

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة عباس لغرور - خنشلة-  
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية  
قسم العلوم الاجتماعية



## أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في المؤسسة الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه للطور الثالث LMD تخصص تنظيم العمل وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة

المشرف الرئيسي :  
أ.د سهى حمزاوي  
المشرف المساعد:  
د. سعيدة رحامنية

إعداد الطالبة:  
نصيرة شوشان

### أعضاء لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أ.د سامية بن رمضان	أستاذ التعليم العالي	جامعة خنشلة	رئيسا
أ.د سهى حمزاوي	أستاذ التعليم العالي	جامعة خنشلة	مشرفا ومقررا
د.ليلي إيديو	أستاذ محاضر - أ	جامعة خنشلة	عضوا مناقشا
أ.د سميرة لغويل	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة-1	عضوا مناقشا
أ.د عبد الحكيم بن بعطوش	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة-1	عضوا مناقشا
د. سعيدة رحامنية	أستاذ محاضر - ب	جامعة خنشلة	مشرفا مساعدا

السنة الجامعية 2021-2022م

لا اله الا الله  
محمد رسول الله

ابراهيم بن محمد  
٢٥

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِسَيْرِ اللَّهِ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

سورة التوبة الآية 105

إذا كان العمل رسالة الأحياء... فإن العاطلين موتى

محمد الغزالي

## الشكر والتقدير

الحمد لله الواحد الأحد، والفضل للذي خلق السموات بلا عمد، وقسم الرزق ولم ينس أحد، له الحمد حتى يرضى، وأحمده حمدا كثيرا على تيسيره لأمرنا في القيام بهذا العمل وإتمام المشاورات

البحثي، واعترافا لأهل الفضل بفضلهم أتقدم بجزيل الشكر والتقدير وخالص الامتنان إلى

**الأستاذة الفاضلة البروفيسور حمراوي سهي**، لما أمدتني به من توجيهات ونصائح اتسمت

بالمهنية العلمية طوال إنجازه هذا العمل كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير **للأستاذة الفاضلة**

**الدكتورة مرحامية سعيدة**، لما قدمته من ملاحظات علمية ومنهجية قيمة خلال إنجازه هذا

العمل، وإنه لمن الواجب أن أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى من أعطاني من وقته وعلمه وأحاطني

بتوجيهاته ونصائحه القيمة **أستاذي الدكتور الفاضل ما من فيصل**.

كما أشكر الأسرة الجامعية من أساتذة و عمال كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

بجامعة خنشلة، إلى جميع المديرات والهيئات التي مدت لي يد العون بمؤسسة صناعة الإسمنت **GICA**

بمدينة تبسة، وأتقدم بخالص تقديري وشكري أيضا لجنبة الأساتذة الذين ساهموا في تكويننا و

أناروا دربنا على مدى خمس سنوات.

كما أتقدم بجزيل الشكر والثناء إلى **أعضاء لجنة المناقشة** علىكرمهم وجود همتهم

لمناقشة هذا العمل.

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد، ولوبكلمة طيبة، أو ابتسامة صادقة

أو دعوة خالصة.

الطالبة شوشان نصيرة

إهداء

إلى أمي ثم أمي ثم أمي

لأنك كنت منذ أنجبتني حتى هذه اللحظة  
أمًا عظيمة إلى الحد الذي أشعر فيه بأنك  
كثيرة علي...

إلى رجل الكفاح

إلى من زرع القيم والمبادئ الإسلامية

أبـي

مدينة لك "أنا" ب "أنا"

إلى أختي...رفيقتي الأولى الوحيدة

كنت لي المشجعة طوال مسيرتي

أنت الإجابة الثابتة...الفورية السريعة

إذا سئلت عن أجمل الأقدار في حياتي

شكرا لك

إلى أجنحتي التي جعلتني أعانق الفرح كل يوم

زاكي وجهاد

ومن كأخي

إلى مجتهدين لا يشبهون المجتهدين

مجتهدون... لا يشبهون إلا أنفسهم

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	الشكر و التقدير
أ - د	مقدمة
القسم الأول: الإطار النظري للدراسة	
41-07	الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري لموضوع الدراسة
07	1-1- إشكالية الدراسة
11	1-2- المقاربة السوسيوولوجية
15	1-3- أسباب اختيار الموضوع وأهميته
17	1-4- أهداف الدراسة
18	1-5- تحديد مفاهيم الدراسة
33	1-6- الدراسات السابقة
39	1-7- فرضيات الدراسة
99-43	الفصل الثاني: مدخل سوسيوولوجي لضغوط العمل
43	تمهيد
44	1-2- عناصر ومراحل ضغوط العمل
47	2-2- مصادر ضغوط العمل
69	2-3- أنواع ضغوط العمل
73	2-4- النظريات المفسرة لضغوط العمل
83	2-5- مداخل إدارة ضغوط العمل
95	2-6- آثار ضغوط العمل
99	خلاصة

<b>149-101</b>		<b>الفصل الثالث: تأطير نظري للانتماء التنظيمي</b>
101		<b>تمهيد</b>
102		3-1- خصائص الانتماء التنظيمي
104		3-2- مراحل وعوامل تكوين الانتماء التنظيمي
116		3-3- أنواع ومستويات الانتماء التنظيمي
122		3-4- أسس وأبعاد الانتماء
127		3-5- النماذج والنظريات المفسرة للانتماء التنظيمي
146		3-6- آثار الانتماء التنظيمي
149		<b>خلاصة</b>
<b>178-151</b>		<b>الفصل الرابع: ضغوط العمل والانتماء التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية</b>
151		<b>تمهيد</b>
152		4-1- خصائص وأنواع المؤسسة الصناعية في الجزائر
154		4-2- العمل الصناعي في المؤسسة الصناعية في الجزائر
157		4-3- بواعث العمل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية
160		4-4- سياسة التنمية والتصنيع في الجزائر
164		4-5- ضغوط العمل والانتماء التنظيمي خلال السياسات والإصلاحات الاقتصادية للمؤسسة الجزائرية الصناعية
176		4-6- طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي
178		<b>خلاصة</b>
		<b>القسم الثاني: الإطار الميداني للدراسة</b>
<b>206-181</b>		<b>الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>
181		5-1- الدراسة الاستطلاعية
182		5-2- مجالات الدراسة
188		5-3- عينة الدراسة وأسلوب اختيارها

191	5-5- منهج الدراسة
193	5-6- أدوات جمع البيانات
202	5-7- أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة
<b>279-208</b>	<b>الفصل السادس: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة</b>
208	6-1- اختبار التوزيع الطبيعي
209	6-2- نتائج التحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان
255	6-3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
269	6-4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
271	6-5- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية
275	6-6- النتائج العامة للدراسة
280	خاتمة
283	قائمة المصادر والمراجع
<b>الملاحق</b>	
استمارة البحث	
دليل المقابلة	
قائمة أسماء محكمي استبانة الدراسة	
ملخص الدراسة	

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
72	يوضح الفرق بين الضغوط الإيجابية والسلبية	01
105	يمثل مراحل الانتماء عند بوشنان	02
106	يبين مراحل الانتماء عند مودي وبوتر	03
187	يوضح العدد الإجمالي للعمال خلال إحصائيات 07جويلية2020	04
198	يبين قيم معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس (مصنوفة معاملات الارتباط البينية بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس)	05
199	يبين قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)	06
208	يوضح اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولومجروف - سيمنروف 1-Sample k-s)	07
210	تحليل خصائص عينة الدراسة	08
222	يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الأول (ضغوط العمل الناتجة عن الظروف الفيزيكية) من المحور الأول من الاستبيان	09
229	يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثاني (ضغوط العمل التنظيمية) من المحور الأول من الاستبيان	10
234	يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثالث (ضغوط العمل الوظيفية) من المحور الأول من الاستبيان	11
239	يبين نتيجة المحور الأول-ضغوط العمل-	12
240	يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الأول (الانتماء الاستمراري) من المحور الثاني من الاستبيان	13
245	يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثاني (الانتماء العاطفي) من المحور الثاني من الاستبيان	14
250	يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثالث (الانتماء المعياري) من المحور الثاني من الاستبيان	15

254	يبين نتيجة المحور الثاني-الانتماء التنظيمي-	16
257	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	17
260	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	18
262	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	19
265	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية العامة	20

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوانه	رقم الشكل
41	يبين نموذج الدراسة	01
45	يمثل عناصر ضغوط العمل	02
47	يوضح مراحل ضغوط العمل	03
109	مدخلات ومخرجات الانتماء عند سيترز	06
211	المدرج التكراري الخاص بمتغير مكان العمل لأفراد عينة الدراسة	07
212	المدرج التكراري الخاص بمتغير الجنس لأفراد عينة الدراسة	08
213	المدرج التكراري الخاص بمتغير الفئة العمرية لأفراد عينة الدراسة	09
215	المدرج التكراري الخاص بمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة	10
216	المدرج التكراري الخاص بمتغير الصنف الوظيفي لأفراد عينة الدراسة	11
218	المدرج التكراري الخاص بمتغير الخبرة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة	12
219	المدرج التكراري الخاص بمتغير الخبرة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة	13
256	يوضح فرضيات الدراسة وكيف تم اختبار كل واحدة منها	14
267	يوضح طبيعة نموذج الانحدار لعينة الدراسة	15
268	يوضح تأثير المتغير المستقل (مستوى ضغوط العمل) على المتغير التابع (الانتماء التنظيمي) لعينة الدراسة	16

# مقدمة

يشهد العالم في الآونة الأخيرة تغيرات عديدة في مختلف المنظمات وذلك في ظل تنوع استراتيجيات التسيير والخطط التنموية بعيدة المدى ذات التطلع لأهداف عالمية لا سيما في رواج التسويق الإلكتروني والإفتراضي.

ولقد تطورت النظرة للتنظيم من قبل المختصين تبعاً لمجموع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويقصد بذلك التوجه الفكري الذي تنتهجه المنظمة والذي يمثل الأساليب الإدارية للتعامل مع مكونات التنظيم بالضبط المورد البشري وتحديد أهم العوامل التي تجعل العامل مستقراً في عمله فهو يقوم بجهد حيال أهداف المنظمة والتي تختلف باختلاف نمط النشاط الممارس فيها.

فالمورد البشري أهم الموارد المكونة للمنظمات، رغم أن معظم التنظيمات هدفها الأساسي اقتصادي، وهو هدف قائم على الموارد المالية الجيدة والتكنولوجية المتقدمة والتنظيمية الفعالة وغيرها من الموارد، إلا أنها لا تستطيع أن تستخدم تلك المكونات بالكفاءة المطلوبة في غياب مورد بشري ذا قدرة على توجيهها واستغلالها بالشكل المتوقع، وعليه يبقى المورد البشري الأساس لكافة نشاطات المنظمة، لذا فإن مهمة الحفاظ على المورد البشري تشكل أهم التحديات الراهنة في ظل انتشار ثقافة سرعة الاستخدام وانتهاء علاقة العمل، فمعيار تصنيف المنظمات الناجحة والمنظمات الفاشلة يكمن في مدى تحكمها وقدرتها على التكيف و المحافظة على ما تمتلكه من عناصر بشرية ذات كفاءة عالية تمتلك القدرة على التغيير والعطاء المتجدد واستغلالها استغلالاً أمثل وتوجيهها لتقديم أداءٍ عالياً ولا يكون ذلك إلا في بيئة عمل موائمة خالية من المؤثرات التي تُقلل من فعالية الموارد البشرية.

ولقد انصب اهتمام الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية في دراسة الجانب الاجتماعي والسلوكي للتنظيم، ولعل هدفهم الرئيسي من خلال دراسة تلك الجوانب هو خلق بيئة عمل توفر للعامل الراحة الجسمية والنفسية وتساعد على رفع الكفاءة الإنتاجية ، حيث تمثل معاناة المورد البشري من ضغوط العمل أحد الجوانب الهامة في حياة المنظمات. وتؤثر ضغوط العمل على السلوك التنظيمي بشكل مباشر؛ ما ينعكس على

سيرورة العمل كما تؤثر بشكل مباشر على فعالية المورد البشري واستقراره لتتشكل بذلك مشاعر اللانتماء ومنه ترك العمل، ما لفت انتباه الدارسين إلى ضرورة اجراء بحوث امبريقية تكشف الواقع وتحدد الآليات المناطة بالمنظمة لتقليل من الضغط ووضع خطط تتنبؤ بالسلوك التنظيمي في ظل بيئة العمل الداخلية والخارجية.

إنّ موضوع ضغوط العمل يعد من المواضيع ذات الانتشار الواسع والمتزايد ما ينم عن وجود ظروف سلبية داخل التنظيم تتعلق ببيئة العمل. وهو ما شكل لدى الباحثين في علم الاجتماع إشكالية تحتاج للكشف عن أبعادها الفيزيقية والتنظيمية والوظيفية التي تؤثر بدورها على كل من العامل والمؤسسة معا.

ومؤسسة جيكا لصناعة الإسمنت تبسة كغيرها من المؤسسات تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال مساهمتها في رفع الناتج الوطني الخام واعداد مركز اقتصادي متطور، وكذلك تكوين الفئات المهنية اللازمة لتنمية هذا النوع المهني الصناعي في البلاد وفقا للأهداف المحددة في التخطيط الوطني، حيث تبرز أهمية هذه المؤسسة في كونها نظاما له مكانته الاقتصادية في البلاد؛ وباعتبار أن الفرد هو أحد أهم وأبرز ركائزها فإن نجاحها متوقف على مدى وجود عاملين راضين عن مهامهم وكذا الشعور بدرجة عالية من الانتماء لها .

ومن هذا المنطلق إنصبت الدراسة الراهنة في محاولة التعرف على أهم الضغوط المؤثرة في الانتماء التنظيمي للعامل في المؤسسة الجزائرية، أين تم التركيز على ضغوط العمل السائدة في البيئة الداخلية للتنظيم (فيزيقية، تنظيمية، وظيفية) بإعتبارها من أهم العوامل التي تؤثر في الانتماء، وذلك من خلال الكشف عن مسببات ضغوط العمل وأثرها على الانتماء التنظيمي.

وفي سياق ذلك قمنا بتقسيم بحثنا إلى ستة فصول متتاليه ومرتبطة ببعضها البعض حيث حصرنا النظري في أربعة فصول نظرية.

**الفصل الأول :** وهو الاطار النظري والتصوري لموضوع الدراسة جاء هذا الفصل بقصد تكوين نظرة شاملة حول موضوع الدراسة والتعريف به، وفقا لمتغيرات الدراسة واشتمل على 07 عناصر وهي طرح إشكالية الموضوع، أسباب اختيار الموضوع وأهميته، وذكر الهدف من الدراسة والمفاهيم الاصطلاحية والاجرائية لمتغيرات الدراسة وعرض التصور النظري للدراسة – المقاربة النظرية – وعرض بعض الدراسات السابقة لإبراز أوجه الاستفادة منها، ومنه صياغة فروض الدراسة.

أما **الفصل الثاني** تطرقنا من خلاله إلى مدخل سوسيولوجي لدراسة ضغوط العمل حيث عالج هذا الموضوع من خلال عدة زوايا يبدأ بعناصر ومراحل ضغوط العمل، مصادر ضغوط العمل، أنواع ضغوط العمل، النظريات المفسرة لضغوط العمل، مداخل إدارة ضغوط العمل، آثار ضغوط العمل.


وخصص **الفصل الثالث** لموضوع الانتماء التنظيمي، الذي تضمن : خصائص الانتماء التنظيمي، مراحل وعوامل الانتماء التنظيمي، أنواع ومستويات الانتماء التنظيمي، أسس وأبعاد الانتماء التنظيمي، نماذج ونظريات الانتماء التنظيمي، وتم ختمه بآثار الانتماء التنظيمي.

ليأتي **الفصل الرابع** وهو الذي يربط بين متغيري ضغوط العمل والانتماء التنظيمي وتضمن هذا الفصل العناصر التالية: خصائص وأنواع المؤسسة الصناعية في الجزائر، العمل الصناعي في الجزائر وبواعثه، سياسة التنمية والتصنيع في الجزائر، ضغوط العمل والانتماء التنظيمي في كل السياسات والإصلاحات الاقتصادية للمؤسسة الجزائرية، وطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي جاءت موزعة على 06 عناصر.

أما الجانب الميداني تناولنا فيه **فصلين** اثنين هما:

**الفصل الخامس** الذي يضم الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من الدراسة الاستطلاعية ومجلات الدراسة ثم عينة الدراسة وأسلوب اختيارها، المنهج المتبع ووصف الأدوات المستخدمة لجمع البيانات وأساليب التحليل المستخدمة في الدراسة.

وأخيرا **الفصل السادس** خصص للدراسة الميدانية وللإجابة عن التساؤلات والفرضيات المطروحة من اختبار صدق وثبات أداة الاستمارة مع اختبار التوزيع الطبيعي وعرض نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان من خلال جدول البيانات وتحليلها ومناقشتها في ضوء الفرضيات، في ضوء الدراسات السابقة و في ضوء المقاربة النظرية واستخلاص النتائج العامة للدراسة.



القسم الأول  
الإطار النظري للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار النظري والتصوري لموضوع الدراسة

- 1-1- إشكالية الدراسة.
- 2-1- المقاربة السوسولوجية للدراسة .
- 3-1- أسباب اختيار الموضوع و أهميته.
- 4-1- أهداف الدراسة.
- 5-1- تحديد مفاهيم الدراسة.
- 6-1- الدراسات السابقة.
- 7-1- فرضيات الدراسة.

## 1-1- إشكالية الدراسة:

أدى الابتكار إلى سرعة التقدم العلمي الهائل وتغير في بيئات العمل المختلفة، ماديا(الآلات والوسائل) ومعنويا(البرمجيات والتطبيقات) إضافة إلى التحديات العالمية التي انتشرت بشكل واسع حيث أخذ الاقتصاد العالمي في النمو الذي فرض أنماطا جديدة في ظل تزايد الطلب على المرونة وسرعة التحرك والإنتاجية لا سيما المنظمات الافتراضية التي غزت السوق العالمية عن طريق شبكة الانترنت ووسائل الاتصال المختلفة مما أدى إلى تغيرات في مجال التنظيمات ومفاهيم العمل وأساليبه ومتطلباته المتزايدة، وأبرزها كانت من خلال المعاناة في العمل التي تميز المناخ التنظيمي فغُيب تحقيق الاندماج المهني الفعلي لأفراد التنظيم وأصبح الخوف والقلق وحالة الحيرة والتشتت الذهني النفسي ينعكس على فئات عريضة من العاملين من خلال المؤثرات المادية والمعنوية التي تؤثر على سلوك الفرد وتؤدي إلى فقدان اتزانه في العمل.

إنَّ المورد البشري جزء من مكونات التنظيم ولا يمكن إخضاعه لقوانين المكونات المادية في ظل التغيرات التي ولدت ظواهر تنظيمية جديدة؛ وكان لزاما على الفاعلين في المنظمة والمختصين بها التدخل لدراسة الظواهر الجديدة وتفسير أهم المواقف القائمة في التنظيم وبلورة قضايا اجتماعية تصف وتفسر سلوك العاملين بالمنظمة وهذا من منطلق مجموع الأزمات والتحديات التي تواجهها المنظمة الحديثة اليوم، في جميع المجالات كإفرازات ترتب عليها بروز مشكلات اقتصادية وتنظيمية واجتماعية فتصدت ذلك ضغوط العمل التي أصبحت تهدد استقرار العامل والمؤسسة معا، خاصة وأنها باتت تمس علاقات العمل كذلك جميع مستويات التنظيم حتى التسيرية منها، فهذا راجع للدافع السيكلوجي الذي أصبح يسيطر على المنظمة مما أدى إلى ظهور مشاكل تنظيمية مختلفة منها: نقص الدافعية، التسرب الوظيفي، التغيب. ما جعل التنظيمات في صراع غير منتهي، لذا وجب على المنظمات التطلع

إلى درجة انتماء العامل تضمن فيها استقرارها وديمومتها ودرجة بقاء العاملين بها من جهة أخرى فتزيد من كفايتهم الإنتاجية وترفع من درجة انتمائهم واستقرارهم بها.

ويعد نجاح المنظمة في الإطار العام لأهدافها من الأمور ذات الأهمية البالغة للقائمين عليها والعاملين بها، فالناظر إلى خطط التطوير المؤسساتية يجدها لا تخلو من الإشارة إلى الأداء الوظيفي في جهاز وهيكل المنظمة وتحسين نوعيته وعلى كيفية رفع نسبة انتمائهم لما له دور أساس وفاعل في تحسين وتطوير الإنتاجية وتحقيق العالمية، ولهذا السبب يؤكد معظم الدارسين على صدارة رأس المال البشري في مواجهة التحدي لأنه العقل المدبر والقوة التي من خلالها يتم استغلال جميع الإمكانيات المادية فهو مزيج بين المعرفة التقنية وحل المشكلات والتفكير النقدي، بالإضافة إلى المهارات الشخصية مثل المثابرة والتعاون أو ما يطلق عليه المواطنة التنظيمية.

إنَّ الزمن الذي يبقى فيه العامل في وظيفة واحدة أو مع شركة واحدة لعشرات السنين في سبيله للاندثار، وهذا ما يترجم علاقة ومكانة الانتماء التنظيمي للعامل باستقرار ونجاح المنظمة وما يثبت ذلك اقتصاد الوظائف غير الدائمة، خاصة أمام التغيرات التي طرأت على النسق المهني أين بدأ الكثير من الباحثين والدارسين يرون ما يحدث الآن هو انتقال إلى نوع جديد من المجتمعات التي لا تقوم أساساً على الصناعة والتصنيع، لقد دخلت في رأيهم مرحلة النمو؛ والتنمية تتجاوز الحقبة الصناعية بمجملها، وتعددت التسميات والمصطلحات المستخدمة لهذا النظام الاجتماعي الجديد (مجتمع ما بعد الصناعي) أو (عصر المعلوماتية) أو (الاقتصاد الجديد)، مما يستدعي غرس ثقافة المؤسسة وتوظيف الانتماء المستمر لأعضاء المنظمة وذلك بغية خطط تنموية هادفة، مع انتشار ثقافة سرعة الاستخدام والتسريح. وتشير الدراسات إلى أن ما يؤدي إلى تماد في تصرفات العامل غير المنتجة هو ضغوط العمل فيصاحب ذلك أنماط سلوكية سلبية، ومن ضمن المواضيع التي تأثر اليوم بشكل كبير في خفض درجة انتمائهم للمنظمة؛ حيث تؤثر مجموعة التغيرات في سلوك العمال وعادة ما تفقد حيويتهم ونشاطهم مما يؤدي إلى عجزهم عن القيام

بعملهم على الوجه المطلوب ويتعدى ذلك ليشمل سيرورة المنظمة والكفاية الإنتاجية ككل؛ فتحسين بيئة العمل يستلزم إعداد العنصر البشري على أسس وقواعد تكون قادرة على مواكبة التطور ورفع مستوى الصحة النفسية والجسمية للعامل.

فالهيكلي الإداري للمنظمة يعمل كجهاز بشري للحصول على المواقف المتوقعة من العمال بغية تحقيق الأهداف العامة للمنظمة من خلال الأنشطة المختلفة، لكن في حالة حصر مستوى العامل في مهام معينة وتجاهل الكيان الإنساني السيكولوجي له، قد يولد لديه مشاعر سلبية وبالتالي تشكل الرغبة في ترك المنظمة وهذا ما جعل الإدارات تعمل جاهدة للمحافظة على رأس المال البشري على اعتباره محرك النشاط داخل التنظيم لضمان بقائه.

لكن هذا لا يعني إلزامية التوافق، قد تتعارض الأهداف أو تختلف الغايات وتتعدد الوسائل ويحدث ما يسمى بالاغتراب الوظيفي مع جملة التغيرات المستمرة داخل المنظمة الحديثة كل هذا قد يجعل العامل في محك صعب وهو مواجهة ضغوط العمل فتصطدم الإدارة مع فشل العامل و انخفاض الدافعية والالتزام التنظيمي.

وتتجسد مواجهة العامل للضغوط العمل في صور عديدة أهمها: التغيب عن العمل، القلق، التوتر، الإحباط وهي حالات تفسر بعدم قدرة الفرد العامل في التغلب على ضغوط العمل وكل هذا يعكس درجة الانتماء السائدة بالمنظمة.

إن مواقف الفرد الاجتماعية والنفسية إتجاه عمله ومدى قدرته على التكيف مع النمط الثقافي السائد داخل المؤسسة، تزيد من الولاء والانتماء التنظيمي وتشير إلى مجموعة المشاعر التي تُظهر ذلك التعلق العاطفي والمعياري المستمر لجماعة العمل أو للمنظمة ككل وتبني قيمها ومعاييرها وعاداتها مع مشاعر التضامن مع بقية الأفراد المنتمين لها؛ إنَّ الانتماء التنظيمي يعني ارتباط الفرد بالبيئة الاجتماعية والمهنية، فإذا كان الفرد له شعور بالانتماء لعمله تكون له رغبة في العمل والدافع نحو الأداء المميز الذي يحقق الجودة، كذلك فإن بعض المهن تحتاج لدرجة عالية من الانتماء وتفرض

على العاملين بها مهام تتسم بالضغط ومن هذه الوظائف عمال المصانع لأن سلامة من يقومون بهذه الوظائف مهددة بالخطر دائما وتتعدد مصادر هذه الضغوط بتنوع بيئات العمل وبإختلاف المهن خاصة في نظام الدوام الواحد الذي يفرض على الأفراد العديد من المهام التي تنظم الأنماط السلوكية لديهم وتعمل على توجيههم، فالنظام المؤسساتي يتميز بضرورة التقيد بالضبط والمحافظة على أوقات العمل والإلتزام بالوائح والنظم المعمول بها، كما أن تلك الأعمال والمهام لا تتطلب التأخير أو التأجيل أو الإهمال حيث أي تماطل في العمل يلحق الضرر بالمؤسسة، وهذا ما يثبت ضرورة درجة الإنتماء خاصة في دور المؤسسات الصناعية الرئيسية في التنمية الاقتصادية.

إنّ عمل المصانع يتصف دائما بالخطورة الأمر الذي يستدعي الحذر واليقظة في أداء العمل وخصوصا عند تزايد الأعباء والمسؤوليات خلال العمل فعملهم يتحدد بتوقيت زمني معين و نظام توزيعي ما يتطلب منهم العمل بإستمرار وتحت أي ظرف وفي كل وقت، فهو يعد جهازا حيويا منطبا به مسؤوليات جسيمة ومتعددة ومتنوعة لتحقيق التنمية والإستقرار للمجتمع. ويعتبر العاملون بمصنع الاسمنت(جيكا) (المؤسسة مجال الدراسة) من أكثر العمال عرضة للضغوط المهنية وأكثر حاجة لدرجات عالية من الانتماء التنظيمي، نظرا لتعدد المسؤوليات المناطة بهم وتختلف استجابات الأفراد لتلك الضغوط تبعا لدرجاتها والعوامل المسببة لها وتأثيرها على عملهم؛ كما يختلف الأفراد في طريقة تعاملهم ومواجهتهم وما ينتج عن ذلك هو اضطرابات نفسية واجتماعية وحتى التنظيمية وبالتالي تأثيرها على انتمائهم.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيس الذي تتمحور حول إحدى أهم المتغيرات الفاعلة في المجال التنظيمي ألا وهو ضغوط العمل والإنتماء التنظيمي: ما تأثير ضغوط العمل على الإنتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما تأثير طبيعة الظروف الفيزيائية على الإلتناء الإستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟
- 2- ما تأثير الضغوط التنظيمية على الإلتناء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟
- 3- ما تأثير الضغوط الوظيفية على الإلتناء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟

### 1-2- المقاربة السوسيولوجية للدراسة:

يعتبر المدخل المنهجي نقطة وصل بين الأساليب العملية التقنية "opérationnelle" التي يتعامل بها الباحث مع الواقع المدروس وبين الإطار المرجعي النظري وهو بذلك يساعد على الاقتراب والتبصر من الواقع ويعرف المدخل المنهجي للدراسة بأنه "الطريقة المرنة لتناول البحث من مطلق نظري(اتجاه فكري أو مدرسة) بحيث يشكل خلفية فكرية للباحث، وإذا كان التعامل من هذا المنطلق يتطلب قدرا من المرونة فإن عملية التبنى لأي تصور تحتاج إلى كثير من الصرامة والدقة والتنظيم، حتى يتوفر للباحث الوضوح النظري الكافي والقدرة على رسم الخطوات المنهجية اللاحقة فالمدخل المنهجي المحدد بدقة ووضوح يسمح للباحث بالاقتراب الدقيق و"المحسوب" من الواقعة، ويمنحه القدرة على تحليل وإدراك وتفسير أبعاده وهو يعتبر نقطة أو حلقة الوصل بين الإطار المرجعي النظري والمنهجية المتبعة".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نور الدين زمام، إشكالية المدخل المنهجي الإسلامي في حقل السوسيولوجيا، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، العدد12، بسكرة، (الجزائر)، نوفمبر2007، ص3.

في إطار تبني المدخل أو المقاربة السوسيولوجية أخذ الانتماء التنظيمي جانبا مهما من نظرية التوازن التنظيمي وشكل قضية أساسية إنصبت عليها الدراسة، وتعددت المداخل النظرية التي درست تأثير التوازن التنظيمي على الانتماء التنظيمي مما جعل المجال فضفاضا ما أدى إلى صعوبة حصر وتضييق وتحديد المداخل النظرية الأساسية في دراسة الانتماء التنظيمي وفي سياق عرض المداخل يمكن الإشارة إلى بعضها مثل: مدخل التبادلية المحدثة، مدخل التنظيمات المتعاضمة ومدخل البنائية المحدثة، ومدخل الهوية التنظيمية، أما بالنسبة للدراسة الحالية فقد تم الاعتماد على مدخل النظام التعاوني أو مدخل التوازن التنظيمي (برنارد رتشارد)، وهو مدخل يبرز تأثير جملة من القضايا في الانتماء التنظيمي في مقدمتها البيئة أو المناخ المادي للمحيط (عوامل فيزيقية)، وكذا المناخ الاجتماعي للتنظيم (عوامل تنظيمية) إضافة إلى متغيرات داخلية لتنظيم (الوظيفية).

جوهر نظرية التوازن التنظيمي قائم على أساس تعزيز الشروط التي تستطيع المنظمة من خلالها أن تدعم مشاركة العاملين وتوفر عوامل الاستمرارية لهم من خلال الإهتمام بكل جوانب العمل، ولقد كان (Barnard) أول من ذكر هذه المفاهيم في كتابه (وظائف المنفذ) عام 1938 ثم بلورها سايمون (simon) فيما بعد في كتابه (السلوك الإداري) الذي كتبه عام 1945، ويرى (Barnard) أن بقاء التنظيم واستمراره طويلاً يقتضي التعاون.

فهو يركز على فكرة التوازن التنظيمي، ويرى أن الفرد يتعاون مع التنظيم إذا كانت المغريات والحوافز بأشكالها المختلفة تزيد من المساهمات التي يتطلبها الفرد تقديمها (الانتماء) وإذا حدث عكس ذلك، فإن العضو يرفض التعاون والاشتراك معبرا عن ذلك بطرائق متعددة وتتراوح في شدتها من التذمر والاحتجاج البسيط إلى تقديم الاستقالة وترك العمل (اللانتماء)<sup>1</sup>، فيمكن أن يخلق عدم التوازن داخل المنظمة مزيدا

<sup>1</sup> فاطمة بدر، أساسيات الإدارة، الإجازة في تقانة المعلومات، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018، ص65.

من المشاعر السلبية، ويزيد من حالات عدم الرضا التي يعقبها رغبة الموظف في ترك المنظمة.<sup>1</sup>

ويقر المدخل بوجود نسق تعاوني كمركب معقد فيزيقيا، بيولوجيا، شخصيا سوسولوجيا، له علاقة متميزة من خلال التعاون بين الافراد.<sup>2</sup>

وعلى هذا الأساس تم تبني نظرية التوازن التنظيمي أو مقارنة النظام التعاوني في موضوع الدراسة الحالية التي تتطوي على محاولة دراسة أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل بالمؤسسة الجزائرية، وقد جاءت هذه النظرية لتؤكد دور العوامل الفيزيقية والتنظيمية والوظيفية في تحديد سلوكيات العمال وتصرفاتهم حيث لاحظت أن التنظيم يتأثر بجملة من القضايا في مقدمتها البيئة والمناخ المادي للمحيط، وكذا المناخ الاجتماعي والتنظيمي الوظيفي؛ وتبين من خلال عدة دراسات تأثير العديد من القضايا المرتبطة بالانتماء التنظيمي مثل المكاسب المادية الصريحة والضمنية، والرضا عن العمل، وتأثير المتغيرات التنظيمية، والمتغيرات الديمغرافية على الانتماء التنظيمي، وقيم العمل،<sup>3</sup> أيضا تُظهر نتائج العديد من الدراسات الميدانية (دراسات دوبرن وشامبو، وبورتر Dubin & Champoux & Porter 1980- كيدرون 1978) أن المكاسب أو المصلحة الجوهرية للفرد تؤثر بشكل واضح على انتمائه نحو التنظيم الرسمي الذي يعمل بداخله.<sup>4</sup>

إن هذا التصور النظري يعتمد كما أشرنا سابقا على منطلق التوازن التنظيمي للرفع من مستوى الانتماء وآليات التأثير والتأثر بمتغيرات مختلفة للتنظيم على انتماء الفرد في ظل استراتيجيات تنظيم العمل في المنظمة الحديثة وما تتسم به من ضرورة

<sup>1</sup> سناء مصطفى أبوليفة، دور التوازن التنظيمي والسعادة في تعزيز الانغراز الوظيفي-دراسة ميدانية، مجلة الاسكندرية للعلوم الادارية، المجلد 58، العدد 1، جانفي 2021، ص 134.

<sup>2</sup> علي عليوة، الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد 04، العدد 03، أكتوبر 2019، ص 172.

<sup>3</sup> إعتقاد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، ط 1، مكتبة الانجلوا المصرية، مصر، 1994، ص 266.

<sup>4</sup> إعتقاد محمد علام، المرجع السابق، ص 262.

تعزيز شروط تمكين ومشاركة العاملين وتوفير أسباب البقاء داخل المؤسسة، وتعتبر الدراسة الميدانية هي المحك الحقيقي لإختبار مدى مصداقية هذا التصور النظري في الواقع.

فرغم التطور السريع الذي شهدته المؤسسة الصناعية جيكا لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة(المؤسسة مجال الدراسة) في امكانياتها المادية والبشرية إلا أنها لا زالت تعاني من العديد من المشاكل والصعوبات التي تحول دون تحقيق أهدافها مثل: ضعف الاتصال، العبء الكمي والكيفي وبعض المشاكل التي تتعقب العمل، مما ينعكس على سلوك العاملين ودرجة ارتباط أهدافهم وقيمهم بأهداف وقيم المؤسسة والايمان بها. وهو مايدفع لتوصيف الظروف السائدة داخل هذه المؤسسة فيزيقيا وتقديم تفسير للضغوط السائدة سواء كانت تنظيمية أو وظيفية .

وينطلق التفسير التنظيمي للانتماء من مبدأ إرتباط الفرد بالمنظمة وإلتزامه وقدرته عل الصمود، بمعنى أن عمر المنظمة وديمومتها مرتبطة ارتباطا وثيقا بمستوى الانتماء التنظيمي لدى العامل بإعتباره المحرك الأساس لأي نشاط في التنظيم وفق قبول مرضي وفي بيئة عمل صحية (ماديا ومعنويا).

ومن خلال الاتجاه المتبنى والذي يرتبط إرتباطا واضحا بالمجال التنظيمي يمكن في الأخير إستخراج مجموعة من الإعتبارات ذات الأبعاد الإجرائية وهي:

1- العوامل الفيزيقية و رفع شعورالبقاء لدى العاملين.

2- دور العوامل التنظيمية في دفع وتعزيز روح المشاركة والابداع لدى العاملين.

3- العوامل الوظيفية التي تحفز الفرد والجماعة على العطاء.

4- حافز الارتباط الجماعي والشعور بالانتماء إلى جماعة تؤيد الفرد وتحميه.

## 1-3-3- أسباب اختيار الموضوع وأهميته:

## 1-3-1- أسباب إختيار الموضوع:

إن مرحلة اختيار موضوع الدراسة بمثابة الموجه الرئيسي واللبنة الأساسية في البحث العلمي، لذلك تتطلب مجموعة من الإحترازاات فهذه المرحلة تؤثر تأثيرا كبيرا في جميع إجراءات البحث ولذا فإن أهم الدوافع والأسباب التي جعلتنا نختار موضوع "تأثير ضغوط العمل على الإلتناء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة" نابع من قناعتنا أن موضوع ضغوط العمل من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان الإدارة والموارد البشرية والسلوك التنظيمي خاصة في ظل التغييرات الحديثة التي شهدها عالم التنظيمات.

#### الأسباب الذاتية :

✓ الرغبة الذاتية في معرفة كيفية تأثير ضغوط العمل على الإلتناء التنظيمي للعامل داخل المؤسسة الجزائرية.

✓ تجربتنا كموظفة من خلال معاشتنا وتعرضنا لواقع مرير أثناء العمل مع شدة الضغوط التنظيمية داخل مؤسسة عملي وتطور ذلك الضغط ليتحول إلى صراع تنظيمي، ماجعلنا نفقد الشعور بالإلتناء لتلك المؤسسة كان خيارنا الوحيد طلب النقلة إلى مؤسسة أخرى رغم المجهودات التي بذلناها في عملنا من أجل الاستقرار إلا أنه ضل الوضع غير مستقر؛ وهذا مازاد شغفنا وأثار فضولنا العلمي لمعرفة علاقة ضغوط العمل وإنعكاساتها على الحياة المهنية وبالضبط كيفية تأثيرها في درجة إنتناء العامل.

#### الأسباب الموضوعية:

تتمثل محاولة انجاز عمل علمي فكري والاستفادة من نتائجه للوصول إلى آليات الحد من ضغوط العمل والتعامل معها وتعزيز الإلتناء التنظيمي للعامل داخل

المؤسسة مكان العمل حتى يتسنى للمنظمة تحقيق الأهداف المنشودة ويكون نقطة انطلاق للترقي إلى مستوى علمي معرفي من خلال العمل المتواضع وذلك في إطار منهجي سليم.

✓ إن موضوع ضغوط العمل يمس الشريحة الأكثر أهمية وهي شريحة العمال لأن المورد البشري يعتبر أساس أي عملية تنظيمية داخل أي مؤسسة.

✓ كون المؤسسة الاقتصادية تمثل إحدى المؤسسات التي يجب الاهتمام بها والبحث لها عن حلول باعتبارها العصب الحساس في بناء الدولة لأنها ذات أثر واسع النطاق يمس جميع فئات المجتمع وجميع القطاعات مما زاد من أهمية إخضاعها للدراسة العلمية المحكمة.

✓ تفشي ظاهرة سرعة العمل والتسريح مما جعل دراسة الانتماء التنظيمي للعامل من أهم المواضيع ذات الأهمية البالغة.

### 1-3-2- أهمية الموضوع:

في ضوء ما تسفر عنه النتائج، يمكن أن تقدم هذه الدراسة إسهاما في فهم العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية وضغوط العمل التي يمكن أن يواجهها الأفراد العاملين في تلك المؤسسات، ويمكن أن يسهم ذلك في إثراء ميدان البحوث السوسولوجية التنظيمية وفي إضافة المكتبة الجزائرية والعربية خاصة في ما يتصل بتفسير العلاقة بين هاذين المتغيرين؛ كما يمكن أن تؤدي هذه الدراسة إلى المعرفة بالتأثيرات المختلفة لضغوط العمل على سلوك العامل في المنظمة عامة وعلى إنتمائه خاصة وأن كل منهما يعد من أهم العوامل التي تساعد في انجاز المهام الموكلة إليها.

**4-1- أهداف الدراسة:**

لكل دراسة غرض أو هدف يجعلها ذات قيمة علمية و عملية، و يفهم عادة على أنه السبب الذي من أجله قام الباحث بإعداد هذه الدراسة، و البحث العلمي هو الذي يسعى إلى تحقيق أهداف عامة غير شخصية ذات قيمة و دلالة علمية وهذا البحث يهدف إلى هدفين أساسيين أحدهما علمي(نظري) والآخر عملي(تطبيقي) نوجزهما فيما يلي:

**1-4-1-الأهداف العلمية:**

- ✓ إثراء الرصيد العلمي حول الموضوع الراهن باعتبار أن لكل دراسة علمية أهمية بالغة للمجتمع عامة ولل فرد الباحث خاصة، وذلك من خلال ممارسته لمراحل البحث العلمي مما يساهم في رفع وتحسين مستوى البحث الاجتماعي ومسيرته.
- ✓ تقديم دراسة وصفية للظاهرة ضغوط العمل بالمؤسسة الجزائرية الصناعية.
- ✓ تحسين القدرة على فهم الواقع السوسيو تنظيمي للمؤسسة الجزائرية.
- ✓ ابراز واقع مسألة ضغوط العمل السائدة في المؤسسة محل الدراسة وعلاقتها باستقرار المؤسسة ودرجة انتماء العاملين.

**1-4-2- الأهداف العملية:**

- ✓ الكشف ما إذا كانت ضغوط العمل تؤثر فعلا في درجة الانتماء التنظيمي، كذلك تحديد نوع التأثير وهذا نظرا لما يكتسيه من أهمية بالغة في بناء وتكوين العامل ودوره البالغ في تجسيد استقرار وظيفي للمنظمة، فضلا عما يعكسه من تماسك جماعي تنظيمي وضمير جمعي للمؤسسة محل الدراسة؛ كذلك الخروج بتوصيات

واقترحات ونتائج تساعد العامل بالمؤسسة الجزائرية لوضع آلية فاعلة للحد من آثار ضغوط السلبية والرفع من درجة انتماء العامل.

✓ التعرف على أهم مصادر وأنوع ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

✓ التعرف على تأثير ضغوط العمل على الإلتناء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

✓ التعرف على تأثير طبيعة الظروف الفيزيكية على الإلتناء الإستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

✓ التعرف على تأثير الضغوط التنظيمية على الإلتناء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

✓ التعرف على تأثير الضغوط الوظيفية على الإلتناء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

### 1-5- مفاهيم الدراسة:

عند دراسة أي موضوع يجب تحديد أهم المفاهيم الواردة في البحث و التأكد من وضوح المعاني و الكلمات ففهم الباحث لموضوع بحثه يتطلب منه توضيح أهم المفاهيم المرتبطة به، التي تشكل المنارة التي توجهه أثناء الدراسة؛ ويقصد بالمفهوم في علم الاجتماع كما يعرفه-معن خليل معن- أنه: " الصورة الذهنية الإدراكية المتشكلة بواسطة الملاحظة المباشرة لأكثر من مؤشر واحد من واقع ميدان بحث"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، قسنطينة، (الجزائر)، 2006، ص48.

والمفهوم تصنيفات فكرية للأشياء حسب خصائصها المجردة فهي من أدوات الفكر الأساسية. لهذا سنتطرق من خلال هذه الدراسة إلى المفاهيم الآتية: الضغط، العمل، ضغوط العمل، الانتماء، الانتماء التنظيمي، المؤسسة.

### 1-5-1-الضغط:

#### لغة :

" أُخِذناه ضُغْطَةً أَي عَصْرًا وَقَهْرًا وَأَخَذتْ فَلانًا ضُغْطَةً بِالضم إِذا ضَيِّقتْ عليه تُكْرَهُهُ على الشيء، يقال أرسَلَهُ ضاغِطًا على فلان سمي بذلك لتضييقه على العامل"<sup>1</sup>.

ووجد أن الضغط مصطلح "مشتق من الفعل اللاتيني *stingers* الذي يعني : ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي *etreinder*، بمعنى طوق ذراعيه وجسمه مؤدياً إلى الإختناق الذي يسبب القلق"<sup>2</sup>؛ في حين يذكر البعض أن مصطلح الضغط قد "أُشتق من الكلمة الفرنسية *distress* والتي تشير إلى الإختناق والشعور بالقلق أو الظلم وقد تحولت في الإنجليزية إلى *distress* والتي أشارت على معنى التناقض بحيث صارت الكلمة تحمل بدل النتيجة الانفعالية للضغط السبب أي القوة، الضغط، الثقل الذي يؤدي إلى توتر المادة أو تشوهها بمرور الزمن، ويمكن القول أن المصطلح في الأصل أستخدم لتعبير عن معاناة وضيق واضطهاد."<sup>3</sup>

#### اصطلاحاً:

<sup>1</sup> محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ط1، ج7، ص342.  
<sup>2</sup> شحاتة حسن، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2003، ص208.  
<sup>3</sup> حدة سوفي، الاستراتيجيات الارشادية لتخفيف الضغوط النفسية، دار أسامة، الأردن، 2016، ص13.

"(الضغط) (ضغط الدم في الطب) هو الضغط الذي يحدثه تيار الدم على جدار الأوعية و(في الهندسة والميكانيكا) القوة الواقعة على وحدة المساحات في الاتجاه العمودي عليها و(الضغط الجوي في الطبيعة) الضغط الذي يتركز على نقطة معينة بفعل الثقل الذي يحدثه عمود الهواء على هذه النقطة."<sup>1</sup>

وهو بهذا المفهوم الفيزيائي يعني المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسم أما في العلوم الاجتماعية فيعني المطالب التي تجعل الفرد يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع من حوله.

#### 1-5-4- العمل:

##### لغة:

"الفعل والقصد. وَعَمِلَ عَمَلًا: صنع ومهن"<sup>2</sup> "المهنة والفعل (ج) أعمال"<sup>3</sup>  
الْعَمَلُ: الْمِهْنَةُ وَالْفِعْلُ، وَالْجَمْعُ أَعْمَالٌ، عَمِلَ عَمَلًا، وَأَعْمَلُهُ غَيْرُهُ وَاسْتَعْمَلَهُ، وَاعْتَمَلَ الرَّجُلُ: عَمِلَ بِنَفْسِهِ."<sup>4</sup>

##### اصطلاحا:

يشير مصطلح العمل travail إلى "أي نشاط أو جهد موجه نحو انجاز هدف معين"<sup>5</sup>، إنه ذلك "الجهد البشري الموجه نحو إنتاج أثر نافع سواء كان هذا الأثر ماديا محسوسا أو معنويا مجردا."<sup>6</sup>

ويرى هذا التعريف أن العمل ينحصر بتقديم انجاز مادي أو معنوي مجرد أي أن العمل كل جهد نتج عنه انتاج معين ملموس أو مجرد.

<sup>1</sup> إبراهيم مصطفى، المعجم الوسيط، تحقيق مجمع اللغة العربية، دار الدعوة، ج1، ص 541.

<sup>2</sup> المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، بيروت، ط5، 45، 2012، ص530.

<sup>3</sup> الفيروزآبادي، القاموس المحيط، ج1، ص1339.

<sup>4</sup> جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن منظور، مصدر سبق ذكره، ص ص 3107-3108.

<sup>5</sup> فروق مداس، المورد قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني، دط، دس، ص189.

<sup>6</sup> بو حفص مباركي، العمل البشري، دار الغرب، وهران، ط2، 2004، ص43.

ويعرفه معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بقوله "العمل مجهود إرادي عقلي أو بدني يتضمن التأثير على الأشياء المادية وغير المادية لتحقيق هدف اقتصادي مفيد كما أنه وظيفة اجتماعية تتحقق فيها شخصية الفرد، وتقدير قيمته، لأنه هذا التقدير يعكس البناء الاجتماعي كما يعكس درجة القيم الاجتماعية."<sup>1</sup>

وحسب هذا المعجم أن العمل جهد إرادي فكري أو جسدي مفاده التأثير على المحيط قصد هدف اقتصادي كما يرى أن العمل ينقسم إلى شق ذو هدف اقتصادي إما فكري أو جسدي وآخر اجتماعي من إنعكاس كقيمة وذات للفرد العامل فهو معيار لتصنيف البناء الاجتماعي.

ويعرفه الدكتور بلخيري مراد فيقول في ذلك: "هو العملية التي يمارس بها الإنسان تأثره في الطبيعة وينظم بها ردود أفعاله المادية وهذه العملية ضرورية لبقاء الجنس البشري."<sup>2</sup>

إن العمل ذلك النشاط المنظم ذو التصنيف وظيفي واضح أسس من أجل غرض انتاجي مع مقابل مادي أو معنوي مع شرط العقد وينطبق ما صدق هذا التعريف على العامل الأجير.

و"يمثل العمل قاسما مشتركا بين جميع البشر، فهو بمثابة عملية ديناميكية تنجز بين الإنسان والطبيعة يتم تحقيقها عبر استخدام التقنية، وهو يمثل بذلك جملة من الأنشطة ذات الأهداف الإجرائية ينفذها الإنسان على المادة بعقله ويده وعبر استخدام الآلة، وتسهم تلك المجموعة من الأنشطة المنفذة بدورها في تطوير أوضاع الإنسان."<sup>3</sup>

ويرى صاحب هذا التعريف أن العمل صفة ملازمة للوجود الإنساني وتتجسد من خلال الإحتكاك بالطبيعة وباستخدام التقنيات قصد هدف سامي وهو تطوير الإنسان.

<sup>1</sup> صليحة رحالي، زهية عياز، قاموس مصطلحات إدارة الموارد البشرية، الدار الخلدونية، 2019، ص77.

<sup>2</sup> بالخير مراد، محاضرات في سوسيولوجيا العمل، دار ألفا للوثائق، ط1، 2019، ص23.

<sup>3</sup> عائشة التاييب، النوع وعلم الاجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، القاهرة، مصر، 2011، ص15.

## 1-5-3- ضغوط العمل:

عرف كل من بيير ونيومان T-A-Beehr and J-E Newman " ضغط العمل بأنه حالة تظهر من خلال تفاعل الفرد مع وظيفته، تؤدي لإحداث تغييرات داخلية في الفرد تجعله ينحرف عن مسار عمله الطبيعي"<sup>1</sup>

يرى الباحثان أن ضغوط العمل تفاعل بين العامل وعمله ينتج عنه تغير داخلي يؤدي إلى فقدان إتران العمل الطبيعي للفرد.

كما يعرف روجرز كوب وفرانش ضغوط العمل بأنها " عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله"<sup>2</sup>

وهنا يحصر الباحثان الضغوط في عدم تناسب الوصف الكيفي للعامل مع الوظيفة.

يرى أصحاب هذا التعريف أن الضغط يولد من خلال قصور إمكانيات الفرد في المواكبة والتكيف مع متطلبات العمل، أي أنهم يرون في غياب القدرة والخبرة يولد الضغط هذا من جهة لكنهم أغفلوا دور الجوانب التنظيمية وطبيعة الوظيفة في ذلك ففي كثير من الأحيان نجد عمال من ذوي الخبرة والمهارات العالية والكفاءة يعانون من ضغوط مختلفة؛ فالضغط يولد من عدة عوامل ولا يمكن حصره في قدرة وخبرة الفرد.

وعرفه ألان رايد ولف W-Alan Randolph " إنه قيام الفرد بإدراك الظروف البيئية التي يتعرض لها على أنها تهديدات تواجهه ينشأ عنها مجموعة من ردود الأفعال السيكولوجية والفزيولوجية."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، ج4، 2009، ص60.

<sup>2</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط1، عمان، 2001، ص160.

<sup>3</sup>W.Alan Randolph, Understanding and Managing Organizational Behavior, Richard, irwon, illinois, 1985, p143

يرى هذا التعريف أن الضغط يولد من خلال حصول صورة الظروف البيئية المهنية على أنها تهديدات يواجهها العامل أثناء أداء عمله ينتج عنها آثار فسيولوجية، ولقد إقتصر هذا التعريف على البيئة كسبب في نشوء الضغط، وإعتبر الضغط سلبيا فقط وذلك بوصفه تهديدا يواجه الفرد وجاءت نتائجه في شكل تأثيرات سيكولوجية فزيولوجية فقط وإهمال الجانب التنظيمي.

عرف Baron ضغط العمل بأنه "إستجابات جسمية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها".<sup>1</sup>

يفهم من هذا التعريف أن صور ضغط العمل تتجسد من خلال تلك الحالات التي يستجيب فيها العامل لمواقف معينة إما جسميا أو نفسيا أو حتى سلوكيا وذلك راجع لقصور في قدراته للتأقلم مع مواقف معينة؛ وقد أرجع هذا التعريف جوهر الضغط إلى قصور قدرات العاملين وهذا يتوافق مع تعريف روجرز، كوب وفراش وهو مايتفق مع الواقع.

ولقد عرف شولر Shuller الضغط أنه " حالة ديناميكية تنشأ نتيجة مواجهة الفرد لفرص وقيود أو متطلبات لها علاقة برغباته، ويقوم الفرد بإدراك أن نتائجها مبهمة وغير مؤكدة"<sup>2</sup>

لقد وقف شولر في وصف ضغوط العمل على أنها تتصف بالتغيير والثبات النسبي لأنها تختلف فعلا باختلاف بيئة العمل وشدتها ومصدرها كما تختلف باختلاف الأفراد فما يعتبره فرد ضغطا يعتبره شخص آخر تحدا، إلا أنه أغفل صور آثار تلك الضغوط وصفا عاما وحصرها في حالة ديناميكية فقط.

<sup>1</sup> عبد القادر غيدي، دراسات نفسية الضغوط المهنية-الطاقة النفسية، دار ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2020، ص15.

<sup>2</sup> Ste phenp.Robbins, Organizational Behavior, Prentice-hall, New Jersey, 1986, p382.

كانت هذه بعض وجهات نظر الباحثين الغربيين حول ضغوط العمل وما يمكن إستنتاجه من هذه التعاريف أنها قد وصفت ضغوط العمل على إعتبار أنها مجموعة مثيرات تتواجد داخل البيئة الداخلية للمنظمة (مكان العمل) التي تؤثر بدورها على الجانب النفسي والجسمي للعامل والسلوكي كذلك، وفي المقابل أغفلت هذه التعاريف تلك الجوانب التنظيمية والإجتماعية والثقافية الخاصة بالبيئة الداخلية للمنظمة والمحيط الخارجي وما يحمله الفرد من ثقافة مجتمعه وعلاقات العمل... الخ.

يرى معجم علم الاجتماع " أن الضغط يدل على النفوذ الفاعل إلى جانب فئة إجتماعية من القرارات التي يتخذها الأفراد أو الفئات الأخرى وفي تكوين الأداء وتبني المواقف وهو وسيلة من وسائل الضغط الاجتماعي.<sup>1</sup>

ومن هذا الطرح يعتبر الضغط مجموع القرارات واللوائح التي يخضع لها الفرد لتحديد وتكوين أداء معين وصياغة مواقف هدفها ضبط السلوك الاجتماعي للفرد.

ويعرفها غيدي عبد القادر أنها " تلك الظروف المرتبطة بالضغط والتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات التي تستلزم نوعاً من إعادة التوافق عند الفرد وما ينتج عن ذلك من آثار جسمية ونفسية، وقد تنتج الضغوط كذلك من الصراع والإحباط والقلق وتفرض الضغوط على الفرد متطلبات قد تكون فيزيولوجية أو إجتماعية أو نفسية.<sup>2</sup>

يعني غيدي في تعريفه للضغوط جميع الظروف التي تولد الضغط والتوتر الناتجة عن متطلبات التوافق ولها آثار جسمية وتكون أثارها مادية ومعنوية تفرض متطلبات فيزيولوجية أو إجتماعية أو نفسية، لكن غيدي لم يحدد المصادر الأساسية للضغوط وحصرها في ظروف مجهولة كما أنه لم يرقم بذكر الآثار إذ أنها تتعدى الجانب النفسوفيزيولوجي إلى السلوكي والتنظيمي منها.

<sup>1</sup> عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار أسامة، الأردن، 2006، ص309.

<sup>2</sup> غيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص15.

أما عربيات والخرابشة نقلا عن منشار فيجدان أن الضغوط هي "إحساس الفرد بالتوتر والقلق وعدم الإتزان الناشء عن عدم قدرته على المواءمة بين ما لديه من إمكانيات وما تطلبه البيئة المحيطة به من أفعال تؤدي إلى حالة الإشباع لدى الفرد ويتوقف ذلك على درجة إحساس الفرد وتقديره لهذه الضغوط بل إدراكه لها، والتي تتحدد بعدد من العوامل من داخل الفرد ومن خارجه.<sup>1</sup>

ويُرجع هذا التعريف لضغوط العمل إلى المصادر الشخصية المتمثلة في قصور إمكانيات العامل التي لا تتوافق مع متطلبات المنظمة والعمل وتتوقف ردود الفعل على إدراك العامل لتلك الضغوط ويظهر ذلك من خلال الفروق الفردية في الاستجابة.

ويرى عبد الستار إبراهيم الضغط بأنه "أي تغير داخلي أو خارجي من شأنه إن يؤدي إلى إستجابة إنفعالية حادة مستمرة أو بعبارة أخرى تمثل الأحداث الخارجية بما فيها ظروف العمل أو التلوث البيئي أو السفر أو الصراعات الأسرية ضغوطا مثلها في ذلك مثل الأحداث الداخلية أو التغيرات العضوية كالإصابة بالمرض أو الأرق أو التغيرات الهرمونية."<sup>2</sup>

يجمع عبد الستار إبراهيم أن الضغط مجمل الأحداث الداخلية والخارجية يسفر عن إستجابة وقد حدد أثرها بالأمراض النفسية والجسمية متناسيا الأثر التنظيمي المؤسساتي الذي تخلفه الضغوط على المستوى الإنتاجي والأدائي والعلائقي.

و مما سبق نستنتج أن المفكرين والباحثين قد اختلفوا في تحديد وصياغة تعريف ضغوط العمل وذلك يعود إلى الاختلاف في التيارات الفكرية والمرجعيات العلمية النظرية، فهناك من أرجع الضغوط للعوامل التنظيمية وهناك من دحض ذلك مقرا بأن

<sup>1</sup> عربيات والخرابشة، الضغوط النفسية التي يعرض لها الطلبة المتفوقون، مجلة إتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد 5، العدد 2، 2007، ص 8.

<sup>2</sup> مبروكة علي محمد الفاخري، الضغوط النفسية والتوافق النفسي للمتعاقدين، مركز الكتاب الأكاديمي، ط 1، عمان، 2018، ص 23.

الضغط راجع لعوامل بيئية مادية وهناك من يرى على النقيض أنها ردود فعل فسيولوجية لمنبهات مختلفة، ومنه يمكن تعريف ضغوط العمل اجرائياً:

تلك الحالات التي يصاب بها العامل بمؤسسة GICA لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة نتيجة تعرضه لمثيرات قد يكون منشأها الظروف الفيزيائية (التهدية، الإضاءة، الرطوبة، النظافة، الضوضاء، تصميم مكان العمل، المناخ) أو الظروف التنظيمية (السياسة التنظيمية، التغيير التنظيمي، المناخ التنظيمي، عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، ضعف الهيكل التنظيمي، نمط الاشراف والقيادة، الاتصال، استحالة التقدم الوظيفي، نقص الحوافز) أو الظروف الوظيفية (طبيعة الوظيفة، خصائص الدور، صراع الدور، كثرة المهام، قلة المهام).

#### 1-4-4- الانتماء:

##### لغة:

يرجع معجم لسان العرب هذه الكلمة (الانتماء) إلى الفعل نَمَى، ويقال نميته إلى أبيه أي نسبته إليه وإنمى فلان إلى فلان، إذ ارتفع إليه نسبه ويقال أيضا نميت الشيء على الشيء إذ أرفعته عليه<sup>1</sup>؛ ويقال: نَمَى الشيء زاد وكثر، وارتفع. ويقال: نميته إلى أبيه أي نسبته إليه، وعزوته له<sup>2</sup>. والانتماء اشتقاق انتمى ويقال "انتمى فلان إلى فلان، إذا ارتفع إليه في النسب، وإنتمى إليه: انْتَسَبَ<sup>3</sup>.

والانتماء في الموسوعة الفلسفية العربية اللفظ affiliation ويتضمن الانتماء بما يحتويه من ارتباط داخلي روحي عميقا يحول العضوية في حياة الجماعة إلى تفاعل مصيري<sup>4</sup>؛ ويعرف قاموس اللغة الإنجليزية ما يقابل مصطلح الانتماء في اللغة

<sup>1</sup> جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن منظور ، مصدر سبق ذكره، ص 840.

<sup>2</sup> الفيروز أبادي مجد الدين محمد ، مصدر سبق ذكره، ص 400.

<sup>3</sup> محمد بن محمد بن عبد الرزاق المرتضى الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، ج 4، دار الهداية، الكويت، د س، ص 120.

<sup>4</sup> ناصر ناصف، الموسوعة الفلسطينية العربية، المجلد 1، القاهرة، 1986، ص 120.

الإنجليزية belonging وهو مشتق من الفعل belong ويعني ينمي أو ينتمي بالصفات الاجتماعية الضرورية للإندماج في الجماعة.<sup>1</sup>

"تدلنا المعاجم العربية على أن الانتماء معناه الانتساب، فانتماء الولد إلى أبيه إنتسابه إليه واعتزازه به، وأصل الكلمة من النمو ومعناه الزيادة والكثرة والارتفاع، فالشجر ينمو والحيوان ينمو وكذلك الانسان. ولعله أمر يدعو على التفكير أن تربط اللغة العربية بين أمرين هما: الانتساب إلى جماعة ما والزيادة والكثرة من جهة أخرى وهذا قد يكون من عبقرية اللغة العربية التي تقود إلى الاستنتاج أن الانتساب يولد الكثرة والزيادة وبالتالي الارتفاع والسيادة والعلو، وعلى أية حال فالانتماء (الانتساب) أمر طبيعي في النفوس، فكل إنسان ينتسب على الدين أو إلى بلد أو على فكر معين سواء أكان ديناً أو عقيدة ما، وهذا يعني أن الانتماء أمر واقعي أيضاً إضافة إلى كونه طبيعياً."<sup>2</sup> فالانتماء في اللغة العربية يعني "الانتساب إلى الشيء، المعنى اللغوي للانتماء لا يثير أي صعوبة بالنسبة لماهية الانتماء لأن مضمونه يتحقق بالنسبة إلى أي شيء."<sup>3</sup>

#### اصطلاحاً:

ويرى ثوردينايك بأن "الانتماء صفة لجزء ينتسب لجزء آخر يكمله."<sup>4</sup> ويعني ترابط أجزاء معينة.

وهو "الانتساب الحقيقي للدين والوطن فكراً، وتجسده الجوارح عملاً والرغبة في تقمص عضوية ما، لمحبة الفرد لذلك والاعتزاز بالانضمام إلى هذا الشيء، ويكون الانتماء للدين بالالتزام بتعلماته والثبات على منهجه أما بالنسبة للوطن الذي يعني الشعب والأرض فيجسد بالتضحية من أجلها تضحية نابعة من شعوره بحب الوطن

<sup>1</sup> البعلبكي منير، قاموس المورد، مكتبة دار العلم للملايين، 1976، ص98.

<sup>2</sup> منصور عبد الرزاق حسن، الانتماء والاعتزاز، دار فضاءات، عمان، 2004، ص17.

<sup>3</sup> مبروك عبد السلام، اسلاميات الانتماء في ظل التشريع الإسلامي، دار النهضة العربية، القاهرة، دط، 1988، ص22.

<sup>4</sup> الحنفي عبد المنعم، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1978، ص95.

وشعبه ومن هذا يتضح أنّ مفهوم الانتماء هو السلوك والعمل الجاد الدؤوب والتفاعل مع أفراد المجتمع من أجل الصالح العام.<sup>1</sup>

ويعني الانتماء المفهوم الواسع حسب ما سبق فقد شمل الجانب الجغرافي، القيمي والديني.

### 1-5-5- الانتماء التنظيمي:

يعرف مكشيللي الانتماء بأنه "الإحساس بالجماعة التي توجد فيه ونشعر بأننا جزء منها والإنتماء مجرد التواجد في الجماعة، وذلك لأنه يمكن أن تتواجد بغير إرادتنا في جماعة ما وعليه فإن الانتماء هو عملية تماهي شخصي مع الجماعة وذلك باتخاذها مرجعية للهوية الاجتماعية ويظهر ذلك في التعلق العاطفي بالجماعة، وتبني قيمها ومعاييرها وعاداتها ومشاعر التضامن مع بقية الأفراد المنتمين للجماعة مع مواداتهم وتقديرهم."<sup>2</sup>

وقد يرى مشكالي أن تواجده الفرد في جماعة معينة يفرض بطريقة عشوائية بغية إنتماء الفرد لها عنوة والتواصل الاجتماعي بين أفراد أو جماعات معينة يحدد إنتمائهم لها وعلى عكس التباعد الاجتماعي.

وهو ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم معين وتطابق أهدافه مع أهدافهم، ويعرف كذلك بقدرة الفرد على التوحد والإندماج في التنظيم الذي يعمل به.<sup>3</sup>

يعرف بوشنان Bouchanan الانتماء على "أنه ارتباط بعينه، ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه"<sup>4</sup> فهو "إعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون فيها، ورغبتهم في بذل أكبر

<sup>1</sup> جرار غازي أماني، المواطنة العالمية، دار وائل، ط1، 2010، ص69.

<sup>2</sup> Mucchielli R, le travail an groupe, dition ESF, 1980, p99.

<sup>3</sup> أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة بيروت، لبنان، د ط، 1978، ص16.

<sup>4</sup> اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلوا المصرية، القاهرة 1944، ص270.

عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها"<sup>1</sup>،

يفهم من هذا التعريف أن الإلتزام التنظيمي للعامل يربطه به ويجعله يحقق أهدافه ضمن الهدف العام للمنظمة كما أنه يسعى إلى تدعيم وتحقيق قيم وثقافة المؤسسة والدفاع عنها، ويتحدد سلوك الإلتزام من خلال المجهودات المبذولة والأعمال التطوعية أو ما يطلق عليه المواطنة التنظيمية.

عرفه بورتر على أنه "القوة النسبية لتوحد الفرد مع تنظيم معين وارتباطه به"<sup>2</sup>، فهو يعبر عن استمرار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالإستعداد لبذل مجهود كبير والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية<sup>3</sup>.

ويرى مارشال سيمون "أن الإلتزام التنظيمي ينطوي على علاقة تبادلية تقوم على ارتباط الأفراد بالتنظيم الرسمي مقابل ما يقدمه الأخير لهؤلاء من مكاسب وحوافز ورواتب سنوية"<sup>4</sup>

نلاحظ مما سبق أن التعاريف تتفق على أن الإلتزام التنظيمي هو الارتباط القوي بين الفرد والتنظيم الذي يعمل داخله، وبصفة خاصة هو ذلك الشعور القوي لتطابق الفرد واندماجه في المنظمة ويتميز بتمسك الفرد وقبوله أهدافها والاستعداد لبذل

<sup>1</sup> المغربي محمد الفاتح محمود بشير، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان، ط1، عمان، 2016، ص191.

<sup>2</sup> Porter, steers, R and naw day, Organizational commitment job satisfaction and truver among psychiatric technician, journal of applied psychology, 1982, p603.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، مرجع سبق ذكره، ج4، ص18.

<sup>4</sup>Nowday, R,and strees the measurement of organization, journal of vocational behavior, 1979, p225.

مجهودات مضيئة في سبيل نجاحها مع الرغبة الكبيرة في البقاء كعضو في هذه المنظمة.

### تعريف الانتماء التنظيمي اجرائيا:

يعني الارتباط الوثيق واندماج الفرد وتمسكه بالمنظمة (الانتماء العاطفي) والرغبة والاستمرار في العمل والبقاء عضوا فيها (الانتماء الاستمراري) والالتزام الأدبي والشخصي بقيم وأهداف المنظمة (الانتماء المعياري).

### 1-5-6- المؤسسة:

#### لغة:

يختلف مفهوم المؤسسة "institution" عن مفهوم المقولة "Entreprise" فالمؤسسة أعم وأشمل من المقولة، ففي الإصطلاح اللغوي، كلمة مؤسسة هي اشتقاق من جذر "ؤسس" "الأُسُّ والأَسَسُ والأساس: بمعنى مُبتدأ شيءٍ. والأُسُّ والأساس: أصل البناء، والأسسُ مقصور منه، وجمع الأسسِ إساس مثل عُس وعساس، وجمع الأساس أسس مثل قَدال وقُدل، وجمع الأسس أساس مثل سبب وأسباب. والأسيس: أصل كل شيء. أسَّ الإنسان: قلبه لأنه أول متكوّن في الرحم، وهو من الأسماء المشتركة. وأسَّ البناء: مُبتدؤه؛ وأسَّ الإنسان أسَّه أصله، وقيل: هو أصل كل شيء.<sup>1</sup>

أما في اللغة الفرنسية فكلمة "institution" هي اسم مؤنث مشتق من فعل d'instituer الذي هو بدور اشتقاق للكلمة اللاتينية instituo المختزلة لفعل in instituo والتي تدل على "انشاء" "تنصيب". وأن تستعمل للدلالة على عدة أوضاع أو كيانات ذات الطابع الاجتماعي. لكن عموما تستعمل للدلالة على بنية

<sup>1</sup> جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن منظور، مصدر سيق ذكره، ص.

structure اجتماعية رسمية أو غير رسمية منتظمة ضمن قواعد متفق عليها يكون الهدف منها تنظيم السلوكات بما يخدم تحقيق غاية.<sup>1</sup>

وبالتالي فإن كلمة "المؤسسة" تحيل إلى دلالة التأسيس institutionnalisation لنظام معين أو بنية معينة أو كيان معين له قواعد خاصة يسمى بعد ذلك بالمؤسسة، ومنه حسب "فيرجنتي تورني" v. tournay هي: "العملية التي غايتها تحقيق كيان أو بنية له استقرار وثبات ومهني معين، بدون نفي إمكانية حصول تغيير كلي أو جزئي في بنائها".<sup>2</sup>

وكذلك هي "جمع مؤسسات وهي جمعية أو معهداً أو شركة أسست لغاية اقتصادية أو اجتماعية أو خيرية أو علمية"<sup>3</sup>

ومنه نرى أن المؤسسة في الدلالة اللغوية ماهي إلا سيرة بناء مستمر ومنه تنفي محدودية المؤسسة ككيان تام بل كيان مرن وفق مكوناتها التي تساهم في بلورة ذلك التطور المستمر.

### إصطلاحاً:

هي عبارة عن مجموعة بشرية مكونة من أخصائيين يعملون معا لأداء مهمة مشتركة وتتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية، المجتمع، الحماسة العائلية بتصميم قصدي ولا تعتمد على الطبيعة النفسية للإنسان ولا على حاجته البيولوجية ومع ذلك فقد صممت بصفقتها انتاجاً بشرياً تدوم لمدة معتبرة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Georges Renard, Essai d'ontologie juridique, Premier volume-partie juridique, ed, librairie du recueil Sirey Paris, vol 1,1930, p15.

<sup>2</sup> Tournay Virginie, Sociologie des institutions, ED PUF, Paris coll, "Que sais-je", 2011, p3.

<sup>3</sup> مؤنس رشاد، معجم المرام في المعاني والكلام، دار الراتب الجامعية، بيروت، ط1، 2000، ص145.

<sup>4</sup> حسين عبد الحميد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، دط، 2004، ص106.

إذن تنشأ المؤسسة لهدف محدد وخطط له مسبقا لها استراتيجية محددة بفترة زمنية وهي تركيبة بشرية متخصصة في مجالها.

يرى تالكوت بارسونز أنها مجموعة معقدة من القيم والمعايير التي تشترك فيها مجموعة من الأفراد<sup>1</sup> وبهذا يرى أنّ المؤسسة مجموعة الأنشطة ذات إسهام مستقر ومتبادل من طرف أعضاء فاعلين إجتماعيين يشتركون في عناصرها المعنوية (قيم، معايير، قواعد،..).

أما ماكس فيبر فيرى أنها نسقا غرضيا مستمرا لنشاط معين أو هي نسق مغلق يسعى على تحقيق الفعالية الإدارية وإنجاز في الواقع علاقة اجتماعية مغلقة أو مقيدة أو محدودة الانضمام إليها طبقا لقواعد مميزة.<sup>2</sup>

اعتبر ماكس فيبر المؤسسة نظام مغلق ذو إتفاق إجتماعي مستمد من القواعد المشتركة ويؤمن أفرادها بأهدافها من خلال درجة تماسكهم.

ويرى الإقتصاديون أنها: عميل إقتصادي ذات طابع صناعي أو تجاري، أو خدماتي، وبالتالي تعتبر هيكل عضوي متكامل مكون من مجموعة عناصر مادية وبشرية ( مستخدمى مصالح، وحدات، أقسام،...) ترتبط مع بعضها البعض مشكلة مجموعة العناصر ذات التأثير المتبادل.<sup>3</sup>

فهى كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني وإجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل انتاج سلع أو خدمات مع أعوان إقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي يوجد فيه تبعا لحجم ونوع نشاطه.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Talcott parsons, The social system, glencoe, 3, the free press, 1951, p75

<sup>2</sup> محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1992، ص34.

<sup>3</sup> ناصر دادي عدوي، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية، الجزائر، دط، 1998، ص48.

<sup>4</sup> صمويل عبود، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982 ط2، ص58.

## 1-6- الدراسات السابقة:

إنّ العلم تراكمي، يقصد بهذا أنّ على الباحث أن يطلع على أعمال الذين سبقوه في نفس الميدان، وهذا يسمح بتطبيق بعض المناهج البحثية التي يراها مفيدة وقد استخدمها غيره من الباحثين ومقارنة نتائج دراسته بدراسات غيره، وذلك في محاولة للوصول إلى نتائج أكثر تطابقاً مع الواقع، لذلك كان لا بد من تخصيص هذا العنصر للدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع محل الدراسة والتي لها علاقة بموضوع بحثنا.

**1-6-1- الدراسات المطابقة: دراسة ليلي صفوت قباقبي: المعنونة ب أثر ضغوط العمل على الإلتئاء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الخلوية السوري، رسالة مجسّار في الإدارة بجامعة عمان العربية (2012)؛** وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الإلتئاء التنظيمي من خلال إجراء دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الخلوية السوري؛ وتكونت عينة الدراسة من (300) موظف وموظفة من مجموع العاملين في قطاع الاتصالات الخلوية السورية في المستويات الإدارية العليا والوسطى، بواقع شركتين (سيريا تيل) و (الوطنية). وقامت الباحثة بإعداد أداة للدراسة يمكن من خلالها تحديد أثر ضغوط العمل على الإلتئاء التنظيمي في قطاع الاتصالات الخلوية السوري، وتكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من (31) فقرة؛ وأعتمدت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي من خلال مشكلة الدراسة: هل هناك أثر لضغوط العمل بأبعاده (العبء الوظيفي، عدم وضوح الأدوار، الإلتئاء الإنساني، المردود المادي). على الإلتئاء التنظيمي بأبعاده (الإلتئاء العاطفي، الإلتئاء الإستمراري، الإلتئاء المعياري) في شركة الاتصالات الخلوية السورية؟

أما فرضيات الدراسة تمثلت في فرضيتان رئيسيتان وأخرى فرعية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha$  ( $\geq 0.05$ ) لضغوط العمل بأبعاده (العبء الوظيفي، عدم وضوح الأدوار، الإلتئاء

الإنساني، المردود المادي) على الإنتماء التنظيمي وأبعاده (الإنتماء العاطفي، الإنتماء الإستمراري، الإنتماء المعياري).

وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لضغوط العمل على الانتماء العاطفي.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لضغوط العمل على الانتماء الاستمراري.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لضغوط العمل على الانتماء المعياري.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغيرات (العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير العمر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

### وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج تمثل في:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل بأبعاده (العبء الوظيفي، عدم وضوح الأدوار، الاتصال الإنساني، المردود المادي) على الانتماء التنظيمي في قطاع الاتصالات الخلوية السوري.
- بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير العمر لصالح الموظفين الأكبر عمراً، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولصالح الموظفين ذوي الخبرة العملية الأطول.

### جوانب الاستفادة:

تمت الاستفادة من هذه الدراسة في كيفية الربط بين متغيري ضغوط العمل والانتماء التنظيمي واستخراج العلاقة بينهما كما أنه تمت الاستفادة منها في الفصل السادس لتوضيح تأثير المتغيرين على بعضهما هذا في الجانب النظري أما الميداني فكانت الاستفادة في بناء استمارة الاستبيان من خلال فهم أبعاد الانتماء التنظيمي.

### 1-6-2-الدراسات المشابهة:

1-2-6-1- دراسة خليل حجاج: بعنوان تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء و الرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، مقال منشور بمجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد9، العدد2(2008)؛ هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها العاملون في مهنة التمريض في مستشفيات قطاع غزة الفلسطينية، كما تهدف إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الإنتماء والرضا الوظيفي وعن مدى وجود

فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة) وذلك من خلال التساؤلات التالية:

-ما علاقة ضغط العمل بالانتماء التنظيمي؟

-ما علاقة ضغط العمل بالرضا الوظيفي؟

-هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل و متغير (العمر، الجنس، المؤهل، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة)؟

أما فرضيات الدراسة:

-توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل الرضا الوظيفي .

-توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والانتماء التنظيمي.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير(العمر، الجنس، المؤهل، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).

وفي تحليل هذه الدراسة استخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وتحليل التباين الأحادي كما استخدم اختبار T ومعامل ارتباط بيرسون ولوحدة الانتشار وكان المنهج الوصفي مسحي ميداني هو المنهج المتبع. وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

-أنَّ العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع بلغ نسبة %79.28.

-وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل و الانتماء التنظيمي.

-وجود علاقة عكسية غير دلالة إحصائية بين ضغط العمل و الرضا الوظيفي.

## جوانب الاستفادة:

إن هذه الدراسة وصفية تحليلية تطبيقية مضمونها تفصيلي بشقيه النظري والتطبيقي، حيث كانت الاستفادة منها في بناء الاستمارة من خلال الاعتماد على مصادر ضغوط العمل كذلك في التحليل استنادا على عنصر أثر مستوى ضغوط العمل بأبعادها المعتمدة في مستوى الانتماء كذلك في تحديد أنماط العلاقة بين متغيرات الحالة الاجتماعية السائدة في التنظيم.

1-6-2-2-دراسة مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب: المعنونة بـالعوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار، مقال منشور في مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد9(2012)؛ وتهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغط العمل الناتج عن بعض العوامل التنظيمية في المؤسسات الصحية لمحافظة الأنبار؛ إعتد البحث على إستبيان عينته (110) من الأطباء العاملين في تلك المؤسسات من إختصاصات وشهادات وسنوات خدمة مختلفة.

أما فرضيات الدراسة:

-يتصف ضغط العمل بارتفاع مستواه في المؤسسة الصحية التي اعتمدها الباحث مجالا للتطبيق.

-توجد علاقة ارتباط عكسية بين ضغط العمل و الانتماء التنظيمي.

-يؤثر مستوى ضغط العمل بأبعادها المعتمدة في هذا البحث في مستوى الانتماء التنظيمي للعينة المبحوثة.

أستخدمت الدراسة الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مستوى ضغط العمل والانتماء الوظيفي، في حين استخدم معامل الارتباط بيرسون وتحليل التباين

لتحديد العلاقة والتأثير بين الضغط العمل والانتماء الوظيفي. واتبع الباحث المنهج الاحصائي الوصفي.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها:

- يواجه الأطباء مستوى منخفض من ضغط العمل خاصة لحديثي التعيين.

- هناك علاقة سالبة قوية بين المتغيرين و ذات دلالة معنوية.

- هناك تأثير واضح لمؤشرات ضغط العمل على الانتماء التنظيمي.

### جوانب الاستفادة:

كانت هذه الدراسة بمثابة مؤشر أو موجه في طريقة معالجة موضوع الدراسة خاصة في بناء خطة البحث والاستعانة بها في توضيح ضغوط العمل التنظيمية، وكذلك في اختيار المنهج الذي اعتمد لدراسة مشكلة البحث أيضا توضحت من خلالها الأدوات اللازمة لجمع البيانات.

**1-6-2-3-دراسة كاضم جابر بعنوان تأثير الضغوط الاجتماعية بثقافة الإلتناء،مقال منشور في مجلة القادسية في الآداب والعلوم التربوية ، المجلد 18، العدد3(2018)؛** وهدفت الدراسة إلى تبيان أهم الضغوطات التي تعتبر الأكثر تأثيرا في ثقافة الإلتناء عند الشباب الجامعي المغربي وتأثيرها في الشعور بالإلتناء الاجتماعي، من خلال الدراسة التحليلية النظريات لمتغيرات الدراسة حيث عرج الباحث على متغير ضغوط العمل، ثقافة الإلتناء كما أنه تطرق في دراسته هذه إلى المؤثرات الاجتماعية بثقافة الإلتناء في كل المجالات: السياسي، التربوي، الاقتصادي والأسري.

وخلص الباحث إلى مجموعة إستنتاجات أهمها:

- الضغوط الاجتماعية التي يواجهها الشباب الجامعي اليوم لها تأثير كبير على حياة الطلاب والطالبات سوء كانت داخل المحيط الجامعي أو خارج نطاق الحياة الجامعية.
- الشباب الجامعي اليوم بحاجة إلى تهيئة جو مناسب داخل الحرم الجامعي وخارجه يساعد ذلك على رفع المستوى التعليمي والثقافي للشباب وتخلص من حدة الضغوط التي تواجهه.
- الشباب الجامعي اليوم بحاجة إلى جودة حقيقة لتعليم الجامعي للحصول على مهنة مستقبلا خصوصا في الوقت الراهن يشهد المجتمع العراقي أعدادا خيالية من الشباب العاطلين عن العمل.

#### جوانب الاستفادة:

هذه الدراسة درست الضغوط الاجتماعية والتي أثرت في ثقافة الانتماء، رغم ذلك فهي قد زودتنا بمجموعة عناصر نظرية خاصة بالنسبة لمتغير الانتماء فقد تمت الاستفادة منها في تعريف وتحديد مفهومه هذا ولاسيما ما تمت الاستفادة منه في الجانب التطبيقي من خلال نتائج الدراسة الموضحة فكانت الانطلاقة من ذلك لتسليط الضوء على الضغوط الاجتماعية.

#### 1-7- فرضيات الدراسة:

كما هو معروف ومتداول في البحوث الاجتماعية يمكن صياغة المشكلة وختمها بتساؤل أو مجموعة تساؤلات وحل هذه المشكلة يحتاج إلى إجابة على التساؤلات ولهذا يلجأ الباحث إلى تقدير الإجابة على هذه التساؤلات، فيحاول وضع إجابات مبدئية أو أولية عنها قد لا تكون هذه الإجابات المبدئية صحيحة، وإنما يتصور الباحث أنها تجيب عن تلك التساؤلات، فقد تكون الإجابة النهائية بعد اجراء البحث صحيحة، كما

أنها قد تكون غير صحيحة لأنها مجرد إجابات محتملة وهذه الإجابات المحتملة هي ما نسميه في لغة البحث العلمي بالفرضيات.

ومنه على حد تعبير ماخ الفرض هو: " تفسير مؤقت لوقائع معينة لا تزال بمعزل عن الواقع حتى إذا أمتحن في الواقع أصبح بعدها فرضا زائفا يجب أن يعدل عنه إلى غيره، إما قانونا يفسر مجرى الظواهر"<sup>1</sup>

وبما أن مشكلة الدراسة تتمحور حول -تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي- حاولنا صياغة فرضيات لمعرفة وجه ذلك التأثير.

#### الفرضية الرئيسية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لضغوط العمل على الإلتزام التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_جيكَا بمدينة تبسة.

#### الفرضيات الفرعية:

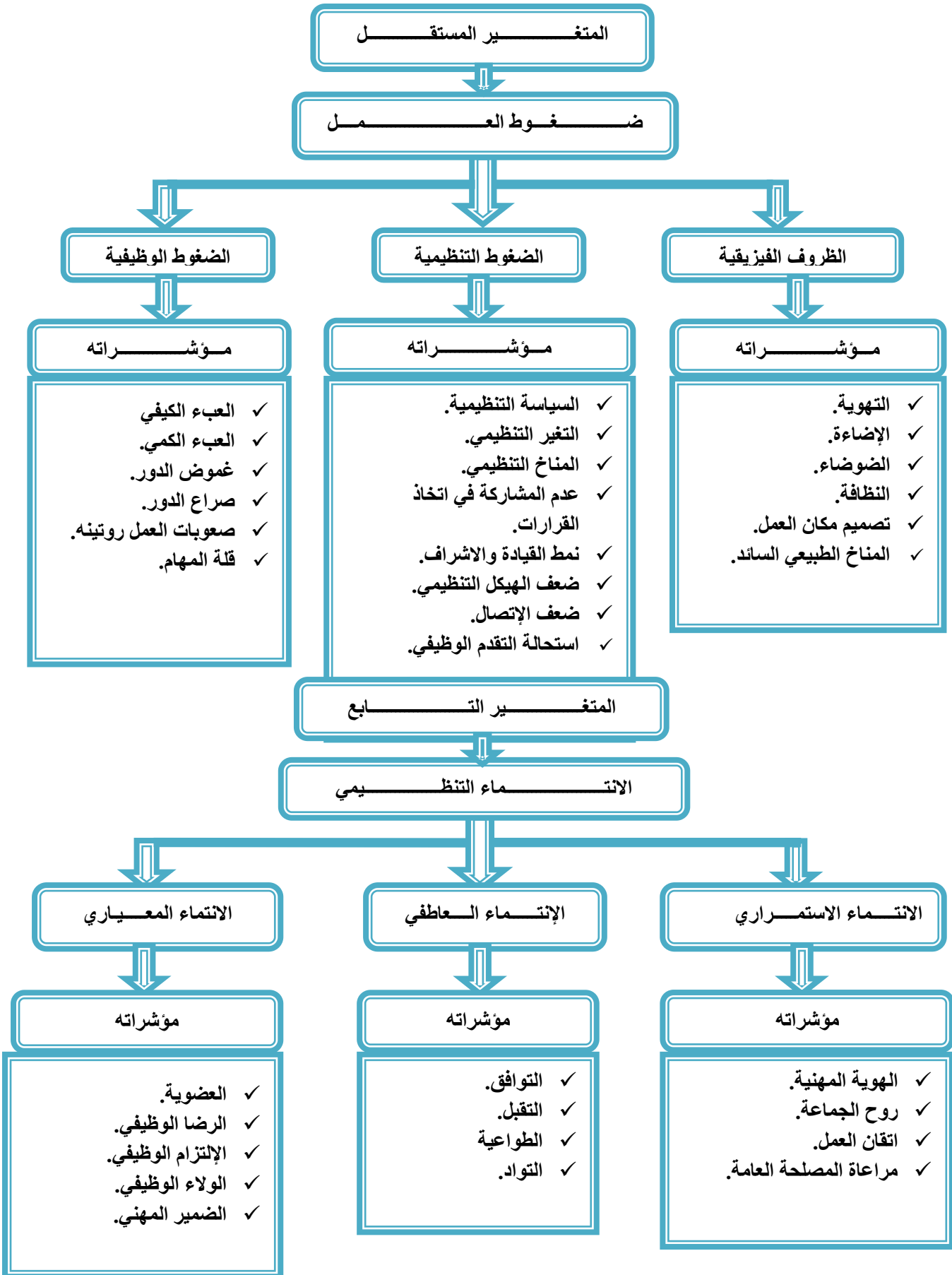
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للظروف الفيزيائية على الإلتزام الإستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_جيكَا بمدينة تبسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للضغوط التنظيمية على الإلتزام العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_جيكَا بمدينة تبسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للضغوط الوظيفية على الإلتزام المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_جيكَا بمدينة تبسة.

<sup>1</sup> عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، ط2، 1977، ص145.

شكل رقم (01): يمثل نموذج الدراسة



## الفصل الثاني

### مدخل سوسيولوجي لدراسة ضغوط العمل

#### تمهيد

- 1-2- عناصر ومراحل ضغوط العمل.
- 2-2- مصادر ضغوط العمل.
- 3-2- أنواع ضغوط العمل.
- 4-2- النظريات المفسرة لضغوط العمل.
- 5-2- مداخل إدارة ضغوط العمل.
- 6-2- آثار ضغوط العمل.

#### خلاصة

**تمهيد:**

تعتبر دراسة ضغوط العمل سبيل للرفع من ربحية المنظمة وذلك بتفادي التكاليف المباشرة وغير المباشرة لضغوط العمل، فزيادة جودة الأداء يكون من خلال الدافعية والالتزام في العمل وهذا لا يكون إلا من خلال التعرف على الضغوط لمواجهتها والتغلب عليها.

إن توفير مناخ تنظيمي مناسب يعزز الفعالية ويحسن من الإنتاجية، خاصة عند تنمية وتمكين العاملين ذوي الاشراف والتسيير من أساليب إدارة ومواجهة ضغوط العمل في المواقف الصعبة.

وقد تكون ضغوط العمل حافزا قويا نحو تقديم أقصى جهد لتغيير المناخ التنظيمي وتحدي واقع العمل، رغم أن الكثير يرى أن ضغوط العمل معضلة ولكن وبنفس الحجم قد تكون عاملا محفزا تسهل على المنظمة تجاوز العديد من المراحل؛ فبرزت الحاجة إلى دراسة ضغوط العمل وتحديد عناصرها ومراحلها وأنواعها كذلك عرض مختلف النظريات كما فسرت ضغوط العمل في الواقع وتحديد المداخل الأساسية لإدارتها وتوضيح أثارها السلبية التي يجب تفاديها.

## 2-1- عناصر ومراحل ضغوط العمل:

## 2-1-1-2- عناصر ضغوط العمل:

تشير الدراسات والأبحاث أن الضغوط منظومة (مركب) لمجموعة عناصر والتي تحدها، ويرى في هذا الصدد سيزلاجي و والاس (1977) szilagy and wallas أن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق وتولد عدم التوازن النفسي أو الفزيولوجي وهي تتكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية (المنظمة أو الشخص)؛ وهذا يعني كما يرى سيزلاجي و والاس أنه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر رئيسية في المنظمة وهي: <sup>1</sup>

✓ **عصر المثير:** يشتمل هذا العنصر على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط، وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الفرد.

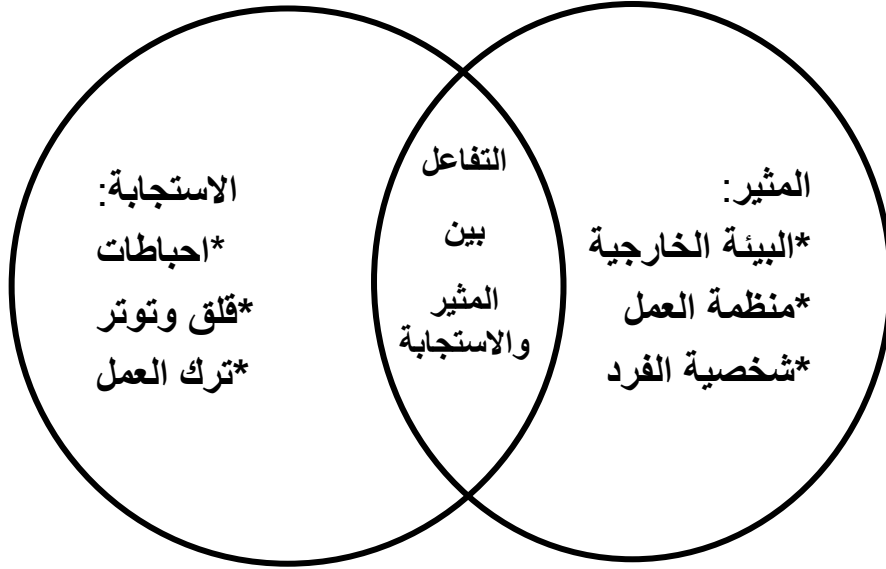
✓ **عصر الاستجابة:** يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفزيولوجية والنفسية والسلوكية للضغوط مثل: الإحباط والقلق.

✓ **عصر التفاعل:** وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين العوامل المثيرات والاستجابات، ويأتي من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل و المشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.

ومنه يكون ضغط العمل ذو ثلاث عناصر وهي المؤثرات وردود الأفعال والتفاعل بحيث يشعر الفرد بالمثيرات الأولية ثم ينتج ردود فعل مختلفة قد تكون نفسية فزيولوجية أو سيكولوجية وهي بمثابة الحصيلة الأخيرة (النتيجة العامة)، ويمكن توضيح العناصر الأساسية لضغوط العمل من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص137.

الشكل رقم(02): يمثل عناصر ضغوط العمل



المصدر: إعداد الباحثة

2-1-2-مراحل ضغوط العمل:

لقد عرف هانز سيلي Hans selye ضغوط العمل على أنها نظام التكيف العام لجسم الانسان ويقصد بذلك ردود الفعل الفزيولوجية التي يتخذها الجسم منذ مواجهته لمثيرات بيئية، وقد قُسم نظام التكيف الفزيولوجي العام إلى ثلاث مراحل رئيسية:<sup>1</sup>

**1-مرحلة الإنذار:** وذلك عند تعرض الفرد لمثير ما بشكل مفاجئ حيث يكون الضغط في مرحله الأولى، وترتب على ذلك زيادة نشاط جميع أجهزة الجسم، ويتم ذلك على مرحلتين:

<sup>1</sup> محمد الصريفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي-التحليل على مستوى المنظمات-، ج4، مرجع سبق ذكره، ص ص63-64.

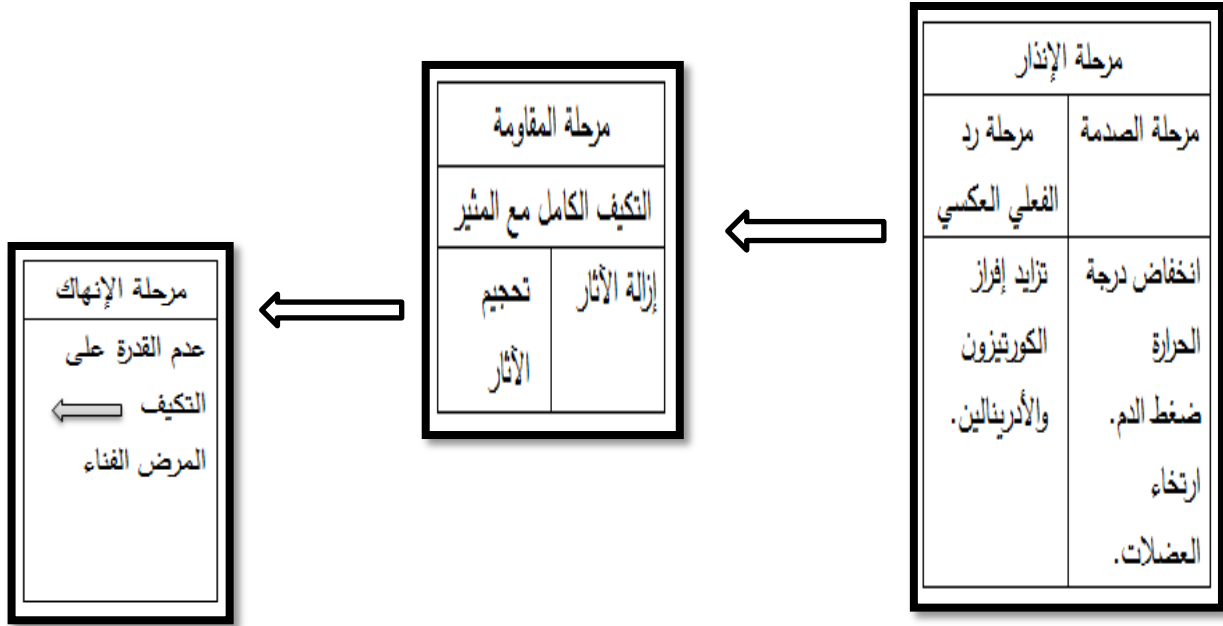
- ✓ **مرحلة الصدمة:** وهي رد فعل اللحظي لتعرض الفرد للمثير وتتمثل أعراضه في إنخفاض في درجة الحرارة، وضغط الدم، وارتخاء في العضلات.
- ✓ **مرحلة رد الفعل العكسي للصدمة:** وذلك من خلال تزايد إفراز الكروتيزون وغدة الأندرينالين كتمهيد لمرحلة المقاومة.

**2-مرحلة المقاومة:** ويصل فيها الجسم للتكيف الكامل مع هذا المثير، مما يُمكن للفرد من إزالة آثار هذا المثير، أو تحجيم آثاره في واحدة أو إثنين من أجهزته... وفي حالة حدوث عدم التوازن بين قدرة الفرد الفزيولوجية والنفسية وبين هذا المثير ينتقل للمرحلة الثالثة.

**3- مرحلة الانهاك:** وتحدث عند انتهاء قدرة الفرد التكيف مع ذلك المثير وإستمرار تأثيره على أجهزته، وفي هذه الحالة قد يؤدي الضغط المستمر إلى المرض، الفناء، (هذه المرحلة نظرا إذا لم يستطع الفرد التغلب على الضغط).

إن للمراحل السابقة الذكر التي تمر بها ظاهرة ضغوط العمل هي مراحل تتميز بالخصوصية نظرا لأهمية كل منها في التغلب على الضغط وتجاوزه، وذلك ما يستلزم دراستها والتعمق فيها لفهم الظاهرة ومعالجتها، إلا أنه لا يمكن التقيد بهذا التصنيف فهنا **كـرمن** يرى أن الضغط يمر بأكثر من (3) ثلاث مراحل؛ إلا أن المراحل الغالبة في الظاهرة السابقة الذكر الموسومة بـ: م الإنذار، م المقاومة و مرحلة الانهاك (التعرض للضغط + مواجهة الضغط + فشل المقاومة)

الشكل رقم (03): يوضح مراحل ضغوط العمل



المصدر: إعداد الباحثة

## 2-2- مصادر ضغوط العمل:

إنه من المهم عند تعاملنا مع الضغوط أن نحدد من أين يكون المصدر حتى نتخطى الضغوط فقد تكون مسببات الضغوط الناتجة عن مصدر مجهول وهنا يتحول من البحث عن تجاوز الضغط إلى البحث عن مصدره، أما إذا كان معلوم وعلى نفس المنوال يحدد العامل متطلبات التخفيف من الضغط. ففهم مصدر الضغط نصف تجاوزه؛ وفهم مصادر الضغوط تحمي العامل من الوقوع في الخطأ عند تجاوزه، فجميعنا بدون إستثناء نبحث عن مصدر الضغط مهما كان حتى نحدد طريقة التعامل، وتتعدد ضغوط العمل وتختلف من نمط عمل لآخر ومن منطقة إلى أخرى بحكم الثقافة السائدة ولهذا نجد عدة تصنيفات لكن في عمومها تنحصر في: مصادر متعلقة بالوظيفة، مصادر داخلية للمنظمة، مصادر خارجية، مصادر شخصية.

## 2-2-1- مصادر متعلقة بالوظيفة:

ويقصد بها الضغوط التي سببها عوامل مرتبطة بالعمل نفسه وأهمها:

✓ **طبيعة الوظيفة:** إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة ومدى أهمية العمل وكمية ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للاحساس بالضغوط<sup>1</sup>، فالعاملين في المستويات الأدنى يقل تعرضهم للضغوط إلا في حالة إعادة تقييم الوظائف لمواكبة التغيرات البيئية والتقدم التقني الذي يؤدي إلى وجود حاجة ملحة إلى زيادة المهارات والخبرات لدى هؤلاء العاملين<sup>2</sup>.

إنَّ البناء المضموني للوظيفة يعد مصدرا للضغط كلما كان توصيف الوظيفة يشمل مهام تؤرق العامل أو تميز الوظيفة بالخطورة وضعف الأمن التنظيمي بها، كما أنَّ التأثير بذلك لا يشترط أنه بالضرورة يولد ضغطا وذلك راجع للفروق الفردية فما يعد ضغطا لدى أحد العمال قد لا يؤثر في عامل آخر.

✓ **خصائص الدور:** ويقصد بالدور تلك المهام المحددة التي يتعين على الفرد القيام بها، بحيث بقدر ما تتسع الهوة بين الأدوار المؤداة يزيد احتمال ظهور ضغوط العمل<sup>3</sup> وذلك من خلال:

• **غموض الدور:** يعني غموض الدور وجود النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم السيطرة على عمله<sup>4</sup>.

• **صراع الدور:** إن عدم التوازن بين الكفاءة المهنية نتيجة سوء توزيع الأدوار والمهام بين الوظائف والأفراد يؤثر على مستوى الكفاءة حتما والملاحظة في هذه الحالة

<sup>1</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط3، 2005، الأردن، ص163.

<sup>2</sup> محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص86.

<sup>3</sup> عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مركز الكتاب الأكاديمي، ط1، 2019، الأردن، ص25.

<sup>4</sup> محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص165.

فوضى في تأدية الفرد لعمله أو دوره وتداخله مع أدوار الآخرين،<sup>1</sup> ويحدث الصراع عندما يتعرض في العمل لمجموعة توقعات من المسؤولين حول نفس العمل أو الدور، وقد يكون الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل ومتطلباته خارج العمل مثل واجباته الأسرية.<sup>2</sup>

ومن هذا نفهم أن إدراك الفرد لمهامه الموكلة له من أساسيات العمل الناجح فعدم إدراك الوظيفة إدراكا جيدا يؤدي إلى جهل العامل لواجباته داخل المنظمة وحقوقه منها، فيهدر حقه ويهضم واجباته وبهذا تختلط الأدوار وتضيع أهداف المنظمة ومنه زوالها أو فشلها، لذلك يستلزم إخضاع المورد البشري لتدريب تطبيقي وشرح مفصل لتوصيف الوظيفة حتى يتجنب القائمين على المنظمة كل هاته الأنواع من الأخطاء.

✓ **كثرة المهام المرتبطة في العمل:** وتحدث عندما تكون المهام أكثر مما يسمح به الوقت، وقد يكون كثرة العمل بسبب تكرار نفس المهمة لمرات عدة مما يسبب الملل، أو تكون المهام متنوعة لكنها كثيرة قياسا بالوقت المحدد للإنجاز، مما يتطلب السرعة في الأداء لإنجازها، وما يرافق ذلك مشكلات في جودة الخدمة أو السلعة المقدمة، فكثيرا ما يعاني بعض المدراء من كثرة التنقل والسفر، وتشير إلى أن كثرة المهام ترتبط بالمشكلات الفسيولوجية، الإرهاق، والإحباط، وإنخفاض الرضا الوظيفي.<sup>3</sup>

✓ **صعوبة العمل وروتينه:** ترجع صعوبة العمل إلى عدم معرفة الفرد لجوانبه، أو لعدم فهمه وكلها تسبب شعوره بعدم الإتران والقلق، كما أن روتينية العمل، تؤدي هي الأخرى بالفرد إلى الاحساس بالملل والضيق، خاصة الأعمال الصناعية المتميزة بالتكرار والجمود.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد اسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص 65.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 67.

<sup>3</sup> عثمان حمود الخضر، علم النفس التنظيمي، مكتبة الفلاح، ط1، الكويت، 2005، ص80.

<sup>4</sup> ماهر أحمد، سلسلة ابن مهارتك وتدريب على كيفية التعامل مع إدارة الضغوط، دار الجامعية، الاسكندرية(مصر)، 2005، ص33.

فقد يعد العمل في حد ذاته مصدرا للضغوط وذلك لما يتصف به من صفات، وإن وجد العامل نفسه تحت أوامر تنفيذية أي مهام وتكون متعددة فيشعر العامل وكأنه آلة وذلك لجهده الفكري والعضلي الذي لا تراعيه المنظمة، وقد تقل المهام فتخلق لدى العامل نوع من الفراغ المستمر وهذا ما يثبط نشاطه ويحوّله إلى كتلة خمول فينقص مردوده تدريجيا إلى أن ينعدم وهذا ما يولد لدى الفرد الضغط والقلق بعدم إعطائه فرصة للمشاركة والإبداع ومنه الشعور بعدم الأهمية، ضف إلى ذلك صعوبة العمل التي تسفر عن ضغط واضح منبثق عن غياب التكوين والتدريب ما يجعل العامل في حيرة دائمة، هذا وإن كان متكررا فقد يجعل العامل في حالة من الملل.

### 2-2-2- ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة:

ويقصد بها مجمل الضغوط التي منشؤها التنظيم التي تترك أثرها في مستويات المنظمة (الأداء وغيره من عناصر التنظيم وعلى حالة الفرد النفسية وعلاقاته)، بشكل عام ونشاط المؤسسة بشكل مباشر وكذلك تأثيرها على حالة الفرد وأهمها:

✓ **السياسة التنظيمية:** تمثل سببا من أسباب ضغوط المهنة إذ تضمنت تقييم الأداء الغير ملائم وعدم العدالة في المكافآت والرواتب وغموض السياسات وعدم دقتها،<sup>1</sup> وتتضمن العوامل المتعلقة بسياسات المنظمة:<sup>2</sup>

- تقييم أداء العاملين بصورة ارتجالية وغير منصفة.
- عدم المساواة بين العاملين في الرواتب والحوافز.
- تعليمات وقواعد غير مرنة.
- تدوير نوبات العمل.
- إجراءات غير واضحة.
- تنقلات متكررة بين العاملين لمواقع مختلفة.

<sup>1</sup> هيجان عبد الرحمان بن أحمد، ضغوط العمل ومصادرها، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1998، ص81.

<sup>2</sup> حريم حسين، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد، ط2، الأردن، 2009، ص37.

- واجبات وظيفية غير واقعية.

فقد تتسبب سياسة المنظمة في خلق نوع من الضغوط التنظيمية وذلك سواء من خلال البناء المضموني للسياسة أو الإجرائي في جميع أشكالها العميقة أو الفاشلة، فتأثير نتائجها على أفراد المؤسسة بات ملحوظا وذلك بإعتبار أن العامل دائم التواجد بالمنظمة فما يسر في المنظمة من سياسات تستهدف بالدرجة الأولى العامل دون غيره.

✓ **التغيير التنظيمي:** وهو انتقال العامل من نظام عمل ألفه إلى نظام جديد غير غير واضح المعالم فالموظف الذي تربطه مصالح بالنظام الحالي يخشى فقدانها مع النظام الجديد،<sup>1</sup> فالناس يميلون إلى التعود على خطوات عمل وإجراءات وتنظيمات معينة أثناء عملهم ويقاومون التغيير والأمثلة على التغييرات التي تؤدي إلى ضغط كبير مثل إعادة تنظيم المؤسسة أو الاندماج مع مؤسسات أخرى أو شركات أخرى أو تغيير في أنظمة العمل.<sup>2</sup>

يمكن لتغييرات التنظيمية أن تكون سببا مهما لضغوط العمل حيث تتزايد الضغوط الواقعة على العمّال خلال فترة التغيير نظراً للغموض الذي تم تبنيه (غموض حول نوع السياسة، نوع القيادة، نظام التوقيت...)، كذلك الرقابة التنظيمية الخاصة به من خلال التغييرات القانونية فقد يصطدم العامل بقانون أو أكثر في النظام الجديد يحد من نشاطه ويحد من أدائه وذلك لعدم تمكنه من التكيف مع هذه التغييرات في النظام الجديد.

✓ **المناخ التنظيمي:** إنه ميزة محددة له خاصية الاستقرار في بيئة العمل والتنظيم، هذه الصفات متجذرة في فلسفة الإدارة وممارساتها بالإضافة إلى إجراءات وسياسات المنظمة، كما يتم استخدامه كأساس لشرح القرارات وكذلك توجيه العمل وتحديد معدله.

<sup>1</sup> عمار الطيب كشرود، علم النفس التنظيمي والصناعي الحديث (مفاهيم، نماذج، نظريات)، منشورات جامعة قاريونس، ط1، ليبيا، 1995، ص305.

<sup>2</sup> رونالدي ريجيو، المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة فارس حلمي، دار الشروق، ط1، عمان (الأردن)، 2013، ص294.

فالمناخ التنظيمي للمنظمة هو الجو العام للمنظمة الذي يعكس شخصيتها وهويتها فيشكل طبيعة المنظمة (خدماتية، إنتاجية، تعليمية) وعمر المنظمة (نشوء، في الخدمة، التقهقر)، اللوائح التنظيمية (وضوحها، شدتها، كفايتها، تجدها) وطبيعة التكنولوجيا المستخدمة (معقدة، بسيطة)، أسلوب القيادة (متشددة، متسيبة، ديمقراطية)، كل هاته التغيرات هي المناخ الداخلي للمنظمة يمكنها أن تسهم في تشكيل جو ضاغط على الفرد، من المعروف أن المنظمات الخاصة أو التي تستخدم تكنولوجيا معقدة، وتلك التي في مرحلة الانشاء أو التقهقر يكون أفرادها أكثر عرضة للضغوط من أفراد منظمات القطاع، وتلك التي في مرحلة العطاء ومن تلك التي تستخدم تكنولوجيا بسيطة أو لا تستخدمها إطلاقاً.<sup>1</sup>

يعتبر المناخ التنظيمي التهيئة الأولية والحقل الخصيب لعمل الفرد فكما كانت المنظمة ممتدة نحو الإستقرار من خلال مجرياته كلوائح التقدم التكنولوجي،... إلخ كلما كانت أكثر إستقرار وهذا يؤكد دور المناخ التنظيمي وأهميته.

✓ **تقييم الأداء:** إن التقييم الغير العادل للأداء يعتبر مصدراً للضغوط خاصة إذا كان هناك توزيع غير عادل في الأجور والحوافز وغياب المساواة في المعاملة وغياب العدالة في الترقيّة، إذ يرغب معظم العاملين في معرفة ردود فعل ما يقومون به على المسؤولين عنهم وموقعهم من الأهداف التي تصنعها لهم الإدارة أو التي يصوغونها في ضوء إدارتهم لقدراتهم وقدرات من هم بنفس الوظائف، فعلى المستوى الشخصي، تساعد هذه العملية على معرفة جوانب القوة وجوانب الضعف في أدائه الوظيفي أو الشعور بإطمئنان عند مقارنة أدائه مع أداء الآخرين.<sup>2</sup>

تستعمل المنظمات عملية تقييم الأداء حتى تتمكن من توجيه عمالها وتصنيفهم، لكن قد تولد هذه العملية ضغطاً لدى العامل إذ يثبت على توزيع غير عادل في جميع مقومات الوظيفة.

<sup>1</sup> عثمان حمود الخضر، علم النفس التنظيمي، مكتبة الفلاح، ط1، 2005، ص82.(بتصرف)

<sup>2</sup> علي عسكر، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، ط3، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2003، ص105.

## ✓ عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:

إنَّ المشاركة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة أمر ضروري فأى عملية يتم فيها نقل مهمة أداء بعض الأعمال أو التصرفات من فرد إلى آخر أو من مجموعة إلى أخرى تحتاج إلى قرار أو حتى بعض التفويض به من خلال توزيع إتخاذ القرارات ضمن نطاق محدد، وبقدر معين لإنجاز مهمة معينة، وهذا حتى يكون العامل في محك مباشر مع جميع أجزاء المنظمة وأن تكون عمليات التنظيم تشاركية تفي بأغراض عمالها الاجتماعية والعملية فيشعر العامل من خلال ذلك التفويض أنه ذو مكانة معينة؛ لذلك فإنَّ أي إشراك في اتخاذ القرارات للعامل يعد إقرار بمكانته الإنسانية والتنظيمية ما يزيد من ولائه و انتمائه للمنظمة مكان العمل، على عكس غياب عنصر المشاركة في اتخاذ القرارات يجعل العامل في معزل عن مجريات المنظمة، ما يخلق لديه نوع من الشعور بالتهميش ما ينعكس سلبا على السلوك التنظيمي له وهو ما يفقد الانسجام في بيئة العمل.

✓ **ضعف الهيكل التنظيمي:** ويقصد بالهيكل التنظيمي ذلك البناء الذي يحدد التركيبية الداخلية للعلاقات السائدة في المؤسسة حيث يوضح الوحدات الرئيسية والفرعية التي تتكامل في ما بينها لإنجاز الأنشطة التي تحقق أهداف المؤسسة،<sup>1</sup> ويصبح الهيكل التنظيمي عائقا أمام العمال إذا تميز بمركزية السلطة وعدم تفويضها بشكل ملائم وجود درجة من الحرية مما قد يؤثر على الحالة النفسية للعمال فالحرية في أداء العمل تعطي الفرد الإستقلالية في تقدير الذات وتقدير الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية انجازه.<sup>2</sup>

وتعتبر الهياكل التنظيمية من المتغيرات التي تحكم كيفية عمل وأداء المنظمة وتؤثر مباشرة على تصرفات الأفراد خاصة الغير مرنة منها والتي لا تحاكي التطورات الواقعية سواء على الصعيد الداخلي للتنظيم أو الخارجي ما يجعل العامل يعاني من الضغوط في عمله، كما أنَّ ضعف الهياكل التنظيمية يعزز من رفع مستوى الضغط فنمط القيادة المتبع يؤثر على سلوك العاملين لذا فإن القيادة التوازنية التي تستثمر طاقات وقدرات العامل

<sup>1</sup> خليل محمد حسن الشماع، خيضر كاضم محمود، نظرية المنظمة، ط2، دار المسيرة، عمان(الأردن)، 2007، ص163.

<sup>2</sup> محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص42.

الإضافية بخلق مواطنة تنظيمية على عكس القيادة الدكتاتورية التي تفتقد إلى الإتصال الفعّال وتكتفي بالهابط الذي يتمثل أساسا في التعليمات والأوامر فعدم تبادل الآراء والمعلومات بين الإدارة والعامل يولد عدم الاكتراث والخمول الفكري ويصبح العامل نقطة تطبيق فقط لا بصمة له في المنظمة، ما يضعف من مستوى أدائهم وترقيتهم.

✓ **نمط الإشراف والقيادة:** يمكن للمشرف أن يتسبب في كثير من ضغوط العمل على الأفراد الذين يشرف عليهم وذلك من خلال إظهار الإهتمام بهم وعدم توفير الدعم والمساندة والموازرة للفرد وممارسة المكاف بها والتركيز على السلبيات وفي نفس الوقت إغفال الأداء الجيد وعدم المساواة بين العمال والاهتمام بمصالحهم الشخصية،<sup>1</sup> إن سلوك الرئيس أو المشرف الذي يمارسه على مرؤوسه في إدارة العمل، له أثر بالغ في نفوسهم ونوعية أدائهم باعتباره مصدر لضغوط نفسية عليهم، فالأفراد الذين يقودهم مدير متسلط غير متعاون، تفتقد شخصيته لفنون ومهارات القيادة فإنه يلجأ إلى استخدام سلطته ونفوذه لإكراه العاملين للإنصياع لتنفيذ أوامره، وهذا ما ينتج عنه توتر وقلق لدى العاملين جراء هذا النمط من الإشراف، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن نمط القيادة السائدة في المنظمة يؤثر أيضا على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والتي تتعلق بأعمالهم التي يمارسونها،<sup>2</sup> فالعامل الذي يفتقد داخل المنظمة إلى إشراف يتسم بصفات التسيير الحسن أو لا يراعي الجانب الإنساني خاصة أصحاب النزعة الكلاسيكية الذين يعتبرون العامل آلة فقط، ولا يهتم به ككائن بشري له ميولات ورغبات وشعور يسعى إلى جعلهم في قاعدة الهرم فهو بذلك يهمشهم كما أنه لا يوفر لهم مقاصد المساندة لهم ولا يقدر شخصهم ولا يحترمه، ومنه فقدان النمط القيادي العادل الذي يتساوى أمامه جميع العمال وهذا ما يجعل مستوى الضغط ينمو ويتضاعف عندهم ما يقلل من انتمائهم للمنظمة كما يؤثر ذلك على نوعية ومستوى أدائهم.

<sup>1</sup> حسين محمد حريم، السلوك التنظيمي- سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات الأعمال-، دار حامد، الأردن، 2004، ص290.

<sup>2</sup> ناجي أمينة، أذيري كريمة، الضغوط المهنية وأثرها على أداء أفراد المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-الشلالة- ولاية البيض، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد2، العدد2، 2017، ص49.

لذلك فإن هذه الممارسات تؤثر على سلوك وأداء مرؤوسيهها ، لذا فإن القيادة المتوازنة هي التي تلهم الموظفين والجهود المبذولة لخدمة مصالح المنظمة في هذا الصدد هي أفضل طريقة لخلق عامل منتج.

✓ **الاتصال:** يعد الاتصال أمراً ضرورياً في العمل، حيث يمكن تشبيه الاتصال داخل التنظيم بالقلب الذي يضخ المعلومات والتعليمات والخطط والآراء، لذلك نجد كلا من دافيز (Davis) وسكوت (Socott) يؤكدان على أنه بدون اتصال يتعذر أن يوجد تنظيم أو أن يتقدم الانتاج الجماعي ذلك لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد بعضهم ببعض داخل جماعة العمل حيث أن الاتصال وهو ذلك الجسر الذي تعبر عليه كافة أنواع المعلومات؛<sup>1</sup> إن الاتصال بمثابة ترحيل واستقبال المعلومات ضمن تنظيم معقد يأخذ هذا التعريف في الاعتبار متغيرات عديدة مثل (الاتصال الداخلي، العلاقات الإنسانية، الإتصال الصاعد، الإتصال الهابط، المهارات الخطابية والكتابية الإتصالية... الخ).<sup>2</sup>

فالمنظمة التي تكون بها الإتصالات ضعيفة أو تعاني من تغذية راجعة محدودة وضعيفة، تفتقد إلى الوعي الجماعي المتماسك بما يتعلق بأهدافها ومعاييرها واتجاهاتها وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى، إضافة إلى أن ضعف الإتصال والتنسيق داخل المنظمة يحول دون إبقاء صانعي القرار على إطلاع مستمر على الأنشطة وتوفير المعلومات التي تمكن السلطة من اتخاذ القرارات المستنيرة والمستفيضة حتى يتم رفع مستوى الكفاية والإنتاجية وتحسين الأداء في ظل المعلومات السليمة الواردة.

✓ **استحالة التقدم الوظيفي:** إنَّ التَّقدم في المسار المهني هو الهدف الذي يسعى لتحقيقه كل عامل إذ يثبت من خلاله قدراته ومهاراته ويشبع طموحاته، لكن إذا لم تتح للفرد الفرصة للترقية ولتطوير مهاراته وتحسين مكانته ومنصبه في المنظمة فإنه

<sup>1</sup> خديجة عاشور، ضغوط العمل-النظريات والنماذج، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 26، جامعة بسكرة، ص ص 193-194.

<sup>2</sup> محمد الصريفي، الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى الجماعات، ج 3، مرجع سبق ذكره، ص 15.

يصاب بالإحباط، نقص الحماس، ضعف الولاء للمنظمة التي لم تحقق له التطوير الوظيفي،<sup>1</sup>

إنَّ الفرص المحدودة في الترقية والتقدم تأثر بشكل كبير في المسار الوظيفي للعامل من خلال عرقلة الفرد العامل يسعى لتنمية قدراته والرفع من مكانته وكل اجراء يقلل أو يعرقل تنميته الذاتية والمادية والاجتماعية يولد لديه نوع من الضغط خاصة في ظل غياب فرص التقدم والتطور.

### 2-2-3- مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة:

هناك عدة عوامل تجتمع لتجعل من بيئة العمل مصدرا للضغط ويمكن تصنيفها كالآتي:

### 2-2-3-1- البيئة المادية للعمل (البيئة الداخلية):

يقصد بالبيئة الداخلية للعمل تلك البيئة المادية المكونة للعمل والتي تلعب دورا كبيرا في التأثير على العمال، والتي تعد سببا في تكوين ضغوط العمل في المنظمات، وتتمثل البيئة الداخلية في العوامل المادية المحيطة بالعاملين كالإضاءة الحرارة، التكيف والتهوية،<sup>2</sup> نظرا لإرتباطها بسلامة الفرد البدنية وفيما يلي توضيح لبعض عناصر البيئة المادية المسببة للضغوط:

✓ **الإضاءة:** تعرف الإضاءة بأنها كمية الضوء الساقطة على مساحة معينة مثل مكان العمل ويمكن قياسها بجهاز يعرف باسم (فوتو متر photometer) ووحدة قياس الإضاءة هي (لوكس lux) وهي وحدة قياس مترية، وهناك وحدة قياس غير مترية تعرف بالقدم-شمعة، وتعبر عن ضياء شمعة على سطح مساحته قدم مربع،<sup>3</sup> وهناك

<sup>1</sup> عدان نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص30-31.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص31.

<sup>3</sup> Françoise Guland, Eléments d'analyse les conditions de travail:l'éclairage, éd C.N.R.S, paris, 1978, p4-5.

مصدران للإضاءة في المؤسسة هما الإضاءة الطبيعية ويقصد بها الضوء الطبيعي أو ضوء النهار ومصدره الشمس، الإضاءة الصناعية وتنتج من الأجسام المضيئة نتيجة لإرتفاع درجة حرارتها سواء تم ذلك بطرق طبيعية أو كيميائية، وتستخدم في ذلك المصابيح بأنواعها مثل: المصابيح المتوهجة، التيون، استخدام العاكسات... الخ<sup>1</sup> ومن الخطأ الإعتماد على الإضاءة الطبيعية لوحدها لأنه في كثير من الأحيان لا تفي بالشروط الضرورية، فقد يصبح الضوء الطبيعي غير كاف في بعض الأوقات أو الفصول، مما يدعو إلى إقامة نظام جديد للإضاءة الصناعية بل من الأفضل وجود نظام يعمل على تكامل الإضاءة الطبيعية والإضاءة الصناعية<sup>2</sup>.

إن الإضاءة الجيدة في مكان العمل مهمة جدا للمورد البشري كي يقوم بعمله بفاعلية حيث تساعده على سرعة الإدراك البصري والدقة في تمييز الأشياء، في حين أن الأشياء السيئة تتعب العين وتسبب الأخطاء، ومن ثم تزيد من درجة الشعور بضغوط العمل<sup>3</sup>، فيحدث الأثر السلبي في حالة الإضاءة المتطرفة حيث يؤدي إلى مشكلات الصداع الناتج عن تكيف العضلات للتمكن من الرؤية الواضحة، وسوء الإضاءة يؤدي إلى إجهاد العينين والشعور بالصداع المستمر، الإضطراب العصبي والنفسي، سرعة التعب والإجهاد<sup>4</sup>.

فالإضاءة التي تتميز بتوزيع غير جيد في مكان العمل من حيث الزيادة أو النقص في شدتها أو الاختلاف في الوهج، فإنها تتحول من عامل مساعد في العمل إلى مصدر ضغط واضح حيث يتعرض العامل هنا إلى الاجهاد والتعب النفسي والجسدي البصري فالصداع إضافة إلى إرتفاع نسبة حدوث الأصابات وحوادث العمل.

<sup>1</sup> مجدي أحمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 2003، ص 371.

<sup>2</sup> صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، مؤسسة شباب، الإسكندرية (مصر)، 2004، ص 209.

<sup>3</sup> محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص 64-65.

<sup>4</sup> علي عسكر، مرجع سبق ذكره، ص 108.

إضافة إلى مزايا الإضاءة، فإن للألوان كذلك أهمية في هذا المجال فقد أثبتت عدة بحوث أن للضوء علاقة بالألوان وللألوان علاقة بطبيعة العمل، فالألوان المحيطة بمكان العمل، كالألوان الجدران، الأرضيات، الآلات لها تأثير على نفسية العامل وبالتالي على صحته وسلامته فمجموعة الألوان الحارة كأحمر، البرتقالي، الأصفر تشعر بالدفء، ومجموعة الألوان الباردة كأزرق، الأخضر، البنفسجي، تشعر بالبرد، كما أن هناك ألوانا ذات تأثير مريح ومنشط، وألوان عاكسة تزيد من شدة الإضاءة... إلخ، إضافة إلى استعمال الألوان في تمييز بعض الأمور الهامة كأزرار إيقاف الآلة، حافات السلالم، أزرار الإنذار... إلخ.<sup>1</sup>

إذن ولكي يقوم الفرد بعمله لابد من توفر الإضاءة اللازمة والتي تلائم نوعية العمل حتى يؤدي عمله بإتقان، رغم أن الإضاءة يعتبرها البعض أمرا بسيطا إلا أنها ذات تأثير بالغ الأهمية خاصة على صحة وسلامة العامل؛ فمجال الرؤية المضطرب يؤدي إلى شعور العامل بألم في العينين إضافة إلى المتاعب الجسدية والنفسية.

✓ **الضوضاء:** هناك من يعرف الضوضاء على أنها تلك الأصوات غير المرغوب فيها، وعلى هذا يمكن إعتبار القطعة الموسيقية ضوضاء إذا لم يرغب الإنسان في سماعها فتقديرات الأشخاص للضوضاء تختلف، فبعضهم يعد صوتا معيناً ضوضاء، بينما لا يعده آخرون كذلك،<sup>2</sup> لذا وجب تحديد تعريف أكثر دقة فالضوضاء هي "تداخل الموجات الصوتية بطريقة غير منتظمة فتتغير باستمرار من حيث طولها وترددتها، مما تسبب آثار جانبية على الأذن وعلى الصحة العامة للجسم".<sup>3</sup>

وتقاس الضوضاء بجهاز قياس الصوت (السونومتر **Sonometre**) وتسمى وحدة القياس ديسيبل ويرمز لها بـ (dB)، والرقم المتعارف عليه عالمياً كحد أعلى للضوضاء

<sup>1</sup> عبد الرحمان عيساوي، علم النفس والإنتاج، الدار الجامعية، الإسكندرية(مصر)، 1982، ص134.

<sup>2</sup> حكمت جميل، الضوضاء وأثرها على صحة العاملين، سلسلة المكتبة العالمية، العدد4، مطبعة مؤسسة الثقافة العالمية، بغداد، 1980، ص25.

<sup>3</sup> Françoise et Auters, Pour une analyse des conditions de travail dans l'entreprise, Armand colin, paris, 1975, p40.

دون أن يؤثر على الجهاز السمعي للفرد هو (85 ديسبل)، وإذا تجاوزت شدتها هذا الحد يصبح لها تأثيرات ضارة على صحة وسلامة العمال.<sup>1</sup>

وتعتبر الضوضاء سببا مهما لضغوط العمل حيث أن وجود درجة عالية منها تسبب مشاكل صحية للمورد البشري تنعكس سلبا على مستويات أدائها وعلى شعورها بالأمن الوظيفي، وهو ما يزيد من حجم الضغوط الواقعة عليها.<sup>2</sup> فالضوضاء عامل مهم يؤدي إلى تشكل الضغط لدى العامل وذلك لما لها من تأثير على تركيزه، إن تعرض العمال للضوضاء يجعله لا يميز بين الأصوات في وسط العمل مهما يحول بينه وبين فهم الجو السائد، فيقل إنتباهه ما يجعله يشعر بقلّة الأمن الصحي الوظيفي.

### ✓ الضغوط الجوية: الحرارة، الرطوبة، التهوية

تعد العوامل الجوية السائدة في مكان العمل عوامل متكاملة مرتبطة ببعضها البعض ارتباطا طبيعيا وتختلف بذلك من مكان إلى آخر وحسب الوقت ونوع العمل ولها آثار ضارة بصحة العامل إذا لم تكون حسب التصميم اللازم والمستوى المطلوب تتحول إلى مصدرا ضاغطا، وفيما يلي سنوضح أهم هذه العوامل:

- **الحرارة:** وهي درجة الدفاء أو البرودة السائدة في مكان العمل، ويتعرض العاملون في أعمالهم المختلفة لدرجات متباينة من الحرارة، فهناك أعمال تتميز بارتفاع درجة حرارة مكان العمل مثل: صناعة الحديد والصلب، الأعمال التي تتم تحت سطح الأرض مثل إستخراج المعادن، العمل بالمناجم، إضافة إلى الأعمال التي تتم في العراء كشق الطرق...، وكلها أعمال تحتمل أن يصاب الفرد فيها بإحدى الحالات المرضية التالية: اضطرابات نفسية وعصبية، تقلصات عضلية، التهابات الجلد، التهابات العيون، الصدمة الحرارية (ضربة الشمس)، الإجهاد الحراري... إلخ؛ وبعض الأعمال تتطلب درجة حرارة منخفضة كمخازن التبريد، العمل بأعالي الجبال وغيرها من الأعمال والتي

<sup>1</sup> محمد علي المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1984، ص24.

<sup>2</sup> Sally Harper, personnel management hand book, Gower publishing company, England, 1987, p: 259.

يتعرض فيها العمال إلى: تقلص الأوعية الدموية المنتشرة في الجلد والأطراف، تشقق الجلد، وتضرر الأعصاب والعضلات، أمراض الجهاز التنفسي، الروماتيزم، الأنفلوانزا... وغيرها من الأعراض والأمراض التي تؤثر على صحة وسلامة العمال.<sup>1</sup>

إضافة إلى أن من الممكن أن تسهم في وقوع حوادث العمل وضعف الأداء الوظيفي للعامل ما يؤثر ويخفض من الكفاية الإنتاجية للمؤسسة.

• **الرطوبة:** يرى البعض أن تأثير الرطوبة النسبية للهواء على صحة العامل، هي الأكثر أهمية من تأثير الحرارة من وجهة نظر طبية، إذ تعرف الرطوبة النسبية على أنها كمية الرطوبة الموجودة في الهواء بالنسبة إلى الحد الأقصى للكمية التي يمكن أن يمتصها -الهواء- عند درجة حرارة مكان العمل.<sup>2</sup>

وتؤثر الرطوبة على جودة الإنتاج، فهناك صناعات تحتاج إلى درجات منخفضة من الرطوبة كصناعة الأدوية في حين تتطلب بعض الصناعات ما يحتاج إلى التحكم في درجة الرطوبة بحيث تكون معتدلة لا عالية ولا منخفضة كصناعة النسيج، فالرطوبة يمكن أن تشكل سببا للضغط فقد تسبب الضيق، التوتر وعدم التركيز.

• **التهوية:** إلى جانب درجتي الحرارة والرطوبة فإن جو العمل في حاجة إلى تجديد الهواء بصفة مستمرة فالتهوية يقصد بها "إدخال الهواء النقي وطرده الهواء الفاسد من مكان العمل، بهدف توفير الجو المناسب والصالح لأداء العمل بالكفاءة اللازمة مع توفير الصحة والسلامة للعاملين داخل تلك الأماكن"<sup>3</sup>، وتؤثر التهوية على أداء المورد البشري ونشاطه وسلوكه عموما حيث أن التهوية الجيدة داخل العمل من شأنها أن تعطي راحة نفسية وجسدية تنعكس بالإيجاب على أداء المورد البشري في العمل، وهو ما أثبتته إحدى الدراسات التي أشارت إلى أن التحسين في شروط التهوية قد نتج عنه زيادة في

<sup>1</sup> عدان نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص32.

<sup>2</sup> يونس عبد الغفور، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، المكتب العربي، الإسكندرية، 1997، ص164.

<sup>3</sup> مجدي أحمد محمد عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص374.

الإنتاج بحوالي 4%، ونقص في كشف المرض بنسبة 50%؛<sup>1</sup> فالتهوية الغير كافية تؤدي إلى عدة أعراض كالصداع، النوم، الإرهاق، تعكر المزاج...، أما إذا كان الهواء مشبعاً بالأتربة والغازات السامة... وغيرها من الملوثات فإن ذلك يؤدي إلى عدة إصابات خطيرة، لذا لابد من توفير 1000 قدم مكعب من الهواء المتجدد لكل فرد في المصانع إلى 2000 قدم مكعب في المكاتب على أن يتم تغييرها ثلاث مرات كل ساعة أما في المصانع فيجب تغييرها من (2-6) مرات وفي المعامل الكيماوية من (10-20) مرات.<sup>2</sup>

يحتاج مكان العمل للتهوية المناسبة فهو تجمع إنساني قبل أن يكون بناء مادي، سواء كانت تهوية طبيعية وهي الأفضل، وإصطناعية من خلال وسائل تشفط والمراوح، وذلك بغية توفير الجو المناسب للعمل حتى لا تكون بيئة العمل مصدر ضغط على العامل صحياً. فالتهوية البيئية تلحق أمراضاً جسدية وحتى نفسية خطيرة، وبالتالي تدفع المنظمة أثماناً باهضة في صورة معاناة بشرية واقتصادية.

● **النظافة:** تلعب النظافة دوراً مهماً في دعم صحة ورفاهية العمال في مكان العمل، حيث أن المستويات العالية من النظافة في مكان العمل تقلل من التعرض للأمراض المعدية. فإهمال النظافة في المؤسسات يؤدي إلى انتشار الروائح الكريهة في مكان العمل وقلة جمع النفايات وتراكمها، وتلوث التربة واستمرار هذا سيؤثر على صحة العمال ويزيد من الضغط عليهم.

غالباً ما ينتج عن المنظمات فضلات سواء كانت سائلة أو صلبة وتتنوع بتنوع مصادرها فمنها الأدوات، الروائح الكريهة، ومنها التي تنجر بغازات سامة ما يستدعي تصريفها، لذلك تسعى المنظمات إلى خلق بيئة عمل نظيفة من خلال تنفيذ اشتراطات النظافة الصحية المهنية والتخلص من الفضلات حتى تستطيع التقليل من الأمراض المهنية وتمنع إصابات العدوى المختلفة،... إلخ، وبالتالي توفر الأمن الصحي للعامل وتقلل من الأمراض غير المنظورة.

<sup>1</sup> محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص 66.

<sup>2</sup> محمود عبد الملوى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1984، ص 139.

✓ **تصميم مكان العمل:** يمكن للمؤسسة أن تنظم مكان العمل وترتبه ترتيباً كاملاً، في الوقت نفسه الذي يقوم فيه الخبراء بتصميم أماكن الآلات وترتيبها، وتصميم عمل مناولة المواد داخل المؤسسة، ويُستعان في ذلك بخبراء في الهندسة البشرية،<sup>1</sup> ويؤثر التخطيط والتنظيم السيئ لمكان العمل على صحة وسلامة العمال وسلامة العناصر الإنتاجية الأخرى مثل المواد والآلات والمنتجات وذلك من خلال سلسلة من العوامل أهمها: عدم وجود ممرات آمنة تسمح للعمال لاستخدامها، قلة أجهزة الطوارئ في مكان الإنتاج، عدم الالتزام بالمسافات الكافية بين الآلات أو سوء ترتيبها، ضيق أماكن الإنتاج، عدم وجود مساحة كافية للتخزين، صعوبة تداول المواد، قذارة مواقع الإنتاج...إلخ.

إن غياب التصميم الآمن والمرجعي الذي يتخذ من البعد الإنساني الصحي التنموي مرجعاً ومنطلقاً يجعل معدل ضغوط العمل في تزايد مستمر وذلك نتيجة ضعف التصميم، ما يجعل الفرد يحس بعدم الإرتياح وغياب أهميته ككائن بشري وعنصر فاعل داخل المنظمة، وتجدر الإشارة إلى أن المنظمات يسبق تأسيسها حالياً تجهيز مخططات هندسية ذات تهئية من قبل أخصائيين في مجالات التصميم المختلفة قصد خلق تصاميم بمعايير عالمية تضمن جودة ظروف العمل وتحافظ على أمن وصحة العامل وأكثر قدرة على مواجهة التغيرات الفيزيائية والمناخية أي أنها ذات أمد طويل وجودة عالية ورفاهية محققة.

### 2-2-3-2- البيئة الخارجية للعمل (البيئة العامة):

المنظمة نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، فما يحدث في البيئة الخارجية للمنظمة من الممكن أن يُلقى بظلاله عليها سلباً أو إيجاباً ومن أكثر العوامل البيئية إثارة للضغط حالة الركود الاقتصادي وقوانين العمالة والضرائب وتشريعات العمل، بالإضافة إلى حالة التوتر السياسي الداخلي بسبب تغير الأنظمة السياسية، كل ذلك من الممكن أن

<sup>1</sup> محمد عاطف عبيد، عدي فؤاد عالي، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، دار النهضة العربية، بيروت، 1974، ص456.

يضع الفرد في حالة من الغموض وعدم وضوح الرؤية والخوف على مصالحه من الضياع، ونذكر هنا بأننا في الغالب لا نتعرض إلى مصدر واحد للضغط في نفس الوقت، بل إلى عدة مصادر يمكن أن تتراكم لتشكّل عبء نفسي على الفرد،<sup>1</sup> وتتمثل البيئة الخارجية للعمل في مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة في المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر، ويقصد بالعوامل المحيطة تلك المتغيرات العامة (متغيرات اقتصادية، متغيرات تكنولوجية...) والمتغيرات الخاصة (المنافسون، الموردون... الخ)<sup>2</sup>، وتعتبر البيئة الخارجية مصدرا مهما لضغوط العمل.

### ✓ مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة العامة:

تتمثل البيئة العامة للمؤسسة في تلك المتغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية، القانونية، الاجتماعية والثقافية... الخ، التي تؤثر بشكل غير مباشر في نشاط المؤسسة.

• **ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات الاقتصادية:** يمكن أن تؤدي الحالة الاقتصادية العامة التي تمر بها البلد، وكذا مستويات التضخم وسياسات الإنفتاح الاقتصادي إلى شعور الموارد البشرية بضغوط العمل، ففي حالة الركود الاقتصادي تزداد المخاوف على الوظائف نتيجة الظروف المالية الصعبة التي تمر بها المؤسسات، وكذلك تحدث الضغوط عندما يكون الاقتصاد في حالة الانتعاش حيث ينتاب المدراء درجة عالية من القلق والخوف بشأن إتخاذ القرار الصحيح المتعلق بالفرص والبدائل الاستثمارية المتاحة،<sup>3</sup>

"فقد أفرزت التطورات الأخيرة على مستوى الإقتصاد الكلي في الجزائر تباطؤ في معدل النمو الإقتصادي في الجزائر للعام الخامس على التوالي وسط التعبئة الإجتماعية المطولة والتحول السياسي، مما أضعف ثقة المستهلك، بما في ذلك المؤسسات. كما

<sup>1</sup> عثمان حمود الخضر، علم النفس الصناعي، مكتبة الفلاح، ط1، 2005، ص ص82-83.

<sup>2</sup> الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الاستراتيجية، مجلة الباحث، العدد5، جامعة باتنة(الجزائر)، 2007، ص39.

<sup>3</sup> ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين محمد المرسي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 2002، ص522.

أوضحت الإحصائيات أن صناعة الهيدروكربونات مستمر، مع تراجع الصناعة بنسبة 49% بينما ارتفع القطاع الغير النفطي بنسبة متواضعة 2,4% بالقيمة الحقيقية، هذا وقد انكمش الاقتصاد الجزائري بشكل واضح في إجمالي الناتج المحلي في عام 2020 نتيجة الصدمات المزدوجة لتدابير الإحتواء وإنخفاض عائدات التصدير للهيدروكربونات عن وباء كوفيد 19، في ظل هذه الخلفية أعلنت الحكومة الجزائرية عن هيكلية بعيدة المدى، وفق برامج تنموية يقودها القطاع الخاص. يمكن أن تشير خصائص وعناصر النظام الإقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة دائمة أو معيقة ومنه نجاح أو فشل المؤسسة إذ أن المؤسسة تتأثر بمجموعة القوى الإقتصادية على المستوى المحلي والعام مثل: المداخل، الطلب، الدورات الإقتصادية، ما يجعل المنظمات تستغل طاقتها كاملة مما يزيد في دخل الأفراد بها وهذا ما يجعل العامل الإقتصادي عامل مقل للضغط، وقد يكون بالعكس بغياب الحوافز المادية جراء الحالة الإقتصادية وتكون معدلات الأجور المدفوعة للعاملين عند أدنى حد لها ما يولد لدى الفرد حالات ضغط خاصة فيما يخص مستقبل عمله في ظل إنخفاض القدرة الشرائية.<sup>1</sup>

• **ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات التكنولوجية:** يسهم التطور التكنولوجي في زيادة ضغوط العمل الواقعة على العمال إذ أن استخدام التكنولوجيا الجديدة يتطلب توفير يد عاملة مؤهلة وكفاءة قادرة على التحكم بها ما قد يفتح المجال أمام تسريح العمال.<sup>2</sup>

يؤدي العامل التكنولوجي إلى عدة تغيرات، فإدخال آلات ووسائل حديثة للعمل تجعل من العامل في محك مباشر وصراع مستمر للتكيف معها في بداية الأمر، وهنا يكمن الخطر الحقيقي وبؤرة الضغط ولظهورهما بدائل لطرق وأساليب العمل قد يستلزم الحراك في رتب العمل أو حتى تغيير العمال،... إلخ.

<sup>1</sup> البنك الدولي، المرفق الإقتصادي الجزائري- خريف 2020- تجاوز جانحة كوفيد 19 بتفعيل الإصلاحات الهيكلية، متاح على الرابط: <https://www.albankaldawli.org/ar/country/algeria/publication/algeria-economic-monitor---fall-2020-navigating-the-covid-19-pandemic-engaging-structural-reforms> 17:30 ، 2020

<sup>2</sup> علي سلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب، ط2، القاهرة، 1998، ص ص22-24.

• **ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات السياسية والقانونية:** إن المتغيرات القانونية يمكن أن تكون سببا في احداث الضغوط، مثال ذلك القوانين المرتبطة بالبيئة والقوانين الخاصة بحماية الموارد البشرية والمستهلكين، إذ نادرا ما تقوم المؤسسة بأداء عمل معين دون أن تصطدم بقانون أو أكثر يحد من نشاطها ويعيق حركتها.<sup>1</sup>

تعتبر العوامل السياسية من العناصر الأساسية في تشكيل بيئة المنظمة، وتعتبر عوامل تحكمها إستقرار القرارات السياسية، ولا تستطيع المؤسسة العمل بمعزل عن الواقع السياسي السائد في مجتمعها، كقرارات منع الإستيراد، منع الإعانات، ... إلخ، فالمؤسسة مرتبطة بمخرجات القطاع السياسي، وهنا تكون المؤسسة بجميع مكوناتها في علاقة مباشرة مع المستجدات السياسية خاصة إذا كانت تتصادم وأهداف المنظمة ومنه يتولد الضغط.

• **ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات الاجتماعية والثقافية:**

تؤثر المتغيرات الاجتماعية والثقافية على قيم وسلوك العمال، لذا فإن الاختلاف الفكري والميول وكذلك صعوبات التكيف مع هذه البيئة، يمكن أن تولد ضغطاً في العمل، خاصة بين العمال ذوي الفكر التقليدي، لذا يشعرون بالاغتراب والعزلة التي تؤثر سلباً على نفسية العامل وحتى على أداء واجباته.

المؤسسة تنشأ في وسط مجتمع معين له عاداته وتقاليده وعرفه وقيمه وعلاقاته الاجتماعية، فلا يمكن عزلها عن مستويات المجتمع الذي نشأت فيه، فالعوامل الاجتماعية تؤثر بدرجة واضحة على إستقرار المؤسسة، وقد تكون مصدرا لضغط العمل فتعدد الثقافات والقيم لفريق عمل واحد تخلق نوع من الإضطرابات ما ينعكس سلباً على إستقرارهم داخل المنظمة.

<sup>1</sup> فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل ، ط2، الأردن، 2006، ص76.

## 2-2-4- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بشخصية المورد البشري:

هي تلك التي تنشأ داخل الفرد ذاته مثل ضغوط أسلوب الحياة الذي يتبعه والضغوط الجسمية والعصبية والنفسية التي تنتج عن تعاطي أطعمة ومشروبات عن طيب خاطر والأدوية والمكسرات التي يتعاطاها الشخص بكامل إرادته.<sup>1</sup>

وهناك مجموعة من الخصائص الشخصية يمكن أن تكون سببا مهما لشعور المورد البشري بضغوط العمل مثل نمط الشخصية، أحداث الحياة الخاصة، الحالة النفسية والجسدية والقدرات والخبرات.

● **ضغوط العمل الناجمة عن نمط الشخصية:** تعرف الشخصية على أنها "ذلك الإطار الشامل الذي يضم سمات مركبة جسمية ونفسية وعقلية وثقافية وتميز شخصا عن غيره"<sup>2</sup> وتحدد هذه السمات نمط شخصية الإنسان، والتي من خلالها يتحدد نمط سلوكه؛ هذا ويوجد هناك نمطين من الشخصية هما: نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).

تظهر نتائج الدراسات أن الأشخاص ذوي الشخصية (أ) هم أكثر عرضة لضغط في مكان العمل من أولئك الذين لديهم شخصية (ب)، فالنمط الأول هو أكثر قابلية للضغوط بسبب رغبته في انجاز أكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن والمبالغة في طموحاته، وكأنه يسابق الزمن، أما النمط الثاني (ب) فهو عكس النمط الأول والذي يتميز بالثقة والهدوء وكذا أخذ الأمور ببساطة وأخذ الوقت في التعامل مع الأمور ومواجهتها.<sup>3</sup>

تلعب شخصية الفرد دورا مهما في تحديد ردود فعله إتجاه الضغوط التي يعاني منها، إضافة إلى ذلك فإن الأفراد يختلفون في نوع الإستجابة.

<sup>1</sup> مبروكة علي محمد الفاخري، الضغوط النفسية والتوافق النفسي للمتقاعدين، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان (الأردن)، ط1، 2018، ص35.

<sup>2</sup> أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2000، ص203.

<sup>3</sup> نهلة محمد ناشي الجابري الحربي، أثر ضغوط العمل على مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرفات التربويات، رسالة ماجستير، تخصص إدارة تربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2006-2007، ص38.

• **ضغوط العمل الناجمة عن أحداث الحياة الخاصة:** قد يتعرض الأشخاص لأحداث أو تغييرات تسبب لهم قدرا معيناً من الضغوط، فنجد مثلاً الصراع بين متطلبات الحياة الشخصية والمهنية بما فيها الدعم في المنزل لمشاكل العمل، أو عدم الاعتراف بالصعوبات الشخصية في العمل من شأنه أن يساهم في خلق ضغوط العمل، لذلك فالتأثير المتبادل بين الحياة الشخصية والمهنية تأثير كبير لا يمكن إنكاره.<sup>1</sup>

• **ضغوط العمل الناجمة عن المشاكل العائلية:** إن الضغوط التي يواجهها الفرد في منزله ومدرسته سوف تنسحب معه إلى عمله وتنعكس على نفسيته وأدائه، فمن الصعب أن يتجاهل الضغوط التي يواجهها خارج العمل عندما يأتي للعمل كل صباح، ومن الأحداث الهامة في حياة الفرد عادة ما تسبب ضغوطاً نفسية عليه مثل مشكلات زوجية، مشكلات مالية، مرض الأفراد أو أحد الأقارب، أو وفاة عزيز.<sup>2</sup>

• **ضغوط العمل الناجمة عن المشاكل المالية:** يلعب نقص القدرات الفردية دوراً في زيادة الضغط، على سبيل المثال الشخص الذي يسافر لأداء عمله في الحافلة يعاني من الانتقال إلى عمله، ظروفه لا تشبه أبداً ظروف الشخص الذي يسافر في السيارة الشخصية، وبالتالي فإن الأحداث الشخصية لها تأثير على الحالة النفسية للفرد كذلك سلوكه بشكل عام، وبالتالي كان من الضروري للمنظمات أن تهتم بالعنصر البشري في العمل.

• **الجنس:** يعد عامل الجنس من ذكور وإناث من الخصائص الشخصية المؤثرة في دراسة ضغوط العمل، لاسيما زيادة معدلات دخول الإناث سوق العمل، والتي يختلف موقعها الاجتماعي والوظيفي عن الرجل، من تداخل مسؤولياتها بين العمل والمنزل، ومحدودية الدور الوظيفي الذي يسمح لها به.<sup>3</sup>

• **الخبرة:** تعد الخبرة المكتسبة التي يمتلكها الفرد من العوامل المؤثرة على استجابته لضغوط العمل، وللخبرة دور هام في خفض الضغط الناتج في بيئة العمل إذا

<sup>1</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، عمان (الأردن)، دار وائل، 2001، ص160.

<sup>2</sup> عثمان محمود الخضر، علم النفس الصناعي، مكتبة الفلاح، ط1، 2005، ص77.

<sup>3</sup> نهلة محمد ناشي الجابري الحربي، مرجع سيق ذكره، ص39.

يشعر الفرد بالرضا من المواجهة المتكررة لمصدر الضغط والتدريب على الاستجابة للتعامل مع الموقف، وبهذا يكون الفرد قد تكيف مع الموقف الضاغط وتخلص من الشعور بالضغط عند مواجهة الموقف نفسه،<sup>1</sup> فعادة ما تتميز الفترة الأولى من عمل الفرد بعدم الوضوح والغموض وتدني الثقة بالنفس، لأن الوضع جديد بالنسبة للفرد الذي يحتاج إلى إثبات نفسه واكتساب الثقة والاحترام لرئيسه وزملائه في العمل.

وتعتبر القدرات والخبرات السابقة من العوامل المؤثرة على ردود فعل المورد البشري اتجاه ضغوط العمل العالية والعكس صحيح وهذا ما أكدته الدراسات السابقة كدراسة فرانش وكابلان عام 1973م **Frence and Caplan**، ودراسة ماك قراث عام 1976م <sup>2</sup>.MC Grath

<sup>1</sup> عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة مجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2008-2009، ص24.

<sup>2</sup> محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص51.

## 2-3- أنواع ضغوط العمل:

## ✓ الضغوط الإيجابية:

هي الضغوط المفيدة والتي بها انعكاسات ايجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الانتاج والإنجاز بسرعة وحسم، كما أن لها آثار نفسية إيجابية تتمثل في تولد الشعور بالسعادة والسرور لديه، وينعكس هذا في مجمله على انتاجية العمل، حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها، أما غير المحددة فهي حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن انجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة،<sup>1</sup> فهي تزود الفرد بالطاقة التي يحتاجها حتى يكون أكثر ابداعا وانجازا في أدائه وأكثر قدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلة فهذه كالضغوط التي يشعر بها الطالب مثل الامتحانات مما تجعله يذاكر بجد ويهتم بدروسه ويكمل واجباته في الوقت المحدد.<sup>2</sup>

فالضغط الإيجابي ضغط مفضل أو مرغوب فيه، والفرد بحاجة إلى هذا النوع من الضغط أثناء تأدية عمله، خاصة وأنه قد يستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي قد تعترض الأفراد في خضم مناحي الحياة المختلفة. ومن مؤشرات هذا النوع، الرغبة في العمل، الشعور بالانجاز، الرضا الوظيفي، التعاون، انخفاض معدل الغياب والتأخر، جودة الأداء، الصحة النفسية، وغيرها من الجوانب وعلى هذا الأساس أطلق هانز سيلبي مقولة "الضغط هو الحياة"<sup>3</sup> فيرى سيلبي الضغط الحسي Eustress كما في الشعور بالنشاط وهو الاستجابة لأحداث إيجابية وذات مشاعر طيبة وحتى إذا كانت تتطلب من الجسم أن ينتج طاقة قصيرة المدى كالمنافسة في حدث رياضي، العمل الشاق في مشروع تستمتع به، ميلاد طفل، وغيرها فلم يعتقد سيلبي Selye بأن كل الضغوط يمكن أن تكون سيئة أو متجنبة إذ أنها تفرض على الفرد التزامات جديدة قد لا يستطيع التوافق معها ذلك

<sup>1</sup> علي بن حمد سليمان النوشان، ضغط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية، رسالة ماجستير، الرياض، 2003، ص14.

<sup>2</sup> عبد العظيم طه حسين، سلامة عبد العظيم حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2006، ص32.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة كورس الدولية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص51.

أن الناس يجب أن يسعو إلى حياة خالية من الضغوط وعموما فإن سيلبي Selye قد ركز على الاستجابات البيولوجية التي تنتج عن محاولة الشخص أن يتوافق للمتطلبات البيئية وعرف الضاغظ باعتبارها أي حدث ينتج عنه الضغظ (وهو عرض التوافق العام) ويقرر سيلبي أنه عندما يكون المرء بلا ضغوط فإن هذا يعني الموت.<sup>1</sup>

### ✓ الضغوط السلبية:

وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان من ثم تنعكس على أدائه ونتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط التي تدفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل.<sup>2</sup> وهي تؤثر سلبا على أداء الفرد الأكاديمي والمهني، وتعوقة في الانجاز والابداع، وتؤدي إلى سوء التوافق والاكنتاب والقلق والاحساس بالاحباط والعدوان على الآخرين، وتظهر آثار هذه الضغوط في مظاهر سلوكية عدة مثل التغيب عن العمل، وعدم الرضا الوظيفي وانتشار اللامبالاة والفوضى،<sup>3</sup> ويعتبر الضغظ السلبي أكثر انتشارا، وغير مفضل لما يسببه من آثار ضارة عل الفرد، ويرجع انتشار هذا النوع لأحد السببين، سواء لزيادة متطلبات الحياة بما لا يتلائم مع الموارد المتاحة، أو قلة متطلبات الحياة بالنسبة للموارد والامكانيات المتاحة، ولهذا الضغظ وجهان يمثل الوجه الأول الجانب السيء، ومن مؤشرات الملل والإحباط، ضعف الأداء والصداع، أما الوجه الثاني فهو الجانب القبيح، وهو أكثر حدة وضرا على صحة ونفسية الأفراد، من أعراضه القرحة المعدية، الأزومات القلبية والقلق والانهيار العصبي وهي أمراض تحتاج عناية طبية ونفسية دقيقة وخاصة أن الوجه القبيح للضغظ ما هو إلا مرحلة ثانية متطورة من النوع الأول السيء، حيث يكون في مراحل أولى أقل شدة، يمكن تجاوزها في الوقت المناسب بالإعتماد على آليات فردية أو تنظيمية مناسبة، ويمكن أن يتطور تدريجيا إلى مستوى أقوى من درجة تحمل الإنسان، ليصاب بأمراض أشد وطأة وضرا. وقد وضح أهل الاختصاص أنه

<sup>1</sup> مبروكة علي محمد الفاخري، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

<sup>2</sup> علي بن حمد بن سليمان النوشان، مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>3</sup> عبد العظيم طه حسين، سلامة عبد العظيم حسين، مرجع سبق ذكره، ص 32.

ليس كل الأحداث والخبرات السلبية بالضرورة هي مسببة للضغوط، فمن الممكن أن تكون هناك أحداث إيجابية قد ينتج عنها الضغط السلبي.<sup>1</sup>

فالضغط السلبي أو المزعج أو استجابة الأذى أو الإنضغاط والألم والاستجابة لأحداث سلبية: فالضغوط بمثابة إنذار فسيولوجي للأحداث السلبية التي يستجيب لها الجسم كنوع من المقاومة ولقد سلم سيللي بأن الضغوط النفسية (الصدام أو التضارب الانفعالي والحزن والأذى) يمكن أن تكون هانية ومماثلة للضغوط الجسمية كالتعرض للحرارة المرتفعة أو المنخفضة والكيماويات السامة والضوضاء... إلخ. فكلها ضغوط تتطلب إستجابة الجسم لها فعلى سبيل المثال عندما ينوي إنسان أن يتنافس مع حيوان غامض، فإن الاستجابة تكون بالمقاومة أو الهروب، وتكون هذه هي الإستجابة التكيفية واليوم عندما يكون الضاغظ النمطي هو إشارة اعتراض أو تشويش وليس الحيوان الغامض فإن الاستجابة بالمقاومة أو الهروب غالبا ما تكون زيادة التحرك نحو أي اتجاه يذهب إليه، فعندما يعلن مديرك بأنك سوف تترك العمل للتقاعد فإنك في الحقيقة لا تحتاج إلى استجابة تشبه تلك التي تنتج إذا كنت تكافح من أجل حياتك.<sup>2</sup>

ومن أمثلة ذلك كذلك الترقية أو الانتقال إلى مرحلة دراسية أعلى، فرغم الأحداث الإيجابية التي يتعرض لها الفرد، إلا أنها ترفع من مكانته الاجتماعية، وفي ذات الوقت تتسبب في ظهور الضغط لديه، فالترقية تتطلب مزيد من الجهد وتحمل المسؤولية لذا فهي مصدر للضغط.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ماهر أحمد، سلسلة ابن مهارتك وتدريب على كيفية التعامل مع وإدارة الضغوط، الدار الجامعية، الاسكندرية، مرجع سبق ذكره، ص27.

<sup>2</sup> مبروكة علي محمد الفاخري، مرجع سبق ذكره، ص27.

<sup>3</sup> عبد العظيم طه حسين، عبد العظيم سلامة حسين، مرجع سبق ذكره، ص33.

الجدول رقم (01):يمثل الفرق بين الضغوط الإيجابية والسلبية

الضغوط السلبية	الضغوط الايجابية
1- تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية.	1- تمنح دافعا للعمل.
2- تولد ارتباكاً.	2- تساعد على التفكير.
3- تدعو للتفكير في المجهود المبذول.	3- تحافظ على التركيز على النتائج.
4- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.	4- تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد.
5- تشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقطعه يشوش عليه.	5- تحافظ على التركيز في العمل.
6- الشعور بالأرق.	6- النوم جيداً.
7- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير.	7- القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
8- الاحساس بالقلق.	8- تمنح الإحساس بالمتعة.
9- تؤدي إلى الشعور بالفشل.	9- تمنح الشعور بالإنجاز.
10- تسبب للفرد الضعف.	10- تمد الفرد بالقوة والثقة.
11- التشاؤم من المستقبل.	11- التفاؤل بالمستقبل.
12- عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مرور بتجربة غير سارة.	12- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.

المصدر: علي بن حمد سليمان النوشان: ضغوط العمل وأثرها على إتخاذ القرارات، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف التريبيه للعلوم الأمنية، السعودية، 2004/2003، ص115.

## 2-4- النظريات المفسرة لضغوط العمل:

## ✓ نظرية هانزسيلي-النظرية الفزيولوجية:

تركز النظريات الفسيولوجية على حقيقة أن الضغط ليس استجابة جسدية محددة للمثيرات والعناصر (ضغط البيئة المحيطة) وأن تأثيرات هذه الضغوط على الجسم تحدث دون أن يقوم الفرد بتقييم موضوعي لهذه الضغوط، وأن الضغوطات لها تأثير مباشر وواضح على الجسم، لذلك تتعامل بعض أجهزة الجسم مع المنبهات والضغوط، وأهمها الجهاز الطرفي، ويستقبل الجهاز الطرفي إشارات من المنبهات والضغوط المحيطة، ثم يؤثر على جهازين مهمين آخرين في جسم الإنسان. الجهاز الأول هو جهاز الغدد الصماء، والجهاز الثاني جهاز العصب اللاإرادي ويعتبر هانزسيلي الأب الروحي لهذا الإتجاه ويطلق عليه جملة أعراض التكيف العام والتي يشار إليها بالرمز (GAS) ويقصد هنا بجملة الأعراض إلى جملة ردود الفعل (الأعراض) الدفاعية للجسم التي تحدث في الجسم تهدف إلى مساعدة الفرد على التكيف مع مسببات الضغط يكون له تأثيرات على جوانب مختلفة في الجسم سواء الجسمية أو النفسية،<sup>1</sup> تستند نظريته إلى مجموعة التجارب الفيزيولوجية التي أجريت على الحيوانات والتي أسفرت على أن الضغط استجابة فيزيولوجية بيولوجية ونفسية منذر عن خطر ومعرض للتهئية والدفاع إتجاه عدوان أو تهديد ومن هنا فهو رد فعل طبيعي وتكيفي له آثاره الفيزيولوجية المعينة (تحرير السكر في الدم، رفع الضغط الدموي، توجيه الكتل الدموية من المحيط نحو الأعضاء المركزية)،<sup>2</sup> وتنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى أن الضغط متميز غير مستقل، وإنما هو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص ويصنعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة وأن هناك استجابة أو أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها

<sup>1</sup> طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، استراتيجيات الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، الاردن، ص 55.

<sup>2</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص ص 21-22.

على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر سيلبي أن أعراض الاستجابة الفزيولوجية للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة.<sup>1</sup>

وأشار سيلبي Seley إلى أن كثير من العوامل البيئية تحول الجسم من حالة التوازن كالحرارة والبرود والآلام والسموم والفيروسات وتتطلب من الجسم الاستجابة لها وهذه العوامل تسمى الضواغط ومثيرات الضغط تتضمن أي شيء يتطلب من الجسم أن يقدم استجاباته لمواجهته و الجسم يستجيب للضواغط بجهاز منظم من التغيرات الجسمية والكيميائية التي تعد الفرد للقتال أو التفاوض (تجنب) وبذلك يرى سيلبي seley أن الضغوط تتكون من تلك المجموعة من ردود الفعل التي أطلق عليها عرض التكيف العام فالجسم عادة يقابل التحدي للبيئة والتكيف مع الضغوط.<sup>2</sup>

ووفقا لسيلبي قسم نظام التكيف الفزيولوجي العام إلى ثلاث مراحل رئيسية:<sup>3</sup>

● **مرحلة الإنذار:** وذلك عند تعرض الفرد لمثير ما بشكل مفاجئ حيث يكون الضغط في مرحله الأولى، ويترتب على ذلك زيادة نشاط جمع أجهزة الجسم ويتم ذلك على مرحلتين:

- **مرحلة الصدمة:** وهي رد الفعل اللحظي لتعرض الفرد للمثير، وتتمثل أعراضه في إنخفاض درجة الحرارة، وضغط الدم وارتخاء في العضلات.

- **مرحلة رد الفعل العكس للصدمة:** وذلك من خلال تزايد افراز الكورتيزون وغدة الأدرينالين كتمهيد لمرحلة المقاومة.

- **مرحلة المقاومة:** ويصل فيها الجسم للتكيف الكامل مع هذا المثير، مما يمكن الفرد من إزالة آثار هذا المثير أو تحجيم آثاره في واحد أو اثنين من أجهزته وفي حالة

<sup>1</sup> عثمان اكرم، الخطوات المثيرة لإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، 2000، ص100.

<sup>2</sup> مبروكة علي محمد الفاخري، مرجع سبق ذكره، ص53.

<sup>3</sup> محمد الصريفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص ص 63-64.

حدوث عدم التوازن بين قدرة الفرد الفزيولوجية والنفسية وبين هذا المثير ينتقل للمرحلة الثالثة.

- **مرحلة الانهالك:** وتحدث عند انتهاء قدرة الفرد على التكيف مع ذلك المثير واستمرار تأثيره على أجهزته، وفي هذه الحالة قد يؤدي الضغط المستمر إلى المرض أو الفناء.

بالرغم من أن هذه النظرية تلقى بعض التعزيز من الدراسات التطبيقية إلا أنها تعاني من بعض النقص، وعلى سبيل المثال:<sup>1</sup>

- تتجاهل تأثير وعي وانتباه الفرد للأخطار والضواغط حتى يتكون الشعور بالضغط ولا يوضح هذا الإتجاه أي من الضواغط يرتبط بأي من الأعراض الفيزيولوجية للضغط.
- أيضا إن بعض الأعراض الفسيولوجية مثل (سرعة ضربات القلب) قد تكون مرتبطة بعناصر ليس لها علاقة بالضواغط، وذلك مثل التمرينات الرياضية.
- كما أن هذا الطرح يقتصر أو يحصر أسباب الضغط في البيئة المحيطة (المثيرات البيئية) ويحصر النتيجة في الجانب الفسيولوجي ووصف ضغط العمل بأنه نظام التكيف العام الفسيولوجي ولم يأخذ الجانب النفسي للتكيف مع الضغوط التي تواجه الفرد، وبذلك الدراسات الفزيولوجية ترى أن الضغط عبارة عن استجابة لمثيرات بيئية مختلفة. ذلك التأثير الذي يتم دون إدراك الفرد لتلك الضواغط أي أنه هناك تأثير مباشر للضواغط على الجسم، بحيث تتعامل بعض أجهزة الجسم مع الميزات والضواغط.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 79.

## ✓ النظريات النفسية:

بنيت هذه النظرية على فرضية مفادها أن مشاعر القلق والضغط هي ردود فعل تظهر وتستمر بسبب وجود منبهات في الموقف المحيط بالفرد، وحين يدرك الفرد طبيعة العلاقة فيربط بين الشعور بالضغط والمؤثرات المثيرة لها يحدد ظهور هذه العناصر الضاغطة إلى احتمال الشعور بالضغط ومنه يمكن اكتساب أو تعلم الضغوط وهو السبب الرئيسي وراء اعتماد معظم النظريات النفسية للضغوط على ظاهرة التعلم.

من المعروف لدارس علم النفس أنّ الشخصية لدى (فرويد) تتكون من ثلاث جوانب وهي (الهو) وتمثل الجانب البيولوجي في الشخصية وهي مستودع الغرائز ويسير وفق مبدأ اللذة أما (الأنا) فهو يمثل الجانب السيكولوجي ويقوم بدور الوساطة والتوفيق بين (الهو والأنا الأعلى). إذ يعمل على تحقيق التوازن بين مطالب (الهو) ومتطلبات الواقع الخارجي متمثلة في الأنا الأعلى الذي يعكس قيم ومعايير المجتمع،<sup>1</sup> فإذا لم يتحقق التوازن بين الهو، والأنا الأعلى ينتج الضغط، أي أن (الهو) يحاول دائماً السعي نحو اشباع الرغبات الغريزية ودفاعات الأنا تسد عليها الطريق ما دام هذا الاشباع لا يتسق مع قيم ومعايير المجتمع ويحدث ذلك في حالة قوة الأنا، ولكن حينها تكون الأنا ضعيفة يقع الفرد فريسة الصراعات والتوترات وبذلك يفقد التوازن بين الهو والأنا الأعلى وبهذا ينتج الضغط،<sup>2</sup> وعلى وفق مفاهيم النظرية التحليلية النفسية (الكبت واللاشعور والعدوان) فإن الإحساس بالضغوط يحدث نتيجة الكبت لدوافع لا تصفح عن نفسها بشكل صريح، فتجد لها متنفساً بالتحول والإزاحة إلى مواضيع وأمراض أخرى.<sup>3</sup>

ويؤكد باك Back أن سلوك الانسان يتحدد بالطريقة التي يدرك بها الفرد الواقع والمحيط ويرى ايلس من ناحيته أن السلوك بالاعتقادات والأفكار التي يكونها الفرد من

<sup>1</sup> حدة يوسف، الاستراتيجيات الإرشادية لتحقيق الضغوط النفسية وتنمية الصحية، دار أسامة، الأردن، ط1، 2016، ص37.

<sup>2</sup> بشرى اسماعيل، ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، القاهرة، 2004، ص41.

<sup>3</sup> سميرة طراد خوجة، أثر ضغوط العمل على أداء الأستاذ الجامعي- دراسة ميدانية بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس-، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2016-2017، ص53.

وقائع الحياة التي يتعرض إليها فيكتسب الفرد أفكار غير منطقية إستنادا لتعلم خاطئ وغير منطقي يلقنه إياه والديه والمحيط الثقافي يخذ هذا التفكير في سن الرشد وتصبح التجارب الماضية مؤثرات غير منطقية في التفكير، فتشوه هذه الأخيرة طريقته في التفكير وتسبب ظهور اضطرابات سلوكية.<sup>1</sup> ولذلك فإنّ الضغط النفسي والكر الذي يعانيه الفرد في حياته الحالية هي امتداد للصعوبات والخبرات التي نحاول التعامل معها من خلال استخدام ميكانيزمات الدفاع في الطفولة والتي تبدو غير توافقية وغير ملائمة اجتماعيا للمواقف والخبرات الحالية.<sup>2</sup>

أما سيلبرجر اتخذ من القلق وحدته التفسيرية النفسية للضغوط، حيث ميز بين نوعين من القلق كسمة والقلق كحالة، ويشير إلى أن القلق شقين: القلق العصبي أو المزمن وهو استعداد طبيعي أو إتجاه سلوكي يجعل القلق يعقد بصورة أساسية على الخبرة الماضية وقلق الحالة وهو قلق موضوعي يعتمد على الظروف الضاغطة، وعلى هذا الأساس ويربط سيلبرجر بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج عن ضاغط معين، مسببا لحالة القلق وفي الاطار المرجعي للنظرية، إهتم سيلبرجر بتحديد طبيعة الظروف السيئة المحيطة والتي تكون ضاغطة ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها، ويفسر العلاقات بينها وبين ميكانيزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة وتستدعي سلوك التجنب، ويميز سيلبرجر بين مفهوم التهديد ويرى أن كلمة ضغط تثير إلى الاختلافات في الظروف البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير والتعبير الذاتي لموقف خاص على أنه خطر.<sup>3</sup>

أما من وجهة نظر الإتجاه المعرفي ورائده لازاروس ويطلق عليها أيضا نموذج النفس المعرفية للضغط، ويندرج ضمن التفاؤل المعرفي وتعتبر الضغط نتيجة للتفاعل الديناميكي بين الفرد والمحيط مبدأ تعلق عن النظريات السابقة الذكر القائلة بأن مصدر

<sup>1</sup> دليلة عيطور، الضغط النفسي الاجتماعي لدى ممرضين، رسالة مجستار، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 1996/1997، ص84.

<sup>2</sup> حدة يوسف، مرجع سبق ذكره، ص37.

<sup>3</sup> دليلة عيطور، مرجع سبق ذكره، ص101.

الضغط هو المحيط (الفرد- المحيط)<sup>1</sup> حيث يؤكد فيه أنه لكي يكون الموقف ضاغظاً يجب أن يكون ادراكاً له بأنه كذلك بمعنى يدرك الفرد بأنه مهدد لصحته وسلامته، فجوهر هذه النظرية، يتمثل في أنّ للفرد قدرات كبيرة لفهم طبيعية العلم كما يراها وليست كما في الحقيقة، ولكي يظهر الفرد هذه القدرات لا بد من التوفر لديه.<sup>2</sup>

تركز النظرية على دور التفاعل الديناميكي لكل العوامل المتعلقة بالظاهرة باعتبارها مؤثراً واستجابة والعمليات العقلية والمعرفية التي يستعملها الفرد للفهم والتحكم في الظاهرة لتحديد الأثر المهدد ولتحديد أساليب المقاومة المستعملة وينظم الدوافع النفسية والعوامل المحيطة وتشير نظرية لازورس إلى العلاقة التبادلية المستمرة والمتغيرة بين الفرد والمحيط وطور لازورس نموذجاً للضغط يركز على فكرة سيئة وهي التقويم المعرفي للواقع فيحدث الضغط إذا توقع الفرد أن الحالة هي ضاغطة بالنسبة له حينما يحدد الفرد وسائل لمقاومة الشخص المستعملة لمواجهة الواقع والتعامل معه ومع متغيراته، تتعلق هذه الاستجابة بميزات الفرد وتصوره وادراكه وتقييمه للحوادث، ويشير التقييم المعرفي إلى ادراك الفرد وأحكامه على الطبيعة الخاصة للمؤثرات ومعناه بالنسبة لذاته وقدراته على التعامل معه، يلعب هذا التقويم دور الوسيط في سياقات أساليب المقاومة والاستجابة.<sup>3</sup>

وقد وضحت نظرية التقدير المعرفي سبب بروز الضغوط إذ ترى أنها تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد، ما يؤدي إلى تقسيم التهديد وادراكه في مرحلتين هما:

- **المرحلة الأولى:** خاصة بتحديد، ومعرفة من أن بعض الأحداث، هي في حد ذاتها شئ يسبب الضغوط.

<sup>1</sup> غيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص24.

<sup>2</sup> سميرة طرد فرجة، مرجع سبق ذكره، ص51.

<sup>3</sup> دليلة عيطور، مرجع سبق ذكره، ص199، ص84.

- المرحلة الثانية: تجدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف.<sup>1</sup>
- ✓ النظرية الاجتماعية:

تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبيعته، وأن وجود ضغوط في البيئة الاجتماعية من حوله قد يجعله يشعر بالضغط، مما يؤدي إلى عدم التوافق الاجتماعي أو الشعور بالاغتراب وقلة التكيف، تعتمد النظريات الاجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين بنية علاقات اجتماعية قوية ومستقرة، كما أن الاضطرابات في بنية العلاقات الاجتماعية تؤدي إلى التوتر والشعور بالضغط على الفرد.

كما يفترض هذا المنحى أن المجتمع والبيئة يفرض على الأفراد العديد من المتطلبات والقيود والمعايير الاجتماعية التي تمثل مصدرا للضغط، مثل الحروب والكوارث الطبيعية والفقر والتمييز العنصري لأحداث العنف والجريمة وتفاقم مشكلات مثل الأمان والانتحار... إلخ كما أن التغيرات الاجتماعية والثقافية التي تطرأ على إعتقادات الأفراد وقيمهم وتقاليدهم ساهمت بشكل كبير في خلق مستويات مرتفعة من الضغط وتتضمن هذه التغيرات السريعة في المجال الاقتصادي مما زاد من البطالة وارتفاع الأسعار وصعوبة الحصول على الوظائف... إلخ من المشكلات الموجودة في بيئة الفرد والتي لا يستطيع أن يكون بمنئى عنها مما أثر على صحته النفسية والجسدية، ولذلك وفقا للمنحنى الاجتماعي والثقافي فإن الضغوط تنتج لدى الأفراد عندما تفوق المتطلبات الاجتماعية قدرات الفرد أو تنتج من الصراعات الناتجة عن رغبات الفرد وحاجته إلى مواكبة التطور والتغيير الاجتماعي السريع والمحافظة على معايير وقيم المجتمع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سميرة طرد خوجة، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>2</sup> حدة يوسف، مرجع سبق ذكره، ص ص 41-42.

ويمكن تحديد ذلك كما يلي:<sup>1</sup>

- 1- إن مقدار الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسياً مع مدى إستقرار وقوة العلاقات الاجتماعية.
- 2- إن مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية هو حالة لمدى اتباع جموع الأفراد بالأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي يرتبطون بها.
- 3- إن اتباع الفرد للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية يرتبط عكسياً بما يتعرض له الفرد من تعارض أو غموض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة ويعني هذا أن الفرد الذي يشعر بتعارض أو غموض في الدور الذي يلعبه يكون ميالاً لعدم اتباع الأنماط، والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي ينتمي ويشترك فيها.
- 4- إن الشعور بالتعارض والغموض ينشأ من احتلال الفرد لمركز أو شغله لوظيفة أو قيامه بأنشطة غير متوافقة أو غير منسجمة توقعاتها مع الفرد.
- 5- إن عدم التوافق وعدم الانسجام في توقعات المراكز والوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على إحداث تكامل بين مجموع التوقعات، من خلال استقراء النظريات الاجتماعية الأخرى لوحظ أن هناك اجماع من قبل الباحثين على وجود ثلاثة عناصر ذات تأثير على الشعور بالضغط وأنها تمثل عناصر هامة في تشكيل النظريات المقبلة للضغوط وهذه العناصر الثلاث:

- هيكل القيم والحاجات.
- أنماط التكيف والدفاع النفسي.
- أحداث الحياة الشخصية.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص ص 80-81.

## ✓ النظرية الفينومينولوجية:

لقد وضع ماسلو الدوافع على شكل سلسلة أو هرم متدرج من الحاجات تبدأ بالحاجيات الفيسيولوجية مثل الجوع والعطش ثم تأخذ في الارتقاء نحو حاجيات نفسية أعلى كالحاجة إلى الأمن، الانتماء والحب والتقدير الايجابي وتحقيق الذات، ولا يمكن للفرد اشباع الحاجيات العليا التي توجد في قمة الهرم دون اشباع الحاجات الفيسيولوجية الأولية، التي توجد في قاعدة الهرم، ونقص هذه الحاجات ولاسيما الحاجيات الفسيولوجية يؤدي إلى الشعور بالضغط لدى الفرد.<sup>1</sup>

يؤكد أصحاب هذا المنحنى على دراسة الخبرة الذاتية للفرد كما يدركها وليس كما هي عليه في الواقع، ومن أبرز رواد هذا الاتجاه (ماسلو) و(روجرز)

فماسلو وضع الدوافع الانسانية على شكل هرمي قاعدته الحاجات الفيزيولوجية ثم يأخذ في الارتقاء نحو حاجات نفسية أعلى كالحاجة إلى الأمن والحب والتقدير وتحقيق الذات ولايمكن للفرد اشباع الحاجات في قمة الهرم دون اشباع الحاجيات الدنيا، ومحاولات الفرد لاشباع لحاجيات الدنيا اشباعا تاما يؤدي إلى شعور بالتوتر والضغط، أي أن الضغوط تنتج عن فشل الفرد في اشباع الحاجيات الأولية وكذا النفسية. أما كارل روجرز رائد نظرية العلاج مركز نحو العميل والتي تقوم على مفهوم الذات أي أن الفرد يستجيب للمواقف حسب ما لديه من معارف وخبرات ذاتية وليس كما هي عليه في الواقع.<sup>2</sup>

ويعتبر موراي أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة وتميز موراي بين نوعين من الضغوط هما:

**ضغط بتيا:** ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدرك الفرد.

<sup>1</sup> توفيق هارون الرشيدى، الضغوط النفسية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1999، ص ص.

<sup>2</sup> حدة يوسفى، مرجع سبق ذكره، ص 40.

**ضغط ألفا:** ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي ويوضح موراي، أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول، ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة، ويطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحالي والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعتبر عنه بمفهوم ألف<sup>1</sup>.

### نظرية التوافق البيئي:

من نظريات الضغط الشهيرة، نظرية التوافق البيئي والتي توصل إليها معهد الأبحاث الاجتماعية وبؤرة هذه النظرية هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام وإدراكه لقدراته على إكمال هذه المهمة وما لديه من حافز على إكمالها وتفترض النظرية أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عندما تتسع الفجوة بين الفرد والبيئة، والتوافق بين الفرد والبيئة التي يعمل بها نوعان هما:

- **النوع الأول:** ويمثل المدى الذي تواكب فيه امكانات الفرد ومهاراته أعباء العمل ومتطلباته.
- **النوع الثاني:** ويتمثل في المدى الذي تعمل فيه بيئة العمل على اشباع حاجات الفرد<sup>2</sup>.

ويشير هاريتون إلى أن سوء التوافق بين الفرد والبيئة ينتج عنه العديد من الأعراض والإضطرابات مثل: عدم الرضا الوظيفي والقلق والإكتئاب والمشكلات النفسية والاجتماعية<sup>3</sup>.

بعد سرد مختلف النظريات التي تناولت الدراسة العلمية لضغوط العمل نلاحظ أن هناك تباينا جليا في كيفية تفسير ومعالجة الموضوع من التفسيرات النفسية الوجدانية

<sup>1</sup> الهويش سليمان بن يحي، العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب بشركة حديد سليك، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، 1999، ص17.

<sup>2</sup> الروقي سعد معتاد، الضغوط الادارية وعلاقتها بالاداء الوظيفي دراسة مستعة على ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تاييف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2003، ص27.

<sup>3</sup> جريد سزازيف، ادارة الضغوط من أجل النجاح، مكتبة جرير، 1999، ص8.

والسلوكية، وكذلك الفيزيولوجية التي أخذت المنحى البيولوجي التفاعلي، إضافة إلى البيئي فمنهم من أرجع عملية الضغط إستجابة للمثيرات البيئية، وهناك من جعل من الذات محكا أساسيا في تأسيس منطلقاته الفكرية ونجد من دحض ذلك ليرى أن الضغط إستجابة لأسباب نفسية وتتقاطع كل الإتجاهات في أن الضغط ذو إحتمالين إيجابي أو سلبي وذلك راجع حسبهم لأسلوب إدارته ومواجهته فقد وضح التراث النظري المرتبط بموضوع ضغوط العمل اتفاق أغلبية الدارسين والمحللين على إعطاء الضغوط دورا رئيسيا في تغيير إستقرار المنظمة، عندما درسوا ما تحدثه الضغوط من تأثيرات على مختلف الأنساق الوظيفية ولعلى ذلك كله يفرض علينا دراسة مكونات الضغوط حتى يتمكن الفاعلون في المنظمة على الحد منها.

## 2-5- مداخل ادارة ضغوط العمل:

يقصد بإدارة ضغوط العمل الكيفية التي يمكن من خلالها تقليل حدة الضغوط إلى المدى الذي يمكن به الإستثمار بهذه الضغوط لصالح حركة العمل ونموه وتطويره، وتجنب الوصول به إلى المرحلة غير المرغوبة، وهي الحد الذي من شأنه يدمر المنظومة الإدارية، وتجدر الإشارة إلى أن ادارة ضغوط العمل لا تقتصر فقط على معالجة الضغوط، وإنما تشمل أيضا استثارتها وتنشيطها إذا ما كانت طفيفة جدا في المنظمة، وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة.<sup>1</sup>

### ✓ أساليب للتكيف والوقاية وإدارة الضغوط:

وهذه الأساليب يتبعها الفرد عند التعرض للمواقف الضاغطة حيث أنها تساعد على التكيف مع السيطرة على هذه المواقف الضاغطة، كما أنها تمكن الفرد من مواجهة أي ضغوط مقبلة. وهذه الأساليب كما يراها **Cherman 1981** هي:

<sup>1</sup> بركة بلاغماس، الفكر الإداري الحديث - أساليب التعامل مع ضغوط العمل، ألفا للوثائق، ط1، قسنطينة، 2019، ص58.

### (1) التعايش مع الضغط:

وتمثل هذه الطريقة الأسلوب الأضعف والأقل قبولاً في التكيف والتعامل مع الضغوط ... ويمكن اتباع هذه الطريقة في الزمن القصير... لكنها لا تعتبر صحية في الزمن الطويل... ويتطلب ذلك تفهما لنوع الضغوط وآثارها وعلاقتها بسلوك الفرد فالعامل الذي يدخل إنتخابات مجلس الإدارة يكون مستعداً للتضحية براحته وأعصابه في سبيل هدفه ... بل أن كثير من العاملين قد يسعون إلى أنواع مماثلة من الضغوط وينضمون فيها لإبراز درجة تحملهم أمام الآخرين أو لإستدراك العطف منهم.<sup>1</sup>

وتعتبر الإستراتيجية التي تقوم عليها ردود الفعل والتي تعلم مهارات القياس مع الضغط فتستغرق وقتاً سريعاً إلا أنها قصيرة المدى ومحور الإهتمام فيها هو تطبيق القواعد التالية:<sup>2</sup>

1- تعليم العاملين وتدريبهم في المستويات الإدارية العليا على تنمية مهاراتهم في مواجهة التغيير.

2- استخدام المنهج العلمي في اختيار وتعيين العاملين.

3- تطوير المنهج العلمي وتعيين العاملين.

### (2) الانسحاب من المواقف الضاغطة:

قد يفضل بعض العمال الانسحاب من المواقف العصبية بسبب صعوبة التعامل معها أو عدم ملاءمة الأساليب الأخرى وقد يظهر ذلك من خلال انتهاء عدة استراتيجيات فردية فإذا أدى هذا الانسحاب إلى انخفاض في التوتر فهو مفيد وإذا لم يؤثر الانسحاب أو تفاقمت شدة الضغط فهو العكس ويصل الانسحاب إلى نقطة يسعى فيها الفرد إلى تغيير وظيفته.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص96.

<sup>2</sup> بركة بلاغماس، مرجع سبق ذكره، ص59.

### (3) تغيير علاقة الفرد بالضغوط:

يعني أن الفرد يسعى لتغيير أنماط العلاقة بينه وبين عناصر العمل التي تسبب التوتر والضغوط مثل زملاء أو رؤساء أو مسئولين أو العمل نفسه أو طريقة تنفيذه، وهذا يتطلب أن يكتسب الفرد مهارات سلوكية في التعامل والتواصل مع الآخرين.

وتعتبر هذه إستراتيجية تقوية الذات للصمود وهي تعمل على تقوية القدرات وتستغرق وقتا طويلا.<sup>1</sup>

### (4) تغيير الضغوط نفسها:

هناك ضغوط يقف منها الفرد دون حيلة أمامها كموت زميل أو حريق بالقسم الذي يعمل فيه ... وهناك ضغوط أخرى يمكن للفرد التأثير عليها مثل الإضاءة والحرارة وترتيب مكان العمل كما يمكن التأثير على سلوك الأطراف المسببين للضغوط بأساليب للتفاهم والاقناع والتفاوض والحسم... وهو كما قلنا يحتاج إلى اكتساب مهارات سلوكية معينة.<sup>2</sup>

### (5) تقبل الموقف وتخفيض الضغوط:

وهنا يتقبل الفرد الضواغط وما تحدثه من ضغوط، ويحدث هذا غالبا لعدم امكانيته لتغيير الموقف.... وما يستطيع أن يقوم به الفرد اذن أن يخفض الضغوط الناجمة.... وهناك أساليب يمكن للفرد أن يخفض من خلالها الضغوط مثل الراحة الجسمية والتأمل والتركيز، التمرينات الرياضية، التحدث مع الأصدقاء واستشارة المتخصصين في مجال الضغوط، والانخراط في الشعائر الدينية... واختيار الفرد لوسيلة أو أكثر يعتمد على ذلك على تفضيلة وعلى طبيعة الموقف.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بركة بلاغماس، مرجع سبق ذكره، ص59.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص 97.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 97.

فهي الاستراتيجية الهجومية التي تسعى للقضاء على ضغوط العمل وتستغرق وقتاً طويلاً (طويلة المدى)، حيث يتم التركيز فيها على الجوانب الإنسانية أكثر من الجوانب التنظيمية وذلك من خلال استخدام القواعد التالية:<sup>1</sup>

- 1- استخدام المنهج علمي في تقويم الأداء، يعتمد على الحوار المباشر الذي بين الرئيس والمرؤوسين.
  - 2- تكثيف البرامج التدريبية المناسبة.
  - 3- استخدام المنهج الإداري المناسب الذي يتماشى مع التغيرات الحالية.
  - 4- قيام الإدارة العليا بالعمل على تنمية مستوى الثقة بين العاملين أنفسهم، وبينهم وبين الإدارة.
  - 5- تنمية المهارات الاتصالية وتطويرها.
  - 6- الإستعانة بقدر الإمكان بالمتخصص في عدم الضغط وذلك بهدف التعرف على أسباب الضغوط داخل المنظمة.
- ✓ **تكتيكات إدارة ضغوط العمل :**
- **تكتيكات فردية:<sup>2</sup>**

تقدم بعض المنظمات تدريباً على الضغوط الإدارية، وبرنامجاً مساعداً للموظفين، وذلك من أجل تحسين قدرة العاملين على مواجهة صعوبات العمل وفي هذا تقدم حوالي نصف المنظمات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية، نمطاً من التدريب على ضغط الإدارة للقوى العاملة بها.

كما أن تعلم برامج الضغط الإداري للعاملين يكسبهم الكثير من أجل تقليل الضغط مثل إدارة الوقت، وتمارين الاسترخاء، كما تقوم بعض الشركات بتقديم الاستشارات والنصائح الفردية للعاملين لحل المشكلات، سواء المتعلقة بالعمل أو المشكلات

<sup>1</sup> بركة بلاغماس، مرجع سبق ذكره، صص 59-60.

<sup>2</sup> فتحي إبراهيم محمد، 12 مشكلة للأفراد في العمل الرؤى – الحلول – الإستراتيجيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2018، صص 17-18.

الشخصية، وقد تبين أن تدريبات الضغط تؤدي إلى تحقيق أعراض الضغط بصورة سريعة مثل القلق والاضطرابات أثناء النوم كما أن هذه التدريبات تتميز بأنها رخيصة وسهلة، ومن ناحية أخرى يعاب على هذه البرامج من حيث:

- أن التأثيرات الايجابية التي تحدثها هذه البرامج تكون قصيرة الأجل.
  - أنها غالباً ما تتجاهل الأسباب الرئيسية المهمة للضغط، وذلك لكونها تركز على العامل فقط، ولا تركز على البيئة المحيطة.
- ✓ التكيفات التنظيمية:<sup>1</sup>**

على عكس تدريبات الضغط الإداري، يتم تخفيف الضغط من خلال استدعاء مستشار لشرح طرق تحسين ظروف العمل، ويعتبر هذا الإتجاه وهو أفضل الطرق من أجل تخفيف ضغط العمل، يتضمن هذا الأسلوب تحديدا لضغط العمل وأعباء العمل الزائدة، الصراعات والمشاجرات بين الأفراد بالإضافة إلى جمع الآليات اللازمة لتحقيق ضغط العمل.

وتتمثل ميزة هذا الأسلوب، في أنه يتعامل مباشرة مع الأسباب الرئيسية لضغوط العمل ويساعد التغيير التنظيمي في منع الضغط من خلال:

- ✓ التأكد من أن أعباء (مسؤوليات) العمل، تتوافق مع قدرات العاملين ووظائفهم.
- ✓ إعداد الوظائف بصورة تحضر العاملين على استخدام براعتهم ومهارتهم الخاصة.
- ✓ توضيح أدوار العاملين ومسؤولياتهم.
- ✓ منح العاملين فرصة المشاركة في القرارات المتعلقة بوظائفهم.
- ✓ تحسين الاتصالات وتطوير إمكانية العاملين من أجل مستقبلهم الوظيفي.
- ✓ إتاحة فرصة التفاعل الاجتماعي بين العاملين.
- ✓ وضع جداول العمل، بحيث تتوافق مع المتطلبات والمسؤوليات خارج الوظيفة.

<sup>1</sup> فتحي إبراهيم محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 18-19.

## 2-5-2- المداخل الأساسية لإدارة ضغوط العمل:

تسعى المنظمات اليوم إلى خلق مناخ تقل فيه ضغوط العمل بثتى الطرق، مستندة على عدة إستراتيجيات لإدارتها، وتختلف أساليب تطبيق تلك الإستراتيجيات باختلاف أنماط ضغط العمل وأنواع المنظمة وحجمها وفيما يلي أهم الإستراتيجيات التي يستخدمها العامل والمنظمة (تنظيمية) (فردية) في إطار تنظيمي محدد.

## 2-5-2-1- المداخل الفردية:

ويقصد بها تلك الأساليب الشخصية التي يمكن للفرد بنفسه أن يتبعها للتخفيف عن نفسه من حدة ضغوط العمل الواقعة عليها<sup>1</sup> وقد صنفها الباحثون إلى أربعة أصناف وهي<sup>2</sup>: إدارة الضغوط، فزيولوجيا، سلوكيا، معرفيا أو وجوديا.

## أ- أساليب إدارة الضغوط فزيولوجيا:

وترتبط بالتأمل وممارسة التغذية الصحية، والنشاط الرياضي، ونظرا لأهمية التأمل في تحقيق الضغوط، وعلاجها قامت بعض المنظمات بتخصيص غرف لمواطنيها لغايات التأمل، وفيها يتم استرخاء العضلات، والجهاز العصبي اللاإرادي وتفرغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية) والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغوط.<sup>3</sup> وفي ضوء الحقائق الطبية فإنه من الصعب أن يقلل الفرد من أهمية الغداء بصورة عامة، ولمواجهة الضغوط بصفة خاصة يوصي المختصون في التغذية إلى مراعاة احتواء الوجبات الغذائية اليومية على العناصر الأساسية مثل: البروتين، الكربوهيدرات، الفيتامينات، الأملاح والدهون، وبحيث تُؤخذ كميات تتناسب والمجهود البدني الذي يبذله الفرد.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص98.

<sup>2</sup> عبد العظيم طه حسين، عبد العظيم سلامة حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط، مرجع سبق ذكره، ص146.

<sup>3</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سابق، ص62. (بتصرف)

<sup>4</sup> بركة بلاغماس، مرجع سبق ذكره، ص62.

ب- أساليب ادارة الضغوط سلوكيا: ويندرج عن ذلك أساليب الاسترخاء والفكاهة والمرح.

حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث أن الضحك يساعد على تجنب وتخفيض الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عاملات كانت تواجه حالات قلق وضغوط متزايدة.<sup>1</sup>

ج- إدارة الضغوط معرفيا: يطلق عليها البعض الأساليب الفكرية تتضمن العديد من الطرق كالتخيل، ووفق الأفكار وأحاديث الذات، والتدريب على حل المشكلات، والنظرة الايجابية والأحداث، هذه الأساليب ورغم بساطتها إلا أنها قادرة على إحداث تغيير مهم للإنسان، فهي تساعد على تحقيق التوازن الداخلي للفرد، مما يمكنه من التغلب على السلوك غير الملائم واكتشاف أسباب المشكلة والتعامل معها.<sup>2</sup>

وهو تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن اخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل.<sup>3</sup>

## 2-2-5-2- إدارة الضغوط إجتماعيا:

يتمثل في البحث عن المساندة الإجتماعية من قبل الفرد إما للحصول على المعلومات التي تساعد على فهم المشكلة التي تسبب الضغط لإيجاد أساليب لحلها أو للمساندة العاطفية التي تعين عليها تحمل موجة الانفعال بإقامة علاقة صداقة حميمة مع أفراد يشعر بالإرتياح لهم ويثق بإتزانهم وصحة حكمهم على الأمور،<sup>4</sup> من خلال توفير علاقات إجتماعية ايجابية بين الأفراد بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورئيسه يساندونه ويقدمون له

<sup>1</sup> عبد القادر عيدي، مرجع سبق ذكره، ص62.

<sup>2</sup> بلاس بورك، مرجع سبق ذكره، ص 50-51.

<sup>3</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص63.

<sup>4</sup> بركة بلاغماس، مرجع سبق ذكره، ص63.

العون والمساعدة ويقدرونه، ويشعر بأنه مقبول وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته، ويشركونه في أنشطتهم مما يبدد شعور الفرد بالعزلة والإغتراب.<sup>1</sup>

#### هـ- فنيات إدارة الضغوط وجوديا:

تتضمن البحث عن المعنى والهدف من الحياة، وكذا التفاؤل والرجوع إلى الدين، لما ينطوي عليه الدين من أهمية في تحقيق الشعور بالأمن والطمأنينة النفسية إذ أن اللجوء إلى الدين والعودة إلى الله من أجمع الطرق في مواجهة الأزمات، والضغوط التي يتعرض لها الإنسان.<sup>2</sup>

#### 2-5-2-3-المدخل التنظيمية لإدارة الضغوط:

##### ✓ إعادة تصميم الوظيفة:

من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل توفير مزيد من المسؤولية والإستقلالية الإعتراف، وفرص التقدم،<sup>3</sup> وتعتبر إعادة تصميم الوظائف بمثابة أسلوب متطور لتحليل وتحسين هيكل الوظائف بهدف زيادة دافعية الفرد من خلال تعديل أبعاد الوظيفة لتحقيق التناسب، والتواءم بين الحاجات ودوافع الفرد وهيكل الوظيفة.

طريقة إعادة تصميم الوظائف مفيدة لكل من الوظائف الإدارية وغير الإدارية. غالبًا ما تتميز الوظائف الإدارية بمستويات ثقيلة مع عدم وجود نفس القدر من السلطة أو حرية التعريف في الوظيفة. ومن ثم فإن الضغوط على الوظائف الإدارية ناتجة عن المتطلبات المفرطة وفي نفس الوقت لا يتمتع شاغل الوظيفة بقدر مناسب من الحرية في اتخاذ القرارات ، وبالتالي يمكن للمنظمة تحديد مجموعة الوظائف التي يعاني منها العمال تحت الضغط ، وبالتالي إعادة -تصميم هذه الوظائف لتقليل الضغط.

<sup>1</sup> حسين حريم، السلوك التنظيمي -سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد، الأردن، 2004، صص 295-296.

<sup>2</sup> عبد العظيم طه حسين، عبد العظيم سلامة حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط، مرجع سبق ذكره، ص146.

<sup>3</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص59.

## ✓ تطوير النظم الاختيارية والتعيين:

تهتم معظم نظم الاختيار والتعيين بقياس قدرات معينة لدى الفرد كمستوى التعليم والقدرة وكذلك الخبرة ومدى التدريب على الوظيفة، بحيث تضمن اختيار أفراد لديهم القدرة على القيام بالعمل المطلوب وتحمل أعبائه ومسؤولياته من الناحية الكمية بكفاءة ولا تهتم هذه النظم بقياس مدى قدرة ذلك الفرد على تحمل الضغوط الناجمة عن ذلك العمل.<sup>1</sup>

كما يعني ويدرك كل فرد بوضوح مسؤولياته ومهامه، وسلطته، وما هو مطلوب منه، ما يتوقعه الآخرون منه، وما يتوقعه هو من غيره، وبما يساعد على تجنب التنازع، والتضارب في الأدوار.<sup>2</sup>

حيث تركز البرامج الحالية على التوافق بين الفرد والوظيفة على أساس المستوى التعليمي والخبرة والمهارات والتدريب وقد بدأت بعض المنظمات في اجراء مقابلات مكثفة مع الموظفين الجدد لاكتشاف المشكلات التي قد تحدث في العمل.<sup>3</sup>

لذلك من الضروري تطوير أنظمة الاختيار والتعيين لتشمل معايير يتم من خلالها ضمان اختيار الأفراد الذين لديهم القدرة على تحمل ضغوط العمل وكذلك التعامل معهم بنجاح. وهذا يعني أن أنظمة الاختيار والتعيين يجب أن تحقق التوافق بين خصائص الفرد ومتطلبات الوظيفة وبيئة العمل، وهذا يتطلب من الشخص المسؤول عن المقابلة والتعيين الانتباه إلى الأسباب الكامنة وراء ضغط العمل و قدرة الفرد على التعامل معهم بنجاح.

<sup>1</sup> وفيه الهنداوي، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، مجلة الإداري، سبتمبر 1991، ص128.

<sup>2</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص59.

<sup>3</sup> محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، مصر، ص101.

✓ الإدارة المشتركة:

تعتبر الإدارة بالمشاركة أسلوب فعال لإدارة الأفراد في المنظمة وكذلك للتخفيف من الضغوط التي يعاني منها الأفراد فهي تعمل على دمج أفكار وإتجاهات الأفراد والمجموعات في عملية صنع القرارات في المنظمة وتشير الدراسات إلى أن الأفراد يكونون أكثر استقلالاً و أيضاً أكثر رضا عن العمل وأقل تفكير في الغياب وأقل عرضة للإصابة بأمراض نفسية جسمانية<sup>1</sup> حيث يؤدي عدم اشراك العمال في اتخاذ القرارات أو البعد عن المراكز اتخاذ القرار إلى الشعور بالغرابة وضغوط العمل ومن أمثلة المشاركة في اتخاذ القرارات نجد المشاركة في اللجان وبرامج المشاركة في الأرباح والملكية المشتركة وتشجيع الرؤساء في تفويض جزء من سلطاتهم إلى مرؤوسيه<sup>2</sup>.

مما يتيح للأفراد قدرا أكبرا من الانفتاح والاتصالات المشاركة اللامركزية وتفويض السلطة واللامرسمية والمرونة.<sup>3</sup>

✓ إعادة تصميم هيكل التنظيم:

المنظمات الجامدة تعاني من السيطرة على الروتين، بينما المنظمات المتغيرة باستمرار تعاني من عدم الاستقرار ، وكل منها تضغط على العمال.

يمكن إعادة تصحيح الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط كإضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج الوظائف أو تقسيم الإدارة الكبيرة إلى إدارتين أصغر في الحجم أو انشاء وظائف بإمكانها أن تحل الكثير من المشاكل، ويضاف إلى ذلك إمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات و إعادة

<sup>1</sup> محمود فتحي عكاشة، المرجع السابق، ص 104.

<sup>2</sup> أندرو سيزلاقي، د ج ج ولاس، السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1991، ص191.

<sup>3</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص59.

تصميم الإجراءات العمل وتبسيطها والنظر في حجم أعباء العمل الملقاة على عاتق الأقسام والوظائف.<sup>1</sup>

### ✓ إعادة تطوير طرق تقييم الاداء:

إنَّ قياس أداء الأفراد وسلوكهم وتقويمها في أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء والسلوك وتحديد نتائجها خلال فترات دورية محددة مسبقاً حيث يجد في نهاية الأمر تقدير جهد كل فرد في المنظمة، كفاءته ونشاطه وسلوكه بشكل موضوعي وعادل بدون تحيز،<sup>2</sup> إن وجود نظام لتقييم الأداء تقييماً عادلاً وموضوعياً، هو أحد الأساليب المهمة لتقليل ضغوط العمل، حيث يُترجم شعور الفرد بأن أدائه موضوع تقييم عادل وموضوعي إلى شكل مكافأة وعقاب، لذلك فإن إعادة فحص أنظمة الحوافز وتقييم الأداء على فترات دورية مناسبة من أجل تطويرها لزيادة درجة موضوعيتها هي طريقة مناسبة لتخفيف الضغوط.

### ✓ برامج مساعدة العاملين:

تهدف هذه البرامج إلى تجنب الضغوط أو التقليل من آثارها السلبية النفسية والذهنية والصحية السلوكية وبعض هذه البرامج تكون ذات طبيعة علاجية حيث يتم توجيهها إلى الأفراد الذين تعرضوا لضغوط العمل وبالرغم من تنوع محتويات هذه البرامج إلا أنَّ معظمها يشتمل على واحد أو أكثر من الأساليب التالية: التمارين البدنية، تمارين الاسترخاء، التدريب على كيفية السيطرة على العمليات النفسية مثل القلق النفسي والاكتئاب ولقد ثبتت فعالية هذه البرامج في العديد من المنظمات وذلك في تحقيق القلق النفسي والأرق أثناء النوم والتوتر العصبي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عويد سلطان الشمعان، علم النفس الصناعي، مكتبة الفلاح، بيروت، ط1، 1994، ص324.

<sup>2</sup> غني دحام الزبيدي وآخرون، إدارة الموارد البشرية - مفاهيم وتوجهات معاصرة، دار حامد، الأردن، ط1، 2018، ص225.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص107.

كما تشتمل على برامج تعليمية وتدريبية ارشادية لمساعدة الأفراد وإقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها من ضمن برامج مساعدة العاملين تمرين الخدمات الاكلينيكية وهذه تركز على الأسلوب الطبي التقليدي في العلاج و يتضمن التشخيص والعلاج والتصفية وتتمثل في اجراء مراجعة دورية للأشخاص ذوي الأعمال التي تسبب ضغوطا للكشف مسبقا عن أي مؤشرات على وجود مشكلات واتخاذ الاجراءات الوقائية.<sup>1</sup>

وتسعى المنظمات التي تعاني من ضغوط العمل إلى إنشاء هذه الأنشطة التي تتضمن من بينها تعيين مستشار نفسي واجتماعي للعمل وتخصيص حجرات لممارسة التمرينات الرياضية وحجرات للتركيز والإسترخاء هذا وقد ارتأت المصانع اليابانية تجربة جديدة فقد أنشئو حجرة صغيرة تسمى حجرة السلوك العدوانى تحتوي على أكياس منفوخة تكفل شخصيات للإشارة إلى مسببات الضغوط وعلى الشخص الذي يدخل هذه الحجرة أن يضرب بيده أو بمضرب بعض الأكياس لكي يفرغ مشاعره النفسية السيئة.<sup>2</sup>

### ✓ الادارة بالمشاركة:

وهذا بإعلام الفرد بكل مايجري داخل المؤسسة فعندما يحس العامل بأن شكواه ومشكلاته الخاصة به والمهنية خاصة قد أثارت اهتمام المسؤول فإن معاناته من ضغوط العمل تقل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص60.

<sup>2</sup> عويد سلطان الشمعان، مرجع سبق ذكره، ص324.

<sup>3</sup> عمار الطيب كشرود، مرجع سبق ذكره، ص.

2-7- آثار ضغوط العمل:

2-7-1- على مستوى الفرد:

تسبب شدة الضغوط والتعرض المتكرر لها إلى ظهور الكثير من التأثيرات السلبية على المورد البشري فلا شك أن الفرد عندما يكون واقعا تحت الضغط يكون مختلفا من الناحية الفسيولوجية والمعرفية واللافعلية والسلوكية عنه في الحالات العادية فالشخص الواقع تحت الضغط يعاني كثيرا من الأفكار السلبية في الجوانب الشخصية؛<sup>1</sup> نظرا لكون الجسم كنظام متكامل فإن أي خلل جسمي من شأنه التأثير على الجانب العقلي أو النفسي، فالفرد الواقع تحت الضغوط يوصف بأنه سريع التحول، في ميزاجه وإنفعالاته، لديه تقدير منخفض للذات، غير راض عن عمله، ويبنى اتجاهات سلبية نحو عمله.<sup>2</sup>

تؤثر الضغوط على البناء المعرفي للفرد ومن ثم فإن العديد من الوظائف العقلية تصبح غير فاعلة وتظهر هذه الآثار في الأمراض التالية:<sup>3</sup>

- ✓ نقص الإنتباه وصعوبة التركيز وضعف قوة الملاحظة.
- ✓ تدهور الذاكرة حيث تقل قدرة الفرد على الإستدعاء والتعرف وتزداد الأخطاء.
- ✓ عدم القدرة على إتخاذ القرارات ونسيان الأشياء.
- ✓ فقدان القدرة على التقييم المعرفي الصحيح للموقف.
- ✓ التعبيرات الذاتية السلبية التي يتبناها الفرد عن ذاته وعن الآخرين.
- ✓ إضطرابات التفكير حيث يكون التفكير المنطقي والجامد هو السائد لدى الفرد بدلا من التفكير الإبتكاري.
- ✓ عدم قدرة الفرد على التقييم بدقة للظروف الراهنة أو التنبؤ بالتتابعات المستقبلية.

<sup>1</sup> مبروكة علي محمد الفاخري، مرجع سبق ذكره، ص47.

<sup>2</sup> عبد القادر غيدي، مرجع سبق ذكره، ص48.

<sup>3</sup> مبروكة علي محمد الفاري، مرجع سبق ذكره، ص ص49-50.

ومن المسلم به أن الضغوط لا تؤثر فقط على الصحة النفسية للفرد بل يمتد تأثيرها ليشمل الصحة الجسمية، وذلك من خلال نقص في كفاءة الجسم وقدرته على مقاومة الأمراض، حيث تؤدي الضغوط إلى حدوث تغيرات على مستوى الجهاز العصبي المركزي (تنشيط الهيبتوتلاموس وإفراز هرموني الأندرينالين والكورتيزول) بما يؤدي إلى إضعاف جهاز المناعة، وبالتالي تقليل الدفاعات الجسمية ضد الأمراض.<sup>1</sup>

إن التعرض المستمر ولفترات طويلة للضغوط لا يؤثر فقط على الصحة النفسية والجسمية وإنما يتعدى ذلك ليشمل الجانب السلوكي فلضغوط أعراض سلوكية مثل: الميل للحوادث، الإدمان على الخمر، استخدام المخدرات والمسكرات، الانفجار العاطفي، الإفراط في الأكل والتدخين، السلوك العدواني والضحك بعصبية.<sup>2</sup>

تشمل التأثيرات السلوكية أيضا نقص الميول والحماس، تزايد نسب تغيب الفرد عن العمل، انخفاض مستوى الطاقة، اضطرابات عادات الفرد، إزدياد عدم الإطمئنان والشك في الآخرين، إزدياد سوء استخدام العقاقير الطبية (إفراط)، غياب الإهتمام بالعلاقات مع الآخرين... إلخ.<sup>3</sup>

ولقد أشارت معظم الدراسات إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل والأداء، حيث يعتقد كثير من الباحثين أن الضغوط ليست جميعها ضارة، بل يؤكدون على أن تعرض الفرد لضغوط معتدلة يشكل تحديا له وينتشر نشاطه وحماسه للعمل على مواجهة التحدي فالضغوط المعتدلة تساعد على إرتفاع وتحسين مستوى الأداء، لكن إذا زاد الضغط واستمر يؤدي إلى تدني مستوى الأداء ويصحب ذلك أنماط سلوكية سلبية مثل: اليأس والإحباط والإرهاق وهذه الأعراض تلحق أضرار بالمنظمة من حيث تدني الأداء والإنتاج.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حدة يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 51.

<sup>2</sup> بركة بلاغماس، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>3</sup> حدة يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>4</sup> حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 206.

## 2-7-2- على مستوى العائلة والمجتمع:

من تأثير ضغوط العمل على العائلة التفكك الأسري حيث بدأت بسبب ارتفاع معدل الطلاق في الغرب، إنما ترجع أساسا إلى الزيادة الكبيرة في معدل ضغوط العمل خصوصا حالة وجود أطفال بالضغوط قد تولد صراعا أكبر بين كل من العمل و رعاية الأطفال لذا يستلزم عناية خاصة لتحقيق التوازن بين مطالب كل من العمل والأسرة. أما تأثير الضغوط على المجتمع فتتضح من خلال التكاليف التي يتحملها المجتمع مثل تكاليف رعاية الصحة للمصابين بأمراض سببها ضغوط العمل، المعاشات المقدمة للمتقاعدين خاصة التقاعد المبكر إلى جانب إعانات العجز من حوادث العمل جراء الضغوط التي يتعرض لها الأفراد.<sup>1</sup>

## 2-7-3- على مستوى المنظمة:

أوضحت العديد من الدراسات إلى ما تكلفه ظاهرة ضغوط العمل وما تفرزه من مخاطر على مستوى المنظمة فهي تتسبب في زيادة التكاليف المالية الخاصة بالتأخر من العمل، الغياب، التوقف عن العمل، تعطيل الآلات، تشغيل إضافيين إلى تدني مستوى الانتاج، انخفاض جودته، صعوبة التركيز على العمل الوقوع في حوادث وكذا عدم الرضا الوظيفي ودورات العمل، انخفاض الروح المعنوية، ارتفاع معدلات الشكوى والتنظيمات بالإضافة إلى مجموعة من المؤشرات تظهر على سلوك الفرد داخل المنظمة يجعله يتصرف بطريقة لم تكن مألوفة مما قد يؤثر سلبا على أدائه.<sup>2</sup>

لقد أشارت معظم الدراسات إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل والأداء حيث يعتقد كثير من الباحثين أن الضغوط ليست جميعها ضارة بل يؤكدون على أن تعرض الفرد لضغوط معتدلة يشكل ويثير نشاطه وحماسه للعمل على مواجهة التحدي فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء ولكن إذا زاد الضغط واستمر يؤدي

<sup>1</sup> بلاس بورك، مرجع سبق ذكره، ص 7-9.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 132.

إلى تدني مستوى الأداء ويصحب عن ذلك أنماط سلوكية سلبية مثل اليأس والإحباط و الإرهاق وهذه الأعراض تلحق أضراراً مباشرة بالمنظمة.

## خلاصة:

لقد عالجت الدراسات المختلفة مفهوم ضغوط العمل كونها ظاهرة نفسية واجتماعية وتنظيمية، فمفهوم ضغوط العمل له أهمية بالغة من خلال تناولهم الأكاديمي الذي يعكس ظاهرة ضغوط العمل من خلال تحديد خلفيات التسمية والاتجاهات النظرية المختلفة التي حددت تنوع الواجهات والتي تناولت هذا المفهوم بمختلف مدلولاته كذلك تناول مصادر ظاهرة الضغوط من حيث الاحتمال وخصائصه وعناصره حيث يستطيع المورد البشري والمنظمة الحديثة التعرف على هذه المصادر وتأثيرها حتى تسلم مواجهتها كي لا تصبح هذه الظاهرة معوق تنظيمي يهدد استقرار المؤسسة ومواردها البشرية.

إذ نجدها معضلة إستفحلت في مجتمعاتنا التنظيمية لما خلفته التطورات في المنظمة الحديثة، لكن لا يمكن اعتبار جميع الضغوط سلبية بل لها أيضا جانب إيجابي على العامل بحيث تكون دافعة ومحفزة للنهوض ومواجهة الصعاب، وقد تكون هدامة لسلوكات الفرد في المؤسسة لتمتد إلى آثار نفسية وجسمية خطيرة.

## الفصل الثالث تأطير نظري للانتماء التنظيمي

### تمهيد

- 3-1- خصائص الانتماء التنظيمي.
- 3-2- مراحل وعوامل تكوين الانتماء التنظيمي.
- 3-3- أنواع ومستويات الانتماء التنظيمي.
- 3-4- أسس وأبعاد الانتماء التنظيمي.
- 3-5- النماذج والنظريات المفسرة للانتماء التنظيمي.
- 3-7- آثار الانتماء التنظيمي.

### خلاصة

## تمهيد:

يعد الانتماء التنظيمي من العناصر الفاعلة والمهمة في المنظمة، وقد أصبح في الوقت الراهن مطلباً تسعى جميع المنظمات لتحقيقه، فهو عنصر هام في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، كما أنه مؤشر يضمن نجاح المنظمة واستمرارها وزيادة إنتاجها فترجمة العاملين لرغباتهم وميولاتهم واعتقاداتهم التي يحملونها اتجاه منظماتهم إلى سلوك إيجابي يدفع المنظمة إلى التقدم والبقاء من خلال ذلك تستطيع التنبؤ بالعديد من السلوكيات وخاصة التغيب والتسرب الوظيفي. فمن المفترض أنّ الأفراد الذين لهم درجة عالية من الانتماء التنظيمي لمؤسستهم سيكونون أكثر التزاماً وسيكونون أطول بقاء في المنظمة. كما أنه يؤدي إلى خلق رابط جماعي وضمير جمعي بين العاملين والمنظمة ونظراً لهذه الأهمية التي يكتسبها الانتماء التنظيمي في زيادة الناتج القومي فقد تم تخصيص هذا الفصل للتعريف به وتحديد خصائصه وأساسه وأبعاده فضلاً عن عرض النماذج والنظريات التي تفسره، إضافة إلى آثاره في تحديد أهميته في زيادة الكفاءة وفعالية أداء الأفراد العاملين بالمنظمة.

### 3-1- خصائص الانتماء التنظيمي:

يمتاز الانتماء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل في:<sup>1</sup>

✓ أن الانتماء حالة نفسية تعبر عن العلاقة بين الفرد والمنظمة، وهو حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى انتمائهم.

✓ يؤثر الانتماء التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للتنظيم.

يتصف الأفراد الذين لديهم انتماء بالصفات التالية:

• قبول أهداف وقيم المنظمة والإيمان بها وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.

• وجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة.

• وجود الرغبة القوية في البقاء في المنظمة.

• أن الانتماء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

ويمكن ملاحظة الخصائص أثناء عملية الأداء الوظيفي وفي سلوكيات العاملين، فالعامل الذي يتبنى أهداف المنظمة ويحافظ على رغبته المستمرة والمتواصلة والناجئة عن تفاعل العديد من العوامل الانسيابية التنظيمية.

<sup>1</sup> محمد حسن محمد حمدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، ط1، مكتبة الحامد،

عمان، 2006، ص68.

وقد حدد محمد الصيرفي خصائص سلوك الانتماء التنظيمي بما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ أن سلوك الانتماء التنظيمي يعبر عن قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة.
- ✓ أن هذا السلوك يجب أن يكون سلوكا مستمرا ومتواصل ويكون مصحوبا برغبة في الاستمرار والتواصل.
- ✓ أن هذا السلوك يجب أن تتوافر فيه الرغبة القوية في تقديم التضحية للمنظمة ببذل الجهد والطاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.
- ✓ أن يكون هذا السلوك معبرا عنه برغبة قوية في الاستمرار في عضوية المنظمة وتنمية العضوية بها.

ومجمل القول أن الانتماء التنظيمي هو إحساس أو شعور، أي حالة نفسية تستقر في نفس العامل وهو لا يظهر جليا وواضح، إلا من خلال تصرفات العمال داخل التنظيم سواء بصفة جماعية أو فردية، وبالتالي فإن الانتماء يجعل أفراد التنظيم يقبلون أهداف وقيم التنظيم ويعملون من أجل رفع أدائهم ويشعرون بأنهم جزء منه، وإبداء رغبتهم القوية في البقاء.<sup>2</sup>

لذلك نجد مقاييس الانتماء التنظيمي تركز على سلوكيات العامل داخل التنظيم متخذة المعيار الرئيسي وهو قبول الأهداف واليسعى لتحقيقها.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مرجع سبق ذكره، ص ص

19-20.

<sup>2</sup> حسين محمد حمادات محمد، مرجع سبق ذكره، ص68.

### 3-2- مراحل وعوامل تكوين الانتماء التنظيمي:

#### 3-2-1- مراحل الانتماء التنظيمي:

لقد بين بوشنان Bouchnan في بحثه الخاص بتطور انتماء المديرين لتنظيمات العمل عام 1974 أن الانتماء التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتبعة هي:<sup>1</sup>

#### ✓ مرحلة التجربة:

تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعا للإعداد والتدريب والاختبار ويكون توجهه الأساسي لتأمين قبوله في التنظيم، والتعايش مع البيئة الجديدة التي يعمل فيها، وتكيف اتجاهاته بما يتلاءم مع اتجاهات التنظيم وإدراك ما يتوقع منه، وإظهار مدى خبرته ومهارته في أدائه، ويرى بوشنان أن الخبرات التالية تظهر خلال هذه المرحلة وهي تحديات العمل، وضوح الدور، ظهور الجماعة المتلاحمة، إدراك التوقعات، نمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم والشعور بالصدمة.

#### ✓ مرحلة العمل والإنجاز:

تتراوح مدتها ما بين سنتين إلى أربعة سنوات تلي التجربة، حيث يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز وتنصف هذه المرحلة بالخبرات التالية:  
أهمية الشخصية، التخوف من العجز، وضوح الانتماء للتنظيم والعمل.

#### ✓ مرحلة الثقة بالتنظيم:

تبدأ في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث تتقوى اتجاهات انتمائه التي تكونت في المرحلتين السابقتين وتنتقل من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج.

<sup>1</sup> أحمد الرحمان هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مطاع جامعة نايف الأمنية، الرياض، 1998، ص 39.

جدول رقم(02): يوضح مراحل الانتماء عند بوشنان

مرحلة التجربة	مرحلة العمل والإنجاز	مرحلة الثقة بالتنظيم
<p>منذ أول تنصيب لمدة عام.</p> <p>تحديات العمل.</p> <p>وضوح الدور.</p> <p>ظهور الجماعة المتلاحمة.</p> <p>إدراك التوقعات، نمو اتجاهات الجماعة نحو الشعور بالصدمة.</p>	<p>من سنتان 04 سنوات</p> <p>أهمية الشخصية.</p> <p>التوق من العجز.</p> <p>وضوح الانتماء للتنظيم والعمل.</p>	<p>من 05 سنوات إلخ.</p> <p>قوة الانتماء.</p>

المصدر: من إعداد الطالبة.

وقد بين كل من مودي (Moudy) وبوتر (Potter) في دراستهما عام 1982 أن تكوين الإنتماء التنظيمي للعاملين في تنظيماهم وتطويره يمر بثلاث مراحل زمنية متتابعة وهي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يزيد منير عبوي، التنظيم الإداري - مبادئه وأساسياته، ط1، دار أسامة، الأردن، 2006، ص ص 209-210.

✓ مرحلة ما قبل العمل:

تمتاز المستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعداد التي تؤهل الفرد للدخول للعمل في التنظيم، تلك المؤهلات ناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل، ومعرفة للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

✓ مرحلة البدء في العمل:

وهي التي يكتسب الفرد من خلال الخبرات المتعلقة بعمله وخاصة تلك التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية انتمائه له، والانخراط عضوا في التنظيم.

✓ مرحلة الترسخ:

تتأثر بما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحمة تدعم انتماءه وانخراطه الاجتماعي وتتميز فيها اتجاهات وقيمة وأنماط السلوك التي يكتسبها من تفاعله مع المنظمة.

جدول رقم(03): يوضح مراحل الانتماء التنظيمي عند مودي وبوتر

مرحلة ما قبل العمل	مرحلة البدء في العمل	مرحلة الترسخ
الخبرات + الميول.	البدء في العمل.	الخبرات المتلاحمة.
خصائص الشخصية.	خبرات العمل المكتسبة.	الانخراط الاجتماعي.
توقعات العمل.		اتجاهات وقيم تنظيمية.

المصدر: من إعداد الطالبة.

وأشار (ولش لافان) إلى أن ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها انتماءه لها يمر  
بمرحلتين:<sup>1</sup>

- ✓ **مرحلة الانضمام إلى المنظمة التي يريد الفرد العمل فيها:** وفي أغلب الحالات يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وأهدافه وتلبي طموحاته.
- ✓ **مرحلة الانتماء التنظيمي:** وفي هذه المرحلة يكون الفرد حريص على بذل الجهود الصادقة من أجل تحقيق النجاح في المنظمة والرغبة الأكيدة للبقاء فيها.

ويشير حمادات إلى أن الانتماء التنظيمي يتضمن معنى ارتباط الفرد السيكولوجي مع المنظمة وولائه وإيمانه بقيمتها مع إحساسه باندماجه في عمله، ويترسخ لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته، وينبغي للإداري التعرف إليها كي تعينه على تطوير الانتماء التنظيمي للعاملين، وهي:<sup>2</sup>

- **مرحلة الطاعة:** وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل الحصول على أجر مادي.
  - **مرحلة الاندماج مع الذات:** ويعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل وتحقيق الانسجام مع الذات، والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي للمنطقة.
  - **مرحلة الهوية:** وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه وجزء منها وأن قيمها تتناغم مع قيمه الشخصية.
- وأما (أورلي وجاتمان) فقد بينتا أن هناك ثلاث مراحل يمر بها الانتماء التنظيمي للفرد وهي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار الحامد، عمان، 2007، ص91.

<sup>2</sup> محمد حسين محمد حمادات، مرجع سبق ذكره، ص69.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص70.

• مرحلة الإذعان والالتزام:

ويكون في بداية إنظام الفرد للمنظمة بحيث يبني على المكاسب التي يحصل عليها الفرد نتيجة إنظامه للمنظمة، لذا فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بها، يطلبون منه مقابل الحصول على المكاسب المختلفة في المنظمة.

• مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة:

تكون رغبة الفرد في الاستمرار والبقاء في المنظمة هي السبب في تقبله سلطة الآخرين وتأثيرهم، وذلك أن بقاءه في المنظمة يشبع حاجاته للانتماء مما يؤدي إلى شعوره بالفخر ولكونه عضو في المنظمة.

• مرحلة التبني:

وفي هذه المرحلة تتشابه أهداف الفرد وقيمه مع أهداف وقيم المنظمة فيبدأ الفرد بتبني أهداف وقيم المنظمة ويعد تحقيقاً لأهدافه وأن دفاعه عن قيم المنظمة هو دفاع عن قيمه شخصياً.

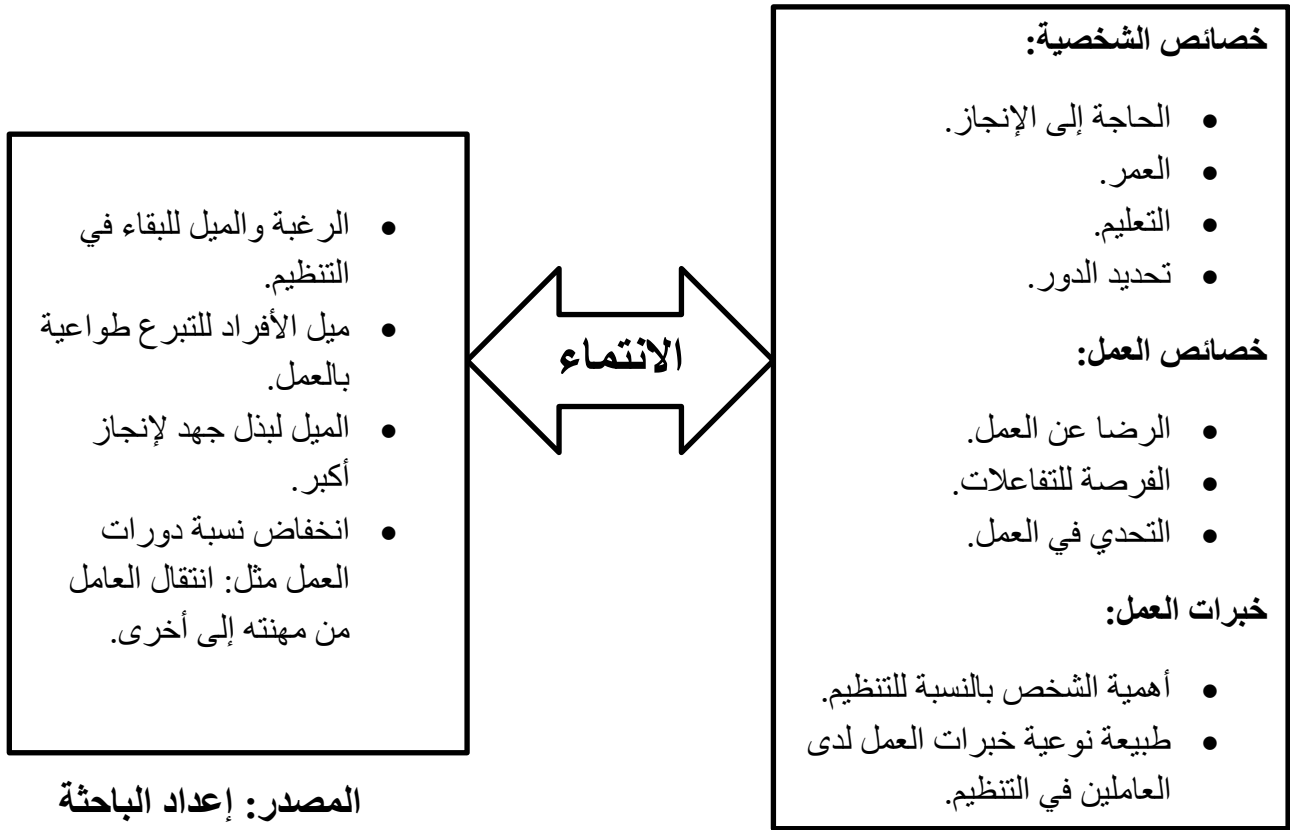
من خلال عرض مختلف المراحل التي قدمها مفكرين، نلاحظ أن الانتماء التنظيمي يمر على مراحل عديدة وتبدأ هذه المراحل منذ التحاق العامل بالمنظمة حيث يتعرف على أهداف ويتبناها، يتحقق شعور الارتباط الوثيق بالمنظمة حتى تتشابه قيمه وأهدافه مع أهداف وقيم المنظمة.

إنَّ الإحساس بالانتماء للمنظمة لا يكون منذ الوهلة الأولى عند الانضمام للمنظمة، بل هناك مراحل يتشكل فيها هذا الانتماء، قد تطول أو تقتصر إلا أن تشكله يكون متأثر بعوامل تنظيمية كنوع القيادة والإشراف والحوافز المقدمة للإدارة والمشاركة في اتخاذ القرارات وما إلى ذلك من عوامل وظواهر إيجابية قد تزيد من الإحساس بالانتماء.

3-2-2- عوامل تكوين الانتماء التنظيمي:

إن عملية تكوين الانتماء عند الأفراد عملية معقدة وذات تأثير وأبعاد مختلفة ومتداخلة وقد تعددت الآراء بشأن العوامل التي تتسبب في تكوين الانتماء تبعاً لتعدد الدراسات والمجتمعات التي يتم إجراؤها فيها حيث قام كثير من المفكرين بوضع نماذج تبحث في العوامل المسببة للانتماء وتوضيح السلوك الصادر من الأفراد نتيجة لذلك ومن هذه النماذج "ستيرز" والذي أظهر فيه العوامل التي تؤثر في تكوين الانتماء عند الأفراد وما ينتج عنه من سلوك مصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات.<sup>1</sup> الموضحة في الشكل الموالي.

الشكل رقم (04): مدخلات ومخرجات الانتماء عند سيترز



<sup>1</sup> عورتاني مأمون عبد القادر، العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2003، ص 42.

### 3-2-2-1- الخصائص الشخصية:

ويتأثر الانتماء بمجموعة من التسميات الشخصية التي يمتاز بها الفرد العامل عن غيره، وتمثل هاته الخصائص في: الحالة الاجتماعية، السن، الجنس، الوضع الاجتماعي،... إلخ.

● **السن:** العاملون ذوي الفئات الشابة أكثر انتماءً لمنظماتهم، أشار مودي وآخرون (Moudy 1982) إلى أن الالتزام يكون مرتفعاً بالنسبة للأفراد ذوي العمر المتقدم وسنوات الخبرة الأكثر،<sup>1</sup> فكلما زاد السن وطول مدة الخدمة تزداد العلاقات الاجتماعية وبالتالي ارتفاع مستوى الانتماء.<sup>2</sup>

ولذلك نجد أن العاملين الأكثر حراكاً هم من الفئة الشابة، الذين قد التحقوا بالتنظيم لفترة قصيرة على عكس الذين قد تجاوزوا سنوات عملهم لخمس سنوات فهم قد مارسوا جميع أنواع العلاقات ومختلف السلطات وقد يكونوا زاولوا مختلف مراحل هيكلية وهندرة المنظمة في المخططات السياسية المختلفة.

● **الجنس:** إن دور الفرد ومساهمته في المنظمة والموقع الوظيفي يختلف باختلاف جنسه، ففي معظم الدراسات التي أجريت لقياس الانتماء التنظيمي تبين أنه يرتبط بعلاقة إيجابية مع جنس العاملين، وأن جنس العامل يحدد درجة ولائه لمنظمته وأن العاملين الذكور أقل ولاءً لمنظماتهم وأكثر تركاً للعمل من العاملين الإناث.<sup>3</sup> وذلك ما تبين من بعض الاتجاهات أن النساء أكثر انتماءاً للمنظمة عن الرجال، بينما تبين أبحاث أخرى أنه ليس هناك علاقة بين الجنس والانتماء.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عاطف زاهر عبد الرحيم، هندرة المنظمات (الهيكل التنظيمي للمؤسسة)، دار الراجية، ط1، 2009 عمان، ص 283.

<sup>2</sup> عابدة الخطاب، اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي، وايد سيرفس للاستشارات والتطوير، مصر، 1991، ص 119.

<sup>3</sup> عاطف زاهر عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 283.

<sup>4</sup> عابدة الخطاب، مرجع سبق ذكره، ص 119.

• **الحالة الاجتماعية:** ويقصد بذلك إذا كان العامل متزوجاً أو عازباً والحالة الاجتماعية لها قدرة في تحديد استرداد العاملين، فإذا كان العامل متزوجاً فإنه تقع عليه مسؤوليات أسرية اجتماعية كبيرة، وأن طبيعة العلاقات الاجتماعية والأسرية إذ كانت إيجابية تؤدي إلى استقرار الفرد في عمله وبالتالي يزداد ولاؤه وانتماؤه تجاه منظمته، وتزداد مع ذلك الرغبة في البقاء فيه، وفي المقابل إذا كان الفرد عازباً فليس هناك مسؤوليات أسرية واجتماعية تقع على كاهله، وبالتالي فإن استقراره في عمله يكون مشوباً بالاهتزاز، فهو يطمع بوضع أفضل، وهذا يؤدي إلى اهتزاز ولائه التنظيمي اتجاه المنظمة.<sup>1</sup>

وتعتبر الحالة الاجتماعية المحرك الأساسي لاستقرار العامل وزيادة انتمائه، فنجد أحداث الأسرة وسيرورة استقرارها تؤثر بشكل مباشر على استقرار العامل بالمنظمة فالعامل الذي يمتاز باستقرار أسري جيد أو حتى متوسط يكون جد متكيف داخل المنظمة لأنه عند التحاقه للدوام يكون مهياً نفسياً للعمل غير معبئ بالشحنات الاجتماعية التي اكتسبها من محيطه الأسري.

فالمنظمات التي تمنح أجوراً مناسبة هي المنظمات يتميز أولها بمستوى عالٍ من الانتماء مثل زيادة الرواتب.

#### ✓ العوامل التنظيمية:

• **الأجور:** كلما كانت الأجور عادلة متناسبة مع عبء العمل ازداد الشعور بالانتماء التنظيمي،<sup>2</sup> فالمنظمات التي توفر مستوى جيد أو مرتفع من الأجور تتمتع بمستوى عالٍ من الانتماء.

• **نمط الإشراف والقيادة:** فالإجراءات الإدارية ونمط الإشراف من المديرين يؤثر في شكل الانتماء وقد ظهر أن المشرف الذي يسهل للعاملين إشباع احتياجاتهم ويتيح لهم

<sup>1</sup> عاطف زاهر عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 28.

<sup>2</sup> عابدة الخطاب، مرجع سبق ذكره، ص 121.

فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات هو الذي يعمل على زيادة انتمائهم لمنظماتهم،<sup>1</sup> وتؤثر نوعية الإشراف والقيادة على مستوى الأداء التنظيمي والإشراف الديمقراطي والمشاركة ويزيد من مستوى الانتماء التنظيمي والعكس صحيح؛<sup>2</sup> إن التعامل مع المرؤوسين بهذا الأسلوب الذي يحفظ كرامتهم ويلبي حاجاتهم المادية منها والمعنوية وهو في نفس الوقت يشعرهم بأهميتهم داخل المؤسسة، ما هو إلا السبيل الأفضل والوحيد القادر على جعل الأفراد يحسون بالأمن والرضا عن هذا التنظيم الذي وجدوا فيه أهم ما كانوا يبحثون عنه وتوصلوا من خلاله إلى تحقيق وتقدير ذاتهم وتقدير الجميع لهم، فيزداد بل يشتد ارتباطهم به ويقوى انتمائهم إليه وهنا يصبح الدفاع عن مصالح مؤسستهم وخدمة أهدافها هو شغلهم الشاغل الذي لا يدخرون أي جهد أو وقت في سبيل تحقيقه.<sup>3</sup>

إن القائد الذي يسعى إلى نجاح منظمته يدرك أن العمل في فرق ناجحة لا يكون إلا بالتواصل المباشر الهادف بين الرئيس والمرؤوس، وفي مجال التحوار والنقاش من أجل الإقناع والتفاهم دون أي إكراه، ومن خلال ذلك يصبح الرئيس أكثر تفهما لاحتياجاتهم وقيمهم، وهذا ما يجعل العاملين على إدراك تام للمجهودات المبذولة من طرف الرئيس لتقدير ذواتهم ومنه لرفع معنوياتهم.

<sup>1</sup> جعفر أبو صاع وآخرون، الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية التربية جنوب من وجهة نظرهم، مجلة جرش، جامعة الأردن، 2018، ص 09.

<sup>2</sup> عابدة خطاب، مرجع سبق ذكره، ص 121.

<sup>3</sup> فريال ببحاح، القائد والمرؤوس في معادلة تحقيق الانتماء التنظيمي - تحليل نظري ودراسة ميدانية -، مجلة دراسات اجتماعية، العدد 8، المجلد 3، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات العلمية، الجزائر، 2011، ص 1.

• **المشاركة في اتخاذ القرارات:** المنظمات التي تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات يتميز أفرادها بمستوى عال من الانتماء التنظيمي<sup>1</sup> تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة إلى تسهيل تحقيق أهداف الفرد ضمن أهداف المنظمة، مما يسهم في الاتجاه والانتماء.<sup>2</sup>

فالمنظمة التي تحدد قراراتها وفق المشاركات الجماعية لا تلقى أي اختلافات فالقرار يتقبل لأنه نابع من قاعدة الهرم لذلك نجد أن المنظمات التي تصدر قرارات منبثقة عن أفكار العاملين تكون أكثر استقراراً ولها مستوى عال من الانتماء.

• **الاحترام والتقدير:** يدرك العاملون بأن الاحترام والتقدير هو معيار يؤثر على الأداء التنظيمي، لهذا يصعب الحصول على مستوى عال من الانتماء التنظيمي والدافعية إذا لم يشعر العاملون بأنهم يعاملون بالاحترام والتقدير أو لم يشعروا بأنهم يقدررون من قبل مشرفيهم أو منظماتهم.<sup>3</sup>

فالعاملين الذين يشعرون بتقدير من منظماتهم، يتميزون بمستوى عال من الانتماء ذلك لأنهم أدركوا أن قيمتهم لدى التنظيم إنسانية وليست مادية، وهذا ما يجعلهم أكثر تمسكاً بقيم المنظمة وأهدافها وهذا ما يؤدي لرفع مستوى الانتماء عندهم.

<sup>1</sup> نجم عبد الله عازاوي، عباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار الباروني، 2010، ص 429.

<sup>2</sup> جعفر أبو صاع وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 09.

<sup>3</sup> جبالي كريمة، أسلوب التسيير وعلاقته بالانتماء التنظيمي في ضوء سمات الشخصية (نمط أ - ب) لدى عمال مؤسسة سوناطراك - دراسة ميدانية بمؤسسة منبع الغاز الطبيعي رقم (01) بسيطوة-وهران، رسالة ماجستير تخصص علم النفس التنظيم والعمل، جامعة وهران، 2015-2016، ص 74.

✓ العوامل الوظيفية:

يعبر عن خصائص الوظيفة بالمعالم الأساسية التي تميز الوظيفة عن غيرها من وظائف المنظمة والتي تبرز مدى صعوبتها وتشمل تلك المعالم تحديد اسم الوظيفة وموقعها وبيان اختصاصاتها ومسؤوليتها وكذلك بيان واجباتها والشروط الواجب توافرها في من يشغلها.<sup>1</sup> قد تؤثر الخصائص الوظيفية عكسياً أو طردياً على الانتماء التنظيمي فتنوع مجال الوظيفة، الاستقلالية، التحدي والتغذية المرجعية،... تؤثر إيجاباً، والتوتر، عدم وضوح الدور والصراعات، تؤثر سلباً.<sup>2</sup>

إن الفهم والمعرفة الواضحة للعمل له تأثير هام إيجابي على ما يبذله الفرد وعلى تطور التزامه التنظيمي، فوضوح الوظيفة يدعم معرفة الفرد بها وبالتالي يؤثر إيجاباً على الانتماء التنظيمي حيث يكون الاتصال بين الرئيس والمرؤوس سهلاً.<sup>3</sup>

• **وضوح الوظيفة:** إن الفهم والمعرفة الواضحة للعمل له تأثير هام إيجابي على ما يبذله الفرد وعلى تطور التزامه التنظيمي، فوضوح الوظيفة يدعم معرفة الفرد بها وبالتالي يؤثر إيجاباً على الانتماء التنظيمي حيث يكون الاتصال بين الرئيس والمرؤوس سهلاً.<sup>4</sup>

• **الهيكل التنظيمي:** تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الهيكل التنظيمي والانتماء التنظيمي، فقد وجد أن اللامركزية في اتخاذ القرارات وتوافر درجة الاعتمادية

<sup>1</sup> الجميعي فؤاد محمد عبد المنعم، الأسس النظرية والتطبيقية كرئيس الوظائف، مؤسسة دار الكتب، بغداد، 1980، ص 85.

<sup>2</sup> أهمية الإنتماء التنظيمي العوامل التي تؤثر على Arabe British Academy for Higher Education، [www.arabe.co.uk](http://www.arabe.co.uk)، الإنتماء التنظيمي، تم استرجاعه بتاريخ 16 ديسمبر 2019، ص 3، متاح على الموقع:

<sup>3</sup> جبالي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 74.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 74.

في أداء الأعمال بين الإدارات الوظيفية وتنظم إجراءات العمل، لها تأثير إيجابي على الانتماء التنظيمي.<sup>1</sup>

لذلك نجد المنظمات التي تتخذ من أسلوب اللامركزية أسلوباً تنظيمياً هيكلياً الأكثر درجة من الانتماء على عكس نظيراتها من المنظمات التي تحدد هيكلها في الشكل المركزي في اتخاذ القرارات.

نلاحظ أنّ المنظمات الحديثة في هندرتها تتبع أسلوب الهيكل اللامركزي حتى تعطي الثقة في العاملين بها، مما يرفع مستوى الانتماء لديهم.

ويرى سترز (Streers) أن الخصائص الشخصية خصائص العمل وخبراته تتفاعل كمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها واعتماده القوي بأهدافها وقيمها ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والانتماء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين "سترز" في نموذجه العوامل المؤثرة على تكوين الانتماء التنظيمي وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعاً منهج النظم ومصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعتين تمثلان مدخلات الانتماء التنظيمي ومخرجاته هما:

#### أ- مدخلات الانتماء التنظيمي:

- الخصائص الشخصية: (الحاجة للإنجاز، التعلم، العمر، تحديد الدور).
- خصائص العمل: (التحدي في العمل، فرصة التفاعلات الاجتماعية، التغذية المرتدة).<sup>2</sup>
- خبرات العمل: (طبيعة ونوعية خبرات العمل لدى العاملين اتجاهات العاملين، أهمية الشخص بالنسبة للتنظيم).

<sup>1</sup> عابدة خطاب، مرجع سبق ذكره، ص 121.

<sup>2</sup> أحمد عبد الرحمان الهيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مطابع جامعة نايف الأمنية، الرياض، 1998، ص 39.

**ب- مخرجات الانتماء التنظيمي:**

- الرغبة والميل للبقاء في التنظيم.
- انخفاض نسبة دوران العمل.
- الميل للعمل طواعية لتحقيق أهداف التنظيم.

يتضح من خلال هذا التقسيم أنّ الانتماء التنظيمي أنواع عديدة، يمكن أن ينبع من الشخص ذاته عن إحساس وعاطفة اتجاه المنظمة وقد يكون بصفة مؤقتة ومحدودة أو صفة دائمة، برغبة قوية يتمسك الفرد من خلالها بأهداف وقيم المنظمة والتضحية من أجلها، وقد يكون الانتماء ناتجا من البيئة الاجتماعية للفرد بحيث يتأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية.<sup>1</sup>

**3-3- أنواع ومستويات الانتماء التنظيمي:**

**3-3-1- أنواع الانتماء:**

للانتماء أنماط عديدة وجوانب مختلفة يمكن أن يشير إلى البعض منها فيما يلي:

ترى (كانتور Kantor) أنّ للانتماء التنظيمي ثلاث أنماط إذا توفرت في أي نظام اجتماعي فإن إمكانية بقائه وتماسكه تقوى وتزداد وهي:<sup>2</sup>

- **الانتماء المستمر:** ويعني أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه لبقاء الجماعة ولا ينظر للمكاسب التي يمكن أن يحققها عندما يدع التنظيم الذي يعمل فيه إلى تنظيم آخر غيره.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 40.

<sup>2</sup> زيد منير عبوي، التنظيم الإداري - ميادينه وأساسيته، دار أسامة، ط 1، عمان (الأردن)، 2006، ص ص 209 - 210.

- **الانتماء التلاحي:** ويتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية تتضمن تماسك وتضامن الجماعة ويتحقق ذلك عندما يتخلى الفرد عن السلوك الذي يقوم للتفاخر والتباغض ويركز على السلوك الإيجابي الذي يدعم التضامن الاجتماعي.
- **الانتماء الموجه:** ويتمثل في ارتباط الفرد بقيم مبادئ الجماعة والامتثال لسلطتها والمعايير التي تحددها.

ويمكن تلخيص ما جاءت به كاتنور في ثلاث نقاط أساسية:<sup>1</sup>

- على الفرد أن يضحى من أجل تماسك الجماعة التي ينتمي إليها.
- ترك الفرد للسلوكيات السلبية المؤدية للتباغض والتناحر لمصلحة الجماعة.
- على الفرد أن تكون قيمه ومبادئه متطابقة مع قيم ومبادئ الجماعة التي ينتمي إليها بل عليه الامتثال بها.

ولقد وجد جورج وآخرون (Gerge and Others) أن الانتماء التنظيمي يشتمل على مشاعر العاملين واعتقاداتهم، حيال العمل بالمنظمة وبصورة شمولية ويتضمن نمطين شائعين هما:<sup>2</sup>

- **الانتماء المؤثر:** Effective Commiment تعبيراً عن رضا العاملين في علاقاتهم مع بعضهم البعض، وعلاقاتهم التنظيمية والشعور العالي اتجاه المنظمة وإيلائها ما هو مطلوب منهم من العمل والأداء.
- **الانتماء المتواصل:** (Continous Commitment) تعبيراً عن إدراك العاملين بحقيقة الامتيازات والمنافع التي يحصلون عليها جراء استمرارية انتمائهم وولائهم داخل

<sup>1</sup> سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، القاهرة، 2003، ص 210.

<sup>2</sup> إنتصار محمد طه ملامه، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في

الجماعات الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية، رسالة ماجستير، فلسطين، 2003، ص 43.

المنظمة الإدارية، مقارنة بفقدانهم لمثل تلك الامتيازات والمنافع، في حال تركهم للمنظمة مثل الأقدمية، الأمن الوظيفي، الراتب التقاعدي، الخدمات الصحية. وبهذا يتضح أن الانتماء التنظيمي له خصائص مترابطة بوصفه حالة نفسية نصف العلاقات بين الموظف والمنظمة، وأنه يمتلك خاصية التأثير على إدارة الموظف، إزاء بقائه أو تركه للمنظمة فضلا عن كونه ذا أبعاد متعددة يجمعها الانتماء المؤثر والانتماء المتواصل.

والانتماءات عند الإنسان متنوعة، حددها (منصور) بسبعة انتماءات تنقسم إلى قسمين:<sup>1</sup>

أ- القسم (01): يحتوي على الانتماءات (الأولية والطبيعية) وهي 03 انتماءات:

- الانتماء العرقي (الأسري والقبلي).
- الانتماء المكاني (الوطني).
- الانتماء الديني.

ب- القسم (02): من الانتماءات التالية والحديثة وهي:

- الانتماء الزمني (التاريخي).
- الانتماء الأيديولوجي (المذهب والحزبي).
- الانتماء القومي.
- الانتماء السياسي (الإقليمي).

وقد سماها بالانتماءات التالية أو الحديثة لأنها جاءت تالية للانتماءات الأولى أو الطبيعية وبالتالي فهي أحدث منها.

ولا شك أن الارتباط قائم بين النوعين من الانتماءات كما أن وجود بعضها لا يعني بالضرورة نفي الآخر.

<sup>1</sup> منصور عبد الرزاق حسن، الانتماء والإغتراب، دار فضاءات، الأردن، د س، ص 20.

كما يرى ماير (Mayer) أن الانتماء التنظيمي لا يجب أن يعتمد على العواطف أو أن يكون أدبيا وإنما يكون مستمرا متواصلًا، حيث أكد على أن الانتماء التنظيمي يكون 03 أنماط:<sup>1</sup>

• **الانتماء التأثري والعاطفي:** ويعبر عن درجة الانتماء العاطفي والتأثر بأهداف وقيم التنظيم وقد يكون هذا الانتماء ناتج عن إحساس وتأثير شخصي للمنظمة وقد يكون مؤقتًا أيضًا ولمدة محدودة.

• **الانتماء المعياري الأدبي:** وهو نوع من الانتماء ويعبر عن الانتماء الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة ويكون ناتجًا عن التأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية.

• **الانتماء المتواصل والمستمر:** هو أرقى وأكثر أنواع الانتماءات ويعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة بحيث تزداد رغبته في البقاء والاستمرار للعمل بالمنظمة.

أما كبرون فقد صنف الانتماء التنظيمي إلى:<sup>2</sup>

• **الانتماء الإخلاصي:** الذي يعني اعتقاد الفرد بقيم وأهداف المنظمة وجعلها جزء من قيمه وأهدافه الشخصية.

• **الانتماء المحسوب:** الذي يشير إلى رغبة الفرد بالاستمرار في عمله بالمنظمة على الرغم من وجود بدائل عمل أخرى وبمزايا أفضل.

<sup>1</sup> رسمي محمد حسن، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2004، ص 13.

<sup>2</sup> ميسون عبد الكريم محمد رشيد، قياس وتعزيز الانتماء التنظيمي - دراسة لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة

المستنصرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، السنة 41، العدد 117، 2018، ص 98.

ونجد بذلك اتريوني قد قسم الانتماءات إلى:<sup>1</sup>

• **الانتماء الأخلاقي (المعنوي):** وهو يمثل الانتماء الحقيقي الذي يشعر به الفرد نحو منظمته، والنابع عن قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها مما يجعله يمتثل ويلتزم بهذه الأهداف والمعايير، ويقابل هذا النوع من الانتماء السلطة الأخلاقية القائمة على الإقناع والمكافآت الرمزية ونجدها في التنظيمات الاختيارية، حيث يلتحق بها الأفراد بإرادتهم كالنوادي ودور العبادة.

• **الانتماء الآلي:** وهو الانتماء الذي يقوم على حساب المزايا المتبادلة وهو يتحدد بمدى تلبية المنظمة لحاجيات الفرد حتى يحقق إخلاصه له وتفانيه من أجل تجسيد أهدافها.

فالعلاقة هنا علاقة منفعية متبادلة بين الفرد والتنظيم نجدها في التنظيمات التقنية التي تكون فيها السلطة قائمة على تقديم المكافآت مقابل الانتماء.

• **الانتماء الإغترابي:** وهو يعكس ارتباطا سلبيا بين المنظمة والفرد، كون هذا الأخير يخضع لسلطة قهرية تفترض عليه العضوية بالقوة في هذا النوع من التنظيمات النفعية التي يتعرض بداخلها التهديد والعقاب الفيزيقي، كما هو الحال في السجون ومستشفيات المجانين.

وقد حدد<sup>2</sup> "وستكي" السمات المحددة لصورة الذات التي يمكن تعزيزها أو إبطائها وعلاقتها بالدور ومنها الذكاء، الاجتماعية، الاستقلالية، الطموح وقد أشار "وستكي" إلى درجة التجانس بين صورة الذات لدى الفرد وطبيعة دوره يحدد الاغتراب الاجتماعي.

وفي الختام لا بد من الإشارة إلى أن الباحث (زنكاروا) اقترح بعدا إضافيا للانتماء التنظيمي أطلق عليه الانتماء الاختياري الذي يحدث عندما يشعر العاملون بضعف أو عدم وجود تأثير لهم وبالتالي لديهم رغبة بترك المنظمة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار قطر، بن الفجاءة، قطر، دس، ص 233.

<sup>2</sup> رسمي محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ص 15.

من خلال عرض التصنيفات المختلفة للانتماء نجد أن رغم اختلاف المفكرين في أسس الانتماء إلا أنهم لم يخرجوا من دائرة الانتماء الاستمراري وهو ما يدل على تضحية العامل من أجل تحقيق أهداف المنظمة وهو أسمى أنواع الانتماءات وأرقاها، ثم نجد مجموعة أقوى تصب في الانتماء المعياري وهو ذلك الهادف للمحافظة على القيم الاجتماعية والثقافية والتنظيمية وهو يلي مباشرة الانتماء الاستمراري، ونجد مجموعة أخرى كذلك تصب في الانتماء العاطفي وهو أدنى مستويات الانتماء لأنه مؤقت ومتأثر فقط بمبادئ المنظمة لكن يمكنه أن يتطور ولا يكون ذلك إلا من خلال استراتيجية المنظمة التي تسعى لرفع مستوى الانتماء لدى العاملين بها.

### 3-3-2- مستويات الانتماء:

من الممكن النظر إلى الانتماء من عدة مستويات هي:<sup>2</sup>

أ- **مستوى الانتماء الحسي أو الجسدي:** ويقصد بأن يكون الفرد جزءا من جماعة الانتماء بمعنى أن يكون الفرد عضوا فعليا فإذا لم يكتسب الفرد العضوية الفعلية لا يكون لديه ولاء لهذه الجماعة.

ب- **مستوى الانتماء اللفظي:** ويكون بالتعبير عن مشاعر الفرد تجاه الجماعة التي ينتمي إليها بغرض الحصول على الإشباع.

ت- **مستوى جوهر الانتماء:** يظهر من خلال مواقف الحياة الفعلية خاصة تلك المواقف التي تتطلب التضحية من أجل جماعة الانتماء ومثل هؤلاء الأفراد يمكن أن تتسع دائرة انتمائهم.

ومن حيث الاستمرارية يكون الانتماء الدائم للأسرة والوطن والأقارب والانتماء طويل الأجل كما هو الحال مع الجيران وأصدقاء العمل والانتماء قصير الأجل نجده لدى

(نقلا عن رسمي محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ص 15) Zangaro, 2001, p116<sup>1</sup>

<sup>2</sup>هانم إبراهيم الشيبيني، الانتماء والقيم - دراسة مقارنة لمجموعات من المراهقين في مجتمعات مختلفة، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة عين شمس، معهد الدراسات العليا للطفولة، القاهرة، 1992، ص 17.

زملاء الدراسة ومن حيث الإيجابية، أثناء الخضوع والذوبان في شخصية الجماعة والانتماء للعمل المبدع وخدمة الجماعة كما أن الانتماء الذي يدعم قيم المجتمع هو انتماء سوي وصحي، أما الانتماء الذي ضد المجتمع فهو انتماء (مرضي).

### 3-4- أسس وأبعاد الانتماء:

#### 3-4-1- أسس الانتماء:

توجد مجموعة من الأسس لتحقيق الانتماء وتتمثل هذه الأسس في الأمور التالية:<sup>1</sup>

- أن تكون الثقافة التي ينتمي إليها الفرد محققة لحاجاته، ومن ثم يجد راحته النفسية عندما يندمج مع جماعة يتفق معها في المعايير والقيم ويشعر الرضا عندما يقوم بعمل من الأعمال، وتقبله الجماعة بالقبول والاستحسان.
- أن يكون لدى الفرد استعداد للقيام بدوره كعضو في الجماعة ويتضمن ذلك أنواعا معينة من السلوك من جانب الفرد، وكذلك استجابات معينة من الآخرين، فالفرد يقوم بدوره الاجتماعي دون أن يتبع المعايير المشتركة التي تحدد على أساسها الأدوار الاجتماعية، مع ضرورة وجود خبرة مع الجماعة لمعرفة معاييرها وقيمها. ويقوم هذا الفهم بدوره على ثقة تؤدي إلى انتماء الفرد للجماعة، وتكيفه معها، والانتماء للجماعة يؤدي إلى اتساقها، وتكاملها ومن نتائج الانتماء للجماعة على أساس سليم أن يصبح ما يرغب الفرد في عمله هو نفسه ما يدركه على أنه مطلوب منه، نتيجة للقيام بدوره في المجتمع.
- يتكون الانتماء في حيز كبير منه، من الاعتقاد بأن الفرد له مكانته في عالم الواقع، والجماعة المتسقة المترابطة هي التي تكون لدى أفرادها إحساسا قويا بالانتماء إليها.

<sup>1</sup> أسعد يونس ميخائيل، الانتماء وتكامل الشخصية، مكتبة غريب، القاهرة، 1996، ص ص 246-247.

ويمكن تلخيص الأسس في 03 نقاط أساسية وهي:

- ✓ عدم تعارض ثقافة التنشئة مع ثقافة العاملين بالمنظمة حتى لا تتصادم العناصر التنافسية.
- ✓ الإدراك التام لما يجب أن يقوم به الفرد وفق معايير الجماعة فلا يكون بفعل وسلوكيات العامل خارجة على الإطار العام للمنظمة حيث تكون مضغوطة وفق قواعد تنظيمية وظيفية واضحة.
- ✓ عضوية العامل وإبراز مكانته داخل جماعة التنظيم وتحديد هويته التنظيمية في إطار واضح.

### 3-4-2- أبعاد الانتماء التنظيمي:

اختلفت أبعاد الانتماء التنظيمي باختلاف النماذج العشرة له حيث يعتبر نموذج ( Allen et Meyer) من أحدث النماذج المقدمة، لذلك اعتمدنا عليه في دراستنا ويقوم هذا النموذج على ثلاث أبعاد أساسية وهي:<sup>1</sup>

أ- **الالتزام العاطفي:** يعبر عن تمسك كبير بالمنظمة وقبول الفرد لأهدافها وقيمها، والتأثر بها، هذا الالتزام ناتج عن إحساس وتأثر الشخص بالمنظمة، فهو ارتباط نفسي للفرد بمنظمتها، ويتميز بإيمان قوي بأهداف وقيم المنظمة والإرادة لبذل جهد كبير في سبيلها، وجب البقاء للعمل فيها.

ب- **الالتزام المستمر:** يعبر عن رغبة في الاستمرار في العمل في المنظمة والبقاء كعضو فيها وذلك لعدم القدرة على التضحية بها بسبب ارتفاع التكاليف المترتبة على ذلك، وقد بدأت دراسته مع أبحاث (Beker) ثم تناوله بالدراسة آلان وماير ( Allen et )

<sup>1</sup>Meyer.J.P. Allen.J et Smith, C. A ; **Commitment organization and oc-cupations. Extention and test of Free component onceptualisation.** Journal of Applied Psychology. 1993. Vol. 78. PP 538 – 551.

(Meyer) اللذان رأوا بأنه يرتبط باستثمار العامل في المنظمة هذا الاستمرار ذو قيمة كبيرة ستضيع لو أن العامل غادر المؤسسة.

**ت- الانتماء المعياري:** وهو بعد آخر من الانتماء التنظيمي، يعبر عن الالتزام الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة، ويكون ناتجا عن التأثير بالقيم الاجتماعية، الثقافية والدينية، أي أنه يمثل مجمل الضغوط المعيارية الداخلية التي تدفع الفرد للعمل في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

ولما كان مفهوم الانتماء يعد مفهوما مركبا، يتضمن العديد من الأبعاد فقد أشارت حتى إلى أهم أبعاد الانتماء على النحو التالي:<sup>1</sup>

- **الهوية:** يسعى الانتماء إلى توطيد الهوية، وهي في المقابل دليل على وجوده، ومن ثم تبرر سلوكيات الأفراد كمؤشرات التعبير عن الهوية، وبالتالي الانتماء.
- **الجماعة:** تؤكد الروابط الانتمائية على الميل نحو الجماعة، ويعبر عنها بتوحد الأفراد مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون إليها وتؤكد الجماعة على كل من التعاون Comperation والتكافل والتماسك Solidarity، والرغبة الوجدانية Sentimentel في المشاعر الدافئة للتوحد Oneness، وتعزيز الجماعة كل من الميل إلى المحبة، التفاعل والاجتماعية، وجميعها تسهم في تقوية الانتماء من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميم للتأكيد على التفاعل المتبادل.
- **الولاء:** يعد الولاء جوهر الالتزام، ويدعم الهوية الذاتية، ويقوي الجماعة ويركز على المسايرة ويدعو إلى تأكيد الفرد لجماعته، ويشير إلى مدى الانتماء إليها، وكما أنه الأساس القوي الذي يدعم الهوية، إلا أنه في اللحظة نفسها يعتبر الجماعة مسؤولة عن الاهتمام بكل حاجات أعضائها من الالتزامات المتبادلة للولاء، بهدف الحماية الكلية.

<sup>1</sup> خضر لطيفة، دور التعليم في تعزيز الانتماء، عالم الكتب، مصر، 2000، ص 38-39.

• **الالتزام:** يبرز الالتزام عند التمسك بالمعايير، والنظم الاجتماعية ومن هذا المنطق تؤكد الجماعة على الانسجام، والإجماع لذا فإنها تولد ضغوطاً فاعلة نحو الالتزام بمعايير الجماعة لإمكانية الإقبال، والإذعان كآلية رئيسية لتحقيق الإجماع وتجنب النزاع.

• **التواد:** يعني التواد الحاجة إلى الانضمام أو العشرة Affiliation، وهو من أهم الدوافع الإنسانية الأساسية في تكوين العلاقات، الروابط والصدقات.

ويشير التواد إلى مدى التعاطف الوجداني بين أفراد الجماعة والميل إلى المحبة، والعطاء والإيثار، والتراحم بهدف التوحد مع الجماعة، وينمو لدى الفرد تقديره لذاته، وإدارته لمكانته، وكذلك مكانة جماعته بين الجماعات الأخرى.<sup>1</sup>

• **الديمقراطية:** هي أحد أساليب التفكير والقيادة، وتشير إلى الممارسة والأقوال التي يرددها الفرد ليعبر عن إيمانه بتقديرات الفرد وإمكاناته مع مراعاة الفروق الفردية، وأن يشعر الفرد بالحاجة إلى التفاهم والتعاون مع الغير وإتباع الأسلوب العلمي في التفكير.<sup>2</sup>

### يقوم الانتماء على عدة أبعاد نذكر منها:<sup>3</sup>

- **المشاركة:** التي تعني مساهمة الفرد في أنشطة الجماعة، وتعاونه مع أفرادها.
- **الاتحاد:** هو شعور الفرد بأنه جزء من الجماعة تجمعها معها وحدة الوجود والمصير، حيث يشعر بأن الخير الذي تتناله الجماعة هو خير له، والشر الذي يصيبها سيصيبك.
- **الأمان:** يتمثل في شعور الفرد بالطمأنينة والبعد عن القلق.

<sup>1</sup> منصور طلعة وآخرون، أسس علم النفس العام، الأنجلو مصرية، القاهرة، 1984، ص 135.

<sup>2</sup> شاكِر عبد الحميد وآخرون، علم النفس العام، ط 2، دار إتون للنشر، القاهرة، 1989، ص 453.

<sup>3</sup> حنان عبد الحميد العاتي، دافع الانتماء لدى عينة من معلمي الأطفال في الأردن، المجلة التربوية، العدد 84، 2007، ص

- **المسؤولية:** التي تعني قيام الفرد بدور إيجابي نحو الجماعة وإدراكه لحقوقه وواجباته داخلها، وهو من خلال المواقف التي يتعرض لها، حيث أن غياب روح المسؤولية يؤدي إلى ضعف الانتماء، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات.
- **الرضا عن الجماعة:** الذي يعني الشعور بأهميتها ومكانتها والفخر بها، وتقبل سلوك أفرادها وعلاقاتهم الاجتماعية.
- **التقدير:** هو رغبة الفرد في أن يجد لدى الآخرين أفكار إيجابية عنه، وأن ينال استحسانهم وثنائهم.
- **المقارنة الاجتماعية:** التي تعني قيام الفرد بمقارنة نفسه بالآخرين بهدف مساعدته في تفسير مشاعره، أو تغيير أحكامه الخاصة، مما يجعله يرتبط بمعايير الجماعة وانتهاج قوانينها.

### 3-5-النماذج والنظريات المفسرة للانتماء التنظيمي:

#### 3-5-1- النماذج المفسرة للانتماء التنظيمي:

##### 3-5-1-1-نموذج ايتزيوني:

تعتبر كتابات ايتزيوني من أهم المساهمات المهمة حول موضوع الانتماء التنظيمي حيث ستنند إلى القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالانتماء التنظيمي ويأخذ ثلاثة أشكال وهي:<sup>1</sup>

##### • الانتماء المعنوي:

يسمى أيضا الأخلاقي، ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد والمنظمة، والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها، مما يجعله يتمثل لهذه الأهداف والمعايير.

##### • الانتماء القائم حساب المزايا المتبادلة:

وهو أقل درجة من حيث اندماج الفرد مع منظمته، وهو يتحدد بمقدار ما تستطيع المنظمة أن تلبي حاجات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها، ويعمل على تحقيق أهدافها، لذلك فالعلاقة هنا علاقة منفعة متبادلة بين الطرفين (الفرد والمنظمة).

##### • الانتماء الاغترابي:

وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، حيث أن اندماج الفرد مع منظمته غالبا ما يكون خارج عن إرادته وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد، كما هو الحال مع نزلاء السجون حيث أن طبيعة اندماجهم

<sup>1</sup> السيد الحسني، مرجع سبق ذكره، ص 233.

في هذه المنظمات عائد إلى القيود والممارسات الاجتماعية الخارجية التي تفرضها السجون على نزلاءها.

ويرى إترزيوني أن الالتقاء بين أنماط الانتماء وأشكال القوة (السلطة) هو الذي يحدد في النهاية فعالية التنظيم وكفاءته هذه الأنواع منفصلة عن بعضها البعض وتطبق في تنظيمات مختلفة.

### 3-5-1-2- نموذج ستيرز:

يرى ستيرز أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معاً كمدخلات لتكون لدى الفرد ميلاً للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها، واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها وقبول هذه الأهداف والقيم ورغبته الأكيدة في بذل جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والولاء والانتماء لتحقيق أهدافه التي نشدها كمخرجات.<sup>1</sup>

وقد بين ستيرز في نظريته العوامل المؤثرة في تكوين الانتماء التنظيمي والسلوكيات الناتجة عنها وهي كالتالي:<sup>2</sup>

- الخصائص الشخصية.
- الحاجة للإنجاز، المستوى التعليمي، العمر.
- تحديد الدور.
- خصائص العمل.
- الرضا عن العمل.
- التحدي في العمل.
- فرصة للتفاعلات الاجتماعية.

<sup>1</sup> ماجدة عطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، درا الشروق، الأردن، ط1، 2003، ص130.

<sup>2</sup> فريال بجباح، مرجع سبق ذكره، ص ص58-59.

- التغذية الاسترجاعية.
- خبرات العمل.
- طبيعة نوعية خبرات العمل.
- اتجاهات العاملين نحو التنظيم.
- أهمية الشخص بالنسبة للتنظيم.
- الولاء التنظيمي: أي الرغبة والميل للبقاء في التنظيم، انخفاض نسبة دوران العم، الميل للتبرع طواعية لتحقيق أهداف التنظيم، الميل لبذل الجهد لتحقيق إنجاز أكبر.

### 3-1-6-3- نموذج ستيفنز وزملائه:

وينقسم هذا النموذج إلى اتجاهين نظريين هما:

#### • الاتجاه التبادلي:

ينظر الاتجاه التبادلي إلى مخرجات الانتماء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها مع التركيز على العضوية الفردية كمحدد أساسي، لما يستحقه العامل من المزايا والمنافع من خلال العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة.

وبموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما يحصل عليه من حوافز وعطايا، وينسجم هذا الاتجاه مع نظرية التوازن التنظيمي "هربت سايمون" التي تقوم على افتراض أن إسهامات الفرد في نشاطات المنظمة تكون بقدر توقعاته للعوائد المترتبة له ودرجة إشباعها لحاجة ودوافعه، فدوافع العاملين بالانضمام لمنظمة ما قبولهم للسلطة فيها وانتماءهم، ناجم عن اقتناع الفرد بأن هذا الانضمام والمساهمة في إنجاز أهدافها يساهم في تحقيق أهدافه الفردية.<sup>1</sup> ومن وجهة نظر "ستيفنز ورفقاءه" فإنه يوجد محددات للاتجاه التبادلي منها رضا الشخص عن الحوافز المقدمة له وإمكانية بقاءه فيها

<sup>1</sup> علي محمد العضايلة، الولاء التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، جامعة مؤتة، 1994، ص18.

وإذا توافرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى، فإنه لا ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل بها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك الفرد لمنظمتة أو البقاء فيها؛ ويسمي علماء الاجتماع (ريتشارد هال، دوين، كيدرون، لاولر) هذا النوع من الانتماء بالانتماء المحسوب.<sup>1</sup>

#### • الاتجاه النفسي:

ويعتمد هذا الاتجاه على المفهوم الذي قدمه بورتر وسميث حيث أن الانتماء بالنسبة لهما يمكن وصفه من خلال ثلاث عناصر وهي: قبول الفرد لقيم وأهداف التنظيم والاعتقاد بها، بذل أقصى جهد لمصلحة التنظيم والرغبة القوية في استمرار عضويته داخل التنظيم<sup>2</sup>

#### 3-6-1-4- نموذج أنجل وبيري:

واعتبر هذا النموذج، أن النماذج التي تقوم على أساس البحث في أسباب الانتماء يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما:<sup>3</sup>

• **نموذج الفرد كأساس للانتماء التنظيمي:** يعتبر هذا النموذج أن جوهر الانتماء التنظيمي يُبنى على أساس خصائص الفرد وتصرفاته باعتبارها مصدر للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن هذا السلوك عاما وواضحا وثابتا وطوعيا، وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإنه يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها انتماء الأفراد لمنظماتهم.

<sup>1</sup> اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1994، ص 246.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 271.

<sup>3</sup> ماجدة العطية، مرجع سبق ذكره، ص 137.

• **نموذج المنظمة كأساس للانتماء التنظيمي:** يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الالتزام التنظيمي حيث يتم الفعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يتردد في تسخير مهاراته وطاقته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات والأهداف، أي هذه العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة وأن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى "بالعقد النفسي" الذي يتضمن مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين-الفرد والمنظمة- لكن لا بد أن تؤدي بأي شكل إلى رضا الفرد وتعالج بها حاجاته التي تمثل أساسا الآلية التي تقود إلى التزام الفرد أو عدم التزامه للمنظمة التي يعمل بها. بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الالتزام بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها وبالتالي يكون هناك نوع من الالتزام المتبادل بينه وبين منظمته.

### 3-6-1-5- نموذج سالانسيك وستاو:

من خلال هذا النموذج يقوم الانتماء على نوعين أساسيين وهما:<sup>1</sup>

• **الانتماء الموقفي:** يمثل هذا البعد وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي، حيث يشبهونه بالصندوق الأسود الذي يتضمن بعض العوامل التنظيمية والشخصية مثل: السمات الشخصية، الخصائص الوظيفية، الخصائص التنظيمية، وخبرات العمل، وبالمقابل فإن مستوى الانتماء الناجم عن هذه الخصائص هو الذي يحدد سلوك الفرد في المؤسسة من حيث الحضور والغياب، التسرب الوظيفي، الجهود المبذولة في العمل...إلخ.

<sup>1</sup> زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء- دراسة حالة جامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه،

تخصص علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، ص2014، ص98.

• **الانتماء السلوكي:** هذا البعد يمثل وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي، الذين يركزون على العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي على تنمية علاقة الفرد بمنظّمته وربطه بها، بحيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوكيات أو التصرفات في المؤسسة، وذلك كونهم استفادوا من بعض المزايا والمكافآت عن هذه السلوكيات والتصرفات وهم يخشون زوالها إن هم أفلعوا عنها.

### 3-6-1-6-نموذج ألين وماير:

ويجمع هذا المدخل بين الاتجاه التبادلي والاتجاه النفسي، حيث ميز بين ثلاثة عناصر للانتماء على النحو التالي:<sup>1</sup>

• **الانتماء الاستمراري:** ويعكس ميل الأفراد لاستمرار في العمل بالمنظمة بسبب الخسائر التي سيتحملها إذا تركها فهذا النوع من الانتماء يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة بين الفرد والمنظمة أكثر كونه عملية عاطفية أو التزام أخلاقي، ويكون تقييم الفرد لبقائه في التنظيم قائما على أساس الخبرة الوظيفية والتقدم في السن، فيتفق هذا التعريف مع الاتجاه التبادلي.

• **الانتماء العاطفي:** يعبر عن الارتباط الوجداني للفرد وتوافقه واحتوائه مع المنظمة التي يعمل بها، ويتأثر الانتماء العاطفي بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله ومن استقلالية وتنوع للمهارات وأيضا بدرجة إحساس الموظف بأن التنظيم الذي يعمل به يسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، كما أن الجو السائد بالمنظمة من تعاون وتضامن واحترام له تأثير كبير في تقوية الانتماء التنظيمي.

<sup>1</sup> فريال بحباح، مرجع سبق ذكره، صص 60-61.

• الانتماء المعياري:

والذي يعكس إحساس الفرد بالالتزام الأدبي بالبقاء في المنظمة بسبب القيم التي يعتنقها، وتتبع هذه القيم من مصدرين هما:

- المصدر الأول: القيم التي اكتسبها قبل التحاقه بالمنظمة من الأسرة والثقافة الاجتماعية.

- المصدر الثاني: القيم التي يكتسبها الفرد بعد التحاقه بالتنظيم.

ويتفق هذان النوعان الأخيران مع الاتجاه النفسي في تناوله لموضوع الانتماء التنظيمي.

3-6-1-7- نموذج تيفي:

حسب "تيفي" إن آليات الدمج التي عرفتها المنظمة خلال تاريخها الطويل يتمثل في اتجاهين كبيرين لنظرية علم نفس الاجتماعي وهما:<sup>1</sup>

• الاتجاه الأول: يتمثل في نظريات التحفيز التي عرفتها المنظمة خلال الثلاثينيات من القرن الماضي والتي كانت تهدف إلى تحقيق الدمج للعمال من أجل إنجاز العمل الجماعي الهادف والمنظم بحيث كانت تعتقد هذه النظريات أن التحفيز هو عامل أساسي في تحقيق النجاح والفعالية للمنظمة.

• الاتجاه الثاني: الذي يرى بالعمل على تحقيق رضا العمال كمقابل للعقلنة التaylorية القائمة في الأساس على التقسيم التقني للعمل وهذا الاتجاه كذلك يرى بأن تحقيق الرضى يؤدي مباشرة إلى نجاح وفعالية المنظمة.

لكن في الوقت الراهن ندخل حسبه في ثلاثة هي:

<sup>1</sup> محمد مهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة-دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2006، ص142.

**مرحلة الدمج الثقافي:** التي لا تكتفي فقط بالعمل على التحفيز أو كسب رضى العمل أثناء أدائه لعمله بل جعل أفراد المنظمة يشعرون بالانتماء لها، وهذا الانتماء لا يمكن تحقيقه إلا إذا شعر العمل بالتماهي إلى منظمته وذلك لا يمكن أن يتحقق إلا بالاعتماد على مضامين ثقافية التي يمكن تلخيصها في خمسة أطر وهي:

• **العمل:** لا يمكن أن يتحقق التماهي والاندماج إلا إذا كان العامل على قناعة بأن العمل يشكل في حد ذاته قيمة، أي أن العمل شيء جيد كما لاحظ ذلك "فيبر" عند الأفراد الذين يدينون بالديانة البروستانتية وفي عصره.

• **المهنة:** فالمهنة التي يمتنها شخص ما بما تتضمنه من قيم ومعايير يمكن أن تشكل إطار مرجعي للعامل يحدد قناعاته وتوجه سلوكياته فإذا كان العامل أو الفرد على قناعة تامة بجودة وجمال المهنة التي يزاولها فإنها تشكل له مصدر قناعاته واندماجه في العمل وانتماءه للمؤسسة أو الجماعة التي تمكنه من مزاوله هذه المهنة.

• **البنية التنظيمية الجزئية:** بما تتضمنها من ظروف عمل وعلاقات عمل وتشكل تنظيم يجعل العامل يشعر بالاندماج لهذا المحيط الاجتماعي وما يتولد عنه من معايير وقيم اندماجية يرتاح بها.

• **المنتوج:** المنتوج الذي يساهم العامل في إنجازه يمكن أن يشكل لديه قيمة تنجذب إليها.

• **قيم المؤسسة:** إن الاندماج وقيم المؤسسة وأهدافها لا يمكن أن يحقق إلا إذا استطاعت هذه الأخيرة من إيجاد صيغة مناسبة تتمكن بواسطتها من الربط بين الأهداف والقيم الشخصية لعمالها وأهداف وقيم المنظمة ككل، وبالتالي تصبح قيم المؤسسة آلية أساسية وآليات الدمج والضبط الاجتماعي.

### 3-6-1-8- نموذج كانتر:

يقوم هذا النموذج على تقسيم الانتماء التنظيمي إلى ثلاث أبعاد من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المؤسسات على أعضائها، وهي مترابطة فيما بينها بمعنى أنها قد تكون في منظمة واحدة في وقت واحد، وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- **الانتماء المستديم:** يشير هذا النوع إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من طاقاتهم وجهودهم من أجل بقاء المؤسسات التي ينتمون إليها، لذلك فهم يعتبرون أنفسهم جزءاً من هذه المؤسسات ويجدون صعوبة في تركها.
- **الانتماء التلاحمي:** يتمثل هذا النوع في العلاقة السيكولوجية التي تخلق بين الفرد ومنظّمته، والتي يتم تطويرها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تنظمها هذه المؤسسات.
- **الانتماء الرقابي:** ينشأ هذا البعد لما يعتقد الفرد أن القيم والمعايير الموجودة في المؤسسة تعتبر دليلاً لتوجيه سلوكه، وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المؤسسة يتأثر بهذه القيم والمعايير

<sup>1</sup> زهرة خلوف، مرجع سبق ذكره، ص99.

### 3-6-2- نظريات الانتماء التنظيمي:

#### 3-6-2-1- النظرية السلوكية:

وتتألف من إسهامات كل من علماء السلوك وعلماء النفس الاجتماعيين، ويرى هؤلاء العلماء أن العوامل الاجتماعية والنفسية أكثر تأثيراً وفعالية من العوامل البنائية في انتمائية الفرد نحو تنظيم العمل الذي يعمل بداخله؛ وتقوم الفكرة الأساسية للمداخل السلوكية على أن الانتماء التنظيمي يتمثل بنمط السلوك الذي يتخطى من حيث القبول اجتماعياً، حدود ما يتوقعه التنظيم من سلوك أفراد العاملين بداخله.<sup>1</sup>

#### 3-6-2-2- مدرسة العلاقات الإنسانية:

لقد أسهمت حركة العلاقات الإنسانية في بلورة مفاهيم جيدة واهتمت بالجوانب الإنسانية في التنظيم، كما أثرت المتغيرات التي أظهرها مايو في الفكر الإداري وأدت إلى توسيع نطاق البحث في ميادين تطوير المنظمات وأكد مايو بهذا الخصوص:<sup>2</sup>

- أثر الحوافز المادية والمعنوية في زيادة إنتاجية الفرد والجماعة.
- الآثار التي تتركها جماعة العمل كنسق اجتماعي من العلاقات الغير الرسمية في إطار العمل خاصة أثرها في إنتاجية العمل وفي تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها.
- العلاقات التنظيمية بين المستويات العليا والدنيا وأنماط التفاعل القائم بينهما.
- الاهتمام بالقيادة الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات من حيث دورها في تحقيق أهداف المنظمة.
- بناء فلسفة جديدة من الاتصالات بين الأفراد.

<sup>1</sup> اعتماد محمد علام، مرجع سبق ذكره، ص262.

<sup>2</sup> خليل محمد حيسن الشماع، حمود خضير كاظم، نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان، ط1، 2000، ص69.

ويمكن القول أن التجارب التي أجراها إلتون مايو في مصانع هوثورن تعد نقطة الانطلاق الحقيقية لحركة العلاقات الإنسانية، حيث أكدت نتائجها على أهمية دراسة سلوك الأفراد في العمل، كما أوضحت أهمية العناصر المتعلقة بالمتغيرات النفسية ودرجة تأثيرها على السلوك الإنساني ومنها عملية الانتماء، ومن أكثر العلماء إسهاما في دراسة التنظيمات الإنسانية نجد رنسيس ليكرت وقد أكد ليكرت أن النظام القائم على الصداقة بين القائد والمرؤوس والثقة المتبادلة والعمل بروح الفريق، بالإضافة إلى مشاركة الأعضاء اتخاذ القرار واندماجهم فوضع الأهداف هو من أفضل النظم لتحقيق الأهداف المرجوة.<sup>1</sup>

### 3-2-6-3- نظرية التنظيمات المتعاضمة:

تقوم هذه النظرية على فرضية أساسية مفادها أن تحقيق الحد الأمثل من انتمائية العامل لأهداف التنظيم وقيمه يتأتى من خلال تعاضم هيمنة التنظيم الرسمي على أعضائه ليس فقط في محيط العمل بل على حياتهم الاجتماعية خارجه.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه النظرية تستمد منطلقاتها النظرية من إسهامات ثلاث مدارس فكرية في تراث العلوم الاجتماعية هي نظرية تنظيمات العمل في المجتمع الياباني التي تمثلها دراسة أيجلين ودراسة دور وفريدمان من خلال الرؤية الوظيفية للعلاقة بين كل من بيئة العمل والانتماء التنظيمي بالضبط البيروقراطي، ومدرسة النسق الاجتماعي الفني عند وودوارد وبلونر ووليم فوت وايت.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد حسن الحناوي، أساسيات وأصول الإدارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003، ص 64.

<sup>2</sup> اعتماد محمد علام، مرجع سبق ذكره، ص ص 263-264.

### 3-6-2-4- نظرية الدوافع:

قام العديد من الباحثين مثل ماسلو A. Maslow وهيرزبيرج Herzberg وفروم Vroom وغيرهم بدراسة العلاقة بين الروح المعنوية للأفراد وإنتاجيتهم.

✓ نظرية الحاجات لماسلو A. Maslow:

نتيجة للدراسات المستفيضة تعرف علماء النفس على أن الاحتياجات تنظم نفسها حسب نظام أولويات معين، فإذا ما أشبع الإنسان رغباته واحتياجاته الدنيا فإنه يرتقي إلى إشباع احتياجاته الكامنة على المستويات الوسطى والعليا ويعود الفضل في وضع نظام الأولويات للعالم النفسي ماسلو الذي بين بأن الاحتياجات الإنسانية تتدرج بالتوالي إلى خمس مستويات وهي:<sup>1</sup>

#### • الحاجات الفسيولوجية الأساسية:

وتقع هذه الاحتياجات على أدنى درجات السلم وتتضمن احتياجات الفرد المحددة كالمأكل والمشرب والملبس... وغيرها. وتشبع هذه الاحتياجات عادة بواسطة تصرفات الفرد الاقتصادية، حيث أنه يعمل من أجل الحصول على الأجر الذي يقوم بواسطته إشباع احتياجاته الفسيولوجية الدنيا.<sup>2</sup>

#### • احتياجات الأمان:

يعمل الإنسان على حماية نفسه من أخطار البيئة والطبيعة، فإذا ما أشبع احتياجاته الفسيولوجية فإنه يأخذ الإجراءات التي تضمن له السلامة من الأخطار الخارجية فيبني

<sup>1</sup> محمد كامل المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، عمان، ط3،

2004، ص124.

<sup>2</sup> راوية حسين، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص111.

العناصر لتخزين الطعام ويبنى الأسوار لحماية مدينته وتحصين بيته من الغاصبين، ويشترك في الضمان الاجتماعي لتأمين مورد رزقه.

• **احتياجات الحب والخدمة الاجتماعية:**

الإنسان الاجتماعي بطبيعته يكره العزلة والانعزالية، ولهذا فهو يقوم بتكوين الأسرة والعشيرة والأمة ويعمل كل ما في وسعه للمحافظة عليها، فهو يؤثر على مجتمعه ويتأثر به، ويتعاون مع الآخرين لسد حاجاته الاقتصادية ونزعاته الاجتماعية والإنسان يحب الانتماء لأن ذلك يكسبه مركزاً وقوة.<sup>1</sup>

• **حاجات الإحترام وتقدير الذات:**

يسعى الإنسان دائماً من أجل الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم فهو بحاجة إلى الشعور بأنه ذو قيمة فالإنسان يرغب دائماً في تبادل المشاعر مع أفراد المجتمع.

• **تحقيق الذات:**

تقع هذه الحاجة في أعلى درجات سلم الأولويات، فهي أقوى الاحتياجات الإنسانية وأهمها وأقلها تحديداً.<sup>2</sup>

✓ **نظرية ماكلاند في الحاجات:**

يعتقد ماكلاند إن لكل فرد مجموعة من الدوافع كجزء من شخصيته، وهذه الدوافع تمثل حقولاً من الحاجات أو اكتسابها من الخبرات المفضلة لدى ذلك الفرد.

<sup>1</sup> محمد علي شبيب، السلوك الإنساني في التنظيم، دار الفكر العربي، القاهرة، ط2، 1986، ص146.

<sup>2</sup> مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار الشروق، ط1، عمان، 1999، ص52.

لقد حدد مكلاند ثلاثة أنواع من الحاجات الإنسانية لفهم الدوافع وتفسيرها لدى الأفراد وهي الحاجة إلى الإنجاز، والحاجة إلى السلطة، والحاجة إلى الانتماء، وفي ما يلي تلخيص لهذه الحاجات:

- **الحاجة إلى الإنجاز:** وتعني الرغبة في الأداء العالي وإظهار المقدرة على العمل. وأنَّ الفرد الذي يسعى باستمرار إلى ممارسة المهام الصعبة والتي تتصف بالتحدي تكون حاجة الإنجاز لديه عالية.
- **حاجة السلطة/القوة:** وتعني الحاجة إلى السيطرة على الآخرين، والتأثير فيهم، فالأفراد الذين لديهم حاجة عالية للسلطة يفضلون أن يكونوا مسؤولين ويناضلون من أجل الهيمنة على آخرين.
- **الحاجة إلى الانتماء:** وهي الرغبة في بناء علاقات صداقة وتفاعل مع الآخرين، ويتم إشباع هذه الحاجة من خلال تأسيس علاقات الصداقة والحب وسائر أنواع العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، والأفراد الذين لديهم حاجة الانتماء عالية يشعرون بالسرور عند تفاعلهم مع الغير، والبحث عن الدعم النفسي، يحصلون على الرضا والإشباع من خلال تنمية وتعزيز التفاهم المشترك وإقامة أواصر الود مع غيرهم.<sup>1</sup>

حظي موضوع الدافعية والانتماء التنظيمي باهتمامات الباحثين وعلماء الإدارة وذلك انطلاقاً من اعتقادهم بأهمية وجود أفراد عاملين منتمين ولديهم دافعية عالية في المنظمات الإدارية، والانتماء التنظيمي والدافعية كلاهما قوى داخلية تظهر من خلال سلوك الأفراد في حياتهم اليومية أو أثناء ممارستهم لأعمالهم. وبالرغم من أن أدبيات دراسة موضوعي الدافعية والانتماء تعتبرهما حقلين مستقلين عن بعضهما، أي بيان كيفية ربط الدافعية والانتماء للتأثير على سلوك الأفراد. وهذا التشابه في المجالين ربما يتضمن ارتباط بينهما

<sup>1</sup> محمد أحمد الحراحشة، سامر عبد المجيد البشاشة، أثر حاجات ماكلاند على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك، مجلة جامعة الشارقة للعلوم البحثية والتطبيقية، ج3، العدد2، 2006، ص ص16-18.

مردده إلى طبيعة محتواها. لقد ناقش ماير وزملائه أدبيات الدافعية والانتماء وهم يعتقدون أن الحقلين مستقلين عن بعضهما إلا أنه يوجد ارتباط وعلاقة بينهما، وأنه بدمج نظريات الدافعية والانتماء التنظيمي يمكن الوصول إلى فهم أفضل للعمليات، وكذلك لتفسير سلوكيات العاملين في المنظمات، فنظرا لأن الانتماء يتضمن تبعات نفسية في الجانب الاجتماعي فإن اشتراك الانتماء كجانب مستقل من الدافعية يمكن أن يسمح بتعزيز وإيجاد فهم أوسع للسلوكيات ذات التطبيقات الاجتماعية وبتجسيد الانتماء ضمن أطر دافعية العمل يمكن الحصول على صورة واضحة لكيفية ممارسة الانتماء التنظيمي وبيان أثره على السلوك.<sup>1</sup>

### 3-6-2-5- نظرية التبادلية المحدثة:

تنطلق الافتراضات النظرية لمداخل التبادلية المحدثة في دراسة الانتماء التنظيمي، من إسهامات نظرية التبادل عند كل من هومانز Homans، هربرت سيمون H.Simon، وبيتر بلاو P.Blau؛ ومن أبرز علماءها مور تيمر Mortimer، بيكر Becker، فاريل Farrell، روزبالت Rusbult، أو كونر O'connor، شوينهر، جريلي Schoenherr&Greely.

تقوم الفكرة المحورية لمداخل التبادلية المحدثة في دراستها للانتماء التنظيمي على افتراض علاقة تبادلية بين هذا الانتماء والمنفعة المتبادلة بين كل من الفرد والتنظيم الرسمي الذي يعمل بداخله، وأن كل عمل يكلف به الفرد يقابله نظير مادي من قبل التنظيم؛ فتقوم مناقشات كل من مورتي مور وبيكر حول الانتماء التنظيمي على علاقة بين المتغيرات الثلاث مرتبطة هي: التكلفة، العائد والاستثمار، فمن بنود التكلفة عند بيكر الحالة التعليمية والحالة الزوجية أما بنود الاستثمار عنده مدة خدمة الفرد في التنظيم الرسمي الذي يعمل به، بينما يركز ريتشارد هال ودوين ولولر كذلك كيدرون في دراستهم للانتماء التنظيمي وعلاقته بالمكاسب التنظيمية، على محصلة ارتباط تلك

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص ص 20-21.

العلاقة بمتغيرات أخرى مثل الرضا عن العمل، وقيم العمل. ويفرق كيدرون في هذا الصدد بين نوعين من الانتماء التنظيمي هما: الانتماء المحسوب والانتماء الأخلاقي؛ حيث يشير النوع الأول إلى رغبة الفرد في البقاء والعمل داخل تنظيم بعينه لما يقدمه من مكاسب تفوق ما تقدمه تنظيمات عمل أخرى.<sup>1</sup>

### 3-2-6-6-النظرية اليابانية:

لاحظ وليام أوشي William Ouchi أن الشركات اليابانية حققت أرباحا قياسية بالنسبة لمثيلاتها في الولايات المتحدة الأمريكية...وأرجع أوشي هذه الزيادة إلى كيفية إدارة العنصر البشري في هذه الشركات بحيث يتمكن العاملون فيها من العمل معا وبكفاءة وتعاون أكثر.<sup>2</sup>

عمد أوشي Ouchi إلى إيجاد نظرية يمكن تعميمها في منظمات وبيئات خارج اليابان واسمها (Z) ومن سمات هاته النظرية:

#### ● الصفة العشائرية:

يسعى أسلوب الإدارة اليابانية إلى غرس حب الانتماء والولاء في نفوس العاملين تجاه المنظمة التي يعملون فيها من خلال العمل الجماعي التعاوني والاحترام وإشباع الحاجات المادية والمعنوية، ولذلك وجد أنّ المنظمة اليابانية عبارة عن عشيرة تمثل تجمعا بشريا متآلفا يمارس نشاطا اقتصاديا معيناً، ويربط بين أفراد هذا التجمع العديد من الصلات والمصالح المشتركة والولاء لمنظمتهم وحبها والخوف عليها وعلى مصالحها.

<sup>1</sup> اعتماد محمد علام، مرجع سبق ذكره، صص 262-263.

<sup>2</sup> خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، مرجع سبق ذكره، صص 106.

• الألفة والمودة:

إنَّ مبدأ الاهتمام الشامل والمتكامل بالفرد العامل جعل العمال يتعاملون مع المنظمة على أساس أنهم أعضاء أسرة مالكة للمنظمة، ففي ظل هذه الظروف تترعرع مشاعر الثقة المتبادلة والعلاقات الوثيقة التي تعزز أواصر الألفة والمودة وتوجد الانضباط والتعاون ويخلق شعورا بالانتماء للمنظمة.<sup>1</sup>

• الثقة:

إن الإنتاجية والثقة في المنظمة اليابانية أمران متلازمان، والثقة لا بد لها أن تكون بين جميع المستويات بما فيها الإدارة والنقابات العمالية والحكومة، وهذه الثقة نابعة من المصارحة والمشاركة والتعاون والتضحية.

• العدالة:

العدالة والمساواة تغطي على المنظمة اليابانية، فالمعاملة واحدة والمكافأة أُسس منحها واحدة أيضا، وتقوم على الجهد الجماعي المبذول في العمل بما يحقق النجاح والإنتاجية للمنظمة.<sup>2</sup>

3-6-2-7- نظرية البنائية المحدثة:

تنطلق داخل البنائية المحدثة في دراستها الانتماء التنظيمي من الإسهامات الرائدة لعلماء كل من البنائية الوظيفية والردكالية حول عدد من القضايا مثل: سوق العمل، التنظيمية، إنجاز المكانة، الطبقة، بناءات القوة والعمل؛ ومن أبرز علماء المداخل البنائية المحدثة نجد مورجان، فرنانديز وهدسون وغيرهم. يستهل علماء المداخل البنائية المحدثة

<sup>1</sup> سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة-الأصول والتطبيقات، المجلد 1، ط1، 2000، ص81.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص82.

مناقشتهم حول المحددات البنائية للانتماء التنظيمي بمبدأ النظرة الاستاتيكية التي تنهض عليها مناقشات مداخل الفرد-التنظيم.

والسبب من وراء هذا الرفض بالنسبة لهم هو أن العلاقة بين الفرد والمنظمة، أو بين الفعل والممثل لا تتسم بالسكون والانعزالية، بل بعلاقة ديناميكية عالية، والخطوة التالية في بناء هذه المداخل هي للاستفادة من الأساليب السلوكية التي تركز على مناقشة العلاقات بين سلوك الأفراد والرضا الوظيفي.

### 3-6-2-8- النظرية الماركسية:

تناولت الماركسية الانتماء من خلال الحرية، واقتصرت على الإنسان الاجتماعي الذي يتحد مع الجماعة ويتلاحم مع ظروف معيشتها، وليس الذي ينعزل عنها وينسلخ منها ولذا فإن الماركسية تحدد بداية الإطار الذي من خلاله يبدأ الفرد في السعي لإشباع حاجاته نحو تحرير ذاته نهائياً من الخضوع لضرورات الطبيعة والمجتمع، وتحقق الحرية التي يتحقق فيها إشباع الفرد لحاجاته إشباعاً كاملاً، ولكل أفراد المجتمع.<sup>1</sup>

### 3-6-2-9- نظرية البنائية الوظيفية:

يعتبر المجتمع من وجهة نظر البنائية الوظيفية نسق يتكون من مجموعة أجزاء متكاملة ومتساندة ومتوازية، وأن لكل نظام نسق أو نمط من حاجات اجتماعية تعكس وظائفه من خلالها تحدد تكامله الاجتماعي، ومن هذه الزاوية تناولت الوظيفية البنائية موضوع الانتماء، بالنسبة لها ما هو إلا حاجة يحركها دافع لإشباعها تتخذ في النهاية شكل سلوك ذا أبعاد نفسية، اجتماعية وبيئية ويتأثر بالظروف المحيطة الاقتصادية الاجتماعية، السياسية والثقافية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> لطيفة خضر، دور التعليم في تعزيز الانتماء، عالم الكتاب، القاهرة، 2000، ص50.

<sup>2</sup> اعتماد محمد علام، مرجع سبق ذكره، ص53.

والمنتمي الحقيقي هو الفرد الذي:<sup>1</sup>

- له درجة عالية من التكيف والانسجام مع قيم المجتمع.
- يستجيب لنمط الثقافة والقيم والمعايير السائدة.
- يتخلى عن فرديته وأنانيته في إشباع حاجاته ويسعى لإشباع حاجات المجتمع أولاً.
- يكون قادراً على ضبط سلوكه ويتكيف مع الوضع القائم ويدعمه.
- يقدم تنازلاً ويستجيب للضغوطات التي يفرضها عليه المجتمع، باعتبارها التزاماً خلقياً للصالح العام وللحفاظ على توازن المجتمع واستقراره.

### 3-6-2-10- نظرية ليون فستنجر للمقارنة الاجتماعية:

تعد هذه النظرية أساساً يؤدي بالفرد إلى معرفة قدرات الآخرين وقيمهم، وأفكارهم، ومن خلال التفاعل الإيجابي بينهم، يمكنه اكتساب قيمهم وأفكارهم ومعتقداتهم، مما يشير إلى انتمائه لهم، فالانتماء لا يتحقق إلا بالتفاعل الإيجابي مع الآخرين، وتفترض عملية المقارنة الاجتماعية ضرورة وجود قدر من التشابه بينه وبين من يقارن نفسه بهم، وهناك بعض الدراسات التي اعتبرت المقارنة الاجتماعية أحد أبعاد الانتماء؛ ويرى فستنجر أنه كي يكون هناك توحيد بالجماعة من جانب أعضائها، فلا بد وأن تكون هناك وحدة في اتجاهات وسلوك هؤلاء الأعضاء، ويعتمد تحقيق أهداف الجماعة على مدى التعاون السائد بينهم، كما أن المعايير التي تؤمن بها الجماعة قد تتمثل في الواقع الاجتماعي لأعضائها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 53.

<sup>2</sup> لطيفة خضر، مرجع سبق ذكره، ص 45.

## 3-7- آثار الانتماء التنظيمي:

## 3-7-1- آثار الانتماء التنظيمي على الفرد:

فالأثار الإيجابية تتجلى في أن الانتماء التنظيمي يعمل على تقوية رغبة الفرد في الاستمرار بالمؤسسة وكما يجعله يؤدي عمله بكل إتقان وتفاني، الأمر الذي ينعكس على رضاه الوظيفي وهذا ما يجعله يبني أهداف المؤسسة ويعتبرها أهدافه وبالتالي يعمل على تحقيق هذه الأهداف<sup>1</sup>.

وقد اعتبر الباحثون أنّ الرضى الوظيفي من العوامل الهامة التي تطور الانتماء وخاصة في المراحل الأولية للتوظيف كما أن آثار الانتماء التنظيمي تنعكس على الأفراد العمال خارج إطار العمل حيث يتصف ذو الانتماء التنظيمي المرتفع بدرجات عالية من السعادة والرضا إضافة إلى ارتفاع قوة علاقاتهم العائلية<sup>2</sup>.

يرتبط ارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي بعدد من النتائج أو مخرجات الإيجابية لأفراد المؤسسة مثل:

زيادة مشاعر الأمان، التصور الذاتي الإيجابي، الفعالية، وجود أهداف لحياة الفرد، فضلا على أن الانتماء التنظيمي يعمل على تقوية الرغبة في البقاء في المؤسسة، وروح الرضا الوظيفي لدى الفرد، مما يجعله يتبنى أهداف المؤسسة ويعتبرها أهدافه الشخصية وبالتالي يسعى جاهدا لتحقيقها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> العتبي سعود محمد، السواط طلق عوض الله، البعد الوقتي لثقافة التنظيم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، مجلد12، مركز النشر العلمي، 1999، ص20.

<sup>2</sup> الفضلي فضل مصباح، علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين رئيس وتابعيه والمتغيرات الديمغرافية، مجلة الإدارة العامة، المجلد37، العدد01، المملكة العربية السعودية، 1997، ص77.

<sup>3</sup> عبد المحسن نعساني، اختبار أثر المستوى التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة الهيكل التنظيمي بالعدالة التنظيمية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد51، سوريا، 2007، ص95.

أما بالنسبة للآثار السلبية فإن الانتماء التنظيمي يجعل الفرد يوجه ويستثمر جميع طاقاته في العمل ولا يترك أي وقت للنشاطات خارج العمل وهذا بدوره يؤدي إلى أن يعيش الفرد في عزلة عن الآخرين إضافة إلى ذلك فإن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل وبالتالي يصبح دائم التفكير في عمله.<sup>1</sup>

### 3-7- آثار الانتماء التنظيمي على المؤسسة:

تتمثل هذه الآثار بالنسبة للمؤسسة في:<sup>2</sup>

- انخفاض معدل دوران العمل.
- استقرار العمالة والانتظام في العمل.
- بذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على تكلفة العامل.
- زيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والتقدم للمؤسسة.

إضافة إلى ذلك فإن الانتماء يعمل على زيادة إنتاجية العامل وأدائه من ناحية أخرى فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة عكسية بين الانتماء التنظيمي والتغيب عن العمل وتركه، وأنه وجد أن الأفراد الذين تركوا المؤسسة كانوا أفراد ذوي انتماء منخفض؛ إن ارتفاع درجة الانتماء التنظيمي للعاملين للمؤسسة يجعلها تجني تبعاً لذلك فوائد كثيرة تتمثل في:

- التقليل من المصاريف الإدارية المرتبطة بعملية التوظيف والاختبار والتدريب للأعضاء الجدد.
- المحافظة على الوتيرة الإنتاجية إذ أنه عند تدريب عامل جديد تنخفض الإنتاجية على الأداء أثناء عملية التدريب.

<sup>1</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي-مدخل بناء المهارات-، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000، ص231.

<sup>2</sup> العطية ماجدة، مرجع سبق ذكره، ص34.

- إن المؤسسة التي يتصف أفرادها بالانتماء المرتفع قد تصبح حلم جميع الأفراد الذين سيحاولون الانضمام إليها وهو بدوره يجعل المؤسسة تعمل جاهدة على اختيار مجندين جدد أكثر فاعلية ومهارة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> العتبي سعود محمد، السواط طلق عوض الله، مرجع سبق ذكره، ص21.

## خلاصة:

يتضح لنا من خلال هذا الفصل أن الانتماء التنظيمي يعكس المواقف الفعلية للعاملين وذلك لإيمانهم بأهداف وقيم المنظمة وهو يتأثر بمجموعة من الخصائص الشخصية للفرد وبموامل متعلقة بالوظيفية وكذا بيئة المنظمة الداخلية، ويمر بمراحل تدفع بالفرد في النهاية لقبول أهداف المنظمة والسعي لتحقيقها كما أنه ذو أبعاد قد تم تبيانها حتى يتسنى للقائمين على المنظمات فهمها من أجل العمل على تعزيز هذا العنصر الفاعل في المنظمة فآثاره تتباين من شخص لآخر ومن مؤسسة إلى أخرى وقد تكون سلبية أو إيجابية، ولهذا تلجأ كل من المؤسسة والعاملين فيها إلى انتهاج عدة أساليب بغية تنمية الانتماء التنظيمي كونه من السلوكيات المرغوب فيها.

## الفصل الرابع ضغوط العمل والانتماء التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية

### تمهيد

- 4-1- خصائص وأنواع المؤسسة الصناعية في الجزائر.
- 4-2- العمل الصناعي في المؤسسة الصناعية الجزائرية.
- 4-3- بواعث العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية.
- 4-4- سياسة التنمية والتصنيع في الجزائر.
- 4-5- ضغوط العمل والانتماء التنظيمي خلال السياسات والإصلاحات الاقتصادية.
- 4-6- طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء

التنظيمي.

خلاصة

**تمهيد:**

تحاول الباحثة من خلال هذا الفصل التطرق إلى طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي للعامل، على أن يتم بعد ذلك محاولة لمحاكاة هذه العلاقة بواقع المؤسسة الصناعية الجزائرية خاصة، على سبيل بلورة صورة آلية عن الظاهرة محل الدراسة) أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية)، وذلك من خلال تناول الموضوع عبر مختلف السياسات والإصلاحات الاقتصادية التي مرت بها المؤسسة الصناعية الجزائرية، وكيف أثرت على أوضاع العامل وظروف بيئة العمل في المجال الصناعي، والتي أفرزت عدة مظاهر من بينها الاحتجاجات والاضرابات التي وضعت العامل في محك مباشر مع الضغوط المستمرة ما أثر بشكل واضح على إستقراره وانتمائه التنظيمي للمؤسسة.

#### 4-1- خصائص وأنواع المؤسسة الصناعية في الجزائر

##### 4-1-1- خصائص المؤسسة الصناعية:

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات ومن حيث واجباتها ومسؤولياتها ومن خصائصها:<sup>1</sup>
  - القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
  - أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كافٍ، وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية وقادرة على تكيف نفسها مع كافة الظروف.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها.
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لها، فهي ليست بمعزل فإذا كانت الظروف البيئية مواتية، فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.

<sup>1</sup> محمد قسك القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، ط3، 2008، ص ص76-77.

#### 4-1-2-أنواع المؤسسات الصناعية:

للمؤسسات الصناعية أنواع وأشكال مختلفة تظهر فيها تبعا للشكل القانوني، للملكية وللطابع الاقتصادي.<sup>1</sup>

##### ✓ تبعا لشكل القانوني:

- مؤسسات فردية وهي مؤسسات التي يستهلكها شخص واحدا ولهذا النوع من هذه المؤسسات مزايا أهمها:
  - السهولة في التنظيم والانشاء.
  - صاحب المؤسسة هو المسؤول الأول والأخير في نتائج أعمال المؤسسة.
  - صاحب المؤسسة هو المسير والمدير والمنظم، وهذا يسهل العمل واتخاذ القرار كما يبعد الكثير من المشاكل التي تنجم عن وجود شركاء.

##### ✓ تبعا لطابع الملكية:

- مؤسسات خاصة: وهي تعود ملكيتها لفرد أو مجموعة أفراد، شركات أشخاص.
- مؤسسات مختلطة: والتي تعود ملكيتها بصورة مشتركة بين القطاع العام والخاص
- مؤسسات عامة: وهي التي تعود ملكيتها للدولة، فلا يحق للمسؤولين فيها بالتصرف بها كيفما شاؤوا، ولا يحق لهم بيعها أو اغلاقها إلا بموافقة الدولة.
- شركات أشخاص: كشركات التضامن، وشركات التوصية البسيطة، أو الشركات ذات المسؤولية المحدودة.
- شركات الأموال: كشركات التوصية بالأسهم والشركات المساهمة.
- تبعا للطابع الاقتصادي: المؤسسة الصناعية: وتنقسم المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي

<sup>1</sup> عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 2003، ص ص 28-30.

- المؤسسات الصناعية الثقيلة: كمؤسسات الحديد والصلب وما يميزها هو احتياجها لرؤوس أموال كبيرة تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها.

- المؤسسات الصناعية التحويلية: كمؤسسات الغزل والنسيج.

• المؤسسات الفلاحية: وهي التي تهتم بزيادة إنتاج الأرض أو استصلاحها وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاث أنواع من الإنتاج وهي النباتي، الحيواني، السمكي.

• المؤسسات التجارية: وهي التي تهتم بالنشاط التجاري.

• المؤسسات المالية: وهي التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك.

• المؤسسات الخدمائية: وهي التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل والبريد.

## 4-2- العمل الصناعي في المؤسسة الصناعية في الجزائر

### 4-2-1-1-1- طبيعة العمل الصناعي:

وجه الباحثون في مجال علم الاجتماع الصناعي عناية خاصة للعاملين في المؤسسات الصناعية خاصة، بهدف إخراجهم من الأوضاع غير اللائقة التي كانوا يعملون فيها، خاصة بعد ظهور المجتمع الصناعي وانتشار المؤسسات الصناعية، أين بدأ التركيز على العاملين بصفتهن العنصر الأساسي في الإنتاج، وقد إزدادت هذه العناية مع تطور وتعقد وسائل العمل، فنتج عن ذلك حركة التوجيه وحرية الاختبار المهني، وكذلك ظهور عمليات التدريب والتكوين المختلفة والمكثفة في المؤسسات الصناعية وخارجها من أجل جعل هذا العامل قادرا على تحمل مسؤولياته كاملة عند مباشرة عمله...<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صالح بن نوار، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1995، ص23.

لقد توصلت الدراسات التي أجريت في ميدان العمل إلى التركيز على أربعة جوانب أساسية، يجب توافرها في العامل ليكون قادرا على القيام بمهامه في العمل وتحمل كل مسؤولياته، بعيدا عن أي عراقيل قد تشكل له مصادر ضغوط في عمله (غموض، صراع، وعبء العمل) وبالتالي الوصول إلى الإنتاج المناسب، وأهم هذه الجوانب:<sup>1</sup>

#### ✓ القدرات:

ويعني ذلك مستوى الذكاء والقدرات اللازمة للعمل، وهذا يعني أن يكون مقدار ما يحمله العامل من هذه القدرات واقعا في حدود لا تقل عن الحد الأدنى اللازم لمستوى العمل.

#### ✓ الكفاءة المهنية:

ويعني ذلك المستوى الذي يكون العامل قد وصل إليه في مراحل التكوين قبل الشروع في العمل.

✓ **الصفات الشخصية:** وهي الصفات التي ينبغي أن تنطوي عليها شخصية العامل.

✓ **عامل الاهتمام:** وهو ما يعبر عن الميول والطموح وحب العمل.

#### 4-2-1-1-خصوصيات العمل الصناعي:

تتأسس الحياة الاقتصادية في هذا العصر وفي كل المجالات على التخصص فبهذه الأداة يصبح الفرد قادر على زيادة كفاءته الانتاجية لاشباع حاجاته اليومية ورغباته المتزايدة ولذلك كان من خصوصيات ومزايا العمل الصناعي وجوب تقسيم العمل والتخصص الدقيق وهذا يترجم مدى التركيز الكلي على كل من نشاط ووقت كل عامل على أداء العملية الانتاجية الواحدة، فبدلا من أن يتم اشراكه في جميع العمليات لانتاج سلعة معينة يتم اسناد عملية واحدة له فيكررها، ولهذا نجد الكثير من الأنشطة الصعبة

<sup>1</sup> نعيم الرفاعي، الصحة النفسية-دراسة في سيكولوجية التكيف، مطبعة طربين، ط2، دمشق، 1969، ص127.

والمعقدة أصبحت بسيطة وسهلة نتيجة تقسيم المهام، فيستطيع كل عامل بعد تكرار العملية أو تدريب بسيط أن يؤديها، لكن في المقابل يمكن لهذا التوزيع أن يكون له مضار تشكل مصدرا لضغوط عمل سلبية تتمثل في انخفاض عبء الدور، ويمكن حصرها فيما يأتي:<sup>1</sup>

#### ➤ المنافع:

- زيادة الإنتاج والثروة المادية.
- توفير الوقت اللازم للإلمام بمهام عمل ما.

فتقسيم العملية الإنتاجية وتجزئتها إلى أجزاء بسيطة يسهل على العامل أداءها والسيطرة عليها في أقل وقت ممكن.

هذا التقسيم الجديد والدقيق يستدعي استخدام العامل باستمرار في عملية إنتاجية واحدة.

#### ➤ المضار:

- تقسيم العمل أدى إلى تضيق النطاق على الأفراد العاملين وانحصارهم في دائرة واحدة.
- يؤدي في كثير من الأحيان إلى الملل والكراهية من العمل بسبب الروتين.
- تركيز العامل على عملية واحدة في الإنتاج يجهد فكره ويفقده القدرة على الإبداع والابتكار.

<sup>1</sup> صالح بن نوار، مرجع سبق ذكره، ص 35.

### 4-3- بواعث العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية:

في المجتمع الرأسمالي ، كانت الحوافز المادية مصدر ضغط كوسيلة لزيادة الإنتاجية، على عكس ما كان عليه في الماضي ، على الرغم من أن التهديد بالفصل أو الطرد لا يزال وسيلة ضغط.

مهما كانت مزايا الرأسمالية في مرحلة توسعها ظلت مرتبطة أساسا بعملية استغلال الإنسان للإنسان، بارتكازها على قانون الربح وحده، فقد حولت الإنسان إلى مجرد بضاعة وجعلت الفلاحين والحرفيين أجزاء كادحين، وفي مقابل ذلك فالإشترابية تختلف في مفهومها وأهدافها عن الرأسمالية، حيث أن الإشترابية تعيد لعمل الإنسان كامل إعتباره، وذلك بالقضاء على القواعد الموضوعية للإستغلال وذلك بتحرير القوى المنتجة، فإنها تعتبر العامل هو العنصر الأساسي للإنتاج والمنبع الرئيسي لكل تقدم اجتماعي، والمصدر الحثيث للثراء الاقتصادي...<sup>1</sup>

ففي الميثاق الوطني لسنة 1975 جاء: "لقد أدخلت الثورة في ظرف عشر سنوات تغييرا جذريا على حالة العمال وفتحت أمامهم آفاق التحسن المتواصل لمستواهم الاجتماعي والتقني والثقافي، ووسعت دورهم داخل وحدات الإنتاج وأبعدت تدريجيا خطر التشغيل الناقص وشبح البطالة، وأخيرا ضمنت الاستقرار في العمل الذي بدونه يستحيل التطلع إلى مستوى معيشي لائق يعتمد على دخل منتظم."<sup>2</sup>

يمكننا القول أنّ الرأسمالية ركزت على الربح المادي واهتمت بالمنتوج في حين الاشتراكية وفرت للعامل ما لم تستطع الرأسمالية توفيره وغيرت الوضعية المعنوية للعامل داخل المنظمة.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص43.  
<sup>2</sup> الميثاق الوطني، 1975، ص50.

لقد كان للثورة الصناعية دور كبير في تغيير حالة العمال داخل المؤسسة الجزائرية اذ فتحت أمامهم آفاق التطور المتواصل لمستواهم ووسعت دائرة دور العامل داخل وحدة الانتاج وددت خطر العطالة والبطالة وضمنت الاستقرار للعامل في المؤسسة.

كما تضمنت المادة 10 من القانون الأساسي العام للعامل 1987 على أن: "الدولة تؤمن الاستقرار والأمن في العمل لجميع العمال ضمن الشروط المنصوص عليها في هذا القانون وفي النصوص التطبيقية المستمدة منه...." كما نصت المادة 13 من نفس القانون على أنه: "يتعين على المؤسسة المستخدمة أن تؤمن للعمال شروط الوقاية الصحية والأمن التي يحددها التشريع المعمول به"<sup>1</sup>

فقد تضمن التشريع الجزائري مجموعة من الأحكام المتعلقة بالأمن والوقاية الصحية وطب العمل، ومن بين هذه الأحكام ما ورد في المادة 4 و5 من القانون رقم 88.07 المؤرخ في جانفي 1988 والمتعلق بالوقاية الصحية والأمن وطب العمل، حيث تنص المادة 5 على أنه "يجب تصميم وتهيئة وصيانة المؤسسات والمحلات المخصصة للعامل وملحقاتها، وتوابعها المشار إليها في المادة 4 أعلاه، بصفة تضمن أمن العمال". يجب أن تستجيب للمقتضيات الآتية:<sup>2</sup>

- ضمان حماية العمال من الدخان والأبخرة الخطيرة والغازات السامة والضجيج وكل الأضرار الأخرى.
- تجنب الإزدحام والاكظاظ.
- ضمان أمن العمال أثناء تنقلهم، وكذا أثناء تشغيل الآلات ووسائل الرفع والتنقل واستعمال المواد والعتاد والمنتجات والبضائع وكل اللوازم.
- ضمان الشروط الضرورية الكفيلة بإتقاء كل أسباب الحرائق والانفجارات وكذا مكافحة الحرائق بصفة سريعة وناجعة.

<sup>1</sup> القانون الأساسي العام للعامل، المادة 1987، 10، الجزائر، ص24.

<sup>2</sup> مراد نعموني، مدخل إلى علم نفس العمل والتنظيم، دار جسر، المحمدية، ط2، 2018، ص ص206-207.

- وضع العمال في مأمن من الخطر وابعادهم عن الأماكن الخطرة أو فصلهم بواسطة الحواجز ذات فعالية معترف بها.

كما تضمنت المادة 7 من نفس القانون عدة تدابير احتياطية خاصة بوسائل وتقنيات وأدوات العمل، حيث نصت على أنه " يتعين على المؤسسة المستخدمة مراعاة أمن العمال في اختيار التقنيات والتكنولوجيا وكذا تنظيم العمل. يجب أن تكون التجهيزات والآلات والأجهزة والأدوات وكل وسائل العمل مناسبة للأشغال الواجب إنجازها ولضرورة الإحتياط من أجل ضمان الأمن وسط العمل.<sup>1</sup>

وتطبيقا لأحكام هذا القانون فقد صدر المرسوم التنفيذي المؤرخ في 19 جانفي 1991، حيث خصصت المواد من 25 إلى 66 لوضع الترتيبات العلمية والإجراءات لتطبيق الأحكام الواردة في المادتين السالفتي الذكر. وبالتالي فقد شكلت المواد التطبيقية المختلفة تدابير الأمن والوقاية في هذا المرسوم أكثر من ثلثي النص.. وهو ما يبين الأهمية القصوى لهذه التدابير في التزامات المؤسسات المستخدمة من ناحية والعمال من ناحية أخرى.<sup>2</sup>

وفي مجال حماية العامل من الأخطار والحوادث في العمل، نصت المادة 14 من نفس القانون على: "أن طب العمل يهدف إلى وقاية صحة العامل من الأمراض المهنية وحوادث العمل، وتستهدف بصفة خاصة وقاية صحة العامل ومراقبة أماكن العمل وتحسين ظروف العمل وحماية البيئة من حيث النظافة، بالإتصال مع الهيئات المختصة في طب العمل..."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 207.

<sup>2</sup> أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، الجزء 2، ص 138.

<sup>3</sup> القانون الأساسي العام للعامل، المادة 14، ص 25.

أما في مجال نظام الأجور، فقد نصت المادة 20 من القانون الأساسي العام للعامل: "أن العامل يستحق اجرا مقابل العمل الذي يؤديه ويتقاضى عنه مرتبا أو دخلا يتناسب ونتائج العمل إلا في الحالات الاستثنائية".

في حين نصت المادة 17 من نفس القانون على أن الحق في الراحة مضمون لكل عامل طبقا للمادة 63 من الدستور، ويمارس حسب الشروط المحدد بموجب هذا النص.

أما في مجال الترقية فقد نصت المادة 171 من نفس القانون على أن: "العمل التكويني أحد أوجه الترقية الاجتماعية والمهنية للعمال، ولضمان التنمية الاقتصادية للبلاد يجب إعداد هذا العامل وتطبيقه بمشاركة ممثلي العمال"<sup>1</sup>.

#### 4-4-4- سياسة التنمية والتصنيع في الجزائر

تقوم سياسة التنمية في أي قطاع على المقومات الأساسية وتختلف هذه المقومات حسب نوع التنمية وهذا ما يجعلها تختلف باختلاف خصائص المجال الجغرافي وطبيعته هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد أن الفرد هو الكبسولة التي تدير عجلة التنمية بالدرجة الأولى باعتباره عنصر فعال يؤثر ويتأثر بها، ويعتبر التصنيع أحد أساسات التطور الاقتصادي فهو يعمل على تحقيق التنمية في الاتجاهين إذ أنه يساهم في رفع معدل النمو الاقتصادي وتطوير الفرد والنهوض به.

إن السياسة التنموية الناجحة هي التي تنطلق من الواقع الفعلي للمجتمع، واستغلال كل الطاقات والامكانيات... وعلى اعتبار أن الجزائر كانت تزخر بالبتروول والطاقة والمواد الأولية، فقط أختيار التصنيع كوسيلة لتحقيق التنمية، زيادة على الاعتقاد السائد في تلك المرحلة الذي كان يرى بأن التصنيع هو أساس النهوض بالاقتصاد الوطني

<sup>1</sup> القانون الأساسي العام للعامل، المادة 17-171، ص 25.

وتحقيق الاكتفاء الذاتي كأسرع وسيلة نحو التنمية، وبالتالي القضاء على المشاكل الاجتماعية التي ورثتها الجزائر عن الاستعمار...<sup>1</sup>

#### 4-4-1- التصنيع:

بعد الاستقلال مباشرة وجهت الجزائر سياستها الاقتصادية نحو التصنيع، على اعتقاد منها بأنه أساس التنمية، ولهذا تركزت جهود الدولة على الاهتمام بالقطاع الصناعي الذي عرف اتساعا كبيرا نتيجة إتباع برامج ومخططات تنموية، وقد لقيت الصناعات القاعدية الأولية خصوصا تلك التي تسمح برفع الإنتاجية في القطاعات الأكثر أهمية، نظرا لما يهدف إليه هذا النوع من الصناعات، من توفير أرضية ضرورية لعملية التصنيع، من خلال إنتاج السلع لتنمية مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني وتوفير المعدات الضرورية لتلبية الاستهلاك المحلي...<sup>2</sup>

إن النموذج الجزائري للتنمية الذي يقوم على الصناعات المصنعة التي تسهل عملية التكامل الاقتصادي، وخلق صناعات جديدة يسمح توسعها بإنشاء تنمية ديناميكية في الاقتصاد بصفة عامة، وفي الصناعة بصفة خاصة مثل صناعة الحديد والصلب والصناعات الميكانيكية والصناعات البترولية...<sup>3</sup>

كل هذا كان لدى السلطة السياسية تمهيدا للعصرنة وإقامة مجتمع كبير وهام وما ينتج عنه من تغيير من ملامح الحياة الاجتماعية والثقافية للمجتمع ككل، كنتيجة لظهور مدن صناعية أو مجتمع صناعي، ومنه فإن عملية التصنيع لقيت أهمية بالغة لدى السلطة السياسية وكانت تهدف في الأساس إلى:

<sup>1</sup> الطاهر بلعير، الإضرابات العمالية في المجتمع المصنع، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص81.

<sup>2</sup> جمال الدين لعويسات، ت الصديق سعدي، التنمية الصناعية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص25.

<sup>3</sup> علي غربي، يمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2002، ص63.

- تشييد اقتصاد وطني مستقل من شأنه أن يدعم الاستقلال الفعلي للبلاد، من خلال زيادة العائدات الوطنية وتوسيع الأسواق الوطنية التي تعني أقل تبعية للأسواق الأجنبية...<sup>1</sup>
- التصنيع يضع الأسس المادية لبناء الاشتراكية ويدعم الشروط الذاتية لتحقيقها من خلال خلق مناصب شغل وتحسين المستوى المعيشي للأفراد، حيث تحتل مشاكل التشغيل ومستوى المعيشة مكانة أساسية في تنظيم المجتمع الاشتراكي...<sup>2</sup>
- تنويع القاعدة الإنتاجية وتلبية حاجات القطاع الزراعي بهدف ضمان الأمن الغذائي وبالتالي الاستقلال الاقتصادي.

وللعمل على تحقيق هذه الأهداف باشرت الجزائر باستثمارات ضخمة في المجال الصناعي، وخصوصا في الصناعات المصنعة والتي رُصد لها في المخطط الرباعي(1970-1973) أكثر من 12 مليار دينار، واستفادت الصناعة البتروكيمياوية وحدها من 36% من ذلك الغلاف المالي، والصناعة الحديدية من 15%، والصناعة الميكانيكية من 6%...<sup>3</sup>

إنَّ الأهمية التي أولتها السلطة السياسية للصناعة على حساب القطاعات الأخرى أدى إلى ارتفاع الإنتاج الصناعي سنة 1971 إلى 50% في حين بقي الإنتاج الزراعي ثابتا...<sup>4</sup>، الأمر الذي أفرز الكثير من المشاكل والعراقيل التي وقفت عائقا في وجه ما تصبو إليه السلطة السياسية، حيث بدأت المشاكل نتيجة التركيز على توفير القاعدة المادية على حساب العلاقات الغنسانية والبناء الفوقي...<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أحمد حويطي، التغير التكنولوجي وأثره على عملية الإنتاج واليد العاملة الفنية في القطاع الصناعي العام، مجلة بحوث الجزائر، العدد 1، 1993، ص 25.

<sup>2</sup> ناجي سفير، محاولات في التحليل الاجتماعي، ترجمة الأزهر بوغنيور، ديوان المطبوعات الجامعية، ج 02، الجزائر، دس، ص 41.

<sup>3</sup> عبد القادر جغلول، تاريخ الجزائر الحديث، ترجمة فيصل عباس، دار الحدائث، ط 2، الجزائر، 1982، ص 183.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 183.

<sup>5</sup> علي غربي، يمينة نزار، مرجع سبق ذكره، ص 139.

#### 2-4-4- طرق التصنيع:

##### أ. طريقة المفتاح في اليد:

شرع في تطبيق هذه الطريقة ابتداء من سنة 1970، أين تقوم على أساس لجوء الدولة إلى الشركات الأجنبية ومكاتب الدراسات التقنية لتجسيد المشروع واقتناء الآلات والتجهيزات والتقنيات وتدريب العمال على طرق العمل والصيانة، ثم يسلم المصنع جاهزا لمباشرة عملية الإنتاج بأيادي جزائرية.

إن هذه الطريقة كانت مكلفة من الناحية المادية، زيادة على ذلك فإن تحكم العامل في الآلات أصبح يشكل عائقا أمام تحقيق أهدافه<sup>1</sup>.

##### ب. طريقة المنتج في اليد:

وفقاً لهذه الطريقة، بالإضافة إلى تجسيد المشروع وإعداده، تضمن الشركة المسؤولة عن الإنتاج تكوين عمال متخصصين وخاضعين للإشراف. كما تقوم هذه الشركات بعملية الإنتاج التجريبية حتى الوصول إلى الإنتاج الفعلي المطابق للمعايير الدولية، ومن ثم تتولى عملية الإنتاج القوة العاملة الجزائرية التي شكلتها هذه الشركات.

سرعان ما تراجعت هذه الاستراتيجية التي اتبعتها الجزائر في عملية التصنيع في بداية التسعينيات كنتيجة حتمية للتحويلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي عرفت البلاد، والتي من خلالها حاولت مواكبة التطورات العالمية التي نتجت عن تكنولوجيا متطورة، أعطت إحدى نتائجها روح التنمية الصناعية.

احتل التصنيع في الجزائر أهمية كبيرة في الورقة السياسية، حيث تمت كتابة مجموعة من الأهداف التي رفعت الإنتاج الصناعي بالمقابل، بقي إنتاج الرعي محصوراً نتيجة ما واجهه من عقبات.

<sup>1</sup>Bidou Alane, La politidue d'industrialisation de l'algérie, paris,1985,p60.

يمكننا القول أن الدولة الجزائرية استطاعت أن تحقق أهدافها التي حددتها في التصنيع، وإذا لم نقول إنها نجحت في تحقيق تطور كبير في سياسة التنمية والتصنيع، نقول إنها أرست أرضية جيدة وضعت لمرحلة اقتصادية أخرى.

#### 4-5- ضغوط العمل والانتماء التنظيمي خلال السياسات والإصلاحات

##### الاقتصادية

نحاول هنا تناول مختلف السياسات الاقتصادية المنتهجة في المؤسسة الجزائرية، وكيف أثرت على أوضاع العمل وظروف بنية العمل في المجال الصناعي، والتي صاحبها ظهور بعض الإضرابات التي وضعت العامل تحت وطأة ضغوط العمل مستمرة أدت إلى فقدان العمال لإتزانهم وانخفاض درجة انتمائهم التنظيمي، خصوصا إذا كانت المؤسسة الصناعية متضاربة المصالح كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الصناعية الجزائرية التي حملت خصوصية البيئة السوسيو ثقافية المجودة فيها.

#### 4-5-1- التسيير الذاتي:

لقد أدى ظهر هذا النمط من التسيير بطريقة عفوية تلقائية نتيجة لاستحواذ العمال على المزارع والورشات الصناعية في الأيام الموالية لرحيل المعمرين، حيث شكل العمال لجانا للتسيير، الأمر الذي دفع بالحكومة المشكلة إلى الاعتراف بـ"التسيير الذاتي" عن طريق إصدار مرسوم في 22 أكتوبر 1962، الذي حدد لجانا للإدارة في المشاريع الزراعية والصناعية والتعدينية المهجورة التي تضم أكثر من 10 عمال...<sup>1</sup>، والتي شملت 330 مؤسسة وبلغ عدد العاملين فيها حوالي 3000 عاملا...<sup>2</sup>

وبعد النداءات المتكررة التي وجهتها الحكومة للمالكين الحقيقيين للعودة إلى أملاكهم، وبعد ما تأكد بأن ملاكها غير مستعدين للعودة، اعتبرت الحكومة في مارس 1963

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، 1926، ص01.

<sup>2</sup> عبد اللطيف بن أشنهو، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1980، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص28.

المزارع والورشات التي يديرها العمال ظاهرة دائمة واعتبر بذلك التسيير الذاتي الذي لم يكن وليد تفكير عميق بل كان استجابة اقتصادية واجتماعية وسياسية فرضت على العمل بهذا النمط...<sup>1</sup> حيث أصبح واقعا معترفا به قانونيا، وقد حدد مرسوم 1963 الهيئات التي يقوم عليها التسيير الذاتي وهي:

- 1- الجمعية العمومية للعمال.
- 2- مجلس العمال ويضم من 10 إلى 100 عضو.
- 3- لجنة الإدارة وتضم من 03 إلى 11 عضو.
- 4- المدير، والذي يعين بقرار مركزي وتحكمه اعتبارات سياسية وإيديولوجية.

نجح في القطاع الصناعي التسيير الذاتي لكنه لم يحضى فيه بالقدر الذي حضاه في القطاع الزراعي نتيجة غياب الأرضية الصناعية الفعالة خلال مرحلة التصنيع، فلقد استهدف التسيير الذاتي القضاء على البورجوازية واشراك العمل في تسيير وإدارة الورشة الصناعية وتسيير المزارع والتخلص من السياسة الهرمية وضمان التوزيع العادل في المهام والأشغال والأنشطة بين الأفراد كل حسب قدرته وقوته وبين الجهة المسيرة التي تعمل في ترابط بين بعضها البعض وذلك للتخلص من حدوث النزاعات والصراعات.

إن قرارات مارس 1963 كانت هشة حيث كانت هناك ازدواجية، مدير معين من طرف الوصاية مهمته بالتسيير، وهيئة منتخبة مهمتها التسيير أيضا، الشيء الذي ساهم في صعوبة تجسيد هذه التجربة عمليا، وتعقدت بين عفوية التجربة وبين التعيين الإداري المطبق من طرف الدولة.

إن التسيير الذاتي هو أرقى أساليب المشاركة العمالية وأقرب للامركزية والمساواة، رغم ذلك تبقى التجربة الجزائرية بعيدة عن تجسيد ذلك في الميدان وذلك يرجع إلى الرواسب الثقافية والاجتماعية والتي بدورها خلقت نشوء شبه الطبقة بين مستويات

<sup>1</sup> السعيد لوكيل، المؤسسة العمومية الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص34.

التنظيم داخل المصنع، مما جعل الهوة تتسع بين التطور التكنولوجي المادي وتكوين العاملين، وإن وجدت فهي محتكرة لدى طبقة معينة استحوذت على إدارة جميع الدوائر.

فإنحصرت مهام العمال في الإنتاج ومنه التنفيذ فقط، إنَّ ما قامت عليه مرحلة التسيير الذاتي خلقت ضغوط وجعلت مسببات عدم استقرار العامل كذلك غياب شعور الانتماء من خلال منح السلطة العشوائية فجأة لعامل أجير، جعلته متسلط مستغل لمنصبه من خلال المحسوبية خاصة مع ظهور طبقة مثقفة واستلاب المناصب التسييرية منهم إثر هذه التغييرات مخططة غاب الشعور بالانتماء تماما لدى العامل الجزائري إلى غاية ظهور التسيير الاشتراكي.

خرج الفرد الجزائري من معركة التحرير يحمل أفكارا نظرية يحلم بتجسيدها إلا أن ذلك لم يتحقق وخيب آمالهم وشتت انتماءهم، حيث أن انعقاد الجمعية العمومية للعمال كان نادر وذلك لتسطير برنامج الإنتاج، فهي لم تلعب دورها كما يجب، هذا ما شكل ضغوطات لدى العاملين ترجمت في اضرابات رغم منعها آنذاك لاعتبارها نشاط غير قانوني وسلب، فكل هذه النتائج أنقصت من درجة الانتماء لدى العاملين داخل منظماتهم.

#### 4-5-2- التسيير الاشتراكي:

بدأت هذه المرحلة بصدور ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات سواء كانت اقتصادية أو إجتماعية أو ثقافية أو اشتراكية أو في طريقها نحو الاشتراكية حيث جاء في الميثاق الوطني أن الاشتراكية هي اختيار الشعب الذي لا رجعة فيه...<sup>1</sup>

لقد وضع ميثاق وقانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات مبدأ حق المشاركة المالية في التسيير داخل المصنع انطلاقا من مبدأ الملكية العامة لوسائل الإنتاج، بما أن العامل يقوم بعمله في مؤسسة تابعة لدولة أي للشعب فإن الحق أيضا في أن يشارك في التسيير...<sup>2</sup>

<sup>1</sup> صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1989، ص33.  
<sup>2</sup> أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1994، ص230.

وعليه فإن قرار حق المشاركة العمالية في التسيير هو تجسيد لمبدأ مشاركة العمال في اتخاذ القرارات بالمؤسسة التي يعملون بها، وهو عامل يخفف من معاناتهم في العمل أمام ما يصادفونه من ضغوط داخل المؤسسة وبالتالي ارتفاع درجة انتمائهم، خاصة وقد أصبح العامل هو المسير والمنتج في آن واحد ويتحول من يد عاملة أجيرة إلى شريك يهتم برفاهية المجتمع.

ويتمثل إطار المشاركة العمالية في تسيير المصنع وفق قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات في مجلس العمال للمصنع الذي ينتخب من طرف جميع العمال أو المؤسسة أو الوحدة، وهذا هو الشيء الذي يعطيه سلطة وقوة داخل المصنع تمكنه من إبراز قوة وسلطة العمال من خلال قيامة بوظيفتين أساسيتين هما:

أ- الإسهام في اتخاذ القرارات.

ب- الرقابة على التسيير المصنع من خلال عملية توزيع السلطة بين الإدارة

ومجلس العمال...<sup>1</sup> ومنه تتفق أهداف المؤسسة مع أهداف العامل وهي نفسها أهداف المشروع الاشتراكي.

إن تحول نمط التسيير جعل المؤسسة الجزائرية تهتم بالجانب الاجتماعي بإفراط خاصة من ناحية الخدمات الاجتماعية مما أثر على أهداف العامل التي أصبحت تصب في منحى حل المشكلات الاجتماعية مع اغفال الدور الاقتصادي، إضافة إلى تحديد نمط التوظيف بالقانون ما جعل انتقاء واستقطاب العاملين في معزل عن مؤسسة العمل وهذا ما سجلته آنذاك المؤسسات من عدم التوافق بين الكفاءة المطلوبة والواقع المجسد إلى جانب تحديد الأجور وفق القانون 78-12 (المادة 127) وهو عدم التفريق بين مستويات العمل ميدانيا وهنا خلل في نمط تقييم الأداء وهو ما يدل على عدم التخطيط والتهيئة لمثل هكذا استراتيجيات ، فالأمية ونقص التكوين جعلهم في منأى عن الاتصال الفعّال، فغيب عامل الرقابة الذاتية وتنمية القدرات فأسلوب التسيير الاشتراكي لم يعمل على تعزيز

<sup>1</sup> عبد اللطيف بن أشنهو، مرجع سبق ذكره، ص 466.

روح الانتماء وذلك من خلال المساواة بين جميع الجهود وهو ما ولد الإحباط لدى العاملين.

إن الدعاية الاشتراكية قد لعبت دورا في محاولة إقناع العمال بدورهم وقوتهم داخل المصنع وذلك عن طريق خلق سياسة اجتماعية تفيد الأفراد للرفع من مستوى معيشة العمال والقضاء على الأمية... وفي ظل هذا النظام وإيديولوجيته فإنه من الناحية القانونية كانت الإضرابات -والتي تعتبر مؤشر من مؤشرات الانتماء التنظيمي- ممنوعة وإن حدثت فهي تنفي خصائص هذا النظام الذي يولي ويعزز أهمية العامل وبالتالي يفترض ألا يكون هناك تعارضا بين الأهداف العامة للمؤسسة وأهداف العاملين وبالتالي تنمية انتمائهم التنظيمي.

غير أن الحد من صلاحيات العمال وتمركز القوة والسلطة في يد الإدارة وتجريدتهم من أهم صلاحياتهم داخل المصنع دفعهم للمطالبة بتحقيق التوازن بينهم وبين البيروقراطيين، وذلك عن طريق إعادة توزيع القوة داخل المصنع...<sup>1</sup> وقد عبر العمال عن رفضهم لهذه الوضعية كرد فعل على الضغوط التي تمارسها عليهم الإدارة، فقاموا بعدة توترات وسلوكيات سلبية مثل الصراع والتغيب ونقص الدافعية في الإنتاج عكست انخفاض درجة انتمائهم.

إن بداية تطبيق التسيير الاشتراكي للمؤسسات كانت كتجربة بالنسبة للعمال مكنتهم من تكوين وعي عمالي وأصبحوا يدركون أن ما تعلموه من الغرب غير لائق في واقع يختلف عن الواقع العربي وأن تجربة التسيير الاشتراكي لم تحقق ما كان يطمع له العمال من القضاء على التناقضات داخل المصنع...<sup>2</sup>

#### 4-5-3- قانون اتقاء الخلافات الجماعية في العمل:

<sup>1</sup> مغنية الأزرق، نشوء الطبقات في الجزائر، ترجمة سمير كرم، مؤسسة الأبحاث العربية، 1980، ص 61.

<sup>2</sup> Said Chikhi, La classe ouvrière aujourd'hui en Algérie, 1982, p22.

إن المصادقة على الميثاق الوطني لعام 1976 ابرزت خلافات جماعية في العمل بالمنظمات ذات الطابع الشترائي، نتيجة نمو الأرضية الصناعية وتعقد المؤسسة الاشتراكية والنمط البيروقراطي في التسيير المؤسسي رغم أن معظمها بدأ بعملية الانتاج إضافة إلى أن علاقات الانتاج تطورت لدرجة كبيرة خلقت منها صراعا بين المشروع الاجتماعي والاقتصادي للعمال الذي يتأسس على وحدة وسائل الانتاج وأفكار نظرية مصاحبة للجمعية والرأسمالية من جهة أخرى.

أما من ناحية واقع الصراعات والخلافات الجماعية ففي سنة 1977 سجل 1147 خلافا جماعيا للعمل، منها 626 إضرابا جماعيا و696 إضرابات متنوعة، وفي سنة 1980 سجل 1562 خلافا جماعيا منها 640 إضراب جماعي و922 إضرابات متنوعة، وتعود الأسباب غالبا إلى التباطؤ في دفع أجور العمال، التسريح الجماعي والفردى، التخريب في علاقة العمل بين المؤسسة المستخدمة والعمال، عدم مراعاة ممارسة الحقوق النقابية، وعدم توفر شروط العمل الضرورية كالتأمين والأمن والعطل ومدة العمل.<sup>1</sup>

ذلك ما شكل مسببات وعوامل ضغوط العمل والمتعلقة في مجملها بالجانب التنظيمي، ما ولد وضعاً يتميز بالضغط المستمر على العامل وجعلته في حيز تنظيمي من الصراعات والإضرابات المستمرة، وهي كمؤشرات هامة دلت عن انخفاض درجة انتماء العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية آنذاك.

لقد نص القانون 82-05 المؤرخ في 13 فيفري 1982 بخصوص المصالحة والطعن على أن: تداركا لأي خلاف قد يحدث في العلاقات الجماعية للعمل وتوصل لتسوية عند الحاجة، تنشأ الإجراءات الإلزامية للمصالحة والتحكيم في تلك الخلافات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بشايبنة سعد، تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 2002، ص278.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص279.

إن مختلف تلك العوامل أدت إلى صدور القانون الأساسي العام للعامل، والذي يتعلق بتجنب الخلافات الجماعية ويؤسس لإجراءات التسيير الحكيم والالتزام بالتوجيهات المحددة، فأعتبر ذلك حينئذ أول خطوة نحو توجيه الاهتمام بالموارد البشري وانتماؤه لمؤسسته من خلال تحرير علاقات العمل.

جاءت أحداث أكتوبر 1988 فأحدثت وخلقت ظروفًا اجتماعية وسياسية جديدة، فتحت المجال واسعا أمام التعبير الجماعي عن رفض أوضاع ظروف العمل السيئة التي يعيشها العمال، حيث عرفت الفترة 1988-1990 انفجار حركة احتجاجية عمالية بلغ عددها 2579 إضرابا عام 1988 و 3925 إضرابا عام 1989 و 2023 إضرابا عام 1990، وسبب ذلك هو ضيق العمال بمسؤولي المؤسسات والمطالبة برحيلهم.. هذه الأحداث أدت جميعها إلى إحداث تطور نوعي في علاقات العمل وظروفه، حيث صدر القانون 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990، وما تبعه من قوانين أخرى، بمبادئ وأساليب ورؤى لا عهد للقوى العاملة بها، حيث بدا واضحا القطيعة بين الخطاب القانوني الذي ابتدعه الخطاب السياسي ولازمه ثلاثة عقود خلت، والذي ما انفك ينبثق داخل مجال اجتماعي قد تم تشكله وتحديده منذ مدة طويلة.<sup>1</sup>

#### 4-5-4- استقلالية المؤسسات

إن المؤسسة لا تضع في التسيير لمجمل القوانين والأوامر المنبثقة عن السلطة المركزية أو الوصية، بناء على ما تم استحداثه من قوانين فإن المؤسسة لها حرية ابرام العقود والصفقات التي تخدمها، دون أن تكون السلطة الوصية الطرف الرئيسي في الموافقة.

لم تستطع إعادة الهيكلة ضمان أبعاد الاستقلالية ويظهر ذلك جليا في عدم فاعلية إعادة الهيكلة وهذا ما أدى لإصدار قانون الاستقلالية المؤسساتية والنصوص المدروسة، ويتوضح هذا من خطاب الرئيس الشادلي بن جديد حيث أن الدولة لم تمس جزء الملكية

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 281.

في المؤسسة بل إعادة توزيع المهام وحدوث الأنشطة لضمان تخطيط فعال ونتاج جيد وتسويق سريع ووصاية مضبوطة إضافة إلى ضبطها لهذه القواعد والأهداف باستحداث نصوص قانونية جديدة ورغم ذلك إلا أن المؤسسة الجزائرية تبقى تعاني من المركزية في التخطيط وثنائية القرار ومشاكل الانتاج والتوزيع.

#### ✚ النصوص القانونية المتعلقة بالاستقلالية:

نظم المشرع الجزائري قانون استقلالية المؤسسات في القانون 88-01 مؤرخ في جمادى الأولى عام 1408 الموافق لـ 12 يناير 1988 ويتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية وقد اشتمل على:

- الباب الأول: أحكام عامة.
- الباب الثاني: وتضمن المؤسسة الاقتصادية العمومية واحتوى على ثمانية فصول وهي:
  - الفصل الأول: اشتمل على المبادئ العامة.
  - الفصل الثاني: صناديق المساهمة.
  - الفصل الثالث: إنشاء المؤسسات الاقتصادية العمومية.
  - الفصل الرابع: الرأسمال التأسيسي للمؤسسة العمومية وممتلكاتها.
  - الفصل الخامس: أجهزة المؤسسة العمومية الاقتصادية وضم هذا الفصل ثلاثة أقسام:
    - القسم الأول: الجمعيات العامة.
    - القسم الثاني: أجهزة الإدارة.
    - القسم الثالث: أجهز التسيير.
- الفصل السادس: تضمن التجمعات ذات المصلحة المشتركة.
- الفصل السابع: حل المؤسسات العمومية وتصفياتها.
- الفصل الثامن: المراقبة.

- الباب الثالث والأخير: وتعلق بالهيئات العمومية والتجمعات الأخرى.
- الإصلاحات الاقتصادية:

ارتأت الجزائر بعد الاستقلال إلى وضع نموذج تنموي لنفسها من أجل بناء أرضية صناعية ذات وزن ثقيل للتخلص من التخلف الاقتصادي والاجتماعي الذي ورثته من الاستعمار، وتميز هذا النموذج بأنه الأكثر شيوعاً خلال تلك الفترة وأخذت المؤسسة العمومية التجربة الأولى فيه حيث أنشأت مؤسسات صناعية عملاقة وفرت لتشبيدها وانجازها امكانيات مادية (مالية وبشرية) ضخمة.

إن النظام السياسي الجديد أظهر عيوب تجربة نظام الرئيس بومدين وانطلق في تحديد سلبياته واتخذ من النقد المؤسسي والتسييري وكان أكبر عيوب هذه المؤسسات ضعف مردوديتها رغم كبر حجمها نتيجة سوء تسييرها فكانت هذه ملامح لبداية حملات ضد التصنيع انطلاقاً من أن المؤسسات لم تضمن النتائج المرجوة من الاستثمار الصناعي .

وارتأت الدولة لبعض الإصلاحات كانت نتائجها فيما يلي<sup>1</sup>:

تفاقم الوضع الاقتصادي والاجتماعي للعمال انطلاقاً من أزمة متعددة اقتصادية، اجتماعية وسببها يعود بالدرجة الأولى إلى كون هذه الإصلاحات انطلقت في ظروف تميزت بتشديد الضغوط المالية الخارجية لتدني أسعار النفط التي أدت إلى ركود اقتصادي كان من مظاهره العجز في الموازنات العامة، ارتفاع نسبة التضخم، ارتفاع نسبة البطالة، تدهور أسعار الصرف، انخفاض إنتاجية المصنع.

إنه ورغم النظام الجديد نقد المؤسسات القديمة وأدخل الإصلاحات عليها إلا أنه سرعان ما ترك نتائج لدى المؤسسة والعمال تميزت بالطابع السلبي فالعامل وجد نفسه داخل المنظمة يصارع الوضع الاقتصادي والاجتماعي واتخذ بعض العمال مغادرة المؤسسة كقرار صارم والتوجه نحو البحث عن نمط آخر من العمل.

<sup>1</sup> عبد الوهاب بن دعيدة، الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخصوصية في البلدان العربية، ط2، مركز دراسات الوحدة العربية، 1999، ص365.

## 4-5-5- إعادة الهيكلة:

لقد بدأت سياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية في بداية الثمانيات ضمن مهام المخطط الخماسي الأول (1980-1984)، حيث تقرر إعادة هيكلة المؤسسات الكبيرة الحجم وتقسيمها إلى وحدات يسهل تسييرها إذ تم تقسيم المؤسسات الوطنية من 150 مؤسسة إلى 450 مؤسسة عام 1982، وامتد هذا أيضا إلى المؤسسات الولائية ليرتفع عددها إلى 504 مؤسسة، وإلى المؤسسات البلدية لتبلغ 1979 مؤسسة...<sup>1</sup>

وقد نتج عن عملية إعادة الهيكلة العضوية فصل ثلاث عمليات اقتصادية عن بعضها البعض هي عملية الإنتاج، التسويق والتنمية وهذا ما أضر المؤسسة الإنتاجية حيث جردت من وظيفتي التسويق والاستثمار فتجمد نشاطها الاقتصادي كمركز إنتاج الثروة، ويعتبر هذا تفكيك اقتصادي للمؤسسة مما أدخلها في متاعب مالية؛ حيث أجريت دراسة سنة 1986 لمعرفة انعكاسات إعادة الهيكلة على تطور نشاط المؤسسات المحلية في 28 ولاية تبين أن وضعية وحدتها تسير في اتجاه سيئ منذ عام 1983 بسبب وضعيتها المالية السيئة، وتقلص نشاطها والكثير منها اضطرت لغلاق أبوابها أو هي في طريق الغلق...<sup>2</sup>

وكان من النتائج الاقتصادية والاجتماعية لعملية الهيكلة تراجع مناصب العمل من 120900 منصب عمل خلال الفترة 1967-1984 إلى 105000 منصب عمل سنة 1985 وإلى 75000 منصب عمل سنة 1986 ولم يتجاوز 64500 منصب عمل جديد سنة 1987 وارتفع معدل البطالة من 15% سنة 1984 إلى 17% سنة 1985 وإلى 22% سنة 1988 ووصل إلى 24.04% سنة 1993...<sup>3</sup>

نتيجة للصعوبات والمعوقات التي أصبحت تعاني منها المصانع والمؤسسات جعلها تعجز في خلق مناصب عمل واستقطاب اليد العاملة مما أدى بها إلى تسريح ما يقارب

<sup>1</sup> محمد قاسم بلهول، الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و الأزمة السياسية، منشورات حلب، 1993، ص 46.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 48.

<sup>3</sup> Amar Belhimer, De l'état gestionnaire a l'état regulateur, paris, 1995, p196.

90.000 عاملا خلال الفترة الممتدة ما بين 1985-1987 أين تم غلق العديد من المصانع والمؤسسات.

إن تراكم المسببات وتعددتها خلق بيئة عمل مضطربة ومنتشعبة بالضغوط المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بسبب السياسة المنتهجة في إعادة الهيكلة والتي زادت من درجة الضغط الممارس على العاملين فكانت ردود أفعالهم استجابات للضغوط فيشكل مخرجات مثل الصراع والنزاع بينهم وبين الإدارة، حيث حمل العمال المسؤولية (للمسؤولين والإداريين والسياسيين) وبدأت مظاهر التذمر تتطور وتتنوع كالتغيب وكبح الإنتاج والتخريب والإضراب، وهي مؤشرات واضحة تترجم انخفاض درجة انتماء العاملين لمؤسساتهم من جهة وتهدد ديمومة المؤسسة من جهة أخرى.

#### 4-5-6- الخصصة

هي أحد الجوانب الأساسية لعملية إعادة الهيكلة، كما تعتبر إحدى الأدوات المستعملة لبعث وتحسين إداء المصنع وجعله أكثر منافسة وهي تعتبر مرحلة جديدة بالنسبة للوضع الراهن لاقتصاد الجزائري من مراحل بناء وتطور نظام إنتاجي جديد خاصة في الميدان الصناعي.

تعرف الخصصة على أنها مجموعة من السياسات المتكاملة التي تستهدف اعتماد الأكبر على آليات السوق ومبادرات القطاع الخاص من أجل تحقيق أهداف التنمية.<sup>1</sup>

نفهم من هذا التعريف أن الخصصة عبارة عن توجه سياسي تتحول بموجبها المشاريع والمؤسسات والمصانع العامة إلى مشروعات ومؤسسات ومصانع خاصة سواء في مجال الملكية أو الإدارة بمعنى تحويل ملكية الدولة (القطاع العام) إلى الخاص.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> إيهاب الدسوقي، التخصيصية و الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية، دار النهضة العربية، 1995، ص13.  
<sup>2</sup> حميدي حميد، الإصلاحات الاقتصادية وسياسة الخصصة في البلدان العربية، مركز الدراسات، الوحدة العربية، ط2، 1999، ص369.

وبذلك فإن الدولة بطريقة إرادية تتخلى عن بعض الصلاحيات داخل المصنع وهذا يعتبر تراجع من طرف الدولة الشيء الذي أدى لحدوث تشققات فيما يعرف بالنموذج التنموي الجزائري الذي كان يأخذ بالعدالة الاجتماعية ضمن أولوياته.

لقد كان للخصوصية نتائج لم تكن بالبسيطة أهمها تسريح العمال بمختلف طرقها مثل التقاعد النسبي، ... إضافة إلى اللاتوازن في القوى بين العمال أصحاب القرارات داخل المنظمة الواحدة، فهم يرون أن افلاس المؤسسة يعود إلى تكاسل المسؤولين الإداريين الذين لهم صلاحيات إصدار القرارات فعدم التوازن في القوى داخل المؤسسة يخلق اللأمان نحو الأفراد والتوجه نحو القوة والتأثر.

إن عدم الأمان يجعل العمال الأقل قوة يراقبون أولئك الذين يمتلكون القوة، وقد يفقدون الثقة في نواياهم وذلك لأن خصوصية المؤسسات لا يقرره العمال بل من يمتلكون القوة.

ظهرت في وجه الخصوصية معارضة عالمية تمثلت في ضغوط وتورات داخل المنظمة الواحدة نتيجة اللامبالاة بمن يمتلكون القوة ورفض مقترحاتهم وهذا شكل لدى العمال التخوف من التسريح الفردي والجماعي بالشكل القانوني رغم أن العمال اجتهدوا لسنوات طوال داخل المنظمة ورتبوا أوضاعهم بناء على الحجم الناتج عن هذا العمل ومن هنا لا يجب التخلي عنهم دون البحث عن بدائل تمس العمل أو الدخل خاصة في ظل الأوضاع والظروف داخل المجتمع الجزائري.

لقد كان الهدف الأساسي للخصوصية الالتحاق بعجلة التطور ومواكبة التحول الاقتصادي الدولي إضافة إلى أنها تهدف إلى دعم المبادرة الفردية في رسم سياسة المؤسسات والمصانع لكنها وفي نفس الوقت تعتبر من أخطر المشاكل الاجتماعية التي تتلقاها في تطبيقها فلقد نتج عنها انخفاض عدد العمال في المؤسسة وهو ما قد يظهر حملات معارضة من العمال تخلق للدولة عدة مشاكل تتطلب مواجهتها بطرق عديدة.

لقد كان الهدف الأساسي للخصوصية الالتحاق بعجلة التطور ومواكبة التحول الاقتصادي الدولي إضافة إلى أنها تهدف إلى دعم المبادرة الفردية في رسم سياسة المؤسسات والمصانع لكنها وفي نفس الوقت تعتبر من أخطر المشاكل الاجتماعية التي تتلقاها في تطبيقها فلقد نتج عنها انخفاض عدد العمال في المؤسسة وهو ما قد يظهر حملات معارضة من العمال تخلق للدولة عدة مشاكل تتطلب مواجهتها بطرق عديدة.

لقد تراجع معدل فرص العمل بسبب الخصوصية واختفاء بعض الحقوق المكتسبة خاصة حق العمل واحساس العمال بعدم الأمان وشعور الأفراد ذوي القوة بالاستعلاء أثناء اتخاذ واصدار القرارات وهذا ما فاقم الصراعات والنزاعات التي شهدتها المؤسسة الصناعية نتيجة الخصوصية.

#### 4-6- طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي

لقد حظي موضوع ضغوط العمل والانتماء التنظيمي باهتمام الكثير من الباحثين، ويندرج هذا الاهتمام بهذين المتغيرين لما لهما من أثر على سلوك الأفراد وموقفهم واتجاه وظائفهم ومنظمتهم، قد بينت العديد من الدراسات تلك العلاقة الإيجابية التي تربط الانتماء التنظيمي للموظف بالعديد من مخرجات العمل المرغوب فيها من أداء عالي ودرجة تكيف مع العمل وكذا الرضا الوظيفي وانخفاض مستوى التغيب ودوران العمل، ويتأثر الانتماء كغيره من العوامل بمجموعة من المؤثرات من طبيعة العمل ونمط القيادة السائد، ودرجة الولاء وكذا طبيعة العلاقات الاجتماعية في العمل ومقدار التعويضات التي تقدم للعامل إلى جانب حجم فرص التقدم الوظيفي والتي يمكن للعامل من خلالها تطوير مساره الوظيفي فكل هذا وأكثر من شأنه التأثير على مستوى الانتماء التنظيمي، وعلى النقيض نجد العديد من الدراسات التي أبرزت وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي وذلك على خلفية أن ضغوط العمل هي أبرز المسببات التي تؤثر سلبا على مستوى الانتماء لدى العامل.

و"تمثل ضغوط العمل خطرا على العاملين وتهدد مزاولتهم لمهنتهم بسبب ما ينشأ عنها من تأثيرات سلبية، في حين نجد بأن ضعف الانتماء التنظيمي يترتب عليه تحمل كلفة الغياب وترك العمل وفقدان الرغبة في الابداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل، وعليه فإن الدراسة المتعمقة للانتماء التنظيمي وضغوط العمل لدى العاملين وتأثيرها في المنظمات تتطلب الانتباه إلى أن كل شخص يستطيع أن يزيد إسهاماته إلى الحد الأقصى، ومن ثم فإن المنظمة تزيد من نجاحها إلى الحد الأعلى".<sup>1</sup>

ولقد أظهرت العديد من الدراسات أن الانتماء التنظيمي يزداد كلما كانت أهداف المنظمة واضحة، وأدوار محددة بحيث يستطيع الأفراد فهمها والسعي لتحقيقها والعكس ينخفض إنتماء الفرد عندما تكون التوجيهات والتعليمات التي يتلقاها الفرد متناقضة من الرؤساء، أو صعوبة الاتصال بين العاملين وسلطة التسيير أو يكون محتوى المهام بعيد عن خبرات الفرد ومهاراته، أو هناك تناقض وإختلاف بين مجموعات العمل.

إن ضغوط العمل عبارة عن حالة من الإرهاق النفسي والجسدي والتي تصيب الفرد العامل بمنظّمته نتيجة طبيعة العمل أو متغيراته، هذه الحالة من التعب والارهاق قد تؤثر بشكل واضح على مستويات الرضا والأداء الوظيفي كذلك الانتماء التنظيمي وهذه العلاقة تكون في الغالب سالبة وأحيانا نادرة إيجابية.

<sup>1</sup> محمد بن سعيد العمري، عبّيد سعود سهلي، أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي-دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، السعودية، العدد39، 2016، ص19.

**خلاصة:**

من خلال ماتم عرضه يمكن القول أن طبيعة العلاقة والأثر الذي تخلفه ضغوط العمل على استقرار العامل في المؤسسة الصناعية تحدده مستويات الضغوط التي يتعرض لها، وكذا مدى استمرارها و ونسبة زيادتها فإذا كانت مستويات هذه الضغوط مرتفعة ونسبة حدوثها كثيرة وفترة ديمومتها طويلة، فمن المتوقع أن تؤثر سلبا على شعور العامل بالاستقرار في عمله وتتعدى ذلك لتكون سببا في انخفاض درجة انتمائه، وأما إذا كانت مستويات مناسبة ومعتدلة فمن المتوقع أن يكون الأثر إيجابي على طبيعة عمله وبالتالي ضمان استقراره في المؤسسة التي يعمل بها مع ارتفاع درجة انتمائه التنظيمي لها.



القسم الثاني  
الإطار الميداني للدراسة

## الفصل الخامس

### الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

- 1-5- الدراسة الاستطلاعية.
- 2-5- مجالات الدراسة.
- 3-5- عينة الدراسة وسلوب اختيارها.
- 4-5- منهج الدراسة.
- 5-5- أدوات جمع البيانات.
- 3-6- أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة.

## 5-1- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر مرحلة الدراسة الاستطلاعية شق أساسي في البحث العلمي تمكن القائم على البحث من تتبع أحداث الظاهرة عن كثب، حيث تبرز له أهم العراقيل التي تحول دون تطبيق أدواته البحثية، فهو يهدف إلى جمع معلومات آنية خامة عن مجتمع بحثه، فهي بمثابة المنارة التي ترشد الباحث حتى يحدد نوع العينة الموائمة للدراسة، والأدوات الأكثر يسرا لبحثه الميداني، كذلك فهم مجريات المنظمة أي المناخ السائد فيها، حتى يستطيع الباحث تقدير إمكانية اختيار فروضه.

وقد تم توزيع الاستمارة بحجم 30 مفردة وعملنا على توضيح الهدف من الدراسة وكذلك شرح بعض الأسئلة وطريقة الإجابة وكانت الاستفادة كالآتي:

- التعرف على فروع المؤسسة.
- التعرف على الظروف الداخلية السائدة في جميع فروع المؤسسة.
- التعرف عن قرب لمجتمع الدراسة الأصلي وضبط خصائصه.
- جمع معلومات نظرية عن المؤسسة (النشأة، التطور، الاستيعاب، الحجم، رأس المال الفكري، نمط التوظيف، طبيعة العلاقات، أسلوب التسيير، نظام الأجور،... الخ) التي كانت بمثابة القاعدة الهيكلية لانطلاق الدراسة الميدانية.
- ألفة العمال لموضوع البحث وتشجيعهم لأهدافه مع تخصيص مرافقين للباحثة في جميع فروع المؤسسة وتزويدنا ببذلة خاصة بالعامل مع قبعة واقية من الأخطار حتى يسهل التنقل بأمان بين ورشات المصنع.
- معرفة إمكانية تقبل العمال لموضوع الدراسة وقدر استيعابهم الأسئلة المطروحة.

## 5-2- مجالات الدراسة:

تعتبر عناصر الظاهرة الاجتماعية عناصر متغيرة باستمرار، لذلك يعد تحديد مجالات الدراسة من الخطوات المنهجية التي لا يمكن إغفالها في أي دراسة؛ فمن خلالها يتم التعرف على المنطقة التي أجريت فيها الدراسة، الأفراد المبحوثين وعينة الدراسة الذين تضمنهم البحث، بالإضافة إلى الفترة الزمانية التي أجريت فيها الدراسة، فتحديد المجالات يضيف عليها أكثر المصداقية ولتكون معبرة ومقبولة وذات مرجعية تاريخية، ومنه غياب التأويل والتشكيك في الحقائق المتوصل إليها فهي بمثابة حدود للدراسة من الناحية العلمية العملية والتي تضمنت مجالات أساسية:

### 5-1-1- المجال المكاني للدراسة:

ويقصد به الحيز الجغرافي لإجراء الدراسة الميدانية، سواء كان ذلك مؤسسة صناعية، مدرسة... الخ، وفيما يخص دراستنا فقد حددت بشركة إسمنت<sup>1</sup> بمدينة تبسة.

#### 5-1-1-1-5- التعريف بشركة إسمنت تبسة:<sup>2</sup>

شركة إسمنت تبسة هي مؤسسة عمومية اقتصادية متفرعة عن مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشرق، الغرب و الشلف و تمثل م.إ.م للشرق الباعث الأساسي للمشروع المنجز بأحدث التكنولوجيا في نظام التحكم ذات أسهم، تأسست بتاريخ 29 نوفمبر 1993 تحت اسم مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق- مصنع الماء الأبيض- ثم انفصلت عن هذه الأخيرة لتصبح شركة قائمة بذاتها برأس مال اجتماعي مقدر 800.000.000 دج ينقسم إلى 8000 سهم قيمة كل منه 100.000 دج و كانت المساهمات من رأس المال الابتدائي 200.000.00 دج على النحو التالي :-

<sup>1</sup> الإسمنت: تنتمي مادة الإسمنت إلى عائلة هايدروليك ليانت HYDRAULIQUELIANT التي تتميز بأنها إذا تفاعلت مع الماء تعطينا مركب صلب سواء في الهواء أو تحت الماء يستخدم في بناء القواعد للمنشآت والجسور تحت الماء، إسمنت خاص لبناء الأبار البترولية، إسمنت خاص لبناء المنشآت الاقتصادية والعمارات والمساكن.

ERCE مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشرق ب: 1200 سهم أي بنسبة 60 %

ERCO مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للغرب ب: 400 سهم أي بنسبة 20%

ECDE مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشلف ب: 400 سهم أي بنسبة 20%

بينما الباقي كان على شكل قرض من- BAD – البنك الجزائري للتنمية

للإشارة فإن مشروع إنجاز هذه الشركة هو أحد برامج المخطط الرباعي الرابع (80/67) للتنمية و الذي دخل حيز التنفيذ سنة 1985 و ذلك تحت إشراف المؤسسة الوطنية لتوزيع مواد البناء E DIMCO، و يبلغ رأس المال الاجتماعي الحالي: 1.200.000.000 دج- سنة 2000، لكن سنة 1988 تم تحويل الملف إلى مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشرق بقسنطينة ERCE، و ذلك باعتبارها قرية جغرافيا لمدينة تبسة، و في سنة 1996 انفصلت الشركة عن المؤسسة الأم تحت اسم - مؤسسة إسمنت تبسة و التي تتولى الإشراف الإداري على الوحدة الإنتاجية الوحيدة - مصنع الماء الأبيض

و لقد أنشأت الشركة SCT بهدف إنتاج و تسويق و ممارسة جميع النشاطات الخاصة بمادة الإسمنت و مواد البناء في الوطن و خارجه، و تتمثل مهامها في :

• الإشراف الإداري على المصنع

• برمجة البيع لـ 20 % من الإنتاج.

كل العمليات التي تجرى داخل المصنع تتم باسمها، كما تعود فكرة إنشاء و اختيار المكان الذي بنى فيه المصنع لعدة عوامل أهمها :

✓ وجود الكلس بالمنطقة و الذي يمتد عمر استغلاله حسب تقدير الخبراء لفترة تزيد عن القرن، كما أن دائرة الكلس يبلغ قطرها 10 كلم قرب مورد الطين إذ لا يتعدى بعده عن المصنع مسافة 2 كلم .

✓ توجد المواد الأولية الأخرى ببلديات مجاورة فالحديد الثلاثي يتم استخراجه من جبال الونزة و جبل العنق ببئر الكاهنة، و الجبس من دائرة بئر العائر - جبل العنق

كون الأراضي التي بنى عليها غير صالحة للزراعة.

و قد ساهم في إنشاء هذا المصنع المؤسسات الآتية:<sup>1</sup>

FLS هي شركة متعددة الجنسيات - دانماركية، إسبانية - قامت بدراسة تقنية لإنجاز المصنع و كذا تمويله بالسلع و المعدات اللازمة، إضافة إلى عملية الإشراف على تركيب و تسيير الأجهزة الميكانيكية و الكهربائية.

MGC هي مؤسسة فرنسية تكفلت بالتركيب الكهربائي

COSIDER هي مؤسسة جزائرية تكفلت بأداء كل الأشغال الهندسية المعمارية.

BATIMETAL و التي تكفلت بتركيب الهياكل المعدنية من مستودعات وورشات الميكانيك

ENCC اهتمت بتركيب المعدات الميكانيكية بأكملها

SONELGAZ و التي تكفلت بتزويد المصنع بالغاز الطبيعي و الكهرباء حيث أن الغاز الطبيعي يمول عن طريق الخط الجزائري- الإيطالي. ETURAT و التي تكفلت بعملية التزويد بالماء بقوة ضخ 16ل/ثا، يقع مصنع الإسمنت وحدة الماء الأبيض- على بعد 26 كلم جنوب المدينة بمحاذاة الطريق الوطني رقم 16، ويتربع على مساحة تقدر بـ 32 هكتار.

**موقع الوحدة:** يبعد عن مقر بلدية الماء الأبيض بحوالي 2كلم، يحده من الغرب مركب الزجاج SOVES ومن الشمال و الشرق أراضي زراعية .

<sup>1</sup> مديرية إدارة الموارد البشرية لشركة جيكا لصناعة الإسمنت.

**ملاحظة :** تجدر الإشارة إلى أن مدة إنشاء المصنع هي حوالي 67 شهرا أي خمس سنوات و 7 أشهر من يوم البناء 1990/02/25 إلى غاية 1995/02/11 تاريخ نهاية الأشغال

و كانت إنطلاقة المشروع كالاتي:

1994/10/11 : تاريخ إشعال الفرن.

1994/10/14 : تاريخ الحصول على أول كلنكار.

1994/10/16 : تاريخ الحصول على مادة الإسمنت لأول مرة.

1995/03/12 : تاريخ توزيع أول كمية من مادة الإسمنت.

5-1-2-المجال الزمني للدراسة:

بدأت الدراسة في سنة 2017، حيث تم اختيار موضوع الدراسة وخطة البحث ثم التحديد النهائي لموضوعها، وقد استغرقت الدراسة بجانبها النظري والميداني حوالي 4سنوات توزعت كما يلي:

5-1-2-1- المرحلة الأولى:(الدراسة النظرية)

البحث البييلوغرافي لجمع مراجع الدراسة التي تصب في التخصص بما أن الموضوع متعدد الاتجاهات، وإعداد خطة الدراسية والمشروع وعرضها على الأستاذة المشرفة للتصحيح والتوجيه، واستغرقت الدراسة النظرية حوالي عامين ونصف واكتملت الدراسة النظرية مع نهاية شهر فيفري 2020.

### 5-2-1-2- المرحلة الثانية:

استغرقت هذه المرحلة سنة كاملة توجهنا فيها لاستطلاع المؤسسة الملائمة للدراسة الإمبريقية وتم خلالها تحديد الوجهة إلى مؤسسة جيكا لصناعة الإسمنت وبعد الموافقة عليها بتاريخ 10 فيفري 2021 قمنا بالدراسة الاستطلاعية -أنظر عنصر الدراسة الاستطلاعية- وتميزت هذه الفترة بظهور الوباء covid 19 الذي كان سببا في عرقلة وصعوبة النزول إلى الميدان.

### 5-2-1-3- المرحلة الثالثة: (مرحلة الدراسة الميدانية)

في هذه المرحلة تم إنجاز الاستمارة النهائية وتوزيع الاستبيانات على وحدات البحث وإجراء المقابلات مع رؤساء المصالح وكل من مدير الموارد البشرية، مدير التسويق، مدير الإنتاج،....، مدير المصنع، مدير الوحدة التجارية، ودامت هذه المرحلة 21 يوم الأسبوع الأول كان في المصنع وأمتد من 14 مارس 2021 إلى 31 مارس 2021.

### 5-2-1-4- المرحلة الرابعة:

تم فيها استرجاع الاستثمارات بداية شهر أفريل والانطلاق في عملية التفريغ إلى غاية بداية شهر جويلية.

### 5-2-1-5- المرحلة الخامسة:

وبعد الانتهاء من تفريغ بيانات الإجابات المتحصل عليها وتبويبها وجدولتها وتنظيمها وانحصرت هذه المرحلة في شهري أوت وسبتمبر من سنة 2021.

### 5-2-1-5- المرحلة السادسة:

وهي مرحلة التنقيح والعمل بتوجيهات المشرفة والتعديلات المنهجية اللازمة وبلورة الأطروحة في شكلها الأخير من التعديل والتصحيح فالإخراج وانحصرت بين شهر فيفري 2022 إلى غاية نهاية شهر مارس 2022.

3-1-5-المجال البشري للدراسة:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بشركة جيكا للإسمنت بولاية تبسة والبالغ عددهم(440) مفردة (شملت العمال الدائمين وعمال عقود ما قبل التشغيل) في عام (2020-2021)<sup>1</sup>. وتتمثل وحدة المعاينة من الفرد العامل بالشركة، ونظرا لاختلاف فئات مجتمع الدراسة ووجود إطار متكامل وغير متقادم عن مختلف فئات المجتمع، فضلا عن المعرفة المسبقة بنسب مفردات كل مجتمع وفق هذه الطبقات، تم اختيار العينة الطبقية العشوائية والتي من خلال استخدامها يقل التباين الكلي للعينة، حيث يتم توزيع العينة على طبقات بما يعكس الحجم النسبي لكل طبقة، وتم تحديد حجم العينة ب220 مفردة؛ والجدول الموالي يوضح تعداد عمال مؤسسة جيكا لصناعة الإسمنت بولاية تبسة.

جدول رقم(04): يوضح العدد الإجمالي للعمال خلال إحصائيات 07جويلية2020

العدد	الصنف المهني
7	الإطارات السامون
34	الإطارات المسيرون
155	الإطارات
171	أعوان التحكم
73	أعوان التنفيذ
440	المجموع

المصدر: مديرية إدارة الموارد البشرية لشركة جيكا لصناعة الإسمنت.

<sup>1</sup> حسب إحصائيات جويلية 2020-2021.

### 3-5- عينة الدراسة وأسلوب اختيارها:

تعتبر مرحلة اختيار العينة مرحلة بارزة في البحث العلمي، بل أضحت من بين الأولويات التي تعنى باهتمام الباحثين، وتتطلب الدقة والمهارة لأنها القاعدة الأساسية للإحصاء والتحليل، فاختيار عينة معينة واختيار أساليب إحصائية مناسبة أهم التحديات التي تواجه الباحثين في تصميم عيناتهم الإحصائية حجماً وملائمة في ضوء الطبيعة المختلفة لبياناتهم البحثية، إذ أنّ العينة جزء من المجتمع الذي نختاره بطرق مختلفة بغرض دراستها، وهناك عدة عوامل يتوقف عليها استخدام أسلوب المعاينة وهي:

- نوعية العينة المختارة.
- طريقة سحب العينة من المجتمع.
- كيفية تحديد حجم العينة.

ولقد أملت علينا الضرورة المنهجية لموضوع الدراسة اختيار أحد أنواع العينات الاحتمالية علاوة على ذلك وملاءمتها لطبيعة المجتمع المختار كميدان للدراسة الامبريقية، وقصد البعد عن خطأ الصدفة والتحيز.

### 5-2-1- نوع العينة:

**العينة العشوائية الطبقية** و تتبع هذه الطريقة في حالة عدم تجانس المجتمع حيث يصبح من الضروري اختيار عينة طبقية يتمثل فيها فئات المجتمع الأصلي بنسب وجودها فيه،<sup>1</sup> في هذا النوع من العينات يتم تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين ويعتبر ذلك المعيار من عناصر أو متغيرات الدراسة الهامة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، ط1، 2002، ص193.

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي-القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، الأردن، ط2، ص91.

وتتضمن خطوات اختيار هذا النوع من العينات في الآتي:<sup>1</sup>

- تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات أو مجتمعات صغيرة وغير متداخلة.
- تحديد نسبة أفراد العينة من كل طبقة وبما يتناسب مع عددها الكلي.
- اختيار عشوائي لأفراد العينة من كل طبقة.

### 5-2-2- حجم العينة:

بما أن مجتمع البحث المتمثل في عمال شركة جيكا لصناعة الإسمنت يتكون من مواصفات فئوية (طبقات مهنية) فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، وذلك حتى تكون البيانات المستقاة معبرة بصدق عن الاختلافات بين مفردات العينة، حيث أن المجتمع الأصلي وحسب أقسامه ثلاثه العينة العشوائية الطبقية، وذلك بأخذ عينة من كل طبقة عمالية بعد تحديد العينة الكلية والتي بلغت نسبتها 50% (عدد أفراد العينة  $x 100$  / المجتمع الأصلي للبحث)، ليبلغ حجمها وعدد المفردات الذين وزعت عليهم الاستثمارة 220 مفردة من المجتمع الأصلي للبحث المقدر بـ 440 مفردة (عامل وعاملة)؛ ويرجع سبب اختيار هذه النسبة (50%) لنمط التوزيع الزمني للعمال فهم يعملون بفرق بحث للمناوبة كان لزاما توجيه الاستثمارة لفرق بحث واحدة دون غيرها والتي كانت خلال تلك المدة (عند بداية التربص) تعمل في النهار.

ولقد تم استرجاع جميع الاستثمارات وبذلك تكون العينة المختارة والمقدرة بـ 220 مفردة وهي مجموع فقرات العينة المختارة.

ولتحديد حجم العينة من كل طبقة تم استخدام أسلوب التوزيع المتناسب، وهو أخذ عدد يتناسب وحجم الطبقة في المجتمع المبحوث عنه،<sup>2</sup> وعند استخدام هذه الطريقة نطبق المعادلة التالية:

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي-النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000، ص146.

<sup>2</sup> رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، سلسلة المنهل في العلوم التربوية، دار دجلة، ط1، 2008، ص169.

$$n_h = \frac{N_n}{N} \times n$$

$n_h$  = حجم العينة المحسوبة ذات الرتبة h.

$n$  = حجم العينة الطبقة الكلية.

$h = N_n$  عدد وحدات الطبقة ذات الرتبة.

$N$  = عدد وحدات المجتمع.

$wh$  = نسبة الطبقة في المجتمع أو وزن الطبقة.

وفي هذه الطريقة يتم توزيع حجم العينة الطبقة على مختلف الطبقات يتناسب حجم الطبقة في المجتمع مع حجم المجتمع الإجمالي أي أن:

$$n_h = n_{wh}$$

وقد تم تحديد قيم العينة لكل طبقة من خلال العلاقة السابقة وكانت النتائج كالتالي:

$$n_a = \frac{7}{440} \times 220 \quad \text{طبقة الإطار السامون:}$$

$$n_a \cong 4$$

$$n_b = \frac{34}{440} \times 220 \quad \text{طبقة الإطار المسيرين:}$$

$$n_b \cong 17$$

$$n_c = \frac{155}{440} \times 220 \quad \text{طبقة الإطار:}$$

$$n_c \cong 77$$

$$n_d = \frac{171}{440} \times 220$$

طبقة أعوان التحكم:

$$n_d \cong 86$$

$$n_e = \frac{73}{440} \times 220$$

طبقة أعوان التنفيذ :

$$n_e = 36$$

### 5-1- منهج الدراسة:

لقد تعددت المناهج العلمية تبعا لتعدد مواضيع العلوم الاجتماعية والظواهر الإنسانية وذلك بهدف الوصول إلى حقائق علمية دقيقة وموضوع الدراسة هو الذي يفرض على الباحث الطريق والمنهج المتبع الذي يسلكه لمعالجة المشكلة على أرض الواقع، ويعرف المنهج بأنه:

"الطريقة التأملية المقصودة نتيجة تفكير منظم وسير طبيعي للعقل والذي لم تحدد أصوله مسبقا، وبهذا يكون المنهج هو البرنامج والسبيل للوصول إلى الحقيقة، أو هو الطريق المؤدية إلى الكشف عن الحقيقة العلمية، وبذلك فهو يشمل مجموعة من الإجراءات والترتيبات التي يضعها الباحث من أجل بحثه."<sup>1</sup>

إن معرفة المنهج المتبع في الدراسة مهم جدا لإدراك نتائج المتوصل لها من معلومات وأرقام وتفسيرات، فصدق تلك النتائج ومدى مطابقتها للواقع مرتبط بالمنهج المتبع من قبل الباحث، وتختلف مناهج حسب موضوع الدراسة، والعلاقة بين المتغيرات والأهداف التي يسعى الباحث لتحقيقها كلها عوامل تفرض على الباحث المنهج المناسب وأملت علينا ضرورة المنهجية اعتماد المناهج الوصفي.

<sup>1</sup> علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، قسنطينة، 2006، ص75.

5-4-1- المنهج الوصفي:

والذي يعرف كالتالي: "بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة وعن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة."<sup>1</sup>

وتتضح أهمية المنهج الوصفي من حيث أنه:<sup>2</sup>

- يوفر بيانات عن واقع الظاهرة المراد دراستها، مع تفسير هذه البيانات وذلك في حدود الإجراءات المنهجية المتبعة وقدرة الباحث على التفسير.
- يحلل البيانات وينظمها بصورة كمية ويستخرج الاستنتاجات التي تساعد على فهم الظاهرة المطروحة للدراسة وتطورها.
- يقوم بمقارنات وبذلك تحدد العلاقات بين الظاهرة قيد الدراسة والظواهر الأخرى ذات الصلة.
- يمكن استخدامه لدراسة الظواهر الإنسانية والطبية على حد سواء.
- أكثر مناهج الدراسات الكمية استخداماً.

ولقد ساعدنا المنهج الوصفي في دراستنا هذه في وصف الظاهرة والحصول على استنتاجات عميقة تساهم في فهم الواقع ودراسته وفهم الظاهرة كما هي مجسدة في الواقع ووضعها ووصفها وصفاً دقيقاً، وتكمن أهمية المنهج في تصورنا لضرورة الكشف عن أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في مؤسسة جيكا لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة ومحاولة معرفة طبيعة العلاقة في هذا التأثير.

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون ، مرجع سبق ذكره، ص36.

<sup>2</sup> ماجد محمد خياط، أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، دار الراية، عمان، الأردن، 2001، ص135.

وعليه فإن المنهج الوصفي يصف الظاهرة وصفا تفصيليا أو محدد في صورة كمية أو كيفية نوعية، ويصورها كما هي في فهم وتحليل بياناتها والآراء التي تطرح حولها، وبهذا فإن المنهج الوصفي هو المنهج الأكثر ملائمة للدراسة.

#### 4-5- أدوات جمع البيانات:

تتفرع أدوات جمع البيانات وتعدد مميزاتها والباحث عليه أن يختار الوسيلة التي تخدم الدراسة وانطلاقا من ذلك فقد اعتمدنا في بحثنا هذا على التقنيات التالية:

#### 5-5-1- الملاحظة:

تعتبر الملاحظة من بين الوسائل الهامة في جميع البيانات فهي تستخدم في كافة مجالات العلوم المختلفة فلا يقتصر استخدامها في علم دون آخر كما أنها استخدمت في الماضي كما استخدمت في الحاضر ورغم التطور في الأساليب التكنولوجية فكما استخدمها الإنسان البدائي استخدمها الإنسان المتحضر كذلك استخدمها الإنسان المعاصر لنفس الغرض وللتعرف على الظاهرة.

وتعتبر الملاحظة الخطوة الأولى في البحث العلمي وهي أهم عناصر البحث التجريبي، وتمتاز بالحيوية لأنها المحرك الأساسي لبقية عناصر البحث العلمي فالملاحظة هي التي توجه الباحث في صياغة الفرضيات وحثية تجريبها للوصول إلى تفسيرات علمية وضبط قوانين تحكم الظواهر فهي: "المشاهدة الحسية المقصودة والمنظمة والدقيقة للحوادث والأمور والظواهر، بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها ونظرياتها وعن طريق القيام بعملية النظر في هذه الأشياء والأمور والوقائع، وتعريفها وتوصيفها وتصنيفها، وذلك قبل تحريك عملتي وضع الفرضيات والتجريب"<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث، وكالة المطبوعات، الكويت، ط3، 1977، ص128.

أملت علينا الضرورة استخدام الملاحظة لجمع المعلومات التي لا يمكن الوصول إليها دون قناة الملاحظة العلمية فالملاحظة تجعل الباحث يستقي مجموعة معلومات لا يستطيع مجتمع البحث الإدلاء بها أو التصريح الواضح بوجودها.

وبما أن موضوع الدراسة يتمحور حول ضغوط العمل والضغط له مظاهر فزيولوجية وسلوكية ومصادر إستطاعت الملاحظة الكشف والتطلع على تلك المثيرات المسببة للضغط وتقريب مستوى الضغط السائد في المؤسسة، كذلك بالنسبة للمتغير التابع الانتماء التنظيمي فاستنتجنا الملاحظة العلمية من استنتاجات واقعية أثناء إجراء الخرجات الميدانية مع العمال(الظروف الفيزيائية)وفي الورشات (طبيعة العمل)وفي مطعم المصنع (العلاقات) وتم استخدام الملاحظة في سائر مراحل الدراسة الإمبريقية إلى غاية إنهاء التربص وإستلام قرار نهاية التربص الميداني.

وكان موقف الباحثة دائما مراقبة سلوك وأحداث الظاهرة دون أن تشارك عينة الدراسة في الأدوار التي يقومون بها.

#### 5-5-2-استمارة الاستبيان:

في دراستنا هذه تم استخدام استمارة استبيان كأداة من أدوات جمع البيانات من عمال شركة جيكا لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة .

تم تسليم الاستمارة باليد(نسخة ورقية) لجميع مفردات العينة الموزعون على ثلاث ميادين:

- المديرية العامة.
- المصنع.
- الوحدة التجارية.

قبل هذا تم: اعداد الاستمارة انطلاقا من المؤشرات البحثية المكونة لفرضية الدراسة حيث تدور هذه المؤشرات حول:

- ضغوط العمل( الظروف الفيزيائية، الضغوط التنظيمية، الضغوط الوظيفية)

- الانتماء التنظيمي (الانتماء الاستمراري، الانتماء العاطفي، الانتماء المعياري)

ولقد تم إعداد هذه الاستمارة بالاعتماد على استمارات سابقة ذات العلاقة فيما يخص محور ضغوط العمل، أما المحور الثاني الانتماء التنظيمي تمت الاستعانة بمقياس الالتزام التنظيمي لماير ألان وسميث **Meyer Allen & Smith**؛ ويُعتمد في الإجابة عليها بسلم يتكون من 5 درجات وفق طريقة ليكرت.<sup>1</sup>

ومرت الاستمارة بمراحل كالآتي:

- ✓ تحديد التساؤلات الأساسية والفرعية التي تدور حول مشكلة البحث وموضوعه بهدف وضع البنود التي تغطي الإجابة على تلك التساؤلات.
- ✓ صياغة محاور أساسية تتماشى مع متغيرات الرئيسية للموضوع.
- ✓ استخراج الأبعاد لكل متغير وتحديد مؤشرات كل بعد.
- ✓ صياغة العبارات وفق المؤشرات المحددة.
- ✓ وضع العبارات تحت محاور رئيسية وفرعية وقد إحتوت الإستمارة على (42) عبارة تم تنظيمها تحت محورين رئيسيين كل محور له 3 محاور أساسية.
- ✓ تم عرض الاستمارة على الأستاذة المشرفة والتي قدمت بعض التعديلات والاقتراحات.
- ✓ عرض الاستمارة في صورتها المبدئية على الأستاذة المحكمين بهدف تحكيمها والتأكد من اتساق محاورها مع أهداف وفرضيات البحث.
- ✓ نتج عن التحكيم تعديل بعض الأسئلة والالتزام بنمط واحد من صياغة العبارات (سلبية-إيجابية) وقد تمت هذه التغييرات في ظل وجود تكامل بين المحكمين.
- ✓ صياغة الاستمارة في صورتها النهائية وقد تم تجريبيها على عينة تجريبية مكونة من 30 مفردة من عمال المؤسسة محل الدراسة، وهذا للتعرف على جودة العبارات

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (01)

ومدى فهمها والإجابة عنها، وتطبيق بعض المقاييس الإحصائية عليها(اختبار الصدق، الثبات)

### ✓ صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

#### • صدق أداة الدراسة (الاستبيان)

في العلوم الاجتماعية والإنسانية يقاس صدق المحتوى بتقدير الأداة أو المقياس حيث إجراء مقارنات بين كلمات أو أفكار محددة أو مفردات متعددة بوجودها فعلا على المقياس بأفكار محددة أو مفردات متعددة أخرى يمكن استخدامها<sup>1</sup>، حيث قامت الباحثة في هذه المرحلة البحثية بتأكد من صدق الاستبيان من خلال العمل بآراء المحكمين والأخذ بتوجيهاتهم محددة بذلك الصدق الظاهري، ثم التأكد من الصدق الاستطلاعي باعتماد عينة استطلاعية عشوائية مكونة من (30) مفردة مأخوذة من مجتمع الدراسة ومنه مباشرة التأكد من صدق الاتساق الداخلي، ثم الصدق البنائي وفي مايلي توضيح لذلك:

#### • الصدق الظاهري(آراء المحكمين):

وهو قياس الوجه الظاهري للاستبيان من حيث كونه يدل على ما وضع لقياسه<sup>2</sup>، حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على (05) من المحكمين تضمنت أساتذة ذوي خبرة في علم الاجتماع (أنظر الملحق رقم 01) ، وقد عملت الباحثة بتوجيهات المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة بغية التأكد من مدى قياسها لما وضعت لقياسه فعليا (تطابق الاستبيان مع موضوع الدراسة) حيث استأفدت من ملاحظاتهم وتوجيهاتهم فيما يخص شكل، محتوى ومدى تناسق عبارات الاستبيان وترابط محاوره، التي أخذت بعين الاعتبار في إطار تنسيقي يتماشى وما تم الإشارة إليه بضرورة التعديل أو الحذف أو الإضافة وربما إعادة الصياغة وهذا بعد مناقشة المشرفة والأخذ برأيها وموافقتهما.

<sup>1</sup> عقيل حسين عقيل، خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى تفسير النتائج، دار ابن كثير، ص308.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص308.

• الصدق الاستطلاعي (العينة الاستطلاعية):

بعد تنقيح الاستثمار والعمل بآراء المحكمين واتخاذ التعديلات والتوجيهات التصحيحية المشار إليها من طرفهم، قامت الباحثة بتوزيع (30) إستمارة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بغية التعرف على آرائهم وكيفية تقبلهم لعبارات الاستبيان ومدى فهمهم لها وهل كانت العبارات واضحة وبسيطة أم أنها أخذت جهد ووقت المبحوث في تفسير معناها أو تأويله.

• الصدق البنائي لأداة الدراسة (كل محاور الاستبيان):

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على العينة الاستطلاعية المشار إليها سابقا والمقدر عددها ب: (30) مبحوثا (من عمال شركة جيكا)، من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لكل عبارة مع محورها ثم مع الدرجة الكلية للمقياس (جميع عبارات الاستبيان) حيث تأخذ (r الجدولية) عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية (29) هي القيمة (0.355)، ثم حساب معاملات الارتباط بين المحاور مع بعضها البعض وبين كل محور والدرجة الكلية للمقياس (كل فقرات الاستبيان)، نبرز ذلك في الجدول (05).

جدول رقم(05): يبين قيم معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس (مصنوفة معاملات الارتباط البينية بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس)

المحاور	المحور الأول	المحور الثاني	الدرجة الكلية للاستبيان	الدالة الإحصائية
المحور الأول		0.450*	0.720**	دال
المحور الثاني			0.944**	دال

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد مخرجات برنامج spss للعينة الاستطلاعية r عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29 يساوي 0.355

\*\*دالة عند المستوى 0.01

\*دالة عند المستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول(05) الذي يبين معاملات الارتباط لكل عبارة مع محورها ثم مع الدرجة الكلية للمقياس (جميع فقرات الإستبيان) أن جميع معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول محصورة بين القيمتين (0.450-0.944) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05) وهي دالة حيث أن قيم r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (29) والتي تساوي (0.355) وهذا يعكس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

✓ ثبات أداة الدراسة

بعد انتهاء الباحثة من التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال اعتماد معامل الارتباط (بيرسون)، كان لا بد من التأكد من ثباتها، حيث استخدم في ذلك معامل الثبات (الفاكرونباخ) على العينة الاستطلاعية التي تتكون من (30) مبحوث، الذي يأخذ قيما تنحصر بين الصفر والواحد الصحيح والجدول الموالي يبين ذلك:

جدول رقم(06): يبين قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha) :

رقم المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	ضغوط العمل	24	0.812
2	الانتماء التنظيمي	17	0.736
كل محاور الاستبيان			0.812

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات برنامج SPSS للعينة الاستطلاعية

نلاحظ من الجدول (06) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحاور الخاصة بالاستبيان الموجه للعينة الاستطلاعية تتراوح قيمه ما بين (0.736-0.812)، كما بلغ معامل الثبات الإجمالي (0.812) وهي قيم مرتفعة جداً، مما يعني أن معامل الثبات للمحاور مرتفع، هذا يؤكد أن الأداة (الاستبيان) تتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، بالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

✓ استرجاع الاستمارات التجريبية كلها، وإجراء التعديلات اللازمة وفق ما تقتضيه المنهجية العلمية من خلال إعادة صياغة بعض العبارات وحذف أخرى لنصل إلى إستمارة نهائية تتضمن 42 عبارة.

✓ تم تطبيق الاستمارة في صورتها النهائية على عينة البحث، ميدان الدراسة.

✓ تتوزعت عبارات الإستمارة على المحاور الآتية<sup>1</sup>:

- المحور الأول: البيانات الشخصية(من العبارة 01 إلى 8)
- المحور الثاني: ضغوط العمل(من العبارة 09 إلى 24)
- المحور الثاني: الانتماء التنظيمي(من العبارة 25 إلى 42)

<sup>1</sup> أنظر الملحق(01)

- ✓ استرجاع الإستثمارات من المبحوثين.
- ✓ فحص ومراجعة الاستثمارات المسترجعة حيث تبين أن الاستثمارات جميعها صالحة لتحليل لأن المبحوثين أجابوا بجدية عن جميع العبارات الواردة في الاستمارة وبكل دقة ووضوح.

### 5-5-3-المقابلة:

تعتبر المقابلة وسيلة لجمع البيانات في البحث العلمي، وتمتاز هذه الأداة بالمرونة، حيث تسمح بملاحظة المبحوث والتعمق في كافة الجوانب التي تجري فيها المقابلة وبالتالي تساعد على تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة.<sup>1</sup>

وتعبر عن ذلك الحوار الذي يدور بين الباحث (المقابل)، والشخص الذي يتم مقابلته(المستجيب).<sup>2</sup> فهي تقنية آنية يشرح من خلالها المبحوث هدف البحث بغرض الوصول إلى معلومات وحقائق لتعرف العميق على عينة بحثه والقاسم المشترك بينهم.

فالمقابلة هي الأداة الوحيدة التي تجعل الباحث وجها لوجه أمام مصدر المعلومة وتتيح له فرصة التعامل المباشر مع الموقف والتكيف للحصول على أكبر قدر من المعلومات بتفاصيل دقيقة وواضحة، إذ يتمكن الباحث من الأخذ والعطاء والاسترسال في الحديث مع المجيب والنفوذ إلى أعماق الموضوع.<sup>3</sup>

وعليه تم الاعتماد على المقابلة، في هذه الدراسة من خلال صياغة أسئلة موجهة للإطارات السامون والمسирون، وبعض الاطارات للإحاطة بهذه الدراسة من مختلف الجوانب.

<sup>1</sup> سامي ملحم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة، الأردن، 2000، ص247.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مرجع سيق ذكره، ص102.

<sup>3</sup> على معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية- الوجيه في الأساسيات والمناهج والتقنيات، الإدارة العامة للمكتبات، جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008، ص247.

5-5-3-1- المقابلة العامة:

وكانت عبارة عن مقابلات أولية أثناء التوجه للدراسة الاستطلاعية ونطلقت مع رئيس مصلحة الموارد البشرية وبعض عمال الأمن و بعض الموظفين وكذلك بعض الوافدين إلى الشركة من مقاولين وشركاء إقتصاديين كذلك مواطنين إضافة سكريتار مصلحة الموارد البشرية حتى يتسنى لنا بعض مجريات التسيير ونظام العمل وكل كان في المديرية العامة قبل التوجه للمصنع.

5-5-3-2- المقابلة المقننة:

استخدمنا هذه المقابلة مع بعض الإطارات السامون والإطارات المسيرين القائمين على تسيير المؤسسة-مرفقين بدليل المقابلة-(جاءت فيها 10 أسئلة)<sup>1</sup> وذلك بمقابلتهم وطرح الأسئلة مع تدوين اجابتهم كما هي دون تغيير.

5-5-4- الوثائق:

اعتمدنا في هذا البحث على بعض الوثائق والإحصاءات الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة، واستعنت في دراستي هذه حول ضغوط العمل والانتماء التنظيمي بمجموعة مستوحاة من الدعائم المادية الايضاحية منها:

- ✓ الهياكل التنظيمية لجميع فروع شركة جيكا لصناعة الإسمنت بمدينة تبسة.
- ✓ البطاقة التقنية حول المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ قوائم تخص عدد العمل وتصنفهم حسب الصنف المهني.
- ✓ جداول تتضمن توزيع العمال على فترات المناوبة.
- ✓ جداول توزيع العمال على وحدات المؤسسة.
- ✓ بعض سجلات الأرشيف التي تخص المتعاملين الإقتصاديين مع المؤسسة.

<sup>1</sup> أنظر الملحق(02)

## 5-5- أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة:

إعتمدنا في تحليل المعطيات التي جمعت من مجتمع البحث في المزج بين أسلوب الكمي والكيف فجعلت مجتمع البحث في مجموعات فئوية وهذا الأسلوب الكيفي أما الأسلوب الكمي تجسد من خلال تحديد مفردات المجموعات وذلك من أجل تحديد خصائص الوحدات المدروسة وأثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي بالنسبة لمؤسسة جيكا لصناعة الإسمنت من خلال الأساليب الإحصائية المستعملة في استخراج المعطي الكمي.

## 5-6-1- الأسلوب الكمي:

## 5-6-1-1- معالجة البيانات وإدخالها للكمبيوتر:

يقصد بمعالجة البيانات، تحويلها من البيانات كيفية إلى بيانات كمية حتى تسهل مهمة إجراء كافة العمليات الإحصائية اللازمة لعملية التحليل والتفسير ولتحقيق ذلك اتبعت الخطوات التالية:

## • مراجعة البيانات:

تسمى هذه المرحلة في المنهجية والإحصاء بمرحلة تدقيق بيانات استمارات الاستبيان وذلك للتأكد من أن جميع الأسئلة أو فقرات تم الإجابة عليها من قبل المبحوثين واستبعاد الاستمارات ذات غير المكتملة.

## • ترميز البيانات:

يقصد بعملية الترميز تحويل البيانات الكيفية إلى رموز رقمية (Coding)؛ حتى يمكن التعامل معها كميًا. ولتحقيق ذلك تم إعداد جدولاً للتعريف بمتغيرات الاستمارة في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في الصفحة أو النافذة المتعلقة بوصف المتغيرات (Variable Name)، حيث بلغ عددها الإجمالي بدليل الترميز: 56 متغيراً، وبعد الانتهاء من إعداد هذا الدليل تمت مراجعته للمرة الأخيرة للتأكد من خلوه من أي تناقض.

• تعريف المتغيرات ومراجعتها:

شملت عملية تعريف المتغيرات في نافذة محرر البيانات على: تعيين اسم المتغير، تحديد نوعه، تعيين وصفه وقيمه، تحديد القيم المفقودة وأخيرا تحديد عرض المتغير. بعد الانتهاء من هذه العملية تمت مراجعتها وذلك لاستدراك أية أخطاء.

• تفرغ البيانات ومراجعتها:

أدخلت البيانات المتعلقة بكل استمارة مباشرة إلى نافذة محرر بيانات (SPSS)، بعدها تمت مراجعتها مراجعة نهائية وخلال هذه العملية تم استدراك العديد من الأخطاء وتصحيحها وبذلك أصبحت البيانات جاهزة للتحليل الإحصائي.

5-6-1-2- التحليل الإحصائي للبيانات:

أجريت العمليات الحسابية والمعاملات الإحصائية على البيانات الميدانية، مع مراعاة شروط تطبيق كل معامل كما يلي:

✓ **معامل الثبات:** يمكن حسابه باختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alph) : لمعرفة ثبات الاستبيان، والذي يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة.

$$a = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum^s 2 i}{s_i^2} \right]$$

✓ **معامل الصدق:** يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويمكن حسابه بإستخراج الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

✓ **اختبار التوزيع الطبيعي:** تم استخدام اختبار كولمجروف – سميرنوف (K-1-Sampel-S) لتأكيد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

✓ النسبة المئوية: استخرجت النسب المئوية المتعلقة بإجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان، لمعرفة مدى توفرها وتأكيدها للفرضية من حيث الموافقة أو عدم الموافقة من طرف أفراد العينة.

$$N = \frac{\text{التكرار} * 100}{\text{مجموع التكرارات}}$$

✓ المتوسط الحسابي: استخدم للحصول على متوسط إجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان، أي احتساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة وبالتالي معرفة مدى توفرها وتأكيدها للفرضية من حيث الموافقة أو عدم الموافقة من طرف أفراد العينة.

تعتمد طريقة حساب المتوسط الحسابي للبيانات المبوبة على مراكز الفئات التي يفترض أنها تمثل الفئات التي أخذت منها، ويساوي المتوسط الحسابي في هذه الحالة مجموع حاصل ضرب مراكز تكرار الفئات في تكرارها على مجموع التكرارات حيث :

$$\bar{x}_i = \text{مراكز الفئات}$$

$$n_i = \text{تكرار الفئات}$$

$$\sum n_i = \text{مجموع التكرارات}$$

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n n_i x_i}{\sum_{i=1}^n n_i}$$

✓ التكرارات:

لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.

✓ الدائرة النسبية ومخطط الأعمدة البيانية:

لتوضيح القيم المحصل عليها بيانيا.

✓ المتوسط الحسابي النظري:

بما أن المتوسط الحسابي من تدرج خماسي، فإن قيمة المتوسط الحسابي النظري للإجابات المقترحة هو  $3=5/(5+4+3+2+1)$ ، بالتالي فالمتوسط الحسابي النظري يأخذ القيمة (3) وبالتالي الوزن النسبي هو 60%.

✓ الانحراف المعياري :

$$a = \sqrt{\frac{1}{n} \left( \sum_{i=10}^n x_i^2 - N\bar{X}^2 \right)}$$

✓ معامل الاختلاف: يعد من أفضل مقاييس التشتت ويستخدم لقياس مدى الانسجام بين إجابات الباحثين، وكلما كان معامل الاختلاف أقل من (50%) دل ذلك على اتفاق في إجابات عينة الدراسة، وكلما كان معامل الاختلاف أكبر من (50%) دل ذلك على اختلاف (عدم اتفاق) في إجابات عينة الدراسة.

✓ معادلة الانحدار الخطي البسيط: اختبار الانحدار البسيط لتحديد تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على كل بعد من أبعاد المتغير التابع .

✓ معادلة الانحدار الخطي المتعدد: اختبار الانحدار المتعدد لتحديد تأثير المتغير المستقل (ضغوط العمل) بأبعاده الثلاثة على المتغير التابع (الانتماء).

### 5-6-2- الأسلوب الكيفي:

✓ أسلوب التحليل البحثي:

يقصد به تلك القراءات الهادفة لإجابات الباحثين في استمارة الاستبيان وكذلك الواردة في المقابلة التي أجريت مع بعض عمال المؤسسة ومسؤوليها، والهدف من هذا الأسلوب الوقوف على المؤشرات والدلالات التي يمكن أن تجيب أو تنفي الإشكالية المطروحة الذي صيغت وكذلك التأكد من صدق الفرضيات أو دحضها.

## ✓ أسلوب قياس الاتجاهات:

يكسب الفرد مجموعة من المواقف، واستعدادات من خلالها يقيم بالسلب أو الايجاب مواضيع مختلفة، مما يجعله يرفضها أو يقبلها ويسمى ذلك بالاتجاهات وتسمح هذه الأخيرة للباحث بمعرفة الكثير حول اختيارات الأفراد والجماعات مما يسهل تحدد السوكات الضمنية لهؤلاء، ومدى إدراكهم للبيئة المحيطة بهم؛ ويعتبر مقياس لكرت إحدى طرق وحيدة البعد، يترجم وجود خمسة إمكانات للإجابة على الأسئلة المطروحة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وعلى المبحوث وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة (التي يختارها)، حيث أن الاختيار موافق بشدة يعني (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجة، وصولاً إلى الاختيار غير موافق بشدة الذي يعني درجة (1).

## الفصل السادس

### عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

6-1- اختبار التوزيع الطبيعي.

6-2- نتائج التحليل الاحصائي لمحاور

الاستبيان.

6-3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

6-4- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات

السابقة.

6-5- مناقشة الفرضيات في ضوء المقاربة

النظرية.

6-6- النتائج العامة للدراسة.

### 1-6- اختبار التوزيع الطبيعي

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، قامت الباحثة باستخدام اختبار كولومجروف-سيمنرف (1-Sample k-s) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الاختبار إذا كانت مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة أكبر من  $(sig > 0.05)$ .<sup>1</sup>

جدول رقم (07): يوضح اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولومجروف-سيمنرف

(1-Sample k-s)

المحاور	عنوان المحور	عدد العبارات	قيمة الاختبار Z	م. المعنوية (sig)
الأول	ضغوط العمل	24	0.100	0.200
الثاني	الانتماء التنظيمي	17	0.154	0.066
كل المحاور		41	0.153	0.070

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من نتائج الجدول (07) أن مستوى المعنوية لكل المحاور أكبر من  $(0.05 > sig)$  مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، بالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

<sup>1</sup> - محمد خير، سليم أبو زيد، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS، دار جرير، عمان، 2010، ص313

## 6-2- نتائج التحليل الإحصائي لمحاوَر الاستبيان

إنَّ جمع البيانات من مصدرها لا يقدم بحد ذاته إجابات على أسئلة البحث، ولكنه يقدم المادة الضرورية الأولية لذلك، والتي لا بد أن تخضع لعمليات عقلية متنوعة، لتبدأ من تصنيفها وتبويبها واستخلاص استنتاجات عقلية بينها، وتقديم تفسيرات لها.

حيث أن كل بحث اجتماعي لا تكتمل أهميته إلا بعد التأكد من نتائجه ميدانياً وذلك من خلال جمع البيانات الخاصة بموضوع البحث وهذا باستخدام أدوات مناسبة تمكنا من الربط بين ما هو نظري وما هو ميداني، وبعد قيامنا بتطبيق الاستمارة على مجتمع البحث (العينة المختارة) انتقلنا إلى مرحلة تفرغ الإجابات المتحصل عليها للحصول على نتائج قمنا بتبويبها في جداول باستخدام برنامج spss وذلك بالاعتماد على طرق التحليل الإحصائي الكمي، باعتبارها من عمليات المنهج المستخدم في دراستنا زد على ذلك استعمالنا المنهج الوصفي في تفسير الظاهرة وقد اعتمدنا على المنهج الإحصائي الكمي في عرض النتائج في شكل قيم عددية كمية من خلال حساب : التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف ومستوى الدلالة.

## 6-2-1- تحليل خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (08): يوضح خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية

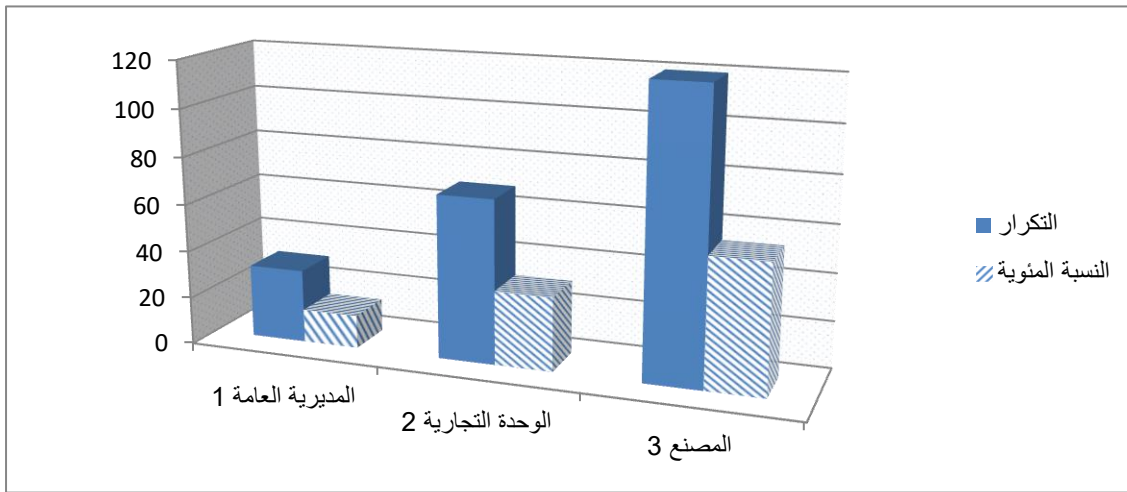
حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
مكان العمل	المديرية العامة	31	14.1
	الوحدة التجارية	69	31.4
	المصنع	120	54.5
المجموع		220	100
الجنس	ذكر	156	70.9
	أنثى	64	29.1
المجموع		220	100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	37	16.8
	من [30-34]	52	23.6
	من [35-39]	61	27.7
	من [40-44]	28	12.7
	من [45-49]	20	9.1
	من 50 سنة فأكثر	22	10
المجموع		220	100
المستوى التعليمي	غير متعلم	5	2.3
	ابتدائي	1	0.5
	متوسط	17	7.7
	ثانوي	56	25.5
	دراسات تطبيقية	32	14.5
	مهندس دولة	20	9.1
	ليسانس	60	27.3
	ماستر	25	11.4
	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراه)	4	1.8
	المجموع		220
الصنف الوظيفي	إطار سامي	4	1.8
	إطار مسير	17	7.7
	إطار	77	35
	عون تحكم	86	39.1
	عون تنفيذ	36	16.4

100	220	المجموع	
30.5	39	الخبرة الوظيفية	
12.5	16	أقل من 5 سنوات	
13.3	17	من 5 سنوات إلى 9 سنين	
10.9	14	من 10 سنوات إلى 14 سنة	
10.9	14	من 15 سنة إلى 19 سنة	
10.9	14	من 20 سنة فأكثر	
100	220	المجموع	
33.6	74	الحالة المدنية	
61.4	135	أعزب(ة)	
1.4	3	متزوج(ة)	
3.6	8	مطلق(ة)	
100	220	المجموع	
100	220	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (05): المدرج التكراري الخاص بمتغير مكان العمل لأفراد عينة الدراسة

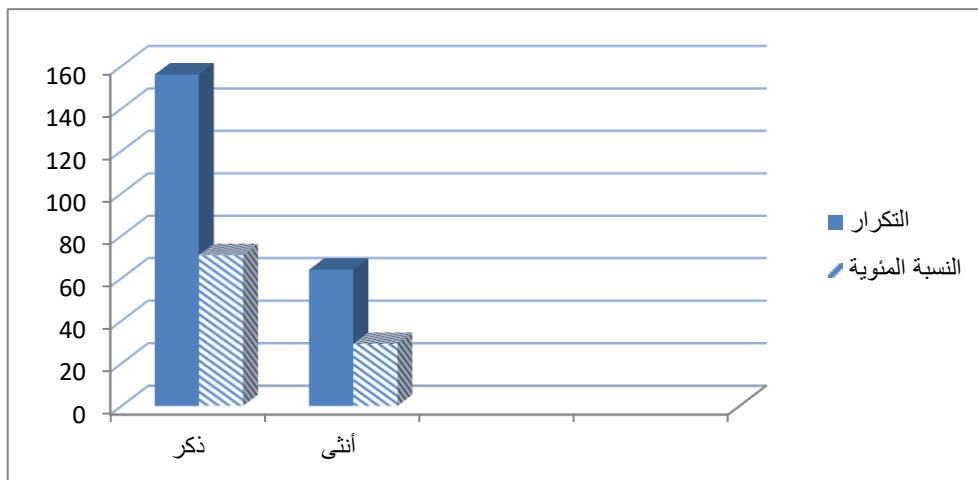


المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## تحليل خصائص العينة حسب متغير مكان العمل:

نلاحظ من خلال الجدول رقم(08) أن أفراد العينة حسب متغير مكان العمل يوزعون على النحو التالي: العمال الذين يزاولون مهامهم بالمصنع بلغ عددهم 120 مفردة أي ما نسبته(54.5%) وهي النسبة الغالبة مقارنة بنسبة عمال الوحدة التجارية والبالغ عددهم 69 عامل أي(31.4%) في حين نجد العاملين بالمديرية العامة بلغ عددهم 31 مفردة أي(14.4%) وهذا ما يمكن تفسيره بأن معظم الأنشطة تتواجد على مستوى المصنع فهو القاعدة التي تنطلق منها كل الأشغال والأداءات الخاصة بجميع عمليات المصنع(مراحل صناعة الإسمنت، صيانة الآلات الصناعية، متابعة جودة السلع،...الخ)، بينما نجد الوحدة التجارية في المرتبة الثانية من حيث توزيع عدد مفردات العينة بنسبة (31.4%) أي ما يعادل (69) مفردة وذلك لأنها تزاول نشاطات شبه صناعية مثل الخرسانة الجاهزة والمعاملات التجارية مع الشركات والمؤسسات المقاولاتية كذلك مع المواطن لذلك نجدها تلي المصنع من حيث تعداد العمال أما المديرية العامة فهي رأس الهرم ومقر السلطة التنفيذية والتي منها يتم متابعة عمليات التسويق والإنتاج والصفقات وتوجيه المورد البشري وعمليات توصيف الوظائف واستقطاب المورد البشري وبذلك لا تحتاج لعدد كبير من اليد العاملة.

## الشكل رقم(09): المدرج التكراري الخاص بمتغير الجنس لأفراد عينة الدراسة



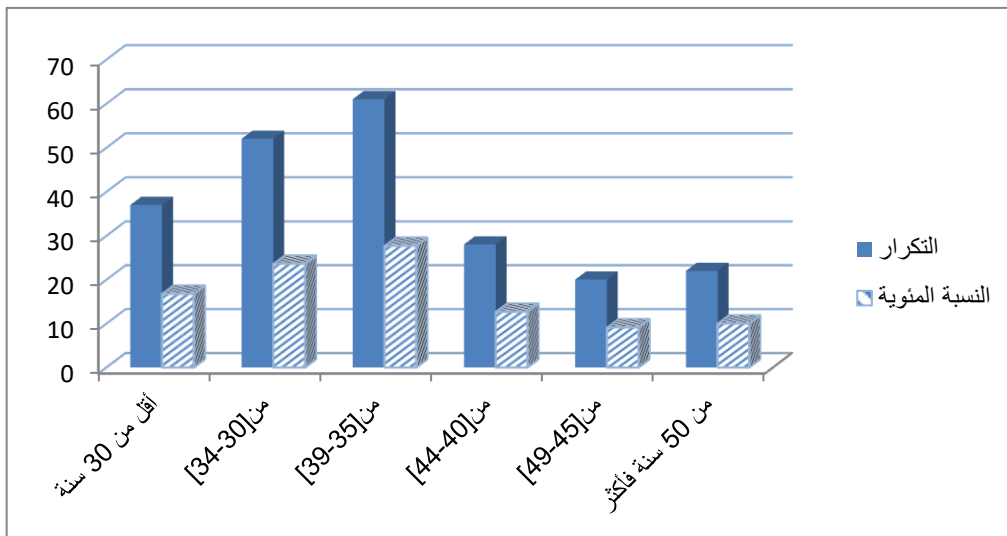
المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تحليل خصائص العينة حسب متغير الجنس:

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة حسب متغير الجنس يوزعون على نحو التالي: أن الذكور بلغ عددهم (156) ذكر أي ما نسبته (70.9%) وهي النسبة الغالبة مقارنة بفئة الإناث والممثلة في (29.1%) وهما نسبتان متباعدتان جدا، يمكن تفسير هذا بأن أبواب التوظيف متاحة للجنسين إلا أن الذكور هي الفئة الغالبة وذلك راجع لطبيعة الأنشطة فالعمل داخل مصنع الإسمنت فيه نوع من الأعمال الشاقة خاصة أنه يتبع نظام المناوبة الليلية -المصنع 24 ساعة- على مستوى المصنع وطبيعة المجتمع الجزائري تتعارض مع تسخير المرأة للمناوبة الليلية خاصة في مثل أنماط عمل كهذه، إضافة إلى أن أنواع الأنشطة يتنافى والبنية الجسمية للمرأة كسياقة الشاحنات والآلات والوقوف لساعات طويلة، كما أنه خلال أيام التربص تبين لنا أن معظم الموظفين كن يزاولن أعمالهن داخل المكاتب مثل تسيير قاعة المراقبة الكمية والنوعية للإنتاج، مكاتب المحاسبة، الخ.

الشكل رقم (10): المدرج التكراري الخاص بمتغير الفئة العمرية لأفراد عينة

الدراسة



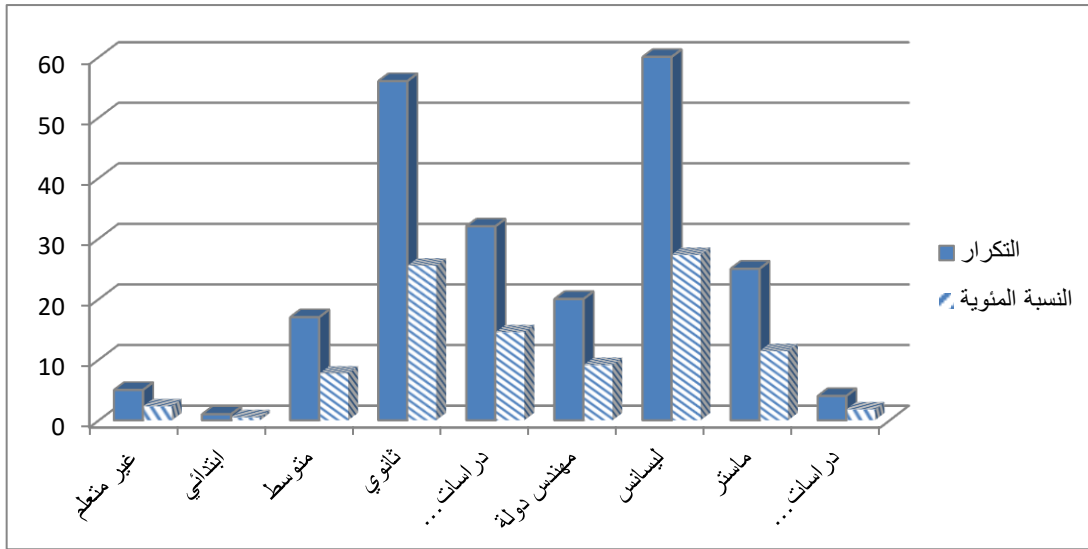
المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## تحليل خصائص العينة حسب متغير العمر:

نلاحظ من خلال الجدول (08) أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير الفئة العمرية على نحو: أن غالبية أفراد الدراسة موزعة على الفئات الثانية والثالثة والأولى حيث أن الفئة العمرية الثالثة [39-35] سنة كان لها أكبر توزيع (61) فرد بنسبة (27.7%)، تليها الفئة العمرية الثانية [34-30] سنة التي كان لها ثاني أكبر توزيع (52) فرد بنسبة (23.6%)، أما ثالث فئة على التوالي هي الأولى (أقل من 30) سنة والتي تمثلت في (37) مفردة بنسبة (16.8%)، وتليها مباشرة الفئة العمرية [44-40] بنسبة (12.7%) لتأتي مباشرة الفئتين العمريتين على التوالي كآخر ترتيب وهي الفئة 50 سنة فأكثر بنسبة (10%) أي ما يعادل 22 مفردة وفئة [49-45] بنسبة 90.1% أي ما يعادل 20 مفردة والتي تمثل أصغر توزيع لأفراد عينة الدراسة وهذا ما يمكن تفسيره بأن شركة الإسمنت تتسم بالحراك الوظيفي وذلك نظرا لقلة الفئة المسنة وارتفاع نسبة الفئة الشابة وهذا ما يعكس أن عملية التوظيف مستمرة و دوران العمل مستمر كما أن هذا التوزيع للفئات يعكس رشد ووعي العاملين فهم من ذوي الخبرة المهنية كما أنهم يتمتعون بمرحلة عمرية ثابتة تساعدهم في التكيف مع الضغوط، كما أن وجود فئة عمرية تفوق 50 سنة فأكثر الذي يعكس تاريخ تأسيس المجمع الصناعي للإسمنت وهي شركة ذات عمر طويل مقارنة بالشركات الأخرى فهي عريقة النشأة ويمكن تمثيل ذلك في الشكل رقم (10)

(10)

الشكل رقم(11): المدرج التكراري الخاص بمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

### تحليل خصائص العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

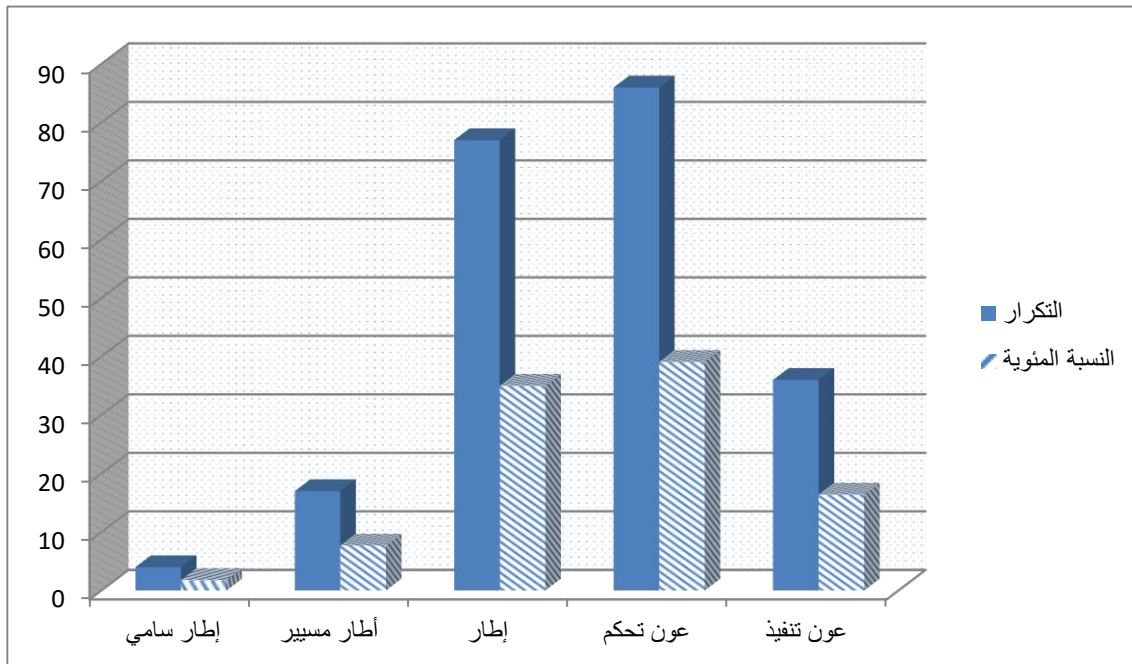
نلاحظ من خلال الجدول (08) أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير المستوى التعليمي على نحو أن عدد مفردات العينة من رتبة المستوى الجامعي 137 مفردة موزعين كما يلي: ليسانس 60 مفردة أي ما عادل (27.5%)، دراسات تطبيقية 32 مفردة أي ما يعادل (14.5%)، ماجستير 25 مفردة أي بنسبة (11.4%)، مهندس دولة 20 مفردة أي (9.1%)، دكتوراه أربع مفردات (4) بنسبة (1.8%).

نلاحظ من خلال عرض النسب المئوية تفاوت ملحوظ وغلبة المستوى الجامعي على غيره في المستويات التعليمية، ويمكن ارجاع ذلك إلى طبيعة السياسة التنظيمية القائمة والاستراتيجية التي تتخذها شركة الإسمنت فهي تتخذ من التحديث والتطوير المستمران مبدأ أساسيا في تسيير مواردها البشرية لا سيما المادية منها؛ من خلال مجموعة التغيرات التي تطرأ على الأساليب الإدارية والمكونات المادية مثل: دمج التكنولوجيا الحديثة والمعاصرة في عمليات الإنتاج والتسويق وكذلك في الصفقات، وهذا ما يقتضي تواجد كوادر مهنية ذات مستويات تعليمية عالية، كما أن طبيعة التسيير القائم في المؤسسة

متطور فجميع مراحل صناعة الاسمنت تمر عبر مراحل تعتمد آلات حديثة ذات برامج معقدة تحتاج لكفاءات مهنية عالية المستوى.

كما نجد أن هناك تباعد كبير لتوزيع مفردات المستوى التعليمي الجامعي وتوزيع مفردات مادون ذلك (غير متعلم، ابتدائي، متوسط، ثانوي) وجاءت كالاتي فكانت مفردات العينة من رتبة غير متعلم تعادل 5 مفردات أي ما نسبته (2.3%) في حين بلغت نسبة المفردات ذات المستوى التعليمي الابتدائي مفردة واحدة (1) ما عادل (0.5%) وهي أدنى نسبة أما رتبة التعليم المتوسط قد بلغت 17 مفردة أي ما نسبته (7.7%) أما رتبة التعليم الثانوي 56 مفردة أي ما يعادل نسبة (25.5%) وذلك راجع إلى أن بعض الوظائف لا تستلزم المستوى التعليمي العالي مثل: صيانة الآلات (ميكانيكا وكهربائيا)، الحراسة... إلخ ومعظم هذه الوظائف لا تتطلب مستوى تعليمي محدد فهي تتجسد بالممارسة الفعلية الميدانية، فمهام طبقة أعوان التنفيذ تتميز بسهولة فهم القواعد والتعليمات واللوائح التنظيمية.

الشكل رقم(12): المدرج التكراري الخاص بمتغير الصنف الوظيفي لأفراد عينة الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## تحليل خصائص العينة حسب متغير الصنف الوظيفي:

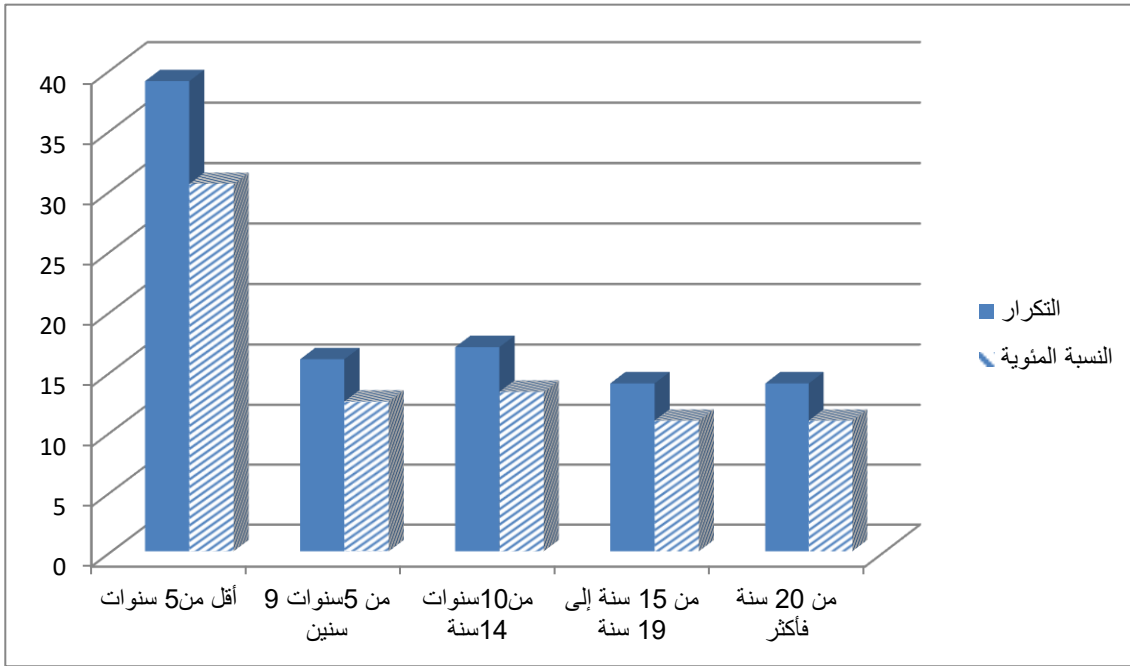
تشير البيانات الكمية المدرجة في الجدول رقم (08) أن الفئة المهنية الغالبة هي فئة أعوان التحكم والتي حازت على أعلى توزيع من مفردات العينة وهي مقدره ب 86 مفردة ما يعادل (39.1%) وتليها مباشرة فئة الإطارات التي قدرت نسبتها ب (35%) ما يعادل (77 مفردة)، لتحوز فئة أعوان التنفيذ على 36 مفردة من توزيع مفردات العينة ما نسبته (16.4%)، أما فئة الإطارات المسيرين بنسبة (7.7%) أي ما يعادل 17 مفردة لتكون فئة الإطارات السامون أصغر فئة مهنية بمؤسسة جيكا لصناعة الإسمنت وذلك بنسبة مئوية قدرت ب(1.8%) أي ما يعادل 4 مفردات من توزيع مفردات عينة الدراسة ويرجع هذا التباين الملحوظ بين الفئات إلى أنواع التقسيم المهني السائد وما تمليه الحاجة في كل قسم أو مجال وبالرجوع إلى الهيكل التنظيمي الذي تنظم على أساسه المؤسسة نجد أن العمل في المؤسسة محل الدراسة يوزع على 6 مديريات: المديرية المالية والمحاسبة، مديرية الموارد البشرية، مديرية التطور، مديرية الاستغلال والتمويل ومديرية التسويق، وكل من هذه المديريات تحتوي على دوائر ومصالح وهو ما يستدعي العمل وفق شبكات عمل ذات فرق متعددة متخصصة ولتعددية المراكز الاشرافية والتوجيه وبالتالي كانت نسبة فئة الإطارات جد مرتفعة كما أن نمط التسيير السائد في المؤسسة جعل هذا التفاوت منطقيًا ومقبولًا سوسيولوجيًا.

وفي المقابل نجد انخفاض في نسبتي إطار مسير وإطار سامي فهي مناصب تسييرية ذات السلطة التنظيمية التقديرية ونلاحظ أن نسبة إطار سامي مسير معتبرة وهذا ما نفسره بما تتبناه المؤسسة من استراتيجيات تنظيمية تسعى إلى تقسيم العمل وفق مراكز اشراف متفاوتة وإتباع نظام الهرم في كل قسم حتى يفك الضغط على الإدارة العليا وتسهل عمليات التسيير وهو ما يعكس أهمية هذه الفئة في تسيير شؤون المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أن ضغوط العمل تتوزع حسب الصنف الوظيفي تدريجيا فما يقوم به عون التنفيذ هو أضعاف ما يقدمه إطار مسير سواء جسميا أو ذهنيا وهذا ما يدل نظريا

على أن فئة أعوان التنفيذ أكثر الفئات عرضة للضغوط المهنية أثناء أداء مهامها فالصنف الوظيفي له دور كبير في تحديد درجة الضغط والتغلب عليها.

الشكل رقم(13): المدرج التكراري الخاص بمتغير الخبرة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

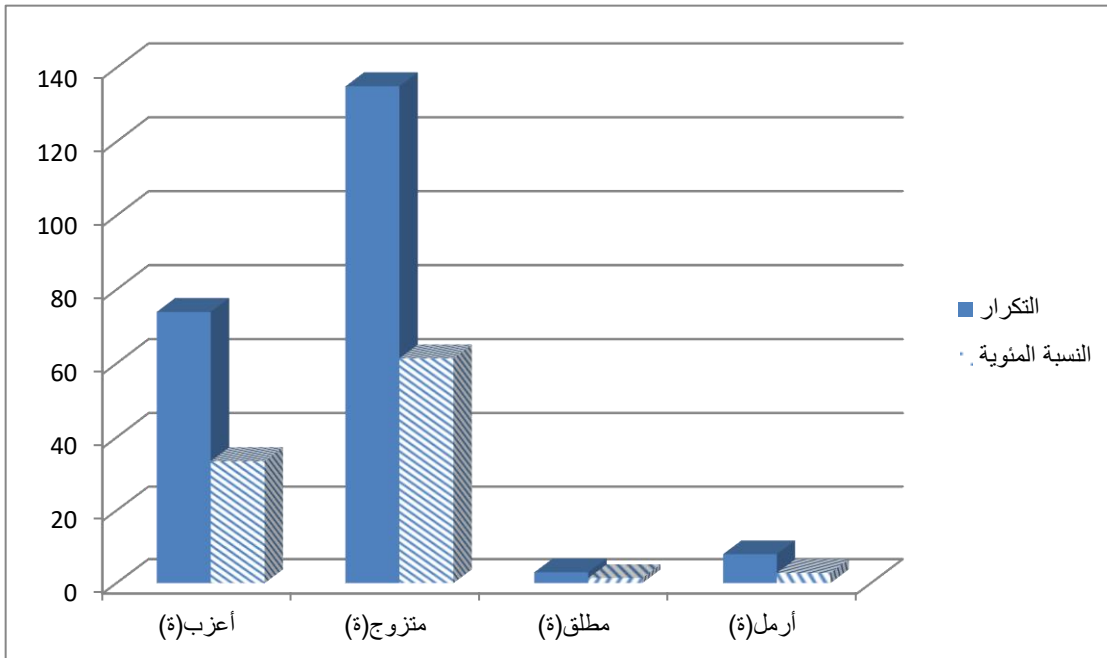
### تحليل خصائص العينة حسب متغير الخبرة الوظيفية:

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم(08) الخاصة بالخبرة الوظيفية نلاحظ أن أغلبهم من تراوحت مدة عملهم بين [5 إلى 20 سنة]، فقد بلغ مجموع نسب هذه الفئات (69.5 %) من مجموع مفردات عينة الدراسة موزعة بأعلى نسبة لدى فئة العاملين الذين قضوا مدة عمل بين [10 إلى 14 سنة] قدرت ب (13.3 %) ثم تليها مباشرة وينسب متقاربة على التوالي: (12.5 %)، (10.9 %)، (10.9 %) لفئات المفردات التي تراوحت مدة أقدميتهم في العمل بين (من 5 إلى 9 سنوات)، (من 15 سنة إلى 19 سنة)، (من 20 سنة فأكثر) فيما تأتي فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (30.5 %) أي ما يعادل 39 مفردة ويمكن تفسير هذا بنمط التوظيف السائد الدوري، فنلاحظ من خلال هذه الفئة أن

المؤسسة تسعى دائما لإستحداث مناصب شغل جديدة قصد تنمية المؤسسة والرفع من رأس المال البشري بها. مما يعكس عموما أن معظم أفراد العينة يتمتعون بأقدمية في العمل لا بأس بها يستطيعون من خلالها تزويدنا بمعلومات خام عن ضغوط العمل السائدة في المؤسسة وذلك راجع لتغيّر في العمل الميداني.

إن العمل بمؤسسة صناعة الاسمنت (stc) والمكوث بها أكثر من 10 سنوات دون مغادرتها قد يمثل مؤشرا واضحا على درجة الانتماء التنظيمي للعامل بالمؤسسة، وهذا ما يرفع من درجة الانتماء العام للمؤسسة لما يجعل العامل في استقرار مهني وحتى يرفع من مستوى الولاء التنظيمي من خلال التوافق والتعاون والعمل داخل الجماعة وفرق الكفاءات المتعددة وهنا تتعدد جهات النظر وأساليب التكيف مع ضغوط العمل جماعيا وفرديا التي قد يواجهها العامل بالمؤسسة.

الشكل رقم(14): المدرج التكراري الخاص بمتغير الخبرة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## تحليل خصائص العينة حسب متغير الحالة العائلية:

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير الحالة العائلية على نحو: أن أغلبية مفردات العينة هي تلك المتعلقة بالعمال المتزوجين والتي تتصدر ترتيب التوزيعات ب: (135) مفردة أي ما نسبته (16.4%) وتليها مباشرة نسبة العزاب والتي بلغت (39.2%) مجموع النسب ما يعادل (74) مفردة من مجموع مفردات العينة، في حين تشكل فئة الأراامل 8 مفردات أي ما نسبته (3.6%) وأقل نسبة هي التي تمثل فئة المطلقين بنسبة (1.4%) وهي نسبة جد ضئيلة مقارنة بالنسب الأخرى ويقابلها 3 مفردات .

إن العامل المسؤول على أسرة يواجه العديد من الضغوطات مع تعدد المسؤوليات أكثر من ما تواجهها الفئات الأخرى، وتشير الدراسات السوسولوجية أن الحالة العائلية من أهم مسببات ضغوط العمل حيث تؤثر مباشرة في درجة انتمائه التنظيمي فعادة ما يرتبط هذا الأخير بالاستقرار الأسري والسعادة العائلية، وتسعى الفئة الأقل خبرة والتي تقل مدة عملهم عن 5 سنوات، إلى كسب خبرة مهنية والرفع من مستوى قدراتهم ومهاراتهم خاصة أن معظم مفردات هذه الفئة من الفئة الشابة، وهم في بداية مشوارهم المهني ووضع خططهم المستقبلية الخاصة وتنمية حياتهم الاجتماعية، فهذه الفئة تسعى للحصول على فرص اثبات ذاتهم المهنية بغية تمكينهم من الترقيات في السلم الوظيفي فالفئة الأقل خبرة طاقات هائلة تصبو لتقليد أعلى المناصب الوظيفية، في الواقع هي الفئة التي تفتقد للكثير من الآليات خاصة في مواجهة الصعوبات والعقبات التي تتلقاها أثناء ذلك فإزدواجية حدائة العمل مع التغيرات التنظيمية المتعددة تولد لديها نوع من الضغط المهني المستمر قد يؤثر على درجة انتمائهم التنظيمي للمؤسسة.

كما أن مجمل المسؤوليات الملقاة على عاتق العامل المتزوج من حاجيات أسرية تجعله أكثر استقرار في العمل ما يرفع من درجة انتمائه، فهو أكثر تحملاً لأعباء العمل وأعلى عزيمة وذلك راجع إلى أن فئة المتزوجين لا بد لهم من دخل ثابت حتى يتم تغطية جميع متطلباتهم. وهذا ما يجعلهم يتحملون متاعب العمل رغم ثقل المسؤوليات المهنية

وتعدد مصادر الضغوط داخل بيئة العمل ومن هنا ترتفع نسبة انتمائه من منطلق المحافظة على عملهم واستقرارهم الوظيفي.

وعلى النقيض نجد العمال العازبين أكثر تحررا لإزدواجية المسؤوليات وتعددتها ورغم ذلك فقد يتحول عامل العزوبة إلى عامل ضغط عند العاملين الذين بلغوا سن الزواج أو تجاوزوه دون تأسيس أسرة مما يولد لديهم نوع آخر من الضغوط ومنه نستنتج أن الحالة العائلية بأنماطها المختلفة تؤثر تأثيرا مباشرا على العامل سواء من ناحية تعرضه للضغوط وتكيفه معها أو في استقراره الوظيفي وكذلك مستوى أدائه وكذا الانتماء التنظيمي للعامل.

### 6-3- التحليل الاحصائي لعبارات محاور الاستبيان:

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحليل عبارات الاستبيان حيث يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات وفق ما يلي:

#### 6-3-1- تحليل عبارات المحور الأول:

تم جمع البيانات عن ضغوط العمل عن طريق (24) عبارة قسمت إلى ثلاث أبعاد في الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة وجاءت نتائج التحليل لهذه الفقرات كالتالي:

#### عبارات البعد الأول: (الظروف الفيزيائية)

يحتوي هذا البعد على (08) عبارات تتعلق بالظروف الفيزيائية السائدة في المؤسسة مجال الدراسة.

جدول رقم (09): يبين النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الأول: (الظروف الفيزيائية) لعينة الدراسة

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق	رمز ورقم العبارة
							بشدة (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
							التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	
2	موافق	0.000	36,65	1,36	3,71	220	32	15	8	14,5	14,5	A1
						100%	14,5	6,8	3,6	6,8	21,4	
1	موافق	0.000	48,94	1,89	3,80	220	31	11	10	10,5	62	A2
						100%	11	05	4,5	47,7	28,2	
4	موافق	0.000	36,47	1,24	3,60	220	17	32	32	80	59	A3
						100%	7,7	14,5	14,5	36,4	26,8	
6	محايد	0.000	35,58	1,21	3,40	220	10	57	36	68	49	A4
						100%	4,5	25,9	16,4	30,9	22,3	
7	محايد	0.000	33,33	1,08	3,24	220	11	45	74	59	31	A5
						100%	5	20,5	33,6	26,8	14,1	
8	محايد	0.000	43,23	1,31	3,03	220	33	56	32	69	30	A6
						100%	15	25,5	14,5	31,4	13,6	
3	موافق	0.000	46,34	1,71	3,69	220	9	32	46	64	59	A7
						100%	4,1	14,5	20,9	29,1	31,4	
5	موافق	0.000	35,65	1,23	3,45	220	18	38	36	81	47	A8
						100%	8,2	17,3	16,4	36,8	21,4	
	محايد	0.000	20.65	0,63	3,05	مجموع عبارات البعد الأول (الظروف الفيزيائية)						

المصدر : إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول (09) يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الأول (ضغوط العمل الناتجة عن الظروف الفيزيائية) من المحور الأول من الاستبيان

وفيما يلي عرض لتلك العبارات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

**ملاحظة:** المتوسط الحسابي المعياري النظري يساوي (03) حسب سلم ليكارت

✓ جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى والتي تنص على " أرى أن الإضاءة كافية في مكان عملي ". وحققت وسطا حسابيا 3.80 وانحرافا معياريا 1.89 ومعامل اختلاف % 48.94 أي أن الوسط الحسابي أعلى من الوسط الحسابي النظري (03) مما يدل على موافقة عالية من قبل أفراد العينة مع وجود انسجام في إجابات العينة وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن: الإضاءة في مكان عملهم كافية.

✓ جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثانية والتي تنص على " أعتقد أن التهوية كافية في مكان عملي ". وحققت وسطا حسابيا 3.71 وانحرافا معياريا 1.36 ومعامل اختلاف % 36.65 وبدرجة: **موافق** وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن التهوية في مكان عملهم كافية.

✓ جاءت العبارة رقم (07) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " أتضايق لعدم وجود جزء مخصص للراحة والاسترخاء في مكان عملي ". وحققت وسطا حسابيا 3.69 وانحرافا معياريا 1.71 ومعامل اختلاف % 46.34 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: غياب مكان مخصص لاسترخاء للعامل سبب في تضايقهم

✓ جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " أستاء كثيرا لعدم نظافة مرافق العمل ". وحققت وسطا حسابيا 3.60 وانحرافا معياريا 1.24 ومعامل اختلاف % 36.47 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: هناك استياء لعدم نظافة مرافق العمل.

✓ جاءت العبارة رقم (08) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " بعد مكان العمل عن مقر إقامتي يجعلني غير مستاء كثيراً. " وحقت وسطا حسابيا 3.45 وانحرافا معياريا 1.23 ومعامل اختلاف % 35.65 وبدرجة: موافق، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: بعد مكان إقامتهم لا يجعلهم يستأوون.

✓ جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة السادسة والتي تنص على " أشعر بالانزعاج بسبب كثرة الضوضاء والاكتماظ بمكان العمل. " وحقت وسطا حسابيا 3.40 وانحرافا معياريا 1.21 ومعامل اختلاف % 35.58 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن " أشعر بالانزعاج بسبب كثرة الضوضاء والاكتماظ بمكان العمل. " حيادية

✓ جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة السابعة والتي تنص على " طبيعة الديكورات والترتيبات في مكان العمل غير مناسبة. " وحقت وسطا حسابيا 3.24 وانحرافا معياريا 1.08 ومعامل اختلاف % 33.33 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " طبيعة الديكورات والترتيبات في مكان العمل غير مناسبة. " حيادية.

✓ جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثامنة والتي تنص على " لا أتضايق لكثرة تعرضي للظروف المناخية المختلفة (حرارة الشمس، أمطار، رياح، ثلوج). " وحقت وسطا حسابيا 3.03 وانحرافا معياريا 1.31 ومعامل اختلاف % 43.23 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " لا أتضايق لكثرة تعرضي للظروف المناخية المختلفة (حرارة الشمس، أمطار، رياح، ثلوج). " حيادية.

وعموما فأفراد العينة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الأول من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.05 وانحرافا معياريا 0.63 ومعامل اختلاف % 20.65 وبدرجة: محايد للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الأول حيادي، بالتالي فأفراد عينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول مستوى الضغوط الناتجة عن الظروف الفيزيائية بالمؤسسة محل الدراسة.

## تحليل نتائج البعد الأول: الظروف الفيزيائية

يحتوي هذا البعد على 08 عبارات تتعلق بالظروف الفيزيائية السائدة في بيئة المؤسسة محل الدراسة-مؤسسة جيكا لإسمنت بمدينة تبسة.-

كانت العبارات (A2)، (A1)، (A7)، (A3)، (A8) عبارات إيجابية أي يوافق عليها أفراد عينة الأساتذة، ومن أهم نتائجها:

✓ العبارة رقم (A2) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " أرى أن الإضاءة كافية في مكان عملي." وهذا ما يعكس مدى توفر الإضاءة وكفايتها في مكان العمل التي تساهم في سهولة العمل كما أنها عامل مهم يساعد العامل في أداء مهامه دون بذل تركيز أكثر، فتوفير الإضاءة في مكان العمل يقلل من نسبة وقوع حوادث العمل المختلفة وذلك بعدم تعرض العامل إلى الإجهاد والتعب البصري الحسي.

كما أنها جزء من صحة العامل فالمناخ البيئي الفيزيقي للعامل يستلزم بالضرورة الشروط الصحية والتي تتحد في أمن مكان العمل قبل الدرجة والحافز المادي الوظيفي.

✓ العبارة رقم (A1) التي أكدت نتائج تحليلها أنها إيجابية والتي تنص على " أعتقد أن التهوية كافية في مكان عملي." وهذا ما يعكس حرص المؤسسة على توفير المرفق الصحي للعاملين إدراكا منها لأهمية التهوية داخل مكان العمل وانعكاساتها لأداء العاملين لا سيما صحتهم فنقص التهوية يؤدي إلى عدة أمراض مثل الصداع، النوم، تعكر المزاج... خاصة وأن العمل بمجال صناعة الإسمنت يحاكي مباشرة الأتربة خاصة الغبار الإسمنتي وهو أبرز العوامل التي تعكر التهوية في المؤسسة محل الدراسة بالضبط على مستوى المصنع والوحدة التجارية؛ على عكس مقر المديرية العامة الذي يتمثل في بنايات معزولة ذات تجهيزات جيدة للتكيف قادرة على التحكم في درجات الحرارة وغيرها، ولأن المصنع هو القاعدة الأساسية للمؤسسة وبؤرة الغبار الإسمنتي وجميع المخاطر تم تأسيس دائرة خاصة بالأمن والوقاية حيث تم تخصيص مكتب للسلامة المهنية يوجد عند مدخل المصنع وهو خلية ذات كفاءات متخصصة في الأمن الصناعي والبشري لها إجراءات صارمة تندد بالزامية ارتداء اللباس الواقي (سترة الوقاية والخوذة والقفازات

والأحذية العازلة) سواء للعامل الدائمين أو ذوي التربصات الميدانية. وهذا ما تمت ملاحظته وتجريبه أثناء التربص الميداني.

✓ العبارة رقم (A7) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " أتضايق لعدم وجود جزء مخصص للراحة والاسترخاء في مكان عملي. " التي نرى أنها واحدة من بين الضروريات التي يجب توفرها في تصميم المؤسسات ذات الأنشطة الغير منقطعة والتي تنشط على مدار اليوم فالعامل الذي يمارس العمل لساعات طويلة لا يمكنه أداء عمله بنفس الوتيرة والنشاط سواء البدني أو الذهني، وقد أقر المبحوثين باستيائهم لعدم توفر الأماكن المخصصة للاسترخاء.

✓ جاءت العبارة رقم (A3) التي أسفرت النتائج أنها إيجابية والتي تنص على " أستاذ كثيرًا لعدم نظافة مرافق العمل. " ويرجع ذلك حسب ما تم ملاحظته إلى طبيعة النشاط المؤسسة الذي يعتمد على تحويل مواد أولية(حجارة الكلس) إلى مادة الإسمنت، والذي ينتج كميات هائلة من الغبار الإسمنتي التي تلوث محيط المؤسسة ككل بل تتعدى إلى سكان المنطقة المجاورة للمصنع-مدينة الماء الأبيض-، رغم وجود مصفاة الهواء ذات 3 أذرع التي تمتص كميات جد معتبرة من الغبار إلا أنه يبقى من الصعب التحكم التام في انتشار الغبار الإسمنتي.

كما تجدر الإشارة إلى أن مستوى مؤشرات النظافة العامة مرتفع، وكذا الالتزام الصارم بإجراءات السلامة المهنية من خلال توفير المؤسسة لوسائل الوقاية الفردية إلا أن طبيعة النشاط تجعل المكان أقل من المستوى المطلوب من النظافة العامة.

✓ جاءت العبارة رقم (A8) والتي أسفرت النتائج على أنها إيجابية والتي تنص على "بعد مكان العمل عن مقر إقامتي يجعلني غير مستاء كثيرا. " أين أقر أفراد العينة أن بعد مقر إقامتهم عن مكان العمل لا يؤثر على مزاجهم ولا يجعلهم يستأون و أكد أفراد العينة أن المؤسسة تعمل قدر الإمكان على توفير النقل الخاص بالعمال من جميع نقط مدينة تبسة، قصد تذليل الصعوبات والضغوطات التي يواجهها العمال جراء ذلك، خاصة ممن يقطنون في نقط بعيدة عن مقر عملهم وبالتالي ضمان استقرارهم فيها، فقد تم تخصيص حافلات جماعية جيدة ذات استيعاب كبير على مستوى مدينتي تبسة والماء

الأبيض وخطوط أخرى؛ وهذا ما تمت ملاحظته خلال أيام التربص الميداني حيث تم التنقل مع العمال ضمن حافلات المؤسسة ومعايشة الحدث عن كثب؛ كما توفر المؤسسة عددا معتبرا من السيارات التي عادة ما تخصص لنقل العاملين أثناء قيامهم بمهام خاصة أو طارئة.

وكانت العبارات (A4)، (A5)، (A6) عبارات حيادية أي أن أفراد العينة غير قادرين على تشكل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم لمضمون هذه العبارات ومن أهم نتائجها:

✓ العبارة رقم (A4) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم من أن الضوضاء والاكتظاظ بمكان العمل يسببان الإزعاج، فهم لا يعتبرون كثرة الضوضاء تمثل عاملا معيقا في عملهم، رغم أنها تمس فئة كبيرة من عمال المؤسسة خاصة أعوان التحكم والتنفيذ وهم الذين يعملون على مستوى مصلحة الإنتاج والصيانة كذلك أعوان الأمن الصناعي. فطبيعة النشاطات الممارسة ضمن عمليات الإنتاج تستلزم الاحتكاك بالآلات الضخمة مثل (الفرن) والتي تصدر أصواتا عالية ومزعجة، فالضوضاء إحدى العوامل الملوثة للجو وتسبب نقصا في السمع والتركيز.

✓ العبارة رقم (A5) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم أن طبيعة الديكورات والترتيبات في مكان العمل غير مناسبة، ومن الجدير الإشارة إلى أن خلال أسابيع التربص الميداني لاحظنا أن جميع مكاتب الدوائر والمديريات والمصالح مجهزة بجميع مستلزمات العمل والعامل من مكاتب جيدة ذات تصاميم وظيفية مزودة بأجهزة التحكم في درجة الحرارة ووجود منافذ للتهوية والإضاءة المناسبة إضافة إلى الإضاءة الاصطناعية.

✓ العبارة رقم (A6) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم أن كثرة تعرضهم للظروف الفيزيائية (حرارة الشمس، أمطار، رياح، ثلوج) لا يضايقهم.

✓ وعموما فأفراد عينة الأساتذة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الأول من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.05 وانحرافا معياريا 0.63 ومعامل اختلاف % 20.65 وبدرجة: موافق للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الأول إيجابي، بالتالي فأفراد عينة الدراسة يوافقون على جودة ظروف فيزيقية بالمؤسسة محل الدراسة وبشكل عام يمكن القول أن الظروف الفيزيقية تتوقف على طبيعة النشاط الممارس داخل المؤسسة.

**البعد الثاني للمحور الأول:** يحتوي هذا البعد على (08) عبارات تتعلق

بمستوى الضغوط التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة

جدول رقم (10): يبين النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثاني: (الضغوط التنظيمية) لعينة الدراسة

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)	رمز ورقم العبارة
							التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	
6	محايد	0.000	38,17	1,13	2,96	220	16	73	58	49	24	A 1
						100%	7,3	33,2	26,4	22,3	10,9	
5	محايد	0.000	37,45	1,15	3,07	220	16	66	48	66	24	A 2
						100%	17,3	30	21,8	30	10,9	
3	محايد	0.000	32,72	1,08	3,30	220	12	47	45	94	22	A 3
						100%	5,5	21,4	20,5	42,7	10	
7	غير موافق	0.000	52,87	1,38	2,61	220	60	63	26	44	27	A 4
						100%	27,3	28,6	11,8	20	12,3	
4	محايد	0.000	36,56	1,17	3,20	220	13	55	63	51	38	A 5
						100%	5,9	25	26,6	23,2	17,3	
1	محايد	0.000	32,14	1,08	3,36	220	10	39	66	71	34	A 6
						100%	4,5	17,7	30	32	15	
2	محايد	0.000	34,93	1,16	3,32	220	13	48	50	72	37	A 7
						100%	5,9	21,8	22,7	32,7	16,8	
8	غير موافق	0.000	57,14	1,48	2,59	220	7,4	49	21	44	32	A 8
						100%	33,6	22,3	9,5	20	14,5	
	محايد	0.000	21,17	0,65	3,07	مجموع عبارات البعد الثاني: الضغوط التنظيمية						

المصدر : إعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج spss

الجدول (10) يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثاني (ضغوط العمل التنظيمية) من المحور الأول من الاستبيان

وفيما يلي عرض لتلك العبارات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

✓ جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الأولى والتي تنص على " لا ينطوي الموظف على نفسه في عمله ويهتم لأمر الآخرين " و حققت وسطا حسابيا 3.36 وانحرافا معياريا 1.08 ومعامل اختلاف % 31.14 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " لا ينطوي الموظف على نفسه في عمله ويهتم لأمر الآخرين " **حيادية**

✓ جاءت العبارة رقم (07) في المرتبة الثانية والتي تنص على " هناك علاقات اجتماعية جيدة بين العمال " و حققت وسطا حسابيا 3.32 وانحرافا معياريا 1.16 ومعامل اختلاف % 34.93 وبدرجة: محايد وهذا مؤشر على أن العبارة " هناك علاقات اجتماعية جيدة بين العمال " **حيادية**.

✓ جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " لا يتسم عملي بكثرة التغيير في الإجراءات واللوائح والمعلومات الخاصة به " و حققت وسطا حسابيا 3.30 وانحرافا معياريا 1.08 ومعامل اختلاف % 32.72 وبدرجة: محايد ، وهذا مؤشر على أن العبارة " لا يتسم عملي بكثرة التغيير في الإجراءات واللوائح والمعلومات الخاصة به " **حيادية**.

✓ جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " أعمل تحت توجيهات وتعليمات موحدة المصادر متوافقة " و حققت وسطا حسابيا 3.20 وانحرافا معياريا 1.17 ومعامل اختلاف % 36.56 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " أعمل تحت توجيهات وتعليمات موحدة المصادر متوافقة " **حيادية**.

✓ جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " كثرة المستجدات والتَّغْيِير في نظام العمل لا يسبب لي الإزعاج " و حققت وسطا حسابيا 3.07 وانحرافا معياريا 1.15 ومعامل اختلاف % 37.45 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " كثرة المستجدات والتَّغْيِير في نظام العمل لا يسبب لي الإزعاج " **حيادية**.

✓ جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة السادسة والتي تنص على " النظام الإداري الحالي للعمل محدد بإجراءات غير صارمة. " وحققت وسطا حسابيا 2.96 وانحرافا معياريا 1.13 ومعامل اختلاف % 38.17 وبدرجة: محايد ، وهذا مؤشر على أن العبارة " النظام الإداري الحالي للعمل محدد بإجراءات غير صارمة. " **حيادية**.

✓ جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة السابعة والتي تنص على " المديرية تعطي لنا فرصة للمشاركة في التخطيط وصنع القرار. " وحققت وسطا حسابيا 2.61 وانحرافا معياريا 1.38 ومعامل اختلاف % 52.87 وبدرجة: غير موافق، وهذا مؤشر على أن العبارة "المديرية تعطي لنا فرصة للمشاركة في التخطيط وصنع القرار. " **حيادية**.

✓ جاءت العبارة رقم (08) في المرتبة الثامنة والتي تنص على " توجد ترقيات في المسار الوظيفي الخاص بعلمي " وحققت وسطا حسابيا 2.59 وانحرافا معياريا 1.48 ومعامل اختلاف % 57.14 وبدرجة: غير موافق، وهذا مؤشر على أن العبارة "توجد ترقيات في المسار الوظيفي الخاص بعلمي " **حيادية**.

وعموما فأفراد عينة الدراسة يميلون إلى الحياد على عبارات البعد الثاني من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الثاني ككل تساوي 3.07 وانحرافا معياريا 0.65 ومعامل اختلاف % 21.17 وبدرجة: محايد للبعد الثاني ككل مما يعني أن البعد الثاني حيادي، بالتالي فأفراد عينة الدراسة حيايين في إجاباتهم تجاه الضغوط التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

### تحليل نتائج البعد الثاني: الضغوط التنظيمية

يحتوي هذا البعد على 08 عبارات تتعلق بالضغوط التنظيمية السائدة في بيئة المؤسسة محل الدراسة-مؤسسة جيكا لإسمنت بمدينة تبسة-.

كانت العبارات (A6)، (A7)، (A3)، (A5)، (A2)، (A1) عبارات **حيادية** أي أن أفراد عينة الدراسة غير قادرين على تشكيل رأي حول فحوى العبارات المذكورة وهي كالاتي:

✓ العبارة رقم (A6) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول فاعلية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد أنهم لا يجدون صعوبات وعراقيل أثناء اتصالاتهم فيما بينهم (الاتصال الأفقي) أو حتى مع مستويات الإدارة العليا (الاتصال العمودي الصاعد)، لكن هذا لا يعني عدم وجود فئة معينة من العمال يواجهون مجموعة عراقيل أثناء الاتصال وهذا ما يولد لديهم ضغوط جراء فشل عمليات الاتصال الصاعد فهم المستهدفين بجميع عمليات الاتصال العمودي النازل.

✓ العبارة رقم (A7) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول ضعف الهيكل التنظيمي.

✓ العبارة رقم (A3) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة.

✓ العبارة رقم (A5) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول نمط الإشراف والقيادة المتبع في المؤسسة محل الدراسة.

✓ العبارة رقم (A2) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول التغيير التنظيمي الذي يحدث داخل المؤسسة التنظيمية.

✓ العبارة رقم (A1) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول طبيعة السياسة التنظيمية القائمة في المؤسسة محل الدراسة.

✓ وكانت العبارات (A4)، (A8)، عبارات سلبية بمعنى أن أفراد العينة يرفضون أن النظام الإداري القائم يمنحهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات مع استحالة التقدم الوظيفي وهذا ما يمكن تفسيره بعدم قدرة النظام الإداري للمؤسسة محل الدراسة على

إشراك العاملين في اتخاذ القرارات خصوصا تلك المتعلقة بأعمالهم ، وهو ما يدل على أن العامل يعي جيدا بأن المؤسسة تتجاهل دوره في المنظمة ما ينقص من قيمته كونه موردا بشريا ويؤثر سلبا على التوازن والاستقرار التنظيمي بعدم الاحترام والتقدير ومنه إحباط العامل وفقدانه لقدراته ما يزيد من مستوى الضغوط عنده.

✓ وعموما فأفراد عينة الدراسة يميلون إلى الحياد على عبارات البعد الثاني من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.07 وانحرافا معياريا 0.65 ومعامل اختلاف % 21.17 وبدرجة: محايد للبعد الثاني ككل مما يعني أن البعد الثاني حيادي، بالتالي فأفراد العينة حياديين في إجاباتهم بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم تجاه الضغوط التنظيمية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة بشكل عام نقول أنه رغم أن الضغوط التنظيمية جلية في الشق الإداري إلا أن الاستجابة لها تختلف باختلاف شخصية العاملين، وهذا ما يمكن تفسيره من حياد أفراد عينة الدراسة.

**البعد الثالث للمحور الأول:** يحتوي هذا البعد على (08) عبارات تتعلق بالضغوط الوظيفية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (11): يبين النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثالث: (الضغوط الوظيفية) لعينة الدراسة

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)	رمز ورقم العبارة
							التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	
7	محايد	0.000	51,25	1,43	2,79	220	50	67	17	50	36	A1
						100%	22,7	30,7	7,7	22,7	16,4	
1	موافق	0.000	31,63	1,18	3,73	220	14	26	28	89	63	A2
						100%	6,4	11,8	12,7	40,5	28,6	
6	محايد	0.000	44,05	1,26	2,86	220	31	74	32	59	24	A3
						100%	14,1	33,6	14,5	26,8	10,9	
4	محايد	0.000	38,63	1,19	3,08	220	26	48	49	75	22	A4
						100%	11,8	21,8	22,3	34,1	10	
3	محايد	0.000	39,69	1,31	3,30	220	29	31	54	57	49	A5
						100%	13,2	14,1	24,5	25,9	22,3	
8	غير موافق	0.000	61,06	1,38	2,26	220	89	58	24	24	25	A6
						100%	40,5	26,4	10,9	10,9	11,4	
5	محايد	0.000	44,63	1,33	2,98	220	45	36	42	72	25	A7
						100%	20,5	16,4	19,1	32,7	11,4	
2	موافق	0.000	32,68	1,17	3,58	220	17	29	26	104	44	A8
						100%	7,7	13,2	11,8	47,3	20	
	محايد	0.000	21,17	0,65	3,07	مجموع عبارات البعد الثالث: الضغوط الوظيفية						

المصدر : إعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج spss

الجدول (11) يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثالث (ضغوط العمل الوظيفية) من المحور الأول من الاستبيان

وفيما يلي عرض لتلك العبارات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

✓ جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى والتي تنص على " لا أشعر بالحيرة إزاء ما تطلبه مني الإدارة وما يمكن إنجازه" و حققت وسطا حسابيا 3.73 وانحرافا معياريا 1.18 ومعامل اختلاف % 31.63 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: هناك إدراك لمهامهم ووضوح أدوارهم.

✓ جاءت العبارة رقم (08) في المرتبة الثانية والتي تنص على " عادة ما يطلب مني القيم بمهام زميل آخر" و حققت وسطا حسابيا 3.58 وانحرافا معياريا 1.17 ومعامل اختلاف % 32.68 وبدرجة: **موافق** وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: هناك تداخل في الأدوار.

✓ جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " لا يتكرر استدعائي في العمل أيام المناسبات الدينية والوطنية." وحققت وسطا حسابيا 3.30 وانحرافا معياريا 1.31 ومعامل اختلاف % 39.69 وبدرجة: **محايد**، وهذا مؤشر على أن العبارة " لا يتكرر استدعائي في العمل أيام المناسبات الدينية والوطنية." حيادية.

✓ جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " أتلقى أوامر متوافقة بين شخصيين أو أكثر." وحققت وسطا حسابيا 3.08 وانحرافا معياريا 1.19 ومعامل اختلاف % 38.63 وبدرجة: **محايد**، وهذا مؤشر على أن العبارة "أتلقى أوامر متوافقة بين شخصيين أو أكثر" حيادية.

✓ جاءت العبارة رقم (07) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " أحضر اجتماعات العمل لأهمية جدواها" وحققت وسطا حسابيا 2.98 وانحرافا معياريا 1.33 ومعامل اختلاف % 44.63 وبدرجة: **محايد**، وهذا مؤشر على أن العبارة " أحضر اجتماعات العمل لأهمية جدواها " حيادية.

✓ جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة السادسة والتي تنص على " لا يحتاج إنجاز عملي لوقت طويل. " وحقت وسطا حسابيا 2.86 وانحرافا معياريا 1.26 ومعامل اختلاف % 44.05 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " لا يحتاج إنجاز عملي لوقت طويل." حيادية.

✓ جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة السابعة والتي تنص على " مهام العمل الذي أقوم به لا تحتاج لعدة قدرات ومهارات. " وحقت وسطا حسابيا 2.79 وانحرافا معياريا 1.43 ومعامل اختلاف % 51.25 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " مهام العمل الذي أقوم به لا تحتاج لعدة قدرات ومهارات" حيادية.

✓ جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثامنة والتي تنص على " عندما ألتحق بالعمل لا أجد ما أقوم به " وحقت وسطا حسابيا 2.26 وانحرافا معياريا 1.38 ومعامل اختلاف % 61.06 وبدرجة: غير موافق، وهذا مؤشر على أن العبارة " عندما ألتحق بالعمل لا أجد ما أقوم به" حيادية.

وعموما فأفراد عينة الدراسة يميلون إلى الحياد على عبارات البعد الثاني من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الثاني ككل تساوي 3.07 وانحرافا معياريا 0.65 ومعامل اختلاف % 21.17 وبدرجة: محايد للبعد الثالث ككل مما يعني أن البعد الثالث حيادي، بالتالي فأفراد عينة الدراسة حيايين في إجاباتهم تجاه الضغوط الوظيفية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

### تحليل نتائج البعد الثالث: الضغوط الوظيفية

يحتوي هذا البعد على 08 عبارات تتعلق بالضغوط الوظيفية السائدة في بيئة المؤسسة محل الدراسة-مؤسسة جيكا لإسمنت بمدينة تبسة-

كانت العبارتين (A2)، (A8) عباراتان إيجابيتان أي أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على فحواها بينما جاءت العبارات (A5)، (A4)، (A7)، (A3)، (A1) حيادية معنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول مضمون هذه العبارات وجاءت العبارة (A6) سلبية.

ومن أهم النتائج في ذلك:

✓ العبارة رقم (A2) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على غياب غموض الدور أي أنهم يدركون مهامهم والصلاحيات الممنوحة لهم حسب خصائص وطبيعة وظيفتهم فهم يمارسون أداءهم ضمن سلطة محددة من أوامر وتعليمات وذلك يمكن إرجاعه لمجمل التكوينات والدورات التدريبية التي يخضع لها العمال فور التحاقهم بمناصب الشغل.

✓ العبارة رقم (A8) والتي تثبت نتائج تحليلها أنها إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على أن هناك تداخل في الأدوار من خلال تلك المهام المتداخلة خاصة في المستوى الافقي عادة ما نجد في مديرية واحدة تعليمات تتقاطع في المهام فغياب صاحب الدور لا يعني عدم انجاز المهام وهذا يولد لدى العامل نوع من الإحباط من خلال احساسه بعدم أهميته فهمامه تؤدي من طرف الآخر كما أنه ينعكس عليه بالسلب لأنه يمس مكانته ومركزه الوظيفي ، وهذه الفئة تخضع لهذا النوع من الضغط وتحاول من خلال المشرف أو المسؤول المباشر لتوضيح مهامهم وحدود صلاحياتهم، وهذا ما يمكن تفسيره أن تقسيم العمل بالمؤسسة محل الدراسة جعل فرق العمل تختلف في بنيتها وقيادتها فما يمارسه مشرف معين على فريق عمله لا يتفق بالضرورة مع الفرق الأخرى وذلك يتحدد بنمط النشاط الممارس.

✓ العبارة رقم (A5) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول العبء الكمي الذي يكون جراء وظائفهم ومهامهم المتعددة والكثيرة.

✓ العبارة رقم (A4) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم نمط القيادة السائد في المؤسسة محل الدراسة.

✓ العبارة رقم (A7) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم الروتين السائد في المؤسسة وقلة الدافعية.

✓ العبارة رقم (A3) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول العبء الكيفي في مهامهم و السائد في المؤسسة.

✓ العبارة رقم (A1) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول طبيعة الوظيفة التي يمارسونها.

✓ العبارة رقم (A6) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة سلبية بمعنى أن أفراد العينة يرفضون أن وظائفهم تتسم بقلّة المهام وهذا ما يدل على أنهم يكلفون بمهام وأعمال تفوق قدراتهم إلا أن المصلحة العامة تتطلب ذلك، فطلبات الزبائن ذات الموعد المحدد والكمية المضبوطة تحتاج في معظم الأحيان إلى تكثيف ساعات العمل والسرعة في انجاز هذه الأعمال وهذا ما يجعل العامل في حيز مغلق يملّي عليه انجاز العمل وفق اجهاد وضغط فالعبء الكمي والكيفي من أهم مصادر ضغوط العمل.

✓ وعموماً فأفراد عينة الأساتذة يميلون إلى الحياد على عبارات البعد الثاني من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.07 وانحرافاً معيارياً 0.65 ومعامل اختلاف % 21.17 وبدرجة: محايد للبعد الثالث ككل مما يعني أن البعد الثاني حيادي، بالتالي فأفراد العينة حياديين في إجاباتهم بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم تجاه الضغوط الوظيفية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة رغم وضوح الضغوط الوظيفية إلا أن حياد عينة الدراسة يمكن تفسيره بالاختلاف الحاصل بين الطبقات المهنية المتواجدة بالمؤسسة محل الدراسة فالوظائف ذات المستوى الإداري العالي يختلف محيطها ومضمونها وحافزها المادي عن التنفيذية التي تعتبر البنية التحتية للمؤسسة.

## مناقشة تحليل الحور الأول-ضغوط العمل-:

## جدول رقم(12): يبين نتيجة المحور الأول-ضغوط العمل-

المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النتيجة	الترتيب	مستوى الدلالة
البعد الأول: الظروف الفيزيائية	3.05	0.63	20.65	محايد	03	0.000
البعد الثاني: الضغوط التنظيمية	3.07	0.65	21.17	محايد	01	0.000
البعد الثالث: الضغوط الوظيفية	3.07	0.65	21.17	محايد	02	0.000
المجموع	3.20	0.46	14.37	محايد		

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss v26

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج العامة للمحور الأول ( ضغوط العمل) نجد أنه تحصل على 3.20 أي محايد حسب مقياس لكرت الخماسي وبالتالي فأفراد عينة الدراسة حياديين تجاه ضغوط العمل من حيث الأبعاد الثلاثة (ظروف العمل الفيزيائية، الضغوط التنظيمية والضغوط الوظيفية)

## 3-3-6-تحليل عبارات المحور الثاني:

تم جمع البيانات عن ضغوط العمل عن طريق(17) عبارة قسمت إلى ثلاث أبعاد في الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة وجاءت نتائج التحليل لهذه الفقرات كالتالي:

تحليل عبارات البعد الأول:

يحتوي هذا البعد على (05) عبارات تتعلق بالانتماء الاستمراري السائد بالمؤسسة محل الدراسة

جدول رقم (13): يبين النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الأول: (الانتماء الاستمراري) لعينة الدراسة

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق	رمز ورقم العبارة
							بشدة (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
							التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
							%	%	%	%	%	
5	محايد	0.000	39,18	1,34	3,42	220	25	39	30	69	57	B1
						100%	11,4	17,7	13,6	31,4	25,9	
4	موافق	0.000	38	1,33	3,50	220	23	37	30	67	63	B2
						100%	10,5	16,8	13,6	30,5	28,6	
1	موافق	0.000	26,49	1,11	4,19	220	11	14	11	74	114	B3
						100%	5,0	6,4	5,0	31,8	51,8	
3	موافق	0.000	36,41	1,34	3,68	220	20	13	45	56	81	B4
						100%	11,4	5,9	20,5	25,5	36,8	
2	موافق	0.000	35,67	1,32	3,70	220	24	20	67	60	49	B5
						100%	10,9	9,1	30,5	27,3	22,3	
						مجموع عبارات البعد الأول: الانتماء الاستمراري						
	موافق	0.000	25,94	0,96	3,70							

المصدر : إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول (13) يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الأول (الانتماء الاستمراري) من المحور الثاني من الاستبيان

وفيما يلي عرض لتلك العبارات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

✓ جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الأولى والتي تنص على " استمراري في العمل بهذه المؤسسة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر من الرغبة." و حققت وسطا حسابيا 4.19 وانحرافا معياريا 1.11 ومعامل اختلاف % 26.49 أي أن الوسط الحسابي أعلى من الوسط الحسابي النظري (03) مما يدل على موافقة عالية من قبل أفراد العينة مع وجود انسجام في إجابات العينة وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: استمرارهم بالعمل مرتبط بالضرورة أكثر من الرغبة.

✓ جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثانية والتي تنص على " لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه المؤسسة لقررت مغادرتها حاليا." و حققت وسطا حسابيا 3.70 وانحرافا معياريا 1.32 و معامل اختلاف % 35.67 وبدرجة: **موافق** وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: في حالة ما كان هناك تقصير في العمل بالمؤسسة لغادروها حالا.

✓ جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " أعتقد أن لدي حظوظ ضعيفة لإيجاد عمل آخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة." وحققت وسطا حسابيا 3.68 وانحرافا معياريا 1.34 ومعامل اختلاف % 36.41 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: الحظوظ في إيجاد عمل آخر ضعيفة جعلهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة.

✓ جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي، إن أنا قررت مغادرة المؤسسة الآن." وحققت وسطا حسابيا 3.50 وانحرافا معياريا 1.33 ومعامل اختلاف % 38 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: في حالة ما قرر أفراد العينة مغادرة المؤسسة ستضطرب الكثير من الأمور في حياتهم.

✓ جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " أنه من الصعب عليا مغادرة هذه المؤسسة حتى ولو أردت ذلك. " وحققت وسطا حسابيا 3.42 وانحرافا معياريا 1.34 ومعامل اختلاف % 39.18 وبدرجة: محايد ، وهذا مؤشر على أن " أنه من الصعب عليا مغادرة هذه المؤسسة حتى ولو أردت ذلك. " حيادية.

✓ وعموما فأفراد العينة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الأول من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.70 وانحرافا معياريا 0.96 ومعامل اختلاف % 25.94 وبدرجة: موافق للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الأول إيجابي، بالتالي فأفراد عينة يوافقون على انتمائهم الاستمراري للمؤسسة محل الدراسة .

#### تحليل نتائج البعد الأول: الانتماء الاستمراري

يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بمؤشرات الانتماء الاستمراري السائدة في بيئة المؤسسة محل الدراسة-مؤسسة جيكا لإسمنت بمدينة تبسة-.

كانت العبارات (B3)، (B5)، (B4)، (B2) عبارات إيجابية أي وافق عليها أفراد العينة، ومن أهم نتائجها:

✓ العبارة رقم (B3) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على "استمراري في العمل بهذه المؤسسة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر من الرغبة." وهذا ما يعكس مدى وعي أفراد العينة بالمصلحة العامة للمؤسسة فالمؤسسة محل الدراسة تطبق سياسة المشاركة في الأرباح فالعامل يحصل على مكافآت مالية كلما حققت المؤسسة أرباحا حسب المنصب الذي يشغله وهو ما يتجسد في المردودية الفردية التي قد تصل إلى 150000 دج (15 مليون سنتيم) كل ثلاثة أشهر، والمردودية الجماعية التي قد تصل كذلك إلى 700000 دج (70 مليون سنتيم) مع نهاية كل سنة وهذه القيمة المرتفعة جعلت العاملين يحافظون على المصلحة العامة للمؤسسة.

✓ العبارة رقم (B5) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه المؤسسة لقررت مغادرتها حالياً. " وهذا ما يعكس أخلاقيات المهنة التي يتسم بها أفراد العينة فهم يحافظون على اتقان عملهم مما يساهم في جودة ونوعية الانتاج فمخرجات المؤسسة تتوقف على اتقان أعضائها لمهامهم، فكلما كان العامل ذا ضمير مهني ساهم في جذب واستقطاب الزبون ومنه التنمية الاقتصادية للمؤسسة.

✓ العبارة رقم (B4) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على "أعتقد أن لدي حظوظ ضعيفة لإيجاد عمل آخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة. "بمعنى أن أفراد العينة يوافقون بشدة على أنهم قد اكتسبوا هوية مهنية خاصة بالمؤسسة محل الدراسة مما جعلهم لا يستطيعون التكيف مع مناخ تنظيمي آخر وذلك راجع إلى الاستراتيجية التي تبنتها المؤسسة التي تقوم على توفير جميع الإمكانيات والتجهيزات الخاصة بالعامل والعمل، معتمدة على مبدأ التحديث والتطوير من خلال تزويد المؤسسة بتكنولوجيا مست مختلف المجالات: المراقبة، الصيانة، التشغيل، الآلات والمعدات.

✓ العبارة رقم (B2) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي، إن أنا قررت مغادرة المؤسسة الآن. " بمعنى أن أفراد العينة يوافقون بشدة على أنهم في مستوى من الاستقرار الوظيفي يمنعهم من مغادرة المؤسسة وذلك راجع للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة من خلال مبدأ العدل في توزيع المهام وكذا المكافآت فحسب النظام الداخلي تم تحديد حقوق وواجبات كل فرد المهنية بموضوعية وهو ما انعكس إيجاباً على مستوى الارتباط والتماسك بعضويتهم داخل المؤسسة ومنه استقرارهم

✓ العبارة رقم (B1) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول مستوى انغرازهم الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ وعموماً فأفراد عينة الأساتذة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الأول حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل تساوي 3.70 وانحرافاً معيارياً 0.96

ومعامل اختلاف % 25.94 وبدرجة: موافق للبعد الثاني ككل مما يعني أن البعد الثاني ككل ايجابي بالتالي فأفراد العينة يؤكدون على وجود مستوى جيد من الانتماء الاستمراري لهذه المؤسسة وبشكل عام يمكن القول أن الانتماء الاستمراري يتطلب استراتيجيات ادارة الضغوط والتغلب عليها حتى يتمكن العمال من الاستقرار بالمؤسسة ولا يغادروها.

**تحليل عبارات البعد الثاني:** يحتوي هذا البعد على (05) عبارات تتعلق بالانتماء العاطفي السائد بالمؤسسة محل الدراسة

جدول رقم (14): يبين النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثاني: (الانتماء العاطفي) لعينة الدراسة

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)	رمز ورقم العبارة
							التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	التكرار %	
6	موافق	0.000	36,51	1,23	3,40	220	25	13	45	56	81	A1
						100%	11,4	5,9	20,5	25,5	36,8	
1	موافق	0.000	46,62	1,09	4,04	220	10	16	19	85	90	A2
						100%	4,5	7,3	8,6	38,6	40,9	
2	محايد	0.000	47,92	1,15	3,97	220	12	15	31	71	91	A3
						100%	5,5	6,8	14,1	32,3	41,4	
5	موافق	0.000	30,12	1,37	3,47	220	35	15	41	68	61	A4
						100%	15,9	6,8	18,6	30,9	27,7	
4	موافق	0.000	35,69	1,35	3,63	220	32	12	27	82	67	A5
						100%	14,5	5,5	12,3	37,3	30,5	
3	موافق	0.000	42,28	1,37	3,71	220	29	14	24	77	76	B02
						100%	13,2	6,4	10,9	35	34,5	
	محايد	0.000	35,38	0,96	3,70	مجموع عبارات البعد الثاني: الانتماء العاطفي						

المصدر : إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول (14) يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثاني (الانتماء العاطفي) من المحور الثاني من الاستبيان.

وفيما يلي عرض لتلك العبارات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

✓ جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى والتي تنص على " أحس بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشكلي الخاص." وحققت وسطا حسابيا 4.04 وانحرافا معياريا 1.09 ومعامل اختلاف % 26.98 أي أن الوسط الحسابي أعلى من الوسط الحسابي النظري (03) مما يدل على موافقة عالية من قبل أفراد العينة مع وجود انسجام في إجابات العينة وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: إحساسهم بمشاكل المؤسسة كأنها مشاكلهم.

✓ جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الثانية والتي تنص على " أعتبر نفسي كأحد أعضاء عائلة هذه المؤسسة." وحققت وسطا حسابيا 3.97 وانحرافا معياريا 1.15 و معامل اختلاف % 28.96 وبدرجة: **موافق** وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: أفراد العينة يعتبرون أنفسهم كأعضاء عائلة المؤسسة محل الدراسة.

✓ جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة." وحققت وسطا حسابيا 3.71 وانحرافا معياريا 1.37 ومعامل اختلاف % 36.92 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: لهم انتماء قوي للمؤسسة.

✓ جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " هذه المؤسسة تعني لي الكثير." وحققت وسطا حسابيا 3.63 وانحرافا معياريا 1.35 ومعامل اختلاف % 37.92 وبدرجة: **موافق** وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن لديهم ارتباط عاطفي بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " أشعر بارتباط عاطفي اتجاه هذه المؤسسة." وحققت وسطا حسابيا 3.47 وانحرافا معياريا 1.37 ومعامل اختلاف % 39.48 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: لهم ارتباط عاطفي قوي للمؤسسة.

✓ جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة السادسة والتي تنص على " سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة. " وحقت وسطا حسابيا 3.40 وانحرافا معياريا 1.23 ومعامل اختلاف % 36.17 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة. " حيادية. وعموما فأفراد العينة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثاني من المحور الثاني، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.71 وانحرافا معياريا 0.96 ومعامل اختلاف % 25.94 وبدرجة: موافق للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الأول إيجابي، بالتالي فأفراد عينة يوافقون على انتمائهم العاطفي للمؤسسة محل الدراسة .

### تحليل نتائج البعد الثاني : الانتماء العاطفي

يحتوي هذا البعد على 06 عبارات تتعلق بمؤشرات الانتماء العاطفي السائدة في بيئة المؤسسة محل الدراسة-مؤسسة جيكا لإسمنت بمدينة تبسة.-

كانت العبارات (B2) ، (B3) ، (B6) ، (B5) ، (B4) عبارات إيجابية أي وافق عليها أفراد العينة، ومن أهم نتائجها:

✓ العبارة رقم (B2) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " أحس بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشكلي الخاص. " وهذا ما يعكس التوافق السائد بين الأهداف الشخصية لأفراد العينة والأهداف العامة للمؤسسة محل الدراسة وكذلك يمكن إرجاع ذلك إلى سياسة المشاركة في الأرباح إضافة إلى ما يسمى الخدمات الاجتماعية التي وفرتها المؤسسة لعمالها من سكن ، اطعام، نقل وكذا ما تقدمه المؤسسة من المنح خلال المناسبات والأعياد الوطنية والدينية كل هذا ساعد المؤسسة لدمج وتوفيق أهداف الفرد مع أهدافها ومنه البقاء.

✓ العبارة رقم (B3) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " أعتبر نفسي كأحد أعضاء عائلة هذه المؤسسة. " وهذا ما يعكس مستوى التقبل بين

أهداف المؤسسة وأهداف أفراد العينة وهذا ما يترجم مدى وجود علاقات جيدة بين العاملين والتي جعلتهم يعملون في جو أسري مفعم بروح التقبل وهذا ما يعكس ارتباط العاملين بالمؤسسة.

✓ العبارة رقم (B6) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة. " وهذا ما يدل على التمسك العاطفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يترجم اندماجهم ضمن جماعات عمل منسجمة ذات قيم ومبادئ أخلاقية جعلت منهم أفراد أسرة واحدة.

✓ العبارة رقم (B5) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " هذه المؤسسة تعني لي الكثير. " بمعنى أن أفراد العينة يوافقون بشدة على أنهم في مستوى من الارتباط العاطفي يمنعهم من مغادرة المؤسسة ما يمكن تفسيره أن ارتفاع مستوى الارتياح والأمن الوظيفي جعل العاملين في مستوى عال من الارتباط العاطفي حيث تحققت لديهم الراحة النفسية من خلال شعورهم بالأمن والاطمئنان كذلك معيشتهم للعدل في جميع المستويات الوظيفية والصرامة في تطبيق القوانين دون محاباة أو ذاتية، ومنه فمكانة العامل الاجتماعية في مستوى يجعله ذا ارتباط بعمله

✓ العبارة رقم (B4) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يتمتعون بميزة الطوعية لمنطلقات ومؤشرات أهداف المؤسسة، فنجاح العمل في أي مؤسسة يتوقف على العلاقة القائمة بينها وبين العاملين فالعلاقة القائمة على الطوعية تتميز بالموودة والتعاون والتماسك خاصة في غياب الاكراه والتفاعل الاجتماعي دون صراعات يزيد من ثقة العامل.

✓ العبارة رقم (B1) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول مستوى الانغراز الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ وعموما فأفراد عينة الأساتذة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثاني حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل تساوي 3.70 وانحرافا معياريا 0.96 ومعامل اختلاف % 25.94 وبدرجة: موافق للبعد الثاني ككل مما يعني أن البعد الثاني

ككل ايجابي بالتالي فأفراد عينة الأساتذة يقرون بوجود مستوى جيد من الانتماء العاطفي لهذه المؤسسة .

### عبارات البعد الثالث:

يحتوي هذا البعد على (05) عبارات تتعلق بالانتماء المعياري السائد بالمؤسسة محل الدراسة

جدول رقم (15): يبين النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثالث: (الانتماء المعياري) لعينة الدراسة.

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق	رمز ورقم العبارة	
							بشدة (1)	(2)	(3)	(4)	بشدة (5)		
							التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
							%	%	%	%	%		
6	محايد	0.000	36,17	1,30	3,56	220	19	42	15	84	60	A1	
						100%	8,6	19,1	6,8	38,2	27,3		
1	موافق	0.000	26,98	1,52	3,26	220	51	21	24	66	58	A2	
						100%	23,2	9,5	10,9	30,0	26,4		
2	موافق	0.000	28,96	1,50	3,13	220	48	38	26	53	55	A3	
						100%	21,8	17,3	11,8	24,1	25,0		
5	موافق	0.000	39,48	1,16	3,85	220	17	8	42	77	76	A4	
						100%	7,7	3,6	19,1	35	34,5		
4	محايد	0.000	37,19	1,16	3,25	220	49	20	30	68	53	A5	
						100%	22,3	9,1	13,6	30,9	24,1		
3	موافق	0.000	36,92	1,48	3,50	220	41	13	27	73	66	B02	
						100%	18,6	5,9	12,3	33,2	30		
							مجموع عبارات البعد الثالث: الانتماء المعياري						
	موافق	0.000	25,94	1,21	3,42								

المصدر : إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول (15) يبين آراء مفردات العينة في عبارات البعد الثالث (الانتماء المعياري) من المحور الثاني من الاستبيان

وفيما يلي عرض لتلك العبارات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

✓ جاءت العبارة رقم (4) في المرتبة الأولى والتي تنص على " هذه المؤسسة تستحق الوفاء." و حققت وسطا حسابيا 3.85 وانحرافا معياريا 1.16 ومعامل اختلاف % 30.12 مما يدل على موافقة عالية من قبل أفراد العينة مع وجود انسجام في إجابات العينة وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على وفاءهم للمؤسسة محل الدراسة.

✓ جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثانية والتي تنص على " أشعر بالتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة." و حققت وسطا حسابيا 3.56 وانحرافا معياريا 1.30 ومعامل اختلاف % 36.51 وبدرجة: **موافق** وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون على أن: التزامهم للبقاء في العمل بالمؤسسة.

✓ جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " إنني مدين بالكثير لمؤسستي." و حققت وسطا حسابيا 3.50 وانحرافا معياريا 1.48 ومعامل اختلاف % 42.28 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: أنهم مدينون بالكثير للمؤسسة.

✓ جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المؤسسة حاليا." و حققت وسطا حسابيا 3.26 وانحرافا معياريا 1.52 ومعامل اختلاف % 46.62 وبدرجة: **موافق**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يؤكدون على محافظتهم على المصالح والأهداف العامة للمؤسسة.

✓ جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " سأستمر بمؤسستي الآن لأن لدي شعور بالواجب اتجاه الأشخاص الذين يعلمون فيها." و حققت وسطا حسابيا 3.25 وانحرافا معياريا 1.16 ومعامل اختلاف % 35.69 وبدرجة: **محايد**، وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يوافقون أن: لديهم شعور بواجبهم اتجاه الأشخاص الذين يعملون بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة السادسة والتي تنص على " سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المؤسسة الآن. " وحقت وسطا حسابيا 3.13 وانحرافا معياريا 1.50 ومعامل اختلاف % 47.92 وبدرجة: محايد، وهذا مؤشر على أن العبارة " سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المؤسسة الآن. " حيادية.

✓ وعموما فأفراد العينة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثاني من المحور الثاني، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 3.42 وانحرافا معياريا 1.21 ومعامل اختلاف % 35.38 وبدرجة: محايد للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الثالث حيادي، بالتالي فأفراد عينة الدراسة حياديين في إجاباتهم تجاه الضغوط الوظيفية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

### تحليل نتائج البعد الثالث : الانتماء المعياري

يحتوي هذا البعد على 06 عبارات تتعلق بمؤشرات الانتماء المعياري السائدة في بيئة المؤسسة محل الدراسة-مؤسسة جيكا لإسمنت بمدينة تبسة.-.

كانت العبارات (B4)، (B1)، (B6)، (B2) عبارات إيجابية أي وافق عليها أفراد العينة، ومن أهم نتائجها:

✓ العبارة رقم (B4) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على "هذه المؤسسة تستحق الوفاء." وهذا ما يعكس الرضا الوظيفي وهذا ما يدل على مدى تقبل الفرد العامل مجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل وهي تعبر عن وجدان الفرد ضمنيا وظاهريا، وتتجسد في السلوك الخارجي، ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسة محل الدراسة ذات سياسة تنظيمية قادرة على توفير الجو الذي يجعل مشاعر الاستياء ضئيلة جدا عن العاملين بها وهذا من خلال مواقفهم العاطفية وتعلقهم بها.

✓ العبارة رقم (B1) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على "أشعر بالتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة." والعبارة رقم (B6) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على "إنني مدين بالكثير لمؤسستي." وهذا ما يدل على الالتزام التنظيمي، إن شعور العاملين بالتزام أقل احتمالية من الهجر والقبول

بوضائف أخرى ما يرفع من فعاليتهم التنظيمية فالإلتزام العاملين ومواظبتهم على الحضور في الوقت وعدم التغيب يرفع مستوى التزامهم وقد ساهم توفير الوسائل الحديثة -تسجيل الحضور إلكترونيا- التي تحدد نسب الغياب والحضور بالمؤسسة محل الدراسة في جعل الانضباط حتمية تنظيمية، ماجعل العامل في حيز منظم يولد لديه الثقة من خلال الشفافية التنظيمية ومنه التمسك والبقاء بها.

✓ العبارة رقم (B2) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على " حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المؤسسة حاليا." بمعنى أن أفراد العينة يوافقون بشدة على أنهم في مستوى من العضوية التنظيمية تؤثر جماعة العمل على مستوى الانتماء للعامل فهي مصدر استقرار العاملين، فكلما كان التفاعل إيجابي كل ما كانت عضوية الفرد ومكانته في المنظمة ذات مستوى معتبر وبهذا تكون الجماعة سببا في رفع معنوية العاملين والزيادة في الإنتاجية.

✓ العبارة رقم (B5) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة إيجابية والتي تنص على "سأستمر بمؤسستي الآن لأن لدي شعور بالواجب اتجاه الأشخاص الذين يعلمون فيها." بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول مستوى الولاء التنظيمي لشخصيات معينة داخل المؤسسة وهو تقسيم إيجابي لأعضاء المؤسسة وعدم الرغبة في ترك المؤسسة من خلال قوة رابط صداقات الزمالة وذلك راجع لمستوى التطابق التنظيمي من خلال انسجام الأهداف الخاصة مع أهداف وقيم المنظمة والرغبة في الاستمرار كما أقرت مفردات العينة.

✓ العبارة رقم (B3) التي أكدت نتائج تحليلها أنها عبارة حيادية والتي مفادها " سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المؤسسة الآن." بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم حول مستوى الضمير المهني وهو أداء المهام وفق معايير الجودة المطلوبة دون أي إكراهات تنظيمية أو مراقبة مستمرة ما يسهل على المشرفين توفير جو ملائم للعاملين وتقييمهم كل حسب انجازه ويتعدى الضمير المهني المصلحة الخاصة ليتجاوزها إلى المصلحة العامة للمؤسسة وهذا ما أكده أفراد عينة الدراسة.

✓ وعموما فأفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثالث حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل تساوي 3.42 وانحرافا معياريا 1.21 ومعامل اختلاف % 35.38 وبدرجة: محايد للبعد الثالث ككل حيادي، بالتالي فأفراد العينة حياديين في إجاباتهم بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تشكيل رأي يتضمن قبولهم أو رفضهم تجاه مستوى الانتماء المعياري السائدة بالمؤسسة محل الدراسة .

### مناقشة تحليل المحور الثاني-الانتماء التنظيمي:-

#### جدول رقم(16): يبين نتيجة المحور الثاني-الانتماء التنظيمي-

المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النتيجة	الترتيب	مستوى الدلالة
البعد الأول: الانتماء الاستمراري	3.70	0.96	25.94	موافق	01	0.000
البعد الثاني: الانتماء العاطفي	3.70	0.96	25.94	موافق	02	0.000
البعد الثالث: الانتماء المعياري	3.42	1.21	35.38	محايد	03	0.000
المجموع	3.61	0.83	22.99	موافق	02	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج العينة العامة للمحور الأول ( ضغوط العمل) نجد أنه تحصل على 3.20 أي محايد حسب مقياس لكرت الخماسي وبالتالي فأفراد عينة الدراسة حياديين تجاه الانتماء التنظيمي من حيث الأبعاد الثلاثة (الانتماء الاستمراري، الانتماء العاطفي والانتماء المعياري)

## 3-6- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

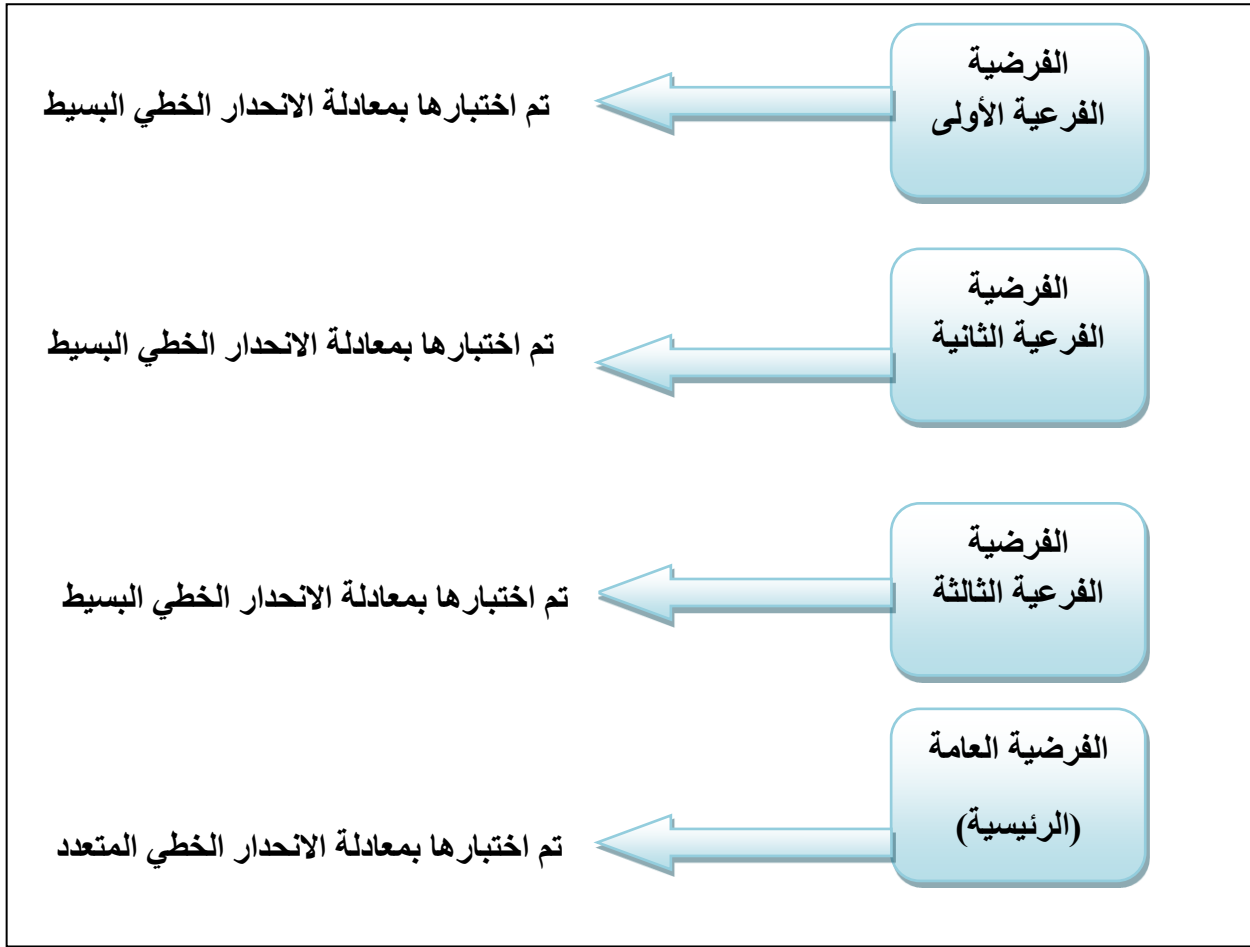
تعتمد الباحثة من خلال هذا المبحث إلى اختبار الفرضيات التي تم اعتبارها إجابات مبدئية على التساؤلات الفرعية للدراسة والتأكد من تحققها أو عدم تحققها، ثم العمل على مناقشة نتائج هذا الاختبار وكذا مناقشة نتائج تحليل محاور الاستبيان.

## 1-3-6- اختبار فرضيات الدراسة:

تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية الثلاثة للتأكد من وجود أو عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أبعاد متغير الدراسة المستقل ضغوط العمل (الظروف الفيزيائية، الضغوط التنظيمية، الضغوط الوظيفية) وأبعاد المتغير التابع الانتماء التنظيمي (الانتماء الاستمراري، الانتماء العاطفي، الانتماء المعياري).

أما الفرضية العامة فتم اختبارها عن طريق نموذج الانحدار الخطي المتعدد ويمكن توضيح ذلك في الشكل (15)

شكل رقم (15): يوضح فرضيات الدراسة وكيف تم اختبار كل واحدة منها



المصدر: إعداد الباحثة

الفرضية العامة:

يوجد تأثير لضغوط العمل على الإلتزام التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

تندرج تحت هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

- يوجد تأثير للظروف الفيزيائية على الإلتزام الإستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.
- يوجد تأثير للضغوط التنظيمية على الإلتزام العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

• يوجد تأثير للضغوط الوظيفية على الإلتفاء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

### 6-3-1-1-الاختبار الاحصائي للفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية على أنه: يوجد تأثير للظروف الفيزيائية على الإلتفاء الإستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

من أجل تقييم هذه الفرضية واختبارها إحصائيا على برنامج spss يعاد صياغتها بشكلين فرضية صفرية (H0) وفرضية بديلة (HA) كما يلي:

**H01:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لطبيعة الظروف الفيزيائية على درجة الانتماء الاستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

فتكون الفرضية البديلة كما يلي:

**HA1:** يوجد تأثير دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لطبيعة الظروف الفيزيائية على درجة الانتماء الاستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

جدول رقم(17): يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية فرعية الأولى

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة F	B	قيمة T	دلالة T
الانتماء الاستمراري	الظروف الفيزيائية	0,177	0,031	7,021	0,009	0,270	2,650	0,009

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26

من أجل معرفة العلاقة التأثيرية لبعء الظروف الفيزيائية على بعد الانتماء الاستمراري تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط والذي أعتبر فيه متغير الظروف الفيزيائية كمتغير تفسيري ومتغير الانتماء الاستمراري كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة (7.021) بدلالة (0.009) أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وتفسر النتائج أن المتغير يفسر (3.1%) من التباين الحاصل في الانتماء الاستمراري وذلك بالنظر إلى معاملات التحديد ( $R^2$ ) كما جاءت قيمة B التي توضح العلاقة بين الانتماء الاستمراري والضغوط الوظيفية بقيمة (0.270) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الظروف الفيزيائية بمقدار وحدة تحسن مستوى الانتماء التنظيمي بمقدار (0.270) وحدة.

ويوضح الجدول أن معامل الارتباط يقدر ب(0.177) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا وطرديّة بين الظروف الفيزيائية والانتماء الاستمراري، من خلال معامل التحديد نستنتج أن متغير الظروف الفيزيائية تفسر ما نسبته (01.9%) من التباين في المتغير التابع الانتماء الاستمراري وهي نسبة ضئيلة جدا.

ويتضح كذلك من خلال الجدول رقم (17) أن قيمة F تقدر ب(7.021) وقيمة مستوى المعنوية المحسوبة المقابلة لها بلغت (0.009) أي أن قيمة F معنوية إحصائياً، مما يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى الصفرية وقبول الفرضية الفرعية الأولى البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين الظروف الفيزيائية والانتماء الاستمراري، لكن نسبة تأثير المتغير المستقل (الظروف الفيزيائية) الاجمالية على المتغير التابع (الانتماء الاستمراري) ضئيلة تظهر في الشكل (17).

## مناقشة النتائج :

- الفرضية الفرعية الأولى : يوجد تأثير للظروف الفيزيائية على الإلتناء الاستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

أظهرت البيانات المحصل عليها من تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى، باستخدام نموذج الانحدار البسيط لتحديد التأثير بين متغيرات الدراسة (الانتفاء الاستمراري كمتغير تابع والظروف الفيزيائية كمتغير مستقل ) حيث توصلنا أن مستوى الظروف الفيزيائية له تأثير معنوي بسيط على درجة الإلتناء الاستمراري في المؤسسة محل الدراسة هذا ما يؤكد تحقق الفرضية الفرعية الأولى.

وهذا يتماشى مع الجانب النظري للدراسة إذ أنه رغم التطور الهائل الذي مس جميع دوائر المؤسسة ومصالحها و جميع مراحل الإنتاج والتوزيع... إلخ إلا أن الظروف الفيزيائية لاتزال مصدر للضغوط، وعليه يجب البحث عن آليات التقليل من تعرض العامل لهذه الظروف الفيزيائية.

## 6-4-2-الاختبار الاحصائي للفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية على أنه: يوجد تأثير للضغوط التنظيمية على الإلتناء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

من أجل تقييم هذه الفرضية واختبارها إحصائيا على برنامج spss يعاد صياغتها بشكلين فرضية صفرية (H0) وفرضية بديلة (HA) كما يلي:

H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الضغوط التنظيمية على درجة الإلتناء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

فتكون الفرضية البديلة كما يلي:

**HA2:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الضغوط التنظيمية على درجة الانتماء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكما بمدينة تبسة.

**جدول رقم(18):** يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية فرعية الثانية

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة F	B	قيمة T	دلالة T
الانتماء العاطفي	الضغوط التنظيمية	0,136	0,019	4,129	0,043	0,201	2,032	0,043

**المصدر:** من اعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26

من أجل معرفة العلاقة التأثيرية لبعده الضغوط التنظيمية على بعد الانتماء العاطفي تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط والذي اعتبر فيه متغير الضغوط التنظيمية كمتغير تفسيري ومتغير الانتماء العاطفي كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة (4.129) بدلالة (0.043) أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وتفسر النتائج أن المتغير يفسر (1.9%) من التباين الحاصل في الانتماء العاطفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R<sup>2</sup>) كما جاءت قيمة B التي توضح العلاقة بين الانتماء العاطفي والضغوط التنظيمية بقيمة (0.201) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الضغوط التنظيمية بمقدار وحدة تحسن مستوى الانتماء العاطفي بمقدار (0.201) وحدة.

ويوضح الجدول بأن معامل الارتباط يقدر ب(0.136) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا وطردية بين الظروف الفيزيائية والانتماء الاستمراري؛ من خلال معامل التحديد نستنتج أن متغير الضغوط التنظيمية تفسر ما نسبته (01.9%) من التباين في المتغير التابع الانتماء العاطفي وهي نسبة ضئيلة جدا.

ويتضح كذلك من خلال الجدول رقم(18) أن قيمة F تقدر ب(4.129) وقيمة مستوى المعنوية المحسوبة المقابلة لها بلغت (0.043) أي أن قيمة F معنوية إحصائياً، مما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية الصفرية وقبول الفرضية الفرعية الثانية البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين الضغوط التنظيمية والانتماء العاطفي، لكن نسبة تأثير المتغير المستقل (الضغوط التنظيمية) الاجمالية على المتغير التابع (الانتماء العاطفي) ضئيلة تظهر في الشكل(17).

### مناقشة النتائج :

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير للضغوط التنظيمية على الإلتزام العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

أظهرت البيانات المحصل عليها من تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية، باستخدام نموذج الانحدار المتعدد لتحديد التأثير بين متغيرات الدراسة (الانتماء العاطفي كمتغير تابع والضغوط التنظيمية كمتغير مستقل) حيث توصلنا إلى أن مستوى الضغوط التنظيمية له تأثير معنوي بسيط على درجة الإلتزام العاطفي في المؤسسة محل الدراسة هذا ما يؤكد تحقق الفرضية الفرعية الثانية.

مما يدل على أن بالمؤسسة محل الدراسة ضغوط تنظيمية يتعرض لها العاملين رغم ما تتميز به من خصائص تنظيمية حديثة ومتطورة فالطبيعة البشرية للموارد البشرية تحتاج لنوع من الحزم والصرامة، إلا أن الفعل التنظيمي يمتد تأثيره إلى المورد البشري ويمس استقراره وانتمائه العاطفي.

6-4-3- الاختبار الاحصائي للفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية على أنه: يوجد تأثير للضغوط الوظيفية على الإلتزام المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

من أجل تقييم هذه الفرضية واختبارها إحصائياً على برنامج spss يعاد صياغتها بشكلين فرضية صفرية (H0) وفرضية بديلة (HA) كما يلي:

**H03:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الضغوط الوظيفية على درجة الإلتزام المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

فتكون الفرضية البديلة كما يلي:

**HA3:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الضغوط الوظيفية على درجة الإلتزام المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

جدول رقم(19): يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط للفرضية فرعية الثالثة

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة F	B	قيمة T	دلالة T
الإلتزام المعياري	الظروف الوظيفية	0,215	0,46	10,571	0,001	0,397	3,251	0,001

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V26

من أجل معرفة العلاقة التأثيرية لبعده الضغوط الوظيفية على بعد الإلتزام المعياري تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط والذي أعتبر فيه متغير الضغوط التنظيمية كمتغير تفسيري ومتغير الإلتزام المعياري كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة (10.571) بدلالة (0.001) أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وتفسر النتائج أن المتغير يفسر (4.6%) من التباين الحاصل في الانتماء المعياري وذلك بالنظر إلى معامل التحديد ( $R^2$ ) كما جاءت قيمة B التي توضح العلاقة بين الانتماء المعياري والضغط الوظيفية بقيمة (0.397) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الضغوط الوظيفية بمقدار وحدة تحسن مستوى الانتماء المعياري بمقدار (0.397) وحدة.

ويوضح الجدول بأن معامل الارتباط يقدر ب(0.215) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا وطرديّة بين الظروف الوظيفية والانتماء المعياري؛ من خلال معامل التحديد نستنتج أن متغير الضغوط التنظيمية تفسر ما نسبته (4.6%) من التباين في المتغير التابع الانتماء العاطفي وهي نسبة ضئيلة جدا.

ويتضح كذلك من خلال الجدول رقم (19) أن قيمة F تقدر ب(10.571) وقيمة مستوى المعنوية المحسوبة المقابلة لها بلغت (0.001) أي أن قيمة F معنوية إحصائياً، مما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية الصفرية وقبول الفرضية الفرعية الثالثة البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين الضغوط الوظيفية والانتماء المعياري، لكن نسبة تأثير المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) الاجمالية على المتغير التابع (الانتماء المعياري) ضئيلة تظهر في الشكل (17).

### مناقشة النتائج :

- الفرضية الثالثة: يوجد تأثير للضغوط الوظيفية على الانتماء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

أظهرت البيانات المحصل عليها من تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة، باستخدام نموذج الانحدار المتعدد لتحديد التأثير بين متغيرات الدراسة (الانتماء المعياري كمتغير تابع والضغوط الوظيفية كمتغير مستقل) حيث توصلنا أن مستوى الضغوط

الوظيفية له تأثير معنوي بسيط على درجة الانتماء المعياري في المؤسسة محل الدراسة هذا ما يؤكد تحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة ذات وظائف جد دقيقة ومتخصصة ومتشعبة فطبيعة الوظيفية تحولت من عامل استقرار إلى نمط من الضغوط التي يعاني منها العاملين من خلال العبء الكمي والكيفي فقد أصبح العامل ذا مسؤوليات عديدة مع ميزة المشاركة في الأرباح ما جعل العامل في محك صعب، فالمؤسسة تحرص على ربط أهدافها بأهداف أعضائها ويسعى إلى تحقيقها ومنه تحقيق الأهداف العامة.

#### 3-4-6- الاختبار الاحصائي للفرضية العامة:

**تنص الفرضية على أنه:** يوجد تأثير للضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة.

من أجل تقييم هذه الفرضية واختبارها إحصائيا على برنامج spss يعاد صياغتها بشكلين فرضية صفرية ( $H_0$ ) وفرضية بديلة ( $H_A$ ) كما يلي:

**$H_0$ :** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الضغوط العمل على درجة الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

فتكون الفرضية البديلة كما يلي:

**$H_A$ :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الضغوط العمل على درجة الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر-جيكا بمدينة تبسة.

للتعرف على مدى وجود علاقة تأثيرية لأبعاد مستوى ضغوط العمل على متغير الانتماء التنظيمي.

ومن أجل اختبار قدرة النموذج على التفسير تم استخدام كل من معامل الارتباط ( $R$ ) ومعامل التحديد ( $R^2$ ) ومعامل التحديد المعدل ( $Adjusted R^2$ ) الذي يقدم تفسير أدق وأقرب للصحة نظرا لوجود أكثر من متغير مستقل، وهذا ما يبينه الجدول الموالي:

جدول رقم (20): يوضح معاملات الانحدار الخطي المتعدد للفرضية العامة

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	$R^2$	Adju- sted $R^2$	قيمة F	دلالة F	B	قيمة T	دلالة T	معامل تضخم التباين
الانتماء التنظيمي	الضغوط الفيزيائية	0.248	0.062	0.053	7.140	0.001	0.290	0.680	0.008	1.089
	الضغوط التنظيمية						0.000	0.000	0.000	
	الضغوط الوظيفية						0.86	1.78	0.075	1.089

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26

من أجل معرفة العلاقة التأثيرية بين الانتماء التنظيمي والمتغيرات التفسيرية (الظروف الفيزيائية، الضغوط التنظيمية، الضغوط الوظيفية) تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي أعتبرت فيه الظروف الفيزيائية والضغوط التنظيمية والضغوط الوظيفية كمتغيرات تفسيرية ومتغير الانتماء التنظيمي كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار المتعدد أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة (7.140) بدلالة (0.001) أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وتفسر النتائج أن المتغيرات تفسر (6.2%) من التباين الحاصل في الانتماء التنظيمي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد ( $R^2$ ) كما جاءت قيمة B التي توضح العلاقة التأثيرية بين الانتماء التنظيمي والظروف الفيزيائية بقيمة (0.290) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الظروف الفيزيائية بمقدار وحدة تحسن مستوى الانتماء التنظيمي بمقدار (0.397) وحدة، وكذلك جاءت قيمة B لمتغير الضغوط الوظيفية بقيمة (0.86) دالة إحصائية فكما تحسنت ضغوط العمل

بمقدار وحدة تحسن مستوى الانتماء التنظيمي بمقدار (0.86) وحدة، وجاءت قيم **T**، **B** ودلالاتها معدومة بالنسبة لمتغير الضغوط التنظيمية ما يمكن تفسيره بأنه لا وجود لعلاقة تأثيرية بين متغير الانتماء التنظيمي ومتغير الضغوط التنظيمية.

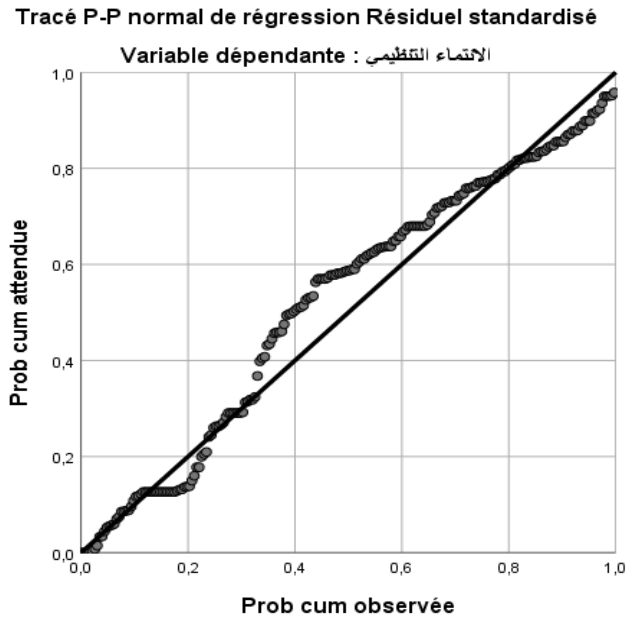
ويوضح الجدول رقم (20) بأن معامل الارتباط يقدر ب(0.248) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا وطرديّة بين كل من المتغيرات المستقلة (الظروف الفيزيائية، الضغوط التنظيمية، الضغوط الوظيفية) والاجمالية والمتغير التابع (الانتماء التنظيمي) وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل  $0.053^2$  وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر معاً ما نسبته (5.3 %) من التباين في المتغير التابع الانتماء التنظيمي وهي نسبة ضئيلة جداً، أما النسبة المتبقية والمقدرة ب(94.7%) فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

كما يوضح الجدول (20) نتائج اختبار التعددية الخطية حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.089) أصغر من 3 مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=0.290X_1+0.000X_2+0.186X_3$$

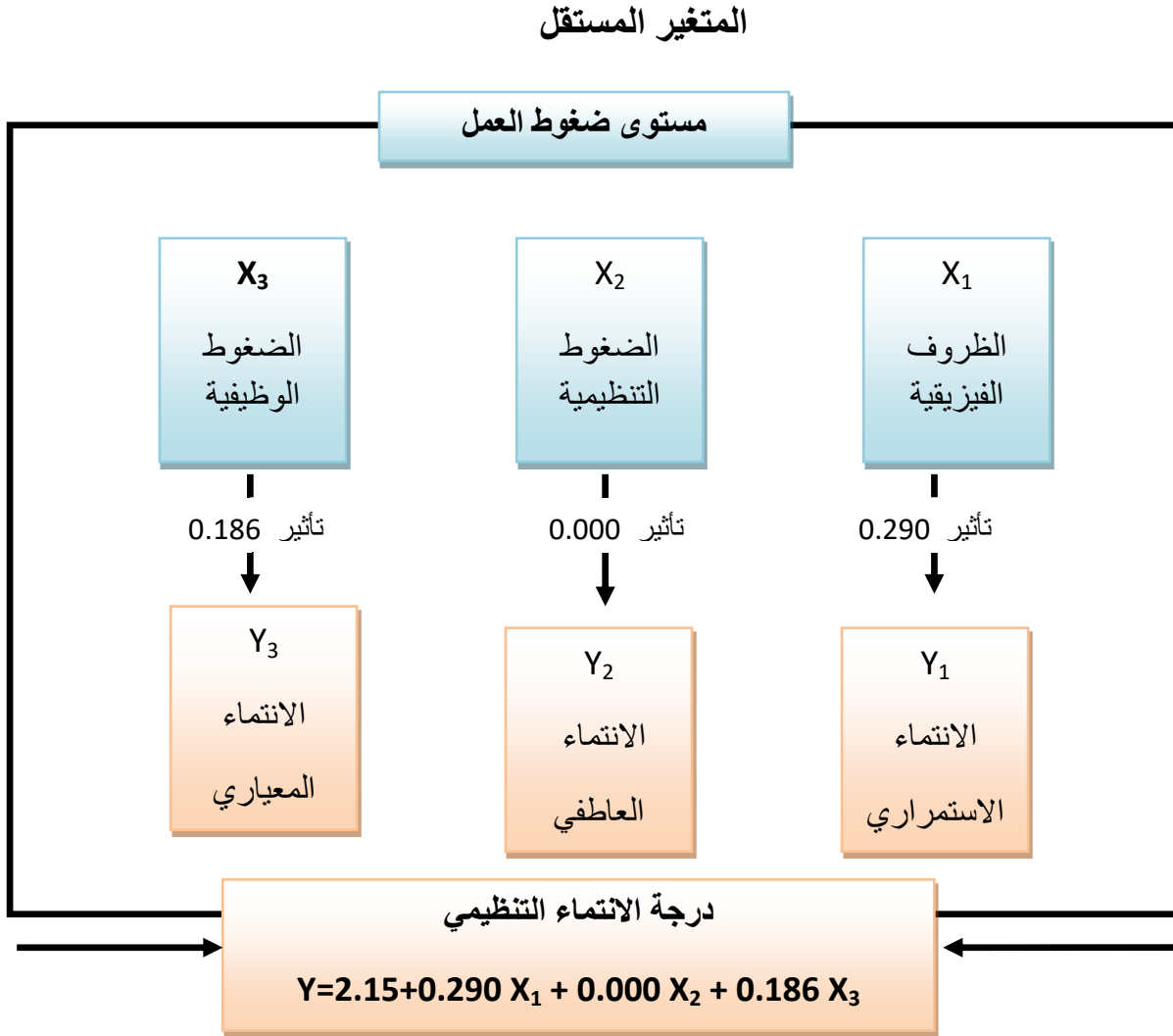
ويتضح كذلك من خلال الجدول رقم (20) أن قيمة F تقدر ب(7.140) وقيمة مستوى المعنوية المحسوبة المقابلة لها بلغت (0.001) أي أن قيمة F معنوية إحصائياً، مما يعني رفض الفرضية العامة الصفرية وقبول الفرضية العامة البديلة القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي، لكن نسبة تأثير المتغير المستقل (ضغوط العمل) الاجمالية على المتغير التابع (الانتماء التنظيمي) ضئيلة تظهر في الشكل (17)

شكل رقم (16): يوضح طبيعة نموذج الانحدار لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V26

شكل رقم(17): يوضح تأثير المتغير المستقل(مستوى ضغوط العمل ) على المتغير التابع (الانتماء التنظيمي )



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج spss v26

## 4-6- مناقشة الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة

إنّ الاعتماد على الدراسات السابقة مسألة ضرورية تستخدم من أجل الاستفادة من نتائجها في البحث الحالي، وعليه فقد قمنا بالبحث عن جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة وربطها بمراحل بحثنا الراهن المختلفة وعلى رأسها النتائج المتوصل إليها بهدف الكشف عن نقاط الالتقاء بين الدراسات السابقة والبحث الراهن وهي كالتالي:

بالنسبة لدراسة ليلي صفوت قباقي المعنونة ب: "أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الخلوية السوري" اتضح من خلال تحليل مؤشراتنا المختلفة أن وجود خلل في مستوى كل من العبء الوظيفي أو غموض في الدور أو الاتصال الإنساني، أو المردود المادي شكل مستوى معين من الضغوط، نتج عنه تأثيرات سلبية على استقرار العامل والذي بدوره يؤثر على مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين وهي نتيجة تتفق مع إحدى نتائج دراستنا الراهنة التي أثبتت أن تعرض العامل للضغوط الوظيفية له أثر على مستوى الانتماء لديهم، والسبب في ذلك عدم رضا وارتياح العاملين خاصة وأن معظم أو قاتهم في المنظمة.

وعلى المستوى النظري تتفق الدراستين حول قضية هامة في أن ضغوط العمل من القضايا المعاصرة التي أصبحت تؤرق المنظمة الحديثة ولتقليل منها يجب اتباع استراتيجية تسيير الموارد البشرية تجعل منه أهم ركيزة كذلك تدريب العاملين على مواجهة الضغوط والتغلب عليها، فوجود أي قصور في تسيير رأس المال البشري يعوق تأدية مهامه ويقلل من استقراره ومن درجة انتمائه.

أما دراسة مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب: المعنونة ب: "العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار"، فتتقاطع مع دراستنا الراهنة في مسألة التأثير الواضح لبعض مؤشرات ضغط العمل على الانتماء التنظيمي وهي نتيجة تؤكد عليها دراستنا الحالية حيث توصلت بدورها إلى أنّ لمؤشرات الضغوط التنظيمية أثر جلي على الانتماء

التنظيمي وذلك لتشعب مؤشراتها من: سياسة التنظيمية، التغيير التنظيمي، المناخ التنظيمي، عدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

وتوصلت دراسة كاسم جابر بعنوان "تأثير الضغوط الاجتماعية بثقافة الانتماء"، إلى أن الشباب الجامعي بحاجة إلى تهيئة جو مناسب داخل الحرم الجامعي وخارجه يساعد ذلك على رفع المستوى التعليمي والثقافي للشباب وتخلص من حدة الضغوط التي تواجهه.

فنتفق مع نتائج دراستنا في أن تهيئة الجو المناسب للأفراد تزيد من استقرارهم وهو مرهون ببعض العوامل الأساسية التي إذا ما توفرت، فإن الفرد باستطاعته التكيف بسهولة وأول هذه العوامل وأهمها تأثيرا على الانتماء التنظيمي هو المناخ التنظيمي الملائم وهو تلك العوامل الداخلية لبيئة العمل، وهي ذات تأثير على السلوك الوظيفي للفرد من خلال مجموعة الإتجاهات والدوافع ويختلف ذلك من فرد لآخر نظرا للإختلاف الإدراك بين الأفراد.

في حين نجد دراسة خليل حجاج بعنوان: تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء و الرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، تختلف مع نتائج دراستنا الحالية في أحد متغيرات الدراسة وجاءت إحدى نتائجها أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي، أي أنه كلما زادت ضغوط العمل نقص الانتماء التنظيمي على عكس ما تم التوصل إليه في الدراسة الحالية وهو وجود علاقة طردية ضعيفة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي.

من خلال استعراض تحليل النتائج في ضوء ما تم توظيفه من دراسات سابقة نستنتج أن هذه الدراسات قدمت لدراستنا العديد من النقاط جاء بعضها مكملًا وجاء البعض الآخر مختلفًا، مجمل القول أن جوانب الاستفادة منها مست مختلف مراحل البحث الراهن بدءًا بالاشكالية ثم الفرضيات وصولًا إلى النتائج.

كما أسهمت الدراسات السابقة في توضيح بعض الرؤى النظرية حول موضوع البحث الراهن والمساعدة في تحديد المفاهيم، وبهذا يكون بحثنا قد نهل الكثير من الدراسات السابقة في نقاط كثيرة تسهم في إبراز تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي.

### 6-5- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية:

بعد إجراء الدراسة الميدانية تم التوصل إلى عدد من النتائج تبين تأثير ضغوط العمل في درجة الانتماء التنظيمي من جهة وتأثر بقاء المنظمة ككل بهذه الضغوط من جهة ثانية، وقبل الشروع في عرض هذه النتائج في ضوء المقاربة النظرية يتعين علينا التذكير بإيجاز التصور النظري الذي تم اعتماده خلال البحث، والذي كان بمثابة الدليل لإجراء الدراسة الراهنة في شقيها النظري والميداني والمتمثلة في الإشارة مجدداً للرؤى الخاصة بمفهوم التوازن التنظيمي الذي يقوم على إبراز تأثير جملة من القضايا من جهة مع التركيز على عدم بقاء الفرد في المنظمة من جهة ثانية .

وبهذا الصدد يؤكد برنارد رتشارد على أهمية المناخ التنظيمي و الاجتماعي وكذلك المتغيرات الداخلية للوظيفة في رفع مستوى درجة الانتماء والتقليل من فرص ترك المنظمة.

وفي ضوء هذه القضايا يتعين على القائمين في المجال التنظيمي، أخصائين اجتماعيين وإدارة الأعمال أو مهندسي تنمية بشرية وحتى مهندسي الأمن الصناعي والبشري (الأرغونوميا) الاهتمام بالجانب الاجتماعي والتنظيمي الوظيفي محاولة لخلق بيئة تنظيمية آمنة (جسماً ونفسياً) وفق معايير إنسانية وإسقاط هذا المفهوم على المؤسسة الجزائرية بالضبط الصناعية ونجد أنه يستلزم عليهم – المهتمين بالتنظيم والمنظمة – باعتبارهم أحد الأطراف الوصية والفاعلية في ترقية مستوى الأداء الوظيفي و الاقتصادي للمؤسسة ، التحكم في مستوى الضغوط الناتجة عن غياب استراتيجية تهتم برأس المال البشري وعلى اعتبار أن ظاهرة ضغوط العمل ذات أبعاد صحية، اجتماعية واقتصادية ولن يتأتى ذلك إلا بالاهتمام بالقضايا الآتية :

- 1- العوامل الفيزيائية و رفع شعور البقاء لدى العاملين.
- 2- دور العوامل التنظيمية في دفع وتعزيز روح المشاركة والابداع لدى العاملين.
- 3- العوامل الوظيفية التي تحفز الفرد والجماعة على العطاء.
- 4- حافز الارتباط الجماعي والشعور بالانتماء إلى جماعة تؤيد الفرد وتحميه.

واستنادا إلى الدراسة الميدانية، اتضح لنا أن تواجد العامل في بيئة فيزيائية غير مواتية تجعله عرضة للمواقف الضاغطة التي تستنزف منه الكثير من الطاقة وذلك لأجل التكيف مع خصائص الوسط السائدة، حيث كلما اتسمت الظروف المحيطة بالتدني واللامعيارية يتطلب ذلك من العامل مضاعفة الجهود جسميا وفكريا وحتى نفسيا، من أجل التمكن والتحكم في الموقف وتحقيق مستوى الأداء المطلوب وفق الجودة المطلوبة وهذا مقارنة مع إنجاز المهام في بيئة فيزيائية مهنية وفق المعايير الصحية العالمية، ما يؤدي إلى الاستسلام للضغوط المحيطة ما يولد لديه المشاعر السلبية(الملل، الإرهاق، القلق، التوتر...إلخ) والتي بدوها تشكل شعور ترك المنظمة على أمل البحث عن بيئة عمل آمنة وصحية.

وبالنسبة لدور العوامل التنظيمية في دفع ورفع روح المشاركة والإبداع لدى العاملين، فالإبداع بالنسبة للمنظمة منشئ للثروة وجوهر التطور والتغير الأمثل لأهداف وعمليات أداء العاملين بها، ويعطي للمنظمة القدرة على المنافسة والوصول إلى الأسواق العالمية، ويتأثر ذلك بالمتغيرات التنظيمية السائدة فإما أن تكون مشجعة للإبداع أو مصدر ضغوط على العامل، فنمو الطاقات الإبداعية والتشجيع على التجديد يمنح العاملين مجالا واسعا في ظل متغيرات تنظيمية إيجابية من أجل تحقيق العالمية والبقاء والديمومة، هذا الأخير الذي يتطلب تعزيز الإبداع لما له من دور هام في استمرار العامل بالمؤسسة والمحافظة على المورد البشري من التسرب ويكون ذلك بإعطاء فرصة للموظفين للمساهمة بما لديهم.

أما فيما يخص تلك العوامل الوظيفية التي تحفز الفرد والجماعة على العطاء أكدت لنا البيانات الكمية المستقاة من جداول التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية، أن هناك تأثير واضح للمتغيرات الوظيفية على العطاء والتمسك، فالعوامل الوظيفية الوسيلة

الوحيدة التي تعبر من خلالها المؤسسة للموظف على مدى تقديرها لأدائه المتميز وعمله المتقن، فهي تعمل على تحريك الدافع الداخلي للفرد للحصول على إشباع سلوك معين يتفق مع موقف الأداء. فإننا نعتقد أن تحقيق هذه النتيجة الإيجابية يستدعي إلا إعطاء المورد البشري حقه الكامل في التنمية، فتبحث الإدارة لتفهم أهدافه ودوافعه المختلفة التي تؤثر بشكل كبير على قرارات الفرد بالقبول للوظائف والاستمرار فيها والمحافظة على مستوى معين من الارتباط، والبحث في كيفية إشباعها بالاعتماد على جملة من المتغيرات الوظيفية وهذا لا يكون اعتباطيا إلا وفق استراتيجيات تنظيمية تنموية واضحة المعالم.

في ما يخص حافز الارتباط الجماعي والشعور بالانتماء إلى الجماعة تؤيد الفرد وتحميه، فقد أعرب جل المبحوثين على أن لروح الجماعة دور في زيادة شعور الانتماء وحتى الولاء فلا شك أن وجود مجموعة مهنية تمنح العامل العضوية وتدفعه للتعاون وحته على العمل وبذل مجهودات كبيرة، حيث يتحول ذلك في جماعة مهنية إلى تعزيز الرغبة في العمل ورفع الروح المعنوية التي تتشكل من خلال الاقتراب النفسي والاجتماعي من الجماعة فتقل حدة التوتر. فالفرد عندما يكون تحت وطأة الضغوط لمفرده يولد لديه شعور الاغتراب ويبقى بحاجة إلى المساندة الاجتماعية من الآخر وهو ما نفسره بالحاجة للانتماء.

و مما سبق نصل إلى أن وجود مثل هذه القضايا-ظروف فيزيقية، ضغوط تنظيمية، ضغوط وظيفية- قد أفرزت جملة من الانعكاسات و أثرت بالسلب على بقاء المنظمة العام و الانتماء التنظيمي خاصة لأنها لم تراع خصوصية المورد البشري نفسيا واجتماعيا، وتفتقد إلى المراجعة الفعلية التي تجعلها تتماشى و تتكيف مع خصوصية الفرد و صحته مما جعل منها تفقد هدفها في الرقي بالأداء وانتماء الفرد اللازم في ظل ما يعرفه العالم من تحول كبير في شتى المجالات و خاصة سوق العمل من سرعة الاستخدام والتسريح . و على المستوى النظري يتبين كذلك أن دراسة مظاهر و نتائج ضغوط العمل دون غيرها له مبرراته النظرية و الميدانية من قبل العديدة من علماء الأروغونوميا و علماء النفس و علماء الاجتماع و لكن تبقى طبيعة هذه المبررات الميدانية و النظرية مرهونة

بالواقع الفعلي الاجتماعي، الصحي، التاريخي و الثقافي و الاقتصادي العمومي في هذه المجتمعات ، ومرتبطة بضرورة أو حتمية فرضتها النشاطات الاقتصادية من استجابة لحاجات المجتمع و لو بنقائص يمكن تسجيلها لتفاديها مع الزمن، ولا تزال تلك المؤسسات الاقتصادية ذات النشاط الصناعي التحويلي الرئيسية تسهم في امتصاص الأعداد الهائلة من البطالة ... و قد حددت السياسة الاقتصادية أهداف سامية لمثل هذه الحالات غايتها إيواء الأعداد الكبيرة من البطالة و تقع تحت إشراف هيئات حكومية متخصصة. ورغم تضرر الاقتصاد الوطني بشدة من تداعيات فيروس كورونا وانخفاض أسعار المحروقات تتمثل في : الإدماج المهني و تحسين بيئة العمل، صحيا فضلا عن أهداف اجتماعية و اقتصادية أخرى تمكن الفرد من الاستقرار المهني.

و في ظل هذه الحتمية يستلزم إخضاع هذه المؤسسات إلى التكيف مع ما يتماشى و السياسة الاقتصادية والاهتمام بالموارد البشري و الجانب الصحي في ظل هذه البيئة إضافة إلى الاهتمام بعلاقة السلوك الإنساني بالبيئة الداخلية و الوظيفية المحيطة به أي تغطية جميع جوانب العمل ككل الذي يعرف عدة تحولات في ظل التحول الاجتماعي و الثقافي القائم في سوق العمل.

إنّ النظرية التوازن التنظيمي السابقة الذكر أنشئت في فترة زمنية سابقة، لها خصوصيتها التاريخية و لها بعدها الاستشراقي على أساس أن النظرية تدرس الحاضر و تتنبأ بالمستقبل لذا يتعين علينا دراستها مناقشتها استنادا بالخصوصية الثقافية للمجتمعات في الفترة الحالية في ظل ما يعرفه المجتمع من تحولات .

### 6-7- النتائج العامة للدراسة

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل  
بؤسسة GICA لصناعة الاسمنت، ومن خلال التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة  
الميدانية نصل إلى النتائج التالية:

#### ضغوط العمل:

#### ✓ بالنسبة للظروف الفيزيائية:

- 1- أجمع ما يقارب 75.9% من أفراد عينة الدراسة أن الإضاءة كافية.
- 2- أكد 63.2% من أفراد العينة على غياب النظافة وكان السبب في ذلك الغبار  
الإسمنتي.

- 3- أقر أفراد العينة على أن غياب مكان مخصص للاسترخاء مصدر أساسي  
لضغط وذلك بنسبة 60.5%.

- 4- أن هناك ما يقارب 58.2% غير مستائين لبعدهم عن إقامتهم.
- 5- عبر 53.2% من أفراد العينة على معاناتهم من كثرة الضوضاء.
- 6- أن تعرض عمال المؤسسة محل الدراسة للظروف المناخية (حرارة الشمس،  
رياح...) جعلهم يستأوون من عملهم ومثلت ذلك نسبة 45% من أفراد العينة.
- 7- أبدى 40.5% من أفراد العينة موقفهم من طبيعة الديكورات والترتيبات التي  
كانت حسب لأرائهم أنها غير وظيفية.

- 8- أكد 28.2% من أفراد العينة على أن التهوية المتوفرة في المؤسسة محل  
الدراسة كافية.

#### ✓ بالنسبة للضغوط التنظيمية:

- 1- إحتل ضغط عدم المشاركة في اتخاذ القرارات وضغط استحالة التقدم  
الوظيفي المتربة الأولى في الضغوط التنظيمية بنسبة 55.9%.
- 2- أكد ما يقارب 52.7% من أفراد العينة على أن عملهم يتسم بكثرة التغيرات  
في الإجراءات واللوائح القانونية.

- 3- أن 40.9% من أفراد العينة يؤكدون على أن كثرة المستجدات في العمل أحد مسببات الضغوط التنظيمية.
- 4- صرح ما يعادل 40.5% من أفراد عينة الدراسة بأن النظام الإداري السائد غير محدد بإجراءات صارمة ما جعلهم في حيرة ولدت لديهم الشعور بالضغط.
- 5- أن هناك 30.9% من العاملين المبحوثين يتلقون عدة أوامر مختلفة أي عدم العمل تحت توجيهات وتعليمات موحدة.
- 6- جاء عامل العلاقات الاجتماعية كمسبب للضغوط التنظيمية في ذيل الترتيب بإقرار ضئيل من أفراد العينة ونسبة 27.7%.

#### ✓ الضغوط الوظيفية:

- 1- أقرت مجموعة معتبرة من أفراد العينة على عدم غموض الدور ووضوحه ومثلت ذلك نسبة 69.1%.
- 2- أن أكثر من نصف عينة الدراسة يعانون من صراع الدور وجاء ذلك بنسبة 67.3%.
- 3- أن 53.4% من العاملين المبحوثين يعانون من صعوبة المهام الموكلة لهم والتي تحتاج لعدة مهارات.
- 4- أكد 47.7% على عدم وجود عبء كافي في وظائفهم.
- 5- أوضح ثلث من العمال المبحوثين أن كثرة المهام كانت سببا واضحا وجليا في تشكل الضغط وذلك بنسبة 36.9% وبنفس النسبة عبر أفراد العينة على استمرارية الروتين وقلة الدافعية.
- 6- أبدى بعض أفراد عينة الدراسة استياءهم من نمط القيادة السائد في المؤسسة محل الدراسة وقارب ذلك نسبة 33.6%.
- 7- أن العبء الكمي لا يشكل مصدرا للضغوط وهذا ما أكدته نسبة 27.3%.

الانتماء التنظيمي: 

الانتماء الاستمراري: ✓

1- أكدت نتائج تحليل البيانات أن معظم أفراد عينة الدراسة يراعون المصلحة العامة للمؤسسة وذلك بنسبة 83.6%.

2- يتمتع أفراد عينة الدراسة بهوية مهنية جعلتهم يتغلبون على مسببات الضغط وذلك بنسبة 62.3%.

3- تبين نسبة 59.1% أن أكثر نصف فراد عينة الدراسة مستقرين بهذه المؤسسة.

4- تؤكد نسبة 49.6% من العاملين المبحوثين بالمؤسسة محل الدراسة على ضرورة إتقان العمل.

5- غياب الانغراز الوظيفي عند أفراد عينة الدراسة وذلك ما عبرت عنه نسبة 29.1%.

الانتماء العاطفي: ✓

1- أن التوافق السائد بين مكونات المؤسسة وموردها البشري جعله يتصدر عوامل الانتماء العاطفي بنسبة 79.5%.

2- يتقبل الأفراد العاملين المبحوثين بالمؤسسة أهداف المؤسسة ما عبروا عنه باستجاباتهم التي بلغت نسبتها 73.7%.

3- يمتاز أفراد عينة الدراسة بتمسك عاطفي واضح بالمؤسسة مكان عملهم وجاء ذلك في نسبة معتبرة تمثلت في ما يقارب 69.5%.

4- أقرت مفردات عينة الدراسة على وجود اندماج عاطفي جلي عبرت عنه ب 67.8%.

5- يتمتع أفراد عينة الدراسة بمستوى من التواد وهذا عبرت عنه مفردات العينة بنسبة 62.3%.

6- جاءت الطواعية والتزام لأوامر داخل التنظيم في ذيل مؤشرات الانتماء العاطفي بنسبة 58.6%.

✓ الانتماء المعياري:

- 1- يتمتع أفراد العينة بنسبة عالية من الولاء داخل مؤسسة عملهم بنسبة 69.5%.
- 2- يتميز أفراد عينة الدراسة بالتزام تنظيمي جد معتبر بنسبة 65.5%.
- 3- أقر أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة محل الدراسة تتميز بنوع من الديمقراطية وجاءت نسبتها بما يقارب 63.2%.
- 4- أعطت المؤسسة محل الدراسة قيمة عضوية لعمالها وذلك بنسبة 56.4%.
- 5- يتميز العاملین بمؤسسة GICA لصناعة إسمنت تبسة بمستوى مقبول من الضمير المهني ما عبر عنه بنسبة 39.1%.
- 6- وجود مستوى مقبول من الرضا الوظيفي لدى العاملين المبحوثين وعبروا عن ذلك بنسبة 31.4%.

# خاتمة

سعت الدراسة الحالية والموسومة ب: أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في المؤسسة الجزائرية إلى محاولة الكشف عن أثر ضغوط العمل التي يواجهها العامل بمؤسسة إسمنت تبسة (sct) على انتمائه التنظيمي لها، وذلك من خلال الكشف عن أهم مصادر هذه الضغوط وأثرها على السلوكيات التي تظهر كردود أفعال نتيجة تعرضهم لهذه الضغوط وكمؤشرات لانخفاض انتمائهم التنظيمي واستنادا على ذلك تبنت الدراسة جملة من أبعاد ضغوط العمل التي تراها كفيلة بتهديد إنتماء العامل في عمله، أين تم الاعتماد على نموذج ثلاثي لتصنيف مختلف تلك الضغوط (فيزيائية، تنظيمية، وظيفية) والتي قد تواجهها وتجعل أمر انتمائه المهني مرهون بمدى قدرته على التكيف معها، خاصة إذا كان هناك تجاهل من قبل إدارة المؤسسة لهذه المسألة.

وعلى ضوء الأفكار التي تم التطرق إليها في الجانب النظري للدراسة وكذا نتائج التحليل الاحصائي الكمي والكيفي للبيانات الميدانية، فقد تم إثبات صدق فرضيات الدراسة، التي تمحور حول تأثير الظروف الفيزيائية على الإنتماء الإستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة وتأثير للضغوط التنظيمية على الإنتماء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة وتأثير للضغوط الوظيفية على الإنتماء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة، على اعتبار أن صدق وتحقق هذه الفرضيات يؤكد تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة .

وجاء ترتيب أهم أبعاد ضغوط العمل التي تبنتها الدراسة الحالية كمسببات تزعزع الانتماء التنظيمي بالمؤسسة مجال الدراسة، ليعطي صورة واضحة عن مستويات وشدة الضغوط التي يتعرض لها العاملون جراء ذلك وأكدت أنه كلما ارتفعت شدة ضغوط العمل كلما انخفض استقرار العاملين بالمؤسسة والعكس صحيح وذلك ما أثبت بصفة عامة وجود علاقة تأثير بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي للعامل.

وقد بينا أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي لما له أهمية بالغة في تشكيل الرؤية الإيجابية والارتباط القوي بالمنظمة في بيئتنا الحديثة، وأن المنظمة ليست بريئة من أحداث هذا الخلل، ومانتج عنه من أمراض تنظيمية تعمل على خلخت استقرار وعلاقة العامل بالمؤسسة(التغيب، الإحباط، القلق، التوتر،...إلخ) وأن المنظمة التي لا تنطلق أهدافها من اهتمامات موردها البشري لا يمكنها أن تستوعبه، كلها أسباب ساهمت بشكل مباشر أو ثانوي في خلق بيئة تنظيمية كانت سببا في انخفاض مستوى انتماء العاملين بها.

ومنه تجدر الإشارة إلى ضرورة انتباه إدارة المؤسسة اسمنت تبسة (stc) لمسألة ضغوط العمل وتأثيرها السلبي على انتماء العاملين بها والسعي للمحافظة على موردها البشري ودحض فكرة المغادرة إلى مؤسسات أخرى، خاصة في ظل اشتداد التنافس من طرف المؤسسات المحلية والأجنبية لصناعية الاسمنت، وتوجيه الاهتمام إلى فئة أعوان التحكم والتنفيذ خاصة على اعتبار أنهم الفئة الأكثر جدًا وتعبًا والأقرب إلى جميع العمليات الميدانية.

وختاما فإن هذه الدراسة لا تمثل إلا تمهيدا لدراسات أخرى تشمل متغيرات أكثر حداثة ومحاكاة للواقع السوسيوتنظيمي.



# قائمة المصادر والمراجع

### ✓ المراجع باللغة العربية:

#### أولاً: المعاجم والقواميس.

- 1- إبراهيم مصطفى، المعجم الوسيط، تحقيق مجمع اللغة العربية، دار الدعوة، ج1.
- 2- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة بيروت، لبنان، د ط، 1978.
- 3- البعلبكي منير، قاموس المورد، مكتبة دار العلم للملايين، 1976.
- 4- جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن منظور ، لسان العرب، دارالمعارف، القاهرة، ط1، باب العين.
- 5- شحاتة حسن ، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2003.
- 6- صليحة رحالي، زهية عبا، قاموس مصطلحات إدارة الموارد البشرية، دار الخلدونية، 2019.
- 7- عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار أسامة، الأردن، 2006.
- 8- فروق مداس، المورد قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني، د ط، د س.
- 9- الفيروز آبادي، القاموس المحيط، ج1.
- 10- محمد بن محمد الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، دار الهداية، د س، ج4.
- 11- محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ط1، ج7.
- 12- المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، بيروت، ط45، 2012.
- 13- مؤنس رشاد، معجم المرام في المعاني والكلام، دار الراتب الجامعية، بيروت، ط1، 2000.

### ثانياً: الكتب

- 14- أحمد عبد الرحمان هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مطابع جامعة نايف الأمنية، الرياض، 1998.
- 15- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي-مدخل بناء المهارات-، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000.
- 16- أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، ج1، 2، 1994.
- 17- أسعد يونس ميخائيل، الإنتماء وتكامل الشخصية، مكتبة غريب، القاهرة، 1996.
- 18- اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1944.
- 19- أندريه لالاند، موسوعة لالاند موسوعة الفلسفية، ت خليل أحمد خليل، مجلد23، منشورات عويدات، بيروت-باريس، 2001.
- 20- إيهاب الدسوقي، التخصصية و الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية، دار النهضة العربية ، 1995.
- 21- بلخيري مراد، محاضرات في سوسيولوجيا العمل، دار ألفا للوثائق، ط1، 2019.
- 22- بركة بلاغماس، الفكر الإداري الحديث -أساليب التعامل مع ضغوط العمل-، ألفا للوثائق، ط1، 2019.
- 23- بشرى اسماعيل، ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، القاهرة، 2004.
- 24- بو حفص مبارك، العمل البشري، دار الغرب، وهران، ط2، 2004.
- 25- توفيق هارون الرشيد، الضغوط النفسية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1999.
- 26- ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين محمد المرسي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية(مصر)، 2002.
- 27- جرار غازي أماني، المواطنة العالمية، دار وائل، ط1، 2010.

- 28- جريد سزاريف، ادارة الضغوط من أجل النجاح، مكتبة جرير، 1999.
- 29- جمال الدين لعويسات، ت الصديق سعدي، التنمية الصناعية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.
- 30- الجميعي فؤاد محمد عبد المنعم، الأسس النظرية والتطبيقية كريس الوظائف، مؤسسة دار الكتب، بغداد، 1980.
- 31- حدة يوسف، الاستراتيجيات الارشادية لتحقيق الضغوط النفسية وتنمية الصحية، دار اسامة، الاردن، ط1، 2016.
- 32- حريم حسين، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد، ط2، 2009.
- 33- حسين حريم، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد، الأردن، 2004.
- 34- حسين عبد الحميد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ط1، 2004.
- 35- حكمت جميل، الضوضاء وأثرها على صحة العاملين، سلسلة المكتبة العالمية، العدد4، مطبعة مؤسسة الثقافة العالمية، بغداد، 1980.
- 36- حميدي حميد، الإصلاحات الاقتصادية وسياسة الخصخصة في البلدان العربية، مركز الدراسات، الوحدة العربية، ط2، 1999.
- 37- الحنفي عبد المنعم، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1978.
- 38- خضر لطيفة، دور التعليم في تعزيز الإنتماء، عالم الكتب، مصر، 2000.
- 39- خطاب عايدة، إتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي، وايد سيرفس للإستشارات والتطوير، مصر، 1991.
- 40- خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار الحامد، عمان، 2007.

- 41- خليل محمد حسن الشماع، خيضر كاضم محمود، نظرية المنظمة، ط1 + ط2، دار المسيرة، عمان(الأردن)، 2007.
- 42- راوية حسين، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- 43- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي-النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000.
- 44- رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، سلسلة المنهل في العلوم التربوية، دار دجلة، ط1، 2008.
- 45- رسمي محمد حسن، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2004.
- 46- رونالدي ريجيو، المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة فارس حلمي، دار الشروق، ط1، عمان(الأردن)، 2013.
- 47- ريجيو رونالدي، ت حلمي فارس، المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- 48- زيد منير عبوي، التنظيم الإداري- ميادينه وأساسيته، ط1، دار أسامة، عمان، الأردن، 2006.
- 49- سامي ملح، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة، الأردن، 2000.
- 50- السعيد لوكيل، المؤسسة العمومية الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
- 51- سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، القاهرة، 2003.
- 52- سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة-الأصول والتطبيقات، المجدلاوي، ط1، 2000.
- 53- السيد الحسيني، النظرية الإجتماعية ودراسة التنظيم، دار قطر، بن الفجاءة، قطر.
- 54- شاكر عبد الحميد وآخرون، علم النفس العام، ط2، دار إتون للنشر، القاهرة، 1989.

## قائمة المصادر والمراجع

- 55- صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، مؤسسة شباب، الإسكندرية (مصر)، 2004.
- 56- صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1 + ط2، 1989.
- 57- طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، استراتيجيات الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، الاردن.
- 58- عاطف زاهر عبد الرحيم، هندرة المنظمات (الهيكل التنظيمي للمؤسسة)، ط1، 2009، دار الراية، عمان.
- 59- عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 60- عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، ط2 + ط3، 1977.
- 61- عبد الرحمان عيساوي، علم النفس والإنتاج، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 1982.
- 62- عبد العزيز هيكل، مبادئ والأساليب الإحصائية، دار النهضة العربية، بيروت، 1974.
- 63- عبد العظيم طه حسين، سلامة عبد العظيم حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2006.
- 64- عبد القادر جغلول، ت فيصل عباس، تاريخ الجزائر الحديث، دار الحداثة، ط2، الجزائر، 1982.
- 65- عبد القادر غيدي، دراسات نفسية الضغوط المهنية-الطاقة النفسية، دار ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2020.
- 66- عبد اللطيف بن أشنهو، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1980، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.

- 67- عبد الوهاب بن دعيده، الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخصوصية في البلدان العربية، ط2، مركز دراسات الوحدة العربية، 1999.
- 68- العتبي سعود محمد، السواط طلق عوض الله، البعد الوقي لثقافة التنظيم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، مجلد12، مركز النشر العلمي، 1999.
- 69- عثمان اكرم، الخطوات المثيرة لادارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، 2000.
- 70- عثمان حمود الخضر، علم النفس التنظيمي، مكتبة الفلاح، ط1، الكويت، 2005.
- 71- عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، ط1، 2019.
- 72- العطية ماجدة، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعات، دار الشروق، عمان، 2003.
- 73- عقيل حسين عقيل، خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى تفسير النتائج، دار ابن كثير.
- 74- علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية- الوجيه في الأساسيات والمناهج والتقنيات، الإدارة العامة للمكتبات، جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008.
- 75- علي سلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب، ط2، القاهرة، 1998.
- 76- علي عسكر، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، ط3، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2003.
- 77- علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، قسنطينة، 2006.
- 78- عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 2003.
- 79- عويد سلطان الشمعان، علم النفس الصناعي، مكتبة الفلاح، بيروت، ط1، 1994.
- 80- غني دحام الزبيدي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مفاهيم وتوجهات معاصرة، دار حامد، الأردن، ط1، 2018.
- 81- فاطمة عوض صابر، ميرقت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، ط1، 2002.
- 82- فلاح حسين عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل، ط2، الأردن، 2006.

- 83- لطيفة خضر، دور التعليم في تعزيز الانتماء، عالم الكتاب، القاهرة، 2000.
- 84- ماجد محمد خياط، أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الإجتماعية، دار الراجحة، عمان، الأردن، 2001.
- 85- ماجدة عطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، درا الشروق، الأردن، ط1، 2003.
- 86- ماهر أحمد، سلسلة ابن مهارتك وتدريب على كيفية التعامل مع إدارة الضغوط، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 2005.
- 87- مبروك عبد السلام، اسلاميات الانتماء في ظل التشريع الإسلامي، دار النهضة العربية، القاهرة، دط، 1988.
- 88- مبروكة علي محمد الفاخري، الضغوط النفسية والتوافق النفسي للمتعاقدین، مركز الكتاب الأكاديمي، ط1، الأردن، 2018.
- 89- مجدي أحمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية (مصر)، 2003.
- 90- محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2005.
- 91- محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات، ج4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية (مصر)، 2009.
- 92- محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة كورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2008.
- 93- محمد حسن الحناوي، أساسيات وأصول الإدارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003.
- 94- محمد حسن محمد حمدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، ط1، مكتبة الحامد، عمان، 2006.
- 95- محمد خير، سليم أبو زيد، التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS، دار جرير، عمان، 2010.

## قائمة المصادر والمراجع

- 96- محمد عاطف عبيد، عدي فؤاد عالي، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، دار النهضة العربية، بيروت، 1974.
- 97- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي-القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، الأردن، ط2.
- 98- محمد علي المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1984.
- 99- محمد علي شهيب، السلوك الانساني في التنظيم، دار الفكر العربي، القاهرة، ط2، 1986.
- 100- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1992.
- 101- محمد قسك القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، ط3، 2008.
- 102- محمد كامل المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، عمان، ط3، 2004.
- 103- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط1، ط2، ط3، عمان، 2001.
- 104- محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1984.
- 105- محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية مصر، مصر.
- 106- مراد نعموني، مدخل إلى علم نفس العمل والتنظيم، دار جسور، المحمدية، ط2، 2018.
- 107- مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار الشروق، عمان، ط1، 1999.
- 108- المغربي محمد الفاتح محمود بشير، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان، ط1، عمان، 2016.

109- مغنية الأزرق، نشوء الطبقات في الجزائر، ترجمة سمير كرم، مؤسسة الأبحاث العربية، 1980.

110- منصور طلعة وآخرون، أسس علم النفس العام، الأنجلو مصرية، القاهرة، 1984.

111- منصور عبد الرزاق حسن، الإنتماء والإغتراب، دار فضاءات، الأردن.

112- ناجي سفير، محاولات في التحليل الإجتماعي، ترجمة الأزهر بوغنيور، ديوان المطبوعات الجامعية، ج2، الجزائر، دس.

113- ناصر دادي عدوي، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية، الجزائر، دط، 1998.

114- ناصر ناصف، الموسوعة الفلسطينية العربية، المجلد1، القاهرة، 1986.

115- نجم عبد الله عازاوي، عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار الباروني، 2010.

116- نعيم الرفاعي، الصحة النفسية-دراسة في سيكولوجية التكيف، مطبعة طربين، ط2، دمشق، 1969..

117- يزيد منير عبوي، التنظيم الإداري- مبادئه وأساسياته، ط1، دارأسامة، الأردن، 2006.

118- يونس عبد الغفور، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، المكتب العربي، الإسكندرية، 1997.

ثالثا: المجلات.

119- أحمد حويطي، التغير التكنولوجي وأثره على عملية الإنتاج واليد العاملة الفنية في القطاع الصناعي العام، مجلة بحوث الجزائر، العدد1، 1993.

120- جعفر أبو صاع وآخرون، الإنتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية التربية جنوب من وجهة نظرهم، مجلة جرش، جامعة الأردن، 2018.

121- حنان عبد الحميد العاتي، دافع الإنتماء لدى عينة من معلمي الأطفال في الأردن، المجلة التربوية، العدد 84، 2007.

- 122- خليل جعفر حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا لوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء-غزة، مجلة الأزهر-غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد9، العدد2008،2.
- 123- صلاح كاضم جابر، نورس محمد عبد الحسن، تأثير الضغوط الاجتماعية بثقافة الانتماء، مجلة القادسية في الآداب والعلوم التربوية، المجلد18، العدد2018،3.
- 124- عبد المحسن نعساني، اختيار أثر المستوى التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة الهيكل التنظيمي بالعدالة التنظيمية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد51، سوريا،2007.
- 125- فريال بجباح، القائد والمرؤوس في معادلة تحقيق الانتماء التنظيمي - تحليل نظري ودراسة ميدانية-، مجلة دراسات اجتماعية، العدد 8، المجلد3، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات العلمية، الجزائر، 2011.
- 126- الفضلي فضل مصباح، علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين رئيس وتابعيه والمتغيرات الديمغرافية، مجلة الإدارة العامة، المجلد37، العدد01، المملكة العربية السعودية، 1997.
- 127- محمد أحمد الحراحشة، سامر عبد المجيد البشاشة، أثر حاجات ماكلاند على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك، مجلة جامعة الشارقة للعلوم البحثية والتطبيقية، ج3، العدد2، 2006.
- 128- محمد بن سعيد العمري، عبيد سعود سهلي، أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي-دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، العدد39، السعودية، 2016.
- 129- مؤيد عبد الكريم شاکر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاجتماعية والإدارية، المجلد4، العدد9، 2012.

130- ميسون عبد الكريم محمد رشيد، قياس وتعزيز الإلتواء التنظيمي - دراسة لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المستنصرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 41، العدد 117، 2018، جامعة المستنصرية.

131- وفية الهنداوي، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، مجلة الإداري، سبتمبر 1991.

رابعاً: المناشير.

132- الجريدة الرسمية، رقم 1962، 01.

133- القانون الأساسي العام للعامل، المادة 14.

134- القانون الأساسي العام للعامل، المادة 1987، 10، الجزائر.

135- القانون الأساسي العام للعامل، المادة 17-171.

136- الميثاق الوطني، 1975.

خامساً: الأطروحات والرسائل الجامعية.

137- انتصار محمد طه ملامه، مستوى الإلتواء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجماعات الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية، رسالة ماجستير، فلسطين، 2003.

138- جبالي كريمة، أسلوب التسيير وعلاقته بالإلتواء التنظيمي في ضوء سمات الشخصية (نمط أ - ب) لدى عمال مؤسسة سوناطراك - دراسة ميداني بمؤسسة منبع الغاز الطبيعي رقم (01) بسيطوة-وهران، رسالة ماجستير تخصص علم النفس التنظيم والعمل، جامعة وهران، 2015/2016.

139- دليلة عيطور، الضغط النفسي الاجتماعي لدى ممرضين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 1996/1997.

140- الروقي سعد معتاد، الضغوط الادارية وعلاقتها بالاداء الوظيفي دراسة مستعة على ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

- 141- زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء- دراسة حالة  
جامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر،  
ص2014.
- 142- سميرة طراد خوجة، أثر ضغوط العمل على أداء الاستاذ الجامعي- دراسة ميدانية  
بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق اهراس-، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة  
2، الجزائر، 2016-2017.
- 143- صالح بن نوار، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر، مذكرة ماجستير،  
غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1995.
- 144- الطاهر بلعور، الإضرابات العمالية في المجتمع المصنع، رسالة دكتوراه، كلية  
العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005.
- 145- عورتاني مأمون عبد القادر، العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى  
الإداريين في وزارات السلطة الوطنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح  
الوطنية، نابلس، فلسطين، 2003.
- 146- ليلى صفوت قباقي، أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي -دراسة تطبيقية على  
قطاع الاتصالات الخلوية السوري، رسالة ماجستير، تخصص إدارة، كلية الأعمال،  
جامعة عمان العربية، 2012.
- 147- محمد مهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة-دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية  
العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة  
الجزائر، 2006.
- 148- هانم إبراهيم الشبيني، الإنتماء والقيم - دراسة مقارنة لمجموعات من المراهقين في  
مجتمعات مختلفة، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة عين شمس، معهد الدراسات  
العليا للطفولة، القاهرة، 1992.

149- الهويش سليمان بن يحي، العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب بشركة حديد سليك، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، 1999.

سادسا: المواقع الإلكترونية.

150- Arabe British Academy for Higher Education أهمية الإنتماء ،

[www.arabe.co.uk](http://www.arabe.co.uk) التنظيمي العوامل التي تؤثر على الإنتماء التنظيمي،

151- البنك الدولي، المرفق الإقتصادي الجزائري- خريف 2020- تجاوز جائحة كوفيد 19

بتفعيل الإصلاحات الهيكلية متاح على الرابط:

<https://www.albankaldawli.org/ar/country/algeria/publication/algeria-economic-monitor---fall-2020-navigating-the-covid-19-pandemic-engaging-structural-reforms> ، 17:30 ، 17- 08-2020

✓ المراجع باللغات الأجنبية:

152- Amar Belhimer, De l'état gestionnaire a l'état regelateur, paris, 1995.

153- Bidou Alane, La politidue d'industrialisation de l'algerie, paris, 1985.

154- Françoise et Auters, Pour une analyse des conditions de travail dane l'entreprise, Armand colin, paris, 1975.

155- Françoise Guland, Eléments d'analyse les conditions de travail: l'eclairage, éd C.N.R.S, paris, 1978.

156- Meyer.J.P. Allen.J et Smith, C. A ; Commitment organization and oc-cupations. Extention and test of Free component

- conceptualisation**. Journal of Applied Psychology. 1993. Vol. 78.
- 157-Mucchielli R, **le travail an groupe**, dition ESF?, 1980.
- 158-Nowday, **R,and strees the measurement of organization**, journal of vocational behavior, 1979.
- 159-Porter, steers, R and naw day, **Organizational commitment job satisfaction and truver among psychiatric technician**, journal of appied psychology, 1982.
- 160-Said Chikhi, **La classe ouvrière aujourd'hui en Algérie**, 1982.
- 161-Ste phenp.Robbins, **Organizational Behavior**, Prentice-hall, New Jersey, 1986.
- 162-Talcott parsons, **The social system**, glencoe, 3, the free press, 1951.
- 163-Tournay Virginie, **Sociologie des institutions**, ED PUF, Paris coll, "Que sais-je", 2011.
- 164-W.Alan Randolph, **Understandingand Managing Organizational Behavior,Richard,irwon**, illinois, 1985 .

# الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عباس الغرور-خنشلة-  
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية  
قسم العلوم الاجتماعية



استمارة استبيان حول:

أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في  
المؤسسة الجزائرية.

المشرف الرئيسي:  
أ.د حمزاوي سهى  
المشرف المساعد:  
د. رحمانية سعيدة

اعداد الطالبة:  
شوشان نصيرة

ولأغراض الدراسة نضع بين ايديكم هذه الاستبانة في إطار تحضير أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم العمل وتنمية الموارد في المؤسسة ونطلب منكم التعاون معنا لإنجاز هذا البحث العلمي وذلك بالإجابة على الاسئلة بدقة ووضوح وفقا لرأيكم الموضوعي.

ملاحظة: المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية تستخدم الا للعرض العلمي فقط.  
للإجابة ضع علامة (√) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية 2020-2021

## الجزء الأول: البيانات الشخصية

1- مكان العمل:

	المديرة العامة
	الوحدة التجارية
	المصنع

2- الجنس:

	ذكر
	أنثى

3- العمر:

	أقل من 30 سنة		من 30 سنة إلى 34 سنة
	من 35 سنة إلى 39 سنة		من 40 سنة إلى 44 سنة
	من 45 سنة إلى 49 سنة		من 50 سنة فأكثر

4- المستوى التعليمي:

	غير متعلم		ابتدائي		متوسط
	ثانوي		دراسات تطبيقية		مهندس دولة
	ليسانس		ماستر		دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)

5- الصنف الوظيفي:

	إطار سامي		إطار مسير		إطار
	عون تحكم		عون تنفيذ		

6- الخبرة الوظيفية:

	أقل من 5 سنوات		من 5 سنوات إلى 9 سنين		من 10 سنة إلى 14 سنة
	من 15 سنة إلى 19 سنة		من 20 سنة فأكثر		

7- الحالة المدنية:

	أعزب (عزباء)		متزوج (ة)		مطلق (ة)		أرمل (ة)
--	--------------	--	-----------	--	----------	--	----------



					متوافقة تجعلين أعجز عن تحديد مهمامي
					14 لا ينطوي الموظف على نفسه في عمله ويهتم لأمر الآخرين
					15 هناك علاقات اجتماعية جيدة بين العمال
					16 توجد ترقيات في المسار الوظيفي الخاص بعلمي
<b>ضغوط العمل الوظيفية</b>					
					17 مهام العمل الذي أقوم به لا تحتاج لعدة قدرات ومهارات
					18 لا أشعر بالحيرة إزاء ما تطلبه الإدارة وما يمكن أن انجزه
					19 لا يحتاج انجاز عملي لوقت طويل
					20 أتلقى أوامر متوافقة بين شخصين أو أكثر
					21 لا يتكرر استدعائي في العمل أيام المناسبات الدينية والوطنية
					22 عندما ألتحق بالعمل لا أجد ما أقوم به
					23 أحضر الاجتماعات العمل لأهميتها جدواها
					24 عادة ما يطلب مني القيام بمهام زميل آخر

### محور: الانتماء التنظيمي

<b>الانتماء الاستمراري</b>					
					25 انه من الصعب عليا مغادرة هذه المؤسسة حتى ولو أردت ذلك
					26 ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي، إن أنا قررت مغادرة المؤسسة الآن
					27 استمراري في العمل بهذه المؤسسة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر من الرغبة
					28 أعتقد أن لدي حظوظ ضعيفة لإيجاد عمل آخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة

					29	لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه المؤسسة لقررت العمل مغادرتها حالا
<b>الانتماء العاطفي</b>						
					30	سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة
					31	أحس بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشكلي الخاص
					32	اعتبر نفسي كأحد أعضاء عائلة هذه المؤسسة
					33	أشعر باي ارتباط عاطفي اتجاه هذه المؤسسة
					34	هذه المؤسسة تعني لي الكثير
					35	أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة
<b>الانتماء المعياري</b>						
					36	أشعر بالتزام للبقاء في العمل بهذه المؤسسة
					37	حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المؤسسة حاليا
					38	سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المؤسسة الآن
					39	هذه المؤسسة تستحق الوفاء
					40	سأستمر بمؤسستي الآن لأن لدي شعور بالواجب اتجاه الأشخاص الذين يعملون فيها
					41	إني مدين بالكثير لمؤسستي

شكرا لتعاونكم معنا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عباس الغرور-خنشلة-  
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية  
قسم العلوم الاجتماعية



دليل مقابلة حول:

أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في  
المؤسسة الجزائرية.

المشرف الرئيسي:  
أ.د حمزاوي سهى  
المشرف المساعد:  
د. رحمانية سعيدة

اعداد الطالبة:  
شوشان نصيرة

السنة الجامعية 2020-2021

1- الجنس:

2- السن:

3- التخصص:

4- الخبرة المهنية:

5- الوظيفة:

6- هل تتعرضون لضغوط العمل بمؤسستكم؟

7- هل ترون أن ضغوط العمل السائدة في مؤسستكم ذات مستوى مرتفع؟ أم أنها ذات مستوى منخفض؟

8- ماهي أهم العوامل التي ترونها سببا مباشرا لتشكل ضغط العمل بمؤسستكم؟

9- هل تنعكس درجة الضغط السائد في مؤسستكم على مستوى انتمائكم لمؤسستكم؟

10- إذا كان هناك نمط معين من الضغوط الملحوظ هل يناقش ذلك بموضوعية

أثناء الاجتماعات التي تعقد بمؤسستكم؟ وإن كان كذلك ما هو الهدف من هذا

الإجراء؟

شكرا لتعاونكم معنا

جدول يمثل أسماء المحكمين لأداة الدراسة

المؤسسة الأصلية	اللقب والاسم
جامعة عباس لغرور-خنشلة	أ.د بن رمضان سامية
جامعة محمد البشير الابراهيمى-برج بوعريريج	أ.د قرزیز محمود
جامعة عباس لغرور-خنشلة	د رحمانية سعيدة
جامعة عباس لغرور-خنشلة	د مامن فيصل

المصدر: اعداد الباحثة

### أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في المؤسسة

#### الجزائرية

انصب اهتمام الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية على دراسة كل من الجانب الاجتماعي والجانب السلوكي للتنظيم، حيث كان هدفهم الرئيسي من خلال دراسة هذين الجانبين خلق بيئة عمل توفر للعامل الراحة الجسمية والنفسية وتساعد على رفع الكفاءة الإنتاجية.

وتعد معاناة المورد البشري من ضغوط العمل أحد الجوانب الهامة في حياة المنظمات. حيث تؤثر على السلوك التنظيمي بشكل مباشر؛ ما ينعكس على سيرورة العمل، كما تؤثر كذلك على فعالية المورد البشري واستقراره لتتشكل بذلك مشاعر اللانتماء مما يؤدي إلى ترك العمل أو تغييره. من هذا المنطلق ارتأى الدارسون إلى ضرورة إجراء بحوث إمبريقية تكشف الواقع وتحدد الآليات المناطة بالمنظمة للتقليل من الضغط ووضع خطط تتنبأ بالسلوك التنظيمي في ظل بيئة العمل الداخلية والخارجية.

إنّ موضوع ضغوط العمل يعد من المواضيع ذات الانتشار الواسع والمتزايد ما ينم عن وجود ظروف سلبية داخل التنظيم تتعلق ببيئة العمل. وهو ما شكل لدى الباحثين في علم الاجتماع إشكالية تحتاج للكشف عن أبعادها الفيزيقية والتنظيمية والوظيفية التي تؤثر بدورها على كل من العامل والمؤسسة معا.

فالمورد البشري جزء من مكونات التنظيم ولا يمكن إخضاعه لقوانين المكونات المادية في ظل التغيرات التي ولدت ظواهر تنظيمية جديدة؛ وكان لزاما على الفاعلين في المنظمة والمختصين بها التدخل لدراسة الظواهر الجديدة وتفسيرهم المواقف القائمة في التنظيم وبلورة قضايا اجتماعية تصف وتفسر سلوك العاملين بالمنظمة وهذا من منطلق مجموع الأزمات والتحديات التي تواجهها المنظمة الحديثة اليوم، في جميع المجالات كإفرازات ترتب عليها بروز مشكلات اقتصادية وتنظيمية

## ملخص الدراسة

واجتماعية فتصدرت ذلك ضغوط العمل التي أصبحت تهدد استقرار العامل والمؤسسة معاً، خاصة وأنها باتت تمس علاقات العمل كذلك جميع مستويات التنظيم حتى التسيرية منها، فهذا راجع للدافع السيكولوجي الذي أصبح يسيطر على المنظمة مما أدى إلى ظهور مشاكل تنظيمية مختلفة منها: نقص الدافعية، التسرب الوظيفي، التغيب. ما جعل التنظيمات في صراع غير منتهي، لذا وجب على المنظمات التطلع إلى درجة انتماء العامل تضمن فيها استقرارها وديمومتها ودرجة بقاء العاملين بها من جهة أخرى فتزيد من كفايتهم الإنتاجية وترفع من درجة انتمائهم واستقرارهم بها.

إن عمل المصانع يتصف دائماً بالخطورة الأمر الذي يستدعي الحذر واليقظة في أداء العمل وخصوصاً عند تزايد الأعباء والمسؤوليات خلال العمل فعملهم يتحدد بتوقيت زمني معين و نظام توزيعي ما يتطلب منهم العمل باستمرار وتحت أي ظرف وفي كل وقت، فهو يعد جهازاً حيويًا منوطاً به مسؤوليات جسيمة ومتعددة ومتنوعة لتحقيق التنمية والاستقرار للمجتمع في إطار السياسة العامة للدولة؛ وتبرز أهمية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بوضوح في إطار عمقها الاستراتيجي المتوسطي هذا العمق الذي كان يركز على الاستخدام المباشر للقوة (التعداد البشري والمادي)، فإن الاقتصاد حالياً قد تغير إذ أصبح يتم بطريقة غير مباشرة وباعتماد آليات وأدوات أذكى وأنجح ومن بينها هندسة الموارد البشرية والمتمثلة في إعداد عمال بما يتماشى ومتطلبات العصر وثقافة المجتمع و الحاجات الاقتصادية السائدة.

ويعتبر العاملون بمصنع الإسمنت(جيكاً) من أكثر العمال عرضة للضغوط المهنية وأكثر حاجة لدرجات عالية من الانتماء التنظيمي، نظراً لتعدد المسؤوليات المناطة بهم وتختلف استجابات الأفراد لتلك الضغوط تبعاً لدراجاتها والعوامل المسببة لها وتأثيرها على عملهم؛ كما يختلف الأفراد في طريقة تعاملهم ومواجهتهم وما ينتج عن ذلك هو اضطرابات نفسية واجتماعية وحتى التنظيمية وبالتالي تأثيرها على انتمائهم.

## ملخص الدراسة

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيس الذي تتمحور حول إحدى أهم المتغيرات الفاعلة في المجال التنظيمي ألا وهو ضغوط العمل والانتماء التنظيمي:

ما تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟

وينفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما تأثير طبيعة الظروف الفيزيائية على الانتماء الاستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟

2- ما تأثير الضغوط التنظيمية على الانتماء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟

3- ما تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة؟

ومن أهم الدوافع والأسباب التي جعلتنا نختار موضوع "تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر\_ جيكا بمدينة تبسة" قناعتنا أن موضوع ضغوط العمل من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان الإدارة والموارد البشرية والسلوك التنظيمي خاصة في ظل التغيرات الحديثة التي شهدتها عالم التنظيمات. إضافة لتفشي ظاهرة سرعة العمل والتسريح مما جعل دراسة الانتماء التنظيمي للعامل من أهم المواضيع ذات الأهمية البالغة وذلك نظرا لأهمية موضوع الدراسة في ضوء ما تسفر عنه النتائج. حيث تحاول الدراسة الراهنة تقديم إسهاما في فهم العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية التي يمكن أن يواجهها الأفراد العاملين في تلك المؤسسات، ويمكن أن يسهم ذلك في إثراء ميدان البحوث السوسولوجية المؤسساتية في ما يتصل بتفسير العلاقة بين هاذين المتغيرين.

## ملخص الدراسة

إن دراستنا الحالية تكشف عن ما إذا كان لضغوط العمل تأثير فعلي في درجة الانتماء التنظيمي، كذلك تحديد نوع التأثير وهذا نظرا لما يكتسبه من أهمية بالغة في بناء وتكوين العامل، ودوره البالغ في تجسيد استقرار وظيفي للمنظمة فضلا عما يعكسه من تماسك جماعي تنظيمي وضمير جمعي للمؤسسة محل الدراسة؛ كذلك الخروج بتوصيات واقتراحات ونتائج تساعد العامل بالمؤسسة الجزائرية لوضع آلية فاعلة للحد من آثار ضغوط السلبية والرفع من درجة انتماء العامل من خلال التعرف على أهم مصادر وأنوع ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة إضافة إلى التعرف على تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمن الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة.

وقد تضمنت الدراسة جملة من المفاهيم ذات العلاقة الوطيدة بالبحث تم التطرق إليها من الناحية اللغوية والاصطلاحية والمتمثلة وهي: الضغط، العمل، ضغوط العمل، الانتماء، الانتماء التنظيمي، المؤسسة. أما ضغوط العمل والانتماء التنظيمي فتم تحديدهما إجرائيا أيضا. كما تم تبني نظرية التوازن التنظيمي أو مقارنة النظام التعاوني في موضوع الدراسة الحالية وقد جاءت هذه النظرية لتؤكد دور العوامل الفيزيائية والتنظيمية والوظيفية في تحديد سلوكيات العمال وتصرفاتهم حيث لاحظت أن التنظيم يتأثر بجملة من القضايا في مقدمتها البيئة والمناخ المادي للمحيط، وكذا المناخ الاجتماعي والتنظيمي الوظيفي وينطلق التفسير التنظيمي للانتماء من مبدأ ارتباط الفرد بالمنظمة والتزامه وقدرته على الصمود، بمعنى أن عمر المنظمة وديمومتها مرتبطة ارتباطا وثيقا بمستوى الانتماء التنظيمي لدى العامل باعتباره المحرك الأساس لأي نشاط في التنظيم وفق قبول مرضي وفي بيئة عمل صحية (ماديا ومعنويا).

وبالنسبة للدراسات السابقة استندت الدراسة الراهنة إلى:

## ملخص الدراسة

- دراسة خليل حجاج: بعنوان تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء و الرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة(2007)
- دراسة ليلى صفوت قباقيبي: المعنونة ب أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الخلوية السوري(2012).
- دراسة مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب: المعنونة بـالعوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار(2012).

- دراسة كاسم جابر بعنوان تأثير الضغوط الاجتماعية بثقافة الانتماء(2018).

وبما أن مشكلة الدراسة تتمحور حول -تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي- حاولنا صياغة فرضيات لمعرفة وجه ذلك التأثير.

**الفرضية الرئيسية :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة.

### الفرضيات الفرعية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للظروف الفيزيائية على الانتماء الاستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للضغوط التنظيمية على الانتماء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للضغوط الوظيفية على الانتماء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة.

## ملخص الدراسة

وقد تم تقسيم خطة بحثنا الى ستة فصول متتاليه ومرتبطة ببعضها البعض حيث تضمن القسم النظري أربعة فصول نظرية.

الفصل الأول: وهو الاطار النظري والتصوري لموضوع الدراسة جاء هذا الفصل بقصد تكوين نظرة شاملة حول موضوع الدراسة والتعريف به، وفقا لمتغيرات الدراسة واشتمل على 07 عناصر وهي طرح إشكالية الموضوع، أسباب اختيار الموضوع وأهميته، وذكر الهدف من الدراسة والمفاهيم الاصطلاحية والإجرائية لمتغيرات الدراسة وعرض التصور النظري للدراسة – المقاربة النظرية- وعرض بعض الدراسات السابقة للإبراز أوجه الاستفادة منها، ومنه صياغة فروض الدراسة.

أما الفصل الثاني تطرقنا من خلاله إلى مدخل سوسولوجي لدراسة ضغوط العمل حيث عالج هذا الموضوع من خلال عدة زوايا يبدأ بعناصر ومراحل ضغوط العمل، مصادر ضغوط العمل، أنواع ضغوط العمل، النظريات المفسرة لضغوط العمل، مداخل إدارة ضغوط العمل، آثار ضغوط العمل وجاء ذلك في 07 عناصر.

وخصص الفصل الثالث لموضوع الانتماء التنظيمي، الذي تضمن : خصائص الانتماء التنظيمي، مراحل وعوامل الانتماء التنظيمي، أنواع ومستويات الانتماء التنظيمي، أسس وأبعاد الانتماء التنظيمي، نماذج ونظريات الانتماء التنظيمي، وتم ختمه ب مقاييس وآثار الانتماء التنظيمي وتوزع ذلك في 06 عناصر.

ليأتي الفصل الرابع وهو الذي يربط بين متغيري ضغوط العمل والانتماء التنظيمي وتضمن هذا الفصل العناصر التالية، خصائص وأنواع المؤسسة الصناعية في الجزائر، العمل الصناعي في الجزائر وبواعثه، سياسة التنمية والتصنيع في الجزائر، ضغوط العمل والانتماء التنظيمي في كل السياسات والإصلاحات الاقتصادية للمؤسسة الجزائرية، وطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي جاءت موزعة على 06 عناصر.

أما الجانب الميداني تناولنا فيه فصلين كالآتي:

يضم الفصل الخامس الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من الدراسة الاستطلاعية ومجلات الدراسة ثم عينة الدراسة وأسلوب اختيارها، المنهج المتبع و وصف الأدوات المستخدمة لجمع البيانات وأساليب التحليل المستخدمة في الدراسة وأدرجت في 06 عناصر.

وأخيرا الفصل السادس خصص للدراسة الميدانية وللإجابة عن التساؤلات و الفرضيات المطروحة من اختبار صدق وثبات أداة الاستمارة مع اختبار التوزيع الطبيعي وعرض نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان من خلال جدولة البيانات وتحليلها ومناقشتها في ضوء الفرضيات، في ضوء الدراسات السابقة و في ضوء المقاربة النظرية واستخلاص النتائج العامة للدراسة وجاء ذلك في 07 عناصر

أما بالنسبة لمجلات الدراسة فهي كالآتي:

- المجال المكاني: شركة إسمنت تبسة GICA .
- المجال الزمني: حوالي 4 سنوات توزعت على 6 مراحل نظريا وميدانيا.
- المجال البشري: تضمن 220 مفردة من عمال شركة GICA.

وقد أملت علينا الضرورة المنهجية لموضوع الدراسة اختيار عينة طبقية عشوائية وبما أن مجتمع البحث المتمثل في عمال شركة جيكا لصناعة الإسمنت يتكون من مواصفات فئوية (طبقات مهنية) فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، وذلك حتى تكون البيانات المستقاة معبرة بصدق عن الاختلافات بين مفردات العينة، حيث أن المجتمع الأصلي وحسب أقسامه تلائمه العينة العشوائية الطبقية، وذلك بأخذ عينة من كل طبقة عمالية بعد تحديد العينة الكلية والتي بلغت نسبتها 50% (عدد أفراد العينة  $x 100 /$  المجتمع الأصلي للبحث)، ليبلغ حجمها وعدد المفردات الذين وزعت عليهم الاستمارة 220 مفردة من المجتمع الأصلي للبحث المقدر ب440

## ملخص الدراسة

**مفردة (عامل وعاملة)؛** ويرجع سبب اختيار هذه النسبة (50%) لنمط التوزيع الزمني للعمال فهم يعملون بفرق بحث للمناوبة كان لزاما توجيه الاستثمار لفرق بحث واحدة دون غيرها والتي كانت خلال تلك المدة (عند بداية التربص) تعمل في نهار.

وقد تم اتباع المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف الظاهرة كما هي فهو يوفر بيانات عن واقع الظاهرة المراد دراستها، مع تفسير هذه البيانات و ذلك في حدود الإجراءات المنهجية المتبعة و قدرة الباحث على التفسير، ويحلل البيانات و ينظمها بصورة كمية و يستخرج الاستنتاجات التي تساعد على فهم الظاهرة المطروحة للدراسة و تطورها.

وتكمن أهمية المنهج في تصورنا لضرورة الكشف عن أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعامل في مؤسسة جيكا لصناعة الإسمنت بمدينة تبسة ومحاولة معرفة طبيعة العلاقة في هذا التأثير.

وأسهمت تقنيات البحث العلمي في خدمة هذه الدراسة، إذ أن موضوع الدراسة يتمحور حول ضغوط العمل والضغط له مظاهر فزيولوجية وسلوكية ومصادر استطاعت الملاحظة الكشف والتطلع على تلك المثيرات المسببة للضغط وتقريب مستوى الضغط السائد في المؤسسة، كذلك بالنسبة للمتغير التابع الانتماء التنظيمي فاستنتجنا الملاحظة العلمية من استنتاجات واقعية أثناء إجراء الخرجات الميدانية مع العمال(الظروف الفيزيائية)وفي الورشات (طبيعة العمل)وفي مطعم المصنع (العلاقات) وتم استخدام الملاحظة في سائر مراحل الدراسة الإمبريقية إلى غاية إنهاء التربص .

كما تم استخدام استثمار استبيان كأداة من أدوات جمع البيانات من عمال شركة جيكا لصناعة الإسمنت بمدينة تبسة. حيث أعدت استثمار استبيان للدراسة تكونت من (42) سؤالا يمكن من خلالها تحديد أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي.

## ملخص الدراسة

وبعد توزيع الاستمارات واسترجاعها تم تحليل إجابات المبحوثين الواردة ضمن الاستمارات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS V26 أجريت العمليات الحسابية والمعاملات الإحصائية على البيانات الميدانية، مع مراعاة شروط تطبيق كل معامل.

وبعد التحليل الإحصائي لاستجابات المبحوثين وتحليلها ومناقشتها توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة نذكر منها:

- يرتب المبحوثين جملة من أبعاد ضغوط العمل حسب الترتيب التنازلي من الأكثر ضغطاً إلى الأقل كما يلي: الضغوط الوظيفية، الضغوط الفيزيائية، الضغوط التنظيمية.
- وجود ضغوط العمل فيما يتعلق بالغبار الإسمنتي في المؤسسة مجال الدراسة وهذا يعد مصدراً أساسياً للضغوط الفيزيائية.
- وجود غموض في الدور وصراع يتسبب في الضغط إذ أن وضوحه يزيد من دافعية العامل ويرفع من الروح المعنوية لديه كما يساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية ويحسن من الأداء.
- جاءت العلاقات الاجتماعية في ذيل ترتيب مسببات الضغوط بالمؤسسة مجال الدراسة.
- أن مستوى الانتماء التنظيمي عند العاملين بالمؤسسة مجال الدراسة مرتفع من خلال: الهوية المهنية التي يتمتع بها الأفراد المبحوثين وكذلك حرص المؤسسة على تحقيق الاستقرار المهني للعاملين بها.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف الفيزيائية على الانتماء الاستمراري للعاملين بشركة GICA لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة.

## ملخص الدراسة

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط التنظيمية على الانتماء العاطفي للعاملين بشركة GICA لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط الوظيفية على الانتماء الاستمراري للعاملين بشركة GICA لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للعاملين بشركة GICA لصناعة الاسمنت بمدينة تبسة.

واستخدمت هذه النتائج في البحث عن جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة وربطها بمراحل بحثنا الراهن المختلفة بهدف الكشف عن نقاط الالتقاء بين الدراسات السابقة والبحث الراهن وهي كالتالي:

بالنسبة لدراسة ليلي صفوت قباقي المعنونة ب: "أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الخلوية السوري" اتضح من خلال تحليل مؤشراتنا المختلفة أن وجود مستوى خلل من عبء وظيفي أو غموض في الدور أو الاتصال الإنساني، أو المردود المادي شكل مستوى معين من الضغوط، نتج عنه تأثيرات سلبية على استقرار العامل والذي بدوره يؤثر على مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين وهي نتيجة تتفق مع نتائج دراستنا الراهنة التي أثبتت أن تعرض العامل للضغوط الوظيفية له أثر على مستوى الانتماء لديهم، والسبب في ذلك عدم رضا وارتياح العاملين خاصة وأن معظم أو قاتهم في المنظمة.

وعلى المستوى النظري تتفق الدراسات الحالية حول قضية هامة في أن ضغوط العمل من القضايا المعاصرة التي أصبحت تؤرق المنظمة الحديثة ولتقليل منها وجب اتباع استراتيجية تسيير الموارد البشرية تجعل منه أهم ركيزة كذلك تدريب العاملين على مواجهة الضغوط والتغلب عليها، فوجود أي قصور في تسيير رأس المال البشري يعوق تأدية مهامه ويقلل من استقراره ومن درجة انتمائه.

## ملخص الدراسة

أما دراسة مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب: المعنونة بـ: "العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار"، فتقاطع مع دراستنا الراهنة في مسألة التأثير الواضح لمؤشرات ضغط العمل على الانتماء التنظيمي وهي نتيجة تؤكد عليها دراستنا الحالية حيث توصلت بدورها إلى أن مؤشرات الضغوط التنظيمية أثر جلي على الانتماء التنظيمي وذلك لتشعب مؤشراتها من: سياسة التنظيمية، التغيير التنظيمي، المناخ التنظيمي، عدم المشاركة في اتخاذ.

وتوصلت دراسة كاسم جابر بعنوان "تأثير الضغوط الاجتماعية بثقافة الانتماء"، إلى أن الشباب الجامعي بحاجة إلى تهيئة جو مناسب داخل الحرم الجامعي وخارجه حيث يساعد ذلك على رفع المستوى التعليمي والثقافي للشباب والتخلص من حدة الضغوط التي تواجههم.

فنتفق مع نتائج دراستنا في أن تهيئة الجو المناسب للأفراد تزيد من استقرارهم وهو مرهون ببعض العوامل الأساسية التي إذا ما توفرت، فإن الفرد باستطاعته التكيف بسهولة وأول هذه العوامل وأهمها التأثير على الانتماء التنظيمي هو المناخ التنظيمي الملائم وهو تلك العوامل الداخلية لبيئة العمل ، وهي ذات التأثير على السلوك الوظيفي للفرد من خلال مجموعة الاتجاهات والدوافع ويختلف ذلك من فرد لآخر نظرا لاختلاف الإدراك بين الأفراد .

في حين نجد دراسة خليل حجاج بعنوان: تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء و الرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، تختلف مع نتائج دراستنا الحالية في أحد متغيرات الدراسة وجاءت أحد نتائجها أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي، أي أنه كلما زادت ضغوط العمل نقص الانتماء التنظيمي على عكس ما تم التوصل إليه في الدراسة الحالية أن وجود علاقة طردية ضعيفة بين ضغوط العمل والانتماء التنظيمي.

## ملخص الدراسة

من خلال استعراض تحليل النتائج في ضوء ما تم توظيفه من دراسات سابقة نستنتج أن هذه الدراسات قدمت لدراستنا العديد من النقاط جاء بعضها مكملًا وجاء البعض الآخر مختلفًا، مجمل القول أن جوانب الاستفادة منها مست مختلف مراحل البحث الراهن بدءًا بالإشكالية ثم الفرضيات وصولًا إلى النتائج.

و مما سبق نصل إلى أن وجود مثل هذه القضايا-ظروف فيزيقية، ضغوط تنظيمية، ضغوط وظيفية- قد أفرزت جملة من الانعكاسات و أثرت بالسلب على بقاء المنظمة العام و الانتماء التنظيمي خاصة لأنها لم تراعي خصوصية المورد البشري نفسيًا واجتماعيًا، و تفتقد إلى المراجعة الفعلية التي تجعلها تتمشى و تتكيف مع خصوصية الفرد و صحته مما جعل منها تفقد هدفها في الرقي بالأداء و انتماء الفرد اللازم في ظل ما يعرفه العالم من تحول كبير في شتى المجالات و خاصة سوق العمل من سرعة الاستخدام والتسريح .

و على المستوى النظري يتبين كذلك ان دراسة مظاهر و نتائج ضغوط العمل دون غيرها له مبرراته النظرية و الميدانية من قبل العديدة من علماء الأرخونوميا و علماء النفس و علماء الاجتماع و لكن تبقى طبيعة هذه المبررات الميدانية و النظرية مرهونة بالواقع الفعلي الاجتماعي، الصحي، التاريخي و الثقافي و الاقتصادي العمومي في هذه المجتمعات و مرتبطة بضرورة أو حتمية فرضتها النشاطات الاقتصادية من استجابة لحاجات المجتمع و لو بنقائص يمكن تسجيلها لتفاديها مع الزمن، و لا تزال تلك المؤسسات الاقتصادية ذات النشاط الصناعي التحويلي الرئيسية تسهم في امتصاص الأعداد الهائلة من البطالة ... و قد حددت السياسة الاقتصادية أهداف سامية لمثل هذه الحالات غايتها إيواء الأعداد الكبيرة من البطالة و تقع تحت إشراف هيئات حكومية متخصصة. ورغم تضرر الاقتصاد الوطني بشدة من تداعيات فيروس كورونا وانخفاض أسعار المحروقات تتمثل في : الإدماج المهني و تحسين بيئة العمل، صحيا فضلا عن أهداف اجتماعية و اقتصادية أخرى تمكن الفرد من الاستقرار المهني.

## ملخص الدراسة

وعلى ضوء الأفكار التي تم التطرق إليها في الجانب النظري للدراسة وكذا نتائج التحليل الإحصائي الكمي والكيفي للبيانات الميدانية ، فقد تم إثبات صدق فرضيات الدراسة، التي تمحور حول تأثير الظروف الفيزيائية على الانتماء الاستمراري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة وتأثير للضغوط التنظيمية على الانتماء العاطفي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة وتأثير للضغوط الوظيفية على الانتماء المعياري للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة، على اعتبار أن صدق وتحقق هذه الفرضيات يؤكد تأثير ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي للأفراد العاملين بالمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر \_ جيكا بمدينة تبسة .

وقد بينا أثر ضغوط العمل على الانتماء التنظيمي لما له أهمية بالغة في تشكيل الرؤية الإيجابية والارتباط القوي بالمنظمة في بيئتنا الحديثة، وأن المنظمة ليست بريئة من أحداث هذا الخلل، وما نتج عنه من أمراض تنظيمية تعمل على خلخلت استقرار وعلاقة العامل بالمؤسسة(التغيب، الإحباط، القلق، التوتر،...إلخ) وأن المنظمة التي لا تنطلق أهدافها من اهتمامات موردها البشري لا يمكنها أن تستوعبه، كلها أسباب عملت بشكل مباشر أو ثانوي في خلق بيئة تنظيمية ساهمت في انخفاض مستوى انتماء العاملين بها

## **Summary of the study**

---

### **The impact of stress at work on the organizational affiliation of the worker in the Algerian institution.**

Researchers in the field of social sciences have focused on the study of both the social and the behavioral aspect of the organization, since their main objective, through the study of these two aspects, was to create a working environment which offers the worker physical and psychological comfort and helps him to increase productive efficiency.

The suffering of human resources in the face of work pressures is one of the important aspects of the life of organizations. It directly affects organizational behavior; this is reflected in the work process, and also affects the efficiency and stability of the human resource, thereby creating feelings of belonging, which leads to leaving or changing the job. From this point of view, researchers saw the need to conduct empirical research that reveals reality and identifies the mechanisms entrusted to the organization to reduce pressure and develop plans that predict organizational behavior in light of the internal and external environment work.

The issue of stress at work is one of the most widespread and increasing topics, which indicates the existence of negative conditions within the organization related to the work environment. This is what constitutes a problem for researchers in sociology who must reveal its physical, organizational and functional dimensions, which in turn affect both the worker and the institution.

The human resource is part of the components of the organization and cannot be subject to the laws of the physical components in the light of the changes that have generated new organizational phenomena; It was necessary that the actors of the

## Summary of the study

---

organization and its specialists intervene to study the new phenomena and their interpretation of the existing positions in the organization and to crystallize the social stakes which describe and explain the behavior of the employees of the organization, This at the view of the total crises and challenges facing the modern organization today, in all areas, as secretions that have resulted in the emergence of economic, organizational and social problems, which have manifested themselves in the work pressures that threaten the stability of the worker and the institution, especially since it has affected labor relations as well as all levels of the organization, even those of management. Refers to the psychological motive that has come to dominate the organization, which has led to the emergence of various organizational problems, including: lack of motivation, job abandonment, and absenteeism. Which has pushed the organizations into an endless struggle, so the organizations have to turn to the degree of workers' affiliation to ensure their stability and continuity and the degree of survival of their employees on the other hand, thus increasing their productive sufficiency and raising the degree of their affiliation and the stability thereof.

Factory work is always characterized by danger, which calls for caution and vigilance in the performance of work, especially when the burdens and responsibilities increase during work and diversify to achieve the development and stability of the society within the framework of the general policy of the State; The importance of the Algerian economic institution is clearly evident in the context of its Mediterranean strategic depth, which was based on the direct use of force (human and material census), the economy has now changed as it has become indirect and adopting smarter strategies and more efficient mechanisms and tools, including human resource engineering, which must

## Summary of the study

---

prepare workers in accordance with the requirements of the times, the culture of the society and the current economic needs.

Cement workers (GICA) are considered among the workers most exposed to occupational stress and those most in need of a high degree of organizational affiliation, due to the multiplicity of responsibilities assigned to them and the responses to these pressures which vary according to their bikes and the factors that cause them and their impact on their work; Individuals also differ in how they deal with and deal with them, as well as the resulting psychological, social, and even organizational disruptions and, therefore, their impact on their belonging.

Therefore, we raise the main question that revolves around one of the most important effective variables in the organizational domain, namely work pressures and organizational affiliation:

**What is the effect of work stress on the organizational affiliation of individuals working in the Cement Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa?**

The following sub-questions are derived from the main question:

1- What is the effect of the nature of the physical conditions on the continued affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa?

2- What is the effect of organizational pressures on the affective affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa?

3- What is the effect of stress at work on the normative affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa?

## Summary of the study

---

Among the most important motives and reasons that made us choose the subject “The impact of stress at work on the organizational affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa. » The world of organizations. In addition to the spread of the phenomenon of speed of work and layoffs, which has made the study of the organizational affiliation of the worker one of the most important topics of great importance, given the importance of the subject of the study in the light of the results. Where the present study attempts to make a contribution to the understanding of the relationship between work stress and organizational affiliation in economic institutions that individuals working in these institutions may face, which may contribute to enriching the field institutional sociological research in relation to the interpretation of the relationships between these two variables.

Our current study reveals whether work pressures have a real impact on the degree of organizational affiliation, as well as determining the type of influence, and this is due to its great importance in the construction and formation of the worker, and its great role in the incarnation of the function the stability of the organization as well as what it reflects of the organizational collective cohesion and the collective consciousness of the institution studied. ; In addition to offering recommendations, suggestions and results that help the worker of the Algerian company to develop an effective mechanism to reduce the effects of negative pressures and increase the degree of worker affiliation by identifying the sources and types of work pressures that people working in the Industrial Group of Algeria-GICA are exposed to in the city of Tébessa, in addition to identifying the impact of work pressures on the organizational affiliation of people working in Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

## Summary of the study

---

The study included a number of concepts closely related to the research, which were discussed linguistically and idiomatically, namely: pressure, work, work pressure, affiliation, organizational affiliation and the institution. As for work pressures and organizational affiliation, these were also determined procedurally. Organizational balance theory or cooperative system approach has been adopted in the subject of this study. This theory came to confirm the role of physical, organizational and functional factors. The organizational interpretation of affiliation derives from the principle of the association of the individual with the organization, his commitment and his capacity for resistance, which means that the life and sustainability of the organization are closely linked at the level of organizational affiliation of the worker as the main driver of any activity in the organization according to satisfactory acceptance and in a healthy working environment (materially and morally).

Compared to previous studies, this study is based on:

\* Khalil Hadjadj's study: The effect of work stress on the affiliation and job satisfaction of nurses working at Shifa Hospital in Gaza (2007)

• Study by Laila Safwat Kabakbi: titled: The impact of work stress on organizational affiliation: an applied study on the Syrian cellular communications sector (2012).

• Study by Muayad Abdul Karim Shaker Al-Naqib: Organizational Factors Causing Work Pressure and Their Relation to Organizational Affiliation, a field study of a sample of health facilities in Anbar Governorate ( 2012).

\* study by Kadhem Jaber entitled The Impact of Social Pressures on the Culture of Belonging (2018).

## **Summary of the study**

---

Since the problem of the study revolves around - the effect of job stress on organizational affiliation - we tried to formulate hypotheses to discover the face of this influence.

### **The main hypothesis :**

There is a statistically significant effect of work stress on the organizational affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

### **Sub-assumptions :**

- There is a statistically significant effect of physical conditions on the continued membership of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

- There is a statistically significant effect of organizational pressures on the affective affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

- There is a statistically significant effect of job stress on the normative affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

Our research plan was divided into six consecutive chapters related to each other, where the theoretical part included four theoretical chapters.

Chapter one: which is the theoretical and conceptual framework of the subject of the study. This chapter came with the intention of forming a global view on the subject of the study and introducing it, according to the variables of the study, and it included 07 elements, namely, the problem of the subject, the reasons of the choice of the subject and its importance, and stated the purpose of the study and the terminological and procedural concepts of the variable study and presentation of the perception

## Summary of the study

---

The theory of the study - the theory approaches - and the presentation of some previous studies to highlight the aspects of benefiting from it, including the formulation of the hypotheses of the study.

As for the second chapter, we dealt with a sociological approach to the study of stress at work, where he approached this subject from several angles starting with the elements and stages of stress at work, the sources of stress at work , the types of stress at work, the theories explaining stress at work, entries in the management of stress at work, the effects of stress at work and this in 07 elements.

The third chapter was devoted to the subject of organizational affiliation, which included: characteristics of organizational affiliation, stages and factors of organizational affiliation, types and levels of organizational affiliation, foundations and dimensions of organizational affiliation, models and theories of organizational affiliation and was divided into 06 items.

Then comes the fourth chapter, which links the variables of work stress and organizational affiliation. This chapter included the following, characteristics and types of industrial establishment in Algeria, industrial work in Algeria and its motivations, development and industrialization policy in Algeria, work pressures and organizational affiliation in all policies and economic reforms of the Algerian institution, and the nature of The relationship between work stress and organizational affiliation was divided into 06 elements.

As for the field side, we have covered two chapters as follows:

The fifth chapter includes the methodological modalities of the field study from the exploratory study and the study reviews, then the study sample and its selection method, the approach

## Summary of the study

---

followed and a description of the collection tools. data and analysis methods used in the study and included in 06 elements.

Finally, the sixth chapter is devoted to the field study and to answering the questions and hypotheses posed by testing the validity and reliability of the questionnaire tool with the test of the normal distribution and by presenting the results of the statistical analysis. axes of the questionnaire through the data tabulation, analysis and discussion in the light of the hypotheses, in the light of previous studies and in the light of the theoretical approach and drawing of the general results of the study This one declined in 07 elements.

As for the study reviews, they are as follows:

- Spatial domain: Tebessa Industrial Group of Algeria-GICA.
- The time domain: approximately 4 years, divided into 6 phases, theoretically and in the field.
- The human field: It included 220 employees of the GICA company.

The methodological necessity of the subject of the study dictated to us the selection of a stratified random sample, and since the research community represented by the workers of the JICA company for the cement industry consists of categorical specifications (occupational classes) , stratified random sampling was given that the population of origin and according to its sections correspond to a stratified random sample, taking a sample from each working class after determining the total sample, which amounted to 50% (number of sample members x 100 / the original research community), to achieve its size and the number of items to whom the form was distributed 220 items from the original research community estimated at 440 items

## Summary of the study

---

(workers and workers); The reason for choosing this percentage (50%) is due to the time allocation model of the workers, as they work in rotating research teams. It was necessary to send the form to one research team and not to others, who during this period (at the beginning of the internship) worked during the day.

The descriptive approach was followed, based on the description of the phenomenon as it is, it provides data on the reality of the phenomenon to be studied, with the interpretation of these data within the limits of the methodological approaches followed and the capacity of the researcher to interpret, analyze the data and organize them quantitatively and draw conclusions that help to understand the phenomenon presented to the study and its evolution.

The importance of the method lies in our perception of the need to reveal the impact of work stress on the organizational affiliation of the worker to the Industrial Group of Algeria-GICA in Tebessa and to try to know the nature of the relationship to this effect.

Scientific research techniques have contributed to the service of this study, as the subject of the study revolves around work pressures and pressure has physiological and behavioral manifestations and sources that observation has been able to detect and watch these stimuli causing pressure and bring the level of pressure prevailing in the institution, as well as for the dependent variable organizational affiliation, we therefore concluded the scientific observation from realistic conclusions During field visits with workers (physical conditions), workshops (nature of work) and a factory restaurant (relationships), observation was used at all stages of the empirical study until the end of the internship.

## Summary of the study

---

A questionnaire was also used as a tool for collecting data from the workers of the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa. A questionnaire was prepared for the study, consisting of (42) questions, through which it was possible to determine the impact of work stress on organizational affiliation.

After the forms were distributed and retrieved, the respondent responses contained in the forms were analyzed using the SPSS V26 statistical package program. Statistical calculations and transactions were performed on the field data taking into account the conditions application of each parameter.

After statistical analysis of respondent responses, analysis and discussion, the study came up with several findings, including:

- Respondents rank a number of dimensions of work stress in descending order, from most stressful to least, as follows: work stress, physical stress and organizational stress.
- Existence of work pressures related to cement dust in the institution, field of study, and this is a major source of physical stress.
- There is role ambiguity and conflict which causes pressure, as its clarity increases worker motivation and boosts morale, while helping to increase productivity and improve performance.
- Social relations come at the bottom of the order of causes of stress in the institution, the field of study.
- The level of organizational affiliation of employees of the establishment to the field of study is raised by: the professional identity enjoyed by the individuals surveyed as well as the concern of the establishment to ensure the professional stability of its employees.

## Summary of the study

---

- There is a statistically significant effect of physical conditions on the continuity of affiliation of workers to the GICA for the cement industry in the city of Tébessa.
- There is a statistically significant impact of organizational pressures on workers' emotional affiliation to the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.
- There is a statistically significant impact of stress at work on the continuity of affiliation of workers to the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.
- There is a statistically significant effect of job stress on the organizational affiliation of workers in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

These results made it possible to search for the benefit aspects of previous studies and to link them to the different stages of our current research in order to bring out the points of convergence between previous studies and current research, which are as follows: Regarding the study by Laila Safwat Kabbabi, entitled: "The Impact of Work Stress on Organizational Affiliation, an Applied Study on the Syrian Cellular Communications Sector", it became clear through the analysis of its various indicators that the presence of 'a defective level of functional load or ambiguity in role or human communication, or material feedback has constituted a certain level of stress, which has led to negative effects on the stability of the worker, which in turn affects the level organizational affiliation of workers, a result consistent with the results of our current study, which proved that worker exposure to pressure of the work has an impact on its level of affiliation, and the reason for this is the dissatisfaction and satisfaction of the workers, especially since most of their time is in the organization.

## Summary of the study

---

On a theoretical level, the two current studies agree on an important issue, namely that work pressure is one of the contemporary problems that afflict the modern organization, hinders the performance of its functions and reduces its stability and degree of reliability. affiliation. As for the study by Muayyad Abdul-Karim Shaker Al-Naqib, entitled: "Organizational factors that cause work pressure and their relationship with organizational affiliation, a field study of a sample of health establishments in the governorate of Anbar", it overlaps with our current study on the question of the clear impact of indicators of work pressure on organizational affiliation, a result that our study confirms. The current study, in turn, concluded that organizational pressure indicators have a clear impact on organizational affiliation, due to the spread of its indicators of: organizational politics, organizational change, organizational climate, non-participation in decision making.

Kadhem Jaber's study titled "The Impact of Social Pressures on a Culture of Belonging" concluded that young scholars need to create an appropriate atmosphere inside and outside the university campus, as this helps to elevate the educational and cultural level of young people and to get rid of the pressures they face. It agrees with the results of our study that creating an appropriate atmosphere for individuals increases their stability and depends on some basic factors that, if available, the individual can adapt easily on functional behavior. of the individual through a set of tendencies and patterns, and this varies from individual to individual due to the difference in perception between individuals.

Although we find Khalil Hadjadj's study titled: The Effect of Job Stress on the Affiliation and Job Satisfaction of Nurses Working at Shifa Hospital in Gaza, it differs from the results of

## Summary of the study

---

our current study in the one of the variables of the study and one of its results was that there is an inverse relationship with statistical significance between work stress and organizational affiliation, i.e. The higher the work pressure , plus the lack of organizational affiliation, contrary to what was found in the present study, indicates that there is a weak direct relationship between job stress and organizational affiliation.

Reviewing the analysis of the results in light of what has been employed in previous studies, we conclude that these studies presented many points to our consideration, some of which were complementary and some of which were different. The different stages of the research in progress, starting from the problem, then the hypotheses, and arriving at the results. From the above, we conclude that the existence of such issues - physical conditions, organizational pressures, functional pressures - produced a number of repercussions and negatively affected overall organizational survival and organizational affiliation particularly because that they did not take into account the specificities of the human resource psychologically and socially, and lacked a real examination that makes it coherent and adapts to the intimacy and health of the individual, which made him lose its focus on improving performance and the necessary individual affiliation in light of what the world knows of a major transformation in various areas, including the labor market, the speed of employment and layoffs.

On a theoretical level, it is also clear that the study of the manifestations and results of stress at work without others has its theoretical and field justifications by many ergonomists, psychologists and sociologists, but the nature of these field and theoretical remains dependent on the social, health, historical and cultural and economic reality in general in these societies and linked to the necessity or inevitability imposed by economic

## Summary of the study

---

activities in response to community needs, even with gaps that may be recorded to avoid them over time, and those economic institutions with the main activity of industrial transformation always help to absorb the huge numbers of unemployed ... and economic policy has set ambitious targets for such cases, aimed at harboring a large number of unemployed, and it is under the supervision of specialized government agencies. Although the national economy is hard hit by the repercussions of the Corona virus and the drop in fuel prices, these are: professional integration and the improvement of the working environment, health, as well as other objectives social and economic which allow the individual to stabilize professionally.

In light of the ideas that were discussed in the theoretical part of the study, as well as the results of the quantitative and qualitative statistical analysis of the field data, the validity of the study hypotheses, which revolved around the impact of physical conditions on the continuity of affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in Tébessa, and the impact of organizational pressures on the affective affiliation of individuals working in the complex, was established. city of Tébessa and the effect of job stress on the normative affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa, knowing that the validity and the realization of these hypotheses confirm the impact of stress working on the organizational affiliation of individuals working in the Industrial Group of Algeria-GICA in the city of Tébessa.

We have shown the impact of work stress on organizational affiliation because it is of great importance to shape the positive outlook and the strong bond with the organization in our modern environment, and the organization is not innocent of the events of this imbalance, and the organizational illnesses that result

## **Summary of the study**

---

from it and that disturb the stability and the relationship of the worker with the institution (absenteeism, frustration, anxiety, tension, ... etc.) and that an organization whose the objectives do not arise from the interests of its human resource cannot absorb it, all of which have directly or secondarily contributed to creating an organizational environment which has contributed to the low level of affiliation of its employees .