

جامعة الجزائر -2-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس

الموضوع:

مصادر الضغط المهني وعلاقتها بالدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة
التعليم العالي .

(دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أحموك بتامنغست)

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم تخصص علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الأستاذة:

أ.د. صليحة بلاش

إعداد الطالبة :

كلثوم سيدهم

السنة الجامعية: 2018/2019

شكر عرفان

" اللهم إني أسألك خير المسألة وخير الدعاء وخير النجاح وخير العلم "

الشكر الجزيل والحمد الكثير لله العلي القدير الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع.

يشرفني ويسعدني أن أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان وأسمى آيات الامتنان والتقدير للأستاذة الدكتورة الفاضلة: " بلاش صليحة " على قبولها الإشراف على هذا العمل ومتابعته المستمرة وتوجيهاتها القيمة ،ليس كمشرفة فقط ، وإنما كأستاذة في سنوات الدراسة الجامعية سابقا ، وإلى كل الاساتذة الذين رافقوني في مشواري الدراسي من الابتدائية الى الجامعة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الخاص إلى السيد مدير المركز الجامعي الحاج موسى أق أحموك بتامنغست ، والسادة الاساتذة ورؤساء المكاتب بالإدارة على التسهيلات المقدمة أثناء القيام بهذه الدراسة.

ولا أنسى أن أشكر كل من ساهم وقدم لي العون والتوجيه لإتمام هذه الرسالة حتى بالكلمة الطيبة أو الدعاء ، وأخص بالذكر (الرقاني عبد الحي).

- ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله -

الإسلام

أهدي ثمرة عملي إلى من نزلت في حقهما الآيتين الكريمتين من قوله تعالى بعد بسم الله الرحمن الرحيم: "وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغنا عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا" (الإسراء 32-33).

إلى من زرعاً فيا الحياة بعد المولى عز وجل إلى والدي الكريمين حفظهما الله ورعاهما "عبد النبي وعائشة".

إلى سندي وقت الضيق وفرحي وقت الفرح إخواني "عمر - قاسم - حمزة - هشام - محمد الامين" وأخواتي "فاطمة وأولادها - الزهراء - شافية - أمينة" الأعراء أدامهم الله لي زخراً وفخراً، وإلى كل أهلي وأحبتي.

كما لا يفوتني أن أهدي ثمرة عملي هذا إلى زوجي العزيز "الرقاني مولاي توهامي" واشكره على دعمه المتواصل لي، وإلى أبتني "الرقاني لالة روفيدة" وإلى أبنائي في المستقبل وأحفادي.

فهرس الموضوعات	
الصفحة	الموضوعات
I	▪ الشكر.
II	▪ الإهداء.
III	▪ فهرس الموضوعات.
VII	▪ فهرس الجداول.
XI	▪ فهرس الاشكال.
01	▪ مقدمة.
الفصل الأول: الفصل التمهيدي .	
06	1_1 الإشكالية.
15	2_1 الفرضيات.
16	3_1 أهمية الدراسة.
17	4_1 أهداف الدراسة.
18	5_1 أسباب اختيار الموضوع.
19	6_1 تحديد المفاهيم الإجرائية.
22	7_1 الدراسات السابقة.
الباب الأول: الجانب النظري.	
الفصل الثاني: مصادر الضغط المهني.	
33	- تمهيد.
34	1-2: مفهوم الضغط.
35	2-2: تعريف الضغط المهني.
37	3-2: تعريف الضغط المهني لدى المدرسين.
38	4-2: النماذج والنظريات المفسرة للضغط المهني.
45	5-2: عناصر الضغط المهني.
46	6-2: مراحل حدوث أو تطور الضغط المهني.

48	7-2: مستويات الضغط المهني.
49	8-2: أنواع الضغط المهني.
53	9-2: مصادر الضغط المهني.
68	10-2: مصادر الضغط المهني لدى المدرسين.
78	11-2: قياس الضغط المهني.
81	12-2: نتائج وأثار الضغط المهني.
84	13-2: أثار الضغوط المهنية على المدرسين.
88	14-2: طرق المواجهة والوقاية من الضغط المهني.
94	- خلاصة الفصل.
الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز.	
95	- تمهيد.
96	1-3: مفهوم الدافعية.
97	2-3: تعريف الدافعية للإنجاز.
100	3-3: بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية.
101	4-3: نظريات الدافعية للإنجاز.
108	5-3: مكونات الدافعية للإنجاز.
110	6-3: العوامل المؤثرة في الدافعية للإنجاز.
112	7-3: خصائص الأفراد من ذوي دافعية الانجاز العالي والمتدني.
115	8-3: قياس الدافعية للإنجاز.
118	9-3: طرق زيادة الدافعية للإنجاز.
120	- خلاصة الفصل.
الفصل الرابع : الولاء التنظيمي.	

121	- تمهيد.
122	1-4: تعريف الولاء التنظيمي.
124	2-4: النماذج المفسرة للولاء التنظيمي.
128	3-4: أهمية الولاء التنظيمي.
131	4-4: أبعاد الولاء التنظيمي.
136	5-4: محددات الولاء التنظيمي.
138	6-4: مراحل تطور الولاء التنظيمي.
142	7-4: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي.
144	8-4: خصائص الولاء التنظيمي.
147	9-4: آثار الولاء التنظيمي.
148	10-4: إستراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي.
150	11-4: العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء البشري.
153	12-4: قياس الولاء التنظيمي.
155	- خلاصة الفصل.
	الباب الثاني: الجانب التطبيقي. الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية.
156	- تمهيد.
157	1-5- الدراسة الاستطلاعية.
157	1-1-5- التحديد المكاني للدراسة الاستطلاعية.
158	2-1-5- التحديد الزمني للدراسة الاستطلاعية.
158	3-1-5- وصف واختيار عينة الدراسة الاستطلاعية.
158	4-1-5- أدوات جمع البيانات الخاصة بالدراسة الاستطلاعية.
159	5-1-5- نتائج الدراسة الإستطلاعية.
159	2-5- الدراسة الاساسية.
159	1-2-5- المنهج المستخدم في الدراسة الاساسية.
160	2-2-5- مكان إجراء الدراسة الاساسية.

175	5-2-3- حدود الدراسة الاساسية.
176	5-2-4- عينة الدراسة الاساسية.
177	5-2-5- أدوات الدراسة الاساسية.
202	5-2-6- الأساليب الاحصائية المستعملة في الدراسة الاساسية.
203	- خلاصة الفصل.
	الفصل السادس: عرض ومناقشة النتائج.
204	- تمهيد.
205	6-1- عرض ومناقشة نتائج الفرضيات.
220	6-2- مناقشة النتائج.
233	6-3- الاستنتاج العام.
237	6-4- الاقتراحات.
239	الخاتمة.
243	قائمة المراجع.
	ملاحق.

فهرس الأشكال.

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
40	يمثل مراحل التناذر العام للتكيف حسب سيلبي Selye (1956).	01
41	يحدد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في الموفق.	02
42	يمثل نموذج ليبرومان	03
43	يمثل دور الفروق الفردية (المعرفية ،العاطفية ،البيولوجية والديمعرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها.	04
44	يمثل الآثار السلبية للضغوط ومدى تأثيرها للفرد والمنظمة.	05
46	يمثل عناصر الضغوط.	06
82	يوضح تأثير ضغوط العمل على الاداء.	07
107	يمثل مخطط العزو لدى "هايدر 1956".	08
108	يوضح مكونات دافعية الإنجاز لدى جيلفورد.	09
108	يوضح مكونات دافعية الإنجاز .	10
125	يوضح مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي لسيترس .	11
150	شكل توضيحي للعلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء البشري.	12

166	الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي بتامنغست.	13
-----	--	----

فهرس الجداول.

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
52	يمثل المقارنة بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية.	01
60	يمثل الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).	02
104	النمطان الأساسيان من الأفراد في الدافعية للإنجاز.	03
149	يوضح إستراتيجيتي الولاء والضبط.	04
176	يوضح كيفية تطور تعدادهم بالمركز الجامعي بتامنغست.	05
180	يوضح المستويات الثلاثة: (متدني ،متوسط ،مرتفع) لقياس مصادر الضغط في مكان العمل.	06
186	يبين كيفية تعديل بعض فقرات مقياس الدافعية للإنجاز.	07
188	يبين نموذج عن الفقرات المحذوفة من المقياس الأصلي.	08
190	عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي SPSS ،والمتمثلة في مصفوفة معاملات ثبات ألفا كرومباخ لبنود مقياس الدافعية للإنجاز المعدل.	09
192	عرض لمخرجات البرنامج الإحصائي SPSS ،والمتمثلة في المصفوفة الارتباطية لمعاملات الارتباط بين بنود مقياس الدافعية للإنجاز المعدل لتأكيد صدق الارتباط الداخلي.	10

194	عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS) ،والذي يبين نتائج اختبار " ت" لدالة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لطرفي درجات مقياس الدافعية للإنجاز المعدل.	11
197	عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي SPSS ،والمتمثلة في مصفوفة معاملات ثبات ألفا كرونباخ لبنود مقياس الولاء التنظيمي.	12
199	عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي SPSS ،والمتمثلة في المصفوفة الارتباطية لمعاملات الارتباط بين بنود مقياس الولاء التنظيمي لتأكيد صدق الارتباط الداخلي.	13
201	عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS) ،والذي يبين نتائج اختبار " ت" لدالة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لطرفي درجات مقياس الولاء التنظيمي.	14
205	يبين نتائج تطبيق معامل ارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط و أبعاده و دافعية الانجاز.	15
208	يبين نتائج تطبيق معامل ارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين	16

	مصادر الضغط و أبعاده والولاء التنظيمي.	
210	يبين نتائج الاحدار المتعدد لتحديد مدى مساهمة أبعاد مقياس مصادر الضغط المهني(متغيرات مستقلة) على الولاء التنظيمي (متغير تابع).	17
212	يبين نتائج تطبيق اختبار(ت)لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي و متوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس.	18
214	يبين نتائج تطبيق اختبار(ت)لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الوضعية العائلية.	19
215	يبين نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي(ف)لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن.	20

217	<p>يبين نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي(ف)لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الأقدمية.</p>	21
218	<p>يبين نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي(ف)لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ.</p>	22

مقدمة

مقدمة:

على الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على الكثير من جوانب الحياة المختلفة، حيث أن الكثير من الباحثين قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط (stress). لذلك نجد العديد من الظواهر تتطلب من الانسان التعايش معها وتطوير كفاءة معينة للتعامل معها. وتعد المهن التعليمية من اكثر المهن التي كثرت فيها الضغوط لما تنطوي عليه من اعباء ومسؤوليات ومطالب بشكل مستمر. الامر الذي يتطلب مستوى عاليا من الكفاءات والمهارات الشخصية من قبل الاستاذ بقصد تليتها (Maslach & jack son,1991,p99)، وتعد مهنة التدريس من اكثر المهن التعليمية اثقالا بضغوط العمل، اذ يعاني الاساتذة من مشاعر الاحباط والقلق والاكتئاب ومنهم من يواجه مشكلات صحية معينة.

وهذا التغيير وما تبعه من تطور سريع ومستمر يعد قوة اساسية لها تاثيراتها الآنية وعواقبها على النواحي النفسية والاجتماعية للأفراد وباعتبار أن البيئة التنظيمية جزء من هذه المجتمعات فإنها ليست بمعزل عن ذلك حيث يتعرض العاملون فيها لمستويات مختلفة من الضغوط والتوترات قد تخلف آثارا نفسية واجتماعية وتنظيمية على كل فرد فيها، اذ كثيرا ما يواجه العاملون في المنظمة مواقف وظروف عديدة يتعرضون خلالها لحالات من الاضطرابات والقلق والخوف والإحباط والغضب، مما يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية وكذا على علاقاتهم الاجتماعية، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، وهذه الأخيرة يرتبط تحقيقها بنوعية

الموارد البشرية وقدرتهم على انجاز المهام المستندة اليهم على اكمل وجه وهذا ما أكدته تجارب الهاوثورن الشهيرة التي تمخضت عنها حركة العلاقات الانسانية ،وأكدت على الجوانب النفسية والاجتماعية وهو ما يخلق ضرورة مراعاة العنصر البشري ليست فقط من النواحي المادية وإنما ايضا من النواحي النفسية والاجتماعية ،وذلك من خلال تحقيق الاشباع لمختلف الحاجات التي كان العامل يتوقع ان يشبعها من خلال وظيفته وإثارة دافعية انجازه لمهامه ،وبالتالي الوصول الى حالة من التوازن بين إشباع الحاجات والقيام بمتطلبات العمل على اكمل وجه .

وتمثل دافعية الانجاز احد الجوانب المهمة في نظام الدوافع الانسانية ،وقد برزت هذه الدافعية في السنوات الاخيرة كأحد المعالم المميزة في الدراسة والبحث في ديناميات الشخصية والسلوك بل ويمكن اعتبار دافعية الانجاز واحدة من منجزات الفكر السلوكي.

يعتبر دافع الانجاز العلامة المميزة والمعيار الاكثر دقة في تصنيف الامم المتطورة او سائرة في طريق النمو او المتخلفة ، حيث طرحت مع بداية النصف الاخير من القرن العشرين تساؤلات جادة كان المراد منها الوقوف على ابعاد هذا المفهوم وعناصره وكيفية تحديدها ،وتمثل دافعية الانجاز احد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الانسانية والتي اهتم بدراستها الباحثون في مجال علم النفس المهني ودراسة دوافع العمل وعوامل النمو الاقتصادي حيث تعتبر الدافعية عاملا اساسيا ومهما في توجيه سلوك الفرد وسلوك الاخرين المحيطين به ،إضافة الى تسليط الضوء على دافع الانجاز

الذي يعتبر كمكون أساسي لتحقيق الفرد لذاته وتوكيدها إذ أنه يشعر من خلال الجهد الذي يبذله مقابل ما ينجزه من أعمال بحماس وإتقان ،سعيًا منه نحو تحقيق الاهداف السامية وبلوغها وما يسعى اليه لضمان استمراريته في الحياة وبلوغ أسلوب حياة أفضل. المؤسسات الاقتصادية الحديثة ركزت على هذا المفهوم ،مما جعلها توفر بدائل وعوائد ايجابية للعامل من تحفيزات ومكافئات مادية ومعنوية ،تعزز عامل الرضا والدافعية والولاء التنظيمي لدى العامل وتضمن له أعلى مستوى من المردودية .

إذا ان هذا الاخير (الولاء التنظيمي) لا يأتي من العدم وإنما هو شعور يكتسب ،والفرد منا يوالي من يحسن اليه ويجد أن مصالحه تتحقق ضمناً خلال تحقيق مصالح الطرف الآخر ،لذلك على المؤسسات خلال سعيها لكسب ولاء عمالها ان ترضى دوافعهم وتشبع رغباتهم وتحسسهم أن أهدافهم تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة ،وهذا يتطلب من المسيرين دراية بنظريات الدوافع والحوافز ،حتى يتمكنوا من فهم سلوك العامل وتوجيهه لخدمة مصالح المؤسسة ،فسلوك الفرد ايا كان لا يكون عشوائي وإنما يكون مدفوعا بحاجات يسعى لإشباعها ورغبات يحاول تحقيقها ،وبالتالي لا بد للمنظمات ان تهتم بالروح المعنوية للأفراد الذين يعملون بها ويقصد بالروح المعنوية المزاج السائد بين جماعة الافرد — تتميز بالثقة فيها بينهم وبالادوار التي يلعبونها وشعورهم بالولاء لمنظماتهم والاستعداد والعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة ،وأن هناك علاقة طردية بين الروح المعنوية وإنتاجية المنظمة — ،ولا يخفى ان الادارات الواعية لمدى الآثار السلبية لضغوط العمل وايجابيات انتماء الافراد للتنظيم تولى هذه النواحي الاهتمام الذي

تستحقه لكي يكون افراد التنظيم مصدر قوة لمنظمتهم ليتمكنوا من أداء اعمالهم بفعالية وكفاءة .

وانطلاقا من كل هذا جاءت فكرة تناول موضوع مصادر الضغط المهني وعلاقته بالدافعية للانجاز والولاء التنظيمي فقد استهلك دراستنا بفصل تمهيدي تناولنا فيه عرض للإشكالية ،الفرضيات ،تحديد المفاهيم الاجرائية ،أهمية الدراسة ،أهداف الدراسة ،أسباب اختيار الموضوع ،الدراسات السابقة.

وقد قسمت هذه الدراسة الى بابين هما:

الباب الأول خصص للجانب النظري من الدراسة وقد قسم بدوره إلى ثلاثة فصول،الفصل الثاني عرضنا فيه كل ما يتعلق بالضغط المهني ومصادره وذلك من خلال التطرق إلى تمهيد للفصل ،مفهوم الضغط ،تعريف الضغط المهني،تعريف الضغط المهني لدى المدرسين ،النماذج والنظريات المفسرة له ،عناصره ،مراحله ،مستوياته ،أنواعه ،مصادره ،قياسه ،نتائجه وأثاره ،طرق الوقاية منه ،وفي الاخير ،خلاصة لهذا الفصل.

أما الفصل الثالث حاولنا فيه التعرف على المتغير الثاني وهو متغير الدافعية للانجاز من خلال عرض تمهيد للفصل ،مفهوم الدافعية ،تعريف الدافعية للانجاز ،بعض المفاهيم المرتبطة بها ،نظرياتها ،مكوناتها ،العوامل المؤثرة فيها ،خصائص الافراد من ذوي دافعية الانجاز العالي والامتدني ،قياسها ،طرق زيادتها ،وفي الاخير خلاصة الفصل.

بينما الفصل الرابع تناولنا فيه المتغير الثالث ألا وهو متغير الولاء التنظيمي من خلال التطرق إلى تمهيد للفصل، تعريف الولاء التنظيمي، النماذج المفسرة له، أهميته، أبعاده، محدداته، مراحل تطوره، العوامل المؤثرة فيه، خصائصه، آثاره، إستراتيجيات تعزيزه، العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء البشري، قياسه، وفي الأخير خلاصة الفصل.

وخصص الباب الثاني للجانب التطبيقي والذي حاولنا فيه اختبار الفرضيات، وقد قسم إلى فصلين، الفصل الخامس عرضنا فيه الإجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة وذلك من خلال التطرق إلى منهج الدراسة، مكان إجراء الدراسة، حدود الدراسة، العينة وخصائصها، أدوات البحث، الأساليب الإحصائية المستعملة.

والفصل السادس خصصناه لعرض نتائج الفرضيات، مناقشة النتائج، الاستنتاج العام.

وكل فصل من فصول هذه الدراسة استهل بتمهيد وختم بخلاصة.

وفي الأخير قدمنا خاتمة والتي تعبر عن حوصلة عامة لما جاء في دراستنا بالإضافة إلى مجموعة من الاقتراحات التي نأمل أن يكون لها صدا.

الفصل الأول

الفصل التمهيدي

الفصل الأول: الفصل التمهيدي.

1-1- الإشكالية:

لم يفلح التقدم الحضاري المتسارع والتطور في عالمنا الحالي والمعاصر في إيجاد بيئة آمنة تسهم في زيادة شعور الانسان على اختلاف نوعه الاجتماعي بالأمن والطمأنينة، بل زاد من تعرض الفرد للضغوط المختلفة، ومما لا شك فيه أن موضوع الضغط حظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية، بحيث اشارت الدراسات والبحوث أن 80% من البالغين في الغرب وبالخصوص في الولايات المتحدة، لديهم ضغط مهني داخل أماكن عملهم، وهذا يسبب لهم مشاكل نفسية و فيسولوجية و إجتماعية وجسمية كالصداع وارتفاع ضغط الدم وآلام الظهر والحساسية، والإدمان على السجائر والكحول، بالإضافة الى التغيب عن العمل .

يعتبر الضغط رد فعل الانسان للتغيرات التي هي جزء من حياته اليومية، ومعنى ذلك أن يواجه الفرد أمر أو مشكلة ويتم فهمه على أنه خطر يهدد حياته، فيحصل رد فعل وآثاراً واضحة على جسم الانسان وحالته العقلية، وتختلف ردة الفعل (الاستجابة لمسببات الضغط) من شخص لآخر استنادا الى مدى صحة أو اعتلال حالته النفسية والعقلية وخبراته الحياتية.

ويشير مفهوم الضغوط الى وجود عوامل خارجية ضاغطة على الفرد كلياً او جزئياً، وبدرجة توجد لديه إحساساً، بالتوتر أو تشويهاً في تكامل شخصية، وحينما تزداد شدة

هذه الضغوط فإن ذلك قد يفقد الفرد قدرته على التوازن ،فالضغط حاله يعانيتها الفرد حين يواجه بطلب ملح فوق حدود استطاعته ،أو حين يقع في موقف صراع حاد ،او خجل شديد ،وإذا ترتب على الضغوط حدوث اذى حقيقي فإن الفرد يصبح محبطاً ،وحتى اذا لم يحدث ضرراً مباشراً على الفرد فهو يعيش في حالة الشعور بالتهديد (جوابي لخضر ،2016 ،ص28).

تعد مهنة التعليم من المهن ذات الطابع الانساني ،لذلك فإن هذه المهنة لا تخلو من المعوقات والضغوط التي تحول دون قيام المدرس بدوره المطلوب ،الامر الذي يجعله غير قادر على أداء عمله بالمستوى المتوقع ،ومن المعروف أن المدرس يحتل مكانة مهمة في العملية التعليمية في جميع الدول سواءاً المتقدمة منها أو النامية ،وعلى الرغم من التطورات والتغيرات التي يشهدها القرن الحالي وفي مقدمتها العولمة فإنها لم تقلل من دور المدرس ،بل ركزت على دوره وعدته ركناً أساسياً من أركان العملية التعليمية ،إلا أن واقع الحال يشير إلى تعرضه إلى بعض المشاكل والضغوط التي يمكن إن تؤثر فيه بشكل مباشر وغير مباشر ،ومن ثم تؤثر في العملية التدريسية بشكل سلبي.

المتأمل في المدرسة الجزائرية يجد أنها لازالت تواجه مشاكل متعددة تهدد استقرارها ومهامها ،مع العلم ان هناك محاولات عديدة لدراسة هذه المشكلات قصد علاجها ،غير ان المدرس لم يلقى الكثير من الاهتمام اذا نلاحظ ندرة الدراسات حول وضعياته

المهنية ومعاناته النفسية، واکبر دليل على ذلك هو الاضطرابات المتواصلة للمدرسين احتجاجا على وضعيتهم الصعبة .

لاشك أن الوضعية الصعبة للمدرسين ناتجة عن الجو المهني العام الذي يؤدي فيه عمله، كلها مؤشرات دالة على الوضعية المهنية الصعبة لمهنة التدريس، وهذا ما يترجم المعانات النفسية للمدرسين من مظاهر كالخوف، القلق، التوتر والذي قد يتسبب مباشرة في تدني دافعيتهم للإنجاز وعدم رضاهم عن الوظيفة .

و هنا نقف قليلا عند موضوع الدوافع لاسيما الدافعية للإنجاز، لما لها من أهمية قصوى في دراسة و فهم السلوك الإنساني في المنظمة، حيث كانت بدايات دراسات الدافعية للإنجاز في الثلاثينيات على يد "موري" في مجال الشخصية. ولكن يرجع الفضل إلى "ماكيلاند" في إبراز هذا الخط من البحوث وتطوره في عديد من الحضارات. وبدأت الدول المتقدمة منذ الخمسينيات تعطي جل اهتمامها لدراسة دافعية الانجاز وتنميتها لدى أبنائها بغية تحقيق المزيد من التقدم الاجتماعي، والرخاء الاقتصادي لمجتمعاتها، ويمثل دافع الانجاز أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية التي اهتم بدراستها الباحثون في مجال علم النفس الاجتماعي، وكذلك المهتمون بعلم النفس المهني ودوافع العمل، وعوامل النمو الاقتصادي، بل يمكن النظر لدافع الانجاز بوصفه أحد منجزات الفكر السيكولوجي المعاصر، ويعد مفهوم الدافع للإنجاز من أكثر الدوافع النفسية والاجتماعية التي حظيت باهتمام الباحثين لأهميته وإسهامه في النمو والازدهار، وبرز

منذ الستينيات من القرن الحالي وما بعدها بوصفه واحدا من المعالم المميزة للدراسة والبحث.

ويعد الدافع للإنجاز مكونا مهما في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته وتوكيدها ،حيث يشعر الإنسان بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف وفيما يسعى إليه من أسلوب حياة أفضل ومستويات أعظم لوجوده الإنساني الواعي .(منصوري بن زاهي ،2007 ،ص 07).

وتعتبر دراسة دافعية الإنجاز أمرا ضروريا في مجتمع كالمجتمع الجزائري الذي يحدث في قطاعاته وخاصة قطاع التدريس تغيرات مهمة ،والمجتمع الجزائري كغيره من المجتمعات العربية يطمح إلى الوصول إلى المستوى الأفضل من الأداء الوظيفي ،ولهذا فإن بث روح الانجاز بين أبناء هذا المجتمع من الموظفين أمرا ضروريا لرفع أدائهم الوظيفي وتحسينه ،و هذا ما أكدته العديد من الدراسات على أهمية دافعية الإنجاز ومساهماتها في رفع أداء الفرد وتفوقه ،وذلك من خلال ما تقدمه هذه الدافعية من إمداد سلوك الفرد بالطاقة والنشاط ،حيث يتطلب الأمر هنا توفر عوامل الدافعية ومنها دافعية الإنجاز التي تساعد على استغلال ما لدى الموظف من إمكانيات وطاقات وقدرات عقلية لاستثمارها في تحقيق النجاح في العمل ،و كذا معرفة العوامل التي يمكن أن تؤثر سلبا على دافعية الموظفين للإنجاز سواء تلك المتعلقة بالجوانب الشخصية أو التنظيمية (مصادر الضغط) ،مما قد يؤثر على حالتهم النفسية والجسدية ،ومع تكرارها

واستمرارها (الضغوط) يدفعهم ذلك إلى الهروب من العمل وبالتالي عدم ولائهم لمؤسستهم ورؤسائهم.

ترتبط مواضيع الولاء التنظيمي ارتباطاً وثيقاً بالسيكولوجية" النفسية "لدى الأفراد ،حيث تعتبر من أهم العوامل التي يمكن اعتبارها من المؤشرات الإيجابية وهي بمثابة مقياس لمدى فاعلية أداء الأفراد ،فإذا كانت معنويات الأفراد مرتفعة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق النتائج التي ترغب المنظمة أو المؤسسة في تحقيقها ،وبالتالي لا بد للمنظمات أن تهتم بالروح المعنوية للأفراد الذين يعملون بها ويقصد بالروح المعنوية المزاج السائد بين جماعة من الأفراد تتميز بالثقة فيما بينهم وبالأدوار التي يلعبونها وشعورهم بالولاء لمنظمتهم والاستعداد والعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة ،وأن هناك علاقة طردية بين الروح المعنوية وإنتاجية المنظمة ،فكلما ارتفعت الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة ،كلما ازدادت إنتاجيتها. (الحميضي ، 2007 ،ص55).

والولاء التنظيمي لا يأتي من العدم وإنما هو شعور يكتسب ،والفرد منا يوالى من يحسن إليه ويجد أن مصالحه تتحقق ضمناً خلال تحقيق مصالح الطرف الآخر ،لذلك على المؤسسات خلال سعيها لكسب ولاء عمالها أن ترضي دوافعهم ،وتشبع رغباتهم وتحسسهم أن أهدافهم تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة ،وهذا ما يتطلب من المسيرين دراية بنظريات الدوافع والحوافز حتى يتمكنوا من فهم سلوك العامل وتوجيهه لخدمة

مصالح المؤسسة، فسلوك الفرد أيا كان لا يكون عشوائي وإنما يكون مدفوعا بحاجات يسعى لإشباعها ورغبات يحاول تحقيقها.

ولا يخفى أن الإدارات الواعية لمدى الآثار السلبية لضغوط العمل وإيجابيات انتماء الأفراد للتنظيم تولى هذه النواحي الاهتمام الذي تستحقه لكي يكون أفراد التنظيم مصدر قوة لمنظمتهم ليتمكنوا من أداء أعمالهم بفعالية وكفاءة. (المعشر زياده ، 2003 ، ص164).

و مع تزايد الحاجة لدى المؤسسات لتحقيق أهدافها ، وتكريس المنهج الإداري السليم في التعاطي مع مفردات العمل الإداري ، فإن الحاجة الماسة لصناعة الأفراد القادرين على النهوض بواقع المؤسسة ، يتطلب ابتداءا قيام المدراء بدورهم في صناعة الولاء التنظيمي لدى الأفراد الذين يقعون تحت إشرافهم.

وقد اتفق معظم المهتمين بموضوع الضغط من بينهم "هانس سيلى" (H.selye1950) على ان المواقف التي تدرك بأنها ذات متطلبات تفوق قدرات وإمكانيات الفرد في التعامل معها تمثل ضغوطاً بالنسبة له ، واستنادا الى التحاليل العلمية لمختلف الوثائق والى دراسة كل من "لوازل جين" (Royer Nicole1997) وآخرون في كندا ، توصلوا الى تبيان خمس مصادر اساسية للضغوط المهنية ، للطورين الابتدائي والمتوسط ، وتتمثل مصادر الضغوط المهنية للمدرسين في :عبء العمل ، إمكانيات

المدية ،الوقت ،العلاقات مع الزملاء وأولياء التلاميذ ،الحاجة الى الاعتراف المهني
(مسير شيخاني ،2003 ،ص15) .

في حين بينت دراسة "دنهام ستيف" عام(2001) تحت عنوان "اسباب استقالة
المدرسين عن مهنة التدريس" وذلك بمقاطعة نيوولي (بستوراليا) حيث بينت النتائج أن
الاستقالة هي استجابة واضحة للتعرض لضغوط قوية جداً ،وإذ عبر مدرسو التعليم
عن وصولهم الى نقطة حرجة في اتجاهاتهم نحو مهنة التدريس ،وتتمثل اسباب
الاستقالة في مصادر مهنية مختلفة من بينها عجز المدرس عن مسايرة تغيرات العملية
التعليمية ،ومعاناته من الاتجاهات السلبية للمجتمع نحو المهنة ،إضافة الى نقص العائد
المادي ،وسوء اخلاق الطلاب ،وسوء العلاقة مع الزملاء في المهنة .

كما اوضحت دراسة "فيلديج" و "جل" (2001) تحت عنوان " ضغوط مهنة التدريس
لدى المعلمين من الجنسين بالمرحلة الاعدادية والثانوية " ،اوضحت النتائج أن
المدرسات أكثر من المدرسين احساساً بضغوط المهنة وأكثر احتراقاً نفسياً .(على
عسكر ،2005 ،ص135).

وقد تختلف مستويات ومصادر الضغوط من مدرس لآخر وهذا قد يعود لشخصية
المدرس والى الفروق الفردية ،ومدى الاستجابة والتعامل مع الموقف الضاغط ،إضافة
الى المناخ التنظيمي العام السائد في المؤسسة التعليمية ،ويشير على عسكر الى أن
مصادر الضغوط المهنية تنقسم الى جانبين :جانب مرتبط بالعمل أو الجانب التنظيمي

للعمل، ويتمثل في عدة مصادر مثل اعباء العمل، غموض الدور وصراعه، تحمل المسؤولية، النمو الوظيفي، المردود المالي، أما الجانب الثاني فيتمثل في الجانب النفسي ومصادر الشخصية والحالة النفسية والجسدية.

ويشير على عسكراً أيضاً إلى أن الضغوط المهنية لا يجب النظر إليها فقط من الناحية السلبية، فقد يكون مصدراً للطاقة والحيوية والاستثارة، وهذا طبعاً في حدود المدة، الشدة والاستمرارية، كما قد يعود الفروق في الضغوط المهنية إلى الجنس كما بينت دراسة "فنديج" و"جل" التي ذكرناها سابقاً، وقد يعود الفرق إلى خبرة المعلم واستعداده، إضافة إلى الميل المهني (على عسكراً، 2005، ص135). ولقد كثرت الدراسات التي تناولت موضوع الضغوط خاصة بعد ملاحظة الآثار السلبية الناتجة عنها، والتي لم تقتصر على اختلال الصحة النفسية والجسدية للمدرس بل امتدت لتشمل اضطراب علاقات العامل في المجتمع، دون أن ننسى الانعكاس السلبي للضغوط على الأداء المهني، خاصة إذا كان العامل مدرساً يتعامل مع عقول ناشئة تتطلب الدقة، الحذر، المسؤولية.

بعد ملاحظة هذه الآثار السلبية الناتجة عن الضغوط أصبح هذا الموضوع من مواضيع الساعة، إذ بدأ بشكل خطر يتطلب معرفة المصادر قبل التطرق إلى علاجه وهذا الموضوع درسه العديد من الباحثين، غير أن الدراسات الجزائرية في هذا المجال قليلة جداً خاصة دراسة الضغوط في مجال التعليم، ومن هذه الدراسات نذكر دراسة الباحثين

الجزائريين " ناصر الدين زبدي " و " باهي سلامة " اللذان بينا أن المدرس يعاني من مشكلة الضغط المهني ، وأنه يواجه صعوبات وعراقيل تعيق أداءه التعليمي وتؤثر على جوانبه النفسية الجسدية.

وعليه ونظرا لأهمية هذه المتغيرات التي ذكرناها سابقا (مصادر الضغط المهني ،الدافعية للإنجاز ،الولاء التنظيمي) كان هدفنا في هذه الدراسة معرفة أن كان هناك علاقة بينها أو لا من خلال طرح مجموعة من التساؤلات التالية :

1 - هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي؟.

2 - هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي؟.

3 - هل تساهم مصادر الضغط المهني (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) في التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي؟.

4 - هل توجد فروق دالة إحصائيا بين الجنسين في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي؟.

5 - هل توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية

الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية العائلية؟.

6- هل توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز

لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير السن؟.

7- هل توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز

لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية الأقدمية؟.

8- هل توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز

لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية رتبة الأستاذ؟.

1-2- الفرضيات:

1 - الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني

وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز

،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم

العالي.

2 - الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني

وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز

،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم

العالي.

3 - الفرضية الثالثة: تساهم مصادر الضغط المهني (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) في التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي.

4 - الفرضية الرابعة: توجد فروق دالة إحصائية بين الجنسين في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي.

5 - الفرضية الخامسة: توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية العائلية.

6- الفرضية السادسة: توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير السن.

7- الفرضية السابعة: توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية الأقدمية.

8- الفرضية الثامنة: توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي و متوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية رتبة الأستاذ.

3-1- أهمية الدراسة :

أ- الأهمية العلمية النظرية: تمكن أهمية هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية بالمعلومات والنتائج والتي تتضمنها هذه الدراسة من خلال توضيح علاقة مصادر الضغط المهني بدافعية الانجاز والولاء التنظيمي لدى اساتذة التعليم العالي بالمركز

الجامعي الحاج موسى أق أحموك بتامنغست ،كما ستساهم هذه الدراسة في فتح مجالات أمام باحثين آخرين للقيام بدراسات مماثلة في قطاعات ومنظمات أخرى .

ب- الأهمية العلمية التطبيقية: تكمن الأهمية العلمية التطبيقية في امداد المسؤولين بالمركز الجامعي من خلال النتائج المتوصل اليها من الدراسة بالبيانات والاقتراحات المستمدة من الميدان ،والتي تساعدهم في تكوين انطباع اوسع وأشمل عن واقع مصادر الضغط المهني السائدة بالمؤسسة محل الدراسة ومدى علاقتها بدافعية الانجاز والولاء التنظيمي لدى الاساتذة ،للمعمل على تحسينها أو القضاء عليها (مصادر الضغط المهني).

1-4- أهداف الدراسة: لكل دراسة مجموعة من الأهداف تسعى لتحقيقها ومن أهداف

هذه الدراسة مايلي :

1. التعريف على ماهية العلاقة بين مصادر الضغط المهني و دافعية الانجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بالمركز الجامعي الحاج موسى أق احموك بتامنغست.
2. الحصول على خبرة جديدة في المجال البحث العلمي.
3. الايجابية على تساؤلات الدراسة من خلال النتائج المتحصل عليها.
4. تقديم اقتراحات تساهم في طرح بعض الحلول للمشكلات التي تواجه عينة الدراسة.

1-5- أسباب إختيار الموضوع: يكون وراء اختيار أي موضوع سبباً مقنعاً، ومن

أسباب اختيار الموضوع نجد أسباب ذاتية تخص الباحث، وأسباب موضوعية تخص

الموضوع في حد ذاته.

أ- أسباب ذاتية :

1. احتكاك الباحث بعينة ومكان الدراسة (المركز الجامعي موسى أق أخموك بتامنغست)

وملاحظة لعدم بقاء فئة كبيرة من الاساتذة لمدة طويلة به.

2. معرفة أسباب هجرة الاساتذة من المركز الجامعي بتامنغست فيما اذا كانت ناتجة عن

مصادر الضغط المهني أو لا.

3. الرغبة في دراسة موضوع مصادر الضغط المهني للإحاطة ببعض جوانبه .

4. لفت انتباه المسؤولين الى ضرورة الاهتمام بمصادر الضغط المهني ومعرفة مدى

تأثيرها على دافعية الانجاز والولاء التنظيمي لدى العاملين.

ب- أسباب موضوعية:

1. لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة في العديد من المنظمات حيث لا يمكن الاستغناء

عنه وهذا لأن الضغط المهني واقع معاش في عصرنا الحالي في كل المجالات ولما له

من تأثير على العنصر البشري.

2. يمكن ان يفيد البحث في تغيير بعض مصادر الضغط المهني بالمؤسسة وذلك من خلال

التعرف عليها.

1-6- تحديد المفاهيم الإجرائية: لكل بحث مفاهيم وكلمات مفتاحية لابد من إيضاحها

لنتماشى مع قواعد العلمية والتفكير المنهجي ،وتتمثل المفاهيم المتعلقة ببحثنا فيما يلي:

1- مفهوم مصادر الضغط النهي: لقد عرفه العلماء باتجاهات مختلفة:

• الاتجاه الأول: يعرفه باعتباره مثيرة : حيث عرفه : هرلمز (Holmes ,1982) : "بأنه

حادث مثير يلقي مطالب صعبة على الفرد". (Holmes,1982,p.68) ، ويعرفه

تولور (Tolor,1988) : "بأنه أي تغير يلقي عبئا على قدرات التكيف لدى الفرد"

.(Tolor,1988,p.48)

• الاتجاه الثاني: يعرفه استنادا إلى نتائجه : وضمن هذا الاتجاه يعرفه سيلاي

(Silai,1977) : "بأنه استجابة فسيولوجية نتجت عن إحداث مزعجة".

(Silai,1977,p.20) ، ويعرفه زمباردو (Zimbardo,1985) : "بأنه نمط الاستجابة

المحددة أو غير المحددة التي يقوم بها الكائن لحادث يخل بتوازنه ويرهق أو يتجاوز

قدراته على التكيف". (Zimbardo,1985,p.112) .

• الاتجاه الثالث: يميل إلى الاهتمام بتقييم الفرد للأحداث ، وضمن هذا الاتجاه يعرفه

لازاروس (Lazrus,1981) : "أنه علاقة بين الفرد وبيئته ، بقيمها الفرد بأنها فوق

قدراته وتعرض وجوده للخطر". (Lazarus,1981,p.75) ، ويرى برودسكي

(Brodsky,1990) : "أنه تقييم الأحداث بأنها مهددة ، أو أنها يمكن أن تكون باعثة على

الألم ، وهو يشمل الاستجابات التالية للتهديد سواءً كانت نفسية أم جسدية"
(Brodsk,1990,p.75).

المفهوم الاجرائي لمصادر الضغط المهني :يقصد بمفهوم الضغط المهني لدى الاساتذة في هذه الدراسة (بتلك العلاقة الخاصة بين الفرد وبيئته المهنية والتي ينتج عنها حالة نفسية تازمة تتميز بالضيق ،التوتر والعجز ومجموعة من الاضطرابات الاخرى نتيجة مواجهة الاستاذ لأعباء وصعوبات مهنية والتي تنعكس سلباً على أدائه وتوافقه النفسي والمهني ،وتتشكل مصادر الضغط المهني هنا من خلال أبعادها الستة (العمل في حد ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية و الانجاز ،البيئة و الجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) ،ولقياس هذا المتغير اعتمد الباحث على مقياس للباحثين كوبر سلون ،وويليامس سنة 1988 حيث تم ترجمته إلى اللغة الفرنسية سنة 1990 ،وقد تم الحصول على النسخة المعربة في رسالة دكتورا للباحثة :نبيلة بوعافة (2007-2008).

❖ 2 مفهوم دافعية الانجاز :يعرفها جلود نسون (R.M Goldenson) بأنها "تشير إلى حاجة لدى الفرد للتغلب على العقبات والنضال من أجل السيطرة على التحديات الصعبة ،وهي أيضاً الميل الى وضع مستويات مرتفعة من الأداء والسعي نحو تحقيقها ،والعمل بمواضية شديدة ومباشرة مستمرة". (عبد اللطيف محمد خليفة ،2000 ،ص86).

وقد تناولت الدافعية هب (Hebb) باعتبارها محركاً داخلياً منشطاً لسلوك وهو مسؤول عن استمرارية وجهته وتحديدها". (محمد أحمد الرفوع، 2015، ص22). وأهتم أتكسون بدافع الانجاز حيث عرفه بتلك "الرغبة الجامحة في العمل، كما وصفه باتجاه الذي يشجع الحث والإصرار على السلوكيات والأهداف ذات الصعوبة المتوسطة، والتي يمكن وصفها بالواقعية والممكنة". (عبد اللطيف محمد خليفة، 2006، ص91).

❖ المفهوم الإجرائي لدافعية الإنجاز: هي (القوة المحركة (سلوك الاستاذ) والتي توجهه نحو استجابات معينة تساعده على تجاوز ما يصادفه من عقبات لإشباع حاجات معينة ومواصلة مهامه دون حواجز وصعوبات، حيث تستثار هذه القوة بعوامل قد تكون نابعة من الفرد ذاته أو من البيئة المحيط به)، ولقياس هذا المتغير اعتمد الباحث على مقياس هيوبرت ج.م. هارمانز 1970 (H.J.M.Hermans).

3- مفهوم الولاء التنظيمي: يعرف سترز (Steers,1977) الولاء التنظيمي بأنه: "قوة انتماء الفرد لمؤسسة ومساهمته الفعالة بها"، أما أورلي وكارديويل (Oreilly et Caldwell) فقد عرفه بأنه "ارتباط الفرد النفسي بالمؤسسة ما يدفعه الى الاندماج في العمل وتبني قيم المؤسسة". (راتب السعود، سوزان سلطان، 2009، ص203).

كما عرفه بيشنان (Buchanan,1974): "أن الولاء التنظيمي هو شعور الفرد بالارتباط القوي بالمنظمة مع محاولة العمل بفعالية لتحقيق أهدافها وأن هذا الشعور والارتباط ليس ناتجا عن عوامل خارجية كالحوافز المادية والمكافآت".

وعرف الفارس الولاء التنظيمي بأنه "التزام الفرد ودعمه للمنظمة خارج نطاق توقعات الوظيفة والمكافئات وكذلك الالتزام باستمرار الدعم والتأييد للمنظمة بغض النظر عن التحولات والتغيرات التي تحصل في المشاعر والظروف" (مصطفى رشدي، 2016، ص164).

❖ المفهوم الاجرائي للولاء التنظيمي: يعرفه الباحث على أنه: (الاخلاص والاندماج والانتماء الذي يبديه الاستاذ تجاه عمله و ينعكس ذلك على تقبله لأهداف الجامعة التي يعمل بها وتفانيه وجهده المتواصل لتحقيق هذه الاهداف وكذا رغبته القوية في الاستمرار بالعمل بها) ،ولقياس هذا المتغير اعتمد الباحث على مقياس أعده بورتر ومجموعة من الباحثين سنة 1974 ، وقد ترجمه إلى اللغة العربية (القطان، 1987).

1-7- الدراسات السابقة: في هذا العنصر سيتم عرض بعض الدراسات التي تم إجراءها في مجال موضوع الدراسة وذلك من اجل تكوين اطار مفاهيمي تستند اليه دراستنا الحالية لتوضيح جوانبها الاساسية وهي كالتالي :

أ- الدراسات الاجنبية :

1- دراسة (Sigler & willson 1988) : وهي بعنوان " ضغوط العمل :دراسة مقارنة بين المدرسين ورجال الشرطة " ،هدفت إلى المقارنة بين ضغوط العمل التي يتعرض لها المدرسون وتلك التي يتعرض لها رجال الشرطة وانطلقت من الافتراض القائل بأنه رجال الشرطة يعايشون مستويات عالية من ضغوط العمل أكثر من غيرهم في المهن الأخرى .طبقت الدراسة علي 25 ضابطاً في الشرطة و 21 معلماً وقد تم

استخدام استنبانه للضغوط واختيارهم بطريقة عشوائية، وخلصت الدراسة للنتائج التالية:
 أن الضغوط المدركة في العمل بالنسبة لضباط الشرطة ارتبطت بضغط العمل و بعدم
 الرضا عن العمل أما الضغوط خارج الوظيفة ارتبطت بعدم الرضا عن العمل فقط. إن
 المعلمين أدركوا أن الضغوط الواقعة خارج الوظيفة لا ترتبط بالضغط داخل الوظيفة
 وأن ضباط الشرطة يعيشون مستويات من ضغوط العمل أعلى من ضغوط العمل لدي
 المعلمين.

2- دراسة دنياهم ستيف (Dinham Steve 1992): قام بدراسة تهدف الى التعرف
 على أسباب استقالة المعلمين من مهنة التدريس ،وهل الاستقالة هي استجابة واضحة
 للتعرض لضغوط قوية جداً وتكونت عينة الدراسة من (57) معلم حديثي الاستقالة من
 التعليم الابتدائي بمقاطعة نيويولز باستراليا ،وكانت المقابلة هي الاداة المستخدمة في
 دراسة لسؤال هؤلاء المعلمين عن رؤيتهم للأسباب التي أدت بهم الى ترك المهنة وقد
 بينت نتائج الدراسة ان من اهم اسباب الاستقالة كان وصول المعلم الى نقطة حرجة في
 اتجاهاته نحو مهنة التدريس تلك التي يعجز المدرس فيها عن مسايرة التغيرات في
 العملية التعليمية ومقاومتها وأيضاً معابنتيه من الاتجاهات السلبية للمجتمع نحو مهنة
 التدريس ،ونقص العائد المادي وسوء اخلاق الطلاب وسوء العلاقة مع زملاء.

3- دراسة سميث (Smith,1997): والتي هدفت الى البحث في أثر اتجاهات المدرسين
 نحو العديد من العوامل كالتكوين ،ورضا العامل وولائهم التنظيمي ،فبعد أن قام الباحث
 باستخدام مقابلات مع (417) ممرضة خلصت الدراسة الى أن هناك عددا من العوامل

التي تزيد من الولاء منها مهارات القيادة ،دعم العاملين ومساعدتهم في تحسين أدائهم ،ووضوح العمل ،ومن العوامل التي تؤدي الى ضعف الولاء التنظيمي ، مشكلات الاتصال ،وقد اوصت الدراسة على ضرورة الاهتمام بموضوع الرضا كأحد اساليب التي تحقق الولاء وتعاون العاملين مع ادارة التنظيم وزيادة دافعيتهم للانجاز .

4- دراسة نيكول روير وآخرون (Nicole Royeta,2001): عنونة الدراسة الضغط

النفسي لدى مدرسي الكيبك ،وكانت تهدف لتعرف على مستويات الضغط النفسي لدى مدرسي الكيبك ،واكتشاف اهم المصادر المسببة للضغط النفسي لديهم ،لقد طبقة الدراسة على عينة تكونت من 1158 مدرس ومدرسة من مختلف مراحل التدريس ،منه 790 مدرسة و 334 مدرس .

وأستعمل الباحثون الاستبيان كأداة لقياس مستوى الضغوط أعده باحثون لدراسة مشابهة وهم: Boyel Borg Falzon et Baglion،وهو يقيس مستوى الضغط بالنسبة لمجموعة من المصادر تتمثل في سلوك التلاميذ ،العلاقات مع الاخرين ،والتقدير الاجتماعي ،عدد الساعات العمل ،أعباء العمل ،وهذا وفقاً متغير الخبرة ،الجنس ،ومرحلة التدريس .

وقد ظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الضغوط لدى المدرسين بشكل عام يتراوح بين المتوسط والعالي كما بينت أن المدرسين الذين لديهم خبرة تقل عن ستة سنوات هم أقل شعور بالضغوط من الاخرين على كل مصادر الضغط التي يحتويها المقياس ،ما عدا مصادر التقدير الاجتماعي كما بينت الدراسة أيضاً بأن مدرسي المرحلة الابتدائية

يعانون من مستوى عال من الضغط، وقد توصلت الدراسة أيضاً الى وجود فروق بين المدرسين والمدرسات في مستوى الضغط لصالح المدرسات .

ب- الدراسات العربية:

1- دراسة محمد الدسوقي (1998) :عنونت ب (ضغوط مهنة التدريس مقارنة بضغوط المهن الأخرى وفي علاقتها بالمعتقدات التربوية للمعلمين) لهدف التعرف على ضغوط مهنة التدريس كما يدركها المدرسون بالمقارنة مع المهن الأخرى مثل مهنة الإدارة في مدارس كبيرة الحجم، الممرضات في مستشفيات الكبرى، وموظفي التلغراف والهاتف أي الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور. تكونت عينة الدراسة من أربع عينات فرعية، (46) مدرس بالمرحلة الابتدائية، (49) ممرضة، (42) موظفاً بمراكز الاتصال الهاتفي و(49) ادارياً بالمدرسة .

اعتمد الباحث في دراسة على الأدوات التالية:

❖ مقياس الضغوط المهنية الذي أعده فونتانا (Fontana) عام (1989) ،وقام تعديله عام

(1993) وقام الباحث "أحمد الدسوقي" بتعريفه وتقنيته على عينة البحث .

❖ مقياس المعتقدات التربوية للمعلمين من أعداد نفس الباحث .

اسفرت الدراسة على جملة من النتائج وهي :يختلف تقدير الضغوط المهنية باختلاف

المهنة أي مهنة الى أخرى، كما بينت الدراسة ان مهنة التدريس اعلى ضغطاً من مهنة

موزع الهواتف وأقل ضغطاً من التمريض وتأتي مهنة التدريس مع مهنة العمل

الإداري بالمدارس في مرتبة واحدة، كما تشير هذه الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية عكسية بين تقدير العاملين للضغوط المهنية ومعتقداتهم التربوية .

2- دراسة الحوامدة (2001) :تناولت " أثر مصادر ضغط العمل في مستوى الضغط المدرك لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة" ، إذ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغط الوظيفي ومستواه ،ومعرفة العلاقة بين مصادر الضغط الوظيفي و مستواه لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة . وقد اشتملت عينة الدراسة على (855) عضو هيئة تدريس ،وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة هامة بين مصادر ضغط العمل ومستوى الضغط المدرك ،وأشارت أيضا إلى أن الاختلافات في تصورات أعضاء هيئة التدريس حول تأثير مصادر الضغط تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس ،الرتبة الأكاديمية ،والعمر ،والجنسية).

3- دراسة عبد الفتاح وعماد الزغلول(2001) :اهتمت هذه الدراسة بمصادر الضغط لدى معلمي مديرية التربية بمحافظة (الكرك) وعلاقتها ببعض المتغيرات ،وقد تكونت عينة الدراسة من (406) معلماً من الجنسين تم اختيارهم عشوائياً من المدرس التابعة لمديريات التربية بمحافظة (الكرك) ،ولدراسة الموضوع طبق الباحث أداة أعدت خصيصاً للتعرف على مصادر الضغوط النفسية حيث تضمنت (09) أبعاد موزعة على (49) عبارة .

أسفرت نتائج الدراسة أن معلمي مديرية التربية يعانون من مستوى مرتفع من الضغوط المهنية، وأن أكثر المصادر اثارة للضغوط النفسية هي تلك المرتبطة ببعد الدخل والعلاقة بالمجتمع المحلي، وأولياء التلاميذ، والأنشطة اللامنهجية ومناخ التدريس، كما أظهرت النتائج ووجود فروق دالة احصائياً على بعض الأبعاد تعود الى عامل الجنس خصوصاً الدخل والجانب العلائقي، كما توجد فروق في الشعور بالضغوط المبنية على بعد الخبرة وبعد الدخل وعملية الاشراف التربوي والعلاقة بالمجتمع المحلي وأولياء التلاميذ.

4- دراسة الدوسري (2005) : وهي بعنوان "ضغوط العمل وعلاقته بالولاء التنظيمي

:دراسة ميدانية علي مستوى شرطة المنطقة الشرقية"، حيث هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستويات كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدي العاملين بشرطة المنطقة الشرقية وأيضاً التعرف علي فروق المتوسطات في كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي بين العاملين بشرطة المنطقة الشرقية والتي تعزى للتغيرات الشخصية والوظيفية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة وخلصت إلي النتائج وهي : أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام متوسط نسبياً، إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل من أفراد مجتمع الدراسة علي النحو التالي :طبيعة العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، صراع الدور، عبئ العمل، غموض الدور.

إن مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام مرتفع نسبياً. وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي

ت- الدراسات المحلية :

1- دراسة ناصر الدين زيدي (2004) : وكان عنوانها "سيكولوجية المدرس الجزائري" وهي دراسة وصفية تحليلية تهدف إلى التعرف على الوضع المهني للمدرس الجزائري، والكشف عن العوامل التي تساهم في إيجاد عصاب القلق عند المدرس، وانعكاسات القلق على واجباته المهنية، والصحية، شملت عينة الدراسة 754 مدرسا من بينهم 523 مدرسا مصابا ببعض الأمراض الجسمية و231 مدرسا غير مصاب، موزعين على 12 ولاية من الولايات الجزائرية، وذلك في مختلف الأطوار التعليمية (طور الابتدائي، المتوسط، الثانوي).

استخدم الباحث في دراسته مجموعه من الادوات وهي (الملاحظة، المقابلة، و إستبيان) للكشف عن مستوى الصحة الجسمية والعوامل المهنية المؤثرة على المدرس، قائمة المظاهر السلوكية، مقياس بيبليجر للقلق وقائمة أيزنك للشخصية (أ) و (ب).

أفرزت النتائج جملة من الحقائق عن الوضع المهني للمدرس الجزائري، منها العمل في ظروف مهنية غير مناسبة، كالاكتظاظ في الاقسام، قلة الوسائل، ضغوط الادارة، فمعظم أفراد العينة بصنفيها يعانون من أثر العوامل المهنية الضاغطة التي تؤثر في

درجات القلق لدى الفئتين ،وهناك تفاعل بين العوامل الصحية والمهنية في حدوث القلق ،واضطرابات سلوكية ،فقد بينت النتائج أن 41,60% من هذه الاضطرابات ظهرت عند المدرس في السنوات الثلاث الاولى من بداية ممارسة مهنة التدريس ،ثم تليها الفترة الممتدة من 4 إلى 7 سنوات ب25% ثم الفترة الممتدة من 12 سنة فما فوق بنسبة 22,40%، وأخيرا الفترة الممتدة من 8 إلى 10 سنة ب10,80% ،كما بينت النتائج أن أكثر الاضطرابات المنتشرة بين المدرسين ،والتي قد تكون لها علاقة بممارسة مهنة التدريس هي :أمراض الجهاز الحسي ب63,09% ،أمراض الجهاز الدوري ب43,97% ،أمراض الجهاز النفسي (القلق ،الاكتئاب) نسبة 26,57%، وأمراض الجهاز الهرموني والغدد بنسبة 12,04% .

وقد أوضحت الدراسة أيضا أن هناك مجموعة من العوامل المهنية التي تؤثر على الحالة النفسية للمدرسين ،وتسبب لهم ضغطا يؤثر على معنوياتهم ،وقد صنّفها الباحث إلى عوامل هي:

_ ظروف العمل :كالاكتظاظ داخل القسم ،عدم توفر الوسائل التعليمية ،الحجم الساعي غير المناسب ،الأجر لا يعادل الجهد المبذول .

_ الإدارة التربوية :النظم التعليمية ،واللوائح في غير صالح المدرس ،عدم اهتمام الإدارة بمقترحات المدرسين ،التفتيش لا يتم بشكل موضوعي وتربوي .

_ علاقة المدرس بمهنته: رغبة المدرس في ترك مهنة التدريس بسبب ظروف العمل الضاغطة، وتدني مكانته الاجتماعية.

_ الاتصال بعقول غير ناضجة. (جوابي لخضر، 2016، ص 46,45).

2- دراسة باهي سلامة (2007) تحت عنوان (مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوماتية لدى المدرسين)، أشتملت عينة الدراسة (816) مدرسا في (4) ولايات جزائرية، أفرزت الدراسة نتائج مفادها أن:

يعاني مدرسو التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي من مستوى عال من الضغوط ولعامل الجنس مساهمة فعالة في تحديد مستويات الضغوط، حيث توصلت الدراسة إلى تبيان أن الذكور أكثر شعورا بالضغوط على المقياس ككل وفي أبعاده، ما عاد الضغوط المرتبطة بأعباء المهنة التي لم تظهر فروق في الجنس.

أما مرحلة التدريس فلم تظهر فروقا دالة إحصائيا بين المدرسين، الامر الذي يؤكد تأثير المدرسين في المراحل التعليمية الثلاث بمصادر الضغوط المهنية المتشابهة، أما عامل الخبرة المهنية فقد أظهرت النتائج وجود فروق بين الفئات الثلاثة مع العلم أن الفئة الوسطى هي الفئة الأكثر شعور بالضغط تليها الفئة طويلة الخبرة ثم الفئة قصيرة الخبرة، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة دالة إحصائيا بين مصادر الضغوط المهنية وأعراض الاضطرابات السيكوسوماتية.

3- دراسة شريف مرشدي (2008) : بعنوان "مصادر الضغط المهني وإستراتيجية التعامل لدى الجراحين" وفيها تمت الدراسة على عينة من الجراحين بمستشفيات الجزائر العاصمة، وكانت تهدف لمعرفة مصادر الضغط المهني لدى هذه الفئة ودراسة العلاقة بين الجنسين في مستوى الشعور بالضغط المهني ودراسة العلاقة بين مصادر الضغط المختلفة وإستراتيجيات المواجهة، بالإضافة لذلك معرفة الإستراتيجيات المنتهجة من طرف الجراحين للتكيف مع الوضعيات الضاغطة.

4- دراسة شابني سمية (2012) : عنونت الدراسة "بالضغوط النفسية لدى المدرسين نتيجة المتغيرات الجديدة في المنظومة التربوية"، وكانت تهدف الدراسة للتعرف على أهم العوامل التي تؤثر في سلوك المدرس والانعكاسات والآثار النفسية، الجسمية، والانفعالات الناتجة عن التغيرات الجديدة في المنظومة التربوية بالجزائر، وطبقة الدراسة على عينة من 180 مدرس من التعليم المتوسط بولاية الجزائر، منهم 79 مدرس و 101 مدرسة.

وقد استخدمت الباحثة في دراستها مجموعة من الأدوات لجمع البيانات، كالمقابلة المسجلة، واستبيان موجه للمدرسين، اشتملت على 143 عبارة موزعة على ثلاثة محاور، الأول حول العوامل المسببة للضغوط النفسية، والمحور الثاني عن الاعراض التي تظهر على المدرسين عند تعرضهم للضغوط النفسية، أما المحور الثالث فكان حول الاقتراحات التي يمكن أن يقدمها المدرسون للتخفيف من الضغوط النفسية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أغلب أفراد العينة يعانون من الضغوط النفسية، ومن العوامل التي ساهمت بشكل كبير في معانات المدرسين من الضغوط النفسية، التغييرات والتجديدات التي أحدثت في البرامج، والمناهج التعليمية، وطرق التدريس، كما اتضح أيضاً أن القائمين على نظام التربية والتعليم لم يهيئوا الأرضية المناسبة لأحداث هذه التغييرات، وقد تبين أيضاً من نتائج الدراسة أن المدرسين يعانون من أعباء مهنية كثيرة مثل: اكتظاظ الأقسام، عدم توفر الوسائل الضرورية لتنفيذ البرامج الجديدة، عدم جدية برامج التكوين المتعلقة بالتغييرات الجديدة، بالإضافة إلى طرق التقويم التي أثقلت كاهل المدرسين، بالإضافة إلى عدم إشراك المدرسين في التغييرات التي أدخلت على المنظومة التعليمية، وقد اتضح أيضاً أن تعرض المدرسين للضغوط النفسية نتيجة للسلوكات والمستوى المتدني للتلميذ، وعدم اهتمام الأولياء.

(جوابي لخضر، 2016، ص51، 52).

من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها يتضح أن مهنة التدريس مهنة صعبة لما تحتويه من مصادر متعددة لضغوط المهنية وهذا ما بينته أغلب الدراسات في نتائجها إذ أن المدرس يعاني من الضغط المهني الذي يؤثر سلباً على أداءه وعلى صحته النفسية والجسدية.

الباب الأول: الجانب النظري

الفصل الثاني

مصادر الضغط المهني.

تمهيد:

يعد الضغط المهني من الظواهر الشائعة في مجالات العمل ، والذي يؤدي اذا استمر لفترة طويلة إلى إعاقة الفرد عن تكيفه و اختلال سلوكه و سوء توافقه النفسي والاجتماعي...حيث يعتبر مجال العمل من أهم المجالات التي تسبب الضغط نظرا لأهميته ومكانته في حياة الإنسان ،ففيه يقضي هذا الأخير معظم وقته وعليه يعلق أغلب آماله ومنه ينتظر الكثير من الاشباع لرغباته ،لهذا حظى الضغط في ميدان العمل في أوائل السبعينات باهتمام الكثير من الباحثين ،وظهر مصطلح الضغط المهني الذي أدرج من المفهوم العام للضغط ،وعليه يأتي هذا الفصل الذي سنتطرق فيه إلى أهم العناصر المتعلقة بالضغط المهني ،من خلال تعريف هذا المصطلح ،النظريات المفسرة له ،عناصره،مصادر الضغط المهني ،أنواعه ،قياسه ،علاجه،وغيرها.

2-1: مفهوم الضغط :

عندما نتحدث عن الضغوط ،فإننا نعني بذلك قضية لازمت الإنسان منذ وجوده على الأرض ،فقد وجد ليعمل وكان هذا العمل ولا يزال مصدرا لشقاء ،وذلك مصداقا لقوله تعالى: "لقد خلقنا الإنسان في كبد" ولقد ترتب عن هذا العمل وما صاحبه من شقاء مواجهة الإنسان للعديد من المخاطر والتحديات في حياته التي كانت سببا في هاته الضغوط ،حيث استطاع الإنسان أن يتكيف مع بعضها ويسخر بعضها لصالحه ،في حين كان بعضها الآخر قاسيا وشديدا ترتب عنها في بعض الأحيان تعاسته وشقاؤه.(عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان ،1998 ،ص13).

وكلمة ضغط مشتقة من اللغة اللاتينية ،واستخدمت في القرن 17 بمعنى: الشدة أو المحنة أو الحزن ،أو البلاء .ومنه أخذ الفعل الفرنسي **êtreindre** بمعنى طوق بذراعيه وبجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسبب القلق و لم تظهر كلمة الضغط في اللغة الفرنسية إلا بعد القرن العشرين ،لكن نجد نفس الكلمة قد أستعملت منذ قرون في اللغة الإنجليزية وهي تدل على الضجر ،المحن ،الحرمان ،العذاب .وفي اللغة العربية نجد أن مصطلح الضغط (ضغطة -ضغطا) بمعنى عصره ،ضيق عليه ،كما نجد (الضغطة) بمعنى الضيق والشدة والمشقة. (قاموس علم النفس،1988،ص427).

وخلال القرنين الثامن والتاسع عشر أصبح يشير إلى القوة أو الضغط أو الإجهاد أو التوتر، ثم استخدم المصطلح في العلوم الأخرى ،خصوصا في علم النفس ليبدل على

الموقف الذي يكون فيه الفرد واقعا تحت إجهاد انفعالي أو جسمي . (فائق فوزي عبد الخالق ،1996 ،ص31).

2- 2 :تعريف الضغط المهني:

أ -التعريف اللغوي :الضغط - Stress - مشتق من الفعل اللاتيني Stringers الذي يعني :ضيق ،شدة ،ومنه أخذ الفعل الفرنسي Etreinder بمعنى :طوق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسبب القلق.(زينب النجار،شحاته حسن،2003 ،ص208).

- الضغط :القهر، الاضطراب والضغط بمعنى الشدة والمشقة.(فتيحة بن زروال ،2002 ،ص 445).

ب - التعريف الاصطلاحي :أولى الباحثون في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي في الدول الغربية أهمية كبرى لموضوع الضغط المهني خلال العقود الثلاثة الاخيرة غير أنهم اختلفوا في تعريفاتهم له (طبيعته ،مصادره ،آثاره ،وكيفية السيطرة عليه) وذلك باختلاف التناولات والنماذج التي استعملوها مما عقد وسيزيد من تعقيد الدراسات الجارية حول هذا الموضوع . ومن هذا المنطلق سنقدم بعض أهم التعاريف التي تناولت موضوع الضغط المهني:

يرى قاموس "LAROUSSE" أن الضغط هو ذلك التشويش الذي يحدث في الجانب الذهني والبيولوجي الذي تثيره العوامل الضاغطة المتنوعة كالبرد ،المرض ،الانفعال ،الصدمة وهو استجابة شاملة وليست نوعية من طرف العضوية لكل الطلبات التي

تصل فهي استجابة وآلية تكيف العضوية.(Stora-J-B,1993).

ويرى الصباغ بأنه: "الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل بين ظروف العمل وشخصية العامل، والتي تؤثر على حالته النفسية والبدنية والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه". (زهير الصباغ، 1981، ص29).

تعريف ماتسون: هو استجابته متكيفة، تعدلها وتتوسطها خصائص الشخص أو عملياته النفسية التي هي الاستجابة عمل أو ظرف أو حدث خارجي، يضع متطلبات خاصة بدنية أو نفسية للشخص.

كما يعرفه سيلافي: بأنه تجربة ذاتية تحدث اختلافا نفسيا أو عضويا لدى الفرد، وتنتج عنه عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه.

ويعرف كابول الضغط المهني: بأنه أية خصائص موجودة في بيئة العمل والتي تخلق تهديدا للفرد. (خضير كاضم حمود الفريحان، 2009، ص275).

تعريف BEEH & NEWMAN: بأنها عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.

ويعرفه GRATH بأنه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص. (محمود سليمان العميان، 2005، ص161).

2-3 : تعريف الضغط المهني لدى المدرسين:

تعرف الضغوط المهنية للمدرسين على النحو الآتي: هي ما يتعرض له المدرس من مشكلات في محيط عمله، وتسبب له ضعف القدرة على أداء العمل بكفاءة وبصورة جيدة، بل يمكن أن تسبب له أعراضاً مرضية، أو تؤدي إلى غيابه عن عمله أو تركه. كما قصد به أيضاً شعور المدرس بالعجز عن أداء عمله بسبب ما يواجهه من إحباط ومشكلات في البيئة المدرسية، ينتج عنها حالة من الاجهاد النفسي والبدني، وتصابها إنفعالات غير سارة مثل التوتر والاحباط والغضب.

ويعد التعريف الذي قدمه المكتب الدولي للعمل أدق وأشمل تعاريف بحيث يعتبر الضغط عند المدرسين ظاهرة عالمية معترف بها، يظهر في حالة تعب أو وهن عصبي حاد يرجع إلى الإحباط والحصر أمام مهنة التدريس، ومن أعراضه نجد التهيج، الغضب، الإنهاك، إرتفاع الضغط الشرياني...فهو حقيقة مرض مهني.

عرفت عزت عبد الحميد (1996) ضغوط العمل لدى المدرس بأنها: إدراك المدرس بأن متطلبات العمل تفوق قدراته وإمكاناته نتيجة الأعباء الزائدة للعمل وغياب المعلومات الواضحة عن الدور الذي يجب أن يقوم به كمدرس بالإضافة إلى مواجهته للمطالب المتناقضة من جانب رؤسائه وعدم إستخدامه مهاراته وخبراته في التدريس. (طه عبد

العظيم حسين، 2006، ص216)

2-4 : النماذج والنظريات المفسرة للضغط المهني :

تعددت وجهات نظر العلماء والباحثين حول موضوع الضغوط فاعتبره البعض كمثير في حين تناوله البعض الآخر باعتباره عملية تفاعل بين الفرد والبيئة، وهذا ما يفسر ظهور الكم الهائل من النماذج والنظريات المفسرة للضغوط ومن بينها مايلي:

أ- نظرية كانون (1932) : يعتبر العالم الفسيولوجي كانون من الأوائل الذين استخدموا مصطلح الضغط، وعرفه برد الفعل في حالة الطوارئ أو استجابة الكر والفر، فعندما يدرك الانسان بأنه يتعرض للتهديد يتم تنبيه الجسم بسرعة، ويصبح مدفوعا بتأثير من الجهاز السمبتاوي / الودي (Sympathetic Nervous System) ، وجهاز الغدد الصماء (Endocrines System). وهذه الاستجابة الفيزيولوجية تعمل على تهيئة الإنسان لمواجهة التهديد أو الهرب ،ولذلك فهي تدعى استجابة الكر والفر . ويرى كانون أن استجابة الكر والفر من الناحية المبدئية استجابة تكيفية ،لأنها تجعل العضوية قادرة على تقديم الاستجابة بسرعة عند تعرضها للتهديد .كما بين من الناحية الثانية ،أن الضغط قد يسبب الأذى للعضوية لأنه يعطل الوظائف الانفعالية والسيكولوجية ،ويمكن أن يسبب مشاكل صحية مع مرور الوقت .

كما أولى كانون اهتماما لدور الجهاز السمبتاوي أو العاطفي كأحد أقسام الجهاز الذاتي لدوره الهام في تهيئة الجسم لمواجهة المواقف الضاغطة وتمكينه من الاحتفاظ بالتوازن الحيوي للجسم .(علي عسكر، 2003، ص 33-34).

ب- نظرية هانس سيللي: قدم هانس سيللي لردود الفعل النفسية والجسدية إتجاه الضغط، حيث إعتبر أن لأعراض الإستجابة الفسيولوجية للضغط هدفا للمحافظة على الكيان والحياة. وحدد سيللي générali ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط أطلق عليها: أعراض التكيف العامة: وهي adaptation syndrome .

1_ مرحلة الإنذار أو التنبيه:

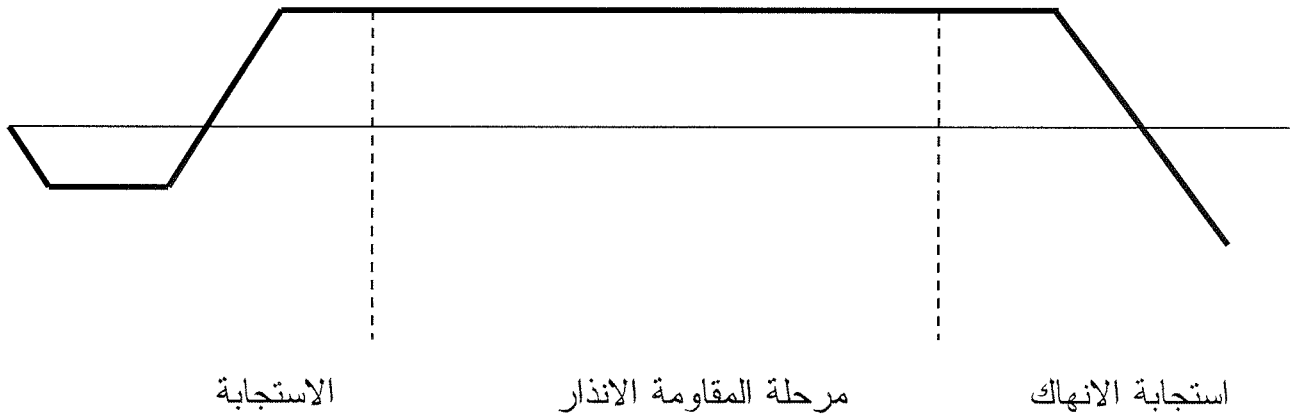
وهي الاستجابة المبدئية الأولى للموقف، وذلك عندما يدرك الفرد التهديد الذي يواجهه عن طريق الحواس، التي تنتقل منها الإشارات العصبية إلى الدماغ باتحديد إلى الغدة النخامية، وهذا بدوره يرسل رسائل عصبية و كيميائية للأجهزة المعنية، وبالتالي يتم إفراز هرمونات في الجسم ويزداد التنفس تشدد العضلات ليتهيأ الجسم لعملية المواجهة.

2_ مرحلة المقاومة:

وهي مرحلة الحافظ على التوازن الحيوي لأنسجة الجسم عندما يتعرض للتحطيم والتدمير إلا أنه بعد تعرض الفرد لضغط طويل لمدة، فإنه يصل الى نقطة يعجز فيها عن الإستمرار وتصبح الطاقة على التكيف منهكة ومجهددة، وبالتالي يدخل الفرد في مرحلة الاعياء والإنهاك .

3_مرحلة الإنهاك: إن استمرار الضغط أو التهديد يؤدي إلى استنفاد الأعضاء الحيوية لقواها اللازمة للسمود الأمر الذي يؤدي في بعض الحالات إلى الموت ،وهناك أدلة علمية تبين أن استمرار الضغط يمكن أن يؤدي إلى ضعف جهاز المناعة في الجسم ،وفي الحالات القصوى إلى الوفاة ومن الانتقادات التي وجهت إلى نظرية هاني سيلبي ،تتمثل في إهماله للعوامل الاستجابة للضغط ،إذ يتمثل الضغط عنده بمثابة استجابة لتنبهات فيزيولوجية ونشاط هرموني.

شكل رقم (01) :يمثل مراحل التناذر العام للتكيف حسب سيلبي Selye (1956).



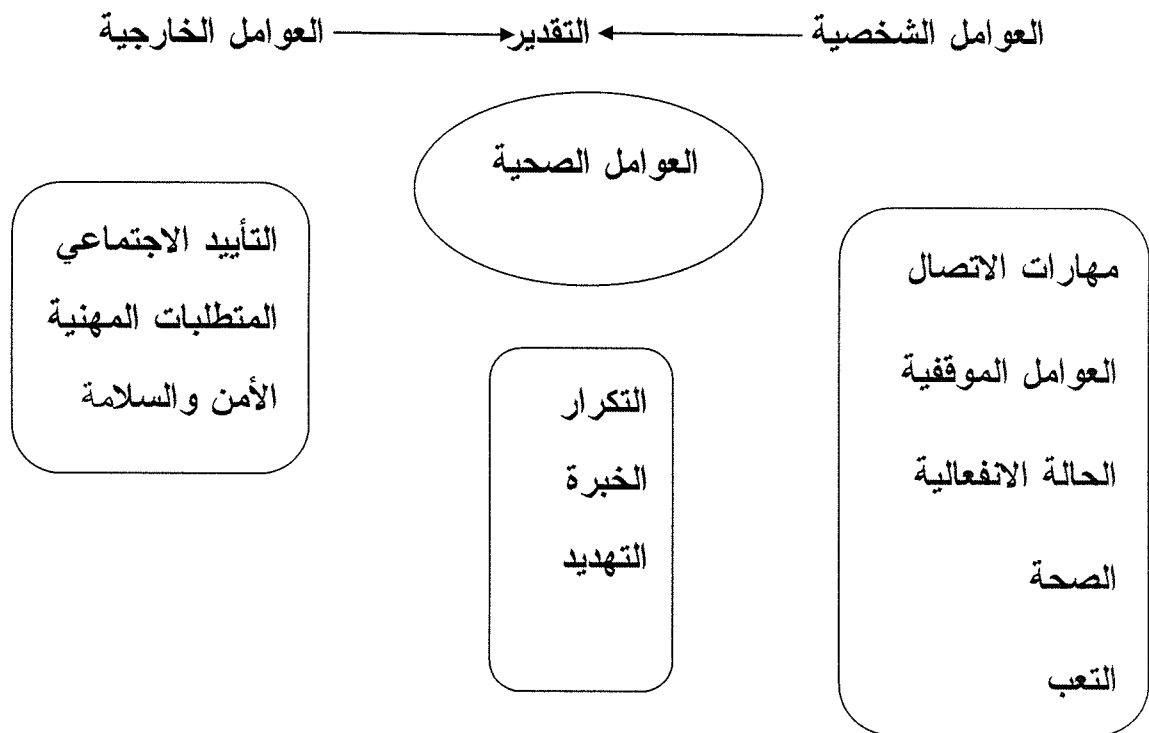
المصدر : (جرجار منير، 2016، ص41-42).

ج- نظرية لازاروس Lazarus :

توضح هذه النظرية بأن التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما يكون إدراك كم التهديد ليس لإدراك مصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية، حيث يعتمد تقدير الموقف على العديد من العوامل الشخصية، وعلى عوامل أخرى خارجية، بيئية، اجتماعية.

وتحدد هذه النظرية أن الضغط ينشأ بوجود تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين :

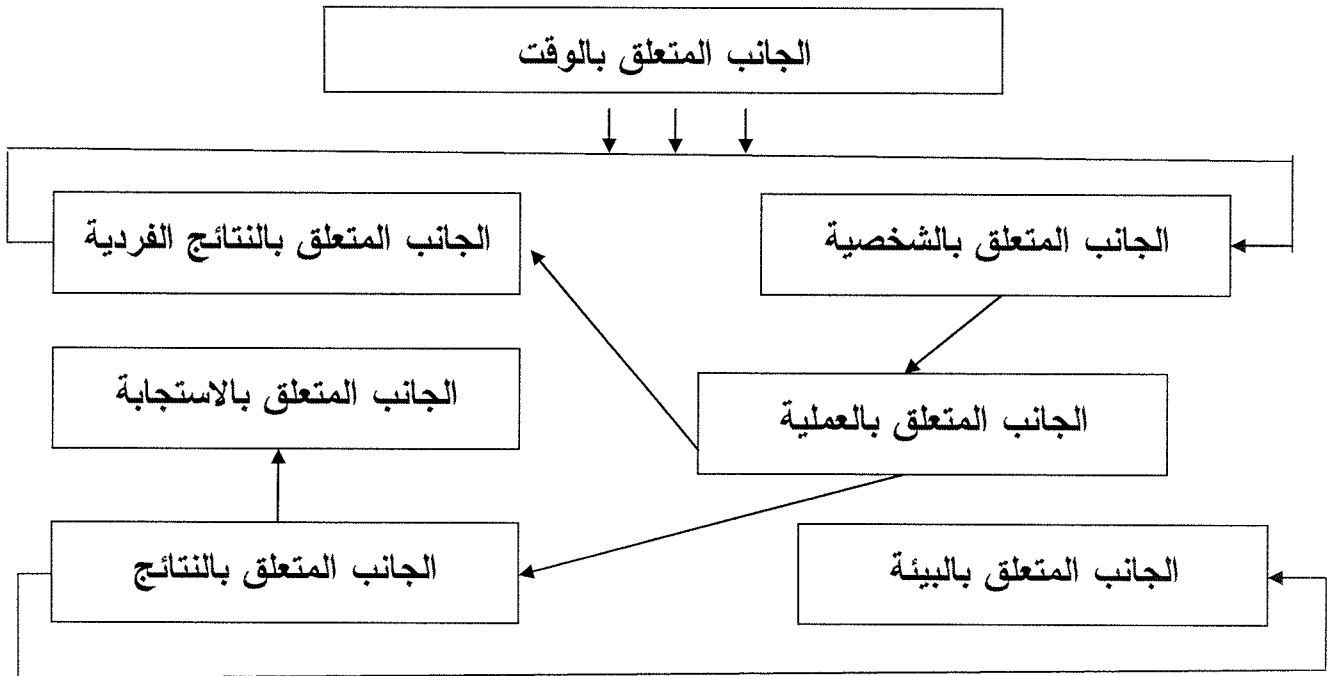
- معرفة الأسباب التي تسبب الضغط
- تحديد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (02) الموالي:



د- نموذج ليبير ونيومان -1978:-

يقوم النموذج على افتراض أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما: الفرد والمنظمة، أن تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد، قد يؤدي إلى ضغوط تترك أثارها على كل من الفرد والمنظمة، وهذا يدفع كلا منهما إلى الاستجابة لهذه الضغوط بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (03) الموالي

(T.A. Beehr,1995,p12): الشكل رقم (03) نموذج ليبرومان



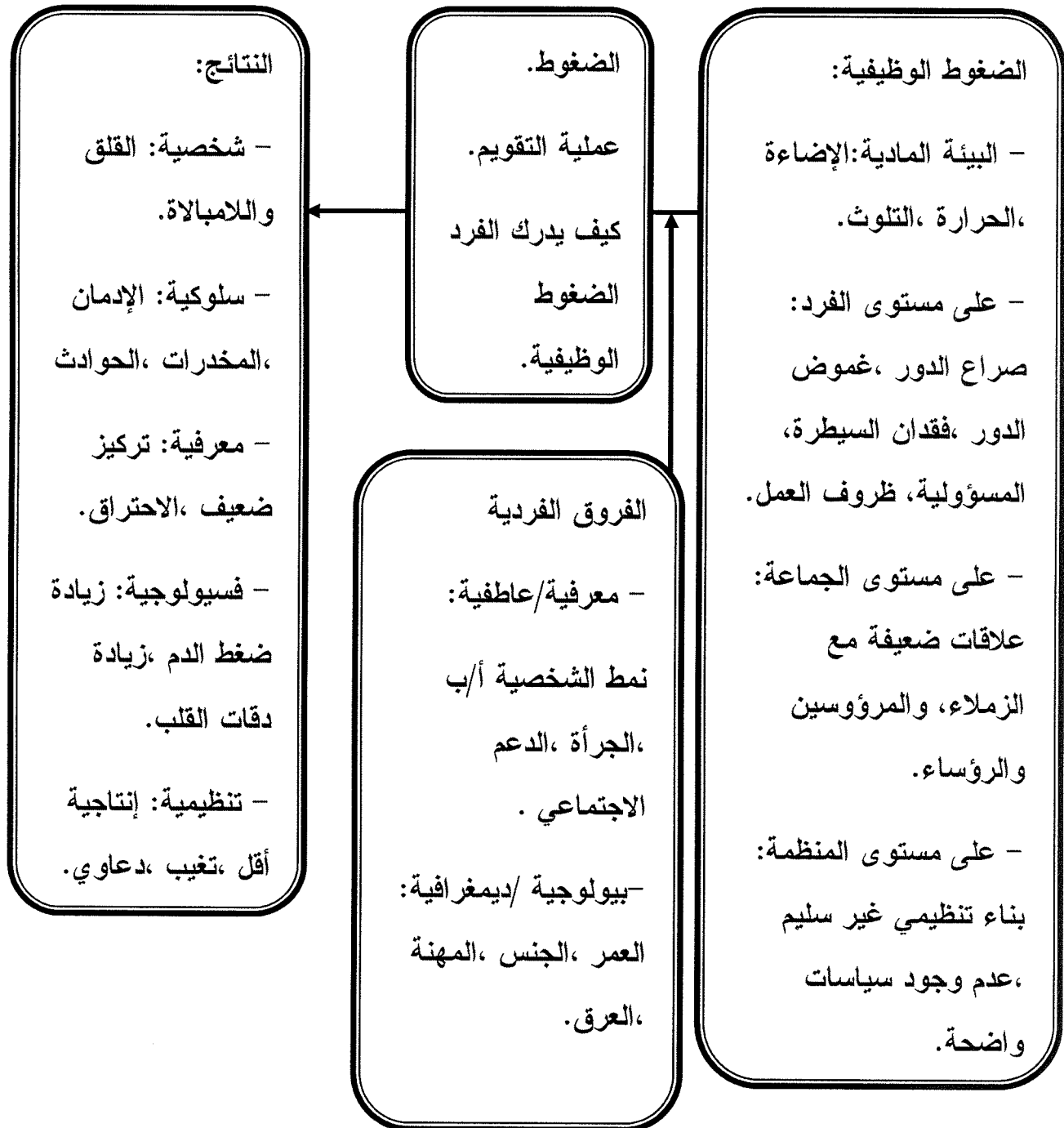
المصدر: أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات

ه- نموذج جيبسون وزملائه: Gibson -1982:

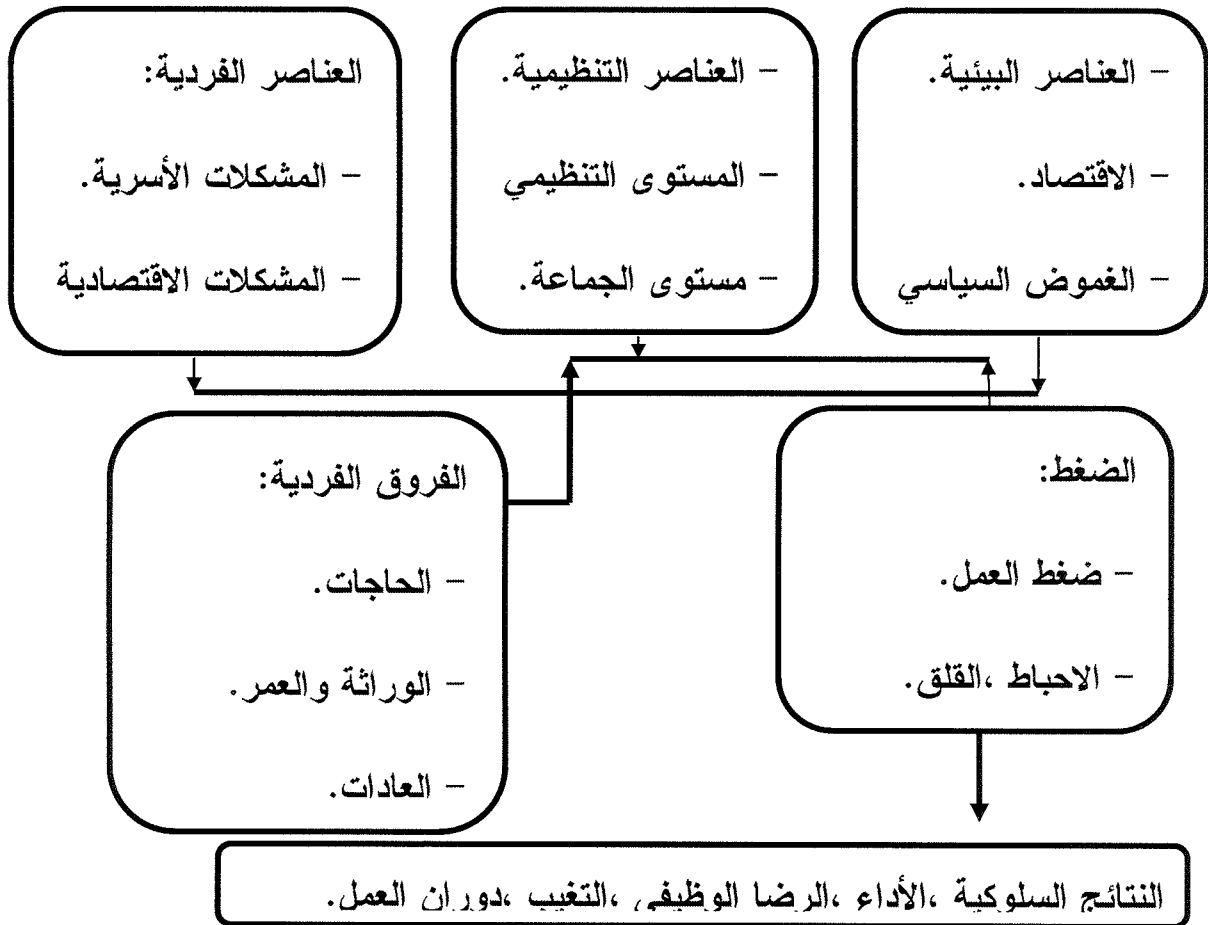
مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وتأثير ذلك على عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به، ومن هذا على النتائج وآثار الضغط.

ويشير هذا النموذج إلى دور الفروق الفردية (المعرفية، العاطفية، البيولوجية والديمغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها ممثل في الشكل رقم

(04) :



و- نموذج سيزلاقي وولاسي : يقوم هذا النموذج على أن الضغوط الخاصة بالعمل تتبع من مصادر رئيسية هي: البيئة، الفرد، العناصر التنظيمية، وتسهم هذه المصادر مجتمعة في خلق أنماط مختلفة من الضغوط والتي تؤثر على العاملين، رغم تباين حدة الضغوط من فرد لآخر بسبب الفروق الفردية. إلا أن هذه الضغوط تترك آثارها على مستوى الفرد، وذلك على عدة جوانب سلوكية ونفسية وصحية وجسمانية، كما أنها تترك آثارا سلبية على المنظمة التي ينتمي إليها الفرد كما هو موضح في الشكل رقم (05):



يوضح الشكل (05) الآثار السلبية للضغوط ومدى تأثيرها على الفرد والمنظمة.

المصدر: عبد الرحمن بن أحمد بن محمد الهيجان. (عبد الرحمان بن أحمد بن محمد الهيجان، 1998، ص92).

مما سبق نلاحظ أن النماذج والنظريات تختلف من باحث لآخر، حيث لا يوجد نموذج واحد أو نظرية متفق عليها، كما نلاحظ كذلك أن النظريات والنماذج التي عرضت ركزت على بعض الجوانب التي أغفلتها نماذج ونظريات أخرى.

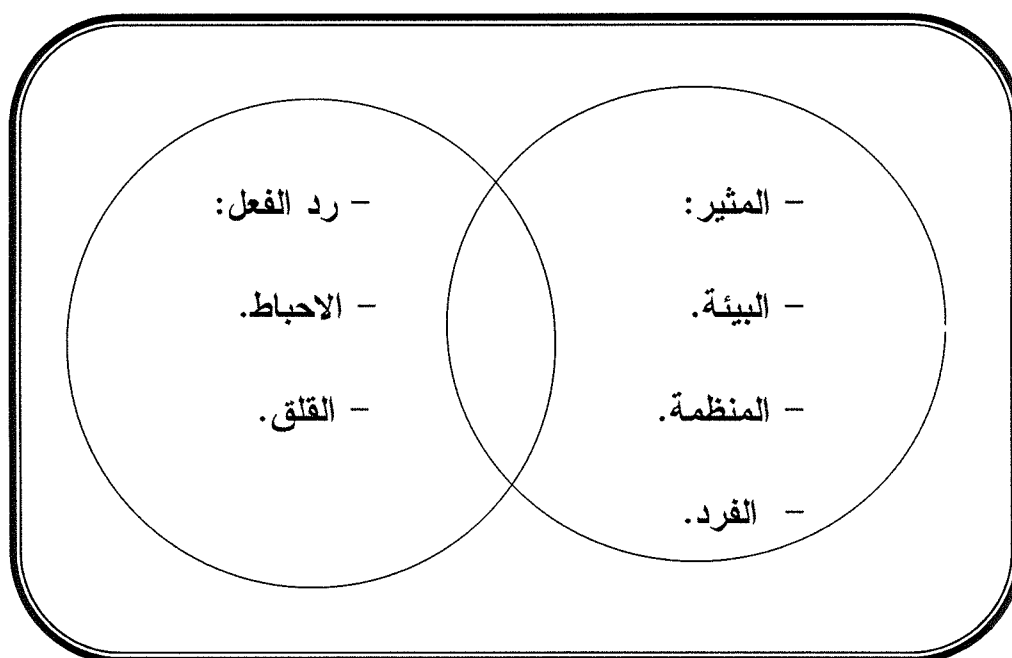
2- 5: عناصر الضغط المهني : توجد عدة عناصر متداخلة للضغوط المهنية والتي حددها " سيزلاقي " و"الاس " في ثلاث عناصر أساسية هي :المثير، الاستجابة والتفاعل (اندرودي سيزلاقي ، 1991 ،ص180).

أولاً :عنصر المثير :يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط ،وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

ثانياً :عنصر الاستجابة :يتمثل هذا العنصر في ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها.

ثالثاً :عنصر التفاعل :وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة. وبأن هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية من العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.(صلاح الدين عبد الباقي ، 2004 ،ص337).

والشكل التالي يوضح عناصر الضغط: الشكل رقم (06) :عناصر الضغوط.



2-6: مراحل حدوث أو تطور الضغط المهني:

أ- مرحلة التعرض للضغوط : يطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر ،وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين ،سواء كان داخليا أو خارجيا ،ويمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر:

- زيادة ضربات القلب.
- الأرق.
- توتر الأعصاب.
- الضحك الهستيري.

- سوء استغلال الوقت.
- الاستهداف للحوادث.
- الحساسية للنقد.

ب- مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط) : تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في مرحلة التعامل مع التغيرات، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين إما بالمواجهة أو الهروب وذلك في محاولة للتغلب عليها، والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل إلى الضغوط. (محمد إسماعيل بلال، 2005، ص44).

ج - مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف : عند التنبه يستجيب الجسم بإفراز الهرمونات من أجل رفع نسبة الكوليستيرول في الدم، لتوفير الطاقة التي يحتاجها الجسم من أجل الاستجابة (9:44 31-05-2009 www.stressinfo-org)، حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية، بالإضافة إلى محاولة التكيف مع ما يحدث فعلا فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن أما في حالة الفشل، ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.

د-مرحلة التعب والإرهاك : ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها:

- الاستياء من جو العمل.
- انخفاض معدلات الانجاز.
- الإصابة بأمراض نفسية مثل النسيان المتكرر، السلبية، اللامبالاة والاكنتاب.
- الإصابة بالأمراض العضوية مثل قرحة المعدة، السكر وضغط الدم.(محمد إسماعيل بلال،2005،ص46).

2-7: مستويات الضغط المهني :إن دراستنا في هذا الفصل لموضوع الضغط لا يجب

أن يجعل منا نعتقد أنه سلبي بكافة جوانبه ،فالضغط يحدث الكثير من الايجابيات لهذا تم تقسيمه من طرف الباحثين إلى عدة مستويات وهو ما سنحاول التطرق إليه فيمايلي:

أ- المستوى المرتفع :وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بتراكم العمل عليهم وتسبب انخفاضا في روحه المعنوية وتولد ارتباكا عنده تشعره بالفشل والتشاؤم والقلق وقد يؤدي إلى فقدان رغبته في العمل.

ب- المستوى المقبول :وهي من الضغوط الإيجابية والتي يشعر بها الفرد بالمتعة في العمل وعلى قدرته الفائقة على حل المشكلات وتتميز بأنها تعطي شخصية الفرد

الحيوية والنشاط والتفاؤل الدائم والقدرة العالية على التفكير بالتركيز وعلى حل المشكلات ،كضغوط المدير على العاملين للمحافظة على حيويتهم ودافعيتهم لانجاز الأعمال.

ج- المستوى المنخفض: وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بالملل والإجهاد والإحباط تسبب له الشعور بالضعف. (جاسم مشتت دواي، 2005، ص 16).

وبما أن الفرد لا يمكنه تجنب الضغوط تماما فعليه مواجهتها والتصدي لها قبل وقوعها والاستفادة منها وتوجيهها التوجه السليم وذلك عن طريق إقامة نوع من التوازن بزيادة الضغوط النافعة التي تدفع الفرد والمنظمة للنمو والتقليل من الضغوط الضارة التي تعرض سلامة الفرد والمنظمة للفشل، إذ عليه أن يعرف حجم العمل الذي يقف عند حدود مقدرته ولا يتعداه وكذلك المنظمة.

2- 8 :أنواع الضغط المهني :

حاول الباحثون في موضوع الضغوط تقسيم هذا الأخيرة الى أنواع وذلك حسب معايير حيث يصنف الضغوط الى نوعين وهما ضغوط ايجابية وأخرى سلبية. تصنيف معينة ،ويعتبر التصنيف على اساس الآثار المترتبة عنها هو المعيار الأكثر شيوعاً وقد ميز هاني سيلبي SELY بين نوعين من الضغوط هما :

أ_ **الضغوط الايجابية EUSTRESS:** وهي الضغوط المفيدة والتي لها انعكاسات ايجابية ،حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج والانجاز بسرعة وحسم ،كما أن آثار نفسية

إيجابية تتمثل في تولد الشعور بالسعادة والسرور لديه . وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل ،حيث إن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها . أما غير المحددة فهي حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن إنجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة .

ب- الضغوط السلبية DISTRESS .

وهو الصورة المدمرة للضغوط ،ويؤدي إلى اختلال وظيفي في تكيف الكائن (محمد حسن محمد حمادات ،2007 ،ص167).حيث تؤثر في حالته الجسدية والنفسية . وهذا ما يؤدي إلى اختلال في الاستجابة سواء المعرفية أو النفسية (ماجدة بهاء الدين السيد عبيد ،2008 ،ص115)، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف في الأداء.

بالإضافة إلى التصنيف السابق هناك تصنيفات أخرى أهمها :

1-حسب معيار السبب :

أ-الضغوط الأسرية(التناحر الأسري ،الانفصال ،وفاة ،فقر...)

ب-ضغوط النقص (نقص الممتلكات ،نقص الأصدقاء ...)

ج-ضغوط العدوان (سوء المعاملة من العائلة ،من الأقران والأصدقاء...)

د-ضغوط السيطرة (التأديب العقاب القاسي ...). (عمر وصفي عقيلي ،2005 ،

ص595)

2-من حيث الشدة : صنفها "بابكوك"- "Babcock" إلى ثلاث أنواع وهي :

أ-ضغط ناتج عن الصراعات الداخلية : كالعصاب وهذا النوع مرتبط بشكل وثيق بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق .

ب-ضغط ذو أصل خارجي : أي صادر من بيئة الفرد كمواجهته لعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة فيريد اجتيازها وتخطيها ليشعر بالراحة والرضا .

ج-جهاد مرتبط بالحاجة إلى الإبداع: فالمبدع في حاجة لأن يعيش في بيئة تحفزه على طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية (لوكيا الهاشمي، بن زروال فتيحة، 2006، ص15-16).

3-من حيث الفترة الزمنية : التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الإنسان النفسية والبدنية :ويقسم "Jains" الضغوط إلى :

أ-الضغوط البسيطة :وتستمر من ثوانٍ معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب-الضغوط المتوسطة : وتمتد من ساعات إلى أيام وتتجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه.

ج-الضغوط المضاعفة :وهي التي تستمر لأسابيع وأشهر وتتجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز. (فائق فوزي عبد الخالق، 1996، ص14) .

4-من حيث المصادر :صنّفها "Mc Grath" إلى :

أ-الضغوط الناتجة عن البيئة المادية :يتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهام وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.

ب-الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية :تظهر لدى الأفراد الذين يتفاعلون معاً في مجالات العمل مع الزملاء.

ج-الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد :تعزى إلى الخصائص الشخصية المتوارثة أو المكتسبة. (فاروق عبده فلية ، 2009 ، ص308).

وقد وضع عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان جدولاً لمقارنة بين الضغوط السلبية والاضغوط الايجابية نوره فيما يلي: الجدول رقم (01) :المقارنة بين الضغوط الايجابية والاضغوط السلبية.

الضغوط السلبية	الضغوط الايجابية
1. تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية.	1. تمنح دافعا للعمل.
2. تولد ارتباكاً.	2. تساعد على التفكير.
3. تدعو للتفكير في الجهد المبذول	3. تحافظ على التركيز على النتائج.
4. تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.	4. تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحدٍ.

5. تشعر الفرد بأن كل شيء يمكن أن يقاطعه ويشوش عليه.	5. تحافظ على التركيز على العمل.
6. الشعور بالأرق.	6. النوم جيداً.
7. ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها.	7. القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر.
8. الاحساس بالقلق.	8. تمنح الاحساس بالمتعة.
9. تؤدي إلى الشعور بالفشل.	9. تمنح الشعور بالانجاز.
10. تسبب للفرد الضعف.	10. تمد الفرد بالقوة والثقة.
11. التشاؤم من المستقبل.	11. التفاؤل بالمستقبل.
12. عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.	12. القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية

المصدر: (عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان، 1998، ص30).

2-9: مصادر الضغط المهني: لقد أشارت أغلب نتائج البحوث والدراسات التي كانت تدور حول تحديد مصادر ضغوط العمل إلى فئتين رئيسيتين هما: تشمل أحدهما عوامل ومتغيرات لها علاقة ببيئة العمل (مصادر تنظيمية)، والأخرى متغيرات ذات علاقة بشخصية العامل (مصادر متعلقة بالفرد)، والتي تختلف من حيث أبعادها من

فرد لأخر ،بحيث ينشأ الضغط المهني من تفاعل قوي بين تلك المتغيرات ومدى استجابة الفرد لها .وعليه يمكن حصر مصادر الضغوط المهنية في جانبين رئيسين هما:

أ- المصادر التنظيمية للضغوط المهنية : و يقصد بها كل المصادر التنظيمية المرتبطة بمحيط العمل أو المرتبطة بالعمل نفسه و التي يتعرض لها الفرد ،ولقد بينت الدراسات أهمية بيئة العمل في إحداث الضغوط المهنية منذ بدأ الاهتمام بهذا الموضوع بحيث كشفت وجود عدة عوامل متصلة بمحيط النشاط المهني الذي يؤثر مباشرة على إدراك الافراد للضغوط المهنية.

▪ **عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:** يولي الباحثون أهمية كبيرة لعملية اتخاذ القرارات حيث تعتبر عملية جوهرية فيما يخص تسيير المنظمة. (عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان ،1998،ص182).

حيث يطلع المدراء باتخاذ القرارات أي أنهم بإمكانهم اتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالمجالات التي تقع ضمن اختصاصاتهم للمديرين أو المشرفين وذلك عائد إلى عدة عوامل منها:(خليل محمد حسين الشماع ،2007 ،ص109).

- أهمية القرار والنتائج المترتبة عنه.

- درجة تعقيد القرار.

- مدى المشاركة في اتخاذ القرار.

- المسؤولية المترتبة على القرار.

- درجة توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار. (نواف كنعان ، 2007 ، ص388).

وإتباع الفردية في اتخاذ القرارات وعدم إشراك العاملين من قبل الرؤساء والمشرفين ،تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي يتأثرون بها وهم مسؤولون عنها . (عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان ، 1998، ص182).

ويعتبرُ الهنداوي أن عدم مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات يعد مصدرا لضغوط العمل وذلك لسببين هما:

- ينمو لدى الفرد إحساس بعدم أهميته في المنظمة التي يعمل بها و أنه كل مهمل ،ليس لأفكاره أو آراءه قيمة ،ولهذا فقد استبعد من المشاركة في صنع القرار.
- تتزايد حدة الضغوط إذا ما كانت القرارات لا تخدم بشكل فعال- على الأقل من وجهة نظر الفرد -الهدف الذي سطرت من أجله، وهو ما يعني مقاومة و اعتراض من جانب الفرد على هذه القرارات مما يضاعف في النهاية من حدة ضغوط العمل لديه.
- كما يشير الهيجان إلى أنه بما يتضمنه اتخاذ القرارات من إبعاد متعددة تتعلق بالرئيس أو المرؤوس من الممكن أن تعتبر سببا من أسباب ضغوط العمل وبخاصة إذا ما كانت هذه القرارات قائمة على أساس المركزية الشديدة و عدم مشاركة الموظفين.

▪ **تقييم الأداء :** يعتبر تقييم الأداء من أهم مصادر الضغوط فهو حكم متعدد الأبعاد ،على قدرة فرد ما لشغل عمل وتطويره ،ويقوم به أحد أو عدة مسؤولين في المؤسسة المعنية.(محمد مرعي مرعي ،1999 ،ص241).

فالتقييم عندما لا يؤسس بطريقة موضوعية والتي تعتمد على كفاءة الاداء وتتدخل فيه العلاقات الشخصية والمحسوبية بين القائد والأتباع فإن هذا يولد نوعا من الإحباط لدى بعض المرؤوسين نظرا لعدم تقدير إمكانياتهم ومساواتها لقدرات زملائهم الأقل منهم كفاءة ،قد يفضل بعض الزملاء عنهم ،فيما يتعلق بترشيحهم للمناصب الإدارية أو فيما يخص الحوافز و هذه الأشياء تعد مصدرا من مصادر الضغوط.

▪ **ظروف العمل المادية :** تلعب ظروف العمل المادية دورا مهما في الضغوط إذا لم تحافظ على المستوى المناسب لصحة وسلامة العاملين فيها أهمها ،الإضاءة ،الضوضاء ، الحرارة ،التهوية ،وساعات العمل...

▪ **الضوضاء :**تعد من أسباب الضغوط لآثار النفسية و العضوية السلبية التي تخلفها على الفرد ومن أكثر الخصائص الصوتية ارتباطا بالضوضاء ،الشدة و التردد ،فقد أثبتت الدراسات أن زيادة إفرازات الغدد ،الأدرينالين فوق الكلى مما يؤدي بالجسم إلى الاستجابة الحادة من خلال زيادة ضربات القلب و الضغط الدموي و التي تدل على ارتفاع مستوى الضغط لدى الأفراد ،كما يشير السباعي إلى أنه قد تبين من نتائج بعض البحوث التي أجريت في مجلس بحوث الصحة الصناعية في بريطانيا أن الضوضاء

والأصوات المزعجة لا تترك تأثيرها على الأعمال الحركية البسيطة ولكنها تقلل من كفاءة الإنتاج في الأعمال الصعبة المعقدة لأن هذه الأعمال في حاجة إلى تركيز شديد عند انجازها.

■ **الحرارة:** تبين بعض الدراسات أن التطرف في درجات الحرارة يؤثر على الصحة وأشكال السلوك الاجتماعي مثل: العدوان، كما أن الرطوبة ترتبط سلبيا مع النشاط والحالات المزاجية الايجابية. (جمعة سيد يوسف، 2001، ص150).

حيث ينبغي للفرد أن يعمل في بيئة عمل تتوفر على درجة حرارة معتدلة، ذلك أن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (سواء بالارتفاع أو الانخفاض)، تسبب ضيقا لدى العامل، كما تؤثر تأثيرا سيئا على النواحي الفسيولوجية للعامل، مما يزيد إحساسه بالضيق ويسرع إليه التعب والملل، ويقلل كفاءته في العمل.

وتحدد الحرارة المناسبة لكل بيئة وذلك بحسب نوع العمل وكذا اختلاف الأفراد والقطاع الجغرافي. (فرج عبد القادر طه، 2001، ص250).

■ **الإضاءة:** يحدث الاثر السلبي في حالة الإضاءة المتطرفة، وتساعد الإضاءة المناسبة على سهولة الإدراك، وبالمقابل تؤدي الإضاءة غير المناسبة إلى مشكلات الصداع. (علي عسكر، 2003، ص).

والإضاءة المناسبة تختلف باختلاف خصائص العامل ونوع العمل ومكانه ويرى عبدالقادر طه أنه بالرغم من أن بعض الأبحاث أظهرت أن شدة الإضاءة ترفع الإنتاج

في بعض الأعمال إلى 35%، إلا أنها لو زادت عن القدر المناسب قد تؤدي إلى انخفاضه. (فرج عبد القادر طه، 2001، ص255).

ولا يجب التركيز على شدة الإضاءة فقط بل يجب كذلك مراعاة موقع أجهزة الإضاءة بالنسبة للعين.

■ **الاتصال:** يعتبر الاتصال الدعامة الأساسية التي يقوم عليها أي تنظيم، فهو " عملية تفاعل اجتماعي يستخدمها الناس لبناء معانٍ تشكل في عقولهم صوراً ذهنية للعالم، يتبادلونها عن طريق الرموز، وهو المشاركة في فكرة أو اتجاه أو موقف، وهو أساس العلاقات الإنسانية ومن خلاله يمكن أن تتطور هاته العلاقات وذلك لشموله على معلومات وأفكار وتجارب مختلفة. (حسين خريف، 2003، ص07).

ويؤكد كل من "ديفيز" و"سكوت" -"Davis" & "Scott" بأنه بدون اتصال يتعذر أن يوجد تنظيم أو أن يتقدم الإنتاج الجماعي، ذلك لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد بعضهم ببعض داخل الجماعة. (محمد علي محمد، 1983، ص441).

وللاتصال دور أساسي في أي تنظيم لا يمكن تجاهله، ووجود أي اختلاف أو تشويش في هذه العملية يعتبر مشكلة يمكن أن تقع فيها المنظمة، حيث أن الكثير من الاضطرابات التي تحدث داخل المنظمة يتسبب فيها سوء التفاهم وسوء في قنوات الاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية. سواء بين الإدارة، العمال، أو بين العمال

أنفسهم ،وهذا ما يخلق جواً تنظيمياً تسوده الضغوط والتي تؤدي إلى صراعات وانخفاض في الروح المعنوية وكذا التغيب.

ب- مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالفرد : تختلف استجابة الأفراد للضغوط وذلك بحسب السمات و الخصائص المميزة لكل فرد ،فمن الممكن أن يتعرض الأشخاص إلى نفس الضغوط ومع ذلك لا يكون الأثر واحداً ،وتوضح هذه الدراسة مجموعة من المصادر الفردية والمرتبطة بالفرد وهي على النحو التالي:

▪ مفهوم الذات : هي تكوين معرفي موحد ومتعلم للمدركات الشعورية ،والتصورات والتعميمات الخاصة بالذات ،يبلوره الفرد ويعتبره تعريفاً نفسياً لذاته .ويتكون مفهوم الذات من أفكار الفرد الذاتية المتسقة المحددة للعناصر المختلفة لكيونته الداخلية والخارجية ،وتشتمل على العناصر التالية:

- المدركات والتصورات التي تحدد خصائص الذات كما تنعكس إجرائياً في وصف الفرد لذاته كما يتصورها هو " الذات المدركة".

- المدركات والتصورات التي تحدد الصورة التي يعتقد أن الآخرين يتصورونها والتي يمثلها الفرد من خلال التفاعل الاجتماعي مع الآخرين " الذات الاجتماعية".

- المدركات والتصورات التي تحدد الصورة المثالية للشخص الذي يود أن يكون "الذات المثالية".(عبد الحافظ سلامة ،2006 ،ص53).

- أما إذا كانت تلك النظرة تعبر عن شعور ايجابي تجاه الذات فإن ذلك يعني تفهم الفرد لذاته وثقته وتقديره لها عالية ،ومن ثم يقل احتمال تعرضه للضغوط.
- إن نظرة الفرد لذاته تحدد بشكل رئيسي إمكانية تعرضه للضغوط من عدمه ،وإذا كانت تلك النظرة تمثل شعورا سلبيا تجاه الذات فهذا يزيد من احتمال وقوعه تحت تأثير الضغوط بشكل كبير.

▪ **نمط الشخصية:** يعرفها عمار كشرود في معجمه بأنها : "تشير إلى الخصائص والسمات التي تتوافر في تركيب بنيان وكيان الشخص". (عمار الطيب كشرود، 1994، ص2266).

ويمكن تصنيف الأفراد إلى نمطين من أنماط الشخصية :أحدهما أكثر قابلية للضغوط بسبب رغبته في انجاز اكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن والمبالغة طموحاته ،وكأنه يسابق الزمن ويُعرف بالنمط " أ " .

أما النمط الثاني فيكون عكس النمط الأول :يُعرف باسم بالنمط " ب" الذي يتميز بالثقة والهدوء وكذا أخذ الأمور ببساطة وأخذ الوقت في التعامل مع الامور ومواجهتها. (على حمدي ،2000،ص173).

ولقد حاول " لوثناس " " Luthans" 1985 أن يفرق بين نمط الشخصية " أ" ونمط الشخصية " ب" من خلال وصفه لسلوكيات كل منهما وذلك كما يوضحه الجدول التالي: الجدول رقم (2) :الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).

نمط الشخصية (أ)	نمط الشخصية (ب)
- مستعجل دائما.	- ليس في عجلة من أمره دائما.
- يمشي بسرعة.	- متأن في مشيته.
- يأكل بسرعة.	- يستمتع بوقته دون الاحساس بالذنب.
- غير صبور بسبب ضياع الوقت.	- صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت.
- يعمل شيئين في آن واحد.	- ليست لديه مواعيد نهائية لإنجاز العمل.
- لا يستمتع بوقت الفراغ.	- يلعب من أجل المتعة وليس من أجل الكسب .
- مشغول بالأرقام.	- ذو أسلوب لطيف في الحياة.
- يقيس النجاح بالكمية.	- لا يهتم بالوقت.
- شديد وعنيف.	
- منافس.	
- يشعر دائما أنه تحت ضغط الوقت.	

المصدر: (عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان، 1998، ص106).

- مركز التحكم في الأحداث: يتعلق بمدى إعتقاد الفرد في مدى تحكمه وسيطرته على الاحداث المحيطة به ،والفرد الذي يتصف بأنه داخلي يعتقد بأنه أكثر تحملا في

الأحداث من حوله بينما نمط مركز التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته. (على حمدي، 2000، ص174).

ويعتبر مركز التحكم احد أبعاد الشخصية التي وضعها " روتر " -"Roter" 1966 حيث أشار إلى أنه من الممكن أن يتفاوت مركز التحكم لدى الافراد بين درجة عالية من السيطرة الداخلية ودرجة عالية من السيطرة الخارجية. (عبد الرحمان بن أحمد بن محمد الهيجان، 1998، ص113).

وتشير نتائج بعض الدراسات أن الأفراد أصحاب مركز التحكم الداخلي هم أقدر تحملاً للتهديدات التي يتعرضون لها في حياتهم وأنهم أقل قلقاً وأقل معانات من الضغط المهني، في حين أن الأفراد أصحاب التحكم الخارجي يتميزون بارتفاع مستوى القلق والعدوانية وأكثر معاناة من الضغوط، في كثير من المواقف التي تحيط بهم لاعتقادهم بأن ما يحدث لهم هو نتيجة عوامل خارجية لا يمكنهم السيطرة عليها. (عبد الغفار حنفي وآخرون، 2002، ص188).

وقد أوضح الهيجان ستة أبعاد لمفهوم الذات وهي :

- الوعي بالذات :وهي مدى إدراك الفرد أن لديه القدرة على التأثير على عالمه من حوله.

- القيمة الذاتية :مدى شعور الفرد بأنه مساوٍ للآخرين في الحقوق والواجبات.

- حب تقدير الذات :تعني عدم تعريض الفرد نفسه للمشاق أو المخاطر التي تزيد على طاقته.

- شعور الفرد بالتميز من حيث الأهمية والخصوصية عن الآخرين.
 - **الثقة بالذات**: قدرة الفرد على التكيف مع العالم من حوله.
 - **احترام الذات**: ويتمثل في قدرة الشخص على التعبير عن مشاعره بصورة واضحة.
- نستنتج مما سبق بأن إدراك الفرد لذاته وتقديره لها تقديرا ايجابيا يجعل منه أكثر تحملا للضغوط، العكس يجعل منه فردا أكثر تعرضا للضغوط. (عبد الرحمان بن أحمد بن محمد الهيجان، 1998، ص101 -102).

▪ **عبء الدور**: ويقصد به أن يكون للفرد عبء عمل أكثر من قدراته أو النطاق المخصص للعمل، بحيث يتسبب ذلك في فرض ضغوط عليه أو أن يكون عبء العمل اقل من قدراته وطاقاته فيتسبب ذل في شعوره بالملل وعدم الارتياح، فعبء الدور يكون بإحدى الصور التالية: زيادة عمل كمي مرتبط بكثرة الأ عمال، وآخر نوعي مرتبط بعدم توفر القدرات والمهارات اللازمة لأدائه أو تحميل الفرد بأقل مما يجب سواء من الناحية الكمية أو من الناحية النوعية لأن ذلك يعني استهانة بقدراته وإمكانياته. (جيرلاند جليبرج، روبرت بارون، 2004، ص260).

ويقسم عبء العمل إلى قسمين:

- **العبء الكمي للعمل**: يقصد به عدم اتزان كمية العمل الموكل للفرد مع قدراته وإمكانياته سواء بالزيادة و التي لا تمكنه من انجاز عمله بالشكل المرغوب أو بالنقصان و الذي لا يمثل تحديا لقدرات الفرد، وهذا يمثل احد المؤثرات المؤدية للضغوط والتي

تحدث اختلالاً نفسياً بداخله وذلك يعود لعدم توافق قدرات الفرد مع مهام عمله من حيث: قلة تأهيله أو حدائته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل.

- **العبء النوعي للعمل:** يظهر من خلال شعور الفرد بأن المهارات اللازمة لإنجاز العمل والتي تتطلب مستوى معين تفوق إمكانياته و قدراته. (ماك ر.مكمين ،1996، ص14). أو عدم اتساع الوقت للقيام بالنشاط المنجز ،فإذا أراد الفرد وقتاً لإنجاز نشاط معين عليه أن يسرقه من وقت نشاط آخر ،وإذا كان يسرق الوقت من ساعات حياته الأسرية أو فترات الراحة أو من إهمال بعض المسؤوليات الأخرى فإن هذا يزيد من الضغوط التي يتعرض لها.

▪ **صراع الدور:** يحدث أن كان هناك تعارض بين متطلبات الدور ،فعندما يتعرض الفرد لموقف يفرض عليه متطلبات متعارضة ،كأن يتطلب وظيفة للعمل لساعات طويلة أو السفر مسافات بعيدة وقد يتعارض ذلك مع دوره بوصفه زوجاً أو أباً فإنه حينئذ يعاني من صراع الدور الذي يتولد عندما تكون هناك متطلبات متعارضة في آن واحد يقع تحتها الفرد سواء من رئيسه أو زميله في العمل أو مرؤوسه بحيث تتعارض مجارات الفرد لمجموعة التوقعات المتصلة بالعمل من مجارة مجموعة أخرى من التوقعات ،مما يؤدي إلى حدوث صراع الدور بالنسبة لهذا الفرد. (محمد حسن محمد حمادات ، 2007، ص173).

وقد تتعدد ادوار الفرد الواحد تبعا لهذا لعدة ادوار:

- دوره كزوج.

- دوره كموظف أو عامل.

- دوره كأب.

- دوره كرب أسرة. (صلاح الدين عبد الباقي ، 2004 ، ص 299).

وقد يأخذ صراع الدور عدة أشكال وذلك تبعا للأدوار التي يمكن للفرد أن يقوم بها داخل المنظمة ، وخاصة عندما تتعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء بها ، ومن بينها:

- تعارض مطالب العمل من حيث الأولويات : تظهر حين تتداخل مطالب العمل من حيث الأولويات وهذا حينما يجد بعض الموظفين أنفسهم في مأزق نتيجة حاجتهم لإنجاز الأعمال التي تملئها عليهم ، أدوارهم اليومية ومطالب أخرى يكلفهم بها رؤسائهم في العمل ويتوقعون منهم الانجاز الفوري لها ، هذا يتكرر بشكل أكبر أو كثيرا لدى مديري الإدارة الوسطى ، فكثيرا ما يجدون حرجا عندما تتعارض مطالب الإدارة العليا مع مطالب الإدارة الإشرافية أو التنفيذية.

- تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة : يحدث هذا التعارض كما يقول "آرجرس" - "Argirs" عندما تحاول المنظمات تطبيق الصيغ أو الإجراءات بشكل رسمي في معاملاتها في الوقت الذي يفضل الأفراد العاملين بها إتباع الشكل غير الرسمي في انجاز أعمالهم.

يضيف "ارجرس" أن عدم التوافق بين الأفراد والمنظمات يزداد خاصة إذا كان الأفراد ذوي شخصيات ناضجة و يسعون لتحقيق ذواتهم في الوقت ذاته تحاول المنظمة أن

تجعلهم معتمدين عليها من خلال التخصص الدقيق في العمل ووحدات السيطرة والتحكم.

- تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة : يحدث هذا التعارض خاصة بين الموظفين الجدد ،حيث يجدون حرجا في الإبقاء على التزامات الأدوار والمسؤوليات المدرجة ضمن الوصف الوظيفي لأعمالهم التي تتطلب منهم التقيد بالمهام وبين طلبات المساعدة من قبل الزملاء مما يعني الخروج عن واجباتهم ومسؤولياتهم ،وفيما يكون الموظفون القدامى قد تعودوا على تقديم المساعدة فيما بينهم ،نجد أن الموظف الجديد يكون في حالة من الخوف و التردد في أداء هذه الأعمال لا سيما إذا كانت تتعارض مع توجهات رئيسه المباشر.(عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان ،1998، ص229).

- تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة :إن تعارض قيم الفرد والتي يستند عليها في الحكم على الأشياء وقيم المنظمة يعد مشكلة من المشكلات التي يتعرض لها الفرد والتي تحول دون الانسجام بين أهدافه و أهداف المنظمة التي يعمل بها مما يؤدي إلى العجز في تحقيق تلك الأهداف المزدوجة.(عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان ،1998، ص229).

■ غموض الدور : يقصد به :عدم وضوح الدور الذي يقوم به الفرد داخل العمل وذلك عند غياب المعلومات الكافية ،أو عندما تقدم له معلومات مغلوبة .أو عندما تكون الأهداف المراد تحقيقها غير واضحة .أو عندما لا تتناسب توقعات الدور بالمسؤوليات

المرتبطة به .وهو ما يعرف بالتوقعات غير الواقعية تجاه دور معين والتي تولد لدى العامل فكرة غير مطابقة عن ما كان ينتظره أثناء قيامه بهذا الدور.(نوال حمداش، 2004، ص29).

ويمكن أن يوجد الغموض في أي من المجالات التالية :مسؤوليات الفرد ،قواعد ومصادر السلطة ،تقييم المشرف لأداء الفرد ،التغيرات التنظيمية و هناك احتمال أكثر لحدوث الغموض في المنظمات المعقدة و كبيرة الحجم .يحدث غموض الدور عندما:

- تحدث تغيرات تكنولوجية.

- تغيير احد أفراد العمل.

- وجود نقص في المعلومات الواردة من الإدارة العليا.

- إخفاء المرؤوسين معلومات عن المشرف كوسيلة للسيطرة على الأحداث ،أو كأسلوب

لمضايقة المشرف غير المفضل بالنسبة لهم.(راوية حسن ، 2003، ص403).

وقد أوضحت إحدى الدراسات أن عدم كفاية المعلومات أو غموضها يمثل مصدرا

لضغوط بالنسبة لثلث العاملين فيما عبر 10% فقط من العاملين في نفس الدراسة بان

لديهم معلومات كافية عن وظائفهم.(عبد الغفار حنفي وآخرون ، 200، ص181) .

■ تفاعل بين أفرادها سواء بشكل رسمي أو غير رسمي ولذا فإنه من الممكن إن ينشأ عن

هذا التفاعل العديد من مسببات الضغوط بالنظر إلى اختلاف الأفراد المنتمين إليها من

حيث عاداتهم و قيمهم و كذا مستويات تعليمهم وأجناسهم وغير ذلك.

هذه المسببات تضع المسؤولين عنهم تحت تأثير ضغوط فيما يخص التعامل معهم وتحفيزهم ومكافأتهم وعقابهم والاستماع إلى الشكاوي والفصل فيها وغيرها من عوامل التفاعل.

10-2 : مصادر الضغط المهني لدى المدرسين : أصبحت العديد من المؤسسات على اختلاف طبيعتها تعاني من تزايد معدلات ضغوط العمل ، إذ شملت مهن عديدة من بينها مهنة التدريس حيث تصنف المدارس ضمن أعلى البيئات الضاغطة ، وبذلك يواجه المدرس الكثير من الظروف والصعوبات التي تجعله غير راض عن مهنته ، وهذا ما يتزاحم ويخلق معانات نفسية متمثلة في القلق ، التوتر ، تدني الدافعية وغيرها مما ينعكس سلبا على أداء رسالته على أحسن وجه. (طه عبد العظيم حسين ، 2006 ، ص200).

تتبع مصادر الضغوط المهنية لدى المدرس من المهنة التي يقوم بها ، فهي تتعلق بشروط عمله وموقفه منه وموقف الآخرين وفرصة الحياة أمامه وأمام الآخرين وحدود دخله ، وعلاقته بالإدارة التي يعمل لصالحها ، ضف إلى ذلك أن الاتصال بعقول غير ناضجة ومع مستويات معرفية متفاوتة ومشكلات تعود لأعمار دون عمره ، وأنه يحمل باستمرار أعباء غيره ويعالج باستمرار دوافع مختلفة ومتنافرة ، ويعايش باستمرار التناقض الذي يميز المجتمع ، ويجد صعوبة في الكيفية التي يوازي فيها بين دوره كمحافظ على أشكال الماضي وخلق أشكال جديدة من العادات. (راوية حسن ، 2003 ، ص107).

ومصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين قد تباينت تصنيفاتها ومسبباتها بين الباحثين لإختلاف توجهاتهم النظرية، لكن هناك محاور تشترك فيها ولقد توصل الباحث "بلاش" من خلال نتائج دراسته التي أجريت على (392) مدرسا إلى تبيان ثلاث مصادر أساسية ترتبط بالضغوط التي يواجهها المدرس وهي :

- ضغوط ترتبط بطبيعة العمل الذي يؤديه المدرس.

- ضغوط ترتبط بخصائص التلاميذ.

- ضغوط ترتبط بالمناخ المدرسي. (باهي سلامة، 2007، ص 87-88).

واستنادا إلى دراسة (Loiselle Jean) (1992) في كندا توصل هذا الباحث إلى تبيان

خمس مصادر أساسية للضغوط المهنية تتمثل في:

- عبئ الفصل.

- الإمكانيات المادية.

- الوقت.

- العلاقات مع الزملاء وأولياء المتدربين.

- الحاجة إلى الاعتراف المهني. (Bernard Gangloff, 2000, p70).

كما توصلت دراسة باهي سلامة (2007) إلى تبيان مصادر رئيسية للضغوط المهنية

لدى المدرسين في ثلاثة محاور هي : - مصدر ضغوط اعباء المهنة.

- مصدر ضغط السياسة التعليمية.

- مصدر ضغط المكانة الإقتصادية. (باهي سلامة، 2007، ص 88).

كما توصل " كوبر وستورا" (Cooper et Stora) إلى تبيان ثلاثة مصادر أساسية

للضغوط المهنية وهي : - العلاقات التنظيمية.

- قرارات الإدارة العليا.

- تطبيق الاستراتيجيات الجديدة.(جان بنجمان ستورا ،تر أنطوان الهاشم ،1997،

ص617).

كما يشير الدكتور " طه عبد العظيم حسين" إلى وجود العديد من المصادر للضغوط

المهنية وهي:

▪ المصادر التنظيمية وطبيعة العمل :تتمثل في متطلبات العمل الزائدة ،غموض

وعبء الدور ،صراع الدور ،عدم الاستقرار الوظيفي ،وعدم الترقية في المهنة

،ظروف العمل السيئة وتوتر العلاقات في العمل وتعدد المسؤوليات وعدم وضوحها

،وغياب المساندة الإجتماعية ،وعدم وضوح الأهداف والسياسات في بيئة العمل.

▪ المسؤولية تجاه الآخرين : تعتبر المنظمة نظاما اجتماعيا معقدا تقوم على أساس الت

▪ خصائص ونمط شخصية الفرد العامل :والتي تتمثل في نقص قدراته وإمكاناته

للقيام بالعمل وتحقيق التوافق المهني.

▪ أحداث الحياة والمشكلات الأسرية :وهي عبارة عن مجموعة من المشاكل

والصعوبات التي يعانيتها الفرد داخل الأسرة أو خارجها.

▪ البيئة المادية للعمل: تتمثل في عوامل الاضاءة ،درجة الحرارة والضوضاء ،ومدى صلاحية الحجرات وتجهيزاتها المختلفة قصد تحقيق الراحة النفسية.(طه عبد العظيم حسين ،2006 ،ص219).

يقول الدكتور " محمد سحاته ربيع" إن قياس ضغوط العمل (مصادره) أمر فيه قدر كبير من الصعوبة ،ويقوم على إستخدام إختبارات أو مقاييس نفسية معدة لهذا الغرض ،وهذه المقاييس تدور عباراتها في مجملها فيما يلي:

- ضغوط بيئة العمل المادية وظروفه.

- ضغوط المناخ النفسي للعمل.

- ضغوط العلاقة بين الزملاء والرؤساء.(محمد شحاتة ربيع ،2006 ،ص289).

وفيما يلي نستعرض بشكل مفصل مجموعة من مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين.

أ- مصادر ضغوط بيئة العمل: تظهر الضغوط المهنية حسب نيلسون (Nilson)

وكويك (Quick) عندما يواجه الأفراد نوعين رئيسيين من ضغوط الدور في العمل

وهما (صراع الدور) الناجم عن تعارض التوقعات المرتبطة بالمهام الوظيفية ،فعندما

يتعرض الفرد لموقف يفرض عليه متطلبات متعارضة فإنه يعاني من صراع الدور

،فقد تتطلب وظيفة الفرد العمل لساعات طويلة مما قد يتعارض ذلك مع متطلباته دوره

كزوج ،وهناك (غموض الدور) الذي يحدث نتيجة لعدم فهم العاملين لما هو متوقع

منهم .ويعني غموض الدور على مستوى المدرسة عدم وضوح الرؤيا للعاملين

بالمدرسة عن مسؤولياتهم وواجباتهم وحقوقهم وكيفية الحصول عليها، وتشير بعض الدراسات أن حديثي التخرج الملتحقين بالعمل يكونون أكثر شعورا بالضغط، وأن تلك الضغوط تقل في الوظائف العليا نتيجة الخبرة المكتسبة لذلك. (طه عبد العظيم حسين، 2006، ص224).

▪ عبء العمل :

- زيادة عبء العمل : يأخذ عبء العمل صورتين أساسيتين وهما زيادة عبء العمل ويعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، وأن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد وعدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل، وكل ذلك يؤدي إلى نشأة بعض الضغوط التي تؤثر على أداء، فيعتبر زيادة نصيب المدرس في تدريس بعض المواد مصدرا من مصادر الضغوط.

- إنخفاض عبء العمل : يتطلب أداء العمل مستوى منخفض من المهارة، نتيجة البطء في سرعة العمل وصغر حجم العمل وهو ما يطلق عليه بتفاهة العمل الذي يسبب الملل والروتين. (طه عبد العظيم حسين، 2006، ص224).

▪ ضغط العمل التعليمية : يواجه المدرس باستمرار متطلبات متباينة ومتناقضة كمقاومة الطلاب ونظام المدرسة من جهة، وبين متطلبات المناهج وقدرات التلاميذ من جهة أخرى، فعمل المدرس ينطوي على عدد كبير من الشروط التي تواجهه بالصعوبات، فواجباته كثيرة واتصال المدرس في أكثر أوقات العمل هو إتصال مع عقول ومع مستويات معرفية متفاوتة في انخفاضها وارتفاعها.

بالإضافة إلى ذلك تتميز الإدارة بالتعقيد وعدم المرونة ،مما يجعل المدرس أمام موقفاً فيه الكثير من التعقيد ،إذ يشعر أحيانا بعدم الطمأنينة يأتيه من رأي الإدارة فيه ،وفي هذا الجو يكون عليه أن يركز إنتباهه لساعات متعددة خلال النهار وأن يعي شؤون مدرسته ومشكلاتها ساعات متعددة بعد خروجه منها ،وأن الإرهاق الذي يصيب المدرس من جراء ضغط وشروطه ،وما يتطلبه من تنوع في المسؤوليات ،وعناية في التحضير وتركيز في الانتباه ،ودقة في التعامل مع الناشئين ،لا يعد له إرهاقا يمكن أن يأتي من العديد من المهن الأخرى.(ناصر الدين زبدي ،2007 ،ص148).

■ **إكتناظ الأقسام** :يمثل إكتناظ الأقسام أحد العوائق الأساسية للمدرس عن أداء أدوره ،ويعتبر مصدر قلق له إذ لا يتمكن في بعض الأحيان من إتمام درسه في الوقت المحدد ،ولا يتمكن من إيصال المعلومات وتحقيق أهدافه بالكفاية المطلوبة إلى كل الطلاب وهناك معايير للأقسام البيداغوجية التي تعتبر نموذجية من حيث السعة ،اللون ،الإضاءة ،التهوية وعوازل الضوضاء وأن الواقع المدرسي المعاش في الجزائر والذي يتسم بأعداد الطلاب المتزايدة أمام قلة المؤسسات التعليمية يسبب ضغطا للمدرس.(ناصر الدين زبدي ،2007 ،ص148).

■ **عدم الأمن في الوظيفة** :تعتبر الترقية والتطور في المهمة التعليمية ضرورة لمواجهة الشعور بعدم الأمن الذي يراوده من حين لآخر نتيجة للخوف مما سيحدث له مستقبلا ،وذلك تدعيما لمكانته في المؤسسة التي يعمل فيها وهكذا تصبح المهمة التعليمية التي يزاولها المدرس مصدر رضاه إذا ما كانت تفتح له مجال التقدم فيها ،وإبراز قدراته

المهنية أكثر ،وعلى العكس قد تصبح مصدر عدم رضا وعدم أمن وخوف من فقدان الوظيفة ،عندما يختل سلوكه ولا يتوازن مع شروط وظروف المهنة التعليمية. (ناصر الدين زبدي ، 2007 ،ص148).

وفي هذا الصدد يشير دافيسون (Davidson) (2001) إلى أن المهنة تعتبر مصدر للضغوط ،وتشمل على :

- عدم الأمن في الوظيفة.

- نقص فرص التنمية المهنية للترقية.

- الإنتقال المفاجئ من مكان العمل.(طه عبد العظيم حسين ، 2006 ،ص224).

▪ **مصادر ضغوط العلاقات التعليمية :**توجد العديد من المتغيرات التي تساهم في توتر المدرس ،نتيجة لسوء علاقاته سواء مع المدير أو الزملاء والطلاب ،هذا ما يسبب مصدر من مصادر الضغوط المهنية لديه.

- **الإدارة المدرسية :**يمثل الجهاز الإداري إحدى العوامل المهمة التي تدعوا إلى المضايقة في العمل التعليمي ،ويعتبر المدير المسؤول الأول في المؤسسة التعليمية إذ يلعب دور المنسق والموجه لطبيعة العمل التعليمي داخل المؤسسة ،فإذا كان يقوم بالتسيير الحسن للمؤسسة التعليمية ،أما إذا قام بدور معاكس يصبح بذلك مصدر إزعاج وضغط ،فالتعاون المتبادل بين الإدارة والمدرسين على حل المشاكل الداخلية والخارجية للتعليم ،يزيد من قوتهم وتماسكهم كون التعليم عملية إنسانية قبل أن تكون عملية تربوية وتساهم إدارة المؤسسة في :

- تشجيع المدرس على التفكير في الأساليب الحديثة في التدريس.
- تشجيع التقويم الذاتي من جانب المدرس.
- التعاون في التفكير والتخطيط والتنظيم.
- الإتصال الفعال في النظام المدرسي.(ناصر الدين زبدي ،2007،

ص140).

- ضغوط الطلاب :تظهر هذه الضغوط من خلال عدم مقدرة المدرس على دفع الطلاب إلى الدراسة والإنجاز وسط جو كثرت فيه المغريات المادية والمؤثرات الإعلامية والتي تشكل ضغطا مستمرا على المدرس والطلاب ،إلى جانب ذلك فلقد كثرت مشكلات آداب السلوك وانضباطه خاصة عند المراهقين ،إذ يميلون إلى الثورة والعصيان والتمرد ويتجهون نحو إهانة المدرس والخروج عن طاعته وتشكيل السلوكات المنحرفة من قبل الطلاب (كتعاطي المخدرات ،السجائر ،العدوان...) ضغطا كبيرا على المدرسين إلى جانب ذلك إنتشار معدلات الرسوب والتسرب رغم الجهود المبذولة ،وهذا ما يحد من دافعية المدرس وعطاءه. (WWW://AStress.climat.brunet.htm).

- الصراعات مع الرؤساء :توجد صراعات لا قيمة لها بين (رئيس ومرؤوس) تشكل في معظمها مصدرا للضغط وذلك باعتبار الرئيس لديه قدرة التحكم فيما يخص المصادر المادية ويمكنه أن يسيطر على العامل من حيث مركز العمل ،شروط العمل باعتباره المسؤول على إعطاء فرص التطور المهني من حيث (العلو والترقية) في

المنصب ،وفي بعض الاحيان يعطى منصب أقل مما يستحقه العامل ،وهذا يعتبر بمثابة تصغير للمكانة المهنية خاصة أمام زملاءه ،هذا ما يجعل العامل يشعر بعدم تقدير الذات وتتكون لديه نظرة سلبية تجاه عمله ،هذا ما يحد قدرته على الأداء وإتقان العمل.

(David Fontana ,1990 ,P45).

- الصراعات مع الزملاء :من المفترض أن يكون الجو الإجتماعي في العمل مليئاً بفرص التعاون وتبادل الافكار ،لكن ما يلاحظ أن معظم المنظمات تكثر فيها الصراعات والخلافات بين العمال .وهناك تفاعل وتداخل بين مختلف المتغيرات وهي من نوع صراعات شخصية من أجل الحفاظ على المنصب والمكانة ،وهناك أدوار غير محددة ،وهكذا تصبح يومياته عبارة عن سلسلة من المواجهات بين الأفراد في جو يسوده الإتهامات والأكاذيب ،هذا ما يولد الضغط المهني.(David Fontana ,1990 ,P49).

■ مصادر الضغوط المادية :

- الأجر :الأجر عبارة عن القيمة النقدية التي يتقاضاها العامل كمقابل لخدماته التي يؤديها ،ويعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في حياة المدرس وسعادته إذ يعتبر عند الكثيرين المورد الوحيد للرزق وكما يقول هاملتوم (Hamilton) لا يمكن للعمل الذي لا يدر ربحاً أن يؤدي إلى التوافق .فالأجر الذي يحصل عليه المدرس وقيمه والمنح الإضافية دافعان قويان للتمسك بالعمل التعليمي في حالة ما إذ كان عمله لا يدر عليه الدخل الكافي لإشباع تلك الحاجات ،فهذا ما يسبب له الإحباط النفسي ويدفعه إلى ترك

العمل التعليمي أو القيام بعمل آخر بحثاً وراء بديل له كالتجارة أو العمل بالساعات الإضافية في المؤسسات التعليمية الحرة، وهذا ما يزيد عليه ضغطاً وجهداً قد يؤثران على توازنه وحتى على مستوى كفايته التربوية. (ناصر الدين زبدي، 2007، ص150-151).

- قلة الكتب التعليمية: يعتبر الكتاب التعليمي صلب عملية التدريس إذ يحدد المعلومات التي يجب أن تدرس لطلاب وعدم توفره أو نقصه يسبب مصدر ضغطاً نفسياً للمدرس. (ناصر الدين زبدي، 2007، ص152).

- إنعدام الوسائل التعليمية: الوسائل التعليمية هي الأدوات والطرق المختلفة التي تستخدم في المواقف التعليمية والتي لا تعتمد كلية على فهم الكلمات والرموز والأرقام، لذلك فهي تستخدم في جميع المراحل التعليمية، ومع جميع الطلاب على اختلاف مستوياتهم العقلية، ومن هنا يظهر دور الوسائل المعينة السمعية والبصرية وخصوصاً وسائل التكنولوجيا الحديثة وأهميتها في العملية التعليمية وزيادة فاعليتها، فإذا انعدمت هذه الوسائل صعبت مهمة المدرس. (ناصر الدين زبدي، 2007، ص152).

وهناك مصادر ضغوط مادية أخرى تسبب الضغوط المهنية من بينها: طريقة تصميم المكتب، ومستوى الإضاءة ودرجة الحرارة والتهوية ومدى توفير وسائل الصحة من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية ويمكن تأثيرها مباشرة على العاملين بما فيهم المدرسين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم، ويتولد ضغوط ذات مستويات

مختلفة تزيد وتخفض حسب نوع العمل وطبيعته، ولكنها تؤدي في النهاية إلى قلة الإنتاج أو الكفاءة أو الاثنين معا. (طه عبد العظيم حسين، 2006، ص228).

▪ **مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد:** إن الحديث عن مصادر ضغوط العمل لا يمكن أن يتم بمعزل عن فهم الفرد ذاته وردود أفعاله تجاه المؤثرات التي يتعرض لها. وهناك الكثير من العوامل التي تؤثر على المدرس وهي عوامل ذاتية والتي تساهم في حدوث ضغوط العمل لديه والتي نوجزها في العنصر التالي :

- **الميل المهني :** هو شرط ضروري للقائم بمهنة التعليم، إذ يساعد على التوافق المهني للمدرس طالما يؤمن برسائله التعليمية ويتماشى أهداف عمله بأهدافه في الحياة وقيمه الشخصية، والمدرس الذي لا يرغب في مهنة التعليم نجده لا يبذل جهودا في سبيل تعليم الاطفال والمراهقين لأن مبادئه وأهدافه قد تختلف عن تلك التي توجد في مهنة التعليم، هذا ما ينعكس سلباً على مردوده التعليمي، فالرغبة و الإستعداد للتعليم عاملان أساسيان لكي يحدث التوافق المهني حيث يكون الفرد قادرا على مواجهة المشاكل والصعوبات مهما كانت نوعها. (ناصر الدين زبدي، 2007، ص156).

11-2 : قياس الضغط المهني: لا يزال قياس الضغط مشكلة الباحثين الذين يبحثون عن مقياس ثابت للضغوط وذلك بطرحهم للأسئلة التالية: هل يمكن قياس أحداث وظروف العمل وإعطائها درجة معينة ؟، وهل يمكن إيجاد علاقة بينهما(أعراض وأمراض معينة)؟، وهل يمكن إنشاء مقياس ثابت وصالح في كل الوضعيات ؟. في

حين نجد أنه تم قياس الضغط في معظم الدراسات عن طريق طلبات واستجابات وكذا من خلال استجابة الفرد السلبية، ومن بين أهم هذه الأساليب التي أستخدمت لذلك نجد:

- مقياس **SRR (Rahe et Holmes)**: تم التحصل على نتائج مهمة من سلم الحدث الصادم (نفس النوع مثل سلم **SRR** لراه وهولمس **Rahe et Holmes**) هذه السلم مثبتة بشكل متوسط، وتبدأ بالحالة الصحية لاحقا، تم بناء السلم للحدث أين تأخذ في الحسبان الاثر الذاتي لكل منهم بالإضافة إلى ذلك سلام عامة للضغط، هذه الرسائل تركز على مفهوم التفاعلية. (**Bruchons-Schweitzer ,Dantzer ,et all** ,2003,p56)

- مقياس **عبد الحفيظ مقدم 1996**: يقيس هذا المقياس مستوى الضغط بسؤال واحد يطلب فيه المفحوصين تحديد درجة الضغط والتوتر التي يشعرون بها.

وقدمه بالصيغة التالية:

إلى أي مدى أنت قلق ومتوتر في عملك؟ وتتراوح الإجابات على مقياس متدرج من خمس درجات هي: دائما، غالبا، أحيانا، نادرا، أبدا.

- مقياس **تعتمد على آثار الضغط**:

استخدم بعض الباحثين آثار ومخلفات لتقدير درجاته عند الأفراد، وذلك بالبحث عن مختلف الاضطرابات النفسية والتي سميت بأعراض الضغط، ويعتبر كل من القلق والاكتئاب من أول الأعراض وغالبا ما يرافقان الضغط .

كما أولت الدراسات أخرى أهمية قصوى للعدوانية والصحة النفسية وفعالية الذات واستخدام بعض الباحثين سلالمة تقيس الأعراض السيكو-فيزيولوجية والسيكولوجية وكمثال لذلك "مؤشر لنجر 1962" واستخدم البعض مقياس آخر من نوع البطاريات ونذكر من بينها : مقياس "MAACL" والذي يهدف لقياس القلق، العدوانية، الاكتئاب، سلم "SCL 90" وهو سلم يضم مختلف الأعراض الفيزيولوجية والسيكولوجية والسلوكية للضغط، ويتم القياس بالتقييم الذاتي لدرجة حساسية الاكتئاب، والقلق فقدان الشهية، الوسواس واضطراب النوم .

ومنه يبقى ضروري الاستعانة ببعض المقاييس الفيزيولوجية والبيولوجية للرفع من درجة الصدق ودقة مقاييس الضغط كلما كان ذلك ممكنا، كما انه يجب تجنب استخدام مقياس واحد فقط لتقدير درجة الضغط واستعمال أو مزاج مقياس أو أكثر الاستعانة ببعض مؤشرات الضغط الهامة .

- سلم الضغط **PSS14**: هي أحسن صور تمثل أحسن الخصائص القياسية لسلم الضغط المدرك وقد قام كل من ماكميلستين كنارك وكوهن بتطبيقه على عينة من 2387 شخص أمريكي (960 رجل و1427 امرأة) وهي ممثلة للمجتمع من ناحية (الجنس، السن، الاصول العرقية، والهيكل المهني) وتم التحقق من فعالية هذا المقياس (يتم وصف هذا المقياس في جانب الميداني بالتفصيل). (جرجار منير، 2016، ص68)

- المقياس البيولوجي والفيزيولوجي للضغط :اهتم الباحثون بتقدير الاستجابة

الفيزيولوجية والبيولوجية كونها مؤشرا هاما للضغط ومن اهم هذه المقاييس :

❖ مقياس يعتمد على نسبة الهرمونات: اتخذت نسبة الهرمونات المفرزة من الجسم

كمؤشر للضغط وذلك للتغيرات التي تطرأ عليها في حالة الضغط وتتمثل هذه

الهرمونات .

أ- الكاتيكولين : والتي تزداد نسبة إفرازها في حالة وجود الضغط .

ب-الكدرنيكوسرنالين : والتي تزداد في حالات الضغط تؤدي إلى اختلاف بعض

الوظائف.

2-12 : نتائج وأثار الضغط المهني: يواجه العامل داخل المنظمة العديد من أنواع

الضغوط اثناء قيامه بعمله ،وإذا استمرت وزادت عن القدر المعقول ،تركت أثرا سلبيا

على الفرد في حد ذاته ،وعلى المنظمة ،وهذا يعيق الطرفين لبلوغ أهدافهما المرجوة .لكن

هذا لا ينفي أن الضغوط يمكن أن تؤدي إلى نتائج فعالة ،حيث أن المتفوق عليه أن وجود

قدر معين من الضغوط يمكن أن يسهم في تحسين أداء الفرد وعليه فإن للضغوط أثار

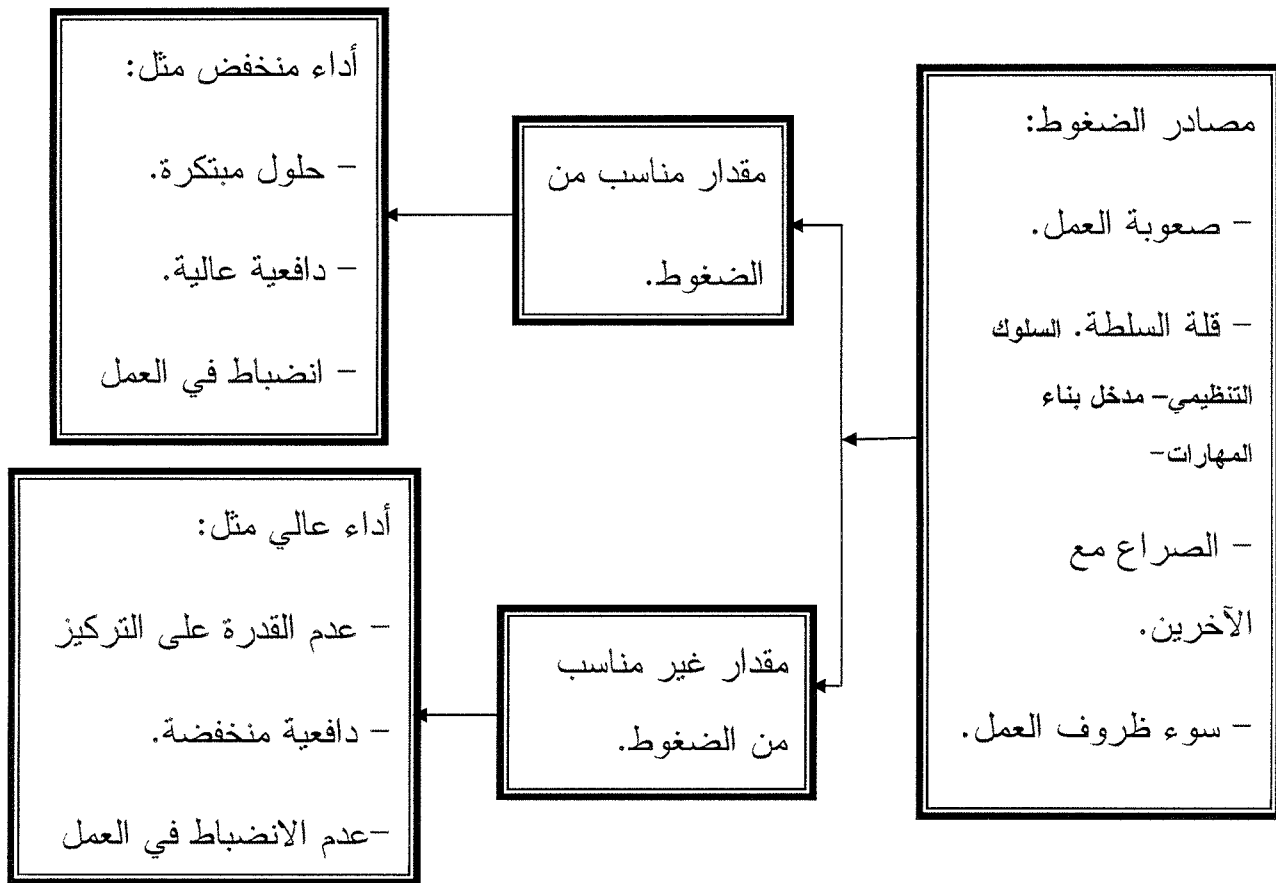
سلبية وأخرى ايجابية .

▪ الآثار الايجابية للضغوط المهنية :تتمثل فيما يلي:

- التعاون والتضافر في الجهود من أجل إيجاد حلول للمشكلات.

- زيادة الرغبة والدافعية نحو العمل.

- تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي والشعور بالانجاز .
- انخفاض الغياب والتأخر ومعدل دوران العمل . (توفيق عبد الرحمان ، 1994 ، 24)
- تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة سواء كان الاتصال رسميا أو غير رسمي ،حيث تتطلب الضغوط المهنية زيادة في قنوات الاتصال استخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة هاته الضغوط .(عمر وصفي عقيلي ، 2005 ، ص 600) .
- الآثار السلبية للضغوط المهنية : يترتب على الضغوط المهنية آثار سلبية متنوعة تشمل الفرد و المنظمة تتمثل في:
 - انخفاض الأداء: إن ارتفاع مستوى الضغوط عن المقدار المناسب أو انخفاضه عنه ،ذو تأثير سلبي على أداء العامل ،ويؤدي إلى ضعف الأداء وانخفاضه.
 - كما أن مقدار عالي أو منخفض من الضغوط قد لا يكون مثيرا أو مشجعا للأداء في حين أن مقدار مناسب للضغوط يكون مثيرا ،ونسوق شكلا يصف العلاقة بين الضغوط والأداء. الشكل (07) :يوضح تأثير ضغوط العمل على الاداء.



المصدر: (أحمد ماهر، 2003، ص392).

- التعب: يعرفه فيرنون بأنه (مجموع نتائج النشاطات التي تظهر في تناقص القدرة على القيام بالعمل، حيث عادة ما يصاحب الشعور بالتعب عدم الثبات وعدم الاستقرار والقلق، والضيق الشديد، واضطراب في الحالة الانفعالية للفرد مما يؤدي إلى انخفاض أدائه نتيجة لتعرضه للضغوط الناتجة عن بيئة العمل الخارجية أو الناجمة عن طبيعة

الفرد ذاته. (كامل محمد عويضة، 1996، ص151)

- الملل: يقصد به اضطرار الفرد إلى الاستمرار في عمل لا يميل إليه، والضغط يخلق حالة من الملل أو السأم لدى الفرد نتيجة الظروف الخارجية للعمل، والوضع

الاجتماعي والشخصي ،مما يقلل انتباه وانجذاب الفرد نحو عمله.(عبد المعطي عساف ،ص336).

- التغيب :تعتبر مشكلة التغيب مشكلة هامة ،وتكون مرتبطة بطبيعة الأعمال والمواقف التي يمر بها الفرد في عمله.(عبد المعطي عساف ، ،ص337).

حيث يميل الفرد إلى التأخر عن العمل شيئاً فشيئاً إلى أن يتغيب تماماً.(دايفيد فونتانا ،2009 ،ص37). وذلك نتيجة الإرهاق والملل أو عدم الرضا عن العمل ،حيث إذا تعددت حالات الغياب يؤدي إلى توقف العمل تماماً ، كما أنها تخلق حالة من حالات دوران العمل.(عبد المعطي عساف ، ،ص337).

- مشكلات صحية :حيث أن تعرض الفرد إلى استنفار انفعالي يزيد عن قدرته على التحمل ،قد يصيبه بأمراض صحية خطيرة مثل :ال صداع المستمر ،الذبحة الصدرية ،وعدم انتظام معدلات القلب ،أمراض الكبد والرئة ،أمراض الجهاز العصبي المختلفة ،ارتفاع ضغط الدم ،زيادة نسبة الكوليستيرول في الدم.(محمود فتحي عكاشة ،1999 ،ص91).

2-13 :أثار الضغوط المهنية على المدرسين :أن أغلب الآثار المترتبة على ضغوط العمل ليست بالضرورة سلبية لأن هناك بعض الآثار الإيجابية للضغط قد تدفع العامل نحو الإنجاز والتفوق ،وتكون حافزا للتنافس والدافعية وحل المشكلات ،فالضغط ظاهرة من ظواهر الحياة لكن الضغوط الحادة والمزمنة تؤدي إلى الإنهاك المهني

(l'épuisement professionnelle) كون مهنة التعليم تعتبر من المهن التي لديها مستوى عال من الضغط وهذا لارتباطها بالجانب الاجتماعي، ولقد توصلت العديد من الدراسات أن المهن ذات الصلة بالتفاعل مع المجتمع مثل التعليم والخدمات الصحية والاجتماعية تتضمن مستوى عال من الضغط.

ويجب الإشارة إلى أن مكان العمل لا يعتبر المصدر الوحيد للضغط لكن إذا نظرنا إلى الفرد الذي يقضي أكثر من (60%) من وقته وهو يعمل. إن عمل المدرس لا يتوقف فقط في المؤسسة، بل تتبعه إلى البيت وأماكن أخرى.

وهناك نوعان من آثار الضغوط المهنية على المدرسين وهما:

أ- آثار الضغوط المهنية على المستوى المدرسي :

- **الغياب والتأخر عن العمل:** ضغوط العمل تؤدي إلى انخفاض مستوى الولاء للمؤسسة وانخفاض مستوى الروح المعنوية، والتأخر عن العمل من قبل المدرسين، فزيادة الضغوط المهنية تؤدي إلى ترك العمل هروبا من الضغوط المختلفة، يعود أساسا إلى عدم القدرة على التكيف مع بيئة العمل أو المؤسسة. وقد يزداد الإنسحاب عن العمل، كما يمكن أن تلجأ المؤسسة التعليمية إلى استبدال بعض العناصر غير المفيدة، ذلك، بإتاحة الفرصة لأشخاص جدد يتصفون بالحيوية والنشاط. (طه عبد العظيم حسين

، 2006، ص233).

▪ **ضعف الاتصالات:** إن المستوى المرتفع من ضغوط العمل يؤثر على نمط وطبيعة الاتصالات بين الأفراد داخل المؤسسة التعليمية، وكلما ازداد غموض الدور وصراعه أدى ذلك إلى زيادة معدل الضغوط التي يترتب عنه تدهور الجانب العلائقي في المؤسسة وتأكيد الكراهية وعدم الثقة مما يساهم في إثارة الحقد والغيرة والصراع بين الزملاء، كما أن توتر هذه العلاقات يترتب عنه إنخفاض رضا المدرسين الذي يظهر أحيانا في الغياب وعدم إنتظام حضورهم اليومي وعدم إتقان المهمة .

▪ **إتخاذ القرارات الخاطئة:** إن اضطراب العلاقات في العمل وانسداد قنوات الإتصال بين المدرسين يؤدي إلى عدم الثقة وعدم الموضوعية في إتخاذ مختلف القرارات المرتبطة بالعملية التعليمية، نتيجة تعرض المدرس لحالة عدم الإتزان والتوافق النفسي وعدم إيجاد الحلول للمشاكل المختلفة التي تواجه العامل وبالتالي يتم إتخاذ مختلف القرارات بصورة خاطئة، هذا ما يؤدي إلى نتائج سلبية وخيمة سواء على الفرد أو المنظمة بصفة عامة. (طه عبد العظيم حسين، 2006، ص234).

ب- آثار الضغوط المهنية على مستوى الفرد: الفرد هو المستقبل الأساسي والمباشر للضغوط المختلفة، وتأخذ هذه الآثار صورا متعددة فقد تكون جسدية أو نفسية، سلوكية، معرفية، واجتماعية وقد تكون شاملة لهذه الجوانب، فالضغوط تحدث تحولات في جسم الإنسان مرتبطة بتأثر الجهاز العصبي وزيادة الإفرازات الغدية التي تؤثر سلبا على صحة الفرد، وتظهر مؤشرات الضغوط على شكل اضطرابات التي قد تتطور إلى أمراض خطيرة تسبب في الإنقطاع الكلي عن العمل، لكن هذه الآثار تتباين من فرد إلى آخر تبعا

للفروق الفردية واختلاف ظروف العمل ومتطلباته وفيما يلي نشير إلى هذه الآثار المختلفة.

(Mahmoud Boudarène ,2005 ,p119).

- الآثار النفسية السيكولوجية: يترتب إحساس الفرد بتزايد الضغوط في العمل إلى حدوث بعض الإستجابات النفسية التي تؤثر على التفكير وعلى علاقة الفرد بغيره ،ومن أهم هذه الآثار النفسية الشعور بالحزن ،الكآبة ،القلق ،عدم التركيز ،صعوبة في التعبير ،التردد واللامبالاة ،وهذه النتائج تكون معوقة جدا للمؤسسة التعليمية ،ولقد أثبتت كل من " هالم ستروم" (Holm storm) و "ورينج " (Weuving) أن هناك علاقة بين حالة المزاج ووقوع الحادثة الضاغطة ،فالحوادث السارة تستدعي المزاج الإيجابي الذي يترجم الشعور بالمتعة والحيوية والنشاط ،أما الحوادث المؤلمة تستدعي حالة المزاج الإيجابي الذي يترجم عن طريق الشعور بالضيق والتعب الدائم.

وحسب (Boudarène) فإن من أهم تأثيرات الضغط على العاملين يتمثل في عدم التوازن العاطفي ،القلق ،فساد الطبع ،إضطراب في السلوك والعذوانية ،وفي هذه الحالة فإن علاقات الفرد مع غيره ومحيطه تكون على شكل نزاعات دائمة ومستمرة تؤثر على الإدماج المهني ،ومن آثار الضغط الاضطراب النفسي وهو مصطلح حديث وليد الضغوط والذي يعني عدم استطاعة الفرد إستعمال طاقته وموارده النفسية والجسمية.

(طه عبد العظيم حسين ،2006 ،ص234).

- الآثار الفيزيولوجية: يتعرض الفرد بسبب الضغوط إلى مختلف الأمراض السيكوسوماتية وهي أمراض جسمية نفسية المنشأ بإعتبار أن الضغط هو المسبب لها

ويرجع ذلك إلى التغيرات المختلفة التي تطرأ على الجسم جراء المواقف الضاغطة، ومن أمثلة الأعراض ما يلي :

- أمراض الجهاز الهضمي مثل: أمراض الكولون، الإسهال، السكري.
- أمراض الرئتين والجهاز التنفسي، كالربو وصعوبات التنفس.
- أمراض الجهاز العضلي والعظام كآلام الظهر، توتر العضلات.
- أمراض الجهاز التناسلي، كالبرود الجنسي، سرعة القذف.

ومن أكثر الأعراض التي تظهر على المدرسين تتمثل في آلام الرأس (Maux de tete)، فقدان الوزن (Perte de poids)، ارتفاع ضغط الدم (Hypertention artérielle)، الإلتهاب الفيروسي (Susceptibilité infection virales)، التعب المزمن (Fatigue chronique)، وإضطراب الجهاز الهضمي (Gastro-intestinales Dysfonctions).

(M.Luc ,Brunet.Pof titualire,File://A:/Stress.Climat.Brunet.htm).

2-14: طرق المواجهة والوقاية من الضغط المهني:

■ الوقاية: هناك العديد من الطرق للوقاية من الضغوط وهي كالتالي:

- طرق التحصين من الضغوط: هذه الطريقة تشبه عملية التحصين البيولوجي ضد الأمراض العامة، وهي تقوم على أساس التعامل مع الانضباط عن طريق برنامج يُعلم

المسترشد كيف يواجه أو يتعامل مع مواقف متدرجة للانضغاط وتتضمن طريقة التدريب عن التحصين ضد الضغوط لثلاثة مراحل هي:

❖ **مرحلة التعليم:** يزود المسترشد بإطار تصوري لفهم طبيعة ردود الافعال الصادره عنه اتجاه الضغوط وهدفها مساعدته لكي ينظر للمشكلة بشكل منطقي .

❖ **مرحلة التكرار:** يتم فيها تزويد المسترشد بأساليب المواجهة.

❖ **مرحلة التدريب المنطقي:** يصبح المسترشد ماهرا في أساليب التعامل.

- **الرياضة:** يجب القيام بالتمارين الرياضية يوميا بحيث تشير الدراسات أن التأثير الرئيسي لها هو الحماية من أمراض القلب والأوعية الدموية ،وهي من الطرق الناجعة للوقاية من الضغط بحيث أهميتها تكمن في حرق الأدرينالين الذي يفرزه الجسم خلال تعرضه للضغط ، فالرياضة تكمن في المشي بسرعة لمدة 20 دقيقة وأكثر إن استطعنا ، كما يمكن القيام بالرياضة المفضلة لدينا.(الشيخاني سمير ، 2003 ، ص 169).

- **النظام الغذائي:** التغيير في النظام قد يساعد في السعي للتصدي للانعصاب (الضغط) وقد وجد الباحثون أن كل من يشربون القهوة معرضون للقلق والاضطراب ،وحين أنقصوا مقدار الكمية التي كانوا يشربونها يوميا شعروا بأن حالات الضغط التي تتنباهم قد خفت حدتها. (ماضي علي ، 1991 ، ص 317).

▪ **طرق وأساليب المواجهة:** تتعدد أساليب مواجهة الضغوط فهناك أساليب عامة تطبق على معظم أنواع الضغوط ، كالاتجاء إلى الله ، و قراءة القرآن و الدعاء ، وهناك

أساليب خاصة بأنواع معينة من الضغوط و مهما كان الأسلوب المتبع لمواجهة الضغوط فيجب أن تتوفر فيها الشروط التالية :

- أن يتوافر في استخدام أي أسلوب من أساليب مواجهة الضغوط صفة الخصوصية لأن الأسلوب الذي يصلح لفرد ما قد لا يصلح لفرد آخر، و ذلك نظرا للفروق الفردية الموجودة بين الأفراد.
- أن تكون أساليب مواجهة الضغوط مبينة على أساليب تفضيلات الشخص بدلا من أن تكون مفروضة عليه.
- لا بد أن تتعدد أساليب مواجهة الضغوط و ذلك نظرا لتعدد أبعاد الضغوط من حيث الأساليب و النتائج ، و هذه الأساليب لا بد أن تجمع بين أنشطة الفرد العقلية و البدنية والعاطفية و الاجتماعية.
- أن تتسم أساليب مواجهة الضغوط بالمرونة بمعنى أن تكون قابلة للتعديل و التكيف بما يلاءم ظروف الفرد و المنظمة التي ينتمي لها.(محمد بن حمد الهيجان ،1998، ص294).

أ- الأساليب الفردية للتعامل مع الضغوط المهنية : أن من الافتراضات التي تقوم عليها دراسات الضغط الفرضية التي تقول :أن الضغط يعتمد في الأساس على الكيفية التي يدرك بها الفرد الحدث أو الموقف الضاغط ،ومن ثم الكيفية التي يتعامل بها مع ذلك الحدث ،فالفرد الذي يدرك حدثا من الأحداث على أساس أنه موقف تحدي سيعتمد إلى التعامل معه بشكل مباشر وذلك باتخاذ إجراء معين ،أو قد يتعامل معه على أساس

إستراتيجية التركيز على المشكلة من أجل تغيير الواقع وإبداله بأحسن منه. (سليمان عبد الرحمان الطريري، 1994، ص158).

• الاتجاه والوعي: تكمن أهمية الاتجاه والوعي في أننا لا نستطيع أن نغير من سلوكنا دون تغيير اتجاهاتنا، وهذه بدورها لن تتغير إلا إذا كان هناك وعي وإدراك من جانبنا لما نقوم به، أو ما ينبغي أن نقوم به لتحسين الظروف.

وكما في عملية التطعيم حيث يكتسب الجسم مناعة ضد الأمراض، فإن البعض من الباحثين يدعو إلى تطبيق الفكرة للمناعة ضد الضغوط، فبإمكان الفرد أن ينمي ما يعرف بالتطعيم الانفعالي من خلال معاشية الموقف الذي يسبب له القلق، والإزعاج، ويتم ذلك من خلال:

- جمع معلومات وافية وكاملة عن المواقف وإن كانت غير سارة.
- في حالة القلق تجمع تفاصيل عن المصادر الخارجية المتوفرة التي بإمكانها مساعدتك للتعامل مع الموقف بفعالية.
- في حالة عدم وجودها عليك إدراك ذلك فربما يساعدك ذلك على عمل شيء قبل استفحال المشكلة.
- تشجيع نفسك على تبني خطط لمواجهة الموقف مع الاعتراف بوجود ضغوط عليك. (علي عسكر، 2005، ص98).

- الصلاة وقراءة القرآن لقوله عز وجل " ألا بذكر الله تطمئن القلوب".

- مزاوله بعض التمارين الرياضية.

- التركيز في أداء نشاط ذو أهمية حيث يمكنه من التخفيف من حدة الضغوط.
- الابتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل: اللجوء إلى المهدئات والتخلص من التصورات الذهنية الخاطئة التي تؤدي إلى الاقتناع بالفشل.

(Jermy stranks, 2005, p78).

ب- الأساليب التنظيمية لمواجهة الضغوط :

- **التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم** :ان المخالفات التي يقع فيها الكثير من الإداريين في ممارساتهم اليومية بسبب عدم إتباعهم للمبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم ، تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمروؤوسيهم ،لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد وهذا يمكن أن يشجع جوا من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.
- **تصميم وظائف ذات معنى** :تفقد كثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد فيه الموظف أية متعة في أداءه للعمل المنوط به ،وينقلب العمل إلى روتيني وممل ،كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم وإعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية ،ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام كما تتيح مقدارا مناسباً من السلطة للأداء. (محمود سليمان العميان ، 2005،ص170).

- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي : تعاني المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تتبع من تغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات ،ويؤدي هذا التغيير إلى إلقاء مزيد من الضغوط على العاملين ،ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط : مثلا إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف ،أو دمج وظائف أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر من الحجم ،أو إنشاء وظائف مثل :مساعد مدير ،يمكنها أن تحل المشاكل ويضاف إلى ذلك إمكانية توظيف العلاقات ،الدورات المستديمة ،والنظر في هيكل المقررات الوظيفية التي تتناسب مع حجم عبء العمل في كل وحدة تنظيمية.(عويد سلطان المشعان ،1994 ،ص324).

خلاصة الفصل: يتضح مما سبق أن موضوع الضغوط المهنية وبالتحديد لدى المدرسين مسألة جديرة بالدراسة والبحث نظرا لإرتباطها بالمستقبل وهو الإعداد والتكوين، فالضغوط المهنية التي يواجهها المدرس تعتبر بمثابة حاجزا وعائقا يحول دون تبليغ رسالته على أكمل وجه فمعاناة المدرس مؤثر من المؤشرات اختلال النظام التعليمي باعتباره منفذ برامج على أرض الواقع، وانطلاقا من استعراضنا لمصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين واستنادا إلى مختلف الدراسات التي تناولت الموضوع يمكن القول أن هذه المصادر تتنوع وتختلف وتتشابك في كل المراحل التعليمية، ومن بينها مصادر ضغوط بيئة العمل وعبء العمل، مصادر العلاقات (الإدارة، المدير، الزملاء، الطلاب...)، مصادر الضغوط المادية (الأجر، قلة الوسائل...)، مصادر ضغوط تتعلق بتطبيق الإستراتيجيات الجديدة في التدريس، إضافة إلى مصادر خاصة بالمدرس كالميل المهني، التخصص... وغيرها.

وهكذا فإن عمل المدرس في جو مليء بالمشاكل والصراعات يؤدي حتما إلى آثار نفسية تنعكس سلبا على أدائه ورضاه عن وظيفته، وحبه لمهنته وضعف مردوده التعليمي. فمهنة التدريس مهنة صعبة تتطلب من المدرس الصبر ومواجهة مختلف الضغوطات التي تواجهه، وكذا تحتاج من المدرس مسؤوليات وواجبات وإعداد...

الفصل الثالث

الدافعية للإتجاز.

- تمهيد :

من أجل معرفة العلاقات بين السلوك الانساني و العوامل الداخلية و الخارجية التي يعتقد أنها هي السبب في ظهوره ، و كذلك علاقته بالأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ، نتبادر إلى أذهننا عدة أسئلة حول دراسة هذا السلوك ، و الأسئلة التي تطرح نفسها هي : ما الذي يسبب ظهور السلوك ؟ لماذا يسلك الفرد الطريقة التي يسلكها؟ و ما الذي يجعل الاستاذ يسهر الليالي في تحضير دروسه ؟ و ما الذي يجعل الفرد يعمل بجهد كبير لجمع المال و تكديسه؟ ، و فرد آخر يكرس حياته في خدمة الفقراء و المساكين و اليتامى؟...و غيرها من الاسئلة التي يمكن أن تطرح .

يمكن إرجاع ذلك كله إلى بديهية تقول : "أن كل سلوك وراءه دافع "بمعنى أن كل سلوك وراءه دافعية معينة لإنجازه ، بحيث يمكن لدافع واحد أن يسبب أكثر من سلوك ، كذلك يمكن لسلوك واحد أن يظهر عن أكثر من دافع ، ولهذا فموضوع الدافعية لإنجاز كان ولا يزال يشغل اهتمام العلماء و الباحثين في كل الميادين، فماذا نقصد بالدافعية لإنجاز؟.

3-1 : مفهوم الدافعية :تعود كلمة دافعية الانجاز إلى اللاتينية حيث نجد جذورها في كلمة (movere) وتعني يدفع أو يحرك وتشمل دراستها على محاولة تحديد الاسباب أو العوامل المحددة للفعل أو السلوك .

تختلف المفاهيم التي تطرقة لموضوع الدافعية حسب التوجه والاطار النظري لكل دراسة ،وفيميلي سنعرض بعضها:

لغة :جمعها دوافع وهي تحمل معنى التحريك أو الدفع ،بمعنى كل ما يحمل الشئ على الحركة فيجعله يتحرك.

اصطلاحا :أما من الناحية الاصطلاحية فالدافعية تأخذ عدة تعاريف من بينها:

- تعرف بأنها (قوة دافعة تؤثر في تفكير الفرد وإدراكه للأمور والأشياء ،كما توجه السلوك الإنساني نحو الهدف الذي يشبع حاجاته ورغباته.(صلاح بيومي ،1982 ،ص31).

- وتعرف موسوعة التحليل النفسي الدافعية بأنها اصطلاح عام يشمل البواعث والدوافع في عمل الميراث ،وقد تكون الدافعية داخلية ذاتية أو خارجية ،أولية فطرية أو ثانوية ،مكتسبة لاشعورية أو شعورية.(الحنفي عبد المنعم،1978 ،ص492).

- ووفقا لبيندر (pender 1998) فالدافع يحدد شكل وشدة ومدة السلوك المتعلق بالعمل.(Steve M.jex,2002,P225).

- وتعرف الموسوعة البريطانية الدافعية بأنها دراسة العوامل التي تؤدي إلى استثارة سلوك الكائن الحي (إنسان أو حيوان) وتوجيهه نحو هدف محدد. (حسني محي الدين، 1988، ص02).

- وعرفها طارق كمال (2007) على أنها "كل ما يحرك السلوك، ويوجهه في اتجاه معين وما يسبب استمرارية ذلك النوع من السلوك". (طارق كمال، 2007، ص109).

كما أن الدافعية "عبارة عن عامل داخلي يستثير سلوك الفرد يوجهه ويحقق فيه التكامل، ولا يمكن ملاحظته مباشرة وإنما تستنتج من السلوك، أو نفترض وجوده حتى يمكننا تفسير هذا السلوك". (أحمد عبد اللطيف وحيد، 2001، ص79).

ويمكن القول أن الدافعية تتحدد من خلال ثلاث مكونات وهي:

- تحريك السلوك من خلال إكسابه طاقة للتحرّك.

- توجيه السلوك عمليا نحو هدف معين.

- درجة إشباع الحاجة أو تحقيق الهدف تؤدي إما لتكراره، أو تثبيته أو تغييره.

2-3: تعريف الدافعية للإنجاز: يرجع استخدام مصطلح الدافع للإنجاز في علم النفس من الناحية التاريخية إلى " ألفرد ادلر" الذي أشار إلى الحاجة للإنجاز أنها تعويض مستمد من خبرات الطفولة، ولكن أول من قدم مفهوم حاجة الدافعية للإنجاز يرجع للباحث "هنري موراي" بوصفه مكونا مهما من مكونات الشخصية، فقد عرفها بأنها

تشير إلى الرغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة الكفاح لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك، وأن ينجح في ممارسة بعض المواهب.

أشار موراي إلى أن الدافعية للإنجاز قد أعطيت اسم إدارة القوى **Welltopever** في كثير من الأحيان و افترض أنها تتدرج تحت حاجة كبرى وأشمل هي الحاجة الى التفوق. (محمد محمود بني يونس، 2009، ص81).

يرى **عبد القادر طه (2003)** بأنها " تشير الى رغبة الفرد وميله لإنجاز ما يعهد إليه من أعمال ومهام وواجبات بأحسن مستوى وأعلى ناحية ممكنة حتى يحوز رضا رؤسائه و مخدميه فتفتح أمامه سبل زيادة الدخل و يسهل أمامه سبل الترقية و التقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين والموظين. (فرج عبد القادر طه، 2003، ص352).

يعرف **ماكيلاند وزملائه (1953)** الدافع للإنجاز بأنه يشير إلى استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرتة في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء، وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز. (عبد اللطيف خليفة، 2000، ص90).

يعرف **الزيات الدافع للإنجاز بأنه**: دافع مركب يوجه سلوك الفردي يكون ناجحا في الأنشطة التي تعد معايير للامتياز، والتي تكون معايير النجاح والفشل فيها واضحة أو محددة. (الزيات فتحي مصطفى، 1998، ص130).

ويتمثل دافع الانجاز " في الرغبة في القيام بعمل جيد والنجاح فيه وتتميز هذه الرغبة في الطموح والاستمتاع في مواقف المنافسة والرغبة الجامحة في العمل بشكل مستقل ،وفي مواجهة المشكلات وحلها ،وتفصيل المهمات التي تنطوي على مجازفة متوسطة بدل المهمات التي لا تنطوي على مجازفة قليلة أو مجازفة كبيرة جدا.(ثائر أحمد غباري ،2008 ،ص49).

من خلال عرضنا لمفاهيم الدافعية للإنجاز نخرج ببعض الجوانب الأساسية لهذا المفهوم :

- تحديد الفرد لأهدافه في ضوء معايير التفوق والامتياز .
- التخطيط للمستقبل بحرص والاهتمام بوضع البدائل ودراساتها .
- مقاومة الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل التي قد يتعرض لها الفرد .
- الميل إلى وضع مستويات مرتفعة في الأداء والسعي نحو تحقيقها .
- الأداء في ضوء الرغبة في النجاح والاستقلال والثقة بالنفس .
- دافع الانجاز هدف ذاتي ينشط السلوك ويوجه نحو تحقيق النجاح في العمل .
- استعداد الفرد لتحمل المسؤولية والمثابرة على حل المشكلات والعقبات التي تواجه الفرد .
- منافسة الآخرين ومحاولة التفوق عليهم .
- محاولة التعرف على نتائج أعمال الآخرين بشكل مباشر ومنتظم .

وعليه فدافعية الانجاز هي (استعداد الفرد لتحمل المسؤولية، والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معينة، بغية الوصول إلى النجاح والتفوق ومنافسة الآخرين في ضوء مستوى معين للامتياز المحدد وفق المعايير الاجتماعية).

3-3: بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية : يمكن التمييز بين الدافعية و بعض المفاهيم

ذات الصلة بها ،نذكر منها ما يلي:

- **الحاجة Needs** :يعرف موراي الحاجة بأنها الشعور بنقص شيء معين ،إذا ما وجد تحقق الاشباع ،وقد تكون هذه الحاجة فسيولوجية داخلية مثل الحاجة إلى الطعام والماء ،أو حاجة اجتماعية مثل الحاجة للانتماء والحب والانجاز.

وعليه فإن الحاجة هي نقطة البداية لإثارة دافعية الكائن الحي ،والتي تحفز طاقته وتدفعه في الاتجاه الذي يحقق إشباعه. (محمد أحمد الرفوع ،2015،ص24-25).

- **الغريزة instincts**:يعرفها ماك دوجال بأنها " استعداد فطري نفسي جسمي ،يدفع الفرد إلى أن يدرك وينتبه إلى أشياء من نوع معين ،ويشعر إزائها بانفعال ،ثم يسلك نحوها سلوكا معيناً ،أو يحاول ذلك على الأقل ". (داوود معمر ،2006 ،ص30).

- **الحافز Drive**:هو القوة الدافعة للكائن الحي لكي يقوم بنشاط ما ،بغية تحقيق هدف محدد ،ويشير مفهوم الحافز إلى الدوافع الفسيولوجية المنشأة فقط ،وهو ما تعبر عنه المفاهيم الشائعة مثل حافز العطش ،الجنس ،الطعام ،بمعنى آخر يعبر الحافز عن حالة من النشاط الدافعي المرتبط بإشباع حاجات فسيولوجية المنشأ. (محمد أحمد الرفوع

،2015،ص24-25).

- الباعث **incentive**: عبارة عن مثير خارجي يحرك الدافع وينشطه ويتوقف ذلك على ما يمثله الهدف الذي يسعى الفرد لتحقيقه من قيمه. (رمضان ياسين، 2008، ص1000). فهو النجاح في حالة دافع الانجاز، الطعام في حالة دافع الجوع، الماء في حالة دافع العطش.

- العادة **Habit**: العادة تشير إلى قوة الميل السلوكي أي الإمكانية للقيام أو تكرار السلوك. بيد أن الدافع يركز بشكل خاص على الدرجة الفعلية لمقدار الطاقة التي تنطوي عليها العادة، و بالتالي يمكن اعتبار الدافع نوعاً فعالاً من العادات أو سلوكا متعلما يتسم بالفعالية. (محمد أحمد الرفوع، 2015، ص25).

- المثير (أو المنبه) **Stimulus**: هو ما يحول الدوافع من حالة الكمون إلى حالة النشاط مثل الطعام، الهواء، الصوت، ذلك لأن الأصل في الدوافع أن يكون كامناً غير مشعور به حتى يجد من الظروف ما ينشطه أو يثيره. (محمد أحمد الرفوع، 2015، ص25).

3-4: نظريات الدافعية للإنجاز: تعددت النظريات المتناولة لدافعية الإنجاز وذلك بحسب الأطر النظرية التي انطلق منها كل باحث لهذا الموضوع، نذكر من أهمها مايلي:
أ- نظرية مايكلياند **Mclelland (1951 - 1961)**: لقد قدم لنا " ماكلياند " هذه النظرية نتيجة ملاحظته لسلوك الافراد في ميدان العمل ومنه استطاع من خلال هذه الملاحظة مناقشة وتفسير الدافعية للإنجاز لدى بعض هؤلاء الافراد، وانخفاضها لدى

البعض الآخر ،ومن خلال هذا الاختلاف في نمو دافع الانجاز نفترض وجود ثلاث حاجات رئيسية:

- **الحاجة إلى التحصيل والإنجاز**: فبعض الافراد لديهم اهتمام دائم في النجاح أو الفشل في مهامهم وهم دائما يحاولون التحدي وتجاوز الصعوبات وحل المشاكل ،ونستطيع وجود هذا النوع من الحاجات في المنظمة الصغيرة والمتوسطة الحجم ،أما في المنظمات الكبيرة فنجدها جدا متطورة عند الإطارات وأيضا عند أفراد المديرية العليا.

- **الحاجة إلى السلطة**: وتكمن في حب الأفراد التحكم في الأشياء ،الرغبة في النفوذ ،والحاجة للوصول إلى مراكز السلطة والقيادة أكثر من الحاجة إلى حل المشاكل والوصول لأهداف المنظمة.

- **الحاجة إلى الانتماء**: هنا الافراد لديهم حاجة في أن يكونوا محبوبين من طرف الآخرين ،وهم دائما يحاولون الاندماج في جماعة اجتماعية ،ويفضلون العمل الجماعي في أداء مهامهم وهم يتجنبون ويرفضون المنافسة. (Sekiou ,1986 ,p90).

ب- **نظرية أتكينسون: الحاجة للإنجاز**: تهدف هذه النظرية إلى توقع سلوك الأفراد الذين رتبوا بتقدير عال أو منخفض بالنسبة للحاجة للإنجاز ويقول أتكينسون أن الناس يكونون مرتفعي الحاجة للإنجاز يكون لديهم استعداد أو كفاح من اجل النجاح.

هذا ويكونون مدفوعين للحصول على الأشياء التي تأتي من تحقيق أو انجاز بعض الأهداف التي توجد فيها فرص للنجاح ويتجنبون الأعمال السهلة وأنهم يقبلون على التدريب .ليصبحوا أكثر انجازا.(طاهر محمود الكلادة ، 2008 ،ص214).

كما أن هؤلاء الناس يفضلون الحصول على النقد في وقته وتغذية عكسية عن أدائهم وتظهر الدراسات أن هؤلاء الناس ذوي الحاجات المرتفعة للإنجاز يقومون بأداء أفضل خاصة في الأعمال ذات الالتزام مثل بدء الأعمال الجديدة.(وائل مختار إسماعيل ، 2009 ،ص118).

كما قام أنتكنسون بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للإنجاز القائم على المخاطرة ،وأشار إلى أن مخاطرة الانجاز في عمل ما تحددتها أربعة عوامل:

- منها عاملان يتعلقان بخصال الفرد.
- وعاملان يرتبطان بخصائص المهمة المراد انجازها وذلك على النحو التالي:
- فيما يتعلق بخصال الفرد : هناك على حد تعبير أنتكنسون نمطان من الأفراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الانجاز:

- النمط الأول: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للإنجاز بدرجة أكبر من الخوف من الفشل.

- النمط الثاني: الأشخاص الذين يتسمون بارت فاع الخوف من الفشل بالمقارنة بالحاجة للإنجاز.(وائل مختار إسماعيل ، 2009 ،ص118).

ويتفاعل كل من مستوى الحاجة للإنجاز ومستوى الخوف أو القلق من الفشل كما في الشكل التالي: الجدول رقم (03) : النمطان الأساسيان من الأفراد في الدافعية للإنجاز.

النمط	مستوى الحاجة للإنجاز	مستوى القلق أو الفشل
الدافع للإنجاز والنجاح أكبر من الدافع لتحاشي الفشل.	مرتفع.	منخفض.
الدافع لتحاشي الفشل أكبر من الدافع للإنجاز والنجاح.	منخفض.	مرتفع.

المصدر : (وائل مختار إسماعيل ، 2009 ، ص118).

وقد ركز علماء النفس في دراستهم لدافع الانجاز على هذين النمطين المتقابلين أو المتناظرين. فلا يوجد فرد يتمتع بنفس القدر من النمطين ، فالأفراد المرتفعون في الحاجة للانجاز يتوقع أن يظهروا الانجاز الموجه نحو النشاط ، وذلك لأن قلقهم من الفشل محدود للغاية.

أما فيما يتعلق بالأفراد المنخفضين في الحاجة للإنجاز فيتوقع أن لا يوحد النشاط المنجز لديهم أو يوجد بدرجة محدودة وذلك بسبب افتقارهم للحاجة للإنجاز وسيطرة الخوف من الفشل والقلق عليهم.

• **خصائص المهمة :** بالإضافة إلى هذين العاملين للشخصية ،هناك أيضا موقفان

أومتغيران يتعلقان بالمهمة يجب أخذهما بالاعتبار وهما:

- **العامل الأول:** احتمالية النجاح وتشير إلى الصعوبة المدركة للمهمة وهي أحد محددات المخاطرة.

- **العامل الثاني:** الباعث للنجاح في المهمة: يتأثر الأداء في مهمة ما بالباعث للنجاح في هذه المهمة. ويقصد بالباعث للنجاح :الاهتمام الداخلي أو الذاتي لأي مهمة بالنسبة للشخص.(عبد اللطيف محمد خليفة ،2000 ،ص154).

ج- **نظرية التنافر المعرفي:** رائد هذه النظرية هو (ليون فيستينجر) تشير إلى أن لكل منا عناصر معرفية تتضمن معرفة بذاته (ما نحبه وما نكرهه) وأهداف ،كما أن لكل منا معرفة بالطريقة التي يسير بها العالم من حولها فإذا ما تنافر عنصر من العناصر مع عنصر آخر بحيث يقضي وجود أحده منطقيا بغياب الآخر ،حدث التوتر الذي يملئ علينا ضرورة التخلص منه.

تفترض هذه النظرية أن هناك ضغوطا على الفرد لتحقيق الاتساق بين معارفه أو نسق معتقداته ،و أشار " فيستينجر " إلى أن هناك مصدرين أساسيين لعدم الاتساق بين المعتقدات والسلوك هما:- آثار ما بعد اتخاذ القرار.

- آثار السلوك المضاد للمعتقدات والاتجاهات.(محي الدين أحمد حسين،1988، ص83).

د- نظرية العزو " لهايدر Hayder": تعد نظرية العزو من النظريات المهمة في مجال دراسة الدافعية الإنسانية يوجه عام ،والدافعية للإنجاز يوجه خاص ،وهي تهتم بكيفية إدراك الأشخاص لأسباب سلوكهم وسلوك الآخرين ،وذلك لأن الأفراد لا يعززون السببية للفاعل فقط ولكن أيضا للبيئة ،فالمعزيات السببية هي التي تحدد مشاعرنا واتجاهاتنا وسلوكنا نحو أنفسنا والآخرين.

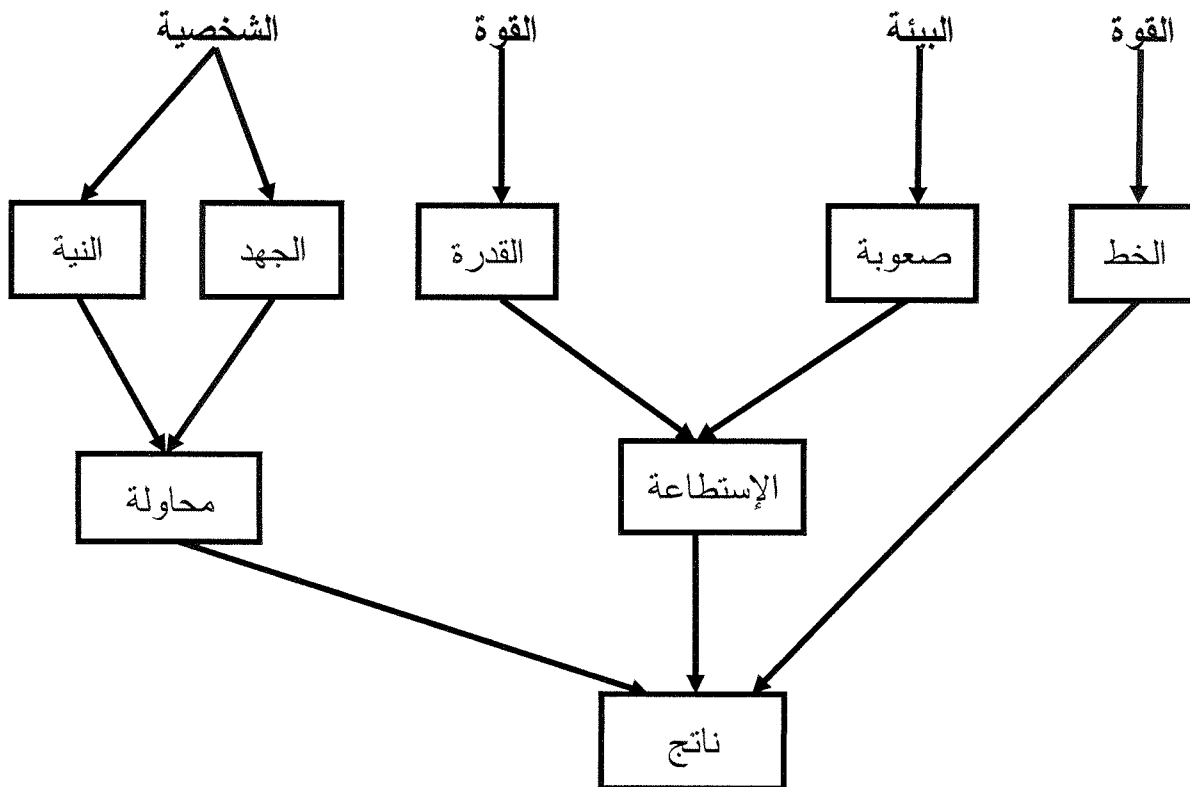
بعد " هايدر" المؤسس لنظرية العزو ،ومن الأوائل المهتمين بدراسة دوافع الأفراد الكامنة وراء تفسيراتهم السببية ،حيث يرى أن هناك دافعين رئيسيين وراء التفسيرات التي يقدمها للأفراد.

- الدافع الأول :ويتمثل في الحاجة إلى تكوين فهم متنسق ومترابط عن العالم المحيط به ،حيث يستخدم الأفراد المبادئ البسيطة في إدراكهم للآخرين ،والموضوعات الفيزيقية.
- الدافع الثاني :ويكمن في حاجة الفرد للتحكم والسيطرة على البيئة والتنبؤ بالعالم المحيط به ومن الحاجات الأساسية لإرضاء هذا الدافع القدرة على التنبؤ كيف يسلك

الأفراد في المستقبل والتي تمكنهم من رؤية العالم بشكل منظم، كما أنه كي يتوفر لدينا مستوى معرفي من التحكم في بيتنا يجب أن يتوفر لدينا القدرة على التحكم في سلوكيات الآخرين.

وأوضح " هايدر " أن هناك ظروف مختلفة تقف وراء عملية عزو الشخص للأحداث، فأطلق على هذه الظروف الخصائص المهنية، وفي ضوء ذلك قدم "هايدر" مخطط العزو الذي يشير إلى أن الأفراد يعززون الأحداث إلى القوى الشخصية، أو القوى البيئية، أو الاثنين معاً، كما أنهم يفسرون عائد السلوك في ضوء هذه الجوانب.

الشكل رقم (08): مخطط العزو لدى "هايدر 1956".



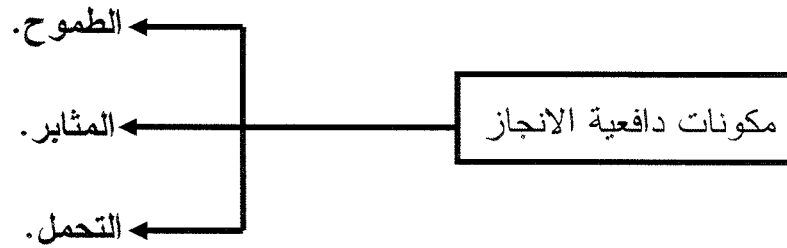
المصدر: (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، ص199).

3-5 :مكونات الدافعية للإنجاز : تعددت مكونات الدافعية للإنجاز انطلاقاً من تعدد

النظريات والباحثين الذين تناولوا دافعية الإنجاز بالتفسير ،فقد حدد **جيفورد (1959)**

(Guilford) ثلاثة مكونات لدافعية الإنجاز والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (09) :يوضح مكونات دافعية الإنجاز لدى جيفورد.



المصدر: (رشاد عبد العزيز ، 1994 ، ص120).

كما حدد **هيرمانز (1970) Hermans** مظاهر الدافع للإنجاز في عشرة جوانب هي

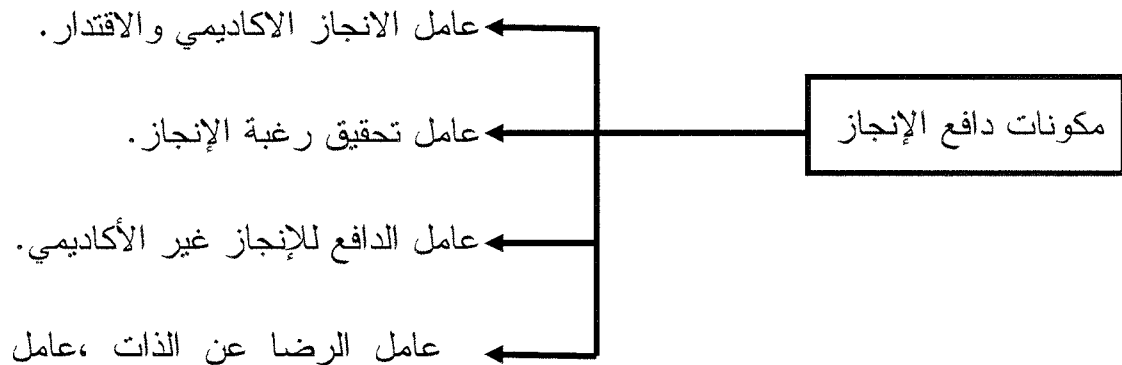
:مستوى الطموح ،سلوك تقبل المخاطرة ،الحراك الاجتماعي ،المثارة ،توتر العمل

أوالمهمة ،إدراك الزمن ،التوجه للمستقبل ،اختيار الرفيق ،وسلوك التعرف ،وسلوك

الإنجاز. (Harmans ,1970 ,p54).

كما توصل **ميشيل (1971) Mitchell** في دراسته إلى أن دافعية الإنجاز تتكون من

الأبعاد التالية : الشكل رقم (10) :يوضح مكونات دافعية الإنجاز .



الضغط الخارج للإنجاز.

المصدر: (Mitchell ,1969 ,p59).

ويرى أوزبل (1969) Ausubel أن هناك ثلاث مكونات على الأقل للدافعية للإنجاز

وهي:

- الحافز المعرفي: الذي يشير إلى محاولة الفرد إشباع حاجاته لأن يعرف ويفهم.
- توجيه الذات: وتمثله رغبة الفرد في المزيد في السمعة، والصيت والمكانة التي يحرزها عن طريق إداء المميز والملتزم في الوقت نفسه بالتقاليد الأكاديمية المعترف بها.

- دافع الإلتواء: ويتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين .

ويتوصل محمود عبد القادر (1978) إلى أن هناك ثلاث دوافع فرعية للإنجاز تتمثل

في الطموح العام، النجاح والمثابرة على بذل الجهد، والتحمل من أجل الوصول إلى

الهدف. (سعد نصر الدين، 2007، ص).

وكشفت دراسة صفاء الأعسر وآخرون (1983) أن هناك ثمانية عشر مظهر للدافعية للإنجاز منها: توجيه العمل، وجهة الضبط، التعاطف الوالدي، الخوف من الفشل، القلق المعوق، وجهة مثير السلوك، التقبل الاجتماعي، قلق التحصيل الايجابي، المثابرة، الاستقلال، احترام الذات، الاستجابة للنجاح والفشل، التوجه نحو المستقبل، الاستغراق في العمل، التحكم في النسبة. (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، ص92).

3-6: العوامل المؤثرة في الدافعية للإنجاز: يتوقع الأشخاص الذين لديهم دافعية الانجاز عالية يكون إدراكهم للأشياء التي يؤديونها أو التي يطمحون إلى الوصول إليها واضحة، وذلك مقارنة بالأشخاص الذين لديهم دافع للإنجاز منخفض وذلك راجع إلى تدخل عدة عوامل منها:

- الرؤية إلى المستقبل: تمثل الأهداف المسطرة وطموحات الفرد وغاياته عنصرا هاما في زيادة الدافعية للإنجاز حيث أنها مصدر الطاقة والتشجيع للإنجاز وممارسة الأنشطة التي تحقق هذه الأهداف.

- التوقع للهدف: ليس الهدف وحده يوجه الدافع للإنجاز ولكن نوع ومستوى التوقع، فالفرد الذي لديه قناعات بالتوقع الإيجابي لتحقيق الهدف سوف يبذل المزيد من الجهد، أما إذا كان لديه توقع سلبي فإن ذلك يؤثر على انخفاض درجة الانجاز عنده، لذلك من الالهية مساعدة الفرد على التقييم الواقعي لمستوى الهدف.

- **خبرات النجاح:** الخبرات السابقة الإيجابية التي يحقق فيها الفرد النجاح والرضا في أي نشاط يؤدي إلى زيادة الاستعداد والرغبة والاستمرار في ممارسة هذا النشاط مما يتيح فرصة أفضل، وذلك نتيجة لتحقيق هذه الاهداف، فنجاح الفرد في مهمته يعتبر مصدرا للطاقة التي تستثار بها الدافعية للإنجاز، ويعتبر حافزا لأي سلوك لاحق.

(جرجار منير، 2016، ص155).

- **التقدم الاجتماعي:** تتأثر دافعية الانجاز بحاجة الفرد للحصول على الاستحسان والقبول والتقدير الاجتماعي من الاشخاص المهمين بالنسبة له مثل الاسرة، المعلم، الادارة، جماعة الرفاق، وبالتالي فإن توقعات هؤلاء نحو الاهداف المطلوب من الفرد تحقيقها تمثل دافعا قويا لسعي نحو الامتياز والتفوق للحصول على تقديرهم، وسلوك الفرد في ضوء توجه الموافقة والتقدير الاجتماعي يتضح كذلك عندما يحرص على بذل أقصى جهد لتحقيق أفضل الاداء أمام الآخرين .

- **الحاجة إلى تجنب الفشل أو النجاح:** هناك نمطان شائعان يؤثران في السلوك الإيجابي والإنجازي للفرد وكلاهما يؤدي إلى زيادة القلق، ويؤثران في مستوى الانجاز والجوانب النفسية للفرد.

الخوف من الفشل يمكن أن يؤدي إلى تحسن الاداء، ولكن يؤثر سلبا على روح المبادرة، بحيث يميل الفرد إلى استخدام طرق دفاعية أخرى قد تعيق من استئارة الطاقة الكامنة للنجاح. الخوف من النجاح قد يؤثر في السلوك الانجازي للفرد بحيث

يرى أن النجاح والإرتقاء لمستوى أفضل يفقده بعض المميزات مثل التفوق والتميز بين أقرانه.

- **تقدير الذات**: يعتبر مفهوم الفرد لنفسه وما مدى اعتقاده وثقته وإستعداداته وقدراته وهو ما يطلق عليه تقدير الذات التي تعتبر أحد العوامل الهامة التي تؤثر على سلوك انجاز الفرد من حيث الاختيار، المثابرة أو نوعية الاداء، فالفرد الذي لديه تقدير ذاتي ايجابي للأداء يتوقع أن يؤديه بقدر كبير من الحماس والمثابرة والثقة بالنفس، أما إذا كانت قدراته لا تسمح له بأداء ذلك، فهذا يؤثر سلبا على سلوكه الإنجازي. (جرجار منير، 2016، ص156).

- **الحاجة إلى الإنجاز**: يمكن أن يتميز السلوك الانجازي للفرد بدرجة عالية نحو موقف معين مقارنة بموقف آخر، ويتوقف ذلك على قيمة الحافز الذي يحصل عليه في ضوء احتمال النجاح أو الفشل، ومستوى الحاجة إلى الانجاز يتوقع أن يؤثر في سلوك الفرد من حيث تحمل المبادرة و الإقبال عليها وتطوير الاداء.

3-7: خصائص الافراد من ذوي دافعية الانجاز العالي والمتدني :

أولاً- خصائص الأفراد ذوي الدافعية العالية للإنجاز :

- يظهرون مواظبة عالية على الأنشطة.

- يظهرون صفة استثنائية في الأداء.

- يقومون بالأنشطة بدرجة كفاءة عالية.

- يهتمون بالمهمة أكثر من اهتمامهم بالأشخاص.
- يتميز عملهم بالمخاطرة والضغط وتحمل المسؤولية.
- يفضلون معرفة نتائج النشاط الذي يشتركون فيه ليحكموا على قدراتهم.
- الرغبة في الاستمرار للعمل لفترات طويلة دون ملل.
- لديهم قدرة على التغلب على الصعوبات التي تواجههم.
- يتمتعون بدرجة مرتفعة من المثابرة.
- لديهم القدرة على تحقيق الأشياء التي يرى الآخرون أنها صعبة.
- لديهم قدرة على السيطرة على البيئة الفيزيائية والاجتماعية.
- التحكم في الافكار وحسن تناولها وتنظيمها وسرعة الأداء والاستقلالية.
- يتسمون بالواقعية في المواقف التي تتطلب المغامرة أو المخاطرة.
- يحبون معرفة نتائج أدائهم لتقييم قدراتهم وتطويرها نحو الأفضل.
- التخطيط بذكاء وعناية.
- استغلال الوقت.
- يتمتعون بدرجة عالية من الجاذبية بين الأقران من الجنسين.
- ثانياً- الخصائص المميزة للأفراد ذوي دافعية الإنجاز المنخفضة :
- لا يتوقعون النجاح في أي عمل يقومون به ويتجنبون الإقدام على الإنجاز خشية

الفشل.

- يرفضون أداء الأعمال التي يشعرون أن قدراتهم على أدائها أقل من الآخرين أو التي تتطلب منهم جهود أو مثابرة.
- تنتبط همتهم بسرعة عندما تواجههم عوائق حتى ولو كانت بسيطة ويستسلمون للفشل بسرعة عادة ،ولا يعاودون المحاولة ليأسهم من النجاح.
- يقبلون على الاعمال السهلة المضمونة النجاح.
- يضعون لأنفسهم أهدافا بسيطة سهلة لا تكلفهم جهدا أو مشقة.
- يرضون بما هم عليه ولا يسعون إلى تحسين مستواهم في أي ناحية من نواحي الحياة ،وكثيرا ما يقنعون أنفسهم بأن فشلهم كان نتيجة لأسباب خارجية خارجة عن إرادتهم فالنجاح من وجهة نظرهم حظاً ومصادفة وهم ليسوا من المحظوظين.
- يشعرون بالملل والعجز.
- يقاومون التغيير.
- ضعف الرغبة في التعليم لدى بعض الطلاب .
- قلة الحماس والإيجابية للعمل الدراسي.
- عدم بذل الجهد الكافي الذي يتناسب مع استعدادات الطلبة وقدراتهم.
- تدني الاهتمام بالواجبات الصعبة.
- عدم الاستجابة لتعليمات المعلم وإدارة المدرسة.
- إهمال المواد الضرورية للتعليم من كتب وأدوات.

- وجود أفكار خاطئة لدى الطلاب عن مدى أهمية التعليم.(محمد أحمد الرفوع ،2015، ص171).

3-8: قياس الدافعية للإنجاز : تصنف مقاييس دافعية الانجاز إلى قسمين: الأولى مقاييس اسقاطية ،والثانية مقاييس موضوعية.

▪ المقاييس الاسقاطية :

• مقاييس الانجاز لمكلياند وزملاؤه - Mc Clelland et All - 1953 تقدير الصور والتخييلات.

أعد ماكلياند اختبار لقياس الدافعية للإنجاز،مكون من أربعة صور تم توليد بعضها من اختبار تفهم الموضوع (T.A.T) الذي أعده موراي (Muray, 1983).(رشاد عبد العزيز عبد الباسط ،1999، ص3). كما صمم ماكلياند البعض الآخر خصيصا لقياس الدافع للإنجاز.

ويتم عرض كل صورة في أثناء الاختبار على شاشة سينمائية لمدة عشرين ثانية أمام المفحوص ،ثم يطلب الباحث منهم بعد ذلك كتابة قصة تغطي أربعة أسئلة بالنسبة لكل صورة من الصور الأربعة ،والأسئلة هي:

ماذا حدث ،ومن هم الأشخاص؟

ما الذي أدى إلى هذا الموقف ،بمعنى ماذا حدث من الماضي؟

ما محور التفكير ،وما المطلوب أد اءه ،ومن الذي يقوم بهذا الأداء؟

ماذا سيحدث؟ وما الذي يجب عمله؟

بعد ذلك يجيب على هاتئ الأسئلة، في مدة لا تزيد عن أربع دقائق وسيستغرق الاختبار كله في حالة استخدام الصور الأربعة، عشرين دقيقة.

ويرتبط هذا الاختبار أصلاً بالتخيل الابتكاري من خلال تحليل نواتج تخيلات المفحوصين لنوع معين من المحتوى.

• مقياس الاستبصار: ل: فرنش - 1958 French : قامت فرنش بوضع مقياس

الاستبصار على ضوء الأساس النظري الذي وضعه ماكلياند لتقدير صور وتخييلات الانجاز، حيث وضعت جملاً مفيدة، تصف أنماطاً متعددة من السلوك يستجيب لها المفحوص باستجابة لفظية اسقاطية عند تفسيره للمواقف السلوكية، الذي يشتمل عليه البند أو العبارة.

• مقياس التعبير عن طريق الرسم (A.G.E.T) ل: أرونسون - Aronson : صم

هذا المقياس لقياس دافعية الانجاز عند الأطفال لأنه وجد أن اختبار ماكلياند وزملاؤه وكذا اختبار فرنش للاستبصار صعبة بالنسبة للأطفال الصغار، وقد تضمن نظام التقدير الذي وضعه أرونسون لتصحيح اختبار الرسم فئات أو خصائص معينة كالخطوط والحيز والأشكال وذلك للتمييز بين المفحوصين ذوي الدرجات المختلفة لدافع الانجاز.

بالرغم من تطبيق هذه المقاييس على عدد من العينات إلا أنه تعرض لعدة انتقادات من :

بينها: (رشاد علي عبد العزيز موسى، 1994، ص22-25).

اعتبرها الكثير من الباحثين أنها ليست مقاييس حقيقية بل أنها تصف انفعالات المفحوصين بصدق مشكوك فيه.

- لا تحتوي على معيار موحد للتصحيح بل تختلف من شخص لآخر .

- يرى بعض الباحثين أن هذه المقاييس لا تقيس فقط الدوافع بل تتعداها إلى جوانب من شخصية الفرد .

ويرى فيرنون – 1953 Vernon أن اختبار تفهم الموضوع لا تستطيع أن تقيس به

الدوافع إلا عند الفرد المتعلم تعليماً جيداً لكي يتمكن من أن يكتب قصة ويعبر عما يراه.

■ **المقاييس الموضوعية :** حاول الباحثون تصميم مقاييس أكثر موضوعية لقياس دافع

الإنجاز متجنبين الأخطاء التي احتوتها المقاييس الإسقاطية. من بينهم ما يلي :

● **استخبار الدافع للإنجاز لهرمانس – 1970 Hermans :** حاول هرمانس بناء

استخبار الدافع بعيداً عن نظرية اتكنسون وذلك بعد حصر جميع المظاهر المتعلقة بهذا

التكوين، وقد انتقلت منها الأكثر شيوعاً على أساس ما أكدته البحوث السابقة، وهي:

- مستوى الطموح.

- السلوك المرتبط بقبول المخاطرة.

- المثابرة.

- توتر العمل.

- إدراك الزمن.

- التوجه نحو المستقبل.

- اختيار الرفيق.

- سوك التعرف.

- سلوك الإنجاز.

ويتكون هذا الاستخبار من 29 عبارة متعددة الاختيارات .(مجدي أحمد محمد عبد الله

، 2003، ص187-188).

• **مقاييس التوجه نحو الإنجاز: ل: ايزنك و ويلسون Aysenk & Wilson 1975 :**

ضمن اختبار يتضمن سبعة مقاييس فرعية تقيس المزاج التجريبي ،المثالي ويتكون

المقياس من 30 بندا. يجاب عنها ب: نعم ، غير متأكد ، لا.

• **مقياس (راي - لن) للدافع للإنجاز 1960 :** وضع لن هذا المقياس في 1960 وطوره

راي في السبعينيات ويتكون من 14 سؤالاً يجاب عنها ب نعم ،غير متأكد ، لا .وللتحكم

في الإيجاب تم عكس مفتاح تقدير الدرجات (التصحيح) في نصف عدد العبارات

،والدرجة القصوى هي 42 وللمقياس ثبات يزيد على 70. .(مجدي أحمد محمد عبد الله

، 2003، ص187).

3- 9: طرق زيادة الدافعية للإنجاز: قامت دراسات متعددة في السنوات الاخيرة حول

برامج تدريب ،الغرض منها زيادة الدافعية للإنجاز لدى الاشخاص في المجالات

المختلفة ،من أمثلة ذلك ما قام به أشولر و زملاءه و ماكلياند.

وقد هدفت هذه البرامج إلى تشجيع الافراد على الالتزام بالقيم الاجتماعية الأساسية، مثل الاعتماد على النفس، تقبل المسؤولية، ويتم تنمية تحمل المسؤولية عن طريق توضيح مفاهيم متعلقة بدافع الانجاز ودراسة العناصر اللازمة للقيام بخطة عمل ما، وأفضل الاساليب لتحقيق هذه الخطة على سبيل المثال: الاعتدال، استخدام التغذية الرجعية المحددة، وربط ذلك كله بما يناسبه من مواقف حياتيه وواقعية. (رجاء محمود أبو العلام، 2003، ص213).

ويمكن تلخيص إجراء برنامج ماكليلاند في ستة (06) خطوات رئيسية للزيادة دافعية الافراد للإنجاز وهذه الخطوات هي:

- ✓ تركيز الانتباه على ما يحدث في محيط الشخص في المكان والزمان.
- ✓ تقديم أفكار وأعمال مشاعر جديدة تتميز بالكثرة وتكامل الخبرة.
- ✓ مساعدة الفرد على أن يستفيد من خبرته وذلك بمحاولة إدراك مضمون خبرته.
- ✓ الربط بين خبرة الشخص وقيمه وأهدافه وسلوكه وعلاقته بالآخرين.
- ✓ المساعدة على استقلال التفكير، والفكرة الجديدة عن طريق ممارسة المشاعر والأحاسيس والأعمال المرتبطة بهذه الفكرة.
- ✓ استيعاب هذه التغييرات. (عبد الحفيظ مقدم، 1967، ص159).

خلاصة الفصل: من خلال هذا الفصل حاول الباحث الانتقال من الدافعية كمعنى عام وصول إلى موضوع الدافعية للإنجاز كمعنى جزئي، حيث خلص إلى أن لدافعية الانجاز دورا مهما وخطير في رفع مستوى أداء الفرد وإنتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة التي يواجهها، وهذا ما أكده ماكلياند حين رأى أن مستوى دافعية الانجاز الموجود في أي مجتمع هو حصيلة الطريقة التي ينشأ بها الفرد في هذا المجتمع، وهكذا تبدوا أهمية دافعية الانجاز ليس فقط بالنسبة للفرد وتحصيله، ولكن أيضا بالنسبة للمجتمع الذي يعيش فيه هذا الفرد.

الفصل الرابع

الولاء التنظيمي.

- تمهيد: يعتبر الولاء التنظيمي من العوامل المهمة التي ترغب المؤسسات الفاعلة لكسبه من العاملين فيها، فالولاء التنظيمي يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام. ولذلك تجد الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المؤسسات من جهة أخرى، إذ كلما زاد هذا التوافق حققت المؤسسات الكثير من أهدافها وتطلعاتها، وقد توالى الجهود البحثية الهادفة لتأصيل مفاهيمه، وبناء نماذج تشخص أبعاده وارتباطاته، وتطور أدوات قياسه منها ما هو موضوعي ومنها ما هو ذاتي وقد كان تركيز المدرسة السلوكية على حركة النشاط الإنساني من جهة ومدى ارتباط هذه الحركة بالمناخ الثقافي والحضاري الذي يجري فيه هذا النشاط، وكذلك تركيزها على الفهم المتبادل بين أعضاء المنظمة لأن توافر مثل هذا الفهم يساعد على تحقيق الأهداف. ونظراً لتزايد الأدبيات والكتابات في الولاء التنظيمي من عدة محاور بالإضافة إلى أن الولاء من الأوجه المعقدة للسلوك التنظيمي فقد رأى الباحث في هذا الفصل أن يقوم باستعراض مستفيض حول مفهوم الولاء التنظيمي، وخصائصه، وأهميته، ومراحله، والعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي، بالإضافة لآثار الولاء التنظيمي وغيرها.

1-4: تعريف الولاء التنظيمي: الولاء كمفهوم عام يقصد به شعور الفرد بالارتباط بأشياء معينة، كارتباطه بشخص آخر أو بمجموعة معينة (كالأسرة، فريق كرة القدم، ...، ويحوي الولاء معاني كثيرة كالحب، التضحية، الانتماء. (Power Edward L ,2000 ,P01).

يري بورتز وزملاؤه (porter et.al, 1974) أن الولاء التنظيمي يعرف بأنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عالياً من الولاء التنظيمي اتجاء المنظمة التي يعمل فيها يكون لديه:

- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة.

- استعداد بذل أقصى جهد ممكن لخدمة المنظمة.

- أن تكون له رغبة قوية في المحافظة على استمرار عمله في المنطقة.

لقد زاد اهتمام الباحثين بالولاء التنظيمي ابتداء من نهاية الستينات وأوائل السبعينات (Carry etal ,1986) وأشار شيليدون (Sheldon,1971) إلى الولاء على أنه التقييم الإيجابي للتنظيم والنية أو الرغبة في العمل لتحقيق أهداف التنظيم.

ويعرف الولاء التنظيمي بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها و رغبته في

بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها ،مع رغبة قوية في

الاستمرار في عضوية هذه المنظمة ،حيث أن هذا المفهوم يتصف بالشمولية والايجابية

،فالعلاقة طبعاً لهذا المفهوم يجب أن تكون قوية وايجابية وديناميكية وتقوم على الاقتناع

الداخلي بأهداف أو غايات التنظيم، ليس لمجرد تقييم لما يحصل عليه الفرد من مزايا ومنافع مختلفة، فالارتباط الوجداني الذي يتمثل في ولاءه للمنظمة ويعزز رغبته في البقاء في العمل والاستمرار فيه. (عبد الباقي صلاح الدين، 2004، ص181).

- يعرف ستيرز (Steers, 1977) الولاء التنظيمي بأنه قوة انتماء الفرد لمؤسسته ومساهمته الفعالة بها، أما أورلي و كارديويل (Oreilly et Caldwell) فقد عرفاه بأنه ارتباط الفرد النفسي بالمؤسسة ما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المؤسسة. (راتب السعود، سوزان سلطان، 2009، ص203).

- كما عرف رونالد ريجيو الولاء للمؤسسة بأنه مشاعر الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها و اتجاهاته نحوها وترتبط بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء كعضو فيها. (ريجيو رونالد، 1999، ص276).

- وعرف شونج (Change, 1999) الولاء التنظيمي على أنه مجموعة من المواقف الإيجابية القوية نحو المنظمة يتم إظهارها من خلال الالتزام والتمسك بأهداف وقيم المنظمة المشتركة. (ناصر بن محمد الفوزان، 2003، ص04).

من التعاريف السابقة يتضح لنا أن الولاء التنظيمي عبارة عن شعور وجداني ويتحقق عندما يؤمن العمال بأهداف المنظمة ويسعون لتحقيقها كأنها أهدافهم، حيث أنه عندما يتخذ العامل أي قرار فهو يفكر في نتائجه على نفسه وعلى المؤسسة أيضا، وحين يتحدث بصيغة نحن، ليس بصيغة أنتم وذلك طبعاً لأنه يحس نفسه جزء من المؤسسة.

2-4 : النماذج المفسرة للولاء التنظيمي: تعددت النماذج التي حاولت تفسير الولاء

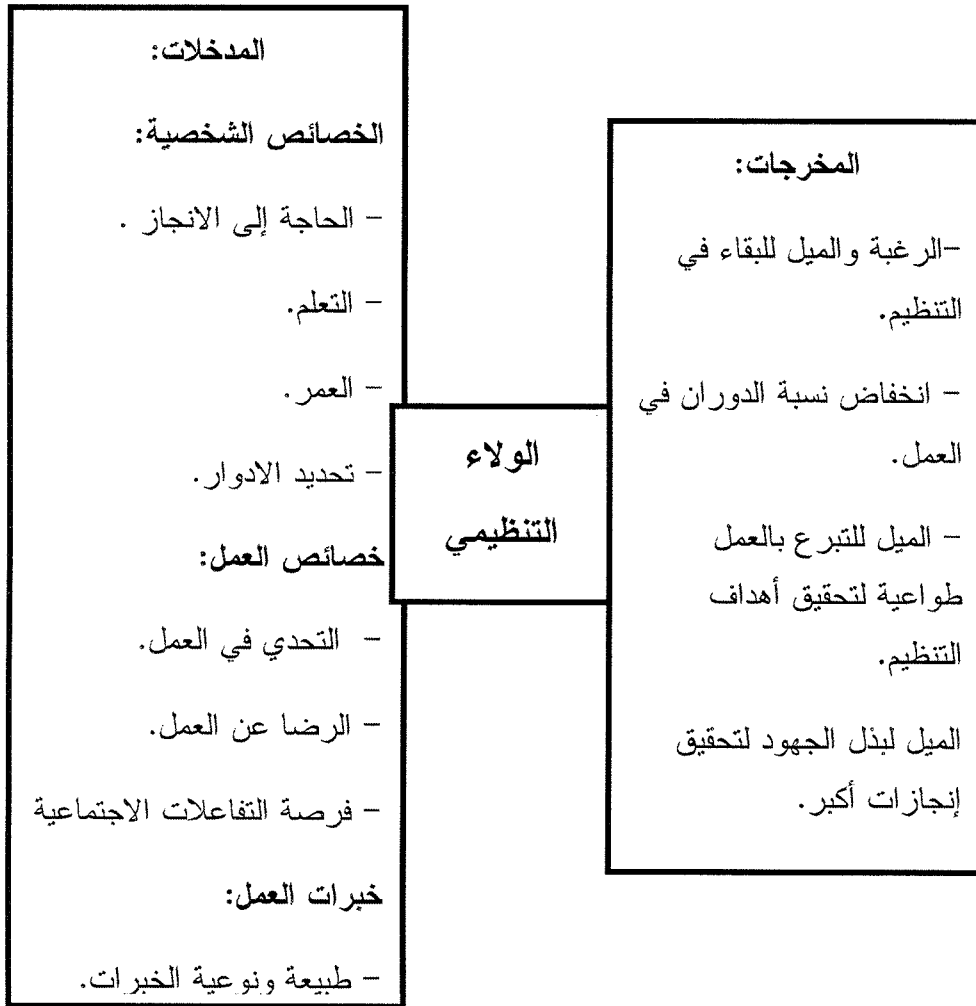
التنظيمي ،ومن أهمها :

أولاً: نموذج اتزيوني (Etzioni ,1961) : تُعتبر كتابات " اتزيوني " من الكتابات الرائدة حول موضوع الولاء التنظيمي ،ففي كتاباته عن القوة يرى أن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد هي تابعة من اندماج الفرد مع المنظمة ،هذا الاندماج أو كما يسميه أحيانا بالولاء أو الالتزام من الممكن أن يتخذ ثلاثة أشكال أو أنواع هي:

- **الولاء المعنوي** :ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمتها والتابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير.
- **الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة** :وهو أقل درجة في رأيه ،من حيث اندماج الفرد مع منظمتها والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تليه المنظمة من حاجيات الفرد حتى يتمكن أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها ،لذا فالعلاقة هنا علاقة تقع بين الطرفين الفرد والمنظمة.
- **الولاء الاغترابي** :وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، حيث إن اندماج الفرد مع المنظمة غالبا ما يكون خارجا عن إرادته ،وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها (مصطفى رشدي ،2016 ،ص167)، كما هو الحال في نزلاء السجون حيث إن طبيعة اندماجهم مع هذه المنظمات عائد إلى القيود والممارسات

الاجتماعية الخارجية التي تفرضها السجون على نزلائها، ويرى اتزيوني أن هذه الأنواع منفصلة عن بعضها البعض وتطبق في منظمات مختلفة.

ثانياً: نموذج ستيرز (Steers) 1977: يرى " ستيرز " أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معاً كمدخلات، ويكون ميل الفرد للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها، واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها، وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها، مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه، وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بيّن " ستيرز " في نموذج العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي، وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعاً منهج النظم ومصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات كما يوضحها الشكل التالي : الشكل رقم (11) : يوضح مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي لسيترس .



المصدر: (مصطفى رشدي، 2016، ص168).

ثالثاً: نموذج آلين و ماير (Allen and Mayer) 1990 :وعرف نموذج آلين ومايو

بنموذج العناصر الثلاثية للولاء التنظيمي حيث استندا نظرتهم للولاء التنظيمي إلى

ثلاثة عناصر مكونة له وهي على النحو التالي:

• **الولاء العاطفي:** يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ،ويتأثر بمدى إدراك الفرد

للخصائص المتميزة لعمله من استقلالية وتنوع في المهارات ،وصلته بالمشرفين كما

يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو بالعاملين وكذلك فإن هذا المكون يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي.

- **الولاء المستمر:** ويعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة لاستمرار في المنظمة ويستند إلى افتراض أن الولاء التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة (مثل: الترقيات والتعويضات والمكافآت) بين الفرد والمنظمة أكثر من كونها عملية عاطفية وأخلاقية، وتتحدد درجة ولاء الفرد في هذه الحالة بالقيمة الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو استمر في التنظيم، وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية البقاء في التنظيم يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

- **الولاء المعياري:** ويعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدنى للبقاء في المنظمة وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لمثل هذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة مثل (الأسرة أو التطبيع الاجتماعي) أو عقب التحاقه بالمنظمة (التطبيع التنظيمي) وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به ولما يعتقد بأنه أخلاقي.

وهذه المكونات الثلاثة للولاء التنظيمي تؤثر على بعضها البعض وهناك ارتباط مشترك بينهما، والذي يتمثل في التصور الذي يعتبر الولاء حالة نفسية تعبر عن علاقة

الموظف بالمنظمة التي يعمل بها، ولكن نجد أن طبيعة الحالة النفسية مختلفة فيما بين الأنواع السابقة، فالموظف الذي لديه ولاء عاطفي يبقى رغبة منه في ذلك، أما الذي يتمتع بولاء مستمر قوي فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، أما صاحب الولاء المعياري القوي فإنه يبقى لأنه يشعر بأنه ملتزم بذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة عندما ينظر إلى أنواع الولاء في مجتمعه. (مصطفى رشدي، 2016، ص 174-175).

3-4: أهمية الولاء التنظيمي : يعد الولاء التنظيمي جزءا من المفهوم الكلي للولاء ذلك أن الولاء قد يكون لعدة أمور في حياة الفرد مثل: المنظمة، الأسرة، الوظيفة، المهنة، النقابة، أو جماعة العمل وجماعة الرفاق أو غير ذلك، ولهذا لاقى الولاء التنظيمي اهتماما واضحا من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة، في العصر الحديث لما له من علاقة إيجابية بفعالية المنظمة، ودرجة إنجاز العمل، فهو يعبر عن اتجاه الفرد نحو منظمته واعتزازه بها، واستعداده للدفاع عنها وعن سمعتها بسبب الإيمان القوي بأهدافها وقيمها، مما يدفعه إلى بذل جهود إضافية في العمل محاولا أن يكون عنصر قوة في بقائها ومناقستها للمؤسسات الأخرى.

وقد أشار العديد من علماء الإدارة والباحثين إلى أهمية الولاء التنظيمي على مستوى الفرد أو الإدارة نظرا لارتباط الولاء التنظيمي بعوامل عدة ذات اثر كبير على الأفراد أو المنظمة على حد سواء، فالولاء التنظيمي مرتبط بسلوك الفرد ونشاطاته كالتحول

الوظيفي والغياب، الفعالية في العمل، كما أنه ذو علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي، والاستقلالية وتحمل المسؤولية في العمل، وصراع الأدوار، وهو مرتبط كذلك بالسمات الشخصية للموظف كالعمر، الجنس والحاجة إلى الإنجاز مما يسهل إمكانية التنبؤ بهذه القضايا الهامة في مجال العمل.

كما أن ارتفاع درجة الولاء التنظيمي للأفراد العاملين يقلل من معدل دورانهم في العمل، ويحسن مستوى أدائهم، وقد يمتد تأثير الولاء التنظيمي إلى الحياة الخاصة للأفراد خارج نطاق العمل، حيث يشعر الموظف ذو الولاء التنظيمي المرتفع بدرجة عالية من الرضا والسعادة والارتباط العائلي، كما أن الولاء التنظيمي عنصر أساسي لقياس مدى التوافق بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، فالأفراد ذو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون إلى تأييد ودعم قيم المنظمة، والبقاء فيها لفترة أطول، إضافة إلى تأثير الولاء التنظيمي للفرد على حياته المهنية بانعكاسه على تقدمه الوظيفي، والنتائج عن جاذبيته في العمل، واجتهاده لتحقيق أهداف المنظمة مما يسارع في ترقبته وتقدمه وظيفيا .

وقد أظهرت دراسات الولاء التنظيمي أن ارتفاع مستوى الولاء يؤثر إيجابيا على المنظمة بزيادة الإنتاجية، والتقليل من المصروفات والتكاليف بسبب غياب نسبة الأفراد العاملين وتأخرهم عن العمل، أو انتقالهم إلى منظمات أخرى، كما أن الولاء التنظيمي المرتفع يحافظ على مستوى مرتفع من الروح المعنوية، لدى العاملين في المنظمة كون الجميع يعمل لتحقيق أهداف تعد بالنسبة لهم في غاية الأهمية، بالإضافة إلى تسهيل مهمة

المنظمة في اختيار عاملين جدد ذوي مهارات عالية، بسبب رغبة الكثيرين بالعمل فيها لما تتمتع به من سمعة طيبة، على لسان العاملين فيها، كما أن الأفراد ذوي الولاء التنظيمي المرتفع يساهمون في النمو الاقتصادي، وارتفاع معدلات الإنتاج القومي في بلدانهم، إضافة إلى ما يحصل عليه الفرد من ميزات وظيفية أكثر. (خلف سليمان الرواشدة، 2007، ص 92-93).

وبالتالي ومما سبق فإن الولاء التنظيمي، المرتفع ذو أهمية كبيرة على كل من الفرد والمنظمة، فتحقق المنظمة الفعالية التنظيمية وهذا بزيادة إنتاجيتها، وقلة مصاريفها وكفاءة عمالها، ويجد الفرد راحته النفسية من خلال رضاه عن العمل، وتوافقه مع منظمته مما يؤدي إلى ترقيته وتقدمه وظيفيا، بالإضافة إلى أن ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي له الأثر البالغ على النمو الاقتصادي والإنتاج القومي.

ولدى فاهمية الولاء التنظيمي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في ربط المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- أن ولاء الأفراد لمنظمتهم التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ في بقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى .
- أن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفعالية المنظمة .

- إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت بال إدارة المنظمات.
- أن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.

من خلال النقاط السابقة نستنتج أن الولاء التنظيمي يعتبر عاملا هاما ،فمن خلاله تضمن المنظمة نجاحها و قيامها وزيادة إنتاجها ،وكذلك من خلاله تستطيع التنبؤ ببقاء العمال في المنظمة أو تركها .

4-4 :أبعاد الولاء التنظيمي : تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له ،وعلى العموم تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعدا واحدا ،ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ،وقد تمحورت الدراسات المبكرة في هذا المجال حول مدخلين رئيسيين لدراسة الولاء التنظيمي ،الأول يركز على الاتجاهات والثاني على السلوك.

ويتفق هذا مع "ستاو" و "سلانيك" (staw and slanick) عندما حدد أبعاد الولاء بأنها:

أولاً- المدخل الاتجاهي (The Attitudinal Approach) :ويقصد به العمليات التي من خلالها تتطابق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف الفرد ،وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار فيها ،ويسمى البعض المدخل النفسي.

وينظر المدخل الاتجاهي إلى الولاء على أنه اتجاه يعكس الارتباط بين الفرد والمنظمة من حيث طبيعته ونوعيته .

ثانياً- المدخل السلوكي (Behavioral Approach): ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطاً بالمنظمة نتيجة لسلوكه السابق، فالجهد والوقت الذي قضاءه الفرد داخل المنظمة يجعله يتماسك بها وبعصويتها. ووفقاً لهذا المدخل يتم إحساس الموظف بالولاء للمنظمة من خلال الاستثمارات (المادية وغير المادية) التي يستثمرها في المنظمة، فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة، أو التكاليف التي قد يتكبدها نتيجة تركه لها، وسماء البعض الآخر بالاتجاه التبادلي، كون العلاقة بين العاملين والتنظيم هي علاقة تبادلية ايجابية من الاخذ والعطاء ومن أهم رواده سيمون و برناود (Simon and Bernaead) .

إن أصحاب هذا الاتجاه ينظرون إلى الولاء في المؤسسات التي تهدف إلى الربح بأنه ظاهرة تبادلية تهدف وتعتمد على إدراك الفرد للتوازن بين الاغراءات التي تقدمها المؤسسة ومساهمات الافراد في العمل.

ومؤخراً أجريت محاولات للعمل على تكامل المدخلين، حيث رأى بعض الباحثين مثل كوبي أن أبحاث الولاء ستكون لها قيمة اكبر فيما لو تم الأخذ بالمدخلين معا، فضلاً عن أن المدخلين يشكلان وجهتين لعملة واحدة. (مصطفى رشدي، 2016، ص184).

نستخلص مما سبق إن أبعاد الولاء التنظيمي عديدة ومختلفة باختلاف الباحثين ،ولكن البحوث المتقدمة ترى مدخلين رئيسيين لها ،فالأول ركز على الاتجاهات أي تلاحم أهداف وقيم المنظمة والفرد فهو مدخل نفسي ،والثاني ركز على السلوك كونه يربط الفرد بالمنظمة من ناحية الجهد والوقت ،فالولاء ناتج عن مكسب الفرد أو الخوف من الخسائر نتيجة تركه المنظمة.

أما "ماير" وزملاؤه (Meyer et. Al) فقد حددوا ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي:

- **الولاء التنظيمي العاطفي**: ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ،ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له ،كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرار سواء فيما يتعلق منها بالعمل ،أو ما يخصه هو ،وكل هذا يجعله يفخر بانتمائه للمنظمة وعرض نشاطاته بشكل إيجابي عند حديثه للآخرين وتبني مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة والشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله.

- **الولاء التنظيمي المستمر**: إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية ،والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة ،مقابل ما سيفقده لو التحق بجهات أخرى ،حيث أن تقييم الفرد لأهمية البقاء في المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن ،وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية

لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزءا لا بأس به من حياته في المنظمة، وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بالمنظمة، دون أخرى فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء في المنظمة نظرا لتضاؤل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.

- **الولاء الأخلاقي (المعياري):** ويعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة، لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتعاون الإيجابي ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزما أخلاقيا في تمكين المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها، وكذلك التزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة. (إيهاب أحمد عويضة ، 2008 ، ص35-36).

إن وجهة نظر " ماير وزملائه " تحدد في ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي:

- البعد العاطفي وهو شعور الفرد بالاستقلالية والجو الأخوي الذي يشده إلى عمله.

- والبعد المستمر وهو درجة المنفعة التي يحققها الفرد في منظمته، فهو يمثل أهمية بقاءه والرغبة في الاستمرار وتقدير قيمة العلاقات الشخصية في هذه المنظمة.

- البعد الأخلاقي فهو إحساس الفرد أنه ملتزما أخلاقيا للمنظمة مما يمنعه من تركها.

ويرى "ريتشرز" أن هناك أبعاد للولاء التنظيمي، من أهمها: أن المنظمة مكونة من عدة فئات تشمل الموظفين التنفيذيين، والعملاء أو المستفيدين، والإدارة العليا، ثم المواطنين بشكل عام، وكل فئة لها أهدافها الخاصة وليس من الضروري اشتراك هذه الفئات في هدف واحد، كما أن المنظمة تحتوي في داخلها على تكتلات لكل منها اهتمامات مشتركة بحيث تحاول كل كتلة الحصول على منافعها الخاصة دون الآخرين. ويعني أن للولاء أبعاد نفعية لكل فئة في هذه المنظمة، وأهداف خاصة واهتمامات وميز "كيدورن" (Kidorn 1978) بعدين للولاء التنظيمي على النحو التالي :

الولاء الأدبي (الأخلاقي) : ويقصد به تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة باعتبارها تمثل قيمه وأهدافه.

الولاء المحسوب : ويقصد به تبني الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة بالرغم من وجود عمل بديل في منظمة أخرى وبمزايا أفضل. (خلف سليمان الرواشدة، 2007 ، ص 88-89).

نستنتج من وجهة نظر "كيدورن" يوجد بعدين للولاء وهي : البعد الأدبي ، وفيه الفرد يتبنى أهداف وقيم المنظمة وقيمته وأهدافه الخاصة.

4-5: محددات الولاء التنظيمي: أثبت الكثير من العلماء مثل ماكلياند و نترونتر بوتوم

أن الدافعية للإنجاز تحدد بعدة مصادر من بينها :

- أساليب التنشئة الأسرية: تشير الدراسات التي قام بها ماكلياند وجماعته في جامعة وسليان سنة 1953 إلى وجود ارتباط قوي بين أساليب الرعاية الأسرة، وقوة دافع الإنجاز لدى الأطفال، فقد وجد أن الأطفال ذوي دافع الإنجاز المرتفع، يتصف والديهم بالأوتوقراطية ورفضهم للأطفال وعدم الحماية، والميل إلى الإهمال...وقد قدر معامل الارتباط بين قوة دافع الطفل وشعوره بأن أباه هو نفسه ب0,49 وهو أعلى معامل ارتباط يمكن الوصول إليه، ويتناقص هذا المعامل كلما زاد شعور الطفل بحب و تقبل أبيه له.

فالدافعية للإنجاز حسب ماكلياند تزداد عند الطفل كلما ازداد شعوره بإهمال ونبذ والده له، فيلجأ الطفل بذلك إلى محاولة إبراز وتثبيت شخصيته برفع التحدي وبعكس ذلك كلما زادت رعاية الطفل عن حدها أدى ذلك إلى الاعتماد على الوالدين وزيادة التواكل ومن ثم انخفاض في مستوى دافع الإنجاز. حيث وجد بأن هناك علاقة إيجابية بين قوة الدافع ومقدار المتطلبات والمسؤوليات التي يتحملها الطفل في البيت، كما أكد ذلك كوكس. (نعيمة الشماع، 1977، ص160).

فكلما زادت واجباته نحو البيت، أرتفع دافع الانجاز عنده وبذلك يمكن القول بأن دافع الطفل إلى الاعتماد على نفسه وتكليفه بأداء مهامه لوحده أي باستقلالية، يؤدي ذلك إلى

الزيادة في الدافعية للإنجاز ،وتضيف نعيمة الشماع بأن تدعيم ذلك السلوك الذي أنجزه الفرد إيجابيا بالإثابة ،وإظهار الحب يؤدي ذلك إلى تعلم الدافع وتقويته وبعكس ذلك إذا لم يلق الطفل تشجيعا أو أقترن الإنجاز الجيد بالعقاب ،فإن الدافع قد لا يتكون لدى الفرد او قد يكون ضعيفا .

- أساليب الرعاية في المجتمع ودافع الإنجاز :توصل واينتج إلى أن هناك ارتباط قوى بين الدافع في المجتمع والتأكيد على الاستقلال المبكر والحزم في تربية الطفل ،كما ثبت ذلك من خلال الدراسة المقارنة التي قام بها براديرن بين المجتمعين التركي والأمريكي ،فوجد أن دافع الانجاز لدى الأمريكيان أعلى منه لدى الأتراك عند ضبط العوامل المختلفة الأخرى ،فوضع مجموعتين من الأفراد تضم المجموعة الأولى الأفراد الذين انفصلوا عن آبائهم منذ سن الرابعة عشر وعاشوا في معهد تتسم الحياة فيه بالحرية ،ولا وجود فيه لأي متسلط ،وتضم المجموعة الثانية أولئك الذين بقوا مع آبائهم ،فوجد أن نسبة 76% من الذين انفصلوا عن الأب كان دافعهم للإنجاز قويا ،بينما وجد أن 35 فقط من الذين بقوا مع آبائهم كان دافعهم للإنجاز قويا. (نعيمة الشماع ،1977 ،ص165).

وعليه فإن الدافعية للإنجاز تقوى وتزداد سواء انطلقا من الأسرة أو المجتمع كلما زاد التأكيد على استقلالية الطفل في سن مبكرة ،واستخدام الشدة والحزم في تربيته .

4-6: مراحل تطور الولاء التنظيمي : إن عملية تكوين ونمو وتطور الولاء التنظيمي ، هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد ، وقد تنوع آراء الباحثين حول مراحل الولاء التنظيمي ، فهناك من يرى أن للولاء مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما :

- مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها: غالباً ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

- مرحلة الالتزام التنظيمي: أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصاً على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها.

وهناك من يرى بأنه يمكن حصر مراحل الولاء التنظيمي في ثلاثة مراحل هي:

- الأذعان أو الالتزام : حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنياً على الفوائد التي يحصل عليها من المؤسسة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.
- مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمؤسسة : حيث يقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم ، رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة ، لأنها تشبع حاجاته للانتماء والفخر.
- مرحلة التبني : حيث يعتبر الفرد أن أهداف المؤسسة وقيمها مطابقة لأهدافه وقيمه ، وهنا يحدث الولاء نتيجة تطابق الأهداف والقيم.

ولكن أغلب الكتاب يتفقون على وجود مراحل أساسية لتكون الولاء التنظيمي في المؤسسة عرفوها كما يلي: (موسى اللوزي، 2010، ص123-124).

■ **مرحلة التجربة:** أي قبل الدخول إلى العمل، تمتد هذه المرحلة إلى عام واحد حيث يعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة، لأن الأفراد يدخلون المؤسسات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل الطبيعية والبيئة الاجتماعية، وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار ففي هذه المرحلة يهدف من توجه نحو العمل إلى تحقيق الأمان والشعور به والحصول على القبول من التنظيم وبذل الجهد للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

■ **مرحلة العمل:** وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدئ العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها، تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز وظهور قيم الولاء.

■ **مرحلة الثقة في التنظيم:** هذه المرحلة تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمؤسسة، وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث تزداد خلال هذه المرحلة الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة

النضج، ثم يتم تدعيم الولاء من خلال استثمارات الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين الجهود (التكلفة)، والإغراءات المعطاة للأفراد.

إن نلاحظ أن هناك ثلاثة مراحل يتكون خلالها الولاء التنظيمي للفرد العامل، حيث نجد المرحلة الأولى لتكون الولاء التنظيمي تبدأ قبل التحاق الفرد بالعمل بمعنى يكون تفكيره مبنيًا على الفوائد المرجوة، في حين تأتي مباشرة المرحلة الثانية أي ما يسمى بمرحلة العمل والبدء فيه، حيث يتكون الولاء التنظيمي للفرد عندما يعيش في بيئة عمله مدة اثنان أو ثلاث إلى أربع سنوات إذ يسعى إلى بلوغ درجة عالية من التوافق والتطابق مع المبادئ التي تقرها مؤسسته وما يميز هذه المرحلة عن سابقتها شعور الفرد بالفخر والاعتزاز عند الحديث عن مؤسسته أمام الآخرين، وبصفة مباشرة تأتي المرحلة الثالثة والأخيرة أي مرحلة الثقة في التنظيم، والتي تكون في السنة الخامسة من عمر الفرد العامل لحياته المهنية، حيث يقبل أهداف المؤسسة ويتبنى مبادئها وكأنها مبادئه الخاصة ويستمر في المحافظة على سمعتها وسط المؤسسات الأخرى. فبناء الولاء التنظيمي يتم بطريقتين إحداها رسمية والتي نلمسها عند تصميم طرق العمل وأثناء تصميم فرق العمل، بينما الطريق الغير رسمية تتضح من خلال العمليات الاجتماعية التي يقوم بها الموظفون من حين لآخر كالتعاون، المنافسة الإيجابية، العلاقات الطيبة.

أما "ستيرز" (Steers 1977) فقد حدد ثلاثة مراحل يمر بها الفرد في تطور ولاءه

التنظيمي وهذه المراحل هي:

الطور الأول: مرحلة الالتحاق بالمنظمة هذه المرحلة تسمى بمرحلة الاختيار، اختيار

الفرد لمنظمتها، واختيار المنظمة لأفرادها، ومدى قناعة الفرد في اختيار المنظمة

، وكيفية اختيار المنظمة لموظفيها.

الطور الثاني: الولاء للمنظمة وتحديد مداه، هذه المرحلة يقرر فيها الفرد مدى عمق

ارتباطه بالمنظمة، ويتحدد ذلك في ضوء:

- مدى قبول الفرد لأهداف المنظمة.

- مدى قبول الفرد لأن يكون عضوا في المنظمة.

- مدى استعداد الفرد للعمل بشكل غير عادي من أجل تحقيق الهدف العام للمنظمة.

الطور الثالث: قرار المشاركة أو الانسحاب، فدرجة مستوى الولاء لدى الفرد ترتبط

بدرجة احتمال البقاء أو المغادرة للمنظمة، فالمستوى العالي من الولاء يعني احتمالا أقل

لانسحاب من المنظمة، أو تكرار الغياب والعكس صحيح. (محمد سرحان خالد

المخلفي، 2001، ص 197-198).

ومن وجهة نظر ستيرز في تطور الولاء ومراحله هي:

مرحلة الالتحاق: وفيها يتم اختيار الفرد والمنظمة لبعضهما البعض.

مرحلة الولاء للمنظمة: وفيها يرتبط الفرد بمنظمتها، وقبوله لأهدافها والعضوية فيها.

مرحلة قرار المشاركة أو الانسحاب: وفيها يحدد الفرد المواصلة أو التخلي عن المنظمة من خلال مستوى الولاء و إنعكاسته على المنظمة.

4-7: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي: هناك بعض العوامل التي تؤثر في الولاء

التنظيمي في مجموعة من المداخلات مثل: مستوى مناسب من الأجر، توقع استمرار الأجر، القيادة داخل المنظمة، العلاقة بين المستويات التنظيمية، وضوح الدور المهني، وجود مهارات العمل، الدور المتوقع من الأداء، التدريب على المهام الوظيفية، اتجاهات العاملين نحو المنظمة، وينعكس ذلك على مجموعة من المخرجات تتمثل في:

- العضوية في المنظمة على المستوى الطويل والانتماء لها وتفضيلها على المنظمات الأخرى: من خلال شعور الموظف بالأمان الوظيفي وأنه غير مهدد بإنهاء خدماته في أي وقت بدون سبب، وشعور الموظف بأنه مدين للمنظمة التي يعمل بها، وأن يلمس الموظف أن المنظمة تحافظ عليه وتثق به وتوفر له كل حقوقه لكي تؤمن له حياة كريمة، مما يجعل الموظف لا يفكر بمغادرة المنظمة وعدم الانتقال منها لعمل جديد، وأن يقوم بالدفاع عن المنظمة التي يعمل لها حال تعرضها لسوء، وأن يعمل على استمرار علاقته وارتباطه وعضويته بالمنظمة حتى بعد مغادرتها، وأن يقوم بالافتخار بالمنظمة أمام زملاءه.

- الموافقة على سياسة المنظمة من خلال الالتزام بالسلوك المهني عبر الالتزام بسياسة الدوام في المنظمة، وشعوره بأن أهداف المنظمة واضحة وسهلة، وأن الإجراءات

المعتمدة في المنظمة معروفة للجميع ،وتقبله لسياسة المنظمة بقناعة تامه ،وشعوره بأنه يستطيع أن يعبر عن رأيه بسهولة في المنظمة ،وأن سياسة الاتصالات في المنظمة فعالة ومفيدة وتزيل الحواجز ،وان في المنظمة نظام فعال يعالج مشاكل الموظفين وشكاويهم كل ذلك يساعد في التقدم في العمل ،وان يلمس بأن هناك تجانس بين قيمه الشخصية وبين القيم الموجودة في المنظمة.

- الدفاع عن المنظمة والاهتمام بمصيرها من خلال الشعور بالضييق تجاه أخطاء الزملاء لجمهور المراجعين مما يؤثر على سمعة المنظمة ،والشعور بأن أي مشكلة تتعلق بالمنظمة هي جزء من مشاكل الموظف ،وان يعتبر نفسه عنصر فعال وبناء في المنظمة ،وأن يشعر بالتزام أخلاقي في الاستمرار بعمله في المنظمة ،وأن حياته ستتأثر سلبا لو ترك العمل في المنظمة ،وأنه مستعد ليقدم ضعف الجهود المطلوب منه لإنجاح عمل المنظمة ،وان يكون مهتم بمصير ومستقبل المنظمة التي يعمل فيها. (Richard Scholl ,2003 ,P91).

وقد أشار الباحثان روبرت مارش وماناري إلى العوامل المساعدة على تشكيل الولاء التنظيمي ،وهي:

- وجود سياسات عمل داخلية تعمل على إشباع حاجات الأفراد العاملين في المنظمة بشرط أن يكون الفرد قادراً على إشباع هذه الحاجات .فإذا ما أشبعت هذه الحاجات فسيترتب على ذلك اتباع نمط سلوكي إيجابي يسمى بالسلوك المتوازن ،والذي يقود بدوره إلى

الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ومن ثم درجة عالية من الولاء التنظيمي ، وهذا ما أشارت إليه نظريات ماسلو وبورتر والدرفر في التحفيز .

- الوضوح في الأهداف التنظيمية ، فكلما كانت الأهداف محددة وواضحة تكونت قناعات أكثر رسوخاً لدى الأفراد في الانتماء والالتزام ومن ثم كلما كان الولاء التنظيمي أكبر .
- إشاعة مبدأ المشاركة فكرياً ووجدانياً لأن هذا يشجع الفرد على المساهمة بحماس أكبر لتحقيق الأهداف التنظيمية .

- العمل على تحسين المناخ التنظيمي في بيئة العمل بكل تفاعلاتها وخصائصها وعلى نحو يسهم في تشكيل سلوك وظيفي وأخلاقي لدى العاملين وخلق أجواء إيجابية يشعر فيه العاملون بأهميتهم في العمل ، وهذا بطبيعة الحال يقود إلى زيادة درجة الرضا والروح المعنوية والولاء التنظيمي .

- إعادة النظر باستمرار في نظم الحوافز لتكون دوماً مناسبة ومتطابقة مع درجة الإشباع المطلوبة .

- بناء ثقافة مؤسسية تحاول ترسيخ معايير متميزة للأفراد وتوفير جو يسوده الاحترام والثقة المتبادلة بين الأطراف كافة . (سليمان الفارس، 2011، ص79) .

8-4 : خصائص الولاء التنظيمي : يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل

فيما يلي :

- يعبر الولاء التنظيمي عن استعداد 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 بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
 - إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الافراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولاءهم.
 - إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
 - أنه يفقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الولاء التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.
 - يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية.
 - يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل. (مصطفى رشدي، 2016، ص178).
- كما أن الولاء التنظيمي يتميز بعدد من الخصائص تتمثل في:

- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
 - إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.
 - إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
 - إن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها الآخر.
- وان هناك أسباب لذلك التعدد تتمثل فيما يلي:
- أي أن المنظمة مكونة من عدت فئات، وكل فئة من هذه الفئات لها أهدافها الخاصة بها وليس من الضروري اشتراك هذه الفئات في هدف واحد.
 - يوجد داخل كل منظمة في العادة تكتلات أي مجموعة من الأفراد يكونون كتلة واحدة لها اهتمام واحد، وكل تكتل من هذه التكتلات يحاول الحصول على منافع له دون الآخرين.

وبناء على تعدد الفئات والتكتلات داخل المنظمة، فإن لكل تكتل وفئة أهداف وقيم يحاول تحقيقها، هذه الأهداف والقيم تختلف من فئة لأخرى ومن تكتل إلى تكتل، وبالتالي ولاء الأفراد والتكتلات هذه الأهداف والقيم يختلف.

من خلال الخصائص السابقة الذكر نصل إلى أن الولاء التنظيمي، حالة شعورية تختلف من شخص لآخر، ومن فئة لأخرى، فهو بذلك يكون ذو مستوى نسبي، إضافة إلى كونه شيء معنوي يدل عليه السلوك التنظيمي، ولهذا فهو مختلف الأبعاد حسب الجوانب التي ينظر إليها الباحثين.

4-9 :أثار الولاء التنظيمي : يجب أن يدرك المهتم بالولاء التنظيمي بأن للولاء أثار ايجابية وأثار سلبية حتى يستطيع أن يحقق النتائج المرجوة من الولاء ولا ينعكس عليه بسلب الولاء التنظيمي ولهذا نذكر أثار الولاء التنظيمي الايجابية والسلبية:

• الأثار الإيجابية:

- شعور الموظف بالولاء التنظيمي يؤدي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة كانهخفاض معدل دوران العمل ، واستقرار العمالة والانتظام في العمل وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل ، وزيادة الإنتاجية وتحقق النمو والازدهار للمنظمة. (خطاب عايدة السيد ، 1998 ،ص34).

- الموظف الأكثر التزاما يحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي وبالتالي تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر فمن الممكن أن نتوقع أن الموظف الأكثر التزاما يبدي رضاه

عن هذه التوقعات أكثر من غيره وبالتالي يشعر بالالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به ويوحد وجه نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح التنظيم. (عبد الباقي صلاح الدين، 2004، ص182).

- أثار الولاء التنظيمي تنعكس على حياة الفرد الخاصة خارج نطاق العمل، حيث يتميز الفرد ذو الانتماء المرتفع بدرجات عالية من السعادة والراحة خارج أوقات العمل إضافة إلى ارتفاع قوة علاقته العائلية. (ماهر أحمد، 2000، ص231).

- زيادة درجة فعالية الجماعات وتماسكها، واستقرار العمالة والانتظام في العمل، والعمل بروح الفريق. (خطاب عايدة السيد، 1998، ص24).

- المنظمة التي يتصف أفرادها بالولاء تصبح حلم جميع الأفراد الذين يحاولون الانضمام لها، وهذا بدوره يسهل على المنظمة اختيار مجندين جدد ذوي مهارة عالية. (العتيبي سعود السواط، 1977، ص21).

• الآثار السلبية: الآثار السلبية للولاء التنظيمي تجعل الفرد يوجه ويستثمر جميع طاقاته بالعمل ولا يترك أي وقت للنشاطات خارج العمل وهذا بدوره يؤدي إلى أن يعيش الفرد في عزلة عن الآخرين إضافة إلى ذلك فإن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل وبالتالي يصبح دائم التفكير في عمله. (مصطفى رشدي، 2016، ص188).

10-4: إستراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي: حدد والتون استراتيجيات مختلفة لتعزيز

الولاء التنظيمي وهما إستراتيجيتي الولاء، وإستراتيجية الضبط، وقد قارن بينهما من

خلال مجموعة من المعايير وهي: جدول رقم (04) يوضح إستراتيجيتي الولاء

والضبط.

إستراتيجية الولاء	إستراتيجية الضبط	معايير المقارنة
تقوم على افتراضات نظرية (Y) والتي تتلخص في أن: - أهداف الفرد تتفق مع أهداف المنظمة. - العمل شيء محبب للفرد. - يتجنب المسؤولية. - لديه طاقة وقدرة على ممارسة العمل بابتكار وإبداع.	تقوم على افتراضات نظرية (X) والتي تتلخص في أن: - أهداف الفرد تتعارض مع أهداف المنظمة . - الفرد يتجنب المسؤولية. - طموح محدود. - كسول بطبيعته.	الدافعية
تحديد النمو في الأداء وتوقعات الأداء بصورة موضوعية.	وضع حد أدنى لمعايير الأداء المتوقع.	توقعات الأداء
ينظر إليها على أنها هامة لتحقيق أهداف التنظيم.	ترى فقط أنها الانتاجية.	جودة بيئة العمل.
تحديد مستوى النمو والترقي في المنظمة.	تحديد مستوى الاجور والمرتببات (العائد المادي).	المتطلبات.
التدريب يصمم لمساعدة العاملين لمواجهة الاحتياجات الخاصة باتخاذ القرار ،وحل المشكلة والمهارات الشخصية والإعداد للوظيفة التي	التدريب على المهارات لمقابلة الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة والمهارات الأساسية.	التدريب والتنمية البشرية.

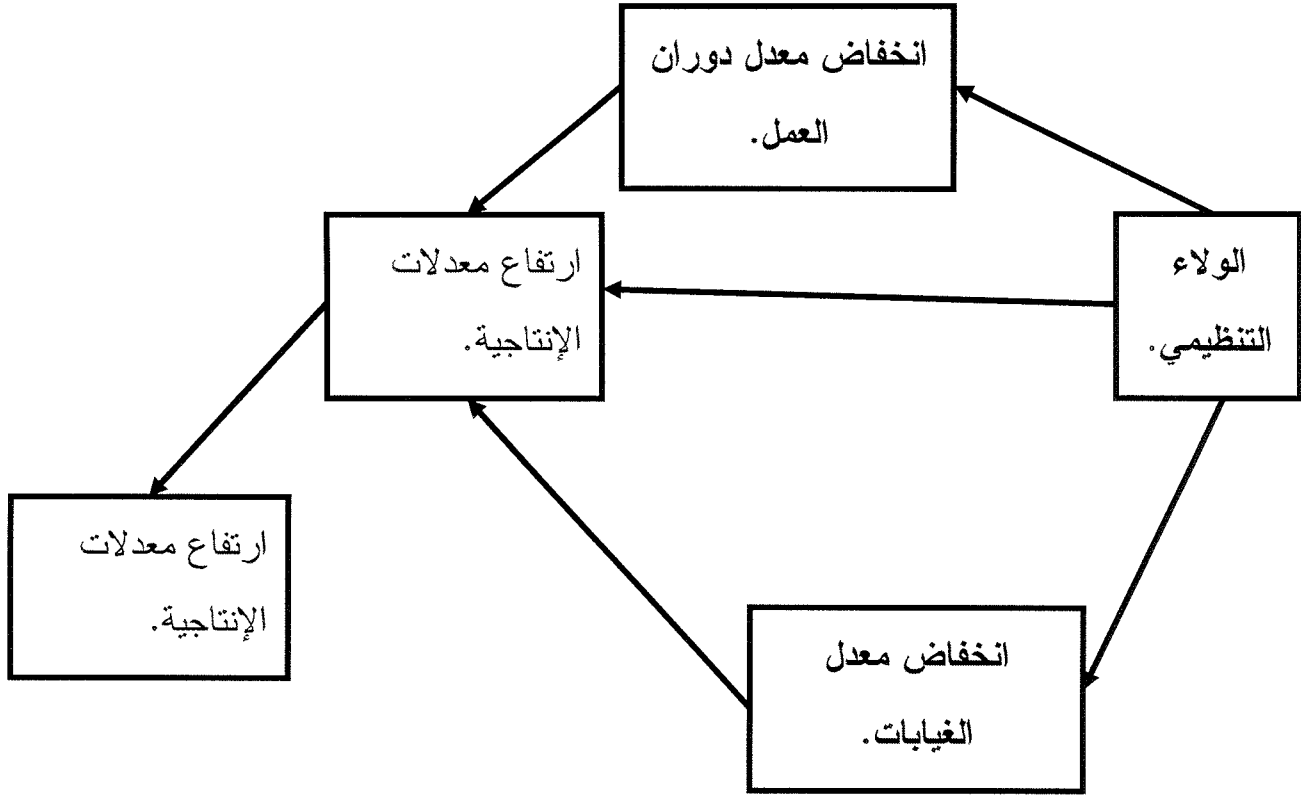
يشغلها الفرد.		
الهدف كأساس للتنمية وتحسين الأداء.	السلوك القائم على اختلاف الاجر.	تقويم الاداء.
المشاركة، التمكين.	أوتوقراطي.	اتخاذ القرار.
قائم على التوقع، المشاركة، القيم.	قائم على القوة، الثواب، السلطة المركزية الرسمية.	نظام الضبط.
التعاون، التخطيط، حل المشكلة، الثقة المتبادلة، الاحترام المتبادل، صدق الذات.	التقبل، التوحد، ضبط السلوك عن طريق التعاقد، ثقة أقل، العلاقة محددة وقائمة على أجزاء النسق التنظيمي.	علاقات العمل.
حل المشكلة من خلال المناقشة والبحث عن حلول متبادلة.	استخدام السلطة والقوة.	الصراع الإداري.
نظام الاتصال مفتوح، مشجع لحل المشكلات، المشاركة.	نظام الاتصال مغلق، الاتصال يعد أوامر، يحتاج الاتصال (المعلومات) إلى تفسير وفهم.	نظم الاتصال.

المصدر: (Walton, 1995, p77).

4-11: العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء البشري: ستحاول تبيان هذه العلاقة من

خلال الشكل التالي: الشكل رقم (12): شكل توضيحي للعلاقة بين الولاء التنظيمي

والأداء البشري.



يؤثر الولاء التنظيمي على معدل الغياب ،ومعدل دوران العمل ،وكلاهما له تأثير كبير على إنتاجية العامل ،وبالتالي الإنتاجية الكلية للمؤسسة ،وكل هذه المعدلات تعتبر مؤشرات للأداء البشري الذي يعتبر الركيزة في الأداء الكلي للمؤسسة .وبما أن الولاء التنظيمي يؤثر إيجابا في هذه المتغيرات يستلزم ذلك أنه يؤثر إيجابا على مستوى الأداء (علاقة متعددة).

وتأثير الولاء في مستوى الأداء لا يكون فقط بزيادة الإنتاجية ،وإنما أيضا بتخفيض مستوى التكاليف حيث أن معدل الغياب ومعدل دوران العمل يكلفان المؤسسة مبالغ طائلة ،قد تصل إلى 30% من الأجر السنوية (فواز فائز الأحمد ،2012 ،ص01) ،لأنه يترتب على معدل دوران العمل نوعان من الخسائر ،خسائر مباشرة مثل تكاليف

ترك العمل وما يتطلبه من مصاريف لتدريب البديل وتكاليف إحلال تارك العمل، وما يتطلبه من صرف على إجراءات التعيين الطويلة خاصة للمؤهلات والمهارات العالية وكذلك تكاليف المرحلة الانتقالية التي يتم فيها التأقلم مع غياب العامل المتمكن من العمل وانتقال مسؤوليته الى موظف جديد، وهناك خسائر غير مباشرة مثل الخسائر في الإنتاج بسبب تكرار أخطاء العمل لنقص المهارة والتدريب وانخفاض مستوى الأداء وتكاليف ساعات العمل الإضافي غير الضرورية، فقط لاعتبارات نقص الكفاءة، وكذلك انخفاض الروح المعنوية وما يترتب عليها من آثار جانبية في الإنتاجية أمور كثيرة لو حسبت تكاليفها بدقة لفاجأت نتائجها المسؤولين في هذه المؤسسات ولما ترددوا يوماً واحداً في بذل جهودهم لكسب ولاء عمالهم، الذي يوفر عليهم هذه التكاليف الباهضة التي تعرف بالتكاليف الخفية.

ويرى Michel le seac'h في تحليله أبعد من ذلك في كتابه 'l'effet loyauté' حيث يقول أن الولاء التنظيمي يزيد من تنافسية المؤسسة لأنه يرتاح بالتعامل مع الأشخاص الذين يثق فيهم واعتاد التعامل معه. (Michel ,1996 ,p107).

إننا نلاحظ أن الولاء التنظيمي له تأثير كبير على أداء الفرد من حيث الانضباط، الإنتاج، الإنتاجية... ما ينعكس على أداء المؤسسة ككل وبالتالي مكانتها واستمراريتها في السوق، وبالانتقال إلى المستوى الكلي نجد انه ينعكس على الأداء الكلي للاقتصاد.

12- قياس الولاء التنظيمي: إن عملية قياس الولاء التنظيمي تعتبر ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة و العاملون من وراءها مكاسب مادية ومعنوية كثيرة، فهي تساعد على تصحيح الانحرافات والأخطاء والسلبيات في فشلها، وقد ذكر اللوزي **2003** فوائد قياس الولاء التنظيمي ومنها:

- ✓ يقدم قياس الولاء التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي.
- ✓ تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الامور ذات العلاقة بالعاملين والتنظيم.
- ✓ يعتبر قياس الولاء التنظيمي بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تقف أمام الأفراد والتنظيم.
- ✓ تعمل البحوث في مجال العلوم الانسانية المتعلقة بالولاء التنظيمي على تحسين مستوى العلاقة بين الأفراد والمنظمة من خلال تولد شعور الأفراد بالأهمية نتيجة لاهتمام الإدارة بهم مما يعزز التأثير الإيجابي على المنظمة والأفراد والذي بدوره يزيد من الرغبة في العمل والثقة والمصادقية.
- ✓ تعمل الابحاث على زيادة إحداث تغييرات في الأداء وظروف العمل حيث يعتبر قياس الولاء أداة لتشخيص الأسباب التي قد تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين للتنظيم. (العنزي عطاء الله، 2008، ص96).

ولقياس الولاء ذكر بطاح **2006** معيارين لقياس الولاء التنظيمي وهما:

- **المعايير الموضوعية:** أي قياس الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية، وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم، دوران العمل، وكثرة الحوادث.

- **المعايير الذاتية:** أي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة ولائهم، وهذا يمكن أن يؤدي إلى بلورة مؤشرات مهنية تكشف مستوى الولاء التنظيمي. و لقد طور بعض الباحثين المهتمين بدراسة الولاء التنظيمي وتحليله عدد من المقاييس ولقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها وكان أهمها:

أ- **مقياس بورتر وزملاءه (porter et All ,1969):** وقد أطلق عليه استبانة الولاء التنظيمي ويتكون المقياس من (15) فقرة تستهدف قياس درجة ولاء الأفراد بالمنظمة واستعان بمقياس الخماسي لتحديد درجة استجابة المفحوصين. (ريجيو رونالد، 1999، ص276).

ب- **مقياس تورتن (Thorton ,1981):** وقد احتوى المقياس على (08) فقرات سداسية الاستجابة لقياس الولاء التنظيمي كما تضمن المقياس (07) فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة تقيس الولاء المهني.

ج- **مقياس مارش ومانري (Marsh and Mannari ,1977):** حيث قدما مقياسا للولاء مدى الحياة ويتكون من أربع (04) فقرات وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الولاء مدى الحياة. (العنزي عطاء الله، 2008، ص95).

د- **مقياس جوش وزملاءه (Jawsh and All ,1978):** وهو محاولة لقياس الولاء التنظيمي من خلال (06) فقرات.

خلاصة الفصل :

حضى موضوع الولاء التنظيمي باهتمام كبير من علماء الادارة والباحثين في علم النفس والاجتماع وغيرهم من المهتمين في المجالات الاخرى ،حيث اعتبر من المواضيع المعقدة التي يصعب فهمها لإرتباطه الوثيق بمفاهيم وجدانية ونفسية ،كما يعد مفتاحا أساسيا ومهما في تحديد مدى انسجام العمال مع مؤسساتهم ،فلا يكفي الأمانى وحدها لكسب ولاء العمال وإنما على المؤسسة أن تبذل جهدا ومالا لتستحق هذا الولاء لذلك عليها معرفة مسبباته وتوفيرها ،فالمؤسسة لا تسعى لكسب ولاء عمالها اعتبارا وإنما لمعرفتها الاكيدة أن هذا الشعور الذي ستخلقه لدى عمالها سيعود عليها إيجابا من حيث الأداء وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية على مستواها ،وكل هذا حاولنا التطرق إليه في هذا الفصل.

الباب الثاني: الجانب التطبيقي

الفصل الخامس

الاجراءات المنهجية.

- تمهيد: بعد عرضنا لمختلف الجوانب النظرية في الفصول السابقة لموضوع الدراسة، نتناول الآن في هذا الفصل أهم الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة بدءاً بالدراسة الاستطلاعية التي تتضمن مجموعة من النقاط المتمثلة في (التحديد المكاني للدراسة الاستطلاعية، التحديد الزمني للدراسة الاستطلاعية، وصف واختيار عينة الدراسة الاستطلاعية، أدوات جمع البيانات الخاصة بالدراسة الاستطلاعية)، كما يتضمن هذا الفصل الدراسة الأساسية التي عالجت فيها النقاط التالية (المنهج المستخدم في الدراسة الأساسية، مكان إجراء الدراسة الأساسية، عينة الدراسة الأساسية، أدوات الدراسة الأساسية، الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الأساسية).

1-5- الدراسة الاستطلاعية: تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة ضرورية تمكن الباحث من معرفة الظروف والإجراءات المناسبة لدراسة الاساسية ،فالقيام بهذه الدراسة يسمح بالتعرف على الجوانب المختلفة لموضوع البحث ويقدم رصيد من الفروض و يوضح أمامنا نوعية التسجيلات المتوفرة لإجراء الدراسة ففي الكثير من الأحيان يكون البحث الاستطلاعي هو المدخل إلى الدراسة المعمقة حول الموضوع الذي يتناوله البحث الاستطلاعي وهو بذلك يمثل نقطة البداية للكثير من البحوث الجديدة ،كما تساعد الباحث أيضا وبصفة أدق على تهيئة أدوات جمع البيانات والتأكد من جاهزيتها وفيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحث في دراسته الاستطلاعية.

1-1-5- التحديد المكاني للدراسة الاستطلاعية: كخطوة أولية قام الباحث باختيار مكان دراسته الاستطلاعية ،حيث اختار الباحث المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك المتواجد بولاية تامنغست ،وذلك لعدة أسباب نذكر منها :

- تواجد الباحث في مقر البحث الشبه الدائم مما يسمح له بإجراء ملاحظات متتالية لمختلف مراحل الدراسة الاستطلاعية.

- تواجد كل عينة الدراسة بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست والتي تبلغ (146) استاذ وأستاذة .

وهذا ما سمح للباحث بتحصيل أكبر عدد من المعلومات الميدانية والمتعلقة بموضوع الدراسة باستخدام وسائل جمع البيانات مثل الملاحظة والمقابلة ،المقاييس .

2-1-5- التحديد الزمني للدراسة الاستطلاعية: قام الباحث باختيار الوقت المناسب

لدراسة الاستطلاعية وذلك بغية الوصول إلى أكبر قدر ممكن من المعلومات، التي قد

يستفيد منها في دراسته الأساسية، وقد وضع الباحث مجموعة من الأولويات لاختيار

الوقت والزمن المناسبين نذكر من بينها:

- اختيار أوقات تواجد الاساتذة للحصول على المعلومات الكافية، من خلال طرح

مجموعة من الأسئلة الهادفة والتي تخدم مراحل إعداد الدراسة الاستطلاعية والأساسية.

- التعرف على خصائص أفراد العينة المراد دارستها.

- تقنين أدوات البحث و معرفة مدى صلاحيتها وصدقها وثباتها من أجل استعمالها في

الدراسة الأساسية.

3-1-5- وصف واختيار عينة الدراسة الاستطلاعية: تمثل مجتمع الدراسة في

الاساتذة الذين يدرسون في المركز الجامعي بتامنغست الحاج موسى أق أخموك

،والذين بلغ عددهم مئة وستة وأربعون (146) أستاذ وأستاذة، أما عينة الدراسة

الاستطلاعية فتكونت من سبعون (70) أستاذ وأستاذة، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية

،وكان الهدف من هذه العينة هو تجريب أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، قبل

تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية.

4-4-5- أدوات جمع البيانات الخاصة بالدراسة الاستطلاعية: استخدم الباحث من

أدوات جمع البيانات في دراسته الاستطلاعية وهي كالتالي:

- الملاحظة.

- المقابلة.

- مقياس مصادر الضغط المهني.

- مقياس دافعية الإنجاز.

- مقياس الولاء التنظيمي.

5-1-5- نتائج الدراسة الإستطلاعية :

- التعرف على أفراد العينة و خصائصها.

- حساب الخصائص السيكومترية للمقاييس ،و ذلك بالتأكد من صدق أدوات الدراسة

،وكذلك التأكد من أن هذه الأدوات تتميز بثبات عال.

5-2- الدراسة الاساسية:

5-2-1- المنهج المستخدم في الدراسة الاساسية :تختلف مناهج البحث باختلاف

المواضيع المدروسة وطبيعتها التي تفرض علي الباحث إتباع منهج معين دون آخر

وذلك حسب طبيعة المشكلة المدروسة وأهداف الباحث من هذه الدراسة والحقائق

المراد الكشف عنها ،و(تعتبر المناهج الطريق المنظم الذي يتبعه الباحث من أجل

الوصول إلي الحقائق والقواعد العلمية المنطلق منها في الدراسة). (إخلاص محمد عبد

الحافظ , 2000 , ص 83).

فالمنهج المستخدم في حل مشكل البحث يكتسي أهمية بالغة ؛ذلك لأن استخدام المنهج

الخاطئ لا يوصلنا إلى حلول صحيحة إلا بالمصادفة.

وفي دراستنا استعنا بالمنهج الوصفي التحليلي ،حيث يعرف بأنه(يرتبط المنهج الوصفي بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية وبدراسة أي من الظواهر الطبيعية المختلفة مثل وصف الظواهر الفلكية والفيزيائية والكيميائية والبيولوجية المختلفة .حيث يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن هذه الظاهرة ،ويهتم بوصفها وصفاً تفسيرياً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة ،ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها ،أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ،ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى ،وذلك من خلال اعتماد أحد ،أنواع الدراسات الوصفية التالية : (دراسات مسحية ،دراسة العلاقات ،الدراسات التطورية ،دراسة الحالة) .(وائل عبد الرحمن التل، 2007 ،ص 48).

فمن خلال طبيعة الموضوع المراد دراسته ومشاكل البحث ومتغيراته المتمثل في مصادر الضغط المهني وعلاقتها بالدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي (دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست) ،اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لاعتماده على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ووصفها بدقة ،وباعتباره يعبر عنها كمياً و كيفياً ولارتباطه الوثيق بالمشكلات الإنسانية والاجتماعية وكذا باعتباره المنهج الأكثر شيوعاً و استخداماً في أبحاثها.

5-2-2- مكان إجراء الدراسة الأساسية :أجرى الباحث مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين والتي من خلالها تم الحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل

الدراسة ،وستتناول فيمايلي عرض للمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست ،وذلك من خلال نشأة المركز ،تعريفه ،مهامها ،هيكله التنظيمي .

❖ نشأة المركز الجامعي بتامنغست :أنشأ المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك ببناء

على (مرسوم تنفيذي رقم 05 - 301 مؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق ل 16

غشت سنة 2005 ،يتضمن إنشاء مركز جامعي بتامنغست) إن رئيس الحكومة وبناء

على تقرير وزير التعليم العالي والبحث العالمي ،وبناء على الدستور ،ولا سيما

المادتان 4-84 و125(الفقرة 2) منه ،وبمقتضى القانون رقم 90-30 المؤرخ في

14جمادي الأول عام 1411 الموافق ل 01 ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون

الأملاك الوطنية ،وبمقتضى القانون رقم 99-05 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام

1419 الموافق ل 4أبريل سنة 1999 والمتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي

،المعدل ،وبمقتضى المرسوم رقم 84-209 المؤرخ في 21 ذو القعدة عام 1404

الموافق ل 18 غشت سنة 1984 والمتعلق بتنظيم جامعة الجزائر وسيرها ،المعدل

،وبمقتضى المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق ل 23

مارس سنة 1985 و المتضمن القانون الاساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات

العمومية ،وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 04-136 المؤرخ في 29 صفر عام

1425 الموافق ل 19 أبريل سنة 2004 تعيين رئيس الحكومة ،وبمقتضى المرسوم

الرئاسي رقم 05-161 المؤرخ في ربيع الأول عام 1426 الموافق ل 1 مايو سنة

2005 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة ، وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-454

المؤرخ في 16 جمادي الأول عام 1412 الموافق 23 نوفمبر سنة 1991 الذي يحدد شروط إدارة الاملاك الخاصة والعامة التابعة للدولة وتسييرها ويضبط كفيات ذلك المعدل والمتمم ،وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94-260 المؤرخ في 19 ربيع الأول عام 1415 الموافق 27 غشت سنة 1994 الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العالمي ،وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05-299 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 الذي يحدد مهام المركز الجامعي والقواعد الخاصة بتنظيمه وسيره ،لاسيما المادة 3 منه ،يرسم ما يأتي:

المادة الأولى: تطبيقا للمادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 05-299 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 و المذكور أعلاه ،تنشأ بمدينة تامنغست مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتدعى المركز الجامعي لتامنغست.

يحدد عدد المعاهد التي يتكون منها المركز الجامعي لتامنغست واختصاصها كما يأتي:

- معهد العلوم الإنسانية.

- معهد الحقوق.

المادة 2: زيادة على الأعضاء المذكورين في المادة 9 من المرسوم التنفيذي رقم 05-299 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والمذكور أعلاه ،يتكون مجلس إدارة المركز الجامعي لتامنغست بعنوان القطاعات المستعملة من:

- ممثل الوزير المكلف بالصحة.

- ممثل الوزير المكلف بالعدالة.

المادة 3 :تحول من جامعة الجزائر إلى المركز الجامعي لتامنغست الأملاك العقارية والمنقولة الموجودة بمدينة تامنغست.

المادة 4 :يترتب على التحويل المنصوص عليه في المادة 3 أعلاه، ما يأتي :

1-إعداد جرد نوعي وكمي وتقديري تعده ،طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها ،لجنة يعين أعضاها كل من الوزير المكلف بالتعليم العالي والوزير المكلف بالمالية.

2-تحديد إجراءات تبليغ المعلومات والوثائق التي تتعلق بموضوع التحويل المنصوص عليه في المادة 3 أعلاه.

المادة 5 :يحول المستخدمون التابعون لجامعة الجزائر والذين يمارسون في الهياكل الموجودة بتامنغست إلى المركز الجامعي بتامنغست ،طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

تبقى حقوق المستخدمين المعنيين وواجباتهم خاضعة للأحكام القانونية الأساسية والتعاقدية المعمول بها عند تاريخ التحويل.

المادة 6 :يتم التكفل بالطلبة في طور التكوين حتى انتهاء دورة التكوين الجارية.

المادة 7 :ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005. (أحمد أويحيى).

مرسوم تنفيذي رقم 12-402 مؤرخ في 17 محرم عام 1434 الموافق أول ديسمبر سنة 2012، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 05-301 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والمتضمن إنشاء مركز جامعي بتامنغست.

إن الوزير الأول، بناء على تقرير وزير التعليم العالي والبحث العلمي، وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 85-3 و125 (الفقرة 2) منه، وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 12-325 المؤرخ في 16 شوال عام 1433 الموافق 3 سبتمبر سنة 2012 والمتضمن تعيين الوزير الأول، وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 12-326 المؤرخ في 17 شوال عام 1433 الموافق 4 سبتمبر سنة 2012 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة. وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05-299 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 الذي يحدد مهام المركز الجامعي والقواعد الخاصة بتنظيمه وسيره، لاسيما المادة 3 منه، وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05-301 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والمتضمن إنشاء مركز جامعي بتامنغست.

- وبعد موافقة رئيس الجمهورية.

يرسم ما يلي:

المادة الأولى: يعدل ويتم هذا المرسوم بعض أحكام المرسوم التنفيذي رقم 05-301

المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والمذكور أعلاه.

المادة 2: تعدل وتتم المادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم 05-301 المؤرخ في

11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والمذكور أعلاه وتحرر كما

يأتي:

" المادة الأولى:(بدون تغيير).....

يحدد عدد المعاهد التي يتكون منها المركز الجامعي بتانغست واختصاصها كما يأتي:

_ معهد الحقوق والعلوم السياسية.

- معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- معهد الآداب واللغات.

- معهد العلوم والتكنولوجيا.

المادة 3: تتم المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 05-301 المؤرخ في 11 رجب

عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والمذكور أعلاه وتحرر كما يأتي :

المادة 2:(بدون تغيير).....

- ممثل الوزير المكلف بالتجارة.

- ممثل الوزير المكلف بالثقافة.

- ممثل الوزير المكلف بالصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار.

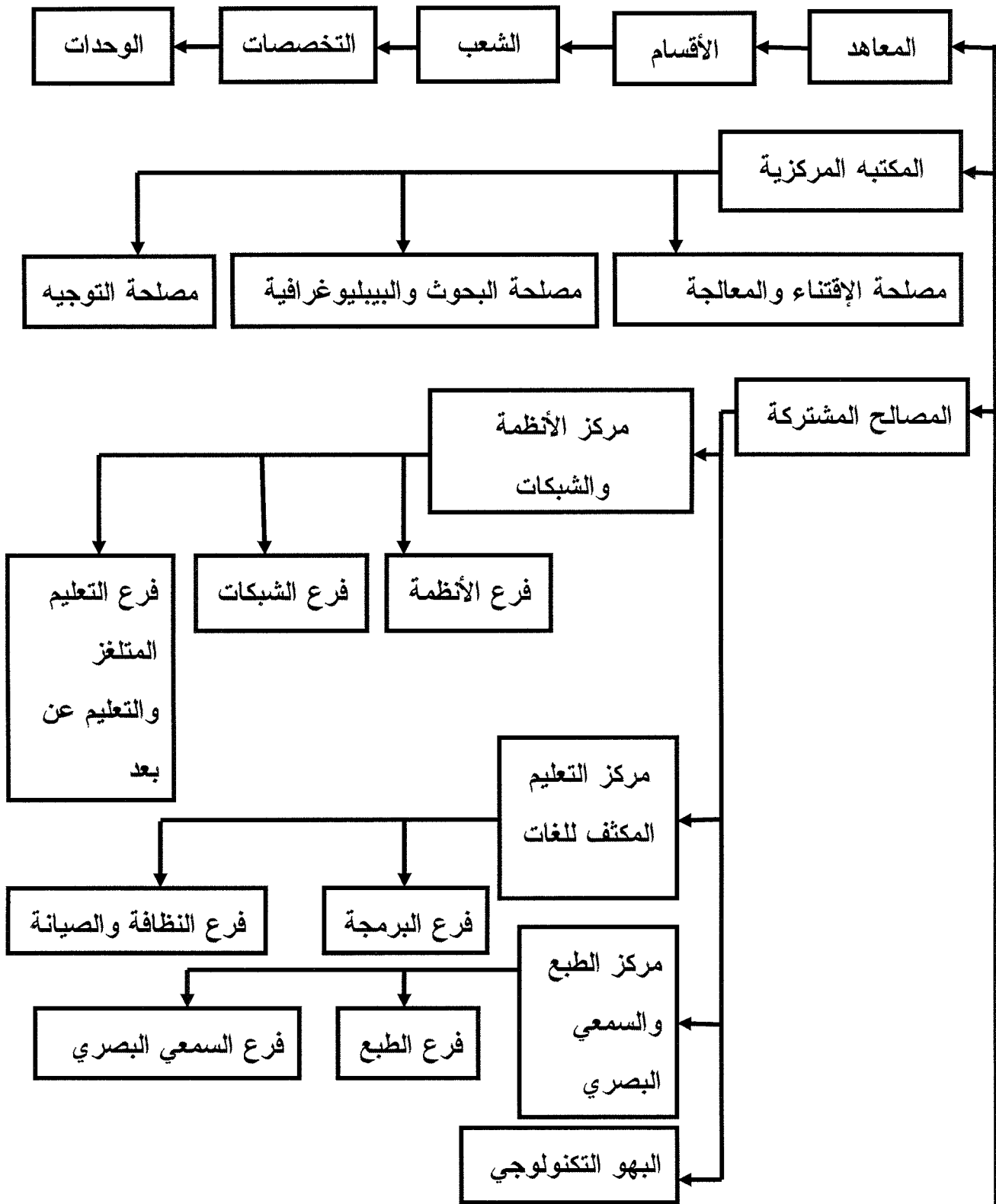
المادة 4 :ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية

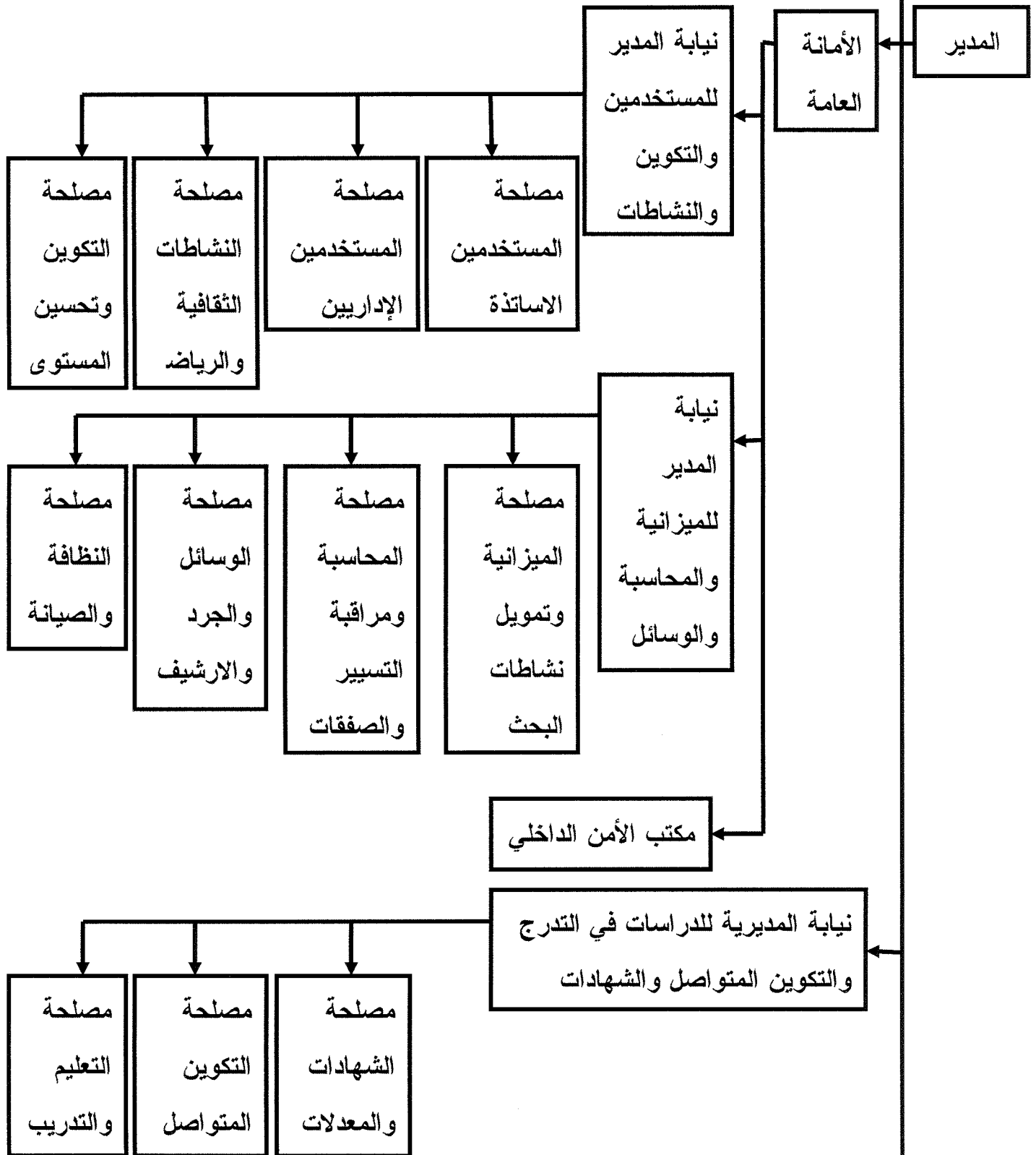
الشعبية.

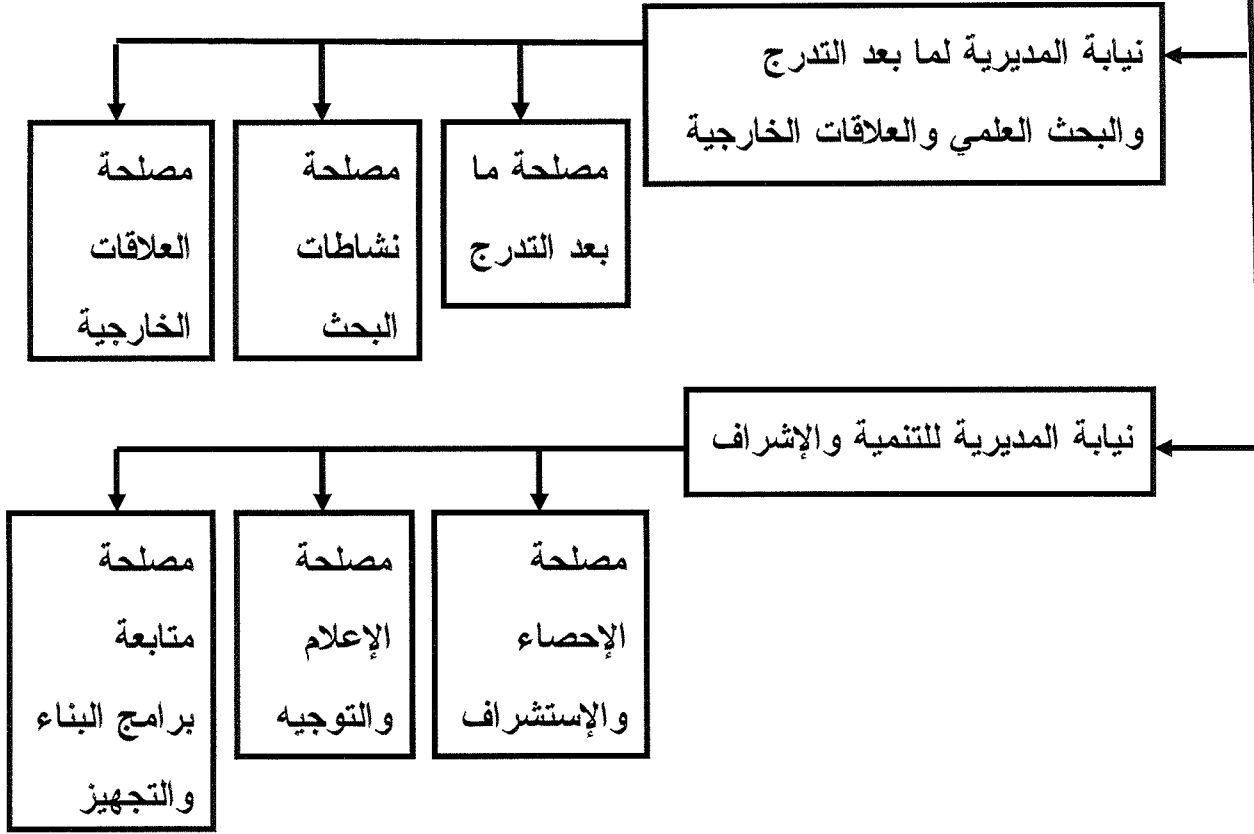
حرر بالجزائر في 17 محرم عام 1434 الموافق أول ديسمبر سنة 2012.(عبد المالك

سلال).

❖ الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي بتامنغست :وهو موضح في الشكل رقم (13).







❖ مهام المركز الجامعي لتأمنغست : جاءت مهام المركز الجامعي لتأمنغست حسب هيكله

التنظيمي كالآتي :

إن الهيكل تنظيمي يتكون من الأنشطة والمهام التي يتم توزيعها بين العاملين بالمؤسسة والقيام بعمليات التنسيق والإشراف ، وهو بالضرورة موجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة والتنظيم ، وإن هذا المركز يعتمد في هيكله التنظيمي علي البنية العمودية ، الذي يوضح فيه تدرج الأقسام والمصالح .

أ- المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي على الخصوص :

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05- 299 المؤرخ في 16 أوت 2005 يحدد مهام

المركز الجامعي وتتمثل فيما يلي :

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
 - تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين عن طريق البحث وفي سبيل البحث.
 - المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
 - المشاركة في التكوين المتواصل.
- ب- المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

وتتمثل في:

- المساهمة في ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
 - المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير.
 - تميم نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.
 - المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية في تبادل المعارف وإثرائها. (موقع
- المركز الجامعي الحاج موسى اق اخموك ،مهام المركز الجامعي ،تاريخ
- الاطلاع : 2017/04/10 ،على الساعة 10:27 صباحا ،على الخط:

(WWW.cu Tamanrasset.dz).

❖ بعض المؤشرات والتطورات الخاصة بالمركز الجامعي تامنغست :

1. تطور هياكل المركز: مرّ تطور هياكل المركز الجامعي لتامنغست بمرحلتين وهي:

أ. ملحقة تامنغست: كانت أو نواة للمركز الجامعي لتامنغست كملحقة لجامعة الجزائر في

سبتمبر (2004) في مدرسة ابتدائية بحي تافسيت ولاية تامنغست.

ب. المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك تامنغست :بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 301/05 المؤرخ في 16 أوت 2005 ،تم إنشاء المركز الجامعي لتامنغست ،وفي يوم 05 جويلية 2006م تم الانتقال إلى المقر الجديد للمركز الواقع بطريق المطار ليستقبل الطلبة بالموسم الجامعي 2007/2006 ،كما قام فخامة رئيس الجمهورية بتدشين المركز الجامعي تامنغست يوم 07 جانفي 2008م.

2.الموقع والمساحة :يقع المركز الجامعي بتامنغست على بعد ثلاثة كيلومترات عن وسط المدينة ،ويتربع على مساحة إجمالية قدرها 15 هكتار.

3.المرافق الإدارية:

أ. الإدارة العامة :تتربع على مساحة 498 م² ،وتضم 58 مكتب موزعين على طابق أرضي وطابقين علويين.

ب. الإدارة البيداغوجية :تتربع على مساحة 498 م² ،وتضم 58 مكتب موزعين على طابق أرضي وطابقين علويين.

ت. المدرجات :يتوفر على 05 مدرجات بسعة 200 مقعد ،و 03 بسعة 300 مقعد.(مقابلة

مع :عبد الباسط زماكي (2017/04/09) ،مكلف بمصلحة الاحصائيات بالمركز

الجامعي الحاج موسى أق أخموك ،إحصائيات هياكل المركز ،تامنغست ،(الجزائر).

د. قاعات الدروس :يتوفر المركز حاليا على 04 أجنحة لقاعات الدروس ،يضم في

مجموعها 43 قاعة دروس ،بسعة إجمالية قدرها 1720 مقعدا بيداغوجيا.

ه. قاعة المحاضرات الكبرى :قاعة مخصصة للمحاضرات والندوات والملتقيات ،تتربع

على مساحة 678,18م² ،قدرتها الاستيعابية (500) مقعد.

و. جناح الاساتذة وجناح البحث.

ز. المكتبة المركزية : تتربع على مساحة 1977.04 م² ،وتتكون من بهو للمطالعة

والبحث طاقة استيعابه 250 مقعدا ،ومجهزة حاليا بها مجموعه (13937) كتابا في

مختلف التخصصات ،أما عدد النسخ فقدر ب (71630) نسخة ،أما عدد المنخرطين

فيها فقد بلغ عدد طلبة التدرج (2640)طالب ،ما بعد التدرج (23) طالب ،في حين

عدد الأساتذة المنخرطين فيها بلغ (52) أستاذ.(مقابلة مع :فراجي أحمد

(2017/04/12) :رئيس مصلحة بالمكتبه المركزية ،إحصائيات المكتبة المركزية

،المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك ،تامنغست ،الجزائر).

ح. المكتبة الالكترونية : تتربع على مساحة 386 م² وتتكون من قاعة لإعارة الكتب

والمذكرات الالكترونية ،وقاعتين للانترنت واحدة للطلبة بسعة 50 جهاز ،وأخرى

للأساتذة بسعة 25 جهاز مجهزتين بأحدث الوسائل ،ومركزا مكثف للغات ومطبعة.

4. تعداد الطلبة :لقد شهد المركز الجامعي بتامنغست تطورا كبيرا في تعداد الطلبة

،وذلك راجع لفتح عدة فروع وتخصصات جديدة تتلاءم وطبيعة المنطقة ،وتتماشى مع

حاجات سوق العمل وذلك في شهادات لنيل ليسانس وماستر في إطار نظام LMD في

كل التخصصات ،بالإضافة إلى فتح مدارس للماجستير والدكتوراه في تخصص حقوق

وعلم النفس وعلم الاجتماع والأدب العربي ،وكل هذا يعد دعما أساسيا للمركز

الجامعي ومحفزا ليجعله يواصل في طريق تحقيق هدفه في ترقية هذا الصرح العلمي في مصاف الجامعات الأخرى. (مقابلة مع :أحمد العزاوي (2017/04/20) رئيس مصلحة الشهادات والمعدلات ،تعداد طلبة المركز ،المركز الجامعي الحاج موسى أق أحموك ،تامنغست ،الجزائر).

وقد عرف تعداد طلبة المركز تطورا واضحا حيث كان عددهم في السنة الجامعية (2004-2005) 360 طالب ،وأصبح في الموسم الجامعي (2006-2007) 470 طالب ، ليزيد في السنة الجامعية (2008-2009) إلى 920 طالب ،وزاد في (2009-2010) إلى 1050 طالب ،وكان عددهم في (2011-2012) 1562 طالب ،وفي (2013-2014) كان عددهم 2486 طالب ،وأصبح عددهم في (2014-2015) 2964 طالب ،ليزيد في السنة الجامعية (2015-2016) إلى 3171 طالب ،وزاد في الموسم الجامعي (2016-2017) إلى 4695 طالب.

5. تطور تعداد الأساتذة :لغرض تأمين الحاجة المتزايدة من تأطير العدد المتنامي من الطلبة قامت إدارة المركز بعملية توظيف جديدة للأساتذة ،وقد استندت في تحديد حاجياتها إلى عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لعدد الأساتذة في كل تخصص ،بحيث يضمن تأطير مناسب للطلبة ،ويؤمن التغطية التامة لحاجيات التخصصات الجديدة من الأساتذة ،وكنتيجة لهذه السياسة الحكيمة فقد وصلت نسبة التأطير إلى ما يقارب أستاذ واحد لكل 17 طالب ،وهو المعدل الذي يستجيب للمعايير العالمية للتأطير الجامعي وفي مايلي سنحاول توضيح تطور تعداد الاساتذة حسب السنوات ،ففي سنة (2006)

كان عددهم 15 أستاذ، وفي (2008) أصبح عددهم 44 أستاذ، ليزداد في عام (2010) إلى 64 أستاذ، وفي (2012) كان عددهم 114 أستاذ، ليصبح في (2014) عددهم 148 أستاذ، و عددهم في (2016) 156 أستاذ، ليزيد عددهم في (2017) إلى 146 أستاذ.

6. تطور تعداد الموظفين : تماشيا مع التوسع الذي يشهده المركز على مستوى الهياكل وعلى مستوى التخصصات وتزايد عدد الطلبة والأساتذة، تطور تعداد الموظفين، كما استفاد عدد منهم من تربصات بغرض رفع كفاءتهم سواء داخليا أو خارجيا لضمان جودة الخدمات المقدمة، وضمان رقي العامل إداريا وتنظيميا، لتصل حصيلة الموظفين في المركز إلى 176 موظفا و115 عاملا متعاقدًا. (مقابلة مع :محمد إبراهيم أفرواق (2017/04/16) :نائب المدير للمستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية، تعداد الاساتذة والموظفين، المركز الجامعي الحاج موسى أق أحموك، تامنغست، الجزائر.

7. المجالات والنشريات ومخاير البحث:

أ. المجالات والنشريات:

- مجلة آفاق علمية : (ISSN 1112-9336)، آخر إصدار لها العدد 5، جانفي 2011.
- مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية : (ISSN 2335-1039)، آخر إصدار لها العدد 7، جانفي 2015.

• مجلة إشكالات في اللغة والأدب: (ISSN 3235-1586) آخر إصدار لها العدد 7 ،ماي 2015.

• نشرية أصداء المركز الجامعي ،آخر إصدار لها العدد 5 ،جانفي 2013.

ب. مخابر البحث :القرار الوزاري رقم :242 المؤرخ في :03-04-2013 المتضمن إنشاء مخابر :

• مخبر بحث الموروث العلمي والثقافي لمنطقة تامنغست.

• مخبر بحث العلوم والبيئة :الموارد البيولوجية ،الجيوكيمياة -فيزياء ،التشريع والتطوير الاجتماعي.

3-2-5 :حدود الدراسة الاساسية :

تعرف الدراسة الميدانية بحدودها الأساسية والمتمثلة في مايلي :

الحدود الموضوعية : اقتصرت هذه الدراسة على تحديد طبيعة العلاقة بين مصادر

الضغط المهني والدافعية للانجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي (دراسة

ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست).

الحدود البشرية : ضمت الدراسة كل أساتذة المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك

بتامنغست والذي كان عددهم (146) أستاذ وأستاذة .

الحدود المكانية : جرت الدراسة بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست

وهو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي ومهني ،يتمتع بالشخصية المعنوية

والاستقلال المالي ،حيث قام فخامة رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة بوضع الحجر الأساسي لإنجاز مشروعه في مساحة 15 هكتار يوم 24 فيفري 2004 ،ولقد تخطي المركز الجامعي تامنغست الكثير من العقبات ،ورسم العديد من الأهداف التي يتقدمها الوصول به إلى مصاف الجامعات الأخرى ومواكبة جميع المستجدات الحاصلة في محيطه ،فسطر كل الآليات الضرورية لذلك.

الحدود الزمانية: تم انجاز الجانب الميداني من هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي

2018/2017.

4-2-5 :عينة الدراسة الاساسية : لدراسة أي ظاهرة وقبل البحث في معطياتها

ينبغي تحديد المجتمع المراد دراسته والأفراد الذين يدور حولهم موضوع الدراسة .

ويمكن تعريف العينة على أنها (هي ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق

قواعد وطرق علمية ، بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا) .(ماتيو جيدير،ب.س،ص

(28).

وفي دراستنا هذه ضمت عينة الدراسة كل أفراد مجتمع البحث والمتمثلة في أساتذة

التعليم العالي بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست ،حيث قدر عددهم

ب (146) أستاذ وأستاذة.

والجدول رقم (5) :يوضح كيفية تطور تعدادهم بالمركز الجامعي بتامنغست :

2017	2016	2014	2012	2010	2008	2006	السنوات المجالات
					44	15	من 0 إلى 50
				64			من 50 إلى 100
146		148	114				من 100 إلى 150
	156						من 150 إلى 200

قام الباحث بتوزيع أدوات البحث المتمثلة في (مقياس الضغط المهني ،مقياس الدافعية للإنجاز ،مقياس الولاء التنظيمي) على (125) أستاذ وأستاذة علما أن العدد الباقي لم يتمكن الباحث من مقابلتهم وذلك بسبب عدم وجودهم في المنطقة ،منهم من كان في فترة تكوين ،منهم من في العمرة ،منهم من يواصل دراسته وغيرها من الاسباب ،وبعد استعادة المقاييس لم يسترد إلا (94) مقياس ،ثم بعد معالجتها تم الاحتفاظ ب(86) مقياس والتي كانت تستوفي شروط البحث.

5-2-5: أدوات الدراسة الأساسية : في كل دراسة علمية يلجأ الباحث إلى استعمال عدد من الأدوات و الوسائل التي تساعد في الحصول على البيانات التي تخص موضوعه وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على ما يلي:

1- المقابلة : " تتم المقابلة لتحقيق هدف مهم أو أهداف محددة ،وهي عملية اتصال أو تواصل بين اختصاصي متخصص لديه معرفة معينة أو خبرة في مجال ما ،وشخص

آخر هو الحالة case ،أو العميل client ،أو المريض patient ،ولابد أن الأخير سوف يستفيد من هذه الخبرة". (مجدي أحمد محمد عبد الله، 2008، ص 79) ،وقد استعنا بالمقابلة البسيطة كأداة أولية في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست ،هيكها التنظيمي ،مهامها وغيرها ،وكذا للإطلاع على عينة الدراسة وخصائصها ،وقد جرت المقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين والاساتذة.

2- مقياس مصادر الضغوط المهني :حيث يعد هذا المقياس أحد مقاييس مؤشرات الضغط المهني ،وهو للباحثين :كوبر سلون ،وويليامس سنة 1988 حيث تم ترجمته إلى اللغة الفرنسية سنة 1990 ،وقد تم الحصول على النسخة المعربة في رسالة دكتورا للباحثة :نبيلة بوعافة (2007-2008).

أعد هذا المقياس لغرض تحديد وقياس مصادر وآثار الضغط المهني ،والذي يتكون من (61) بند موزعة على (06) مقاييس جزئية ،كل منها مصدرا من مصادر الضغط المهني ،وهي :

- العمل في ذاته :يقيس هذا البعد الضغط الذي يعيشه الفرد في العمل الذي يقوم به ،أي مختلف جوانب العمل التي يعيشها كمصدر للضغط ،ويتكون من (09) بنود وهي :1- 8-14-20-33-36-40-41-55).

- الدور الإداري: يقيس مدى إدراك الفرد لتوقعاته التي يضعها الآخرون اتجاهه، ويتكون من (11) بند وهي: (2-9-15-21-24-31-38-44-45-51-57).
- العلاقات الشخصية: إن طبيعة الإدارة تتطلب درجة عالية من التواصل مع الافراد سواء داخل المنظمة أو خارجها، وأهمها العلاقات مع الرؤساء، ويهتم هذا المقياس الجزئي بقياس هذا النوع من العلاقات، ويتكون من (10) بنود وهي: (5-6-17-18-26-27-34-37-50-56).
- السيرة المهنية والإنجاز: إن الحاجة إلى الإنجاز الشخصي والنجاح المشترك والمنظمة يمكن أن يكون مصدرا رئيسيا للضغط، حيث يعمل هذا المقياس الجزئي على قياس هذا النوع من الضغط، والذي يتكون من (9) بنود وهي: (3-10-25-30-32-39-52-54-58).
- البيئة والجو التنظيمي: يقيس الضغط الناتج عن شعور الفرد بالإحباط نظرا لخصائص التنظيم في المنظمة، ويتكون من (11) بند وهي: (11-12-16-22-23-28-35-42-48-53-61).
- التواجه البيت - العمل: يهدف إلى قياس الضغط المهني الناتج عن تأثير العمل على خارج العمل (البيت) والعكس بالعكس صحيح، ويتكون من (11) بند: (4-7-13-19-29-43-46-47-49-59-60).

❖ التصحيح: عن طريق مجموعة من البدائل:

- دائما (4).

- غالبا (3).

- أحيانا (2).

- نادرا (1).

- أبدا (0).

❖ طريقة تصحيح المقياس: إن عملية تصحيح المقياس تتم بواسطة إستعمال شبكة

التصحيح وذلك بوضع كل شبكة على المقياس الجزئي المناسب لها، وحاصل الدرجات

الخام هي درجة ذلك المقياس.

الجدول رقم (06): المستويات الثلاثة: (متدني، متوسط، مرتفع) لقياس مصادر

الضغط في مكان العمل.

مستوى مرتفع	مجال الدرجات المتوقعة الحد الأدنى × الحد الأعلى	مستوى متدني	المقاييس الجزئية	المقياس
33 - 54	27 22	21-6	العمل في حد ذاته.	مقياس
66 - 41	32	25-6	الدور الإداري.	مصادر
60 - 37	40 33 26	23-6	العلاقات الشخصية.	الضغط
54 - 33	36 30 24	21-6	السيرة المهنية.	المهني
60 - 41	40 33 26	25-6	البيئة والجو التنظيمي.	
60-41	40 33 26	25-6	التواجه البيت - العمل.	

❖ يتم تفسير نتائج مقياس مصادر الضغط في مكان العمل باعتماد على المؤشرات الموضحة في الجدول والتي تتعلق بالمقاييس المخبئة لهذا المقياس.

- مصدر العمل في حد ذاته :مستواه متدني يتراوح ما بين (6 إلى 12 درجة) ،أما المجال درجات المتوقعات فنجد فيها كل من الحد الأدنى ودرجته (22) والمتوسط الحسابي ودرجته (27) ،أما الحد الأعلى فدرجته (32) ،حيث درجات المستوى المرتفع تتراوح ما بين (54 درجة).

- أما الدور الإداري :فمستواه المتدني يتراوح ما بين (6 إلى 25) أما قيم الدرجات المتوقعة فهي : (26، 33، 40 درجة) ،وهي تمثل كل من الحد الأدنى والمتوسط الحسابي ،والحد الأعلى على التوالي ،أما مجال المستوى المرتفع يتراوح ما بين (6 إلى 23) ،أما عن الدرجات المتوقعة فهي : (20، 27، 32) ،وهي تمثل كل من الحد الأدنى والمتوسط الحسابي والحد الأعلى على التوالي ،أما المستوى المرتفع فدرجته تتراوح ما بين (33 و54 درجة).

- أما عن المصدرين المتبقيين والمتعلقين بالبيئة والجو التنظيمي والتواجه البيت-العمل ،فلقد تشابهها في جميع الدرجات سواء في المستوى المتدني ودرجته ما بين (6 إلى 25 درجة) ،مجال الدرجات المتوقعة بالحد الأدنى ودرجته (26) والمتوسط الحسابي ودرجته (33) ،وحده الأعلى (40) ،أما عن المستوى المرتفع فتراوحت درجاته ما بين (41 إلى 66 درجة).

❖ ثبات وصدق المقياس :

- ثبات البعد الأول: العمل في حد ذاته يتكون من (9 بنود) (1-8-14-20-33-36-40-41-55) يظهر تحليل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ أن معامل الثبات بهذا البعد قد بلغ: 0,47، وهو أعلى مستوى ثبات يمكن الحصول عليه في التطبيق الحالي، أما الصدق فقد تم استخدام الصدق ثم استخدام الصدق الذاتي، وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وعليه فالصدق الذاتي لهذا البعد هو: $\sqrt{0,47} = 0,68$ صدق مقبول.
- ثبات البعد الثاني: الدور الإداري يتكون من (11 بند) (2-9-15-21-24-31-38-44-45-51-57) ،يظهر تحليل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ ،وأن معامل الثبات لهذا البعد قد بلغ: 0,59، وهذا الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا $\sqrt{0,59} = 0,77$ صدق مرتفع.
- ثبات البعد الثالث: العلاقات الشخصية، يتكون من (10 بنود) (5-17-18-26-27-34-37-50-56) ،يظهر تحليل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرومباخ ،وأن معامل الثبات لهذا البعد قد بلغ 0,49 معامل متوسط ،أما الصدق فهو $\sqrt{0,49} = 0,70$ صدق عالي.
- ثبات البعد الرابع: السيرة المهنية والانجاز ،يتكون من (9 بنود) (3-10-25-30-32-39-52-54-59) ،تظهر تحليل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ ،وأن معامل الثبات لهذا البعد: 0,53 وهو مستوى متوسط ،أما الصدق فهو $\sqrt{0,53} = 0,73$ صدق عالي.

- ثبات البعد الخامس :البيئة والجو التنظيمي ،يتكون من (11 بند) (11-12-16-22-
23-28-35-42-48-54-61) ،يظهر تحليل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ
،وأن معامل الثبات لهذا البعد قد بلغ :0,60 وهو مستوى مرتفع ،أما الصدق فهو
 $0,77=\sqrt{0,60}$ صدق مرتفع.
- ثبات البعد السادس :التواجه البيت العمل ،يتكون من (11 بند) (4-7-13-19-29-
43-46-49-59-60) ،معامل الثبات :0,58 وهو مستوى متوسط ،أما الصدق فهو
 $0,76=\sqrt{0,58}$ صدق مرتفع.
- الثبات الكلي لمقياس الضغط :ب(61 بند) من أعلى مستويات الثبات ،وقد تم الاحتفاظ
بكل البنود ،وقد بلغ الثبات ألفا :0,80 وهو معامل جد عالي ،ويؤكد ثبات المقياس على
الرغم من أن المعاملات الجزئية للثبات كانت متوسطة ،وعليه فإن معامل الصدق
الذاتي للمقياس ككل جد مرتفعا هو الآخر ،إذ بلغ :0,89.

3-مقياس الدافعية للإنجاز لهارمنز (1970) :

❖ مقياس الدافعية للإنجاز الاصلي :

- وصف المقياس الاصلي :أعد المقياس هيوبرت ج.م. هارمانز 1970
(H.J.M.Hermans) ،وقد صمم المقياس بعد أن حدد مكونات الدافعية للإنجاز وانتقى
منها الاكثر شيوعا وفق ما أكدته الدراسات السابقة وهي:

1- مستوى الطموح (Aspiration Level).

2- السلوك المرتبط بقبول المخاطر (Risk-Taking Behavior).

- 3- الحراك الاجتماعي والقابلية للتحرك إلى الامام (Social Mobility).
- 4- المثابرة (Persistance).
- 5- توتر العمل والرغبة في إعادة التفكير في العقبات (Task Tention).
- 6- إدراك الزمن وسرعة مرور الوقت (Time Perception).
- 7- التوجه نحو المستقبل .
- 8- اختيار الرفيق (Partner Choie).
- 9- سلوك التعارف (Recognition Behavior).

يتكون المقياس الاصلي من (28) بندا يقيس الدافعية للانجاز ،يجاب عنها بأسلوب الاختيار المتعدد ،بحيث أن كل بند عبارة عن فقرة أو عبارة ناقصة تليها أربع أو خمس عبارات بصفتها إجابات تكمل العبارة الناقصة ،وأمام كل منها قوسين ،وتحمل الفقرات ذات الاربع عبارات الحروف (أ ،ب ،ج ،د) وعددها عشرة (10) فقرات ،أما الفقرات ذات خمس عبارات فتحمل الحروف (أ ،ب ،ج ،د ،و) عددها ثمانية عشر (18) فقرة ،وعند الإجابة يختار المفحوص عبارة واحدة منها تنطبق عليه ويضع أمامها علامة (X) بين القوسين.

والعبارات لعضها موجبة ،وتصحح الاجابات عليها وفقا لأربع درجات من : (1 إلى 4) أو خمس درجات تمتد من (1 الى 5) ،وبعض العبارات سالبة تصحح الاجابات عليها وفقا لأربع درجات تمتد من (4 الى 1) ،أو خمس درجات تمتد من (5 الى 1) ،ووفقا لهذا النظام تكون ادنى درجة كلية يحصل عليها المفحوص هي :ثمانية

وعشرون (28) درجة ،واعلى درجة هي : مئة وثلاثون (130) درجة .(بشير معمرية ،2012 ،ص307) .

- الخصائص السيكومترية للمقياس الاصلي:

أ- صدق المقياس : لقد قام العديد من الباحثين الاجانب والعرب بحساب الصدق البنائي لمقياس الدافعية للإنجاز لهرمنز ،مثال عن ذلك ما توصل اليه ووتروبا وبريس (Wotruba & price) عند حسابهم لمعامل ارتباط بين المقياس الحالي ومقياس تفهم الموضوع والذي اعده ماكليلا ند ،على عينة امريكية ،وقد جاء معامل الارتباط يساوي ($R=0,299$) وهو دال احصائياً عند مستوى ($a=0,01$) ،اما فيما يخص الصدق التقاربي قام كل من بوميرانتر و شولتر (Pomerantz & Schultz) بتطبيق مقياس هرمنز مع استبيان مهرابيان على تسعة وستون (69) تلميذاً ،وقد بينت النتائج وجود ارتباط موجب بين مقياس هرمنز واستبيان مهرابيان وهو ارتباط دال احصائياً ($a=0,01$) .

ت- ثبات المقياس :أما فيما يخص ثبات المقياس الاصلي فقد طبق هرمنز 1970 مقياسه للدافعية للإنجاز وعلى عينة مكونة من مئة وخمسة وعشرون (125) من طلبة الجامعة ،فتوصل إلى معامل ألفا كرومباخ يساوي ($0,82$) ،وكذلك ما توصل إليه رشاد عبد العزيز موسى حيث توصل إلى معامل ألفا كرومباخ قدر ($Alpha=0,803$) .

❖ مقياس الدافعية للإنجاز المعدل : ولقد أعتمد الباحث في دراسته هذه على مقياس

الدافعية للإنجاز الذي عدله الباحث (مصطفىوي رشدي) وفق الخطوات التالية:

1_ وصف المقياس المعدل :

قام الباحث باستخدام المقياس المعدل في الدراسة الحالية والذي قام بتعديله وحذف بعض فقراته التي تميزت بخصائص سيكومترية ضعيفة في دراسته السابقة المحضرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم والتي كانت تحت عنوان (التكوين المهني وأثره على الدافعية للإنجاز) ،وبعد أن قام الباحث بالتأكد من خصائص السيكومترية على العينة الاستطلاعية للدراسة الحالية ،أين أوضحت النتائج أن المقياس المعدل صادق وثابت يمكن الوثوق به عند قياس سمة دافعية الإنجاز ،فيمايلي طريقة تصحيح الفقرات المعدلة ونموذج عن الفقرات المحذوفة :

جدول رقم (07) :يبين كيفية تعديل بعض فقرات مقياس الدافعية للإنجاز.

عبارات المقياس المعدلة.	عبارات المقياس الاصيلي.
1- إن عملي شئ : (أ). لا أحب أداءه إطلاقا. (ب). لا أحب أداءه كثيرا جدا. (ج). لا أحب أداءه. (د). أحب أداءه. (ه). أحب أداءه كثيرا جدا.	1- إن عملي شئ : (أ). <u>أتمنى ألا أفعله.</u> (ب). لا أحب أداءه كثيرا جدا. (ج). <u>أتمنى أن أفعله.</u> (د). أحب أداءه. (ه). أحب أداءه كثيرا جدا.
2- في العمل يعتقدون أنني: (أ). أعمل بتركيز كبير جدا.	2- في العمل يعتقدون أنني: (أ). <u>أعمل بشدة جدا.</u>

<p>(ب). أعمل بتركيز.</p> <p>(ج). أعمل بتركيز ضعيف.</p> <p>(د). أعمل بتركيز ضعيف جدا.</p> <p>(هـ). لا أركز إطلاقا.</p>	<p>(ب). أعمل بتركيز.</p> <p>(ج). <u>أعمل بغير تركيز.</u></p> <p>(د). <u>غير مكثرت بعض الشيء.</u></p> <p>(هـ). <u>غير مكثرت جدا.</u></p>
<p>6- أعمل عادة :</p> <p>(أ). أكثر مما قررت أن أعمله.</p> <p>(ب). أكثر نوعا ما مما قررت أن أعمله.</p> <p>(ج). أقل نوعاً ما مما قررت أن أعمله.</p> <p>(ج). أقل مما قررت أن أعمله.</p>	<p>7- أعمل عادة :</p> <p>(أ). <u>أكثر بكثير مما قررت أن أعمله.</u></p> <p>(ب). <u>أكثر بقليل مما قررت أن أعمله.</u></p> <p>(ج). <u>أقل بقليل مما قررت أن أعمله.</u></p> <p>(هـ). <u>أقل بكثير مما قررت أن أعمله.</u></p>
<p>8- عندما أشرع في العمل يكون مجهودي :</p> <p>(أ). كبير جدا.</p> <p>(ب). كبيرا.</p> <p>(ج). متوسطا.</p> <p>(د). قليلا.</p> <p>(هـ). قليلا جدا.</p>	<p>10- أن بدء أداء المهمة يكون :</p> <p>(أ). <u>مجهودا كبير جدا.</u></p> <p>(ب). <u>مجهودا كبيرا.</u></p> <p>(ج). <u>مجهودا متوسطا.</u></p> <p>(د). <u>مجهودا قليلا.</u></p> <p>(هـ). <u>مجهودا قليلا جدا.</u></p>
<p>11- يعتقد الآخرون أنني :</p> <p>(أ). أعمل بجدية عالية.</p> <p>(ب). أعمل بجدية.</p> <p>(ج). أعمل بجدية متوسطة.</p> <p>(د). لا أعمل بجدية عالية.</p>	<p>14- يعتقد الآخرون أنني :</p> <p>(أ). <u>أعمل بشدة جدا.</u></p> <p>(ب). <u>أعمل بشدة.</u></p> <p>(ج). <u>أعمل بدرجة متوسطة.</u></p>

<p>(هـ). لا أعمل بجدية إطلاقاً.</p>	<p>(د). لا أعمل بشدة جداً. (هـ). لا أعمل بشدة.</p>
<p>15- في العمل أعجب بالأشخاص الذين يحققون مركزاً مرموقاً في الحياة: (أ). بدرجة كبيرة جداً. (ب). بدرجة كبيرة. (ج). بدرجة قليلاً. (د). بدرجة منعدمة.</p>	<p>19- في العمل أعجب بالأشخاص الذين يحققون مركزاً مرموقاً في الحياة: (أ). كثيراً جداً. (ب). كثيراً. (ج). قليلاً. (د). درجة صفر.</p>
<p>19- إن علاقتي الطيبة بالمديرين في العمل: (أ). ذات قدر كبير من الأهمية. (ب). لها قدر من الأهمية. (ج). ليس لها قدر من الأهمية. (د). غير هامة تطلقاً.</p>	<p>23- إن علاقتي الطيبة بالمديرين في العمل: (أ). ذات قدرة كبيرة جداً. (ب). ذات قدر. (ج). أعتقد أنها غير ذات قدر. (د). أعتقد أنه مبالغ فيها. (هـ). أعتقد أنها غير هامة.</p>

الجدول رقم (08): يبين نموذج عن الفقرات المحذوفة من المقياس الأصلي.

الدلالة الاحصائية	معامل ثبات ألفا كرومباخ.	عبارات المقياس الاصلى المحذوفة.
		<p>9- أعتقد أن إنجاز الواجب في العمل: (أ). غير هام جداً.</p>

<p>غير دالة عند مستوى دلالة (a=0,05)</p>	<p>0,458</p>	<p>(ب). غير هام. (ج). هام. (د). هام جدا.</p>
<p>غير دال عند مستوى دلالة (a=0,05).</p>	<p>0,276</p>	<p>24- يتبع الأولاد آبائهم في إدارة الأعمال لأنهم: (أ). يريدون توسيع وإمتداد الأعمال. (ب). محظوظون لأن آباءهم مديرون. (ج). يمكن أن يضعوا أفكارهم الجديدة تحت الاختبار. (د). يعتبرون أن هذه أسهل وسيلة لكسب قدر كبير من المال.</p>

تكون المقياس بعد التعديل من ثلاثة وعشرون (23) فقرة، أخذت فيه بعين الاعتبار

الصفات العشرة التي حددها هرمانز في مقياسه، لتصبح العبارات الموجبة وفق

الترتيب التالي (2،4،5،6،7،9،10،11،14،15،16،17،18،19،20،21)، والعبارات

السالبة وفق الترتيب التالي (1،3،8،12،13،22،23)، مع احتفاظ الباحث بنفس مبدأ

طبيعة البنود وطريقة التصحيح، غير أنه تصبح أعلى درجة يتحصل عليها المفحوص

هي مئة وتسعة (109)، وأدنى درجة هي ثلاثة وعشرون (23).

2- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة الأساسية المعدلة:

✓ ثبات أداة الدراسة الأساسية:

- عرض نتائج ثبات مقياس الدافعية للإنجاز المعدل :

الجدول رقم (09) : عرض لمخرجات البرنامج الإحصائي SPSS، والتمثلة في

مصفوفة معاملات ثبات ألفا كرومباخ لبنود مقياس الدافعية للإنجاز المعدل.

فقرات المقياس	معامل الثبات	الدالة الاحصائية	فقرات المقياس	معامل الثبات	الدالة الاحصائية
	ألفا كرومباخ			ألفا كرومباخ	
الفقرة الأولى	0,875	دالة عند مستوى (a=0,01)	الفقرة الثالثة عشر	0,861	دالة عند مستوى (a=0,01)
الفقرة الثانية	0,862	دالة عند مستوى (a=0,01)	الفقرة الرابعة عشر	0,864	دالة عند مستوى (a=0,01)
الفقرة الثالثة	0,867	دالة عند مستوى (a=0,01)	الفقرة الخامسة عشر	0,865	دالة عند مستوى (a=0,01)
الفقرة الرابعة	0,863	دالة عند مستوى (a=0,01)	الفقرة السادسة عشر	0,864	دالة عند مستوى (a=0,01)
الفقرة الخامسة	0,866	دالة عند مستوى	الفقرة السابعة	0,865	دالة عند مستوى

(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,867	الفقرة الثامنة	دالة عند مستوى	0,863	الفقرة السادسة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,865	الفقرة التاسعة	دالة عند مستوى	0,864	الفقرة السابعة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,866	الفقرة العشرون	دالة عند مستوى	0,863	الفقرة الثامنة
(a=0,01)			(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,865	الفقرة الحادية	دالة عند مستوى	0,863	الفقرة التاسعة
(a=0,01)		والعشرون	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,870	الفقرة الثانية	دالة عند مستوى	0,866	الفقرة العاشرة
(a=0,01)		والعشرون	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,863	الفقرة الثالثة	دالة عند مستوى	0,862	الفقرة الحادية
(a=0,01)		والعشرون	(a=0,01)		عشر
دالة عند مستوى			دالة عند مستوى	0,863	الفقرة الثانية
(a=0,01)			(a=0,01)		عشر
دالة عند مستوى	0,896				القيمة الكلية
(a=0,01)					للمقياس

- مناقشة النتائج :يظهر الجدول رقم () نتائج التحليل الاحصائي لفقرات مقياس

الدافعية للانجاز المعدل ،وذلك حسب مخرجات تطبيق معامل الثبات ألفا كرومباخ على

البرنامج الإحصائي (SPSS)، للتأكد من تجانس والاتساق الداخلي لبنود المقياس ببعضها البعض، حيث يوضح الجدول كل فقرة من فقرات المقياس وما يقابلها من معامل ثباتها، والملاحظ أن المعاملات كلها جاءت مرتفعة حيث قدرة قيمة معامل ألفا كرومباخ الكلية ب (a=0,896)، كما تراوحت قيم كل فقرات المقياس بين (0,862 و0,870)، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0,01)، وهذا ما يؤكد بأن مقياس الدافعية للإنجاز يتمتع بثبات داخلي عالي وبنود متسقة فيما بينها.

✓ صدق أداة الدراسة الأساسية :

- عرض نتائج صدق مقياس الدافعية للإنجاز المعدل :

• الصدق البنائي للمقياس :

الجدول رقم (10) : عرض لمخرجات البرنامج الإحصائي SPSS، والمتمثلة في المصفوفة الارتباطية لمعاملات الارتباط بين بنود مقياس الدافعية للإنجاز المعدل

لتأكيد صدق الارتباط الداخلي.

الدالة الإحصائية	معامل الصدق البنائي (معامل الارتباط برسون)	فقرات المقياس	الدالة الإحصائية	معامل الصدق البنائي (معامل الارتباط برسون)	فقرات المقياس
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,597	الفقرة الثالثة عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,700	الفقرة الأولى
دالة عند مستوى	0,624	الفقرة الرابعة	دالة عند مستوى	0,679	الفقرة الثانية

(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,695	الفقرة الخامسة	دالة عند مستوى	0,647	الفقرة الثالثة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,605	الفقرة السادسة	دالة عند مستوى	0,663	الفقرة الرابعة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,698	الفقرة السابعة	دالة عند مستوى	0,663	الفقرة الخامسة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,648	الفقرة الثامنة	دالة عند مستوى	0,645	الفقرة السادسة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,694	الفقرة التاسعة	دالة عند مستوى	0,631	الفقرة السابعة
(a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,673	الفقرة العشرون	دالة عند مستوى	0,654	الفقرة الثامنة
(a=0,01)			(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,676	الفقرة الحادية والعشرون	دالة عند مستوى	0,639	الفقرة التاسعة
(a=0,01)			(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,648	الفقرة الثانية والعشرون	دالة عند مستوى	0,654	الفقرة العاشرة
(a=0,01)			(a=0,01)		
دالة عند مستوى	0,656	الفقرة الثالثة والعشرون	دالة عند مستوى	0,575	الفقرة الحادية عشر
(a=0,01)			(a=0,01)		

			دالة عند مستوى (a=0,01)	0,551	الفقرة الثانية عشر
--	--	--	----------------------------	-------	-----------------------

- مناقشة النتائج: يظهر الجدول رقم () نتائج التحليل الاحصائي لفقرات مقياس الدافعية للإنجاز وذلك حسب مخرجات تطبيق معامل الصدق البنائي باستخدام معامل الارتباط برسون على البرنامج الاحصائي (SPSS) للتأكد من صدق الارتباط الداخلي بين بنود المقياس ،حيث يوضح الجدول كل بند من بنود المقياس وما يقابلها من معاملات الارتباط مع باقي الفقرات والملاحظ أن المعاملات كلها جاءت قوية حيث تراوحت بين (0,551 و 0,755) ،وهي كلها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (a=0,01) ،وهذا ما يؤكد بأنه مقياس صادق بنائيا ،حيث ارتبطت البنود مع الدرجة الكلية للمقياس فهو إذا يقىس فعلا السمات التي أريد قياسها وبالتالي يمكن الوثوق به.

- الصدق التمييزي: الجدول رقم (11): عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS) ،والذي يبين نتائج اختبار " ت " لدالة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لطرفي درجات مقياس الدافعية للإنجاز المعدل.

العينة المتغير	العينة العليا =78		العينة الدنيا =78		الدرجة الحرية	قيمة " ت "	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
مقياس	79,58	6,909	39,42	5,783	154	39,362	دالة عند

مستوى دلالة							الدافعية
(a=0,01)							للإنجاز

- مناقشة النتائج: بين الجدول رقم () قيمة "ت" لدلالة الفروق بين متوسط 25 % الأعلى في درجات المقياس و 25 % الأدنى ،حيث جاءت القيمة والتي بلغت (T=65,667) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (a=0,01) وهذا ما يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين أي الفئة التي تمثل الربع الأعلى من مقياس الدافعية للإنجاز والفئة التي تمثل الربع الأدنى لصالح الفئة العليا ،مما يشير أن المقياس استطاع التمييز بين الفئتين ،فئة ذوي الدافعية للإنجاز المرتفعة وذوي الدافعية المنخفضة وبالتالي فالمقياس صادق بدلالة الفروق بين طرفي درجاته ويمكن أن يستعمله الباحث وبكل ثقة في دراسته الحالية.(مصطفاوي رشدي ،2016، ص 232-242).

4-مقياس الولاء التنظيمي لبورتر (1974) :

وصف المقياس :هو مقياس أعده بورتر ومجموعة من الباحثين سنة 1974 حيث أعده بطريقة تمكن المستجيب من تقدير مدى اتفاق مضمون الفقرة مع ما يشعر به من ولاء للمؤسسة ،وقد ترجمه إلى اللغة العربية (القطان ،1987) وقد ذكر (Battache 2000,) أن هناك اتفاق بين العلماء حول استخدام هذه الاداة لمقياس الولاء التنظيمي.

تكونت الاداة من (15) بند ،وتصح باستخدام مقياس ليكارت خماسي التدرج حيث يتم فيه تحديد درجة الاستجابة بالنسبة للعبارات الموجبة على النحو التالي :درجة كبيرة جدا (5) درجات ،درجة كبيرة (4) درجات ،درجة متوسطة (3) درجات ،درجة قليلة

(2) درجة ،درجة قليلة جدا (1). (Labelle ,1997 ,p743). والعكس بالنسبة للعبارات السالبة.

وقد جاءت العبارات الإيجابية للمقياس على النحو التالي : (1-2-4-5-6-8-10-13-14) أما العبارات السلبية فهي كالتالي : (3-7-9-11-12-15) ،وقد اعتمده واستخدمه الكثير من الباحثين في الدول الغربية مثل (Battache ,2000 - Labelle1997) ،وكذلك في البيئة العربية استخدمه العديد من الباحثين في دراساتهم من بينهم : (الردادية 1988 ،المعاني 1990 ،العتيبي 1993) ،أما في البيئة الجزائرية وبالتحديد في مدينة ورقلة استخدمتها (فايز رويم ،2010) في دراستها.

استخدمه الكثير من الباحثين في دراستهم فنجد في البيئة العربية (راتب السعود 2004 ،ختام عبد الله غانم 2005) وقد وجدو أن الاختبار على درجة عالية في الصدق والثبات ،فمثلا في الدراسة التي قام بها ختام عبد الله غانم 2005 كان معامل الثبات يساوي (0,87) ،أما على مستوى البيئة المحلية فتم التحقق من الخصائص السيكومترية لاختبار الولاء في دراسة (فايز رويم 2010) حيث قدرت قيمة الصدق بطريقة المقارنة ب (9,76) وهي قيمة مرتفعة من القيمة الجدولية والتي تساوي (2,97) وهو مؤشر دال على صدق الاختبار ،أما الثبات فتم حسابه بطريقتين الأولى التجزئة النصفية و قدرت ب(0,75) وهي قيمة مرتفعة ،أما بطريقة ألفا كرونباخ فتساوي قيمتها (0,84) وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات الاختبار.

❖ الخصائص السيكومترية لمقياس الولاء التنظيمي :

• ثبات أداة الدراسة الأساسية :

✓ عرض نتائج ثبات مقياس الولاء التنظيمي لبورتر وزملائه :

الجدول رقم (12) : عرض لمخرجات البرنامج الإحصائي SPSS ، والمتمثلة في

مصفوفة معاملات ثبات ألفا كرونباخ لبنود مقياس الولاء التنظيمي :

الدالة الإحصائية	معامل الثبات ألفا كرونباخ	فقرات المقياس	الدالة الإحصائية	معامل الثبات ألفا كرونباخ	فقرات المقياس
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,879	البند التاسع	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,879	البند الأول
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,879	البند العاشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,876	البند الثاني
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,875	البند الحادي عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,877	البند الثالث
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,878	البند الثاني عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,875	البند الرابع
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,877	البند الثالث عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,873	البند الخامس
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,876	البند الرابع عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,876	البند السادس

دالة عند مستوى (a=0,01)	0,877	البند الخامس عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,874	البند السابع
			دالة عند مستوى (a=0,01)	0,880	البند الثامن
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,884				معامل ألفا كرومباخ الكلي للمقياس

- مناقشة النتائج: يظهر الجدول رقم () نتائج التحليل الاحصائي لفقرات مقياس الولاء التنظيمي المعدل وذلك حسب مخرجات تطبيق معامل الثبات ألفا كرومباخ على البرنامج الاحصائي (SPSS)، للتأكد من تجانس واتساق الداخلي لبندود المقياس ببعضها البعض، حيث يوضح الجدول كل فقرة من فقرات المقياس وما يقابلها من معامل ثباتها، والملاحظ أن المعاملات كلها جاءت مرتفعة حيث قدرت قيمة معامل ألفا كرومباخ الكلية ب (a=0,884) كما تراوحت قيم كل فقرات المقياس بين (0,873 و 0,880)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (a=0,01)، وهذا ما يؤكد بأن مقياس الولاء التنظيمي يتمتع بثبات داخلي عالي وبندود متسقة فيما بينها.

• صدق أداة الدراسة الأساسية :

✓ عرض نتائج صدق مقياس الولاء التنظيمي :

- الصدق البنائي للمقياس:

الجدول رقم (13): عرض لمخرجات البرنامج الإحصائي SPSS، والمتمثلة في

المصفوفة الارتباطية لمعاملات الارتباط بين بنود مقياس الولاء التنظيمي لتأكيد صدق

الارتباط الداخلي.

الدالة الإحصائية	معامل الصدق البنائي (معامل الارتباط بيرسون)	فقرات المقياس	الدالة الإحصائية	معامل الصدق البنائي (معامل الارتباط بيرسون)	فقرات المقياس
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,671	البند التاسع	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,681	البند الأول
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,669	البند العاشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,627	البند الثاني
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,647	البند الحادي عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,603	البند الثالث
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,602	البند الثاني عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,648	البند الرابع
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,618	البند الثالث عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,689	البند الخامس

مستوى (a=0,01)		عشر	(a=0,01)		
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,633	البند الرابع عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,631	البند السادس
دالة عند مستوى (a=0,01)	0,627	البند الخامس عشر	دالة عند مستوى (a=0,01)	0,666	البند السابع
			دالة عند مستوى (a=0,01)	0,650	البند الثامن

- مناقشة النتائج: يظهر الجدول رقم () نتائج التحليل الاحصائي لفقرات مقياس الولاء التنظيمي وذلك حسب مخرجات تطبيق معامل الصدق البنائي باستخدام معامل الارتباط برسون على البرنامج الاحصائي (SPSS) للتأكد من صدق الارتباط الداخلي بين بنود المقياس ،حيث يوضح الجدول كل بند من بنود المقياس وما يقابلها من معاملات الارتباط مع باقي الفقرات ،والملاحظ أن المعاملات كلها جاءت قوية حيث تراوحت بين (0,602 و0,681) وهي كلها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (a=0,01) ،وهذا ما يؤكد بأنه مقياس صادق بنائيا ،حيث ارتبطت البنود مع الدرجة الكلية للمقياس فهو إذا يقىس فعلا السمات التي أريد قياسها وبالتالي يمكن الوثوق به.

- الصدق التمييزي :

الجدول رقم (14) : عرض لمخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS) ،والذي يبين نتائج

اختبار " ت" لدالة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لطرفي درجات مقياس الولاء التنظيمي.

الدالة الاحصائية	قيمة " ت "	درجة الحرية	العينة الدنيا =78		العينة العليا =78		العينة المتغير
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دالة عند مستوى دلالة (a=0,05)	2,253	154	15,180	54,86	15,091	60,32	مقياس الولاء التنظيمي

- مناقشة النتائج :بين الجدول رقم () قيمة " ت" لدلالة الفروق بين متوسطي 25 %

الأعلى في درجات المقياس و 25% الأدنى ،حيث جاءت القيمة والتي بلغت

(T=2,253) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (a=0,05) ،وهذا ما يؤكد

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين أي الفئة التي تمثل الربع الأعلى من

مقياس الولاء التنظيمي والفئة التي تمثل الربع الأدنى لصالح الفئة العليا ،مما يشير أن

المقياس استطاع التمييز بين الفئتين ،الفئة ذات مستوى ولاء مرتفع والفئة ذات مستوى

ولاء منخفض ،وبالتالي فالمقياس صادق بدلالة الفروق بين طرفي درجاته ،ويمكن أن يستعمله الباحث وبكل ثقة في دراسته الحالية.(مصطفىوي رشدي ،2016، ص 243-250).

5-2-6- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الأساسية :

لتحليل النتائج و للإجابة على تساؤلات الدراسة و للتحقق من صحة الفرضيات استخدمت الباحثة أساليب إحصائية تمثلت فيما يلي :

1 - معامل ارتباط بيرسون البسيط لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط و دافعية الانجاز.وكذا مصادر الضغط و الولاء التنظيمي.

2 - الانحدار المتعدد لتحديد مدى مساهمة أبعاد مقياس مصادر الضغط المهني(متغيرات مستقلة) على الولاء التنظيمي (متغير تابع).

3 - اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس و كذا الفروق ،السن ،متغير الوضعية العائلية.

4 - اختبار تحليل التباين الأحادي(ف) لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن ، متغير الأقدمية ، متغير رتبة الأستاذ.

علما أنه تم معالجة النتائج بالرجوع إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss).

خلاصة الفصل :

ان ما تقدم في هذا الفصل من أهم الخطوات المتبعة في الدراسة الميدانية ،حيث تناولنا المنهج الوصفي التحليلي والذي يدرس العلاقات بين المتغيرات ،وخطوات الدراسة الاستطلاعية ،ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة الأساسية ،ومكان اجراء الدراسة ،كما تم التعرف على الأدوات الدراسية المستخدمة في جميع البيانات، عرض الأساليب الاحصائية.

الفصل السادس

عرض ومناقشة النتائج.

- تمهيد : بعد التأكد من صدق و ثبات أدوات الدراسة مثل ما هو موضح في الفصل الخامس ،تم تطبيق أدوات جمع البيانات المتمثلة في مقياس مصادر الضغوط المهني ومقياس الدافعية للإنجاز ومقياس الولاء التنظيمي على عينة الدراسة الأساسية ،أمكننا ذلك من الحصول على نتائج تم معالجتها عن طريق استخدام الأساليب الاحصائية المناسبة لها ، وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى عرض ومناقشة النتائج.

1-6- عرض ومناقشة نتائج الفرضيات :

عرض نتائج الفرضية الأولى :والتي تنص على ما يلي : " توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في حد ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية و الانجاز ،البيئة و الجو التنظيمي ،التواجه البيت و العمل) ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي " .

لدراسة هذه الفرضية و الإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية ،قامت الباحثة بتفريغ نتائج إجابات أفراد عينة البحث على مقياس مصادر الضغط و أبعاده ونتائجهم على مقياس الدافعية للانجاز ،تم حساب واستخراج المجموع الكلي على المقياسين لكل فرد من أفراد عينة البحث.

و لدراسة العلاقة استخدمت الباحثة معامل ارتباط بارسون البسيط ،و فيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم (15) :يبين نتائج تطبيق معامل ارتباط بارسون لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط و أبعاده و دافعية الانجاز.

العلاقة	دافعية الانجاز (86 فرد)	الدلالة الاحصائية
مصادر الضغط	0.035	غير دال عند 0.05
العمل في ذاته	0.188	غير دال عند 0.05
الدور الاداري	-0.138	غير دال عند 0.05
العلاقات الشخصية	-0.027	غير دال عند 0.05
السيرة المهنية و الانجاز	0.136	غير دال عند 0.05
البيئة و الجو التنظيمي	0.016	غير دال عند 0.05
التواجه البيت- العمل	0.037	غير دال عند 0.05

التعليق على الجدول: يتبين من نتائج تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط المهني و أبعاده والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي ما يلي :

لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى ألفا (0.05) بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته، الدور الإداري، العلاقات الشخصية، السيرة المهنية و الانجاز، البيئة و الجو التنظيمي، التواجه البيت والعمل) والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي، حيث أن قيمة (r) المحسوبة والمساوية على التوالي: 0.138، 0.188، 0.035.

0.027، 0.136، 0.016، 0.037 أصغر من قيمة (r) الجدولة والمساوية (0.205).

و عليه نرفض فرضية البحث الأولى و كجواب لها يمكن القول: " لا توجد علاقة دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني و أبعاده(العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية و الانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت و العمل) والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي " .

عرض نتائج الفرضية الثانية :والتي تنص على ما يلي : " توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي " .

لدراسة هذه الفرضية والإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية ،قامت الباحثة بتفريغ نتائج إجابات أفراد عينة البحث على مقياس مصادر الضغط و أبعاده و نتائجهم على مقياس الولاء التنظيمي ،ثم حساب واستخراج المجموع الكلي على المقياسين لكل فرد من أفراد عينة البحث.

و لدراسة العلاقة استخدمت الباحثة معامل ارتباط برسون البسيط ،وفيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم (16) :يبين نتائج تطبيق معامل ارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط و أبعاده والولاء التنظيمي.

العلاقة	الولاء التنظيمي (86 فرد)	الدلالة الاحصائية
مصادر الضغط	-0.280	دال عند 0.01
العمل في ذاته	-0.047	غير دال
الدور الاداري	-0.295	دال عند 0.01
العلاقات الشخصية	-0.302	دال عند 0.01
السيرة المهنية و الانجاز	-0.231	دال عند 0.05
البيئة و الجو التنظيمي	-0.356	دال عند 0.01
التواجه البيت- العمل	-0.175	غير دال

التعليق على الجدول :يتبين من نتائج تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة

دلالة العلاقة بين مصادر الضغط المهني و أبعاده والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ما يلي :

لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى ألفا (0.05) بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ، التواجه البيت و العمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم

العالي ، حيث أن قيمة (r) المحسوبة و المساوية على التوالي : 0.047 ، 0.175 أصغر من قيمة (r) المجدولة و المساوية (0.205) .

توجد علاقة ارتباطية سالبة (عكسية) ودالة إحصائيا عند مستوى ألفا (0.05) بين مصادر الضغط المهني في بعده المرتبط (السيرة المهنية و الانجاز) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ، حيث أن قيمة (r) المحسوبة و المساوية (0.231) أكبر من قيمة (r) المجدولة و المساوية (0.205) . و هذا يعني أنه كلما زادت درجة الضغط المرتبطة بالسيرة المهنية و الانجاز كلما قلت درجة الولاء التنظيمي.

توجد علاقة ارتباطية سالبة (عكسية) ودالة إحصائيا عند مستوى ألفا (0.01) بين مصادر الضغط المهني في أبعاده المرتبطة (الدور الإداري ، العلاقات الشخصية ، البيئة و الجو التنظيمي) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ، حيث أن قيمة (r) المحسوبة و المساوية على التوالي : 0.280 ، 0.295 ، 0.302 أكبر من قيمة (r) المجدولة و المساوية (0.267) . و هذا يعني أنه كلما زادت درجة الضغط المرتبطة بالدور الإداري و العلاقات الشخصية ، البيئة و الجو التنظيمي) كلما قلت درجة الولاء التنظيمي.

و عليه يمكن القول كجواب للفرضية الثانية : " لا توجد علاقة دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني في بعده المرتبط بالعمل في ذاته ، التواجه البيت- العمل والولاء التنظيمي ، بينما توجد علاقة ارتباطية عكسية و دالة إحصائيا بين مصادر

الضغط في أبعادها المرتبطة (الدور الإداري ، العلاقات الشخصية ، السيرة المهنية والانجاز ، البيئة و الجو التنظيمي) و الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ".
عرض نتائج الفرضية الثالثة: والتي تنص على ما يلي: " تساهم أبعاد مصادر الضغط

المهني في التنبؤ بالولاء التنظيمي " ،لدراسة هذه الفرضية والإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية ،قامت الباحثة بتفريغ نتائج إجابات العينة على مقياس مصادر الضغط المهني في أبعادها الستة (متغيرات مستقلة) ونتائج إجابات العينة على مقياس الولاء التنظيمي (متغير تابع) ،ثم حساب واستخراج المجموع الكلي على أبعاد مقياس مصادر الضغط المهني ومقياس الولاء التنظيمي لكل فرد من أفراد عينة البحث.

ولدراسة العلاقة المتعددة ،استخدمت الباحثة معامل ارتباط المتعدد ،لمعرفة وتحديد مدى مساهمة (نسبة مساهمة) وتأثير أبعاد مقياس مصادر الضغط المهني على الولاء التنظيمي وفيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم (17) :يبين نتائج الانحدار المتعدد لتحديد مدى مساهمة أبعاد مقياس مصادر الضغط المهني(متغيرات مستقلة) على الولاء التنظيمي (متغير تابع).

الولاء التنظيمي (متغير تابع)							المتغيرات المستقلة
الدالة الإحصائية	القيمة التائية (t)	بيتا Beta	الدالة الإحصائية	القيمة الفائية (F)	قيمة R ²	قيمة R	
دالة عند 0.05	2,022	,297	دال عند 0.05	2.97	0.184	0.429	العمل بذاته

الدور الإداري	-	-	-	-	-	غير دالة عند 0.05	-673	- ,119
العلاقات الشخصية	-	-	-	-	-	غير دالة عند 0.05	-391	- ,077
السيرة المهنية و الانجاز	-	-	-	-	-	غير دالة عند 0.05	,275	,052
البيئة و الجو التنظيمي	-	-	-	-	-	دالة عند 0.05	2,109	- ,418
التواجه البيت - العمل	-	-	-	-	-	غير دالة عند 0.05	-102	- ,016

التعليق على الجدول: يتبين من الجدول ومن تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة وتحديد نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد مصادر الضغط المهني الستة () على المتغير التابع (الولاء التنظيمي) ،العلاقة دالة إحصائيا عند 0.01 ،حيث أن قيمة (R) المحسوبة والمساوية (0.43) دالة عند (0.01) ،قيمة F المحسوبة والمساوية (2.97) دالة عند (0.01) ، وأن نسبة مساهمة وتأثير بعدي العمل في ذاته والبيئة والجو التنظيمي تقدر على التوالي : (29.7%) و(41.8%) وهي قيمة دالة إحصائيا (قيمة Beta المحسوبة والمساوية على التوالي : 2.02، 2.109، دالة إحصائيا).

وعليه يمكن القول كجواب للفرضية الثالثة: " يساهم العمل في حد ذاته وبيئة العمل

والجو التنظيمي لدى العمل في التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي".

عرض نتائج الفرضية الرابعة: والتي تنص على ما يلي: " توجد فروق دالة إحصائية

بين الجنسين في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم

العالي" لدراسة هذه الفرضية وللإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية

استخدمت الباحثة اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء

التنظيمي حسب متغير الجنس، وفيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم(18): يبين نتائج تطبيق اختبار(ت)لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق

في متوسط الولاء التنظيمي و متوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس.

متغير الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(ت) المحسوبة	درجة الحرية	قيمة (ت) الجدولة	الدلالة الاحصائية
الولاء التنظيمي	إناث	27	49,44	9,84	86	2	دال عند 0.05
	ذكور	59	54,06	47,3			
دافعية الانجاز	إناث	27	85,33	7,29	86	2	غير دال عند 0.05
	ذكور	59	85,06	6,95			

التعليق على الجدول: يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين

لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز حسب متغير

الجنس مايلي:

- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة والمساوية (0.16) أصغر من قيمة (ت) المجدولة و المساوية (2)، وهذا يعني أن متوسط دافعية الانجاز عند الذكور (85.06) تساوي تقريبا متوسط دافعية الانجاز عند الإناث (85.33).

- أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الجنس، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة والمساوية (2.43) أكبر من قيمة (ت) المجدولة والمساوية (2)، وهذا يعني أن متوسط الولاء التنظيمي عند الذكور (54.06) أكبر من متوسط الولاء التنظيمي عند الإناث (49.44).

وعليه يمكن القول كجواب للفرضية: "لا توجد فروق بين الجنسين في متوسط دافعية الانجاز، بينما يفوق متوسط الولاء التنظيمي عند الذكور متوسط الولاء التنظيمي عند الإناث".

عرض نتائج الفرضية الخامسة: والتي تنص على ما يلي: "توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي حسب متغير الوضعية العائلية" لدراسة هذه الفرضية وللإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الوضعية العائلية، وفيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم (19) : يبين نتائج تطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق

في متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الوضعية العائلية.

المتغير الوضعية العائلية	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الحرية	قيمة (ت) الجدولة	الدلالة الاحصائية
الولاء التنظيمي	أعزب	21	52,66	7,44	86	2	غير دال عند 0.05
	متزوج	65	52,60	88,7			
دافعية الانجاز	أعزب	21	83,71	8,05	86	2	غير دال عند 0.05
	متزوج	65	85,61	6,66			

التعليق على الجدول : يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين

لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز حسب متغير

الوضعية العائلية ما يلي :

- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسط دافعية الانجاز

والولاء التنظيمي حسب متغير الوضعية العائلية ،حيث أن قيمة (ت) المحسوبة

والمساوية على التوالي : 1.08، 0.031 أصغر من قيمة (ت) الجدولة والمساوية (2)

،وهذا يعني أن متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي عند الذكور تساوي

تقريبا متوسط دافعية الانجاز والولاء التنظيمي عند الإناث.

وعليه يمكن القول كجواب للفرضية : " لا توجد فروق في متوسط دافعية الانجاز

ومتوسط الولاء التنظيمي يعزى لمتغير الوضعية العائلية ."

عرض نتائج الفرضية السادسة: والتي تنص على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن" ودراسة هذه الفرضية وللإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استعانت الباحثة على اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدراسة دلالة الفروق، وفيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم(20) :يبين نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي(ف)لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن.

دافعية الانجاز	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية
29-20	10	86,30	5,83	46,92 74090,0 94136,9	4 78 82	11,73 452,4	,224	غير دال
39-30	46	84,86	7,05					
49-40	22	85,00	8,38					
59-50	4	82,75	24,7					
-60	1	88,00	.					
المجموع	83	85,01	7,10					
الولاء التنظيمي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية
29-20	10	51,90	54,1	5110,6 5833,23 5943,88	4 78 82	27,66 74,78	0.37	غير دال
39-30	46	51,80	10,05					
49-40	22	54,36	37,2					

					3,36	54,00	4	59-50
					.	52,00	1	-60
					8,51	52,60	83	المجموع

التعليق على الجدول: يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)

لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير

السن، أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند 0.05، حيث أن قيمة (ف) المحسوبة

والمساوية على التوالي: 0.22، 0.37 غير دالة وهذا يعني أن مستوى دافعية الانجاز

ومتوسط الولاء التنظيمي لا يختلف باختلاف سن الأستاذ وعليه نرفض فرضية البحث.

وكجواب يمكن القول: " لا توجد فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز ومتوسط

الولاء التنظيمي حسب سن الأستاذ."

عرض نتائج الفرضية السابعة: والتي تنص على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الأقدمية "

و لدراسة هذه الفرضية وللإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استعانت

الباحثة باختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدراسة دلالة الفروق، وفيما يلي عرض

لمختلف النتائج:

جدول رقم(21) :يبين نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي(ف)لدراسة دلالة

الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الأقدمية.

دافعية الانجاز	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية
10-0	72	84,73	7,17	119,079 3803,686 3922,765	3 77 80	39,693 49,399	0.804	غير دال
20-11	5	89,40	5,54					
30-21	2	88,00	2,82					
أكثر من 30	2	85,50	3,53					
المجموع	81	85,12	7,00					
الولاء التنظيمي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية
10-0	72	52	8,7	129,836 5497,300 5627,136	3 77 80	43,279 71,394	0.61	غير دال
20-11	5	57,20	4,32					
30-21	2	53,00	5,65					
أكثر من 30	2	53,50	2,12					
المجموع	81	52,38	8,38					

التعليق على الجدول :يتبين من الجدول و من تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي

(ف) لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب

متغير الأقدمية ،أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند 0.05 ،حيث أن قيمة (ف) المحسوبة والمساوية على التوالي :0.8، 0.61 غير دالة وهذا يعني أن مستوى دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي لا يختلف باختلاف سنوات أقدمية الأستاذ وعليه نرفض فرضية البحث.

وكجواب يمكن القول : " لا توجد فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير أقدمية الأستاذ".

عرض نتائج الفرضية الثامنة :والتي تنص على ما يلي : " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ" و لدراسة هذه الفرضية وللإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استعانت الباحثة باختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدراسة دلالة الفروق ،و فيما يلي عرض لمختلف النتائج:جدول رقم(22) :يبين نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي(ف)لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ.

دافعية الانجاز	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية
مساعدب	28	84,53	7,64	235,76	4	58,94	1,17	غير دال
مساعدأ	23	85,08	7,61	3713,21	74	50,17		
محاضر	13	87,69	5,45	3948,98	78			

					ب			
					7,02	81,90	11	محاضر أ
					1,70	87,75	4	أستاذ التعليم العالي
					7,11	85,01	79	المجموع
الدالة الاحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الولاء التنظيمي
غير دال	1,02	76,25 74,60	4 74 78	305,00 5520,43 5825,44	7,86157	50,78	28	مساعد ب
					7,37	55,39	23	مساعد أ
					11,94	52,30	13	محاضر ب
					9,25	51,45	11	محاضر أ
					5,31	54,75	4	أستاذ التعليم العالي
					8,64	52,67	79	المجموع

التعليق على الجدول: يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)

لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير

رتبة الأستاذ، أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند 0.05، حيث أن قيمة (ف)

المحسوبة والمساوية على التوالي: 1.17، 1.02 غير دالة وهذا يعني أن مستوى

دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي لا يختلف باختلاف رتبة الأستاذ الأستاذ وعليه

نرفض فرضية البحث.

وكجواب يمكن القول: "لا توجد فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ".

2-6- مناقشة النتائج: كان الهدف من دراستنا هو دراسة العلاقة وطبيعتها بين متغيرات الدراسة (مصادر الضغط المهني، الدافعية للإنجاز، الولاء التنظيمي) لدى أساتذة التعليم العالي بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك، وهذا انطلاقاً من مجموعة من الفرضيات، وبالاعتماد على مجموعة من المقاييس هي: (مقياس مصادر الضغط وأبعاده للباحث كوبر سلون، وويليامس سنة 1988 (وقد تم الحصول على النسخة المعربة في رسالة دكتوراه للباحثة: نبيلة بوعافة (2007-2008)، ومقياس الدافعية للإنجاز لهيوبرت ج.م. هارمانز 1970 (H.J.M.Hermans)، ومقياس الولاء التنظيمي الذي أعده بورتر ومجموعة من الباحثين سنة 1974، وقد ترجمه إلى اللغة العربية (القطان، 1987).

توصلت الدراسة إلى أن بعض أبعاد مصادر الضغط المهني لها علاقة مع الدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتمامغت، والبعض الآخر ليس لها علاقة، حيث أشارت نتائج الفرضية الأولى والتي تنص على: (توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في حد ذاته، الدور الإداري، العلاقات الشخصية، السيرة المهنية والانجاز، البيئة والجو التنظيمي، التواجه البيت والعمل) ودافعية الانجاز لدى أساتذة

التعليم العالي). وبعد تطبيق مقياس مصادر الضغط وأبعاده، ومقياس الدافعية للإنجاز على عينة البحث، تبين من نتائج تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط المهني وأبعاده والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي ما يلي:

لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى ألفا (0.05) بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في حد ذاته، الدور الإداري، العلاقات الشخصية، السيرة المهنية والانجاز، البيئة والجو التنظيمي، التواجه البيت والعمل) والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي، حيث أن قيمة (r) المحسوبة والمساوية على التوالي: 0.188، 0.138، 0.027، 0.136، 0.016، 0.037، أصغر من قيمة (r) المجدولة والمساوية (0.205).

وهذا ما يتفق مع دراسة الباحثة عثمان مريم (د.ت) التي كانت حول موضوع "الدافعية للإنجاز وعلاقتها بالضغط المهني"، كانت تهدف للتعرف على علاقة الضغوط المهنية بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية للحماية المدنية ببسكرة، وبعد تحليل وإثراء متغيرات الدراسة نظريا وتطبيقيا توصلت نتائج الدراسة إلى أن دافعية الانجاز لا ترتبط بالضغوط المهنية لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية ببسكرة.

ويختلف مع دراسة د.نوي الجمعي والاستاذة صاهد فتيحة (د.ت) التي كانت حول "الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي ببرج بوعريبرج

،على عينة تكونت من 41 أستاذ ،توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطيه بين الضغط المهني ودافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال دراسة الفروق والعلاقات بين المتغيرات كالسن والجنس والخبرة المهنية .

و عليه نرفض فرضية البحث الأولى و كجواب لها يمكن القول : " لا توجد علاقة دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني و أبعاده(العمل في حد ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية و الانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي " .

أما الفرضية الثانية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي .) ،وبعد تطبيق مقياس مصادر الضغط و أبعاده ومقياس الولاء التنظيمي على عينة البحث ،تبين من نتائج تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط المهني وأبعاده والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ما يلي :

لا توجد علاقة دالة إحصائيا عند مستوى ألفا (0.05) بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،التواجه البيت والعمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم

العالي ،حيث أن قيمة (r) المحسوبة والمساوية على التوالي : 0.047، 0.175 أصغر من قيمة (r) المجدولة والمساوية (0.205).

توجد علاقة ارتباطيه سالبة (عكسية) ودالة إحصائيا عند مستوى ألفا (0.05) بين مصادر الضغط المهني في بعده المرتبط (السيرة المهنية والانجاز) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ،حيث أن قيمة (r) المحسوبة والمساوية (0.231) أكبر من قيمة (r) المجدولة والمساوية (0.205). وهذا يعني أنه كلما زادت درجة الضغط المرتبطة بالسيرة المهنية والانجاز كلما قلت درجة الولاء التنظيمي.

توجد علاقة ارتباطيه سالبة (عكسية) ودالة إحصائيا عند مستوى ألفا (0.01) بين مصادر الضغط المهني في أبعاده المرتبطة (الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،البيئة والجو التنظيمي) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ،حيث أن قيمة (r) المحسوبة و المساوية على التوالي : 0.280، 0.295، 0.302 أكبر من قيمة (r) المجدولة و المساوية (0.267). وهذا يعني أنه كلما زادت درجة الضغط المرتبطة (بالدور الإداري و العلاقات الشخصية ،البيئة والجو التنظيمي) كلما قلت درجة الولاء التنظيمي.

وهذا ما يتفق مع دراسة (الدوسري،2005) وهي بعنوان " ضغوط العمل وعلاقته بالولاء التنظيمي : دراسة ميدانية علي مستوي شرطة المنطقة الشرقية" ،والتي

خلصت إلى النتيجة التالية : وجود علاقة ارتباط سالب ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

وكذا دراسة (الكاساني، 2000) فقد هدفت إلى التعرف على أثر ضغوط الوظيفة التي يشعر بها المعلمون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء على ولائهم التنظيمي، والتعرف على أثر المتغيرات الشخصية والاجتماعية في تأثير ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي ولتحقيق هذا الغرض تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من (360) معلماً ومعلمة، وأظهرت الدراسة النتائج التالية : ضغوط الوظيفة تؤثر على الولاء التنظيمي لأفراد مجتمع الدراسة بدرجة متوسطة في جميع المجالات باستثناء مجال ظروف العمل المادية بدرجة مرتفعة.

و عليه يمكن القول كجواب للفرضية الثانية : " لا توجد علاقة دالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني في بعده المرتبط بالعمل في ذاته ،التواجه البيت- العمل والولاء التنظيمي ،بينما توجد علاقة ارتباطية عكسية ودالة إحصائية بين مصادر الضغط في أبعادها المرتبطة (الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي " .

والفرضية الثالثة تنص على : " تساهم أبعاد مصادر الضغط المهني في التنبؤ بالولاء التنظيمي " ،وبعد تطبيق مقياس مصادر الضغط و أبعاده ومقياس الولاء التنظيمي على عينة البحث ،يتبين من الجدول ومن تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة وتحديد

نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد مصادر الضغط المهني الستة على المتغير التابع (الولاء التنظيمي)، العلاقة دالة إحصائياً عند 0.01، حيث أن قيمة (R) المحسوبة والمساوية (0.43) دالة عند (0.01)، قيمة F المحسوبة والمساوية (2.97) دالة عند (0.01)، وأن نسبة مساهمة وتأثير بعدي العمل في حد ذاته والبيئة والجو التنظيمي تقدر على التوالي: (29.7%) و(41.8%) وهي قيمة دالة إحصائياً (قيمة Beta المحسوبة والمساوية على التوالي: 2.02، 2.109 دالة إحصائياً).

وهذا ما أشار إليه (علام اعتماد محمد، 1994) أنه كلما أشبع الفرد حاجاته في المنظمة زاد ارتباطه بها لأنها المصدر الرئيس لإشباع حاجاته، وأن الولاء التنظيمي ينطوي على علاقة تبادلية تقوم على ارتباط الأفراد بالتنظيم مقابل ما يقدمه التنظيم لهؤلاء من مكاسب وحوافز ورواتب سنوية، ويعتبر وجود مستوى عالٍ من الولاء من أهم العوامل التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها وكذلك يعد مطلباً أساسياً لكثير من المنظمات الحديثة، لأن المنظمات التي يتميز موظفوها بدرجة عالية من الولاء التنظيمي هي منظمات ذات فعالية عالية، وبذلك نرى أنه إذا زادت ضغوط العمل فأنها تؤثر سلباً على ولاء الأفراد للمنظمات التي ينتسبون لها والعكس صحيح. (العمرى عبيد عبد الله، 1998، ص 10)

أي أنه من هنا نستطيع التنبؤ بنسبة الولاء من خلال الضغوط التنظيمية الموجودة داخل المنظمة.

وعليه يمكن القول كجواب للفرضية الثالثة: " يساهم العمل في حد ذاته وبيئة العمل والجو التنظيمي لدى العمل في التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي".

أما الفرضية الرابعة: والتي تنص على ما يلي: "توجد فروق دالة إحصائية بين الجنسين في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي"، وبعد تطبيق مقياس الولاء التنظيمي ومقياس الدافعية للإنجاز على عينة البحث، يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس مايلي:

- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة والمساوية (0.16) أصغر من قيمة (ت) المجدولة و المساوية (2)، وهذا يعني أن متوسط دافعية الانجاز عند الذكور (85.06) تساوي تقريبا متوسط دافعية الانجاز عند الإناث (85.33).

وهذا ما يتفق مع ريجر وريس (Reiger & Rees, 1993) الذي أجرى دراسة لمعرفة ما إذا كانت الدافعية عند المعلمين هي سمات شخصية مسبقة أم هي سمات بيئية؟ وهل للفروق الجنسية أي تأثير على الدافعية؟، وقد تكونت عينة الدراسة من (74) معلما ومعلمة من ولاية نيوجرسي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين لديهم شخصية مسبقة للدافعية مثل الاعتماد على النفس

،والوعي الاجتماعي ،وإنجاز المهام الموكلة إليهم ،كما أظهرت نتائج الدراسة انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على الدافعية تعزى للجنس .

- أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الجنس ،حيث أن قيمة (ت) المحسوبة والمساوية (2.43) أكبر من قيمة (ت) الجدولة والمساوية (2) ،وهذا يعني أن متوسط الولاء التنظيمي عند الذكور (54.06) أكبر من متوسط الولاء التنظيمي عند الإناث (49.44) .

تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة عطاري (2006) فقد أسفرت عن وجود اختلافات في مستويات الولاء التنظيمي لكن لصالح الإناث على حساب الذكور ،بينما نتائج دراسات كل من الأحمدى (2004) ،المحتسب جلعود (2007) ،-Malek Eker,Pala (2008) ، Abreu (2013) فقد أسفرت في مجملها عن وجود فروقات معنوية في مستويات الولاء التنظيمي بين الذكور والإناث لصالح الذكور .

وعليه يمكن القول كجواب للفرضية : " لا توجد فروق بين الجنسين في متوسط دافعية الانجاز ،بينما يفوق متوسط الولاء التنظيمي عند الذكور متوسط الولاء التنظيمي عند الإناث".

و الفرضية الخامسة :والتي تنص على ما يلي : " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي حسب متغير الوضعية العائلية " ،وبعد تطبيق مقياس الولاء التنظيمي ومقياس الدافعية

للإنجاز على عينة البحث، يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز حسب متغير الوضعية العائلية ما يلي :

- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسط دافعية الانجاز والولاء التنظيمي حسب متغير الوضعية العائلية، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة والمساوية على التوالي: (1.08، 0.031) أصغر من قيمة (ت) المجدولة والمساوية (2)، وهذا يعني أن متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي عند الذكور يساوي تقريبا متوسط دافعية الانجاز والولاء التنظيمي عند الإناث.

وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة المحتسب جلعود (2008) حيث توصلت هذه الدراسة إلى عدم إيجاد أي فروق في مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفي البنوك بمنطقة الخليل - فلسطين - تعزى إلى متغير الوضعية العائلية. عكس دراسة سعيدة بن يحكم (2012) التي اجرتها على عمال سونالغاز بورقلة، والتي كانت تهدف إلى معرفة مدى الاختلاف في الدافعية للإنجاز لدى هؤلاء العمال حسب الحالة الاجتماعية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد اختلاف في مستوى الدافعية لديهم حسب الحالة الاجتماعية.

وعليه يمكن القول كجواب للفرضية: " لا توجد فروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي يعزى لمتغير الوضعية العائلية ".

الفرضية السادسة: والتي تنص على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن" ،وبعد تطبيق مقياس الولاء التنظيمي ومقياس الدافعية للإنجاز على عينة البحث ، يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن ،أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند 0.05 ،حيث أن قيمة (ف) المحسوبة والمساوية على التوالي : 0.22، 0.37 غير دالة وهذا يعني أن مستوى دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي لا يختلف باختلاف سن الأستاذ وعليه نرفض فرضية البحث.

اختلفت هذه النتيجة مع دراسة Iqbal (2011) والتي توصلت إلى وجود اختلافات دالة إحصائية في مستويات الولاء التنظيمي لدى عمال مصانع النسيج في مدينتي لاهور وفيصلاباد في دولة باكستان حسب متغير السن ،ونتائج دراسات الأحمدى (2004) ،المحتسب جلعود (2007) والتي توصلتا إلى أنه كلما زاد سن العامل زاد مستوى الولاء التنظيمي لديه ،فالولاء التنظيمي المرتفع لصالح العامل الأكبر سناً فالأقل فالأقل. وكذا نتائج دراسة د.عثمان مريم (2017) بعنوان (دافعية الانجاز وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى إطارات المؤسسة الاقتصادية بمؤسسة جنرال بسكرة) ،والتي كانت تهدف إلى دراسة العلاقة بين بعض المتغيرات الديمغرافية المتمثلة في (الاقدمية في العمل ،المؤهل العالمي ،العمر) ودافعية الانجاز لدى فئة الاطارات بهذه

المؤسسة ،طبقت على (163) اطار ،حيث توصلت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائيا بين المتغيرات الديمغرافية (الأقدمية في العمل ،المؤهل العالمي ،العمر) ودافعية الانجاز أي أن هذه المتغيرات تؤثر في مستوى الدافعية للانجاز لديهم. وكجواب يمكن القول : " لا توجد فروق دالة إحصائيا في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب سن الأستاذ ."

و الفرضية السابعة :والتي تنص على ما يلي : " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الأقدمية " ،وبعد تطبيق مقياس الولاء التنظيمي ومقياس الدافعية للإنجاز على عينة البحث ، يتبين من الجدول و من تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير الأقدمية ،أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا عند 0.05 ،حيث أن قيمة (ف) المحسوبة والمساوية على التوالي :0.8 ،0.61 غير دالة وهذا يعني أن مستوى دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي لا يختلف باختلاف سنوات أقدمية الأستاذ وعليه نرفض فرضية البحث.

عكس (الهيجان ، 1998) فقد قام بدراسة هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير المتغيرات الشخصية (مسمى الوظيفة الحالية ،والمرتبة، والعمر ،والمستوى التعليمي ،ومدى الخدمة في المرتبة المثبت عليها حاليا ،وعدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي ،ومدى الخدمة في الوزارة الحالية ،ومدة الخدمة في الدولة بصفة عامة ،وعدد الجهات التي عمل بها

سابقا قبل التحاقه بالوزارة الحالية) على ولاء المدير السعودي للمنظمة ،حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة موجبة وفقا للمرتبة والعمر ومدة الخدمة في الوزارة الحالية ومدة الخدمة في الدولة بصفة عامة من جهة والولاء التنظيمي للمدير السعودي من جهة أخرى.

وكذلك يرى الباحث من خلال النتائج أنه رغم اختلاف سنوات الخبرة (الأقدمية) ،إلا أن الاساتذة يبذلون أقصى جهدهم باختلاف سنوات خبرتهم للارتقاء بمستواهم المهني ،وباختلاف الجو السائد فهم دائما يسعون إلى الأفضل ،ودافع الإنجاز هودافع فطري ووطني لديهم ،فمن يعمل اليوم وله طموح سيجني غدا بدرجة طموحه و انجازه ،فالاختلاف لا يكون بالدافعية الفطرية لدى الإنسان وبعده سنوات الخبرة بل في حبهم للتميز والإبداع والإنجاز ،وتبقى الدافعية مغروسة لدى كل استاذ سواء المتمرس الذي له في هذا المجال عدة سنوات من الخبرة ،أو الجديد في هذا المجال ،وجميعهم يريدون إثبات وجودهم من خلال إنجازاتهم في عملهم.

وكجواب يمكن القول : " لا توجد فروق دالة إحصائيا في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير أقدمية الأستاذ".

أما الفرضية الثامنة :والتي تنص على ما يلي : " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ" ،وبعد

تطبيق مقياس الولاء التنظيمي ومقياس الدافعية للإنجاز على عينة البحث ، يتبين من الجدول ومن تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ ، أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند 0.05 ، حيث أن قيمة (ف) المحسوبة والمساوية على التوالي : 1.17، 1.02 غير دالة وهذا يعني أن مستوى دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي لا يختلف باختلاف رتبة الأستاذ الأستاذ وعليه نرفض فرضية البحث.

عكس دراسة قام بها (القحطاني 2005) والتي هدفت إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى الأساتذة الجامعيين في معهد الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية ، والتعرف إلى العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي ، والولاء المستمر ، والولاء الأخلاقي) والعوامل المتصلة بالعمل و تشمل (المستوى الوظيفي ، ومسماه ، والراتب السنوي ، والتصنيف) ومعرفة أثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، والعمر ، والجنسية ، والمؤهل العلمي) على الولاء التنظيمي لديهم ، أظهرت نتائج الدراسة أن العمر و الجنس و المستوى الوظيفي ، ومسماه و الراتب السنوي ، والتصنيف المؤسسي ترتبط ارتباطاً وثيقاً مع الولاء المستمر ، والولاء العاطفي ، والولاء الأخلاقي ، بينما كان المؤهل العلمي مرتبطاً فقط مع الولاء المستمر ، وإن العمر و الجنس و المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي ومسماه كان لها تأثير هام على الولاء المستمر. وبينما دراسة نجلاء نبيل زهدي الدم (2014) بعنوان (مواجهة الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى مدربي مراكز التدريب المهني في قطاع غزة في قطاعي الوكالة والحكومة) ، والتي كان من

بين أهدافها معرفة هل يختلف مستوى الدافعية للإنجاز لدى مدربي مراكز التدريب المهني باختلاف المسمى الوظيفي (الرتبة) (مدرس ،مدرب) ،وقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وكجواب يمكن القول : "لا توجد فروق دالة إحصائيا في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ".

وفي الاخير يمكن القول أن الاختلاف البسيط بين ما توقعه الباحث في فرضياته وما حصل عليه من خلال النتائج يمكن أن يرجع إلى : (شخصية الاستاذ ،مدى استجابته للموقف الضاغط وكيفية التعامل معه ،المناخ التنظيمي السائد في المنظمة ،الفروق الفردية ،خبرة الفرد واستعداده ،الميل المهني ،طبيعة المنطقة ،سن العامل ،قلة المراجع والوسائل التعليمية ،البعد عن الجامعات الاخرى ،قلة المكتبات والمرافق التعليمية).

6-3- الاستنتاج العام :حاولنا في بحثنا هذا دراسة العلاقة بين مصادر الضغط

المهني والدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي ،والتي تعد من أهم المشاكل التي تؤرق المنظمة ،لما لها من آثار على العامل والذي هو بحاجة لكل راحة وتركيز وعناية ،ولدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات قمنا ببحث ميداني على مستوى المركز الجامعي الحاج موسى أوق أموك بتامنغت والذي هو عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي ومهني يضم اساتذة وموظفين وطلبة ،يتمتع بالشخصية المعنوية

والاستقلال المالي ،حيث قام فخامة رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة بوضع الحجر الأساسي لإنجاز مشروعه في مساحة 15 هكتار يوم 24 فيفري 2004 .
وبعد الاطلاع الواسع والدقيق للموضوع تشكلت لدى الباحث فكرة حاول من خلالها أن يعطينا تعريفا إجرائيا لمتغيرات الدراسة ،وعليه صاغ مجموعة من الاشكاليات والفرضيات يعالج بها مشكلة البحث.

تمثلت عينة البحث في كل الاساتذة العاملين بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست ،حيث بلغ عددهم (146) أستاذ وأستاذة ،قام الباحث بتوزيع أدوات البحث المتمثلة في (مقياس الضغط المهني ،مقياس الدافعية للإنجاز ،مقياس الولاء التنظيمي) على (125) أستاذ وأستاذة علما أن العدد الباقي لم يتمكن الباحث من مقابلتهم وذلك بسبب عدم وجودهم في المنطقة ،منهم من في فترة تكوين ،منهم من في العمرة ،منهم من يواصل دراسته وغيرها من الاسباب ،وبعد استعادة المقاييس لم يسترد إلا (94) مقياس ،ثم بعد معالجتها تم الاحتفاظ ب(86) مقياس والتي كانت تستوفي شروط البحث.

ومن أجل معالجة النتائج المتحصل عليها وللإجابة على فرضيات البحث وتساؤلاته اعتمدنا على مجموعة من التقنيات الاحصائية منها :معامل ارتباط بيرسون البسيط لدراسة دلالة العلاقة بين مصادر الضغط و دافعية الانجاز.وكذا مصادر الضغط والولاء التنظيمي ،الانحدار المتعدد لتحديد مدى مساهمة أبعاد مقياس مصادر الضغط

المهني(متغيرات مستقلة) على الولاء التنظيمي (متغير تابع) ،ختبار(ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي و متوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس. و كذا الفروق سبب متغير الوضعية العائلية ،اختبار تحليل التباين الأحادي(ف) لدراسة دلالة الفروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب متغير السن ، متغير الأقدمية ، متغير رتبة الأستاذ .علما أنه تم معالجة النتائج بالرجوع إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss).

وبعد تحليل نتائج البحث استنتجنا مايلي :

عدم تحقق الفرضية الاولى والتي تنص على مايلي : " توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي " .

أما الفرضية الثانية والتي تنص على " توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني وأبعاده (العمل في ذاته ،الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي ،التواجه البيت والعمل) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي " ،كانت نتيجتها هي " لا توجد علاقة دالة إحصائيا بين مصادر الضغط المهني في بعده المرتبط بالعمل في ذاته ،التواجه البيت- العمل والولاء التنظيمي ،بينما توجد علاقة ارتباطية عكسية ودالة إحصائيا بين مصادر الضغط في

أبعادها المرتبطة (الدور الإداري ،العلاقات الشخصية ،السيرة المهنية والانجاز ،البيئة والجو التنظيمي) والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي".

الفرضية الثالثة " تساهم مصادر الضغط المهني (العمل في ذاته ، الدور الإداري ، العلاقات الشخصية ، السيرة المهنية و الانجاز ، البيئة و الجو التنظيمي ، التواجه البيت و العمل) في التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي" ،وبعد تطبيقنا عليها معادلة الانحدار المتعددة عليها كانت نتيجتها أنه : " يساهم العمل في حد ذاته وبيئة العمل و الجو التنظيمي لدى العمل في التنبؤ بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي".

كما أن الفرضية الرابعة والتي نصت "على توجد فروق دالة إحصائية بين الجنسين في متوسط الولاء التنظيمي و متوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي". وبعد تطبيقنا عليها اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في متوسط الولاء التنظيمي و متوسط دافعية الانجاز حسب متغير الجنس ،وكجواب لها يمكن القول : " لا توجد فروق بين الجنسين في متوسط دافعية الانجاز ، بينما يفوق متوسط الولاء التنظيمي عند الذكور متوسط الولاء التنظيمي عند الإناث".

وكذلك يمكن القول أن الفرضيات الأربعة الأخرى لم تتحقق وهي الفرضية الخامسة والتي تنص على " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية العائلية" ،والفرضية

السادسة والتي تنص على " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير السن" ،والفرضية السابعة والتي تنص على " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية الأقدمية" ،والفرضية الثامنة والتي تنص على " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط الولاء التنظيمي ومتوسط دافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم العالي يعزى لمتغير الوضعية رتبة الأستاذ" .

4-6- الاقتراحات :

- إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع من زوايا أخرى وفي قطاعات مختلفة وذلك نظرا لأهمية هذا الموضوع في مجال السلوك التنظيمي.

يجب اعتماد المؤسسة على الإجراءات التي تساعد على تفادي الضغوط مثل:

- اعطاء الأساتذة مسؤوليات محددة وتزويدهم بالمعلومات اللازمة والموارد اللازمة.
- منح فرص الترقية والنمو الوظيفي للأستاذ.
- إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالطالب والمنهج الدراسي.
- توفير الأجهزة والوسائل اللازمة للتدريس والإضاءة المناسبة وتوفير التهوية الجيدة.
- التقليل من ساعات العمل وتنظيم أوقات الحصص.
- أخذ خصوصيات و اقتراحات الأساتذة بعين الاعتبار ومنحهم امتيازات لهم ولأبنائهم.

- تحسين وزيادة الراتب الشهري للاستاد لما يتماشى مع طبيعة المهنة.
- منح الاساتذة امتيازات باختلاف المتغيرات الشخصية.
- العمل على تدعيم العلاقات بين الأساتذة والمدير.
- تعميق فهم الاساتذة لاستراتيجيات إدارة ضغوط العمل.
- زيادة فهم الاساتذة ووعيهم لأهمية ضغوط العمل ومالها من آثار ونتائج ايجابية وسلبية على مستوى الفرد و الجماعة والمنظمة.

خاتمة

الخلاصة :

تعاين العديد من المنظمات في العصر الحالي على اختلاف أنواعها من ازدياد انتشار الضغوط المهنية داخل بيئتها التنظيمية والتي إن استمرت تترك آثارا سلبية على العاملين بها ،كالقلق والاضطرابات وكذا الاحباط ،مما يؤثر سلبا على حالتهم الصحية والنفسية ،وهذا قد يؤثر على دافعيتهم لإنجاز مختلف الأنشطة والمهام المنوطة بهم ،وهذا ما يخلق نوعا من الروتين والملل لديهم يتسبب في انخفاض أدائهم وكذلك شعورهم بعدم الرضا والاستقرار وبالتالي وصولهم إلى عدم ولائهم لمنظمتهم .

تبين للمسيرين وتؤكد لهم أن المورد البشري يعتبر الركيزة الأساسية لاستمرار المؤسسات ،وأنة الكفيل بانتزاع مكانه لها في الاسواق المحلية والعالمية في ظل اشتداد المنافسة وتقارب المستويات التكنولوجية بفعل ظاهرة العولمة ،المورد البشري في المؤسسة كالعقل في الانسان .فالمؤسسة لا تستطيع الاستمرار دون وجود عقل يديرها ،ومن هنا فإن أهمية المورد البشري في المؤسسة تماما كأهمية العقل عند الانسان ،لذلك أهتم العديد من الباحثين في مختلف حقول المعرفة الإنسانية بدراسة هذا المورد بتعمق ،ومن بينهم علماء الادارة وعلم النفس الصناعي حيث بحثوا فيما يجعل الفرد العامل يكون في ذروة عطائه ،فخلفوا لنا جملة من النظريات تعتبر قاعدة يستعين بها المسيرين لفهم سلوك عمالهم وتحفيزهم بالطريقة الامثل ،فهناك من النظريات من ركزت أساسا على دراسة الحاجات التي تدفع الإنسان للقيام بسلوك معين دون غيره ،وسميت بنظريات المحتوى من أشهرها نجد :نظرية ماسلو ،نظرية ألدفر ،نظرية

هرزبرغ، نظرية ماكيلاند، ونظريات أخرى ركزت بالاساس على آلية عمل الدوافع لدى الفرد العامل، حيث اعتبرت الدوافع نتاج عملية معقدة تتضمن المفاضلة، التقييم، التحليل، وفي الاخير الاختيار وسميت النظريات العملية للتحفيز ومن أهم هذه النظريات: نظرية التوقع، نظرية الإنصاف، نظرية تحديد الهدف، نظرية Z. ومجمل هذه النظريات منحت للمسيرين سلة متنوعة من الحوافز، وما عليهم سوى اختيار التوليفة التي تتناسب واحتياجات طاقاتها البشرية، ومنحها بالطريقة الصحيحة حتى تحقق الاهداف المرجوة منها.

ودوافع العمال متعددة فمنها المادية ومنها المعنوية، وعلماء الادارة توصلوا إلى أن الولاء التنظيمي يعتبر حافز ذاتي قوي يدفع العامل للإنجاز، فالولاء التنظيمي شعور داخلي يجعل الفرد يتبنى قيم وأهداف مؤسسته ويسعى لتحقيقها كأنها أهدافه الشخصية، ولذلك يعتبر هذا الرابط (الولاء التنظيمي) مؤشرا أكثر صدقا ودلالة تعتمد عليه المؤسسات في التنبؤ بمدى استعداد عمالها لتحقيق أهدافها والوقوف بجانبها في أوقات الأزمات.

من كل ما سبق تستمد دراستنا هذه أهميتها، حيث حاولنا دراسة العلاقة بين مصادر الضغط المهني والدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي وأسقطناها على عينة من الاساتذة بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك بتامنغست، وبعد الاطلاع على العديد من الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيرات الدراسة تم صياغة مجموعة من التساؤلات والفرضيات لها، والتي قيست ب (مقياس الضغط المهني، ومقياس الدافعية

للإنجاز ومقياس الولاء التنظيمي) ، وبعد جمعها طبقة عليها مجموعة من الأساليب

الإحصائية كشفنا من خلالها جملة من النتائج تمثلت في :

1- أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني و أبعاده (العمل في ذاته ، الدور

الإداري ، العلاقات الشخصية ، السيرة المهنية و الانجاز ، البيئة و الجو التنظيمي ، التواجه

البيت و العمل) و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم العالي .

2- أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني في بعده المرتبط بالعمل في

ذاته ، التواجه البيت- العمل و الولاء التنظيمي ، بينما توجد علاقة ارتباطية عكسية ودالة

إحصائية بين مصادر الضغط في أبعادها المرتبطة (الدور الإداري ، العلاقات الشخصية

، السيرة المهنية و الانجاز ، البيئة و الجو التنظيمي) و الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم

العالي .

3- يساهم العمل في حد ذاته وبيئة العمل و الجو التنظيمي لدى العمل في التنبؤ بالولاء

التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي.

4- أنه لا توجد فروق بين الجنسين في متوسط دافعية الانجاز ، بينما يفوق متوسط الولاء

التنظيمي عند الذكور متوسط الولاء التنظيمي عند الإناث.

5- أنه لا توجد فروق في متوسط دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي يعزى لمتغير

الوضعية العائلية .

6- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز و متوسط الولاء التنظيمي حسب سن

الأستاذ.

7- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير أقدمية الأستاذ.

8- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز ومتوسط الولاء التنظيمي حسب متغير رتبة الأستاذ.

وعموما يمكن القول أن هذه النتائج عكس ما توقعه الباحث في فرضياته وأن الدراسة كشفت على أنه لا توجد علاقة بين مصادر الضغط المهني والدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : الكتب باللغة العربية:

- أحمد عبد اللطيف وحيد (2001): علم النفس الاجتماعي ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،(ط1) ،عمان ،الاردن .

- أحمد ماهر (2003) : السلوك التنظيمي- مدخل بناء المهارات- ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،(ب،ط) ،مصر .

- أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس- ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد - (1991) : السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة ،(ب،ط) ، الرياض ،السعودية .

- الزيات فتحي مصطفى (1998) : الاسس البيولوجية والنفسية للنشاط العقلي المعرفي ،سلسلة علم النفس المعرفي ،مطابع الوفاء ،المنصورة ،القاهرة .

- الشيخاني سمير (2003) : الضغط النفسي ،طبيعته وأسبابه الذاتية والمداواة ،دار الفكر ،(ب،ط) ،لبنان .

- إخلاص محمد عبد الحافظ، مصطفى حسين باهي (2000): طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية، مركز الكتاب للنشر، (ب،ط)، القاهرة.
- توفيق عبد الرحمان (1994): المديرية في مواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، (ب،ط)، القاهرة، مصر.
- ثائر أحمد غباري (2008): الدافعية - النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (ط1)، عمان، الأردن.
- جان بنجمان ستورا، تر أنطوان الهاشم (1997): الإجهاد أسبابه وعلاجه، منشورات عويدات، (ط1)، لبنان.
- جمعة سيد يوسف (2001): النظريات الحديثة في تفسير الأمراض النفسية، مراجعة نقدية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، (ب،ط)، القاهرة.
- جيرلاندي جليبرج، روبرت بارون - تعريب ومراجعة: رفاعي محمد رفاعي (2004): إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، (ب،ط)، مصر.

- حسني محي الدين (1988) :دراسات في الدافعية والدوافع ،(ط1) ،دار المعارف ،القاهرة.
- خضير كاضم حمود الفريحان وآخرون(2009) :السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ،إزاء للنشر والتوزيع ،(ط1) ،الأردن.
- خلف سليمان الرواشدة (2007) :صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي ،دار حامد للنشر والتوزيع ،(ط 1)،عمان الأردن.
- خليل محمد حسن الشماخ (2007) :مبادئ الادارة مع التركيز على إدارة الاعمال ،دارالمسيرة للنشر والتوزيع ،(ب،ط) ،عمان ،الاردن.
- داوود معمر (2006) : منظمات الأعمال -الحوافز والمكافآت - بحث علمي في الجوانب الاجتماعية والنفسية والقانونية ،دار الكتاب الحديث ،(ط1) ،القاهرة ،مصر.
- دايفيد فونتانا :ترجمة حمدي علي الفرماوي ،رضا عبد الله (2009) :الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة - مواجهات نفسية في سبيل التنمية البشرية - ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،(ط1) ،عمان ،الاردن.
- راوية حسن (2003) :السلوك التنظيمي المعاصر ،الدار الجامعية ،(ب،ط) ،الإسكندرية ،مصر.
- رجاء محمود أبو علام (2003) :علم النفس التربوي ،(ط3) ،دار القلم ،الكويت.

- رشاد عبد العزيز عبد الباسط (1999): دراسات نفسية، (ج4)، (ب،ط)، المكتبة الانجلو مصرية، دار الشرق للنشر، مصر.
- رشاد علي عبد العزيز موسى (1994): علم النفس الدافعي، دار النهضة العربية، (ب،ط)، القاهرة، مصر.
- رمضان ياسين (2008): علم النفس الرياضي، دار أسامة للنشر والتوزيع، (ط1)، عمان، الاردن.
- ريجيو رونالد (1999) ترجمة (فارس حلمي): المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الشروق، (ب،ط)، عمان.
- صلاح الدين عبد الباقي (2004): السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، (ب،ط)، الاسكندرية، مصر.
- صلاح بيومي (1982): حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، (ب،ط)، الجزائر.
- طارق كمال (2007): علم النفس المهني، مؤسسة شباب الجامعة، (ب،ط)، الاسكندرية، مصر.
- طاهر محمود الكلالدة (2008): تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، (ط1)، عمان، الأردن.

- طه عبد العظيم حسين(2006) :إدارة الضغوط التربوية والنفسية ،دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ،(ب،ط) ،الأردن.
- عبد الباقي صلاح الدين (2004) :السلوك الفعال في المنظمات ،الدار الجامعية ،(ب،ط) ،الإسكندرية.
- عبد الحافظ سلامة (2006) :علم النفس الاجتماعي ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،(ب،ط) ،عمان ،الأردن.
- عبد الحفيظ مقدم (1967) :المديرون دراسات اجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،جامعة الجزائر(02) ،الجزائر.
- عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان (1998) :ضغوط العمل-منهج شامل لدراسة الضغوط-مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها- ،معهد الإدارة العامة، (ب.ط)،الرياض.
- عبد الغفار حنفي وآخرون (2002) :محاضرات التنظيم ،مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ،(ط1) ،مصر.
- عبد اللطيف محمد خليفة (2000) :الدافعية للإنجاز ،دار غريب ،(ب،ط) ،القاهرة ،مصر.

- عبد اللطيف محمد خليفة (2006) :مقياس الدافعية للإنجاز ،دار غريب ،(ب،ط) القاهرة ،مصر .
- علي حمدي (2000) :سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل عبد الحميد محمد شادلي :علم النفس العام ،المكتبة الجامعية ،(ط2) ،مصر .
- علي عسكر (2003): ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها -الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق-، دار الكتاب الحديث للنشر ،ط3 ،الكويت .
- علي عسكر(2005) : الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل- السلوك التنظيمي المعاصر - ،دار الكتاب الحديث ،(ب،ط) ،القاهرة ،مصر .
- عمر وصفي عقيلي (2005): إدارة الموارد البشرية المعاصرة -بعد استراتيجي-، دار وائل للنشر والتوزيع ،(ب،ط) ، عمان ، الأردن .
- عويد سلطان المشعان(1994) : علم النفس الصناعي ،مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ،(ط1) ،الكويت ،الامارات العربية .
- فاروق عبده فلية (2009) :السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،ط2 ،عمان ،الأردن .

- فرج عبد القادر طه (2001): علم النفس الصناعي والتنظيمي ،دار فباء للنشر والتوزيع ،(ط9) ،القاهرة ،مصر .
- كامل محمد عويضة (1996): علم النفس الصناعي ،دار الكتب العلمية ،(ط1) ،بيروت ،لبنان .
- لوكنيا الهاشمي، بن زروال فتيحة (2006) : الإجهاد ، مخبر التطبيقات النفسية و التربوية، جامعة منتوري قسنطينة ،دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع،(ب،ط) ،عين مليلة ،الجزائر .
- ماجدة بهاء الدين السيد عبيد (2008): الضغط النفسي و مشكلاته و أثره على الصحة النفسية، دار صفاء للنشر و التوزيع ،عمان ،(ب،ط) ، الأردن .
- ماضي علي (1991) :علم النفس البشرية تكوينها ،اضطراباتها ،علاجها ،دار النهضة العربية ،(ب،ط) ،بيروت .
- ماك ر.مكمين - ترجمة :سلامة منير حبيب (1996) : الحل الأمثل للضغوط-كيف نستفيد من ضغوط الحياة اليومية- ،دار الثقافة للنشر ،(ب،ط) ،القاهرة ،مصر .
- ماهر احمد (2000) :السلوك التنظيمي:مدخل بناء المهارات ،الدار الجامعية للنشر ،الإسكندرية .
- مجدي أحمد محمد عبد الله (2003) :السلوك الإجتماعي ودينامياته ،محاولة تفسيره ،دار المعرفة الجامعية ،(ب،ط) ،مصر .

- مجدي أحمد محمد عبد الله (2008): مقدمة في مناهج البحث السلوكي وادارته ،دار المعرفة الجامعية ،(ط،1) الاسكندرية.
- محمد أحمد الرفوع (2015): الدافعية-نماذج وتطبيقات- ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،(ط1) ،عمان ،الأردن.
- محمد إسماعيل بلال (2005): السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ،جامعة الازاريطه ،(ب ط)،مصر.
- محمد حسن محمد حمادات (2007): السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية ،دار حامد للنشر، عمان ،الأردن.
- محمد شحاتة ربيع (2006): علم النفس الصناعي ،دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ،(ط3) ،القاهرة.
- محمد على محمد (1983): علم اجتماع التنظيم- مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج- ،دار المعرفة الجامعية ،(ط3) ،الإسكندرية ،مصر.
- محمد محمود بني يونس (2009): سيكولوجيا الدافعية و الانفعالات ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،الأردن.

- محمد مرعي مرعي (1999): أسس إدارة الموارد البشرية - النظرية والتطبيق - دار الرضا للنشر، (ب،ط)، دمشق.
- محمود سليمان العميان (2005): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- محمود فتحي عكاشة (1999): علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، (ب،ط)، الاسكندرية، مصر.
- محي الدين أحمد حسين (1988): دراسات في الدافعية والدوافع، دار المعارف، (ط1)، القاهرة.
- موسى اللوزي (2010): التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار التوزيع للنشر والتوزيع، (ط2)، الأردن.
- ناصر الدين زبيدي (2007): سيكولوجية المدرس دراسة وصفية تحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، (ب،ط)، الجزائر.
- ناصر بن محمد الفوزان (2003): أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة، دار النشر العلمي للمطابع، جامعة الملك سعود، السعودية.

- نعيمة الشماع (1977) :الشخصية ،معهد البحوث والدراسات العربية ،(ب،ط) ،القاهرة.

- نواف كنعان (2007) :القيادة الادارية ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،2007 ،(ب،ط) ،عمان الاردن.

- وائل عبد الرحمن التل ،عيسى محمد قحل (2007) :البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،(ط2) ،الاردن_عمان.

- وائل مختار إسماعيل (2009) :إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،(ط1) ،عمان ،الاردن.

ثانياً : الاطروحات والرسائل والدراسات الجامعية:

- العمري عبيد عبد الله (1998) :محددات الولاء التنظيمي في القطاع الصحي الحكومي ،مركز البحوث (74) ،كلية الآداب ،جامعة الملك سعود.

- العنزي عطاء الله (2008) :اتجاهات القيادة التربويين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتهم بالالتزام التنظيمي بالمملكة العربية السعودية ،مذكرة مكملة لنيل درجة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط ،جامعة المملكة العربية السعودية ،الرياض.

- المعشر زياده (2003) : قياس وتحليل الولاء التنظيمي وضغوط العمل في الإدارات الحكومية في محافظات الشمال في الأردن ،دراسات العلوم الادارية ،م 30 ،ع 1 ،الأردن.

- باهي سلامة (2007) :مصادر الضغوط المهنية والإضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الإبتدائي ،المتوسط والثانوي ،اطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس الإجتماعي ،جامعة الجزائر .

- جرجار منير (2016) :إدراك الضغط وعلاقته بإستراتيجية المواجهة والدافعية للإنتاج لدى موظفي مراكز إعادة التربية والتأهيل (البليدة ،بئر خادم ،الأبيار) ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ل.م.د) في علم النفس :في تخصص العمل والتنظيم ،جامعة الجزائر2.

- جواي لخضر (2016) :الضغط النفسي المدرك وعلاقته بدافعية الإنتاج لدى أساتذة التعليم الثانوي (دراسة ميدانية على عينة من ثانويات الجزائر) ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في تخصص علم النفس العمل والتنظيم ،جامعة الجزائر 2.

- مصطفىاوي رشيد (2016) :الرضا عن البرامج التكوينية وأثره على الدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي لدى العمال المشاركين في برامج التكوين (دراسة ميدانية بفرع مؤسسة حيدرة فارم لتوزيع الادوية الصيدلانية) ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ل.م.د) تخصص علم النفس العمل والتنظيم ،جامعة الجزائر2.
- منصور بن زاهي (2007) :الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات (دراسة ميدانية بشركة سونطراك بالجنوب الجزائري) ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل ،جامعة منتوري - قسنطينة ،الجزائر.

ثالثاً : الدوريات والملتقيات والمجلات والقواميس والمعاجم:

- الحنفي عبد المنعم (1978) :موسوعة علم النفس والتحليل النفسي انجليزي - عربي ،دار العودة ،(ط1) ،بيروت.
- العتيبي سعود السواط ،طلق عوض الله (1997) :الولاء التنظيمي والعوامل المؤثر فيه ،مجلة الإداري ،جامعة الملك عبد العزيز،(ع70) ،مسقط.

- جاسم مشتت دواي (2005) :مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق ،المجلة العراقية للعلوم الإدارية ،العدد السابع والعشرون ،العراق.
- حسين خريف (2003): الاتصال في المؤسسة ،فعاليات الملتقى الوطني الثاني ،مخبر علم اجتماع الاتصال ،جامعة منتوري ،(ب،ط) ،قسنطينة ،الجزائر.
- خطاب عايدة السيد (1988) : الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل،دراسة ميدانية على المرأة العاملة السعودية،مجلة العلوم الإدارية،جامعة الملك سعود ، (ع134) ،السعودية.
- راتب السعود ،سوزان سلطان (2009) :درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لهيئة التدريس فيها ،مجلة جامعة دمشق ،المجلد 25 العدد (2+1) ،دمشق.
- زهير الصباغ(1981):ضغوط العمل ،المجلة العربية للإدارة ،العدد01 ،المجلد05 ،الرياض.
- زينب النجار ،شحاته حسن (2003) :معجم المصطلحات التربوية والنفسية ،الدار المصرية اللبنانية ، لبنان.
- سليمان الفارس (2011) : أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة ،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية -كلية الاقتصاد ،(المجلد، 27) ،(العدد الأول) ،سوريا.

- سليمان عبد الرحمان الطريري (1994): **الضغط النفسي - مصادره ومسبباته-** مجلة كلية التربية، مجلة كلية التربية، مجلة 8، عدد 9، جامعة الإمارات، الإمارات.
- عمار الطيب كشرود (1994): **معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة (انجليزي - عربي)**، دار الكتب الوطنية، (ب، ط)، ليبيا.
- فائق فوزي عبد الخالق (1996): **ضغوط العمل**، مجلة أفاق اقتصادية، اتحاد غرف التجارة والصناعة، المجلد 17، العدد 67، الإمارات.
- فتيحة بن زروال (2003): **العنف كمظهر من مظاهر الإجهاد-العنف والمجتمع** مداخل معرفية متعددة، أعمال الملتقى الدولي الاول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر.
- فرج عبد القادر طه: **موسوعة علم النفس والتحليل النفسي**، دار الغريب للطباعة والنشر، (ط2)، القاهرة، مصر.
- قاموس علم النفس (1988): دار المنام، لبنان.
- محمد سرحان خالد المخلافي (2001): **أهمية الولاء التنظيمي والولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء**، مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد 02، سوريا.

- نوال حمداش(جوان 2004) :قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني
،مجلة العلوم الإنسانية ،العدد 21 ، منشورات جامعة منتوري ،قسنطينة ،الجزائر .

رابعاً: المراجع باللغة الاجنبية:

- Bernand Gangloff (2000): **Satisfactoin et souffrance au travail**, ed l'harmattan, paris.
- Bruchon-Schweitzer (2003) :**Psychologie de la manager concepts et méthodes dunod** ,paris.
- David fontana (1990) :**gérer le stress**,ed pierre margada ,Bruxelles.
- Jermy stranks(2005) :stress at work .Management london and Prevention .British library.
- Mahmoud Boudaréne (2005): **le stress antre bien et souffrance** ,édition Berti ,Alger.
- Michel le seac'h (1996) :**l'effet loyauté Rèussir en fidélisant ses clients ses s'alariès et ses actionnaires** ,Dunod ,paris.
- Mitchell .J.V (1969) :**analyse factorial demansion of archivement motivation construct of éducation psychologie** .
- Power Edard L (2000) :**employee loyalty in new Millenniam** ,(http://www.freepatentsonliine.com/article/SAM-Advanced-Management-Journal/64912369.html.).

-Richard W.Scholl(2003) :Human Resource Strategies ,commitment and control approches to work farce Management ,University of Rhode island ,April .

-Sekiou () :**Gestion du personnel** ,eddion d' organisation ,canada. -

- Stora-J-B(1993):"Stress que sais-je" Ed Bahleb ,isbn.

Steve M.jex(2002) :Organizional psychology ,a scientist–practitioner approach ,johh @sons;new york.

- T.A. Beehr (1995) :Psychological Stress In The Work Place, Rout Le Dge,London.

- Walton R.E(1995) :From Control to commitment in the workplace ,Harvrd Business Review ,Vol.63 ,NO2.

خامساً :مواقع الانترنت :

- فواز فائز الأحمدى (2012) :إدارة الرواتب والأجور والحد من تكاليف دوران

http://www.aleqt.com/2009/08/06/article_260027.html العمل

12/03/2012.

- M.Luc ,Brunet.Pof titualire,File://A:/Stress.Climat.Brunet.htm -

WWW://AStress .climat .brunet.htm.

- WWW.cu Tamanrasset.dz :

(موقع المركز الجامعي الحاج موسى أق اخموك ،مهام المركز الجامعي ،تاريخ الاطلاع :2017/04/10 ،على الساعة 10:27 صباحا ،على).

- www.stressinfo-org 31-05-2009 9:44

-WWW.4UARAB.COM، سعد نصر الدين (2007) :الدافعية ،

سادساً :مقابلات :

- (مقابلة مع :أحمد العزاوي (2017/04/20) :رئيس مصلحة الشهادات والمعدلات

،تعداد طلبة المركز ،المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك ،تامنغست ،الجزائر).

- (مقابلة مع :محمد إبراهيم أفرواق (2017/04/16) :نائب المدير للمستخدمين

والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية ،تعداد الاساتذة والموظفين ،المركز الجامعي

الحاج موسى أق أخموك ،تامنغست ،الجزائر.

- (مقابلة مع :عبد الباسط زماكي (2017/04/09) ،مكلف بمصلحة الاحصائيات

بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك ،إحصائيات هياكل المركز ،تامنغست

،الجزائر).

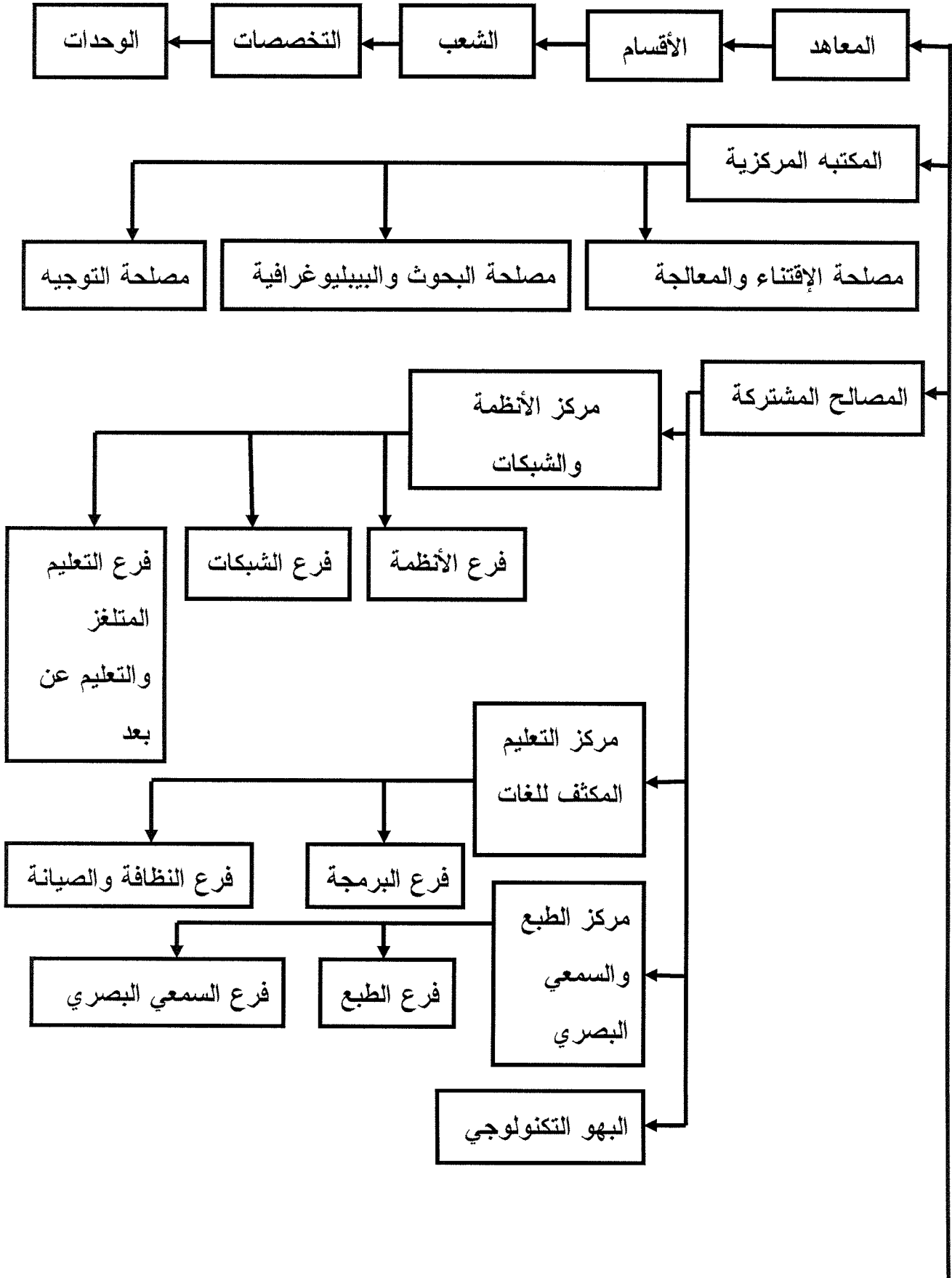
- (مقابلة مع :فراجي أحمد (2017/04/12) :رئيس مصلحة بالمكتبه المركزية

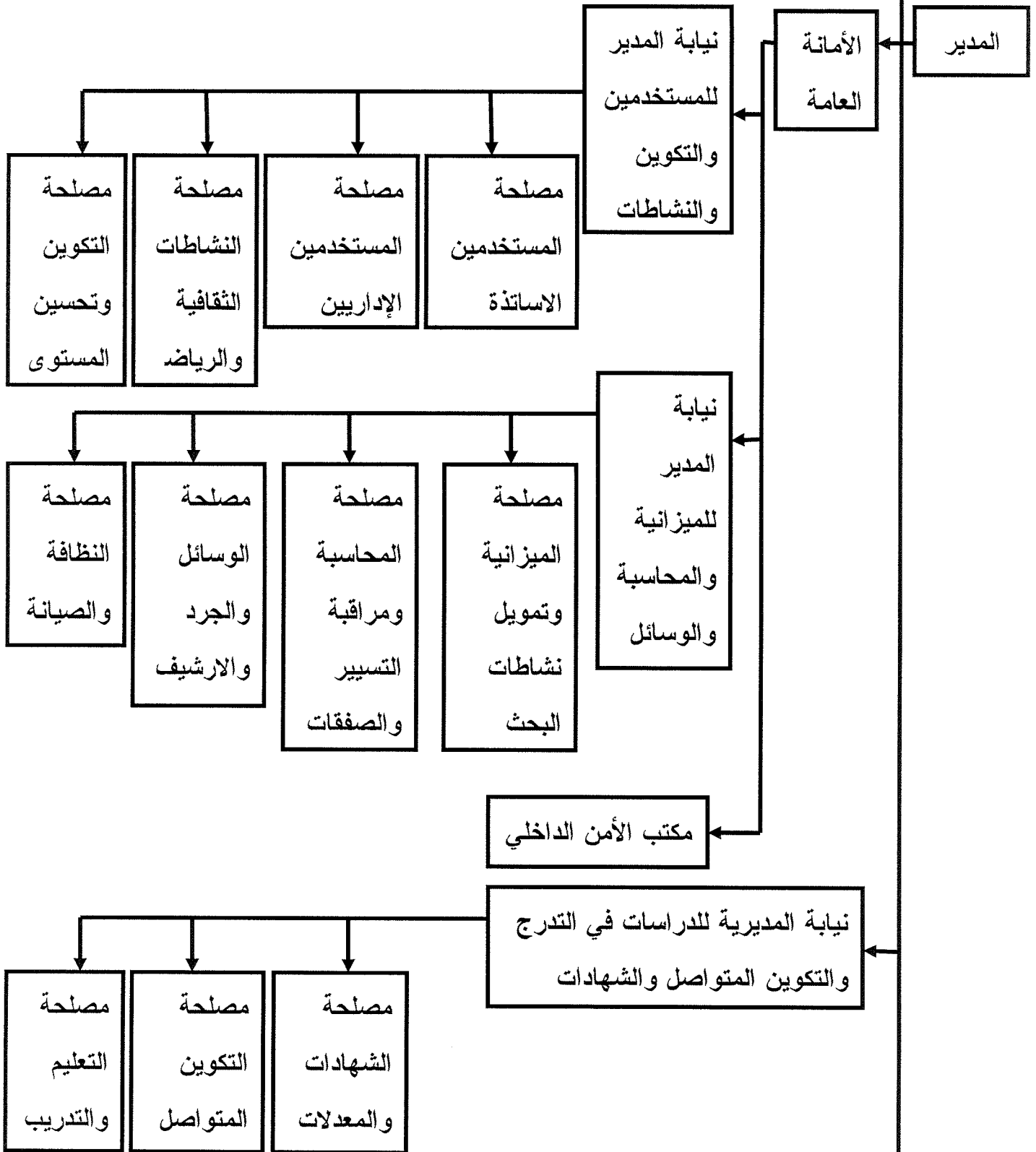
،إحصائيات المكتبة المركزية ،المركز الجامعي الحاج موسى أق أخموك ،تامنغست

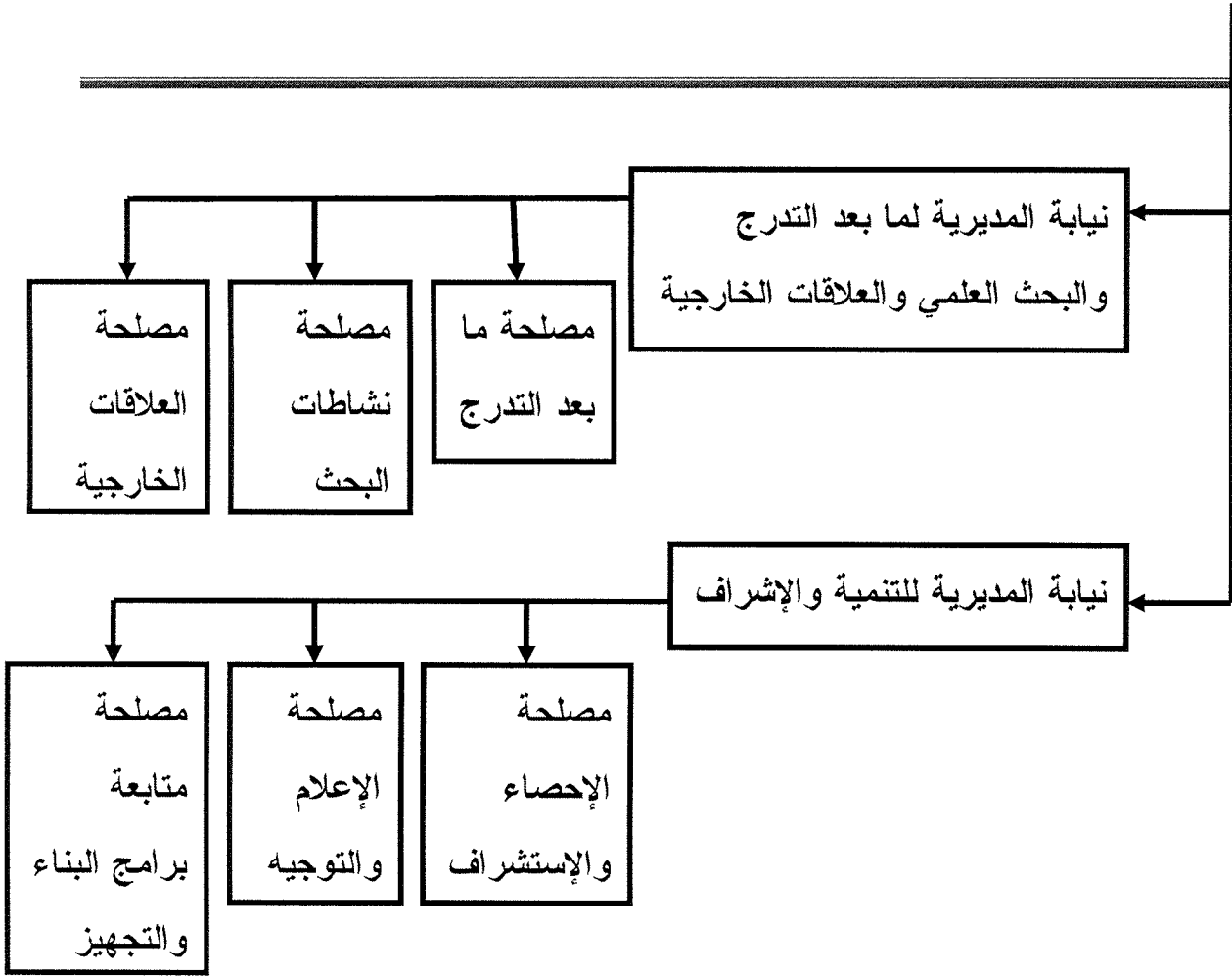
،الجزائر).

ملاحق

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:







- استمارة البحث :

جامعة الجزائر (2)

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية والأرطفونيا

تخصص علم النفس العمل والتنظيم

استمارة حول:

مصادر الضغط المهني وعلاقتها بالدافعية للإنجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي (دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أقي أحموك بتمنغاست).

رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علم النفس العمل والتنظيم

إعداد الطالبة: سيدهم كلثوم

أخي الاستاذ/ أختي الاستاذة:

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي، بهدف جمع المعلومات اللازمة حول موضوع (مصادر الضغط المهني وعلاقتها بدافعية الانجاز والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي) (دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أقي أحموك بتمنغاست)، لذا نرجو منكم التكرم بملئها بعد قراءة كل عبارة بعناية، ونؤكد لكم أن هذه المعلومات التي تدلون بها تبقى موضع سرية ولن تستخدم إلا لغرض هذا البحث، كما سنكون شاكرين لكم حسن تعاونكم وتفهمكم.

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

شكراً لكم على حسن تعاونكم.....

أولاً: المعلومات الشخصية.

01- الجنس : ذكر أنثى

02- السن : (.....سنة).

03- الوضعية العائلية : أعزب متزوج مطلق أرمل

04- الأقدمية في المنصب : (.....سنة).

05- رتبة الاستاذ : أستاذ مساعد (أ) أستاذ مساعد(ب)

أستاذ محاضر(أ) أستاذ محاضر(ب) أستاذ التعليم العالي

ثانياً: بيانات حول مصادر الضغط المهني. (ماهو مصدر الضغط لديك؟)

المحاور	البنـــود	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
01	القيام بعمل كثير					
02	قلة السلطة أو التأثير					
03	ترقية كبيرة ، رفقت إلى مستوى يتعدى قدرتك					
04	القيام بعمل قليل					
05	إدارة أو إشراف على عمل الآخرين					
06	مواجهة المشاكل الداخلية للمؤسسة					
07	أخذ العمل إلى البيت					
08	مستوى أجركم بما فيه العلاوات والفوائد					
09	تناقض آرائكم الشخصية مع آراء المنظمة					
10	ترقية غير كافية ، العمل بمستوى أقل مقارنة بمستوى كفاءتكم					
11	توجيه ومساندة كافية من طرف رؤسائكم					
12	إنعدام الإتصال والإستشارة					
13	صعوبة التخلي عن التفكير في العمل عند عودتكم إلى المنزل					
14	البقاء على إطلاع بمستوى التقنيات الجديدة والأفكار أو الاختراعات أو التحديات الجديدة					
15	غموض فيما يخص طبيعة عملكم					
16	التكوين المهني بالمؤسسة غير متكيف وذو نوعية متوسطة					
17	الحضور للاجتماعات					
18	إنعدام المساندة العلائقية من طرف الاشخاص داخل المؤسسة					
19	إتجاه الزوج (ة) نحو عملكم وسيرتكم المهنية					
20	اضطرار العمل لساعات طويلة					

					21	تتناقض وتعارض الإرغامات والمهام في الوظائف التي تقوم بها
					22	تمييز خفي ومحسوبية كامنة
					23	مهامكم الإدارية روتينية أو عديمة القيمة
					24	عدم القدرة على التفويض
					25	تهديد بالفصل أو الإحالة على التقاعد المسبق
					26	الشعور بالعزلة
					27	غياب التشجيعات من طرف رؤسائكم
					28	نقص العمل وعدم الثبات في نسبة الاستخلاف
					29	أثار عملي على علاقتي مع أولادي
					30	تقدير أقل
					31	وجوب المخاطرة
					32	وجوب تغيير العمل من أجل التطوير في السيرة المهنية
					33	عمل كثير أو قليل التنوع
					34	العمل مع اشخاص من الجنس المغاير
					35	تقييمات لا توافق أدائك الشخصي
					36	رحلات العمل ولزوم العيش في الفندق
					37	الاستعمال السيئ للوقت من طرف الاشخاص الآخرين
					38	أن تعتبر كرئيس فقط
					39	تطلعات الترقية غير أكيدة
					40	أثر تراكم المهام الصغيرة
					41	غياب المساندة من طرف الاشخاص خارج العمل
					42	قلة الوسائل أو الموارد المالية للقيام بعملكم على أحسن ما يرام
					43	أثار إرغامات عملكم على حياتكم الخاصة والاجتماعية
					44	التغيرات التي يطلب منكم إعطائها في عملكم

					مجرد ظهوركم وتواجدكم	45
					نقص المساندة العملية من طرف الاشخاص خارج عملكم	46
					العوامل التي تتحكمون فيها مباشرة	47
					وجوب تقسيم العمل والمسؤوليات بطريقة متساوية	48
					حياة زوجية مع شريك (ة) هو أيضا بصدد تطوير سريره المهنية	49
					مواجهة المواقف الغامضة أو الخطيرة	50
					أن تكون مجبرا على القيام بدور سلبي كطرد شخص ما مثلا	51
					غياب أي ترقية للوضع	52
					الجو والروح المعنوية للمنظمة	53
					الوصول إلى أقصى من الأداء الشخصي	54
					أخذ قرارات هامة	55
					صراعاتكم الشخصية مع الآخرين	56
					النتائج التي تترتب على أخطائكم	57
					فرض التطور الشخصي	58
					غياب الاستقرار أو المساندة في حياتكم الشخصية	59
					الانشغال بالسيرة المهنية على حساب الحياة الشخصية	60
					مميزات ومشاريع المنظمة	61

ثالثاً: بيانات حول دافعية الإنجاز .

- 1- إن عملي شئ:
 (أ) - لا أحب أداءه إطلاقاً.
 (ب) - لا أحب أداءه كثيراً.
- 2- في المؤسسة يعتقدون أنني :
 (أ) - أعمل بتركيز كبير جداً.
 (ب) - أعمل بتركيز.

- (ج) - لا أحب أداءه.
- (د) - أحب أداءه.
- (ه) - أحب أداءه كثيرا.
- 3- أرى أن الحياة التي لا يعمل فيها الانسان مطلقا:
- (أ) - مثالية.
- (ب) - سارة جدا.
- (ج) - سارة.
- (د) - مملة.
- (ه) - مملة جدا.
- 4- أن أنفق قدرا من الوقت للاستعداد لشئ هام:
- (أ) - لاقيمة له في الواقع.
- (ب) - غالبا ما يكون أمرا ساذجا.
- (ج) - غالبا ما يكون مفيدا.
- (د) - له قدر كبير من الاهمية
- (ه) - ضروري لنجاح.
- 5- عندما أعمل تكون مسؤوليتي أمام نفسي:
- (أ) - مرتفعة جدا.
- (ب) - مرتفعة.
- (ج) - متوسطة.
- (د) - منخفضة.
- (ه) - منخفضة جدا.
- 6- أعمل عادة:
- (أ) - أكثر مما قررت أن أعمله.
- (ب) - أكثر نوعا ما مما قررت أن أعمله.
- (ج) - أقل نوعا ما مما قررت أن أعمله.
- (د) - أقل مما قررت أن أعمله.
- 7- إذا لم أصل إلى هدفي ولم أؤدي مسؤوليتي تماما حينئذ:
- (أ) - أستمر في بذل قصار جهدي للوصول إلى هدفي.
- (ب) - أبذل جهدي مرة أخرى للوصول إلى هدفي.
- (ج) - أجد صعوبة في بذل الجهد مرة أخرى.

(د) - أجد رغبة في التخلي عن هدفي.

(ه) - أتخلى عن هدفي دائما.

9- عندما أكون في العمل فإن المعايير التي

8- عندما أشرع في العمل يكون

أضعها لنفسى بالنظر إلى عملي تكون:

مجهودي:

(أ) - مرتفعة جدا.

(أ) - كبيرا جدا.

(ب) - مرتفعة.

(ب) - كبيرا.

(ج) - متوسط.

(ج) - متوسط.

(د) - منخفضة.

(د) - قليلا.

(ه) - منخفضة جدا.

(ه) - قليلا جدا.

11- يعتقد الآخرون أني:

10- إن العمل الذي يتطلب

مسؤولية كبيرة:

(أ) - أعمل بجدية عالية.

مسؤولية كبيرة:

(ب) - أعمل بجدية.

(أ) - أحب أن أؤديه كثيرا.

(ج) - أعمل بجدية متوسطة.

(ب) - أحب أن أؤديه أحيانا.

(د) - لا أعمل بجدية عالية.

(ج) - أؤديه فقط عندما أكافئ عليه.

(ه) - لا أعمل بجدية إطلاقا.

(د) - لا أعتقد أنني قادرة على تأديته.

(ه) - لا يجذبني تماما.

13- عندما أعمل شئ صعب فإنني:

12- أعتقد أن الوصول إلى مركز

مرموق في المؤسسة يكون:

(أ) - أتخلى عنه سريعا جدا.

(أ) - غير هام.

(ب) - أتخلى عنه.

(ب) - له أهمية قليلة.

(ج) - أتخلى عنه بسرعة متوسطة.

(ج) - ليس هام جدا.

(د) - لا أتخلى عنه سريعا جدا.

□ (د) - هام نوعا ما. □ (ه) - أو اصل عملي باستمرار.

□ (ه) - هام جدا.

14- أنا بصفة عامة: 15- في العمل أعجب بالأشخاص الذين

□ (أ) - أخطط للمستقبل في معظم الاحيان. يحققون مركزا عاليا في العمل:

□ (ب) - أخطط للمستقبل كثيرا. □ (أ) - بدرجة كبيرة جدا.

□ (ج) - لا أخطط للمستقبل كثيرا. □ (ب) - بدرجة كبيرة.

□ (د) - أخطط للمستقبل بصعوبة كبيرة. □ (ج) - بدرجة قليلة.

□ (د) - بدرجة منعدمة.

16- عندما أرغب في عمل شئ أتسلى به: 17- أكون عادة:

□ (أ) - عندما لا يكون لدي وقت لذلك. □ (أ) - منشغلا جدا.

□ (ب) - غالبا لا يكون لدي وقت لذلك. □ (ب) - منشغلا.

□ (ج) - أحيانا يكون لدي وقت قليل. □ (ج) - غير مشغول جدا.

□ (د) - دائما يكون لدي وقت. □ (د) - غير مشغول.

□ (ه) - غير مشغول إطلاقا.

18- يمكن أن أعمل في شئ 19- إن علاقتي الطيبة بالمديرين في

بدون تعب لمدة: العمل:

□ (أ) - طويلة جدا. □ (أ) - ذات قدر كبير من الاهمية.

□ (ب) - طويلة. □ (ب) - لها قدر من الاهمية.

□ (ج) - متوسطة. □ (ج) - ليس لها قدر من الاهمية.

□ (د) - قصيرة. □ (د) - غير هامة مطلقا.

□ (ه) - قصيرة جدا.

20- بالنسبة إلى أداء العمل أكون:

21- التنظيم شيء:

(أ)- في غاية الحماسة.

(أ)- أحب أن أمارسه كثيرا جدا.

(ب)- متحمس جدا.

(ب)- أحب أن أمارسه.

(ج)- غير متحمس جدا.

(ج)- لا أحب أن أمارسه كثيرا جدا.

(د)- قليل الحماس.

(د)- لا أحب أن أمارسه إطلاقا.

(ه)- غير متحمس إطلاقا.

22- عندما أبدأ شيء فإنني:

23- بالنسبة للمؤسسة التي أعمل فيها أكون:

(أ)- لا أنهيه بنجاح.

(أ)- متضايقا كثيرا جدا.

(ب)- أنهيه بنجاح نادر.

(ب)- متضايقا كثيرا.

(ج)- أنهيه أحيانا بنجاح.

(ج)- متضايقا أحيانا.

(د)- أنهيه غالبا بنجاح.

(د)- نادرا ما أكون متضايقا.

(ه)- لا أتضايق إطلاقا.

ثالثا: بيانات حول الولاء التنظيمي.

الرقم	الاقتراحات	موافق كلياً	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق كلياً
1	أنا على وعي ببذل مجهود أكثر من المجهود لكي تكون هذه المنظمة (المؤسسة) فعالة.					
2	تحدثت لأصدقائي عن هذه المؤسسة على أساس أنها مؤسسة كبيرة يجب العمل بها.					
3	لا أحس إلا بالقليل من الولاء اتجاه هذه المؤسسة.					
4	سأقبل عموماً أي نوع من المهام حتى أوصل العمل					

					في هذه المؤسسة.
					5 أجد أن قيمي متشابهة مع قيم المؤسسة.
					6 أنا فخور(ة)بقولي للآخرين أنني أعمل في هذه المؤسسة
					7 سأعمل أحسن لمختلف المؤسسات مادام العمل نفسه.
					8 هذه المؤسسة تبرز أحسن ما لدي من إمكانيات من خلال طريقة تنفيذ العمل.
					9 تغيير طفيف في شروطتي بإمكانه أن يجعلني أغادر المؤسسة.
					10 أنا جد سعيد(ة) باختياري هذه المؤسسة دون المؤسسات الأخرى التي عملت لديها.
					11 ليس هناك أي ربح يجني من وراء الارتباط الدائم بهذه المؤسسة.
					12 غالبا ما يصعب عليا الموافقة على سياسة المؤسسة.
					13 إنني قلق(ة) فعلا على مصير المؤسسة.
					14 في رأيي أنها من أفضل المؤسسات الموجودة والتي يمكن أن أعمل فيها.
					15 قرار العمل لصالح المؤسسة يعد غلطة من طرفي.

أولا: العلاقة بين مصادر الضغط و الدافعية والولاء :

Corrélations

	amel	idari	chaksia	injaz	biya	tawajoh	masadrdarte	dafaa	walaa
Corrélacion de Pearson	1	,542**	,591**	,643**	,615**	,658**	,779**	,188	-,047
amel Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,084	,666
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,542**	1	,761**	,736**	,732**	,634**	,859**	-,138	-,295**
idari Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,207	,006
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,591**	,761**	1	,741**	,811**	,569**	,874**	-,027	-,302**
chaksia Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,804	,005
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,643**	,736**	,741**	1	,762**	,707**	,890**	,136	-,231*
injaz Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,213	,032
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,615**	,732**	,811**	,762**	1	,651**	,896**	,016	-,356**
biya Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,884	,001
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,658**	,634**	,569**	,707**	,651**	1	,829**	,037	-,175
tawajoh Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,732	,106
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,779**	,859**	,874**	,890**	,896**	,829**	1	,035	-,280**
masadrdarte Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,749	,009
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	,188	-,138	-,027	,136	,016	,037	,035	1	,258*
dafaa Sig. (bilatérale)	,084	,207	,804	,213	,884	,732	,749		,016
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Corrélacion de Pearson	-,047	-,295**	-,302**	-,231*	-,356**	-,175	-,280**	,258*	1
walaa Sig. (bilatérale)	,666	,006	,005	,032	,001	,106	,009	,016	
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

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

معادلة التنبؤ :

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
dafaa	85,1512	7,02017	86
amel	16,9302	5,97404	86
idari	14,2209	6,68695	86
chaksia	16,5698	7,25752	86
injaz	10,6744	6,02044	86
biya	18,3605	7,50045	86
tawajoh	17,4419	7,84198	86

Corrélations

	dafaa	amel	idari	chaksia	injaz	biya	tawajoh
dafaa	1,000	,188	-,138	-,027	,136	,016	,037
amel	,188	1,000	,542	,591	,643	,615	,658
idari	-,138	,542	1,000	,761	,736	,732	,634
chaksia	-,027	,591	,761	1,000	,741	,811	,569
injaz	,136	,643	,736	,741	1,000	,762	,707
biya	,016	,615	,732	,811	,762	1,000	,651
tawajoh	,037	,658	,634	,569	,707	,651	1,000
dafaa	.	,042	,103	,402	,107	,442	,366
amel	,042	.	,000	,000	,000	,000	,000
idari	,103	,000	.	,000	,000	,000	,000
chaksia	,402	,000	,000	.	,000	,000	,000
injaz	,107	,000	,000	,000	.	,000	,000
biya	,442	,000	,000	,000	,000	.	,000
tawajoh	,366	,000	,000	,000	,000	,000	.
dafaa	86	86	86	86	86	86	86
amel	86	86	86	86	86	86	86
idari	86	86	86	86	86	86	86
N chaksia	86	86	86	86	86	86	86
injaz	86	86	86	86	86	86	86
biya	86	86	86	86	86	86	86
tawajoh	86	86	86	86	86	86	86

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	tawajoh, chaksia, amel, idari, injaz, biya ^b		Entrée

- a. Variable dépendante : dafaa
 b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,427 ^a	,182	,120	6,58446	,182	2,937	6	79	,012

- a. Valeurs prédites : (constantes), tawajoh, chaksia, amel, idari, injaz, biya

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	763,986	6	127,331	2,937	,012 ^b
	Résidu	3425,049	79	43,355		
	Total	4189,035	85			

- a. Variable dépendante : dafaa
 b. Valeurs prédites : (constantes), tawajoh, chaksia, amel, idari, injaz, biya

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations			
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie	
1	(Constante)	84,356	2,355		35,822	,000			
	amel	,340	,173	,290	1,968	,053	,188	,216	,200
	idari	-,501	,185	-,478	-2,704	,008	-,138	-,291	-,275
	chaksia	-,112	,192	-,116	-,585	,560	-,027	-,066	-,060
	injaz	,546	,222	,469	2,465	,016	,136	,267	,251
	biya	,000	,186	,000	-,001	,999	,016	,000	,000
	tawajoh	-,103	,144	-,116	-,716	,476	,037	-,080	-,073

- a. Variable dépendante : dafaa

Coefficients de corrélation^a

	Modèle	tawajoh	chaksia	amel	idari	injaz	biya
1	tawajoh	1,000	,155	-,346	-,198	-,285	-,160
	chaksia	,155	1,000	-,139	-,351	-,188	-,463
	amel	-,346	-,139	1,000	,065	-,157	-,088
	idari	-,198	-,351	,065	1,000	-,224	-,128
	injaz	-,285	-,188	-,157	-,224	1,000	-,209
	biya	-,160	-,463	-,088	-,128	-,209	1,000
Covariances	tawajoh	,021	,004	-,009	-,005	-,009	-,004
	chaksia	,004	,037	-,005	-,012	-,008	-,016
	amel	-,009	-,005	,030	,002	-,006	-,003
	idari	-,005	-,012	,002	,034	-,009	-,004
	injaz	-,009	-,008	-,006	-,009	,049	-,009
	biya	-,004	-,016	-,003	-,004	-,009	,034

a. Variable dépendante : dafaa

Régression

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
walaa	52,6163	8,42987	86
amel	16,9302	5,97404	86
idari	14,2209	6,68695	86
chaksia	16,5698	7,25752	86
injaz	10,6744	6,02044	86
biya	18,3605	7,50045	86
tawajoh	17,4419	7,84198	86

Corrélations

	walaa	amel	idari	chaksia	injaz	biya	tawajoh
Corrélation de Pearson	walaa	1,000	-,047	-,295	-,302	-,231	-,356
	amel	-,047	1,000	,542	,591	,643	,658
	idari	-,295	,542	1,000	,761	,736	,732
	chaksia	-,302	,591	,761	1,000	,741	,811

	injaz	-,231	,643	,736	,741	1,000	,762	,707
	biya	-,356	,615	,732	,811	,762	1,000	,651
	tawajoh	-,175	,658	,634	,569	,707	,651	1,000
	walaa	.	,333	,003	,002	,016	,000	,053
	amel	,333	.	,000	,000	,000	,000	,000
	idari	,003	,000	.	,000	,000	,000	,000
Sig. (unilatérale)	chaksia	,002	,000	,000	.	,000	,000	,000
	injaz	,016	,000	,000	,000	.	,000	,000
	biya	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	tawajoh	,053	,000	,000	,000	,000	,000	.
	walaa	86	86	86	86	86	86	86
	amel	86	86	86	86	86	86	86
	idari	86	86	86	86	86	86	86
N	chaksia	86	86	86	86	86	86	86
	injaz	86	86	86	86	86	86	86
	biya	86	86	86	86	86	86	86
	tawajoh	86	86	86	86	86	86	86

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	tawajoh, chaksia, amel, idari, injaz, biya ^b	.	Entrée

- a. Variable dépendante : walaa
- b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,429 ^a	,184	,122	7,89962	,184	2,966	6	79	,012

- a. Valeurs prédites : (constantes), tawajoh, chaksia, amel, idari, injaz, biya

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	1110,423	6	185,070	2,966	,012 ^b
1 Résidu	4929,915	79	62,404		
Total	6040,337	85			

a. Variable dépendante : walaa

b. Valeurs prédites : (constantes), tawajoh, chaksia, amel, idari, injaz, biya

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie
(Constante)	57,289	2,825		20,278	,000			
1 amel	,419	,207	,297	2,022	,047	-,047	,222	,205
idari	-,150	,222	-,119	-,673	,503	-,295	-,076	-,068
chaksia	-,090	,230	-,077	-,391	,697	-,302	-,044	-,040
injaz	,073	,266	,052	,275	,784	-,231	,031	,028
biya	-,470	,223	-,418	-2,109	,038	-,356	-,231	-,214
tawajoh	-,018	,173	-,016	-,102	,919	-,175	-,012	-,010

a. Variable dépendante : walaa

Coefficients de corrélation^a

Modèle	tawajoh	chaksia	amel	idari	injaz	biya	
Corrélations	tawajoh	1,000	,155	-,346	-,198	-,285	-,160
	chaksia	,155	1,000	-,139	-,351	-,188	-,463
	amel	-,346	-,139	1,000	,065	-,157	-,088
	idari	-,198	-,351	,065	1,000	-,224	-,128
	injaz	-,285	-,188	-,157	-,224	1,000	-,209
	biya	-,160	-,463	-,088	-,128	-,209	1,000
Covariances	tawajoh	,030	,006	-,012	-,008	-,013	-,006
	chaksia	,006	,053	-,007	-,018	-,012	-,024
	amel	-,012	-,007	,043	,003	-,009	-,004
	idari	-,008	-,018	,003	,049	-,013	-,006
	injaz	-,013	-,012	-,009	-,013	,071	-,012
	biya	-,006	-,024	-,004	-,006	-,012	,050

a. Variable dépendante : walaa

الفروق بين الجنسين :

Statistiques de groupe

	sexe	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
dafa	,00	27	85,3333	7,29067	1,40309
	1,00	59	85,0678	6,95519	,90549
wala	,00	27	49,4444	9,84625	1,89491
	1,00	59	54,0678	7,33876	,95543

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
dafa	,002	,962	,162	84	,872	,26554	1,64056	-2,99689	3,52796
wala	1,100	,297	- 2,427	84	,017	-4,62335	1,90463	-8,41092	-,83579

الفروق حسب الوضعية العائلية :

Statistiques de groupe

	situaf	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
dafa	,00	21	83,7143	8,02585	1,75138
	1,00	65	85,6154	6,66542	,82674

walaa	,00	21	52,6667	7,44536	1,62471
	1,00	65	52,6000	8,77817	1,08880

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
dafaa	,057	,812	-	84	,283	-1,90110	1,76038	-5,40180	1,59961
Hypothèse de variances égales			1,080						
	,996	,321	-,982	29,449	,334	-1,90110	1,93671	-5,85950	2,05730
Hypothèse de variances inégales									
walaa	,031	,975	,031	84	,975	,06667	2,12849	-4,16607	4,29940
Hypothèse de variances égales									
	,034	,973	,034	39,508	,973	,06667	1,95580	-3,88769	4,02103
Hypothèse de variances inégales									

الفروق حسب رتبة الأستاذ :

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum	
					Borne inférieure	Borne supérieure			
						,00			28
	1,00	23	85,0870	7,61525	1,58789	81,7939	88,3800	64,00	99,00
dafaa	2,00	13	87,6923	5,45259	1,51228	84,3973	90,9873	79,00	96,00
	3,00	11	81,9091	7,02075	2,11684	77,1925	86,6257	70,00	93,00
	4,00	4	87,7500	1,70783	,85391	85,0325	90,4675	86,00	90,00
Total	79	85,0127	7,11534	,80054		83,4189	86,6064	64,00	101,00
walaa	,00	28	50,7857	7,86157	1,48570	47,7373	53,8341	33,00	65,00

1,00	23	55,3913	7,37773	1,53836	52,2009	58,5817	39,00	70,00
2,00	13	52,3077	11,94700	3,31350	45,0882	59,5272	21,00	62,00
3,00	11	51,4545	9,25596	2,79078	45,2363	57,6728	29,00	64,00
4,00	4	54,7500	5,31507	2,65754	46,2925	63,2075	49,00	61,00
Total	79	52,6709	8,64206	,97231	50,7352	54,6066	21,00	70,00

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
dafa	Inter-groupes	235,769	4	58,942	1,175	,329
	Intra-groupes	3713,219	74	50,179		
	Total	3948,987	78			
wala	Inter-groupes	305,004	4	76,251	1,022	,402
	Intra-groupes	5520,439	74	74,601		
	Total	5825,443	78			

الفروق حسب السن :

A 1 facteur

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum	
					Borne inférieure	Borne supérieure			
dafa	2,00	10	86,3000	5,83190	1,84421	82,1281	90,4719	75,00	96,00
	3,00	46	84,8696	7,05410	1,04007	82,7748	86,9644	69,00	101,00
	4,00	22	85,0000	8,38934	1,78861	81,2804	88,7196	64,00	98,00
	5,00	4	82,7500	4,71699	2,35850	75,2442	90,2558	76,00	86,00
	6,00	1	88,0000	88,00	88,00
	Total	83	85,0120	7,10289	,77964	83,4611	86,5630	64,00	101,00
wala	2,00	10	51,9000	4,14863	1,31191	48,9323	54,8677	44,00	60,00
	3,00	46	51,8043	10,05235	1,48214	48,8192	54,7895	21,00	70,00
	4,00	22	54,3636	7,22789	1,54099	51,1590	57,5683	33,00	64,00
	5,00	4	54,0000	3,36650	1,68325	48,6431	59,3569	49,00	56,00
	6,00	1	52,0000	52,00	52,00
	Total	83	52,6024	8,51389	,93452	50,7433	54,4615	21,00	70,00

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
dafa	Inter-groupes	46,921	4	11,730	,224	,924
	Intra-groupes	4090,067	78	52,437		
	Total	4136,988	82			
wala	Inter-groupes	110,649	4	27,662	,370	,829
	Intra-groupes	5833,230	78	74,785		
	Total	5943,880	82			

الفروق حسب الأقدمية :

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum	
					Borne inférieure	Borne supérieure			
dafa	1,00	72	84,7361	7,17977	,84614	83,0489	86,4233	64,00	101,00
	2,00	5	89,4000	5,54977	2,48193	82,5090	96,2910	81,00	95,00
	3,00	2	88,0000	2,82843	2,00000	62,5876	113,4124	86,00	90,00
	4,00	2	85,5000	3,53553	2,50000	53,7345	117,2655	83,00	88,00
	Total	81	85,1235	7,00247	,77805	83,5751	86,6718	64,00	101,00
wala	1,00	72	52,0000	8,70972	1,02645	49,9533	54,0467	21,00	70,00
	2,00	5	57,2000	4,32435	1,93391	51,8306	62,5694	50,00	61,00
	3,00	2	53,0000	5,65685	4,00000	2,1752	103,8248	49,00	57,00
	4,00	2	53,5000	2,12132	1,50000	34,4407	72,5593	52,00	55,00
	Total	81	52,3827	8,38685	,93187	50,5282	54,2372	21,00	70,00

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
dafa	Inter-groupes	119,079	3	39,693	,804	,496
	Intra-groupes	3803,686	77	49,399		
	Total	3922,765	80			
wala	Inter-groupes	129,836	3	43,279	,606	,613
	Intra-groupes	5497,300	77	71,394		
	Total	5627,136	80			