



جامعة وهران 2
كلية العلوم الاجتماعية
أطروحة

للحصول على شهادة دكتوراه "ل م د"
في علم النفس العمل والأرغونوميا

العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي على ضوء مستوى الرضا
الوظيفي لدى أطباء القطاع العام
- المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954 نموذجاً -

الإشراف: أ.د. ماحي إبراهيم

الطالبة: سعدي عربية

أهم لجنة المناقشة

| | | | |
|--------|---------------|----------------------|-------------------|
| رئيسا | جامعة وهران 2 | أستاذ التعليم العالي | أ.د/ مباركي بوحفص |
| مقررا | جامعة وهران 2 | أستاذ التعليم العالي | أ.د/ ماحي إبراهيم |
| مناقشا | جامعة تلمسان | أستاذ التعليم العالي | أ.د/ بشلاغم يحي |
| مناقشا | جامعة وهران 2 | أستاذ محاضر -أ- | د/ يوب مختار |
| مناقشا | جامعة وهران 2 | أستاذ محاضر -أ- | د/ فراهي فيصل |
| مناقشا | جامعة تيارت | أستاذ محاضر -أ- | د/ بن موسى سمير |
| مدعوا | جامعة مستغانم | أستاذ محاضر -أ- | د/ طاجين علي |

إهداء

إلى من سمرنا وأفنديا حياتهما من أجلي...

إلى أبي وأمي...

إلى كل أفراد العائلة...

أهدي هذا العمل.

كلمة شكر وتقدير

كل التقدير والإمتنان لأستاذي الدكتور ماحي إبراهيم، الذي شرفني بمرافقته لي خلال إنجاز هذا العمل ، بالنصح و التوجيه والإرشاد؛

كل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم قراءة ومناقشة هذه الأطروحة؛

كل الاعتراف لرئيس المشروع، الأستاذ الدكتور مبارك بو حفص على ما قدمه لنا من دعم ومساندة؛

إلى كل أساتذتي الذين وقفوا بجاني عند إقتحامي تخصص علم نفس العمل و الأروغونوميا خاصة الأستاذة بزايد نجاه والأستاذ يوب مخطار ؛

الشكر موصول إلى كل من ساهم بوقته أو جهده ليُنجز هذا العمل، خاصة أخيا لأستاذ مغربياً مُجَّد، والأستاذة عقباني ربيعة، وكذا كل أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر

.1954

ملخص البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى مساهمة مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل و نقص الدعم التنظيمي) في التنبؤ بالولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب، الولاء المعياري) لدى عينة من أطباء القطاع العام، علاوة على ذلك تهدف إلى الكشف عن دور مستوى الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في تحديد العلاقة بين مصادر الضغط المهني بمؤشرها والولاء التنظيمي بمؤشراته.

أجريت الدراسة في المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954 بوهران كنموذج عن المؤسسات الإستشفائية العمومية، على عينة قوامها 206 طبيبا، تم إختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة .

لقياس متغيرات الدراسة إستخدمت ثلاثة مقاييس: 1/- مقياس مصادر الضغط المهني (JSS) "السيبيرجر" (Spielberger,1994)، 2/- مقياس الرضا الوظيفي (MSQ) "لويس" وزملائه (Weiss & al,1967)، 3/- مقياس الولاء التنظيمي (OCQ) "ألن"، "ماير" و "سميث" (Allen,Meyer&Smith , 1993) ، وذلك بعد التأكد من خصائصها السيكمترية (الصدق والثبات)،

تم تحليل المعطيات المتحصل عليها من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، وبعد تطبيق تحليل الإنحدار المتعدد و معامل بيرسون جاءت النتائج كالتالي:

نتيجة الفرضية الرئيسية الاولى:

- تساهم إكراهات العمل في التنبؤ بالولاء العاطفي بنسبة 27% ؛
- يساهم نقص الدعم التنظيمي في التنبؤ بالولاء العاطفي بنسبة 41% ؛
- يساهم نقص الدعم التنظيمي في التنبؤ بالولاء المحسوب بنسبة 34% ؛
- يساهم نقص الدعم التنظيمي في التنبؤ بالولاء المعياري بنسبة 36% .

نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية:

- المستوى المنخفض للرضا الوظيفي له دور كمتغير وسيط في تحديد العلاقة بينمصادر الضغط المهني (نقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي (الولاء المحسوب و الولاء المعياري) إذ جاءت(العلاقة) سالبة ودالة إحصائيا؛
- ليس للمستوى المرتفع للرضا الوظيفي دور كمتغير وسيطفي تحديد العلاقة بين مصادر الضغط المهني (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي)و الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي،الولاء المحسوب والولاء المعياري)، إذ جاءت (العلاقة) صفرية.

نوقشت هذه النتائج على ضوء الدراسات السابقة، و بالاستناد إلى واقع المؤسسة الإستشفائية، وفي الأخير بينت الباحثة المساهمة العلمية والعملية للبحث، وأدرجت بعض التوصيات.

| محتويات البحث | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| أ | الإهداء |
| ب | كلمة شكر وتقدير |
| ج | ملخص البحث |
| هـ | محتويات البحث |
| ي | قائمة الجداول |
| م | قائمة الأشكال |
| 1 | مقدمة البحث |
| الفصل الأول: تقديم البحث | |
| 5 | 1- إشكالية البحث |
| 7 | 2- فرضيات البحث |
| 8 | 3- أهمية البحث |
| 9 | 4- دواعي البحث |
| 9 | 5- أهداف البحث |
| 9 | 6- التعريفات الإجرائية لمفاهيم البحث |
| 11 | 7- النموذج الافتراضي للبحث |
| الفصل الثاني: الضغط النفسي و المهني | |
| 13 | تمهيد |
| 13 | أولاً: الضغط النفسي: |
| 13 | 1- تعريف الضغط النفسي |
| 15 | 2- النظريات المفسرة للضغط النفسي |
| 21 | 3- أنواع الضغط النفسي |
| 22 | 4- الضغط وبعض المفاهيم الأخرى |
| 23 | ثانياً: الضغط المهني |

| | |
|--------------------------------------|--|
| 23 | 1- تعريف الضغط المهني |
| 25 | 2-عناصر الضغط المهني |
| 25 | 3- تصنيفات الضغط المهني |
| 27 | 4- النماذج المفسرة للضغط المهني |
| 35 | 5- مصادر الضغط المهني |
| 38 | 6- مصادر الضغط المهني لدى الأطباء |
| 38 | 6-1 - إكراهات العمل |
| 41 | 6-2- نقص الدعم التنظيمي |
| 45 | 7 - آثار الضغط المهني |
| 47 | 8- إستراتيجيات إدارة الضغط المهني |
| 49 | خلاصة |
| الفصل الثالث: الولاء التنظيمي | |
| 52 | تمهيد |
| 52 | 1- تعريف الولاء التنظيمي |
| 55 | 2- الإختلاف الإصلاحي حول مصطلح الولاء التنظيمي |
| 57 | 3- النماذج النظرية المفسرة للولاء التنظيمي |
| 65 | 4- أبعاد الولاء التنظيمي: هل الولاء التنظيمي أحادي أم متعدد الأبعاد؟ |
| 69 | 5- خصائص الولاء التنظيمي |
| 70 | 6- محددات الولاء التنظيمي |
| 73 | 7- مراحل تطور الولاء التنظيمي |
| 74 | 8- العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض المتغيرات التنظيمية |
| 75 | 9- آثار الولاء التنظيمي |
| 76 | 10- أهمية قياس الولاء التنظيمي |
| 77 | 11- طرق قياس الولاء التنظيمي |

| | |
|---|---|
| 78 | 12- تعزيز الولاء التنظيمي |
| 79 | خلاصة |
| الفصل الرابع: الرضا الوظيفي | |
| 81 | تمهيد |
| 81 | 1- نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي |
| 82 | 2- تعريف الرضا الوظيفي |
| 83 | 2-1 - الرضا الوظيفي يعكس ديناميكية |
| 83 | 2-2- الرضا الوظيفي ناتج عن عملية تقييم |
| 84 | 2-3- الرضا الوظيفي يعبر عن حالة إنفعالية |
| 85 | 3- نظريات الرضا الوظيفي |
| 93 | 4- محددات الرضا الوظيفي |
| 96 | 5- أهمية الرضا الوظيفي |
| 98 | 6- أساليب قياس الرضا الوظيفي |
| 100 | 7- مظاهر الرضا وعدم الرضا الوظيفي |
| 101 | خلاصة |
| الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للبحث | |
| 104 | أولا: الدراسة الإستطلاعية |
| 104 | 1- أهداف الدراسة الإستطلاعية |
| 104 | 2- الأدوات المستعملة في الدراسة الإستطلاعية |
| 104 | 2-1- إستبيان الخلفية الفردية |
| 105 | 2-2- مقياس إستقصاء جامعة مينوسوتا للرضا الوظيفي (MSQ) |
| 107 | 2-3- مقياس مصادر الضغط المهني (JSS) |
| 108 | 2-4- مقياس الولاء التنظيمي (OCQ) |
| 110 | 3- تجريب الأدوات على عينة الدراسة الإستطلاعية |

| | |
|--|---|
| 110 | 3-1- عينة الدراسة الإستطلاعية |
| 112 | 3-1-1- خصائص عينة الدراسة الإستطلاعية |
| 114 | 3-2- الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة الإستطلاعية |
| 128 | 4- ملخص التعديلات التي ألحقت بأدوات الدراسة الإستطلاعية |
| 128 | ثانيا: الدراسة الأساسية: |
| 128 | 1- أهداف الدراسة الأساسية |
| 129 | 2- منهج الدراسة الأساسية |
| 129 | 3- المجال المكاني للدراسة الأساسية |
| 131 | 4- مجتمع الدراسة الأساسية |
| 131 | 5- عينة الدراسة الأساسية |
| 132 | 5-1 خصائص عينة الدراسة الأساسية |
| 134 | 6- أدوات الدراسة الأساسية |
| 135 | 7- تطبيق أدوات الدراسة الأساسية |
| 135 | 8- الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة الأساسية |
| 140 | 9- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة |
| الفصل السادس: عرض النتائج ومناقشتها | |
| 142 | 1- عرض نتائج الفرضيات |
| 142 | 1-1- عرض نتائج الفرضية الرئيسية الأولى |
| 149 | 1-1-1- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى |
| 152 | 1-1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية |
| 154 | 1-1-3- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة |
| 156 | 2-1- عرض نتائج الفرضية الرئيسية الثانية |
| 158 | 2- مناقشة نتائج الفرضيات |
| 159 | 2-1- مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى |

| | |
|-----|---|
| 159 | 2-1-1- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى |
| 162 | 2-1-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية |
| 164 | 2-1-3- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة |
| 166 | 2-2- مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثانية |
| 167 | 3- مناقشة عامة للنتائج |
| 169 | خاتمة عامة |
| 171 | توصيات البحث |
| 174 | قائمة المراجع |
| 192 | الملاحق |

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 27 | مقارنة بين الضغوط الإيجابية و السلبية | 01 |
| 28 | نموذج كارزاك : تقاطع متطلبات العمل ودرجة التحكم | 02 |
| 54-53 | تعريفات الولاء التنظيمي حسب "آلان" وآخرون | 03 |
| 67-66 | الأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي حسب بعض النماذج | 04 |
| 72 | محددات الولاء التنظيمي حسب بيرات - قيلار | 05 |
| 104 | يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير السن | 06 |
| 105 | يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الجنس | 07 |
| 105 | يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الأقدمية | 08 |
| 105 | يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الفئة المهنية | 09 |
| 107 | يبين طريقة ترميز الأوزان لبنود مقياس الرضا الوظيفي | 10 |
| 108 | يبين طريقة ترميز فقرات مقياس مصادر الضغط المهني | 11 |
| 110 | يبين طريقة ترميز الأوزان لبنود مقياس الولاء التنظيمي | 12 |
| 111 | يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب المصالح الطبية و الجراحية | 13 |
| 112 | يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الجنس | 14 |
| 112 | يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير السن | 15 |
| 113 | يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الأقدمية | 16 |
| 113 | يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الفئة المهنية | 17 |
| 115 | يبين نتائج تحكيم مقياس الرضا الوظيفي | 18 |
| 116 | يبين معامل إرتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي | 19 |
| 117 | يبين معامل الثبات الكلي لمقياس الرضا الوظيفي والطريقة المتبعة | 20 |
| 118 | يبين نتائج تحكيم مقياس مصادر الضغط المهني | 21 |

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 119 | يبين معامل ارتباط الفقرات وبعدي مقياس مصادر الضغط المهني | 22 |
| 120 | يبين معامل الارتباط بين كلا البعدين والدرجة الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني | 23 |
| 121 | يبين معامل الثبات لمقياس مصادر الضغط المهني والطريقة المتبعة والطريقة المتبعة | 24 |
| 122 | يبين معامل الثبات لبعدي مقياس مصادر الضغط المهني و الطريقة المتبعة | 25 |
| 123 | يبين نتائج تحكيم مقياس الولاء التنظيمي | 26 |
| 124 | يبين معامل إرتباط الفقرات وأبعاد مقياس الولاء التنظيمي | 27 |
| 126 | يبين معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | 28 |
| 126 | يبين معامل الثبات لمقياس الولاء التنظيمي و الطريقة المتبعة | 29 |
| 127 | يبين معامل الثبات لأبعاد مقياس الولاء التنظيمي و الطريقة المتبعة | 30 |
| 128 | يبين ملخص التعديلات التي ألحقت بأدوات الدراسة الإستطلاعية | 31 |
| 132 | يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الجنس | 32 |
| 133 | يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير السن | 33 |
| 133 | يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الأقدمية | 34 |
| 134 | يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الفئة المهنية | 35 |
| 136 | يبين معامل الثبات الكلي لمقياس الرضا الوظيفي | 36 |
| 136 | يبين معامل إرتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي | 37 |
| 137 | يبين معامل ثبات أبعاد مقياس الولاء التنظيمي و الطريقة المتبعة | 38 |
| 138 | يبين معاملات الارتباط بين كل بعد و الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | 39 |
| 139 | يبين معامل الثبات لبعدي مقياس مصادر الضغط المهني والطريقة المتبعة | 40 |
| 139 | يبين معامل الارتباط لكلا البعدين و الدرجة الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني | 41 |
| 143 | يبين مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات المستقلة | 42 |

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 149 | يبين ملخص نموذج الإنحدار للمتغيرات المستقلة على الولاء العاطفي | 43 |
| 150 | يبين تحليل تباين الإنحدار بين المتغيرات المستقلة و الولاء العاطفي | 44 |
| 150 | يبين معاملات بيتا للمتغيرات المستقلة و مساهمتها في التنبؤ بالولاء العاطفي | 45 |
| 152 | يبين ملخص نموذج الإنحدار للمتغيرات المستقلة على الولاء المحسوب | 46 |
| 153 | يبين تحليل تباين الإنحدار بين المتغيرات المستقلة و الولاء المحسوب | 47 |
| 153 | يبين معاملات بيتا للمتغيرات المستقلة و مساهمتها في التنبؤ بالولاء المحسوب | 48 |
| 154 | يبين ملخص نموذج الانحدار للمتغيرات المستقلة على الولاء المعياري | 49 |
| 155 | يبين تحليل تباين الإنحدار بين المتغيرات المستقلة و الولاء المعياري | 50 |
| 156 | يبين معاملات بيتا للمتغيرات المستقلة و مساهمتها في التنبؤ بالولاء المعياري | 51 |
| 158 | يبين معاملات إرتباط مصادر الضغط المهني (إكراهات العمل و نقص الدعم التنظيمي) و الولاء التنظيمي (العاطفي، المحسوب و المعياري) للمجموعتين : ذات مستوى الرضا الوظيفي المرتفع و ذات مستوى الرضا الوظيفي المنخفض | 52 |

قائمة الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 01 | النموذج الإفتراضي للدراسة | 11 |
| 02 | مراحل الإستجابة للضغوط عند "سيلبي | 18 |
| 03 | نموذج الضغط " لللازروس و فولكمان" | 21 |
| 04 | نموذج كوبر ومارشل للضغط المهني | 32 |
| 05 | نموذج مجهوذ / مكفاءة " لسيفرست" | 34 |
| 06 | نموذج "جبسون" و زملاءه للضغط المهني | 35 |
| 07 | تأثير الضغوط المهنية على الفرد و المنظمة | 47 |
| 08 | مدخلات و مخرجات الولاء التنظيمي حسب "ستيرز" | 59 |
| 09 | مراحل تكوّن الولاء التنظيمي | 74 |
| 10 | التدرج الهرمي للحاجات الأساسية وفق نظرية "ماسلو" | 86 |
| 11 | الحاجات الإنسانية "ألدرفير" (Alderfer) | 87 |
| 12 | نموذج نظرية هرزبرغ للرضا الوظيفي | 89 |
| 13 | النموذج الأساسي لنظرية التوقع | 91 |
| 14 | نموذج بورتر و لاوولر للرضا الوظيفي | 93 |
| 15 | محددات الرضا وعدم الرضا الوظيفي | 96 |
| 16 | يبيّن التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع (الولاء العاطفي) | 144 |
| 17 | يبيّن التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع (الولاء المحسوب) | 144 |
| 18 | يبيّن التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع (الولاء المعياري) | 145 |
| 19 | يبيّن مخطط التشتت للمتغير التابع (الولاء العاطفي) | 146 |
| 20 | يبيّن مخطط التشتت للمتغير التابع (الولاء المحسوب) | 146 |
| 21 | يبيّن مخطط التشتت للمتغير التابع (الولاء المعياري) | 147 |

قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | الرقم |
|--------|---|-------|
| 147 | يبيّن التوزيع الطبيعي للبواقبي (المتغير التابع الولاء العاطفي) | 22 |
| 148 | يبيّن التوزيع الطبيعي للبواقبي (المتغير التابع الولاء المحسوب) | 23 |
| 148 | يبيّن التوزيع الطبيعي للبواقبي (المتغير التابع الولاء المعياري) | 24 |

مقدمة البحث:

يعتبر موضوع ضغوط العمل من المواضيع الحديثة نسبياً في أدبيات الفكر الإداري الحديث، إذ بدأ يظهر بشكل واضح وجدير بالدراسة بعد حدوث التطورات الراهنة في نواحي الحياة العملية المختلفة وإزدياد و تعقد حجم ونوع المنظمات بشكل كبير، إذ برز دور ضغوط العمل بمصادرها المتعلقة بالعمل الذي يمارسه الفرد، جماعة العمل التي ينتسب إليها أو حتى تلك المتعلقة بالفرد ذاته - في تأثيرها المباشر و غير المباشر على الفرد و المنظمة على حدّ سواء. لقد أصبح الضغط المهني يستحوذ على إهتمام الباحثين في مجال التسيير والسلوك التنظيمي، نظراً لقوة تأثيره على العديد من المتغيرات المرتبطة بسلوكات العنصر البشري الذي يُعتبر الركيزة الأساسية في العمل، ومفصل محوري لنجاح أي منظمة.

إن المدخلات النفسية في تسيير الموارد البشرية أصبحت تفرض الربط المنطقي بين الواقع التنظيمي للمنظمة وبين المعطيات النفسية والإجتماعية لأعضاء المنظمة، فمما لا شك فيه أن مصادر الضغط المهني تؤثر على سلوكات الفرد داخل المنظمة ، كالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي اللذين يؤثران بدورهما على كفاءة المنظمة وفعاليتها(السعودي، 2006، ص ص. 379-380)، وعليه فإن قدرة المنظمة على جعل موردها البشري يتميز بمستوى عال من الرضا و الولاء لها، هو مؤشر هام على فعالية ممارسات تسيير الموارد البشرية فيها.

وفي ضوء تناولنا للعلاقة المهنية التي تربط الفرد بتنظيمات العمل تبرز أهمية دراسة المتغيرات الناتجة في بيئة العمل مثل الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والضغط المهني، والتي تعتبر من الموضوعات المهمة خاصة وأن المنظمات تتجه نحو التوسع وكبر حجمها، وبيئة العمل أصبحت أكثر تعقيداً من أي وقت مضى، و العاملون تتزايد حاجاتهم وتطلعاتهم يوماً بعد يوم. وبطبيعة الحال، ربما تتمكن المنظمات في بعض الأحيان من إشباع بعض هذه الرغبات والحاجات، ولكن من المؤكد أنها لن تستطيع دائماً إشباعها، مما سيؤدي في نهاية المطاف إلى توتر العلاقة بين المنظمة

و عمالها، و إلى تعرض المنظمة و الأفراد إلى خسائر سواء نتيجة تعرض العاملين للضغوط أو عدم الرضا أو تدني مستوى الولاء مما يؤثر علماً لأداء الوظيفي، فتقل الإنتاجية وينخفض مستوى الفاعلية، و من هنا تبرز أهمية متغيرات: الضغط المهني، الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي خصوصا إذا تعلق الأمر بالمنظمات الصحية (العمرى، 2004، ص. 4).

تعتبر المستشفيات منظمات ذات طابع خاص، يحتل فيها الطاقم الطبي مكانة هامة، وبالتالي يجب على مسيرى الموارد البشرية توفير كل الظروف (المادية والمعنوية) التي تسمح له بأداء مهامه على أحسن وجه خصوصا وأن الخدمة التي يقدمها تكتسي نوعا من الحساسية و الدقة فهي مرتبطة بصحة المجتمع وأي خطأ سيكون ثمنه خسارة بشرية. إن المستشفيات كأى تنظيم آخر – وربما أكثر – عندما يكون المناخ التنظيمي فيها غير ملائم يشعر الطبيب بضغط مهني يرهقه نفسيا وجسديا، مما يجعله غير راض، وتصبح علاقته بالمؤسسة وولائه لها على المحك، إذ يتجسد ذلك في غياب التحفيز لديه، الغيابات المتكررة من أجل العمل بمؤسسات أخرى بطريقة موازية و غير شرعية (Agonhossou & Godonou, 2011, p.122)، تدني المردودية والخدمات المقدمة للمريض مما يجعل المؤسسة الإستشفائية العمومية محل إنتقادات .

إنطلاقا مما سبق يمكننا القول بأن الضغط المهني هو مصدر لعدم الفعالية الفردية والمؤسسية، ينتج عن مصادر مختلفة ولعل أهمها إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي الذين سوف يتناولهما هذا البحث في علاقتهما مع الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي بمختلف أبعاده .

ينقسم هذا البحث إلى جانب نظري وجانب تطبيقي، بحيث يتضمن الفصول التالية:

الفصل الأول: يعتبر كمدخل للدراسة، تتناول فيه الباحثة إشكالية البحث و فرضياته وكذا أهدافه وأهميته وأخيرا

التعريفات الإجرائية لمفاهيم البحث.

الفصل الثاني: يتناول الضغط النفسي و المهني، يتعلق شقه الأول بالضغط النفسي، تعريفه، النماذج المفسرة له،

أنواعه وبعض المفاهيم القريبة منه، أما شقه الثاني فيتناول الضغط المهني، تعريفه، عناصره، تصنيفاته، النماذج المفسرة له، مصادره لدى الأطباء، آثاره وإستراتيجيات مواجهته.

الفصل الثالث: يتناول الولاء التنظيمي من حيث تعريفه، النماذج المفسرة له، أبعاده، محدداته، مراحل تطوره، قياسه، آثاره، أهميته، وسبل تعزيزه لدى العمال.

الفصل الرابع: يتناول الرضا الوظيفي، تعريفه، نظرياته، محدداته، أهميته، مظاهره، أهمية وأساليب قياسه.

الفصل الخامس: خصص لإجراء المنهجية، وقسم إلى جزئين، تناول الجزء الأول الدراسة الإستطلاعية من حيث أهدافها، مواصفاتها، الأدوات المستخدمة وخصائصها السيكومترية أما الجزء الثاني، شمل الدراسة الأساسية، أهدافها، المنهج المتبع وكذا مواصفاتها، الأدوات المستخدمة وخصائصها السيكومترية وأخيراً أساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل السادس: يتضمن عرض نتائج الفرضيات و مناقشتها على ضوء الدراسات السابقة و الواقع الميداني، وكذا المساهمة العلمية والعملية للبحث والتوصيات التي تمخضت عنه.

الفصل الأول: تقديم البحث

- 1- إشكالية البحث
- 2- فرضيات البحث
- 3- أهمية البحث
- 4- دواعي البحث
- 5- أهداف البحث
- 6- التعريفات الإجرائية لمفاهيم البحث
- 7- النموذج الإفتراضي للبحث

1) إشكالية البحث:

للمستشفيات العمومية دورا بارزا في تحقيق التنمية الاقتصادية و الإجتماعية وذلك نظرا لمساهمتها في تقديم الخدمات: العلاجية، الوقائية و الإجتماعية لأفراد المجتمع، وبالتالي النهوض بصحتهم (نعساني،2002، ص. 4)، ولقيام هاته المستشفيات بهذا الدور على أكمل وجه عليها تعبئة مجموع الفاعلين فيها- وعلى وجه الخصوص الأطباء-، إلى أن القيام بهذه التعبئة قد يكون صعبا نتيجة لما يتعرض له ممتنوا الصحة من ضغوط مهنية متزايدة (Ruiller, 2008,p. 24)، بحيث أشارت العديد من الدراسات إلى أن أطباء المستشفيات العمومية يعانون من ضغوطات مهنية مرتبطة بمصادر تنظيمية، بيئية أو علائقية إذ توصلت الأحدي (2002)، من خلالدراسة أجرتها على عينة من أطباء المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة الرياض بهدف التعرف على أبعاد ظاهرة الضغط المهني -إلأن هناك عدة مصادر للضغط المهني لدى هذه الفئة: كخصائص الدور،عدم توفر الإمكانيات، غياب المساندة والدعم الإجتماعي وغيرها . أما حجاج (2007)، فهدفت دراسته إلى التعرف على مستوى الضغط المهني لدى العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة، وتوصلت إلى أن هذه الفئة تعاني من مستوى مرتفع من الضغط المهني. كما توصلت الدراسة التي أجراها أحمد (2003)، على أطباء القطاع الصحي العمومي إلى أن أطباء المستشفيات العمومية يعانون من ضغط مهني مرتبط بعوامل البيئة الخارجية (نقلا عن النقيب،2006،ص. 153).

يعود الإهتمام المتزايد من قبل الباحثين بالضغط المهني إلى ما له من إنعكاسات سلبية على سلوكات الأفراد، كإرتفاع معدل الغياب، زيادة نسبة حوادث العمل و إنخفاض مستوى الشعور بالولاء للمنظمة (الأحمدي،2002،ص. 15).

إن مستقبل المستشفى مرتبط بولاء المورد البشري، وبالتالي فإنه من الضروري أن يعمل القائمون على إدارة الموارد البشرية علالحفاظ على صحته الجسمية والنفسية، وترقية المهارات التسييرية (Ruiller,2008,p.24)التي تنمي لديه سلوكات تنظيمية أساسية في أي منظمة، كالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي-على حد سواء، إذ بينت العديد من الدراسات العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي، كدراسةالنقيب (2012) التي أجراها على عينة من

أطباء المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار بهدف التعرف على العوامل التنظيمية المسببة للضغط المهني وعلاقتها بالإنتماء الوظيفي، وتوصل إلى أن هناك تأثير واضح لمؤشرات ضغط العمل على الإنتماء الوظيفي، ودراسة العدوان (2013)، التي أجريت على عينة قوامها 559 عاملا في مستشفيات القطاع الخاص بالأردن ، وتوصلت إلى وجود علاقة بين الضغط المهني بمختلف مؤشرات والولاء التنظيمي بمختلف أبعاده، هذا من جهة .

أما من جهة أخرى فقد أظهرت دراسات أخرى (بالرغم من أنها لم تجرى في الوسط الصحي) بأن العلاقة بينمصادرالضغط المهني والولاء التنظيمي يمكن أن يتوسطها الرضا الوظيفي كمتغير وسيطي، كدراسة Omer et (al,2010) ، دراسة يوسف (yucef,2002 a) و دراسة يوسف (yucef,2002 b)، إذ توصلت إلى أنالرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي.

إنطلاقا من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع والخبرة الشخصية للباحثة، ومنملاحظات ميدانية -باعتبار أن الباحثةأخصائية نفسانية بالمؤسسة محل الدراسة- والمتمثلة فيشكاوى وتدمر الأطباء من ظروف العمل (نقص المستلزمات الضرورية للعمل، عبء العمل، علاقات العمل، فترات توقف النشاط...الخ)، و التسرب المتزايد للكفاءات الطبية من المستشفى ولجوءها إلى القطاع الخاص، تساءلت: ألا يمكن لهذه الظروف أن تؤثر علىصحتهم النفسية والجسمية وعلى رضاهم الوظيفي وبالتالي على ولاءهم للمؤسسة مما يدفعهم إلى مغادرتها ؟

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مدمساهمة مصادر الضغط المهنيكمتغير مستقل، متمثلة في(إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) في التنبؤ بالولاء التنظيميكمتغير تابع بمختلف أبعاده (العاطفي، المحسوب و المعيارى)لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1نوفمبر1954، وكذا الدور الذي يمكن أن يلعبه الرضا الوظيفيكمتغير وسيطي في تحديد هذه العلاقة -وذلك إنطلاقا من تساؤلين رئيسيينهما:

■ هل تساهم مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل و نقص الدعم التنظيمي) والسن والجنس والأقدمية والفتة المهنية في التنبؤ بالولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954؟

■ هل تختلف قوة العلاقة بين مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب و الولاء المعياري) باختلاف مستوى الرضا الوظيفي لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954؟

(2) فرضيات البحث:

• الفرضية الرئيسية الأولى:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن والجنس و الأقدمية والفتة المهنية في التنبؤ بالولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

ينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الجزئية التالية:

■ الفرضية الجزئية الأولى:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن و الجنس و الأقدمية والفتة المهنية في التنبؤ بالولاء العاطفي لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

■ الفرضية الجزئية الثانية:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن و الجنس و الأقدمية والفتة المهنية في التنبؤ بالولاء المحسوب لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

▪ الفرضية الجزئية الثالثة:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن و الجنس والأقدمية و الفئة المهنية في التنبؤ بالولاء المعياري لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

• الفرضية الرئيسية الثانية:

تختلف قوة العلاقة بين مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب و الولاء المعياري) باختلاف مستوى الرضا الوظيفي لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

(3) أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من كونه:

- أولا : معظم الدراسات السابقة التي تناولت بالدراسة الضغط المهني إهتمت بالعلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع، على عكس الدراسة الحالية التي إهتمت بمتغير ثالث وهو الرضا الوظيفي كمتغير وسيطي؛
- ثانيا: تناولت بالدراسة مؤشرات سلوكية يؤدي عدم الإهتمام بها إلى خسارة للفرد والمنظمة على حد سواء، لأن الإهتمام بالجانب المادي لم يعد وحده قادرا على تحقيق فاعلية وإستمرارية المنظمة، بل ثمة مؤشرات أخرى نفسية وإجتماعية؛

- ثالثا: أجري في المجال الصحي وعلى وجه التحديد في القطاع العمومي الذي رغم كل الميزانيات التي خصصته لا زال يُعاني وتوجه إليه الإنتقادات بعدم الفاعلية، ولعل ذلك قد يعود الى المورد البشري (الأطباء)؛
- رابعا : الفئة التي تناولها البحث والمتمثلة في الأطباء، الذين تنعكس سلوكياتهم في العمل على الخدمات

التي يقدمونها، أو كما يرى (Agonhossou&Godonou, 2011,p. 4)، أن المناخ الذي يعمل فيه الطبيب يؤثر بشدة على مناخ تقديم الخدمات إلى الزبائن.

4) دواعي البحث:

ترجع مبررات إختيار هذا الموضوع إلى ما يلي :

- التدمير الملاحظ لدى الأطباء وسخطهم على الظروف التي يمارسون فيها عملهم والتي يمكن أن تجعلهم عرضة لضغوط مهنية مما يجعل ولاءهم للمؤسسة الإستشفائية على المحك؛
- المغادرة الطوعية للأطباء للمؤسسة الإستشفائية وتوجههم نحو القطاع الخاص؛
- قلة البحوث - حسب علم الباحثة - التي تناولت بالدراسة هذه المتغيرات في الوسط الصحي.

5) أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يلي:

- أولاً: الوقوف على ظروف عمل الأطباء في القطاع العام؛
- ثانياً: التعرف على مدى تأثير مصادر الضغط المهني على ولاء الأطباء للمؤسسة الإستشفائية التي ينتمون إليها، وهل مستوى الرضا الوظيفي لديهم دور في هذه العلاقة؛
- ثالثاً: وهو الأهم، محاولة لفت نظر إدارة الموارد البشرية إلى أن الضغط المهني يمكن أن يؤثر على ولاء الأطباء للمؤسسة الإستشفائية مما ينجر عنه عدم شعورهم بضرورة الإستمرار فيها وتبني أهدافها.

6) التعريفات الإجرائية لمفاهيم البحث:

- **مصادر الضغط المهني:** هي مصادر مهنية مؤلدة للضغط لدى الطبيب، ويعبر عنها إجرائياً في الدراسة الحالية بالدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة على مجموع فقرات بُعدي مقياس مصادر الضغط المهني المستخدم فيها

و المتمثلين في:

✓ **إكراهات العمل:** (**contraintes de travail**): هي الصعوبات المرتبطة بالعمل، والتي يتعرض لها الطبيب

أثناء أداءه لعمله في المؤسسة الإستشفائية .

✓ **نقص الدعم التنظيمي** (**Manque de soutien organisationnel**): نعني به نقص المساندة

والدعم الذي يتلقاه الطبيب من طرف رئيسه المباشر أوزملاءه في العمل وقد يأخذ أشكالاً مختلفة.

• **الرضا الوظيفي** : هو شعور إيجابي يتولد لدى الطبيب نتيجة نوعية العلاقة الإيجابية بين ما ينتظره من

عمله مما يوفره له هذا الأخير ، يعبر عنه إجرائياً في الدراسة الحالية بالدرجة الكلية التي يتحصل عليها أفراد العينة في

فقرات مقياس الرضا الوظيفي المستخدم فيها.

• **الولاء التنظيمي**: يعرفه "آلن و ماير" (Allen & Meyer, 1991)، بأنه حالة نفسية تتضمن مجموعة من المواقف

أو الإتجاهات : الرغبة، الحاجة و الواجب إتجاه المنظمة (Stoeva, 2006, p. 16)، ويعبر عنه إجرائياً في الدراسة الحالية

بالدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة على مجموع فقرات أبعاد مقياس الولاء التنظيمي المستخدم فيها والمتمثلة في:

✓ **الولاء العاطفي**: يشير إلى شعور الطبيب بالتماهي و الإرتباط بالمؤسسة التي يعمل فيها ؛

✓ **الولاء المحسوب**: يشير إلى حاجة الطبيب إلى الإستمرار بالعمل في المؤسسة الإستشفائية بسبب

الخسائر والتكاليف التي سوف يتكبدها نتيجة مغادرته لها؛

✓ **الولاء المعياري**: يشير إلى شعور الطبيب بإلتزام أخلاقي يدفعه إلى البقاء في المؤسسة الإستشفائية التي

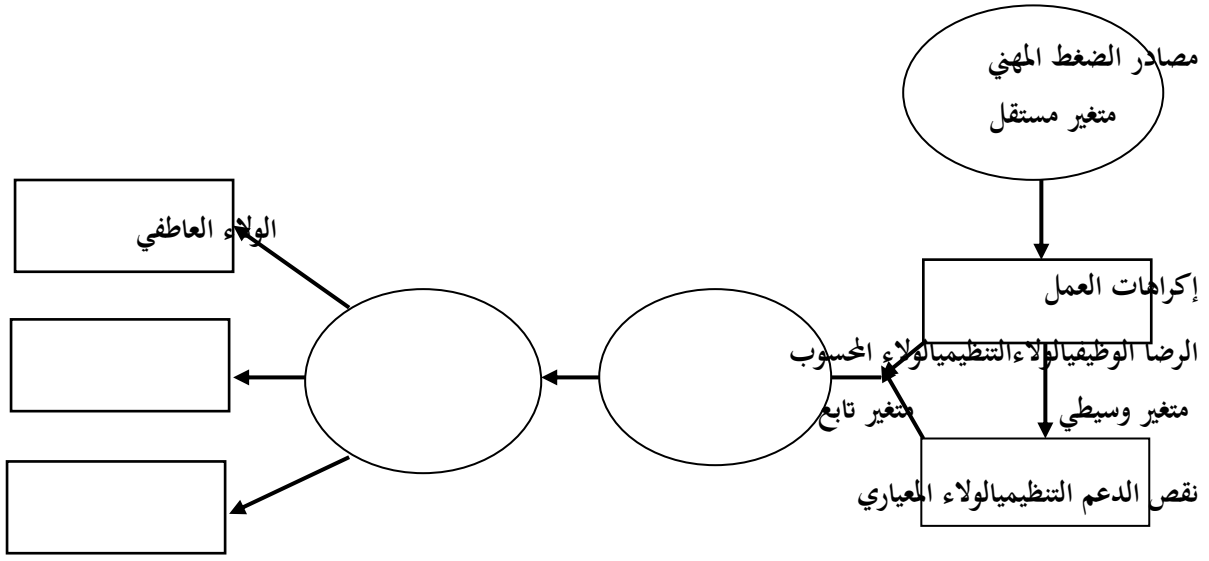
يعمل فيها.

• **طبيب المؤسسة الإستشفائية العمومية**: هو شخص حامل لشهادة من كلية الطب تحوّل له ممارسة

مهنة التطبيب بمختلف تخصصاتها في المؤسسات الإستشفائية العمومية أو الخاصة.

7) النموذج الافتراضي للبحث:

النموذج المبين في الشكل (1) هو نموذج إفتراضي للبحث، للدلالة على أثر مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل و نقص الدعم التنظيمي) في الولاء التنظيمي بمؤشرات (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) وكذا الدور الوسيطي الذي يمكن للرضا الوظيفي أن يلعبه كمتغير وسيطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.



الشكل رقم (1) النموذج الافتراضي للدراسة

الفصل الثاني: الضغط النفسي المهني

تمهيد

أولاً: الضغط النفسي

- 1- تعريف الضغط النفسي
- 2- النظريات المفسرة للضغط النفسي
- 3- أنواع الضغط النفسي
- 4- الضغط وبعض المفاهيم الأخرى

ثانياً: الضغط المهني

- 1- تعريف الضغط المهني
- 2- عناصر الضغط المهني
- 3- تصنيفات الضغط المهني
- 4- النماذج المفسرة للضغط المهني
- 5- مصادر الضغط المهني
- 6- مصادر الضغط المهني لدى الأطباء
- 7- آثار الضغط المهني
- 8- إستراتيجيات إدارة الضغط المهني

خلاصة

تمهيد:

لقد نال موضوع الضغط المهني إهتمام الباحثين و العلماء في مجالات مختلفة، مما نتج عنه ظهور إتجاهات ونظرياتمتباينة في تفسيرها له، ومن بين أنواع الضغوط التي حازت على قسط وفير من الإهتمام الضغط المهني.

حسب مقدار (2006)، يعتبر الضغط من أبرز المظاهر السلبية للحياة المهنية المعاصرة، حيث إزداد إنتشاره بين كافة الفئات المهنية و الاجتماعية و العمرية، وأصبح الضغط يدعى القاتل الصامت (نقلا عن مباركي،2008،ص 133)،إذن فهو ليس حكرا على مهنة بعينها.

من بين المهن التي يعاني ممتهنوها من الضغط المهني مهنة الطبيب، مما يجعله يعيش حالة سلبية تؤثر على صحته النفسية و الجسمية و على أدائه.

حاولت الباحثة في الجزء الأول من هذا الفصلالتطرق إلى الضغط النفسي: تعريفه، النظريات المفسرة له،ثمفي جزئه الثاني إلى الضغط المهني: تعريفه ،أنواعه، النظريات المفسرة له وكذلك مصادره لدى الأطباء، ثم آثاره و إستراتيجيات إدارته.

أولا الضغط النفسي:

(1) تعريف الضغطالنفسي:

(أ) التعريف اللغوي للضغط النفسي :

تحمل كلمة ضغط عدّة معان في اللغة العربية فيقال ضغطه ضغطا أي غمزه إلى شيء كالحائط و يقال ضغط الكلام أي بالغ في إختصاره و إيجازه، ومن تصريفاتها: ضاغطة، مضغوطة أي حين يزارحم أحدهما الآخر ويُضيق كل منهما على الآخر.

في المجال الطبي من المعاني التي تدلّ عليها كلمة ضغط، ضغط الدّم أي ما يحدثه الدّم متأثر علسجدران الأوعية أما في مجال الهندسة فتعني القوّة الواقعة على وحدة المساحات في الإلتجاه العمودي عليها،وفي المجال الجوي يقال الضغط الجوي و يقصد به الضغط الذي يتركز على نقطة معينة بفعل الثقل الذي يحدثه عمود الهواء على هذه

النقطة. أما الدلالة اللغوية لكلمة الضغط في مجال الإنساني فهي تعني الضيق و القهر كما تعني الشدة. (أنيسو آخرون ، 1975، ص ص. 540-541).

نستنج مما سبق أن الدلالة اللغوية لمصطلح ضغط تختلف من مجال علمي إلى آخر، فدلالته في العلوم الطبية تختلف عنها في العلوم الهندسية و دلالته في العلوم الإنسانية تختلف عنها في العلوم الفيزيائية. لقد إستخدم الباحثون العديد من المصطلحات للدلالة على مصطلح الضغط النفسي، (إنعصاب، شدة، كرب، ضائقة، إضطهاد، مشقة، توثر، تأزم نفسي و غيرها) (مفتاح، 2010، ص. 89).

(ب) التعريف الاصطلاحي للضغط النفسي:

تعددت تعريفات مصطلح الضغط، فكل تناوله حسب التيار النظري الذي ينتمي إليه، وسنحاول فيما يلي ذكر بعض التعريفات:

يعرف "سيلبي" (Selye) الضغط بأنه بمثابة إستجابة فزيولوجية غير نوعية للتكيف معمتطبات المحيط. (Thevenet, 2011, p. 37). نظرا لتكوينه الطبي فقد جاء تعريفه للضغط تعريفا فزيولوجيا بحثا .

يعرفه "وولف" (Wolf) (1977)، بأنه حالة ناتجة عن تفاعل الجسم مع مثيرات أو ظروف ضاغطة و بالتالي فهو حالة ديناميكية داخل الجسم (Truchot, 2004, p. 41).

لقد إعتد هذا التعريف على الديناميكية أو التفاعل بين الجسم ومثيرات قد تكون داخلية أو خارجية مؤلدة للضغط.

بينما عرفه " لازاروس و فولكمان" (Lazarus & Folkman) (1984)، بأنه علاقة خاصة بين الفرد و البيئة التي يُقيّمها على أنها شاقة ومنهكة لقدراته وتشكل خطرا على سلامته. (Truchot, 2004, p. 41).

من الملاحظ أن هذا التعريف يفسر الضغط النفسي انطلاقاً من العلاقة التفاعلية بين متطلبات البيئة وقدرات الفرد، بالإضافة إلى جزئية ثالثة وهي كيفية إدراك وتقييم الفرد لهذه العلاقة، وبما أن تقييم هذه العلاقة يختلف من شخص إلى آخر يمكننا القول بأن المواقف الضاغطة لأحدهم قد لا تكون كذلك بالنسبة لآخر.

أما الهنداوي (1994) فتعرف ضغط العمل، بأنها

«تجربة ذاتية تحدث للفرد الذي يتعرض لهذا الضغط، وبالتالي يحدث لديها اختلال نفسي كالقلق والتوتر، والقلق والإحباط واختلال العضوية كسرعة ضربات القلب، وضغط الدم» (نقلاً عن السعودي، 2006، ص. 385).

فبالإضافة إلى العلاقة التفاعلية بين الفرد والبيئة أضاف هذا التعريف بُعد الزمن، الذي يلعب دوراً في نشأة الضغوط، كما أشار إلى الآثار السلبية التي تتركها هذه الضغوط على نفسية الفرد. ما نستخلصه من خلال هذه التعريفات أن هناك من تناول الضغط النفسي من منظور فزيولوجي أو من منظور معرفي، أو من منظور تفاعلي بين الفرد و البيئة.

2) النظريات المفسرة للضغط النفسي:

1-2) النظرية الفزيولوجية:

أ) نظرية " والتر كانون" (Walter Canon) (1932):

من الأسماء البارزة في بحوث الضغط في القرن العشرين الباحث الفزيولوجي الأمريكي " والتر كانون" (Walter Canon) الذي وصف ما أسماه بإستجابة " الكر و القّر " (flight or fight)، وقد إفترض "كانون" أنه عندما يدرك الكائن أن هناك تهديداً فإن الجسم يستثار بسرعة و تسري الدافعية في الجهاز العصبي السمبتاوي وجهاز الغدد الصماء للتعامل مع هذا التهديد، وتعمل هذه الاستجابة الفزيولوجية على حمل الإنسان لمواجهة مصدر التهديد

أوالهروب، ومن ثم أطلق عليها إستجابة " الكرّ و الفرّ" و إعتبرها إستجابة تكييفيه أو توافقية (جمعة،2007،ص.8).

يعتبر كانون أول من أثبت المظاهر الجسدية المصاحبة لسلوك الهروب أو الهجوم في مواجهة الخطر الذي يؤدي إلى تحرر هرمون الأدرنالين في الدّم و الذي تفرزه الغدّة الكظرية، وقد أثبت دراساته أن مصادر الضغط الانفعالية كالآلم، الخوف و الغضب التي تسبب تغيرات في الوظائف الفزيولوجية للكائن الحي ترجع إلى التغيرات في إفرازات عدد من الهرمونات.

كما كشفت أبحاثه عن وجود ميكانيزمات أو آليات في جسم الإنسان تساهم في إحتفاظه بحالة من الإتزان، ومن ثم فإن مطلب خارجي بإمكانه أن يُخل بهذا التوازن إذا فشل الجسم في التعامل معه وهذا ما إعتبره "كانون" ضغط يواجهه الفرد و الذي ربما يؤدي إلى مشكلات عضوية إذا أُخل بدرجة عالية بالتوازن الطبيعي للجسم. هذا وقد أولى "كانون" إهتماما خاصا للجهاز السمبتاوي كأحد أقسام الجهاز العصبي لدوره الهام في تهيئة الجسم لمواجهة المواقف الضاغطة و تمكين الجسم من الإحتفاظ بالتوازن المشار إليه (عسكر،2003،ص ص. 42-43).

ب) نظرية "هانز سيلبي" (Hans Selye):

كان لطبيعة تكوينه الدراسي (الأول) كطبيب تأثيرا كبيرا في صياغة نظريته في الضغوط، إذ تخصص في دراسة الفزيولوجيا و الأعصاب. لقد ظهر هذا التأثير من خلال تفسيره للضغط بأنه عبارة عن مجموعة ردود أفعال فزيولوجية و كيميائية (عثمان،2001،ص. 47).

لقد إهتم "سيلبي" (Selye) بدراسة الضغط من خلال مقاربة بيوطبية (biomédicaleApproche) و إعتبره سيروورة ضرورية للحياة، و قد فرّق بين الضغط الإيجابي و الضغط السلبي (سوف يتم التطرق إليهما لاحقا).

تعتبر هذه المقاربة الضغط بأنه إستجابة الجسم لمتطلبات المحيط، وتكون هذه الاستجابة نمطية، هي نفسها كما كان نوع المثير.

يرى " سيلبي " (Selye) بأن الضغوط هي حالة يكون فيها توازن الجسم مهدداً، وهو لا يملك الاستجابة السريعة وذلك لمواجهة هذا الخطر، و المهّم ليس ما يحدث لنا و لكن الطريقة التي نواجهه بها. إذن ردّ فعل الجسم هو المرض

(Lepathogène) و ليس الحدث الضاغط (Thevenet, 2011, p. 83) .

لقد طوّر " سيلبي " (Selye) أعمال "كانون" (canon) حيث إستخدم مصطلح الضغوط للإشارة إلى التغيّرات الفزيولوجية التي تحدث في الجسم كإستجابة لمتغيرات البيئة التي تشكل تهديداً لحياة الإنسان و التي تمر عبر ثلاثة مراحل (الشخائية، 2010، ص. 22) .

تشكل هذه المراحل الثلاث متلازمة التكيف العام (syndrome général d'adaptation) (GAS) التي بنى عليها "سيلبي" نظريته وهي:

■ مرحلة الإنذار و التنبيه:

تُعد هذه المرحلة رد فعل أولي للجسم على الضغط النفسي التي يواجهه الفرد، حيث يُجهز الجسم نفسه و يبدأ الجهاز العصبي السمبتاوي بالعمل فتظهر بعض الأعراض مثل: القلق، التوتر، زيادة نبضات القلب، زيادة سرعة التنفس، زيادة نسبة السكر في الدّم و غيرها من الأعراض.

■ مرحلة المقاومة:

تعتبر مرحلة قتال للحفاظ على التوازن الحيوي لأنسجة الجسم عندما تتعرض للتخميم أو التدمير، إلا أنّ بعد تعرض الفرد لضغط طويل الأمد فإنه سيصل إلى مرحلة يعجز فيها عن الإستمرار و تصبح طاقته على التكيف منهكة و بذلك يدخل في مرحلة الإعياء أو الإنهاك (عثمان، 2001، ص. 101).

■ مرحلة الإنهاك:

إذا إستمر التهديد و إستنفذت الأعضاء الحيوية قوتها اللازمة للصدود فالأمر يؤدي في بعض الحالات المتطرفة إلى

الموت، فعلى سبيل المثال مع أن الجسم لديه القدرة على التكيف مع ضغط الدم العالي إلا أن إستمرار زيادته يؤدي إلى المساهمة في تلف الكبد و القلب.

كما أن هناك أدلة علمية تبين أن إستمرار الضغط قد يؤدي إلى ضعف المناعة في الجسم و في الحالات القصوى إلى الموت (عسكر، 2003، ص. 44).

| المرحلة (1) | المرحلة (2) | المرحلة (3) |
|---|--|---|
| مستوى طبيعي للمقاومة | | |
| حركة المنبه (الجرس) | المقاومة | إنهاك / تعب |
| بدأ الجسم بالتعبير في أول كشف للعوامل الضاغطة و كذلك ثقل المقاومة | يزداد ظهور عوامل الضغط، غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل | بعد فترة مقاومة يبدأ الجسم في الإحساس بالإنهاك فتقل طاقة المقاومة |

الشكل رقم (2) مراحل الإستجابة للضغط عند سيلبي (عبد الباقي، 2004، ص. 273)

ما يعاب على "سيلبي أنه لم يتطرق إلى العوامل النفسية و الإجتماعية ولم يأخذ بعين الاعتبار الفوارق الفردية (ميموني، 2005، ص. 114).

كما يشير "تريشو" (Truchot) بأن هذين النموذجين قد أغفلا الفوارق الفردية و الثقافية و كذا السيرورات النفسية - إجتماعية التي تصنف أو تعزز آثار العامل الضاغطة و تحدث تغيرات في الإستجابات (Truchot, 2004, p.47).

2-2) النظرية البيو - نفسية - إجتماعية "لهنري موراي" (Henry Moray) :

تستند تفسيرات هذه النظرية على التفاعل بين العوامل البيولوجية، النفسية و الاجتماعية في ظهور الأمراض و

تطورها، فبالنسبة لنظرية الحاجات " لموراي" (Moray) يوجد تفاعل بين الضغط والحاجة من خلال الموضوع، وهي وحدة سلوكية تفاعلية تتضمن الموقف الحاضر الضاغط و الحاجة، و أثناء التفاعل ترتبط بعض الحاجات خلال إشباعها لبعض المواقف أو الأشخاص.

ويرى " موري" أن الحاجات تؤثر في نمط السلوك و أنه لا يمكن الفصل بين الحاجات و القيم و أنهما يلتقيان في وحدة ديناميكية يلتقي فيها ما هو نفسي بما هو إجتماعي.

يمثل الضغط بالنسبة " لموراي" خاصية لموضوع، شيء أو شخص يعوق جهود الفرد لهدف معين. لقد ميز "موراي" بين نمطين من الضغوط وهما:

• ضغوط ألفا (Alpha Stress)، وهي خصائص الموضوعات البيئية كما توجد في الواقع.

• ضغوط بيتا (Beta Stress)، وهي دلالات الموضوعات البيئية كما يدركها الفرد.

وتنشأ الضغوط حسب " موراي" عندما يكون للفرد حاجة مثارة والتي يرتبط إشباعها ببعض الأشخاص، القوى أو الأوضاع الاجتماعية، كما تنشأ عند تفسير الفرد لهؤلاء الأشخاص و الأوضاع الاجتماعية على أنها ضاغطة، وبعبارة أخرى فإن تلك الموضوعات ليست ضاغطة في حد ذاتها و إنما تكون ضاغطة عندما يدركها الفرد و يفسرها على أنها ضاغطة (بقال، 2013، ص.102).

2-3) النظرية المعرفية " للازاروس، وفولكمان" (Lazarus & Folkman):

ترتكز هذه النظرية على العلاقة بين سلوك الفرد والوضعية الجديدة، تقييم الفرد لها وسلوكه الجديد الذي يرى بأنه مكيف حسب تلك الوضعية، فحسب " لازاروس"، و"فولكمان" (Lazarus & Folkman) فإن الضغط هو علاقة خاصة بين الفرد والبيئة والتي يتم تقييمها من الفرد على أنها مرهقة و شاقة وتتجاوز مصادر المواجهة لديه و تجعل صحته في خطر، و بالتالي لا يمكن تناول أي متغير في معزل عن المتغيرات الأخرى.

كما تركز هذه النظرية على دور العوامل المعرفية في تفسير الحدث الضاغط، ويرى "لازاروس وفولكمان" (Lazarus & Folkman) بأن هذا التفسير يركز على تقييمين أساسيين:

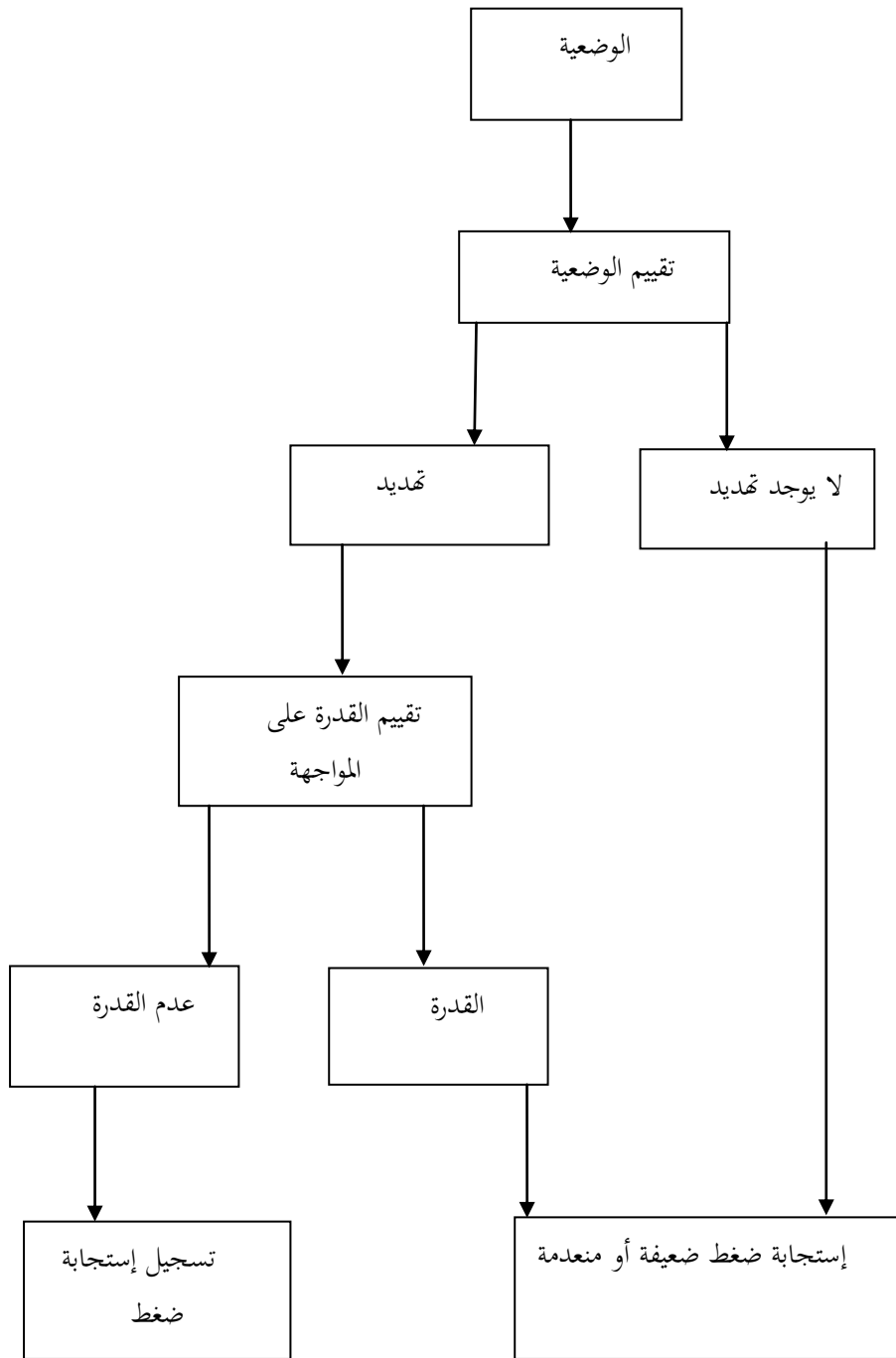
❖ **التقييم الأولي:** يقوم الفرد فيه بتقييم الوضعية التي يوجد فيها الحدث الذي عليه مواجهته، ما هي دلالاته، هل يشكل خطرا وغيرها و بالتالي يمكن الحكم على هذا الحدث إيجابيا أو سلبيا، و في الحالة الأخيرة تبدأ سيرورة الضغط.

❖ **التقييم الثانوي:** يقوم فيه الفرد بتقييم ما يمكن عمله لمواجهة الخطر ويبحث عن المصادر المتاحة سواء أكانت داخلية (مهارات) أو خارجية (مساندة قريب).

لقد أضاف "لازاروس" (Lazarus) إلى التقييم الأولي و التقييم الثانوي تقييم ثالث:

❖ **التقييم الثالث:** يقوم فيه الفرد بإعادة تقييم الوضعية على ضوء المعلومات الجديدة التي يكتسبها حولها (Sarnin, 2007, p. 159).

إن عملية التقييم تتوسط العلاقة بين الحدث الضاغط و طريقة مواجهته أو ما يعرف "بالكوبينغ" (Cooping) فإذا ما كان هناك في نفس الوقت تهديد وعدم القدرة على مواجهته فإن الضغط سوف يبدأ (Truchot, 2004, p.49).



الشكل رقم (3) نموذج الضغط " لازاروسو فولكمان (Sarnin, 2007, p. 160)

(3) أنواع الضغط النفسي :

يمكن تصنيف الضغط النفسي إلى تصنيفين:

- تصنيف كلاسيكي يضم الضغط الإيجابي و الضغط السلبي؛

- تصنيف آخر يضم الضغط المزمن، الضغط الحاد والضغط المؤقت.

■ **الضغط النفسي الإيجابي:** هو شعور ينشأ من ضاغط يُقيّم الشخص على أنه ضاغط إيجابي و يمثل تحدياً جديداً و ممتعاً.

■ **الضغط النفسي السلبي:** يشمل كل الأوضاع المؤلدة للألم و الحزن و الكآبة مثل حالات الفشل الاجتماعي و المهني و العاطفي و حالات المرض، وهذا يؤدي إلى حالة عدم الاستقرار و فقدان التوازن (عايش، 2011، ص.147).

■ **الضغط النفسي الحاد:** يحدث الضغط النفسي الحادّ عندما يكون على الشخص إعطاء إستجابة سريعة لوضعية جديدة غير متوقعة و صعبة: نزاع مع زميل، ضجيج حادّ أو حادث، حيث يتم التعرف على الخطر بسرعة فتزداد حالة القلق فجأة و يزداد نبض القلب، و يجفّ الفم ويزداد التعرق، لكن نلاحظ العودة السريعة إلى الحالة الفزيولوجية و النفسية العادية.

■ **الضغط النفسي المزمن:** على عكس سابقه فإن الضغط النفسي المزمن يظهر نتيجة التعرض الطويل والمزعج لعوامل ضاغطة لا يمكن للفرد دائماً التعرف عليها بوضوح و بمرور الوقت تتجمع الضغوط وتصبح آثارها ضارة: كإضطرابات في النوم، أمراض قلبية - وعائية، زملة الانهيار و مشاكل معرفية و غيرها، و بمرور الوقت يضعف جهاز المناعة. (Truchot, 2004, pp.42-43).

4) الضغط و بعض المفاهيم الأخرى:

✓ **الضغط و القلق:** القلق هو حالة تعبر عن عدم شعور الفرد بالسعادة إتجاه المستقبل، وهو يعتبر نتيجة سيكولوجية لتعرض الفرد للضغط و لنقص إشباع حاجاته. ويمكن التفريق بينه و بين الضغط من خلال نقطتين:

أ- الضغط يعتبر سبباً مباشراً لظهور القلق؛

ب- الضغط له جانبان أحدهما سلبي و الآخر إيجابي، أما القلق يعبر عن الجانب السلبي فقط للضغط.

✓ **الضغط و الإحباط:** الإحباط يعبر عن إعاقة الفرد عن الوصول لأحد الأهداف الهامة التي يرغب في

تحقيقها، أو منعه من التصرف بالطريقة التي يفضلها للقيام بعمله، كما يزداد هذا الشعور كلما تزايد مستوى الضغط الذي يواجهه الفرد.

تتمثل الإختلافات الأساسية بين الضغط والإحباط فيما يلي:

أ- الضغط يمثل سببا رئيسيا و مباشرة لحدوث الإحباط؛

ب- الضغط له جانبان أحدهما سلبي و الأخر إيجابي، و لكن الإحباط يعبر عن الجانب السلبي فقط.

✓ **الضغط و الإجهاد:** الإجهاد يعني عدم قدرة الفرد على تحمل أو مواجهة الضغوط التي تواجهه، أي

أنها حالة فقدان لجميع القوى التي يمتلكها الفرد، كما أنه نتيجة فيزيولوجية للضغط. أما عن الاختلاف بين الضغط و الإجهاد فيتمثل في :

أ- الإجهاد يعتبر من بين النتائج الفسيولوجية المترتبة عن الضغط؛

ب- ينشأ الإجهاد من الفرد فقط، بينما ينشأ الضغط من التفاعل بين البيئة والفرد (الصيرفي، 2007، ص

ص. 316 -318).

ثانيا الضغط المهني،

(1) تعريف الضغط المهني :

يعرف البسيوني الضغط المهني بأنه : "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد، ينتج عنها مجموعة ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية و الجسمانية أو في أداءهم لأعمالهم نتيجة تفاعلا لأفراد في بيئة عملهم التي تحتوي على الضغوط". (البسيوني، 1995، ص.14) .

ويعرف "سيزلاجي و والس" (Szilagi & Wallace) الضغط المهني : "بأنه تجارب داخلية تخلق أو تُؤلد عدم

التوازن النفسي و الفيزيولوجي للفرد ، تكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية (نقلا عن العديلي، 1995،ص. 245).

ويرى كل من " فرانش، روجرز وكوب" (French ,Rogers & cobb) بأن الضغط المهني: " هو عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله" (نقلا عن العميان،2003،ص. 160)

أما هيجان فيرى بأن الضغوط المهنية " هي تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة عوامل في الفرد و البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة " (هيجان،1998،ص. 23) .

كما يعرف "كابلان" (Kaplan) الضغط المهني بأنه: " أية خصائص موجودة في بيئة العمل والتي تخلق تهديدا للفرد" (نقلا عن العميان ،2003 ،ص. 160) .

ويرى الشخائبة بأن " الضغوط النفسية في العمل هي إدراك الفرد لوجود متطلبات أو متغيرات في بيئة العمل تفوق قدراته " (الشخائبة، 2010،ص. 24) .

أما "كوبر" و"مارشال" (Cooper & Marshelle) فيعرفان ضغوط العمل بأنها: " مجموعة من العوامل البيئية السلبية (مثل: غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل الزائد) والتي لها علاقة بأداء عمل معين" (نقلا عن بلال، 2005،ص. 42) .

إذن نلاحظ من خلال التعاريف التي وردت آنفا أن هناك من يرى بأن الضغط المهني يكون نتيجة مثيرات في بيئة العمل وهناك من يرجعه إلى كيفية إدراك الفرد لهذه المثيرات ، أما فريق ثالث فيرى بأن الضغط المهني ينشأ من خلال التفاعل بين مثيرات بيئة العمل وكيفية إدراك الفرد لها .

أما تعريف الباحثة للضغط المهني فهو كالاتي : الضغط هو عبارة عن ردّ فعل لمثيرات أو مصادر في بيئة العمل، يتجلى في حالة من عدم التوازن النفسي و الفزيولوجي تنتج عنه آثار على الفرد والمنظمة على حد سواء.

2) عناصر الضغط المهني:

يرى " والس و سيزلاجي " (Walace & Szilagi) أنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة:

• **عنصر المثير:** يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغط وقديكون مصدره البيئة أو المنظمة أو الفرد؛

• **عنصر الإستجابة :** يمثل هذا العنصر ردود الأفعال الفزيولوجية ،النفسية والسلوكية التي يبدئها الفرد مثل: القلق، التوتر، الإحباط و غيرها (نقلا عن العميان،2003،ص. 161)؛

• **عنصر التفاعل :** وهو التفاعل الذي يحدث بين مسببات الضغوط سواء أكانت عوامل تنظيمية أو بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وبين ما يحدث من إستجابات (فليه و عبد المجيد،2005 ،ص. 306).

و حسب فليه و عبد المجيد(2005) يمكن إضافة عنصرين آخرين للضغط المهني هما:

- **عنصر الإدراك:** الذي له دور فعال في مدى إحساس الفرد بالعوامل الضاغطة عليه؛
- **عنصر الفروق الفردية:** يفسر العلاقة بين قدرة الأفراد على التفاعل مع مسببات الضغوط المهنية والسيطرة عليها والتأثر بها سلبا أو إيجابا (فليه و عبد المجيد،2005،ص. 306).

3) تصنيفات الضغط المهني:

تعددت المعايير التي يمكن إستخدامها في تصنيف الضغوط المهنية، فبعض الباحثين يقسمونها وفقا للآثار المترتبة عليها إلى ضغوط إيجابية وأخرى سلبية :

أ- الضغوط الإيجابية: وهي الضغوط النافعة والمفيدة للفرد و المنظمة التي يعمل بها، تتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع لنجاح والإنجاز وتعطي الفرد إحساسا بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور.وتؤدي الضغوط المهنية الإيجابية إلى إرتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى الموظفين من الناحية الكمية والنوعية معا، كما تساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل و تمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل بالإضافة إلى أنها تزوّده بالحيوية والدافعية لإتخاذ قرارات رشيدة (فليه و عبد المجيد، 2005، ص. 307) .

ب- الضغوط السلبية : ويقصد بها الضغوط التي تؤثر سلبا على كل من متخذي القرار والعاملين، مما يولد عددا من المشكلات الإدارية والنفسية نبرزها فيما يلي :

- إنعدام الرغبة في العمل وكبت جميع دوافع الإبداع؛
- إتباع أسلوب روتيني في العمل والكف عن أي مبادرة فردية؛
- زيادة الشعور بالإحباط والعدوانية.

مما يؤدي إلى تراجع مستوى الأداء و اضطراب العلاقات الإدارية، ويفرق هيجان (1998) بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية كما يوضحه الجدول التالي : (هيجان، 1998، ص. 30).

| الضغوط السلبية | الضغوط الإيجابية |
|---|---|
| - تسبب إنخفاضا في الروح المعنوية | - تمنح دافعا للعمل |
| - تولد الإرتباك | - تساعد على التفكير |
| - تدعو للتفكير في المجهود المبذول | - تجعل الفرد ينظر إلى العمل بجد |
| - تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه | - تحافظ على التركيز على النتائج |
| - يشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقاطعه ويشوش عليه | - تحافظ على التركيز على العمل |
| - الشعور بالأرق. | - النوم الجيد |
| - ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها | - القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر. |
| - الإحساس بالقلق. | - تمنح الإحساس بالمتعة |
| - تؤدي إلى الشعور بالفشل. | - تمنح الشعور بالإنجاز |
| - تسبب للفرد الضعف. | - تمدد الفرد بالقوة والثقة |
| - التشاؤم للمستقبل. | - التفاؤل بالمستقبل |
| - | - القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية |
| - عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة. | - عند المرور بتجربة غير سارة |

الجدول رقم (1) مقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية (هيجان، 1998، ص. 30)

4) النماذج المفسرة للضغط المهني:

لقد تعددت النماذج والأطر النظرية المفسرة للضغط المهني - كل حسب توجهه - وسوف نتطرق في هذه الدراسة إلى البعض منها (الأكثر ورودا في الأدبيات أو الدراسات) إذ لا يسمح المجال بذكر جميع النماذج.

4-1) نموذج "كارازاك" (1979) (Modèle de karasek : demande/contrôle):

يحتل هذا النموذج مكانة هامة في مجال الدراسات التي تناولت الضغط المهني وذلك لإمكانية تطبيقها على العديد

من مناصب العمل وكذا استخدامه في الدراسات الوبائية (études épidémiologiques) (Sarnin, 2007, p. 160).

يندرج هذا النموذج في إطار التيار التفاعلي في تفسير الضغط المهني، فبالنسبة إليه ينشأ هذا الأخير نتيجة

التفاعل بين بعدين هما:

- متطلبات العمل (la demande)، أو ما يسمى باللغة الإنجليزية (Job demands) كعبء العمل مثلاً؛
- التحكم (le contrôle) أو ما يسمى باللغة الإنجليزية (Job decision latitude) أي الاستقلالية في إتخاذ القرار.

أ) **متطلبات العمل**: تمثل مجموع ما يطلب من الفرد من الناحية الفزيولوجية، النفسية، الإنفعالية والعقلية للقيام بعمله، ويرى "سارنين" (Sarnin, 2007)، أنه من ضمن متطلبات العمل نجد: الآجال التي يجب إحترامها، تعقيدات العمل، المقاطعة المستمرة.

ب) **درجة المراقبة**: وتمثل إمكانية حصول العامل على هامش كاف من الإستقلالية في إستخدام مهاراته، إتخاذ القرارات والتغيير في الوضعية التي يوجد فيها من أجل مواجهة متطلبات العمل. (Sarnin, 2007, p.161).

| درجة عبء العمل مرتفعة | درجة عبء العمل منخفضة | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| (2) عمل مرهق | (1) عمل ممل | درجة التحكم في العمل منخفضة |
| (4) عمل متعب | (3) عمل سهل | درجة التحكم في العمل مرتفعة |

الجدول رقم (2) نموذج "كارازاك" (karasek): تقاطع متطلبات العمل ودرجة

التحكم (Mhiri, 2013, p. 46)

حسب "كارازاك" (karasek) هناك (4) حالات يواجهها الفرد في عمله يمكن أن تجعله عرضة للضغط المهني: **الحالة الأولى**: عمل رتيب و ممل (Travail monotone)، يكون فيها عبء العمل منخفض ودرجة تحكم الفرد في عمله منخفضة أي يكون مضطر للرجوع إلى رئيسه في إتخاذ أي قرار عندما يواجهه أي مشكل في عمله)

ليس له هامش من الإستقلالية في إتخاذ القرارات)، إذن بمرور الوقت يشعر العامل بالملل فيضعف لديه التحفيز وكذلك الرضا المهني وترتفع نسبة التعب لديه فيصبح عرضة لضغوط عمل مرتفعة .

الحالة الثانية: عمل شاق (Travail éreintant) يكون عبء العمل فيها مرتفع مع درجة تحكم في العمل منخفضة يجد فيها الفرد نفسه أمام عمل يتجاوز قدراته الجسدية والفكرية، مما يجعله عرضة لمستوى مرتفع من الضغط المهني. **الحالة الثالثة :** عمل سهل (Travail facile)، يكون فيها عبء العمل منخفض مع درجة تحكم في العمل مرتفعة أي للعامل إستقلالية كبيرة في إتخاذ القرارات . في هذه الحالة يكون العامل أقل شعورا بالضغط مقارنة بالحالات الأخرى لكن عمله السهل لا يسمح له بإبراز قدراته ومهاراته مما يجعله عرضة للضغط المهني.

الحالة الرابعة : عمل متعب وفيه حركية (Travail exigeant et dynamique) ، في هذه الحالة العمل توجد فيه حركية مع عبء عمل مرتفع ودرجة تحكم في العمل مرتفعة ، أي أن العامل يتمتع بإستقلالية كبيرة في إتخاذ القرارات الهامة، إذ يمكن له إستغلال قدراته ومهاراته، وبالرغم من أن العمل في هذه الحالة متعب ومنهك لكن العامل أقل شعورا بالضغط من الحالات السابقة ، لكن العمل هنا متعب و منهك (Leruse & al, 2006,p.40).

ما يمكن إستخلاصه من هذا النموذج أن عبء العمل سواء أكان مرتفعا أو منخفضا فهو مصدر لشعور العامل بالضغط المهني لكن يكون ذلك مرتبطا بهامش الإستقلالية التي يتمتع به هذا الأخير في أداءه لعمله ، فإذا كان لديه هامش هام من الإستقلالية في إتخاذ القرار فإن ذلك سوف يخفض من وطأة شعوره بالضغط المهني.

وعليه يمكن القول بأن الحالة الأولى (تحكم ضعيف في العمل/عبء عمل منخفض) والحالة الثانية (تحكم ضعيف في العمل/عبء عمل مرتفع) هما الحالتين اللتين يكون فيهما العامل أكثر عرضة للضغط المهني حسب نموذج "كارازاك".

إن المحيط الذي يعمل فيه العامل هو عامل قوي لإمكانية الإصابة بالضغط الشرياني، إذ أن الأشخاص المعرضين

لعوائق تنظيمية في العمل هم الأكثر عرضة للضغط الشرياني، فالأشخاص الذين لديهم عبء عمل مرتفع وهامش ضعيف من الإستقلالية همعرضة للضغط المهني، وهذا ما يدل بأن إرتفاع عبء العمل وإنخفاض الإستقلالية فيالعمل له آثر سلبي على صحة الفرد(Mhiri ,2013,p.47).

هذا وحديثنا أضاف " كارازاك " وزملاؤه إلى نموذجه الأساسي بُعدا ثالثا وهو الدّعم أو المساندة الإجتماعية (Soutien social) ، إذ يبدو أن هذا البعد يلعب دورا معدلا (Modérateur) بالنسبة للضغط المهني . إن المساندة الإجتماعية التي يجدها العامل في محيط العمل (سواء من الرئيسأ و الزملاء)، يمكنها أن تخفف من وطأة العمل المؤلد للضغط . قد تكون هذه المساندة دعما ماديا (Apport instrumental) لمواجهة مشكل ما، دعما إعلاميا (إخباريا) (Apport d'information) .

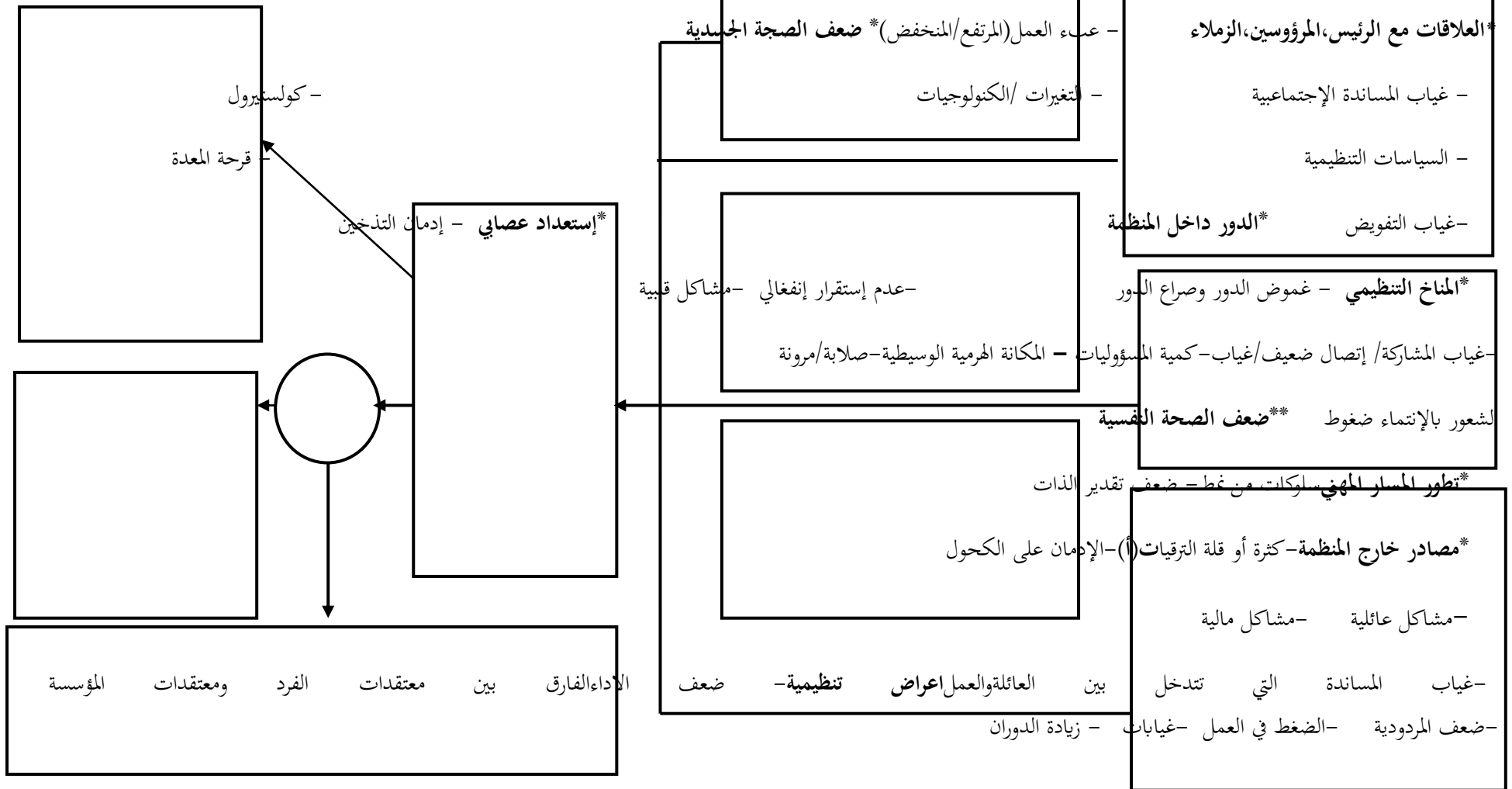
لكن تجدر الإشارة إلى أنه ما يعاب على "كارازاك" أنه لم يؤخذ بعين الإعتبار في نموذجه فكرة أن المساندة الإجتماعية يمكن أن يكون مصدرها من خارج محيط العمل (Sarnin,2007, p.161).

4-2) نموذج "كوبر و مارشال" (1979) (Modele de Cooper & Marshelle) :

يتطرق هذا النموذج إلى الأبعاد التنظيمية التي يمكن أن تُشكل عوامل مولدة للضغط المهني وكذلك إلى خصائص الشخصية في إدراكها لهذه العوامل الضاغطة. إن ظروف العمل، دور الفرد داخل المنظمة، تطوّر المسار المهني، العلاقات مابين الأفراد، المناخ التنظيمي، هي - حسب هذا النموذج- متغيرات تتداخل مع خصائص الشخصية ذات الطابع العصبي لتفسير تكوين أو ظهور الضغط. فعندما يحدث هذا التداخل أو هذا التقاطع تظهر بعض الأعراض على صحة الفرد (ضغط، إدمان على التدخين، إدمان على الكحول، عدم الرضا المهني...) بالإضافة إلى أعراض تنظيمية (غيابات، دوران سريع، علاقات صعبة، سوء مراقبة النوعية) وبالتاليتكشف عن حالة مرضية للشخص والمنظمة في حدّ ذاتها كما سنلاحظه في الشكل اللاحق.

لقد صنف كوبر وزملاؤه الضغط المهني كتنقيض للرضا المهني والولاء التنظيمي (Mhiri, 2013, p.50).

مصادر الضغوط المرتبطة بالبيئة * داخل العمل: مصادر الضغوط المرتبطة بالفرد مظاهر الضغوط



الشكل رقم (4) نموذج "كوبر و مارشل" (Cooper & Marshelle) للضغط المهني (Mhiri, 2013, p. 51) بالتصرف

3) نموذج "سيغريست": مجهود/ مكافأة (Modèle de Siegrist) (1996) :

لقد تم وضع هذا النموذج من قبل "سيغريست" (Siegrist) وزملاؤه، وهو يعتبر بأنا للضغط المهني يظهر عندما يكون هناك عدم توازن ما بين المجهودات التي يبذلها العامل لأداء عمله والمكافآت التي يتلقاها مقابل ذلك، فإن كان هذا التبادل غير منصف تكون هناك آثار سلبية على الصحة (ضغط، إحتراق نفسي، إضطرابات قلبية وعائية...) (مسلم، 2010، ص. 28).

لقد أشار "سيغريست" (Siegrist) وزملاؤه بأن هناك نوعين من المجهودات: مجهودات داخلية و مجهودات خارجية:

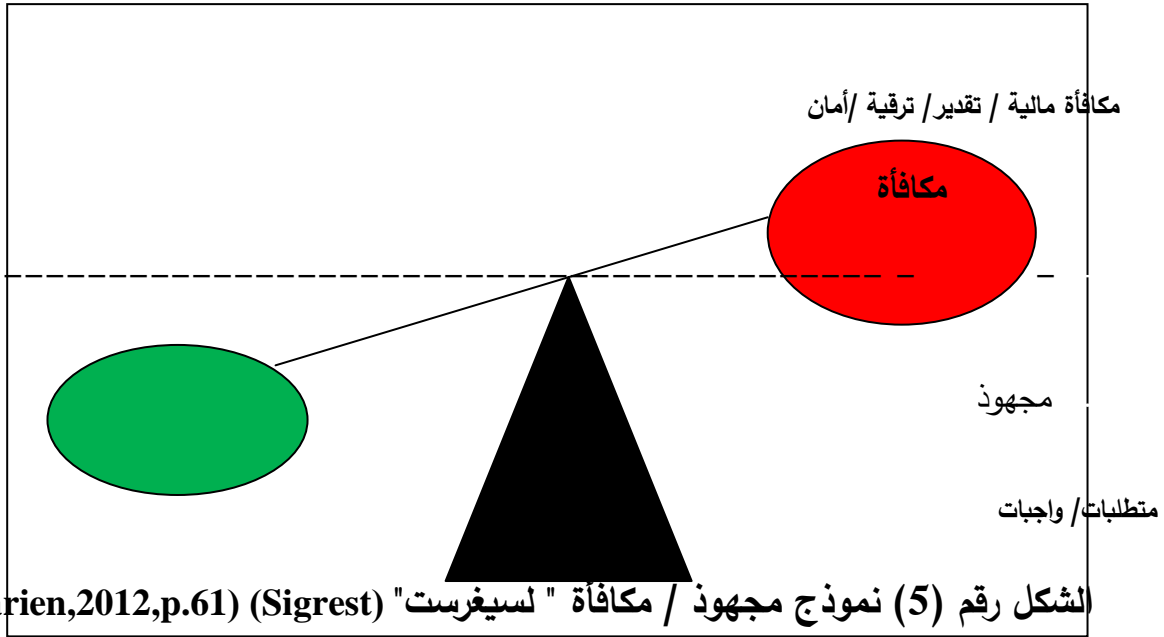
• **المجهودات الداخلية (Efforts intrinsèques):** والتي تمثل أوجه شخصية الفرد (ملمح الشخصية) كالرضا، الحاجة للتنافس، عدم الصبر، عدم القدرة على الإبتعاد عن العمل .

• **المجهودات الخارجية (Effort extrinsèques) :** تتمثل في المتطلبات السيكولوجية (Demandes psychologiques) التي أشار إليها "كارازاك"، أي الضغوط المرتبطة بأداء العمل مثل: تعدد المسؤوليات، ساعات العمل الإضافية، الإنقطاع المتكرر عن العمل والمجهود البدني لأداء العمل ، وبالتالي يمكننا القول بأن هذا النموذج جاء متمما لنموذج "كارازاك" (Neboit & Vizina , 2007, p. 53)، أي أن "سيغريست" لم يبيّن نموذج من العدم، وإنما كانت النتائج التي توصل إليها كارازاك "أرضية لأبحاثه .

كما أشار هؤلاء إلى وجود عدّة أنواع من المكافأة ، مالية، تقدير من الزملاء و الرؤساء، ترقية، أمان في العمل وغيرها (Delphine, 2010, p. 85) .

لقد إنطلق هذا النموذج من فرضية أساسية مفادها أن المشاعر الإنفعالية السلبية تكون نتيجة مجهودات كبيرة و مكافآت ضعيفة، إذ يشعر العامل بسوء التقييم وبالتالي تزداد لديه الإحباطات نتيجة غياب التقدير من قبل الزملاء

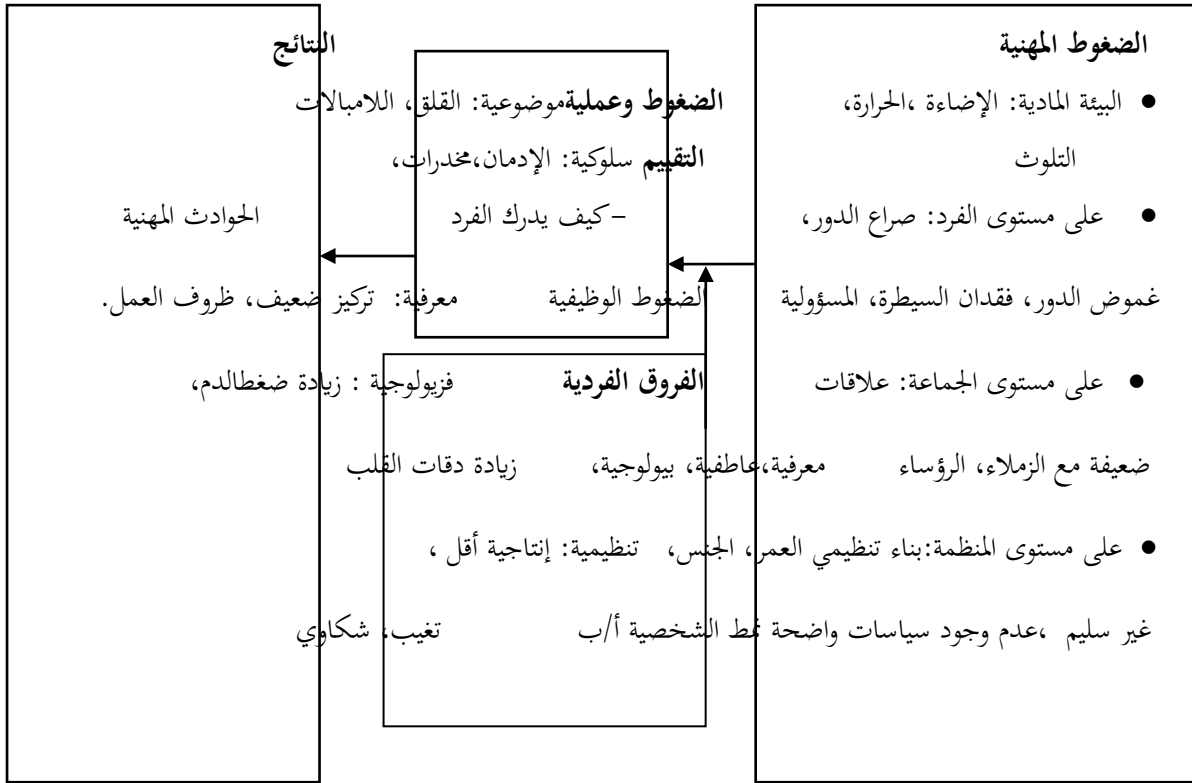
أو الرؤساء أو نتيجة غياب المكافأة (علاوات، تقدم المسار المهني ... الخ) (Mhiri,2013,p. 50).



لكن ما يؤخذ على هذا النموذج أنه بني تفسيره للضغوط على إجراء مقارنة بين المجهودات التي يبذلها الفرد في عمله و ما يقابلها من تعويضات أو مكافآت، في حين أنه يمكن أن يشعر هذا الأخير بالضغط حتى ولو كانت المكافآت أكبر من المجهودات المبذولة خاصة إذا ما كانت إمكانياته محدودة لا تسمح له بمواجهة كثافة العمل .

4-4 نموذج "جيبسون" وزملاؤه (1982) (Modèle de Gibson & al):

يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط المهنية المختلفة وتأثير عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به، وبالتالي على نتائجه وآثاره. كما يشير هذا النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفية، عاطفية، وبيولوجية) في إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها، والشكل التالي يبين عناصر هذا النموذج والعلاقات فيما بينها (حرير،2004،ص. 286) .



الشكل رقم (6) نموذج "جيبسون" وزملاؤه (Gibson & al) للضغط المهني (حريم، 2004، ص. 286)

أوضح "جيبسون" (Gibson) وزملاؤه من خلال الشكل المشار إليه سابقاً بأنه عندما تتربط عوامل بيئية (فزيولوجية، فردية، جماعية، وتنظيمية) وخصائص فردية (الجنس، السن، النمط السلوكي) فسوف يتولد عنها ضغط مهني ينعكس سلباً على الصحة الجسمية والنفسية للفرد، وذلك من خلال كثرة حوادث العمل و إنخفاض المردودية وغيرها.

(5) مصادر الضغط المهني:

هي العوامل المسببة للضغط في العمل ويشار إليها باللغة الإنجليزية ب(Stressors)، وتعرف بأنها الجوانب المختلفة لبيئة الفرد والتي تسبب الإجهاد، ويختلف تصنيف مصادر ضغوط العمل في الأدبيات المتخصصة باختلاف المداخل النظرية لدراسة الضغط (الأحمدي، 2002، ص. 37).

من أوائل الباحثين الذين حاولوا تحديد مصادر الضغوط النفسية في العمل "كريش" و "كريتشفلد" (Krech et al, 1984)، حيث يريا أن الحاجات الشخصية للعاملين تحبطها ظروف الوظيفة، أنظمتهاو التعويض المالي الغير الكافي للعاملين.

وقد توسع "إيتون" (Eaton,1952) في فكرة "كريش وكريتشفلد" وقدم ستة مصادر للضغوط المهنية (طبيعة العمل، نقص فرص الترقية في العمل، غموض الدور، التغيير التنظيمي، العزلة الجسدية عن الجماعة في مكان العمل، الأمن الوظيفي) .

بينما يصنفها راجح (1970) في ثلاث فئات هي:

- أ) عوامل تتصل بالحضارة الصناعية الحديثة وما يصاحبها من تقدم تكنولوجي وتعقيد في العلاقات داخل المصنع؛
- ب) عوامل خارجة عن نطاق الفرد، منها ظروفه العائلية، الإجتماعية والإقتصادية؛
- ج) عوامل شخصية : منها صحة العامل الجسدية والنفسية ، سنه، مزاجه، إستعداده للعمل، رغباته، آماله ومتاعبه.

بينما صنفها "جون" و زملاؤه (John et al, 1995) في أربع فئات وهي :

- طبيعة الوظيفة؛
- الدور في المنظمة؛
- العلاقات مع الآخرين؛
- التطور الوظيفي (نقلا عن الشخائبة، 2010، ص ص. 25-26).

إذن لقد إختلف الباحثون و المفكرون في مجال الإدارة و الفكر التنظيمي في تركيزهم على مصادرالضغط في العمل، فمنهم من أكد على نمطين رئيسيين هما: المصادر التنظيمية وتمثلت في : غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل

المستقبل الوظيفي، ضعف المشاركة في إتخاذ القرارات ... وغيرها ، والمصادر الفردية وتمثلت في: نمط الشخصية، القدرات و الحاجات، التغيير الذي يطرأ على حياة الفرد (عسكر،1988،ص ص. 10-18).

بينما قسمها آخرون إلى أربع مجموعات رئيسية وهي :

(1) عوامل ضغط بيئة العمل مثل: الضوضاء، الإزعاج، الحرارة و التلوث؛

(2) عوامل ضغط جماعية (علائقية) مثل : ضعف العلاقة بين الرئيس و المرؤوسين أو بين المرؤوسين أنفسهم؛

(3) عوامل ضغط فردية مثل : صراع الدور، عبء العمل و غموض الدور ؛

(4) عوامل ضغط تنظيمية مثل: ضعف تصميم الهيكل التنظيمي وعدم وجود سياسات واضحة (النقيب،

2012،ص. 155).

ومهما تعددت آراء الكتاب و الباحثين في هذا المجال فإن أغلبها يُركز على مصدرين أو جانبين هما: المصادر التنظيمية والمصادر الفردية، وعليه سنحاول في هذه الدراسة أن نتطرق إلى مصادر الضغط المهني التي تتماشى وطبيعة مهنة الطبيب كما تناولتها الدراسات التي إهتمت بهذا الجانب لدى هاته الفئة، بحيث سوف يتم حصر تلك المصادر في مصدرين رئيسيين :

• **المصدر الأول:** يشمل كل مصادر الضغط المهني المرتبطة بالعمل أو ما يسميه "سبيلبيرجر" (, Spielberger

1994) (Contraintes de travail) وما يطلق عليه باللغة العربية: إكراهات العمل.

• **المصدر الثاني:** ويتمثل في نقص الدّعم في العمل أي نقص الدّعم التنظيمي أو ما يسميه "سبيلبيرجر"

(Manque de soutien organisationnel) (Spielberge , 1994) .

وبالتالي فهما المصدرين (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) اللذين سوف يتم إعتمادهما في هذه الدراسة

كمصدرين للضغط المهني لدى الفئة المدروسة (الأطباء).

6) مصادر الضغط المهني لدى الأطباء :

6-1) إكراهات العمل (Contraintes de travail):

وتتمثل في :

• **عبء العمل** : يقصد به زيادة كمية العمل و التي تتمثل في زيادة المهام المطلوب إنجازها أو تعدد المهام في وقت ضيق، أو عدم تناسب قدرات الفرد العامل مع العمل من حيث قلة خبرته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل، وينقسم عبء العمل إلى نوعين :

▪ **عبء عمل نوعي** : يحدث عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوى أداء معين أكبر من قدراته، أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء عمله (مقدم، 2010، ص. 49).

▪ **عبء عمل كمي** : يحدث عندما يكون لدى الفرد الكثير من الأعمال عليه إنجازها في وقت محدد (هيجان، 1998، ص. 169).

حيث أشارت الدراسة التي قامت بها حنان الأحمدى (2002) على عينة من الأطباء لمعرفة مصادر الضغط المهني لدى هذه الفئة - إلى أن زيادة عبء العمل المتمثل في كثرة عدد المرضى، المهام الإدارية أو الكتابية، طول ساعات العمل، المناوبة الليلية، العمل خلال العطل الأسبوعية - يعتبر مصدرا هما مؤلدا للضغط لدى الأطباء (الأحمدى، 2002، ص. 110).

كما بينت الدراسات التي قام بها كل من " وليام وهندركس " (William & Hendrix) أن من الأسباب التي تثير الضغط المهني لدى العينات التي تمت دراستها ومن بينها الممرضات و الأطباء - كثرة العمل و صعوبته و حجم المسؤوليات مما يعوق قدرة الفرد على الوفاء بالتزاماته (هيجان، 1998، ص. 170).

وتوصلت الدراسة التي قام بها " إلفينيو " و " كيميماكي " (1988) حول ضغط العمل لدى الأطباء في فنلندا إذ شملت (91) طبيبا وإستخدمت فيه (3) مقاييس (مقياس الإجهاد ، مقياس القدرة على إتخاذ القرارات المتعلقة

بالعمل ومقياس مطالب العمل) - إلى أن عبء العمل يعتبر من بين مصادر الضغط المهني لدى الأطباء (هيجان، 1998، ص. 81).

• **صراع الدور:** يرى عقيلي (2005) بأن صراع الدور هو من الأسباب الكامنة للضغط ويظهر إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور والتوقعات المرتبطة بالدور أي أن الموظف يشعر بذلك عندما يلعب عدّة أدوار محاولة منه لمواجهة التوقعات الأخرى التي تريدها أطراف أخرى والتي قد تكون متعارضة ، وهذا يؤدي أحيانا إلى حدوث تعارض بين مطالب العمل من حيث الأولوية، حاجات الأفراد ومتطلبات المنظمة من ناحية، وتعارض متطلبات الآخرين مع التعليمات التي تسيّر المنظمة من ناحية أخرى مما ينتج عنه الضغط نتيجة عدم قدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة (عقيلي، 2005، ص. 593).

أما هيجان (1998) فيرى بأنه يقصد بصراع الدور تعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء بها، حيث نجد الأفراد في بعض المنظمات قد يجدون أنفسهم في بيئة تشعرهم بالخرج نتيجة المطالب المتعارضة المنوطة بهم و التي تقود في نهاية الأمر إلى فشلهم أو عجزهم عن تحقيقها إما جزئيا أو كليا. (هيجان، 1998، ص. 126).

وتشير الدراسات إلى أن صراع الدور لدى الأطباء يشكل مصدرا للضغط، وأنه يتمثل في عدة أمور منها التعارض بين الدور التقليدي (دور الأب) و الدور الوظيفي (دور الطبيب)، و الصراع بين الرغبة في تحقيق الربح و أخلاقيات المهنة و تعارض القيم الشخصية مع مطالب العمل (الأحمدي، 2002، ص. 113).

• **غموض الدور:** يرى الشخائية بأن غموض الدور يعني عدم وضوح طبيعة العمل، أو توفر معلومات غير كافية عنه تمكن العامل من أداءه بطريقة مرضية، فالغموض والحيرة في أداء العمل يكونان مصدرا للضغط النفس (الشخائية، 2010، ص. 30).

وترى الأحمدي بأنه يقصد بغموض الدور الإفتقار إلى المعلومات التي يحتاج إليها الفرد في أداء دوره بفعالية و غموض المسؤوليات الوظيفية . و تضيف بأنه ينتج غموض الدور عندما لا يتوفر لدى الفرد صورة واضحة لأهداف

العمل الذي يقوم به وتوقعات زملائه منه ونطاق مسؤولياته وكيفية أداء عمله، مما يسبب الإكتئاب، فقدان الثقة بالنفس، إنخفاض الدافعية و الرضا و يؤدي إلى ترك العمل.

أما فيما يخص الأطباء فلقد بينت الدراسات أن مهنة الطب تتسم بدرجة من الغموض نتيجة عدم ثقة الأطباء في دقة تشخيصهم أو فعالية العلاج، و تزداد حدّة هذا الشعور في علاج بعض الحالات كالأورام و الأمراض المستعصية التي لا يعرف لها علاج أو التي تخضع في علاجها للتجارب (الأحمدي،2002،ص. 112).

كما بينت الدراسة التي أجرتها "إيرفانا" (IRFANA,2012) على(77) طبيب عامل بالمستشفيات العمومية أن الأطباء يعانون بشدة من الضغوط المرتبطة بالدور (IRFANA,2012, p.208).

● **عدم توفر الإمكانيات المساندة:** يشير هذا العامل إلى مدى توفر الإمكانيات البشرية و المادية و الخدمات المساندة و السياسات التنظيمية التي تدعم قرارات العلاج والتي إذ لم تتوفر بالكمية و النوعية المناسبة فقد تؤثر على حرية الطبيب في إتخاذ قرارات الرعاية.

وقد وجدت العديد من الدراسات بأن إستقلالية الأطباء تتأثر بشكل كبير بمدى توفر الإطارات البشرية، الإمكانيات و الإجراءات التي تُمكن الطبيب من ممارسة عمله بالشكل الذي يراه مناسباً.

كما تؤكد دراسات أخرى أن تصميم مكان العمل كمكاتب الأطباء، غرف الفحص، الأماكن المخصصة لإستراحة الأطباء من العوامل المسببة للضغوط (الأحمدي،2002،ص.112).

● **التطور الوظيفي:** تعتبر عوائق النمو و التقدم المهني أو المستقبل الوظيفي أحد مصادر الضغط المهني مثل: الإفتقار إلى فرص الترقية في المستقبل و عوائق الطموح و عدم التأكد من المستقبل المهني .

و يعتبر التطور الوظيفي كمصدر للضغط عندما لا تكون هناك خطة للتطور الوظيفي أو تكون الفرص محدودة

جدا لتطوير الموظفين نحو الأعمال التي يقومون بها و من بين الحاجات التي ينشدها الموظفون من الوظائف التي يشغلونها هي توفر فرص التطور الوظيفي (مقدم، 2010، ص. 66).

بالإضافة الى دراسة "بورادلي" وآخرون (Pouradeli&al,2016)، التي هدفت إلى الكشف عن أسباب الضغط المهني لدى أطباء الأسنان في إيران، إذ أجريت على 93 طبيب أسنان، فأظهرت النتائج أن أطباء الأسنان في كرمان يواجهون العديد من مصادر الضغط، بما في ذلك ضغوط الوقت، الحفاظ على مستويات عالية من التركيز خلال ساعات العمل وإرتفاع التكاليف. لقد أوصت الدراسة بتحسين ظروف العمل وإجراء دورات تدريبية لمواجهة الضغوط (Pouradeli & al, 2016, p. 345).

نلاحظ مما سبق أننا أوردنا مجموعة من مصادر الضغط المهني لدى فئة الأطباء بالاعتماد على الدراسات السابقة و هي مرتبطة بالعمل في حد ذاته أو ظروفه، و سوف يتم تبينها في هذا البحث تحت تسمية إكراهات العمل (Contraintes de travail) كمصدر من مصادر الضغط المهني والذي سيتم قياسه من خلال البعد الأول لإستبيان مصادر الضغط المهني المستخدم في الدراسة الحالية .

6-2) نقص الدعم التنظيمي (Manque du Soutien organisationnel):

عرّف "إيزنبرغ" (Eisenberger, 1990)، الدعم التنظيمي بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به و تتضمن هذه المعاملات الموضوعات المادية و الشخصية على حد سواء، فهي تشمل مثلا الصداقة، المحبة، الإحترام، كما تتضمن النقوذ ، الخدمات و المعلومات ، ويتفاوت إدراك الدعم التنظيمي من فرد إلى آخر ضمن البيئة التنظيمية، فقد يبني بعض الأفراد إدراكهم للدعم التنظيمي على مدى إستعداد المنظمة لتقديم المساندة أو المعدات اللازمة لهم كي يتمكنوا من أداء عملهم على النحو المطلوب أو مدى إستعداد المنظمة لتوفير فرص التدريب في

المجالات المهمة في عملهم أو التشجيع المستمر لهم والثناء الصادق على أعمالهم أو تهيئة الفرصة لهم للمشاركة في إتخاذ القرارو التأثير على سياسات العمل (في الشنطي،2015،ص. 38).

لقد حدد الباحثون في علم النفس الإجتماعينماذجا أو أنواعا للدعم التنظيمي بحيث يعتبر "هوس"(House,1981) أول من إقترح أنواعا أو نماذجا للدعم في العمل وهي:

- **الدعم العاطفي**(Soutien émotionnel):و يقصد به التعبير للفرد عن المشاعر الايجابية التي نشعر بها إتجاهه(صداقة، حب، تعاطف، إرتياح) مما يوولد لديه شعور بالأمان، الحماية و الإرتياح.

- **دعم التقدير**(Soutien d'estime):يعتمد على طمأنة الشخص على مهاراته و قيمته، وهذهالتشجيعات سوف تساعد على تدعيم ثقته بذاته في الأوقات الحرجة و التي يظن فيها بأن متطلبات العمل تفوق قدراته.

- **الدعم الإعلامي أو الإخباري**(Soutien informatif) يتضمن النصائح، الاقتراحات لحل مشكل جديد مثلا.

- **الدعم المالي**(Soutien matériel):يتضمن المساعدة المالية أو تقديم الخدمات في الأوقات الصعبة. و يرى " هوس " (House)،بأن الدعم العاطفي يعتبر أهم أنواع الدعم في العمل، فبالنسبة إليه دعم العامل من قبل الرئيس يساهم في خلق جو ملائم للعمل (Ruiller,2008 ,p.97).

كما قسم "كرزاك" وزملاؤه (Karasek & al,1982l)الدعم من طرف الرئيس في العمل إلى أربعة أنواع وهي:

- **الدعم المادي**(Soutien instrumental):و يتضمن حرية إتخاذ القرارات التي بمنحها الرئيس لمعاونيه منأجل تنظيم مهامهم، تحسين ظروف العمل و تسهيل تبادل المعلومات بين عناصر الفريق

- **دعم التقبل**(Soutien réceptif) : يتعلق بالأهمية التي يوليها المسيير لمساعديه وكذا إستعداده للإستماع للمشاكلهم.

وقسم نفس الباحثين دعم الزملاء في العمل إلى ثلاثة أنواع وهي:

- عدد الزملاء (Le nombre de collègues) ؛

- دعم مادي (Soutien instrumental): وهو مرتبط بالمجهود المبذول من طرف الزملاء من أجل

إنجاز عملهم على أحسن وجه، و المساعدة التي يبذلونها من أجل حل المشاكل المهنية.

- دعم إنفعالي - إجتماعي: (Soutien socio-emotional) يتضمن عدد الزملاء في العمل الذين يعتبرهم الفرد

كأصدقاء وكذلك عدد الزملاء الذين يتقاسمون نفس الإهتمامات.

وحدثا برهن "هيل" و آخرون (Hill & al,1989) بأن دعم الرئيس هو قبل كل شيء دعم مادي (تكييف ساعات

العمل، توزيع المهام... الخ)، وكذلك دعم إعلامي إخباري (إبداء النصائح و إيصال المعلومات حول العمل المنظمة).

إن الدراسات التي تناولت طبيعة الدعم في العمل أشارت إلى أنه ذات طبيعة مهنية و لم تركز على الجانب

الإنفعالي في وضعيات العمل، لكن نماذج أو أنواع الدعم التي جاء بها " كرازك" و زملاؤه (karasek

&al,1982) و"هيل" و زملاؤه (Hill & al,1989) وكذلك نماذج "هوس" (House,1981) تبدو مثيرة للإهتمام إذ أنها

أضافت البعد الانفعالي (الشعور بالحماية و الرضا) وبعد التقدير و الاعتراف في للعمل (Ruiller, 2008, pp. 98-

99).

لقد حاول الباحثون في علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية دراسة العلاقة بين الدعم في العمل و

الضغط المهني، إذ يرى "تريشو" (Truchot,2004) بأن الدعم في العمل يمكن إعتبره كعامل يحمي من آثار الضغط و

بالتالي فهو له تأثير إيجابي على الصحة في العمل و نوعية الحياة المهنية مهما كانت خصائص

المحيط (Truchot,2004,p.32) كما توصل "كابلان" (Caplan,1978) إلى أن الدعم الإجتماعي الذي يحصل

عليه العامل من زملائه يؤثر إيجابيا في تخفيض الشعور بالإجهاد إذ يقلل من ارتفاع ضغط الدم، ومن عدد السجائر

التي يتم تدخينها يوميا، و في دراسة أخرى أجراها " لاروكو " وزملاؤه (Larocco & al,1980) على عينة مكونة من (656) عاملا وجدوا أن

الدعم الاجتماعي من جانب الزملاء في العمل له تأثير كبير في التخفيف من آثار الإكتئاب و الضيق والأعراض الجسمية، يتبعه الدعم المقدم من جانب المشرفين في العمل (نقلا عنالشخايبة،2010،ص. 28).

6-2-1 أهمية الدعم التنظيمي :

يترتب على الدعم التنظيمي فوائد متبادلة بين العاملين والمنظمة ومن هذه الفوائد ما يلي :

1) يساعد الدعم التنظيمي في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين؛

2)تؤثر علاقة الفرد برئيسه وإدراك الفرد للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين تأثيراً جوهرياً على العلاقة بين

العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي ؛

3) يزيد من دافعية الأفراد للإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة؛

4) إيجاد رؤية مشتركة تجمع بين أهداف المنظمة العامة وأهداف العاملين الخاصة وكلما زاد الدعم التنظيمي

إرتباط هذه الأهداف مع بعضها البعض؛

5) تقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة، فلقد أثبتت الدراسات أن

هناك علاقة ارتباط سالبة بين إدراك الدعم التنظيمي و ظاهرة الغياب ؛

6) يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة تقود لتقليل معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به العامل

ويستثنى من ذلك العاملين الذين في بداية أو نهاية فترة عملهم؛

(7) ينمي درجة الرضا عن المكافآت فقد أثبتت دراسة وجود ارتباط إيجابي بين الدعم التنظيمي وبعض المتغيرات مثل الإلتزام الوظيفي والرضا عن المكافآت، فكلما زادت درجة الدعم الوظيفي المقدمة للعاملين زاد لديهم درجة الإلتزام وجعلهم راضين عن المكافآت التي يتلقونها؛

(8) يخلق موظفين ذوي قدرة على الإبداع في العمل في ظل التنافس الهائل بين المنظمات في بيئة الأعمال، فحينئذ يشعر العامل أن المنظمة تقدم له الدعم التنظيمي الذي يتمناه، فإنه يسعى للنهوض بهذه المنظمة من

خلال العمل الإبداعي والابتكاري. (ماضي، 2014، ص.12).

أما فيما يخص الأطباء فقد بينت الدراسة أجريت على عينة حجمها (1924) طبيب و صيدلي عاملين بالمستشفيات العمومية الفرنسية من أجل إجراء مقارنة بين أطباء الإنعاش ومختلف التخصصات الأخرى - إلى أن نقص الدّعم من طرف الرئيس يعتبر من أهم مصادر الإحترق النفسي لدى أطباء الإنعاش (Doppia& al, 2011,p.) (790 .

7) آثار الضغط المهني:

إن تزايد الشعور بالضغط المهني يُولد آثارا سلبية على صحة الفرد تتجلى في أعراض نفسية و جسمية و التي بدورها تساهم في ظهور أعراض تنظيمية.

7-1) آثار الضغط المهني على المنظمة:

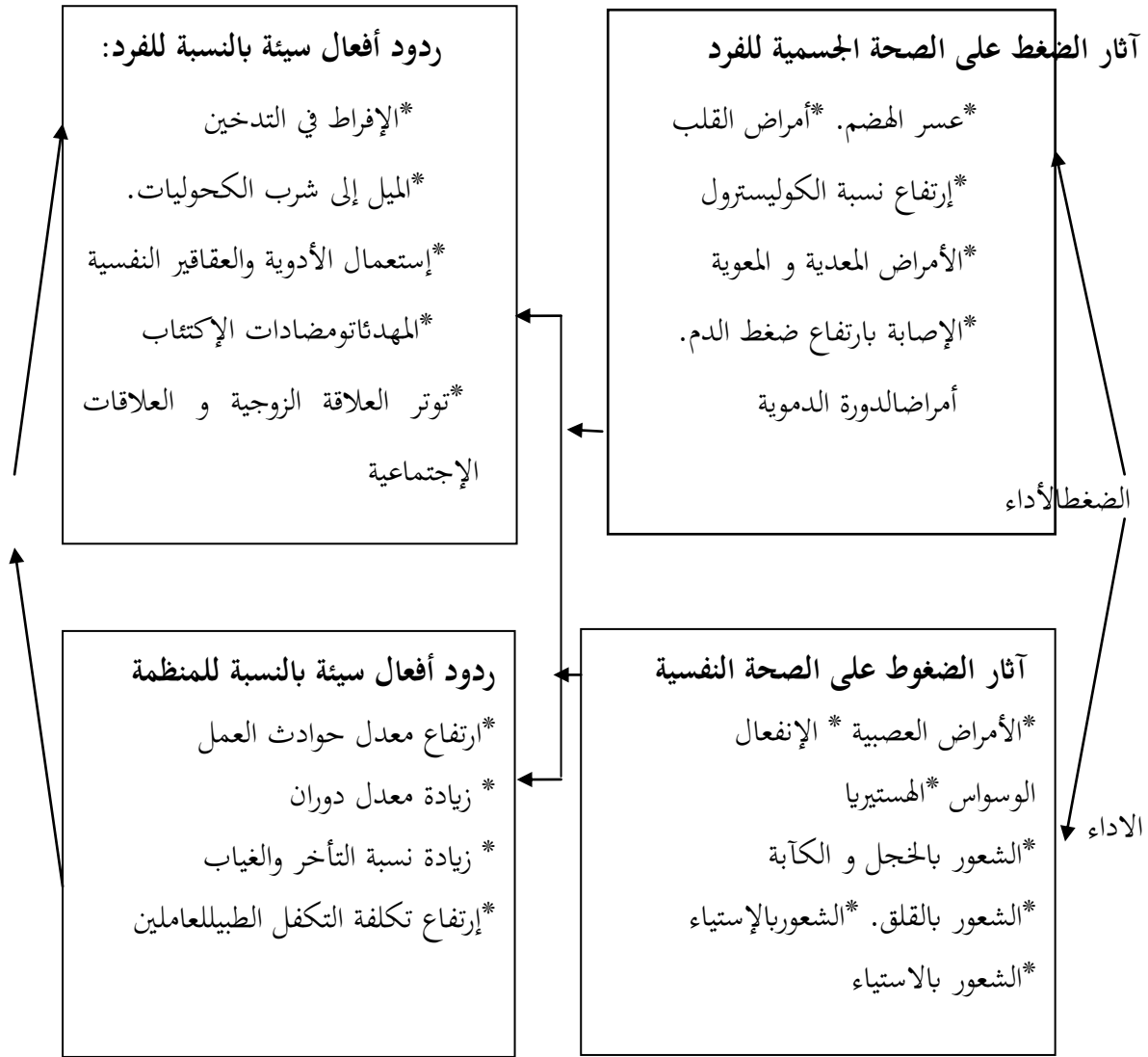
تؤكد الدراسات أن الآثار الناتجة عن الضغط المهني لا تقتصر على الفرد وحده و إنما تنعكس أيضا على المنظمة التي ينتمي إليها، و طالما كان العنصر الإنساني هو أهم عناصر الإنتاج في المنظمة فإن الخلل الذي يصيب العامل ينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة و على قدراتها على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة، و يتجلى هذا الإنعكاس في كثرة الغيابات، الدوران الوظيفي (فليه و عبد المجيد، 2005، ص. 312)، إنخفاض الإنتاجية عدم الرضا الوظيفي، إنخفاض إلتزام الموظف وولائه (حريم، 2004، ص. 293).

7-2) آثار الضغط المهني على الفرد:

- أعراض نفسية: يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الإستجابات النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد و على علاقاته بالآخرين، ومن أهم تلك الأعراض: الحزن، الكآبة، الشعور بالقلق، فقدان الثقة بالغير، النظر إلى المستقبل بتشاؤم ، النسيان المتكرر، و اللامبالاة (العميان، 2003، ص. 6 16).

• أعراض سلوكية: تظهر ضغوط العمل في صورة عدد من الأعراض السلوكية أهمها ما يلي: علاقات متوترة داخل العمل، مشاكل في الأداء، سلوك عدواني، الإدمان على العقاقير و المخدرات، إفراط في التدخين(طه، 2008،ص. 60).

• أعراض فزيولوجية:أوضحت نتائج البحوث الطبية أن أكثر من 50% من الأمراض التي يواجهها الفرد يرتبط أصلا بالضغط الذي يتعرض له خلال حياته، وتتمثل أهم الأمراض التي يتركها الضغط المهني في أمراض القلب، سكر الدم،الصداع النصفي، آلام الظهر، إرتفاع ضغط الدم، القرحة المعدية، وغيرها من الأمراض العصبية الأخرى.(فليه و عبد المجيد،2005،ص.310).



الشكل رقم(7) تأثير الضغوط المهنية على الفرد والمنظمة (عبد الباقي،2004،ص. 299) (بالتصرف)

8) إستراتيجيات إدارة الضغط المهني:

هناك العديد من الاستراتيجيات لمواجهة الضغوط المهنية، و بفضل علماء السلوك التنظيمي تم تصنيفها إلى نمطين

أو صنفين: الاستراتيجيات الفردية والاستراتيجيات التنظيمية .

8-1) الإستراتيجيات التنظيمية :

تستطيع المنظمات التخفيف من الضغط المهني الناشئ عن ظروف العمل، جماعة العمل و المنظمة من خلال

الوسائل و الطرق المناسبة الكفيلة بتجنب أو التغلب على مسبباته و مصادره ومنها:

- تحليل أدوار الأفراد و توضيحها: بحيث يعي كل فرد بوضوح مسؤولياته، مهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه، ما يتوقعه الآخرون منه وما يتوقعه هو من غيره مما يساعد على تجنب التنازعو التضارب في الأدوار .
- إعادة النظر في تصميم الأعمال: مما يساعد على إثراء الأعمال من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل: توفير مزيد من المسؤولية، الاستقلالية، الإعتراف وفرص التقدم... الخ.
- المؤازرة الاجتماعية: من خلال توفير علاقات إجتماعية إيجابية بين الأفراد، بحيث يشعر الفرد بأن زملائه ورؤيسه يساندونه و يقدمون له العون و المساعدة و يقدرونه، و يشعر بأنه مقبول منهم، وأنه يساعدونه في حل مشكلاته، و يشاركونه في أنشطتهم مما يبدد شعوره بالعزلة و الإغتراب (حريم،2004،ص ص. 295-296).
- التطبيق الجيد لأساليب الإدارة الحديثة: وما يترتب عليها من تعديل في السياسات و البرامج و الإجراءاتو تغيير المناخ التنظيمي لتواكب التغيرات الإجتماعية و الإقتصادية التي يشهدها المجتمع.
- تدريب العاملين على إكتساب مهارات الإتصال الفعال: والتي تساعدهم على التغلب على كثير من المعوقات النفسية للإتصال وتجعلهم أكثر إستعدادا لمعرفة الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل وأكثر إستيعابا للمعلومات.
- إقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات و إتخاذ القرارات: سواء على مستوى المصلحة أو على مستوى المنظمة وعندها يشارك الأفراد في الإجتماعات وفي اللجان و في وضع السياسات التي تحدد سير العمل و أهدافه فيشعرون بأهميتهم و يتخلصون من الشعور بالإحباط (فليه و عبد المجيد،2005،صص. 316-317)
- إزالة الأخطار من بيئة العمل: ينتج الضغط في بعض الوظائف من تعرض العاملين لأخطار ميكانيكية أو كيميائية أو درجات حرارة شديدة، و لهذا فإن تغيير هذه الظروف وإزالة الأخطار هو طريقة أخرى للتصديللضغطعلى المستويات التنظيمي (ريجيو،1999،ص. 307).

8-2) الإستراتيجيات الفردية :

هناك عدة إستراتيجيات يمكن للفرد أن يتبعها للتخفيف من وطأة الضغط المهني عليه نذكر منها ما يلي:

- التأمّل (La médiation): يتم فيها إسترخاء العضلات و الجهاز العصبي للإرادي، و الإبتعاد عن التفكير

بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغط إذ يركز الفرد على صورة ذهنية في موقع هادئ، وهناك طرق عديدة للتأمّل ومنها قراءة القرآن الكريم ، "اليوجا" و غيرها. و نظرا لأهمية التأمّل في تخفيف الضغط وعلاجها فقد قامت بعض المنظمات بتخصيص غرف لموظفيها لغايات التأمّل؛

- الفكاهة: (L'humour): حيث تشير بعض الدراسات و الأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب

و تخفيف الضغط الذي يواجهه الفرد (حريم، 2004، ص.298)؛

- الرياضة: (Le sport): يمكن القول بأنه من الثابت أن للكفاءة البدنية للفرد دورا في مواجهة الآثار

الجانبية السيئة لضغط العمل، و تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، فالشخص الذي يمارس التمرينات لا يرهق بسرعة، كما أنه من المعروف أن الشخص المصاب بالإرهاق تكون قدرته منخفضة لا يتحمل أي أعباء جسمية أو نفسية في العمل؛

- أن تكون هناك أهداف واضحة و محددة لعمل الأفراد: و أن تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ

بالإضافة إلى التخطيط المسبق، وذلك لتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث (العميان، 2003، ص. 169).

خلاصة:

تناول هذا فصل أولا الضغط النفسي من حيث تعريفه كمصطلح ثم تداوله في العديد من التخصصات، إرتباطه ببعض المصطلحات وكذا أنواعه و النظريات التي تناولته، ثم ثانيا الضغط المهني من حيث مصادره مع التركيز على مصادره لدى الأطباء إستنادا على دراسات سابقة تمكنت من الكشف عن هذه المصادر (إكراهات العمل ونقص الدعم

التنظيمي) هذا إضافة إلى عناصره، أما فيما يخص آثاره فهي من الخطورة بمكان سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة، ثم جاءت إستراتيجيات مواجهتها و التي يجب إعتماؤها من كلا الطرفين حتى لا تنعكس هذه الآثار علما لسلوكات التنظيمية للأفراد والتي من بينها الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كما سوف نرى لاحقاً.

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

تمهيد

- 1- تعريف الولاء التنظيمي
- 2- الإختلاف الإصلاحي حول مفهوم الولاء التنظيمي
- 3- النماذج النظرية المفسرة للولاء التنظيمي
- 4- أبعاد الولاء التنظيمي: هل الولاء التنظيمي أحادي أم متعدد الأبعاد؟
- 5- خصائص الولاء التنظيمي
- 6- محددات الولاء التنظيمي
- 7- مراحل تطور الولاء التنظيمي
- 8- العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض المتغيرات التنظيمية
- 9- آثار الولاء التنظيمي
- 10- أهمية قياس الولاء التنظيمي
- 11- طرق قياس الولاء التنظيمي
- 12- تعزيز الولاء التنظيمي

خلاصة

تمهيد:

إن تحقيق كفاءة وفاعلية المنظمة يتطلب الإهتمام بالجانب الإنساني الذي لا يقل أهمية عن الجانب المادي والتقني. لقد إنصب إهتمام الباحثين لسنوات على كيفية تطوير نظم العمل، إدخال التكنولوجيا الحديثة، تعظيم الموارد وزيادة الإنتاج، دونما إعتبار لردود أفعال العاملين وطاقاتهم الكامنة، كما أن هذا الإهتمام قد أغفل المداخل الإنسانية (السلوكية، المعرفية، الإجتماعية)، لكن الدراسات الحديثة أثبتت أن هذا الإهتمام لم تكن له نتائج إيجابية في تطوير المنظمات التي لازالت تعاني من تدني مستوى الأداء الناتج عن عدم التأقلم مع التحديات الجديدة و مواجهتها.

ولعل نجاح المنظمة ووصولها إلى أهدافها يرتبط بمدى إهتمامها بولاء عمالها لها (السعودي،2006،ص. 388)، والذي ينعكس من خلال مدى إيمان الأفراد بأهداف المنظمة وسعيهم لتحقيقها، وشعورهم بتطابق هذه الأهداف مع أهدافهم الشخصية أو قربها منها(فليه و عبد المجيد،2005،ص.284) .

للولاء التنظيمي إنعكاسات عديدة على الفعالية الإقتصادية حيث بينت العديد من الدراسات تأثيراته الإيجابية المختلفة ، فمثلا تأثيره الإيجابي على الغياب عن العمل كدراسة Guellatly (1995)، ودراسة (Somers,1998)، وعلى الرغبة في ترك العمل كدراسة (Allen&al ,1993) و دراسة (Cohen,1993) ودراسة (Neveu,1993)، إذن الولاء التنظيمي هو مصطلح محوري في تسير الموارد البشرية (Commeiras & al,2005,p.3).

ستتناول الباحثة في هذا الفصل الولاء التنظيمي من حيث تعريفه، نظرياته، أبعاده وكذا محدداته، قياسه وأهميته بالنسبة للمنظمة.

1) تعريف الولاء التنظيمي:

لقد تعددت تعريفات الولاء التنظيمي، لكن جاءت مختلفة تماماً فيما بينها، وذلك باختلاف الأطر النظرية التي تبنتها، مما يجعل من الصعب إيجاد تعريف له محل إجماع (Meyer&Herscovitch,2001,p.30)، ولسنا هنا بصدد جردها، لكن سوف نورد بعضها محاولين التعريف بهذا المفهوم.

لقد أشار " ماير و آلان" (Meyer & Allen, 1991) إلى أنه ليس كاف التفريق بين هذه التعريفات إنطلاقاً من أحادية أو تعددية الأبعاد فقط، و إنما يجب الإعتماد كذلك على الأسباب التي تؤثر على قرار الفرد في الإستمرار في علاقته بالمنظمة وكذا الحالة النفسية المرتبطة به (القرار)، (كالحاجة، الرغبة و الواجب (Vernhet, 2012, p.45))، و على هذا الأساس قاما بتبويب هذه التعريفات في الجدول التالي، و الذي على ما يبدو قد تضمن مختلف تعريفات الولاء التنظيمي الواردة في الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم:

الجدول رقم (3) تعريفات الولاء التنظيمي حسب "آلان" وآخرون (Allen & al) (بالنصرف) (Vernhet , 2012, pp. 46-47)

| |
|---|
| الولاء يعكس الحاجة إلى البقاء: الخسارة الناتجة عن مغادرة المنظمة : |
| <ul style="list-style-type: none"> الفائدة التي يمكن جنيها من الحفاظ على مشاركة ما و الثمن المرتبط بالتخلي عنها. (kanter, 1968) |
| <ul style="list-style-type: none"> ظاهرة قاعدية تحدث نتيجة تسوية ما بين الفرد و المنظمة و التغيرات التي تطرأ على الاستثمارات عبر الزمن. (Hrebinia & Alutto, 1972). |
| الولاء يعكس الرغبة في البقاء: العلاقة العاطفية التي تربط الفرد بالمنظمة: |
| <ul style="list-style-type: none"> التعلق العاطفي للفرد بالجماعة . (kanter, 1968) |
| <ul style="list-style-type: none"> موقف أو توجه نحو المنظمة و الذي يربط هوية الفرد بالمنظمة. (Sheldon, 1971) |
| <ul style="list-style-type: none"> السيرورة التي من خلالها تصبح أهداف المنظمة و أهداف الفرد أكثر تقاربا و تداخلا. (Hall, Schneider & Nygren, 1970) |
| <ul style="list-style-type: none"> الولاء هو موقف معقد يمكن تجزئته إلى ثلاثة عناصر: (أ) الشعور بالتماهي مع مهمة المنظمة. (ب) شعور المشاركة و الانغمار النفسي في مهامه داخل المنظمة. (ج) شعور الإخلاص للمنظمة و التعاطف معها و الذي يتجلى من خلال التردد أو التحفظ في مغادرتها من أجل فرص أخرى. (Bouchanan, 1974) |

الجدول رقم (3) تعريفات الولاء التنظيمي حسب "آلان" وآخرون (Allen&al)
(Vernhet , 2012,pp.46-47)(بالتصرف)(تابع)

| |
|---|
| • هو قوة تماهي الفرد مع المنظمة وولاءه لها (Porter &al,1974) . |
| • هو القوة المتعلقة بتماهي الفرد مع المنظمة وولاءه لها. (Mawday & al ,1982) |
| • هو تعلق نفسي يشعر به الفرد تجاه منظمته و يعكس درجة تبنيه لخصائصها و أهدافها. (O'Reilly & Chatman,1986) |
| الولاء يعكس واجب البقاء: المسؤولية المعنوية تجاه المنظمة: |
| • هو مجموع الضغوطات المعيارية (أو الناتجة عن المعايير) المستدخلة من قبل الفرد والتي تدفعه إلى التصرف بطريقة تتماشى و أهداف ومصالح المنظمة. (wiener,1982) |
| • العمال الذين يتصفون بولائهم لمؤسستهم يعتبرون إنه من الواجب عليهم البقاء فيها بغض النظر عن تحسين وضعيتهم أو الرضا اللذين توفرهما المنظمة بمرور السنوات. (Marsh &Mannari,1997) |

من خلال مراجعتنا للجدول رقم (3) نلاحظ بأن كل التعاريف التي وردت فيه قد تناولت جانب أو بعد من أبعاد الولاء التنظيمي، أو بتعبير أدق الحالة النفسية التي يتضمنها الولاء التنظيمي سواء أكانت: الرغبة، الحاجة أو الواجب ، بينما هناك تعريف آخر أكثر شمولية إذ يتضمن جميع الجوانب السالفة الذكر وهو تعريف "آلن و ماير" (Allen&Meyer, 1991)، و بما أن هذه الدراسة سوف تتبنى النموذج الثلاثي العناصر (الأبعاد) (TCM)¹ "آلان و ماير" فحري بنا أن نتبنى تعريفهما للولاء التنظيمي.

يعرف "آلن و ماير" Allen & Meyer (1991): الولاء التنظيمي بأنه حالة نفسية تتضمن مجموعة من المواقف أو الاتجاهات : الرغبة، الحاجة و الواجب إتجاه المنظمة (Stoeva,2006,p.16) .

¹TCM : Three- Component Model

وكما أشرنا سابقا فإن "آلان وماير" (Allen & Meyer) قد توصلا إلى هذا التعريف بعد جردهما لمختلف تعاريف الولاء التنظيمي في الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم .

وفي نفس الإتجاه جاء تعريف "ديري و روسل" (Durrieux & Roussel, 2002)، الولاء التنظيمي هو حالة مرتبطة من جهة، بإرتباط الفرد عاطفيا بالمنظمة وتقاسم القيم المشتركة فيها، ومن جهة أخرى بالولاء لها نتيجة تقييمه لثمنبقاءه فيها أو مغادرته لها، وأخيرا بشعوره بواجب أخلاقي يُلزمه البقاء فيها حتى النهاية. (Vahe- Hennequin, 2003, p.7).

(2) الإختلاف الإصطلاحي حول مفهوم الولاء التنظيمي:

لقد تناولت الدراسات مفهوم الولاء التنظيمي في نهاية الستينات (1960)، ثم أُهمل ليعود بعثه من جديد في نهاية السبعينيات (1970) من قبل "ماودي" (Mowday) وزملاؤه .

في نهاية الثمانينات ظهر باحثون آخرون واصلوا أبحاث سابقهم للتعريف بهذا المفهوم، و نذكر على وجه الخصوص الكنديين "آلان و ماير" (Allen & Meyer).

إن الولاء التنظيمي لازال إلى يومنا هذا محل إهتمام الباحثين أكثر من الأشكال الأخرى للولاء رغم أن هذه الأخيرة كانت هي الأخرى محل إهتمامهم لكن بدرجة أقل.

سنة 1983، "بولا مورو" (Paula Marrow) تنشر مقالا تحت عنوان (Redondance) conceptuelle، تحدثت فيه عن التكرار المفاهيمي لمصطلح الولاء التنظيمي.

فيسنة 1993، تنشر "بولا مورو" كتابا حول أدبيات وقياس الولاء في العمل (L'implication au travail) إقترح فيه ضم كل أشكال الولاء (للعمل، للمهنة...) بما في ذلك الولاء التنظيمي تحت مفهوم الولاء في العمل. (Charles-Pauvers & al, 2006, pp. 18-19).

ولكن قبل ذلك في سنة 1991، أثار "بيار نوفو" (Pierre Neveu) إشكالية المصطلحات، حيث أشار إلى أن هناك مصطلحين في الدراسات الأنجلوسكسونية يدلان على العلاقة المعرفية و العاطفية التي تربط العامل بعالم الشغل وهما Job involvement () و (Organization commitment)، بحيث يشير الأول إلتطابق بين الفرد وعمله، بينما يشير الثاني إلى العلاقة التي تربط الفرد بمنظّمته.

كما لاحظ بأن هذين المصطلحين تمت ترجمتهما فيالدراسات الفرنسية بمصطلح (Implication) وبالتالىأشار إلى ضرورة توضيح هذه المفاهيم من أجل تسهيل تطوّر الدراسات التي تناولتها.

و بناء على أعمال الباحثين في علم النفس إقترح إستخدام مصطلح (Engagement) للإشارة إلى العلاقة/فرد/عمل، بينما يستخدم مصطلح (Implication) للدلالة على العلاقة بين الفرد و المنظمة.

لكن تجدر الإشارة إلى أن هناك دراسات فرنكوفونية حديثة لازلت تستخدم مصطلح (Engagementorganisationnel) عوض مصطلح (Implication organisationnel) للإشارة إلى الدراسات التي إستخدمت هذا المصطلح خاصة أعمال " آلان وماير" ، مما يجعل من الصعوبة بمكان حسب (Roussel,2009)الجزم بأن مصطلح (Engagement) يترجم في فرنسا بصورة واسعة إلى (Implication).

إن مشكل الترجمة هذا، دفع بالعديد من الباحثين الفرنكوفونين الذين إستخدموا أيا من المصطلحين -إلى تبرير هذا الإختيار، كما هو الحال بالنسبة " لبييتري و لاروش " (Bietry & Larouche)الذين درسوا الولاء للمنظمة و للمهنة ... الخ، إذ كانا مضطرين إلى إضافة هامش أسفل الورقة للإشارة إلى أن ترجمة مصطلح (Involvement) و (Commitment)الأنجلوسكسونيين إلى مصطلح (Implication) الفرنكوفوني ناتج عن تحولات دلالية مختلفة، ومن أجل تفادي هذا الخلط فإنمصطلحا (Implication) و (Engagement)سوف يتم إعتبارهما كمرادفين. Charles- (Pauvres & Pyrat,2012,p.13).

يبدو أن الباحثين الفرنكوفونين لم يستطيعوا حل هذا النزاع المفاهيمي و التوصل إلى مصطلح يتفق حوله الجميع لترجمة المصطلح الأجلوسكسوني (Commitment) وبالتالي يبقى هذا الجدل قائما.

أما الدراسات العربية التي تناولت هذا المصطلح ومن خلال الإطلاع على العديد منها فقد لاحظت الباحثة إستعمال مصطلحات عديدة سواء لترجمة المصطلح الأجلوسكسوني (Commitment) أو لترجمة المصطلح الفرنكوفوني (Implication)، فمنهم من ترجمه إلى "ولاء"، ومنهم من ترجمه إلى "إلتزام"، وفريق ثالث ترجمه إلى "إنتماء". أما الدراسة الحالية فسوف تتبنى مصطلح الولاء التنظيمي.

(3) النماذج النظرية المفسرة للولاء التنظيمي:

لقد تعددت الدراسات و النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي إلا أنها لم تستطيع في مجملها الخروج بنموذج محدد لدراستها، لدى سنحاول فيما يلي أن نورد بعض النماذج التي حاولت تفسيرها.

(1-3) نموذج " أتزيوني " (Etzioni , 1961):

تعتبر كتابات " أتزيوني " (Etzioni) رائدة حول موضوع الولاء التنظيمي، فهو يرى بأن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد هي نابعة من طبيعة إندماج الفرد مع المنظمة وحسب رأيه، هذا الولاء يمكن أن يتخذ ثلاثة أشكال هي:

- **الولاء المعنوي (Implication morale):** يمثل الإندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمتة و النابع من قناعته بأهداف و قيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتبينه لهذه الأهداف و المعايير.
- **الولاء القائم على حساب المزايا المتبادلة (Implication calculée):** وهو أقل درجة منحيت إندماج الفرد مع المنظمة حيث أن العلاقة بينهما قائمة على أساس حساب المنافع المتبادلة بينهما، بمعنى أن ولاء الفرد

للمنظمة مرتبط بما تستطيع أن تقدمه له كبديل، فهي علاقة نفعية متبادلة بين الفرد و المنظمة- وعليه يمكن تسمية هذا النوع من الولاء " بالولاء النفعي " .

• **الولاء الاغترابي(Implication aliénante):** و الذي يمثل الجانب السلبي لعلاقة الفرد بالمنظمة التي ينتمي إليها، فهذا النوع من الولاء يكون خارجا عن إرادة الفرد أي رغما عنه و ذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها عليه. (هيجان، 1998، ص ص . 35-36).

3-2) نموذج "بورتير" وزملاءه (Porter&al, 1974) :

يعتبر "بورتير" الولاء التنظيمي بأنه قوة تماهي الفرد مع المنظمة وولائه لها. وحسب هذا النموذج يتميز الولاء التنظيمي بثلاثة عناصر هي:

- قناعة شديدة و تقبل لقيم و أهداف المنظمة.
- إرادة من أجل بذل مجهودات معتبرة باسم المنظمة.
- الرغبة في البقاء كعضو في المنظمة.

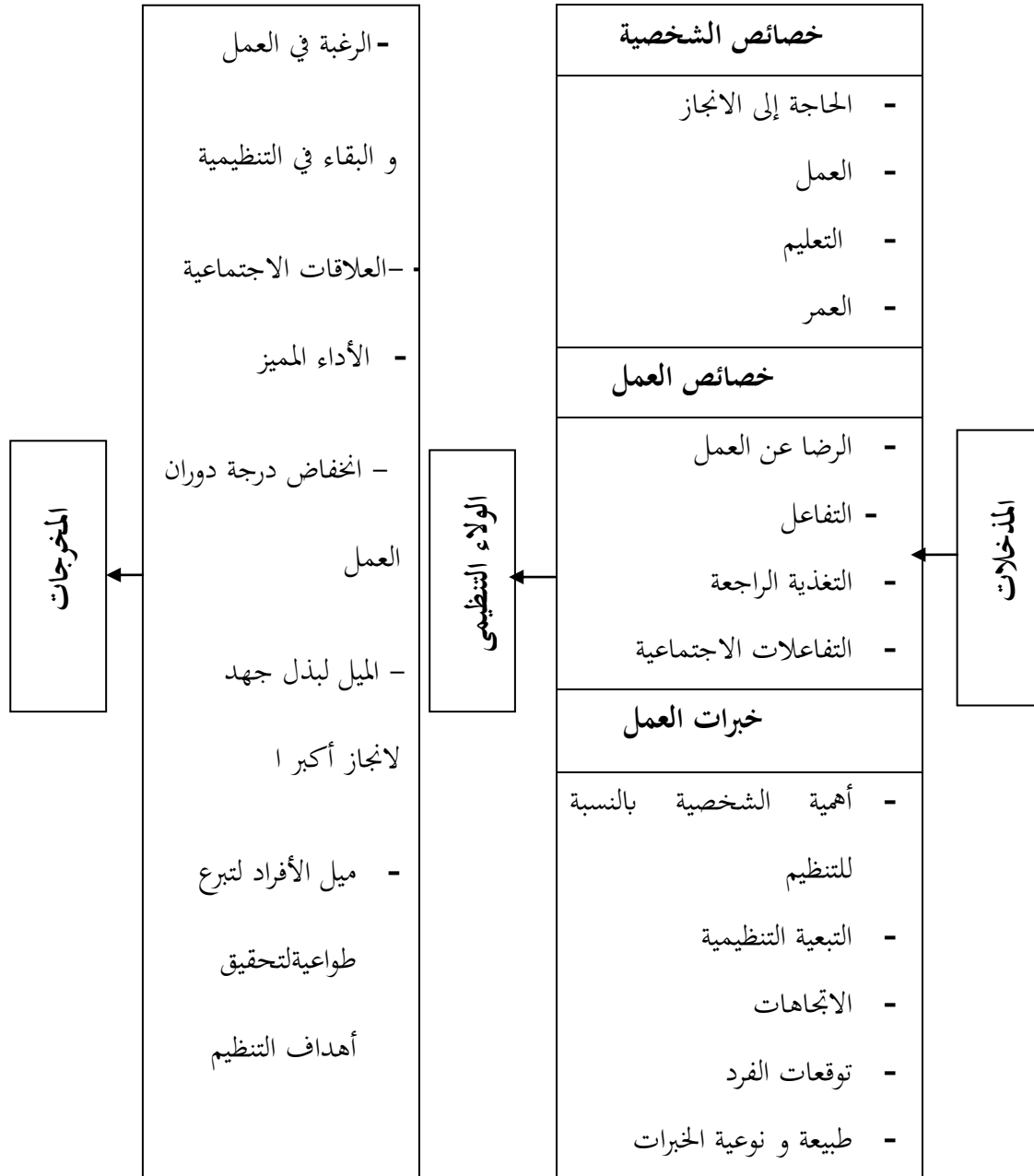
في سنة 1979، طوّر بورتير وزملائه مقياس لقياس الولاء التنظيمي (Organizational Commitment) (Questionnaire) (OCQ) .

لقد تبنت العديد من الدراسات هذا النموذج بل هناك من طوّره، كما أستخدم مقياس "بورتير" على نطاق واسع من قبل الباحثين، أمثال (Lee & Henderson,1996)، (Sinet & Cooper,1998)، (Hogan al,2006Varnhet,)، (2012,p.49) .

3-3) نموذج "سيترز" (Seteers,1977) :

يرى هذا النموذج بأن الخصائص الشخصية، خصائص العمل و خبرات العمل تتفاعل معا لتشكلمدخلات،

وتكثيف الفرد للاندماج بمنظمتها و إعتقاده بأهدافها و قيمها و تبنية لها ،ورغبته القوية في عدم تركها، مما ينتج عنه انخفاض نسبة غيابة و بذل أقصى جهده لتحقيق أهدافه التي ينشدها. لقد ضمن "سيترز" نموذجة العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي (المدخلات)، وكذا السلوكيات الناجمة عنه (المخرجات) (المعاني،1999،ص ص. 30-32)، كما هو مبين في الشكل التالي:



الشكل (8) مدخلات و مخرجات الولاء التنظيمي حسب "سيترز" (Seteers) (اللوزي،1999،ص. 124)(بالتصرف)

3-4) نموذج "كانتر" (Kanter, 1986) :

يشير هذا النموذج بأن هناك ثلاثة أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المنظمات على أفرادها ، وهي الولاء المستديم ، الولاء التلاحمي و الولاء الرقابي (الموجه).

• الولاء المستديم: يمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم وطاقاتهم مقابل استمرارية المنظمات

التي يعملون بها لأنهم يعتبرون أنفسهم جزءا منها وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في تركها؛

• الولاء التلاحمي : حسب "كانتر" (Kanter) فهو يمثل العلاقة السيكولوجية و الإجتماعية التي تنشأ بين الفرد

ومنظمتها والتي يتم تطويرها وتعزيزها من خلال المناسبات الإجتماعية التي تهيئها المنظمة، والتي تعترف فيها بجهود

العمال، أضيف إلى ذلك الإمتيازات التي تمنحها لهم، كالبطاقات الشخصية مثلا أو منحهم تسهيلات مثل: الإسكان،

المواصلات، الخدمات مما يعزز ويقوي التلاحم بين الفرد ومنظمتها (هيجان، 1998، ص ص. 36-37)؛

• الولاء الرقابي (الموجه): ويتمثل في إرتباط الفرد بالقيم والمعايير الموجودة في المنظمة والتي يعتقد بأنها تمثل نبراسا

ودليلا لتوجيه سلوك الأفراد وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم (صوفي، 2014، ص. 64).

3-5) نموذج " أنجل و بيرري" (Angel & Perry) :

يرى هذا النموذج أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أسباب الولاء التنظيمي يمكن تصنيفها إلى النموذجين

أساسيين هما :

أ) نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي: يرى بأن جوهر الولاء التنظيمي يُبنى على أساس خصائص و

تصرفات الفرد، بإعتبارها مصدر السلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، على أن يكون هذا السلوك هاما، واضحا، ثابتا

وكذلك تطوعي.

إن هذا النموذج ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر، الجنس، التعليم و الخبرات السابقة باعتبارها محددات و مؤشرات على سلوك الفرد في تعامله مع بيئة العمل، كما يركز هذا النموذج على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة ، إلى جانب ما يمارسونه داخلها و التي على أساسها يتحدد و لائهم لها.

(ب) نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي : بالنسبة لهذا النموذج فإن المنظمة هي أساس الولاء التنظيمي بدلا من الخصائص الفردية إذ يرى أصحابه أن الولاء التنظيمي يتحدد من خلال التفاعل بين العمليات التي تحدث في المنظمة وبين الفرد نتيجة عمله فيها، فالفرد له حاجات و أهداف يحضرها إلى المنظمة وفي سبيل تحقيقها لا يمانع في تسخير مهاراته و طاقاته للمنظمة مقابل أن تلبي هذه الأخيرة حاجاته و أهدافه، أي هناك عملية تبادلية يكون جوهرها ما يسمى "بالعقد النفسي" الذي يتضمن مجموعة من الإلتزامات و التعهدات التي تكون محددة أو غير محددة لكلا الطرفين، لكن لا بد أن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن عمله. إذن الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع الفرد وتلبي بها حاجاته تمثل في أساسها الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولاءه للمنظمة التي يعمل بها . فالمنظمة التي تلتزم بتلبية حاجات الفرد سوف تؤدي في النهاية إلى أن يتشرب قيمها و يعتبرها قيمة فيكون هناك نوع من الإلتزام المتبادل بينه وبين المنظمة (هيجان، 1998، ص 40-43).

3-6) نموذج " أوريلي و شاتمان" (O'Reilly & Chatman) :

بالنسبة لهذا النموذج الولاء التنظيمي، هو تعلقنفسى يشعر به الفرد تجاه منظمته، يعكس مدى اقتناعه بخصائصها وأهدافها. هذا التعلق يتجلى في ثلاث أبعاد من الولاء هي:

• ولاء الإذعان أو الخضوع (Soumission) : يكون نتيجة الرغبة في الحصول على مكافآت خاصة بحيث

يلجأ الفرد إلى تبني السلوكات، المواقف و الإتجاهات المنتظرة منه ؛

• ولاء التماهي (Identification) : يعتمد على رغبة الفرد في الإنضمام إلى المنظمة و التماهي معها؛

● **ولاء الإستدخال (Intériorisation) :** يعكس التوافق و التطابق (La congruence) بين قيم الفرد و قيم المنظمة التي ينتمي إليها .

تجدر الإشارة إلى أن هاته الأبعاد الثلاث تم وضعها من قبل " كيلمان" (Kelman, 1958) و تم تبينها من قبل " أوريلي و شاتمان".

لقد وجهت لهذا النموذج إنتقادات أساسية مرتبطة بوضوح الأبعاد فولاء التماهي (L'identification) وولاء الإستدخال (L'interiorisation) يعتمدان على نفس الأسس مما يجعل عملية التفريق بينهما صعبة .

كما أشار " ماير و هيرسكوفيتش" Meyer & Herscovitch (،) بأن هناك إرتباط كبير بين فقرات مقياسي هذين البعدين، مما أدى إلى جمعها ليشكلا بعدا واحدا (Meyer & Herscovitch, 2001, pp. 305-306).

3-7) نموذج " آلان" و " ماير" (Allen & Meyer, 1991) :

لقد ميز "موداي" وزملاؤه (Moday & al, 1979) بين الولاء المرتبط بإتجاه أو موقف الفرد أي الولاء الإيجابي أو الموقفى (Implication attitudinale)، والولاء المرتبط بسلوك الفرد أي الولاء السلوكي (Implication comportementale). (Stoeva, 2009, p. 14).

يرى هيجان (1998) بأن النوع الأول من الولاء التنظيمي يشبه " الصندوق الأسود" يتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية مثل: سمات الشخصية، خصائص الدور الوظيفي، الخصائص التنظيمية، خبرات العمل بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من التسرب الوظيفي، الحضور و الغياب، الجهد الذي يبذل في العمل و مقدار المساندة التي يقدمها الأفراد للمنظمة.

أما النوع الثاني من الولاء التنظيمي (الولاء السلوكي) ، فإنه يقوم على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي وبالذات الخبرات الماضية على تطوّر علاقة الفرد بمنظّمته، إذ يصبح الأفراد مقيدين بأنواع معينة من السلوكيات داخل المنظمة نتيجة معرفتهم بأنه هاته السلوكيات تترتب عنها مزايا و مكافآت مما يخلق لديهم الخوف من

فقدان هاته المزايا إذا ما تخلوا عن تلك السلوكات. (هيجان، 1998: 37-38).

وفي نفس الإتجاه يرى "آلان و ماير" (Allen & Mayer) بأن الولاء الإيجابي (الموقفي) يشير إلى سيرورة التي من خلالها يتوصل الفرد إلى التفكير في إمكانية إقامته علاقة تربطه بالمنظمة بينما يشير الولاء السلوكي إلى السيرورة التي تجعل الأفراد مقيدين أو محصورين داخل منظمة ما، وإلى الكيفية التي يتعاملون بها مع هذا المشكل (Allen & Meyer, 1991, p. 62).

من الملاحظ أن هذين النوعين من الولاء التنظيمي متكاملين و لا يختلفان من حيث الهدف، وهذا ما أدى "بالان و ماير" (1991) إلى جمعهما و إستخدامهما في نموذجهما للولاء التنظيمي الذي تم بناؤه على فكرة أساسية مفادها أن الولاء التنظيمي هو حالة نفسية تتضمن مجموعة من المواقف أو الاتجاهات: الرغبة، الحاجة، و الواجب تجاه المنظمة. (Stoeva, 2006, p.16) .

❖ نموذج ثلاثي العناصر (الأبعاد): Modèle Tridimensionnel

والذي يشار إليه باللغة الإنجليزية إختصارا (TCM) أي (Three Component Model). لقد توصل "آلانوماير" إلى هذا التعريف بعد مراجعة التعريفات التي وردت في الأدبيات التي تناولت الولاء التنظيمي، إذ لاحظا بأن هذه التعريفات تتضمن ثلاثة مواضيع:

1. الرغبة في استمرار العلاقة أي (الولاء العاطفي) (Implication Affective)؛

2. حساب خسارة قطع العلاقة أي (الولاء المحسوب) (Implication Calculée)؛

3. واجب الاستمرار في العلاقة أي (الولاء المعياري) (Normative Implication).

إن الشيء المشترك بين هذه المواضيع هو العلاقة أما ما يفرقها هو الحالة النفسية (L'état d'esprit) أي الرغبة، الحاجة والواجب.

ويرى "آلان و ماير" بأنه لا يمكن لأي نوع من أنواع الولاء (العاطفي، المحسوب، أو المعياري) أن يكون كافيا لربط

العامل بالمنظمة، و يقلل من إمكانية مغادرته لها (Biétry&Creusier, 2015,p. 74)، و إنطلاقا من نتائج أبحاثهما السابقة طوّر "آلان و ماير" في سنة (1991) نموذج ثلاثي الأبعاد (TCM) للولاء التنظيمي، و حسب رأيهما هناك ثلاثة أنواع من العلاقة تربط بين العامل و المنظمة و التي تقلل من رغبته في مغادرتها وهي:

• الولاء العاطفي (Implication Affective)؛

• الولاء المستمر أو المحسوب ((Implication Calculée)؛

• الولاء المعياري أو الأخلاقي (Implication Normative) (Addou, 2014,p. 20). (سنتطرق إليها لاحقا).

مما لاشك فيه أنه قد وجهت العديد من الإنتقادات لهذا النموذج وعلى سبيل المثال لا الحصر نذكر تلك التي وجهت لُبعد الولاء المعياري، حيث يرى النقاد، بأنه لا يمكن إعتبره كُبعد و إنما يجب إدراجه ضمن بعد الولاء العاطفي.

لقد أجاب "ماير" على هذا الإنتقاد بأن هذا البعد لم يأت من العدم، و إنما تم إدراجه في النموذج الثلاثي الأبعاد بالإعتماد على أعمال " يوهاش وينر" (Yohash Winner)، الذي عرف الولاء التنظيمي على أنه مجموعة من الضغوطات المعيارية (Pressions normatives) تدفع للعمل في الإتجاه الإيجابي لأهداف و مصالح المنظمة

كما أرفد " ماير " بأنه حتى ولو قيل أن هناك إرتباطات بين الولاء العاطفي والولاء المعياري سيقع على قناعة تامة بأن هذا الأخير مستقل عن الأول (Biétry & Creusier,2015,p.77).

كما طوّر "آلان و ماير" مقياسا لقياس أبعاد الولاء التنظيمي ثم إستخدامه في العديد من الدراسات عبر العالم، ومن الملاحظ أن هذا النموذج قد لقي رواجاً كبيراً إذ تبنته العديد من الدراسات الأنجلوسكسونية (Waye & McFalane, 1993)، كما تم إستخدامه في أوساط ثقافية مختلفة، على سبيل المثال في الصين (Chen & Francisco, 2003)، تركيا (Azu Wasti, 2002)، فرنسا (Paillé, 2002)، وكذلك في الشرق الأوسط (Abubakr & Sliman, 2000) (Addou, 2014,p. 205) .

إن المكانة التي إكتسبها هذا النموذج في الأدبيات التي تناولت الولاء التنظيمي وتبنيه في العديد من الدراسات التطبيقية يفسر سبب إعماده كنموذج للدراسة الحالية وكذا الإسهاب في تعريفه.

4) أبعاد الولاء التنظيمي: هل الولاء التنظيمي أحادي أم متعدد الأبعاد ؟

إتفق معظم الباحثين في الولاء التنظيمي بأنه يتكوّن من أكثر من بُعد، ولو أنهم إختلفوا في عدد وطبيعة هذه الأبعاد، فمن الملاحظ أن الدراسات الحديثة تبنت هذا الإلتجاه (تعدد الأبعاد) وفيما يلي سوف نوجز هذه الأبعاد والنماذج التي تبنتها (الجدول الموالي).

**الجدول رقم(4) يبين الأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي حسب بعض النماذج
(Meyer &Herscovitch, 2001,p. 304)**

| أبعاد النموذج | | | تاريخ ظهوره | أصحاب النموذج |
|--|--|--|-------------|--|
| البعد الثالث | البعد الثاني | البعد الاول | | |
| / | ولاء البقاء: الحفاظ على عضويتهم في المنظمة | ولاء القيم : دعم أهداف المنظمة | 1981 | "أنجل" و " بيرري" (Angle & Perry) |
| ولاء الإستذخال (intériorisation): قائم على التطابق والتوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة. | ولاء التماهي : تعلق قائم على رغبة الفرد في الإنضمام إلى المنظمة والتماهي معها. | ولاء الإدعان: من أجل الحصول على مكافآت خاصة. | 1986 | "أورلي" و " شاتمان" (O'Reilly & Chaman) |
| ولاء غريب أو مخالف (aliénative) :تعلق تنظيمي ينتج عندما يدرك الفرد أن هناك عدم تناسب بين ما يبذله الفرد والمكافآت التي يتلقاها لكن يبقى نتيجة ضغوطات المحيط.(أنظر النسخة الأصلية) | الولاء المستمر/المحسوب : قائم على الإجراءات أي المكافآت التي يتلقاها الفرد نتيجة مجهوداته. | الولاء المعياري /الأخلاقي: تقبل والتماهي لأهداف المنظمة. | 1988 | "بنلي" و "قولد" (Penley & Gould) |

الجدول رقم(4) يبين الأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي حسب بعض النماذج

(Meyer & Herscovitch, 2001 ,p. 304) (تابع)

| أبعاد النموذج | | | تاريخ ظهوره | أصحاب النموذج |
|--|--|--|-------------|---|
| البعد الثالث | البعد الثاني | البعد الاول | | |
| الولاء المعياري/الأخلاقي: الشعور بواجب الإستمرار في العمل بالمنظمة. | الولاء المستمر/المحسوب: إدراك المرتبطة بمغادرة المنظمة. | الولاء العاطفي : شعور العامل بالتعلق ، التماثل وكذا الإنتماء إلى المنظمة. | 1991 | "آلان " و"ماير" (Allen & Meyer) |
| / | الولاء المستمر/المحسوب: الرغبة فيالبقاء كعضو في المنظمة. | ولاء القيم :الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها وكذاالإستعداد لبذل مجهودات معتبرة للدفاع عنها | 1992 | "ماير" و " شورمان" (Mayer & Schoorman) |
| الولاء المعياري/الأخلاقي: درجة تعلق الفرد بالمنظمة وتبنيه لأهدافها، قيمها، و مهماتها . | الولاء المستمر/المحسوب : بقاء الفرد في المنظمة نتيجة الخسائر التي سوف يتحملها نتيجة مغادرته المنظمة. | الولاء العاطفي: درجة الإرتباط النفسي للفرد بالمنظمة من خلال مشاعر الإخلاص ،التعلق، الإنتماء وغيرها | 1993 | "جاروس" و آخرون (Jaros & al) |

لقد أوردنا بإيجاز الأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي نلاحظ من خلال الجدول السابق أن بعض النماذج حددت بعدين للولاء التنظيمي بينما حددت أخرى ثلاثة أبعاد لكن وبما أن الدراسة الحالية قد تبنت - كما ذكرنا سابقا- نموذج "آلان و"ماير" فإننا سنتطرق بالتفصيل إلى أبعاد الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج .

من خلال الدراسات العديدة التي قام بها "آلان و"ماير" حول الولاء التنظيمي فقد توصلا إلى تعريفه (1991) على أنه : حالة نفسية (مشاعر و إعتقادات) مرتبطة بعلاقة الفرد بالمنظمة، هذه الحالة النفسية يمكن أن تعكس رغبة، حاجة و واجب بقاء الفرد كعنصر في المنظمة .(Stoeva,2006,pp16-17).

لقد أشار نموذج "آلان و"ماير" إلى وجود ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي : الولاء العاطفي، الولاء المستمر أو المحسوب و الولاء المعياري أو الأخلاقي.

1-4) الولاء العاطفي:

يقابله باللغة الفرنسية مصطلح (Implication affective)(IA) وباللغة الإنجليزية مصطلح (Affective commitment)(AC). حسب " آلان و ماير" (1991)، فإن هذا البعد يعكس التعلق العاطفي للعمال تجاه المنظمة و إلى تقمصهم وولاءهم لها، فالعمال الذين لديهم درجة مرتفعة من الولاء العاطفي يستمرون في العمل في المنظمة لأنهم يريدون ذلك أي لديهم رغبة في ذلك، و بالتالي فإن الولاء العاطفي يعكس رغبة الفرد في البقاء في المنظمة.

2-4) الولاء المستمر أو المحسوب:

يقابله باللغة الفرنسية مصطلح (Implication de continuité)أو (Implication calculée)(IC) وباللغة الإنجليزية ((Continuance commitmentCC)). يرى "آلان و ماير" أن هذا البعد يعكس إدراك الفرد للخسارة التي سوف يتكبدها نتيجة مغادرته المنظمة، فالأفراد الذين يبنون علاقتهم مع المنظمة على هذا النوع من الولاء يبقون

فيها لأنهم بحاجة لفعل ذلك، و بالتالي فإن الولاء المستمر أو المحسوب يعكس حاجة الفرد للبقاء في المنظمة للحفاظ على مصالحه.

نشير إلى أنه في الدراسة الحالية سوف نستخدم مصطلح الولاء المحسوب.

الولاء المعياري أو الأخلاقي : يقابله باللغة الفرنسية مصطلح (Implication normative (IN)) وباللغة الإنجليزية مصطلح (Normative commitment)(NC). حسب "آلان و ماير" يعكس هذا البُعد شعور الفرد بواجب البقاء في المنظمة، فالأفراد الذين لديهم درجة مرتفعة من الولاء المعياري أو الأخلاقي يبقون في المنظمة لأن بقاءهم فيها واجب عليهم، وبالتالي فإن الولاء المعياري أو الأخلاقي يعكس شعور الفرد بأنه من الناحية الأخلاقية واجب عليه البقاء في المنظمة وعدم مغادرتها (Stoeva,2006,p. 17).

نشير إلى أنه في الدراسة الحالية سوف نستخدم مصطلح الولاء المعياري.

إذن هذه هي الأبعاد الثلاث للولاء التنظيمي التي جاء بها نموذج "آلان وماير" والتي درسا من خلاله موضوع الولاء التنظيمي، وقد تبناه الباحثون - كما ذكرنا سابقا- لدراسة هذا السلوك التنظيمي عند فئات مهنية مختلفة من بينها فئة الأطباء التي تتناولها هذه الدراسة.

(5) خصائص الولاء التنظيمي:

يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي:

- يُعبر الولاء التنظيمي عن إستعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها؛
- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء (حنونة، 2006، ص. 13)؛
- يمثل الولاء التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالحها؛

■ يُعبر الولاء

التنظيمية عن حالة غير محسوسة، يُستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجاهلهم لمنظمتهم؛

■ إن الولاء التنظيمي هو حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية، وظواهر إدارية أخرى داخل

التنظيم؛

■ الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا، ورغم إتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على أن

الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في

بعضها الآخر (الدوسري، 2005، ص. 74).

(6) محددات الولاء التنظيمي :

لقد أشارت الدراسات و الأبحاث إلى وجود العديد من العوامل المساعدة على تكوين الولاء التنظيمي نذكر من

بينهما مايلي:

■ السياسات (إشباع حاجات أفراد المنظمة): إذ يجب على المنظمة تبني سياسة داخلية تعمل على إشباع

حاجات الأفراد العاملين فيها، إذ أن للإنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي

لديه، كالحاجات الفزيولوجية، الحاجة إلى الأمن، الحاجة للانتماء، الحاجة إلى الإحترام و الحاجة إلى تحقيق الذات

(هرم ماسلو) مما يولد لديه الشعور بالرضا، الاطمئنان تم الولاء التنظيمي (اللوزي، 1999، ص. 126).

■ وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد، فكلما كانت

الأهداف واضحة ومحددة كلما كان فهم و إدراك الأفراد للولاء التنظيمي أكبر.

■ العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد بصورة إيجابية على

تحقيق أهداف التنظيم، فحسب "دايفن" فإن المشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد، في قرارات الجماعة مما

يشجعه على تحمل مسؤولية تحقيق أهداف هذه الجماعة . (اللوزي، 1999، ص. 129).

■ **الرضا الوظيفي:** يقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يديها الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة و ما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما تقلص الفرق بينهما زادت درجة الرضا الوظيفي لديه ونتيجة لذلك يتدعم لديه الشعور بالولاء التنظيمي. (عاشوري، 2015، ص. 60).

■ **العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** يشير مفهوم المناخ التنظيمي إلى بيئة العمل الداخلية بكل تفاعلاتها وخصائصها، إذ يلعب المناخ التنظيمي دورا كبيرا في تشكيل السلوك الوظيفي لدى الأفراد. فالمناخ التنظيمي الإيجابي الذي يتسم بالوفاق، التعاون و العدالة يعزز الثقة المتبادلة، يرفع الروح المعنوية، يزيد درجة الرضا الوظيفي، يدعم الشعور بالانتماء و الولاء. أما المناخ التنظيمي السلبي أو السيئ تنتج عنه آثار سلبية متمثلة في الدوران الوظيفي، اللامبالاة، تدني الإنتاجية (اللوزي، 1999، ص. 130).

■ **نمط القيادة والإشراف:** إن لطبيعة أو نمط الإشراف أهمية كبيرة في حياة المنظمات و إستمراريتها، إذ تعزى للمشرفين أو القادة مسؤولية إختيار الأهداف، تحقيقها، تنمية ولاء الأفراد وبناء الثقة بينهم و بين مؤسستهم. فالقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يعمل على زيادة درجات الولاء التنظيمي لدى عناصر فريقهو يدعم إعتقادهم بأهمية التنظيم و كذلك يبعث فيهم الرغبة في بذل المزيد من الجهد المبدع من أجل تطويره (اللوزي، 1999، ص. 132)، ويكون ذلك من خلال تبني هذا القائد لسلوكات إيجابية تتمثل في الدّعم، المساندة، الإتصال وغيرها.

أما عبد الباقي (2005) فيرى أن هناك محددات أخرى للولاء التنظيمي من بينها:

■ **خصائص الشخصية:** تتمثل في السن، الجنس، المستوى التعليمي ... الخ.

■ **الخصائص المرتبطة بدور الفرد في المنظمة:** تتمثل في صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور... الخ.

■ **خصائص الهيكل التنظيمي:** حجم التنظيم مثلا.

■ **الخبرات المرتبطة بالعمل.** (عبد الباقي، 2005، ص. 217-218).

كما توصل "بيرات- قيلار" (Peyrat –Guillard) إلى تصنيف محددات الولاء التنظيمي في خمسة فئات رئيسية وهي: الخصائص الفردية، خصائص المنصب، خصائص (حالات) الدور، العلاقة مع الزملاء و الرئيس، خصائص المنظمة (Neveu & Thevent, 2002,p.72) كما هو مبين في الشكل التالي:

الجدول رقم (5) محددات الولاء التنظيمي حسب "بيرات- قيلار" (Peyrat –Guillard)
(Neveu & Thevent, 2002,p.72)

| | | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| الخصائص الفردية | | |
| - المستوى التعليمي | - الأقدمية في المؤسسة | - الحالة الاجتماعية |
| - السن | - الجنس | - الأجر |
| - أخلاقيات العمل | - المهارات | - الاستعداد |
| خصائص المنصب | | |
| - تعدد الاستعدادات | - الخبرات المهنية الإيجابية | - الإستقلالية |
| حالات الدور | | |
| - غموض | - عبء | - صراع |
| العلاقات زملاء/ الرئيس | | |
| - تلاحم الفريق | - الدّعم و الإتصال | - تقييم القائد القيادة و المشاركة |
| خصائص المنظمة | | |
| - الحجم | - مستوى المركزية | - الدّعم و الإتصال |

نلاحظ من خلال الشكل السابق أنه قد تتضمن مختلف محددات الولاء التنظيمي سواء أكانت شخصية (فردية)

أم تنظيمية.

(7) مراحل تطور الولاء التنظيمي:

يشير اللوزي (1999)، إلى أن تطوّر الولاء التنظيمي لدى الفرد تجاه منظمته يمر بثلاث مراحل معقدة وهي:

1) مرحلة التجربة: تمتد لعام واحد، تعتمد على ما يتوفر لدى الفرد من خبرات سابقة، لأن الأفراد يدخلون المنظمات ولديهم درجات متفاوتة من الإستعداد للولاء التنظيمي يكون مصدرها توقعات الفرد، ظروف العمل، طبيعة البيئة الاجتماعية و ما تمثله من قيم و إتجاهات و أفكار، فالفرد في هذه المرحلة يهدف بتوجهه نحو العمل إلى تحقيق الأمن و الحصول على قبول من التنظيم و بذل الجهود للتعلم و التعايش مع بيئة العمل.

2) مرحلة العمل و الإنجاز: تمتد من عامين إلى أربعة سنوات، تعتمد على خبرات الأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، يحاول الفرد خلالها تأكيد مفهوم الإنجاز وأهم ما يميزها هو الأهمية الشخصية و الخوف من العجز ويتبلور خلالها وضوح الولاء للعمل و المنظمة.

3) مرحلة الثقة في التنظيم: تبدأ من السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل تقريبا حيث يزداد ولاء الفرد للمنظمة حتى يصل مرحلة النضج ثم يتدعم تدريجيا من خلال استثمارات الفرد في التنظيم من خلال الموازنة بين مجهوداته و الإغراءات الممنوحة له (اللوزي،1999،ص ص. 123-124).

ولتوضيح هذه المراحل قدم الباحثون عدة نماذج من بينها ذلك الذي قدمه "بوشنان" (Buchnnan,1974)، كما هو موضح في الجدول الموالي:

| المرحلة الأولى | المرحلة الثانية | المرحلة الثالثة |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• وضوح الدّرر• تحديات العمل• تضارب الولاء | <ul style="list-style-type: none">• الأهمية الشخصية• الخوف من العجز• ظهور قيم الولاء | <ul style="list-style-type: none">• ترسيخ الولاء• وتدعيمه |

فترة التجربة العمل و الانجاز الثقة في التنظيم

الشكل رقم (9) يبين مراحل تكوّن الولاء التنظيمي (Buchnnan,1974,p.53)

8) العلاقة بين الولاء التنظيمي و بعض المتغيرات التنظيمية:

■ الروح المعنوية: تشير الدراسات أن للولاء التنظيمي دور في رفع الروح المعنوية مما يترتب عنه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم، وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة. تعرف الروح المعنوية بأنها تحدد إتجاهات الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل، فالإتجاهات الإيجابية تنمي التعاون التلقائي ببذل كل الطاقات في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، والروح المعنوية هي من نتائج الإدارة الناجحة، فهي تعبر عن العلاقة المميزة بين المنظمة وعماها ، كما أن المعنويات المرتفعة تؤدي الى زيادة درجة الولاء التنظيمي.

■ العقد النفسي: يعرف العقد النفسي بأنه إتفاق غير مكتوب بين المنظمة وبين العاملين فيها، فهناك علاقة تكاملية تبادلية بين العاملين وبين التنظيم، فالمنظمة تطالب الأفراد بالإلتزام بالأنظمة والقوانين و الأهداف ورفع الإنتاج مقابل توفير البيئة التنظيمية المساعدة على إشباع حاجاتهم من أمن، إستقرار وحوافز. إن إلتحاق الفرد بالتنظيم يعني وجود عقد نفسي و إقتصادي يرتبط به الأفراد مع التنظيم وأي فتور في هذين العقدين سوف يؤدي إلى ضعف الولاء التنظيمي وبالتالي التسرب الوظيفي.

■ **التسرب الوظيفي:** " يعتبر تسرب الموظفين وتركهم للمنظمة من الظواهر السلبية التي تهدد حياة المنظمات وتعوق تقدمها، ويعرف التسرب الوظيفي بأنه توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى منها تعويضا نقديا. إن للتسرب الوظيفي آثار سلبية منها:

- فقدان الكفاءات العالية؛
- التكاليف اللازمة للبحث وتوظيف كفاءات لتعويض النقص لتفادي المساس بصورة المنظمة والتشكيك في مناخها التنظيمي؛

- إن التسرب الوظيفي يعكس تدني ولاء الأفراد للمنظمة وضعف العقد النفسي الذي يربطهم بها (اللوزي، 1999، ص ص. 133-138).

9 آثار الولاء التنظيمي:

قد نتساءل لماذا كل هذا الاهتمام بقياس و تعزيز الولاء التنظيمي لدى العمال من قبل الباحثين و المسيرين؟! إن للولاء التنظيمي آثار على اتجاهات العمال وسلوكاتهم، فالعمال الذين لديهم ولاء لمنظمتهم هم الأقل غيابا، كما أن ولاءهم يُخفف من رغبتهم في المغادرة الطوعية للمنظمة بل أكثر من ذلك فهم أكثر فعالية. يؤثر الولاء التنظيمي على ثلاثة أنواع من السلوكات في العمل أو السلوكات التنظيمية ، دوران العمال، الغياب، الأداء:

■ **دوران العمال و الرغبة في المغادرة:** لقد أجريت العديد من الدراسات بهدف فهم، قياس و التنبؤ بدوران العمال من أجل فهم كيفية توصل الفرد إلى قرار المغادرة أو البقاء في العمل، فتوصلت العديد منها إلى وجود علاقة سالبة بين الرغبة في المغادرة و الولاء التنظيمي.

■ **الغيابات :** لقد توصل "آلان" وزملاؤه (Meyer & al,2002) إلى أن الولاء العاطفي له علاقة سالبة بالغياب عن العمل ، لكن عندما تم التفريق بين الغيابالإرادي والغياب الإرادي تبين أن الولاء العاطفي يرتبط إرتباطا

وثيقا بالغياب الإرادي منه بالغياب الإرادي، مع الإشارة إلى أن الغياب الإداري هو أن العامل ليس لديه خيار آخر سوى الغياب عن العمل بسبب مرض مثلا، أو أي سبب آخر يمنعه من الحضور إلى مقر عمله، على عكس الغياب الإرادي الذي يعكس إختيار العامل عدم الحضور إلى العمل دونما سبب مقنع (Meyer&al,2002,p. 36).

■ **الأداء المتميز (الفعالية):** يمتاز الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي في بيئة عملهم بأداء وظيفي جيّد ناتج عن حب الأفراد و حماسهم للعمل و التزامهم بأهداف التنظيم. لقد توصلت الدراسة التي قام بها المعاني (1979)، إلى أن الولاء التنظيمي يعتبر أحد مقومات الإبداع الوظيفي (اللوزي، 1999، ص. 134).
كما أشار " ماير " وزملاؤه (2002) إلى أن الولاء العاطفي و المعياري لهما علاقة إيجابية بالأداء المتميز والفعالية بينما الولاء المستمر يرتبط سلبا مع الأداء المتميز (Meyer & al,2002,p.36).

10 أهمية قياس الولاء التنظيمي:

نظرا لأهمية الولاء التنظيمي بالنسبة للمنظمة كان لزاما على القائمين على تسيير الموارد البشرية في المنظمة قياسه حيث يرى اللوزي (1999) أن عملية قياس الولاء تعتبر ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة و العاملون من ورائها فوائد عديدة أهمها:

1. يعتبر قياس الولاء التنظيمي أداة تشخيصية جيّدة تستطيع المنظمة من خلالها معرفة ما يواجهه الأفراد من مشاكل و معوقات ومن ثم تسعى لإيجاد الحلول لها؛
2. يسمح للإدارة بالتعرف على مشاعر واتجاهات العاملين تجاهها؛
3. كما أن قياس الولاء لدى العمال يُولد لديهم الشعور بالاهتمام، أي إهتمام الإدارة بهم و بإنشغالهم مما يزيد من ثقتهم بالمنظمة (اللوزي، 1999، ص. 140-141)؛

4. يعتبر كمؤثر يمكن التنبؤ من خلاله بسلوكات الأفراد داخل المنظمة، كالغيابات، الدوران، الفعالية وغيرها، فإذا كان لقياس الولاء التنظيمي - في أي منظمة - هذه الأهمية، فمما لا شك فيهما أن هذه الأخيرة تزداد في المنظمات

الصحية، التي هي بحاجة ماسة إلى مستوى عال من كفاءة العنصر البشري فيها وولاء لها من أجل تحقيق أهدافها. إن الولاء التنظيمي يُعد مطلباً أساسياً، وضرورة ملحة في المنظمات الخدمية بوجه عام و القطاع الصحي بوجه خاص - من أجل ذلك نجد العديد من الدراسات قد إهتمت بقياس مستواها في المؤسسات الصحية: كدراسة الأحدي (2006)، بعنوان: الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية، هدفت إلى تحديد الولاء التنظيمي لدى العاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية وتوصلت إلى وجود مستوى معتدل من الولاء التنظيمي، و دراسة جدي (2014)، بعنوان: تمكين العاملين وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية على الأطباء العاملين بالمؤسسات العمومية الإستشفائية لولاية تبسة، والتي كانت من بين أهدافها الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى العينة المدروسة، فدللت النتائج على وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لديها. دراسة الأحدي طلال (2004)، بعنوان: الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة، وهي دراسة ميدانية على المرضين العاملين في مستشفى وزارة الصحة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وهدفت هذه الدراسة إلى البحث والتحري في الولاء التنظيمي لدى المرضين في مستشفى وزارة الصحة بمدينة الرياض. وقد أظهرت الدراسة توفر ولاء تنظيمي متوسط للدفئة المبحوثة.

11) طرق قياس الولاء التنظيمي:

لقد تطوّر المهتمين بدراسة الولاء التنظيمي مجموعة من المقاييس بهدف قياس مستويات الولاء الفرد للمنظمة التي ينتمي إليها، وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها، وسوف نذكر فيما يلي أهمها حسب تواريخ ظهورها:

■ في عام 1974، طور بورتز وزملاءه (Porter & al) إستبياناً للالتزام التنظيمي (OCQ) من 18 فقرة تكون الإجابة عليها وفق سلم ليكرت السباعي الدرجات؛

■ في عام 1984، آلان وماير (Allen & Meyer) يضعان مقياساً من بعدين يتكون كلاهما من 8 فقرات، تكون الإجابة عليها وفق سلم ليكرت السباعي الدرجات وهي: بعد الولاء العاطفي (Affective Commitment) (AC) وبعد الولاء المستمر (Continuance Commitment) (CC)؛

■ في عام (1990)، آلان وماير (Allen & Meyer) يقترحان إستبياناً جديداً، إذ أضافا للبعدين السابقين بعداً آخر وهو الولاء المعياري (Normative Commitment) (NC) ليصبح المقياس يتكون من ثلاثة أبعاد، لكل بعد 8 فقرات، تكون الإجابة عليها وفق سلم ليكرت السباعي الدرجات؛

■ في عام 1993، قام "آلان"، "ماير" و "سميث" (Allen, Meyer & Smith) بإدخال تعديلات على المقياس السابق، فأصبح يتكون من 18 فقرة بمعدل 6 فقرات لكل بعد (Stoeva, 2006, p.19)..

12) تعزيز الولاء التنظيمي:

تستطيع المنظمات أن تصنع و تعزز الولاء لدى العاملين فيها من خلال الإهتمام بهم وتلبية رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية وتوفير سبل الاحترام و التقدير في العمل و توفير متطلبات الحياة المعيشية، إضافة إلى إفساح المجال للعمال لتطوير قابليتهم ومكاسبهم الثقافية من خلال الدّعم التدريبي و التعلم المستمر و كذا نمط القيادة - يكون مصدراً للتأثير على سلوك العاملين.

وترى (Mehta, 2010) بأن التغييرات التي حدثت في عالم الأعمال و القوى العاملة في العقدين الماضيين قد غيرت من فكرة أن العامل يكون لديه ولاء لمنظمته بمجرد توظيفه، فهذه الصورة قد إندثرت تدريجياً مع ظهور العولمة، إذ أصبح التفاني و الإستمرار في العمل مرتبطاً بحصول العاملين على رواتب معتبرة و ظروف عمل أحسن (نقلاً عن كاظم، 2014، ص. 235).

ومن بين الممارسات التسييرية التي ينبغي على مسيري الموارد البشرية تبنيها لصنع وتحسين الولاء التنظيمي لدى العمال نذكر ما يلي:

- العدالة الوظيفية في حصول العاملين على الترقيات ضمن نظام متكامل لا يحتوي على ثغرات يستفيد منها البعض على حساب الآخرين؛
- حرص المنظمة على تطبيق خطط التدريب و التطوير لمهارات العاملين وتطوير المستوى الثقافي لهم؛
- التعامل الايجابي لإدارة المنظمة مع العاملين، من ناحية التمسك بهم ومنحهم حقوقهم الكاملة و مساعدتهم في المحن و الظروف الصعبة؛
- تعزيز التعويضات غير المباشرة و التي يقصد بها ما تقدمه المنظمة للعاملين فيها عدا التعويض المباشر (الراتب) وهي عبارة عن عدد من الخدمات و الضمانات التي تساعد الموظف في حياته الوظيفية و المعيشية وتحقق له نوعا من الراحة و الإطمئنان على مستقبل عمله مع هذه المنظمة ومن أهم هذه التعويضات مثلا:
 - برنامج التأمين الصحي؛
 - برنامج الخدمات الإجتماعية؛
 - مشاريع الإسكان و المواصلات؛
 - برنامج التسليف بدون فوائد. (الحيايى و التـك ،2013، ص ص. 9-10).

خلاصة:

إن عولمة الإقتصاد والمنافسة الداخلية و الخارجية أصبحا يفرضان على المنظمات أن تكون ذات فعالية بل أكثر من ذلك ذات نجاعة، ومن أجل الوصول إلى هذه الغاية لجأت بعض المنظمات إلى جعل موردها البشري في صلب إهتماماتها، معتبرةً مواقف و سلوكيات عمالها إحدى المتغيرات المفتاحية لبلوغ ذلك.

يعتبر الولاء التنظيمي الذي تطرقت إليها الباحثة في هذا الفصل محاولة الإحاطة به – من بين المصطلحات التنظيمية الأكثر تناولا في الدراسات الإدارية، نظرا لأهميته بالنسبة لفعالية المنظمة ونجاعتها. (Al-Aameri, 532) 2000, p. بينما

سوف تتطرق الباحثة في الفصل الموالي إلى سلوك تنظيمي آخر لا يقل أهمية عن الولاء التنظيمي، ألا وهو الرضا الوظيفي.

الفصل الرابع: الرضا الوظيفي

تمهيد

- 1- نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي
- 2- تعريف الرضا الوظيفي
- 3- نظريات الرضا الوظيفي
- 4- محددات الرضا الوظيفي
- 5- أهمية الرضا الوظيفي
- 6- أساليب قياس الرضا الوظيفي
- 7- مظاهر الرضا وعدم الرضا الوظيفي

خلاصة

تمهيد :

يعتبر العنصر البشري من الركائز الأساسية في العملية الإدارية، بل إن نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يعتمد علمايئذله الإنسان من جهد في عمله.

إذا كان سير المنظمة يحتاج إلى عناصر الإنتاج الرئيسية فإن العنصر البشري يعتبر أهم هذه العناصر، إذ بدونها لا يمكن لعناصر الإنتاج الأخرى أن تعمل، وبدون إخلاصه وتفانيه لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها المنشودة.

فإذا كان للإنسان هذا الدور الحيوي في إستمرارية المنظمات كان لابد من إعطائه الإهتمام المتزايد من قبل الإداريين والمهتمين بالسلوك التنظيمي، والسهر على توفير الظروف اللازمة لتحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي لديه. (النمر، 1994، صص. 63-65).

سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الرضا الوظيفي من حيث تعريفه، محدداته، نظرياته، قياسه، وكذا أهميته بالنسبة للفرد والمنظمة.

1) نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي:

تعود بداية الإهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى مطلع القرن العشرين، إذ كانت محاولة " تايلور " (Taylor) صاحب نظرية الإدارة العلمية هي أولى تلك المحاولات.

لقد كان أصحاب هذه النظرية هم أول من حاول عمليا تفسير سلوك العامل في المنظمة، و كيفية تحفيزه للحصول على أقصى درجة من العطاء، لكن الهدف من وراء ذلك لم يكن تحسين ظروف الفرد الاجتماعية و زيادة راتبه، حريته أو ديمقراطية الإدارة، ولكن كان هدفهم هو رفع الإنتاج، إذ اعتبروا أن العامل هو أداة من أدوات الإنتاج فقط، وعليه

لكي يتمكن الفرد من إعطاء أقصى ما يستطيع فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه مع تحفيزه ماديا ومعاقبته إذا ما قصر في عمله. (العميان، 58، ص. 2003).

لقد قام " فريدريك تايلور " (1856-1917) بوضع نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين كطريقة لجعل

إدارة أنشطة العمل أكثر كفاءة، وحسب هذه النظرية فإن الأفراد العاملين مستعدين لبذل مجهود أكبر من أجل الحصول على المكافآت المالية التي لها أهمية بالنسبة لهم(العديلي، 1986، ص. 32)، لكن لم تستطع هذه النظرية تحقيق الرضا المطلوب للعمال لأنها أهملت الجوانب الإنسانية.

خلال هذه الفترة ظهرت حركة العلاقات الإنسانية التي أولت إهتماما للجانب الإنساني في العمل، ومن أهم روادها "إلتون مايو" (Elton Mayo)، لقد جاءت هذه الحركة بعدة أفكار أهمها: إن المكافآت والحوافز الغير مادية تلعب دورا مهما في تحفيز الأفراد وشعورهم بالرضا، كما أن مستوى أداء العامل لا يتحدد بالمجهود الفيزيولوجي الذي يبذله فحسب، وإنما كذلك بإزادة الجماعة و الخلفية الإجتماعية. عموما، فإن هذه الحركة قد أبرزت ما لمعنويات العمال وعلاقات العمل من أثرعلى الإنتاج .

في سنة 1953، قام "هوبوك" (Hoppok,) بدراسة الرضا المهني لدى عمال مصنع صغير بقرية بولاية أمريكية، إذ قام بقياس رضا العمال عن العمل، وفحص العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مثل: أوضاع العمل، الإشراف والانجاز مستخدما طريقة الإستقصاء. (الحيدر وبنطالب، 2005، ص ص. 21-22).

(2) تعريف الرضا الوظيفي:

ترى نورة البليهد بأنه، لتعريف الرضا الوظيفي إتجاهات عديدة مما يجعل الإتفاق على تعريف مّوحد أمر في غاية الصعوبة نتيجة إختلاف النظرة له و التي ترجع إلى منطلقات كل باحث حين تعرض للرضا الوظيفي، إضافة إلى إختلاف الظروف: البيئية، القيم،المعتقدات وطبيعة الإتجاه الذي يركز أحيانا أخرى على الموقف البيئي للعمل وأحيانا لطبيعة العمل نفسه. (بلهيد، 2014، ص. 150). لكن عموما، ومن خلال الإطلاع على الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم تبين أنه تم تناوله من خلال ثلاثمقاربات ومن ثم تعددت تعاريفه.

إذن المقاربة الأولى تُعرّفه على أنه حالة ديناميكية، وهو بالنسبة للمقاربة الثانية يُعبر عن حالة إنفعالية، بينما يرى أصحاب المقاربة الثالثة بأنه ناتج عن عملية تقييم.

2-1) الرضا الوظيفي يعكس ديناميكية:

إن الفرد في حالة تكيف مستمر للحفاظ على مستوى رضا وظيفي مناسب له، وعليه فإن الرضا الوظيفي حسب "بارباش" (Barbash, 1974) هو عملية يستخدم فيها الفرد قدراته للتكيف مع وضعية مهنية أو تغييرها حسب متطلباته.

إن الرضا الوظيفي يتطور وفقا لإحتياجات وتطلعات الفرد وكذلك وفقا للواقع المعاش داخل المؤسسة، كما أن الرضا الوظيفي ينتج عن تفاعل القوى الداخلية والخارجية في المنظمة.

وبالتالي فإن الرضا الوظيفي كما يرى " ثيرمان" (Thurman, 1977): هو عبارة عن سيرورة ديناميكية تسمح بمقارنة العوامل فيما بينها (Meyssonnier & Alain, 2006, p. 63).

وفي نفس الإتجاه، يُعرّف المشعان الرضا الوظيفي: بأنه درجة إشباع حاجات الفرد، ويتحقق هذا الرضا من عوامل متعددة منها ما يتصل بالعمل ذاته، ومنها ما يتصل بالبيئة، ومنها ما يتعلق بالفرد نفسه، وتلك العوامل من شأنها أنتج العامل راضيا عن عمله محققا لطموحاته، رغباته، تطلعاته وميوله المهنية ومتناسب مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه (المشعان، 1993، ص. 9).

2-2) الرضا الوظيفي ناتج عن عملية تقييم:

يعتبر "لاولر" (Lawler, 1971) الرضا الوظيفي بأنه عملية مقارنة الفرد ما هو عليه جانب معين من عمله و ما يريد أن يكون عليه.

أما "روسل" (Roussel, 1996)، فيعرف الرضا الوظيفي من خلال مستوى التقاطع الموجود بين ما يريده الفرد وبين ما يجنيه أو يحصل عليه من عمله (Meyssonnier & Allain, 2006, p.3).

بينما عرف "ماكينيزي" وآخرون (Mackensie & al, 1988) الرضا الوظيفي بأنه، ما هو إلا نتيجة سيرورة تقييم يقوم من خلالها الفرد بتقييم نوعية علاقاته بعمله، فالتقييم السلبي لبيئة العمل يؤلّد لدى العامل عدم الرضا بالمقابل

التقييم الإيجابي لها يجعله يشعر بالرضا، وفي هذه الحالة (الثانية) سوف يشعر بالإعتراف إتجاه منظمته والحاجة إلى إقامة علاقة دائمة معها (Paillé,2008, p.147).

2-3) الرضا الوظيفي يُعبّر عن حالة إنفعالية:

يرى "لوك" (Locke) بأن الرضا الوظيفي هو حالة إنفعالية إيجابية وسارة، ناتجة عن تقييم الفرد لعمله أو لتجاربه في العمل (3. Meyssonnier&Alain,2006,p.3).

وفي نفس الإتجاه يعرف العديلي (1986) الرضا الوظيفي بأنه، الشعور النفسي بالفنائة، الإرتياح و السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعاتمن العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة و الإلتناء للعمل (العديلي،35،ص.1986).

وهناك تعريف شامل جاء به "إيجالنس" (Igalens, 1999)، إذ يرى أن الرضا الوظيفي هو إستجابة إنفعالية إيجابية ناتجة عن تقييم العمل أو عن تجارب العمل، فالرضا الوظيفي هو مصطلح ديناميكي وهو إدراك غير مستقر يتطوّر من خلال التجارب وكذلك من خلال إنتظارات العامل والتي يمكنها أن تتغير من خلال حياته (3. Meyssonnier&Alain,2006,p.3).

نستخلص من التعاريف التي تمت الإشارة إليها إلى أن الرضا الوظيفي تم تعريفه من خلال ثلاث مقاربات، فهو:

- ديناميكية يكون فيها الفرد في حالة تكيف دائم من أجل الحفاظ على مستوى من الرضا يلائمه ؛

- تقييم يدرك من خلاله الفرد الفارق بين ما ينتظره من عمله وما هو موجود فعلا؛

- حالة إنفعالية تعبر عن إستجابة إنفعالية إيجابية.

بإستثناء تعريف "إيجالنس" (Igalens) الذي جاء شاملا بحيث تضمن المقاربات الثلاث السالفة الذكر.

أما تعريف الباحثة للرضا الوظيفي، فهو عبارة عن سيرورة ديناميكية مبنية على تقييم الفرد وموازنته بين ما ينتظره

من عمله، وما يوفره له هذا الأخير فعلا، وينتج عنه إما شعور إيجابي بالإطمئنان والسعادة، وإما العكس وذلك حسب طبيعة التقييم.

(3) نظريات الرضا الوظيفي:

لقد حاولت العديد من النظريات أن تصف الرضا الوظيفي وتفسره، أي أن تتعرف على أسبابه وكذلك التنبؤ به وكيفية التحكم فيه أو تحسينه (هاشم، 2010، ص. 89)، و سنتعرض لبعضها فيما يلي :

وبالتالي إنطلقت كل نظرية في تفسيرها له من زاوية مختلفة، فمنها من إعتمدت في تفسيرها على حاجات الفرد (نظرية ماسلو و الدلفر) ومنها من إعتمدت على توقعات الفرد في نجاحه لأداء عمل ما وما يجنيه من وراء ذلك (نظرية التوقع لفروم)، بينما إعتمدت أخرى على إدراك الفرد للفارق بين ما يجب أن يحصل عليه من عوائد وما يحصل عليه فعلا نتيجة أداءه لعمل ما. هذا إضافة إلى نظريات أخرى عديدة، لكن سنكتفي بالتطرق إلى البعض منها:

(1-3) نظريات الحاجات:

أولا: نظرية هرم الحاجات "لماسلو" (Maslow) (1943):

لقد فسر "أبراهام ماسلو" (A. Maslow) سلوك الإنسان على أساس حاجاته الأساسية، وبالنسبة إليه فإن الحاجات الغير مشبعة تُصبح المحدد الرئيسي لسلوك الإنسان حين إشباعها.

ويرى "ماسلو" بأن إشباع هذه الحاجات يكون وفق تسلسل هرمي، إذ لا يمكن الإرتقاء إلى حاجة عليا دون إشباع حاجة دنيا (المشعان، 1993، ص. 58).

ويشير العميان (2003) إلى أن "ماسلو" قسم الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات وهي:

- ✦ الحاجات الفيزيولوجية: كالأكل، المشرب، السكن، والراحة، وهي أدنى مستوى من مستويات التسلسل الهرمي.
- ✦ الحاجة إلى الأمن: وترتبط بحماية الفرد من الأذى الجسدي والنفسي أو ضمان الدخل والمحافظة علمستوى معيشي لائق (العميان، 282، ص. 2003).

✦ الحاجة إلى الإنتماء: الإنسان إجتماعي بطبعه يكره العزلة والانفراد، لذلك فهو يقوم بتكوين الأسرة والعشيرة والأمة، ويعمل كل ما في وسعه للحفاظ عليها، فالإنسان يجب الإنتماء لأن ذلك يكسبه مركزا وقوة في مجابهة الأخطار التي تعترض طريقه(هاشم،2010، ص 92).

✦ الحاجة إلى الإحترام: وتتكون مما يلي:

- حاجة العامل إلى الوعي بأهميته بالنسبة لآخرين؛

- إن إستيفاء هذه الحاجات يقود العامل إلى الشعور بالثقة وبالمكانة الإجتماعية.

✦ الحاجة إلى تحقيق الذات: إن إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات يأتي بعد إشباع الحاجات الأخرى التي تأتي قبلها، وتمثل الحاجة في تحقيقه الذات في إبراز العامل لمواهبه وقدراته وكفاءته، ونجاحه في أداء الأدوار الإجتماعية.(أشرف،324، ص 2001).



الشكل رقم(10) التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية وفق نظرية " ماسلو" (Maslow) (العميان،285،ص.2003).

حسب "ماسلو" فإن الإنسان يقوم بإشباع حاجاته الفيزيولوجية أولا ثم حاجته للأمن ثم حاجته للتقدير والإحترام، حاجته للإنتماء وأخيرا حاجته لتقدير الذات ، وبالنسبة إليه فإن الرضا الوظيفي مرتبط بإشباع هذه الحاجات من قبل العامل، فكلما حقق مستوى أعلى من الحاجات كلما إرتفع مستوى الرضا لديه.

ثانياً: نظرية الحاجات "ألدرفير" (Alderfer):

صنفت هذه النظرية الحاجات إلى ثلاث مجموعات:

✦ **حاجات الكينونة (الوجود):** وهي الحاجات التي يتم إشباعها بواسطة عوامل البيئة مثل الطعام، الماء... الخ

(الحاجات الفيزيولوجية عند ماسلو)؛

✦ **حاجات العلاقات:** وهي الحاجات التي تؤكد أهمية توظيف العلاقات الشخصية والمحافظة عليها (الحاجة إلى

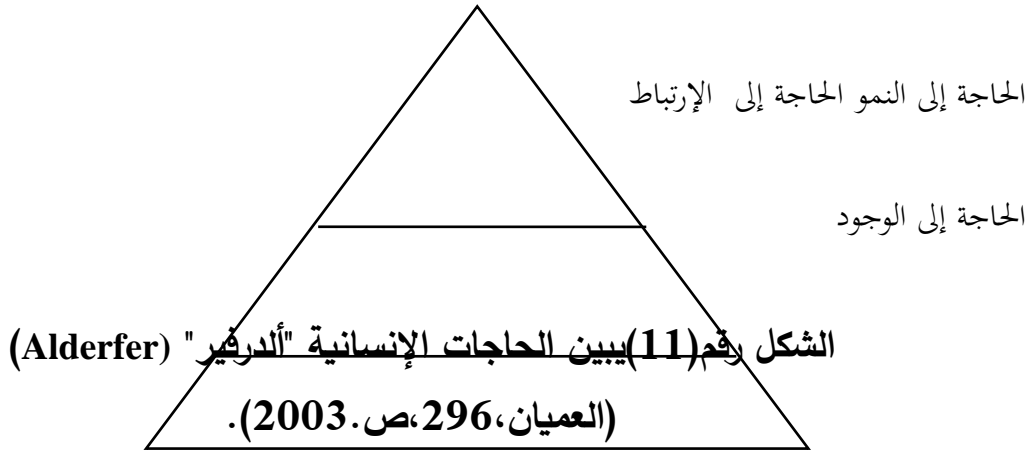
الإلتناء عند ماسلو)؛

✦ **حاجات النمو:** وهي الحاجات التي تتفق مع المستوى الأعلى للذات وحاجات تحقيق الذات (الحاجة إلى

تحقيق الذات عند ماسلو) (هاشم، 93، ص. 2010).

صنف "ألدرفير" (Alderfer) الحاجات الإنسانية في ثلاث مجموعات فقط وهي حاجات الوجود، حاجات الإلتناء

وحاجات النمو.



3-2) نظرية ذات العاملين "لفريدريك هرزبرغ" (F. Herzberg) (1959):

إنطلاقاً من نظرية "ماسلو" لتدرج الحاجات حاول هيرزبرغ إيجاد تفسير للرضا الوظيفي، فتوصل من خلال الدراسة أجراها على مجموعة من المهندسين والمحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن هناك نوعين من العوامل تفسر شعورهم نحو أعمالهم ودرجة رضاهم. (الدليمي، 2009، ص. 134) وهي:

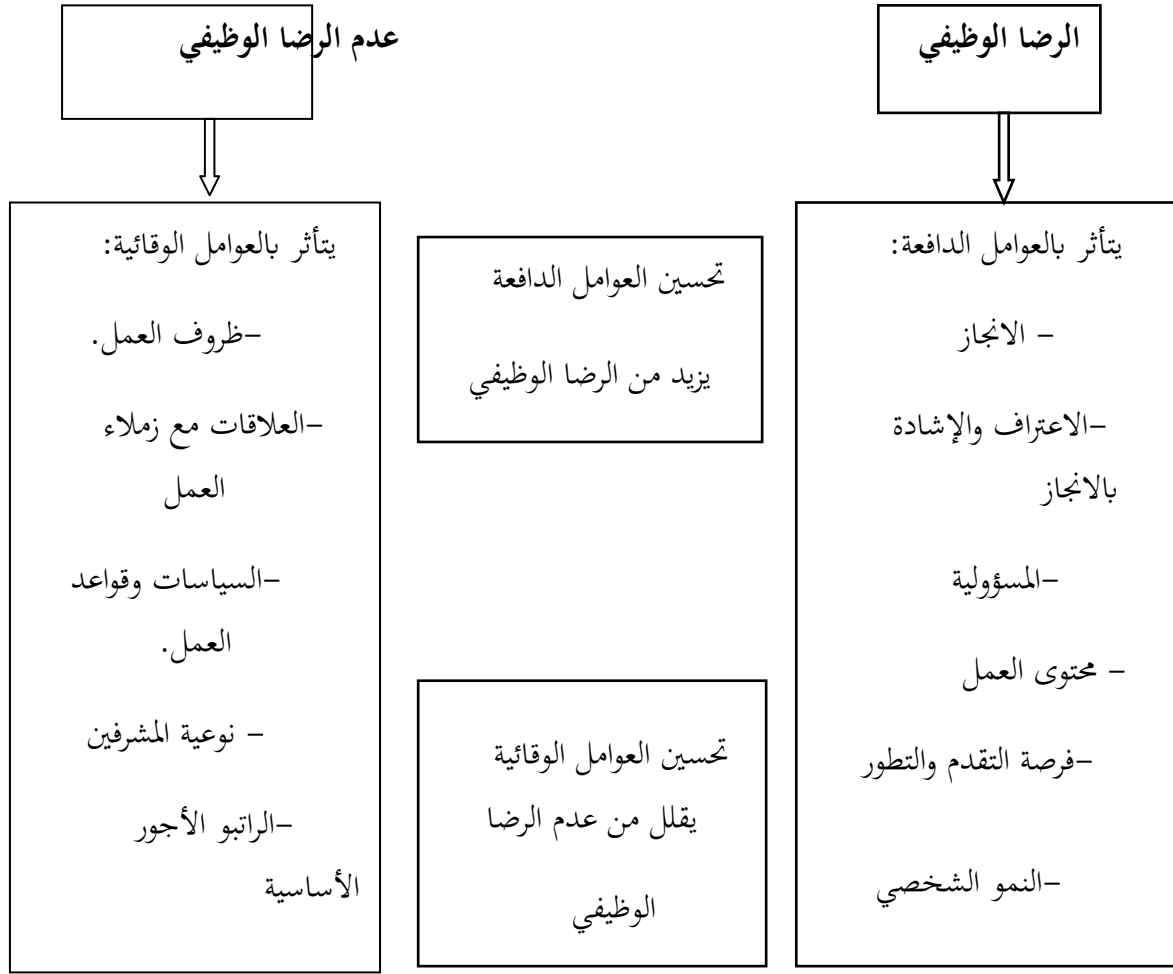
■ **العوامل الدافعة:** وهي تلك العوامل المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق قوة دفع السلوك والرضا، وعند غيابها فهي لا تؤدي إلى الشعور بعدم الرضا وإنما إلى حياد الرضا ومنها: الإنجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم والنمو، وأهمية العمل. (هاشم، 2010، ص. 90).

■ **العوامل الوقائية:** وهي لا تتعلق بنوعية العمل نفسه بل بالظروف المحيطة به، فلا تعني أنها دوافع إيجابية للعمل أو أنها ستخلق فرصاً للتطور أو النمو الشخصي. هي وقائية تحول دون عدم الرضا وتتمثل في: سياسة المؤسسة، نمط الإشراف، العلاقات مع الزملاء والرؤساء، الأجر، ظروف العمل، الأمن الوظيفي. (الدليمي، 2009، ص. 134).

إن غياب العوامل الوقائية برأي "هيرزبرغ" يؤدي إلى وجود درجة عالية من عدم الرضا لكنه لا يؤدي إلى التحفيز عند وجودها. أما العوامل الدافعة تؤدي إلى تحفيز قوي ورضا تام عند توفرها لكنها لا تسبب عدم الرضا عند عدم وجودها.

إعترف العديد من الباحثين بأن نظرية العاملين أسهمت بشكل ملحوظ في توضيح كيفية التنبؤ وتفسير السلوك الإنساني.

وحسب ماهر (2003)، فإنه بالرغم من تعرض هذه النظرية للعديد من الانتقادات والبحث والتجريب إلا أن واقع الأمور يشير إلى صمودها أمام تيار الانتقادات وإلى ثبات مفاهيمها كنظرية تحاول أن تفسر كيف ينشأ الرضا الوظيفي لدى الأفراد (ماهر، 2003، ص. 227).



**الشكل رقم (12) نموذج نظرية "هرزبرغ" (Herzberg) للرضا الوظيفي
(العامري و الغالبي، 2007، ص. 464)**

نظرية التوقع "لفيكتور فروم" (V. Vroom) (1964):

جوهر هذه النظرية يشير إلى أن الرغبة أو الميل إلى العمل بطريقة معينة يعتمد على قوة الدافع لأن ذلك العمل أو التصرف ستتبعه نتائج معينة، كما يعتمد أيضا على رغبة الفرد في تلك النتائج، وبمعنى آخر أن الدافعية هي ناتج عن رغبة الإنسان في شيء ما، وتقديره أن عملا ما سيحقق له ما يريد.

كما أن هذه النظرية تقوم على إفتراض أنسلوك الفرد مبني على عملية التحليل والمفاضلة بين البدائل المتاحة للقيام بسلوك معين متوقع أن يحقق له أكثر الفوائد، ويجنبه أكثر الصعوبات، وهنا يتأثر الفرد بالبيئة المرتبطة بالعمل،

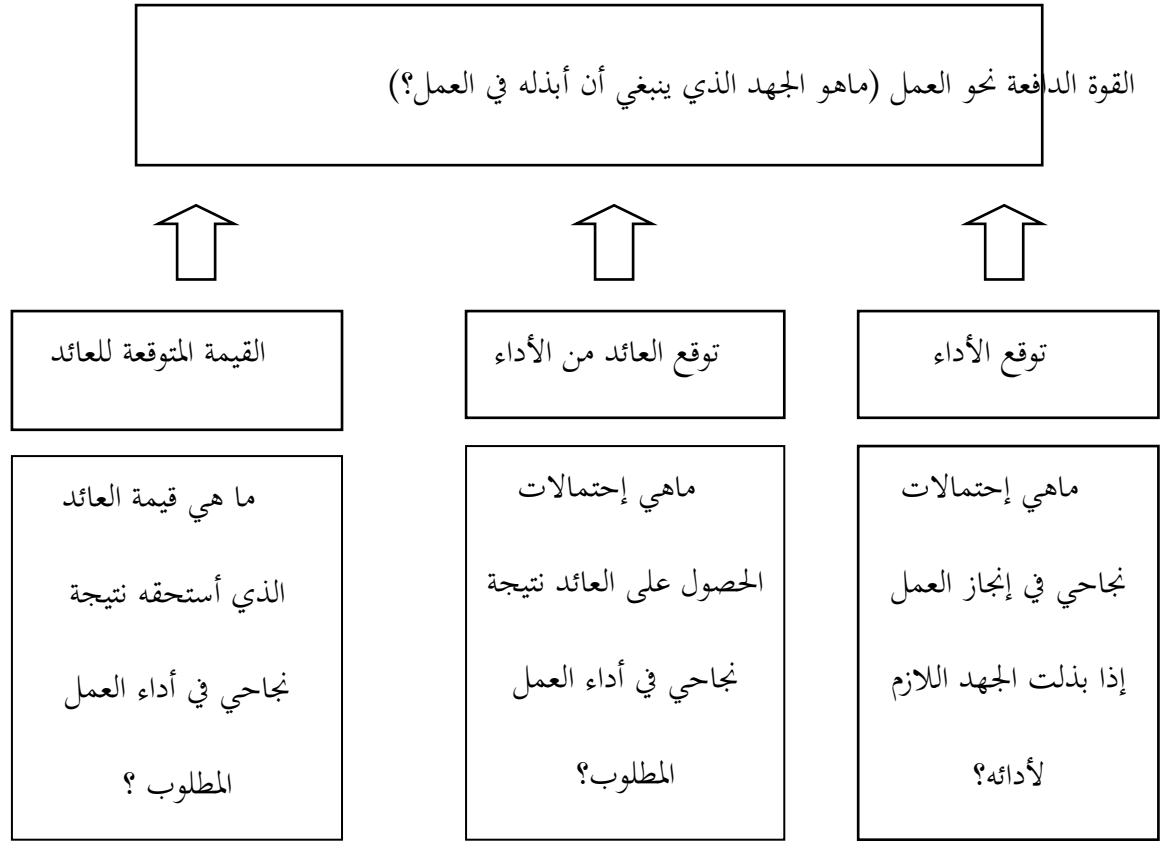
وبالبيئة الخارجية، ويختار سلوكا يتوافق ودرجة رضاه عن عمله (القريبوتي، 1993، ص. 45).

بمعنى أن قوة التحفيز عند الفرد ليبدل الجهد اللازم لإنجاز عملا ما يعتمد على مدى توقعه في النجاح بالوصول إلى ذلك الإنجاز، وهذا هو التوقع الأول في نظرية "فروم"، وإذا حقق الفرد هذا الإنجاز هل سيكون كافياً أم لا، وهذا هو التوقع الثاني.

إذن هناك نوعان من التوقع:

- **التوقع الأول:** يرجع إلى إقتناع الفرد وإعتقاده بأن القيام بسلوك معين سيؤدي إلى نتيجة معينة؛
- **التوقع الثاني:** وهو حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك وهي ما يحصل بعد عملية الانجاز، فالموظف يتساءل: إذا حققت إنتاجا معيناً فهل سأعطي مكافأة أم لا؟، وعليه فإن الفرد يقوم بعمل معين عندما يتوقع بأنه سوف يحصل على عائد أفضل من غيره من الأعمال (الموسوي، 2004، ص. 56).

يرى الباحثون أن نظرية التوقع تجعل المديرين أكثر دراية بتوقعات الأفراد، وحول عوائد أداءهم للعمل مما يفتح المجال نحو محاولة تعظيم تلك التوقعات لصالح العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية (طه، 2008، ص. 327).



الشكل رقم (13) النموذج الأساسي لنظرية التوقع (طه، 2008، ص. 326)

3-4) نظرية التكيف الوظيفي "لجرين، داويس و ويز" (Graen&al) (1968) :

تم تطوير هذه النظرية بإستخدام إستبيان منيسوتا للرضا الوظيفي (Minnesota Satisfaction Questionnaire) من قبل "جرين، داويس و ويز" (Graen, Dawis & weiss).

ويشير هؤلاء بأن الرضا الوظيفي هو محصلة التكيف الفعال ما بين شخصية الفرد وبيئة العمل، وهذا التكيف والإنسجام هو العامل الرئيسي في تفسير تأقلم الموظف مع بيئة العمل ويظهر ذلك من خلال شعوره بالقناعة والرضا والإستقرار في الوظيفة. (هاشم، 2010، ص. 97).

3-5) نظرية "بورتير و "لاولر" (Porter & Lawler) (1968) :

لقد قام "بورتير" و "لاولر" بطرح نظرية لتفسير الرضا الوظيفي تركز على بعدين رئيسيين هما:

(أ) البعد الأول: إدراك الفرد لكمية العوائد المفروض الحصول عليها؛

(ب) البعد الثاني: إدراك الفرد لكميته العوائد المحصل عليها فعلا.

يشير هذا النموذج إلى أن الرضا الوظيفي يتحدد من خلال الفرق بين (أ) إدراك الفرد لما ينبغي الحصول عليه من عوائد، و (ب) أي ما أدرك الفرد أنه قد حصل عليه بالفعل.

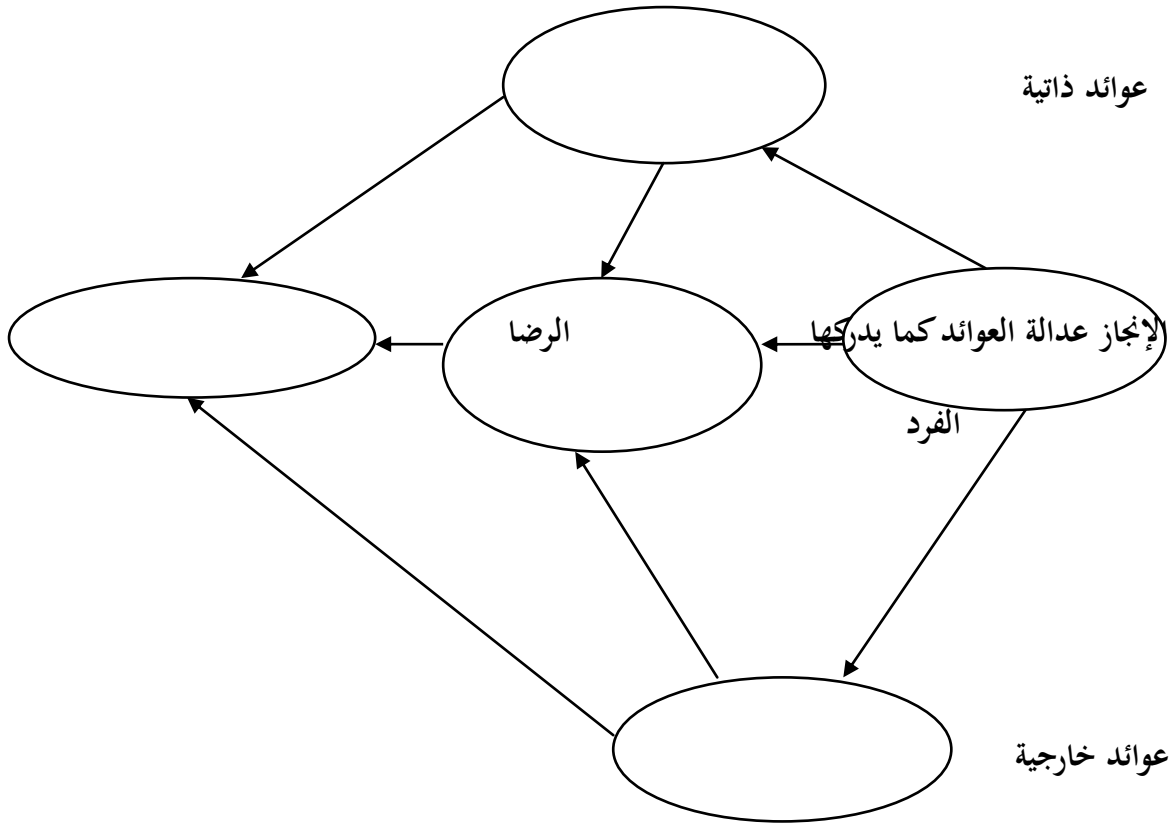
ففي الحالة التي يدرك فيها الفرد أن مقدار العوائد التي كان من المفروض الحصول عليها تفوق مقدار العوائد المتحصل عليها مما ينتج عنه عدم الرضا الوظيفي، و في الحالة التي يدرك فيها الفرد أن مقدار العوائد المفروض الحصول عليها تساوي العوائد المتحصل عليها فعلا يكون الرضا الوظيفي هو النتيجة، أما إذا أدرك الفرد أن مقدار العوائد التي يتم الحصول عليه أكبر تكون النتيجة الشعور بالذنب وعدم الإرتياح.

نلاحظ من خلال ما سبق بأن "بورتر" و "لاولر" قد أدخلوا بعدا آخر يحدد وجود الرضا الوظيفي من عدمه ألا وهو الإدراك.

كما يرى "بورتر" و "لاولر" بأن البعدين السالفين الذكر لهما علاقة مع ثلاثة عناصر مرتبطة بالوظيفة وهي الراتب، الإشراف ومحتوى العمل (الصريفى، 2007، ص ص. 151-152).

كما يضيف "بورتر" و "لاولر" بأن هناك نوعين من العوائد:

- عوائد ذاتية: وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الانجاز المرتفع، وهذه تتبع الحاجات العليا للفرد.
- عوائد خارجية: وهي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجاته الدنيا كالترقية والأجور والأمن الوظيفي (فلمبان، 2008، ص. 54).



الشكل رقم (14) نموذج "بورتر" و "لاولر" للرضا الوظيفي (Porter & Lawler)

(فلمبان، 2008، ص. 54)

4) محددات الرضا الوظيفي:

لقد بينت الدراسات إن للرضا الوظيفي محددات أو عوامل منها مايتعلق بالمنظمة ومنها مايتعلق ببيئة العمل ومنها ماله علاقة بالفرد نفسه.

4-1) المحددات التنظيمية:» وتتمثل فيما يلي:

✦ ظروف العمل.

✦ العلاقة بالرؤساء.

✦ ظروف العمل.

2-4 (المحددات الذاتية: وهي عوامل تتعلق بالفرد من حيث:

- ✦ العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية؛
- ✦ القدرات والمهارات؛
- ✦ مستوى الدافعية.
- ✦ فمن خلال تفاعل هذه العوامل يحدث الرضا الوظيفي.

3-4 (المحددات البيئية: وتمثل في:

- ✦ الإلتواء الإجتماعي
- ✦ تكيف العامل مع عمله.
- ✦ الإلتواءات الديمغرافية «(الدليمي، 2009، ص. 137).

ولقد أشار النمر (1994) إلى مختلف العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي لدى العامل وهي:

- ✦ الأجر: هو المبلغ المادي الذي يتقاضاه العامل مقابل عمله اليومي والذي (الراتب) يستخدمه لإشباع حاجاته الأساسية، فكلما تمكن من إشباع هذه الحاجات وكلما كان هناك توازن بين مستوى الراتب والجهد المبذول كلما كان العامل راض عن عمله. لكن إذا كان هناك إختلال في هذا التوازن أو هذا الإشباع يؤدي إلى ظهور علامات عدم الرضا الوظيفي لدى العامل.
- ✦ الترقية: إن العامل يستطيع دائما إلى النمو والتقدم الوظيفي إذ أن للترقية إلى مناصب عليا دورا في تحقيق الإشباع المادي والمعنوي للعامل، إذ انه سيحصل من خلالها على زيادة في أجرته. كما يحقق مكانة إجتماعية، فكلما كانت فرص أكبر لتحقيق تطلعاته للترقية. كلما كان راض عن عمله.
- ✦ الأمان: ويتمثل في حصول العامل على نوع من الضمانات في عمله سواء أثناء تأديته لعمله أو بعد تركه له بسبب العجز، الوفاة أو إنهاء الخدمة، فتوفر هذه الضمانات تجعل العامل يشعر بالأمان، فكلما سعى التنظيم

إلى توفير هذه الضمانات شعر الفرد بالأمان والاستقرار وارتفع مستوى رضاه عن العمل، أما إذا لم يتمكن من توفير هذه الضمانات فيشعر العامل بعدم الاستقرار والأمن فتظهر لديه مؤشرات عدم الرضا الوظيفي مما ينعكس على أداءه.

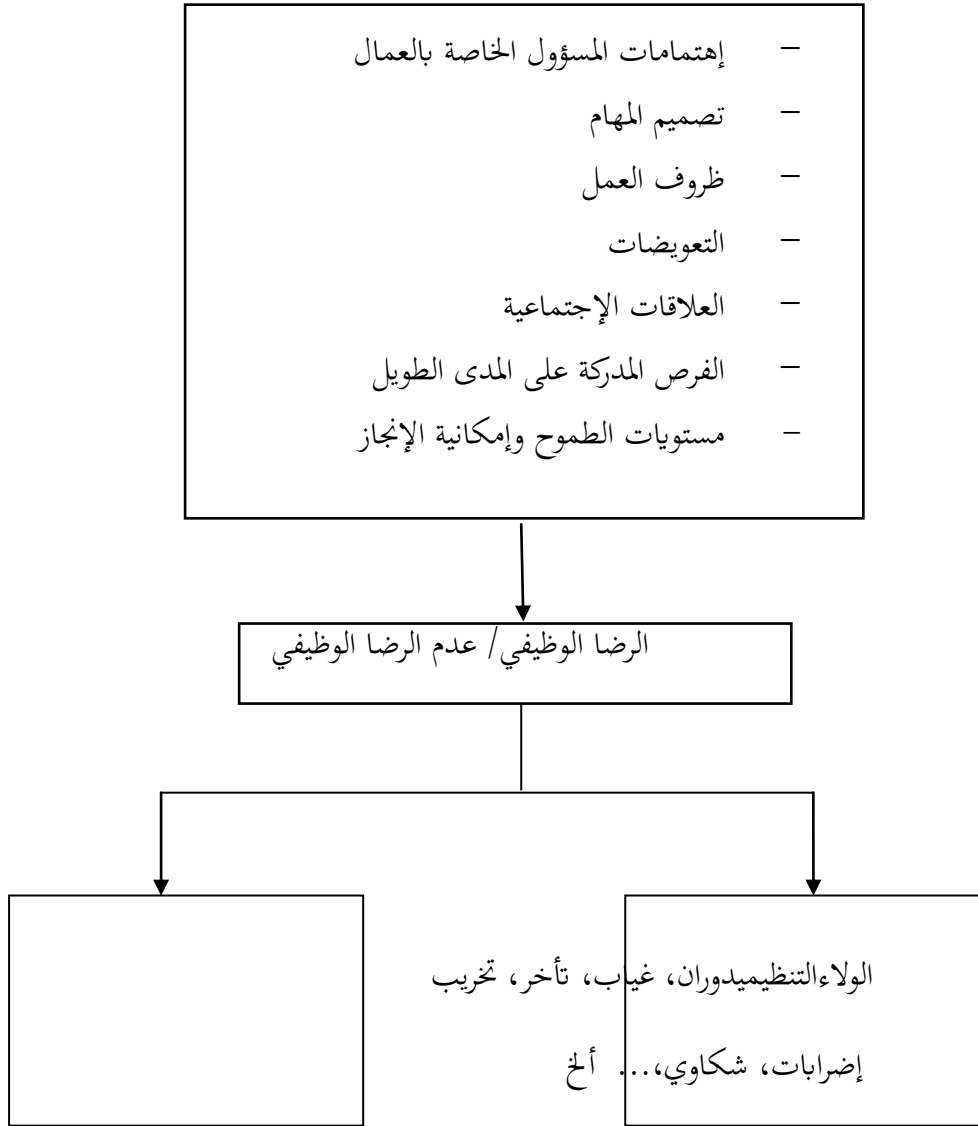
✦ الإحترام والتقدير: إن العامل كانسان يسعى للحصول على التقدير والاحترام في العمل الذي يقضي فيه معظم وقته، وتقبل هذا التقدير في المكافآت المادية والمعنوية كإشعاره بإنجازاته الثناء عليه، خطابات الشكر مما يشعره بالسرور والراحة فيكون راض عن عمله.

✦ جماعة العمل: إن العامل في المنظمة علاقات تربطه بزملائه لها تأثير على درجة الرضا لديه فكلما كانت هذه للعلاقات مبنية على التفاعل الإيجابي والمصلحة المتبادلة كان العامل مسرورا راض عن عمله. أما إذا كانت متوترة يكون العامل غير راض كارها، ساخطا على عمله .

✦ الإشراف: أوضحت العديد من الدراسات وجود علاقة بين نمط الإشراف ورضا المرؤوسين عن العمل، فالرئيس الذي له علاقات طيبة مع مرؤوسيه قائمة على التفاهم، الإنسجام والإحترام تخلق بيئة عمل تحقق الرضا للعاملين .

✦ الإستقلالية في العمل: إن شعور العامل بالاستقلالية والحرية في تنظيم عمله، وتقرير الإجراءات التي ينفذه بها يجعله أكثر مسؤولية ويزيد من رضاه الوظيفي.

✦ العلاوات والمكافآت: إن هذه المتغيرات المادية تنير لدى الفرد النشاط خاصة إذا كانت مرتبطة بالأداء فإذا حصل العامل على مكافآت وعلاوات عن الأعمال التي ينجزها فسوف يكون راض عن عمله وبالتالي يزداد لديه التحفيز ويبدل مجهودا أكبر (النمر، 1994، ص ص. 85-87).



الشكل رقم (15) محددات الرضا وعدم الرضا الوظيفي حسب "ري و بياز"

(Aziri,2011,p.81)(Rue& Byaes) بتصرف

5) أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي ذات أهمية خاصة في العمل نظرا لما يحققه من فوائد للفرد والمنظمة على حد سواء، فعلى مستوى الفرد نجد أن الموظف الراضيعن العمل هو موظف سعيد و متوازن، لايشعر بضغط العمل ولديه شعور بتحقيق الذات.

أما على مستوى المنظمة فهو ذو فوائد جمة مما دفع بالمنظمات إلى قياس معدلات الرضا الوظيفي لدى موظفيها

محاولة التنبؤ بمخرجات ذات أهمية بالنسبة للمنظمة مثل: سلوك ترك العمل، وسلوك التغيب عن العمل الغير مبرر. ومن هذا المنطلق تلجأ العديد من المنظمات إلى القياس الدوري لمعدلات الرضا الوظيفي لدى كوادرها لكي تتابع الاختلافات وتبني عليها خططها التطويرية، ومن هنا دأبت مراكز الأبحاث الدولية المتخصصة بيئة العمل على تطوير مقاييس للرضا الوظيفي ذات رصانة علمية لكي يتمكن صناع القرار من التكفل بالموارد البشرية، (الزعي، 2010، ص. 101-102)، أما في المجال الصحي فقد أجريت العديد من الدراسات التي إهتمت بقياس مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصحة ومن بينهم الاطباء.

أما في القطع الصحي، إذ نستشعر من أهميته في تنمية المجتمع أن هناك ضرورة ملحة تقتضي بأن يكون أداء العاملين فيه بمستوى عال، منسجما مع أهمية وطبيعة الوظائف الصحية (الرحيلي، 2011، ص. 1)، إذ بينت الدراسات التي تناولت المؤسسات الصحية و من بينها دراسة (MagnetHospitals)¹ إلى أن هناك علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ، الأداء و نوعية الخدمات العلاجية المقدمة، كما أشارت دراسات أخرى إلى أن رضا ممتهمي الصحة هو عامل إيجابي للتكفل بالمريض (Randon, 2012, p. 5).

يجب الإهتمام بالرضا الوظيفي في الوسط الصحي، و دراسته وقياسه دوريا، ومن هذا المنطلق أجريت عدة دراسات تناولت هذا السلوك التنظيمي المحوري في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية نذكر منها ما يلي: دراسة الرحيلي (2011)، بعنوان: الرضا الوظيفي لدى الأطباء السعوديين العاملين في المستشفيات الحكومية، والتي هدفت الى الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي عند هذه الفئة باستخدام مقياس مينوسوتا للرضا الوظيفي، فخلصت إلى وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي، ودراسة حيدر وبن طالب (2005) ، بعنوان: الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع بمدينة الرياض، والتي هدفت إلى التعرف على مستوى رضا العاملين بالقطاع الصحي بمدينة الرياض

¹ مؤسسات صحية لها القدرة على إستقطاب والإحتفاظ بالمختصين في الصحة

والذي اختلف باختلاف الخصائص الشخصية، وكذا دراسة جرجيس و مثنى (2010)، بعنوان: الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي، التي أجريت على عينة من الأطباء بمستشفيات مدينة الموصل، والتي كان من بين أهدافها التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين في تلك المستشفيات، فخلصت إلى مستوى متدني من الرضا الوظيفي لديهم.

(6) أساليب قياس الرضا الوظيفي:

يُقصد بقياس الرضا الوظيفي عملية جمع البيانات الدالة على مستوى رضا العاملين في المنظمة عن العناصر الدالة عليه، وتعتبر عملية القياس هذه أول خطوة التي يجب على الفاعلين على المنظمة القيام بها، لأنه من خلال النتائج التي سوف تتمخض عنها سوف تعمل إدارة المنظمة على رسم سياسات إتخاذ الخطوات اللازمة لتنمية الرضا الوظيفي بين عمالها إن كان مستواه منخفضاً أو الحفاظ على المستوى المرتفع الذي هو عليه حالياً (هاشم، 2010، ص. 110)، وهناك نوعان من أساليب قياس الرضا الوظيفي نلخصها فيما يلي:

(1) قياس الرضا الوظيفي من خلال الآثار السلوكية المترتبة عنه مثل الغياب، ترك العمل، وهذا النوع من القياس يتصف بالموضوعية.

(2) قياس الرضا الوظيفي من خلال مقاييس مختلفة تتضمن أسئلة تُوجه إلى العاملين بالمنظمة للحصول على تقديرهم لمستوى رضاهم الوظيفي وبالتالي فهي مقاييس تتسم بالذاتية.

إذن يمكن تقسيم مقاييس قياس الرضا الوظيفي إلى:

أ. مقاييس موضوعية: « وتتمثل في:

- الغياب: إن نسبة غياب العامل عن عمله يمكن أن تكون مؤشراً يمكن إعتماده لقياس مدى رضاه عن عمله، إذ أن الفرد الراضي عن عمله يكون حريصاً على الحضور إليه بإستثناء غيابه في الحالات القاهرة، وهناك طرق عديدة لقياس معدل الغياب من أهمها الطريقة التالية:

مجموع أيام غياب الأفراد

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع أيام غياب الأفراد}}{100} \times 100$$

متوسط عدد الأفراد \times عدد أيام العمل

إذ يُحسب مجموع أيام غياب الأفراد بجمع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين، أما متوسط عدد الأفراد العاملين يمكن الحصول عليه بأخذ متوسط العاملين في أول عدد أيام العمل الفعلية.

• ترك العمل: يمكن استخدام عدد حالات ترك العمل كمؤشر يدل على مدى رضا العاملين في المنظمة، إذن بقاء الفرد في المنظمة وارتباطه بها وولائه لها هو مؤشر لرضاه عن عمله.

إذ يُحسب معدل ترك العمل على أساس عدد حالات ترك العمل الاختياري مقسوماً على إجمالي عدد العمال في منتصف الفترة التي يحسب فيها المعدل.

• نسبة تكرار حوادث العمل: تعتبر نسبة تكرار الحوادث من المقاييس الموضوعية للرضا المهني والتي تعتمد على حساب درجة التكرار في حوادث العمل، ويمكن حسابها كالآتي:

عدد الحوادث التي تؤدي إلى عدم القدرة على العمل

$$\text{نسبة تكرار الحوادث} = \frac{\text{عدد الحوادث التي تؤدي إلى عدم القدرة على العمل}}{100} \times 100$$

عدد الساعات العمل الفعلية خلال نفس الفترة «

(الطويل، 2007، ص. 128).

• «معدل ترك العمل خلال فترة زمنية معينة: يتم حسابه كالآتي:

عدد حالات ترك الخدمة خلال فترة

$$\text{معدل ترك العمل} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال فترة}}{100} \times 100$$

إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة «

(الدليمي، 2009، ص. 137-138).

(ب) مقاييس ذاتية: وتتمثل في:

• **المقابلات الشخصية:** وتعد من أفضل الطرق للحصول على البيانات، ويتوقف نجاح المقابلة علمهاارة الشخص الذي يجري المقابلة.

• **رواية القصة:** إقترح هذه الطريقة هيزنبرغ حينما أجرى مع زملائه دراسة عن الرضا تضمنت عينة من 200 من المهندسين والمحاسبين بإحدى الشركات الأمريكية، وتتلخص هذه الطريقة بتوجيه أسئلة إلى أفراد العينة تتضمن محاولة من الرضا وحادثة تركت لديهم أعلى درجة من عدم الرضا ومن خلالها يتم تحديد العوامل التي أدت إلى شعوره بالرضا وتلك التي جعلته يشعر بعدم الرضا.

• **قوائم الاستقصاء:** تحتوي هذه القوائم على مجموعة من الأسئلة تتضمن عوامل الرضا. كطبيعة العمل ونوعه وساعات العمل وظروفه والترقية واتجاهات الإدارة وحرية التعبير والأجر والإشراف وزملاء العمل، ومن بينها قائمة إستقصاء جامعة مينوسوتا (MSQ) والذي سوف يتم إستخدامه في هذه الدراسة.

• **تحليل الظواهر:** وهي أبسط الطرق تعتمد على تحليل الظواهر المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي كدوران العمل، ترك العمل، والغيابات المتكررة (جرجيس و مثنى، 2010، ص. 236).

7) مظاهر الرضا وعدم الرضا الوظيفي:

7-1) سلوكيات الرضا الوظيفي:

« إن للرضا الوظيفي أثر على نجاح الفرد وتقبله لمهنته، والعمل بروح الجماعة الواحدة مما ينعكس على المنظمة إيجاباً ومن أبرز مظاهر الرضا الوظيفي نذكر:

✓ التعاون بين الموظف وزملائه في العمل؛

✓ نمو العلاقات الشخصية الوظيفية إيجابياً؛

✓ الشعور بالانتماء للعمل والولاء للمجموعة ؛

✓ إرتفاع الإنتاجية؛

✓ النشاط والاستعداد للتدريب والتغير؛

✓ الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي ؛

✓ الصحة البدنية والنفسية السليمة للموظف.

7-2) سلوكيات عدم الرضا الوظيفي :

إن أبرز مظاهر عدم الرضا الوظيفي مايلي:

✓ قلة إنتاج كما وكيفا؛

✓ كثرة الحوادث المهنية؛

✓ كثرة الغيابات والتمارض؛

✓ اللامبالاة والتكاسل؛

✓ التمرد والمشغبة؛

✓ عدم الشعور بالانتماء للمنظمة؛

✓ العلاقة السيئة مع الإدارة والزملاء؛

✓ تشويه صورة المنظمة في المجتمع « (شرقي، 2012، ص.41).

خلاصة:

قليلة هي المنظمات التي جعلت من الرضا الوظيفي أولوية مطلقة بالنسبة لها، ربما لأنها فشلت في فهم أن العامل الراضيعن عمله يكون أكثر عطاءا، إبداعا وولاءا لمنظمتة. إذن يبدو أنهممن الضرورة بمكان تكوين المسيرين لكي يتمكنوا من توفير ظروف عمل تسمح بإستقطاب الكفاءات بل أكثر من ذلك الحفاظ عليها) (Olfat &

،وهذا لن يتأتى إلا بوعيهم بمدى أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعامل وللمنظمة، و بالعلاقة التي تربطه
بمتغيرات تنظيمية أخرى كالضغط المهني و الولاء التنظيمي.

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للبحث

أولا: الدراسة الإستطلاعية

- 1- أهداف الدراسة الإستطلاعية
- 2- الأدوات المستعملة في الدراسة الإستطلاعية
- 3- تجريب الأدوات على عينة الدراسة الإستطلاعية
- 4- ملخص التعديلات التي ألحقت بأدوات الدراسة الإستطلاعية

ثانيا: الدراسة الأساسية

- 1- أهداف الدراسة الأساسية
- 2- منهج الدراسة الأساسية
- 3- المجال المكاني للدراسة الأساسية
- 4- مجتمع الدراسة الأساسية
- 5- عينة الدراسة الأساسية
- 6- أدوات الدراسة الأساسية
- 7- تطبيق أدوات الدراسة الأساسية
- 8- الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة الأساسية
- 9- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

أولاً : الدراسة الاستطلاعية:

(1) أهداف الدراسة الإستطلاعية :

- التأكد من فهم أفراد العينة لفقرات المقاييس المستخدمة في الدراسة؛
- الكشف عن ميدان الدراسة والصعوبات التي يمكن مواجهتها، وبالتالي محاولة تدليلها لتسهيل إجراء الدراسة الأساسية؛

- التأكد من الخصائص السيكومترية للمقاييس (الصدق و الثبات).

(2) الأدوات المستعملة في الدراسة الإستطلاعية:

- من أجل قياس متغيرات الدراسة إستخدمت الباحثة ثلاثة (3) مقاييس وهي: مقياس الرضا الوظيفي، مقياس مصادرالضغط المهني و مقياس الولاء التنظيمي، هذا إضافة إلى إستبيان الخلفية الفردية:

(1-2) إستبيان الخلفية الفردية:

يشتمل إستبيان الخلفية الفردية على المتغيرات التالية : السن ، الجنس ، الأقدمية والفتة المهنية.

❖ طريقة ترميز الأوزانلمتغيرات إستبيان الخلفية الفردية :

❖ متغير السن :

الجدول رقم (6) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير السن

| 50+ | 50- 41 | 40-31 | 30- 20 |
|-----|--------|-------|--------|
| 4 | 3 | 2 | 1 |

❖ متغير الجنس:

الجدول رقم (7) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الجنس

| ذكر | أنثى |
|-----|------|
| 2 | 1 |

✦ متغير الأقدمية:

الجدول رقم (8) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الأقدمية

| 20+ | 20- 16 | 15-11 | 10-5 |
|-----|--------|-------|------|
| 4 | 3 | 2 | 1 |

✦ متغير الفئة المهنية:

الجدول رقم (9) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الفئة المهنية

| طبيب عام G | طبيب مقيم R | طبيب مساعد A | طبيب أ. مساعد MA | طبيب أ. محاضر.ب MCB | طبيب أ.محاضر.أ MCA | طبيب أستاذ P |
|------------------|-------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------|
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

(2-2) مقياس إستقصاء جامعة مينوسوتا للرضا

الوظيفي (Minnesota Satisfaction Questionnaire) (MSQ):

تم تطوير هذا المقياس في جامعة مينوسوتا من قبل "ويس" وزملاؤه (Weiss & al, 1967)، تتكون نسختها الأصلية من

100 فقرة، تغطي 20 بعداً من أبعاد الرضا الوظيفي من بينها: الراتب، التقدم الوظيفي، الإستقلالية

في العمل وغيرها. لقد تم إختصار هذه النسخة إذ أصبحت تتكوّن من 20 فقرة، تغطي 20 جانب من جوانب الرضا الوظيفي وذلك من خلال الإحتفاظ بالفقرات ذات الأعلى إرتباط بالدرجة الكلية للمقياس (Weiss&al ,1967,p. 13).

في سنة 1996 قام "روسل" (Roussel) بترجمة النسخة المختصرة من اللغة الإنجليزية (أنظر الملحق رقم 1) إلى اللغة الفرنسية (أنظر الملحق رقم 2)، وهي نفسها النسخة التي إستخدمت في الدراسة الحالية و التي وردت في (Creusier,2014,p. 22).

كما تجدر الإشارة إلى أن النسخة الفرنسية قد إستخدمت في العديد من الدراسات وتميزت بدرجة عالية من الثبات : كدراسة (Prat,2006,p. 125)، دراسة (Weiss & al,1967,p. 24) ودراسة (Drucker- Godard&al ,2012,p. 9).

تكون الإجابة على فقرات المقياس وفق سلم ليكارت الخماسي الدرجات كالآتي:

- غير راض بشدة (Très insatisfait)
- غير راض (Insatisfait)
- محايد (Ni Satisfait / Ni insatisfait)
- راض (Satisfait)
- راض بشدة (Très satisfait)

❖ طريقة ترميز الأوزان لفقرات مقياس الرضا الوظيفي:

حُصص لفئة غير راض بشدة الوزن واحد (1) أما الفئة غير راض الوزن إثنان (2)، والفئة محايد الوزن ثلاثة (3)، بينما فئة راض الوزن أربعة (4) والفئة راض بشدة الوزن خمسة (5)، كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (10) يبين طريقة ترميز الأوزان لنبود مقياس الرضا الوظيفي

| | | | | |
|------------------|-------------|--------|-----------|----------------|
| غير راض بشدة | غير راض | محايد | راض | راض بشدة |
| Très insatisfait | Insatisfait | Neutre | Satisfait | Très satisfait |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3-2 مقياس مصادر الضغط المهني (Job Stress Survey) (JSS):

مقياس مصادر الضغط المهني (JSS) وضع من قبل "سبيلبرجر" (Spielberger, 1994)، وترجمه إلى اللغة الفرنسية "سفيكس" (Sifakis, 1999)، وقام بتطبيقه على عينة مكونة من فئات مختلفة (ممرضين، أطباء، تقنيين، إداريين، أساتذة، عمال الحماية المدنية وعمال البنوك ...) (Laurent & al, 2005, p. 5).

يقدم هذا المقياس معلومات قيمة حول مصادر الضغط المهني، التي من المحتمل أن يكون لها آثار على صحة ومردودية العمال في مختلف بيئات العمل.

يتكوّن مقياس (JSS) من 29 فقرة، تقيس 29 وضعية كمصدر للضغط المهني والمرتبطة بإكراهات العمل (Contraintes de travail) ونقص الدعم التنظيمي (Manque de soutien organisationnel)، والتي تتوزع كالتالي:

- 14 فقرة تقيس بعد إكراهات العمل (Contraintes de travail) وهي الفقرات:

(1, 3, 6, 8, 10, 15, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27).

- 15 فقرة تقيس بعد نقص الدعم التنظيمي (Manque de soutien organisationnel) وهي:

(2, 4, 5, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 28, 29).

يكون تقييم كل فقرة وفق سلم تكراري ذو 9 درجات تتوزع على 3 مستويات: منخفض، متوسط و مرتفع.

✦ طريقة تقييم بنود مقياس مصادر الضغط المهني:

- الدرجات (1، 2، 3) تدل على مستوى منخفض للضغط؛
- الدرجات (4، 5، 6) تدل على مستوى متوسط؛
- الدرجات (7، 8، 9) تدل على مستوى مرتفع، كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11) يبين طريقة تقييم بنود مقياس مصادر الضغط المهني

| مرتفع | متوسط | منخفض |
|-------|-------|-------|
| 9-8-7 | 6-5-4 | 3-2-1 |

أما في الدراسة الحالية فقد تم استخدام النسخة الفرنسية للمقياس والتي وردت في كتاب (Psychologie de Bruchon Schweitzer, 2002) (أنظر الملحق رقم 4)، مع إضافة عبارة (Evénements stressants relatifs au travail) الأحداث الضاغطة المتعلقة بالعمل في المقياس.

2-4) مقياس الولاء التنظيمي :

طوّر نسخته الأصلية كل من " آلان و ماير " Allen, Meyer (1990)، إذ تكوّنت من 24 فقرة، تتوزع على ثلاثة أبعاد، بمعدل 8 فقرات لكل منها (أنظر الملحق رقم 5)، ثم تمت مراجعة هذه النسخة من قبل " آلان، ماير وسميث " (Allen, Meyer & Smith, 1993)، فأصبحت تتكوّن من 18 فقرة تتوزع على ثلاثة أبعاد، بمعدل 6 فقرات لكل منها (Qasir & Sarwat, 2013, p.242).

في 2002، قام "ديري و روسل" (Durrieu & Roussel, 2002) بترجمة النسخة المعدلة من اللغة الإنجليزية

(أنظر الملحق رقم 6) إلى اللغة الفرنسية (أنظر الملحق رقم 7).

لقد تم استخدام هذا المقياس في نسخته الأصلية في بيئات مهنية مختلفة، كما استخدمت النسخة المترجمة إلى اللغة الفرنسية في الوسط الاستشفائي بعدما تم تعديلها بما يتلائم وهذا الوسط، بحيث إستبدل مصطلح (Entreprise) بمصطلح (Hôpital) (أنظر الملحق رقم 8).

أما في الدراسة الحالية فقد استخدمت النسخة السالفة الذكر بعد أن أدخلت عليها تعديلات طفيفة كي تتناسب معالنسخة الفرنسية الأصلية، بحيث أضيفت كلمتا (Cet) و (Mon) إلى مصطلح (Hôpital) (أنظر الملحق رقم 9).
كما أسلفت آنفا يتكوّن هذا المقياس من 18 فقرة موزعة على 3 أبعاد أي 6 فقرات لكل بعد وهي :

- بعد الولاء العاطفي يتكون من الفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 6).
- بعد الولاء المحسوب يتكون من الفقرات (7، 8، 9، 10، 11، 12).
- بعد الولاء المعياري يتكون من الفقرات (13، 14، 15، 16، 17، 18).

تكون الإجابة على فقرات المقياس وفق سلم ليكارت الخماسي الدرجات:

• غير موافق بشدة (Pas du tout d'accord)

• غير موافق (Pas d'accord)

• محايد (Neutre)

• موافق (D'accord)

• موافق بشدة (Tout à fait d'accord)

وبما أن بعض هذه الفقرات ذات إتجاه موجب وأخرى ذات إتجاه سالب فقد جاءت بدائل الإجابات كالآتي:

طريقة ترميز الأوزان لبنود مقياس الولاء التنظيمي:

الفقرات ذات الإتجاه الموجب خصصت لها الأوزان التالية: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5)، أما بالنسبة للفقرات السالبة تُعكس الأوزان كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (12) يبين ترميز الأوزان لنموذج مقياس الولاء التنظيمي

| | | | | | |
|--|-----------|--------|--------------|----------------------|-----------------------------|
| 1، 2، 5، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 14، 15، 16، 17، 18 | | | | | الفقرات ذات الإتجاه الموجب: |
| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | غير موافق | موافق بشدة | |
| Pas du tout d'accord | D'accord | Neutre | Pas d'accord | Tout à fait d'accord | |
| 1 | 4 | 3 | 2 | 5 | الأوزان |
| 13، 6، 4، 3 | | | | | الفقرات ذات الإتجاه السالب |
| 5 | 2 | 3 | 4 | 1 | الأوزان |

3) تطبيق الأدوات على عينة الدراسة الإستطلاعية:

قصد إجراء الدراسة الإستطلاعية وتطبيق الأدوات، إتصلت الباحثة بإدارة المؤسسة الإستشفائية وبرؤساء المصالح للحصول على الموافقة على إجراء الدراسة، و كذلك الحصول على قوائم الأطباء العاملين بالمؤسسة، أي تحديد المجتمع الأصلي وإختيار عينة الدراسة، وبعد إستيفاء الإجراءات الإدارية تم الحصول على الموافقة وكذا القوائم .

3-1) عينة الدراسة الإستطلاعية :

تم إختيار العينة الإستطلاعية من المجتمع الأصلي المكوّن من 545 طبيبا ممارسا بالمؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954، موزعين على 32 مصلحة طبية وجراحية.

لقد تم إختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة من خلال القرعة، إذ تمت كتابة أسماء الأطباء في قصاصات ورقية ثم وضعت في سلة ليتم سحب 120 قصاصة. إذن تكونت عينة الدراسة من 120 طبيباً، موزعين على (14) مصلحة طبية وجراحية. تم توزيع الإستيوانات الثلاث بطريقة مباشرة على الأطباء بعد وضعها في أظرفة، مع شرح الهدف من الدراسة .

إسترجعت الباحثة 78 إستبانة ،وبعد تفريغ النتائج تم إستبعاد 05 إستبانات لعدم صلاحيتها (شطب، نقص، إزدواجية الإجابة)، وعليه أصبح الحجم الفعلي لعينة الدراسة 73 طبيباً، والجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب المصالح:

جدول رقم(13) يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب المصالح الطبية والجراحية

| عدد الأطباء | المصلحة |
|-------------|------------------------------|
| 05 | جراحة القلب |
| 04 | الإستعجالات الطبية والجراحية |
| 08 | الإنعاش الطبي |
| 06 | طب العمل |
| 08 | أمراض القلب |
| 04 | الأمراض الجلدية |
| 03 | الأمراض العصبية |
| 06 | الطب الشرعي |
| 05 | أمراض الكبد والصفراوية |
| 05 | أمراض الأنف والحنجرة |
| 04 | أمراض الدم |
| 05 | الإنعاش الجراحي |
| 04 | الجراحة العامة |
| 06 | الجراحة الصدرية |

نلاحظ من خلال الجدول رقم(13) أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى مصلحتي: الإنعاش الطبي، وأمراض القلب.

تجدر الإشارة إلى أن الدراسة الإستطلاعية قد أجريت في الفترة الممتدة من 02 إلى 21 فيفري 2016 بالمصالح المذكورة سابقا، بالمؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954 بوهران.

3-1-1 خصائص عينة الدراسة الإستطلاعية :

تتميز عينة الدراسة الإستطلاعية بالمواصفات المبينة في الجداول الموالية:

• الجنس :

جدول رقم (14) يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | التكرارات | الجنس |
|----------------|-----------|---------|
| 42,5% | 31 | أنثى |
| 57,5% | 42 | ذكر |
| 100% | 73 | المجموع |

يمثل جدول رقم (14) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، حيث يمثل الإناث نسبة 42,5% من مجموع أفراد العينة بتكرار يقدر بـ 31، بينما يمثل الذكور ما نسبته 57,5% وتكرار يقدر بـ 42، أي أن الذكور أكثر تمثيلا في العينة من الإناث.

• السن :

جدول رقم (15) يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير السن

| النسبة المئوية | التكرارات | فئات السن |
|----------------|-----------|----------------|
| 49,3% | 36 | 30-20 |
| 41,1% | 30 | 40-31 |
| 6,8% | 5 | 50-41 |
| 2,8% | 2 | أكثر من 50 سنة |
| 100% | 73 | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى فئة السن التي تتراوح ما بين (20-30)

سنة بتكرار يقدر ب36 ونسبة 49,3% أما الفئة الثانية (31-40) سنة فينتهي إليها ما نسبته 41,1% من أفراد العينة بتكرار يقدر ب30، بينما 06,8% منها يتمركز في فئة السن (41-50) بتكرار يقدر ب5، أما فيما يخص الفئة الأخيرة (أكثر من 50 سنة) فشملت 2 من أفراد العينة بنسبة 02,8% وهي أصغر نسبة .

• الأقدمية:

جدول رقم (16) يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الأقدمية

| النسبة المئوية | التكرارات | الفئات |
|----------------|-----------|----------------|
| 89% | 65 | 10-5 |
| 4,1% | 3 | 15-11 |
| 1,4% | 1 | 20-16 |
| 5,5% | 4 | أكثر من 20 سنة |
| 100% | 73 | المجموع |

يوضح الجدول رقم (16) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية، والملاحظ أن معظم أفراد العينة 89% ينتمون

إلى فئة الأقدمية من (5-10) سنوات وبعبارة أخرى فإن معظم أفراد العينة حديثي العهد بمنصب العمل .

• الفئة المهنية:

جدول رقم (17) يبين توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الفئة المهنية

| النسبة المئوية | التكرارات | المسمى الوظيفي |
|----------------|-----------|--------------------------------|
| 0,0% | 0 | طبيب بروفيسور (Professeur) |
| 1,4% | 1 | طبيب أستاذ محاضر قسم (أ) (MCA) |
| 4,1% | 3 | طبيب أستاذ محاضر قسم (ب) (MCB) |
| 15,1% | 11 | طبيب أستاذ مساعد (MA) |
| 11% | 8 | طبيب مساعد (A) |
| 63% | 46 | طبيب مقيم (R) |
| 5,5% | 4 | طبيب عام (G) |
| 100% | 73 | المجموع |

يوضح الجدول رقم (17) توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية، والملاحظ أن فئة (طبيب مقيم) هي الأكثر تمثيلاً في العينة بنسبة 63% وتكرار يقدر بـ 46، تليها فئة (طبيب أستاذ مساعد) بنسبة 15,1% بتكرار يقدر بـ 11، ثم فئة (طبيب مساعد) بنسبة 11% بتكرار يقدر بـ 8، بعدها تأتي فئة (طبيب عام) بنسبة 5,5% وتكرار يقدر بـ 4، وفئة (طبيب أستاذ محاضر قسم ب) بنسبة 4,1% وتكرار يقدر بـ 3، بينما جاءت فئة (طبيب أستاذ محاضر قسم أ) بنسبة 1,4% وتكرار يقدر بـ 1، وأخيراً فئة (طبيب بروفيسور) التي لم يكن لها أي تمثيل في العينة.

3-2) الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة الإستطلاعية:

بعد تطبيق الأدوات على عينة الدراسة الإستطلاعية، والحصول على (73) إستبيان، تم حساب الصدق وكذا الثبات، للتأكد من الخصائص السيكومترية للأدوات .

❖ الخصائص السيكومترية لمقياس الرضا الوظيفي :

أ) صدق مقياس الرضا الوظيفي :

للتحقق من صدق المقياس اعتمدت الباحثة على نوعين من الصدق: صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلي:

❖ صدق المحتوى (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بعرض المقياس على (07) أساتذة بقسم علم النفس و الأروطوفونيا بجامعة وهران 2 (أنظر الملحق رقم 3) لإبداء رأيهم حول وضوح الصياغة اللغوية لل فقرات، وقياسها لما وضعت له، فإرتأستاذ منهم عدم تحكيم المقياس، أما البقية جاءت نتائج تحكيمهم للمقياس كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (18) يبين نتائج تحكيم مقياس الرضا الوظيفي (MSQ)

| إقتراحات/تعديلات | غير واضحة | واضحة | لاتقيس | تقيس | الفقرات | |
|------------------|-----------|-------|--------|------|---|----|
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De vos possibilités d'avancement | 1 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des conditions de travail | 2 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps | 3 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De votre importance aux yeux des autres | 4 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De la manière dont votre supérieur dirige ses employés (rapports humains) | 5 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De la compétence de votre supérieur dans les prises de décision (compétences techniques) | 6 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraires à votre conscience | 7 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De la stabilité de votre emploi | 8 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités d'aider les gens dans l'hôpital | 9 |
| | 01 | 05 | 00 | 06 | Des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire | 10 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités de faire des choses qui utilisent vos capacités | 11 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De la manière dont les règles et les procédures internes de l'hôpital sont mises en application | 12 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De votre salaire par rapport à l'importance du travail que vous faites | 13 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités de prendre des décisions de votre propre initiative | 14 |
| | 01 | 05 | 00 | 06 | Des possibilités de rester occupé(e) tout le temps au cours de la journée de travail | 15 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail | 16 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des possibilités de travailler seul dans votre emploi | 17 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | De la manière dont vos collègues s'entendent entre eux | 18 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Des compliments que vous recevez pour la réalisation d'un bon travail | 19 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Du sentiment d'accomplissement que vous retirez de votre travail | 20 |

نلاحظ من الجدول رقم (18) أن أغلبية الأساتذة المحكمين أجمعوا على أن الفقرات واضحة وتقيس ما وضعت

لقياسه وعليه تم الإحتفاظ بالمقياس كما هو .

✦ صدق الإتساق الداخلي لمقياس الرضا الوظيفي:

قامت الباحثة بحساب معامل إرتباط بيرسون للفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس بإستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم

الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20) ، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (19) يبين معامل إرتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي

| معامل الارتباط مع الدرجة الكلية | الفقرات | معامل الارتباط مع الدرجة الكلية | الفقرات |
|---------------------------------|---------|---------------------------------|---------|
| **0,54 | 11 | ** 0,58 | 1 |
| **0,35 | 12 | **0,56 | 2 |
| **0,31 | 13 | **0,50 | 3 |
| **0,60 | 14 | **0,52 | 4 |
| **0,40 | 15 | **0,50 | 5 |
| **0,58 | 16 | ** 0,50 | 6 |
| **0,49 | 17 | **0,51 | 7 |
| 0,17 | 18 | **0,54 | 8 |
| **0,32 | 19 | **0,50 | 9 |
| **0,56 | 20 | **0,62 | 10 |

** يوجد دلالة عند مستوى (0,01)

نلاحظ من الجدول رقم (19)، أنه بإستثناء معامل إرتباط الفقرة (18) الذي لم يكن دالاً فإن كل معاملات

إرتباط الفقرات الأخرى بالدرجة الكلية للمقياس جاءت دالة عند مستوى الدلالة (0,01)، وعليه سيتم حذف

الفقرة (18) ليصبح المقياس يتكوّن من (19) فقرة.

ب) ثبات مقياس الرضا الوظيفي:

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات الكلي للمقياس بطريقتين مختلفتين:

- طريقة معامل ألفا كرونباخ

- طريقة التجزئة النصفية: من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والفقرات الزوجية للمقياس،

فجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (20) يبين معامل الثبات الكلي لمقياس الرضا الوظيفي والطريقة المتبعة

| المقياس | الطريقة | معامل الثبات للدراسة الحالية | معامل الثبات في دراسات أخرى |
|---------------|-----------------|------------------------------|-----------------------------|
| الرضا الوظيفي | الفاكرونباخ | 0,83 | ¹ 0,84 |
| | | | ² 0,90 |
| | | | ³ 0,86 |
| | التجزئة النصفية | 0,79 | |

يبين الجدول رقم (20) معامل ثبات المقياس من خلال طريقة ألفا كرونباخ والذي بلغت قيمته 0,83 أما من

خلال طريقة التجزئة النصفية فقد بلغت بعد تصحيحها بمعادلة "سبيرمان براون" 0,79. إذن من خلال كلتا

الطريقتين تبين أن قيمة معامل ثبات المقياس يمكن الإطمئنان إليها، وبالتالي يمكن إستخدامه في الدراسة الحالية.

■ تجدر الإشارة إلى أن هذا المقياس تميز بدرجة عالية من الثبات في العديد من الدراسات التي أستخدم فيها

ونذكر على سبيل المثال لا الحصر: دراسة (Prat,2006,p.125)¹، دراسة (Weiss & al,1967,p.24)²

و دراسة (Drucker- Godard&al ,2012,p. 9)³.

■ إذن أصبح المقياس في صيغته النهائية يتكون من 19 فقرة (أنظر الملحق رقم 11)

❖ الخصائص السيكومترية لمقياس مصادر الضغط المهني (JSS) :

أ) صدق مقياس مصادر الضغط المهني:

للتحقق من صدق المقياس اعتمدت الباحثة على نوعين من الصدق، صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلي:

❖ صدق المحتوى (صدق المحكمين) :

تمعرض المقياسعلى(07) أساتذة من قسمعلمالنفسو الأروطفونيا بجامعة وهران2(أنظر الملحق رقم3)، إذ طلبت منهم الباحثة إبداء رأيهم حول فقراته من حيث الوضوح والقياس، فجاءت آراؤهم كما هو موضح في الجدولرقم (21) بإستثناء أستاذ واحد إرتى بأنه مقياس ولا داعي لتحكيمة.

كما تم عرضه على (03) أطباء ممارسين(أنظر الملحق رقم3) بالمستشفى محل الدراسة، إذ طلبت منهم الباحثة نفس الشيء معإعطائهم المجالالإمكانية إضافة أي فقرة تغطي وضعية لم ترد في المقياس، ويمكن أن تكون حسب نظرهم مصدرا مسببا للضغط المهني لدى الطبيب، فجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم(21) يبين نتائج تحكيم مقياس مصادر الضغط المهني (JSS) تابع للجدول رقم (21)

| الفقرات | تقيس | لا تقيس | واضحة | غيرواضحة | اقتراحات/ تعديلات |
|---------|------|---------|-------|----------|--|
| 1 | 09 | 00 | 09 | 00 | Dépassement des horaires de travail |
| 2 | 09 | 00 | 09 | 00 | Peu de possibilités d'avancement |
| 3 | 09 | 00 | 09 | 00 | Tâches nouvelles |
| 4 | 09 | 00 | 09 | 00 | Collègues qui ne font pas leur travail |
| 5 | 09 | 00 | 09 | 00 | Soutien inadéquat de la hiérarchie |
| 6 | 09 | 00 | 09 | 00 | Subir des situations de crise |
| 7 | 09 | 00 | 09 | 00 | Pas de reconnaissance du travail effectué |
| 8 | 09 | 00 | 09 | 00 | Tâches autres que celles du poste |
| 9 | 09 | 00 | 09 | 00 | Equipements inadéquats |
| 10 | 09 | 00 | 09 | 00 | Responsabilités croissantes |
| 11 | 09 | 00 | 09 | 00 | Périodes d'inactivité |
| 12 | 09 | 00 | 09 | 00 | Conflits avec un supérieur |
| 13 | 09 | 00 | 09 | 00 | Insatisfaction vis-à-vis de l'organisation |
| 14 | 09 | 00 | 09 | 00 | Personnel insuffisant |
| 15 | 09 | 00 | 09 | 00 | Décisions à prendre dans l'urgence |
| 16 | 08 | 01 | 9 | 00 | Avoir été insulté |
| 17 | 09 | 00 | 09 | 00 | Ne pas participer aux décisions |
| 18 | 09 | 00 | 09 | 00 | Salaire inéquitable |
| 19 | 08 | 01 | 09 | 00 | Compétition pour l'avancement |
| 20 | 08 | 01 | 09 | 00 | Supervision inadéquate |
| 21 | 08 | 01 | 09 | 00 | Bruit |
| 22 | 07 | 02 | 09 | 00 | Interruption |
| 23 | 07 | 02 | 09 | 00 | changement fréquent des tâches |
| 24 | 08 | 01 | 09 | 00 | Paperasses |

| الفقرات | تقيس | لا تقيس | واضحة | غير واضحة | اقتراحات/ تعديلات |
|---------------------------------------|------|---------|-------|-----------|----------------------|
| Délais à respecter | 07 | 02 | 09 | 00 | 25 |
| Pauses insuffisantes | 07 | 02 | 09 | 00 | 26 |
| Faire le travail de quelqu'un d'autre | 09 | 00 | 08 | 01 | 27 |
| Collègues peu motivés | 09 | 00 | 09 | 00 | 28 |
| Conflits avec d'autres services | 09 | 00 | 09 | 00 | 29 |

نلاحظ من الجدول رقم (21) بأن أغلبية المحكمين (أساتذة و أطباء) قد أجمعوا على وضوح الفقرات وقياسها لما وضعت لقياسه، فتم الاحتفاظ بالمقياس كما هو.

▪ تجدر الإشارة الى أن محكمين (أستاذين) فقط إقترحا بداية المقياس بسؤال عوض العبارة الموضوعية في بدايته، كما أن الأطباء المحكمين لم يقترحوا أي وضعية أخرى يمكن أن تكون مصدرا للضغط المهني بالنسبة للطبيب.

✦ صدق الإتساق الداخلي لمقياس مصادر الضغط المهني:

قامت الباحثة بحساب صدق الإتساق الداخلي لمقياس مصادر الضغط المهني، وذلك من خلال حساب معامل إرتباط بيرسون لكل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه، بإستعمال الحزمة الإحصائية الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (22) يبين معامل إرتباط الفقرات و بُعدي مقياس مصادر الضغط المهني

| الفقرات | معامل الإرتباط مع بعد إكراهات العمل | الفقرات | معامل الإرتباط مع بعد نقص الدعم التنظيمي |
|---------|-------------------------------------|---------|--|
| 1 | **0,59 | 2 | **0,53 |
| 3 | **0,57 | 4 | **0,56 |
| 6 | **0,70 | 5 | **0,45 |
| 8 | **0,63 | 7 | **0,60 |
| 10 | **0,73 | 9 | **0,56 |
| 15 | **0,66 | 11 | **0,32 |

تابع للجدول رقم (22)

| معامل الارتباط مع بعد نقص الدعم التنظيمي | الفقرات | معامل الارتباط مع بعد إكراهات العمل | الفقرات |
|--|---------|-------------------------------------|---------|
| **0,72 | 1 2 | **0,55 | 19 |
| **0,67 | 1 3 | **0,43 | 21 |
| **0,40 | 14 | **0,41 | 22 |
| **0,66 | 16 | **0,54 | 23 |
| **0,63 | 17 | **0,60 | 24 |
| **0,50 | 18 | **0,63 | 25 |
| **0,62 | 20 | **0,70 | 26 |
| **0,59 | 28 | **0,73 | 27 |
| **0,59 | 29 | | |

** يوجد دلالة عند (0,01)

يبين الجدول رقم (22) أن معامل ارتباط كل فقرة ببعدها جاء دالا عند مستوى دلالة (0,01)، وهذا يدل على

مدى الإتساق الموجود بين الفقرات وكلا البعدين.

كما تم حساب معامل ارتباط كلا البعدين بالدرجة الكلية للمقياس مثل ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (23) يبين معاملا ارتباط بين كلا البعدين والدرجة الكلية لمقياس

مصادر الضغط المهني

| معامل الارتباط | البعد |
|----------------|--------------------|
| **0,90 | إكراهات العمل |
| **0,90 | نقص الدعم التنظيمي |

** يوجد دلالة عند (0,01)

نلاحظ من خلال الجدول (23) أن معاملا ارتباط بُعدي مقياس مصادر الضغط المهني بالدرجة الكلية قد جاءا

داليا عند مستوى دلالة (0,01) مما يدل على الإتساق الموجود بين المقياس وبعديه.

ب) ثبات مقياس مصادر الضغط المهني:

من أجل التأكد من ثبات المقياس قامت الباحثة بما يلي:

- حساب معامل الثبات الكلي للمقياس من خلال معامل الفا كرونباخ و التجزئة النصفية كما هو مبين

في الجدول التالي:

جدول رقم (24) يبين معامل الثبات لمقياس مصادر الضغط المهني والطريقة المتبعة

| معامل الثبات | الطريقة | المقياس |
|---------------|--------------------|--------------------|
| 0,90 | معامل الفا كرونباخ | مصادر الضغط المهني |
| 0,89 | التجزئة النصفية | |
| 0,94 =Guttman | | |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24)، بأن معامل الثبات الكلي للمقياس سواء المحسوب بطريقة الفا كرونباخ أو التجزئة النصفية و المصحح بمعامل (Guttman) قد جاء مرتفعاً يمكن الإطمئنان إليه.

- حساب معامل الثبات البُعدي للمقياس من خلال حساب:

▲ معامل الفا كرونباخ للبُعدي للمقياس؛

▲ استخدام التجزئة النصفية : من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية و الفقرات

الزوجية للبُعدي للمقياس، فجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (25) يبين معامل الثبات لبُعدي مقياس مصادر الضغط المهني والطريقة المتبعة

| معامل الثباتي دراسات أخرى | | معامل الثبات | الطريقة | البعد |
|------------------------------|-------|--------------|-----------------|-----------------------|
| 20,80 | 10,85 | 0,87 | الفاكرونباخ | إكراهات العمل |
| | | 0,89 | التجزئة النصفية | |
| 20,80 | 10,82 | 0,84 | الفاكرونباخ | نقص الدعم التنظيمي |
| | | 0,85 | التجزئة النصفية | |

نلاحظ من الجدول رقم (25)، أن معاملات الثبات لبعدي مقياس مصادر الضغط المهني المحسوبين بطريقة الفا كرونباخ جاء مرتفعين كما هو الحال بالنسبة للمحسوبين بطريقة التجزئة النصفية والمصححين بمعامل "جيتمن" (Guttman)، وعليه يمكن الإطمئنان إليهما وإستخدام المقياس في الدراسة الحالية. (أنظر الملحق رقم 11).

■ تجدر الإشارة إلى أن هذا المقياس (البعدين) قد تميز بدرجة عالية من الثبات في العديد من الدراسات التي أستخدم فيها، ونذكر على سبيل المثال لا الحصر: دراسة (Langevin & al, 2012, p.95)¹ و دراسة (Rodriguez & Brewer, 2005, p. 509)²

❖ الخصائص السيكومترية لمقياس الولاء التنظيمي:

أ) صدق مقياس الولاء التنظيمي:

للتحقق من صدق المقياس إعمدت الباحثة على نوعين من الصدق، صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلي:

✦ صدق المحتوى (صدق المحكمين) :

تم عرض المقياس لعدد من الأساتذة المحكمين، بلغ عددهم (07) أساتذة بقسم علم النفس لأرطوفونيا بجامعة وهران² (أنظر الملحق 3)، إذ طلبت منهم الباحثة إبداء رأيهم في فقراته من حيث الوضوح والمقياس، فارتى أحد المحكمين أن المقياس لا يُحكم لأنه مقياس، بينما جاءت نتائج تحكيم بقية المحكمين كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (26) يبين نتائج تحكيم مقياس الولاء التنظيمي

| إقتراحات/تعديلات | غير واضحة | واضحة | لاتقيس | تقيس | الفقرات | |
|------------------|-----------|-------|--------|------|--|----|
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Je passerai bien volontiers le reste de ma vie professionnelle dans cet hôpital. | 1 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Je ressens vraiment les problèmes de cet hôpital comme s'ils étaient les miens. | 2 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Je ne me considère pas comme un "membre de la famille" dans cet hôpital. | 3 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | je ne me sens pas affectivement attaché à cet hôpital. | 4 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Cet hôpital a pour moi beaucoup de signification personnelle. | 5 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à cet hôpital | 6 |
| | 01 | 05 | 00 | 06 | Il serait très difficile pour moi de quitter cet hôpital en ce moment, même si je le voulais. | 7 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Beaucoup de choses dans ma vie seraient dérangées si je me décidais à quitter cet hôpital maintenant. | 8 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | En ce moment, rester dans cet hôpital est un problème qui relève autant de la nécessité que du désir. | 9 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Je pense avoir trop peu de possibilités pour envisager de quitter cet hôpital . | 10 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Une des conséquences négatives de mon départ de cet hôpital serait le manque de solutions de rechange possibles. | 11 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Si je n'avais pas donné tant de moi-même à cet hôpital, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs | 12 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Je ne ressens aucune obligation de rester avec mon employeur actuel. | 13 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | Même si c'était à mon avantage, je ne me sentirais pas le droit de quitter cet hôpital maintenant. | 14 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | j'éprouverai de la culpabilité si je quittais mon hôpital maintenant. | 15 |

تابع للجدول رقم (26)

| إقتراحات/تعديلات | غير واضحة | واضحة | لا تقيس | تقيس | الفقرات | |
|------------------|-----------|-------|---------|------|--|--------|
| | 00 | 06 | 00 | 06 | l'hôpital mérite ma loyauté . | 1 6 |
| | 00 | 06 | 00 | 06 | je ne quitterai pas mon hôpital pour le moment car j'éprouve un sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie. | 1 7 |
| | 01 | 05 | 00 | 06 | je dois beaucoup à mon hôpital . | 1 8 |

نلاحظ من الجدول رقم (26) أن أغلبية الأساتذة قد إتفقوا على وضوح الفقرات وقياسها لما وضعت لقياسه، و عليه تم الإحتفاظ بالمقياس كما هو .

■ تجدر الإشارة إلى أن أحد الأساتذة المحكمين قد إقترح إضافة سؤال في بداية المقياس .

✦ صدق الإتساق الداخلي لفقرات مقياس الولاء التنظيمي:

قامت الباحثة بحساب صدق الإتساق الداخلي لمقياس الولاء التنظيمي وذلك من خلال حساب معامل إرتباط بيرسون لكل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه بإستعمال الحزمة الإحصائية الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي :

جدول رقم (27) يبين معامل إرتباط الفقرات وأبعاد مقياس الولاء التنظيمي

| معامل الإرتباط مع بعد الولاء المعياري | الفقرات | معامل الإرتباط مع بعد الولاء المحسوب | الفقرات | معامل الإرتباط مع بعد الولاء العاطفي | الفقرات |
|---------------------------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------------------------|---------|
| 0,04- | 13 | **0,56 | 7 | 0,13 | 1 |
| **0,62 | 14 | **0,58 | 8 | *0,24 | 2 |
| **0,65 | 15 | **0,35 | 9 | **0,66- | 3 |

تابع للجدول رقم (27)

| معامل الارتباط مع الولاء المعياري | الفقرات | معامل الارتباط مع بعد الولاء المحسوب | الفقرات | معامل الارتباط مع بعد الولاء العاطفي | الفقرات |
|--------------------------------------|---------|---|---------|---|---------|
| **0,69 | 16 | **0,64 | 10 | **0,58- | 4 |
| **0,60 | 17 | **0,62 | 11 | *0,26 | 5 |
| **0,71 | 18 | **0,31 | 12 | **0,43- | 6 |

** يوجد دلالة عند (0,01)

* يوجد دلالة عند (0,05)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) ما يلي:

■ بأن معاملات ارتباط الفقرات (6,4,3) بالبعد الذي تنتمي إليه (الولاء العاطفي) - جاءت دالة عند مستوى دلالة (0,01)، لكن نلاحظ كذلك بأن هذه المعاملات جاءت سالبة، أي أن الفقرات عكسية بالرغم من قوة ارتباطها بالبعد، و يمكننا تعليل ذلك بكون هذه الفقرات هي ذات صياغة سالبة (النفي)، وعليه لجأت الباحثة إلى تعديلها و صياغتها صياغة موجبة من أجل التخلص من النفي وبالتالي الإحتفاظ بها لأنها ذات ارتباط قوي بالبعد الذي تنتمي إليه.

أما معاملات ارتباط الفقرات (5,2) فهي دالة عند مستوى الدلالة (0,05) في حين أن الفقرة (1) لم تكن دالة وعليه تم حذفها وأصبح البعد (الولاء العاطفي) يتكون من خمس (5) فقرات.

■ بأن كل معاملات ارتباط الفقرات (7,8,9, 10,11,12) بالبعد الذي تنتمي إليه (الولاء المحسوب) جاءت دالة عند مستوى الدلالة (0,01) .

■ كما نلاحظ بأن معاملات ارتباط الفقرات (14, 15, 16, 17, 18) بالبعد الذي تنتمي إليه (الولاء المعياري) كانت دالة عند مستوى الدلالة (0,01) على عكس الفقرة (13) التي لم يكن معامل ارتباطها دالا و بالتالي تم حذفها ، وعليه أصبح البعد يتكون من خمس (5) فقرات.

كما تم حساب معامل ارتباط الأبعاد الثلاث للمقياس بالدرجة الكلية مثل ما يوضحه الجدول التالي:

**جدول رقم (28) يبين معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية لمقياس
الولاء التنظيمي**

| أبعاد المقياس | معاملات الارتباط |
|-----------------|------------------|
| الولاء العاطفي | 0,56** |
| الولاء المحسوب | 0,74** |
| الولاء المعياري | 0,63** |

** يوجد دلالة عند (0,01)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (28) أن كل أبعاد المقياس ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً بالدرجة الكلية للمقياس .

(ب) ثبات مقياس الولاء التنظيمي:

من أجل التأكد من ثبات المقياس قامت الباحثة بما يلي:

- حساب معامل الثبات الكلي للمقياس:

جدول رقم (29) يبين معامل الثبات لمقياس الولاء التنظيمي والطريقة المتبعة

| المقياس | الطريقة | معامل الثبات |
|-----------------|--------------------|-------------------------|
| الولاء التنظيمي | معامل الفا كرونباخ | 0,74 بعد حذف الفقرة (9) |
| | التجزئة النصفية | 0,72 |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) بأن معامل الثبات الكلي للمقياس سواء المحسوب بطريقة الفا كرونباخ

أوالتجزئة النصفية قد جاء مرتفعاً يمكن الإطمئنان إليه.

- حساب معامل الثبات لأبعاد المقياس من خلال:

▲ معامل الفا كرونباخ لأبعاد المقياس

▲ التجزئة النصفية: من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والفقرات الزوجية لأبعاد المقياس، فجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (30) يبين معامل الثبات لأبعاد مقياس الولاء التنظيمي والطريقة المتبعة

| أبعاد المقياس | الطريقة | معامل الثبات | ملاحظة | معامل الثبات في دراسات أخرى |
|-----------------|-----------------|--------------|---------------------|-----------------------------|
| الولاء العاطفي | الفاكرونباخ | 0,67 | بعد حذف الفقرة (1) | ¹ 0,74 |
| | التجزئة النصفية | 0,70 | | ² 0,85 |
| الولاء المحسوب | الفاكرونباخ | 0,51 | بعد حذف الفقرة (9) | ¹ 0,72 |
| | التجزئة النصفية | 0,58 | | ² 0,79 |
| الولاء المعياري | الفاكرونباخ | 0,72 | بعد حذف الفقرة (13) | ¹ 0,77 |
| | التجزئة النصفية | 0,70 | | ² 0,73 |

يبين الجدول رقم (30) أن قيم معاملات ثبات أبعاد المقياس المحسوبة من خلال طريقة ألفا كرونباخ وتلك المحسوبة بطريقة التجزئة النصفية والمصححة بمعادلة " سبيرمان براون" قد جاءت مرتفعة يمكن الإطمئنان إليها. وتجدر الإشارة إلى أن هذا المقياس تميز بدرجة عالية من الثبات في العديد من الدراسات التي أستخدم فيها ونذكر على سبيل المثال لا الحصر: دراسة (Drucker- Godard & al ,2012,p.9)¹ ودراسة (Stoeva, 2006,p. 19)².

نستخلص من الخطوات المتبعة في قياس صدق وثبات مقياس الولاء التنظيمي أن الأداة قادرة على قياس ما وضعت لقياسه وبالتالي يمكن تبنيها في هذه الدراسة.

بعد كل هذه الإجراءات أصبح المقياس يتكون من (15) فقرة موزعة كالآتي :

- الولاء العاطفي : خمس (05) فقرات؛
- الولاء المحسوب: خمس (05) فقرات؛
- الولاء المعياري: خمس (05) فقرات. (أنظر الملحق رقم 11)

4) ملخصالتعديلات التي ألحقت بأدوات الدراسة الإستطلاعية:

هناك بعض التعديلات قد أدخلت على المقاييس المستخدمة في الدراسة الإستطلاعية بعد فحص

مؤشراتهاالسيكومترية (الصدق والتباث) كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (31) يبين ملخصالتعديلات التي ألحقت بأدوات الدراسة الإستطلاعية

| المقياس | التعديلات | عدد فقرات المقياس المعدل |
|--------------------|-----------------------|--------------------------|
| الرضا الوظيفي | حذف الفقرة 18 | 19 |
| الولاء التنظيمي | حذف الفقرة 1 | 05 |
| | حذف الفقرة 9 | 05 |
| | حذف الفقرة 13 | 05 |
| مصادر الضغط المهني | لم يجرى عليه أي تعديل | |

ثانيا الدراسة الأساسية:

1) أهداف الدراسة الأساسية:

- تطبيق المقاييس على عينة الدراسة الأساسية بعدما تم ضبطهما والتأكد من خصائصهما السيكومترية ؛

- جمع المعطيات وتحليلها إحصائيا؛

- إختبار فرضيات الدراسة وبالتالي تأكيدها أو نفيها.

2) منهج الدراسة الأساسية:

تبنت الدراسة المنهج الوصفي الذي يدرس الظواهر كما هي موجودة في الواقع محاولا التعبير عنها كما وكيفا من

خلال المعطيات المتحصل عليها.

3) المجال المكاني للدراسة الأساسية:

أجريت الدراسة الأساسية ب19 مصلحة طبية وجراحية بالمؤسسة الإستشفائية أول نوفمبر 1954 بوهران. (أنظر الملحق رقم10).

إذن أجريت الدراسة الأساسية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية أول نوفمبر 1954 (بإسطو) الواقعة بالجهة الشرقية لمدينة وهران.

المؤسسة الإستشفائية العمومية أول نوفمبر 1954 (E.H.U)، هي مؤسسة عامة ذات طابع خاص، ذات شخصية اعتبارية وإستقلال مالي، تحت إشراف إداري من وزير الصحة، وهي منظمة في هياكل إستشفائية جامعية أنشئت بقرار مشترك من وزيري الصحة والتعليم العالي والبحث العلمي، الوصاية البيداغوجية هي لوزير التعليم العالي والبحث العلمي.

تعتبر المؤسسة الإستشفائية العمومية أداة لتنفيذ السياسة الصحية الوطنية في مجال الرعاية ورفع مستوى التكوين العالي والبحوث الطبية.

تتضمن المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954 الهياكل التالية:

✓ 750 سرير؛

✓ 32 مصلحة طبية وجراحية ب30 سرير لكل منها؛

✓ مجمع الإستشارات الطبية المتخصصة (Bloc de consultation spécialisé)؛

✓ 10 مخابر (Laboratoires)؛

✓ 01 مجمع الأشعة الطبية (Imagerie médicale)؛

✓ 01 مجمع إستكشاف الوظائف (Exploration fonctionnelle)؛

✓ 01 مجمع الطب النووي (médecine nucléaire)؛

✓ 18 قاعات جراحية منظمة بالشكل التالي:

✓ 10 قاعات جراحية مركزية (Blocs centraux)

✓ 06 قاعات جراحية للإستعجالات؛

✓ 02 قاعة جراحة للأمراض النساء والتوليد.

للمؤسسة مهام في مجال الصحة، التكوين والتدريب تتلخص فيما يلي:

في مجال الصحة:

- ضمان نشاطات ذات مستوى عال في مجالات التشخيص والاستكشاف والرعاية والوقاية وأي نشاط يساهم في حماية وتعزيز الصحة؛

- تنفيذ البرامج الصحية الوطنية والإقليمية والمحلية؛

- المشاركة في تطوير معايير المعدات الصحية العلمية والتعليمية للهياكل الصحية؛

- المساهمة في حماية وتعزيز البيئة في مجالات الوقاية والنظافة والسلامة الغذائية ومكافحة الآفات الاجتماعية؛

- وضع جميع الإجراءات والأساليب والعمليات والأدوات لتعزيز الإدارة الحديثة والفعالة لموارده البشرية والمادية.

في مجال التدريب:

-التعاون مع مؤسسات التعليم العالي في العلوم الطبية، وتدريب خريجيالدراسات العليا في العلوم الطبية والمشاركة في

وضع وتنفيذ البرامج ذات الصلة؛

- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتدريب الموظفين .

في مجال البحث:

- القيام بالأبحاث في جميع المجالات الصحية؛

- تنظيم الحلقات الدراسية، الندوات وورشات العمل وغيرها من الفعاليات الفنية والعلمية من أجل تطوير النشاطات والتعليم العالي والبحث في العلوم الطبية.

• لماذا المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954 ؟

لقد تم اختار المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954 للأسباب التالية:

- 13- حجم المؤسسة فهي أكبر مؤسسة إستشفائية عمومية في الغرب الجزائري، تستقبل المرضى من كل أنحاء الوطن ؛
- 14- عدد الأطباء الذي تضمه والذي سوف يعطي المجال لإختيار عينة كبيرة للدراسة ، وأكثر تمثيلا للمجتمع الأصلي؛
- 15- تعتبر المؤسسة الإستشفائية العمومية نموذجية في الكثير من المجالات (الوقائية، الطبية و التكوينية).

(4) مجتمع الدراسة الأساسية :

يتكون مجتمع الدراسة من 545 طبيبا ممارسا بالمؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954، موزعين على 32 مصلحة طبية وجراحية، تم تعدادهم من خلال جمع قائمة أطباء كل مصلحة بموافقة رؤساء المصالح بعدما تعذر الحصول على عددهم الإجمالي من الإدارة لأن ذلك يتم بعد موافقة مديرة الموارد البشرية مما تطلب من الباحثة الإعتماد على أساليب مختلفة.

(5) عينة الدراسة الأساسية:

تم إختيار عينة الدراسة الأساسية من المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية بسيطة من خلال القرعة، إذ تمت كتابة أسماء الأطباء في قصاصات ورقية ثم وضعت في سلة ليتم سحب 300 قصاصة.

إذن تكونت عينة الدراسة من 300 طبيبا موزعين على (19) مصلحة طبية وجراحية (أنظر الملحق رقم 10). تم توزيع الاستبيانات الثلاث بطريقة مباشرة على الأطباء مع شرح الهدف من الدراسة، أسترجع منها 215 إستبانة بعد جهد كبير نتيجة طبيعة عمل الأطباء خصوصا الجراحين منهم، وبعد تفريغ النتائج تم إستبعاد 09 إستبانة لعدم صلاحيتها (شطب، نقص، إزدواجية الإجابة) وعليه أصبح الحجم الفعلي لعينة الدراسة 206 طبيبا.

5-1) خصائص عينة الدراسة الأساسية :

تتميز عينة الدراسة الأساسية بالخصائص المبينة في الجداول الموالية:

✦ الجنس :

جدول رقم (32) يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | التكرارات | الجنس |
|----------------|-----------|---------|
| 46,1% | 95 | أنثى |
| 53,9% | 111 | ذكر |
| 100% | 206 | المجموع |

يتضح من الجدول رقم (32) أن الذكور أكثر تمثيلا في العينة من الإناث بنسبة 53,9 % وهذا يعود إلى أن الذكور يمثلون نسبة كبيرة من مجتمع الأطباء.

✦ السن :

جدول رقم (33) يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير السن

| النسبة المئوية | التكرارات | فئات السن |
|----------------|-----------|----------------|
| 50% | 103 | 30-20 |
| 34% | 70 | 40-31 |
| 9,7% | 20 | 50-41 |
| 6,3% | 13 | أكثر من 50 سنة |
| 100% | 206 | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (33) أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية (20-30)، بينما الأقلية تركزت في الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة)، مما يدل على أن معظم أفراد العينة شباب.

✦ الأقدمية:

جدول رقم (34) يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الأقدمية

| النسبة المئوية | التكرارات | الفئات |
|----------------|-----------|----------------|
| 81,6% | 168 | 10-5 |
| 9,2% | 19 | 15-11 |
| 3,9% | 08 | 20-16 |
| 5,3% | 11 | أكثر من 20 سنة |
| 100% | 206 | المجموع |

يوضح الجدول رقم (34) أن أغلبية أفراد العينة لهم أقدمية تتراوح ما بين (5-10) سنوات ، والأقلية ما بين (16-20)

سنة ، مما يشير إلى أن معظم الأطباء حديثي العهد بالمؤسسة.

✦ الفئة المهنية:

جدول رقم (35) يبين توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الفئة المهنية

| النسبة المئوية | التكرارات | الفئة المهنية |
|----------------|-----------|--------------------------------|
| 3,9 % | 08 | طبيب بروفيسور (Professeur) |
| 3,4 % | 07 | طبيب أستاذ محاضر قسم (أ) (MCA) |
| 1,0 % | 02 | طبيب أستاذ محاضر قسم (ب) (MCB) |
| 20,9 % | 43 | طبيب أستاذ مساعد (MA) |
| 14,6 % | 30 | طبيب مساعد (A) |
| 51,0 % | 105 | طبيب مقيم (R) |
| 5,3 % | 11 | طبيب عام (G) |
| 100 % | 206 | المجموع |

يوضح الجدول رقم (35) توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة المهنية، والملاحظ أن فئة (طبيب مقيم) هي الأكثر تمثيلاً في العينة، تليها فئة (طبيب أستاذ مساعد)، ثم فئة (طبيب مساعد)، بعدها تأتي فئة (طبيب عام)، وفئة (طبيب بروفيسور)، بينما جاءت فئة (طبيب أستاذ محاضر قسم أ)، وأخيراً فئة (طبيب أستاذ محاضر قسم ب) وهي الفئة الأقل تمثيلاً في العينة.

6) أدوات الدراسة الأساسية :

الأدوات المطبقة في الدراسة الأساسية هي نفسها الأدوات التي استخدمت في الدراسة الإستطلاعية بعدما تم

تعديلها (أنظر الملحق رقم 11)، متمثلة في:

❖ مقياس الرضا الوظيفي (MSQ)؛

❖ مقياس مصادر الضغط المهني (JSS)؛

❖ مقياس الولاء التنظيمي (COQ).

7) تطبيق أدوات الدراسة الأساسية:

تم تطبيق أدوات الدراسة في صيغتها النهائية في الفترة الممتدة من 03 أبريل إلى 25 ماي 2016، إذ تم توزيعها على أفراد العينة داخل أطرفة و بطريقة مباشرة مع شرح الهدف من الدراسة .

كانت الباحثة تتابع يومياً سير العملية، مع الإشارة إلى أن إسترجاع الأطرفة كان صعباً للغاية نظراً لكبر العينة من جهة، ولطبيعة عمل الأطباء خاصة الجراحين منهم من جهة أخرى، إذ تطلب الأمر إنتظارهم لساعات طويلة من أجل إسترجاعها، مما جعل مدة الدراسة تطول.

تجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من ترحيب الأطباء بدراسة الضغط المهني، فقد كان توجسهم بادياً من بعض فقرات مقياس الضغط المهني، خصوصاً تلك المتعلقة بالعلاقة بالرئيس المباشر (بالرغم من أن الباحثة وإعتماداً على تجربة الدراسة الإستطلاعية قد حرصت علناً تكون عبارة "Questionnaire Anonyme" بارزة، وأول ما تقع عليه عين المبحوث عند الإطلاع على الإستبيانات).

وبما أن الباحثة-نتيجة عملها في المستشفى- تدرك الأهمية الكبيرة والنافذة لسلطة الرئيس المباشر والتي قد تتفوق في تأثيرها علمستقبل الطبيب على سلطة الإدارة -فقد عمدت إلى طمئنتهم بأن الإجابة سوف تبقى مجهولة المصدر، ولا يمكن لأي أحد الإطلاع عليها، حتى الرئيس المباشر.

8) الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة الأساسية :

بعد تطبيق المقاييس على عينة الدراسة الأساسية أعادت الباحثة حساب الخصائص السيكومترية للأدوات:

1-8) مقياس الرضا الوظيفي (MSQ):

■ الثبات:

للتأكد من ثبات المقياس في صيغته المعدلة قامت الباحثة بحساب معامل الثبات الكلي للمقياس من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم(36) يبين معامل الثبات الكلي لمقياس الرضا الوظيفي

| المقياس | معامل الفا كرونباخ |
|---------------|--------------------|
| الرضا الوظيفي | 0,86 |

نلاحظ من الجدول رقم (36) أن معامل الثبات الفا كرونباخ للمقياس قد جاء مرتفعا مقارنة بذلك المحصل عليه في الدراسة الإستطلاعية (0,83) .

▪ الصدق:

للتأكد من صدق المقياس في صيغته النهائية قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي من خلال معامل إرتباط بيرسون للفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس بإستعمال الحزمة الإحصائية الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20) فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم(37) يبين معامل إرتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي

| الفقرات | معامل الارتباط مع الدرجة الكلية | الفقرات | معامل الارتباط مع الدرجة الكلية |
|---------|---------------------------------|---------|---------------------------------|
| 1 | **0,58 | 11 | **0,57 |
| 2 | **0,61 | 12 | **0,46 |
| 3 | **0,41 | 13 | **0,35 |
| 4 | **0,55 | 14 | **0,60 |
| 5 | **0,58 | 15 | **0,54 |
| 6 | **0,51 | 16 | **0,56 |
| 7 | **0,53 | 17 | **0,56 |
| 8 | **0,56 | 18 | **0,60 |
| 9 | **0,55 | 19 | **0,52 |
| 10 | **0,53 | | |

** يوجد دلالة عند مستوى (0,01)

نلاحظ من الجدول رقم (37) أن كل معاملات إرتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس جاءت دالة عند مستوى الدلالة (0,01) بعد التعديلات التي أدخلت عليه، وتطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

2-8) مقياس الولاء التنظيمي (OCQ):

■ الثبات:

من أجل التأكد من ثبات المقياس قامت الباحثة بما يلي:

- حساب معامل الفا كرومباخ لأبعاد المقياس؛
- استخدام طريقة التجزئة النصفية: من خلال حساب معامل الإرتباط بين الفقرات الفردية والفقرات الزوجية لأبعاد المقياس، فجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (38) يبين معامل ثبات أبعاد مقياس الولاء التنظيمي

والطريقة المتبعة

| أبعاد المقياس | الطريقة | معامل الثبات |
|-----------------|-----------------|--------------|
| الولاء العاطفي | الفا كرونباخ | 0,85 |
| | التجزئة النصفية | 0,81 |
| الولاء المحسوب | الفا كرونباخ | 0,72 |
| | التجزئة النصفية | 0,55 |
| الولاء المعياري | الفا كرونباخ | 0,85 |
| | التجزئة النصفية | 0,78 |

يبين الجدول رقم (38) أن قيم معاملات ثبات أبعاد المقياس المحسوبة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وتلك

المحسوبة بطريقة التجزئة النصفية والمصححة بمعادلة " جيتمن " (Guttman) " قد جاءت مرتفعة مقارنة بتلك

المتحصل عليها في الدراسة الإستطلاعية بعد تعديل المقياس و تطبيقه على العينة الأساسية.

▪ الصدق:

للتأكد من صدق المقياس في صيغته النهائية قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي من خلال معامل ارتباط كل بعد و الدرجة الكلية للمقياس، بإستعمال الحزمة الإحصائية الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (39) يبين معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية لمقياس

الولاء التنظيمي

| أبعاد المقياس | معاملات الارتباط |
|-----------------|------------------|
| الولاء العاطفي | 0,82** |
| الولاء المحسوب | 0,84** |
| الولاء المعياري | 0,88** |

**يوجد دلالة عند (0,01)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (39) أن كل أبعاد المقياس ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً بالدرجة الكلية للمقياس بعد تعديله وتطبيقه على عينة الدراسة الأساسية وذلك مقارنة بالنتائج المحصل عليها في الدراسة الإستطلاعية.

3-8) مقياس مصادر الضغط المهني (JSS):

▪ الثبات :

من أجل التأكد من ثبات مقياس مصادر الضغط المهني قامت الباحثة بما يلي:

- حساب معامل الفا كرونباخ لبُعدي المقياس؛
- استخدام طريقة التجزئة النصفية: من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والفقرات الزوجية لبُعدي المقياس، فجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (40) يبين معامل الثبات لبُعدي مقياس مصادر الضغط المهني

والطريقة المتبعة

| أبعاد المقياس | الطريقة | معامل الثبات |
|--------------------|-----------------|--------------|
| إكراهات العمل | الفا كرونباخ | 0,87 |
| | التجزئة النصفية | 0,78 |
| نقص الدعم التنظيمي | الفا كرونباخ | 0,86 |
| | التجزئة النصفية | 0,84 |

يبين الجدول رقم (40) أن قيم معاملا الثبات لبُعدي مقياس مصادر الضغط المهني المحسوبين من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وتلك المحسوبة بطريقة التجزئة النصفية والمصححة بمعادلة " جيتمن " (Guttman) قد جاءت متقاربة مع تلك المتحصل عليها في الدراسة الإستطلاعية، وذلك بعد تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

■ الصدق:

للتأكد من صدق المقياس في صيغته النهائية قامت الباحثة بحساب صدق الإتساق الداخلي من خلال معامل إرتباط بُعدي المقياس معدرجته الكلية بإستعمال الحزمة الإحصائية الإجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (41) يبين معاملا الارتباط لكلا البعدين والدرجة الكلية لمقياس

مصادر الضغط المهني

| البعدي | معامل الارتباط |
|--------------------|----------------|
| إكراهات العمل | 0,92** |
| نقص الدعم التنظيمي | 0,93** |

** يوجد دلالة عند (0,01)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (41) أن معاملا إرتباط بُعدي مقياس مصادر الضغط المهني بالدرجة الكلية جاء

دالين عند مستوى دلالة (0,01) مما يدل على الإتساق الموجود بين المقياس وبعديه ، كما أن قيمة المعاملين جاءت أكبر من تلك المتحصل عليها في الدراسة الإستطلاعية وذلك بعد تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

■ نلاحظ من خلال حساب المؤشرات السيكومترية للمقاييس المطبقة في الدراسة الأساسية أنها جاءت أقوى من حيث الدلالة الإحصائية من تلك (المؤشرات السيكومترية) المتحصل عليها في الدراسة الإستطلاعية.

9) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لقد تم تحليل المعطيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20) وذلك من خلال استعمال الأساليب التالية:

– التكرارات والنسب المئوية؛

– معاملات الارتباط؛

– تحليل الانحدار المتعدد.

الفصل السادس: عرض النتائج ومناقشتها

1 – عرض نتائج الفرضيات:

1-1- عرض نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

- 1-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- 1-1-2 عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية
- 1-1-3 عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
- 1-2 عرض نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

2- مناقشة نتائج الفرضيات:

- 2-1 مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى
- 2-1-1 مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- 2-1-2 مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
- 2-1-3 مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
- 2-2 مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثانية
- 2-3 مناقشة عامة للنتائج

3- خاتمة عامة

5- توصيات

1) عرض نتائج الفرضيات:

1-1) عرض نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشريها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن و الجنس والأقدمية والفئة المهنية في التنبؤ بالولاء التنظيمي بمؤشرات (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

قبل عرض نتائج الفرضية الرئيسية الأول من خلال عرض نتائج الفرضيات الجزئية الثلاث، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل الإنحدار المتعدد له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع - قامت الباحثة بالتأكد من الشروط التي يتطلبها هذا النوع من التحليل الإحصائي قبل إجرائه وهي كالتالي:

- حجم العينة (sample size)؛
- عدم وجود إرتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة (Multicolinéarité)؛
- التوزيع الطبيعي للبيانات (متغيرات المستقلة والتابعة) (Normalité)؛
- العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Linéarité)؛
- التوزيع الطبيعي للبواقي (Pallant, 2005, p. 142).

1- حجم العينة (sample size): يجب التأكد من أن حجم العينة يسمح بإجراء تحليل الإنحدار كما يلي:

ن (حجم العينة) = $50 + (x \ 8)$ ، حيث أن (x) = عدد المتغيرات المستقلة (Tabachnik and Fidell, 2001, p. 117).

$$n = 50 + (x \ 8) ، \text{ عدد المتغيرات المستقلة} = 6$$

$$\text{إذن: } n = 98 = 48 + 50 ، \text{ و بالتالي حجم العينة في الدراسة الحالية } = 98 < 206$$

▪ نلاحظ مما سبق أن حجم العينة يسمح بإجراء تحليل الإنحدار المتعدد.

2- عدم وجود إرتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة (Multicolinéarité) إذ يجب أن لا تتجاوز (0,80).

لقد تم حساب معامل إرتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود إرتباط عال بين هذه المتغيرات

كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (42) يبين مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات المستقلة

| المتغيرات المستقلة | الجنس | السن | الأقدمية | الفئة المهنية | إكراهات العمل | نقص الدعم التنظيمي |
|--------------------|-------|--------|----------|---------------|---------------|--------------------|
| الجنس | 1 | **0,21 | 0,01 | 0,13- | 0,06- | 0,03- |
| السن | | 1 | **0,61 | **0,73- | *0,14- | 0,10- |
| الأقدمية | | | 1 | **0,62- | 0,10- | 0,11- |
| الفئة المهنية | | | | 1 | 0,13 | 0,06 |
| إكراهات العمل | | | | | 1 | ** 0,72 |
| نقص الدعم التنظيمي | | | | | | 1 |

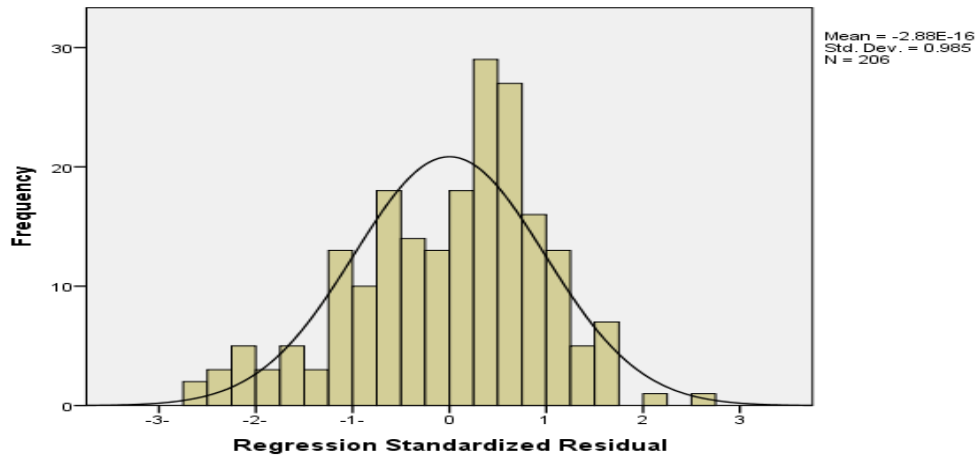
**دالة عند (0,01)

*دالة عند (0,05)

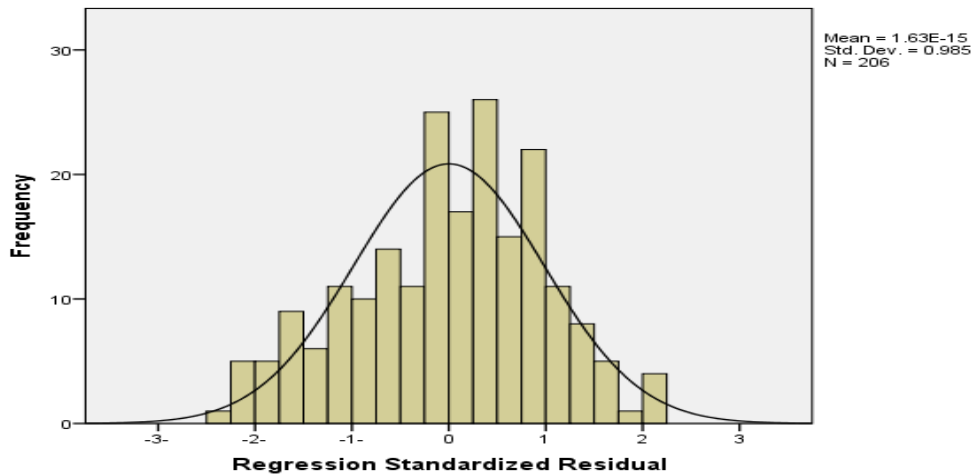
نلاحظ من خلال الجدول رقم (42) أن معظم معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة جاءت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01) و (0,05)، حيث أن أعلى ارتباط قد بلغ (0,72)، وهي قيمة أصغر من (0,80).

3- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة (Normalité): تم التأكد من ذلك من خلال منحني التوزيع

الطبيعي للبيانات كما هو مبين في الأشكال الموالية:



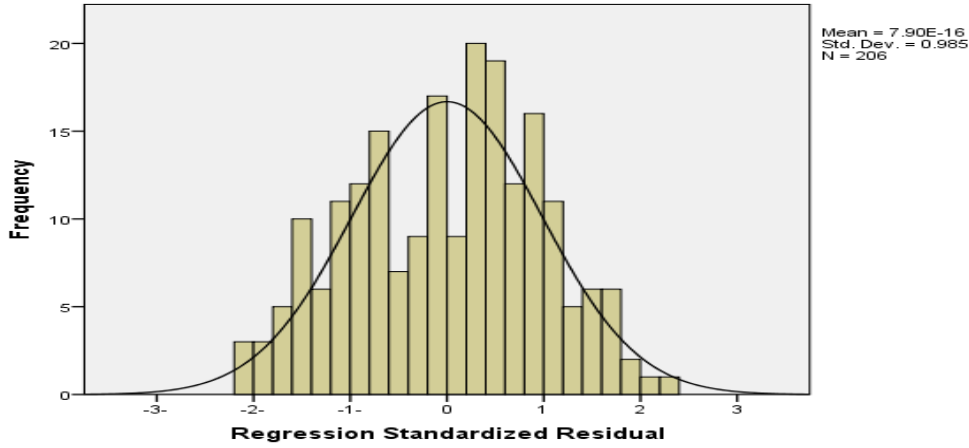
شكل رقم (16) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع (الولاء العاطفي)



شكل رقم (17) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع (الولاء المحسوب)

نلاحظ من خلال المدرجين التكراريين (الشكل رقم 16 و رقم 17) أن معظم البيات تتوزع توزيعاً طبيعياً إذ نجدها

تتمركز في الوسط.



شكل رقم (18) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع (الولاء المعياري)

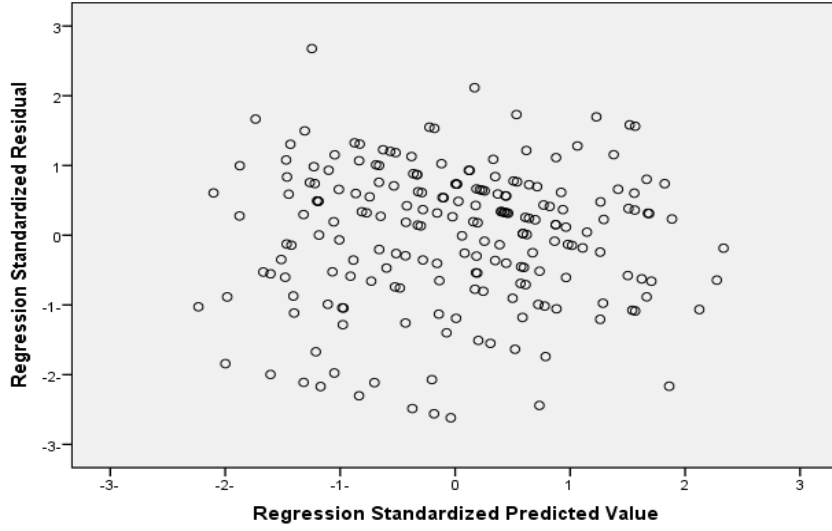
نلاحظ من المدرج التكراري (الشكل رقم 18) أن معظم البيات تتوزع توزيعا طبيعيا، إذ نجدها تتمركز في الوسط.

■ وعليه يمكننا القول بأن البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا.

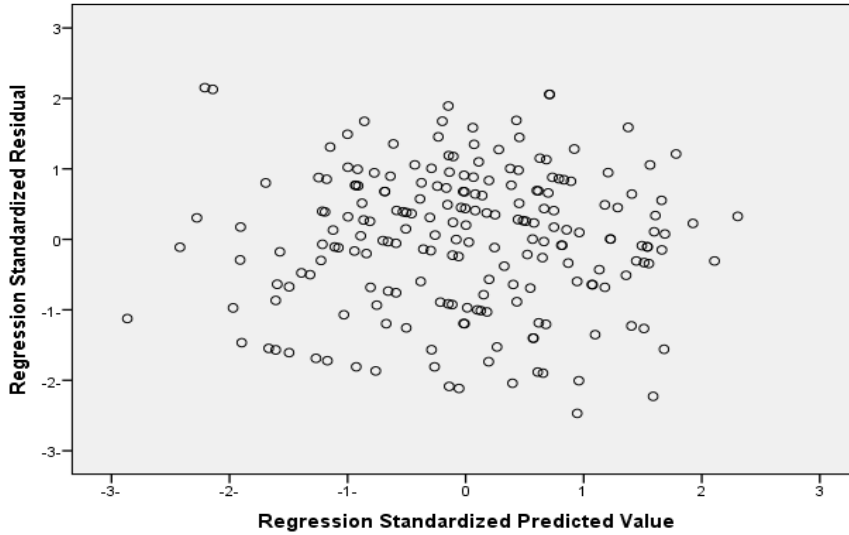
4-العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Linarité): يمكننا التحقق من العلاقة

الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة من خلال مخطط التشتت (Scatterplot) الذي يعتبر كمؤشر على هذه

العلاقة:



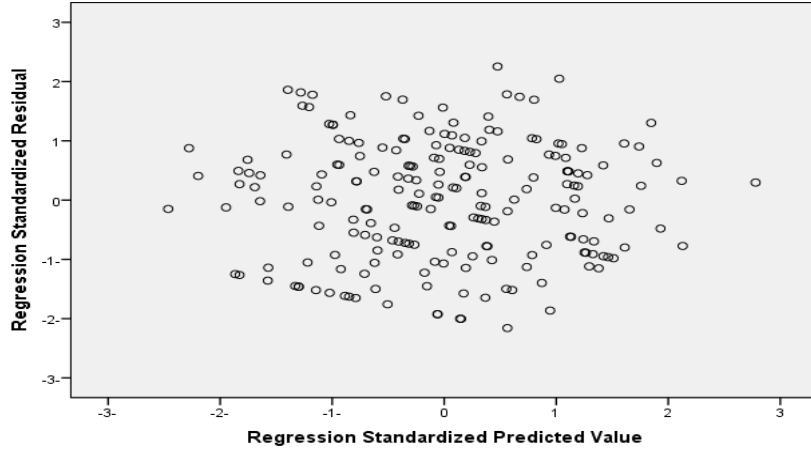
الشكل رقم (19) يبين مخطط التشتت للمتغير التابع (الولاء العاطفي)



الشكل رقم (20) يبين مخطط التشتت للمتغير التابع (الولاء المحسوب)

يمثل الشكل رقم (19) والشكل رقم (20) مخططاً لتشتت البواقي مع القيم المتوقعة ومنه يتضح أن معظم البواقي

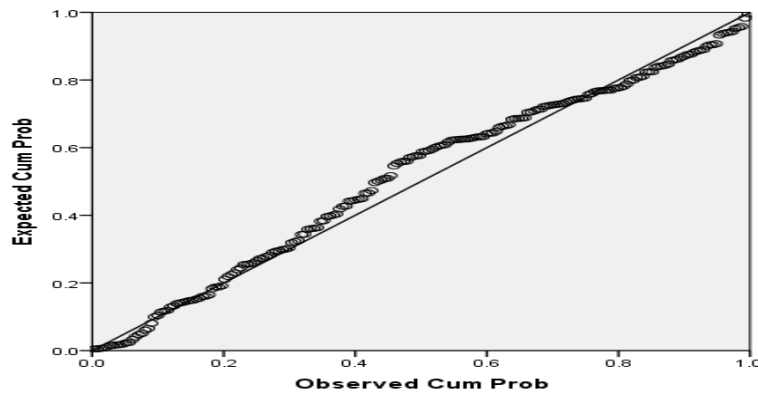
تتمركز في الوسط على طول النقطة (0) مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع خطية.



الشكل رقم (21) يبين مخطط التشتت للمتغير التابع (الولاء المعياري)

يمثل الشكل رقم (21) مخطط انتشار البواقي مع القيم المتوقعة ومنه يتضح بأن معظم البواقي تتمركز في الوسط على طول النقطة (0) مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع خطية.

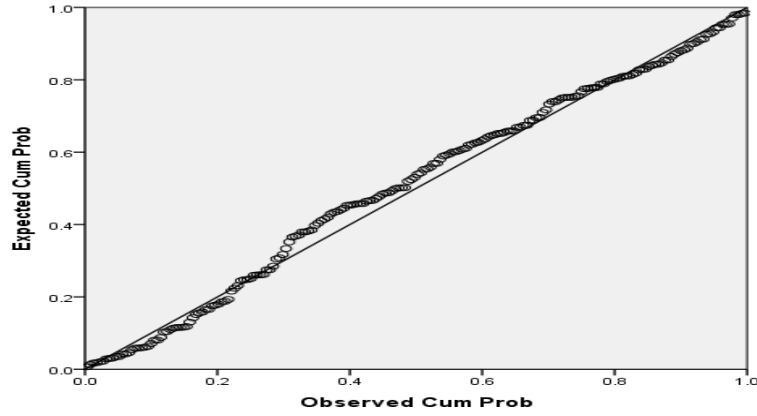
5-التوزيع الطبيعي للبواقي: يمكننا إختبار إذا ما كانت البواقي تتبع توزيعا طبيعيا من خلال الرسومات الموالية:



الشكل رقم (22) يبين التوزيع الطبيعي للبواقي (المتغير التابع الولاء العاطفي)

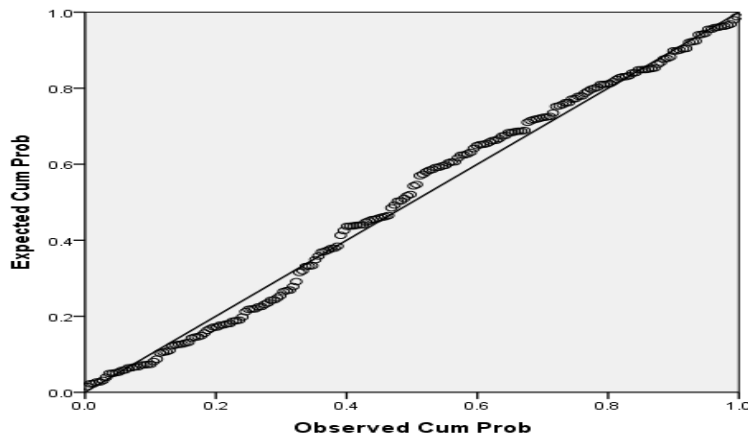
نلاحظ من خلال الشكل (22) بأن النقاط تتجمع حول خط مستقيم من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين و بالتالي

فإن البيانات (البواقى) تتوزع توزيعا طبيعيا.



الشكل رقم (23) يبين التوزيع الطبيعي للبواقى (المتغير التابع الولاء المحسوب)

نلاحظ من خلال الشكل (23) بأن النقاط تتجمع حول خط مستقيم من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين وبالتالي فإن البيانات (البواقى) تتوزع توزيعا طبيعيا.



الشكل رقم (24) يبين التوزيع الطبيعي للبواقى (المتغير التابع الولاء المعياري)

نلاحظ من خلال الشكل (24) بأن النقاط تتجمع حول خط مستقيم من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين وبالتالي فإن البيانات (البواقى) تتوزع توزيعا طبيعيا.

■ بعد التأكد من توفر الشروط تم إجراء تحليل الإنحدار المتعدد و أسفرت النتائج عما يلي :

1-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى :

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها(إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن والجنس و

الأقدمية والفئة المهنية في التنبؤ بالولاء العاطفي لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

لإختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الإنحدار للمتغيرات المستقلة : مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن، الجنس، الأقدمية و الفئة المهنية على المتغير التابع (الولاء العاطفي) كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم(43) يبين ملخص نموذج الإنحدار للمتغيرات المستقلة على الولاء العاطفي

| النموذج | معامل الارتباط R | معامل التحديد R ² | معامل التحديد المعدل | الخطأ المعياري للتقدير |
|---------|------------------|------------------------------|----------------------|------------------------|
| 1 | 0,373 | 0 ,139 | 0,113 | 4,153 |

المتغيرات المتنبئة(المستقلة): إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن ، الجنس، الأقدمية ، الفئة المهنية .
المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء العاطفي.

يبين الجدول رقم (43) قيمة معامل الارتباط الكلي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,373)، بينما بلغ معامل التحديد R² (0 ,139)، في حين بلغ معامل التحديد المعدل (0,113)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة (إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية والفئة المهنية) إستطاعت تفسير 11 ٪ من التباين الموجود في الولاء العاطفي أما الباقي فيعزى لمتغيرات أخرى.

وللتحقق من الدلالة الإحصائية للنموذج تم إجراء تحليل تباين الإنحدار كما هو مبين في الجدول الموالي

جدول رقم (44) يبين تحليل تباين الإنحدار بين المتغيرات المستقلة والولاء العاطفي

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | ستوى الدلالة |
|--------------|----------------|-------------|----------------|-------|--------------|
| الإنحدار | 55,775 | 6 | 92,296 | | |
| المتبقي | 3432,105 | 199 | 17,248 | 5,351 | 0,005 |
| الكلي | 3986,180 | 205 | | | |

المتغيرات المتنبئة (المستقلة): إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية، الفئة المهنية. المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء العاطفي.

يتبين من الجدول رقم (44)، أن قيمة (ف) المحسوبة دالة عند مستوى دلالة (0,005) مما يدل على أن نموذج

الإنحدار دال إحصائياً، مما يعني أن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بالمتغير التابع.

و لمعرفة المساهمة الفردية لكل متغير مستقل في تفسير تباين المتغير التابع تم حساب معاملات بيتا (β) للمتغيرات

المستقلة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (45) يبين معاملات بيتا (β) للمتغيرات المستقلة ومساهمتها في التنبؤ بالولاء العاطفي

| المتغيرات المستقلة | معامل B | الخطأ المعياري | قيمة معامل β المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|--------------------|---------|----------------|-----------------------------|----------|---------------|
| الثابت | 25,574 | 2,832 | | 9,031 | 0,000 |
| الجنس | 0,826- | 0,537 | 0,105- | 1,539- | 0,125 |
| السن | 0,235- | 0,502 | 0,048- | 0,467- | 0,641 |

تابع للجدول رقم (45)

| المتغيرات المستقلة | معامل B | الخطأ المعياري | قيمة معامل β المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|--------------------|---------|----------------|-----------------------------|----------|---------------|
| الأقدمية | 0,326- | 0,434 | 0,068- | 0,752- | 0,453 |
| الفئة المهنية | 1,003- | 0,331 | 0,313- | 3,033- | 0,003 |
| إكراهات العمل | 0,052 | 0,018 | 0,277 | 2,859 | 0,005 |
| نقص الدعم التنظيمي | 0,077- | 0,018 | 0,417- | 4,319- | 0,000 |

المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء العاطفي

نستنتج من الجدول رقم (45) أن قيم معاملات (β) لكل من إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي كمؤشرين لمصادر الضغط المهني وكذا متغير الفئة المهنية دالة إحصائياً، وبالتالي فهي تساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي، في حين نجد أن مساهمة بقية المتغيرات المستقلة لم تكن دالة.

وهذا يعني أنه كلما تغيرت إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي بدرجة معيارية واحدة لكل منها تغير الولاء العاطفي على التوالي ب (0,277) و (0,417-) أي بنسبة (27%) و (41%)، وكلما تغيرت الفئة المهنية تغير الولاء العاطفي ب (0,313-) أي بنسبة (31%).

يمكننا كتابة معادلة الإنحدار كالتالي:

$$\text{الولاء العاطفي} = 25,574 + x(0,277 \text{ إكراهات العمل}) + (-0,417 \text{ نقص الدعم التنظيمي}) + (-0,313 \text{ الفئة المهنية})$$

1-1-2) عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسنو الجنس و الأقدمية و الفئة المهنية في التنبؤ بالولاء المحسوب لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

لإختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الإنحدار للمتغيرات المستقلة : مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن، الجنس، الأقدمية و الفئة المهنية على المتغير التابع (الولاء المحسوب) كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (46) يبين ملخص نموذج الإنحدار للمتغيرات المستقلة على الولاء المحسوب

| النموذج | معامل الارتباط R | معامل التحديد R2 | معامل التحديد المعدل | الخطأ المعياري |
|---------|---------------------|---------------------|-------------------------|----------------|
| 1 | 0,337 | 0,114 | 0,087 | 4,275 |

المتغيرات المتنبئة (المستقلة): إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية، الفئة المهنية. المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء المحسوب.

يبين الجدول (46) قيمة معامل الارتباط الكلي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,337)، بينما بلغ معامل التحديد R2 (0,114)، في حين بلغ معامل التحديد المعدل (0,087)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة (إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية والفئة المهنية) إستطاعت تفسير (8%) من التباين الموجود في الولاء المحسوب، أما الباقي فيعود لمتغيرات أخرى.

وللتحقق من الدلالة الإحصائية للنموذج تم إجراء تحليل تباين الإنحدار كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (47) يبين تحليل تباين الإنحدار بين المتغيرات المستقلة والولاء المحسوب

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|--------------|----------------|-------------|----------------|-------|---------------|
| الإنحدار | 466,441 | 6 | 77,740 | 4,254 | 0,005 |
| المتبقي | 36370,020 | 199 | 18,276 | | |
| الكلية | 4103,461 | 205 | | | |

المتغيرات المتنبئة (المستقلة): إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية، الفئة المهنية. المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء المحسوب

يتبين من الجدول رقم (47) أن قيمة (ف) المحسوبة دالة عند مستوى دلالة (0,005) مما يدل على أن

نموذج الانحدار دال إحصائياً، مما يعني أن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بالمتغير التابع.

و لمعرفة المساهمة الفردية لكل متغير مستقل في تفسير المتغير التابع تم حساب معاملات بيتا (β) للمتغيرات

المستقلة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (48) يبين معاملات بيتا (β) للمتغيرات المستقلة ومساهمتها في التنبؤ

بالولاء المحسوب

| المتغيرات لا المست | معامل B | الخطأ المعياري | قيمة معامل β المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|--------------------|---------|----------------|-----------------------------|----------|---------------|
| الثابت | 19,911 | 2,915 | | 6,831 | 0,000 |
| الجنس | 1,694- | 0,552 | 0,212 - | 3,068- | 0,002 |
| السن | 0,805 | 0,517 | 0,163 | 1,556 | 0,121 |
| الأقدمية | 0,656- | 0,447 | 0,134 - | 1,468- | 0,144 |
| الفئة المهنية | 0,084- | 0,340 | 0,026 - | 0,246- | 0,806 |
| إكراهات العمل | 0,027 | 0,019 | 0,142 | 1,441 | 0,151 |
| نقص الدعم التنظيمي | 0,064- | 0,018 | 0,344 - | 3,514- | 0,001 |

المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء المحسوب

نستنتج من الجدول رقم (48) أن قيم معاملات (β) لكل من نقص الدعم التنظيمي (كمؤشر لمصادر الضغط المهني) و متغير الجنس دالة إحصائية، وبالتالي فهما يساهمان في التنبؤ بالولاء المحسوب، في حين نجد أن مساهمة بقية المتغيرات المستقلة لم تكن دالة.

وهذا يعني أنه كلما تغير نقص الدعم التنظيمي بدرجة معيارية واحدة تغير الولاء المحسوب ب (-0,344) أي بنسبة (34%) في حين أنه كلما تغير جنس العامل تغير الولاء المحسوب ب (-0,212) أي بنسبة (21%).
و يمكننا كتابة معادلة الإنحدار كالتالي:

$$\text{الولاء المحسوب} = 0,344 - x + 19,911 + (\text{نقص الدعم التنظيمي}) + (0,212 - x) \text{ (الجنس)}$$

3-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن، الجنس، الأقدمية و الفئة المهنية في التنبؤ بالولاء المعياري لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954. لإختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الإنحدار للمتغيرات المستقلة : مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن، الجنس، الأقدمية و الفئة المهنية على المتغير التابع (الولاء المعياري) كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (49) يبين ملخص نموذج الإنحدار للمتغيرات المستقلة على الولاء المعياري

| النموذج | معامل الارتباط R | معامل التحديد R2 | معامل التحديد المعدل R2 | الخطأ المعياري |
|---------|---------------------|---------------------|-------------------------------|----------------|
| 1 | 0,355 | 0,126 | 0,100 | 4,566 |

المتغيرات المتنبئة (المستقلة) : إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية، الفئة المهنية .
المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء المعياري.

يبين الجدول رقم (49) قيمة معامل الارتباط الكلي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0,355)$ ، بينما بلغ معامل التحديد $R^2(0,126)$ ، في حين بلغ معامل التحديد المعدل $(0,100)$ ، مما يعني أن المتغيرات المستقلة (إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية والفئة المهنية) استطاعت تفسير (10%) من التباين الموجود في الولاء المعياري، أما الباقي فيعود لمتغيرات أخرى.

وللتحقق من الدلالة الإحصائية للنموذج تم إجراء تحليل تباين الإنحدار كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (50) يبين تحليل تباين الإنحدار بين المتغيرات المستقلة و الولاء المعياري

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|--------------|----------------|-------------|----------------|-------|---------------|
| الإنحدار | 599,482 | 6 | 99,914 | 4,793 | 0,005 |
| المتبقي | 4148,169 | 199 | 20,845 | | |
| الكلي | 4747,650 | 205 | | | |

المتغيرات المتنبئة (المستقلة): إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي، السن، الجنس، الأقدمية، الفئة المهنية. المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء المعياري.

يتبين من الجدول (50) أن قيمة (ف) المحسوبة دالة عند مستوى دلالة (0,005) مما يدل على أن نموذج

الإنحدار دال إحصائياً مما يعني بأن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بالمتغير التابع.

ولمعرفة المساهمة الفردية لكل متغير مستقل في تفسير المتغير التابع تم حساب معاملات بيتا للمتغيرات المستقلة كما هو

مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (51) يبين معاملات بيتا للمتغيرات المستقلة ومساهمتها في التنبؤ بالولاء المعياري

| المتغيرات الغير المستقلة | معامل B | الخطأ المعياري | قيمة معامل β المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|--------------------------|---------|----------------|-----------------------------|----------|---------------|
| الثابت | 18,247 | 3,113 | | 5,862 | 0,000 |
| الجنس | 1,009- | 0,590 | 0,117- | 1,710- | 0,089 |
| السن | 0,771 | 0,552 | 0,146 | 3,395 | 0,164 |
| الأقدمية | 0,110 | 0,477 | 0,021 | 0,230 | 0,818 |
| الفئة المهنية | 0,014 | 0,364 | 0,004 | 0,039 | 0,969 |
| إكراهات العمل | 0,022 | 0,020 | 0,107 | 1,092 | 0,276 |
| نقص الدعم التنظيمي | 0,074- | 0,19 | 0,368- | 3,779- | 0,000 |

المتغير المتنبئ به (التابع): الولاء المعياري

نستنتج من الجدول رقم (51) أن قيمة معامل (β) لنقص الدعم التنظيمي كمؤشر لمصادر الضغط المهني دالة إحصائية، وبالتالي فهي تساهم في التنبؤ بالولاء المعياري، في حين نجد أن مساهمة بقية المتغيرات المستقلة لم تكن دالة، وهذا يعني أنه كلما تغير نقص الدعم التنظيمي بدرجة معيارية واحدة تغير الولاء المعياري ب (-0,368) أي نسبة (36%).

كما يمكننا كتابة معادلة الإنحدار كالتالي:

$$\text{الولاء المعياري} = 18,247 + (-0,368 \times \text{نقص الدعم التنظيمي}).$$

2-1 عرض نتائج الفرضية الرئيسية الثانية:

تختلف قوة العلاقة بين مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب و الولاء المعياري) باختلاف مستوى الرضا الوظيفي لدى

أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

يعتبر الرضا الوظيفي كمتغير معدل أو وسيطي بين المتغير المستقل (مصادر الضغط المهني بمؤشرها) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي بمؤشراته) أي له دور أو أثر في العلاقة التي تجمع بينهما (إنطلاقاً من الفرضية السابقة) وبالتالي للكشف عن هذا الدور سوف نتعامل معه على أساس أنه متغير تصنيفي، تُصنّف على أساسه درجات بعدي مصادر الضغط المهني بدرجات أبعاد الولاء التنظيمي إلى مجموعتين (منخفضة ومرتفعة)، ليتم بعد ذلك حساب العلاقة بينهما:

1) تم تحديد المجموعة (أ) التي لديها مستوى رضا وظيفي مرتفع والمجموعة (ب) التي لديها مستوى رضا وظيفي منخفض كالتالي:

حساب المتوسط الحسابي لدرجات الرضا الوظيفي :

المتوسط الحسابي لدرجات الرضا الوظيفي = مج الدرجات / ن (حجم العينة)

$$\text{المتوسط الحسابي (م)} = 206/11586 = 24, 56$$

بما أنه لدينا مستويين: منخفض و مرتفع، فإن كل الدرجات التي تقع ما دون المتوسط (24,56) تعتبر منخفضة وتندرج ضمن المجموعة (ب)، والدرجات التي تقع ما فوق المتوسط (24,56) تعتبر مرتفعة وتندرج ضمن المجموعة (أ).

2) تم حساب العلاقة بين مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي بمؤشراته (العاطفي، المحسوب، المعياري) للمجموعة ذات رضا وظيفي منخفض، ثم للمجموعة ذات رضا وظيفي مرتفع عن طريق معامل بيرسون كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول (52) يبين معاملات إرتباط مصادر الضغط المهني (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب و الولاء المعياري) للمجموعتين: ذات الرضا الوظيفي المرتفع و ذات الرضا الوظيفي المنخفض

| نقص الدعم التنظيمي | | إكراهات العمل | | |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------|
| المجموعة (ب): رضا وظيفي منخفض | المجموعة (أ): رضا وظيفي مرتفع | المجموعة (ب): رضا وظيفي منخفض | المجموعة (أ): رضا وظيفي مرتفع | |
| 0,06- | 0,12 - | 0,07 | 0,04- | الولاء العاطفي |
| *0,21- | 0,15- | 0,12- | 0,05 | الولاء المحسوب |
| *0,25- | 0,16- | 0,14- | 0,06- | الولاء المعياري |

دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05

من خلال الجدول رقم (52) نلاحظ أن العلاقة بين مصادر الضغط المهني المتمثلة في (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) لم تتأثر بوجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) حيث كانت هذه العلاقة صفرية عند المجموعة ذات مستوي مرتفع للرضا الوظيفي، بينما كانت هناك علاقة سالبة (عكسية) ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0,05) لدى المجموعة ذات مستوى منخفض للرضا الوظيفي، حيث دلت النتائج على وجود علاقة سالبة ودالة بين مصادر الضغط المهني متمثلة في (نقص الدعم التنظيمي) و الولاء المحسوب وكذا الولاء المعياري.

2 مناقشة نتائج الفرضيات:

بعد التحليل الإحصائي للمعطيات وعرض نتائج الدراسة، سوف نتطرق إلى مناقشتها على ضوء بعض الدراسات السابقة وبالإستناد لواقع المؤسسة الإستشفائية:

2-1) مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسنوات الجنس والأقدمية والفئة المهنية في التنبؤ بالولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

■ ستتم مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى من خلال مناقشة نتائج الفرضيات الجزئية :

2-1-1) مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسن والجنس و الأقدمية والفئة المهنية في التنبؤ بالولاء العاطفي لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

دلت النتائج على تحقق الفرضية جزئياً، بحيث أن المتغيرات المستقلة لم تساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي ماعدا إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي والفئة المهنية وذلك بدلالة معاملات الإنحدار المعياري (β)، بحيث أوضحت

النتائج مايلي:

■ وجود علاقة إرتباطية موجبة و ذات دلالة الإحصائية بين إكراهات العمل (كمؤشر على مصادر الضغط المهني) و الولاء العاطفي كما يظهر من خلال قيمة معامل الإنحدار المعياري (β) (0,277)، الذي جاء دالا عند مستوى دلالة (0,005)، والذي يشير إلى أن المتغير التابع يتغير بنسبة (27%) عندما يتغير المتغير المستقل (إكراهات العمل) بدرجة معيارية واحدة. و بالتالي نستخلص بأن إكراهات العمل تساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي.

يمكن تفسير هذه العلاقة الطردية بين إكراهات العمل و الولاء العاطفي بأن الطبيب في المستشفى يقدم خدمة إنسانية بالدرجة الأولى، فبالرغم من تزايد الضغوط الناتجة عن إكراهات العمل التي يجد نفسه مضطرا لمواجهةها يوميا فهذا لا يؤثر على علاقته بالمؤسسة الإستشفائية وعلى مستوى ولاءه لها، وتبنيه لأهدافها المتعلقة بجانب

خدماتي إنساني إكتسته من المستوى الإجتماعي لروادها، ولعل كمثل على ذلك مصلحة جراحة القلب التي يعاني أطباءها من إكراهات مختلفة، خصوصا ما تعلق منها بنقص مستلزمات الجراحة والتي تُدخل الجراح في فترات طويلة ينعدم فيها نشاطه فيجد نفسه أمام طاوور طويل من المرضى، قد يكون من بينهم حالات حرجة، فيضطرا لتبرير عدم تكفله بها لمرفقي المريض، مما يجعله تحت الضغط، لكن رغم ذلك يواصل عمله لقناعة ذات طابع إنساني .

وبالرجوع إلى التراث النظري نجد أن هناك بعض الدراسات قد اختلفت نتائجها مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية كدراسة النقيب (2012)، التي توصلت إلى وجود علاقة سالبة بين (صراع الدور، غموض الدور، بيئة العمل المادية) كمؤشرات لمصادر الضغط المهني و أبعاد الولاء التنظيمي بما فيها الولاء العاطفي لدى أطباء المؤسسات الإستشفائية بمدينة الأنبار، و دراسة العدوان (2013)، التي بينت نتائجها وجود علاقة معنوية سالبة بين (صراع الدور و غموض الدور) كمؤشرات لضغوط العمل والولاء التنظيمي بأبعاده بما فيها الولاء العاطفي لدى عمال مستشفيات القطاع الخاص بالأردن ، وكذا دراسة (Cicei) (2011)، التي دلت على وجود علاقة قوية وسالبة بين (ثقل المسؤولية، عبء العمل) كمؤشرين للضغط المهني و الولاء العاطفي لدى عمال مؤسسات عمومية برومانيا، بالإضافة إلى دراسة السعودي (2006)، التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين (صراع الدور، عبء الدور، غموض الدور، نوعية العمل، البيئة الداخلية) كمصادر للضغط المهني و الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة بما فيها الولاء العاطفي لدى العاملين في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية ، ودراسة المعشر (2003)، التي توصلت إلى وجود علاقة عكسية بين صراع الدور ومستوى الولاء التنظيمي بما فيه الولاء العاطفي، وكذا دراسة تقي (2002) ، ودراسة الدوسري (2005) اللتين توصلتا إلى وجود علاقة عكسية بين الضغط المهني والولاء التنظيمي بما فيه الولاء العاطفي .

■ وجود علاقة ارتباطية سالبة وذات دلالة إحصائية بين نقص الدعم التنظيمي (كمؤشر على مصادر الضغط المهني) و الولاء العاطفي كما تبينه قيمة معامل الإنحدار المعياري (β) (-0,417)، الذي جاء دالا عند مستوى دلالة

(0,000)، والذي يشير إلى أن الولاء العاطفي يتغير بنسبة (41 %) عندما يتغير نقص الدعم التنظيمي بدرجة معيارية واحدة. و بالتالي نستخلص بأن نقص الدعم التنظيمي يساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي

إن العامل عندما يدرك الدعم الذي تقدمه له المنظمة يشعر بولاء عاطفي إتجاهها ، والذي يتجسد من خلال بذل كل جهوده وفكره من أجل تحقيق أهدافها، إذ يرى (Eisenberger & al,1986) أن الدعم التنظيمي يساهم في زيادة الولاء العاطفي وذلك عندما تفي المنظمة بالتزاماتها -تحقيق الحاجات الإجتماعية و العاطفية، كالدعم العاطفي (Le soutien émotionnel) - تجاهها (Rhoades & Eisenberger,2002, p. 701)، ويدعم هذه الفكرة ما ذكره (Vandenberghe & Marchand,2015) بأن الدعم التنظيمي بمختلف أشكاله ينتج عنه ولاء عاطفي إتجاه المنظمة مما يُشعر العامل بولاء إتجاه أهدافها كنتيجة منطقية وسريعة لذلك الدعم (Vandenberghe & Marchand,2015,p. 43). كما يرى Rhoades & al (2001)، بأن الدعم التنظيمي يمكن أن يرفع من مستوى الولاء العاطفي ويؤدي إلى الإندماج في المنظمة نتيجة لتحقيق الحاجة إلى التقدير ، التقبل والإلتناء (Marique & al, 2012,p. 72) .

إنطلاقاً مما سبق يمكننا تفسير هذه العلاقة العكسية بين نقص الدعم التنظيمي والولاء العاطفي إلى أن المؤسسة الإستشفائية لم تمنح المستوى المطلوب من المساندة والدعم للأطباء مما جعل ولاءهم العاطفي في تذبذب، وقد إتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات، كدراسة العطوب والشيباني (2010)، التي بينت بأن هناك إرتباط موجب بين الدعم القيادي و الولاء التنظيمي بما في ذلك الولاء العاطفي لدى عينة الدراسة، وكذا دراسة (Ucar & Otken, 2010)، التي دلت نتائجها على وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والولاء العاطفي لدى العينة المدروسة، ودراسة (Ambreen & al, 2014) التي توصلت إلى وجود علاقة موجبة وقوية بين الدعم التنظيمي و الولاء العاطفي لدى أساتذة جامعة إسلامباد بباكستان، إضافة إلى دراسة (La Mastro, 1999) التي جاءت لتُدعم نتائجها الدراسات السابقة حيث أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين الدعم

التنظيمي و الولاء العاطفي لدى أساتذة الطور الابتدائي والثانوي، إذ أشارت إلى أن الأساتذة الذين تتم مساندتهم و تقديرهم من طرف المنظمة هم أكثر إرتباطا عاطفيا بها .

■ كما دلت النتائج على وجود علاقة إرتباطية عكسية و ذات دلالة الإحصائية بين الفئة المهنية و الولاء العاطفي كما يظهر من خلال قيمة معامل الإنحدار المعياري (β) (-0,313) الذي جاء دالا بمستوى دلالة (0,003) والذي يشير إلى أن الولاء العاطفي يتغير بنسبة (31 %) كلما تغيرت الفئة المهنية، و بالتالي نستخلص بأنالفئة المهنية تساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي.

ويمكن تفسير ذلك بكون أن الطبيب كلما إرتقى الى فئة مهنية أعلى كلما أصبح لايشعر بإرتباط عاطفي إتجاه المؤسسة الإستشفائية، فبالنسبة إليه هناك آفاق مستقبلية أمامه تجعله لا يتبنى أهدافها وهذا ما يؤكد الواقع بحيث أن الطبيب كلما حصل على مركز أعلى لم يعد يتبنى أهداف المؤسسة الإستشفائية التي لم تعد تتماشى وأهدافه بعكس الطبيب المقيم في سنواته الأولى مثلا والذي يرتبط بالمؤسسة عاطفيا لأنها تعتبر أول مؤسسة في مساره المهني.

لم تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة موسى والنجار (2010) بأتهليس هناك علاقة بينالفئة المهنية و الولاء العاطفي، و دراسة سلامة (2004) التي توصلت من خلال تحليل الإنحدار إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة و دالة بين الفئة المهنية والولاء التنظيمي بما فيه الولاء العاطفي.

■ إضافة إلى عدم وجود علاقة دالة بين متغير السن، الجنس، الأقدمية مع الولاء العاطفي وبالتالي فهي لا تساهم في التنبؤ به.

2-1-2 مناقشة نتائجالفرضية الجزئية الثانية:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشريها(إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والسنو الجنسو الأقدمية و الفئة المهنية في التنبؤ بالولاء المحسوب لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية1نوفمبر 1954.

دلت النتائج على أن المتغيرات المستقلة لا تساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي ما عدا نقص الدعم التنظيمي و الجنس وذلك بدلالة معاملات الانحدار المعياري (β)، بحيث أوضحت النتائج مايلي:

■ وجود علاقة إرتباطية سالبة وذات دلالة إحصائية بين نقص الدعم التنظيمي (كمؤشر على مصادر الضغط المهني) و الولاء المحسوب (كمتغير تابع) وذلك بدلالة قيمة معامل الإنحدار المعياري (β) (-0,344) الذي جاء دالا بمستوى دلالة (0,000) والذي يشير إلى أن الولاء المحسوب يتغير بنسبة (34 %) عندما يتغير نقص الدعم التنظيمي بدرجة معيارية واحدة، و بالتالي نستخلص بأن نقص الدعم التنظيمي يساهم في التنبؤ بالولاء المحسوب.

إن العامل عندما يبقى في عمله في أي منظمة لفترة زمنية طويلة فإنه يبني مجموعة من الإستثمارات والتي تشمل: الوقت ، الجهد الوظيفي،المهارات المكتسبة ، المزايا المكافآت و الراتب المغربي والتي تشبه عن البحث عن عمل آخر بديل في منظمة أخرى (أبو الرمان وآخرون،2011، ص. 18) وهذا ما يسمى بالولاء المحسوب الذي يتطور عندما يكون العامل مضطرا إلى البقاء في المنظمة للحفاظ على هاته الإستثمارات (Colakoglu & al, 2010,p. 143).

يمكن تفسير هذه العلاقة العكسية بين نقص الدعم التنظيمي والولاء المحسوب بأن المؤسسة الإستشفائية لم تعطي الأهمية الكافية لمصالح الأطباء ولم تُقدر جهودهم وتلبي حاجاتهم للتقدير ولم توفر لهم المعدات اللازمة لأداء مهامهم، أو حتى تمنحهم بدائل مغرية(كالمنح والإجازات الدراسية) لتضمن ولاءهم لها، وتجعلهم يوازنون بين نتائج البقاء فيها أو مغادرتها. نستدل من خلال النتيجة المتحصل عليها بأن الأطباء يدركون تماما بأن سوق العمل مفتوحة، وإمكانية تغيير المؤسسة متاحة لهم، فمستقبلهم ليس مرهون بالبقاء فيها إذ هناك آفاق مغرية أمامهم، ولعل هذا ما يفسر نسبة التسرب الوظيفي الملاحظة لدى هذه الفئة بإتجاه القطاع الخاص.

إتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Colakoglu & al, 2010) و دراسة (LaMastro,1999)، بأن هناك علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء المحسوب، بينما إختلفت مع دراسة (Ucar & Otken, 2010) ودراسة مازن (2004) اللتين توصلتا إلى وجود علاقة سالبة بين الدعم التنظيمي

والولاء المحسوب.

■ كما دلت النتائج على وجود علاقة إرتباطية سالبة وذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس و الولاء المحسوب وذلك بدلالة قيمة معامل الإنحدار المعياري (β) (- 0, 212) الذي جاء دالا بمستوى دلالة (0,002) والذي يشير إلى أن المتغير التابع(الولاء المحسوب) يتغير بنسبة (21%) عندما يتغير المتغير المستقل(الجنس) ، و بالتالي نستخلص بأن الجنس يساهم في التنبؤ بالولاء المحسوب.

ويمكن تفسير هذه العلاقة السلبية بأنه كلما زاد إحتمال أن يكون الطبيب من جنس ذكر تدنى مستوى الولاء المحسوب. لقد إختلفت نتائج هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة سلامة (2004) ودراسة الشوابكة والطعاني (2013) بأنه ليس هناك علاقة بين الجنس و الولاء التنظيمي بما فيه الولاء المحسوب وكذا دراسة مخلص(2012) التي توصلت من خلال تحليل الإنحدار إلى عدم وجود أثر للجنس على الإلتزام التنظيمي، ومع دراسة عوراتي(2003) التي توصلت إلى أن الذكور أكثر ولاء من الإناث بما في ذلك الولاء المحسوب، وإتفقت مع دراسة حنوننة (2006) بأن الذكور أقل ولاء من الإناث.

■ بينما إتضح أنه ليس هناك علاقة بين إكراهات العمل، السن، الفئة المهنية و الأقدمية مع الولاء المحسوب وبالتالي فهبلا تساهم في التنبؤ به.

2-1-3 مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

تساهم كل من مصادر الضغط المهني بمؤشريها(إكراهات العمل، نقص الدعم التنظيمي) والسن، الجنس، الأقدمية و الفئة المهنية في التنبؤ بالولاء المعياري لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

دلت النتائج على أن المتغيرات المستقلة لا تساهم في التنبؤ بالولاء المعياري مع نقص الدعم التنظيمي وذلك

بدلالة معامل الإنحدار المعياري (β) بحيث أوضحت النتائج مايلي:

■ وجود علاقة إرتباطية سالبة وذات دلالة إحصائية بين نقص الدعم التنظيمي (كمؤشر على مصادر الضغط المهني) و الولاء المعياري كما تبينه قيمة معامل الإنحدار المعياري (β) (-0,368) الذي جاء دالا عند مستوى دلالة (0,000)، والذي يشير إلى أن الولاء المعياري يتغير بنسبة (36 %) عندما يتغير نقص الدعم التنظيمي بدرجة معيارية واحدة. و بالتالي نستخلص بأن نقص الدعم التنظيمي يساهم في التنبؤ بالولاء المعياري.

ويمكن تفسير هذه العلاقة العكسية بأنه كلما أدرك الأطباء بأن المنظمة لا تقدم لهم الدعم والمساندة التي ينتظرونها فإنهم لا يشعرون بضرورة أخلاقية تلزمهم بالبقاء فيها، إذ يرى (Aube & al, 2007) أنه بقدر ما يدرك العمال دعم المنظمة بقدر ما يزداد شعورهم بضرورة أخلاقية تدفعهم للإستمرار في العمل بها، ويدعم هذا الرأي ما جاء به (Colakoglu & al, 2010) بأن الدعم التنظيمي يولد داخل الأشخاص شعورا بواجب تعويض المنظمة - أي كأنه دين تجاهها واجب عليهم تسديده - فالولاء المعياري مبني على واجبات متبادلة بين العمال و المنظمة.

إتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Colakoglu & al, 2010) () بأن هناك علاقة موجبة ودالة بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء المعياري لدى مديري الموارد البشرية بفنادق الخمس نجوم بتركيا ، ودعمتها دراسة (LaMastro; 1999)، ودراسة (Aube & al, 2007)، إضافة إلى دراسة (أبو رمان، الحوريو البوريني) (2011)، إذ توصلت من خلال تحليل الإنحدار إلى وجود علاقة موجبة بين الدعم الإشرافي كأحد مؤشرات الدعم التنظيمي والولاء المعياري، ودراسة (Ucar & Otken, 2010)، التي توصلت إلى وجود علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي والولاء المعياري.

■ بينما إتضح أنه ليس هناك علاقة بين إكراهات العمل، السن، الجنس، الفئة المهنية و الأقدمية، و الولاء المعياري وبالتالي فهىلا تساهم في التنبؤ به.

2-2 مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثانية:

تختلف قوة العلاقة بين مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) والولاء التنظيمي بمؤشراته (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب و الولاء المعياري) باختلاف مستوى الرضا الوظيفي لدى أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954.

دلت النتائج على تحقق الفرضية الأولى جزئياً بحيث أن:

■ مستوى مرتفع للرضا الوظيفي كمتغير وسيط ليس له دور في تحديد العلاقة بين مصادر الضغط المهني متمثلة في (إكراهات العمل ونقص الدعم التنظيمي) من جهة، والولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب و الولاء المعياري) من جهة أخرى، إذ جاءت هذه العلاقة صفرية، في حين أن مستوى رضا وظيفي منخفض كمتغير وسيط له دور في تحديد العلاقة بين مصادر الضغط المهني متمثلة في (نقص الدعم التنظيمي) من جهة والولاء المحسوب والمعياري من جهة أخرى حيث جاءت هذه العلاقة سالبة ودالة إحصائياً، بينما جاءت صفرية مع الولاء العاطفي.

■ أما فيما يخص المؤشر الثاني لمصادر الضغط المهني (إكراهات العمل) فقد جاءت علاقته بمختلف أبعاد الولاء التنظيمي صفرية، وبالتالي يمكننا القول بأن الفرضية قد تحققت جزئياً،

لقد اختلفت هذه نتائج مع دراسة Youcef (2002a) التي توصلت إلى أن الرضا الوظيفي يلعب دور وسيط، يعدل ويؤثر من خلاله سلبي في العلاقة بين مصادر الضغط المهني متمثلة في (صراع الدور و غموض الدور) و مختلف أوجه الولاء التنظيمي بإستثناء الولاء المستمر، و دراسة Youcef (2002b) التي توصلت إلأن الرضا الوظيفي يعدل من أثر مصادر الضغط المهني متمثلة في (ثقل الدور الكمي) على مختلف أوجه الولاء التنظيمي، وكذا دراسة (Omer & al, 2010) التي دلت نتائجها على أن الرضا الوظيفي يُعدل من آثار مصادر الضغط المهني متمثلة في (ثقل الدور و صراع الدور) على الولاء العاطفي وتدعمها دراسة الخشروم (2011) بكوّن الرضا الوظيفي يلعب دور وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعاهد التقنية بحلب.

3) مناقشة عامة للنتائج:

لقد بينت النتائج أن مصادر الضغط المهني بمؤشرها (إكراهات العمل و نقص الدعم التنظيمي) تساهم في التنبؤ بالولاء التنظيمي بمختلف أبعاده، بحيث أن:

إكراهات العمل استطاعت التنبؤ بالولاء العاطفي، أي أن هناك علاقة إرتباطية بينهما، وبالرغم من أن معظم الدراسات قد أشارت إلى أن هذه العلاقة عكسية - فقد جاءت في هذه الدراسة طردية، ولعل ذلك يعود إلى طبيعة المؤسسة الإستشفائية والخدمة التي يقدمها الطبيب.

أما فيما يخص المؤشر الثاني لمصادر الضغط المهني (نقص الدعم التنظيمي) فقد استطاع التنبؤ بالولاء التنظيمي، إذ دلت النتائج على وجود علاقة إرتباطية عكسية بينه وبين مختلف أبعاد الولاء التنظيمي، بمعنى أنه كلما زاد نقص الدعم التنظيمي تراجع الولاء التنظيمي بمختلف أبعاده، وهذا ما أكدته معظم الدراسات الواردة في الدراسة الحالية، فالدعم التنظيمي يلعب دورا أساسيا ومهما في تحديد العلاقة بين الفرد والمنظمة، فهو بمثابة ولاء المنظمة لعمالها من جهة، ويُجسد علاقة تبادلية بين الطرفين من جهة أخرى.

نستشف من النتائج السابقة أنه، إذا ما توفر الدعم التنظيمي يمكن أن نجعل المورد البشري (الطبيب) يشعر بالولاء للمنظمة التي يعمل بها، حتى وإن كانت ظروف العمل (إكراهات العمل) في تزايد، إذ أن العامل كلما أدرك بأن المنظمة تهتم بمتطلباته وإنتظاراته فإنه قد يتجاوز إكراهات العمل مهما تزايدت، ويكون لديه ولاء لمنظمتة خصوصا إذ تعلق الأمر بمؤسسة إستشفائية تقدم خدمة من نوع خاص، لذلك كان لزاما على المؤسسة الإستشفائية أن تعمل على تعزيز هذا الجانب، فحسب " جاكسون وسيرياني " (&Sirianni,2009Jackson)، إن المنظمات الخدمائية (المستشفى)

يجب أن تضع دائما في الحسبان بأن الطريقة التي تتعامل بها مع عمالها (الأطباء) هي الطريقة نفسها التي

يتعامل بها هؤلاء مع الزبائن (المرضى) (Colakoglu & al, 2010, p.145).

أما نتائج الفرضية الرئيسية الثانية فقد أشارت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء يلعب دورا وسيطيا في العلاقة بين نقص الدعم التنظيمي كمؤشر لمصادر الضغط المهني والولاء المحسوب والولاء المعياري فقط وهذا على عكس ما توصلت إليه بعض الدراسات التي أجريت في الوسط الصحي والتي جاءت نتائجها متباينة.

خاتمة عامة:

إن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يُقاس بمجموعة من المتغيرات، من بينها الضغط المهني الذي يُعد من الموضوعات الجوهرية التي يركز عليها الباحثون في مجال الإدارة من حيث مصادره، آثاره وطرق مواجهته بإعتبارها أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة والذي عليها مواجهته بهدف زيادة فعاليتها، نجاحها وإستمراريتها.

في إطار العلاقة المهنية التي تربط الفرد بمنظمات العمل -تبرز أهمية دراسة المتغيرات الناتجة في بيئة العمل، مثل الولاء التنظيمي، الرضا الوظيفي والضغط المهني، والتي تعتبر حاليا من الموضوعات المهمة في بيئات العمل التي أصبحت أكثر تعقيدا نتيجة توسع المنظمات وزيادة حجمها، وبالتالي تزايدت حاجات العمال وتطلعاتهم، وبطبيعة الحال ربما تتمكن المنظمات من إشباع بعض هذه الرغبات والحاجات أحيانا لكنها قد تعجز عن ذلك حيانا، مما سيؤدي في نهاية المطاف إلى توتر العلاقة بين المنظمة والعمال فيتدنى مستوى رضاهم وولاءهم لها إضافة إلى حالة الضغط التي قد تسود بيئة العمل فينعكس كل ذلك على أداءهم.

أشار بعض الباحثين إلى أهمية توفير البيئة المناسبة للعنصر البشري وهو يقوم بالمسؤوليات المنوطة به، وضمن هذا الإطار تبرز أهمية تلك متغيرات (الضغط المهني، الولاء التنظيمي، الرضا الوظيفي).

عديدة هي الدراسات التي تناولت العلاقة بين الضغط المهني، الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي في بيئات مهنية مختلفة لكن على حد علم الباحثة لم يكن الأمر نفسه بالنسبة لمهنة الطبيب، بالرغم من أهمية هذين المتغيرين في المجال الصحي الذي يتطلب أن يكون العامل فيه بمنى عن الضغوط المهنية، ويتميز بمستوى معين الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي لكي يتمكن من تقديم مستوى جيد من التكفل للمرضى.

حاولت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين متغيري، مصادر الضغط المهني و الولاء التنظيمي بوجود متغير وسيطي لدى فئة أطباء القطاع العام متمثلة في أطباء المؤسسة الإستشفائية العمومية 1 نوفمبر 1954، وذلك نظرا

لأهمية هاته المتغيرات لدى هاته الفئة من جهة و نظرا لأهمية أفراد العينة و المنظمة التي ينتمون إليها وكذلك حساسية الخدمة التي يقدمونها لأفراد المجتمع .

إن المستشفيات تكغيرها من أشكال التنظيم عندما يشعر العامل (الطبيب) بتدهور في المناخ الذي يعمل فيه و بمنغصات تعوق عمله، إضافة إلى غياب الدعم من قبل رئيسه و زملاءه في العمل سيصبح عرضة للضغط، فيظهر لديه شعور بعدم الرضا والولاء، يتجسدان في سلوكيات سلبية : كالدوران الوظيفي، الغيابات، التسرب الوظيفي وغيرها، مما ينعكس على أداء المستشفى، لأن مستوى مشاركة العاملين في مجال الصحة، و موقفهم في العمل، هي عناصر محورية لنجاح أي مؤسسة صحية.

لقد لمسنا من خلال بعض الدراسات التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية أن الضغط المهني على اختلاف مسبباته يساهم في التنبؤ بالولاء التنظيمي بمختلف مؤشرات، وجاءت الدراسة الحالية لتُدعم هذا الطرح، بحيث دلت النتائج المتوصل إليها بأن مصادر الضغط المهني متمثلة في إكراهات العمل تساهم في التنبؤ بالولاء العاطفي فقط، بينما المؤشر الثاني لمصادر الضغط المهني (نقص الدعم التنظيمي) استطاع أن يتنبأ بمختلف مؤشرات الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المحسوب والولاء المعياري) .

كما أشار البعض الأخر من الدراسات إلى أن العلاقة بين الضغط المهني على اختلاف مصادره والولاء التنظيمي بمختلف أبعاده يمكن أن تتحدد من خلال متغير وسيطي (الرضا الوظيفي)، على عكس ما أشارت إليه نتائج الدراسة الحالية، بأن الرضا الوظيفي كمتغير وسيطي ليس له دور في تحديد هذه العلاقة بإستثناء العلاقة بين بُعد نقص الدعم التنظيمي والولاء المحسوب و الولاء المعياري.

لقد حاولت هذه الدراسة أن تقدم مساهمة علمية من حيث أنها :

- تعتبر كمساهمة علمية في مجال علم النفس العمل و التنظيم، إذ تناولت العلاقة بين مصادر الضغط المهني متمثلة في بُعدي إكراهات العمل و نقص الدعم التنظيمي - و الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة في مؤسسة إستشفائية

عمومية في ظل محدودية الدراسات - على حد علم الباحثة - المماثلة في البيئة الجزائرية؛

• تناولت متغيرات تنظيمية محورية بالنسبة لتسيير الموارد البشرية، خصوصا في المؤسسات الإستشفائية التي لها خصوصية تميزها عن غيرها من المنظمات من حيث طبيعتها، طبيعة عمالها، طبيعة الخدمة التي تقدمها وكذلك طبيعة روادها؛

• ركزت البحوث السابقة على دراسة العلاقة بين متغير مستقل (ضغوط العمل) ومتغير تابع (الولاء التنظيمي)، لكن الدراسة الحالية حاولت إختبار هذه العلاقة في وجود متغير وسيطي أو (الرضا الوظيفي).

توصيات البحث:

على ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، فإنه يوصي بجملة من التوصيات العملية والعلمية:

أ- التوصيات العملية:

16- بالرغم من العلاقة الطردية بين إكراهات العمل والولاء العاطفي والناجحة عن طبيعة الخدمة التي يقدمها الطبيب، توصي الدراسة بمحاولة التقليل من إكراهات العمل، وتوفير ظروف عمل مواتية تسمح للطبيب بأداء عمله بدون ضغوط خصوصا ما تعلق بتوفير المستلزمات والمعدات (le consommable) الضرورية لعمله حتى يكون راضيا عن عمله وبالتالي تنشئ بينه وبين المؤسسة علاقة عاطفية تجعله يتبنى أهدافها ويعمل جاهدا لنجاحها؛

2- الإهتمام بتعزيز مستوى الولاء لدى الأطباء و تدعيمه بإستمرار كي تحافظ المؤسسة الإستشفائية على كوادرها وتضمن عدم مغادرتهم لها والتوجه إلى القطاع الخاص؛

3- تحسين مستوى الدعم التنظيمي المقدم للأطباء خاصة دعم الرئيس المباشر ودعم الزملاء والتعبير عنه بمختلف الأشكال، لأن العامل كلما أدرك بأن المنظمة تتبنى حاجاته وإنتظاراته كلما تبني أهدافها وشعر بضرورة أخلاقية تلزمه بالبقاء فيها، بالإضافة إلى خوفه أن يفقد هذا الدعم الذي يعتبره خاصية يمكن أن يفقدها بمغادرته

المؤسسة الإستشفائية ؛

- 4- حتى وإذا كان مستوى الرضا الوظيفي له دور محدود في تحديد العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي، فعلى الإدارة وضع إستراتيجيات وآليات لتعزيزه لدى الأطباء، فمن جهة سوف تقلل من أثر مصادر الضغط المهني ومن جهة أخرى سوف تعزز شعور الولاء لديهم؛
- 5- كما يجب على الإدارة أن تقوم بمعاينة هذه المتغيرات باستمرار لدى الأطباء .

ب- التوصيات العلمية:

- 1- لقد تناولت هذه الدراسة نقص الدعم التنظيمي كمصدر للضغط المهني، ولاحظنا بأنه أكثر المتغيرات مساهمة في التنبؤ بالولاء التنظيمي، مما يدل على أهميته بالنسبة للعامل، فياحبذا لو يتم تناول هذا المتغير بمختلف أشكاله وأنواعه بالدراسة حتى تكون النتائج والقرارات المترتبة عليها أكثر دقة ؛
- 2- إجراء دراسات تتناول نفس المتغيرات لدى نفس الفئة وتحليل إحصائي مغاير، كتحليل المسار مثلا ؛
- 3- إجراء دراسات مماثلة تقارن بين القطاع العام والخاص.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: باللغة العربية:

أشرف، عبد الغني. (2001). علم النفس الصناعي: أسسه و تطبيقاته. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

أبو رمان، أسعد و الحوري، عبد القادر و عبد الرحمان، البوريني. (2011). العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك و الإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية. رصدت من:

https://www.researchgate.net/publication/259784926_allaqt_byn_aldm_altnzymy_almdrk_walalt_zam_altnzymy_drast_mydanyt_fy_almstshfyat_alardnyt

أنيس، إبراهيم و آخرون. (1975). المعجم الوسيط. القاهرة: دار الفكر .

الأحمدي، حنان. (2006). الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، 13(3) ، 305-337. رصدت من:

pubcouncil.kuniv.edu.kw/kashaf/all.asp?id=2

الأحمدي، حنان. (2002). ضغوط العمل لدى الأطباء: المصادر و الأعراض. الرياض: معهد الإدارة العامة .

الأحمدي ، طلال بن عايد. (2004). الولاء التنظيمي و علاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة و المهنة. مجلة العربية للإدارة، 24(1)، 1-44.

بلال ، مُحمَّد. (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق. الإسكندرية: دار الحامد .

بلهيد، نورة. (2014). مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأميرة نورة بن عبدالرحمان و علاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 8(10)، 147 – 163. رصدت من:

http://www.iijoe.org/v3/IIJOE_08_10_03_2014.pdf

بسيوني، مُحمَّد. (1995). ضغوط العمل: آثارها و علاقتها بأداء المدير في قسم إدارة الأعمال. الإسكندرية: جامعة الإسكندرية.

بقال، أسمى. (2013). أثر الدافعية وتدريبات التحصين من الضغط النفسي على التوافق لدى المدمن، دراسة ميدانية لدى عينة من المدمنين بمركز مكافحة التسمم بالمؤسسة الإستشفائية المتخصصة في الأمراض النفسية و العقلية بسيدى الشحمي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، وهران.

تقي، عبد العزيز. (2002). قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية وضغوط العمل في التنبؤ بمستوى الإلتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية. مجلة العلوم الإجتماعية، 30 (1) 2. رصدت من :

<http://pubcouncil.kuniv.edu.kw/jss/homear.aspx?id=8&Root=yes&authid=1680>

جمعة، سيد يوسف. (2007). إدارة الضغوط. (ط 1). القاهرة : مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث .
جدي ، شوقي. (2014). تمكين العاملين و علاقته بالولاء التنظيمي : دراسة ميدانية على الأطباء العاملين بالمؤسسات العمومية الإستشفائية لولاية تبسة. مجلة الباحث، (14)، 321-330. رصدت من :

rcweb.luedld.net/rc14.htm

جرجيس، عمير و مثنى ، وعد الله. (2010). الحوافز و أثرها في الرضا الوظيفي : دراسة إستطلاعية لعينة من الأطباء في مستشفيات مدينة الموصل . مجلة تنمية الرافدين، 32 (97) 225 - 234. رصدت من :

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=57492>

الحيدر ، بن صالح و بن طالب، إبراهيم . (2005). الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض . رصدت من :

<http://www.hrdiscussion.com/hr17018.html>

حريم، حسين. (2004). سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال. (ط 2). عمان: دار الحامد للنشر

والتوزيع.

حجاج، خليل. (2007). تأثير ضغط العمل على كل من الإلتزام و الرضا الوظيفي للممرضين بمستشفى الشفاء بغزة. مجلة جامعة الازهر-غزة- سلسلة العلوم الإجتماعية، 96(2)، 95-118. رصدت من:

www.alazhar.edu.ps/journal123/attachedFile.asp?...

الحيالي، سلطان والتك، رشيد. (2013). دعم الخدمات الإجتماعية و دورها في الولاء التنظيمي: دراسة تحليلية لأداء عينة من الممرضين في إثنان من المؤسسات الصحية في مدينة الموصل. مجلة كركوك للعلوم الادارية، 3(2)، 17-1
رصدت من:

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=83076>

حنونة، سامي. (2006). قياس مستوي الإلتزام التنظيمي لدي العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة. رصدت من :

library.iugaza.edu.ps/thesis/68805.pdf

الخرشوم، مُجَّد مصطفى. (2011). تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب. مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانونية ، 27(3)، 169-199 .
رصدت من:

<http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/law/images/stories/169169-199.pdf>

الدليمي، مخلف و ناصر، كريم. (2009). علم النفس الإداري و تطبيقاته في العمل . عمان: دار الوائل

الدوسري، سعد. (2005). ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية : دراسة ميدانية على مستوى المنطقة الشرقية . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض. رصدت من :

<https://core.ac.uk/download/pdf/30699839.pdf>

الرحيلي، رينا سعد. (2011). الرضا الوظيفي لدى الأطباء السعوديين العاملين في المستشفيات الحكومية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية. رصدت من :

https://www.kau.edu.sa/Show_Res.aspx?Site_ID=306&LNG=AR&RN=59648

ريجو، رونالد. (1999). مدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيمي (ترجمة فارس حلمي). (ط). عمان دار الشروق .

الزعيبي ، الطاهر. (2010) . تطوير صورة أردنية لمقياس " وور " و زملائه لقياس الرضا الوظيفي. المجلة الأردنية للعلوم الإجتماعية، 2 (3)، 101- 113. رصدت من:

journals.ju.edu.jo/JJSS/article/download/1125/5222

السعودي، موسى. (2006). أثر مصادر ضغوط العمل و مستوى الضغط المدرك في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة و البلقاء التطبيقية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 33(2)، 379-407. رصدت من:

www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=53456

سلامه، انتصار (2004) .
(مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس. رصدت من:

<https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-thesis/315.pdf>

الشنطي، عبد الرحمان.(2015). دور الدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني - قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 23(2)، 31-59. رصدت من:

<http://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/317/288>

الشوابكة، يونس و الطعاني، حسن. (2013). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية. دراسات العلوم التربوية، 40(1)، 181-200. رصدت من:

journals.ju.edu.jo/DirasatEdu/article/download/4071/3122

شرفي، عامر. (2012). الرضا عن العمل و علاقته ببعض التغييرات في ضوء المدرسة الحديثة : دراسة متمحورة حول البعد النفسي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ببعض ولايات الجنوب. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر.

الشخائبة، أحمد مطيع. (2010). التكيف مع الضغوط النفسية. (ط 1). عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع.

صوفي، عبد الوهاب. (2014). العقد النفسي و علاقته بالولاء التنظيمي في بيئة عمل داخلية متغيرة: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية " الزنك " بالغزوات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران، وهران.

الصيرفي، مُجّد. (2007). السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية. الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة و النشر.

طه، طارق. (2008). السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت. الأزاريطة : دار الجامعة الجديدة .

الطويل، كريمة. (2007). الدافعية و الرضا الوظيفي و تأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر

عاشوري، إبتسام. (2015). الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بمدينة الجلفة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجلفة، الجلفة.

عايش، صباح. (2011)، أثر الضغوط النفسية لدى أسر المعاقين على العلاقات الأسرية من حيث متغيرين: سن و نوع الإعاقة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران، وهران.

عثمان، فاروق السيد. (2001). القلق وإدارة الضغوط النفسية. (ط 1). القاهرة: دار الفكر العربي.

عقيلي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي. (ط 1). عمان: دار الوائل للنشر.

عبد الباقي، صلاح الدين. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. (ط 1). الإسكندرية: الدار الجامعية.

عبد الباقي، صلاح الدين. (2004). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

عسكر، علي. (2003). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها. (ط 1). القاهرة: دار الكتاب الحديث.

عسكر، سمير أحمد. (1988). متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية و تطبيقية بقطاع المصارف بدولة الإمارات

العربية المتحدة. مجلة الإدارة العامة، (60)، 4-59.

عورتاني، عبد القادر. (2003). العلاقة بين الولاء المهني والقيادة في الإداريين وازارات السلطة الوطنية

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين. رصدت من:

<https://scholar.najah.edu/ar/content/العلاقة-بين-الولاء-المهني-والنم>

العميان، محمود. (2003). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. (ط 3). عمان: دار الوائل للنشر.

العديلي، ناصر. (1995). السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارنة. (ط 1). الرياض: معهد الإدارة

العامة.

العديلي، ناصر. (1986). الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لإتجاهات و مواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة

الرياض. الرياض: معهد الإدارة العامة.

العامري، محسن و الغالي، طاهر. (2007). الإدارة و الأعمال. عمان: دار الوائل للنشر.

العدوان, فايز. (2013). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال بمستشفيات القطاع الخاص في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الأزهر بالسودان. رصدت من

<http://repository.aau.edu.sd:8080/jspui/handle/123456789/544?mode=fulltext>

العمرى، عبید. (2004). بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي الفعالية التنظيمية. رصدت من:

faculty.ksu.edu.sa/.../Pages/بناء_نموذج_سببي_لدراسة_تأثير_كل_من_الولاء_التنظيمي.aspx

العطوي، حسين و الشيباني، كاظم. (2010). دور الدعم والثقة القيادية في بناء الإلتزام التنظيمي للعاملين : دراسة إستطلاعية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة للتربية بـ كربلاء. مجلة جامعة كربلاء العلمية، 8(3)، 127-144. رصدت من:

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=18867>

فليه، فاروق و عبد المجيد، السيد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. (ط1). عمان : دار المسيرة للنشر و التوزيع .

فلمبان، إيناس. (2008). الرضا الوظيفي و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة. رصدت من:

<http://www.libback.uqu.edu.sa/hipres/FUTXT/7125.pdf>

القريوبي، مُجَّد القاسم. (1993). المفاهيم الحديثة في الإدارة: النظريات و الوظائف. عمان: مكتبة الشروق. كاظم ، أميرة. (2014). الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الشريف. مجلة الغري للعلوم الإقتصادية و الإدارية، 8 (31)، 227 - 249. رصدت من:

www.uokufa.edu.iq/journals/index.php/ghjec/article/view/3169/26

اللوزي، موسى .(1999). التطوير التنظيمي : أساسيات و مفاهيم حديثة. (ط 1) . عمان: دار الوثائق للنشر و التوزيع.

المشعان، عويد. (1993). دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني. الكويت: دار القلم للنشر والتوزيع
مباركي، بوحفص. (2008). مقدمة في علم النفس العمل و التنظيم. وهران: دار آل رضوان .
ماهر، أحمد. (2003). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات . الإسكندرية: الدار الجامعية.
مازن ، رشيد. (2004). الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإدارية ،
11(1)، 9-36. رصدت من

<http://pubcouncil.kuniv.edu.kw/kashaf/all.asp?id=2>

الموسوي، سنان. (2004). إدارة الموارد البشرية و تأثيرات العولمة عليها. (ط 1) . عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع .

مفتاح، عبد العزيز. (2010). مقدمة في علم النفس و الصحة. (ط 1) . عمان : دار الوثائق .
ميموني، بدر. (2005). الإضطرابات النفسية و العقلية عند الطفل و المراهق. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
مسلم ، سمار. (2010). ظاهرة الإحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم في قطاع غزة: أسبابها و كيفية علاجها. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة غزة ، فلسطين . رصدت من :

library.iugaza.edu.ps/thesis/92427.pdf

مقدم، سهيل. (2010). إستراتيجيات التعامل مع مواقف الضغط المهني على ضوء متغيرات الخلفية الفردية لدى أساتذة التعليم الثانوي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، وهران.

المعاني، أيمن. (1999). الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية : دراسة ميدانية . مجلة الإداري ، (21) ، 20، 35-78.

ماضي، محمد. (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، غزة . رصدت من :

<http://www.library.iugaza.edu.ps/thesis/113919.pdf>.

مخلص، علي الجميلي. (2012). العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الأنبار. مجلة الأنبار للعلوم الإقتصادية و الإدارية، 4(9)، 203-304. رصدت من:

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=69219>

موسى، خير الدين و النجار، محمود . (2010). أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية. رصدت من:

www.shatharat.net/vb/showthread.php?t=33962

المعشر ، زياد. (2003). قياس و تحليل الولاء التنظيمي و ضغوط العمل في الإدارات الحكومية و محافظات الشمال في الاردن:دراسة ميدانية تحليلية.مجلة دراسات العلوم الإدارية ، 30 (1) ، 164-182. رصد من:

http://www.arabrepository.net/arabic.php?art_id=10187

نعساني ، عبد المحسن . (2002). اختبار اتجاه العلاقة السببية بين الرضا الوظيفي و الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى ، بحث مقدم لمؤتمر الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات الخاصة و الحكومية في الوطن العربي بالقاهرة ، فترة 12-14 مارس. رصدت من:

<http://repository.ksu.edu.sa/jspui/bitstream/123456789/8470/1/akhtar%20atjah%20AlalaghAlsbayhBynAlrdaAlwzyfyWAlantmAlAltnzymy.pdf>

النقيب، عبد الكريم. (2012). العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالإنتماء التنظيمي، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية لمحافظة الإنبار.مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، 4 (9) ، 147-167.رصدت من:

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=69042>

النمر، مُجد. (1994). الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام و الخاص.مجلة الملك سعود للعلوم لإدارية ، 5(1) ، 63 – 109.رصدت من:

http://www.arabrepository.net/article_ar.php?art_id=2862

الهنداوي، وفية أحمد. (1994). إستراتيجيات التعامل مع الضغوط.مجلة الإداري ، معهد الإدارة العامة، (8) ، 89-131 .

هيجان، عبد الرحمان. (1998). الولاء التنظيمي للمدير السعودي. (ط 1).الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية .

هيجان، عبد الرحمان. (1998).ضغوط العمل: مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها.الرياض: معهد الإدارة العامة.

هاشم، عبد الرزاق. (2010). القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي .عمان : دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

Addou, C. (2014). *L'implication organisationnelle et personnelle hôtelier dans le tourisme : Etude de cas de quelques structures hôtelières classées*(Thèse de doctorat, Université d'Oran).Repéré à : [univ-oran1.dz/document/ TH4_407.pdf](http://univ-oran1.dz/document/TH4_407.pdf)

- Agonhossou ,D .,& Godonou ,C.(2011). Implication organisationnelle et performance au travail chez les infirmières et infirmiers diplômés d'Etat au Bénin.*Management & Avenir*, 10(50) , 105-121.doi: 10.3917/mav.050.0105
- Allen, N., & Meyer,J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Al-Aameri, A. (2000) .Job satisfaction and organization commitment for nurses.*Saoudi Medical Journal*, 21 (6), 531-535.Retrieved from: <http://citeseerx.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.468.2494&rep=rep1&type=pdf>
- Ambreen, S., Naz, Iram ., Bhatti, K.I., & khan, H.H.(2014). Perceived Organizational Support Moderating the Relationship between Autonomy, and Affective Commitment. *International Journal of Operations and Logistics Management*, 3(2), 70-79. Retrieved from: <http://absronline.org/journals/index.php/ijolm/article/view/206>.
- American Psychological Association.(2010).Publication Manuel of the American Psychological Association(6th ed). Washington, DC.
- Aube, C., Rousseau, V., & Morin, M.E. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy, *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479-495 doi: 10.1108/02683940710757209.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review .*Management Research and Practice*, 3(4), 77-86. Retrieved from : mrp.ase.ro/no34/f7.pdf
- Biétry, F., Creusier, J. (2015).Chronique : Les coulisses d'une découverte majeure en gestion des ressources humaines retour sur Le concept d'implication organisationnelle en compagnie de John Meyer. *Revue de Gestion Des Ressources Humaines*, (69), 73-79. doi: 10.3917/grhu.096.0073.
- Bruchon-schweitzer, M. (2002). *Psychologie de la santé : Modèles, concepts et méthodes*(s.d). Paris :Dunod

- Buchanan, B. (1974). Building organization commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19 (11), 533-546. doi: 10.2307/2391809
- Charles-Pauvres, B., & Pyrat-Guillard, D. (2012). *L'implication (ou l'engagement): Quoi de neuf*. Repéré à <http://www.reins-ms.fr/ogrh/.../2013/charlespauvers-pyratguillard.pdf>.
- Charles-Pauvres, B., Commeiras, N., Pyrat-Guillard, D., & Roussel, P. (2006). *Les déterminants psychologiques de la performance au travail Un bilan de reconnaissance et proposition de voies de recherches*. Repéré à: <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00096949/document>
- Ciceia, C. (2011). Occupational stress and organizational commitment in Romanian public organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (33) 1077 – 1081. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.01.288
- Colakoglu, U., Chula, O., & Atay, H. (2010). The effects of perceived organizational support employees's affective outcomes: Evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150. Retrieved from: <http://hrcak.srce.hr/62266>
- Commeiras, N., Fournier, C., & Loubes, A. (2005). *Implication des managers de rayon dans l'organisation : vers une typologie*. Repéré à: www.ogrh.fr/assels/octes/2005/commeiras-fournier-loubes042.pdf
- Creusier, J. (2014). *Le rôle du bien-être au travail dans la relation satisfaction-implication*. Repéré à: <https://www.researchgate.net/publication/271763950>
- Darja, M.S. (1999). An empirical test of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in a Croatian context. *Review of psychology*, 6(1-2), 17-24. Retrieved from: http://mjeseck.ffzg.hr/revija.psi/vol%2006%20no%201-2%201999/Masli%E6-Ser%9Ai%E6_1999-6-1-2.pdf
- Delphine, F.P.H. (2010). Le stress des « survivants » à un plan social. *La Revue des Sciences de Gestion*, 24(1), 85-100. Repéré à: <http://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2010-1page-85.htm>

- Doppia, A., Esteyn-Behar, C., Guetarni, T., & Lieutaud, T. (2011). Enquête comparative sur le syndrome d'épuisement professionnel chez les anesthésistes réanimateurs et les autres praticiens des hôpitaux publics en France. *Annales Françaises d'Anesthésique et de Réanimation*, 30 (11), 782-794. Repéré à: <http://www.em-consulte.com/.../enquête>
- Drucker- Godard, C., Fouque, T., Gollety, M., & Le Flanchec, A. (2012). *Le métier et la carrière des enseignants chercheurs : Incidences sur la satisfaction au travail et l'implication*. Repéré à: <https://www.agrh.fr/assets/actes/2012-druckergodard-fouque-gollety-leflanchec.pdf>.
- Irfana, B. (2012). Work place stress among doctors in government hospital: An empirical study. *ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research*, 2 (5), 208-220. Retrieved from: http://www.zenithresearch.org.in/images/stories/pdf/2012/May/ZIJMR/19_ZIJMR_Vo12_Issue5_May%202012.pdf.
- LaMastro, V. (1999). Commitment and perceived organization support. *National Forum of Applied Education Research Journal*, 12(3), 1-13. Retrieved from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.628.7965&rep=rep1&type=pdf>.
- Langevin, V., Boinis, S., François, M., & Riou, A. (2012). Job stress survey, (JSS). *Références en santé au travail*, (132), 93-95. Retrieved from: www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/DMT/TI-FRPS-28/frps28.pdf
- Laurent, A., Chahraoui, V., & Carli, P. (2005). Les répercussions psychologiques des interventions médicales urgentes sur le personnel SAMU. *Annales Médico-psychologiques*. Repéré à: psychologie.univ-fcomte.fr/download/section-psychologie/document/arti...
- Leruse, L., Dimartino, I., Malaise, N., Firket, P., Jaminon, V., & Paradawski, M. (2006). *Le stress au travail : Facteurs de risques, évaluation et prévention*. Service public fédéral, emploi, travail et concentration sociale. Repéré à: www.emploi.belgique.be/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=4216

- Marien, P. (2012). *Analyse psychopathologique et interactionniste du stress professionnel chronique dans les métiers de l'urgence : étude des facteurs de risque et mise en place d'un programme de prévention* (These de doctorat, Université de bordeaux II). Repéré à : <http://www.theses.fr/2012BOR22017/document>
- Marique, G., Stinglhamber, F., Desmette, D., Caesens, G., & De Zanet, F. (2012). The relationship between perceived organization support and affective commitment: A social identity perspective. *Group & Organization Management*, 38(1), 68-100. doi: 10.1177/1059601112457200.
- Meyer, J., Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organization commitment. *Human Resources Management Review*, 1 (1), 61-89. Retrieved from: <https://www.scribd.com/doc/58240302/Meyer-e-Allen>
- Meyer, J., Herscovitch, L., Stanley, T., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocation Behavior*, 61, 20-52. doi :10.1006/jvbe.2001.1842
- Meyer, J., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resources Management Review*, 11(3), 299-326. Retrieved from: [http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyssonnier, R., & Alain, R. (2006). *L'impact du cocooning organisationnel et des opportunités d'emploi sur le lien entre satisfaction au travail et intention de quitter*. Repéré à : <http://agrh.sapuarespace.com/s/meysonnier-rebiha.pdf>
- Mhiri, S. (2013). *L'impact du stress professionnel sur l'implication organisationnelle, l'absentéisme et l'intention de quitter chez les cadres* (Thèse de doctorat, Université de Nice Sophia Antipolis). Repéré à : www.cfecgc-santetravail.fr/wp-content2014/....thèse-Sinda-Mhiri.pdf
- Neboit, M., & Vézina, M. (2007). *Stress ou travail et santé psychique* (s.d). Toulouse : Octares.
- Neveu, J., & Thevent, M. (2002). *L'implication au travail*. Paris : Vuibert.

- Olfat, A., Fatma, M., & El Mugatti, H. (2016). Relationship between nurses' job, satisfaction and organization commitment. *Journal of Nursing and Health Science (IOSR-JNHS)* 5(1), 49-55. doi: 10.9790/1959-05114955
- Omer , F., Aamer ,w., & knalil, R.(2010) . The mediating effects of job satisfaction on role stressors and affective commitment. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 223-235. Retrieved from :www.ccsenet.org/ijbm.
- Paillé, P. (2008). Citoyenneté, engagement, satisfaction et implication en contexte organisationnel. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, (58), 145-153. Repéré à : <http://www.cairn.info/revue-le-travail-humain-2008-1-page-22.html>
- Pallant, J. (2005). *SPSS survival manuel : A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (Version 12)*,Australia: Allen&Unwin
- Prat, H. (2006).*L'implication organisationnelle et la satisfaction au travail sont-ils des concepts pertinents pour les experts-comptables stagiaires*. Repéré à : <http://www.cairn.info/revue-comptabilité-...controle-audit-2006-1-page-125.htm>
- Pouradeli,S.,Shahravan, A.,Eskandarizdeh, A.,Rafie, F., &Hashemipour, M.(2016). Occupational Stress and coping behaviours among dentists in Kerman, Iran.*Sultan Qaboos Univ Med J*, 16(3), 341-346. Retrieved from: <file:///C:/Users/user/Downloads/squmj1608-e341-346.pdf>.
- Qasir, A ., &Sarwat, S.J.(2013).Psychometric properties of Urdu translation and adaptation of organization commitment questionnaire (OCQ) in Pakistan. *Asian Journal Management Sciences Education*, 2(4), 240-248.Retrieved from: [www.ajmse.leena-luna.co.jp/.../Vol.../AJMSE2013\(2.4-22\).pdf](http://www.ajmse.leena-luna.co.jp/.../Vol.../AJMSE2013(2.4-22).pdf)
- Randon, .S . (2012) .*Actualisation 2011 de la revue de littérature sur la satisfaction au travail conduite par le CCEQA*. Repéré à : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/hal-00748863/document..>
- Rhoades, L., & Eisenberger , R. (2002). Perceived organization support: A review of literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4),698-714. Doi: 10.1037/11500-21-9010.87.4.698

- Rhoades, L., Eisenberger, & Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836 .doi: 10.1037/0021-9010.86.5.825
- Ruiller, C. (2008). *Le soutien social au travail: conceptualisation, mesure et influence sur l'épuisement professionnel et l'implication organisationnelle: L'étude d'un cas hospitalier* (Thèse de doctorat, Université de Rennes1). Repéré à : <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00352987>
- Rodriguez-Calcagno, M., & Brewer, E.W. (2005). Job stress among Hispanic professionals. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*, 27(4), 504-516 doi: 10.1177/0739986305280691
- Sarnin, P. (2007) .*Psychologie du travail* (2^e éd) .Bruxelles : Amazone.
- Stoeva, E. (2006). *La qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel*(Mémoire de maîtrise dissertation). Repéré à: http://www.irec.net/upload/File/memoires_et_theses/52_Elena_Stoeva.pdf
- Tabachnik, B .G., & Fidell, L .S. (2001). *Using multivariate statistics* (4th ed). New York: Harper Collins.
- Thevenet, M. (2011) .*Analyse du burn out chez les internes de médecine générale sur la base d'une étude comparative entre l'Île-de-France et la langue doc Roussissent* (These de Doctorat, Université Pierre et Marie curie Paris6). Repéré à :http://www.theseimg.fr/1sites/default/files/theseMThevenet_final%5B1%5D.pdf
- Truchot, D. (2004) .*Epuisement professionnel et burnout ; concepts, modèles, interventions*(s.d). Paris : Dunod.
- Ucar, D., & Ötken, AB. (2010). Perceived Organizational Support and organizational commitment : The Mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 85 -105. Retrieved from: http://www.dergi.iibf.deu.edu.tr/index.php/cilt1-sayi1/article/.../pdf_257

- Vandenberghe, C., & Marchand, C. (2015). Le rôle modérateur des besoins socio-émotionnels dans la relation entre le soutien perçu et l'engagement organisationnel. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 21(1), 41-59. Retrieved from : [http://dx.doi.org/10.1016/S1420-2530\(16\)30018-8](http://dx.doi.org/10.1016/S1420-2530(16)30018-8)
- Vahe- Hennequin, C. (2003). *Implication organisationnelle et structure en réseaux*. Répéré à : <http://www.controle-interne-theses-syntheses.info/article-6687706.html>
- Vernet, A. (2012). *L'implication organisationnelle et épuisement professionnel : Une analyse par la théorie de la conversation des ressources* (Thèse de doctorat, Université de Grenoble). Repéré à : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00770161/> document.
- Weiss, D. Rene, V., Dawis, G., & Lofquist, H. (1967). *Manual for the minnesota satisfaction questionnaire*. Minneapolis: university of Minnesota Industrial Relations Center. Retrieved from: http://vpr.psych.umn.edu/sites/g/files/pua2236/f/monograph_xxii_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf
- Youcef, D.A. (2002a). Job satisfaction as mediator of the relationship between role stressors and organization commitment. *Journal of Managerial psychology*, 17(4), 250-266. Retrieved from: <http://www.researchgate.net/publication/263686614>.
- Youcef, D.A. (2002b). Job satisfaction as a mediator of the relation between job stressors and affective, continuance and normative commitment: A path-analytical approach. *International Journal of Stress Management*, 9(2), 99-112. Retrieved from: <http://www.researchgate.net/publication/225924961>

الملاحق

الملحق رقم (1) مقياس الرضا الوظيفي (MSQ)

(Weiss, Dawis, England et Lofquist, 1967)

(النسخة الإنجليزية الأصلية)

المصدر: (Weiss & al, 1967, p. 111)

| On my present job, this is how I feel about . . . | Very Dissat. | Dissat. | N | Sat. | Very Sat. |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Being able to keep busy all the time | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. The chance to work alone on the job | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. The chance to do different things from time to time | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. The chance to be "somebody" in the community | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. The way my boss handles his/her workers | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. The competence of my supervisor in making decisions | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Being able to do things that don't go against my conscience | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. The way my job provides for steady employment | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. The chance to do things for other people | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. The chance to tell people what to do | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. The chance to do something that makes use of my abilities | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. The way company policies are put into practice | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. My pay and the amount of work I do | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. The chances for advancement on this job | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. The freedom to use my own judgment | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. The chance to try my own methods of doing the job | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. The working conditions | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. The way my co-workers get along with each other | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. The praise I get for doing a good job | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. The feeling of accomplishment I get from the job | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | Very Dissat. | Dissat. | N | Sat. | Very Sat. |

**الملحق رقم (2) مقياس الرضا الوظيفي (MSQ) (النسخة الفرنسية)
(Roussel , 1996)**

المصدر: (Creusier, 2014, p.22)

Dans votre emploi actuel, êtes-vous satisfait ? (Réponses : très insatisfait, insatisfait, ni satisfait, ni insatisfait, satisfait, très satisfait)

1. des possibilités d'avancement
2. des conditions de travail
3. des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps
4. de votre importance aux yeux des autres
5. de la manière dont votre supérieur dirige ses employés (rapports humains)
6. de la compétence de votre supérieur dans les prises de décision (compétences techniques)
7. des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraires à votre conscience
8. de la stabilité de votre emploi
9. des possibilités d'aider les gens dans l'entreprise
10. des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire
11. des possibilités de faire des choses qui utilisent vos capacités
12. de la manière dont les règles et les procédures internes de l'entreprise sont mises en application
13. de votre salaire par rapport à l'importance du travail que vous faites
14. des possibilités de prendre des décisions de votre propre initiative
15. des possibilités de rester occupé tout le temps au cours de la journée de travail
16. des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail
17. des possibilités de travailler seul dans votre emploi
18. de la manière dont vos collègues s'entendent entre eux
19. des compliments que vous recevez pour la réalisation d'un bon travail
20. du sentiment d'accomplissement que vous retirez de votre travail

الملحق رقم (3) قائمة الأساتذة والأطباء المحكمين

| الأساتذة المحكمين | | |
|----------------------|------------------|-------|
| مؤسسة الإنتماء | المحكم | الرقم |
| جامعة وهران 2 | د . بزايد نجة | 1 |
| جامعة وهران 2 | د. يوب مختار | 2 |
| جامعة وهران 2 | أ.د تيغزة أمجد | 3 |
| جامعة وهران 2 | د. فراحي فيصل | 4 |
| جامعة وهران 2 | د.عبادة ع.العزیز | 5 |
| جامعة وهران 2 | أ. د تبون بشير | 6 |
| جامعة وهران 2 | د. بن طاهر بشير | 7 |
| الأطباء المحكمين | | |
| مستشفى 1 نوفمبر 1954 | د.معمر جمال | 8 |
| مستشفى 1 نوفمبر 1954 | د.رزيني يونس | 9 |
| مستشفى 1 نوفمبر 1954 | د.بن عطا محمود | 10 |

الملحق رقم (4) مقياس مصادر الضغط المهني (النسخة الأصلية)

المصدر: (Bruchon Schweitzer, 2002)

Le JSS (**job stress Survey**) de spielberger (1994) : les 29 items et les deux facteurs de stress professionnel (contraintes de travail, manque de soutien social organisationnel) (cf. sifakis et al, 1999).

Contraintes de travail :

2. dépassement des horaires de travail.
4. Taches nouvelles.
7. Subir des situations de crise.
9. Taches autres que celles du poste.
11. Responsabilité croissantes.
16. Décisions à prendre dans l'urgence.
20. Compétition pour l'avancement.
22. Bruit.
23. Interruptions.
24. Changement fréquent de taches.
25. Paperasses.
26. Délais à respecter.
27. Pauses insuffisantes.
28. faire le travail de quelqu'un d'autre.

Manque de soutien organisationnel :

3. Peu de possibilités d'avancement.
5. Collègues qui ne font pas leur travail.
6. Soutien inadéquat de la hiérarchie.
8. Pas de reconnaissance du travail effectué.
10. Equipements inadéquats.
12. Périodes d'inactivité.
13. Conflits avec un supérieur.
14. Insatisfaction vis - à- vis de l'organisation.
15. Personnel insuffisant.
17. Avoir été insulté.
18. Ne pas participer aux décisions.
19. Salaire inéquitable.
21. Supervision inadéquate.
29. Collègues peu motivés.
30. Conflits avec d'autres services.

الملحق رقم (5) مقياس الولاء التنظيمي "لآلن" و"ماير" (النسخة الانجليزية الأصلية)

المصدر: (Allen & Meyer, 1990, pp. 6 -7):

Original Version

Affective Commitment Scale

- 1) I would be very happy to spend the rest of my career with this organization.
- 2) I enjoy discussing my organization with people outside it.
- 3) I really feel as if this organization's problems are my own.
- 4) I think that I could easily become as attached to another organization as I am to this one. R
- 5) I do not feel like 'part of the family' at my organization. R
- 6) I do not feel 'emotionally attached' to this organization. R
- 7) This organization has a great deal of personal meaning for me.
- 8) I do not feel a strong sense of belonging to my organization. R

Continuance Commitment Scale

- 1) I am not afraid of what might happen if I quit my job without having another one lined up. R
- 2) It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to.
- 3) Too much in my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization now.
- 4) It wouldn't be too costly for me to leave my organization now
- 5) Right now, staying with my organization is a matter of necessity as much as desire.
- 6) I feel that I have too few options to consider leaving this organization.
- 7) One of the few serious consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.
- 8) One of the major reasons I continue to work for this organization is that leaving would require considerable personal sacrifice -another organization may not match the overall benefits I have here.

Normative Commitment Scale

- 1) I think that people these days move from company to company too often.
- 2) I do not believe that a person must always be loyal to his or her organization. R
- 3) Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me. R
- 4) One of the major reasons I continue to work for this organization is that I believe that loyalty is important and therefore feel a sense of moral obligation to remain.
- 5) If I got another offer for a better job elsewhere I would not feel it was right to leave my organization.
- 6) I was taught to believe in the value of remaining loyal to one's organization.
- 7) Things were better in the days when people stayed with one organization for most of their careers.
- 8) I do not think that wanting to be a 'company man' or 'company woman' is sensible anymore. R

(R) Reversed scored items

الملحق رقم (6) مقياس الولاء التنظيمي "لآلن"، "ماير" و"سميث"

(النسخة الانجليزية المعدلة) المصدر: (Darja, 1999,p. 20)

Revised Version (Meyer, Allen, & Smith, 1993):

Affective Commitment Scale Items

1. I would be very happy to spend the rest of my career in this organization.
2. I really feel as if this organization's problems are my own.
3. I do not feel like part of the family at my organization.*
4. I do not feel emotionally attached to this organization.*
5. This organization has a great deal of personal meaning for me.
6. I do not feel a strong sense of belonging to my organization*.
- 7.

Continuance Commitment Scale Items

2. It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to.
3. Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization right now.
4. Right now, staying with my organization is a matter of necessity as much as desire.
5. I feel that I have too few options to consider leaving this organization
6. One of the few negative consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.
7. Leaving would require considerable personal sacrifice; another organization may not match the overall benefits I have here.

Normative Commitment Scale Items

1. I do not feel any obligation to remain with my current employer*
2. Even if it were to my advantage, I do not feel it would be right to leave my organization now
3. I would feel guilty if I left my organization now
4. This organization deserves my loyalty
5. I would not leave my organization
6. I owe a great deal to my organization

Note. * Reversed scored items

الملحق رقم (7) مقياس الولاء التنظيمي "لآلن ، ماير و سميث"

(Meyer, Allen, & Smith, 1993)

(النسخة الفرنسية) (Durrieu & Roussel, 2002)

المصدر: (Vahe- Hennequin, 2003,p.13)

Echelle d'implication affective (IA)

1. Je passerai bien volontiers le reste de ma vie professionnelle dans cette entreprise.
2. Je ressens vraiment les problèmes de cet entreprise comme s'ils étaient les miens.
3. (-) Je ne me considère pas comme un "membre de la famille" dans cette entreprise.
4. (-) Je ne me sens pas affectivement attaché à cette entreprise.
5. Cette entreprise a pour moi beaucoup de signification personnelle.
6. (-) Je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à cette entreprise.

Echelle d'implication "calculée" (IC)

7. Il serait très difficile pour moi de quitter cette entreprise en ce moment, même si je le voulais.
8. Beaucoup de choses dans ma vie seraient dérangées si je me décidais à quitter cette entreprise maintenant.
9. En ce moment, rester dans cette entreprise est un problème qui relève autant de la nécessité que du désir.
10. Je pense avoir trop peu de possibilités pour envisager de quitter cette entreprise.
11. Une des conséquences négatives de mon départ de cette entreprise serait le manque de solutions de rechange possibles.
12. Si je n'avait pas donné tant de moi-même à ce réseau, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs.

Echelle d'implication normative (IN)

13. (-) Je ne ressens aucune obligation de rester avec mon employeur actuel.
14. Même si c'était à mon avantage, je ne me sentirais pas le droit de quitter mon entreprise maintenant.
15. J'éprouverai de la culpabilité si je quittais mon entreprise maintenant.
16. L'entreprise mérite ma loyauté.
17. Je ne quitterai pas mon entreprise pour le moment car j'éprouve un sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie.
18. Je dois beaucoup à mon entreprise.

الملحق رقم (8) مقياس الولاء التنظيمي "لآن" ، "ماير" و"سميث"

(Allen, Meyer & Smith, 1993)

(النسخة الفرنسية المكيفة على الوسط الإستشفائي)

(المصدر: Ruiller, 2008, p.222)

1. Je passerais bien volontiers le reste de ma vie professionnelle à l'hôpital **IA1**
2. Je ressens vraiment les problèmes de l'hôpital comme s'ils étaient les miens **IA2**
3. (-) Je ne me considère pas comme un "membre de la famille" dans l'hôpital **IA3**
4. (-) Je ne me sens pas affectivement attaché à l'hôpital **IA4**
5. L'hôpital a pour moi beaucoup de signification personnelle **IA5**
6. (-) Je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à l'hôpital **IA6**
7. Il serait très difficile pour moi de quitter l'hôpital en ce moment même si je le voulais **IC1**
8. Beaucoup de choses dans ma vie seraient dérangées si je décidais à quitter l'hôpital maintenant **IC2**
9. En ce moment, rester à l'hôpital est un problème qui relève autant de la nécessité que du désir **IC3**
10. Je pense avoir trop peu de possibilités pour envisager de quitter l'hôpital **IC4**
11. Une des conséquences négatives de mon départ de l'hôpital serait le manque de solutions de rechange possibles **IC5**
12. Si je n'avais pas donné tant de moi-même à l'hôpital, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs **IC6**
13. (-) Je ne ressens aucune obligation de rester avec mon employeur actuel **IN1**
14. Même si c'était à mon avantage, je ne me sentirais pas le droit de quitter l'hôpital maintenant **IN2**
15. J'éprouverais de la culpabilité si je quittais l'hôpital maintenant **IN3**
16. L'hôpital mérite ma loyauté **IN4**
17. Je ne quitterai pas l'hôpital pour le moment car j'éprouve un sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie **IN5**
18. Je dois beaucoup à l'hôpital **IN6**

IA ; Implication Affective / **IN** ; Implication Normative / **IC** ; Implication Calculée ou Continuée

الملحق رقم (9) مقياس الولاء التنظيمي "لآلن" ، "ماير" و "سميث"
(Allen, Meyer & Smith, 1993)
(النسخة المستخدمة في الدراسة الإستطلاعية)

Pour chaque item, merci de cocher la case qui correspond le mieux à votre réponse

| | | Pas du tout d'accord | Pas d'accord | neutre | d'accord | tout à fait d'accord |
|----|--|----------------------|--------------|--------|----------|----------------------|
| 1 | Je passerai bien volontiers le reste de ma vie professionnelle dans cet hôpital. | | | | | |
| 2 | Je ressens vraiment les problèmes de cet hôpital comme s'ils étaient les miens. | | | | | |
| 3 | Je ne me considère pas comme un "membre de la famille" dans cet hôpital. | | | | | |
| 4 | je ne me sens pas affectivement attaché à cet hôpital. | | | | | |
| 5 | Cet hôpital a pour moi beaucoup de signification personnelle. | | | | | |
| 6 | je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à cet hôpital | | | | | |
| 7 | Il serait très difficile pour moi de quitter cet hôpital en ce moment, même si je le voulais. | | | | | |
| 8 | Beaucoup de choses dans ma vie seraient dérangées si je me décidais à quitter cet hôpital maintenant. | | | | | |
| 9 | En ce moment, rester dans cet hôpital est un problème qui relève autant de la nécessité que du désir. | | | | | |
| 10 | Je pense avoir trop peu de possibilités pour envisager de quitter cet hôpital . | | | | | |
| 11 | Une des conséquences négatives de mon départ de cet hôpital serait le manque de solutions de rechange possibles. | | | | | |
| 12 | Si je n'avais pas donné tant de moi-même à cet hôpital, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs | | | | | |
| 13 | Je ne ressens aucune obligation de rester avec mon employeur actuel. | | | | | |
| 14 | Même si c'était à mon avantage, je ne me sentirais pas le droit de quitter cet hôpital maintenant. | | | | | |
| 15 | j'éprouverai de la culpabilité si je quittais mon hôpital maintenant. | | | | | |
| 16 | l'hôpital mérite ma loyauté . | | | | | |
| 17 | je ne quitterai pas mon hôpital pour le moment car j'éprouve un sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie. | | | | | |
| 18 | je dois beaucoup à mon hôpital . | | | | | |

PS : Vérifiez si vous n'avez pas oublié de répondre à une question et merci pour votre attention

الملحق رقم (10) يبين المصالح الطبية والجراحية التي أجريت فيها الدراسة الأساسية

| المصالح الطبية والجراحية | |
|------------------------------|----|
| مصلحة أمراض الرئة | 1 |
| مصلحة العصاب | 2 |
| مصلحة الكلى | 3 |
| أمراض الأنف والحنجرة | 4 |
| مصلحة الأشعة | 5 |
| مصلحة جراحة الأعصاب | 6 |
| مصلحة الطب الشرعي | 7 |
| مصلحة طب العمل | 8 |
| مصلحة إعادة التأهيل الوظيفي | 9 |
| مصلحة الطب الوبائي | 10 |
| مصلحة امراض المعدة | 11 |
| مصلحة الأمراض الجلدية | 12 |
| مصلحة أمراض الدم | 13 |
| مصلحة جراحة المسالك البولية | 14 |
| مصلحة الجراحة العامة | 15 |
| مصلحة الجراحة الصدرية | 16 |
| مصلحة جراحة الكبد والصفراوية | 17 |
| مصلحة جراحة العظام | 18 |
| مصلحة جراحة القلب | 19 |

الملحق رقم (11) المقاييس الثلاث في صورتها النهائية (المطبقة في الدراسة الأساسية)

Questionnaires Anonymes

Madame, Monsieur,

Nous réalisons actuellement une étude académique sur les sources de stress professionnel et leur impact sur l'implication organisationnelle, ainsi que la satisfaction professionnelle chez les médecins. En acceptant de répondre à ces questionnaires, vous contribuerez à l'avancement de notre recherche. Ce travail est purement académique et toutes vos réponses sont strictement confidentielles.

Vous n'aurez besoin que de quelques minutes pour compléter ces questionnaires. Dans la majorité des cas, il suffit de cocher des cases. Pour assurer la qualité des résultats, nous avons besoin que vous répondiez à toutes les questions.

Nous vous remercions par avance de votre collaboration.

Sexe : Masculin Féminin

Age : 20-30 ans 31-40 ans 41-50 ans +50 ans

Ancienneté : 05-10 ans 11-15 ans 16-20 ans +20ans

Statut professionnel : Professeur Maitre conférence A

Maitre conférence B Maitre Assistant

Assistant Résident généraliste

Questionnaire Anonyme (1)

Pour chaque item, merci de cocher la case qui correspond le mieux à votre réponse

| Dans votre emploi actuel, êtes-vous Satisfait(e) ? | | très insatisfait | insatisfait | ni satisfait ni insatisfait | Satisfait | très satisfait |
|--|---|---------------------|-------------|--------------------------------|-----------|-------------------|
| 1 | De vos possibilités d'avancement | | | | | |
| 2 | Des conditions de travail | | | | | |
| 3 | Des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps | | | | | |
| 4 | De votre importance aux yeux des autres | | | | | |
| 5 | De la manière dont votre supérieur dirige ses employés (rapports humains) | | | | | |
| 6 | De la compétence de votre supérieur dans les prises de décision (compétences techniques) | | | | | |
| 7 | Des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraires à votre conscience | | | | | |
| 8 | De la stabilité de votre emploi | | | | | |
| 9 | Des possibilités d'aider les gens dans l'hôpital | | | | | |
| 10 | Des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire | | | | | |
| 11 | Des possibilités de faire des choses qui utilisent vos capacités | | | | | |
| 12 | De la manière dont les règles et les procédures internes de l'hôpital sont mises en application | | | | | |
| 13 | De votre salaire par rapport à l'importance du travail que vous faites | | | | | |
| 14 | Des possibilités de prendre des décisions de votre propre initiative | | | | | |
| 15 | Des possibilités de rester occupé(e) tout le temps au cours de la journée de travail | | | | | |
| 16 | Des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail | | | | | |
| 17 | Des possibilités de travailler seul dans votre emploi | | | | | |
| 18 | De la manière dont vos collègues s'entendent entre eux | | | | | |
| 19 | Des compliments que vous recevez pour la réalisation d'un bon travail | | | | | |
| 20 | Du sentiment d'accomplissement que vous retirez de votre travail | | | | | |

PS : Vérifiez si vous n'avez pas oublié de répondre à une question et merci pour votre attention

Questionnaire Anonyme (2)

Pour chaque item, merci de cocher la case qui correspond le mieux à votre réponse

| | | Pas du tout d'accord | Pas d'accord | neutre | d'accord | tout à fait d'accord |
|----|--|----------------------|--------------|--------|----------|----------------------|
| 1 | Je passerai bien volontiers le reste de ma vie professionnelle dans cet hôpital. | | | | | |
| 2 | Je ressens vraiment les problèmes de cet hôpital comme s'ils étaient les miens. | | | | | |
| 3 | Je ne me considère pas comme un "membre de la famille" dans cet hôpital. | | | | | |
| 4 | je ne me sens pas affectivement attaché à cet hôpital. | | | | | |
| 5 | Cet hôpital a pour moi beaucoup de signification personnelle. | | | | | |
| 6 | je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à cet hôpital | | | | | |
| 7 | Il serait très difficile pour moi de quitter cet hôpital en ce moment, même si je le voulais. | | | | | |
| 8 | Beaucoup de choses dans ma vie seraient dérangées si je me décidais à quitter cet hôpital maintenant. | | | | | |
| 9 | En ce moment, rester dans cet hôpital est un problème qui relève autant de la nécessité que du désir. | | | | | |
| 10 | Je pense avoir trop peu de possibilités pour envisager de quitter cet hôpital. | | | | | |
| 11 | Une des conséquences négatives de mon départ de cet hôpital serait le manque de solutions de rechange possibles. | | | | | |
| 12 | Si je n'avais pas donné tant de moi-même à cet hôpital, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs | | | | | |
| 13 | Je ne ressens aucune obligation de rester avec mon employeur actuel. | | | | | |
| 14 | Même si c'était à mon avantage, je ne me sentirais pas le droit de quitter cet hôpital maintenant. | | | | | |
| 15 | j'éprouverai de la culpabilité si je quittais mon hôpital maintenant. | | | | | |
| 16 | l'hôpital mérite ma loyauté . | | | | | |
| 17 | je ne quitterai pas mon hôpital pour le moment car j'éprouve un sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie. | | | | | |
| 18 | je dois beaucoup à mon hôpital. | | | | | |

PS : Vérifiez si vous n'avez pas oublié de répondre à une question et merci pour votre attention.

Questionnaire Anonyme (3)

**Pour chaque item, merci de cocher le chiffre qui correspond le mieux au degré de
votre stress**

| Evénements stressants relatifs au travail | | Bas | | | Moyen | | | Elevé | | |
|---|--|-----|---|---|-------|---|---|-------|---|---|
| 1 | Dépassement des horaires de travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 2 | Peu de possibilités d'avancement | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 3 | Tâches nouvelles | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 4 | Collègues qui ne font pas leur travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 5 | Soutien inadéquat de la hiérarchie | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 6 | Subir des situations de crise | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 7 | Pas de reconnaissance du travail effectué | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 8 | Tâches autres que celles du poste | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 9 | Equipements inadéquats | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 10 | Responsabilités croissantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 11 | Périodes d'inactivité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 12 | Conflits avec un supérieur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 13 | Insatisfaction vis-à-vis de l'organisation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 14 | Personnel insuffisant | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 15 | Décisions à prendre dans l'urgence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 16 | Avoir été insulté | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 17 | Ne pas participer aux décisions | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 18 | Salaire inéquitable | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 19 | Compétition pour l'avancement | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 20 | Supervision inadéquate | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 21 | Bruit | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 22 | Interruption | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 23 | changement fréquent des tâches | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 24 | Paperasses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 25 | Délais à respecter | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 26 | Pauses insuffisantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 27 | Faire le travail de quelqu'un d'autre | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 28 | Collègues peu motivés | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 29 | Conflits avec d'autres services | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |

PS : Vérifiez si vous n'avez pas oublié de répondre à une question et merci pour votre attention

الملحق رقم (12) يبين الدرجات الخام الكلية التي تحصل عليها أفراد العينة في مقياس الرضا الوظيفي

| الرقم | الجنس | السن | الاقدمية | الفئة المهنية | الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي |
|-------|-------|-------|----------|----------------|------------------------------------|
| 1 | ذكر | 50-41 | 10-05 | طبيب مساعد | 45 |
| 2 | انثى | 20-30 | 10-05 | طبيب مقيم | 54 |
| 3 | ذكر | 20-30 | 10-05 | طبيب مقيم | 37 |
| 4 | انثى | 20-30 | 10-05 | طبيب مقيم | 52 |
| 5 | انثى | 20-30 | 10-05 | طبيب مقيم | 57 |
| 6 | ذكر | 20-30 | 10-05 | طبيب مقيم | 57 |
| 7 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 60 |
| 8 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 50 |
| 9 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 47 |
| 10 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 54 |
| 11 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 46 |
| 12 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 66 |
| 13 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 68 |
| 14 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 56 |
| 15 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 30 |
| 16 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب مساعد | 51 |
| 17 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 56 |
| 18 | انثى | 40-31 | 15-11 | طبيب مساعد | 75 |
| 19 | انثى | 50-41 | 20+ | طبيب بروفيسور | 59 |
| 20 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 61 |
| 21 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 45 |
| 22 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 75 |
| 23 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 58 |
| 24 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 43 |
| 25 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 49 |
| 26 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 39 |
| 27 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 37 |
| 28 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 49 |
| 29 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 62 |
| 30 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 63 |
| 31 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 63 |
| 32 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 22 |
| 33 | انثى | 50-41 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 48 |
| 34 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 42 |
| 35 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 54 |
| 36 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 53 |
| 37 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 69 |
| 38 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 56 |
| 39 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 60 |
| 40 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 49 |
| 41 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 63 |
| 42 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 58 |
| 43 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 60 |
| 44 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 51 |
| 45 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 50 |
| 46 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. م. (ب) | 48 |

الملحق رقم(12) يبين الدرجات الخام الكلية التي تحصل عليها أفراد العينة في مقياس الرضا الوظيفي(تابع)

| الرقم | الجنس | السن | الاقدمية | الفئة المهنية | الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي |
|-------|-------|-------|----------|---------------|------------------------------------|
| 47 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 51 |
| 48 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 54 |
| 49 | ذكر | 50+ | 20+ | طبيب بروفيسور | 72 |
| 50 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 57 |
| 51 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 49 |
| 52 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 38 |
| 53 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 60 |
| 54 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 56 |
| 55 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 62 |
| 56 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 52 |
| 57 | ذكر | 50-41 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 59 |
| 58 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 53 |
| 59 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 76 |
| 60 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 19 |
| 61 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 80 |
| 62 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 53 |
| 63 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 73 |
| 64 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 43 |
| 65 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 55 |
| 66 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 48 |
| 67 | ذكر | 50+ | 20+ | طبيب بروفيسور | 67 |
| 68 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 51 |
| 69 | انثى | 50+ | 20+ | طبيب مساعد | 57 |
| 70 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 69 |
| 71 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 62 |
| 72 | انثى | 50+ | 20 + | طبيب أ. مساعد | 56 |
| 73 | ذكر | 50-41 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 59 |
| 74 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 59 |
| 75 | انثى | 50+ | 20 + | طبيب أ. مساعد | 60 |
| 76 | انثى | 50-41 | 15-11 | طبيب مقيم | 56 |
| 77 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 46 |
| 78 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 52 |
| 79 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 36 |
| 80 | ذكر | 50+ | 20-15 | طبيب بروفيسور | 55 |
| 81 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 64 |
| 82 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 52 |
| 83 | انثى | 50-41 | 20-15 | طبيب مساعد | 42 |
| 84 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 60 |
| 85 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 47 |
| 86 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 76 |
| 87 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 71 |
| 88 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 58 |
| 89 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 57 |
| 90 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 56 |
| 91 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 63 |

الملحق رقم (12) يبين الدرجات الخام الكلية التي تحصل عليها أفراد العينة في مقياس الرضا الوظيفي (تابع)

| الرقم | الجنس | السن | الاقدمية | الفئة المهنية | الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي |
|-------|-------|-------|----------|---------------|------------------------------------|
| 92 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 46 |
| 93 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 60 |
| 94 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 67 |
| 95 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 55 |
| 96 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 63 |
| 97 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 74 |
| 98 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 60 |
| 99 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 67 |
| 100 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 74 |
| 101 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 68 |
| 102 | ذكر | 50-41 | 20-16 | طبيب أ.م. (أ) | 71 |
| 103 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 53 |
| 104 | انثى | 50-41 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 63 |
| 105 | ذكر | 50+ | 20+ | طبيب أ. مساعد | 81 |
| 106 | انثى | 50-41 | 10-05 | طبيب مساعد | 66 |
| 107 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 55 |
| 108 | انثى | 50-41 | 10-05 | طبيب مقيم | 49 |
| 109 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 64 |
| 110 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 56 |
| 111 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 58 |
| 112 | ذكر | 50-41 | 20-16 | طبيب أ.م. (أ) | 67 |
| 113 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 50 |
| 114 | انثى | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 57 |
| 115 | انثى | 50-41 | 20-16 | طبيب أ. مساعد | 63 |
| 116 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 47 |
| 117 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 69 |
| 118 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 56 |
| 119 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 58 |
| 120 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 58 |
| 121 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 41 |
| 122 | انثى | 50+ | 20+ | طبيب بروفيسور | 54 |
| 123 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 52 |
| 124 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 58 |
| 125 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 59 |
| 126 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 82 |
| 127 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 54 |
| 128 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 69 |
| 129 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 41 |
| 130 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 60 |
| 131 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 43 |
| 132 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 63 |
| 133 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 62 |
| 134 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 51 |
| 135 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 41 |

الملحق رقم(12) يبين الدرجات الخام الكلية التي تحصل عليها أفراد العينة في مقياس الرضا الوظيفي(تابع)

| الرقم | الجنس | السن | الاقدمية | الفئة المهنية | الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي |
|-------|-------|-------|----------|---------------|------------------------------------|
| 136 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 51 |
| 137 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 62 |
| 138 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 50 |
| 139 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 48 |
| 140 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 71 |
| 141 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 74 |
| 142 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 71 |
| 143 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 48 |
| 144 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 47 |
| 145 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 48 |
| 146 | انثى | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 47 |
| 147 | ذكر | 50+ | 20+ | طبيب بروفيسور | 68 |
| 148 | انثى | 50-41 | 15-11 | طبيب مساعد | 67 |
| 149 | ذكر | 50+ | 20-16 | طبيب أ.م. (أ) | 68 |
| 150 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 57 |
| 151 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب عام | 63 |
| 152 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب عام | 59 |
| 153 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 66 |
| 154 | ذكر | 50-41 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 84 |
| 155 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 69 |
| 156 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 56 |
| 157 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 38 |
| 158 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب عام | 46 |
| 159 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب عام | 63 |
| 160 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب عام | 56 |
| 161 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب عام | 50 |
| 162 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب عام | 43 |
| 163 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب عام | 55 |
| 164 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب عام | 44 |
| 165 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 58 |
| 167 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 63 |
| 168 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 76 |
| 169 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 52 |
| 170 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 69 |
| 171 | انثى | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 60 |
| 172 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 53 |
| 173 | انثى | 50+ | 20+ | طبيب بروفيسور | 47 |
| 174 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 53 |
| 175 | ذكر | 40-31 | 15-11 | طبيب أ. مساعد | 69 |
| 176 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 63 |
| 177 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 42 |
| 178 | ذكر | 50-41 | 10-05 | طبيب مساعد | 59 |
| 179 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب عام | 32 |
| 180 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب عام | 41 |
| 181 | ذكر | 50+ | 20+ | طبيب بروفيسور | 59 |

الملحق رقم (12) يبين الدرجات الخام الكلية التي تحصل عليها أفراد العينة في مقياس الرضا الوظيفي (تابع)

| الرقم | الجنس | السن | الاقدمية | الفئة المهنية | الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي |
|-------|-------|-------|----------|---------------|------------------------------------|
| 182 | انثى | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 58 |
| 183 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 29 |
| 184 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مساعد | 83 |
| 185 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مساعد | 44 |
| 186 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب مقيم | 44 |
| 187 | ذكر | 50-41 | 15-11 | طبيب مساعد | 65 |
| 188 | ذكر | 50-41 | 15-11 | طبيب.أ.م.(أ) | 46 |
| 189 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 64 |
| 190 | انثى | 50-41 | 15-11 | طبيب.أ.م.(أ) | 65 |
| 191 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 74 |
| 192 | ذكر | 50-41 | 20-16 | طبيب.أ.م.(أ) | 48 |
| 193 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 49 |
| 194 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 44 |
| 195 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 66 |
| 196 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 47 |
| 197 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 67 |
| 198 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 57 |
| 199 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 51 |
| 200 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 44 |
| 201 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 48 |
| 202 | انثى | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 41 |
| 203 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب أ. مساعد | 53 |
| 204 | ذكر | 40-31 | 10-05 | طبيب.أ.م.(ب) | 55 |
| 205 | ذكر | 50-41 | 20-16 | طبيب.أ.م.(أ) | 58 |
| 206 | ذكر | 30-20 | 10-05 | طبيب مقيم | 64 |

الملحق رقم (13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد مقياس الولاء التنظيمي وكذا الدرجة الكلية

| الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | درجات بعد الولاء المعياري | درجات بعد الولاء المحسوب | درجات بعد الولاء العاطفي | الرقم |
|--------------------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|-------|
| 26 | 5 | 16 | 5 | 1 |
| 52 | 16 | 17 | 19 | 2 |
| 32 | 11 | 11 | 10 | 3 |
| 42 | 13 | 12 | 17 | 4 |
| 56 | 14 | 21 | 21 | 5 |
| 50 | 17 | 17 | 16 | 6 |
| 28 | 8 | 5 | 15 | 7 |
| 38 | 11 | 14 | 13 | 8 |
| 29 | 7 | 7 | 15 | 9 |
| 32 | 10 | 10 | 12 | 10 |
| 42 | 10 | 14 | 18 | 11 |
| 41 | 14 | 8 | 19 | 12 |
| 48 | 13 | 15 | 20 | 13 |
| 25 | 5 | 10 | 10 | 14 |
| 28 | 9 | 10 | 9 | 15 |
| 55 | 17 | 19 | 19 | 16 |
| 44 | 16 | 15 | 13 | 17 |
| 47 | 15 | 14 | 18 | 18 |
| 52 | 23 | 9 | 20 | 19 |
| 61 | 20 | 19 | 22 | 20 |
| 21 | 5 | 5 | 11 | 21 |
| 47 | 12 | 18 | 17 | 22 |
| 51 | 15 | 18 | 18 | 23 |
| 37 | 13 | 7 | 17 | 24 |
| 33 | 10 | 10 | 13 | 25 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 26 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 38 | 8 | 15 | 15 | 28 |
| 53 | 19 | 15 | 19 | 29 |
| 30 | 5 | 10 | 15 | 30 |
| 44 | 14 | 12 | 18 | 31 |
| 51 | 14 | 20 | 17 | 32 |
| 43 | 5 | 20 | 18 | 33 |
| 43 | 12 | 16 | 15 | 34 |
| 60 | 18 | 20 | 22 | 35 |
| 42 | 11 | 13 | 18 | 36 |
| 45 | 13 | 13 | 19 | 37 |
| 47 | 16 | 16 | 15 | 38 |
| 44 | 15 | 12 | 17 | 39 |
| 25 | 12 | 5 | 8 | 40 |
| 51 | 16 | 19 | 16 | 41 |
| 55 | 20 | 19 | 16 | 42 |

الملحق رقم(13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد مقياس
الولاء التنظيمي وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | درجات بعد الولاء المعياري | درجات بعد الولاء المحسوب | درجات بعد الولاء العاطفي | الرقم |
|---|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------|
| 52 | 18 | 16 | 18 | 43 |
| 26 | 5 | 10 | 11 | 44 |
| 39 | 13 | 12 | 14 | 45 |
| 53 | 18 | 16 | 19 | 46 |
| 54 | 14 | 15 | 25 | 47 |
| 30 | 10 | 10 | 10 | 48 |
| 54 | 17 | 16 | 21 | 49 |
| 53 | 19 | 18 | 16 | 50 |
| 54 | 18 | 17 | 19 | 51 |
| 22 | 6 | 9 | 7 | 52 |
| 43 | 13 | 13 | 17 | 53 |
| 48 | 15 | 19 | 14 | 54 |
| 48 | 13 | 15 | 20 | 55 |
| 51 | 19 | 18 | 14 | 56 |
| 35 | 12 | 13 | 10 | 57 |
| 24 | 12 | 7 | 5 | 58 |
| 48 | 15 | 16 | 17 | 59 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 60 |
| 58 | 19 | 19 | 20 | 61 |
| 54 | 18 | 18 | 18 | 62 |
| 52 | 16 | 14 | 22 | 63 |
| 19 | 5 | 5 | 9 | 64 |
| 53 | 18 | 15 | 20 | 65 |
| 39 | 12 | 13 | 14 | 66 |
| 51 | 20 | 17 | 14 | 67 |
| 54 | 17 | 17 | 20 | 68 |
| 59 | 20 | 19 | 20 | 69 |
| 21 | 7 | 7 | 7 | 70 |
| 44 | 12 | 13 | 19 | 71 |
| 31 | 11 | 10 | 10 | 72 |
| 63 | 19 | 19 | 25 | 73 |
| 49 | 14 | 17 | 18 | 74 |
| 46 | 13 | 13 | 20 | 75 |
| 44 | 13 | 11 | 20 | 76 |
| 32 | 7 | 8 | 17 | 77 |
| 46 | 14 | 15 | 17 | 78 |
| 19 | 5 | 9 | 5 | 79 |
| 45 | 15 | 16 | 14 | 80 |
| 46 | 13 | 17 | 16 | 81 |

الملحق رقم(13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد مقياس
الولاء التنظيمي وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | درجات بعد الولاء المعياري | درجات بعد الولاء المحسوب | درجات بعد الولاء العاطفي | الرقم |
|---|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------|
| 35 | 13 | 16 | 6 | 82 |
| 24 | 8 | 10 | 6 | 83 |
| 46 | 15 | 16 | 15 | 84 |
| 51 | 19 | 15 | 17 | 85 |
| 69 | 23 | 24 | 22 | 86 |
| 58 | 18 | 17 | 23 | 87 |
| 32 | 7 | 6 | 19 | 88 |
| 60 | 18 | 20 | 22 | 89 |
| 43 | 10 | 14 | 19 | 90 |
| 45 | 13 | 14 | 18 | 91 |
| 34 | 9 | 9 | 16 | 92 |
| 28 | 5 | 10 | 13 | 93 |
| 51 | 20 | 16 | 15 | 94 |
| 24 | 6 | 8 | 10 | 95 |
| 48 | 14 | 14 | 20 | 96 |
| 47 | 17 | 16 | 14 | 97 |
| 51 | 15 | 19 | 17 | 98 |
| 40 | 8 | 13 | 19 | 99 |
| 56 | 20 | 15 | 21 | 100 |
| 47 | 18 | 15 | 14 | 101 |
| 67 | 23 | 24 | 20 | 102 |
| 43 | 11 | 18 | 14 | 103 |
| 66 | 23 | 18 | 25 | 104 |
| 49 | 16 | 14 | 19 | 105 |
| 56 | 17 | 21 | 18 | 106 |
| 48 | 20 | 16 | 12 | 107 |
| 20 | 9 | 6 | 5 | 108 |
| 51 | 16 | 17 | 18 | 109 |
| 43 | 10 | 19 | 14 | 110 |
| 24 | 5 | 9 | 10 | 111 |
| 45 | 9 | 13 | 23 | 112 |
| 38 | 13 | 12 | 13 | 113 |
| 55 | 19 | 11 | 25 | 114 |
| 23 | 11 | 5 | 7 | 115 |
| 35 | 9 | 9 | 17 | 116 |
| 41 | 17 | 10 | 14 | 117 |
| 26 | 5 | 5 | 16 | 118 |
| 52 | 18 | 16 | 18 | 119 |
| 52 | 18 | 16 | 18 | 120 |
| 37 | 10 | 15 | 12 | 121 |
| 49 | 12 | 20 | 17 | 122 |
| 44 | 10 | 18 | 16 | 123 |

الملحق رقم(13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد مقياس
الولاء التنظيمي وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | درجات بعد الولاء المعياري | درجات بعد الولاء المحسوب | درجات بعد الولاء العاطفي | الرقم |
|---|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------|
| 41 | 11 | 15 | 15 | 124 |
| 54 | 18 | 17 | 19 | 125 |
| 63 | 21 | 23 | 19 | 126 |
| 52 | 20 | 13 | 19 | 127 |
| 58 | 20 | 20 | 18 | 128 |
| 39 | 13 | 10 | 16 | 129 |
| 29 | 7 | 10 | 12 | 130 |
| 49 | 15 | 14 | 20 | 131 |
| 39 | 12 | 12 | 15 | 132 |
| 25 | 7 | 5 | 13 | 133 |
| 54 | 15 | 20 | 19 | 134 |
| 19 | 5 | 5 | 9 | 135 |
| 38 | 8 | 17 | 13 | 136 |
| 40 | 12 | 12 | 16 | 137 |
| 49 | 17 | 12 | 20 | 138 |
| 35 | 10 | 12 | 13 | 139 |
| 37 | 10 | 10 | 17 | 140 |
| 58 | 20 | 18 | 20 | 141 |
| 37 | 15 | 7 | 15 | 142 |
| 34 | 10 | 14 | 10 | 143 |
| 41 | 14 | 13 | 14 | 144 |
| 39 | 12 | 10 | 17 | 145 |
| 31 | 12 | 8 | 11 | 146 |
| 56 | 20 | 16 | 20 | 147 |
| 56 | 20 | 12 | 24 | 148 |
| 45 | 14 | 16 | 15 | 149 |
| 62 | 21 | 16 | 25 | 150 |
| 50 | 15 | 17 | 18 | 151 |
| 54 | 15 | 20 | 19 | 152 |
| 54 | 19 | 16 | 19 | 153 |
| 56 | 19 | 20 | 17 | 154 |
| 57 | 21 | 17 | 19 | 155 |
| 59 | 21 | 22 | 16 | 156 |
| 44 | 18 | 14 | 12 | 157 |
| 30 | 10 | 10 | 10 | 158 |
| 54 | 17 | 17 | 20 | 159 |
| 51 | 17 | 18 | 16 | 160 |
| 54 | 19 | 19 | 16 | 161 |
| 52 | 19 | 19 | 14 | 162 |
| 29 | 9 | 10 | 10 | 163 |
| 52 | 18 | 18 | 16 | 164 |

الملحق رقم(13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد مقياس
الولاء التنظيمي وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي | درجات بعد الولاء المعياري | درجات بعد الولاء المحسوب | درجات بعد الولاء العاطفي | الرقم |
|---|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------|
| 34 | 5 | 11 | 18 | 165 |
| 47 | 14 | 15 | 18 | 166 |
| 49 | 17 | 16 | 16 | 167 |
| 62 | 18 | 22 | 22 | 168 |
| 36 | 12 | 13 | 11 | 169 |
| 43 | 14 | 16 | 13 | 170 |
| 48 | 15 | 18 | 15 | 171 |
| 38 | 13 | 9 | 16 | 172 |
| 53 | 18 | 16 | 19 | 173 |
| 54 | 16 | 19 | 19 | 174 |
| 61 | 25 | 16 | 20 | 175 |
| 55 | 18 | 18 | 19 | 176 |
| 59 | 21 | 21 | 17 | 177 |
| 50 | 12 | 18 | 20 | 178 |
| 50 | 16 | 14 | 20 | 179 |
| 59 | 21 | 21 | 17 | 180 |
| 41 | 20 | 11 | 10 | 181 |
| 35 | 12 | 11 | 12 | 182 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 183 |
| 50 | 13 | 19 | 18 | 184 |
| 37 | 10 | 13 | 14 | 185 |
| 33 | 10 | 10 | 13 | 186 |
| 58 | 20 | 18 | 20 | 187 |
| 44 | 9 | 22 | 13 | 188 |
| 48 | 16 | 15 | 17 | 189 |
| 66 | 25 | 21 | 20 | 190 |
| 50 | 15 | 17 | 18 | 191 |
| 49 | 13 | 16 | 20 | 192 |
| 30 | 11 | 8 | 11 | 193 |
| 35 | 14 | 7 | 14 | 194 |
| 52 | 18 | 16 | 18 | 195 |
| 41 | 11 | 14 | 16 | 196 |
| 49 | 15 | 14 | 20 | 197 |
| 40 | 15 | 13 | 12 | 198 |
| 51 | 17 | 17 | 17 | 199 |
| 40 | 12 | 15 | 13 | 200 |
| 45 | 11 | 16 | 18 | 201 |
| 50 | 17 | 16 | 17 | 202 |
| 39 | 7 | 14 | 18 | 203 |
| 49 | 19 | 11 | 19 | 204 |
| 37 | 13 | 7 | 17 | 205 |
| 53 | 19 | 16 | 18 | 206 |

الملحق رقم (13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في بعدي مقياس مصادر الضغط المهني وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجات الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني (JSS) | درجات بعد نقص الدعم التنظيمي | درجات بعد إكراهات العمل | الرقم |
|--|------------------------------|-------------------------|-------|
| 86 | 60 | 26 | 1 |
| 167 | 89 | 78 | 2 |
| 232 | 117 | 115 | 3 |
| 234 | 128 | 106 | 4 |
| 188 | 89 | 99 | 5 |
| 116 | 57 | 59 | 6 |
| 151 | 80 | 71 | 7 |
| 171 | 92 | 79 | 8 |
| 221 | 112 | 109 | 9 |
| 143 | 78 | 65 | 10 |
| 168 | 87 | 81 | 11 |
| 182 | 98 | 84 | 12 |
| 176 | 85 | 91 | 13 |
| 176 | 106 | 70 | 14 |
| 242 | 134 | 108 | 15 |
| 152 | 80 | 72 | 16 |
| 176 | 82 | 94 | 17 |
| 109 | 57 | 52 | 18 |
| 149 | 86 | 63 | 19 |
| 155 | 72 | 83 | 20 |
| 177 | 98 | 79 | 21 |
| 199 | 103 | 96 | 22 |
| 206 | 109 | 97 | 23 |
| 186 | 110 | 76 | 24 |
| 136 | 63 | 73 | 25 |
| 183 | 96 | 87 | 26 |
| 125 | 87 | 38 | 27 |
| 214 | 109 | 105 | 28 |
| 167 | 84 | 83 | 29 |
| 145 | 65 | 80 | 30 |
| 151 | 71 | 80 | 31 |
| 261 | 135 | 126 | 32 |
| 179 | 103 | 76 | 33 |
| 29 | 15 | 14 | 34 |
| 75 | 47 | 28 | 35 |
| 179 | 90 | 89 | 36 |
| 116 | 61 | 55 | 37 |
| 161 | 61 | 100 | 38 |
| 178 | 101 | 77 | 39 |
| 154 | 87 | 67 | 40 |

الملحق رقم (13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في بعدي مقياس مصادر الضغط المهني وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجات الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني (JSS) | درجات بعد نقص الدعم التنظيمي | درجات بعد إكراهات العمل | الرقم |
|--|------------------------------|-------------------------|-------|
| 159 | 95 | 64 | 41 |
| 136 | 69 | 67 | 42 |
| 156 | 88 | 68 | 43 |
| 144 | 88 | 56 | 44 |
| 176 | 106 | 70 | 45 |
| 205 | 108 | 97 | 46 |
| 189 | 117 | 72 | 47 |
| 145 | 75 | 70 | 48 |
| 122 | 68 | 54 | 49 |
| 209 | 112 | 97 | 50 |
| 107 | 63 | 44 | 51 |
| 207 | 110 | 97 | 52 |
| 158 | 75 | 83 | 53 |
| 124 | 80 | 44 | 54 |
| 92 | 54 | 38 | 55 |
| 84 | 37 | 47 | 56 |
| 81 | 43 | 38 | 57 |
| 53 | 31 | 22 | 58 |
| 140 | 72 | 68 | 59 |
| 261 | 135 | 126 | 60 |
| 65 | 22 | 43 | 61 |
| 176 | 83 | 93 | 62 |
| 103 | 53 | 50 | 63 |
| 247 | 135 | 112 | 64 |
| 168 | 71 | 97 | 65 |
| 200 | 111 | 89 | 66 |
| 173 | 87 | 86 | 67 |
| 211 | 101 | 110 | 68 |
| 53 | 35 | 18 | 69 |
| 80 | 44 | 36 | 70 |
| 84 | 48 | 36 | 71 |
| 154 | 83 | 71 | 72 |
| 157 | 68 | 89 | 73 |
| 163 | 102 | 61 | 74 |
| 203 | 90 | 113 | 75 |
| 205 | 87 | 118 | 76 |
| 106 | 60 | 46 | 77 |
| 164 | 76 | 88 | 78 |
| 221 | 109 | 112 | 79 |
| 170 | 88 | 82 | 80 |
| 133 | 63 | 70 | 81 |
| 104 | 71 | 33 | 82 |
| 155 | 88 | 67 | 83 |
| 190 | 93 | 97 | 84 |

الملحق رقم (13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في بعدي مقياس مصادر الضغط المهني وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجات الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني (JSS) | درجات بعد نقص الدعم التنظيمي | درجات بعد إكراهات العمل | الرقم |
|--|------------------------------|-------------------------|-------|
| 113 | 65 | 48 | 85 |
| 165 | 70 | 95 | 86 |
| 137 | 55 | 82 | 87 |
| 185 | 90 | 95 | 88 |
| 135 | 62 | 73 | 89 |
| 209 | 96 | 113 | 90 |
| 168 | 86 | 82 | 91 |
| 182 | 96 | 86 | 92 |
| 142 | 76 | 66 | 93 |
| 205 | 117 | 88 | 94 |
| 178 | 94 | 84 | 95 |
| 177 | 89 | 88 | 96 |
| 95 | 42 | 53 | 97 |
| 123 | 54 | 69 | 98 |
| 162 | 80 | 82 | 99 |
| 165 | 64 | 101 | 100 |
| 139 | 57 | 82 | 101 |
| 123 | 53 | 70 | 102 |
| 134 | 69 | 65 | 103 |
| 111 | 72 | 39 | 104 |
| 108 | 57 | 51 | 105 |
| 116 | 68 | 48 | 106 |
| 179 | 109 | 70 | 107 |
| 205 | 105 | 100 | 108 |
| 152 | 70 | 82 | 109 |
| 217 | 104 | 113 | 110 |
| 190 | 114 | 76 | 111 |
| 97 | 59 | 38 | 112 |
| 201 | 109 | 92 | 113 |
| 111 | 54 | 57 | 114 |
| 144 | 73 | 71 | 115 |
| 181 | 76 | 105 | 116 |
| 130 | 73 | 57 | 117 |
| 167 | 100 | 67 | 118 |
| 121 | 61 | 60 | 119 |
| 121 | 61 | 60 | 120 |
| 203 | 106 | 97 | 121 |
| 111 | 72 | 39 | 122 |
| 182 | 95 | 87 | 123 |
| 161 | 75 | 86 | 124 |
| 122 | 69 | 53 | 125 |
| 46 | 22 | 24 | 126 |
| 207 | 111 | 96 | 127 |

الملحق رقم (13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في بعدي مقياس مصادر الضغط المهني وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجات الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني (JSS) | درجات بعد نقص الدعم التنظيمي | درجات بعد إكراهات العمل | الرقم |
|--|------------------------------|-------------------------|-------|
| 88 | 47 | 41 | 128 |
| 160 | 77 | 83 | 129 |
| 160 | 68 | 92 | 130 |
| 133 | 63 | 70 | 131 |
| 206 | 121 | 85 | 132 |
| 143 | 80 | 63 | 133 |
| 226 | 122 | 104 | 134 |
| 178 | 89 | 89 | 135 |
| 203 | 101 | 102 | 136 |
| 158 | 83 | 75 | 137 |
| 176 | 90 | 86 | 138 |
| 163 | 81 | 82 | 139 |
| 104 | 64 | 40 | 140 |
| 29 | 15 | 14 | 141 |
| 62 | 33 | 29 | 142 |
| 155 | 76 | 79 | 143 |
| 145 | 75 | 70 | 144 |
| 112 | 56 | 56 | 145 |
| 261 | 135 | 126 | 146 |
| 108 | 64 | 44 | 147 |
| 203 | 112 | 91 | 148 |
| 100 | 47 | 53 | 149 |
| 115 | 58 | 57 | 150 |
| 157 | 75 | 82 | 151 |
| 161 | 83 | 78 | 152 |
| 116 | 54 | 62 | 153 |
| 201 | 114 | 87 | 154 |
| 134 | 74 | 60 | 155 |
| 160 | 90 | 70 | 156 |
| 162 | 90 | 72 | 157 |
| 84 | 46 | 38 | 158 |
| 236 | 116 | 120 | 159 |
| 124 | 57 | 67 | 160 |
| 142 | 74 | 68 | 161 |
| 150 | 77 | 73 | 162 |
| 184 | 98 | 86 | 163 |
| 181 | 96 | 85 | 164 |
| 195 | 104 | 91 | 165 |
| 159 | 80 | 79 | 166 |
| 160 | 81 | 79 | 167 |
| 161 | 59 | 102 | 168 |
| 95 | 63 | 32 | 169 |
| 156 | 69 | 87 | 170 |
| 103 | 43 | 60 | 171 |

الملحق رقم (13) يبين الدرجات الخام التي تحصل عليها أفراد العينة في بعدي مقياس مصادر الضغط المهني وكذا الدرجة الكلية (تابع)

| الدرجات الكلية لمقياس مصادر الضغط المهني (JSS) | درجات بعد نقص الدعم التنظيمي | درجات بعد إكراهات العمل | الرقم |
|--|------------------------------|-------------------------|-------|
| 181 | 77 | 104 | 172 |
| 155 | 76 | 79 | 173 |
| 173 | 89 | 84 | 174 |
| 109 | 50 | 59 | 175 |
| 161 | 96 | 65 | 176 |
| 176 | 92 | 84 | 177 |
| 100 | 51 | 49 | 178 |
| 187 | 99 | 88 | 179 |
| 168 | 93 | 75 | 180 |
| 151 | 74 | 77 | 181 |
| 130 | 82 | 48 | 182 |
| 228 | 118 | 110 | 183 |
| 211 | 98 | 113 | 184 |
| 170 | 94 | 76 | 185 |
| 230 | 122 | 108 | 186 |
| 174 | 90 | 84 | 187 |
| 132 | 78 | 54 | 188 |
| 133 | 70 | 63 | 189 |
| 200 | 99 | 101 | 190 |
| 80 | 35 | 45 | 191 |
| 190 | 101 | 89 | 192 |
| 179 | 111 | 68 | 193 |
| 170 | 88 | 82 | 194 |
| 159 | 70 | 89 | 195 |
| 188 | 74 | 114 | 196 |
| 137 | 83 | 54 | 197 |
| 156 | 92 | 64 | 198 |
| 139 | 80 | 59 | 199 |
| 218 | 113 | 105 | 200 |
| 144 | 87 | 57 | 201 |
| 121 | 52 | 69 | 202 |
| 218 | 114 | 104 | 203 |
| 158 | 101 | 57 | 204 |
| 138 | 60 | 78 | 205 |
| 95 | 53 | 42 | 206 |

