

## دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال

دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة

قويدر بورقبة\*، رحمة مجددة حصباية\*\*، كمال رعاش\*\*\*

الإرسال: 2020/12/12

القبول: 2021/05/14

النشر: 2021/07/18

**ملخص:** هدفت الدراسة الى البحث في دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الجلفة، وإعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام استبيان كأداة لجمع البيانات تم توزيعه على عينة من 40 موظف ينتمون الى المؤسسة محل الدراسة وتم استرجاع 34 استبانة صالحة للتحليل، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج منها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي من خلال بعد " ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل"، وكذلك عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، سنوات الخبرة).

الكلمات المفتاحية: الضغوط؛ ضغوط العمل؛ الانتماء؛ الولاء التنظيمي؛ اتصالات الجزائر.

تصنيف JEL: M54، D23.

### The role of work pressures in enhancing organizational loyalty in business organizations, a field study of Algeria Telecom in the Wilaya of Djelfa

**Abstract:** The study aimed to investigate the role of work pressures in enhancing organizational loyalty in business organizations, a field study of the Algeria Telecom Corporation in the Wilaya of Djelfâ, and the study adopted the descriptive and analytical approach, where a questionnaire was used as a tool to collect data that was distributed to a sample of 40 employees belonging to the institution under study, and it was retrieved. 34 questionnaires valid for analysis, and the study reached many results, including: There is a statistically significant effect at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between work pressures on organizational loyalty through the "work stress related to the work environment" distance, as well as no significant differences. A statistic at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between human resource management practices (gender, age, academic level, job, years of experience).

\* أستاذ محاضر أ، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، dr.bouragbakouider@gmail.com ..... (المؤلف المرسل)

\*\* طالبة دكتوراه، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، r.hasbaia@univ-djelfa.dz

\*\*\* أستاذ محاضراً، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، sergo1982@yahoo.fr

**Keywords :** *Pressure; Work pressure; Belonging; Organizational loyalty; Algeria Telecom.*

**JEL Classification :** M54, D23.

## 1. مقدمة

من المشكلات التنظيمية المترتبة على ارتفاع مستوى ضغوط العمل هو مشكلة الولاء التنظيمي فالمنظمات التي يتسم موظفوها بمستويات عالية من الولاء التنظيمي هي منظمات فعالة، فالولاء العالي للموظفين يربط اتجاهاتهم بأهداف المنظمة. حيث يعتبر الولاء التنظيمي من أهم العوامل التي يمكن اعتبارها من المؤشرات الايجابية، فإذا كانت معنويات الأفراد مرتفعة فان ذلك يؤدي إلى تحقيق النتائج التي ترغب المنظمة أو المؤسسة تحقيقها. فلقد أصبحت حاجة أي مؤسسة أو منظمة للأفراد ذوي الولاء التنظيمي مهمة، وذلك لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وولاء العاملين لا ينعكس على أدائهم داخل المنظمة فقط و إنما على الجمهور الخارجي أيضا، لذلك لا بد من قياس الولاء التنظيمي لدى الأفراد للتعرف على نقاط القوة والضعف بحيث تتم الاستفادة من نقاط القوة والعمل على معالجة الضعف وذلك للوصول إلى إنتاجية مرضية في العمل والعمل على استمرارها وتطويرها لتحقيق أهداف ورؤية المؤسسة.

الإشكالية الرئيسية: من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل التالي:

دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات الجزائر بالجلفة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو مفهوم ضغوط العمل؟

2. ما هي أنواع الولاء التنظيمي؟

الفرضيات:

1. تعتبر ضغوط العمل هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة العمل والتي ينتج عنها ردود أفعال مختلفة، ومصادر هذه المثيرات قد تكون متعلقة بالمنظمة أو بالوظيفة أو بيئة العمل.

✓ تتمثل أنواع الولاءات في: الولاء الشخصي، الولاء الديني، الولاء الوطني، الولاء المهني، الولاء للعملاء، الولاء المؤسسي أو التنظيمي.

المنهج المستخدم: لتحقيق أهداف الدراسة ومعالجة الموضوع نستخدم المنهج الوصفي من خلال شرح أهم المصطلحات المرتبطة بالموضوع، والمنهج التحليلي لمعالجة البيانات وتفسيرها.

أهمية البحث: تبرز أهمية البحث في تحديد دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة تتبع أهمية الدراسة من كونها تبحث عن مستويات ضغوط العمل في مؤسسة محل الدراسة التي يواجهها العمال وعلاقتها بدرجات الولاء التنظيمي في هذه المؤسسة .

أهداف البحث: نهدف من خلال هذه الدراسة إلى :

1. استظهار مفهوم ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

2. إكتشاف دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات

الجزائر بولاية الجلفة باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

3. بيان الفروقات ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة تعزى للمتغيرات (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، سنوات الخبرة) مبررات اختيار الموضوع: هناك عدة مبررات دفعتنا لاختيار الموضوع أهمها:

1. استظهار الاطار النظري لمفهوم ضغوط العمل والولاء التنظيمي.
  2. تحديد دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة.
  3. تحديد أثر المتغيرات الديمغرافية على ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة.
- حدود الدراسة:

✓ **الحدود المكانية:** شملت الدراسة مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة.

✓ **الحدود الزمنية:** اقتصرت الدراسة على سنة 2019 .

## 2. الإطار النظري للدراسة:

### 1.2 تعريف الضغوط:

**لغة:** مصطلح ضغط لم يعرف بمعنى لغوي واحد ثابت، بل تغير معناه مع الظروف والأحداث التي عاشها الإنسان عبر الزمن كم ان معناه يختلف من علم لأخر فمعناه في العلوم الفيزيائية يختلف عن معناه في العلوم السلوكية ومعناه في العلوم الطبيعية يختلف عن معناه في العلوم الطبية... الخ (شفيق، 2010/2009، صفحة 66)

**اصطلاحا:** أما مفهوم الضغط إصطلاحا في مجال العلوم السلوكية، فقد كانت أول محاولة لتفسير الضغوط هي محاولات العالم Hans Selye والذي عرف الضغط بأنه: استجابة جسدية غير محددة لمطلب معين. (حمادات، 2008، ص 162) ومنذ ذلك الوقت اختلفت آراء الباحثين في تعريف ضغط العمل حيث يعتبر التعريف من أهم المواضيع التي تواجه المهتمين والباحثين في تعريف ضغوط العمل من حيث التوصل الى تعريف متفق عليه لمعنى الضغوط. (المعشر، 2009، صفحة 160)

**2.2. تعريف ضغوط العمل:** اختلف الباحثون في تعريف الضغوط ما بين النظر إليها على أنها مثيرات أو استجابات أو تفاعل بين الفرد والبيئة وذلك على النحو التالي:

✓ **الضغوط كمثيرات:** يتعامل أصحاب هذا الاتجاه مع الضغوط باعتبارها مجموعة من المثيرات والقوى البيئية التي تؤثر على الفرد، ومن أصحاب هذا الرأي نجد Hall - Mansfield حيث كما عرفها Meddlmist Hill بأنها: «تلك القوى الخارجية التي تمارس تأثيرها على الفرد ويترتب عليها الإجهاد النفسي والجسماني والسلوكي لهذا الفرد» (بال، 2005، صفحة 42)

✓ **الضغوط كاستجابة:** يتعامل أصحاب هذا الاتجاه مع الضغوط باعتبارها ردود الأفعال البدنية والنفسية والسلوكية التي تصدر عن الفرد نتيجة تعرضه لمثيرات معينة.

ومن الذين عرفوا الضغوط كاستجابة هانز سيلبي، حيث يرى بأنها: «الاستجابة غير المحددة للجسم لأي مطلب يفرض عليه» (العميان، 2004، صفحة 162)

كما عرفها Luthans - 1985- بأنها: «استجابة الجسم لمجموعة من المواقف والمتغيرات البيئية التي يترتب عليها العديد من الانحرافات والآثار السلوكية والفيزيولوجية والنفسية للعاملين في المنظمة» (بال، 2005، صفحة 42)

## 3.2. خصائص ضغوط العمل

تتميز ضغوط العمل بمجموعة من الخصائص ، فهي ظاهرة لا تكاد تخلو من أي مجتمع سواء كان كبيرا أو صغيرا، متطورا أو غير ذلك ، ومن أهم تلك الخصائص نذكر مايلي:

1. تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد ، بحيث يمكن أن يكون عامل مفيد في شكل دافع لرفع جودة العمل والمنافسة الإيجابية، وكذا الإبداع والابتكار .من جانب آخر يمكن أن تكون الضغوط عامل سلبى من خلال الأضرار التي قد تتسبب فيها على المستوى الشخصي أو التنظيمي.
2. ضغوط العمل منتشرة دائما ، وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر ، فازدحام المكاتب مثلا ، أو زيادة طلبات الجمهور ، أو تكاثر الواجبات وتعاضم المسؤوليات ، أو زيادة الضوضاء ....، كل ذلك يشكل ضغطا على تفكير الفرد وأعضابه وحالته المزاجية. (عبد الوهاب، 1998، صفحة 373)
3. يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط والمعاني التي يعطونها لها ، فكثره العمل وازدحام أوقاته يعني قلقا وتوترا عند البعض ، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي وإثبات الذات ، وقلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها البعض سوء تقدير لمهاراتهم وغيابا لفرص النجاح التي يريدونها ، بينما ينظر إليها آخرون على أنها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات. (عبد الوهاب، 1998، صفحة 375)

## 4.2. الولاء:

**لغة :** هي بفتح الواو في المشهور وكذلك قراها جمهور القراء وهي اسم لمصدر تولاه ، وقراها حمزة وحده - بكسر الواو. قال أبو علي : الفتح أجود هنا ، لأن الولاية التي بكسر الواو في السلطان يعني ولايات الحكم والإمارة (الدراجي، 2001، صفحة 36)

فالولاء بمعناه اللغوي هو الانتماء والانتساب وعندما نقول إن للأبناء ولاء لآبائهم فان ذلك يعني انتمائهم وانتسابهم وإخلاصهم لهم، والولاء بهذا المعنى ينطوي على الالتزام والنصرة. (الرواشدة، 2007، صفحة 86)

وحسب تعريف "رونالد. ي ريجيو" الولاء أو الإخلاص للمؤسسة يعني مشاعر ذلك الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها، واتجاهاته وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء عضو فيها. (نصر، 2005، صفحة 38)

## 5.2. أنواع الولاء

- هناك عدة أنواع من الولاءات لدى الفرد يمكن رصد أبرزها كما يلي: (أبو نصر، 2005، صفحات 40-41)
1. **الولاء الشخصي:** وهو ولاءك لنفسك ولفكرك وفلسفتك في الحياة ولثقافتك التي تنتمي إليها ويدخل تحت الولاء الشخصي على سبيل المثال: الولاء الرياضي (لأحد الأندية الرياضية) والولاء السياسي (لأحد الأحزاب السياسية).
  2. **الولاء الديني:** وهو ولاءك للدين الذي تعتنقه وتؤمن به، ويزداد ولاءك الديني كلما التزمت وطبقت قواعد ومبادئ هذا الدين بالشكل الصحيح.
  3. **الولاء الوطني:** وهو ولاءك للوطن الذي تنتمي إليه، فكل واحد منا موطن في بلد ما، وله جنسية هذا البلد، ويزداد ولاءك الوطني كلما كنت مخلص لهذا الوطن وكنت مواطنا صالحا تخدم هذا الوطن وتضحى من أجله إذا تطلب الأمر ذلك.
  4. **الولاء المهني:** وهو ولاء الأعضاء لمهنتهم، ويزداد الولاء المهني بالالتزام بمبادئ وقيم وأخلاقيات المهنة، وممارستها بشكل صحيح يساهم في تحقيق أهداف هذه المهنة.

5. **الولاء للعملاء:** وهو الولاء الجمهوري للمنظمة والعملاء هم الذين تقدم لهم السلع أو الخدمات.  
6. **الولاء المؤسسي أو التنظيمي:** وهو ولاء العامل للمنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها، وهو موضوع الدراسة الحالية الذي سنتطرق اليه بالتفصيل.

نستنتج مما سبق أن الفرد الذي يتصف بالولاء بغض النظر عن نوعه، سواء كان شخصي أو ديني أو وطني أو مهني أو تنظيمي، فهذا الفرد يسعى لتحقيق أهداف ومتطلبات هذا النوع من الولاء.

**4.2. الولاء التنظيمي:** تعددت تعريفات الولاء التنظيمي تبعاً لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها فيعرفه "حبیب الصحاف" بأنه إخلاص الموظف لعمله ومنظمته، وإلتزامه بتحقيق أهداف وظيفته والقسم الذي يعمل فيه ومنظمته، وكذلك الإلتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني. (الكساني، 2000، الصفحات 41-42).

وأما "بروس" فينظر للولاء التنظيمي بوصفه المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد العامل في المنظمة، والمودة والصدقة المؤثرة في اتجاه تحقيق الأهداف وقيم المنظمة أو التنظيم وان الولاء التنظيمي، نتاج تفاعل عناصر ثلاثة هي: (عويضة، 2008، الصفحات 31-32)

- التطابق: وهي تبني أهداف وقيم وسياسة التنظيم باعتبارها أهدافاً وقيماً للفرد العامل في التنظيم.
- الاستغراق: والمقصود به الإهتمام والانغماس أو الانغمار النفسي في أنشطة ودور الفرد في العمل.
- الإخلاص والوفاء: والمقصود به الشعور بالعاطفة والارتباط القوي إزاء المنظمة.

## 5.2. أهمية الولاء التنظيمي

1. يمثل الولاء التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز .  
2. إن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة .  
3. أن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى .

4. إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة وتمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لعرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمها (بن عميان، 2005، صفحة 80)

5. إن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح المنظمات وإستمرارها وزيادة إنتاجها (موسى، 1999، صفحة 118)

ولقد لخصت الدراسات والأبحاث الفوائد التي تجنيها المنظمة من الولاء التنظيمي بما يلي: (عاطف، 2011، صفحات 277-278)

- 1- يعتبر الولاء التنظيمي أحد المقومات الرئيسية و المؤثرة على خلق الإبداع لدى العاملين في المنظمة؛
- 2- الأداء المتميز للعمل؛
- 3- الرغبة و الميل للبقاء في المنظمة مما يخفف الآثار التي قد تنتج عن دوران العمل؛
- 4- إن انخفاض الولاء التنظيمي لدى العاملين يحمل المنظمة مزيداً من التكاليف ويجعلها تواجه المزيد من السلوكيات السلبية، كالأضطرابات اللامبالاة في العمل.

## 3. الإطار الميداني للدراسة:

## 1.3. ثبات أداة الدراسة

الجدول (1): معاملات الثبات للدراسة باستخدام الفا كرونباخ

المحور	محاور الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور 1	ضغوط العمل	24	0.875	0.935
المحور 2	الولاء التنظيمي	15	0.710	0.843
	الدراسة ككل	39	0.896	0.947

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج ال SPSS

يتبين من النتائج الموضحة في جدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل من محور ضغوط العمل ومحور الولاء التنظيمي، والتي قدرت بنسبة محور ضغوط العمل ب 0.875 وبالنسبة لمحور الولاء التنظيمي ب 0.710 وهذا يعني أن محاور الدراسة تتمتع بثبات جيد. وكذلك قدرت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة ب 0.896 وهذا يعني أن أداة الدراسة تتمتع بثبات ممتاز وعالي.

## 2.3. تحليل البيانات الشخصية والوظيفية

الجدول (2): توزيع المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	16	47.1%
	انثى	18	52.9%
العمر	اقل من 30 سنة	09	26.5%
	من 30 الى 40 سنة	20	58.8%
	من 41 الى 50 سنة	03	8.8%
	أكثر من 50 سنة	02	5.9%
المستوى الدراسي	ثانوي	03	8.8%
	تقني	01	2.9%
	تقني سامي	09	26.5%
	ليسانس	17	50%
سنوات الخبرة	دراسات عليا	4	11.8%
	أقل من 5 سنوات	13	38.2%
	من 5 الى 10 سنوات	15	44.1%
	من 11 الى 15 سنة	02	5.9%
	من 16 الى 20 سنة	02	5.9%
	أكثر من 25 سنة	02	5.9%

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج ال SPSS

يبين الجدول أعلاه ان ما نسبته 60% من عينة الدراسة ذكور وان 40% من عينة الدراسة اناث. وتعكس أن مشاركة المرأة متوسطة في المنظمة. أما بالنسبة للعمر فان الفئة العمرية الغالبة في عينة الدراسة هي الفئة المحصورة ما بين (30 و40 سنة) بنسبة مئوية بلغت 58.8%، أما بالنسبة للمستوى الدراسي يتضح أن أكثر المؤهلات المتوفرة في مفردات الدراسة هو مؤهل ليسانس حيث بلغ عددهم في العينة 17 موظف بنسبة 50%، ونستنتج ان أكبر نسبة تعود

لحاملي مؤهل الليسانس ربما يعود ذلك لسياسة التوظيف المنتهجة ، أما بالنسبة للمؤهلات الأخرى تعود للتطوير الذاتي الأكاديمي. أما بالنسبة لسنوات الخبرة يتضح أن 22 من الموظفين عدد سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 44%.

### 3.3 اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى: أثر ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي للإختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها (  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  بين ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي). تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول (3): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي

قيمة فيشر المحسوبة Fcal	المعلمة B	Sig اختبار ستودنت t	Sig اختبار فيشر F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط r	
5.108	0.285	0.031	0.031	0.138 %13.8=	0.371	اثر ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي
$Y_1=2.419+0.285x_1+e_i$						النموذج

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج الSPSS

من الجدول يتضح لنا:

1. معامل الارتباط r: يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ 37.1% وهذا يعني وجود علاقة طردية ضعيفة بين ظروف العمل المعنوية واتخاذ القرارات الادارية.
2. معامل التحديد R<sup>2</sup>: يظهر من النتائج أن معامل التحديد قد بلغ 13.8%  $R^2=$  وتدل هاته النتيجة على أن ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل فسر التغير في الولاء التنظيمي ب 13.8% ونسبة 86.2% تفسرها عوامل أخرى ومنه يوجد تأثير ضعيف لضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي.
3. إختبار فيشر F: نلاحظ أن القيمة الإحتمالية لإختبار فيشر قد بلغت  $sig_t=0.031$  وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن النموذج له دلالة معنوية إحصائية منه النموذج ككل مقبول لإختبار الفرضيات.
4. إختبار ستودنت t: نلاحظ أن قيمة t قد بلغت  $sig_t=0.031$  ومنه نرفض الفرضية H<sub>0</sub> ونقبل الفرضية H<sub>1</sub> أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  بين ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي.

ثانياً: الفرضية الفرعية الثانية: أثر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي

للإختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي مفادها (  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  بين ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي). تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول (4): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي

قيمة فيشر المحسوبة Fcal	المعلمة B	Sig اختبار ستودنت t	Sig اختبار فيشر F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط r	
6.573	0.479	0.015	0.015	0.170 =17%	0.413	اثر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي
$Y_2=1.742+0.479x_2+e_i$						النموذج

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج ال SPSS

من الجدول يتضح لنا:

1. معامل الارتباط r: يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ %41.3 وهذا يعني وجود علاقة طردية متوسطة بين ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي.
2. معامل التحديد R<sup>2</sup>: يظهر من النتائج أن معامل التحديد قد بلغ %17 R<sup>2</sup>= وتدل هاته النتيجة على أن ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة فسر التغير في الولاء التنظيمي ب %17 ونسبة %83 تفسرها عوامل أخرى ومنه يوجد تأثير ضعيف لضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي.
3. إختبار فيشر F: نلاحظ أن القيمة الإحتمالية لإختبار فيشر قد بلغت sig<sub>t</sub>=0.015 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن النموذج له دلالة معنوية إحصائية منه النموذج ككل مقبول لإختبار الفرضيات.
4. إختبار ستودنت t: نلاحظ أن قيمة t قد بلغت sig t=0.015 ومنه نرفض الفرضية H<sub>0</sub> ونقبل الفرضية H<sub>1</sub> أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة: أثر ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي

للإختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي مفادها ( H<sub>0</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي). تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول (5): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي

قيمة فيشر المحسوبة Fcal	المعلمة B	Sig اختبار ستودنت t	Sig اختبار فيشر F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط r	
5.727	0.195	0.023	0.023	0.152= 15.2%	0.390	اثر ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي
$Y_3=2.959+0.195x_3+e_i$						النموذج

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج ال SPSS

من الجدول يتضح لنا:

1. معامل الارتباط r: يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ %39 وهذا يعني وجود علاقة طردية ضعيفة بين ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي.



2. معامل التحديد  $R^2$ : يظهر من النتائج أن معامل التحديد قد بلغ  $R^2 = 15.2\%$  وتدلل هاته النتيجة على أن ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل فسر التغير في الولاء التنظيمي بـ  $15.2\%$  ونسبة  $84.8\%$  تفسرها عوامل أخرى ومنه يوجد تأثير ضعيف ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي.
3. إختبار فيشر F: نلاحظ أن القيمة الإحتمالية لإختبار فيشر قد بلغت  $\text{sig}_F = 0.023$  وهي أقل من  $0.05$  وهذا يعني أن النموذج له دلالة معنوية إحصائية منه النموذج ككل مقبول لإختبار الفرضيات.
4. إختبار ستودنت t: نلاحظ أن قيمة t قد بلغت  $\text{sig}_t = 0.023$  ومنه نرفض الفرضية  $H_0$  ونقبل الفرضية  $H_1$  أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي.

سادسا: الفرضية الرئيسية الاولى: أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي

للإختبار الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي. تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول (6): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي

معامل الارتباط r	معامل التحديد $R^2$	Sig إختبار فيشر F	Sig إختبار ستودنت t	المعلمة B	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
0.685	0.470 =47%	0.000	0.000	0.639	28.357
النموذج $Y = 1.294 + 0.639x + e_i$					

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج ال SPSS

من الجدول يتضح لنا:

1. معامل الارتباط r: يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ  $68.5\%$  وهذا يعني وجود علاقة طردية قوية بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.
2. معامل التحديد  $R^2$ : يظهر من النتائج أن معامل التحديد قد بلغ  $R^2 = 47\%$  وتدلل هاته النتيجة على أن ضغوط العمل فسر التغير في الولاء التنظيمي بـ  $47\%$  ونسبة  $53\%$  تفسرها عوامل أخرى ومنه يوجد تأثير متوسط ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.
3. إختبار فيشر F: نلاحظ أن القيمة الإحتمالية لإختبار فيشر قد بلغت  $\text{sig}_F = 0.000$  وهي أقل من  $0.05$  وهذا يعني أن النموذج له دلالة معنوية إحصائية منه النموذج ككل مقبول لإختبار الفرضيات.
4. إختبار ستودنت t: نلاحظ أن قيمة t قد بلغت  $\text{sig}_t = 0.000$  ومنه نرفض الفرضية  $H_0$  ونقبل الفرضية  $H_1$  أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.
- وللتعمق أكثر استخدمنا الإنحدار الخطي المتعدد لإختبار الأثر توضح لنا من خلال الجدول، أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد ضغوط العمل على متغير الولاء التنظيمي.

الجدول (7): نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي

وجود الأثر	مستوى دلالة Sig	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	B	المتغير المستقل
	0.034	8.441	0.775	0.601	1.232	الثابت
لا يوجد أثر	0.542				0.076	ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل
لا يوجد أثر	0.096				0.286	ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة
يوجد أثر	0.000				0.344	ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل
$Y=1.232+0.076x_1+0.286x_2+0.344x_3+e_i$					المتغير التابع: الولاء التنظيمي	
					* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )	

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج الSPSS

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، نلاحظ بداية أن معامل الارتباط ( $R$ ) بين أبعاد مجتمعة وبين ضغوط العمل بلغ  $R=0.775$  أي  $77.5\%$  الذي يدل على وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع للدراسة، كما أن معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ ( $0.601$ )، أي أن قدرة تفسير ضغوط العمل للتغير في الولاء التنظيمي بلغ ( $60.1\%$ ) ونسبة  $39.9\%$  تفسرها عوامل أخرى ومنه يوجد تأثير متوسط لضغوط العمل على الولاء التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك نجد أن القيمة المعنوية النموذج ( $Sig=0.034$ ) أقل من مستوى المعنوية المحدد ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهو ما يبين معنوية النموذج وبالتالي قبول النتائج.

هذا ويظهر من الجدول السابق كذلك، أن القيمة المعنوية لبعد "ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل" ( $Sig=0.000$ ) أقل من مستوى المعنوية المحدد ( $\alpha \leq 0.05$ )، أما بالنسبة لأبعاد "ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة" ( $Sig=0.096$ ) و"ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل" ( $Sig=0.542$ ) فقد جاءت القيمة المعنوية المقترنة بهم أكبر من العتبة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، ومنه القرار يقتضي برفض الفرض الصفري وعدم رفض الفرض البديل، وعليه يوجد أثر دال إحصائياً في الاتجاه الموجب لضغوط العمل من خلال بعد "ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل" على "الولاء التنظيمي" عند العتبة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بالنسبة للعينة المختارة من الموظفين.

سابعاً: الفرضية الرئيسية الثانية:

للإختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها  $H_0$ : لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للجنس تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول (8): استخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات موظفين نحو محور ضغوط العمل وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
ضغوط العمل	ذكر	16	3.3175	0.53595	1,604	0,214
	أنثى	18	3.7111	0.35949		

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج الSPSS

إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه يتضح:

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 في إجابات المستجوبين تجاه متغير ضغوط العمل تعزى للجنس وذلك استناداً إلى قيمة المعنوية المحسوب وهو 0.214 وهو أكبر من مستوى المعنوية المفروض  $\alpha \leq 0.05$  ومنه نقبل الفرضية  $H_0$  أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للجنس  
ثامناً: الفرضية الرئيسية الثالثة:

للاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتي مفادها ( $H_0$ ): لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للسن تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق كما هو موضح في الجدول أدناه  
الجدول (9): استخدام تحليل التباين الأحادي لاتجاهات موظفين نحو محور ضغوط العمل وفقاً لمتغير السن

المتغير	الفترة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
ضغوط العمل	أقل من 30 سنة	9	3.6711	0.56525	33	1.791	0.170
	بين 30 و40 سنة	20	3.5700	0.38670			
	بين 41 و50 سنة	3	3.0933	0.78520			
	أكثر من 50 سنة	2	3.0800	0.00000			
	المجموع	34	3.5259	0.48673			

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج برنامج الـ SPSS

إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه يتضح:

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 في إجابات المستجوبين تجاه متغير ضغوط العمل تعزى للسن وذلك استناداً إلى قيمة المعنوية المحسوب وهو 0.170 وهو أكبر من مستوى المعنوية المفروض  $\alpha \leq 0.05$  نقبل الفرضية  $H_0$  أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للسن.  
تاسعاً: الفرضية الرئيسية الرابعة:

للاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والتي مفادها ( $H_0$ ): لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للمستوى الدراسي تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول (10): استخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات موظفين نحو محور ضغوط العمل وفقا لمتغير المستوى الدراسي

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
ضغوط العمل	ثانوي	3	2.8667	0.36950	33	0,747	0,635
	تقني	1	3.4000	*			
	تقني سامي	9	3.2400	0.47117			
	ليسانس	17	3.7176	0.39585			
	دراسات عليا	4	3.8800	0.16330			
	المجموع	34	3.5259	0.48673			

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج الSPSS

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه يتضح:

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 في اجابات المستجوبين تجاه متغير ضغوط العمل تعزى للمستوى الدراسي وذلك استنادا الى قيمة المعنوية المحسوب وهو 0.635 وهو اكبر من مستوى المعنوية المفروض  $\alpha \leq 0.05$

- نقبل الفرضية H0 أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للمستوى الدراسي.

عاشرا: الفرضية الرئيسية الخامسة:

للإختبار الفرضية الرئيسية الخامسة والتي مفادها ( H0: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى

معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للوظيفة تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول (11): استخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات موظفو اتصالات الجزائر نحو محور ضغوط العمل وفقا لمتغير الوظيفة

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
ضغوط العمل	اطار	18	3.9633	0.35724	33	2.737	0.080
	عون تنفيذ	12	3.3833	0.55856			
	عون تحكم	4	3.2000	0.58969			
	المجموع	34	3.5259	0.48673			

المصدر : من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج الSPSS

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه يتضح:

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 في اجابات المستجوبين تجاه متغير ضغوط العمل تعزى للوظيفة وذلك استنادا الى قيمة المعنوية المحسوب وهو 0.080 وهو اكبر من مستوى المعنوية المفروض  $\alpha \leq 0.05$  نقبل الفرضية H0 أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للوظيفة.

حادي عاشر: الفرضية الرئيسية السادسة:

للإختبار الفرضية الرئيسية السادسة والتي مفادها (  $H_0$ : لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى لسنوات الخبرة تم إستخدام تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق كما هو موضح في الجدول أدناه الجدول (12): إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات موظفو اتصالات الجزائر نحو محور ضغوط العمل وفقا لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	الفترة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
ضغوط العمل	اقل من 5 سنوات	13	3.7200	0.36148	33	3.990	0.090
	من 5 الى 10 سنوات	15	3.5840	0.41728			
	من 11 الى 15 سنة	2	3.1600	1.01823			
	من 16 الى 20	2	3.6400	0.00000			
	أكثر من 25 سنة	2	3.0800	0.00000			
	المجموع	34	3.5259	0.048673			

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج ال SPSS

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه يتضح:

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 في اجابات المستجوبين تجاه متغير ضغوط العمل تعزى لسنوات الخبرة وذلك استنادا الى قيمة المعنوية المحسوب وهو 0.090 وهو أكبر من مستوى المعنوية المفروض  $\alpha \leq 0.05$  نقبل الفرضية  $H_0$  أي لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل لسنوات الخبرة.

#### 4. الخلاصة :

حاولنا من خلال هذا البحث إجراء دراسة ميدانية بغية معرفة دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الجلفة، وإستعملنا لذلك الاستبانة كأداة للدراسة، وقمنا بتوزيعها على عينة البحث، وبعد فحص الاستمارات وجدنا أن 34 استبانة صالحة للتحليل من أصل 40 استبانة. وبعد ذلك قمنا بتفريغ الإستبانة من خلال الاعتماد على البرنامج (SPSS) الذي ساعدنا في إجراء العديد من الاختبارات الإحصائية الوصفية منها والاستدلالية ذات العلاقة بهدف الموضوع.

#### 1.4 نتائج الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل على الولاء التنظيمي.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة على الولاء التنظيمي.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل على الولاء التنظيمي.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي من خلال بعد " ضغوط العمل المتعلقة بمحيط العمل " .
5. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للجنس.
6. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للسن.
7. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للمستوى الدراسي.
8. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل تعزى للوظيفة.
9. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات المستجوبين لمتغير ضغوط العمل لسنوات الخبرة.

#### 2.4. التوصيات:

1. زيادة فهم العاملين ووعيهم لأهمية ضغوط العمل ومالها من آثار ونتائج ايجابية وسلبية على مستوى الفرد و الجماعة والمنظمة.
2. تعميق فهم العاملين لاستراتيجيات إدارة ضغوط العمل.
3. زيادة فهم العاملين ووعيهم لأهمية الولاء التنظيمي و ماله من آثار و نتائج ايجابية وسلبية على مستوى الفرد و الجماعة و المنظمة.
4. تعزيز الولاء التنظيمي للموظفين من خلال عقد دورات تدريبية والتعريف بأهمية الولاء التنظيمي، والعوامل التي تساعد في تكوينه وتنميته وترسيخه وما ينجم عنه من فوائد تعود عليهم بالنفع الكبير.

#### قائمة المراجع :

- أبو نصر، مدحت محمد. (2005). تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة. ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- بلال، محمد إسماعيل. (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. دار الجامعة الجديدة، مصر.
- بن عميان، الدوسري سعد. (2005). "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية" دراسة ميدانية "على مستوى شرطة المنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض، السعودية.
- حمادات، محمد حسن محمد. (2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- حمدان، دانا لطفي. (2008). العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الدراجي، محمد. (2001). الولاء في القرآن الكريم. دار البلاغ للنشر والتوزيع، الجزائر.
- الدوسري، سعد بن عميقان سعد. (2005). ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير. جامعة نايف العربية، الرياض.

- الرواشدة، خلف سليمان. (2007). صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي. دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- شفيق، شاطر. (2010/2009). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير. قسم علوم التسيير، كلية ادارة الاعمال، بومرداس.
- عاطف، زاهر عبد الرحيم. (2011). "الهيكل التنظيمي للمنظمة الهندرة"، دار الرياء للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبد الوهاب، سعيد يس عامر، علي محمد. (1998). الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وابد سيرفيس للاستشارات و التطوير الإداري، القاهرة .
- العميان، محمود سلمان. (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر، الأردن.
- عويضة، إيهاب احمد. (2008). اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- الكساني، مراد احمد. (2000). اثر الضغوط الوظيفي على الولاء التنظيمي " دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء
- المعشر، عيسى ابراهيم. (2009). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين -دراسة ميدانية في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم-، رسالة ماجستير، قسم ادارة أعمال. كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الاردن.
- موسى، اللوزي. (1999). التكوين التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة"، دار الوائل، عمان، الاردن.