



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم تسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في مسار علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

دور الدعم التنظيمي للعاملين في القطاع الصحي في التخفيف من ضغوط  
العمل في ظل جائحة كورونا  
- دراسة حالة في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور ترشين إبراهيم بـ  
غرداية

تحت إشراف:

من إعداد الطالبين:

د/ بوقرة نور الهدى

بوراس خليفة

بومهراس عبد الجليل

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2021/06/18

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- د/ بوقليمينة عائشة الرتبة أستاذ محاضر ب الجامعة غرداية رئيسا
- د/ بوقرة نور الهدى الرتبة أستاذ محاضر ب الجامعة غرداية مشرفا ومقررا
- بلعربي محمد الرتبة أستاذ محاضر الجامعة غرداية مشرفا مساعدا
- د/قمبور عبد الرؤوف الرتبة أستاذ محاضر ب الجامعة غرداية عضوا ومناقشا

الموسم الجامعي: 2020-2021





جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم تسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في مسار علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

دور الدعم التنظيمي للعاملين في القطاع الصحي في التخفيف من ضغوط

العمل في ظل جائحة كورونا

– دراسة حالة في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور ترشين إبراهيم بـ

غرداية

تحت إشراف:

من إعداد الطالبين:

د/ بوقرة نور الهدى

بوراس خليفة

بومهراس عبد الجليل

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2021/06/18

أمام اللجنة المكونة من السادة:

➤ د/ بوقليمينة عائشة الرتبة أستاذ محاضر ب الجامعة غرداية رئيسا

➤ د/ بوقرة نور الهدى الرتبة أستاذ محاضر ب الجامعة غرداية مشرفا ومقررا

➤ بلعربي محمد الرتبة أستاذ محاضر الجامعة غرداية مشرفا مساعدا

➤ د/قمبور عبد الرؤوف الرتبة أستاذ محاضر ب الجامعة غرداية عضوا ومناقشا

الموسم الجامعي: 2020-2021

## شكر و عرفان

أولا الحمد لله أقصى مبلغ الحمد والشكر لله من قبل  
ومن بعد

كل الشكر و الإحترام لأستاذتي الكريمة  
"بوقرة نور الهدى"

على إهتمامها بي طيلة فترة الإنجاز ، كما أشكرها على  
تفضلها بقبول الإشراف على هذه المذكرة ولحرصها  
المستمر على إنجاز هذا العمل بأفضل شكل ممكن.  
كل الشكر ايضا للمشرف المساعد بلعربي محمد الذي  
بدوره ساهم بشكل كبير في انجاز هذا العمل المتواضع  
وكل الشكر ايضا لمحكمي الإستبيان و تصحيحه  
وكل الشكر ايضا للجنة المناقشة عبلا الجهد المبذول  
في قراءة و تصحيح المذكرة و اشكر ايضا الهيئة التي  
تمت بها القيام بالدراسة الميدانية

كل الشكر و العرفان لجميع اساتذتي  
دفعة ماستر ادارة اعمال

# إهداء

اهدي هذا الجهد العلمي المتواضع الى كل من له فضل  
علي بعد الله في انجازه و اخص بالذكر :  
امي و ابي اللذان احسنا تربيته و حرصا على تعليمي  
ويسرالي سبل العلم و المعرفة حفظهما الله و اطال  
بقائهم.

اساتذتي الكرام الذي لم يتفانوا في تقديم المساعدة لي  
لإنجاز هذا العمل المتواضع و اخص بالذكر : بوقرة  
نور الهدى و بلعربي و مشري مبروكة  
جميع افراد عائلتي الكريمة و اخص بالذكر : جدتي و  
اخي و اخواتي  
كل الزملاء و الأساتذة الأفاضل  
كل محبي العلم و التعليم

بوراس خليفة

# إهداء

الهي لا يطيب الليل إلا بشكرك، و لا يطيب النهار إلا بطاعتك،  
و لا تطيب اللحظات إلا بذكرك، و لا تطيب الآخرة إلا بعفوك،  
و لا تطيب الجنة إلا بروؤيتك، فلك الحمد سبحانه.

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها و كانت كالشمعة تضيء لي  
حياتي و كانت دعواتها تشق لي طريقي

إلى من حبها يملأ قلبي و هي سبب سعادتي و سر وجودي  
إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى من حاكت سعادتي بخيوط  
من ذهب : "أمي الحبيبة"

إلى من علمني أن الحياة أخذ و عطاء و غرس في روح الأخلاق  
و دفعني إلى النجاح: "أبي الغالي"

إلى من قاسمني حب الوالدين شموع حياتي و مؤنسات أيامي  
إخواني و أخواتي

إلى أقاربي الأعزاء و إلى كل الأساتذة و الأفاضل

إلى من شاركوني أفراحي إلى من قاسمني عناء هذا البحث و إلى  
زملائي و زميلاتي في المشوار الدراسي

بومهراس عبد الجليل

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الدعم التنظيمي للعاملين في القطاع الصحي في التخفيف من ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا في قطاع الصحة بمستشفى الدكتور ترشين إبراهيم وللوصول إلى أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كما إستخدمنا أداة الإستبيان، وتكوّن مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين العاملين في القطاع الصحي بـ مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم حيث بلغ عدد الإستبيانات الموزعة 70 إستبيان 7 مفقودة و 9 ملغاة، وتم إسترجاع 54 استبيان أي بنسبة 77.1%، أما تحليل البيانات المتحصل عليها فتم بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS .

أظهرت النتائج المتوصل إليها أنه هناك علاقة طردية بين المتغير المستقل الدعم التنظيمي و المتغير التابع التخفيف من ضغوطات العمل

مستوى الدعم التنظيمي كان ضعيف الى متوسط في مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم حسب تحليل اجابات العمل. كما انه تم التوصل الى أن هناك تأثير معنوي اي يوجد تأثير للمتغير المستقبل على المتغير لتابع , كما انه تم التوصل إلى فرضية انه لا يوجد فروق تعزى إحصائيا للعوامل الشخصية لأفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي.

كلمات مفتاحية : .ضغوطات العمل , اداء العاملين , دعم التنظيمي ,عدالة التنظيمية , جائحة كورونا

## **Summary:**

In view of the Corona pandemic in the health sector, the goal of this study is to determine the effect of organizational support for workers in the health industry in reducing work pressure .the study is done at Dr. Tarshin Ibrahim Hospital , The descriptive analytical methodology was utilized in conjunction with the questionnaire instrument to achieve the study's aims, and the study population consisted of a group of employees working in the health sector .

The data obtained was examined using the SPSS statistical program at Dr. Tarshin Ibrahim Hospital, where 70 questionnaires were provided, 7 were missing and 9 were canceled, and 54 questionnaires were returned, or 77.1 percent.

The study found that the independent variable organizational support and the dependent variable lowering work stress have a direct relationship.

According to the examination of work answers, organizational support in Dr. Tarshin Ibrahim Hospital ranged from weak to moderate.

The conclusion determined that there is a moral warning, which means there is an effect of the future variable on the dependent variable, also , the hypothesis of no differences that are statistically attributable to the personal factors of the study sample was found , according to the variable gender, age, educational level, seniority and occupational level.

**Keywords:** work pressures, employee performance, organizational support, organizational justice, corona pandemic



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
IV	ملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ- ز	مقدمة
<b>الفصل الأول : الإطار النظري والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الدعم التنظيمي وضغوط العمل في المنظمة
26	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
37	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني : الدراسة الميدانية</b>	
38	تمهيد
39	المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة وطرق وأدوات الدراسة
51	المبحث الثاني : تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج
70	خلاصة الفصل
71	الخاتمة
76	قائمة المراجع
81	الملاحق
101	الفهرس

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
07	نسب المشاركة في اتخاذ القرار وما يقابله نوع المشاركة	01
13	تأثير درجة السيطرة مقابلة مع مطالب البيئة	02
20	الفرق بين نمط الشخصية 'أ' و الشخصية 'ب'	03
23	الفرق بين الضغوط السلبية و الاجابية	04
32	مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسى الحالية	(1-1)
43	الإحصائيات الخاصة بإستمارة الإستبيان	(1-2)
45	معاملات الارتباط بين معدل كل محور	(2-2)
45	مقياس سلم ليكارت الخماسي	(3-2)
46	تحديد افراد العينة حسب الجنس	(4-2)
46	تحديد افراد العينة حسب العمر	(5-2)
47	تحديد افراد العينة حسب المسمى الوظيفي	(6-2)
48	تحديد افراد العينة حسب المؤهل العلمي	(7-2)
49	تحديد افراد العينة حسب سنوات الخبرة	(8-2)
49	تحديد افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	(9-2)
52	تحليل التقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية	(10-2)
53	تحليل التقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	(11-2)
55	تحليل التقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الحوافز المعنوية	(12-2)
56	تحليل التقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الحوافز المادية	(13-2)
58	تحليل التقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى ضغوط العمل	(14-2)
60	تحليل التقديرات الأفراد المتعلقة بالمحاور كاملة	(15-2)
60	اختبار التوزيع الطبيعي كوجروف و سميرونوف	(16-2)
62	معامل الارتباط pearson	(17-2)
62	اختبار ANOVA لتباين الفروق حسب السن	(18-2)
64	اختبار ANOVA لتباين الفروق حسب المؤهل العلمي	(19-2)
66	اختبار ANOVA لتباين الفروق حسب الخبرة المهنية	(20-2)

67	اختبار T.test لتباين الفروق حسب الجنس	(21-2)
69	الانحدار البسيط لاختبار الأثر	(22-2)

### قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	العلاقة بين عناصر ضغوط العمل	01
41	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	02

### قائمة الملاحق

عنوان الملحق	رقم الملحق
الأساتذة المحكمين للإستبيان	ملحق رقم (01)
الإستبيان النهائي	ملحق رقم (02)
مخرجات برنامج SPSS	ملحق رقم (03)
وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة	ملحق رقم (04)

مقدمة

### توطئة :

نظرا لتطور الواسع في جميع المجالات و اشتداد المنافسة بين المؤسسات لتقديم افضل الخدمات و المنتجات , اصبح العامل البشري عامل مهم لضمان استمرارية المؤسسة و تقدمها بغض النظر عن طبيعتها , واصبح من الضروري الاهتمام بالعاملين وتوفير البيئة المناسبة لهم و كل ما هو لازم و ضروري من اجل تحسين أذاتهم و كسب ولائهم.

العامل البشري هو اهم عنصر في المؤسسة و لا ينبغي ان يعامل كا آلة , ان عدم الاهتمام بالعنصر البشري لا يؤثر سلبا عليه فقط بل على المؤسسة كاملة. ان غياب الدعم التنظيمي يشعر العامل ان المؤسسة لا تقدر مجهوداته وانه مجرد آلة يمكن التخلي عنها او استبدالها في اي لحظة , و هذا يوقعه في نوع من انواع الضغوط و يؤثر في امكانياته و همته و تقلل من قدراته و كفاءته تدريجا .

لذلك نجد من الضروري ادراك العامل للدعم التنظيمي داخل المؤسسة للتخفيف من ضغوطات العمل و مراعات بالجانب النفسي و البدني للفرد, الذي من شأنه تعزيز ثقته سواء ثقته بالمشرفين عليه في العمل, او الثقة بزلاء العمل, و الثقة بإدارة المؤسسة التابع لها.

كما اننا سنقوم بدراسة اثر الدعم التنظيمي على التخفيف من ضغوطات العمل و العلاقة بينهما و الفروق, من خلال التطرق لكل عنصر و التعمق في دراسته دراسة شاملة حتى نتوصل للفهم الدقيق لكل متغير. قد اخترنا كمجال للدراسة الحالية مؤسسة استشفائية مهمة لما تحمله من مواصفات كالتعامل المباشر مع المواطن, تتمثل في مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية و ذلك لكون سلوكيات الأفراد داخلها ظاهرة للعلن و يمكن التنبؤ بها و معرفة مدى ممارسة كل الدعم التنظيمي بأبعاده للحفاظ على مصالح المؤسسة و التخفيف من ضغوطات العمل لدى العمال.

### إشكالية الدراسة :

إنطلاقا مما سبق ذكره تبلور لنا الإشكالية التالية : ما هو دور الدعم التنظيمي في القطاع الصحي في التخفيف من

### ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا في المؤسسة محل الدراسة ؟

حيث تم تقسيم هذه الإشكالية الرئيسية إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية :

#### أ- التساؤلات الفرعية :

- ما هو مستوى الدعم التنظيمي الموجه لعمال الصحة في مستشفى الدكتور ترشين إبراهيم في ظل جائحة الكورونا؟

- ما مستوى الضغوط الذي يتعرض له عمال الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم في ظل جائحة الكورونا؟

- ما مدى مساهمة الدعم التنظيمي بأبعاده في التخفيف من ضغوط العمل لدى عمال الصحة في مستشفى الدكتور ترشين إبراهيم في ظل جائحة الكورونا؟
- هل يختلف مستوى الضغوط باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لدى عينة الدراسة؟
- ما طبيعة أثر أبعاد الدعم التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل للعاملين بقطاع الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم في ظل جائحة الكورونا؟
- ب- فرضيات الدراسة:** بناء على الإشكالية والأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية :
  - ✓ الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي وضغوط العمل عند مستوى معنوي 0.05 لدى عمال الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم بغرداية.
  - ✓ الفرضية الرئيسية الثانية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك الدعم التنظيمي والتخفيف من ضغوط العمل تعزى الى المتغيرات الشخصية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 في مستشفى ترشين ابراهيم بغرداية.
  - ✓ الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد اثر ذات دلالة إحصائية لأبعاد الدعم التنظيمي على التخفيف من ظغوط العمل في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور ترشين ابراهيم غرداية.
- من أجل إثبات الفرضيات الرئيسية نختبر الفرضيات الفرعية التالية :
- ت- الفرضيات الفرعية :**
  - يوجد مستوى من الدعم التنظيمي الموجه لعمال الصحة في مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم في ظل جائحة كورونا
  - يوجد مستوى من الضغوط الذي يتعرض له عمال الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم في ظل جائحة كورونا
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ادراك الدعم التنظيمي على تخفيف من ضغوط العمل في مستشفى دكتور ترشين ابراهيم.
  - يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك الرؤساء نحو المرؤوسين و التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم
  - يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم.
  - يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي و التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي و التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى  
دكتور ترشين ابراهيم.

- يمكن أن يكون مستوى الدعم التنظيمي لدى عمال الصحة بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم منخفضا.

### ث- أسباب إختيار الموضوع :

يعود إختيار الموضوع لعدة مبررات ودوافع تتمثل في :

من الطبيعي أن اختياري لهذا الموضوع لم يكن محض صدفة لا مبرر لها ، بل شعوري بأهمية البحث له ما يبرره من  
حيث محاولة إبراز التأثيرات التي تفرزها ضغوط العمل على مستوى اتجاهات العامل نحو عمله  
و من هذا المنطلق جاء الاهتمام بدراسة الموضوع ، نظرا لأهميته ، إلى جانب أسباب أخرى دفعتني إلى اختياره:  
-إضافة إلى كون الضغوط ظاهرة عالمية شاملة ، فهي تعد ملتقى الكثير من العلوم: الفيزيائية و البيولوجية و  
الإنسانية و الاجتماعية ، و نحن نؤمن بتكاملية العلوم و المعارف.

- كون هذا الموضوع جدير بالدراسة لأهميته في المجال الصحة

- التزايد المستمر لحدة ضغوط العمل في المؤسسات الصحة ، و التكاليف الخطيرة الناتجة عنها خصوصا

بالإتجاه الى الإضرابات المتكررة في السنوات الأخيرة والمطالبة بتحسين الأوضاع المهنية

- معرفة واقع ضغوط العمل في المؤسسة الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم ، و البحث عن أساليب للتحكم

أو التقليل منها ، للرفع من معنويات المدرسين ، و رضاهم عن عملهم

- حداثة الموضوع، إذ يعتبر حديث الساعة لما له من انتشار و تأثير واضح في مختلف مجالات الحياة

الاقتصادية و الاجتماعية و غيرها.

- إبراز أهمية ادعم التنظيمي و أثره على تخفيف ضغوطات العمل

- أهمية كلا من الدعم التنظيمي و ضغوط العمل داخل المستشفى و ارتباطهما بعمال الصحة ،

الوظيفة و المؤسسة

### ج- أهمية الموضوع :

تكمن أهمية هذا الموضوع في :

✓ الأهمية الأكاديمية :

تتمثل الأهمية الأكاديمية للدراسة في المساهمة في إثراء المكتبة العلمية بنتائج هذه الدراسة من خلال التأثير الافتراضي

بين المتغيرين، وتقديم إطار نظري عن الدعم التنظيمي وضغوط العمل لكي يستفيد منه الباحثين في هذا المجال.

✓ الأهمية الميدانية :

تتمثل الأهمية الميدانية للدراسة في كونها تهتم بالجانب الاجتماعي، و ذلك من خلال محاولة الوقوف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي و تخفيف من ضغوط العمال داخل المؤسسة الصحة تكمن أهمية هذه الدراسة كون للدعم التنظيمي دور في تحقيق أهداف مؤسسة الصحة حيث يمثل الدعم التنظيمي طريقا يساعد على الإرتقاء بمستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي بمستشفى ترشين ابراهيم . كما تكمن أهمية هذه الدراسة في النتائج التي سوف يتم إستخلاصها لاحقا نتيجة للبحث و التقصي و التحليل التطورات المستمرة و المتلاحقة داخل كل تنظيم إجتماعي الذي يعمل في طياته مستجدات تؤثر على الفرد و التي تحتاج إلى دراسة و تحليل هذا ما أدى الباحث إلى دراسة الدعم التنظيمي كونه من المواضيع التي تهتم بأهم عنصر من عناصر التنظيم ألا و هو العامل البشري (العمال) أما من الناحية العملية تتخلص الأهمية التطبيقية هذه الدراسة في تحسين مستوى الأداء المؤسسة و هذا من خلال إدراك عاملها بمدى تقدير المؤسسة لمجهوداتهم

تنبثق أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله الباحث، كونه يغطي مفاهيم حديثة بحاجة إلى مزيد من البحث، والتشخيص لأبعادها، وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى. وتبرز أهمية موضوع الدعم التنظيمي كونه من السلوكيات المرغوب فيها والمطلوب تعزيزها , قد حظي بمزيد من عناية الباحثين، نظراً لما يحدثه من آثار إيجابية بتبني العاملين للعديد من ردود الفعل الإيجابية نحو وظائفهم، مثل زيادة مستوى الرضا الوظيفي، وتحسّن الحالة المزاجية لديهم و تخفيف الضغوطات

أهداف الدراسة :

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :

✓الهدف العلمي :

يتمثل الهدف العلمي للدراسة في :

توسيع المعارف العلمية حول موضوع الدعم التنظيمي وخاصة من جانب دوره في التخفيف من ضغوط العمل للعاملين من خلال التطرق إلى العديد من الإسهامات المعرفية المقدمة من طرف العديد من الباحثين في هذا المجال.

✓الهدف العملي :

يتلخص الهدف العملي للدراسة في :



- يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة طبيعة اثر الدعم التنظيمي في التخفيف من ضغوطات العمل للعاملين في قطاع الصحة بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم
- الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مستوى الضغوط الذي يتعرض له عمال الصحة في مختلف مواقع عملهم
- معرفة مستوى الدعم التنظيمي في القطاع الصحي بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم
- التعرف على طبيعة اثر ابعاد الدعم التنظيمي المتمثلة في (العدالة التنظيمية, الدعم القيادي , المشاركة في اتخاذ القرارات , الحوافز , الدعم و تأكيد الذات لدى العمال ) في الالتزام التنظيمي وانعكاساته على تخفيف ضغوط العمل

### ح- حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

1. **الحدود الموضوعية :** إقتصرت الدراسة على معالجة " دور الدعم التنظيمي للعاملين في القطاع الصحي في التخفيف من ضغوط العاملين في ظل جائحة كورونا" ، وتناولت الدراسة أبعاد الدعم التنظيمي وهي العدالة التنظيمية, الدعم القيادي , المشاركة في اتخاذ القرارات , الحوافز , الدعم و تأكيد الذات لدى العمال
2. **الحدود المكانية :** تم إسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على واقع مؤسسة عمومية من خلال دراسة القطاع الصحي بمستشفى الدكتور ترشين إبراهيم بغرداية؛
3. **الحدود الزمنية :** تم إنجاز هذه الدراسة في الفترة الممتدة من فيفري 2021 إلى غاية ماي 2021
4. **الحدود البشرية :** إقتصرت الدراسة على عينة مكونة من الموظفين في القطاع الصحي بمستشفى الدكتور ترشين إبراهيم غرداية.

### خ- منهج الدراسة:

للتحقق من صحة الفرضيات إعتدنا في هذه الدراسة على منهجين، المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري الذي تم إستخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية، ومنهج دراسة الحالة بالنسبة للجانب التطبيقي لتشخيص واقع الدعم التنظيمي ودوره ومدى مساهمته في التخفيف من ضغوط العمل في القطاع الصحي بمستشفى الدكتور ترشين إبراهيم

أدوات الدراسة :

قصد الإجابة على الإشكالية والإلمام بالموضوع، إعتدنا على أداة الإستبيان التي صممت من أجل إستكمال أهداف الدراسة وإختبار الفرضيات بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS نسخة رقم ( 22 )، من أجل قياس آراء وتصورات عينة الدراسة للحصول على النتائج المنشودة.

### د- مرجعية الدراسة:

تم الإعتماد على مجموعة من الأدبيات العربية منها والأجنبية المتوفرة، والتي تندرج في مجال الدراسة من كتب ورسائل وأطروحات جامعية ومنشورات، في الفترة الزمنية بين 2021/02 و 2021/06 وتنوعت من حيث موقعها الجغرافي.

### ذ- صعوبات الدراسة:

عند القيام بالدراسة واجهتنا مجموعة من العراقيل أهمها:

- وجدنا بعض الصعوبات في الجانب النظري من حيث قلة المراجع داخل تخصص التسيير فأغلبها كانت خارج التخصص لكون المواضيع التي قمنا بدراستها من الدعم التنظيمي و ابعاده و ضغوط العمل و تخفيفها لها علاقة بالشعور و الانفعال و الوجدانيات و عليه كانت اغلب الدراسات بنسبة كبيرة جدا في تخصص علم النفس و علم الاجتماع..
- اما بعض الصعوبات الأخرى كانت في الجانب التطبيقي على مستوى المؤسسة او المستشفى التي قمنا بدراستها، فكانت هناك صعوبات في توزيع الاستبيانات، و الأكثر صعوبة كان تجميعها اذ لم نسترجع اغلب، ناهيك عن العراقيل في الحصول على ابسط معلومة، كما لا ننفي وجود عمال نزهاء و متعاونين لأبعد الحدود بالمستشفى غرداية.

### ر- هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث وإختبار الفرضيات للوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة تم تقسيم الدراسة إلى فصلين.

أولا مقدمة قدمنا فيها إشكالية الدراسة وفرضياتها وبيان أهمية وأهداف ومنهجية العمل.

ثانيا تناولنا في الفصل الأول التمهيد والإطار النظري والدراسات السابقة لدور الدعم التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل حيث قسمناه إلى مبحثين، المبحث الأول تحت عنوان : الإطار النظري للدعم التنظيمي وضغوطات العمل وهو بدوره قسمناه إلى مطلبين، المطلب الأول مفاهيم أساسية حول الدعم التنظيمي تناولنا فيه الإطار النظري للدعم التنظيمي ويوضح: المفهوم، الأهمية الأبعاد و المقاربات

أما المطلب الثاني فيتضمن مفاهيم حول ضغوط العمل ممثلة في: المفهوم عناصر ضغوط العمل و انواعها مصادرها و اثارها و مراحلها والمبحث الثاني الذي خصص لعرض الدراسات السابقة حيث قسم إلى مطلبين، في المطلب

الأول عرض الدراسات حول متغيري الدراسة المحلية والعربية والأجنبية، والمطلب الثاني تضمن مقارنة لدراسات السابقة مع الموضوع محل الدراسة والخلاصة.

ثالثا قدمنا في الفصل الثاني تمهيد والدراسة الميدانية التي تم إجرائها في مؤسسة الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية والذي بدوره تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تضمن لمحة حول المؤسسة محل الدراسة وطريقة وأدوات الدراسة وتفرع منه مطلبين، المطلب الأول تناولنا فيه تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.

في المطلب الثاني قدمنا فيه طرق وأدوات الدراسة والمتمثلة في: المنهج، مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة، أدوات جمع البيانات، محتوى الإستبيان، صدق وثبات الإستبيان، والمبحث الثاني خصصناه لتحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج، والخلاصة.

وأخير خاتمة شاملة لما توصلت إليه الدراسة وأبرز نتائجها بما في ذلك التوصيات والآفاق.

### ز- التعريفات الإجرائية للدراسة:

#### ✓ الدعم التنظيمي: هو

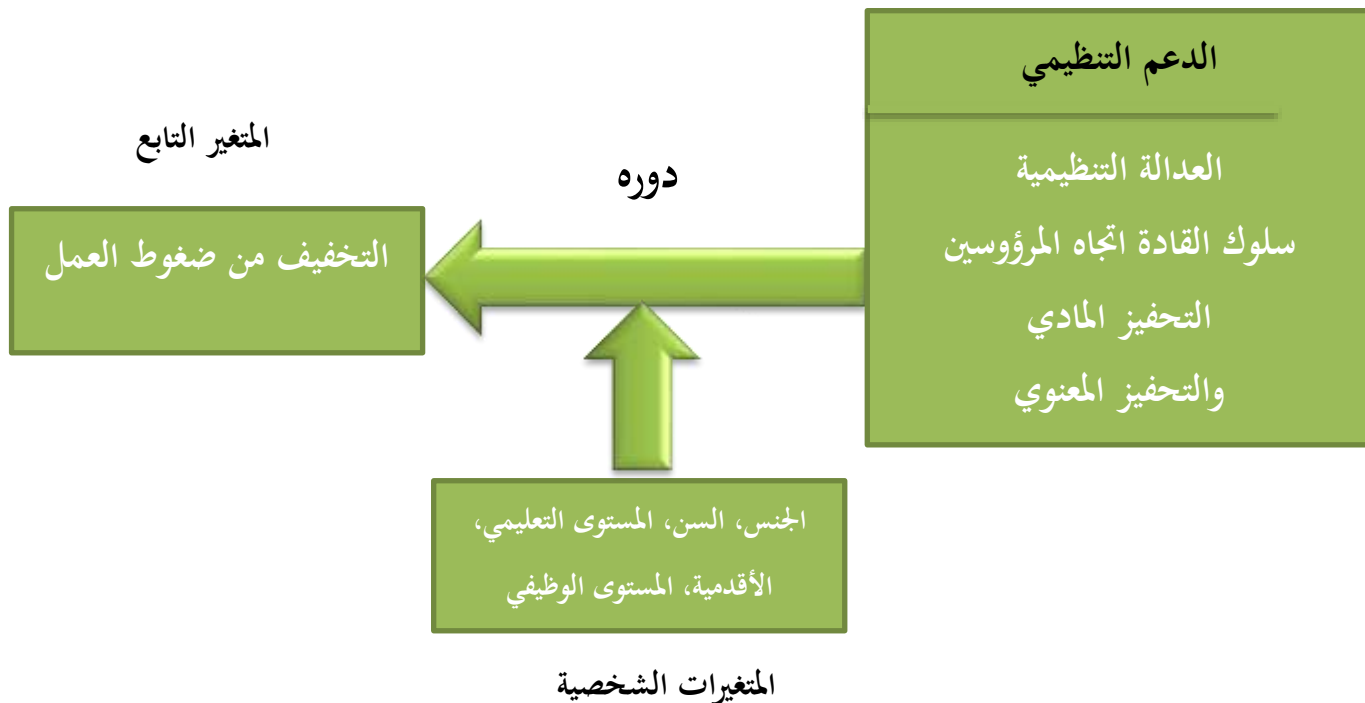
بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتضمن مجهوداته مساهماته وتعني به وترعاه ، كما إن الموظف يميل الى تقدير الجهود والمكافآت المقدمة من المنظمة وينظر الى ذلك بأن المنظمة تقدر مساهمة الموظفين وتهتم برفاهيتهم (Eisenberger, 1990)

#### ✓ ضغوط العمل : هو

ضغوط العمل هي تلك الضغوط التي تسببها السياسات التنظيمية أو الوظيفية داخل المنظمة والتي ينتج عنها تعارض بين أهداف المنظمة والعاملين فيها. وتعرف ايضا على انها ردة الفعل التي يبديها الفرد للتأقلم مع وضعية أو ظروف مهنية معينة يراها كتهديد لاستقراره وتوازنه.

س- نموذج الدراسة:

ث المتغير المستقل



المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الأول :

الإطار النظري والدراسات السابقة

لمتغيرات الدراسة

**تمهيد :**

ظهرت في الثلاث عقود الأخيرة عدد من البحوث سواء أكانت النظرية أم التطبيقية، سعت إلى فهم العلاقة بين العاملين و المؤسسات التي يعملون بها، وكذلك التنظيم القائم و الحرص و العمل بكفاءة ، ومن بين الموضوعات التي ركزت عليها تلك الدراسات موضوع الدعم التنظيمي ، وبغية الإلمام بكافة الجوانب المتعلقة بالدعم التنظيمي واثره في تخفيف من ضغوط العمل قمنا بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول : الإطار النظري للدعم التنظيمي وضغوط العمل

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

## المبحث الأول : الإطار النظري للدعم التنظيمي وضغوطات العمل

سنتطرق في هذا المبحث إلى الإطار النظري للدعم التنظيمي من جهة وضغوط العمل من جهة أخرى ، والذي قسمناه إلى مطلبين، المطلب الأول خصصناه لمفاهيم أساسية حول الدعم التنظيمي، أما المطلب الثاني فيتضمن عموميات حول ضغوط العمل.

### المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول الدعم التنظيمي

إن الدعم التنظيمي يعتبر من العوامل التي تساعد الموظفين بزيادة الاهتمام بهم مما ينعكس أثره في مساعدة المنظمة لتحقيق أهدافها فإن الدعم يخلق لدى الموظف شعوراً بان المنظمة مهتمة به و تقدر اسهاماته في نجاحها و إن هذا الاهتمام سوف ينعكس في أداء المنظمة بتحسين الأداء العام للمنظمة

#### أولاً : مفهوم الدعم التنظيمي

**تعريف الدعم التنظيمي : (Definition of Organizational Support)** يُعرف بأنه تصورات الموظفين عن درجة اهتمام المنظمة برؤاهم وتقديرها لمساهماتهم، ويخضع الدعم التنظيمي لنظرية التبادل الاجتماعي بين العمال وأصحاب العمل أي أن الدعم التنظيمي يعني ما قامت به المنظمة تجاههم، كما يعتقد العاملون؛ وتقوم الفكرة الرئيسية لنظرية الدعم التنظيمي على افتراض أن العاملين يفترضون أن المنظمة لديها توجهاً إيجابياً أو سلبياً تجاههم حول الاعتراف بمساهماتهم والحرص على مصالحهم، والمثال الأقرب لهذه العلاقة هي نقاط البيع وجودة تعاملها مع الزبائن.

كما عرّف الدعم التنظيمي بأنه انعكاس للعلاقة بين المنظمة والعاملين فيها وتنحصر هذه العلاقة وفق هذا المفهوم بالدعم الذي تقدمه إدارة المنظمة والذي يُشكل مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تقوم الإدارة بتوجيهها إلى العاملين فيه سواء ما تعلق منها بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتحسين الأداء، وأجراء تغييرات في اجواء العمل، والفرص المتاحة للترقية، والإثراء الوظيفي، وغيرها من أشكال وأبعاد الدعم<sup>1</sup>

ويعرف الدعم التنظيمي بعد تطويره من قبل Eisenberger et al بتطوير هذا المفهوم وذلك بقصد شرح التطورات التي تحدث في التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وائل محمد جبريل و د.أحمد محمد العوامي - أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار مجلة الامتياز للبحوث الاقتصاد و الادارة المجلد 02 العدد 03 جوان 2018 ص 17

<sup>2</sup> - Linda Rhoads , Robert Eisenberger , stephen , Affective commitment to the organization : the contribution of percrieved organization support , journal of applied psychhhology n vol 86 , n°5 , 2001 , P 825

بأنه " الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتتمن مجهوداته ومساهماته وتعني به وترعاه، كما أن الموظف يميل إلى تقدير الجهود والمكانات المقدمة من المنظمة وينظر إلى ذلك على أن المنظمة تقدر مساهمة الموظفين وتهتم برفاهيتهم<sup>1</sup>

وقد تعزز المفهوم من قبل مساهمات شارك فيها أيضا "Eisenberger" بالإضافة إلى "Cummings" Armeli , et lynch" أشارت إلى أن المساعدات التطوعية التي تقدمها المنظمة هي ذات قيمة عالية ويقدرها العمال لأنها تشير إلى احترام المنظمة لموظفيها والاعتراف بمساهماتهم وهذا هو المقصود من نظرية التبادل<sup>2</sup> ونخلص لتعريف الدعم التنظيمي بأنه جميع أشكال المساعدات المادية والمعنوية التي تمنحها المنظمة بشكل طوعي للعاملين بها والتي تتمثل في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين وزيادة رفاهيتهم وتقديرها لهم، والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة.

#### ثانيا : أهمية الدعم التنظيمي :

يترتب على الدعم التنظيمي فوائد متبادلة بين العاملين والمنظمة ومن هذه الفوائد ما يلي<sup>3</sup>:

- يزيد من دافعية الأفراد للإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة
  - إيجاد رؤية مشتركة بين أهداف المنظمة العامة وأهداف العاملين الخاصة .
  - تقليل الآثار السلبية لبعض السلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة.
  - يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة تقود إلى التقليل من معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به العاملين ويستثنى من ذلك العاملون الذين في بداية أو نهاية عملهم.
  - يحقق الموظفين ذوي قدرة على الإبداع في العمل في ظل التنافس الهائل بين المنظمات في بيئة
  - اهتمام المديرين بدعم وتنمية وتطوير مرؤوسيهـم.
- يشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة، و مساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم و بمعنى آخر فالدعم التنظيمي ينعكس في صورة

<sup>1</sup> علياء حسني علاء الدين نوح ، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية " دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب ، رسالة ، ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2013 ، ص14

<sup>2</sup> -Raymond loi , Ngo Hang-que , and shaoun Foly , **tinking employees justice perception to organizational commitment and intention to leave , the mding Role of percivd organizational support n journal of occupational and organizational psychology** n 79 / 2006 ,British pycology society , P 103

<sup>3</sup> ديب، احمد. أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة. 2014 ص 29



اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين وتقديم المساعدات والمساهمات و العناية بهم و وبصحتهم النفسية وتبدو ايجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام وشمولها مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم<sup>1</sup>

و يمكننا القول أن إدراك الدعم التنظيمي لدى الأفراد يعد من المحددات الجوهرية لتحقيق الالتزام التنظيمي وبالتالي يعمل على تنمية الدافع إلى الإنجاز، وبذلك يمكن أن يتوسط إدراك الدعم التنظيمي ما بين المحددات الأساسية لإدراك الدعم و التي تتمثل غالبا في العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم تأكيد الذات لدى العاملين، وما بين تنمية الالتزام التنظيمي والدافع إلى الإنجاز<sup>2</sup>

### ثالثا : أبعاد الدعم التنظيمي

وهي العوامل التي يتركز عليها المفهوم لتحقيق كل الفوائد سابقة الذكر وأكثر وهي : العدالة التنظيمية سلوك القادة لمساندة المرؤوسين ، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم تأكيد الذات لدى العاملين<sup>3</sup> نشرحها فيما يلي :

#### - (1) العدالة التنظيمية:

يقصد بالعدالة التنظيمية المدركة ميل العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل، ويقال أيضا إدراكات العاملين للعدالة في المكان التنظيمي، أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل . ويذكر Ortiz بأن الجذور التاريخية للمفهوم تعود لنظرية المساواة ل Ortiz و Adam والتي تقوم على فرض أساسي مفاده أن الافراد العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم الى مخرجات التي يتسلمونها وأيضا مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم ، وأن إدراك عدم العدالة وفق هذا السياق يمكن أن يؤدي إلى إيجاد حالة من التوتر النفسي الذي ينشط بدوره مجموعة من المتغيرات الس لوكية من قبل الفرد لتقليل هذا التوتر<sup>4</sup>

وتشير الدراسات حول موضوع العدالة التنظيمية إلى وجود ثلاث أبعاد رئيسية وهي

- عدالة توزيع (Distributive justice): وهي العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة

ترتكز على ثلاث قواعد هي :

- قاعدة المساواة

<sup>1</sup> George, Jennfer M: Organizational Behavior. N. Y., Addison-Welsey Publishing Company ,1999 pp. 319 – 320.

<sup>2</sup> جمال عبد الحميد على عبد السميع: دراسة تحليلية لبعض محددات ونتائج الدعم التنظيمي المدرك بالتطبيق على موظفي القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، مجلة الدراسات المالية والتجارية ، كلية تجارة بنى سويف – جامعة القاهرة، 2002 ، ص 349 ص 349.

<sup>3</sup> مضاي محمد الشعلان ، الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن – دراسة ميدانية ، المجلة الدولية التربوية المتخصصة ، المجلد 3 ، العدد 12 كانون الأول 2014 ، ص 158 ، الرياض .

<sup>4</sup> عامر علي حسين العطوي ، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي (دراسة تحليلية لأراء أعضاء الكادر التدريبي في كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة القادسية . مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة القادسية – المجلد 10 – العدد 1 2007 ، ص

- قاعدة النوعية (كل العاملين متساوون في الحصول على المخرجات مهما كان نوعهم أو نسبهم أو عرفهم)
- قاعدة الحاجة (تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة)
- عدالة الإجراءات (**Procedural justice**): مدى إحساس الأفراد بأن الإجراءات والعمليات المتبعة في تحديد المكافآت عادلة (مثل تحديد الأجور والترقية) وقد ظهر هذا المفهوم في بداية السبعينات<sup>1</sup>
- عدالة معاملات (**Interactional justice**): هي إمتداد للعدالة الإجرائية وهي تشير إلى طريقة تصرف الإدارة اتجاه الافراد والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين على نحو المصادقية- الإحترام - الدبلوماسية ....

وهي تضم نوعين من العدالة : عدالة العلاقات الشخصية (الإحترام والتقدير الذي يتعامل فيه المدير مع المرؤوسين) أما عدالة المعلومات فيقصد بها (التوضيحات التي تقدم للعمال من خلال توصيل المعلومات الضرورية حول أسباب استخدام إجراءات معينة أو طريقة تخصيص مخرجات معينة وبأسلوب موثوق وأكد ويرجع الفضل في بروز هذا البعد إلى جهود بايس ومووج التي أظهرت أهمية المعام<sup>2</sup>

هذا وتجدر الإشارة إلى أن النتائج الإيجابية لتكريس مفهوم العدالة التنظيمية في المنظمة تؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي ثقة الفرد في نظام تقييم الأداء ، زيادة دافعية الجماعة وروح الفريق، أداء العمل ، حيث أن شعور بعدم الإنصاف يولد له شعور بالتوتر يحاول إزالته وذلك يؤثر على أدائه بالعمل كما ونوعا ، أو التأخير ، التغب...<sup>3</sup>

## -2 المشاركة في اتخاذ القرارات () :

تعتبر المشاركة في إتخاذ القرار من أشكال الإدارة بالمشاركة ، هذا وقد يكون إشتراك المرؤوسين على عدة درجات تبدأ من السماح بتقديم إقتراحات في أمور بسيطة إلى المشاركة التامة في القرارات الكبيرة وذلك حسب ما يوضحه الجدول التالي<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سامر عبد الحميد البشايشة ، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية دراسة ميدانية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال . المجلد 04 العدد 04 . 2008. ص 429

<sup>2</sup> حمد بن سليمان البدراي ، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية ، أطروحة دكتوراه ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2010 ، ص 30

<sup>3</sup> علوان قاسم نايف ، تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري ، دراسة ميدانية ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، العدد 7 ليبيا ، 2007 ، ص 60

<sup>4</sup> محمد حسين الرفاعي ، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة ، اطروحة دكتوراه ، جامعة سانت كليمانس ، كلية الإدارة ، بريطانيا ، النسخة العربية ، 2009 ص 23

الجدول رقم 01 : نسب المشاركة في اتخاذ القرار وما يقابله نوع المشاركة

نوع المشاركة	نسبة المشاركة
عدم اشتراك المرؤوسين إطلاقاً في عملية صنع القرار	0%
السماح بقبول اقتراحات صغيرة في أمور بسيطة	25%
استشارة المرؤوسين أحياناً في أمور بسيطة	50%
استشارة المرؤوسين في قرارات هامة	75%
اشتراك المرؤوسين في عملية صنع القرار	100%

المصدر: محمد حسين الرفاعي ، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة ، اطروحة دكتوراه ، جامعة سانت كليمانس ، كلية الإدارة ، بريطانيا ، 2009 ، النسخة العربية ص 25

تعتبر عملية المشاركة في اتخاذ القرار في المنظمات خطوة إيجابية لكل الأطراف، الإدارة والعاملين، وجودة العمل المقدم على حد سواء، وهو إذا ما طبقت بالشكل الفعلي والصحيح فإنها تساهم في رفع روح المبادرة والتفكير الخلاق والتنفيذ السليم من قبل العاملين في المنظمة

ومن إيجابيات عملية المشاركة في صنع واتخاذ القرار نجد: تحسين نوعية القرار - تحقيق مبدأ الثقة المتبادلة بين الأفراد والتنظيم- رفع الروح المعنوية وإشباع حاجة الاحترام وتأكيد الذات - زيادة تحفيز الأفراد نتيجة شعورهم بالمشاركة في عملية صنع القرار<sup>1</sup>

وهي القرارات التي يتم اتخاذها عن طريق المشاركة من خلال إشراك المستويات المختصة من العاملين في التنظيم وكل من يعينهم أمر القرار من خارج التنظيم، وتتميز مثل هذه القرارات بفعاليتها ورشدها "

### (3- ) سلوك القادة لمساندة المرؤوسين (Leadership support)

أو القيادة الداعمة وتشير إلى نمط القيادة الخاص بالأعمال، حيث بدأت القيادة تتعقد في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي وبدأت النظريات تظهر لتطورها حيث أن المنظمات لا تبحث فقط في التقنيات والأساليب في المنظمة وإنما تبحث في أنواع القيادة المختلفة بما يتناسب مع طبيعة المنظمات، في هذا الوقت ظهر مفهوم القيادة الداعمة في بداية التسعينات ليلقى المفهوم قبولا، فالقيادة الداعمة هي نمط مقترح من القيادة بشكل طبيعي

<sup>1</sup> خالد بن فيحان المنديل ، المركزية واللامركزية في إتخاذ القرار وعلاقتها بالأداء الوظيفي " دراسة ميدانية " ،رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، الرياض ، 2003 ، ص 49

ومراعية للجانب النفسي للمرؤوسين وعلى المنظمة أن تدعم الثقافة التي تساند فكرة القيادة الداعمة<sup>1</sup> حيث يشير الدعم القيادي إلى درجة المساندة والاحترام والتأييد التي يدركها التابع من رئيسه الحالي في المنظمة ويستند هذا المفهوم إلى نظرية العدالة والتي ترى أن الدعم القيادي يمد التابعين بالإرشاد والتوجيه ومعاملاتهم بحياذ وعدالة ويأخذ في الاعتبار مدخلاتهم ويقدرها ، فهي تشعرهم بالرضا عن العمل وتدفعهم للإنتاج، وزيادة رغبة العاملين في رد الجميل لرؤسائهم من منطلق مبدأ نظرية التبادل زيادة الشعور الإيجابي للرضا الوظيفي عند العاملين

#### 4- دعم وتأكيذ الذات للعاملين (self esteem) :

يركز مفهوم دعم تأكيذ الذات لدى العاملين إلى اعتقاد أن أفراد المنظمة بمقدورهم تلبية وتحقيق احتياجاتهم عن طريق المشاركة الإيجابية في أدوار متنوعة في المنظمة<sup>2</sup> او ما يطلق عليه ايضا تأييد الذات وهي سمة في شخصية الفرد تتضمن مجموعة من الاستجابات المعرفية، الانفعالية والسلوكية الواعية والتي تحظى بالقبول الاجتماعي وتحقق للفرد الغاية منها، وتمثل في حرية التعبير عن المشاعر الإيجابية والسلبية على حد سواء بصورة لفظية أو غير لفظية، البدء والاستمرار، وإنهاء التفاعلات الاجتماعية ، الدفاع عن الحقوق الخاصة مع ضرورة احترام حقوق الآخرين وحررياتهم ، الاعتراف بأوجه القصور الشخصي والاستقلالية في اتخاذ القرار<sup>3</sup> تأكيذ الذات هو أحد الطرق التي نستطيع بها التعامل مع الضغط والتوتر والإزعاج والعنف والقلق و قلة الحيلة ويعني أن يدرّب الفرد نفسه باستمرار على التعبير عن النفس بثقة وأن يعبر عن مشاعره سواء كانت إيجابية أو سلبية ”وأن التدريب على اكتساب وتعلم مهارات تأكيذ الذات يساعد الفرد على حل مشاكله بطريقة إيجابية ويزيد من الثقة بالنفس ويساعد على تجنب كثير من جوانب الإحباط، ومواجهة الضغوط ويعمل على خفض التعلق والخوف<sup>4</sup>

#### 5- الثقة التنظيمية:

تعد من العوامل الرئيسية والحيوية لنجاح المنظمة فهي مدى ثقة المرؤوسين بشفافية ووضوح وعدالة المنظمة في إعطائهم حقهم كاملا دون نقصان وتزايد ثقة المرؤوسين في المنظمة كلما كان هناك دعما لها يحقق ويشبع الدافعية للعمل والانجاز والإبداع.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Michael .Skarau , et al , learning Focusd , **Leadership and leadership support Meaving and practic in urban systems , center For th study of teaching and policy** , university of washington , august 2010 , USA , P 4

<sup>2</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات وبناء استراتيجيات القرن الحادي والعشرين الطبعة الثامنة دار المريخ للنشر 2015/01/01 ، ص 16

<sup>3</sup> مريامة حنصالي ، إدارة الضغوط النفسية وعلاقتها بسمتي الشخصية المناعية (الصلاية النفسية والتوكيدية) في ضوء الذكاء الإنفعالي ، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2013 \_ 2014 ، ص 138

<sup>4</sup> شريفة بنت قاسم بن صديق آل هاشم ، تأكيذ الذات وعلاقته بالسلوك العدواني لدى طلبة التعليم ما بعد الأساسي في ضوء بعض المتغيرات بمدارس محافظة مسقط ، رسالة ماجستير ، جامعة نزوي ، كلية العلوم والآداب ، سلطنة عمان ، 2013 ، ص 18

<sup>5</sup> شعلان، ماضوي. **الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى موظفات الادارات** دراسة تطبيقية بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان. المجلة الدولية التربوية المخصصة المجلد 3 ، العدد 12 2014 ص 155

(6- الحوافز : للحوافز دور مهم في توجيه سلوك الموظفين سواء كانت حوافز مادية او معنوية فالموظف يتطلع باستمرار للحصول على مختلف المزايا والمكافآت في العمل من قبل الرؤساء. " ولا يوجد سلوك بدون دافع يكمن وراءه . لدى وجب تحريك تلك الدوافع عن طريق الحث والاثارة من خلال ادوات ووسائل معينة يطلق عليها الحوافز ومن هنا تأتي التفرقة بين الدوافع والحوافز. الدوافع تتمثل بالطاقات الكامنة ، لدى الفرد او التي تدفعه لسلوك معين الحافز فهو المثير الخارجي الذي يحرك في نفس الفرد الدوافع للقيام بعمل معين . وتستخدم المؤسسة عادة أكثر من نوع من الحوافز حيث يختلف ذلك بالنسبة للفرد الواحد حسب تدرجه الوظيفي ومدة عمله ومكانته ومستواه الاداري كما تؤثر ايضا امكانيات المؤسسة وفلسفتها في نوع الحافز الممنوح وتبقى المسؤولية على ادارة المؤسسة لاختيار تصنيفات الحوافز المناسبة<sup>1</sup>

(7- التدريب : ان اعتماد المؤسسات اليوم على الموارد البشرية في اغلب مهامها وانشطتها وسعيها المستمر لمواكبة التحديات المختلفة والتغيرات التكنولوجية المتزايدة يدفعها باستمرار لتحسين اداء الموارد البشرية والعمل على تطوير مهاراتها ومعارفها بالقدر الذي يمكنها من اداء مهامها الحالية والمستقبلية بكفاءة وفعالية ويمكن تعريف التدريب بانه جهود ادارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف اجراء تغيير مهاري وسلوكي ومعرفي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الايفاء متطلبات عمله او يطور اداءه العمل وسلوك بشكل افضل<sup>2</sup>

#### رابعاً : انواع الدعم التنظيمي :

هناك نوعان من الدعم التنظيمي وهما :

#### أولاً: الدعم الإشرافي : Supervisory support

في دراسة ل Eisenberger وجدوا أن الدعم الذي يقدمه المشرف لديه علاقة قوية مع الرضا الوظيفي كما أكد أن الإجراءات التي يقوم بها المشرفون تؤثر مباشرة على التزام الموظفين<sup>3</sup> حيث أن الدعم الإشرافي ينبع من التبادلات الاجتماعية التي تتم بين الفرد والمشرف بقاعدة المعاملة بالمثل فيؤدي المشرف دوراً مؤثراً في عملية إعادة التأهيل الاجتماعي للموظفين داخل المنظمة فهم يساعدتهم على تحديد أهدافهم الوظيفية، ويقدمون لهم النصح والمشورة التي تعينهم على تحقيق تلك الأهداف بل واقترح الخطط المناسبة بتحفيزهم على الأداء الجيد، فتوفير الدعم الإشرافي للموظف يؤدي دوراً مهماً في إدراكه لمستوى الدعم التنظيمي الذي يحصل عليه.

<sup>1</sup> باديس بوخلوة , سهيلة قمو , أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية , المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد5 , 2016 ص 6

<sup>2</sup> يونس ميا و آخرون "قياس أثر التدريب في اداء العاملين . مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات - سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية , المجلد 01 , العدد 31 , 2009 ص 7

<sup>3</sup> Shumaila latif , Amir Gulzar , **the impact of organizational and suporvisary support onsurvivors international journal of economics and management sciences** , vol 1 , n° : 5, 2011 , new york , USA , P 57 .

ثانيا: دعم زملاء العمل co – workers support

يُنظر العاملون إلى المنظمة باعتبارها إنسان، وبالتالي فهم يُعتبرون تصرفاتها كأفعال وتصرفات البشر، وبالمثل؛ فإن أفعال وتصرفات وكلاء المنظمة تعبر عن تصرفات المنظمة، ولا تُدرج مفهوم الوكالة على المشرفون والرؤساء فمط؛ بل يمتد ليُشمل زملاء العمل ولذلك يُمكن القول بأن المنظمة ترتبط بعلاقات وكالة بجمع العاملين بها. فمن وجهة نظر العامل نجد أنه يرتبط بعلاقات وكالة بطرفين أساسيين هما: المشرفون وزملاء العمل لذلك؛ فإنه عند دراسة الدعم التنظيمي يجب ألا ينصرف لفظ التنظيمي إلى المنظمة فقط؛ ولكن ينبغي ان يتسع ليشمل جميع الوكلاء فيها و الذين من أهمهم المشرفون وزملاء العمل، فالعامل عندما يحصل على الدعم من زملائه في العمل يكون اتجاهها إيجابيا حول الدعم التنظيمي والعكس صحيح. من ناحية أخرى، تؤدي العلاقات السائدة بين زملاء العمل مجموعة من الوظائف المهمة في المنظمة، فهي تشكل مصدرا مهما إن لم يكن الأهم للدعم النفسي والاجتماعي للعامل، فغالبا ما يتلقى العامل الدعم والتأييد والتخفيف من ضغط العمل من قبل زملائه. والسبب الرئيسي في هذا الأمر أن العاملين عادة يدركون أن زملاءهم يعيشون في نفس الظروف مما يجعلهم أكثر قدرة على تفهم مشاعرهم وهمومهم في العمل<sup>1</sup>

خامسا : المقاربات النظرية للدعم التنظيمي

- نظرية التبادل الاجتماعي والدعم الإشرافي:

ظهرت هذه النظرية في نهاية الخمسينيات من القرن العشرين كنظرية تعكس الواقع الامبريقي وتفسر السلوك الإنساني في مستويات مختلفة، فجاءت محاولتها الأولى في مجموعة من الأفكار الأساسية والتي يتمثل بعضها في إن الناس في عملية التفاعل الاجتماعي، إنما يتبادلون أنماط السلوك لتعتمد في تفسيرها للسلوك على العوامل السيكولوجية، وتعتبر المصادر المعرفية لهذه النظرية متعددة من أهمها بعض الأفكار وافتراضات الاقتصاد السياسي الكلاسيكي، وخاصة ما تضمنته كتابات آدم سميث Adam Smmith ، وريكاردو Ricardo . حيث بنيت على عدة نقاط من أهمها اعتبار الفرد هو نقطة البداية لأنه يمثل وحدة التحليل الأساسية التي يتم ملاحظتها لتعرف على طبيعة النظام الاجتماعي ومن أبرز من نادوا بهذا الفكر منهم: جورج هومانز، بيتر بلاو، ألفين جولدنر، مالمينوفيسكي. من خلال دراساتهم سعوا إلى فهم طبيعة الجماعات، وتقوم على أن الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض، لأنهم يحصلون عن طريق هذا التفاعل على بعض المكافآت وهذا ناتج عن علاقتهم الاجتماعية طالما إن هذه العلاقات تحقق لهم بعض الفائدة. إن تفاعل الأفراد بطريقة عقلانية ورشيدة يساهم في تحقيق أهدافهم لكن لا تقتصر على التعامل المادي فقط إنما هناك اعتبارات أخرى مثل المشاعر والخدمات إقامة علاقات اجتماعية، حل المشكلات التي تطرأ على التنظيم والعمل على تقريب الإدارة من العمال من خلال

<sup>1</sup> Zumrah, A.R., "Service Quality in Malaysian Public Sector: The Role of Transfer of Training", 5th Asia-Euro Conference in Tourism, Hospitality&Gastronomy, Procedia - Social and Behavioral Sciences, v144, 2014, p115

إشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات، فهذه الأخيرة تزيد من شعور العامل بالانتماء إلى المنظمة فكل ما كان هناك تفاعل واندماج كلما أحس العامل بأهميته. كما أشارت هذه النظرية إلى أن سلوك القادة ودعمهم للمرؤوسين يتم من خلال تقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة الالتزام لدى المرؤوسين فيبادل بذلك بإفناق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز التعليمات وتحقيق أهداف المنظمة وتزيد من ثقة المرؤوسين في رؤسائهم<sup>1</sup>

- نموذج الإنصاف و العدالة التنظيمية:

ظهرت هذه النظرية وتطورت على يد رائدها الأول آدمز 1963 م حيث تشير إلى أن الأفراد يحفزون بتحقيق العدالة في المكافآت التي يتوقعون الحصول عليها مقابل الانجاز الذي يقومون بها، فعندما يعامل الجميع بشكل متساوي قد يعني ذلك إنصاف بعض العاملين الذين قاموا بعمل أفضل من غيرهم وبالتالي يستحقون مكافآت أو معاملة أفضل

وتقسم عملية الإنصاف إلى نوعين إنصاف في التوزيع وانصاف في الإجراءات الإنصاف في التوزيع يتعلق بالتوزيع العادل للمكافآت المتعلقة بالأداء، أما الإنصاف في الإجراءات فيتعلق بسياسات واجراءات الشركة كالترقيات، والعقوبات، وتقييم الموظفين. يقول العلماء أن هذه النظرية (العدالة) اشتقت من عملية المقارنات الاجتماعية لأنها تمثلها بشكل كبير، فالأفراد في هذه النظرية لا يكتفون ببذل الجهد والحصول على العوائد المقابلة له، وإنما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد ومناسبة للعطاء الذي قدموه، فهم يعقدون مقارنة بينهم وبين أقرانهم أو زملائهم الذين يعملون معهم، ويشعر الفرد بوجود عدالة عندما يقارن نفسه بالأفراد القريبين منه في ظروف العمل ويحكم على درجة تشابه المعاملة التي يتلقاها من المنظمة بالمعاملة التي يلقاها هؤلاء الأفراد فإذا كانت نتيجة هذه المقارنات أنه إذا حضى بمعاملة شبيهها بهم وشعر بالعدالة و ان كانت النتيجة أنه يعامل معاملة مختلفة شعر بتوتر يدفعه إلى مجموعة من ردود الأفعال التي يستعيد بها توازنه ويزيل عنه التوتر.<sup>2</sup>

سادسا : أهم النتائج المترتبة على الدعم التنظيمي

- زيادة مستوى الولاء التنظيمي
- إحداث بعض الآثار الوظيفية الإيجابية : كزيادة الرضا ، تحسن الحالة المزاجية، زيادة في الأداء....
- الإنخراط الوظيفي job envolement : مدى إشغال الموظف واهتمامها يؤديه من مهام وظيفية
- تقليل مستوى ضغوط العمل: تدنية ردود الأفعال النفسية السلبية داخل بيئة العمل، مما يقلل الضغوط والصراع لأن زيادة الدعم للموظف يؤدي إلى توليد شعور إيجابي نحو المنظمة، أما إذا كان الدعم من الزملاء فلا يؤدي بالضرورة إلى تخفيض الضغوط كما اثبتت الدراسات أن الدعم كلما كان من مستويات

<sup>1</sup> الرشيدى، عادل عامر، وآخرون. نظرية التبادل الاجتماعي، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز: برنامج ماجستير الخدمة الاجتماعية السعودية. 1434هـ/ 2013م ص 6

<sup>2</sup> العميان، محمود سلمان. السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال ، ط 3 . عمان: دار وائل النشر والتوزيع. 2005 ص 298



أعلى كلما زاد الشعور به مقارنة بالدعم من نفس المستوى كما أن سبب التأثير السلبي للدعم على الضغوط النفسية لدى العاملين بقولهم أن الدعم التنظيمي يزيد من تقدير الفرد لذاته، حيث يشعر العاملون بأنهم أعضاء نافعين للمنظمة، وأن لهم قيمة وتأثير على تحقيق المنظمة لأهدافها، مما يزيد من تقديرهم لذاتهم ويشعرهم بالاستقلالية، مما يقلل من الضغوط التي قد يتعرضون لها داخل بيئة العمل<sup>1</sup>

- زيادة الرغبة في البقاء في المنظمة

- تنمية سلوك المواطنة التنظيمية

### المطلب الثاني: عموميات حول ضغوط العمل

سوف نتطرق في هذا المطلب على مفهوم ضغوط العمل و انواعه و مصادره و كل يتعلق به بشكل مباشر

#### أولاً : مفهوم ضغوط العمل

الضغوط مفهوم يشير إلى درجة استجابة الفرد للأحداث أو المتغيرات البيئية في حياته اليومية، وهذه المتغيرات ربما تكون مؤلمة تحدث بعض الآثار الفيزيولوجية مع أن تلك التأثيرات تختلف من شخص إلى آخر تبعاً لتكوين شخصيته وخصائصه النفسية التي تميزه عن الآخرين، وشكلت حوادث وإصابات العمل أولى الدراسات التي اهتمت بالعامل ومعرفة أسبابها

يعرف هيجان ضغط العمل على أنه تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد ، تؤثر بدورها على أدائه للعمل. مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة

بالاضطراب ناتج عن عدم القدرة في التغلب أو التكيف مع كثرة أو استمرار متطلبات العمل<sup>2</sup>

فإن للضغط عدة مجالات فنجد الضغط في الطب يعني ضغط الدم وفي الهندسة وفي الطبيعة الضغط الجوي ... كما وقد استخدم الباحثون العديد من الكلمات لتعريف الكلمة بالإضافة إلى ضغوط ممكن أن تستخدم (العصاب ، شدة - صائق - توتر - مشقة - تعب - أزمة ) وهذا ما أدى إلى صعوبة وصف إعطاء تعريف محدد للمفهوم<sup>3</sup>

يرى بارون 'Baron' أن مصطلح الضغوط في مجال العمل يستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين :

الحالة 1: تشير إلى الظروف البيئية التي يحيط بالفرد في بيئة العمل وتسبب له الضيق والتوتر ويطبق عليها (مصادر الضغوط) .

<sup>1</sup> د. شتاعة عائشة . المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك POS و دوره في التخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل .. مجلة

ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية المجلد 4 العدد 1 سنة 15-06-2018 ص 78 و 79

<sup>2</sup> جابر نصر الدين . بولسان فريدة - المتغيرات التنظيمية و الفردية و دورها في تشكيل ضغوط العمل - مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية - عدد خاص

الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل المجلد 03 العدد 03 2011 ص 17 و 18

<sup>3</sup> عاشور خديجة ، ضغوط العمل النظريات والنماذج ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 26 جوان 2012 ، ص 188



الحالة 2: تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي يحدث سبب هذه المصادر (والمتمثلة في الشعور غير السار وهو ذو انعكاسات سلبية على صحة الفرد النفسية والبدنية)<sup>1</sup>

وهذا ما اكدته دراسة karasek في أن المخاطر الصحية ترتفع أكثر في وجود درجة منخفضة في السيطرة على الوظائف المرتبطة بالمهنة ما يوضحه الجدول التالي : تأثير درجة السيطرة مقابلة مع مطالب البيئة على الفرد :  
الجدول رقم (2) تأثير درجة السيطرة مقابلة مع مطالب البيئة على الفرد

		مطالب البيئة	
		منخفض	مترفع
درجة السيطرة	مترفع	توتر قليل	ارتفاع الدافع
	منخفض	انخفاض الدافع	توتر (جهد) عالي

وقد قام كل من Hansez و Keyser بتحضير استبيان أطلق عليه " wocccq " او the working conditions and control questionnaire حول شروط العمل التي لها علاقة بالسيطرة حيث افتراض أن الشعور بعدم السيطرة من العوامل المؤثرة في توليد الضغوط " يتكون هذا الإستبيان من 80 بند تحت 6 محاور نذكرها :<sup>2</sup>

- التحكم في الموارد المتاحة (المعرفية الإعلامية أو العلاقية الأزمة لتحقيق أهداف الوظيفة).
- السيطرة على المتطلبات المتعارضة المتعلقة بالوظيفة (الصراع بين الافراد ، صراع السور...)
- مراقبة المخاطر (لاشخصية والآخرين والمسؤولية اتجاه الآخرين).
- التحكم من تخطيط العمل (توزيع اعباء العمل ...)
- الحكم في الوقت (المواعيد النهائية ، سرعة العمل ...)
- السيطرة على المستقبل (آفاق الأمن الوظيفي )

وقد أشار فيزنون وأوليمان إلى أن الإهتمام بالضغوط في مجال الصناعة قد تم الإنتباه إليه لأول مرة في أمريكا سنة 1956 حيث تعرض أحد عمال التشغيل في شركة جنرال موتورز في مدينة ديترويت ويدعى " جيمس كارتر " لانهيار عصبي أثناء عمله مما أعاقه عن مواصلة العمل ، هذه الحادثة دفعت ب : كارتي إلى أن يقاضي الشركة حيث إدعى أن الضغوط الناجمة من وظيفته قد إهتمت كثيرا في الحالة التي وصل إليها وكسب كارتر في النهاية

<sup>1</sup> فرج هويدي محمد ، أشرف عبد العظيم أحمد ، ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية لدى عينة من مدرء المدارس بمدينة البيضاء ، (موضوع بحث )جامعة عمر المختار البيضاء ، كلية الادب ، 2014 ، ص3

<sup>2</sup> Laurence leruse , isabele di martino , Nicole Malaise , **les stress au travail , Facteur de Risques Evaluation et prevention , Direction générale Humanisation du travail** , Bruxells , Novembre 2006 , P 12

القضية ضد الشركة وتصبح بعدها معظم المديرين والمحامين ينظرون إلى موضوع العلاقة بين الضغوط والعمل على أنها مهمة جد<sup>1</sup>

تعتبر الضغوط حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرص او متطلبات مرتبطة بما يرغب به لكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة ومبهمة  
و يؤكد (سمير شيخاني) أن الضغط " هو بالفعل رد فعل الجسم ، و الاستجابة التلقائية له ، لمختلف التأثيرات و الأحداث ... و عبارة بيولوجية : حالة ازدياد الإثارة (الحث) الضرورية للجسم لكي يدافع عن نفسه عندما يواجه بالخطر<sup>2</sup>

تعريف(زهير الصباغ) بقوله : " ضغط العمل يشير إلى الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل و شخصية العامل التي تؤثر على حالته النفسية و البدنية . و التي تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الاعتيادي<sup>3</sup>

و يعرف سمي احمد عسكر ضغط العمل على أنه : " مجموعة التغيرات الجسمية و النفسية التي تحدث للفرد ، في ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة به ، و التي تمثل تهديدا له<sup>4</sup>

و عرفه "ليتانس" على أنه : " استجابة تكيفية لموقف خارجي ينتج عن انحرافات جسمية و نفسية لأعضاء المنظمة<sup>5</sup>

أما الدكتورة ماجدة العطية فتري أن ضغوط العمل تعتبر: " حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرصة و محددات أو متطلبات مرتبطة بما يرغب به، ولكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة ، ومهمة<sup>6</sup>

و نلاحظ أن التعريف الأخير بين شرطين أساسيين لأن يصبح الضغط فعليا و هما: أن تكون النتائج مهمة ، و الثاني : أن يكون هناك عدم تأكد فيما يتعلق بالنتائج  
و على أية حال - و من خلال كل ما سبق نستطيع صياغة تعاريف إجرائي لضغوط العمل بأنها:

<sup>1</sup> جهاد بن محمد الرشيد ، إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل ، دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينتي الرياض والدمام " رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003 ، ص ص 30 ص 31

<sup>2</sup> سميير شيخاني: الضغط النفسي. د ط، دار الفكر العربي بيروت، سنة 2003 ص. 11

<sup>3</sup> زهير الصباغ، " ضغط العمل"، المجلة العربية للإدارة العدد 01 مجلد 05 سنة 1981 ص: 29

<sup>4</sup> سميير أحمد عسكر، متغيرات ضغط العمل ، دراسة نظرية تطبيقية بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة مجلة الإدارة العامة العدد 60 ، 1988 ص:

11

<sup>5</sup> محمد نواف بركات. مستوى مصادر ضغط العمل لدى مديرية المدارس الثانوية البلقاء، رسالة ماجستير م، كلية الدراسات العليا جامعة الأردن سنة 1992

ص: 33

<sup>6</sup> ماجدة عطية- سلوك المنظمة- دط، دار الشرق ، لبنان، سنة 2003 ص: 371

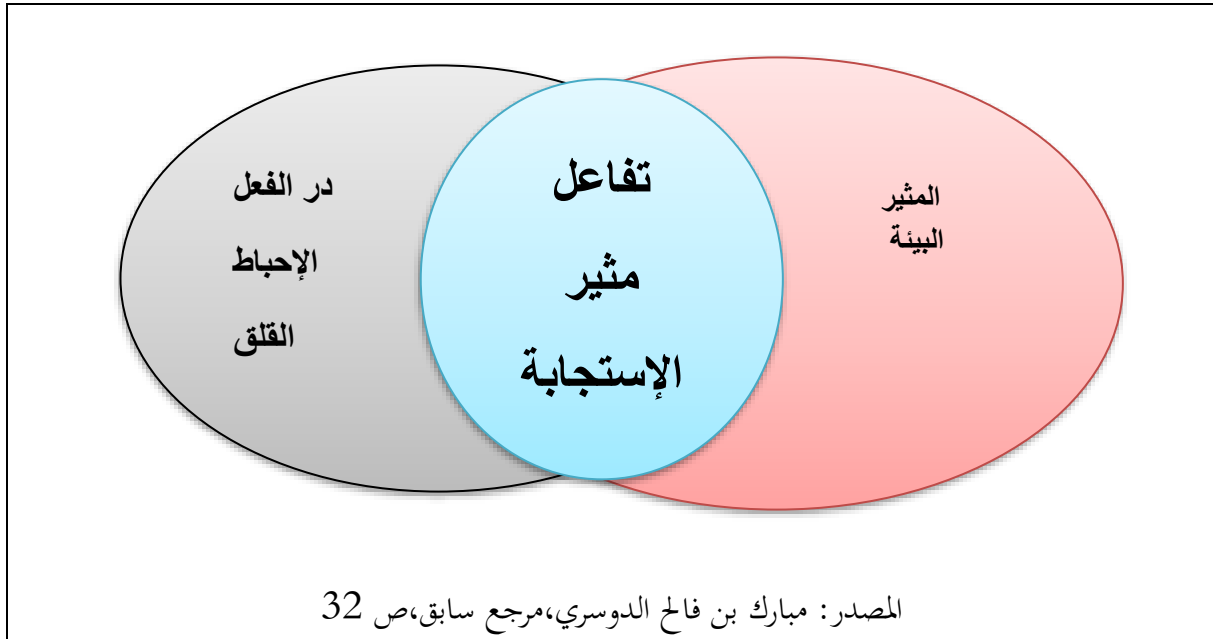
مجموعة ردود فعل العامل الناتجة عن التفاعلات المتغيرة بينه و بيئته تتطلب منه التكيف معها ، و إلا عاش القلق و الإحباط و عدم الرضا ،ومن ثم فضغط العمل تمثل : الدرجة التي يحصل عليها المفحوصون في مقياس ضغوط العمل، لدى عمال الصحو في المستشفى و هذا ما تسعى هذه الدراسة لتحديد مستواه .

### ثانيا : عناصر ضغوط العمل

يرى Wallace & szilagi انه يمكن تحديد ثلاث عناصر رئيسية للضغوط في المؤسسة وهي كالتالي<sup>1</sup>:

- (1)- المثير : هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري، والتي تولد لديه شعورا بالضغط.
- (2)- الاستجابة: يمثل هذا العنصر في ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبدئها الفرد أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات مثل القلق والتوتر، الإحباط وغيرها.
- (3)- التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة . مما يعني أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالفرد والشكل التالي سيوضح العلاقة بين هذه العناصر

الشكل رقم (01) العلاقة بين عناصر ضغوط العمل



<sup>1</sup> مبارك بن فالح الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،

### ثالثا : مصادر ضغوط العمل

تشير الكثير من الدراسات إلى وجود مصادر متنوعة للضغط في مكان العمل، وقد تناولت تلك الدراسات بيئة العمل والفرد نفسه باعتبارها من المسببات الرئيسية للضغوط، وتؤكد على أن مسببات ضغط العمل تتداخل مع بعضها لتشكيل مجموعة من المؤثرات الضاغطة على الفرد داخل بيئة العمل وبالتالي فإنه من الصعوبة عزل تلك المسببات عن بعضها البعض. ومع ذلك من أهم العناصر التي تؤدي إلى ضغوط العمل مما يلي<sup>1</sup> :

(1) **المصادر التنظيمية:** هي تلك المصادر المرتبطة بمحيط العمل أو العمل نفسه، إذ توجد الكثير من المسببات التي من الممكن أن تكون مصدرا للضغوط الواقعة على الفرد. وسنعرض فيما يلي: أهم هذه المسببات.

**غموض الدور ROLE AMBIGUITY :** ويعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد الفرد من اختصاصاته، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه، وعدم تأكده من توقعات الآخرين منه كذلك افتقاره إلى المعلومات التي يحتاجها في أداء دوره في المنظمة مثل المعلومات الخاصة بمحدود سلطته ومسؤولياته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء وغيرها مما يترتب عليه ارتباك الفرد في عمله وشعوره بالضغط النفسي وعدم الرضا عن العمل والميل لتركه. ولقد تبين أن غموض الدور يسود بدرجة كبيرة في الوظائف الإدارية عن الوظائف غير الإدارية، وقد يحدث غموض الدور أيضا في الوظائف غير الإدارية عندما يفشل المدير في تخصيص الوقت الكافي لتوضيح متطلبات الدور المتوقع من المرؤوس ويتركه غير متأكد من الطريقة التي يؤدي بها عمله، وقد أظهرت الدراسات أن الأفراد لا يستجيبون بنفس الطريقة في مواجهة غموض الدور فالبعض لديه قدرة عالية على تحمل الغموض وأقل تأثيرا بضغط العمل، والبعض الآخر لا يكون له نفس القدرة على تحمل ومواجهة الغموض ومن ثم ضغوط العمل.<sup>2</sup>

**صراع الدور:** ينشأ هذا النوع من التوتر نتيجة التعارض والاختلاف بين توقعات العاملين من المنظمة وتوقعات المنظمة من العاملين.<sup>3</sup>

وصراع الدور مصدره عديدة أهمها، فهناك<sup>4</sup>

- صراع الدور مصدره شخص واحد.
- صراع الدور مصدره أكثر من شخص.

<sup>1</sup> إبراهيم بن محمد البدر، المناخ التنظيمي و علاقته بضغط العمل، درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006 ، ص 22

<sup>2</sup> عبد الغفار الحنفي، عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر 2002 ص 190 - 191

<sup>3</sup> محمد قاسم القربوني، السلوك التنظيمي (دراسة لسلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة)، الشروق للنشر و التوزيع، ط. 4. 2003

ص 145

<sup>4</sup> حسعن السيسى شعبان علي، علم النفس، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2002 ص 257 ص 258

- صراع الدور مصدره التعارض بين متطلبات الدور (القيم الشخصية)
- صراع الدور مصدره عن تعدد أدوار الشخص.
- أ- صراع الدور مصدره شخص واحد: ويحدث ذلك النوع من الصراع عندما يتعرض الفرد في بيئة العمل لتوقعات متعارضة أو متناقضة من نفس الشخص أي أن يكون مصدرها شخصا واحدا.
- ب- صراع الدور مصدره أكثر من شخص: ويحدث هذا النوع من الصراع عندما يواجه الفرد عدة أوامر متعارضة من أكثر من شخص في نفس الوقت<sup>1</sup>
- ج- صراع الدور الناتج عن التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية: ويحدث هذا النوع من الصراع عندما تتعارض قيم ومعتقدات الفرد مع التوقعات الموجودة، وتحدث عندما تكون متطلبات بيئة العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقته وإمكانياته.
- د- صراع الدور الناتج عن تعدد أدوار الفرد: يحدث هذا النوع من الصراع عندما يكون للفرد أكثر من دور واحد حيث تتعارض هذه الأدوار مع بعضها البعض<sup>2</sup>
- زيادة أعباء الدور:** يؤدي الفرد مجموع من الواجبات والمهام التي تسند إليه وبالتالي فإن مجموع هذه الواجبات هو ما يسمى بعبء العمل. وهناك نوعين من عبء العمل؛ وهما العبء الكمي والعبء النوعي
- العبء الكمي:** ويقصد به إسناد مهام كثيرة للفرد في وقت أقل، أو حين يكون عدد المهام قليلا بحيث لا يمثل تحديا لقدرات الموظفين ويصيبهم بالملل، وتعد زيادة كمية العمل أو نقصانها أحد المؤثرات المؤدية للضغط، فزيادة الواجبات والمهام المناطة للشخص بقدر أكبر من قدراته وإمكاناته تحدث اختلالا نفسيا داخل الفرد وذلك لعدم توافق قدرات الفرد، مع مهام العمل من حيث قلة تأهيله أو حدائته أو عدم تناسب مؤهلاته مع حجم العمل
- العبء النوعي:** ويحدث عندما يشعر الفرد بأن المهارات المطلوبة لإنجاز عمل معين أكبر من قدراته، أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء هذا العمل بالنسبة لعبء العمل النوعي، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بعض المهن يعاني فيها العاملون من ضغط نابع من العبء الكمي مثل الدراسة التي قدمها آدمسون، حيث توصلت إلى أن مصادر الضغط للمعلمين هو العبء الكمي<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، الإدارة أصول و أسس و مفاهيم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 427

<sup>2</sup> إبراهيم محمد البدر، مرجع سابق، ص 63

<sup>3</sup> غناي بسمة . أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال و السكرتاريا . مذكرة نيل ماستر علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة

**ظروف العمل المادية:** تؤثر بيئة العمل المادية المتمثلة في ساعات العمل، أماكن العمل، أي المكان غير المريح بسبب الحرارة، الإضاءة، الضوضاء، الخ...، وإن عدم توافر هذه العناصر بالشكل المناسب يمثل مصدر من مصادر ضغوط العمل<sup>1</sup>

ويعد هانز سيلبي 1979 SELY من أهم الباحثين الذين وجهوا الانتباه إلى مصادر الضغوط المتعلقة ببيئة العمل، فقد أشار إلى أن كثيرا من ظروف العمل المادية تسبب الضغوط للأفراد كالضوضاء، الضوء، اختلاف درجة الحرارة، أو الصوت الناجم عن البيئة الداخلية للعمل والآلات الموجودة فيه<sup>2</sup>

**العلاقات داخل العمل :** تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالالتقدير والاحترام والصدقة وغيرها، أما إذا أساء استغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك تتصف بسمات العداة والكراهية، و قد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال الفرد أو ما يشبه حالة الاغتراب. وتأتي ضغوط العلاقات الجوانب التالية<sup>3</sup>:

العلاقة مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين: فالعلاقات الإنسانية بين الرؤساء ومرؤوسيه، أو بين الأفراد في بينهما، إذا لم تتسم بالتعاون والمودة والعلاقات الحسنة، فإنها تُثقل مصدر من مصادر الضغط والتوتر والقلق.

الصراع بين أعضاء الجماعة: يمثل الصراع بين أعضاء الجماعة في العمل أحد الظواهر الشائعة في بيئات العمل المختلفة، سواء كان صراعا على السلطة أو المكانة الاجتماعية، أو صراعا على التفوق والنجاح أو صراعا على المكافأة والترقيات، وغيرها من صور الصراع التي تظهر بين فرد وآخر، أو بين فرد وجماعة، للحصول على نصيب وافر من موارد تتصف بالندرة النسبية سواء كان هذا المورد معنويا مثل السلطة والمكانة والمعلومات، أو موردا ماديا، أو موردا ماديا ومعنويا معا.

الدعم الاجتماعي: ويتمثل هذا الدعم في حصول الفرد أو عدم حصوله على العديد من صور الدعم الاجتماعي منها: الدعم العاطفي والمتمثل في إعطاء الفرد الاهتمام والحب، والإصغاء إليه باهتمام، والمساعدة في حل مشاكله وعدم التخلي عنه في أوقات الأزمات وكذلك دعم المعلومات والمتمثلة في إمداده بالمعلومات الضرورية في عمله إضافة لذلك الدعم التقييمي والمتمثل في إعطائه المعلومات اللازمة عن سلوكه ومستوى أدائه وإشراكه في صنع القرارات.

تماسك جماعة العمل: وهي تتمثل في تحقيق ما يلي

- التعاون بين أفراد الجماعة.
- سهولة اتصال أفراد الجماعة.
- زيادة الروابط بين أعضاء الجماعة وقائدهم.

<sup>1</sup> عبدوش فاديا، كيف تواجه الهموم والضغوط اليومية، شركة دار الفراشة للطباعة والنشر والتوزيع، ط. 1، ش.م.م، 2002 ص 29

<sup>2</sup> عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل منهج الشامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الادارة الرياض 1998 ص 198

<sup>3</sup> محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط. 2، الأردن، 2005 ص 163

- إشباع الجماعة لحاجات الأفراد الاجتماعية والنفسية  
(2) المصادر المتعلقة بشخصية الفرد لكل فرد مجموعة من السمات أو الخصائص أو العوامل التي تُبَيِّن عن غيره من الأفراد، فمن الممكن أن يتعرض الأشخاص إلى نفس الضغوط ومع ذلك لا يكون الأثر واحداً ويعود ذلك لعدة عوامل منها<sup>1</sup>

أ. نمط الشخصية.

ب. أحداث الحياة المختلفة التي يتعرض لها الأفراد.

ت. اختلاف قدرات الأفراد.

ث. مراكز التحكم في الأحداث.

ج. مفهوم الذات

أ- نمط الشخصية: ويعرف معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة على أنها " تشير إلى الخصائص والسمات التي تتوافر في تركيب بنيان وكيان الشخص".<sup>2</sup>

ويرجع الفضل في اكتشاف نمطين من أنماط الشخصية إلى كل من فريدمان و روزنمان .فقد اكتشفا أن بعض العوامل مثل ضغط الدم وزيادة نسبة الكولسترول والعمر والوراثة، لا تدل على حدوث مرض الشريان التاجي ، وهي الحالة التي تكون فيها كمية الأوكسجين التي تصل إلى قلب الفرد غير كافية، وأن عوامل أخرى مرتبطة بذلك المرض. وعلى هذا الأساس قاما بدراسات صنفا من خلالها أنماط الشخصية إلى نمط سلوك الشخصية "أ"، ونمط سلوك الشخصية "ب"<sup>3</sup>.

ويتميز نمط الشخصية "أ" بوجه عام بالخصائص التالية<sup>4</sup>:

- الإقدام والطموح والتنافس والجرأة.

- يحدث الآخرين بانفعال لتنفيذ ما يقوله لهم.

- يكافح لإنجاز أكثر عدد من المهام في أقل وقت ممكن.

- مشغول دائماً بالمواعيد المقررة للإنجاز وعنده توجه عملي.

- غير صبور ويكره الانتظار.

- في صراع مستمر مع الأفراد والأحداث والأشياء

<sup>1</sup> عبدوش فاديا، مرجع سابق، ص 29

<sup>2</sup> عمار الطيب كشرود، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة (مجلدي، عربي)، دار الكتب الوطنية، ليبيا 1994 ص 266

<sup>3</sup> عبد الرحمن بن احمد، مرجع سابق، ص. 105

<sup>4</sup> -أندرو دي سيزلاقي، ومارك جي والاس، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد الرياض، معهد الإدارة العامة، السعودية، ص 188

في حين أن نمط الشخصية "ب" تتميز بالثقة والهدوء وأخذ الأمور ببساطة أكثر ويأخذ وقته في التعامل مع الأمور التي تواجهه<sup>1</sup>

وأوضحت بعض الدراسات أن الأفراد أصحاب الشخصية "أ" هم أكثر تعرضاً للإصابة بالأمراض القلب وارتفاع ضغط الدم والكولسترول، عن الأفراد أصحاب الشخصية "ب" وأن الرجال من أصحاب من أصحاب الشخصية "أ" هم أكثر عرضة للإصابة بأمراض شرايين القلب من النساء أصحاب الشخصية "أ"، ومن ناحية أخرى فإن السيدات العاملات هم أكثر عرضة لأمراض القلب عن أقرانهن من السيدات ربات البيوت أصحاب الشخصية "أ".<sup>2</sup>

الجدول رقم 03

الفروق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

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

المصدر: عبد الرحمن بن أحد بن محمد هيجان، مرجع سابق، ص 106

ب- أحداث الحياة المختلفة وقد أسفرت أعمال هولمز وراهي عن مقياس أيباه مقياس تقدير التوافق الاجتماعي يتكون من 43 حدثاً من أحداث الحياة، حيث يطلب من الأفراد المستخدمين للمقياس أن يحددوا الأحداث التي

<sup>1</sup> - حمدي ياسين، علي عسكر، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت 1999 ص 173

<sup>2</sup> محمد بسيوني سيد بسيوني، ضغوط العمل وأثارها وعلاقتها بأداء المديرين، رسالة ماجستير جامعة الإسكندرية 1995 ص 34



وقعت في حياتهم خلال الإثني عشر شهرا الأخيرة ومن ثم يتم تحديد وزن لكل حدث وفق وحدات التغيير التي حدثت في حياة الفرد والتي بين 100 و 11

ويشير هولمز وراهي إلى أن الأفراد الذين يبلغ وحدات التغيير في حياتهم أقل من 100 نقطة سيكونون في حالة جيدة بوجه عام في العام الذي يلي. أما إذا تجاوز مجموع الوحدات مستوى 100 و أقل من 300 فهناك احتمال يصل إلى 50% إصابة أحدهم بمرض خطير في العام الذي يلي، فيما يبلغ احتمال الإصابة 70% لمن تجاوز مجموع وحداتهم 300<sup>1</sup>

وقد تبين وجود علاقة معنوية ضعيفة 0.3% بين وقوع أحداث الحياة الضاغطة والأمراض اللاحقة لهذه الأحداث مثل مرض القلب والقرحة. إلا أن ذلك فسر على أن الفرد الذي يتعرض للأحداث الضاغطة في حياته دون التعرض للأمراض مرده إلى خصائص شخصية الفرد في مقاومة الضغوط مثل<sup>2</sup>

- الاعتقاد بإمكانية سيطرته على الأحداث.

- الشعور بالالتزام العميق نحو النشاطات المختلفة التي يمارسها.

- الاستجابة بصورة إيجابية للتغيير واعتباره تحديا.

**ت-اختلاف قدرات الأفراد:** حيث يلعب اختلاف قدرات الأفراد دورا أساسيا في درجة تحمل الأفراد الضغوط من حيث<sup>3</sup>:

القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة.

القدرة على تحمل المسؤولية سواء من حيث الإشراف على الآخرين أو عن أشياء أخرى.

القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، فرغم أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن ردود الأفعال تختلف من شخص إلى آخر.

أومن حيث الفروق الفردية في درجة التفريغ أو التخلص من التوتر، ويتضمن ذلك القدرة على ترك هموم العمل مع نهاية الدوام وتنمية أنشطة وهوايات تنسي الفرد تلك الهموم

وإجمالا فإنه كلما زادت قدرات الفرد النفسية أو الجسمية كان ذلك داعما له في درجة تحمله للضغوط.

**ث-مركز التحكم في الأحداث:** تتعلق بمدى اعتقاد الفرد في مدى تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به. فيتصف الفرد بأنه ذو مركز تحكم داخلي إذا اعتقد أنه أكثر تحملا للأحداث من حوله. بينما نمط مركز التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أندرو دي سيزلاقي، ومارك جي والاس، مرجع سابق، ص 184

<sup>2</sup> عبد الغفار حنفي وآخرون، مرجع سابق، ص 189

<sup>3</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2004 ص 342

<sup>4</sup> علي عسكر وآخرون، مرجع سابق، ص 173 ص 174

ج- مفهوم الذات: الذات مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد يشير إلى مدى إدراك الفرد لذاته أو الصورة التي يرى فيها نفسه. و قد أورد هيجان ستة أبعاد لمفهوم الذات نوجزها فيمايلي<sup>1</sup>:

- الوعي بالذات: مدى إدراك الفرد أن لديه القدرة على عمله الذي من حوله.
  - القيمة الذاتية: مدى شعور الفرد بمساواته بالآخرين من حيث الحقوق و الواجبات.
  - حب الذات: في أبسط معانيه عدم تعريض الفرد لنفسه للمشاق أو المخاطر التي تزيد على طاقته.
  - تقدير الذات: شعور الفرد بالتميز من حيث الأهمية والخصوصية عن الآخرين.
  - الثقة بالذات: قدرة الشخص على التكيف من خلال استخدامه لقدراته و إمكانياته.
  - احترام الذات: و يتمثل في قدرة الشخص على التعبير عن مشاعره بصورة واضحة من حب أو كراهية أو إعجاب أو نقد ويرتبط احترام الذات كثيرا بتقدير الفرد لذاته.
- رابعا: أنواع ضغوط العمل وفق معيار " الأثر ":

تقسم الضغوط إلى نوعين وفقا للآثار المترتبة عليها ضغوط إيجابية وضغوط السلبية وكان أول من استخدم المفهومين Hans Selye

أ. الضغوط الإيجابية : هي ضغوط مفيدة لها انعكاسات إيجابية يشعر من خلالها الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة وحسم كما أن لها آثار نفسية وإيجابية تتمثل فيما تولده لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني تنفيذها على عكس الأعمال غير المحددة<sup>2</sup>

فاعاملون يحافظون على مستويات أدائهم حينما يكون الضغط منخفضا أو منعدما ، حيث ينعلم الدافعين لأداء أفضل ، وينشط الناس لتحسين أدائهم في مستويات الضغط المنخفض أو المتوسط ، إلا أن الأداء ينخفض بصورة مشاهدة في مستويات الضغط المترفعة وهنا نشير إلى ضرورة التغيير في هذه الحالة قبل أن يصاب العمال . الإنهيار وتتحول سلوكياتهم أكثر سلبية<sup>3</sup>

ب. الضغوط السلبية : هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على العامل والمنظمة حيث تسبب له إنخفاض في الدافعية وشعورا بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل ، اما للمنظمة فهي تحملها تكاليف باهضة ناتجة عن إنخفاض الرضا وحوادث العمل والتسرب الوظيفي ... الخ ، و يطلق عليها اسم الضغوط الهدامة ، فقدان الرغبة في العمل ، العزوف عن المبادئ ، الإحباط ، الإكتئاب ، القلق عدم التوافق ، عدم التصنع الإداري<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن أحمد، مرجع سابق، ص 101

<sup>2</sup> علي بن محمد بن سليمان النوشان ، ضغوط العمل وأثرها على عملية إتخاذ القرارات ، ماجستير ، أكاديمية العربية للعلوم الإدارية بالرياض 2003 ص 14

<sup>3</sup> سيرلاقي أندرودي ، والاس مارك جاي ، السلوك التنظيمي والأداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم ، الرياض ، معهد الإدارة العامة 1991 ص 190

<sup>4</sup> معن محمود عباصرة ، مروان بني أحمد ، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير ، ط1 عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع 2008 ص 142

يوضح الفروق بين الضغوط السلبية والإيجابية

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
تسبب إنخفاضاً في الروح المعنوية	تمنح دافعا للعمل
تولد الإرتباك	تساعد على التفكير
تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	تحافظ على التركيز على النتائج
الشعور بالأرق	تجعل الفرد ينظر إلى عمل بتحد
الإحساس بالقلق	تحافظ على التركيز على العمل
تؤدي إلى الشعور بالفشل	القدرة على التعبير عن الإنفعالات والمشاعر
تسبب الضعف للفرد	النوم الجيد
التشاؤم من المستقبل	تمنح الإحساس بالراحة
عد القدرة على التعبير عن الإنفعالات	تمنح الشعور بالإنجاز

المصدر: عبد الرحمن احمد هيجان، ضغوط العمل " منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها ، الرياض ، معهد الإدارة العامة ، 1998 ، ص 30

**خامسا : العوامل المسببة لضغوط العمل:**

يتفق أغلب الباحثين على أن هناك مصادر الضغوط متعلقة بالمنظمة ضمنها ظروف بيئة العمل، ومصادر متعلقة بالفرد ضمنها صراع الدور وغموضه وعبء العمل<sup>1</sup> وصنف مسببات ضغوط العمل إلى<sup>2</sup> :

**ضغوط ناشئة عن عمل الفرد:** من بينها عبء العمل، نمط الإشراف غير المناسب، فقدان الفرد السيطرة على عمله، مناخ العمل والمداومة، عدم تمتع العامل بسلطات تتناسب ومسؤولياته، عدم توافق قيم الفرد مع قيم وأهداف المنظمة أهم مسببات الضغوط التي يتعرض لها الفرد جراء عمله إضافة إلى نمط الشخصية، القدرات والحاجات وغيرها.

**مصادر ناتجة عن جماعة العمل:** تتمثل مثل هذه الضغوط في طبيعة العمل، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، المسؤولية عن الأفراد، المستقبل الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، المساندة الاجتماعية، افتقار الجماعة

<sup>1</sup> منصور بن نايف العتيبي، أسامة حسن جابر، علاقة الضغوط الوظيفية بالتوجه الشخصي لدى عينة من الإداريين بجامعة نجران، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد 21 سنة 2011 ص 12

<sup>2</sup> حسين حريم، السلوك التنظيمي من منظور سلوك الموارد البشرية في المنظمة، دار زهران، عمان. سنة 2003 ص 78

إلى التماسك والتلاحم وعدم التوافق والانسجام بين أعضاء الجماعة، وتفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة العامة

مصادر ناتجة عن المنظمة: ومن هذه المصادر على سبيل المثال لا الحصر نوع الهيكل التنظيمي المعتمد ودقته، اتجاهات الاتصالات داخل المنظمة، نوع القيادة وكيفية اتخاذ القرارات، مركزية القرارات، وتعرض العاملين إلى المخاطر...

سادسا : آثار ضغوط العمل:

-آثار الضغوط على الفرد: عندما تتولد استجابة الضغط لدى الفرد بشكل قوي ومتكرر، ولا يستطع مواجهتها يظهر الجانب السلبي للضغط، مما يؤدي إلى نتائج فسيولوجية ونفسية وسلوكية<sup>1</sup> وقسمت آثار ضغوط العمل إلى صنفين: "آثار نفسية كالإحباط، القلق، الاحتراق النفسي، العدوانية، التوتر، الإرهاق. آثار سلوكية مثل الإصابات والحوادث، الإفراط في النوم، الإفراط في الأكل، الإفراط في الحركة، التدخين، الهيجان، التغيب عن العمل"<sup>2</sup>

-آثار الضغوط على المنظمة: من بينها: "زيادة التكاليف المالية، تكلفة التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل، وصعوبة التركيز في العمل والوقوع في حوادث صناعية، ارتفاع معدل الشكاوي وعدم الرضا الوظيفي، وعدم الدقة في اتخاذ القرارات وسوء العلاقات بين أفراد المنظمة والاتصال بسبب غموض الدور"<sup>3</sup>

سابعا : مراحل ضغوط العمل

حددها هانز سيلبي ردود فعل الفرد النفسية والجسدية اتجاه الضغط في ثلاث مراحل أساسية:  
المرحلة 1 : (الانذار أو التنبيه للخطر) : يجهز فيها الجسم نفسية لمواجهة التهديد بأفراد هرمونات من العدد يترتب عنها بسرعة ضربات القلب ، زيادة معدل النفس وزيادة نسبة السكر في الدم<sup>4</sup>  
المرحلة 2 : (المقاومة ومحاولة التكيف) : يحاول الفرد علاج الآثار التي حدثت ومقاومة أي تطورات إضافية ومحاولة التكيف مع ما حدث<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Robert Patrick, 2005, European Foundation for the improvement of living and working conditions, Work-related Stress, Ireland. P5

<sup>2</sup> حسن أحمد الطعاني، مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية (الأساسية والثانوية) في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة جامعة دمشق، المجلد 21، العدد 02 سنة 2005 ص 204

<sup>3</sup> عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة. سنة 2009 ص 21-23

<sup>4</sup> عيسى ابراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، الأردن ، 2009 ، ص 16

<sup>5</sup> مبارك بن فاتح بن مبارك الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم ، الرياض 2010 ، ص 17

المرحلة (3) : (التعب والإنهاك) : يصل الفرد لهذه المرحلة بعد تعرضه للضغوط لمدة طويلة حيث يصاب بالإجهاد بسبب المقاومة والتكيف من آثار هذه المرحلة : " الإستياء من جو العمل – إنخفاض معدلات الإنجاز – التفكير في ترك العمل – الإصابة بالأمراض النفسية (كالنسيان ، السلبية ، الإكتئاب ) والأمراض العضوية كالقرحة المعدية ، ضغط الدم ، السكري... الخ<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2012 ، ص 17

## المبحث الثاني : الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الدعم التنظيمي و تخفيف من ضغوط العمل وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين المحلية والعربية والأجنبية. وسوف نستعرض في هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع إبراز ملامحها، وتقديم تعليقات عليها تتضمن جوانب الإتفاق والإختلاف وبيان الإختلافات التي تعالجها الدراسة الحالية. وتجدد الإشارة إلى أن الدراسات التي سوف يتم عرضها جاءت في الفترة الزمنية بين و ، وشملت جملة من الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

### المطلب الأول : دراسات حول متغيري الدراسة

#### أولا : الدراسات المحلية

دراسة جهيد بوطالب و عيسى نجمي (2019) : مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 02، بعنوان "أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل-تمحورت إشكالية الباحثان حول أهمية قياس بين المتغيرين لمعرفة مستوى الدعم التنظيمي والرضى الوظيفي بالاضافة لاختيار طبيعه اثر الدعم التنظيمي في الرضى الوظيفي لدى عينه من اعضاء هيئه التدريس بكلية علوم اقتصاديه وعلوم تسيير بجامعه جيجل إتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، حيث إستعملا أداة الإستبيان تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات اللازمة من افراد العينين البالغ عددهم 40 عضو هيئة التدريس بالكلية والتي تم تحديدها بطريقة العينة و العشوائية و برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) . وتوصل الباحثان إلى نتائج أهمها:

و اسفرت نتائج الدراسة عن وجود مستوى مرتفع للدعم التنظيمي ووجود مستوى مرتفع للرضى الوظيفي من وجهة نظر اعضاء هيئه التدريس بالكلية محل الدراسة كما توصلت النتائج الى ان الدعم التنظيمي له اثر ايجابي على الرضى الوظيفي راجع لتاثير العدالة التنظيمية

➤ باديس بوخلوة و سهيلة قمو (2016) المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد 05 بعنوان : أثر

الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية بمستشفى الأم و الطفل بتقרת.

تمحورت إشكالية الباحث حول

الكشف عن أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية بالتطبيق على مؤسسة صحية عامة وهي مستشفى الأم والطفل بتقרת

حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة إلى التعرف على الاختلاف في تصور عينة الدراسة حول جودة الخدمات الصحية في المؤسسة، بحيث يعزى هذا الاختلاف إلى الجنس، العمر، التحصيل العلمي وعدد سنوات الخبرة،

- إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث إستعمل أداة الإستبيان وشملت ( 55 ) فقرة لعينة مكونة من ( 97 ) موظفا و برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ، وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :
- ✓ يوجد اهتمام متواضع بالدعم التنظيمي كفلسفة ( 54 % )، حيث أن هناك ممارسة متوسطة لأبعاده (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم و تأكيد الذات لدى العاملين)
- ✓ ضافة إلى أن مستوى الخدمات الصحية كان حسنا ( 65 % ) من وجهة نظر العاملين وذلك من خلال أبعادها المتمثلة في : الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية والتعاطف
- ✓ كما بينت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر إيجابي للدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية المقدمة

➤ دراسة د.ديي بشيرة و أ. د. مزياني الوناس جوان (2019) ، بمجلة الباحث في العلوم الانسانية و

الاجتماعية العدد 34 عنوان : مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة ، و معرفة الفروق في مستوى الدعم التنظيمي لدى أفراد العينة بإختلاف المتغيرات الشخصية و التنظيمية (مدة الخبرة ، طبيعة النشاط الممارس، السن) ، و من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية و التي شملت ( 133 ) عاملا حيث طبق عليهم الإستبيان الدعم التنظيمي المدرك بعد تعديله و دراسة خصائصه السيكومترية، و أظهرت النتائج إرتفاعا في مستوى الدعم التنظيمي المدرك، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعا لمتغيرات التالية ( مدة الخدمة ، طبيعة النشاط الممارس ، السن )

إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث إستعمل أداة الإستبيان تم توزيع 133 وتم استرجاع 129 استبانة الخاضعة للتحليل اي نسبة التحليل 96.5% و برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

أظهرت نتائج الدراسة إرتفاعا في مستوى الدعم التنظيمي المدرك و هذا يدل على شعور عمال الحماية المدنية بالمساندة و ثقتهم بالروؤسائهم في الممارسات الوظيفية و إدراكهم لمصدقية العدالة التنظيمية السائدة في المديرية و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعا لمتغيرات الدراسة ، و ذلك من خلال تقديرات إستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لذلك . و بناء على هذا يمكن القول أن المتغيرات الوسيطة ( مدة الخدمة ، طبيعة النشاط الممارس ، السن ) هي متغيرات إضافية بالنسبة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك

➤ دراسة تقيق جمال و قوراري بن علي و بوراس فاطمة الزهراء جوان (2019) , مجلة علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية العدد 02 بعوان : دور ممارسة النشاط الرياضي الترويحي في التخفيف من الضغوط المهنية عند الأطباء معهد التربة البدنية و الرياضية . جامعة ورقلة معهد التربية البدنية و الرياضية جامعة مستغانيم

هدفت هذه الدراسة الى محاولة ابراز اهمية النشاط الرياضي الترويحي في التخفيف من حدة ضغوط المهنية عند الطبيب و معرفة اهم الضغوط المهنية التي يعاني منها الاطباء عند مزاوله مهامهم في المؤسسات الاستشفائية كذلك المساهمة في تحسيس الاطباء باهمية ممارسة الانشطة الرياضية الترويحية بانواعها وكذلك تقديم توصيات التي من شأنها التخفيف من حدة هذه الضغوط

تمثل مجتمع البحث في هذه الدراسه في موظفي المؤسسة الاستشفائية احمد مدغري بولاية سعيدة والذي كان 220 موظف الحجم المجتمع اختار الطالبان 50 طبيبا من اصل 74 طبيب يزاول نشاطه المهني بهذه المؤسسة إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث إستعمل أداة الإستبيان تم توزيع 74 وتم استرجاع 74 استبانة الخاضعة للتحليل اي نسبة التحليل 99% و برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

اهم النتائج المتحصل عليها

- النشاط البدني الرياضي الترويحي من أنجح الطرق التي اثبتت فعاليتها في امتصاص الضغوط المهنية لدى الموظفين عامة والاطباء خاصة
- الضغوط المهنية من اهم العوامل التي تعرقل اداء الاطباء مهامهم بشكل سليم وناجح
- مقارنة بين الاطباء الممارسين للرياضة والغير ممارسين لها يمكن القول ان النشاط البدني الرياضي يساعد على التقليل من حدة رد الفعل العنيف والسلوكيات العدوانية عند الموظفين
- الفضاءات الرياضية والنوادي تعتبر من اكثر الاماكن التي تمتص كل مظاهر الشحن النفسي المكبوتات الغير مرغوب فيها عند افراد المجتمع
- الاطباء الممارسين للرياضة هم اكثر رزانه وهدوء مقارنة بزملائهم الغير ممارسين على الرياضه ما يجعلهم اذكى الاشخاص في حل المشاكل المهنية كما انهم اكثر ضبطا للنفس في المواقف الانفعالية مما يزيد في درجة التميز لديهم عند اداء المهام الموكلة اليهم



- ومن هنا يمكن القول ان ممارسة النشاط الترويحي الرياضي تساعد الطبيب على المحافظة على صحته واكتساب العديد من المهارات الاجتماعية من اهمها العلاقات بين زملائه ووسطه العائلي كما ان الممارسة تنمي للطبيب القدرة على تحمل مختلف الضغوطات سواء من الناحية النفسية او الاجتماعية والمهنية تساعده على تطوير اداءه الوظيفي

➤ دراسة د / موفق سهام د / هيشر سميرة , (2017), مجلة إقتصاديات المال والأعمال JFBE

بعنوان : القيادة ودورها في التخفيف من الضغوط الوظيفية للمرأة العاملة -مدخل استراتيجي -

دراسة استطلاعية على عينة من موظفات جامعة محمد خيضر -بسكرة-

استهدفت الدراسة إبراز أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في التخفيف من الضغوط الوظيفية للمرأة العاملة بأبعادها المتمثلة في: (غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور)، وقد كانت جامعة محمد خيضر بسكرة ميداناً للدراسة، وقد شملت الدراسة جميع موظفات الكليات الستة للجامعة البالغ عددهن 747 موظفة.

كون الدراسة تمت على أساس الحصر الشامل، فقد تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض تضمنت 33 عبارة نابك عن البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بمجساص مفردات الدراسة. كما استخدم الباحثان مقياس Likert لتقييم إجابات مفردات الدراسة، بحيث يتأوح المقياس من 2 إلى 3 أي من غير موافق إلى موافق.

وبعد تحليل البيانات باستخدام النسخة 12 للبرنامج الإحصائي Spss ، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أبرزها، وجود أثر لممارسات القيادة الاستراتيجية في التخفيف من: غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور، لموظفات جامعة محمد خيضر بسكرة وبناءً على نتائج الدراسة ، كما تم التقدم بالعديد من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في توجيه أنظار القيادات الاستراتيجية في المؤسسات المختلفة للدور الذي تمتله تلك الدراسات في التخفيف من الضغوط الوظيفية للموظفات على وجه خاص.

(1) العربية

➤ دراسة انتظار احمد جاسم, (2021), مجلة البحوث القانونية والاقتصادية العدد 01 المجلد 04 بعنوان : اثر ضغط العمل على الاداء الوظيفي في المصارف الاهلية العراقية الجامعة المستنصرية (العراق)

تهدف هذه الدراسة على التعرف على اثر الضغوط العمل على الاداء الوظيفي في المصارف الاهلية العراقية. لما لها الاثر البالغ اهميته على القطاع المالي و الاقتصادي وانعكاساتها على القطاعات الحيوية الاخرى في ظل عالم متغير وامام تحديات وازمات اقتصادية عالمية . و اوضحت الدراسة ابعاد ضغوط العمل و الاداء الوظيفي وما هي اثارها في خلال اختيار المجتمع المصرفي بتصميم من خلال استبانة شملت 35 فقرة من 115 موظف في ضوء ذلك تم جمع وتحميل البيانات واختيار الفرضيات باستخدام الحزمة الاقتصادية spss .

حيث توصلت الدراسة الى العديد من النتائج ابرزها هو وجود دائرة ذو دلالة احصائية لضغوط العمل رعب العمل , صراع , غموض الاداء ظروف العمل المادية على الاداء الوظيفي في المصارف الاهلية من حيث الدافعية ( القدرة على الانجاز اخر في النمو والتقدم الوظيفي ) و اما عن اهم التوصيات هو تسهيل المهام الموكلة للموظفين و العاملين وتبسيط الاجراءات من حيث التنفيذ والانجاز وكذلك التأكيد على الاهتمام بعملية التحفيز للموظفين ومنحهم حوافز تشجيعية من سبب تتفق مع قدراتهم .

➤ دراسة أحمد ديب محمد ماضي, (2014), رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال : أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى لعاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا - الجامعة الإسلامية - غزة . عمادة الدراسات العليا كلية التجارة قسم إدارة الأعمال

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي، إضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي.

إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي و استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبرنامج SPSS تم اختيار عينة 270 عامل من اصل 327 عامل اي بنسبة 82.52% من مجتمع الدراسة

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة، كما بينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الدائرة التي يعمل بها الموظف وإلى سنوات الخبرة فقط.

وأوصى الباحث في دراسته بضرورة مراجعة وكالة الغوث لوسائل الدعم التنظيمي المتبعة حالياً في تعزيز الموظفين من خلال مراجعة نظام الأجور والمكافآت وضرورة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات بشكل أكبر، وتنظيم وتوفير متطلبات الاستقرار الوظيفي، وزيادة رفاهية الموظفين، وتدريب القادة والمدراء على تعزيز العلاقة بينهم وبين المرؤوسين

## (2) لغة أجنبية :

- chung and Ho (2012) The Organizational Support of Oversea Expatriates in Global manufacturing environment: the Case of Taiwanese Companies in Vietnam

هدفت الدراسة لمعرفة اثر الدعم التنظيمي على المغتربين ونيتهم البقاء وكذلك اثر على التكيف في الخارج وتألفت عينة الدراسة من 50 تايوانية واجريت مقابلات ل 10 مديريين تنفيذيين فيتناميين لشركات تايوانية وكان من نتائج الدراسة انه ينظر الى ان المغترب يتلقى تدريب يركز على المهارات التقنية وليس على التكيف الثقافي وان هنالك اثر ايجابي من الدعم التنظيمي على التكيف من الخارج لغير المواطنين وكذلك على نية البقاء لهؤلاء الموظفين

### المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة مع الموضوع محل الدراسة

بعد العرض السابق لبعض الدراسات المحلية والعربية والأجنبية التي لها علاقة بموضوع الدراسة والتي تناولت دور الدعم التنظيمي على تخفيف من ضغوطات العمال، معظم الدراسات تناولت متغيرين معاً، وبذلك سنقوم بمقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية أي دراسة أوجه التشابه والإختلاف وذلك من حيث (المنهج المستخدم، حدود الدراسة الزمنية و المكانية، مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة، الهدف).

#### الجدول رقم (1-1) : يوضح مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

أوجه التشابه	أوجه الإختلاف
<b>المحلية</b>	
دراسة جهيد بوطالب و عيسى نجمي (2019) : مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 02، بعنوان "أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير المستقل : الإلتزام التنظيمي، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي .spss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إقتصرت دراسة الباحثان على قياس مستوى المتغير المستقل فقط : الإلتزام التنظيمي.</li> <li>- تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة جيجل 2019.</li> <li>- تختلف من حيث الهدف : قياس مستوى الإلتزام التنظيمي فقط.</li> </ul>

<p>باديس بوخلوة و سهيلة قمو (2016) المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد 05 بعنوان : أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية بمستشفى الأم و الطفل بتقرت.</p>	
<p>- إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير المستقل فقط : الإلتزام التنظيمي.</p> <p>- تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة جيجل 2016. و الحدود الموضوعية</p> <p>تختلف من حيث الهدف : قياس مستوى الإلتزام التنظيمي على جودة الخدمات</p>	<p>- تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير المستقل : الإلتزام التنظيمي، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي spss.</p> <p>تتشابه من حين الحدود المكانية : دراسة ميدانية بمستشفى الأم و الطفل بتقرت</p>
<p>دراسة د.دبي بشيرة و أ. د. مزياني الوناس جوان (2019) ,بمجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية العدد 34 بعنوان : مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة</p>	
<p>- إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير المستقل فقط : الدعم التنظيمي.</p> <p>-تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : عمال الحماية المدنية بورقلة</p> <p>تختلف من حيث الهدف : قياس مستوى الدعم التنظيمي على العمال</p>	<p>- تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير المستقل : الدعم التنظيمي، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي spss.</p> <p>- الحدود البشرية</p>
<p>دراسة تقيق جمال و قوراري بن علي و بوراس فاطمة الزهراء جوان (2019) , مجلة علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية العدد 02 بعنوان : دور ممارسة النشاط الرياضي الترويحي في التخفيف من</p>	

<p>الضغوط المهنية عند الأطباء معهد التربية البدنية و الرياضية . جامعة ورقلة معهد التربية البدنية و الرياضية جامعة مستغانم</p>	
<p>إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير التابع فقط : التخفيف من ظغوط العمل. -تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : جامعة ورقلة و جامعة مستغانم تختلف من حيث الهدف : قياس دور النشاط الرياضي في التخفيف من ظغوطات العمل</p>	<p>- تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير التابع : تخفيف ظغوط العمل بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي .spss - الحدود البشرية</p>
<p>دراسة د / موفق سهام د / هيشر سميرة , (2017), مجلة إقتصاديات المال والأعمال JFBE بعوان : القيادة ودورها في التخفيف من الضغوط الوظيفية للمرأة العاملة -مدخل استراتيجي - دراسة استطلاعية على عينة من موظفات جامعة محمد خيضر -بسكرة-</p>	
<p>إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير التابع فقط : التخفيف من ظغوط العمل. -تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : جامعة محمد خيضر ببسكرة تختلف من حيث الهدف : قياس دور القيادة الاستراتيجية في التخفيف من ظغوطات العمل</p>	<p>- تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير التابع : تخفيف ظغوط العمل بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي .spss - الحدود البشرية</p>

أجنبية عربية	
دراسة انتظار احمد جاسم, (2021), مجلة البحوث القانونية والاقتصادية العدد 01 المجلد 04 بعنوان : اثر ضغط العمل على الاداء الوظيفي في المصارف الاهلية العراقية الجامعة المستنصرية (العراق)	
<p>- تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير التابع : تخفيف ظغوط العمل بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي spss. - الحدود البشرية</p>	<p>إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير التابع فقط : ظغوط العمل. -تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : المصارف الاهلية العراقية الجامعة المستنصرية (العراق) تختلف من حيث الهدف : اثر ضغط العمل على الاداء الوظيفي</p>
دراسة أحمد ديب محمد ماضي, (2014), رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال العنوان : أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى لعاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا - الجامعة الإسلامية - غزة . عمادة الدراسات العليا كلية التجارة قسم إدارة الأعمال	
<p>تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير المستقل : الدعم التنظيمي بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة : الإستبيان و البرنامج الاحصائي spss. - الحدود البشرية</p>	<p>إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير المستقل فقط : الدعم التنظيمي. -تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا - الجامعة الإسلامية - غزة . تختلف من حيث الهدف : أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي</p>
لغة أجنبية	
chung and Ho (2012) The Organizational Support of Oversea Expatriates in Global manufacturing environment: the Case of Taiwanese Companies in Vietnam	
<p>- تتشابه مع الدراسة الحالية من ناحية المتغير المستقل : الدعم التنظيمي و الحدود البشرية</p>	<p>- إقتصرت دراسة على قياس مستوى المتغير المستقل فقط : الدعم التنظيمي. -تختلف من حيث الحدود الزمنية والمكانية : تاوان و فيتنام تختلف من حيث الهدف : اثر الدعم التنظيمي على المغتربين ونيتهم في البقاء</p>

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على الدراسات السابقة

بناء على ما سبق إستعراضه في الجدول رقم (1-1) نستنتج أن هذه الدراسة تتميز عن الدراسات من حيث المتغير التابع و محيت التعمق في المتغير المستقل و الحدود المكانية و العينة بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي قررنا أن نجزها في قطاع الصحة بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم غرداية كما تعتبر هذه الدراسة هي الأولى على مستوى ولاية غرداية التي تناولت هذا الموضوع وفي إحدى مؤسسات وزارة الصحة .



### خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل ابراز مفهوم الدعم التنظيمي المدرك و أبعاده و اهميته في تحقيق أهداف المؤسسات و ذلك من خلاص كسب ولاء العمال و رفع هممتهم و كفاءتهم , و يتحقق ذلك بادراك العمال العدالة التنظيمية و المساندة من طرف المرؤوسين و الحوافز المادية و المعنوية .

كذلك ضغوطات العمل تعريفها و ذكر اهميتها و انواعها و مصادرها و والعناصر و مراحل ما يمكن استنتاجه ان للعامل البشري دور فعال في تحقيق اهداف المؤسسة وهو السبب الرئيسي لتفوق بعض المؤسسات على غيرها وهذا راجع لإستعمال الأساليب البارزة من أجل تحسين رضا الموظفين والرفع من أدائهم، وتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل و ذلك بتبني مفهوم الدعم التنظيمي الذي يعتبر فلسفة تسييرية متميزة داخل المؤسسة لأنه يقوم على تطوير وتحسين ضغوطات العمل و التخفيف منها وتحقيق رغبات وحاجات العمال.

## الفصل الثاني:

### الدراسة الميدانية

### تمهيد:

بعدها عرضنا في الفصل الأول الإطار النظري المتعلق الدعم التنظيمي و ظغوطات العمل كذا الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى عرض الجوانب التطبيقية من المنهج المعتمد، المجتمع والعينة المستهدفة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ومكوناتها، بما في ذلك صدق وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل و تفسير بيانات الدراسة.

كما سنحاول إسقاط الدراسة على واقع المنظمة الجزائرية للوقوف على الحقائق الميدانية والملموسة لمدى مساهمة الدعم التنظيمي في التخفيف من ضغوط الأفراد العاملين في القطاع الصحي في ظل جائحة كورونا وبالتحديد في مؤسسة الدكتور ترشين إبراهيم بـ غرداية كنموذج، وأخيرا المعالجة الإحصائية من خلال تفرغ وتحليل بيانات الاستبيان الموجه للموظفين بها.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما :

المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة وطريق وأدوات الدراسة

المبحث الثاني : تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج

## المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة

سنستعرض من خلال هذا المبحث تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى إجراءات وأدوات الدراسة، وقد تم تقسيمه إلى مطلبين في المطلب الأول تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، والمطلب الثاني طرق الدراسة.

### المطلب الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

#### أولاً : تقديم عام للمؤسسة العمومية الإستشفائية لولاية غارداية

المؤسسة العمومية الاستشفائية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وهي تحت اشراف الوالي.

تتكون من مجموعة من الهياكل العمومية الصحية الخاصة بالتشخيص، العلاج، الاستشفاء... لسكان مجموعة من البلديات.

تتكفل في مجال نشاطاتها بالحاجيات الصحية للسكان ولهذا الغرض تقوم

-ضمان التنظيم ووضع برامج لتقديم العلاج

-القيام بالنشاطات التالية : التشخيص، العلاج، التكيف الطبي، والاستشفاء

-المشاركة في تكوين وتحسين آداء المستخدمين لمصالح الصحية.

نقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بدائرة بنورة ولاية غارداية ، يحدها من الشمال الغربي دائرة بريان وفي الشرقي دائرة متليلي ومن الجنوب الغربي دائرة غارداية.

تشمل 03 دوائر و 04 بلديات

- دائرة غارداية : بلدية غارداية

- دائرة بنورة : بلدية العطف و بنورة

- دائرة الضاية : بلدية ضاية بن ضحوة<sup>1</sup>

#### تعريف المؤسسة :

هي مؤسسة صحية تقوم بالخدمات اللازمة للمواطنين المرضى و ذلك بتوفير الراحة اللازمة و العلاج و الهدوء , وهو عبارة عن بناء حاهو نت طرف المؤسسة (BOYGUES) في 18 مارس 1982 و في عام 1993 سمي بمستشفى الدكتور ترشين إبراهيم ثم تحول إلى مؤسسة عمومية إستشفائية حيث يحتوي على 124 سرير و 380 عامل

<sup>1</sup> المصلحة الموارد البشرية. المؤسسة العمومية الاستشفائية ابراهيم ترشين، غرداية، ماي 2021 .

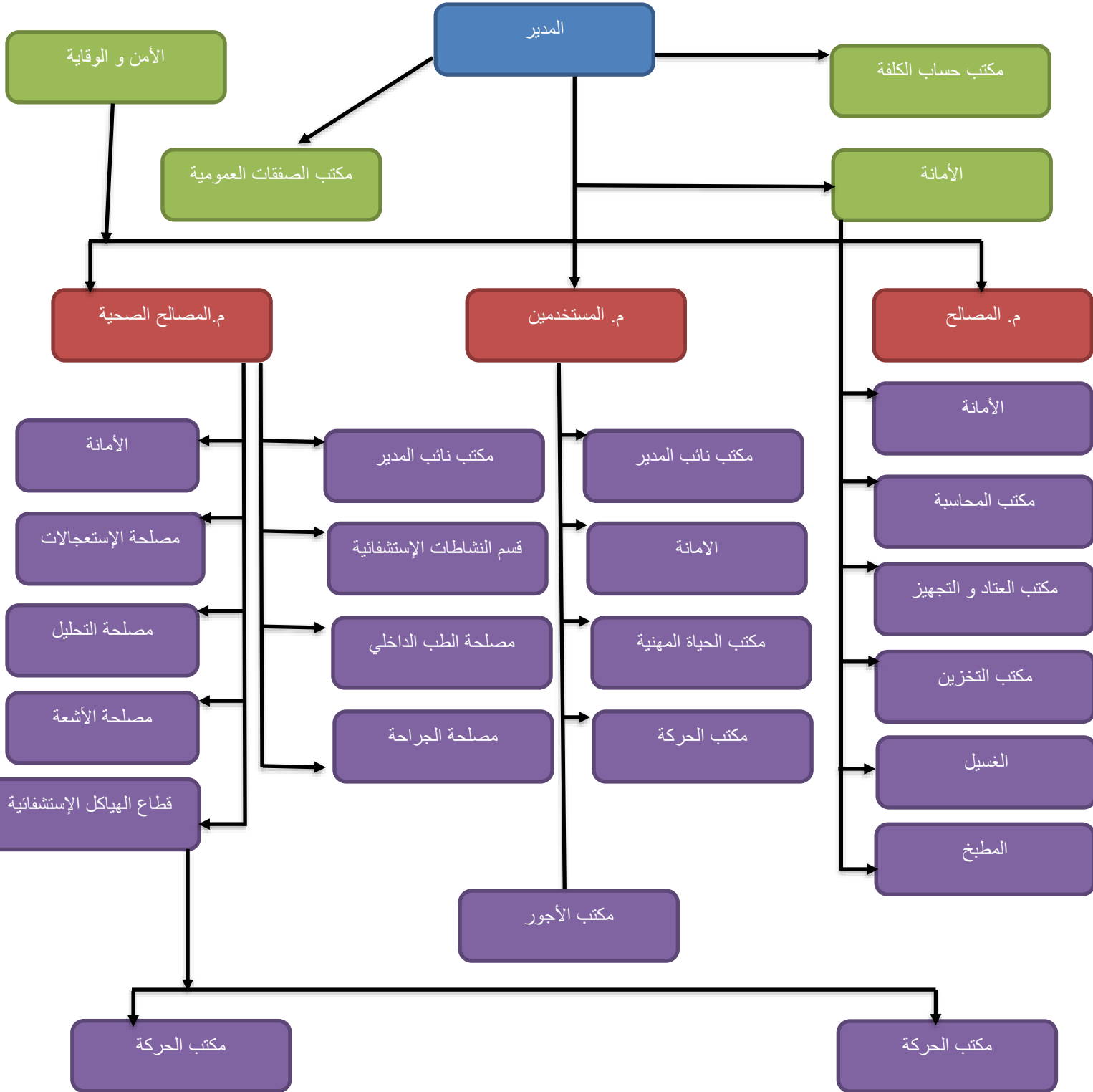
نشاط المؤسسة :

يتكفل في مجال نشاطه بشكل منظم و منسجم بحاجيات السكان الصحية , و يقوم بالمهام التالية :

- يتضمن توزيع الاسعافات وبرمجياتها
- يساهم في تاهيل مستخدمي المصالح وتحسين مستواهم .
- ويشمل المصالح الاستشفائية التالية :
- مصلحة الاستعجالات
- مصلحة الطب الداخلي
- مصلحة الجراحة العامة
- المخبر وحقن الدم
- مصلحة تحليل والاشعة
- بالاضافة الى مصالح الادارة<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> المصلحة الموارد البشرية. . المؤسسة العمومية الاستشفائية ابراهيم ترشين، غرداية، ماي 2021.



المصدر : المصلحة الموارد البشرية. المؤسسة العمومية الاستشفائية ابراهيم ترشين، غرداية، ماي 2021.

## المطلب الثاني : طرق وأدوات الدراسة

في هذا المطلب سنوضح الجوانب المنهجية للدراسة من منهج، مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة.

### أولاً : منهج الدراسة

بما أن الدراسة تهدف إلى التعرف على واقع الدعم التنظيمي ومدى مساهمته في التخفيف من ضغوط العمل للأفراد بمؤسسة الدكتور ترشين إبراهيم بـ غرداية فإن المنهج المناسب هو الوصفي ودراسة حالة، حيث إعتدنا على المنهج الوصفي لعرض الخلفية النظرية كونه يعد من أساليب البحث إذ يهتم بتحديد دقيق للأنشطة والأشياء والعمليات والأشخاص كما هي في الوقت الحاضر<sup>1</sup>.

كما إعتدنا على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي من خلال أداة الإستبيان، وقد تم توزيع إستبيانات في شكلها النهائي بغرض جمع بيانات تفيد في حل إشكالية الدراسة، حيث تم تجميعها ومن ثم تفرغها وتحليلها بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (Statistical Package for Social Science) SPSS النسخة رقم ( 20 ) بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج وتوصيات لدعم موضوع الدراسة.

### ثانياً : مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بإستثناء الإداريين بمؤسسة الدكتور ترشين إبراهيم بـ غرداية ، .

### ثالثاً : متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل : يشتمل على مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية و سلوك القادة لمساندة المرؤوسين الحوافز المعنوية و الحوافز المادية).
2. المتغير التابع : ويتمثل في التخفيف من ضغوط العمل.

### رابعاً: أدوات الدراسة

#### أولاً : أدوات جمع البيانات

##### (1) الإستبيان :

تم تصميم الإستبيان إعتقاداً على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وقد صمم هذا الإستبيان وفق لذلك بطريق مبسطة وإحتوى على عبارات سهلة وواضحة، والملحق رقم ( 02 ) يوضح نموذج الإستبيان، كما مر إعداد الإستبيان بمجموعة من المراحل المتمثلة في إعداد نموذج أولي للإستبيان، وعرضه على المشرفين الرئيسي والمساعد أولاً لإختبار مدى ملائمتهم لجمع البيانات، ثم تعديله حسب ما يراه المشرفين،

<sup>1</sup> جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي : مفاهيمه، أدواته، طرقه الإحصائية، الطبعة الرابعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2011، ص172.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

وأخير عرضه على أساتذة محكمين<sup>1</sup> في مجال التسيير والإحصاء، وعلى العموم فلقد تم الإعتماد في توزيع الإستبيانات على عدة طرق أهمها :

1. الإتصال المباشر بأفراد العينة عن طريق إجراء مقابلات شخصية لشرح أهمية ومضمون الإستبيان؛
2. الإستعانة ببعض الموظفين في المديرية محل الدراسة وخارجه؛
3. إيداع الإستبيانات على مستوى مؤسسة الدكتور ترشين إبراهيم ب غرداية.

تم توزيع (70) ، كان المسترجع منها (63)، تم إستبعاد منها (9) وهذا لعدم قابليتها للتحليل لنقص في الإجابات، وبذلك يصبح العدد القابل للتحليل والإستخدام هو (54)، وهي تمثل العينة النهائية للدراسة. والجدول التالي يوضح الإحصائيات الخاصة بعدد الإستمارات الموزعة فرز الصالحة منها لتحليل.

الجدول (1-2) : يوضح الإحصائيات الخاصة بإستمارة الإستبيان

الإستبيان		البيان
النسبة	العدد	
100%	70	عدد الإستبيانات الموزعة
10%	7	عدد الإستبيانات المفقودة والمهملة
12.8%	9	عدد الإستبيانات الملغاة
77.1%	54	عدد الإستبيانات الصالحة لتحليل

المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الإستبيان

### محتوى الإستبيان :

إحتوى الإستبيان على مقدمة لأجل تقديم موضوع الدراسة، وتعرفهم بالهدف الأكاديمي ولتشجيعهم للمشاركة في الموضوع، حيث حاولنا تقديم الدراسة في الإطار الأكاديمي، وأن هدفها هو دراسة دور الدعم التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة. كما بينت أن جميع البيانات التي يتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وقد تم تقسيم الإستبيان إلى ثلاث أجزاء:

**الجزء الأول:** الخاص بالعبارات المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة يتكون من 6 فقرات تخص (الجنس، الحالة الاجتماعية , السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة، المستوى الوظيفي).

<sup>1</sup> مجموعة الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية (أنظر الملحق رقم 01)).



الجزء الثاني : متعلق بالعبارات المتعلقة بفرضيات الدراسة ويوضح أبعاد التكوين التي تم إعتماؤها في الدراسة حيث يتكون من عبارة وقسمت كالتالي :

المحور الأول : تضمن عبارات متعلقة العدالة التنظيمية ، وقد شملت 04 عبارات.

المحور الثاني : تضمن عبارات متعلقة سلوك القادة لمساندة المرؤوسين ، وقد شملت 03 عبارات

المحور الثالث : تضمن عبارات متعلقة الحوافز المعنوية ، وقد شملت 03 عبارات

المحور الرابع : تضمن عبارات متعلقة الحوافز المادية ، وقد شملت 03 عبارات

الجزء الثالث : تضمن عبارات متعلقة التخفيف بظغوطات العمل وبالمسارات الوظيفية للأفراد ، وقد شمل 09 عبارات.

وأغلب الإجابات كانت لها أجوبة محددة، وإحتوى الإستبيان على 04 صفحات، تضمنت 06 فقرات متعلقة بالجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، و 13 عبارة خاص بالجزء الثاني، و 09 عبارات خاصة بالجزء الثالث المتعلق بفرضيات الدراسة.

## (2) الوثائق :

تم الإعتماد على الوثائق والمعلومات الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث حول المؤسسة محل الدراسة وهيكلها العام بمختلف مصالحها.

## (3) صدق وثبات الإستبيان :

● **الصدق الظاهري :** من أجل التأكد من صلاحية الإستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة تم

إختبارها وعرضها على عدد من المحكمين بلغ عددهم ( 05 ) من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم

الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الملحق رقم (01)، وقد إستجبنا لآراء السادة المحكمين وعدلنا ما

يجب تعديله حسب مقترحاتهم.

● **صدق الإتساق الداخلي لفقرات الإستبيان (الصدق البنائي) :** قمنا بحساب الإتساق الداخلي

لفقرات على عينة الدراسة بالإستعمال معاملات الارتباط لقياس معدل كل محور من محاور الدراسة

مع المعدل الكلي لجميع فقرات المجال. والنتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (2-2) : يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.8	13	ابعاد الدعم التنظيمي
0.68	09	ظغوطات العمل
0.79	22	الإجمالي

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20 .

فقرات الاستبيان

من خلال الجدول السابق يتضح لنا ان معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للأسئلة الاستبيان يساوي (0.79) و هو ثبات مرتفع و نفس الشيء لمحور أبعاد الدعم التنظيمي الثبات مرتفع جدا و مساوي ل (0.8) وأيضا نلاحظ ثبات مرتفع في محور ظغوطات العمل ل (0.68) .

وهذا يعتبر جيد بمعنى لو تم توزيعه على نفس العينة يعطينا نفس النتائج

- **مقياس سلم ليكارت الخماسي:** حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على عبارات الاستبيان وفق خمس احتمالات على ان يكون لكل احتمال درجة تحدد اهمية العبارة لتحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى ابعاد الدعم التنظيمي و ظغوطات العمل لاختبار الفرضيات الأولى و الثانية, التي تقيس مستوى كل من ابعاد الدعم التنظيمي و ظغوطات العمل, عند مستوى معنوية 0.05

### الجدول رقم (2-3)

المستوى	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60
موافق تسببا	من 2.61 إلى 3.40
موافق	من 3.41 إلى 4.21
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5

خصائص عينة الدراسة

- تحديد أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
63%	34	- ذكر
37%	20	- انثى
100%	54	- المجموع

الجدول رقم (2-4)

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20

بالنسبة لعامل الجنس نرى انه هناك تباعد بين نسبة المستجوبين من ذكور و إناث, بحيث بلغت نسبة الذكور المستجيبة 63% في حين بلغت الفئة المستجيبة من الإناث نسبة 37%. مما يفسر بالتقريب بأنه ليس هناك تمييز بين الجنسين في العمل بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم كما هو موضح في الشكل

- تحديد أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
48.1%	26	- أقل من 30 سنة
27.8%	15	- من 30 إلى 40 سنة
11.1%	6	- من 41 إلى 50 سنة
13.0%	7	- أكثر من 50 سنة
100%	54	- المجموع

الجدول رقم (2-5)

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20

بالنسبة لعامل العمر كانت الفئة العمرية الأقل من 30 سنة هي الأكبر بنسبة قدرت ب 48.1% و هي نسبة كبيرة تمثل الأغلبية الساحقة بمعنى ان الفئة الشابة الأكثر في العمل بالمستشفى . تليها فئة ما بين من 30 إلى 40 سنة بنسبة اقل نسبيا قدرت ب 27.8% كما هو موضح في الشكل . بينما الفئة من 41 و الأكثر من 50 كانوا بنسب ضئيلة جدا

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- تحديد أفراد العينة حسب طبيعة العمل

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
29.6%	16	طبيب
53.7%	29	ممرض
7.4%	4	عون الامن
9.3%	5	سائق سيارة الاسعاف
100%	54	المجموع

الجدول رقم (2-6)

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20

بالنسبة عامل المسمى الوظيفي, فكانت اكبر نسبة من نصيب الممرض و قدرت ب 53.7% نظرا انهم يشكلون أغلبية العمال في مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ثم يليهم مباشرة الطبيب حيث قدرت نسبتهم ب 29.6% وهذا الترتيب يعتبر تسلسل مناسب ثم سائقي سيارة الإسعاف بنسبة تقدر 9.3% و الاخير عون الأمن

تحديد أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
29.6%	16	ثانوي فأقل
42.6%	23	جامعي
27.8%	15	الدراسات العليا
100%	54	المجموع

الجدول رقم (2-7)

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20

اما في ما يخص المؤهل العلمي نلاحظ ان الفئة الحاضرة بقوة هم الجامعيين بنسبة كبير تقدر ب 42.6% ثم يليها مباشرة في المركز الثاني ثانوي فأقل بنسبة 29.6% و اخير فئة كانت فئة الدراسات العليا و قدرت ايضا ب

27.8%

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- تحديد أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
50.0%	27	أقل من 5 سنوات
22.2%	12	من 5 إلى 10 سنوات
13.0%	7	من 10 إلى 20 سنة
14.8%	8	أكثر من 20 سنة
100%	54	المجموع

الجدول رقم (2-8)

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20

هذا الجدول يوضح لنا سنوات الخبرة المهنية, و نجد الفئة الأقل من 5 سنوات كانت هي الأكبر حيث قدرت ب 50 % مما يوضح لنا ان المستشفى يتتبع سياسة التوظيف الجديد بدون الاعتماد على الخبرة فقط ثم تليها فئة من 5 سنوات الى 10 بنسبة لا بأس بها تقدر ب 22.2 % تليها الفئة الاكثر من 20 سنة و اخيرا الفئة من 10 سنوات الى 20 بنسبة 14.8% مما يفسر بالتنوع في الخبرات المهنية بالمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية

- تحديد أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الإجتماعية
48.1%	26	أعزب (ة)
50.0%	27	متزوج (ة)
1.9%	1	مطلق (ة)
0%	0	ارمل (ة)
100%	54	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج ال SPSS.20

و آخر عامل شخصي تصنيف الحالة الإجتماعية مما يظهر لنا هذا الاخير ان نسبة المتزوجون هم الأكثر تواجدا بنسبة تقدر ب 50% من العزاب التي قدرت نسبتهم ب 48.1%

### المبحث الثاني : تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج

في هذا المبحث سوف نعرض اهم النتائج التي تم التوصل لها من خلال اختبار و تحليل الفرضيات المطروحة في الجزء النظري حول الدعم التنظيمي و أثره في التخفيف من ضغوطات العمل في القطاع الصحي بالمؤسسة الإستشفائية الدكتور ترشين ابراهيم محل الدراسة و هذا بعد استخراجها من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية الملائمة, بعد ما تعرفنا سابقا على خصائص أفراد عينة الدراسة و تحليل محاور الاستبيان

### المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج اختبار الفرضيات

- الفرع الأول: حساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري

الفرضية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي وضغوط العمل لدى عمال الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم بغرداية.

تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس متغير الدعم التنظيمي, من خلال قيم

الانحراف المعياري و حساب المتوسط الحسابي, و التوزيع الطبيعي و بناء على هذه النتائج تم تقييم مستوى

الدعم التنظيمي بأبعاده الثلاثة العدالة التنظيمية و سلوك القادة لمساندة المرؤوسين و الحوافز المادية و المعنوية و اختبار الفرضية الأولى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي وضغوط العمل لدى عمال الصحة بمستشفى ترشين ابراهيم بغرداية.

نعرض النتائج كما في الجدول التالي:

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

### • تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الدعم التنظيمي

1- تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية: و تشمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما

جاء في نتائج برنامج SPSS كمايلي:

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نسبيا	غير موفق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	التكرار	9	14	15	16	3.296296	1.075098	موافق نسبيا
	النسبة	%16.7	%25.9	%27.8	%29.6			
2	التكرار	13	14	13	9	3.388889	1.279986	موافق نسبيا
	النسبة	%24.1	%25.9	%24.1	%16.7			
3	التكرار	11	13	11	12	3.166667	1.342344	موافق نسبيا
	النسبة	%20.4	%24.1	%20.4	%22.2			
4	التكرار	8	18	14	9	3.277778	1.188255	موافق نسبيا
	النسبة	%14.8	%33.3	%25.9	16.7%			
نتيجة البعد الاول ( العدالة التنظيمية)								
						3.282407	0.921502	موافق نسبيا

الجدول رقم (2-10)

المصدر: من اعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

### العبارات

1- يتناسب دوامي في العمل مع ظروف الشخصية

2- احصل على الخدمات والامتيازات التي تقدمها المؤسسة بشكل عادل

3- يستخدم المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز

4- يحق لي الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج البعد الأول للدعم التنظيمي المتمثل في العدالة التنظيمية نجد أن متوسطه

الحسابي الاجمالي قدر ب 3.282407 أي موافق نسبيا حسب مقياس ليكارت الخماسي.

مما يفسر بالشعور المتوسط لعمال مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية بالعدالة التنظيمية

كما نلاحظ توافق الكلي في العبارات الأولى الثانية و الثالثة و الرابعة كلها 'موافق نسبيا' حسب مقياس

ليكارت الخماسي مما يدل على تجانس في استجابات الأفراد

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الاجابات تعبر عن ضرورة العدالة التنظيمية لرفع من همة العمال و التخفيف من ظغوطهم النفسية و الجسدية بالإستماع الى ارائهم و اخدها عين الاعتبار و عدم تحيز المدير في اتخاذ اي قرار كما انه من حق العمال الاعتراض احيانا على بعض القرارات التي قد تظلم البعض بطريقة غير مباشرة و منه قبول صحة الفرضية الفرعية الأولى : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم.

2- تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى سلوك القادة لمساندة المرؤوسين: و تشمل على 3 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج SPSS كمايلي:

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نسبيا	غير موفق	غير موفق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	التكرار	5	10	8	18	2.555556	1.298281	غير موافق
	النسبة	%9.3	%18.5	%14.8	%33.3			
2	التكرار	7	19	14	7	3.222222	1.223460	موافق نسبيا
	النسبة	%13	%35.2	%25.9	%13			
3	التكرار	3	12	10	21	2.648148	1.151822	موافق نسبيا
	النسبة	%5.6	%22.2	%18.5	%38.9			
نتيجة البعد الثاني ( سلوك القادة لمساندة المرؤوسين )								
						2.808642	1.039275	موافق نسبيا

الجدول رقم (2-11)

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

العبارات

1- يشجع المدير روح المبادرة بين العاملين بمناقشتهم أفكارهم والاستماع لشكواهم

2- يترك المدير العاملين يؤديون أعمالهم بالطريقة التي يرون أنها الأفضل

3- يضع المدير اقتراحات العاملين في عين الاعتبار ويهتم بها

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج البعد الثاني للدعم التنظيمي المتمثل في ( سلوك القادة لمساندة المرؤوسين )

بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ( نجد أن المتوسط الحسابي الاجمالي بلغ ) (2.808642) أي موافق نسبيا



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

حسب مقياس ليكارت الحماسي, مما يفسر بالشعور المتوسط لعمال مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية بالمساندة من طرف القادة اتجاههم .

وبالتدقيق في العبارات نجد كلها متوسها الحسابي لم يتجاوز 3.22 بينما انخفض في العبارة الأولى (يشجع المدير روح المبادرة بين العاملين بمناقشة افكارهم و الاستماع لشكواهم) بمقدار 2.55 أي غير موافق حسب مقياس ليكارت الحماسي

هناك اتفاق نسبي حول ضعف الشعور بالمساندة من طرف المرؤوسين تجاه العامل في المستشفى

الاجوبة توحى بأهمية القيادة الداعمة و يجب توفر درجة من المساندة والاحترام و التأييد التي ينبغي ان يدركها العامل من الرئيس و هذا من شأنه ان يحفز العمال و يخفف من حدة ضغطه في ظل جائحة كورونا كما ان لهذا الاخير دور كبير في رفع الكفاءة و القدرات و الثقة بالنفس و ترتفع روح المبادرة بين العمال و يؤدي كل عامل دوره بأسلوب ابداعي اي يحدث اهتمام متبادل بين القادة و المرؤوسين

- ومنه قبول صحة الفرضية الفرعية الثانية : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك الرؤساء نحو المرؤوسين و التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

3- تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الحوافز المعنوية: و تشتمل على 3 عبارات سوف ندرسها وفق لما

جاء في نتائج برنامج SPSS كمايلي:

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نسبيا	غير موفق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1 التكرار	36	13	3	2	0	4.537037	1.29828	موافق بشدة
	%66.7	%24.1	%5.6	%3.7	%00			
2 التكرار	8	13	10	16	7	2.981481	1.29572	موافق نسبيا
	%14.8	%24.1	%18.5	%29.6	%13		2	
3 التكرار	33	14	3	4	00	4.407407	0.90112	موافق بشدة
	%61.1	%25.9	%5.6	%7.4	%00		1	
<b>نتيجة البعد الثاني ( الحوافز المعنوية)</b>								
						3.975309	0.52546	موافق
							0	

الجدول رقم (2-12)

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

العبارات

1- كعامل في المؤسسة احتاج إلى التحفيز المعنوي حتى لو تحصل على الحافز المادي

2- يعامل الموظف بالاحترام و التقدير و الذي أدى إلى قوة الهمة في السيطرة على فيروس كورونا

3- تكريم الموظفون المميزين وشكرهم بصفة دورية يساعدهم في تخفيف من الضغوطات العمل

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج البعد الثالث للدعم التنظيمي المتمثل في اثر (الحوافز المعنوية) بمستشفى

الدكتور ترشين ابراهيم ( نجد أن المتوسط الحسابي الاجمالي بلغ ) (3.975309) أي موافق حسب

مقياس ليكارت الخماسي, مما يفسر بالشعور الجيد لعمال مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية بأثر

الحوافز المعنوية الاجابي عليهم و ضرورة الحصول عليها .

كما نلاحظ الموافقة بشدة على العبارة الأولى (كعامل في المؤسسة احتاج الى التحفيز المعنوي حتى لو

تحصلت على تحفيز المادي) و العبارة الثالثة (تكريم الموظفين المميزين و شكرهم بصفة دورية يساعدهم في

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تخفيف من الضغوطات العمل) وهذا يدل على الحاجة الماسة للتحفيز المعنوي للعمال المستشفى دكتور ترشين ابراهيم في ظل جائحة كورونا

كما يوضح الجدول في العبارة الثانية الشعور المتوسط للعامل من ناحية عدم توفر الكافي للحوافز المعنوية المتمثلة في الاحترام و التقدير الذي من شأنه تقوي الهمة للسيطرة على فيروس كورونا و تجاوز الضغوطات ومنه قبول صحة الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي الايجابي و التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم

4- تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الحوافز المادية : و تشمل على 3 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج SPSS كمايلي :

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	35	13	4	2	4.111111	0.768892	موافق
	%64.8	%24.1	%7.4	%3.7			
2	8	13	10	16	4.240741	0.930311	موافق بشدة
	%14.8	%24.1	%18.5	%29.6			
3	29	12	3	4	4.333333	0.868744	موافق بشدة
	%53.7	%22.2	%5.6	%7.4			
<b>نتيجة البعد الثاني ( الحوافز المادية )</b>							
					4.228395	0.544937	موافق بشدة

الجدول رقم (2-13)

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

العبارات:

- 1- استفدت من زيادة الراتب أو المكافآت مادية خلال عملي في ظل جائحة كورونا
- 2- المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف السيطرة على فيروس كورونا تشجع العاملين على السعي نحو تحقيق هذا الهدف
- 3- توفر الحوافز المادية تؤثر إيجاباً على كفاءتي في العمل في ظل جائحة كورونا

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج البعد الرابع للدعم التنظيمي المتمثل في (الحوافز المادية) بمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ( نجد أن المتوسط الحسابي بلغ ) (4.228395) أي موافق بشدة حسب مقياس ليكارت الحماسي, مما يفسر بالشعور القوي جدا لعمال مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غداية بشأن ضرورة توفر الحوافز المادية

ويمكن ان نلاحظ ايضا في العبارات نجد كلها متوسطها الحسابي يتجاوز 4 و لم يقل عن ذلك أي هناك اتفاق عام حول ضرورة توفر الحوافز المادية لرفع الهمة و التخفيف من ظغوطات العمل للعمال ب المستشفى الدكتور ترشين ابراهيم كما و اثرها الإيجابي على العمال و غيابها يعيق العمل بشكل كبير و تحقيق الاهداف المراد الوصول اليها.

ومنه قبول صحة الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي و التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى دكتور ترشين ابراهيم

### ● تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى ظغوطات العمل

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نسبيا	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	التكرار	00	3	5	24	4.203704	0.832809	موافق
	النسبة	%00	%5.6	%9.3	%44.4			
2	التكرار	00	2	8	15	4.314815	0.864915	موافق بشدة
	النسبة	%00	7.3%	14.8%	27.8%			
3	التكرار	1	3	15	16	3.907407	1.014397	موافق
	النسبة	1.8%	5.5%	27.3%	29.1%			
4	التكرار	1	10	11	14	3.629630	1.217735	موافق
	النسبة	%1.9	%18.5	%20.4	%25.9			
5	التكرار	5	17	22	4	2.796296	1.088181	موافق نسبيا
	النسبة	%9.3	%31.5	%40.7	%7.4			
6	التكرار	6	14	14	15	2.981481	1.173460	موافق نسبيا
	النسبة	%11.1	%25.9	%25.9	%27.8			
7	التكرار	2	12	20	7	3.018519	1.220744	موافق نسبيا
	النسبة	%11.1	%22.2	%37	%13			
8	التكرار	9	11	20	9	2.814815	1.182802	موافق نسبيا

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

			%9.3	%16.7	%37	%20.4	%16.7	النسبة	
غير موافق	1.309136	2.388889	5	8	6	19	16	التكرار	9
			%9.3	%14.8	%11.1	%35.2	%29.6	النسبة	
موافق نسبيا	0.509594	3.339506	نتيجة المحور التابع ( التخفيف من ظغوطات العمل)						

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20 الجدول رقم (2-14)

العبارات

- 1- اشعر بالقلق عندما أتأخر في انجاز المهام التي توكل إلي
- 2- اجد نفسي انتظر يوم العطلة بفارغ الصبر كي اخفف من ظغوط العمل
- 3- اشعر بالتعب والإجهاد و التوتر أثناء الدوام
- 4- لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب التعب الناتج عن ضغوط العمل
- 5- طبيعة وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية
- 6- أعاني من نفاذ الصبر أثناء أداء عملي
- 7- ظغوطات العمل تجعلني أتعامل مع المسؤولين بعصبية
- 8- كثرة الأعباء تقلل من كفاءتي في العمل
- 9- ضغط العمل في ظل جائحة الكورونا يضطرنني لكثرة الغياب

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المتغير المتابع (التخفيف من ظغوطات العمل) المتمثل في 09 عبارات ( نجد أن المتوسط الحسابي الاجمالي بلغ ) (3.339506) أي موافق نسبيا حسب مقياس ليكارت الخماسي, مما يفسر بالشعور المتوسط لعمال مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية بالتخفيف من ظغوطات العمل .

ويمكن ان نلاحظ ايضا في العبارات نجد اكبر متوسط الحسابي هو العبارة 2 (اجد نفسي انتظر يوم العطلة بفارغ الصبر كي اخفف من ظغوط العمل) قدر ب 4.314815 مما يدل على ان العمال في حالة تعب نفسي و جسدي جراء الضغوطات في ظل جائحة كورونا وعدم توفر كافي للدعم التنظيمي

تليها العبارة رقم 1 (اشعر بالقلق عندما أتأخر في إنجاز المهام التي توكل إلي) قدرت ب 4.203704 وهذا يدل على كثرة الأعباء و تراكم المهام نتيجة الهجوم المباغت لهذا الفايروس المستجد و عدم القدرة على التحكم في الوضع كليا مما ضاعف المجهودات في ظل الجائحة

بينما العبارات 3 و 4 نتيجتها كانت "موافق" تدل ايضا على كمية التعب و الاجهاد و التوتر التي تؤثر على العامل داخل المؤسسة و خارجها ايضا اي في حياتهم الشخصية و أسلوب حياتهم مما قد يتوجب الامر حتى الغياب عن بعض امورهم الشخصية كالمناسبات و غيرها في ظل هذه الحاجة نتيجة التعب الذي يسبب ضغط العمل الكبير

اما في ما يخص باقي العبارات 5 و 6 و 7 و 8 قدرت نتيجتهم ب 'موافق نسبيا' اي الشعور المتوسط و القريب حول تسبب الضغوط في عدم مقدرة بعض العمال نسبيا على ممارسة مهامهم الاسرية بشكل جيد اي في خارج المؤسسة و معاناتهم من نفاذ الصبر و القلق و التوتر في داخل المؤسسة و قد تغلب احيانا طابع العصبية على تصرفاتهم من شأن كل هذا ان يقلل من كفاءتهم في العمل

كل الاجوبة تفسر ضرورة الدعم التنظيمي بكل ابعاده من اجل تحسين الوضع و التخفيف من ضغوطات العمل خاصة في ظل هذه الازمة جائحة فايروس كورونا

ومنه قبول صحة الفرضية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والتخفيف من ضغوط العمل في مستشفى ترشين ابراهيم بغرداية.

• تحليل تقديرات للمحاور كاملة الدعم التنظيمي و التخفيف من ظغوطات العمل

المحور	المتوسط الحسابي	النتيجة
الدعم التنظيمي (الإجمالي)	3.551	موافق
التخفيف من ظغوطات العمال	3.339	موافق نسبيا

الجدول رقم (2-15)

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

نلاحظ من الجدول السابق ان مستوى موافقة الافراد العينة حول مدى ضرورة توفر الدعم التنظيمي و اثره الكبير في التخفيف من ظغوطات العمل كان بدرجة جيدة لان المتوسط العام للدعم التنظيمي كاكمل بلغت 3.551 وهددي قيمة حسب سلم ليكارت تعني درجة موافق ويمكننا ترتيب درجات ابعاد هذا المحور من اكبر قيمة حتى الاصر كا التالي (الحوافز المادية بمتوسط قدر ب : 4.228 تليها الحوافز المعنوية بمتوسط قدر ب : 3.975 ثم تليها هي الآخر العدالة التنظيمية بمتوسط قدر ب 3.282 ثم الاخيرة سلوك القادة لمساندة المرؤوسين بمتوسط قدر ب : 2.809 )

حسب الاجابات يفتقر مستشفى ترشين ابراهيم نسبيا الى الدعم التنظيمي و خاصة سلوك القادة لمساندة المرؤوسين و العدالة التنظيمية

كما ان حسب الاجابات على الاستبيان يرى العمال ضرورة توفر لحوفز لمعنوية و لمادية لتجاوز الضغوطات و شحن الهمة من جديد على الوجه الخاص و تفور الدعم التنظيمي كامل على الوجه العام

الجدول رقم (2-16)

اختبار التوزيع الطبيعي كولموجروف سميرونوف

البعد	sig
الدعم التنظيمي	0.623795
التخفيف من ضغوطات العمل	0.944652

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

نلاحظ من الجدول أن المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي لأنه كما نلاحظ لدينا  $sig > 0.05$

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرع الثاني : حساب معامل الارتباط pearson و ANOVA و T.test

الفرضية الرئيسية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي و تخفيف من ضغوط العمل

عند مستوى معنوي 0.05

الفرضية تدرس علاقة و لاختبار العلاقة لدينا :

- حساب معامل الارتباط pearson      الجدول رقم (2-17)

العلاقة	التخفيف من ضغوط العمل
العدالة التنظيمية	0.212
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.170
الحوافز المعنوية	0.222
الحوافز المادية	0.219
الدعم التنظيمي	0.286*

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

من الجدول نلاحظ أن قيم  $T$  بين الدعم التنظيمي و التخفيف من ضغوطات العمل مساوية لي 0.286\* و

هي دالة عند المستوى معنوية و نفس ذلك بوجود علاقة طردية بين المتغيرين

القيمة الحسابية بين التخفيف من ضغوط العمل و الدعم التنظيمي 0.286\* معناه دال عند مستوى المعنوية

0.05 اي هناك علاقة طردية بين التخفيف من ضغوط العمل و الدعم التنظيمي

بمعنى كل ما زاد الدعم التنظيمي زاد التخفيف من ضغوط العمل للعمال في مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم

ومنه قبول الفرضية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي و تخفيف من ضغوط العمل

عند مستوى معنوي 0.05



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

**الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك الدعم التنظيمي والتخفيف من ضغوط

العمل عند مستوى دلالة 0.05 تعزى المتغيرات الشخصية في مستشفى ترشين ابراهيم بغرداية

• اختبار anova بالنسبة لمتغير السن و المؤهل العلمي و الخبرة المهنية

• اختبار T.test بالنسبة لمتغير الجنس

1. أولاً : سوف نعتمد على اختبار ANOVA بالنسبة لمتغير السن و المؤهل العلمي و الخبرة المهنية

✓ هناك الفرضيتان الاحصائيتان التاليتان:

الفرضية الصفرية :  $H_0$  أقل قيمة لمستوى الدلالة SIG أكبر من 0,05 لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين

متوسطات المجموعات

الفرضية البديلة :  $H_1$  أقل قيمة لمستوى الدلالة SIG أقل من 0,05 يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين

متوسطات المجموعات

اختبار anova لتباين الفروق في الدعم التنظيمي وضغوط العمل حسب السن

البد	الفئة العمرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig	الدلالة لاحصائية
العدالة التنظيمية	أقل من 30 سنة	3.2308	0.713874	2.390	0.080	غير دالة
	من 30 إلى 40 سنة	2.9667	1.097345			
	من 41 إلى 50 سنة	3.4167	0.917424			
	أكثر من 50 سنة	4.0357	0.962079			
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	أقل من 30 سنة	2.7436	0.92042	0.301	0.824	غير دالة
	من 30 إلى 40 سنة	2.7333	1.16292			
	من 41 إلى 50 سنة	2.8889	1.12875			
	أكثر من 50 سنة	3.1428	1.27450			
الحوافز المعنوية	أقل من 30 سنة	3.923077	0.53589	0.328	0.805	غير دالة
	من 30 إلى 40 سنة	4.000000	0.47140			
	من 41 إلى 50 سنة	3.9444	0.77220			
	أكثر من 50 سنة	4.1429	0.42414			
الحوافز المادية	أقل من 30 سنة	4.1026	0.56387	1.178	0.327	غير دالة
	من 30 إلى 40 سنة	4.2667	0.47476			

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

			0.65828	4.5000	من 41 إلى 50 سنة	
			0.48795	4.3810	أكثر من 50 سنة	
غير دالة	0.196	1.623	0.377038	3.4792	أقل من 30 سنة	الدعم التنظيمي
			0.662909	3.4513	من 30 إلى 40 سنة	
			0.753166	3.6667	من 41 إلى 50 سنة	
			0.537414	3.9340	أكثر من 50 سنة	

الجدول رقم (2-18)

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

يبين لنا الجدول السابق اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغير الفئة العمرية الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.005 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة, اي ليس هناك اختلاف بين الفئات العمرية في ادراك مستويات الدعم التنظيمي بجميع ابعاده بشكل عام حيث جاءت قيم F بقيمة 1.623 بقيمة احتمالية sig 0.196 اي كانت أكبر من 0.05 اي غير دالة احصائياً.

الدلالة لاحصائية	sig	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئة العمرية	المحور التابع
غير دالة	0.150	1.8493	0.426563	3.393162	أقل من 30 سنة	التخفيف من ظغوطات العمل
			0.667548	3.185185	من 30 إلى 40 سنة	
			0.354280	3.129630	من 41 إلى 50 سنة	
			0.402812	3.650794	أكثر من 50 سنة	

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

الجدول رقم (2-18)

يبين لنا الجدول السابق اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق المتغير التابع التخفيف من ظغوطات العمل تبعاً لمتغير الفئة العمرية الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.005 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة, اي ليس هناك اختلاف بين الفئات العمرية في ادراك مستويات التخفيف من ظغوطات العمل بشكل عام حيث جاءت قيم F بقيمة 1.8493 بقيمة احتمالية sig 0.150 اي كانت أكبر من 0.05 اي غير دالة احصائياً.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

اختبار anova لتباين الفروق في الدعم التنظيمي وضغوط العمل حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (2-19)

الدلالة لاحصائية	sig	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	البعد
غير دالة	0.483164	0.737872	1.119780	3.515625	ثانوي	العدالة التنظيمية
			0.785711	3.206522	جامعي	
			0.900397	3.150000	دراسات العليا	
غير دالة	0.140746	2.038153	1.20493	3.1667	ثانوي	سلوك القيادة المرؤوسين
			0.97892	2.5072	جامعي	
			0.85139	2.8889	دراسات العليا	
غير دالة	0.662851	0.414539	0.49018	4.0625	ثانوي	الخوافز المعنوية
			0.50164	3.9710	جامعي	
			0.61291	3.8889	دراسات العليا	
غير دالة	0.224381	1.539069	0.41276	4.4167	ثانوي	الخوافز المادية
			0.57583	4.1884	جامعي	
			0.59717	4.0889	دراسات العليا	
غير دالة	0.159658	1.902334	0.60699	3.7692	ثانوي	الدعم التنظيمي
			0.46482	3.4482	جامعي	
			0.55409	3.4769	دراسات العليا	

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يبين لنا الجدول السابق اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.005 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة, اي ليس هناك اختلاف بين المؤهلات العلمية في ادراك مستويات الدعم التنظيمي بجميع ابعاده بشكل عام حيث جاءت قيم F بقيمة 1.902 بقيمة احتمالية sig 0.159 اي كانت أكبر من 0.05 اي غير دالة احصائياً.

اختبار anova لتبيان الفروق في تخفيف من ضغوط العمل حسب المؤهل العلمي

المحور التابع	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig	الدلالة لاحصائية
التخفيف من ظغوطات العمل	ثانوي فأقل	3.451389	0.454459	0.544157	0.583662	غير دالة
	جامعي	3.299517	0.446252			
	دراسات العليا	3.281481	0.654474			

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

يبين لنا الجدول السابق اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق المتغير التابع التخفيف من ظغوطات العمل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.005 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة, اي ليس هناك اختلاف بين المؤهلات العلمية في ادراك مستويات التخفيف من ظغوطات العمل بشكل عام حيث جاءت قيم F بقيمة 0.544157 بقيمة احتمالية sig 0.584 اي كانت أكبر من 0.05 اي غير دالة احصائياً.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

اختبار anova لتباين الفروق في الدعم التنظيمي وضغوط العمل حسب الخبرة المهنية

البعد	الخبرة المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig	الدلالة لاحصائية
العدالة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	3.1481	0.79741	1.086	0.363	غير دالة
	من 5 إلى 10 سنوات	3.3542	0.88201			
	من 10 إلى 20 سنة	3.1071	1.30589			
	أكثر من 20 سنة	3.7813	0.99497			
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	أقل من 5 سنوات	2.8395	0.93995	1.330	0.275	غير دالة
	من 5 إلى 10 سنوات	2.8889	1.01835			
	من 10 إلى 20 سنة	2.1429	1.05158			
	أكثر من 20 سنة	3.1667	1.30931			
الحوافز المعنوية	أقل من 5 سنوات	3.9012	0.49627	0.587	0.627	غير دالة
	من 5 إلى 10 سنوات	4.1111	0.55656			
	من 10 إلى 20 سنة	3.9048	0.25198			
	أكثر من 20 سنة	4.0833	0.75066			
الحوافز المادية	أقل من 5 سنوات	4.1481	0.48334	0.707	0.553	غير دالة
	من 5 إلى 10 سنوات	4.1944	0.68841			
	من 10 إلى 20 سنة	4.4286	0.46004			
	أكثر من 20 سنة	4.3750	0.60257			
الدعم التنظيمي	أقل من 5 سنوات	3.4815	0.38967	1.255	0.300	غير دالة
	من 5 إلى 10 سنوات	3.6154	0.58675			
	من 10 إلى 20 سنة	3.3736	0.71533			
	أكثر من 20 سنة	3.8462	0.73322			

الجدول رقم (20-2) المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

يبين لنا الجدول السابق اختبار (ANOVA) لتباين الفروق في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.005 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة, اي ليس هناك اختلاف بين الخبرة المهنية في ادراك مستويات الدعم التنظيمي بجميع ابعاده بشكل عام حيث جاءت قيم F بقيمة 1.255 بقيمة احتمالية sig تساوي 0.300 اي كانت أكبر من 0.05 اي غير دالة احصائياً.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

اختبار anova لتباين الفروق في التخفيف من ضغوطات العمل حسب الخبرة المهنية

الدالة لاحصائية	sig	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخبرة المهنية	المحور التابع
غير دالة	0.506	0.789	0.43070	3.3951	أقل من 5 سنوات	التخفيف
			0.69382	3.2685	من 5 إلى 10 سنوات	من
			0.46702	3.1111	من 10 إلى 20 سنة	ضغوطات
			0.49490	3.4583	أكثر من 20 سنة	العمل

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

يبين لنا الجدول السابق اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.005 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة, اي ليس هناك اختلاف بين الخبرة المهنية في ادراك مستويات الدعم التنظيمي بجميع ابعاده بشكل عام حيث جاءت قيم F بقيمة 1.255 بقيمة احتمالية sig تساوي 0.300 اي كانت أكبر من 0.05 اي غير دالة احصائياً.

2. ثانياً : سوف نستخدم على اختبار t.test لمعرفة الفروق بين الإناث والذكور في ادراك الدعم التنظيمي و ضغوط العمل

3. اختبار (T-test) لتبيان الفروق في محور الدعم التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس

الدالة الإحصائية	sig	قيم t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	البعد
غير دالة احصائياً	0.618879	0.500437	1.008901	3.3309	ذكر	العدالة التنظيمية
			0.767772	3.2000	أنثى	
غير دالة احصائياً	0.302265	1.041929	1.082642	2.921569	ذكر	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
			0.956816	2.616667	أنثى	
غير دالة احصائياً	0.656868	0.446809	0.574427	4.000000	ذكر	الحوافز المعنوية
			0.440627	3.933333	أنثى	
غير دالة احصائياً	0.574817	-0.564536	0.586708	4.196078	ذكر	الحوافز المادية
			0.474804	4.283333	أنثى	

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

غير دالة	0.490074	0.695121	0.606498	3.590498	ذكر	الدعم التنظيمي
احصائيا			0.422137	3.484615	انثى	

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20 الجدول رقم (21-2)

يعرض لنا هذا الجدول لتحليل اختبار (T-test) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة حول الدعم التنظيمي و أبعاده المتمثلة في العدالة التنظيمية و سلوك القادة لمساندة المرؤوسين و الحوافز المعنوية و الحوافز المادية تعزى لمتغير الجنس, اي كلا الجنسين ذكور و إناث يشعرون بنفس مستويات العدالة التنظيمية و سلوك القادة لمساندة المرؤوسين و الحوافز المعنوية و الحوافز المادية لأن قيم مستوى المعنوية بلغت ( 0.30, 0.49, 0.57, 0.61, 0.65 ) على التوالي اي كانت أكبر من (0.05) .

اختبار (T-test) لتبيان الفروق في محور التخفيف من ضغوطات العمل تبعا لمتغير الجنس

الدلالة الإحصائية	sig	قيم t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	البعد
دالة	0.042136	-2.083528	0.508342	3.232026	ذكر	التخفيف من
احصائيا			0.468778	3.522222	أنثى	ضغوطات العمل

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

يعرض لنا هذا الجدول لتحليل اختبار (T-test) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05 تساوي  $\alpha$ ) في اجابات افراد عينة الدراسة حول ضغوطات العمل تعزى لمتغير الجنس, اي كلا الجنسين ذكور و إناث لا يشعرون بنفس مستويات ضغوطات العمل لأن قيم مستوى المعنوية بلغت ( 0.042 ) اي كانت أقل من (0.05) .

ومنه لا يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية : هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى معنوية (0.05) تعزى للجنس على مستوى الدعم التنظيمي

ولكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى معنوية (0.05) تعزى على مستوى ضغوط العمل

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لابعاد الدعم التنظيمي على التخفيف من ضغوطات العمل

في مستشفى الدكتور ترشين ابراهيم عند مستوى معنوية (0.05)

لإختبار الأثر نستخدم إختبار الانحدار البسيط لمعرفة هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لابعاد الدعم التنظيمي على التخفيف من ضغوطات العمل

التخفيف من ضغوطات العمل							المتغير
معامل تضخم التباين VIF	القرار الإحصائي	sig	R <sub>2</sub>	R	المحسوبة t	β	الدعم التنظيمي
1.000000	يوجد أثر	0.018	0.082	*0.286	2.148	0.268	

الجدول رقم (2-22)

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات ال SPSS.20

يوضح الجدول السابق مصفوفة الارتباط بين متغيرات نموذج الانحدار حيث كان معامل الارتباط بين الدعم التنظيمي

و تخفيف من ضغوطات العمل بقيمة اقل اي 0.285 بدلالة اصغر من 0.05

حسب مخرجات برنامج spss يوضح الجدول السابق اسماء المتغيرات التي ادخلت في معادلة الانحدار التخفيف من

ضغوط العمل كما متغير تابع و المتغير المستقل الدعم التنظيمي و التحليل لم يستبعد اي متغير و الطريقة المستخدمة

في النموذج هي الانحدار القياسي

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ ان قيمة sig هي (0.036374) وهي

اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديل وهو ان الانحدار معنوي و بالتالي يوجد تأثير

من المتغير المستقل على المتغير التابع



## خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة والتأكد من صحة الفرضيات المطروحة، من خلال الإعتماد على الدراسة الميدانية، فقد تناولنا في هذا الفصل مبحثين، تطرقنا في المبحث الأول إلى تقديم عام بمؤسسة الدكتور ترشين إبراهيم ب غرداية من حيث النشأة والتعريف والهيكلية الإدارية الخاصة بها، وطرق وأدوات الدراسة التي تم فيها إظهار مجتمع وعينة ومنهجية الدراسة وكذلك إثبات صدق وثبات أداة الدراسة ممثلة في الاستبيان والذي ضم متغيرين الدعم التنظيمي و ضغوطات العمل وذلك من أجل تحقيق أغراض الدراسة، ثم عرض ومناقشة نتائجها، بإستعمال مجموعة من إختبارات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS لمعرفة نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة ممثلة في المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون لتحقيق من وجود علاقة بين المتغيرين، و اختبار طبيعة التوزيع الطبيعي كولمجلوف ودراسة الفروق وفق إختبار One way ANOVA لمعرفة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية على كلا المتغيرين، وإختبار (Indépendant Samples T- test) للعينات المستقلة لمعرفة الفروق بين متغير الجنس وكلا متغيري الدراسة ثم الانحدار البسيط لمعرفة اثر المتغير المستقل على التابع وخلصت الدراسة بالوصول إلى النتائج والتوصيات.

### إستخلصنا

أن للدعم التنظيمي المدرك اهمية بالغة للشركة و العمال , و ان شعور العامل بقيمة مكانته و ان المؤسسة تهتم به و بجميع جوانبه يساهم بشكل كبير في التخفيف من ضغوطات الناجمة عن العمل مع مرور الوقت.

في هذا الفصل حاولنا معرفة مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور ترشين ابراهيم و أثره على التخفيف من ضغوطات العمل من خلاص تطبيق دراسة حالة و تحليل نتائج الاستبيان وما عكسته من نتائج التحليل .

اضهرت النتائج ان مستوى الدعم التنظيمي ضعيف الى متوسط في المستشفى الدكتور ترشين ابراهيم وهذا يدل على عدم شعور عمال الصحة بالمساندة من رؤسائهم و لم يدركو مصداقية العدالة التنظيمية و الافتقار الى الحوافز المادية و المعنوية في المستشفى , و لا توجد فروق ذالة إحصائيا في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغيرات الشخصية , و ذلك من خلال تقديرات إستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لذلك كما يظهر ان مستوى ضغوط العمل عالي جدا خاصة في ظل جائحة كورونا حسب تحليل اجابات العمال , كما انه يوجد اثر لتفعيل الحوافز المادية بينما باقي الابعاد لا يوجد اثر لتفعيلها .

خاتمة

## خاتمة :

يحظى الدعم التنظيمي باهتمام الكثير من الأبحاث و الدراسات و له اهمية بالغة عند المنظمات المدركة عند طريق تحقيق عدة أبعاد من بينه العدالة التنظيمية و سلوك القادة لمساندة المرؤوسين و الحوافز المادية و الحوافز المعنوية و ضرورته تكمن في في حاجة الأفراد الى الشعور بالعدالة و الانصاف و المساواة في المعاملة شأن هذا الاخير توفير الجو الملائم للعمل النفسي و الجسدي و رفع الهمة و التخفيف من ضغوطات العمل لتحقيق الأهداف .

و هذا من جانب , و من الجانب الآخر نضعنا طريقا الى عامل التخفيف من ضغوطات العمل والتي اعتبرناها اهم موضوع ذكر يخص العنصر البشري لما يعكسه على سلوكياته تجاه المؤسسة و على كفاءته و ادائه و نفسيته وشعوره بشكل عام .

لو امعن النظر نجد ان كلا المتغيرين سواء الدعم التنظيمي او , التخفيف من ضغوطات العمل , كلاهما عوامل لها علاقة بالشعور و الإدراك و نفسية العامل مع المنظمة و كل من ينتمي لها.

ان هذه النتائج المتوصل إليها عبارة عن نقطة إنطلاق من اجل التوصل على الإجابة لإشكالية الدراسة إنطلاقا من السؤال الرئيسي و الذي مفاده : : ما هو دور الدعم التنظيمي في القطاع الصحي في التخفيف من ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا في المؤسسة الاستشفائية الدكتور ترشين إبراهيم محل الدراسة ؟ و عبر طرح التساؤلات و فرض الفرضيات و اختبارها توصلنا الى عدة نتائج, سنقوم بسردها

من خلال دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي في مستشفى الدكتور ترشين إبراهيم ب غرداية و اثره التخفيف من ضغوطات العمل العمال المستشفى التي ينتمون اليها, وكذا الكشف عن الفروق باختلاف الجنس و العمر من بعد التأكد من صدق و ثبات الاستبيان الموزع في الدراسة, و توزيعه على عينة بلغت 74 استخلصنا منها 54 عينة صالحة للعامل بالمستشفى غرداية, و باستخدام الوسائل الإحصائية و بعد التفسير و التحليل تم التوصل للنتائج التالية:

## نتائج الدراسة :

توصلت نتائج الدراسة إلى أن :

- للدعم التنظيمي أثر ايجابي على التخفيف من ضغوط العمل و على رفع همة العمال و تحسين الكفاءة و و الشعور بالرضى .

- مستوى ادراك عمال مستشفى دكتور ترشين إبراهيم ب غرداية للدعم التنظيمي ضعيف يقترب من المتوسط
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرين عند مستوى معنوية 0.05 , هناك علاقة طردية بمعنى اخر كل ما زاد ادراك الدعم التنظيمي بأبعاده زادا التخفيف من ضغوطات العمل
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ادراك الدعم التنظيمي تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ادراك العدالة التنظيمية تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ادراك سلوك القادة لمساندة المرؤوسين تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ادراك الحوافر المعنوية تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ادراك الحوافر المادية تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ادراك التخفيف من ضغوط العمل تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل الدعم التنظيمي للتخفيف من ضغوط العمل في المستشفى الدكتور ترشين إبراهيم محل الدراسة
- يوجد أثر لتفعيل احد ابعاد الدعم التنظيمي المتمثل في الحوافر المادية في المؤسسة الاستشفائية دكتور ترشين ابراهيم
- لا يوجد اثر لتفعيل الدعم التنظيمي على التخفيف من ضغوط العمل التي مصدره الحوافر المعنوية بالمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية
- لا يوجد اثر لتفعيل الدعم التنظيمي على التخفيف من ضغوط العمل التي مصدره العدالة التنظيمية بالمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية
- لا يوجد اثر لتفعيل الدعم التنظيمي على التخفيف من ضغوط العمل التي مصدره سلوك القادة لمساندة المرؤوسين بالمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية
- مستوى شعور عمال مستشفى دكتور ترشين إبراهيم ب غرداية بالضغط النفسي عالي جدا خاصة في ظل جائحة كورونا .
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لشعور أفراد عينة الدراسة ب ضغوط عمل تعود لبعض المتغيرات الشخصية و الوظيفية بالمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية

- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الدعم التنظيمي و ضغوط العمل بالمستشفى الدكتور ترشين ابراهيم ب غرداية

### الإقتراحات :

- بعد الإطلاع على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة نقدم الإقتراحات التالية :
- يجب العمل على خفض مستويات الشعور بالضغوط العمل وذلك بتفعيل نظام الحوافز المادية و المعنوية من شأنها ان تمتص الطاقة السلبية الهائلة نتيجة الضغوط
- تشجيع على تبني فكرة الدعم التنظيمي من خلال الحرص على ممارسة ابعادها مما يساهم هذا بشكل كبير في التخفيف من ضغوطات العمل عند العمال وزيادة الثقة والمثابرة
- يجب التركيز بشكل اكبر على الحوافز المادية والحوافز المعنوية لأن لها تأثير بالغ على نفسية العامل وتشجع على رفع الهمة لزيادة الكفاءة والابداع و الشعور بالرضى
- يجب الاخذ في الاعتبار اهمية الجانب النفسي للعامل والتركيز عليها ، لان العامل البشري هو القوة التي تدفع المؤسسة للأمام وهذا يكون من خلال جعلهم يشعرون بالاهتمام والمشاركة في صنع القرارات من شأن هذا الاخير ان يخفف من حدة ضغطهم نتيجة العمل
- يجب ان يكون هناك عدل في توزيع المهام وفي تحمل الاعباء الوظيفية ، على اساس مدى صعوبات الوظيفة
- يجب على القادة كسر جو التوتر بينهم وبين العمال من خلال التواصل الايجابي الذي يمنحهم مساحة للتعبير عن متطلباتهم وعن انشغالهم وابعائهم حول العمل داخل المستشفى وتقبل افكارهم وانتقائها فهذا ينعكس اجابا عليهم وعلى المؤسسة

### آفاق الدراسة :

- بناء على ما إطلاعنا عليه فيما يخص موضوع الدراسة، نقترح مجموعة من المواضيع للدراسة مستقبلا وهي كالاتي:
- اثر اتخاذ القرارات على احساس العمال بالعدالة التنظيمية
- علاقة ابعاد الدعم التنظيمي المدرك بالتخفيف من ضغوطات العمل
- العلاقة بين الحوافز المادية و المعنوية و انعكاسها على الاداء و الرضى الوظيفي
- اثر غياب العدالة التنظيمية على أسلوب العمل
- اجراء دراسة مماثلة لكن في موضوعات اخرى مثل البنوك او البلديات و .... الخ

- اجراء دراسات مقارنة بين مستويات الدعم التنظيمي في القطاع الخاص و القطاع العام

## قائمة المراجع

❖ المراجع باللغة العربية :

أولا : الكتب

1. أندرو دي سيزلاقي، ومارك جي والاس، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد الرياض، معهد الإدارة العامة،السعودية
2. حسعن السيسي شعبان علي، علم النفس، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2002
3. حسين حريم، السلوك التنظيمي من منظور سلوك الموارد البشرية في المنظمة, دار زهران، عمان. سنة 2003
4. حمدي ياسين، علي عسكر ، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت 1999
5. سمير شبحاني: الضغط النفسي.د ط، دار الفكر العربي بيروت، سنة 2003
6. سيزلاقي أندرودي ، والاس مارك جاي ، السلوك التنظيمي والأداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم ، الرياض ، معهد الإدارة العامة 1991
7. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2004
8. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات وبناء اتسراتيجيات القرن الحادي و العشرين الطبعة الثامنة دار المريخ للنشر 2015/01/01
9. عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل منهج الشامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها ، معهد الادارة الرياض 1998
10. عبد الغفار الحنفي، عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية،مصر 2002
11. عبدوش فاديا، كيف تواجه الهموم و الضغوطات اليومية، شركة دار الفراشة للطباعة و النشر و التوزيع، ط. 1، ش.م.م، 2002
12. عمار الطيب كشرود، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة(إنجليزي،عربي)، دار الكتب الوطنية، ليبيا 1994
13. عمر وصفي عقيلي، الإدارة أصول و أسس و مفاهيم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1997



14. العميان، محمود سلمان. السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال ، ط 3 . عمان: دار وائل النشر والتوزيع. 2005
15. ماجدة عطية- سلوك المنظمة- دط، دار الشرق ، لبنان، سنة 2003
16. محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط. 2، الأردن، 2005
17. محمد قاسم القربوني، السلوك التنظيمي، الشروق للنشر و التوزيع، ط. 4 2003
18. معن محمود عباصرة ، مروان بني أحمد ، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير ، ط1 عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع 2008

ثانيا: المجالات

1. باديس بوخلوة ، سهيلة قمو ، أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد5 ، 2016
2. جابر نصر الدين . بولسان فريدة - المتغيرات التنظيمية و الفردية و دورها في تشكيل ضغوط العمل - مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية -عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل المجلد 03 العدد 03 ص 17 و 18
3. جمال عبد الحميد على عبد السميع: دراسة تحليلية لبعض محددات ونتائج الدعم التنظيمي المدرك بالتطبيق على موظفي القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، مجلة الدراسات المالية والتجارية ، كلية تجارة بني سويف - جامعة القاهرة، 2002
4. حسن أحمد الطعاني، مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية (الأساسية والثانوية) في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة جامعة دمشق، المجلد 21 ، سنة 2005 العدد 02
5. د.شنتاحة عائشة . المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك POS و دوره في التخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل .. مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية المجلد 4 العدد 1 سنة 2018-06-15
6. د.وائل محمد جبريل و د.أحمد محمد العوامي - أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار مجلة الامتياز للبحوث الاقتصاد و الادارة المجلد 02 العدد 03 ص 17 جوان 2018
7. زهير الصباغ، " ضغط العمل"، المجلة العربية للإدارة العدد 01 مجلد 05 سنة 1981 ص: 29
8. سامر عبد الحميد البشابشة ، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية دراسة ميدانية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال . المجلد 04 العدد 04 2008 ص429

9. سمير أحمد عسكر، **متغيرات ضغط العمل** ، دراسة نظرية تطبيقية بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة سنة 1988 مجلة الإدارة العامة العدد 60
10. شعلان، ماضي. (2014). **الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى موظفات الادارات** دراسة تطبيقية بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان. المجلد 3 ، العدد 12
11. عاشور خديجة ، **ضغوط العمل النظريات والنماذج** ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 26 جوان 2012
12. عامر علي حسين العطوي ، **أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي (دراسة تحليلية لآراء أعضاء الكادر التدريبي في كلية الإدارة والاقتصاد** ، جامعة القادسية . مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة القادسية – المجلد 10 – العدد 1 2007 ، ص
13. علوان قاسم نايف ، **تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري** ، دراسة ميدانية ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، العدد 7 ليبيا ، 2007 ، ص 60
14. مضاوي محمد الشعلان ، **الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن** – دراسة ميدانية ، المجلة الدولية التربوية المتخصصة ، المجلد 3 ، العدد 12 كانون الأول 2014 ، ص 158 ، الرياض .
15. منصور بن نايف العتيبي، أسامة حسن جابر، **علاقة الضغوط الوظيفية بالتوجه الشخصي لدى عينة من الإداريين بجامعة نجران**، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد 21 سنة 2011
16. يونس ميا و آخرون **قياس أثر التدريب في أداء العاملين** . مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات - سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية , المجلد 01 , العدد 31 , 2009

### ثالثا: الرسائل والبحوث الجامعية

1. إبراهيم بن محمد البدر، **المناخ التنظيمي و علاقته بضغط العمل**، درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية 2006
2. جهاد بن محمد الرشيد ، **إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل** ، دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينتي الرياض والدمام " رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية 2003 ، ص 30 ص 31

3. حمد بن سليمان البدراي ، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية ، أطروحة دكتوراه ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية ، الرياض ، 2010
4. خالد بن فيحان المنديل ، المركزية واللامركزية في إتخاذ القرار وعلاقتها بالأداء الوظيفي " دراسة ميدانية " ،رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية ، الرياض ، 2003 ،
5. دكتور فرج هويدي محمد ، أشرف عبد العظيم أحمد ، ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية لدى عينة من مدرء المدارس بمدينة البيضاء ، موضوع بحث جامعة عمر المختار البيضاء ، كلية الادب. كلية التربية ، 2014 ،
6. ديب، احمد. 2014. أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأنوروا، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة
7. الرشيدى، عادل عامر، وآخرون. نظرية التبادل الاجتماعي، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز: برنامج ماجستير الخدمة الاجتماعية السعودية. 1434هـ / 2013
8. شريفة بنت قاسم بن صديق آل هاشم ، تأكيد الذات وعلاقته بالسلوك العدواني لدى طلبة التعليم ما بعد الأساسي في ضوء بعض المتغيرات بمدارس محافظة مسقط ، رسالة ماجستير ، جامعة نزوي ، كلية العلوم والآداب ، سلطنة عمان ، 2013
9. عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة. سنة 2009
10. علي بن محمد بن سليمان النوشان ، ضغوط العمل وأثرها على عملية إتخاذ القرارات ، ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية بالرياض 2003
11. علياء حسني علاء الدين نوح ، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية " دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب ، رسالة ، ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال . قسم ادارة الأعمال , الأردن ، 2013 ، ص14

12. عيسى ابراهيم المعشر ، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية الأعمال . قسم ادارة الأعمال ، الأردن ، 2009
13. غناي بسمة . أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال و السكريتاريا . مذكرة نيل ماستر علوم التسيير كلية ادارة الأعمال جامعة محمد خيضر بسكرة 2016
14. مبارك بن فاتح ي بن مبارك الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم كلية الأعمال . قسم ادارة الأعمال ، الرياض 2010
15. مبارك بن فالح الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010 ،
16. محمد بسيوني سيد بسيوني، ضغوط العمل وأثارها وعلاقتها بأداء المديرين، رسالة ماجستير جامعة الإسكندرية في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا 1995
17. محمد حسن خميس أبو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية غزة ، 2012
18. محمد حسين الرفاعي ، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة ، أطروحة دكتوراه ، جامعة سانت كليمانس ، كلية الإدارة ، بريطانيا ، 2009 ، النسخة العربية ،
19. محمد نواف بركات, مستوى مصادر ضغط العمل لدى مديرية المدارس الثانوية البلقاء, رسالة ماجستير م, كلية الدراسات العليا جامعة الأردن سنة 1992
20. مريامة حنصالي ، إدارة الضغوط النفسية وعلاقتها بسمتي الشخصية المناعية (الصلابة النفسية والتوكيدية) في ضوء الذكاء الإنفعالي ، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , قسم العلوم الاجتماعية بسكرة ، الجزائر ، 2013\_2014 ،

1. **George, Jennifer M:(1999) Organizational Behavior. N.Y., Addison–Welsey Publishing Company , pp. 319 – 320.**
2. Laurence leruse , isabele di martino , Nicole Malaise , **les stress au travail , Facteur de Risques Evaluation et prevention , Direction générale Humanisation du travail , Bruxells , Novembre 2006 , P 12**
3. Linda Rhoads , Robert Eisenberger , **stephen , Affective commitment to the organization** : the contribution of perceived organization support , journal of applied psychhhology n vol 86 , n°5 , 2001 , P 825
4. Michael .Skarau , et al , learning Focusd , **Leadarship and leadrship support Meaving and practic in urban systems , center For th study of teaching and policy , university of washington , august 2010 , USA , P 4**
5. Raynond loi , Ngo Hang–que , and shauon Foly , **tinking employees justice perception to organizational commitment and intention to leave , the mditing Role of percivd organizational support n journal of occupational and organizational psychology n 79 / 2006 ,British psychology society , P 103**
6. Robert Patrick, 2005, **European Foundation for the improvement of living and working conditions, Work–related Stress, Ireland**

7. Shumaila latif , Amir Gulzar , **the impact of organizational and suporvisary support onsurvivors international journal of economics and management sciences** , vol 1 , n° : 5, 2011 , new york , USA , P 57 .
8. Zumrah, A.R., "**Service Quality in Malaysian Public Sector: The Role of Transfer of Training**", 5th Asia-Euro **Conference in Tourism, Hospitality&Gastronomy**, Procedia – Social and Behavioral Sciences,v144,2014,p115

## قائمة الملاحق

## الملحق رقم (01)

جامعة غرداية	بوقرة إيمان	الأساتذة المحكمين للإستبيان
جامعة غرداية	شرقي مهدي	
جامعة غرداية	حجاج مراد	
جامعة غرداية	لعمور رميلة	
جامعة قسنطينة	قادري مريم	



## الملحق رقم (02)



## جامعة غرداية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الموظف / أختي الموظفة... تحية طيبة وبعد:

يقوم الطالبان بإجراء هذه الدراسة وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال من جامعة غرداية ، ومن أجل ذلك نرجو من حضرتكم التعاون في الاجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستبانة والاجابة عن جميعها بموضوعية وذلك بوضع علامة (X) مقابل الاجابة المناسبة من وجهة نظرتكم الشخصية ، علماً أن البيانات التي ستدلون بها سوف تعالج بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي لهذه الدراسة فقط

، ..... و شكراً على تعاونكم

من إعداد الطالبين : بوراس خليفة و بومهراس عبد الجليل تحت إشراف: د. بوقرة نور الهدى

## مصطلحات الموضوع

✓ الدعم التنظيمي: هو

بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تحتم به وتتمن مجهوداته ومساهماته وتعني به وترعاه ، كما إن الموظف يميل الى تقدير الجهود والمكافئات المقدمة من المنظمة وينظر الى ذلك بأن المنظمة تقدر مساهمة الموظفين وتحتم برفاهيتهم

✓ ضغوط العمل : هو

ضغوط العمل هي تلك الضغوط التي تسببها السياسات التنظيمية أو الوظيفية داخل المنظمة والتي ينتج عنها تعارض بين أهداف المنظمة والعمالين فيها. وتعرف ايضا على انها ردة الفعل التي يبديها الفرد للتأقلم مع وضعية أو ظروف مهنية معينة يراها كتهديد لاستقراره وتوازنه.

القسم الاول معلومات عامة

- (1) الجنس : ذكر  أنثى
- (2) العمر: أقل من 30 سنة  من 30 إلى 40 سنة  من 41 إلى 50 سنة  أكثر من 50 سنة
- (3) الحالة الاجتماعية: متزوج  أعزب  مطلق  أرمل
- (4) المؤهل العلمي : ثانوي فأقل  جامعي  دراسات عليا
- (5) عدد سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 إلى 20 سنة  أكثر من 20 سنة
- (6) المسمى الوظيفي : طبيب  ممرض  إداري  غير ذلك يرجى ذكرها .....

القسم الثاني اسئلة حوال محاول الدراسة

اولا المتغير المستقل (الدعم التنظيمي)

ثاني المتغير التابع (التخفيف من ضغوطات العمل)

الجزء الثاني : المتغير المستقل (الدعم التنظيمي)

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	موافق نسبيا	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول : العدالة التنظيمية: هي ميل العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل، لإدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل						
01	يتناسب دوامي في العمل مع ظروف الشخصية					
02	احصل على الخدمات والامتيازات التي تقدمها المؤسسة بشكل عادل					
03	يستخدم المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز					
04	يحق لي الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير					
البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين (العاملين) : او القيادة الداعمة , يشير الدعم القيادي إلى درجة المساندة والاحترام والتأييد التي يدركها التابع من رئيسه الحالي في المنظمة						
05	يشجع المدير روح المبادرة بين العاملين بمناقشتهم أفكارهم والاستماع لشكواهم					
06	يترك المدير العاملين يؤديون أعمالهم بالطريقة التي يرون أنها الأفضل					
07	يضع المدير اقتراحات العاملين في عين الاعتبار ويهتم بها					
البعد الثالث : الحوافز المعنوية هي قوة غير مادية تستطيع دفع الفرد إلى البحث عن تلبية حاجاته وهي رغباته التي تساعد على تحديد السلوك الهادف إلى تخفيف حالة من القلق وإيجاد نوع من التوازن النفسي عند الفرد						
08	كعامل في المؤسسة احتاج إلى التحفيز المعنوي حتى لو تحصل على الحافز المادي					
09	يعامل الموظف بالاحترام و التقدير و الذي أدى إلى قوة الهمة في السيطرة على فيروس كورونا					
10	تكريم الموظفين المميزين وشكرهم بصفة دورية يساعدهم في تخفيف من الضغوطات العمل					
البعد الرابع : الحوافز المادية هي الحوافز ذات الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي كالأجر والراتب والعلاوات والقروض والإعلانات والتعويضات والمكافآت والمعاشات التقاعدية، ويشمل الحافز المادي كل من الأجر وملحقاته وكل ما يحصل عليه الموظفون من مزايا وحقوق						
11	استفدت من زيادة الراتب أو مكافآت مادية خلال عملي في ظل جائحة كورونا					
12	المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف السيطرة على فيروس كورونا تشجع العاملين على السعي نحو تحقيق هذا الهدف					
13	توفر الحوافز المادية تؤثر إجابا على كفاءتي في العمل في ظل جائحة كورونا					

الجزء الثالث : المتغير التابع (التخفيف من ضغوطات العمال)

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	موافق نسبيا	غير موافق	غير موافق بشدة
01	اشعر بالقلق عندما أتأخر في انجاز المهام التي توكل إلي					
02	اجد نفسي انتظر يوم العطلة بفارغ الصبر كي اخفف من ظغوط العمل					
03	اشعر بالتعب والإجهاد و التوتر أثناء الدوام					
04	لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب التعب الناتج عن ضغوط العمل					
05	طبيعة وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية					
06	أعاني من نفاذ الصبر أثناء أداء عملي					
07	ظغوطات العمل تجعلني أتعامل مع المسؤولين بعصبية					
08	كثرة الأعباء تقلل من كفاءتي في العمل					
09	ضغط العمل في ظل جائحة الكورونا يضطرنني لكثرة الغياب					

### الملحق رقم (03)

#### اختبار الثبات والصدق

##### ضغوطات العمل

Cronbach's Alpha	N of Items
.688	9

##### الدعم التنظيمي

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	13

##### المتغيرين معا

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	22

### الملحق رقم (04)

#### المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري

##### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يتناسب دوامي في العمل مع ظروف الشخصية	54	3.2963	1.07510
احصل على الخدمات والامتيازات التي تقدمها المؤسسة بشكل عادل	54	3.3889	1.27999
يستخدم المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز	54	3.1667	1.34234
يحق لي الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير	54	3.2778	1.18825
يشجع المدير روح المبادرة بين العاملين	54	2.5556	1.29828
بمناقشتهم أفكارهم والاستماع لشكواهم	54	3.2222	1.22346
يترك المدير العاملين يؤدون أعمالهم بالطريقة التي يرون أنها الأفضل	54	3.2222	1.22346

يضع المدير اقتراحات العاملين في عين الاعتبار ويهتم بها	54	2.6481	1.15182
كعامل في المؤسسة احتاج إلى التحفيز المعنوي حتى لو تحصل على الحافز المادي	54	4.5370	.77003
يعامل الموظف بالاحترام و التقدير و الذي أدى إلى قوة الهمة في السيطرة على فيروس كورونا	54	2.9815	1.29572
تكريم الموظفين المميزين وشكرهم بصفة دورية يساعدهم في تخفيف من الضغوطات العمل	54	4.4074	.90112
استفدت من زيادة الراتب أو مكافآت مادية خلال عملي في ظل جائحة كورونا	54	4.1111	.76889
المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف السيطرة على فيروس كورونا تشجع العاملين على السعي نحو تحقيق هذا الهدف	54	4.2407	.93031
توفر الحوافز المادية تؤثر إيجاباً على كفاءتي في العمل في ظل جائحة كورونا	54	4.3333	.86874
اشعر بالقلق عندما أتأخر في إنجاز المهام التي توكل إلي	54	4.2037	.83281
اجد نفسي انتظر يوم العطلة بفارغ الصبر كي اخفف من ظغوط العمل	54	4.2407	.97003
اشعر بالتعب والإجهاد و التوتر أثناء الدوام	54	3.9074	1.01440
لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب التعب الناتج عن ضغوط العمل	54	3.7037	1.17569
طبيعة وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية	54	2.7963	1.08818
أعاني من نفاذ الصبر أثناء أداء عملي	54	2.9815	1.17346
ظغوطات العمل تجعلني أتعامل مع المسؤولين بعصبية	54	3.0185	1.22074
كثرة الأعباء تقلل من كفاءتي في العمل	54	2.8148	1.18280
ضغط العمل في ظل جائحة الكورونا يضطرني لكثرة الغياب	54	2.3889	1.30914
Valid N (listwise)	54		

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
العدالة التنظيمية	54	3.2824	.92150
سلوك القادة لمساعدة المرؤوسين	54	2.8086	1.03927
الحوافز المعنوية	54	3.9753	.52546
الحوافز المادية	54	4.2284	.54494
الدعم التنظيمي كاملا	54	3.5513	.54367
ضغوطات العمل	54	3.3395	.50959
Valid N (listwise)	54		

### Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدعم التنظيمي	ذكر	34	3.5905	.60650	.10401
	أنثى	20	3.4846	.42214	.09439
العدالة التنظيمية	ذكر	34	3.3309	1.00890	.17303
	أنثى	20	3.2000	.76777	.17168
سلوك القادة لمساعدة المرؤوسين	ذكر	34	2.9216	1.08264	.18567
	أنثى	20	2.6167	.95682	.21395
الحوافز المعنوية	ذكر	34	4.0000	.57443	.09851
	أنثى	20	3.9333	.44063	.09853
الحوافز المادية	ذكر	34	4.1961	.58671	.10062
	أنثى	20	4.2833	.47480	.10617
ضغوطات العمل	ذكر	34	3.2320	.50834	.08718
	أنثى	20	3.5222	.46878	.10482

الملحق رقم (05)

كولموجروف لختبار التوزيع الطبيعي

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	الدعم التنظيمي	ضغوطات العمل
N	54	54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.5513
	Std. Deviation	.54367
		3.3395
		.50959

### Correlations

	ضغوطات العمل	العدالة التنظيمية
Pearson Correlation	1	.212
Sig. (2-tailed)		.124
N	54	54
Pearson Correlation	.212	1
Sig. (2-tailed)	.124	
N	54	54

Absolute	.102	.072
Most Extreme Differences Positive	.064	.057
Negative	-.102	-.072
Kolmogorov-Smirnov Z	.752	.526
Asymp. Sig. (2-tailed)	.624	.945

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### الملحق رقم (06)

#### اختبار Pearson

### Correlations

	الدعم التنظيمي	ضغوطات العمل
Pearson Correlation	1	.286*
Sig. (2-tailed)		.036
N	54	54
Pearson Correlation	.286*	1
Sig. (2-tailed)	.036	
N	54	54

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**Correlations**

		ضغوطات العمل	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
ضغوطات العمل	Pearson Correlation	1	.170
	Sig. (2-tailed)		.219
	N	54	54
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	Pearson Correlation	.170	1
	Sig. (2-tailed)	.219	
	N	54	54

**Correlations**

		ضغوطات العمل	الحوافز المعنوية
ضغوطات العمل	Pearson Correlation	1	.222
	Sig. (2-tailed)		.106
	N	54	54
الحوافز المعنوية	Pearson Correlation	.222	1
	Sig. (2-tailed)	.106	
	N	54	54

**Correlations**

		ضغوطات العمل	الحوافز المادية
ضغوطات العمل	Pearson Correlation	1	.219
	Sig. (2-tailed)		.112
	N	54	54
الحوافز المادية	Pearson Correlation	.219	1
	Sig. (2-tailed)	.112	
	N	54	54

الملحق رقم (07)

اختبار ANOVA

**Descriptives**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
الدعم التنظيمي	ثانوي فأقل	16	3.7692	.60699	.15175	3.4458	4.0927	2.46	5.00
	جامعي	23	3.4482	.46482	.09692	3.2472	3.6492	2.69	4.38
	دراسات عليا	15	3.4769	.55409	.14307	3.1701	3.7838	2.62	4.38
	Total	54	3.5513	.54367	.07398	3.4029	3.6997	2.46	5.00
العدالة التنظيمية	ثانوي فأقل	16	3.5156	1.11978	.27994	2.9189	4.1123	1.25	5.00
	جامعي	23	3.2065	.78571	.16383	2.8668	3.5463	1.25	4.25
	دراسات عليا	15	3.1500	.90040	.23248	2.6514	3.6486	1.25	4.50
	Total	54	3.2824	.92150	.12540	3.0309	3.5339	1.25	5.00
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	ثانوي فأقل	16	3.1667	1.20493	.30123	2.5246	3.8087	1.00	5.00
	جامعي	23	2.5072	.97892	.20412	2.0839	2.9306	1.00	4.33
	دراسات عليا	15	2.8889	.85139	.21983	2.4174	3.3604	1.67	4.33
	Total	54	2.8086	1.03927	.14143	2.5250	3.0923	1.00	5.00
الحوافز المعنوية	ثانوي فأقل	16	4.0625	.49018	.12255	3.8013	4.3237	3.33	5.00
	جامعي	23	3.9710	.50164	.10460	3.7541	4.1879	2.67	4.67
	دراسات عليا	15	3.8889	.61291	.15825	3.5495	4.2283	2.67	5.00
	Total	54	3.9753	.52546	.07151	3.8319	4.1187	2.67	5.00
الحوافز المادية	ثانوي فأقل	16	4.4167	.41276	.10319	4.1967	4.6366	3.67	5.00
	جامعي	23	4.1884	.57583	.12007	3.9394	4.4374	3.00	5.00
	دراسات عليا	15	4.0889	.59717	.15419	3.7582	4.4196	3.00	5.00
	Total	54	4.2284	.54494	.07416	4.0797	4.3771	3.00	5.00

**Test of Homogeneity of Variances**

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الدعم التنظيمي	.176	2	51	.839
العدالة التنظيمية	1.816	2	51	.173
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	2.117	2	51	.131
الحوافز المعنوية	.667	2	51	.518
الحوافز المادية	1.556	2	51	.221

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الدعم التنظيمي	Between Groups	1.088	2	.544	1.902	.160
	Within Groups	14.578	51	.286		
	Total	15.666	53			
العدالة التنظيمية	Between Groups	1.266	2	.633	.738	.483
	Within Groups	43.740	51	.858		
	Total	45.006	53			
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	Between Groups	4.237	2	2.118	2.038	.141
	Within Groups	53.008	51	1.039		
	Total	57.245	53			
الحوافز المعنوية	Between Groups	.234	2	.117	.415	.663
	Within Groups	14.400	51	.282		
	Total	14.634	53			
الحوافز المادية	Between Groups	.896	2	.448	1.539	.224
	Within Groups	14.843	51	.291		
	Total	15.739	53			

**Descriptives**

ضغوطات العمل

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					ثانوي فأقل	16		
جامعي	23	3.2995	.44625	.09305	3.1065	3.4925	2.22	4.22
دراسات عليا	15	3.2815	.65447	.16898	2.9190	3.6439	2.22	4.56
Total	54	3.3395	.50959	.06935	3.2004	3.4786	2.22	4.56

**Test of Homogeneity of Variances**

ضغوطات العمل

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.347	2	51	.269

**ANOVA**

ضغوطات العمل

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.288	2	.144	.544	.584
Within Groups	13.476	51	.264		
Total	13.763	53			

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
العدالة التنظيمية	Between Groups	2.754	3	.918	1.086	.363
	Within Groups	42.252	50	.845		
	Total	45.006	53			
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	Between Groups	4.231	3	1.410	1.330	.275
	Within Groups	53.014	50	1.060		
	Total	57.245	53			
الحوافز المعنوية	Between Groups	.498	3	.166	.587	.627
	Within Groups	14.136	50	.283		
	Total	14.634	53			
الحوافز المادية	Between Groups	.640	3	.213	.707	.553
	Within Groups	15.099	50	.302		
	Total	15.739	53			
الدعم التنظيمي	Between Groups	1.097	3	.366	1.255	.300
	Within Groups	14.568	50	.291		
	Total	15.666	53			

#### Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
العدالة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	27	3.1481	.79741	.15346	2.8327	3.4636	1.25	4.25
	من 5 إلى 10 سنوات	12	3.3542	.88201	.25461	2.7938	3.9146	1.50	4.50

	من 10 إلى 20 سنة	7	3.1071	1.30589	.49358	1.8994	4.3149	1.25	4.75
	أكثر من 20 سنة	8	3.7813	.99497	.35177	2.9494	4.6131	2.25	5.00
	Total	54	3.2824	.92150	.12540	3.0309	3.5339	1.25	5.00
	أقل من 5 سنوات	27	2.8395	.93995	.18089	2.4677	3.2113	1.67	4.67
	من 5 إلى 10 سنوات	12	2.8889	1.01835	.29397	2.2419	3.5359	1.00	4.00
سلوك القادة لمساندة المرؤسين	من 10 إلى 20 سنة	7	2.1429	1.05158	.39746	1.1703	3.1154	1.00	4.00
	أكثر من 20 سنة	8	3.1667	1.30931	.46291	2.0721	4.2613	1.67	5.00
	Total	54	2.8086	1.03927	.14143	2.5250	3.0923	1.00	5.00
	أقل من 5 سنوات	27	3.9012	.49627	.09551	3.7049	4.0976	3.00	5.00
	من 5 إلى 10 سنوات	12	4.1111	.55656	.16067	3.7575	4.4647	2.67	4.67
الحوافز المعنوية	من 10 إلى 20 سنة	7	3.9048	.25198	.09524	3.6717	4.1378	3.67	4.33
	أكثر من 20 سنة	8	4.0833	.75066	.26540	3.4558	4.7109	2.67	5.00
	Total	54	3.9753	.52546	.07151	3.8319	4.1187	2.67	5.00
	أقل من 5 سنوات	27	4.1481	.48334	.09302	3.9569	4.3394	3.00	5.00
	من 5 إلى 10 سنوات	12	4.1944	.68841	.19873	3.7571	4.6318	3.00	5.00
الحوافز المادية	من 10 إلى 20 سنة	7	4.4286	.46004	.17388	4.0031	4.8540	3.67	5.00
	أكثر من 20 سنة	8	4.3750	.60257	.21304	3.8712	4.8788	3.67	5.00
	Total	54	4.2284	.54494	.07416	4.0797	4.3771	3.00	5.00
	أقل من 5 سنوات	27	3.4815	.38967	.07499	3.3273	3.6356	2.69	4.15
	من 5 إلى 10 سنوات	12	3.6154	.58675	.16938	3.2426	3.9882	2.77	4.38
الدعم التنظيمي	من 10 إلى 20 سنة	7	3.3736	.71533	.27037	2.7121	4.0352	2.46	4.38
	أكثر من 20 سنة	8	3.8462	.73322	.25923	3.2332	4.4591	2.62	5.00
	Total	54	3.5513	.54367	.07398	3.4029	3.6997	2.46	5.00

#### Multiple Comparisons

Dependent Variable	الفئة_ العمرية (I)	الفئة_ العمرية (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ضغوطات العمل Scheffe	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	.20798	.16139	.648	-.2590	.6749
		من 41 إلى 50 سنة	.26353	.22545	.715	-.3887	.9158
		أكثر من 50 سنة	-.25763	.21196	.689	-.8708	.3556
		من 30 إلى 40 سنة	-.20798	.16139	.648	-.6749	.2590

		من 41 إلى 50 سنة	.05556	.24045	.997	-.6401	.7512
		أكثر من 50 سنة	-.46561	.22785	.256	-1.1248	.1936
		أقل من 30 سنة	-.26353	.22545	.715	-.9158	.3887
	من 41 إلى 50 سنة	من 30 إلى 40 سنة	-.05556	.24045	.997	-.7512	.6401
		أكثر من 50 سنة	-.52116	.27693	.327	-1.3224	.2800
		أقل من 30 سنة	.25763	.21196	.689	-.3556	.8708
	أكثر من 50 سنة	من 30 إلى 40 سنة	.46561	.22785	.256	-.1936	1.1248
		من 41 إلى 50 سنة	.52116	.27693	.327	-.2800	1.3224
		من 30 إلى 40 سنة	.02801	.17325	.999	-.4732	.5292
	أقل من 30 سنة	من 41 إلى 50 سنة	-.18738	.24200	.896	-.8875	.5128
		أكثر من 50 سنة	-.45478	.22753	.275	-1.1130	.2035
		أقل من 30 سنة	-.02801	.17325	.999	-.5292	.4732
	من 30 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	-.21538	.25811	.874	-.9621	.5313
		أكثر من 50 سنة	-.48278	.24458	.285	-1.1904	.2248
الدعم التنظيمي	Scheffe	أقل من 30 سنة	.18738	.24200	.896	-.5128	.8875
		من 41 إلى 50 سنة	.21538	.25811	.874	-.5313	.9621
		أكثر من 50 سنة	-.26740	.29727	.847	-1.1274	.5926
		أقل من 30 سنة	.45478	.22753	.275	-.2035	1.1130
	أكثر من 50 سنة	من 30 إلى 40 سنة	.48278	.24458	.285	-.2248	1.1904
		من 41 إلى 50 سنة	.26740	.29727	.847	-.5926	1.1274

ضغوطات العمل

	الفئة_العمرية	N	Subset for alpha = 0.05
			1
Scheffe <sup>a,b</sup>	من 41 إلى 50 سنة	6	3.1296
	من 30 إلى 40 سنة	15	3.1852

	أقل من 30 سنة	26	3.3932
	أكثر من 50 سنة	7	3.6508
	Sig.		.166
	من 41 إلى 50 سنة	6	3.1296
	من 30 إلى 40 سنة	15	3.1852
Ryan-Einot-Gabriel-Welsch	أقل من 30 سنة	26	3.3932
F	أكثر من 50 سنة	7	3.6508
	Sig.		.150

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 9.647.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## الملحق رقم (08)

### t. test

#### Group Statistics

	الحسن	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الادع التنظيمي	ذكر	34	3.6121	.58868	.10096
	أنثى	20	3.5083	.40816	.09127
ضغوطات العمل	ذكر	34	3.2320	.50834	.08718
	أنثى	20	3.5222	.46878	.10482
العدالة التنظيمية	ذكر	34	3.3309	1.00890	.17303
	أنثى	20	3.2000	.76777	.17168
سلوك القادة لمساعدة المرؤوسين	ذكر	34	2.9216	1.08264	.18567
	أنثى	20	2.6167	.95682	.21395
الحوافز المعنوية	ذكر	34	4.0000	.57443	.09851
	أنثى	20	3.9333	.44063	.09853
الحوافز المادية	ذكر	34	4.1961	.58671	.10062
	أنثى	20	4.2833	.47480	.10617



Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-Test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
العمر الفعلي	Equal variances assumed	4.201	.045	.695	52	.490	.10380	.14933	-.19584	.40344
	Equal variances not assumed			.763	50.453	.449	.10380	.13610	-.18950	.37709
معلومات العمل	Equal variances assumed	.368	.546	-2.084	52	.042	-.29020	.13928	-.56968	-.01071
	Equal variances not assumed			-2.129	42.632	.039	-.29020	.13634	-.56522	-.01518
الدالة التعليمية	Equal variances assumed	2.387	.128	.500	52	.619	.13088	.26154	-.39393	.65569
	Equal variances not assumed			.537	48.431	.594	.13088	.24374	-.35909	.62085
مركز المادة لمساعدة التوظيف	Equal variances assumed	.594	.444	1.042	52	.302	.30490	.29263	-.28231	.89211
	Equal variances not assumed			1.076	44.020	.288	.30490	.28328	-.26601	.87581
الموافق للمعوية	Equal variances assumed	.144	.706	.447	52	.657	.06667	.14921	-.23274	.36607
	Equal variances not assumed			.478	48.227	.634	.06667	.13933	-.21344	.34677
الموافق للمادية	Equal variances assumed	.885	.351	-.565	52	.575	-.08725	.15456	-.39740	.22289
	Equal variances not assumed			-.597	48.746	.554	-.08725	.14627	-.38156	.20705

الملحق رقم (09)

المتغيرات الشخصية

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	34	63.0	63.0	63.0
Valid أنثى	20	37.0	37.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	

الفئة العمرية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30 سنة	26	48.1	48.1	48.1
Valid من 30 إلى 40 سنة	15	27.8	27.8	75.9

من 41 إلى 50 سنة	6	11.1	11.1	87.0
أكثر من 50 سنة	7	13.0	13.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	

الحالة الاجتماعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أعزب	26	48.1	48.1	48.1
متزوج	27	50.0	50.0	98.1
مطلق	1	1.9	1.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ثانوي فأقل	16	29.6	29.6	29.6
جامعي	23	42.6	42.6	72.2
دراسات عليا	15	27.8	27.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5 سنوات	27	50.0	50.0	50.0
من 5 إلى 10 سنوات	12	22.2	22.2	72.2
من 10 إلى 20 سنة	7	13.0	13.0	85.2
أكثر من 20 سنة	8	14.8	14.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	

المسمى الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
طبيب	16	29.6	29.6	29.6
ممرض	29	53.7	53.7	83.3

عون الامن	4	7.4	7.4	90.7
سائق سيارة الاسعاف	5	9.3	9.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### الملحق رقم (10) الانحدار البسيط

#### Correlations

		ضغوطات العمل	الدعم التنظيمي
Pearson Correlation	ضغوطات العمل	1.000	.286
	الدعم التنظيمي	.286	1.000
Sig. (1-tailed)	ضغوطات العمل	.	.018
	الدعم التنظيمي	.018	.
N	ضغوطات العمل	54	54
	الدعم التنظيمي	54	54

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الدعم التنظيمي <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: ضغوطات العمل

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.286 <sup>a</sup>	.082	.064	.49306

a. Predictors: (Constant), الدعم التنظيمي

b. Dependent Variable: ضغوطات العمل

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.122	1	1.122	4.615	.036 <sup>b</sup>
	Residual	12.641	52	.243		
	Total	13.763	53			

a. Dependent Variable: ضغوطات العمل

b. Predictors: (Constant), الدعم التنظيمي

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.389	.447	5.339	.000
	الدعم التنظيمي	.268	.125	.286	.036

a. Dependent Variable: ضغوطات العمل

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.0479	3.7272	3.3395	.14549	54
Residual	-1.20860	1.09200	.00000	.48838	54
Std. Predicted Value	-2.004	2.665	.000	1.000	54
Std. Residual	-2.451	2.215	.000	.991	54

a. Dependent Variable: ضغوطات العمل

# الفهرس

الفهرس

الصفحة	الموضوع
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
IV	ملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ- ز	مقدمة
<b>الفصل الأول :</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : الإطار النظري
03	المطلب الأول : مفاهيم اساسية حول الدعم التنظيمي
03	أولاً: مفهوم الدعم التنظيمي
04	ثانياً: أهمية الدعم التنظيمي
05	ثالثاً: أبعاد الدعم التنظيمي
09	رابعاً : أنواع الدعم التنظيمي
10	خامساً : المقاربات النظرية للدعم التنظيمي
11	سادساً : أهم النتائج المترتبة على الدعم التنظيمي
12	المطلب الثاني : عموميات حول ضغوطات العمل
12	أولاً : مفهوم ضغوط العمل
15	ثانياً : عناصر ضغوط العمل
16	ثالثاً : مصادر ضغوط العمل
23	رابعاً : انواع ضغوط العمل وفق معيار 'الأثر'
24	خامساً : العوامل المسببة لضغوط العمل
25	سادساً : مراحل ضغوط العمل

27	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
27	المطلب الأول : دراسات حول متغيري الدراسة
27	اولا: دراسات المحلية
31	ثانيا : الدراسات الأجنبية (العربية)
32	ثالثا : الدراسات الاجنبية (لغة اجنبية)
33	المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة مع الموضوع محل الدراسة
37	خلاصة الفصل
الفصل الثاني :	
38	تمهيد
39	المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة و طرق و ادوات الدراسة
39	المطلب الأول : تقديم عام للمؤسسة
39	اولا : تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور ترشين ابراهيم لولاية غرداية
40	ثانيا : نشاط المؤسسة
41	ثالثا : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
42	المطلب الثاني : طرق و ادوات الدراسة
42	اولا : منهج الدراسة
42	ثانيا : مجتمع الدراسة
42	ثالثا : متغيرات الدراسة
42	رابعا : ادوات الدراسة
45	خامسا : معاملات الارتباط بين معدل كل محور
46	خصائص عينة الدراسة
51	المبحث الثاني : تحليل محاور الدراسة و مناقشة النتائج
51	المطلب الاول : عرض و تحليل النتائج
52	اولا : تحليل التقديرات الافراد المتعلقة بمستويات الدعم التنظيمي
57	ثانيا : تحليل التقديرات الافراد المتعلقة بمستوي ضغوط العمل
60	اختبار التوزيع الطبيعي كولموجروف و سميرونوف
61	حساب معامل الارتباط pearson

62	اختبار ANOVA لتباين الفروق تبعاً لمتغيرات الشخصية
67	اختبار T.test لتباين الفروق تبعاً لمتغير الجنس
69	الإنحدار البسيط لإختبر الأثر
70	الخلاصة
72	الخاتمة
76	المراجع
81	قائمة الملاحق