



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.

في علم الاجتماع التنظيم والعمل موسومة بـ

نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية

دراسة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرحوية - تيارت -

تحت إشراف

أ.د/بن علي رابح

إعداد الطالبين:

ط./ عباس آمال نور الإسلام

ط./ عمور أشواق

### لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأساتذة
رئيسا	أستاذ مساعد أ	خالد بلجوهر
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر ب	بن علي رابح
مناقشا	أستاذ محاضر ب	بن براهيم دليلة

السنة الجامعية: 2022-2023



## شكر وعرفان:

بداية نشكر الله عز وجل على فضله ونعمته التي لا تعد ولا تحصى

نحمد الله عز وجل الذي انعم علينا بإتمامنا هذا البحث

لله الحمد كله والشكر كله ان وفقنا وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز

هذا العمل المتواضع

والشكر الموصول الى كل معلم أفادنا بعلمه من أول المراحل الدراسية حتى هذه

اللحظة

كما نرفع كلمة شكر إلى الاستاذ المشرف "بن علي رابح "

كما نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب او بعيد في انجاز هذا البحث ولو

بدعوة صادقة



## إهداء:

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع الى من قال الحق تعالى فيهما:

"وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى التي ربتني, إلى صاحبة القلب الكبير, إلى التي تعجز الكلمات عن وصفها وتفيض العين  
دمعا للحديث عن صبرها وشقاؤها , الى التي منحتني من غير أن تسألني الى الغالية "أمي  
الحيبة"

الى من أحمل اسمه بكل افتخار صاحب القلب الطيب والمنبع الصافي الذي يتعب لرتاح  
ويشقى لنسعد إلى مثلي الأعلى في الحياة الى "أبي الغالي" الى من انعم الله على بهم الى أعز  
الناس بعد والدي الى "أخوتي" والى من كان سندا وداعما لي في كل لحظة الى زوجي العزيز  
والى كل من ساندني في انجاز هذا العمل.

## الفهرس

شكر و تقدير

إهداء

فهرس المحتويات

9..... مقدمة:

### الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

3..... تمهيد

3..... 1- أسباب إختيار الموضوع

3..... 2- أهمية الدراسة

4..... 3- أهداف الدراسة

4..... 4- الإشكالية:

6..... 5- فرضيات الدراسة:

6..... 6- تحديد مفاهيم الدراسة

9..... 7- الدراسات السابقة

11..... 8- المداخل النظرية في دراسة نزاعات العمل:

### الفصل الثاني: الترقية، ظروف العمل وعلاقات العمل

23..... 1- مفهوم الترقية

24..... 2- أنواع الترقية

24..... 3- أهداف الترقية

25..... 4- نظم الترقية

28..... 5- شروط الترقية

29..... 6- اجراءات الترقية

29..... ظروف العمل

28..... 1- ظروف العمل الفيزيكية:

30..... 2- الظروف المتغيرة للعمل:

35..... 3- الظروف الفيزيكية و أثرها على معنويات العمال

38..... 4- تحسين ظروف العمل في ضوء القانون الجزائري

40..... 5- برامج تحسين ظروف العمل

40..... علاقات العمل

40..... علاقات العمل

42..... 1- مفهوم علاقات العمل:

42..... 2- أنواع العلاقة الاجتماعية:

- 3- أشكال علاقات العمل..... 43  
 4- خصائص علاقات العمل:..... 45  
 5- مشكلات علاقات العمل:..... 46

### الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة

- تمهيد..... 47  
 1- مجالات الدراسة..... 51  
 2- منهج الدراسة:..... 52  
 3- أدوات جمع البيانات..... 53  
 4- عينة الدراسة..... 54  
 5- عرض وتحليل نتائج الدراسة:..... 52  
 6- معالجة ومناقشة الفرضيات:..... 123  
 7- مناقشة و تفسير نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة..... 126  
 8- النتائج العامة للدراسة..... 130  
 الخاتمة..... 131  
 قائمة المصادر والمراجع..... 114  
 ملحق..... 137

### فهرس الجداول:

- الجدول رقم (01): يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس..... 55  
 الجدول رقم (02): يمثل توزيع العينة حسب متغير العمر..... 55  
 الجدول رقم (03): يمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي..... 56  
 الجدول رقم (04): يمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى المعيشي..... 57  
 الجدول رقم (05): يمثل توزيع العينة حسب متغير الإقامة..... 58  
 الجدول رقم (06): يمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية..... 59  
 الجدول رقم (07): يمثل توزيع العينة حسب متغير الأقدمية..... 60  
 الجدول رقم (08): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة؟)..... 61  
 الجدول رقم (09): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة غير ملائمة؟)..... 62  
 الجدول رقم (10): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض عن عملك ووضعتك داخل المؤسسة؟)..... 63  
 الجدول رقم (11): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا هم غير راضون عن عملهم ووضعتهم داخل المؤسسة؟)..... 64  
 الجدول رقم (12): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل توقيت عملك مناسب بالنسبة لك؟)..... 65  
 الجدول رقم (13): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا توقيت عملك غير مناسب بالنسبة لك؟)..... 66  
 الجدول رقم (14): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟)..... 67  
 الجدول رقم (15): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟)..... 68  
 الجدول رقم (16): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟)..... 69

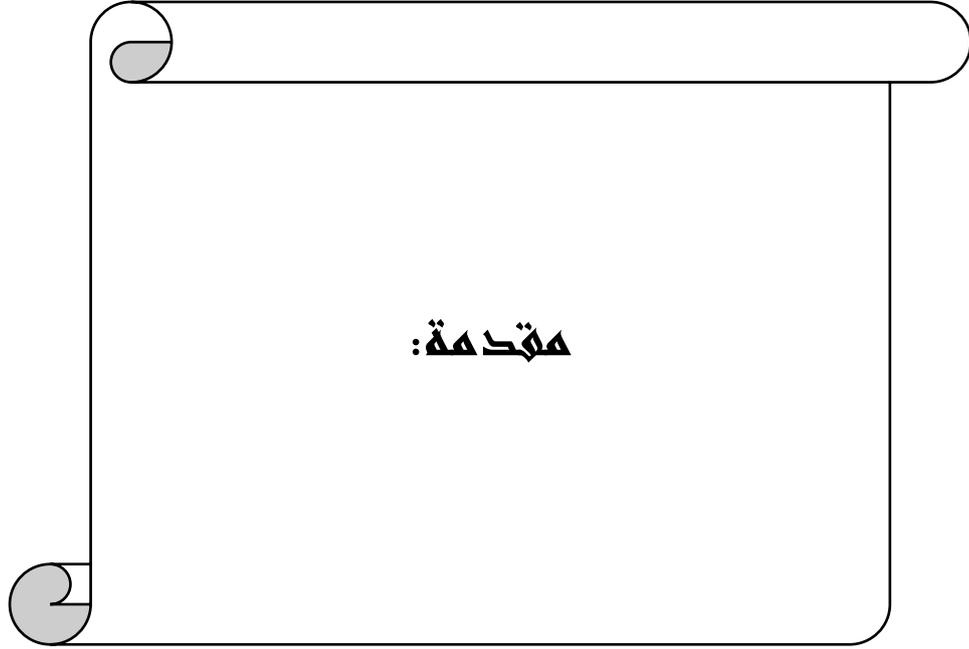
- الجدول رقم (17): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ما الذي تقوم به عند شعورك بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟)..... 68
- الجدول رقم (18): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن الأمن والسلامة في بيئة العمل كافية؟)..... 70
- الجدول رقم (19): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق لك أن تعرضت لحادث مهني أثناء العمل؟)..... 71
- الجدول رقم (20): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي درجة خطورة الإصابة؟)..... 72
- الجدول رقم (21): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني المؤسسة من نقائص؟)..... 73
- الجدول رقم (22): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي النقائص التي تعاني منها المؤسسة؟)..... 74
- الجدول رقم (23): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تسبب هذه النقائص في حدوث مشاكل داخل العمل؟)..... 75
- الجدول رقم (24): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي المشاكل التي تسببت فيها النقائص؟)..... 76
- الجدول رقم (25): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (في رأيك هل الإدارة تحرص على تحسين أوضاع العمل؟)..... 77
- الجدول رقم (26): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (على أي أساس تقوم الترقية في المؤسسة؟)..... 79
- الجدول رقم (27): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟)..... 80
- الجدول رقم (28): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا أنت غير راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟)..... 81
- الجدول رقم (29): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني من التهميش في الترقية؟)..... 83
- الجدول رقم (30): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يتم تأخير الترقية داخل المؤسسة؟)..... 84
- الجدول رقم (31): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق وان حدث نزاع بين الموظفين والإدارة بسبب الترقية؟)..... 85
- الجدول رقم (32): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تحدث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر؟)..... 86
- الجدول رقم (33): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن هنالك عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين؟)..... 87
- الجدول رقم (34): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (في حالة إهمال موظف وعدم ترقية هل يقوم بأعمال تضر المؤسسة؟)..... 88
- الجدول رقم (35): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يحصل الموظف المستفيد من الترقية على التكوين؟)..... 89
- الجدول رقم (36): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل إرتقاءك في المنصب يجعلك راض داخل المؤسسة؟)..... 90
- الجدول رقم (37): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بمسؤولك المباشر؟)..... 91
- الجدول رقم (38): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بزملائك في العمل؟)..... 92
- الجدول رقم (39): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (نوع المشاكل التي بين زملاءك في العمل؟)..... 93
- الجدول رقم (40): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تواجه ضغوطات من طرف المسؤول؟)..... 94
- الجدول رقم (41): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع المسؤول شكايات على العمال؟)..... 95
- الجدول رقم (42): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (سبب شكايات التي يقدمها المسؤول ضد الموظفين؟)..... 96
- الجدول رقم (43): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع الموظفين شكاوى؟)..... 98
- الجدول رقم (44): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (فيما تتمثل هذه الشكايات؟)..... 99
- الجدول رقم (45): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (بين من تكون نزاعات في المؤسسة؟)..... 100
- الجدول رقم (46): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تفتح المؤسسة المجال بين الموظفين للتنافس؟)..... 102
- الجدول رقم (47): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى ملائمة ظروف العمل..... 104
- الجدول رقم (48): يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وسبب رؤية المبحوثين بأن ظروف العمل غير ملائمة..... 106
- الجدول رقم (49): يمثل توزيع متغير الأقدمية وسؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟)..... 108
- الجدول رقم (50): يمثل توزيع متغير الجنس وإجابات المبحوثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة..... 109
- الجدول رقم (51): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة..... 113

- الجدول رقم (52): يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وإجابات المبحوثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.....114
- الجدول رقم (53): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ووصف المبحوثين علاقتهم بمسؤوليهم.....117
- الجدول رقم (54): يمثل توزيع متغير الجنس ووصف المبحوثين علاقتهم بزملائهم.....119

### فهرس الأشكال :

- 55.....الدائرة النسبية رقم (01): تمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس.....
- 56.....الدائرة النسبية رقم (02): تمثل توزيع العينة حسب متغير العم.....
- 57.....الدائرة النسبية رقم (03): تمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.....
- 58.....الدائرة النسبية رقم (04): تمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى المعيشي.....
- 59.....الدائرة النسبية رقم(05): تمثل توزيع العينة حسب متغير الإقامة.....
- 60.....الدائرة النسبية رقم(06): تمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية.....
- 61.....الدائرة النسبية رقم (07): تمثل توزيع العينة حسب متغير الأقدمية.....
- 62.....الدائرة النسبية رقم (08): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة؟).....
- 63.....الدائرة النسبية رقم (09): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة غير ملائمة؟).....
- 64.....الدائرة النسبية رقم (10): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض عن عملك ووضعيتك داخل المؤسسة؟).....
- 65.....الدائرة النسبية رقم (11): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا هم غير راضون عن عملهم ووضعيتهم داخل المؤسسة؟).....
- 66.....الدائرة النسبية رقم (12): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل توقيت عمك مناسب بالنسبة لك؟).....
- 67.....الدائرة النسبية رقم (13): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا توقيت عمك غير مناسب بالنسبة لك؟).....
- 68.....الدائرة النسبية رقم(14): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟).....
- 69.....الدائرة النسبية رقم(15): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟).....
- 70.....الدائرة النسبية رقم(16): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟).....
- 72.....الدائرة النسبية رقم(17): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (ما الذي تقوم به عند شعورك بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟).....
- 73.....الدائرة النسبية رقم(18): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن الأمن والسلامة في بيئة العمل كافية؟).....
- 74.....الدائرة النسبية رقم(19): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق لك أن تعرضت لحادث مهني أثناء العمل؟).....
- 75.....الدائرة النسبية رقم(20): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي درجة خطورة الإصابة؟).....
- 76.....الدائرة النسبية رقم(21): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني المؤسسة من نقائص؟).....
- 77.....الدائرة النسبية رقم(22): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي النقائص التي تعاني منها المؤسسة؟).....
- 78.....الدائرة النسبية رقم(23): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تسبب هذه النقائص في حدوث مشاكل داخل العمل؟).....
- 80.....الدائرة النسبية رقم(24): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي المشاكل التي تسببت فيها النقائص؟).....
- 81.....الدائرة النسبية رقم(25): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (في رأيك هل الإدارة تحرص على تحسين أوضاع العمل؟).....
- 83.....الدائرة النسبية رقم(26): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (على أي أساس تقوم الترقية في المؤسسة؟).....
- 84.....الدائرة النسبية رقم(27): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟).....
- 85.....الدائرة النسبية رقم(28): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا أنت غير راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟).....
- 86.....الدائرة النسبية رقم (29): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني من التهميش في الترقية؟).....
- 87.....الدائرة النسبية رقم(30): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يتم تأخير الترقية داخل المؤسسة؟).....

- 88.....الدائرة النسبية رقم(31): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق وان حدث نزاع بين الموظفين والإدارة بسبب الترقية؟).....
- الدائرة النسبية رقم(32): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تحدث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر؟).....
- 89.....
- 90.....الدائرة النسبية رقم(33): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن هنالك عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين؟).....
- الدائرة النسبية رقم(34): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (في حالة إهمال موظف وعدم ترقية هل يقوم بأعمال تضر المؤسسة؟).....
- 91.....
- 92.....الدائرة النسبية رقم(35): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يحصل الموظف المستفيد من الترقية على التكوين؟).....
- الدائرة النسبية رقم(36): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل إرتقاءك في المنصب يجعلك راض داخل المؤسسة؟).....
- 93.....
- 94.....الدائرة النسبية رقم(37): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بمسؤولك المباشر؟).....
- الدائرة النسبية رقم(38): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بزملائك في العمل؟).....
- 95.....
- 96.....الدائرة النسبية رقم(39): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (نوع المشاكل التي بين زملاءك في العمل؟).....
- الدائرة النسبية رقم(40): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تواجه ضغوطات من طرف المسؤول؟).....
- 97.....
- 98.....الدائرة النسبية رقم (41) تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع المسؤول شكايات على العمال؟).....
- الدائرة النسبية رقم(42): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (سبب شكايات التي يقدمها المسؤول ضد الموظفين؟).....
- 100.....
- 101.....الدائرة النسبية رقم(43): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع الموظف شكاوى؟).....
- 103.....
- 106.....الدائرة النسبية رقم(44): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (فيما تتمثل هذه الشكايات؟).....
- 108.....الدائرة النسبية رقم(46): تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تفتح المؤسسة المجال بين الموظفين للتنافس؟).....
- 110.....العمود البياني رقم(47): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى ملائمة ظروف العمل.....
- 112.....العمود البياني رقم(48): يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وسبب رؤية المبحوثين بأن ظروف العمل غير ملائمة.....
- 114.....العمود البياني رقم(49): يمثل توزيع متغير الأقدمية وسؤال(هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟).....
- 116.....العمود البياني رقم (50) يمثل توزيع متغير الجنس وإجابات المبحوثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة.....
- 118.....العمود البياني رقم(51): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة.....
- 120.....العمود البياني رقم(52): يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وإجابات المبحوثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.....
- 122.....العمود البياني رقم(53): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ووصف المبحوثين علاقتهم بمسؤوليهم.....
- العمود البياني رقم(54): يمثل توزيع متغير الجنس ووصف المبحوثين علاقتهم بزملائهم.....



مقدمة:

## المقدمة:

تتجه كل المقاربات التنظيمية المعاصرة إلى فكرة مشتركة تقوم على أساس العنصر البشري في المقام الأول فهذا العنصر يلعب دورا حيويا في كافة المستويات التنظيمية سواء على مستوى المهام التنفيذية البسيطة إلى مهام الاستراتيجية العليا فالعنصر البشري هو الذي يحرك وينشط العمليات في المنظمة وعلى هذا الأساس تتحدد القرارات التنظيمية وتحدد أهداف وإستراتيجيات المنظمة.

لذلك يبقى الإهتمام بالسلوك التنظيمي داخل المؤسسة في غاية الأهمية بأنه يمكن من فهم المظاهر التنظيمية لدى الافراد وأيضا التفاعل داخل المنظمة يحدد السلوك التنظيمي الذي أحد ملامحه نزاعات العمل الذي تنتج عن تشابك العلاقات داخل التنظيم وعليه يجب على التنظيم أن يكون على دراية بما يحصل داخله لأن هذه الظاهرة لها الأثر العميق سواء على المنظمة أو على العاملين داخل حدودها وأن عدم الإهتمام بها يؤثر سلبا على المنظمة لذلك صار لزاما على التنظيمات وهنا تبرز أهمية الدراسة الحالية كونها تركز بالبحث والتحليل على نزاعات العمل داخل المؤسسة العمومية والكشف عن أسبابها في المؤسسة محل الدراسة.



الفصل الأول: الإطار النظري  
للدراسة

## تمهيد

يعد موضوع نزاعات العمل من المواضيع الهامة في علم اجتماع تنظيم وعمل كما يعتبر محل نقاش وجدال في مختلف الدوائر العلمية وفي المقابل فإن نزاعات العمل تعتبر إحدى آليات التغيير التنظيمي التي يتطلب رصدها وتوصيفها من أجل فهم الواقع التنظيمي بأبعاده المختلفة ومن أجل التفصيل الجيد للموضوع بدأنا دراستنا في هذا الفصل الأول بمبررات إختيار الموضوع وأهميته والأهداف التي دفعتنا إلى الدراسة ثم الإشكالية والفرضيات لنصل إلى الإطار المفاهيمي وفي الأخير المداخل النظرية التي أشارت إلى الموضوع إضافة إلى بعض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى الموضوع.

## أسباب ودوافع إختيار الموضوع:

### أسباب الموضوعية:

تعميق الرصيد المعرفي حول موضوع نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية الذي جوهره إختصاصنا الإمكانية المادية للبحث جعلتني أهتم بهذا الموضوع كونه موضوع نزاعات العمل في المؤسسة العمومية يندرج في صميم إهتماماتنا كباحثين في ميدان علم الإجماع التنظيم والعمل مع إبراز أهم النقاط التي قد تتسبب وتكون وراء نزاعات العمال:

### الأسباب الذاتية:

قد يكون السبب الأول الذي جعلنا نهتم بهذا الموضوع هو قرينا من موقع الدراسة بحكم أننا من المنطقة فنحن على صلة بأحداث وتغيرات التي تطرأ على المؤسسة.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- الإسهام في إثراء المادة العلمية في هذا المجال نظراً لقلة الدراسات التي تتناول هذا الموضوع.
- يكتسب هذا الموضوع أهميته من أهمية العلاقات العامة خاصة باعتبارها الشريان بين عناصر المؤسسة من ناحية وبين المؤسسة وجمهورها من ناحية أخرى عبر قدراتها في تسهيل عمليات الاتصال والمشاركة للعملية في اتخاذ القرارات وهو ما يثبت فشل المؤسسات التي تنزل إلى إدارة العلاقات العامة منزلتها المناسبة داخل الهيكل التنظيمي فنجاح أي مؤسسة يتوقف على جدية وفعالية هذه الدراسة لفك النزاعات الفردية والجماعية.

- تظهر هذه الدراسة المعرفة العلمية والعملية وذلك لأنها تسلط الضوء على نزاعات العمال داخل المؤسسة وتدرس ما وراء هذه الخلافات
- نقص الدراسات السوسولوجية الخاصة بمجال علم الاجتماع التنظيم والعمل فيما يخص نزاعات عمل المؤسسة العمومية الجزائرية

## أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الراهنة "نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية" إلى محاولة تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الأسباب الحقيقية الكامنة وراء نشوب نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية.

- بيان كيفية تأثير نزاعات العمل على علاقات العمال

- محاولة التعرف على واقع هذه الظاهرة

- محاولة تسليط الضوء على الضغوطات والصعوبات التي يعيشها الموظف.

- كشف الصعوبات والظروف التي من شأنها أن تجعل العامل يدخل في دائرة من النزاعات.

## الإشكالية:

تشكل بيئة العمل المناخ الملائم لبروز مختلف التوترات والصراعات وذلك بسبب اختلاف المصالح وتعارض الأهداف وعدم القدرة على التكيف وتعكس نزاعات العمل داخل المنظمة سواء من ناحية مصدرها أو أنماط التي تتخذها و بين من تكون.

والنزاع داخل التنظيم هو إمتداد لصراع أكبر خارجه والذي يحصل من أجل توزيع عناصر القوة والنفوذ وهو بهذا المفهوم شكل من أشكال الصراع الاجتماعي فلا يجب حصره إذن في نطاق ضيق داخل التنظيم حيث أن النزاع كظاهرة لا يوجد في حالة فراغ بل هو انعكاس لواقع مجتمعي نوعي متميز عن باقي المجتمعات و في كثير من الأحيان تتوارى الحدود الفاصلة بين النزاع المهني والنزاع الاجتماعي بحيث أن المطالب التي يرفعها العمال ماهي الا مطالب ذات صلة بالنظام مجتمعي عام ونزاعات العمل قد يكون منطلقها مهنيا كالترقية أو إلى مطالب سياسية وسوف تركز دراستنا هذه على شكل خاص من أشكال النزاع العمالي و هو نزاعات العمل داخل المؤسسات الصحية.

إن المؤسسة الصحية هي منظمة اجتماعية تهدف إلى تقديم رعاية صحية للأفراد حيث تتكافل أجزائها وتتعاون وظيفياً لتحقيق الأهداف التنظيمية فأجزاء المؤسسة الصحية ليست منعزلة عن بعضها البعض بل بالعكس هناك اعتماد متبادل وتساند وظيفي وكل وحدة من الوحدات الصغرى تؤثر في الأخرى وتتأثر بها كما أن أي خلل يصيب أحد الأنساق الفرعية يؤثر على بقية الأنساق والأخرى ويعيق قدرتها على القيام بوظائفها وبالتالي يحدث الاضطراب وعدم التوازن في النسق الكلي وبناءً على ذلك فإن المؤسسة الصحية يمكن النظر إليها على أنها كيان اجتماعي يقام بطريقة مقصودة موجهة نحو تحقيق أهداف محددة له سلفاً.

ويأخذ النزاع العمالي داخل المؤسسة الصحية العديد من الأشكال باختلاف طبيعة المصالح التي يعبر عنها وينجم عن ذلك أنماط صراعية متعددة بدءاً بنزاعات العمل الجماعية عندما يتعلق الأمر بالإخلال بالمصالح المشتركة للعمال وصولاً إلى المطالبة بتحسين ظروف العمل ووضع المشروع الجزائري لتسوية نزاعات العمل داخل المؤسسة الصحية باعتبارها هيئة عمومية في عدة إجراءات للتسوية الودية والمصالحة والتحكيم زيادة على التقاضي. إن أول من أشار إلى هذا النزاع، و هذا الصراع تحت الصيغة بالذات هو كارل ماركس " حيث يقول : إن العمال هم الذين يخلقون بعملهم رأس المال ، و هم أنفسهم أيضا الذين يخلقون بؤسهم المتزايد ، ذلك أن رأس المال هذا يرتد ضدهم " <sup>1</sup>.

إن هذا الموضوع " نزاعات العمل شغل بال الكثير من المهتمين في هذا المجال فهناك من رأى بضرورة وجود النزاع و الصراع داخل المؤسسة ، و منهم من عارض ذلك ، و من هذا المنطلق نجد أن البنائية الوظيفية ركزت على التوترات التي تحدث خلالا في النسق الاجتماعي و ترى أن نزاعات العمل انحراف للحالة السوية لمختلف المواقف والسلوكات البشرية و الذي بالإمكان القضاء عليه بواسطة التربية و التكوين و اكتساب المواقف الاجتماعية السليمة ، و يذهب أصحاب هذه النظرية إلى أن النزاعات العمالية هي معوقات وظيفية و في هذا الصدد يرى كل من " بارسونز " و " ميرتون " ، " غولدنر " و هم من رواد هذه النظرية ، أن النزاعات العمالية نتاج لسوء المنظومة الاجتماعية معتمدين في ذلك أن العمال و إدارة المؤسسة لهما نفس الصراع و يتقاسمون نفس القيم الأساسية . و رأى أصحاب النظرية التقليدية أن النزاع عنصر تخريبي في المؤسسة و يخلق اللاتوازن و يؤثر سلباً على التنظيم ، و نفس الشيء ذهب إليه أصحاب المدرسة التاييلورية الذين يرون أن النزاعات تؤثر على العامل .

إن دراسة ظاهرة النزاع داخل المؤسسة الصحية تكتسي طابعاً متميزاً مصدره خصوصية الخدمة التي تقدمها هذه المنظمة الاجتماعية للمجتمع ولكي تبقى هاته المؤسسة متماسكة لا بد ان تتناغم جميع مصالحها فيما بينها وان يغيب عنها أي نزاع بين أفرادها حتى تتمكن من تأدية مهامها حيث أن المستشفيات تواجه العديد من التحديات الداخلية والخارجية فنزاعات العمل اليوم هي واحدة من أصعب وأعقد المعوقات الوظيفية التي تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء العام داخل المؤسسات الصحية في الجزائر

<sup>1</sup> بشايبنة سعد : علم اجتماع العمل ، الأسس النظرية و التجارب ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، 2003 ، ص 48

وتحول دون تحقيقها للسياسات والأهداف التي تتطلع إليها وفي دراستنا هذه سوف نسعى إلى تحليل وتفسير هذه الظاهرة الاجتماعية التنظيمية التي لا تخلو منها أية مؤسسة صحية في الجزائر من أجل معرفة مسبباتها والأنماط التي تتخذها.

وقد أخذنا نموذجاً عن ذلك يتمثل في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ببلدية الرحوية ولاية تيارت حيث أنها تستقبل العديد من المرضى يوميا وكذا كونها أحد نقاط التغطية الصحية الرئيسية لعدة بلديات مجاورة، اكتشفنا أنه توجد نزاعات في المؤسسة و ذلك من خلال الملاحظات و المقابلات الإستطلاعية التي قمنا بها مع بعض الموظفين حول موضوع نزاعات العمل، وقد صرحوا لنا أنه بالفعل توجد نزاعات في المؤسسة و لها العديد من الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها، فمن بين الأسباب التي أقرروا لنا بها أن ظروف العمل الغير مناسبة تؤدي إلى نزاعات بإضافة إلى وجود نزاعات بسبب عدم المساواة في الترقية، كما وجدنا سبب آخر الذي يتمثل في وجود إضطرابات و توترات في علاقات العمل.

ومن خلال ما سبق وفي إطار البحوث في مجال التنظيمات وما أسفرت عنه من أساليب وآليات تنظيمية تظهر معالم إشكالتنا البحثية من خلال سؤال مركزي مفاده مايلي:

ماهي أسباب حدوث نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية؟

ومن أجل ضبط إشكالية الدراسة والتحكم في أبعادها نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

هل تؤدي ظروف العمل الغير مناسبة إلى حدوث نزاعات العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟

هل تؤدي عدم المساواة في الترقية إلى حدوث نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية؟

هل تؤدي الإضطرابات في علاقات العمل إلى حدوث نزاعات العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟

## الفرضيات الفرعية:

تؤدي ظروف العمل الغير مناسبة إلى حدوث نزاعات العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

تؤدي عدم المساواة في الترقية إلى حدوث نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية.

تؤدي الإضطرابات في علاقات العمل إلى حدوث نزاعات العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

## نزاعات العمل:

### مفهوم نزاعات العمل:

هي كل نزاع ينشأ بين صاحب عمل أو أصحاب أعمال وبين العمال ويكون ذا علاقة بالاستخدام أو عدمه أو بشروط الاستخدام أو أحوال العمل أو رفض صاحب عمل الدخول بحسن نية في المفاوضات مع نقابة عمال مسجلة.

ويقوم بين طرفي الإنتاج العمال وأصحاب العمل حول مسائل الأجور وظروف وشروط العمل ويتخذ كل من العمال وصاحب العمل أساليب مختلفة للضغط كل منهم على الآخر للخضوع لشروطه وفي النهاية التوصل لاتفاق بين الطرفين من خلال عمليات المفاوضات الجماعية لفض النزاع القائم والعودة إلى عالقات عمل سلمية هدفها الحفاظ على المنظمة لصالح الطرفين.<sup>1</sup>

### المفهوم الإجرائي:

نزاعات العمل هي كل التوترات إختلافات التي تحدث بين الافراد في بيئة العمل وتؤدي إلى إضطرابات في علاقات العمل مما يؤثر سلبا على مهام المؤسسة.

### مفهوم العمل:

هو ظاهرة عامة في حياة الإنسان والمجتمع والعمل سمة أساسية وهامة يتميز بها الأفراد والجماعات في كل المجتمعات الإنسانية باعتباره يمثل مظاهر السلوك اليومي التي تدور حوله كافة الأنشطة الإنسانية في المجتمع وهو أسلوب من أساليب معيشة الإنسان بهدف تحقيق غايات الفرد والجماعة.<sup>2</sup>

عرف "كارل ماركس" العمل أنه: أولاً وقبل كل شيء عقد قائم بين الإنسان والطبيعة حيث يلعب الإنسان ذاته تجاه الطبيعة دور إحدى القوى الطبيعية ويعرفه كذلك بأنه صراعا اجتماعيا.

في حين يرى "دوركايم" أن العمل هو: تماسكا عضويا فكل القوى التي يمتلكها الإنسان سواء جسدية أو خلفية فإنه يجسدها في أجل إعطاء منفعة لحياته<sup>3</sup>

### مفهوم المؤسسة:

تعد المؤسسة أنظمة ذات معايير مترابطة تنبع من القيم المشتركة والمعقدة من خلال مجتمع معين أو مجموعات اجتماعية معينة وتمثل جزءاً لا يتجزأ من الحياة الاجتماعية والتي تضطلع من خلالها معظم الأنشطة الاجتماعية.

<sup>1</sup> عبد الوهاب برتيمية: المفاوضة الجماعية كآلية لتسوية نزاعات العمل الجماعية في التشريع الجزائري، أطروحة دكتوراه في القانون الخاص، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص. 285.

<sup>2</sup> كمال عبد الحميد الزيات: العمل وعلم الاجتماع المهني الأسس النظرية والمنهجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 124.

<sup>3</sup> - منصور سعاد: المناصب المأجورة بمبادرات محلية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص. 64.

وعلى هذا النحو تعتبر المؤسسات شيئاً جوهرياً بالنسبة إلى فكرة البنيان الاجتماعي والتنظيم البيوي للنشاطات البشرية.<sup>1</sup>

إن المؤسسة عبارة عن إطار قانوني لتجمع بشري هادف يتم في نطاقه توحيد وتنسيق جهود الأعضاء لتحقيق أهداف معينة كما يمكن اعتبارها بأنها نظام نستقل أنشئ من أجل غايات معينة ومحددة حسب طبيعة المؤسسة وهي مفتوحة على النظام عوامل الإنتاج وتؤثر فيه عن طريق منتجاتها وهي مسيرة من طرف مجموعة بشرية منظمة وتشكل خلية اجتماعية خاصة لها وسائل قانونية ومالية ومادية وهي أيضاً مركز لإتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

### مفهوم الترقية:

يقصد بها انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى ومرتب أعلى حالياً ومستقبلاً كما قد تصاحب هذه الترقية زيادة في الامتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤولية في مجال السلطة فالموظف في أغلب الحالات يبدأ حياته المهنية في ادني درجات السلم الوظيفي ثم يعلو مركزه ويزداد دخله والترقية أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع وتعتبر جزءاً من ثقافة المجتمعات.<sup>3</sup>

وتعرف الترقية بأنها عملية إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مستوى أعلى وعادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على واجبات ومسؤوليات سلطات أكبر وأكثر صعوبة من واجباته وسلطاته في الوظيفة السابقة كما أنها عادة ترتبط بالزيادة في الرواتب أو الأجر.<sup>4</sup>

### مفهوم ظروف العمل:

يقصد بظروف العمل كل ما يحيط بالعامل في بيئة العمل ويؤثر في سلوكه وآراءه وفي ميولاته وإنتاجاته نحو عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي ينتمي إليها.

### مفهوم علاقات العمل:

<sup>1</sup> - جون سكوت: علم الاجتماع المفاهيم الأساسية، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، ط 2، لبنان، 2009، ص 357.

<sup>2</sup> - نوري منير: تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، صفحة 11-12.

<sup>3</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص 145.

<sup>4</sup> نادر احمد ابو الشيخة: إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار صفاء، الاردن، 2000، ص 138.

تعريف محمد بدوي السيد في كتابه علم الاجتماع الاقتصادي "هي مجموعة العلاقات بين العمال ورؤساء العمل وكذلك التنظيمات التي يكونها كل فريق في مواجهة الآخر ووسائل المفاوضات والتحكيم التي تستخدمها كل مجموعة لفض المنازعات والخلافات".

تعريف ناصر قاسمي لعلاقات العمل هي كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي والغير الرسمي وما ينتج عنها من عمليات مثل الصراع والتعاون والمنافسة.<sup>1</sup>

### الدراسات السابقة:

### الدراسات العربية:

### الدراسة الأولى: دراسة العلوان (2016)

جاءت هذه الدراسة بعنوان : النزاعات والإضرابات وأثر بيئة وظروف العمل على الاستثمار"، وهي عبارة عن دراسة تحليلية لواقع النزاعات والإضرابات العمالية وأسبابها، وآليات إدارتها ومعالجتها. وقد أجريت هذه الدراسة في منشآت القطاع الخاص بالأردن على عينة تعدادها 97 عامل وعاملة، حيث توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج منها أنه على الرغم من بعض آثار هذه النزاعات والإضرابات العمالية، إلا أنه ليس لها تأثير حاسم على الاستثمار والقدرة الاستثمارية للمنشآت، إذ لم تسجل أي حالة إغلاق لأي من المنشآت التي شهدت نزاعات أو إضرابات عمالية، بل بالعكس عملت بعض المنشآت على تطوير خطوط إنتاجها وتحديثها، بالإضافة إلى ما أفاد به بعض أصحاب العمل بأن قراراتهم الاستثمارية لم تتأثر بذلك، وإنما اتسم أثرها بأنه مرحلي قصير المدى لا يؤثر على الخطة الاستثمارية للمنشأة.

### -الدراسات المحلية:

### الدراسة الأولى: دراسة مسكار، قدوري (2013)

جاءت هذه الدراسة بعنوان: "نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية وأثرها على أداء الأفراد"، حيث أجريت بالمؤسسة الجزائرية للمياه بسعيدة على عينة قوامها 60 عامل، وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج كالآتي:

<sup>1</sup> ناصر قاسمي: دليل مصطلحات في علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، بدون ط، الجزائر 2011، ص 92.

- أن أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية هي بالدرجة الأولى نزاعات مصلحة أو ما تسمى بالنزاعات الاقتصادية والتي تتمحور حول الأجور ، الترقية، ظروف العمل ... هذا ما صرح به العديد من المبحوثين الذين أبدوا عدم رضاهم عن الأجور، وعن ظروف العمل، وحتى أنهم تحدثوا لنا عن الترقية وأن معظمهم بقي في نفس المنصب منذ دخوله هذه المؤسسة، الشيء الذي يولد لديهم مشاكل وأزمات نفسية، تؤدي بهم إلى إحداث مشاكل ونزاعات في المؤسسة.

-عموما نجد أن الدراسة الميدانية التي أجريت بالجزائرية للمياه" توصلت إلى أن أغلب نزاعات العمل كانت حول الأجور، الترقية ظروف العمل ... وعليه فإن من هذا المنطلق نجد أن الفرضية العامة، أسباب نشوب النزاعات تعود إلى الظروف المادية والمعنوية قد تحققت بدرجة مقبولة نسبياً.

### الدراسة الثانية: دراسة رحمان ، إسحاق (2013):

جاءت هذه الدراسة بعنوان "النزاعات العمالية وأثرها على علاقات العمل" في دراسة ميدانية للمؤسسة الصناعية للمنظفات تيكجدة(مركب صور الغزلان)مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل , كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية-جامعة آكلي محند أولحاج,البويرة,الجزائر, 2013 هدفت الدراسة إلى التعرف على مايلي:

التعرف على الأسباب الحقيقية وراء نشوب النزاعات في المؤسسات الصناعية

بيان كيف تؤثر النزاعات على علاقات العمل

التعرف على أنواع نزاعات العمل والطرق المتبعة لتسويتها.

التعرف على مدى تطبيق علاقات العمل في المؤسسة وتأثيرها بالنزاعات

محاولة التعرف على الواقع الفعلي لهذه الظاهرة

كذلك محاولة الكشف عن الظروف التي تؤدي بالعامل او الموظف في دخول مرحلة النزاعات وذلك بتحديد الظروف المباشرة التي تسبب النزاعات.

محاولة تسليط الضوء على المشاكل والصعوبات التي يعيشها الموظف في علاقته مع الآخرين ومدى تأثيرها عليه والتعرف على مصادرها.

جاءت تساؤلات الدراسة كالاتي:

ماهي العوامل والدوافع التي تؤدي إلى حدوث النزاعات في العمل بمركب SIDET-ENAD بسور الغزلان؟

ماهو تأثير نزاعات العمل على علاقات العمل بالمركب ؟

أما فيما يخص فرضيات الدراسة ، جاءت كالآتي:

العوامل الإقتصادية لها دور في حدوث نزاعات العمل بالمركب

كلما كانت هناك نزاعات في المؤسسة, توترت علاقات العمل.

أما عينة الدراسة فقد اعتمدت عينة عشوائية حصصية في مركب SIDET-ENAD بسور الغزلان وأعتمدت الإستمارة كأداة بحث .

تشير النتائج على أنه في حال وجود نزاعات اقتصادية خاصة إذا كانت حول الأجر وتأخر في الدفع، وظروف العمل السيئة، وكذلك الترقية، فأسباب النزاعات في العمل بالمؤسسة الصناعية للمنظفات تيكجدة بمركب سور الغزلان ، ENAD، كلها عوامل اقتصادية، مما يولد هذا للعمال تدمرا، وبالتالي يحاولون دوما تحسين وضعيتهم.

كما توصلت إلى أن استمرار صراع المصالح على مستوى المؤسسة الصناعية، يتضح من التعارض القائم بين الإدارة كجماعة تكنوقراطية تملك حق ممارسة الإشراف والرقابة وبين أغلبية العمال الذين يحاولون تحسين وضعيتهم.

كما توصلت الدراسة إلى العلاقة ما بين النقابة والقاعدة العمالية، حيث عبر الباحثين عن طبيعة النزاعات بالمركب كلها نقابية وهذا يدل على بعد النقابة عن القاعدة العمالية وارتباطها بالقيادات العليا، وتحقيق مصالحها الشخصية فقط.

كذلك توصلنا إلى أن المركب يعرف تدهورا في التسيير ونقص الكفاءات القادرة على تسيير العمل، وهذا راجع إلى تهاون المسؤولين وتدخل العلاقات الشخصية في التسيير والفساد الإداري الذي عرف انتشارا، هذه كلها عوامل أدت إلى الوضعية الحالية للمؤسسة.

كما توصلنا كذلك إلى أن التحسن في مستوى العلاقات السائدة في المؤسسة والمناخ الاجتماعي المعتدل والمستقر داخل المركب يتوقف على طبيعة ومستوى النزاعات التي تحدث بالمركب.

**المدخل النظرية في دراسة نزاعات العمل:**

## تمهيد:

يعتبر تحديد الإطار النظري لمشكلة بحث أمر مهم لفهم معطيات الواقع لأن الاعتماد على الجانب التطبيقي وحده معناه إنكار أسباب الظواهر الحقيقية سواء كان هذا الإنكار ضمناً أو صريحاً حيث تعتبر النظريات نقطة استدلال الباحث حول موضوعه وهي الضامن لاندماج البحث في المجموعة العلمية.

ولهذا سوف نسعى في هذا الفصل إلى عرض أهم النظريات التي تناولت موضوع النزاعات العمالية كنظرية الصراع والعلاقات الإنسانية والإدارة العلمية ونظرية اتخاذ القرار.

## نظرية الصراع:

تبنى المقاربة الصراعية على مفهوم الصراع والاختلاف حول السلطة والقوة فأصحاب هذه النظرية يبرزون أهمية الاختلاف والنزاع داخل المجتمع ويركزون بذلك على قضايا السلطة والتفاوت والنضال ويميل هؤلاء إلى أن المجتمع يتألف من مجموعات متميزة تسعى لتحقيق أهدافها الخاصة ووجود هذه المصالح المنفصلة ويعني احتمال قيام الصراع بين الجماعات يظل قائماً على الدوام وأن بعضها قد ينتفع أكثر من غيره من استمرار الخلاف ويميل الملتمون بنظريات الصراع إلى دراسة مواطن التوتر بين المجموعات المسيطرة والمستضعفة في المجتمع و يسعون إلى فهم الكيفية التي تنشأ بها العلاقات المسيطرة وكيفية دوامها.<sup>1</sup>

وأبرز ممثلي هذا الاتجاه عالم الاجتماع الألماني "رالف داهر ندوف" ففي أبرز مؤلفاته "الطبقة والصراع الطبقي في المجتمع الصناعي" 1959 يرى أن الصراع ينتج بشكل أساسي عن الاختلاف والتعارض بين مصالح الأفراد والجماعات على السواء.

ويشير "داهر ندوف" إلى أن المجتمع في الغالب يتألف من جماعتين متضادتين إحداهما مسيطرة وأخرى خاضعة يحدث عادة صراع بينهما نتيجة لوجود حالات من عدم الرضى حول كيفية تقسيم الموارد المادية مثل: السلطة والدخل والملكية وأيضاً لوجود ما يسمى بالرموز الثقافية وهو نوع من الأسباب التي تؤدي إلى انسجام بين البشر أو إلى وجود خصام الذي يعتبر في هذا السياق اختلاف على مفهوم السلطة المادية فمن له الحق في السلطة وتملكها؟ ولماذا؟<sup>2</sup>

- هو سؤال يسمح بنشوب صراع.

<sup>1</sup> - جميل حمداوي، نظريات علم الاجتماع، الشاملة الذهنية، السعودية، 2015، ص 37.

<sup>2</sup> - زيات فيصل، مخطار ديدوش محمد، نظرية الصراع الاجتماعي من منطق كارل ماركس إلى منطق داهر ندوف، مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، جامعة جيجل، الجزائر، مجلد 2، عدد 1، 2019، ص 390-389.

- كل مجتمع عرضة لعمليات التغيير.

- كل مجتمع يتضمن الصراع والاتفاق وهي عملية شمولية.

- كل عنصر يسهم في عدم التكامل داخل النسق ويؤدي إلى التغيير.

- كل مجتمع يركز على قهر بعض أعضائه للبعض الآخر.<sup>1</sup>

ويعد لويس كوزر من بين أهم أصحاب منظور الصراع الحديث, تتضمن نظريته عناصر كل من المنظور الوظيفي ومنظور الصراع ومن مؤلفه وظائف الصراع الاجتماعي حيث عالج الصراع على اعتباره أنه جانب هام من جوانب الحياة يوجد في جميع المجتمعات.

وقد قام كوزر بتعريف الصراع تعريفاً واسعاً على اعتباره أنه الكفاح حول القيم والمطالبات بالمكانة النادرة والقوة والموارد كما أنه يتمثل في تلك الحالة التي يكون فيها هدف الجماعات المتصارعة التخفيف من حدة الضرر أو التخلص من منافسيهم.

كما قام بدراسة كل من وظائف الصراع والأضرار أو المعوقات أو الخلل الوظيفي الناجم عن الصراع بين جماعتين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الترابط والتماسك الداخلي لكل جماعة وعلى سبيل المثال نجد أن أعضاء فريق كرة السلة الذين يستعدون لإحدى المباريات الهامة قد يزداد ترابطهم وتماسكهم الداخلي استعداداً للمباراة الهامة القادمة كما قد يؤدي الصراع والمنافسة إلى ترابط الأحزاب المتعارضة وزيادة تماسكها وذلك عندما يؤدي الصراع إلى جذب انتباه الذين يشغلون مراكز القوة وشعورهم بحاجة المجتمع إلى الإصلاح.<sup>2</sup>

### نظرية العلاقات الإنسانية:

تعتبر العلاقات الإنسانية الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى إلى تحقيق علاقات أفضل مع الآخرين وأن أفضل سمة إنسانية جماعية هي التعاون وليس الصراع وقد انعكس ذلك على كيفية تفسير السلوك الإنساني والتنبؤ به والتحكم فيه في ضوء نظرية العلاقات الإنسانية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - زيات فيصل : نفس المرجع, ص 390-389.

<sup>2</sup> - طلعت إبراهيم لطفى, كمال عبد الحميد الزيات, النظرية المعاصرة في علم الاجتماع, دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع, مصر, 2008, ص 101.

<sup>3</sup> - حسين رشوان, نظريات في علم اجتماع التنظيم الأبعاد المتعددة-النظريات البنائية الوظيفية, مؤسسة شباب الجامعة, كلية الآداب, جامعة الإسكندرية, مصر, 2018, ص 82.

تعتبر العلاقات الإنسانية ذلك النوع من عالقات العمل الذي يقوم على أساس النظرة إلى المنظمة أو المصنع أو الشركة أو المنشأة أو المؤسسة الاجتماعية كمجتمع بشري له أمانيه وطموحاته ومشكلاته واحتياجاته وقيمه واتجاهاته فالعلاقات الإنسانية في نموذج الإدارة الحديثة تستهدف تحقيق أفضل إنتاج ممكن للتنظيم غير أن أسلوبها في ذلك يبنى على إشباع احتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية بجانب احتياجاته المادية والوصول بهم إلى أفضل حالات الرخاء والتكيف.

وترجع أهمية العلاقات في مجالات العمل إلى أهمية علاقات الفرد بزملائه فالمناخ الاجتماعي لجماعة العمل له دور كبير في توفير الثقة والاطمئنان وكذلك التكيف النفسي للفرد بما يتضمنه ذلك من نواتج كرضا العامل عن بيئة العمل التي ينتمي لها وزيادة كفايته الإنتاجية ومن الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية في مجال العمل زيادة الإنتاجية، جودة الإنتاجية، انخفاض عدد المنازعات، انخفاض شكوى العاملين ومطالبهم.<sup>1</sup>

وعليه فإن مدرسة العلاقات الإنسانية ظهرت كنتيجة للدراسات التي أجريت في مصنع الهاو ثورن التي أشرف عليها التون مايو وزملائه.

فأول ما بدأ به التون مايو في دراسته الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والضوضاء والتهوية وعلاقتها بالإنتاج ثم ما لبث أن يحول اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي وخلص إلى نتيجة هي ضرورة البحث عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيراً نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع وأوضح التون مايو أن العامل ليس كائنا سيكولوجيا منعزلا ولكنه<sup>2</sup> عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها ويمكن تلخيص الأفكار الأساسية لمدرسة العلاقات الإنسانية في:

- المنظمة لبناء اجتماعي.
- للحوافز المعنوية دور في إثارة دوافع الأفراد للعمل.
- تحفيز العاملين في المنظمة من خلال تحقيق حاجاتهم النفسية والاجتماعية.
- للجماعة الغير رسمية في المنظمة دور في تحديد اتجاهات الأفراد العاملين وأدائهم.
- إشباع القادة للأسلوب الديمقراطي في مشاركة العاملين.

<sup>1</sup> - محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية الإسكندرية، مصر، 1999، ص 65.

<sup>2</sup> - بن زاف جميلة، العالقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 21، 2015، ص 62-61.

- رضا الفرد العامل يؤدي إلى رفع إنتاجيته.<sup>1</sup>

## نظرية الإدارة العلمية التaylorية:

نشأت وتطورت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك تلبية للحاجة الشديدة إليها فقد شهدت هذه الحقبة تطورا اقتصاديا سياسيا شمل التوسع في الطرق ووسائل المواصلات الحديثة والتوسع في التصنيع واستخدام الآلات الباهظة واتسعت الأسواق الداخلية وازدادت أسواق التصدير.

كانت هذه النظرية سببا في تنبيه الإدارة العليا إلى أهمية وظيفة إدارة الأفراد ومن العوامل التي ساعدت على النهضة الصناعية في ذلك الوقت ظهور الاختراعات العلمية الحديثة وتطور التكنولوجيا وظهور فئة من المنظمين الذين تخصصوا في عمليات الإدارة والتنظيم.<sup>2</sup>

انحصرت مشاكل الإدارة في تلك الفترة في الخسائر والإسراف في الإنتاج وكان ذلك نتيجة لما كان سائد في المصانع من ترك الحفاظ على الآلات وترك العامل بتصرف لوحده حيث كان العامل هو الذي يحدد بنفسه مستويات الإنتاج التي تناسبه حيث كان "الأفراد" و"كسالى" غير قادرين على تنظيم العمالي فكان العمال الذين يبذلون كل جهدهم لاعتقادهم أن الزيادة في الإنتاج سيجلب عنها البطالة.<sup>3</sup>

تؤكد هذه النظرية على أن للعمال حافز ودافعا هاما يؤثر في تحسين دخولهم ويتطلب ذلك الاهتمام ببعض الخصائص مثل: تقسيم العمل وتحقيق أعلى درجات التخصص وتسلسل السلطة واتباع الطرق العقلانية الرشيدة.

لقد لاحظ تيلور حينما كان يعمل رئيسا بشركة (midvale steel go) أن الإدارة تحمل رؤساء العمل بمسؤوليات أكبر من مقدرتهم الفنية أكثر من ساعات عملهم المحددة حيث اقترح تنظيم جديد أطلق عليه لفظ "التنظيم الوظيفي" حيث قسمهم إلى مجموعتين تتألف كل مجموعة في أربعة خبراء:

المجموعة الأولى: تلتزم بالأعمال المكتتبية والإدارية مثل: دراسة الوقت وتنظيم التكاليف إعطاء التعليمات.

المجموعة الثانية: تلتزم بأعمال الإنتاج كسرعة دوران الآلات والتصليحات والتفتيش.

كما يطلق على نظرية الإدارة العلمية نموذج التنظيم الآلي (الميكانيكي) نظرا لأنها اعتبرت العاملين في التنظيم بمثابة آلة ونظرت إلى العمال على اعتبار أنهم وحدات تتحرك آليا وتجاهلت العنصر البشري الأمر الذي جعلها تواجه

<sup>1</sup> - بن زاف جميلة، نفس المرجع، ص 62-61.

<sup>2</sup> - حسين رشوان، نظريات في علم اجتماع التنظيم الأبعاد المتعددة-النظريات البنائية الوظيفية، مؤسسة شباب الجامعة، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، مصر، 2018، ص 53-54.

<sup>3</sup> - طلعت إبراهيم لطفى، كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 97.

مقاومة جديدة على مستوى القاعدة من كل العمال وأعضاء النقابات العمالية وذلك بسبب تحكمها الزائد في الجوانب الشخصية للعمل.<sup>1</sup>

تقوم هذه النظرية وفق مبادئ علمية هي:

- تحقيق التطوير الإداري الحقيقي من خلال تقسيم عمل الفرد إلى أجزاء صغيرة ومعرفة أنسب طريقة أداء مهمة.
- الاختيار العلمي للعاملين.
- الاهتمام بتنمية وتطوير العاملين.
- تقسيم العمل.
- اختبار وتقييم الحلول للتأكد من فعاليتها أو عدم كفاءتها.

لكن المشكلة الرئيسية التي تدافع عنها النظرية التيلورية هي أنه لا يوجد تضارب في المصالح والأهداف وبالتالي فإن النزاعات والتوترات والصراعات داخل المصنع غير مبررة وبما أن الإدارة تحقق فوائدها<sup>2</sup>

ومصالحها فإنها تعتبر كذلك للعاملين وطالما وصل العامل إلى مستوى الكفاءة فلن يؤدي ذلك إلى زيادة أجوره وزيادة عوائد الإدارة والعاملين.

يعتقد تايلور أن الأفكار التي تقوم عليها حركة الإدارة العلمية ستحدث ثورة في أذهان العمال والإدارة الذين هم العناصر الرئيسية للمصنع وإقناعهم بضرورة التعاون وإزالة النزاعات والتوترات ونشر السلام والأمن داخل المصنع وتحقيق الموائمة بين توجهات الإدارة والعاملين وموائمة أهدافهم من خلال بناء الثقة بدلا من الشك بينهم وبالتالي القضاء على العداء المستمر بينهم.

كان الهدف من دراسة تايلور التي سميت بالإدارة العلمية هو تغيير العلاقة بين الإدارة والعاملين في ذلك الوقت والتي اتسمت بعدم الثقة والصراع بين طرفي عملية الإنتاج فقد كان العمال يطالبون المسؤولين بزيادة رواتبهم وإلا فإنهم سيضربون عن العمل ويضطون من سرعته في حين الإدارة كانت تعمل على تقليل تكاليف الإنتاج وحل مشاكل العمال باستخدام فصل العمال عن العمل.

<sup>1</sup> - طلعت إبراهيم لطفي، نفس المرجع، ص. 97.

<sup>2</sup> - حسين رشوان، نظريات في علم اجتماع التنظيم الأبعاد المتعددة - النظريات البنائية، مؤسسة شباب الجامعة، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، مصر، 2018، ص 81.

ولحل هذه المشكلة رأى تايلور ضرورة إحداث تغيير في طريقة تفكير كل من الإدارة والموظفين ولا يمكن القيام بذلك إلا من خلال تطبيق جانبي عملية الإنتاج لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية من خلال صرف أعينهم عن الربح المحقق للعمل على زيادة الإنتاج ومن هناك زيادة ربح للمنظمة التي يعود بالفائدة على الطرفين حيث تعطي الإدارة أجورا عالية وصاحب العمل أرباحا أكثر وهذا من شأنه أن يمنع الصراع بين العمال والمسؤولين.<sup>1</sup>

**النظرية البنائية الوظيفية:** تقوم هذه النظرية السوسولوجية على مجموعة من المسلمات والأقوال التي يمكن تطبيقها على المؤسسات فما من تنظيم اجتماعي إلا ويسعى إلى تحقيق التضامن والاستقرار والتوازن والثبات في التنظيمات لهذا نجد النظرة الوظيفية تسعى للحفاظ على التوازن الدائم للبناء الاجتماعي داخل التنظيمات ولا تكثر بضرورة التغيير ونشوب الصراع والحركة التي ترفض السكون والثبات فهذه النظرية ترفع من شأن قيم التساند والتناغم من أجل تحقيق التضامن والتماسك بين سائر الأنساق والنظم والعلاقات السائدة في البناء الاجتماعي .

فقد نادى المدرسة الوظيفية بالحفاظ على متانة البناء الاجتماعي وتماسكه من خلال القبول ببحوثات الواقع والقيام بالأدوار الاجتماعية وفق المنظومة المعيارية والقيمية التي تحدد<sup>2</sup> الواجبات والحقوق وعلى العامل أن يقوم بمهمته على أكمل وجه مطلوب حتى يكون مستوى أدائه مرتفعا لهذا نجد هذه النظرية الوظيفية لم تهتم بظروف العمال النفسية والاجتماعية والاقتصادية وغير ذلك فهي تدعو العمال إلى الخضوع للسلطة وكذا الالتزام بالقوانين الموضوعة التي تحافظ على توازن التنظيم الاجتماعي واستقراره ومن أبرز رواد النظرية الوظيفية "تالكوت بارسونز" الذي حدد وظائف الأنساق التنظيمية فيما يلي:

- التكيف مع الظروف المحيطة بالنسق .

- تحقيق الهدف Goal Attainment.<sup>3</sup>

- التكاملية Integration بين المكونات الفرعية للنسق الأكبر.

- الكمون "Latency".

<sup>1</sup> - حسين رشوان, نفس المرجع , ص 81.

<sup>2</sup> - حسين صديق: الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية عرض - وتقوم, مجلة جامعة دمشق, المجلد 27, العدد الثالث الرابع 2011, ص 338 .

<sup>3</sup> - اعتماد محمدعلا, دراسات في علم الاجتماع التنظيمي, مكتبة الأجلو المصرية, ط 1, القاهرة, 1994, ص 38.

ومن ثم قد حدد "بارسونز" المتطلبات الأساسية التي من شأنها الحفاظ على استقرار النسق التنظيمي وضمان استمراره فعلى مستوى ظروف العمل الداخلية تبرز أهمية غير أنه يهمننا فيها عنصرا باعتبارنا

نركز دراستنا على البيئة الداخلية وهما تحقيق الهدف والتكامل إذ يمثل تحقيق الهدف تلك الوظيفة التي من خلالها يتم استغلال كل الإمكانيات التنظيمية من أجل تحقيق أهداف النسق أما التكامل فيقصد به تلك الوظيفة التي يتم من خلالها تحقيق ترابط وتكامل العلاقات بين الوحدات التي يحويها النسق وخاصة العلاقات التي تضمن تحقيق أعلى مستوى من التضامن والتماسك بين الأنساق الفرعية للتنظيم.

كما نجد روبرت مرتون انطلق من مجموعة مفاهيم منها الوظيفة الظاهرة مقابل الوظيفة الكامنة وتمثل الوظيفة الظاهرة في الدور الذي يقوم به كل نسق اجتماعي الواجبات والالتزامات أما الوظيفة الكامنة فهي الوظائف غير المتوقعة أو غير المرغوب بها في النسق بل توجد بشكل ضمني وهذا ما نستكشفه من خلال التنظيمات.<sup>1</sup>

### نظرية ذات العاملين:

حيث يرى "هيز برغ" أنه هناك دوافع تحفز على العمل تنقسم إلى قسمين هما:

أ- دوافع الاستقرار والمقصود بذلك حاجة العمال إلى الشعور بالاستقرار في العمل والعدالة في المعاملة ولا توجد تفرقة من حيث الترقية أو استحقاق العالوة وكذلك الاستقرار من ناحية المستقبل وتمثل هذه الدوافع في الأجور والراتب والأمن الوظيفي، المركز الوظيفي، العلاقات بين المرؤوس، العلاقات بين الزملاء في العمل، أسلوب الإشراف، سياسة المنظمة وأسلوب إدارتها العلاقات بين مستويات الهرم الإداري ظروف العمل المادية... الخ.

ب - دوافع الإنجاز والمقصود بذلك شعور العامل بأنه يؤكد ذاته في عمله من خلال ما يقدمه من تحسينات وابتكارات أو اختراعات فيه وهي دوافع تتعلق بالعمل مباشرة وتمثل في الترقية تحمل المسؤولية لإنجاز العمل التقدير والاحترام نتيجة الانسجام طبيعة العمل ومخاطره.<sup>2</sup>

### نظرية العدالة " الأنصاف":

تقوم هذه النظرية على افتراض أساسي هو أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها في عمله إلى العوائد التي يحصل عليها مع أمثاله من العاملين في الوظائف الشبيهة وبنفس الظروف فإذا

<sup>1</sup> - اعتماد محمد علام، نفس المرجع، ص 38.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي محمد الصيرفي: السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية مصر، 2007، ص 262.

كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت النسبتان تكون النتيجة هي شعور الفرد بالرضا أما إذا<sup>1</sup> كانت النتيجة غير عادلة فإن الفرد يشعر بعدم الرضا وفي هذه الحالة تقترح نظرية الطرق التالية التي ينتهجها العامل لإعادة الشعور بالمساواة لديه:

1. تقليل الجهد المبذول في العمل.
2. المطالبة بزيادة الأجر.
3. ترك العمل.
4. الانتقال إلى عمل آخر بالمنظمة.
5. تغيير في عوائد الشخص الآخر الذي تمت المقارنة به.

---

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي , السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة), دار الشروق للنشر, ط 03 , عمان الأردن , 2000, ص ص 47-48.



الفصل الثاني:

الترقية، ظروف وعلاقات العمل

## الترقية

### تمهيد:

تعد الترقية من أهم الحوافز المعنوية التي تدفع العاملين للظفر بمراكز وظيفية أعلى من مراكزهم الحالية من أدائهم لأعمالهم بكفاءة وفعالية سنتناول في هذا المبحث التعرف على الترقية أهميتها وأهدافها وأنواع الترقية ومصادرها وأسسها وشروطها وإجراءاتها والاثار الناجمة عنها.

### مفهوم الترقية و أهدافها:

الفرع الأول: مفهوم الترقية.

الترقية لغويا: يفيد معني الترقية الصعود والارتقاء.<sup>1</sup>

### الترقية اصطلاحا:

يقصد بها انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى ومرتب أعلى حاليا ومستقبلا كما قد تصاحب هذه الترقية زيادة في الامتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤولية في مجال السلطة فالموظف في اغلب الحالات يبدأ حياته المهنية في ادني درجات السلم الوظيفي ثم يعلو مركزه ويزداد دخله والترقية أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع وتعتبر جزء من ثقافة المجتمعات.<sup>2</sup>

وتعرف الترقية بأنها عملية إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مستوى أعلى وعادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على واجبات مسؤوليات سلطات اكبر وأكثر صعوبة من واجباته وسلطاته في الوظيفة السابقة كما أنها عادة ترتبط بالزيادة في الرواتب أو الأجر.<sup>3</sup>

وتعد الترقية وسيلة لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي حيث تلعب دورا مهما لكل من الفرد والمنظمة فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقي وتحقق المنظمة رغبتها في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة وتحصل على أداء ورضا عالي.<sup>4</sup>

كما عرفت الترقية أيضا على أنها تغيير في التكليف من عمل في مستوى أدنى إلى آخر في مستوى أعلى داخل التنظيم وتصاحب الترقية عادة زيادة في الأجر وفي المركز الأدبي إلا انه يلقي على عاتق الفرد واجبات ومسؤوليات

<sup>1</sup> - أحمد زكي بدوي: معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ط 1978، ص 332.

<sup>2</sup> - صلاح الدين محمد عبد الباقي، ادارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص145.

<sup>3</sup> - نادر احمد ابو الشيخة: ادارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء، الاردن، 2000، ص 138.

<sup>4</sup> - احمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية لنشر الإسكندرية 2007، ص 533.

أكبر والهدف من الترقية الاستفادة من قدرات ومهارات الفرد بما يحقق مصلحة المنظمة كما تعتبر حافز للأفراد لتحسين أدائهم.<sup>1</sup>

يجب أن يكون هناك توازن بين الأعباء والمسؤوليات الجديدة التي ستترتب على الترقية وبين المقابل المادي أو المعنوي أو المزايا الأخرى.<sup>2</sup>

الفرع الثاني: أهداف الترقية.

### أهدافها:

من بين الأهداف التي تسعى إليها الترقية نذكر:

استثمار الطاقات الإنتاجية التي تتوفر عليها الموارد البشرية.

الإعداد للتقدم إلى وظائف أكبر سلطة ومسؤولية من خلال الحركة الرأسية حيث يتعرف الفرد على كل الوظائف في المستوى الأعلى.

توسيع وتنوع مجالات الخبرة والمعرفة من خلال الحركة الأفقية.

رفع الروح المعنوية للأفراد.

كسر الجمود والملل في الحياة الوظيفية.

تغيير الأفكار وإتاحة فرصة التحسين بتغيير الوجوه وحلق ديناميكية جديدة في التنظيم الوظيفي.

تخفيض النفقات وتصغير حجم الموارد البشرية المستخدمة.

ضمان بقاء الأفراد الأكفاء في خدمة المنظمة لتشغل الوظائف الأعلى.<sup>3</sup>

### أنواع الترقية

هناك أنواع عديدة من الترقيات يمكن إجمالها فيما يلي:

أ الترقية في الدرجة: (الأفقية).

1 - عبد الغفار حنفي, السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية, دار الجامعة الجديدة للنشر, الاسكندرية, 2002, ص 208.

2 - صلاح الدين محمد عبد الإدارة الموارد البشرية, دار الجامعة, الاسكندرية, 2000, ص 293.

3 - صلاح الدين محمد عبد: الإدارة الموارد البشرية, دار الجامعة, الاسكندرية, 2000, ص 276.

يمثل هذا النوع من الترقية الحقيقية ويترتب عنها تغيير في المنصب تبعا لكفاءة هذا العامل وتتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات ومسؤوليات أعلى وتصاحبها زيادة في الأجر وتطبق هذه الترقية بطريقة منتظمة أي من درجة إلى أخرى اعلي منها مباشرة ومعاييرها الأساسي هو اختيار على أساس الجدارة

ب - الترقية في الرتبة: (العمودية).<sup>1</sup>

يترتب على هذا النوع من الترقية زيادة في الراتب (الأجر) دون الزيادة في المسؤوليات والواجبات وتجمع الأقدمية والكفاءة معا.

ج - الترقية في الفئة:

تضم الفئة كافة الوظائف التي تتماثل إلى حد كاف من حيث نوع العمل وماهيته ومستوى الصعوبة والمسؤولية ودرجة التأهيل المطلوبة وتجمع الترقية في الفئة بين المعايير التي تقوم عليها الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة إذ يتم الاختيار وفقا لدرجة الكفاءة العامل ولا تصاحبها زيادة في المسؤوليات والواجبات فهي تتفق مع الترقية في الرتبة و ترقية مادية ومعنوية:

ينتج عن هذه الترقية أن العامل ينتقل من منصب أدني إلى منصب أعلى داخل الإدارة ويرتبط هذا النوع بزيادة الأجر والمسؤوليات والاختصاصات ويترتب على هذه الترقية تحسين المركز الاجتماعي للعامل مما يؤثر على حالته النفسية فيرفع معنوياته ويكسبه الشعور بالرضا والاطمئنان فتتقصر انشغالاته الخارجية عن إطار العمل ويتفرغ لوظيفته فيتقنها ويطلق على هذا النوع من الترقية أيضا بالترقية السائلة.

هـ - الترقية الجافة:

يطلق عليها الترقية المعنوية وهي عبارة عن ترقية لا تصاحبها زيادة في الأجر وإنما تنطوي فقط على ارتفاع في المركز الأدبي للفرد العامل ويهتم بهذا النوع من الترقية أعضاء الإدارة العليا من التنظيم حيث يهتمون بالمركز الأدبي أكثر من الزيادة المادية في الدخل ويتطلب الأمر وجود أسس علمية للترقيات ومعايير واضحة لاختيار الأفراد المستحقين لها.<sup>2</sup>

## نظم الترقية

هناك ثلاثة أسس يقوم عليها نظام الترقية وهي كالآتي:

<sup>1</sup> - ليلي غضبان: الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين مشروع ضمن شهادة ماجستير في علوم التسيير دراسة ميدانية مؤسسة نفضال بانة, 2009-2010, ص76-77.

<sup>2</sup> - ليلي غضبان: نفس المرجع , ص76-77.

## الترقية على أساس الأقدمية :

تعني الأقدمية صلاحية الموظف للترقية بعد قضاء فترة زمنية معينة تحددها القوانين واللوائح المختلفة والفكرة الأساسية التي تقوم عليها هي أن الوقت كفيلا بأن يحدد الممتاز من الضعيف وأن هناك علاقة وثيقة بين مدة خدمة الشخص وبين كفاءته الوظيفية أي أن الموظف يكتسب بالأقدمية خبرة ودراية.

وتتمثل مزايا الترقية بالأقدمية في:

- الأقدمية تحقق الموضوعية في شغل الوظائف.

- يفضل العاملون الأقدمية لأنها تجعل الأقدم يشرف على الأحدث.

- التشجيع على البقاء في المؤسسة ومنه التقليل من دوران العمل.<sup>1</sup>

إلا إننا لا نستطيع الجزم بان طول الفترة الوظيفية تعكس في كل الأحوال ارتفاع في مستوى الأداء الفرد مع الزمن إذ انه كثيرا ما نجد أفرادا لا يعشون بإنتاجهم وأدائهم قدر اهتمامهم بقضاء مدة خدمتهم اليومية ويمكن حصر عيوب الترقية بالأقدمية فيما يلي:

- الخبرات المكتسبة تبدأ بالتناقص بعد مرور فترة معينة من ممارسته.

- قد تؤدي إلى تسلم أشخاص غير أكفاء مناصب مهمة في المؤسسة مما يؤدي إلى جمودها.

- اعتماد الأقدمية يؤدي إلى إحباط العاملين الجدد.

- الشعور بعدم الرضا صغار الموظفين ذوي الخبرات مما يؤدي إلى أسهم في بداية حياتهم.<sup>2</sup>

## الترقية على أساس الجدارة (الكفاءة):

يقوم هذا النظام على أن مستوى أداء العامل يعد بمثابة الجسر الذي يوصل إلى الوظيفة الأعلى وإن إعطاء عنصر الجدارة أو الكفاءة الثقل الذي يتناسب مع أهميته عند الترقية له تأثير إيجابي في معدلات الإنتاجية والأداء على مستوى الفرد والمنظمة ويستلزم هذا نظام وضع أساليب التي يمكن من خلالها الكشف عن قدرات وجدارة الأفراد ومنها:

<sup>1</sup> - محمد انيس قاسم: مذكرات في الوظيفة العامة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 1989، ص 194.

<sup>2</sup> - نسيم أحمد الصيد: الترقية والفعالية التنظيمية، مشروع مقدم ضمن شهادة الماجستير تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية مطاحن الحروش 2006، 2008، ص 12.

- أ- اختبارات الترقية: هي اختبارات تصمم وفقا لمستوى طبيعة الوظائف المطلوبة الترقية إليها وتهدف إلى الكشف عن أفضل المرشحين الذين تتوافر لديهم المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء وظيفة
- ب- المقابلات قد تتم مقابلة الأشخاص المرشحين للترقية من قبل لجنة أو هيئة تضم عددا من المدربين في المنظمة أو تضم أحيانا الخبراء والاختصاصيين الخارجين لتقوم مدى توافر بعض القدرات والاستعدادات المطلوبة لإشغال وظيفة معينة وقد لا يستخدم هذا الأسلوب عادة بمفرده بل يستخدم مع أسلوب الامتحانات.
- ج- تقارير تقييم الأداء: وهي تقرير سنوية أو نصف سنوية تنظم من قبل الرؤساء المباشرين بحق مرؤوسيهم الذين يعملون معهم وتتضمن تقويما المستوى أدائهم الحالي وبعد حصول الفرد على مستوى معين من التقييم العام لمرة أو أكثر شرطا للترشيح للترقية، كما أن المنافسة في الترقية تتم وفقا لمستويات التقييم التي يحصل عليها المرشحون.
- د- نتائج اجتياز البرامج التدريبية: قد يكون اجتياز بعض البرامج التدريبية شرطا للترقية كما قد تعد نتائج اجتياز البرامج التدريبية معيارا للمفاضلة بين المرشحين عند الترقية.
- هـ- وضع الشخص المرقي تحت التجربة لمدة معينة للوقوف على مدى قدرته وكفاءته في تأدية واجبات ومسؤوليات الوظيفة الجديدة تنصب معظم الانتقادات التي توجه لهذا النظام الذي يقوم على أساس الجدارة أو الكفاءة على الأسلوب أو الأساليب التي يمكن بها قياس جدارة أو درجة كفاءة أو صلاحية الأشخاص العاملين وأهمها:
- صعوبة قياس كفاءة الأداء الحالية للعامل بالنظر لارتباط حجم الأداء أحيانا بعوامل أخرى خارجية عن إرادته كذلك صعوبة معرفة قدرة الشخص لإشغال الوظيفة الجديدة بدقة وصعوبة التنبؤ بذلك في ضوء الأداء الحالي لاختلاف محتوى لكل من الوظيفتين.<sup>1</sup>
- عدم صلاحية فترة التجربة للكشف عن القدرات الحقيقية للموظف الذي يعلم انه يمر بفترة اختبار مما يجعله يبذل جهدا قد لا يبذله بعد انتهاء فترة التجربة وتثبيته في وظيفته الجديدة كما أن فترة التجربة قد تمر من غير أن يتعرض فيها الشخص لكل المواقف العملية التي تكشف فعلا عن قدراته.
- عدم عدالة هذا النظام لعدم تساوي الفرص التطويرية بالنسبة لشغالي الوظائف فبعض العاملين قد تتاح لهم فرصة تنمية قدراتهم عن طريق الممارسة والعمل في وظائف مختلفة لم تتح لغيرهم كما قد تكون الظروف قد أتاحت لهم فرص المشاركة في برامج تطويرية داخل المنظمة أو خارجها أكثر من غيرهم.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نادر احمد ابو الشيخة : ادارة الموارد البشرية, ط1, دار صفاء, الاردن, 2000, ص 288-290.

<sup>2</sup> - نادر احمد ابو الشيخة: نفس المرجع , ص 288-290.

## الجمع بين الأقدمية والكفاءة :

إتباع نظام الجمع بين معياري الأقدمية والكفاءة فمعظم المنظمات تتبع أساس الكفاءة للترقية ومع ذلك تعطى مدة الخدمة بعض الأهمية فهي تختار للترقية ألف شخص من بين أقدم العاملين فإذا تساوت الكفاءة يفضل الشخص الأطول خدمة وقد تراعي أساس الأقدمية باشتراطها حدا أدنى من سنوات الخدمة بقضية الموظف في وظيفة معينة قبل أن يصبح صالحا للترقية بغض النظر عن كفاءته.<sup>1</sup>

## شروط وإجراءات الترقية :

### شروط الترقية :

تقتضي الترقية شروطا يجب توافرها في الشخص المراد ترقيته حتى يمكن وضع الشخص المناسب في المكان أو الوظيفة المناسبة وهذه الشروط هي:

-وجوب توفر مناصب خالية تقرر الإدارة شغلها بين العاملين في المؤسسة.

-أن يكون هناك اختلاف بين العمليات والمسؤوليات التي تتحملها الوظيفة الجديدة التي يرقى إليها!

-اجتياز الاختبار بنجاح.

-استيفاء شروط الوظيفة المرقي إليها ويشترط:<sup>2</sup>

أن يكون هناك وظيفة ذات قيمة مالية شاغرة وأن يكون العامل مستوف لشروط الوظيفة المرقي إليها وهذه الشروط هي الحد الأدنى للمؤهلات المطلوبة أن تكون الوظيفة الجديدة موالية للوظيفة السابقة حتى

يتمكن من التدرج في مختلف وظائف الهيكل التنظيمي للوحدة وهذا حتى يتسنى للإمام بكل المعلومات

أثناء تدرجه في السلم الإداري قضاء العامل فترة زمنية في فئة الوظيفة قبل الترقية إلى الفئة الأعلى

اجتياز البرامج التدريبية بنجاح: يعتبر التدريب من أحدث الوسائل التي تتبعها الإدارة لرفع إنتاجية العمال بهدف تنمية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك وهذا ما يجعل العمال المهيين والمسؤوليات وعملهم أكثر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - صلاح الدين محمد عبد الباقي: ادارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية, الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع, الاسكندرية, 2000, ص 328.

<sup>2</sup> - حيلي فاتح: الترقية الوظيفية والاستقرار المهني, مشروع مقدم ضمن شهادة الماجستير في علم الاجتماع دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الحروب قسنطينة, 2005-2006 م ص 35-38.

## إجراءات الترقية :

- إن عملية الترقية تمر بخطوات وإجراءات إدارية لا بد منها والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:
- حصر الوظائف الشاغرة وتصنيفها والتأكد من استيفاء الشروط والمتطلبات الواجب توافرها فيمن يشغلها.
  - إعداد قوائم الموظفين المرشحين للترقية بعد التأكد من استيفاء الشروط اللازمة.
  - تكوين وتكليف لجنة تسمى لجنة الترقيات المكلفة بأجراء الترقيات والتي يرأسها في العادة رئيس الوحدة المختصة بالإضافة إلى عضوين آخرين يمثل أحدهما ديوان الخدمة العامة والآخر من خارج الوحدة.
  - تزويد لجنة الترقيات بقائمة المرشحين وملفاتهم العامة والسرية بعد التأكد من اكتمال كل المستندات من حيث تقارير الأداء الشهادات الدراسية وتاريخ التعيين حتى يمكن احتساب أقدمية الموظف في الخدمة بالإضافة إلى أي أوراق أخرى يمكن الاستفادة منها لمصلحة المرشح.
  - تقوم الأفراد وترتيبهم حسب التقديرات التي حصلوا عليها وذلك في ضوء المعايير التي وضعتها اللجنة والمعلومات التي توفرت لديها.
  - إعداد التقرير النهائي مبيناً فيه بالتفصيل الإجراءات التي اتخذت والمبررات التي استندت عليها اللجنة فيما توصلت إليه من قرارات خاصة بتقويم الأفراد.<sup>2</sup>
  - بعد توقيع أعضاء اللجنة على التقرير الخاص بالتوصيات يقوم رئيس اللجنة برفع التقرير إلي رئيس الوحدة لإصدار قرار الترقية إذا لم يكن هناك ملاحظات على الإجراءات التي تمت.

## ظروف العمل:

### تمهيد:

تختلف ظروف العمل التي ينشط في ضوئها العمال باختلاف نوع نشاط المؤسسة وطريقة التسيير فيها كما تتأثر أيضاً بعوامل أخرى مثل حجم المؤسسة وعدد العمال ومميزاتهم الشخصية بالقوانين سارية المفعول.. الخ وكل هذه العوامل تساهم في رسم شبكة العلاقات بين العمال رؤساء ومرؤوسين وعلى هذا الأساس تنوعت التقسيمات المختلفة لظروف العمل في المؤسسة وتميزت بعض الدول في بعض الخصائص عن نظيراتها من دول أخرى وبناء

<sup>1</sup> - حيلي فاتح: نفس المرجع، ص 35-38.

<sup>2</sup> - يوسف حامي الطائي واخرون: ادارة الموارد البشرية 2006 ص 496-497، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية.

على ذلك سنحاول من خلال هذا الفصل أن نستعرض أنواع ظروف العمل المختلفة كما نسلط الضوء عن بعض خصوصيات المؤسسة الجزائرية في كل ذلك.

### ظروف العمل الفيزيائية:

تعتبر خصوصية ظروف العمل ومواقعه من العوامل الهامة التي تؤثر على معنويات العاملين ومن ثم إنتاجيتهم وفي ما يلي سنحاول التطرق لأهم العناصر التي تحويها هذه الظروف من خلال النقاط

التالية:

#### الإضاءة:

تعتبر الإضاءة من العناصر المادية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء العاملين في الأعمال المكتبية حيث يعتمد العمل المكتبي على توفير الرؤية الواضحة لتنفيذ إجراءات العمل من فحص الأوراق أو إعداد التقارير أو أعمال النسخ وكل تلك الأعمال تحتاج إلى إضاءة كافية وسليمة باختلاف مصدرها طبيعية من الشمس أو اصطناعية ومن فوائد الإضاءة المناسبة في العمل المكتبي ما يلي:

- زيادة إنتاجية الموظف في العمل.

- الدقة والإتقان في إنجاز العمل المكتبي.

- التخفيف من الإجهاد للعاملين.

والإضاءة الجيدة في العمل المكتبي هي التي توفر كمية الضوء المناسب للرؤية الواضحة دون إجهاد لبصر الموظف والتي تساعد بالنهاية على أداء العمل الكتابي على أحسن وجه وللإضاءة عدة خصائص منها (القوة المناسبة شدة لمعان الإضاءة، نوع الإضاءة، توزيع الإضاءة)

#### النظافة:

تعتبر النظافة من العوامل المهمة حيث تبعث على الراحة ومن ثم إجداد وانجاز واتقان العمل ويجب أن تكون النظافة شاملة لجميع موجودات المكتب الظاهرة والخلفية من أدراج وأرضيات ولاسيما تلك التي قد تكثر فيها الأتربة وبعض ملوثات البيئة وليس هناك شك أن النظافة أحد مقومات الصحة للعاملين في المكاتب وفي غيرها من أماكن العمل أو الأماكن الأخرى.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي محمد الصيرفي: السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية مصر، 2007، ص84.

## الهدوء وتجنب الضوضاء:

تعتبر الضوضاء من العوامل المؤثرة على إنتاجية ونفسية الموظف في العمل حيث تقلل من التركيز والانتباه بالعمل وبالتالي الوقوع في الأخطاء كما أنها تسبب التوتر العصبي للموظف والتعب والإرهاق وضعف السمع إضافة إلى بعض الأمراض العضوية العديدة مثل ارتفاع ضغط الدم واضطراب ضربات القلب مما يؤثر بالتالي على إنتاجية الموظف ومصادر هذه الضوضاء قد يكون من داخل المكتب وقد يكون من خارجه سواء عن طريق الآلات أو وسائل المواصلات ويزيد منها استخدام تلك الآلات التي تحدث أصواتا عالية وهناك عدة وسائل يمكن باستخدامها التقليل والتخفيف من حدة هذه الضوضاء وإنشاء بيئة تتسم بالهدوء لانجاز العمل المكتبي ونذكر منها:

- استخدام الآلات التي لا تحدث أصواتا مزعجة لأداء العمل المكتبي.
- تخصيص قاعات خاصة للزائرين في المنظمات الإدارية.
- مراعاة الضوضاء وكيفية الحد منها عند تصميم المكاتب.
- تغطية الممرات بالسجاد أو أي مواد عازلة للصوت.
- الاختيار المناسب لموقع المنظمة والإدارات والمكاتب.<sup>1</sup>

## ملائمة المساحة:

إذ يجب على المسؤول أن يراعي مناسبة مساحة مبنى المكتب للمصالح والأقسام التي ستوجد فيه ويكاد يكون من المتفق عليه أن الشكل المستطيل هو أفضل الأشكال لمباني المكاتب ويفضل أن يكون المبنى من طابق واحد إلا أنه يمكن أن يتكون من أكثر من طابق واحد وذلك حسب ظروف وطبيعة عمل المكتب والإدارات والأقسام التي يتكون<sup>2</sup> منها خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار ارتفاع أسعار الأراضي في المدن الكبيرة والضواحي القريبة منها وهناك ملاحظة جديرة بالاهتمام فيما يتعلق بمساحة المبنى وهي إمكانية التوسع في هذه المساحة مستقبلا.

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي: مرجع سابق، ص ص 85-86.

<sup>2</sup> - نجاد عطا حمدي، زيد غانم الحصان الأمن الصناعي وإدارة محطات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دط، عمان الأردن، 2008، ص 23.

## الظروف المتغيرة للعمل:

علاوة ما ذكرناه من عوامل مهمة تتعلق بظروف العمل الفيزيائية هناك عوامل أخرى لا تقل أهمية عنها تتميز بأنها تتغير من منظمة لأخرى حسب حال تنظيم العمل وتغير أيضا من وقت لآخر حسب خصوصيات القيادة التنظيمية والهيكل التنظيمي وحجم العمل ونتائج التفاوض الجماعي.

## مواعيد العمل:

تعتبر أوقات العمل ومواعيده من العناصر المهمة جدا بالنسبة للعاملين نظرا لارتباطها بتنظيم وقت الحياة اليومية للفرد وما يتداخل بشأنها من مصالح وحاجيات والتزامات غير التزامات العمل وعلى الرغم من أن معظم العاملين يشتغلون في الفترة الممتدة ما بين الساعة التاسعة صباحا والخامسة مساء أو ما بين الثامنة والرابعة حال ما هو سائد عندنا في الجزائر إلا أن أعدادها متزايدة من العاملين تضطر إلى العمل خلال مواعيد أخرى غير تقليدية وذلك يعود إلى اعتبارات أخرى مهمة تجعل المؤسسات تعمل وفق مواعيد مختلفة وغير تقليدية وهذه الاعتبارات هي:<sup>1</sup>

إن بعض المؤسسات يجب أن تعمل بصفة مستمرة ودون انقطاع لتلبية الطلب المستمر على منتجاتها أو خدماتها مثل ما هو الشأن بالنسبة للمؤسسات الاستشفائية التي تقدم خدمة الاستشفاء العمومي

ف نجد أن هذه المؤسسات تضطر إلى العمل وفق ثلاث دوريات متتالية كل منها تستغرق ثماني ساعات قصد تغطية متطلبات العمل طيلة ساعات اليوم وفق ما يمليه القانون من جهة والتقليل من حالات الإجهاد أو الضغط المهني للعمال من جهة أخرى هناك مؤسسات معينة مثل المطاعم والمحلات التجارية وما شابه ذلك تستمر في تقديم خدماتها ومنتجاتها حتى ساعة متأخرة من الليل وبعضها لا يغلق أبوابه نهائيا ( 24 ساعة عمل أو خدمة متصلة) ومؤخرا وبالتحديد في بعض المدن المزدحمة بدأ بعض العاملين يفضل مواعيد عمل معينة كي يتجنب العودة ساعة ازدحام الشوارع هناك حاجة لتطوير مواعيد عمل تتميز بالمرونة من أجل أن يمنح العاملون إحساسا بالتحكم في تخطيط وتنظيم أوقات العمل ومواعيده.

وهنا نجد بعض المؤسسات تتيح إمكانية الاستخلاف شريطة إعلام الإدارة مسبقا باسم الشخص المستخلف إلا أن من أكبر مساوئ هذه العملية خصوصا بالمؤسسات الاستشفائية هو عدم الانضباط وقلة الالتزام بالتعليمات

<sup>1</sup> - سرمد غانم صالح إسرائ طارق حسين رغبات العاملين والاستفادة من ساعات العمل المرنة دراسة في جامعة الموصل, مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية, المجلد 6, العدد 17 جامعة تكريت العراق, 2010, ص 15.

الإدارية المنظمة أين تحدث اختلالات كثيرة على مستوى (المداومات) ومستخلفيها ومن ثمة تتبعها أخطاء في أحقية التعويض عنها.<sup>1</sup>

## دوريات العمل:

دوريات العمل ونعني بها أي " تنظيم أو ترتيب لساعات العمال بحيث تستطيع مجموعات من العاملين تبادل العمل في أوقات مختلفة كي تستمر المؤسسة في تقديم خدماتها أو صناعة منتجاتها دون توقف" ويتكون يوم العمل الذي ينقسم إلى ثلاث دوريات من الدورية الصباحية من ( السادسة صباحا وحتى الثانية ظهرا وهناك دورية الظهر أو المساء وتبدأ عادة من الساعة الثانية ظهرا وتنتهي في الساعة العاشرة مساء أما دورية العمل الليلي فتبدأ من الساعة العاشرة مساء وتنتهي في الساعة السادسة صباحا فتسمى أحيانا بالمقبرة).

كما قد تختلف دوريات العمل على أساس عدد أيام العمل من منظمة لأخرى فمن المعتاد أن يعمل معظم الناس خمسة أيام وأن يستريحوا يومين لكن من الممكن أن نجد أنماط أخرى من الدوريات فمثلا ثلاثة أيام عمل متصلة يتبعها<sup>2</sup>

يوم واحد عطلة أربعة أيام عمل متصلة يتبعها يومان عطلة وهكذا دواليك وأظهرت البحوث أن دوريات العمل الليلي تؤدي أحيانا إلى اضطراب في دورة النوم واليقظة بالنسبة للعاملين خلالها وغالبا ما تعرف هذه الظاهرة باسم "نمط الإيقاع البيولوجي اليومي" ويمكن أن تؤدي أيضا إلى ارتفاع معدلات التعب والضغط وعدم الرضى المهني وأخطاء في الأداء المهني وربما يطبق هذه الحال كثيرا على العاملين الذين يتحولون من الوردية النهارية إلى الليلية خلال شهر واحد.

## السلامة في العمل:

تحمل ظروف العمل في المؤسسة بين ثناياها أخطارا متعددة تؤدي بعضها أحيانا إلى الإصابة بجروح بالغة أو إلى حدوث الوفاة ويصاب في كل سنة مئات الآلاف من العمال بجروح خطيرة أثناء عملهم كما يموت سنويا عشرات الآلاف من العمال أثناء العمل أو يصابون بالعجز الدائم كل ذلك بسبب الحوادث الصناعية وأخطار بيئة العمل هذه الأخيرة التي تترتب عليها أيضا خسائر اقتصادية فادحة تتمثل في خسائر تكاليف الإنتاج والتعويضات وما تدفعه شركات التأمين والميزات الطبية العلاجية.

1 - محمد الصيرفي: مرجع سابق، ص 91-92.

2 - سرمد غانم صالح إسرائ طارق حسين رغبات العاملين والاستفادة من ساعات العمل المرنة دراسة في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 17 جامعة تكريت العراق، 2010، ص 15.

وتفاوتت درجات الخطورة من مؤسسة لأخرى ومن قطاع لقطاع آخر فما يميز مخاطر العمل بالمؤسسات الاستشفائية أن نشاط العمل في حد ذاته يتعلق بصحة البشر أين يصبح الخطأ الطبي أحد أهم مصادر الخطر علاوة على مخاطر أخرى كثيرة تسعى إدارة الموارد البشرية الحديثة إلى التقليل منها يمثل هذه المؤسسات نورد ذكرها في النقاط التالية:

نظام الأمن بالمستشفى فالخطر من المحتمل أن يأتي من مجالات مختلفة وغير محددة فقد يكون مصدره (المرضى العاملون الزائرون) كما يأخذ أشكالا مختلفة كالإصابات في العمل السرقة واشتعال النيران والحوادث العرضية التخريب المتعمد لموجودات وممتلكات المؤسسة... الخ.

السلامة الطبية البيئية وهي من العوامل المهمة التي توفر الراحة والأمان للعاملين بالمستشفى وقد تأخذ هذه الأخطار أشكالا متعددة مثل الأخطار الكيماوية خصوصا في المختبرات أو الصيدليات المواد المعدية التي قد تنتقل عن طريق الإشعاعات أو الاستنشاق وأخيرا التعرض للمواد المشعة.<sup>1</sup>

معالجة النفايات الطبية أين تعتمد بعض المؤسسات الاستشفائية إلى التخلص منها في محارق معدة خصيصا لهذا الغرض في موقع داخل المستشفى أو في موقع مركزي وهنا الأمر يتطلب استحضار أسلوب الردم التقني لتجنب مخاطر هذه النفايات.

وعليه قد اجتمعت أهداف إدارة المؤسسات ومجهودات رواد علم النفس الصناعي والتنظيمي في اتجاه مشترك هو حماية العامل وتقليل تكاليف العناية الصحية عن طريق الوقاية من حوادث العمل وإزالة كل ما من شأنه أن يشكل خطرا على صحة الإنسان بيئة العمل.

وقد ساعدت التشريعات في أيامنا هذه على الحد من حوادث وإصابات العمل عن طريق وضع معايير خاصة لظروف العمل التي تتوافر فيها عوامل الصحة والسلامة وفي بعض الدول التي ارتقى فيها أداء إدارة الموارد البشرية بشكل فعلي توصلت إلى تخصيص مصالح خاصة بإدارة المخاطر والسلامة في العمل تعكف ليل نهار وبشكل دوري على مراقبة وإتباع مدى التقيد واحترام شروط الأمن والسلامة المهنية في مواقع العمل.

ولفهم الأخطار الموجودة في بيئة العمل فمن الضروري أن نفحص وننظر إلى مصادر هذه الأخطار فبعض هذه الأخطار تسببها ظروف بيئة العمل التي قد تؤذي صحة العاملين وتسبب أمراضا معينة كما أن هناك أخطارا أخرى قد تنبع من أخطاء في التفاعل بين الإنسان والآلة وربما تؤدي هذه الأخطاء إلى حوادث عمل ولا ننسى أن

<sup>1</sup> - ثامر ياسر البكري: إدارة المستشفيات، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط 4، عمان الأردن، 2005، ص 223-224.

هناك مصدرا ثالثا للأخطار وهو الإنسان العامل لذاته فهناك الميل إلى القيام بتصرفات خطيرة ومغامرة وهناك السلوك المتأثر بالإرهاق والضغط.<sup>1</sup>

### الظروف الفيزيائية وأثرها على معنويات العمال:

أظهرت البحوث أن سلوك العامل يتأثر بمشاعره الخصوصية كإحساس بالمكانة والأهمية ومشاعر عدم التميز وفقدان المكانة من ناحية أخرى وتتأثر هذه المشاعر ذاتها إلى حد كبير بترتيب بيئة العمل الفيزيائية وتنظيمها ومساحة مكان العمل ذاته ونوع الأثاث فلو أخذنا مثلا عدد مرات اتصال العاملين ببعضهم البعض بتنظيم مكان العمل فأماكن العمل المصممة بطريقة تؤدي إلى تسهيل الاتصال الاجتماعي بين العاملين تترك أثرا إيجابيا على مشاعر الرضى والأداء المهنيين للعاملين.

ولا تخرج التأثيرات السلوكية عن طبيعة العلاقات القائمة بين خطوط الاتصال داخل المنظمة ومساحة الاحترام والتعاون وتحمل المسؤولية والعدالة التنظيمية المتاحة بين الجميع رؤساء ومرؤوسين وما يزيد من درجة الانتماء والتماسك الأمر الذي يقوي العامل ويثبت وضعه الاجتماعي فكلما ازداد الشعور ب (نحن) كلما اكتسب العامل احترامه لنفسه فيزداد تأكيده لذاته وشعوره بقيمته.<sup>2</sup>

ويتدرج الأثر المعنوي عند العامل ليكون محصلة نتيجة شعور عدم الرضى بالنهاية إذ يبدأ العامل في الشعور بالضيق والعصبية وسهولة الإثارة ومع ازدياد التأثيرات النفسية الفسيولوجية ينعكس ذلك في زيادة نسبة الأخطاء الزيادة في معدل الإصابات والحوادث نقص القدرة على أداء الأعمال الذهنية وفقدان القدرة على التركيز في أداء العمل أيا كان شكله.<sup>3</sup>

هذا وأفادت البحوث مؤخرا أن الظروف الفيزيائية لبيئة العمل تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم فقد تناولت إحدى الدراسات أثر أربع خصائص لبيئة العمل على اتجاهات وسلوك العاملين في المكتب وهذه الخصائص هي:

- عدد العاملين في المكتب وهذا هو مقياس الاكتظاظ (الازدحام).

-المسافة بين كراسي العاملين وهذا معيار آخر للاكتظاظ .

-عدد القواطع المحيطة بكل موقع من مواقع العمل على حدة.

-درجة الإنارة في موقع العمل.

<sup>1</sup> - ثامر ياسر البكري: نفس المرجع , ص223-224.

<sup>2</sup> قباري محمد إسماعيل: علم الاجتماع الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية، منشأة المعارف، دط مصر، 1977، ص435.

<sup>3</sup> أحمد محمد عبد الله: علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، دطل الإسكندرية مصر، 2011، ص 382.

أظهرت النتائج أن هناك ارتباطا بين هذه العوامل الأربعة وبين استقلالات العمال ومستويات عدم رضاهم بعبارة أخرى إذا نظر العاملون إلى المكتب على أنه معتم ومزدحم ولا يتوفر فيه إلا عدد قليل من القواطع ارتفعت مستويات عدم الرضى وكانوا أكثر ميلا للاستقالة من العمل بالمقارنة بالعمالين الذين لم يتعرضوا لمثل هذه الظروف.

كما أن الإحساس بالتحكم أو التأثير في بيئة العمل يؤثر وبشكل جوهري على الإحساس بالرضى المهني وعلى الإحساس بضغط العمل فنتائج البحوث تشير إلى أن منح العاملين إحساسا بقدرتهم على التأثير في بيئة العمل يقلل وإلى حد كبير من إحساسهم بالحنّة والإجهاد وعدم الرضى ويتأثر إحساس العاملين بالسيطرة والتحكم بمقدار ما لديهم من تأثير في مقدار الخصوصية المتاحة لهم وعلى انفتاح مكان العمل وعلى جوانب معينة من تحميل بيئة العمل وكذلك التحكم في مستويات الإضاءة ودرجات الحرارة.

ففي تجارب أجراها "فيلتون وسبنسر" (Felton and Spencer) على قاعدة طيران أمريكية حيث عرض العاملين بالقاعدة لدرجات متفاوتة من الضوضاء الشديدة وذلك لمعرفة أثر الضوضاء على الروح المعنوية فقد أسفرت هذه التجارب على أن الضوضاء أو العمل تحت ظروف مناخية سيئة وغير ذلك من الظروف غير المرغوب فيها لا تؤدي بالضرورة وبذاتها إلى انخفاض الروح المعنوية إذ أن الروح المعنوية تتأثر بمدى إدراك العامل وشعوره بهذه الظروف المحيطة فالتعرض لفترات طويلة لعوامل بيئية قاسية وغير مناسبة قد يؤثر بشكل سلبي في اتجاهات العاملين وسلوكهم أما الإحساس بالقدرة على التأثير أو التحكم في هذه الجوانب من بيئة العمل قد تكون له آثار إيجابية على اتجاهات العاملين نحو العمل وكذلك على الأداء المهني.<sup>1</sup>

### تحسين ظروف العمل في ضوء القانون الجزائري :

كانت الجزائر قبل الاحتلال بلدا ريفيا زراعيا بامتياز والشيء الذي حدث خلال الاحتلال الفرنسي للجزائر سنة 1832 أن فرنسا سلبت الملكية من الساكن الأصليين وشغلوا في أراضيهم ليشكلوا طبقة بروتيتاريا " وحتى المؤسسات الإقتصادية التي استحدثتها فرنسا في قطاعات المناجم الزراعة والصناعة التحويلية والتي تحول إليها الجزائريون على أمل تحسين ظروفهم المادية والمهنية

لم تغير من الأمر شيئا خصوصا في ظل سياسة الإقصاء والتضييق على الحركات العمالية وبعد الاستقلال سعت الدولة لتقنين مجال العمل وتحسين مجالات الرعاية المهنية من خلال تقنين حقوق وواجبات العمال وما يجب الإشارة إليه أن الحكومة المؤقتة تبنت القانون الفرنسي مع محاولة تكيف بعض مواد مع مبادئ الثورة ومن الأمثلة على هذه الخيارات التي انتهجتها الدولة الجزائرية قرارات يوم 30 ديسمبر 1968 المتعلقة بالتسيير الذاتي والتي

<sup>1</sup> أحمد محمد عبد الله: نفس المرجع، ص 382.

وضعت أساس الضمان الاجتماعي لعمال الزراعة بما فيه حق العمال في العطل السنوية والأسبوعية وأيام الأعياد الرسمية أما فيما يتعلق بالتأمينات الاجتماعية فقد شهد تاريخ 05 فبراير 1971 صدور قرارات ثورية تكفل حق التأمين للعمال إلى مزارعين وعائلاتهم ضد المرض والعجز والوفاة وتغطية مصاريف الأمومة كما تضمن للعمال معاشا للشيخوخة .

وقد عرف التشريع في الجزائر تطورا وارتقاء لافتا في مجال تحسين ظروف العمل على أكثر من صعيد فقد صنف التشريع الجزائري الناظم لعلاقات العمل حقوق العاملين وواجباتهم في ضوء القانون رقم 90/11 المتعلق بعلاقات العمل في مواده (5،6،7).<sup>1</sup>

فقد نصت المادتين (65) على حقوق العمال وفيما يلي شرح لبنودها:

**ممارسة الحق النقابي:** يدخل ضمن حقوق العامل الجماعية وللعامل فيه الحق في ممارسة الحرية النقابية.

**التفاوض الجماعي:** وهي آلية من شأنها أن تفتح مجال الحوار والنقاش بين النقابات العمالية والمنظمة من أجل تحسين شروط وظروف العمل وتسوية النزاعات والتعاون سويا لخدمة أهداف المنظمة ويكفل القانون الحق في الإضراب كالية نقابية.

**المشاركة في الهيئة المستخدمة:** ولها أن تبدي رأيها استشاريا في القرارات المتخذة داخل المنظمة وإعلام العمال بأي مستجد داخل التنظيم بالإضافة إلى الدور الرقابي وتسيير لجنة الخدمات الاجتماعية.

الضمان الاجتماعي والتقاعد وتشمل:

التأمينات الاجتماعية الناتجة عن المخاطر الفسيولوجية كالمريض أو الولادة العجز أو الوفاة.

التأمينات الاجتماعية الناتجة عن المخاطر المهنية وتشمل التأمين عن الشيخوخة والتقاعد البطالة.

الوقاية الصحية والأمن وطب والعمل وتشمل:

- القواعد المتعلقة بنظافة أماكن العمل وتجهيزها وتطهيرها.

- القواعد المتعلقة بالإضاءة والضجيج وحماية العمال من تقلبات الأحوال الجوية.

- القواعد المتعلقة بالشحن والتفريغ والوقاية من السقوط العلوي.

- القواعد المتعلقة بالوقاية من خطر الحريق.

<sup>1</sup> - عبد القادر جغلول: تاريخ الجزائر الحديثة دراسة سوسولوجية، دار الحداثة للنشر والتوزيع، ط1، بيروت لبنان، ص 152.

- القواعد المتعلقة بالتزام صاحب العمل بتوفير طب العمل.
- حق العامل في الراحة وتشمل:
- حق العامل في العطلة الأسبوعية.
- حق العامل في العطلة السنوية.
- المساهمة في الوقاية من نزاعات العمل وتسويتها.<sup>1</sup>
- اللجوء إلى الإضراب.
- وأضافت المادة (6) من نفس القانون 90/11 الحقوق لتالية:
- التشغيل الفعلي.
- احترام السلامة البدنية والمعنوية وكرامتهم.
- الحماية من أي تمييز لشغل منصب عمل غير المنصب القائم على أهليتهم واستحقاقهم التكوين المهني والترقية في العمل.
- الدفع المنتظم للأجر المستحق.
- الخدمات الإجتماعية.
- كل المنافع المرتبطة بعقد العمل ارتباطا نوعيا.
- وفي نص المادة السابعة (07) أورد المشرع واجبات العمال وهي:
- أن يؤديوا بأقصى قدراتهم المهام المنوطة بهم بكل عناية ومواظبة في إطار التنظيم الساري المفعول.
- أن يساهموا في مجهودات الهيئة المستخدمة لتحسين التنظيم والإنتاجية.
- أن ينفذوا التعليمات الصادرة عن السلطة السلمية.
- أن يراعوا تدابير الوقاية الصحية والأمن.
- أن يتقبلوا أنواع الرقابة الطبية الداخلي والخارجي.

<sup>1</sup> - قانون 90/11 المتعلق بعلاقات العمل الجريدة الرسمية، العدد 17 الجمهورية الجزائرية، 1990، ص 563.

- أن يشاركوا في أعمال التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعارف.

ألا تكون لهم مصالح مباشرة أو غير مباشرة في مؤسسة أو شركة منافسة أو زبونة أو مقابلة من الباطن إلا إذا كان هناك اتفاق مع المستخدم.

ألا يفشوا المعلومات المهنية المتعلقة بالتقنيات والتكنولوجيا وأساليب الصنع وطرق التنظيم وبصفة عامة أن لا يكشفوا مضمون الوثائق الداخلية الخاصة بالهيئة المستخدمة إلا إذا فرضها القانون أو طلبتها سلطتهم السلمية.

أن يراعوا الالتزامات الناجمة عن عقد العمل.<sup>1</sup>

### برامج تحسين ظروف العمل:

فهناك من البرامج ما يصون ويحفز العاملين عن طريق مجموعة الإجراءات التي تستهدف عدم تدهور مهارات وخبرات العاملين بالإضافة إلى تطوير قابليتهم لأغراض الإبداع والابتكار ومن أمثلة ذلك نذكر البرامج الخاصة بالتدريب وتنمية المهارات الإبداعية وكذا البرامج الخاصة بإعادة النظر في سياسات الأجور والحوافز.

وهناك من البرامج أيضا ما يستهدف تحسين بيئة العمل عن طريق:

- تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الإضاءة والتهوية والرطوبة والأثاث.

- معالجة حالات التعب والإرهاق وذلك عن طريق إعادة النظر في ساعات العمل من خلال الإبتعاد عن الأنماط التقليدية واللجوء إلى الإعتماد على مبدأ حاجة العاملين الراحة وتحديد النشاط فقد تلجأ المنظمة مثلا إلى استخدام ساعات العمل المرنة أو أسبوع العمل المرن أو أسبوع العمل المضغوط.

- تقليل مصادر الضوضاء وذلك عن طريق عزل الآلات والمعدات التي تصدر عنها الأصوات وتزويد السقوف والجدران بمواد عازلة.

- التقليل من رتابة الأعمال من خلال اللجوء إلى برامج الإثراء أو التوسع الوظيفي سالف الذكر ومن خلال برامج الأمن والسلامة المهنية تسعى المنظمة إلى حماية موظفيها وعتاد المنظمة من أي مخاطر قد تحدث به وتقع مسؤولية تطبيق برامج السلامة المهنية والصحية على كاهل كافة العاملين في المنظمة كل فرد حسب موقعه:

أ- العاملون: يقع عليهم جميعا أن يؤديوا مهامهم في تحمل مسؤولية أمن المنظمة وأن يكونوا على معرفة ودراية بنظم وقواعد السلامة العامة وأن يبذلوا أقصى الانتباه فيما يتعلق بتطبيق اللوائح والتعليمات بهذا الخصوص.

<sup>1</sup> - قانون 90/11 المتعلق بعلاقات العمل المجردة الرسمية، نفس المرجع، ص 563.

ب- الادارة العليا وتعتبر هي الجهة المسؤولة عن توفير وسائل السلامة المهنية والصحية الخاصة بالموظفين مع وضع اللوائح والتعليمات كما تعتبر الإدارة مسؤولة على عن توفير الأفراد المناط بهم تصميم برامج السلامة المهنية والعمل على تنفيذها.

ت- مدراء الادارات والمشرفون: وعليهم مسؤولية الحفاظ على السلامة المهنية والصحية الخاصة بموظفيهم فعليهم التأكد مثلا من أن ظروف العمل توفر السلامة ما أمكن وأن يدرّبوا موظفيهم على العمل بأسلوب سليم ومن الناحية النفسية عليهم تشجيع موظفيهم بالالتزام بقواعد السلامة العامة والتقيّد بها.<sup>1</sup>

ومن خلال برامج الرفاهية الاجتماعية من خدمات اجتماعية مختلفة تحفز المؤسسة عمالها معنويا وبواسطة برامج الجودة الشاملة تواجه المنظمة مختلف المظاهر السلبية التي باتت تعرفها المنظمات الحديثة والتي كثيرا ما تتسبب في انخفاض الروح المعنوية للعاملين ومن هذه الظواهر نذكر الاجتماعات غير المجدية وعدم معالجة الشكاوى ضعف الثقة بالعاملين وتسرب العاملين الأكفاء وإهمال الأساسيات والانشغال بالجزئيات في الإدارة... الخ.<sup>2</sup>

## علاقات العمل :

### مفهوم علاقات العمل:

تعريف ناصر قاسمي لعلاقات العمل هي كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي والغير الرسمي وما ينتج عنها من عمليات مثل الصراع والتعاون والمنافسة.<sup>3</sup>

### تعريف المشرع الجزائري لعلاقات العمل:

بأنها تلك العلاقة التي تقوم بمجرد قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر وهو صاحب العمل تحت إشرافه وإدارته وتوجيهه مقابل أجر وتنشأ هذه العلاقة بعقد كتابي أو غير كتابي وتنتج عنها حقوق المعنيين وواجباته وفق ما يحدده القانون والاتفاقيات الجماعية وعقد العمل.<sup>4</sup>

1 - محمد الصيرفي: نفس المرجع, ص ص 137-138

2 - محمد الصيرفي: نفس المرجع, ص ص 137-138.

3- ناصر قاسمي: دليل مصطلحات في علم الاجتماع التنظيم والعمل, ديوان المطبوعات الجامعية للنشر, بدون ط, الجزائر 2011, ص 92.

4- غريب مينة: علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمركب أسميّدال -عنابة, أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه, تخصص علم الاجتماع, جامعة منتوري, قسنطينة, 2006/2007, ص 54.

تعريف محمد بدوي السيد في كتابه علم الاجتماع الاقتصادي "هي مجموعة العلاقات بين العمال ورؤساء العمل وكذلك التنظيمات التي يكونها كل فريق في مواجهة الآخر ووسائل المفاوضات والتحكيم التي تستخدمها كل مجموعة لفض المنازعات والخلافات".<sup>1</sup>

### أنواع العلاقة الاجتماعية:

#### العلاقة الاجتماعية العمودية:

هي الاتصال أو التفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكز أو مراتب اجتماعية وظيفية مختلفة أي أنه يكون طرفين عمالين أحدهما ذو مرتبة مهنية أعلى والآخر سفلي بحيث يأخذ شكل الاتصال صاعداً أو نازلاً في حين أن السلطة وممارستها يكون بشكل تنازلي حسب تبعية التعليمات للمصلحة أو القسم الخاص به مصدر التعليمات والأوامر.

#### العلاقة الاجتماعية الأفقية:

هي ذلك التفاعل أو الاتصال الذي يحصل بين عاملين يقعون في مراكز وظيفية متساوية وتنقسم العلاقات الاجتماعية الأفقية إلى رسمية وأخرى غير رسمية فيما يكون مضمون الأولى هو واجبات المؤسسة الصناعي يكون مضمون الثانية متعلقاً باتصال حول أمور شخصية بين أولئك الذين يحتلون مراكز اجتماعية متكافئة أو بين الجماعات الاجتماعية المتماثلة بين من يشكلون مراكز متجانسة مثل جماعات الأصدقاء أو زملاء الدراسة ورفاق العمل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - غريب مينة: علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمركب أسמידال - عنابة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2007، ص 54.

<sup>2</sup> عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع النشأة والتطور، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، بدون ط، 1999، ص 240.

## أشكال علاقات العمل:

### علاقات العمل الرسمية:

هي تلك العلاقات والمستويات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الأفراد حسب توزيع المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء المهام والوظائف تلك العلاقات التي تحكم العاملين ويتم بموجبها إيجاد هيكل تنظيمي ووسائل اتصال بين مستويات المنظمة المختلفة وتحديد السلطات والمستويات لكل منها.<sup>1</sup>

### علاقات العمل غير الرسمية:

هي تلك العلاقات الشخصية والاجتماعية المتنوعة التي ينشئها العمال ويستمررون في إقامتها وهي علاقات لا تخططها الإدارة ولا تقيّمها بصفة مباشرة ولكنها تنشأ وتستمر بسبب العمل وبسبب وجود العمال في أماكن واحدة أو متقاربة أو هي تلك العلاقات التي تنشأ عفويا في ظل التنظيم الرسمي.<sup>2</sup>

### التنظيم الرسمي:

يعتبر التنظيم من المفاهيم المرتبطة بالعمل الجماعي وتعتبر المنظمة كيانا اجتماعيا واقتصاديا يسعى إلى تحقيق الأهداف المرسومة المتفق عليها وبناء على ذلك التنظيم هو حشد طاقات العنصر البشري واستغلالها استغلالا جيدا وفقا لمعايير علمية مرسومة ومدروسة للوصول إلى الأهداف المطلوبة ولتحقيق ذلك فإن العملية التنظيمية تمر في مرحلة إعداد الهيكل التنظيمي والوصف والمواصفات الوظيفية وتعبئة هذه الوظائف بعناصر بشرية مدربة ومؤهلة وكون العملية التنظيمية لا تشير إلى ضرورة بناء التنظيم غير الرسمي فإن ما هو مطلوب هنا هو البحث في التنظيم الرسمي والعلاقات الرسمية كون هذا التنظيم يتطلب ضرورة تصميم المنظمة بشكل هرمي يتضمن الإدارات العليا ويركز هذا الشكل الهرمي على عدة جوانب منها التخصص وتقسيم العمل والتنسيق والاتصالات الإدارية والعملية الرقابية وتدفق المعلومات.<sup>3</sup>

ويتضمن التنظيم الرسمي الأشكال التالية: التنظيم العمودي الذي يشير إلى أن العمليات التشغيلية تتم وفقا لتسلسل الأوامر من أعلى إلى أسفل، حيث يقوم الرئيس بإصدار الأوامر إلى من هم في مستوى أدنى من مستواه الوظيفي، ولكن هذا النوع من التنظيمات يترتب عليه تحديد قدرات الرئيس نتيجة لتركيز صلاحياته داخل التنظيم

<sup>1</sup> أبيب حسبية: علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري البويرة من 15 ماي 21 جويلية 2018 مذكرة مكملة لنيل ماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية فرع علم الاجتماع، 2018/2019، ص5.

<sup>2</sup> أبيب حسبية: علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري البويرة من 15 ماي 21 جويلية 2018 مذكرة مكملة لنيل ماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية فرع علم الاجتماع، 2018/2019، ص6.

<sup>3</sup> موسى اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، طب، 2008، ص33.

أكثر من العمل خارجه، مما يعني من عدم تفرغه لوظائف أخرى لا يستطيع القيام بها منهم في مستوى إداري أدني من الإدارات العليا، حيث يترتب على إتباع هذا الشكل استخدام قناة اتصال واحدة و باتجاه واحد، ولكن هذا لا يعني أن هذا التنظيم ليس جيداً، بل هناك إيجابيات له منها السرعة في اتخاذ القرار الإداري، الوضوح والبساطة، ومركزية اتخاذ القرار.<sup>1</sup>

العلاقات التنظيمية تنشأ كمرحلة من المراحل البناء التنظيمي فهي علاقات تنشأ بين العاملين وبين الأقسام والوحدات الإدارية.

السلطة كإحدى العلاقات التنظيمية التي يجب أن يحافظ عليها بشكل مواز للمسؤولية تعني الصلاحيات المعطاة للمدير والعاملين في وظائف إشرافية لاتخاذ القرارات اللازمة للوصول إلى الأهداف أما المسؤولية فهي التزام العاملين بأداء واجباتهم الوظيفية كما هو منصوص في الأنظمة القوانين ومحاسبتهم على ذلك في حالة الإخلال بهذه الواجبات والمهام وهنا يجب مراعاة العمل على أن يكون هناك توازن بين السلطة والمسؤولية.<sup>2</sup>

علاقات العمل غير الرسمية:

هي تلك العلاقات الشخصية والاجتماعية المتنوعة التي ينشئها العمال ويستمررون في إقامتها وهي علاقات لا تخططها الإدارة ولا تقيّمها بصفة مباشرة ولكنها تنشأ وتستمر بسبب العمل وبسبب وجود العمال في أماكن واحدة أو متقاربة أو هي تلك العلاقات التي تنشأ عفويًا في ظل التنظيم الرسمي.<sup>3</sup>

### التنظيم غير الرسمي:

يشير التنظيم غير الرسمي إلى "نسق العلاقات غير الرسمية التي تنمو بصفة تلقائية أثناء تفاعل الأفراد داخل التنظيم الرسمي ولهذا يكون لكل تنظيم رسمي جانب غير رسمي الذي لا يجري على تخطيط معين أو يقرر على نحو رسمي ويشمل هذا النوع من التنظيم الاجتماعي على المعايير الاجتماعية والشعائر والتقاليد والمشاعر التي تؤثر على سير التنظيم الرسمي".

### خصائص علاقات العمل:

علاقات إنسانية اجتماعية أن لها قواعد معينة من قبل الدولة بصفتها الاجتماعية ولأنها تربط بين العمال وأرباب العمل في مجال النشاط المهني والاقتصادي.

<sup>1</sup> موسى اللوزي: نفس المرجع، ص33.

<sup>2</sup> موسى اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، طبع، 2008، ص38.

<sup>3</sup> محمد عاطف عيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2006، ص287.

. علاقات جماعية في تكوينها وتطبيقها لأنها تتكون بإرادة ممثلي العمال بصورة رضائية جماعية وتهدف إلى تنظيم روابطهم وشؤونهم المهنية المتبادلة بحسب القانون والاتفاقية الجماعية. كما يتفق فقهاء قانون العمل على أن علاقات العمل تتخذ بصورة مضطربة صبغة جماعية مؤداها أن العلاقة القائمة بين رب العمل والعامل لا تحكمها قواعد قانون العمل فحسب بل تخضع أيضا لعلاقات القوى القائمة بين المنظمات العمالية (وخاصة النقابات من جهة ومنظمات أرباب العمل من جهة أخرى) وما تسفر عنه هذه العلاقات من إبرام عقود العمل المشتركة وحل ما يثور بشأنها من خلافات عن طريق التوفيق والتحكيم أو عن طريق استخدام النقابات لحق الإضراب.

علاقات اقتصادية تقوم بالتنظيم والإنتاج وإشباع حاجات الناس الطبيعية والاقتصادية.

. علاقات لها مردود فردي وجماعي لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل مما تكون له آثار إيجابية على الإنتاج كما نوعا.

. إن علاقات العمل المرتبطة بهذا القانون أي قانون علاقات العمل تركز على خاصيتين

هما:

أ. التبعية: أن قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات الناشئة عن العمل الذي يقوم به شخص لحساب غيره وتحت إدارة وأشراف هذا الغير ويشترط أن يكون العامل خاضعا في عمله لإدارة<sup>1</sup>

ب. صاحب العمل ويعبر عنه بقيام رابطة التبعية بين العامل ورب العمل حتى يمكن توافر معنى علاقة العمل.

ب. الأجر : قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات التي تنشأ عن عامل إنسان يقوم به مقابل أجر، وعلى ذلك فإن العمل الذي يتم بدون مقابل من القائم به أو على سبيل التبرع، لا يدخل في إطار العلاقات التي يحكمها قانون العمل ولو كان الالتزام قانوني ومتى توافر المقابل اعتبرت العلاقة علاقة عمل ..... ألخ.<sup>2</sup>

### مشكلات علاقات العمل:

نقصد القول من مشكلات علاقات العمل تلك المشكلات التي تواجهها والتي قد إما تحد من تطورها وتحول من استفادة كل المجموعة الإنسانية في المؤسسة من منافعها وإما تحول المؤسسة إلى خلية صراع يفرض القوي خياراته وسياساته على الضعيف تضيع فيها الحقوق والواجبات وقد تعرض المؤسسة إلى الإفلاس والخراب وتختلف هذه

<sup>1</sup> - رحمانى إسحاق: النزاعات العمالية وأثرها على علاقات العمل نيكحدة مركب سور الغزلان مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، ك.ع.إ، قسم علم الاجتماع، 2012/2013، ص 52 .

<sup>2</sup> رحمانى إسحاق: نفس المرجع، ص 52 .

المشكلات من حيث درجة تأثيرها على تطور واتساع علاقات العمل فمنها المتعلقة بطبيعة النظام السياسي الأيديولوجي السائد في البلد المعني أي تلك تحدد علاقات الإنتاج هذه التي بدورها تحدد طبيعة ملكية وسائل الإنتاج ثم مدى تقدم أو غنى البلد ماديا حيث تختلف علاقات العمل في البلدان المتقدمة المتطورة عنها في البلدان المتخلفة. ثم تلك المتعلقة بطبيعة الإنتاج في المؤسسة وحجمها وعمرها أو تلك المتعلقة بالثقافة العمالية ودرجة الوعي.

إن الثورة الصناعية هي بؤرة مشكلات علاقات العمل حيث عمدت إلى تقسيم المجتمع إلى طبقتين متميزتين:

1- الطبقة البرجوازية الرأسمالية المملوكة لوسائل الإنتاج والتي تنتج بقصد الربح.

2- الطبقة العمالية التي تباع عملها إلى المستثمرين الرأسماليين مقابل أجر تعيش منه.<sup>1</sup>

فالتبقة الأولى تستثمر وتنهب الطبقة الثانية ومن هنا تظهر فكرة الصراع والنزاع الأولى بين الطبقتين (بين رأس المال والعمل، وقد جاء الفكر الاقتصادي البرجوازي الليبرالي فساهم في تعميق هذا الانقسام وانتصر لأنه يتفق تماما مع مصالح الطبقة المسيطرة المالكة لوسائل الإنتاج على حساب الطبقة العاملة التي اشتدت بؤسا وأزمة.

فالمذهب الفردي وحرية إبرام عقود العمل العقد شريعة المتعاقدين) تركت اليد العاملة بدون حماية وأجور منخفضة وتشغيل الأطفال والنساء في أماكن غير صحية وساعات عمل طويلة وظروف عمل قاسية بطالة ولفقر زيادة على تمركز الثروة والملكية بيد الطبقة الرأسمالية (أصحاب العمل) تتيح للأقوياء بأن يسحقوا الضعفاء اشتدت المنافسة الاحتكار اشتد كذلك التخصص وتقسيم العمل فلا نكون أمام عمال مهرة بل أمام بروليتاريين فهو يسمح ب(تقسيم العمل) بزيادة الإنتاج مما يؤدي إلى زيادة الثروة الاجتماعية لمصلحة القوي على الضعيف.<sup>2</sup>

فالحاجات هي أولا حاجات صاحب رأس المال فليس للعمال حاجات كحاجات أرباب العمل فحاجات العامل هي من حاجات العمل كلفته وهي كلفة الإنتاج إنها الأجور كحد أدنى ضروري لحياته وحيات أسرته من أجل استمرار العمل وتجديد طاقة اليد العاملة فقط. فكل صاحب عمل ينظر إلى مصلحته الخاصة ويسعى إلى مزيد من الإنتاج والربح فيسرع في إدخال الآلات والتكنولوجيات الحديثة حتى يصبح الإنتاج زائدا عن الطلب فيؤدي هذا إلى طرد العمال وتخفيض أجورهم ومن هنا يظهر الصراع بين قوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج. وقد أثارت كل هذه المآسي الاجتماعية ردت فعل عنيفة تنادي بضرورة تدخل الدولة لإدارة الحياة الاقتصادية والاجتماعية وحماية الطبقة العاملة وتجسد في النظام الاشتراكي بكل ما يحمله من مظاهر مخالفة للنظام الرأسمالي منها نجد:

<sup>1</sup> د. إسماعيل سفر: تاريخ الوقائع والأفكار الاقتصادية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، مطبعة جامعة حلب، حلب، 1987 ص 261.

<sup>2</sup> إسماعيل سفر: تاريخ الوقائع والأفكار الاقتصادية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، مطبعة جامعة حلب، 1987، ص 269.

- الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج وفرض تنظيم موجه لعلاقات الإنتاج داخل المؤسسات من أجل تحقيق التوازن الاجتماعي.

- تحقيق المساواة في مداخيل العمال والرأسماليين.

- مساندة الطبقة العاملة وتحديد استعمال الآلة.

ضرورة تدخل الدولة لإحلال سياسة جديدة تعمل على رفع الأجور وتنظيم العمل.<sup>1</sup>

فبعد الحرب العالمية الثانية ظهر العالم الثالث على الخريطة السياسية والاقتصادية ولاسيما بعد استقلال معظم هذه الدول من الاستعمار الغربي ومنذ ذلك التاريخ حدثت الكثير من المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية التي شملت العالم وفي إطار ما يعرف بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد فأصبحت دول العالم الثالث (الدول المتخلفة) في السنوات الأخيرة مجبرة على ضرورة تبني نفس مسار التنمية والتركيز على النهوض والاهتمام باليد العاملة التي سلكتها من قبل الدول المتقدمة صناعياً (التي تحتكر التكنولوجيات والتقنية) دون الأخذ بعين الاعتبار الظروف التاريخية الاستعمارية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية التي تعيشها الدول النامية ومن بين أهم خصائص وسمات هذه الدول والمجتمعات نجد بها مستويات عالية من الأمية ونقص الوعي خاصة بالنسبة للطبقة العاملة سوء التغذية الفقر البطالة.<sup>2</sup>

...إضافة إلى مشكلة نقل التكنولوجيا ومدى تأثيرها على الواقع الاقتصادي والاجتماعي وحتى الثقافي في هذه الدول التي كانت تعتبر في الغالب من المستعمرات السابقة حيث تقوم بتصدير جانب كبير من موادها الخام كما أنها تعتمد بصورة كبيرة على القطاع الزراعي أكثر من اعتمادها على القطاع الصناعي.

فيجب الاهتمام في هذه الدول عموماً (الدول المتخلفة) بمشكلات التنمية والنهوض بالطبقة العاملة وطبيعة السياسات الحكومية وأيديولوجياتها نحو التنمية والإصلاح الاقتصادي والاجتماعي علاوة على تفسير واقعية الطموح نحو العمل والدافعية لزيادة الإنتاج والملكية وتغيير الأنماط التقليدية لأساليب الحياة الثقافية والمعيشية والتطلع نحو المستقبل. والاهتمام كذلك بالتعليم والتخطيط للاستثمارات البشرية والقوى العاملة بالأخص وتنمية المهارات وتدريبها ورفع مستواها المهني والثقافي داخل المؤسسات وارتباطها بالأجر وتحسين مستويات المعيشة عموماً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> إسماعيل سفر: تاريخ الوقائع والأفكار الاقتصادية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، حلب، 1987، ص 266 .

<sup>2</sup> عبد الله محمد عبد الرحمن علم الاجتماع الاقتصادي، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية 2005، ص 406.

<sup>3</sup> عبد الله محمد عبد الرحمن، نفس المرجع، ص 406.

كما يجب الاهتمام كذلك في هذه الدول بتثقيف اليد العاملة ورفع كفاءتها بتدريتها وتكوينها وتحسين علاقات العمل داخل المؤسسات والتنظيمات والشيء الملاحظ في هذه الدول حسب طبيعة أنظمتها السياسية والأيدولوجية فإنها تحول دون وجود علاقات إنتاجية واضحة المعالم ودون تشكل ونمو وعي ثقافي عمالي يسمح لهذه الطبقة بالدفاع عن مصالحها وحقوقها أمام الطبقة المالكة للثروة والسلطة ولوسائل الإنتاج نتيجة الصراع الدائم أو المستمر بين رأس المال والعمل وهو أمر طبيعي ملازم لضرورة عملية العمل.

ففي المجتمعات أو الدول الصناعية:

- اشتراكية كانت أم رأس مالية متخلفة أو متقدمة.

- تكون مشكلات علاقات العمل أساس الواقع المادي العقلي لأن علاقات الإنتاج وعلاقات الملكية ثم علاقات الاستغلال والاعتزاز والصراع الملازم للعلاقة بين رأس المال والعمل توزيع وتقسيم العمل والأيدولوجيات وطرق الفكر والحياة الاجتماعية والثقافية للأفراد هذه كلها ملازمة في واقعها ومفهومها للمعطيات الاقتصادية والاجتماعية المؤسسة على العمل.<sup>1</sup>

ومن هنا يظهر لنا مفهوم العمل ومشكلات علاقات العمل باعتبارهما أساسا للبنية الاجتماعية الحضارية والتقدمية وتشكيل للواقع الاجتماعي لأي مجتمع فأساس وجود الفرد أو الإنسان في جماعة أو في أي تنظيم آخر كالمؤسسة الصناعية مثلا باعتبارها وحدة أساسية في بناء المجتمع ومصدر رزق الكثير من الأفراد هو العمل أو النشاط الإنساني المأجور الناتج عن تأسيس علاقة العمل.

فالمؤسسة الصناعية هي القالب الذي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم بعضهم مع بعض كما أنها جهاز عمل يشتمل على تركيبات ونظم وأدوات وتجهيزات تتفاعل كل هذه العوامل لتشكيل وتبني علاقات عمل إما يكون التعاون والتفاهم والرضا أساسها أو الصراع أو النزاع بين أطرافها. ومن أجل رفع كفاءتها وتحقيق أهدافها وإقامة جو عمل سلمي داخلها لا بد من الاهتمام بالتكوين الاجتماعي والثقافي للعنصر البشري فيها والرقى به ورفع شخصيته وأسلوب وطرق تفكيره والأخذ بعين الاعتبار حاجاته ودوافعه نحو العمل والإنتاجية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> غانم هنا: بناء المجتمع، مطبعة الاتحاد، دمشق، 1982، ص 132.

<sup>2</sup> در عمر صخري: اقتصاد المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص 34 أنظر في هذا الشأن المواد 8-9-10 من قانون علاقات العمل الجزائري رقم 90/11.



الفصل الثالث: الجانب التطبيقي  
للدراسة

## الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

### تمهيد

سنتطرق في هذا الفصل الى الجانب المنهجي للدراسة الذي يبين المنهج المعتمد، ثم تقديم تعريف بميدان الدراسة ووصف لعينة الدراسة وكذا أدوات جمع البيانات.

### مجالات الدراسة:

المجال المكاني : أجريت الدراسة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية ببلدية الرحوية ولاية تيارت تأسست سنة 2004 .

### نبذة على المؤسسة:

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرحوية هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المادي، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19/05/2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية تنظيمها وسيورها. وتتكون من مجموعة من العيادات المتعددة الخدمات وقاعات العلاج تغطي الكثافة السكانية لثمانى بلديات (الرحوية، جيلالي بن عمار، مشرع الصفا، قرطوفة، واد ليلي، تيدة، سيدي علي ملال).

تتخصر مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرحوية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة فيما يأتي:

-الوقاية والعلاج القاعدي.

-تشخيص المرض.

-العلاج الجوارى.

-الفحوص بالطب العام والطب المتخصص القاعدي.

-الأنشطة المرتبطة بالصحة الإنجابية والتخطيط العائلي.

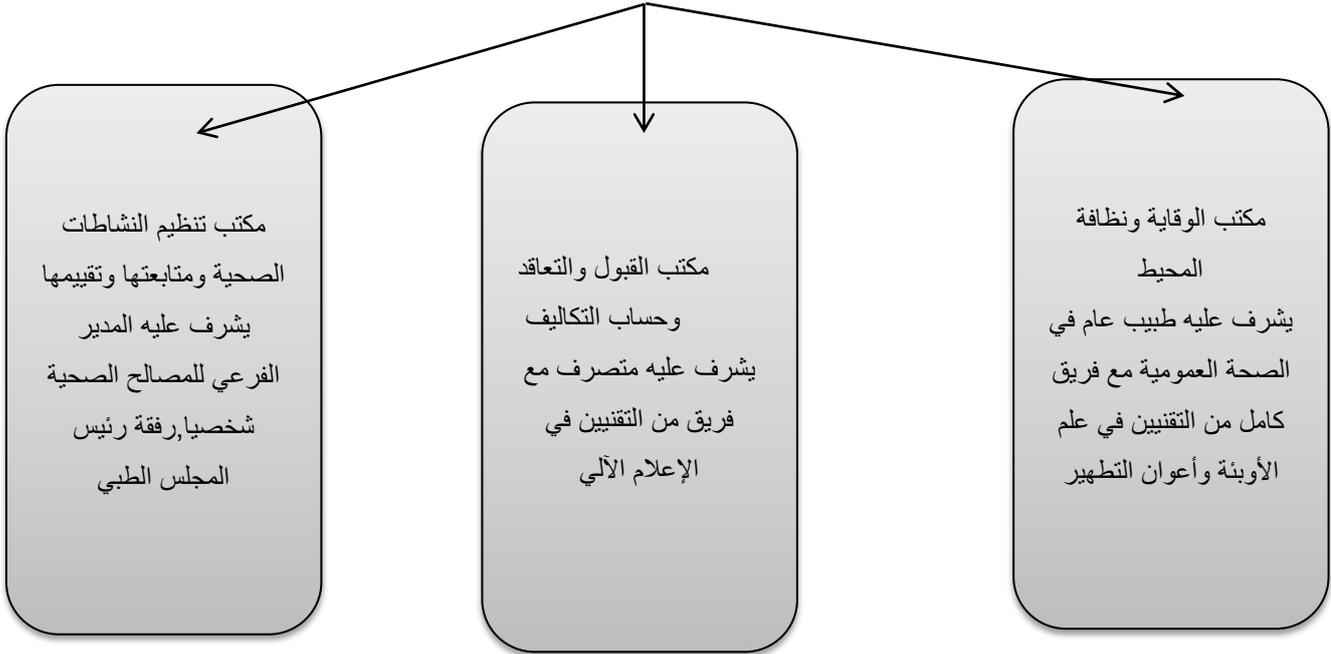
-تنفيذ البرامج الوطنية للصحة والسكان.

وبصفة إستثنائية أوكلت الى المؤسسة مهمة إستشفاء المرض على مستوى جناحها الإستشفائي ببلدية الرحوية الذي يعمل على مدار أيام الأسبوع 24/24.

أما فيما يخص التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرحوية فهي تشمل على أربعة مديريات على النحو التالي:

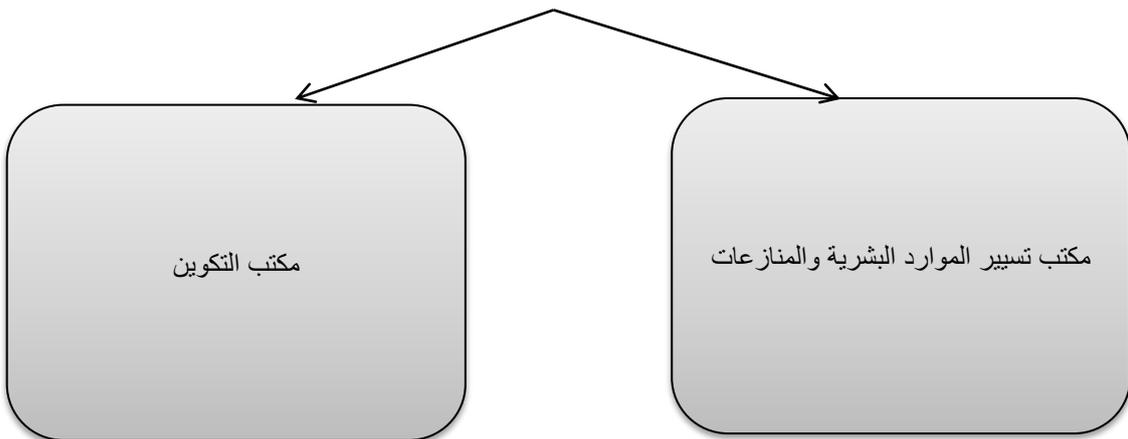
المديرية الفرعية للمصالح الصحية

يشرف عليها المدير الفرعي للمصالح الصحية (طبيب عام في الصحة العمومية) وتضم هاته الأخيرة ثلاثة مكاتب على النحو التالي:



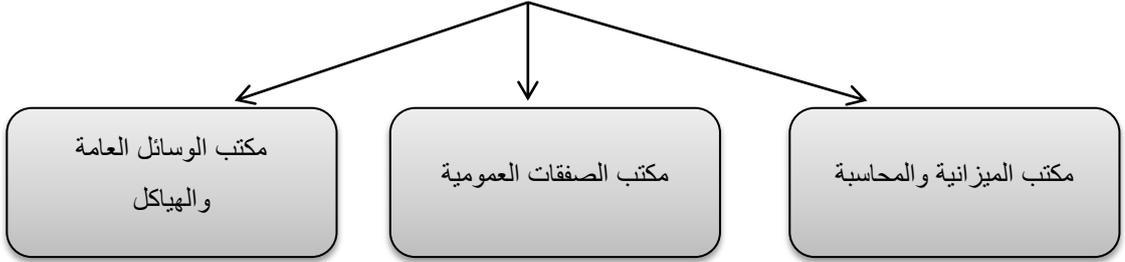
المديرية الفرعية للموارد البشرية

يشرف عليها المدير الفرعي للموارد البشرية (متصرف) وتضم هاته الأخيرة مكتبين على النحو التالي:



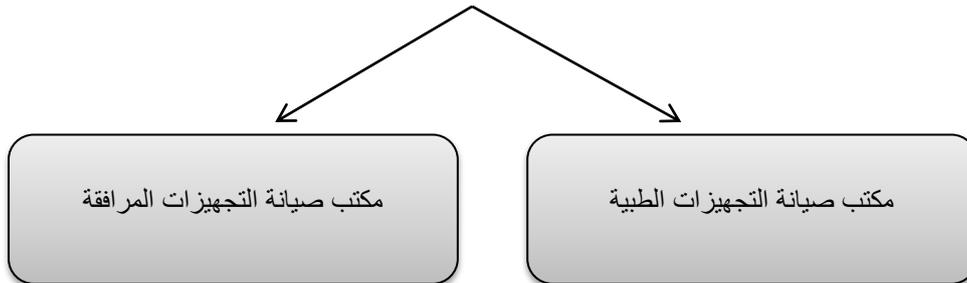
المديرية الفرعية للمالية والوسائل

يشرف عليها المدير الفرعي للمالية والوسائل (متصرف) وتضم هاته الأخيرة ثلاثة مكاتب على النحو التالي:

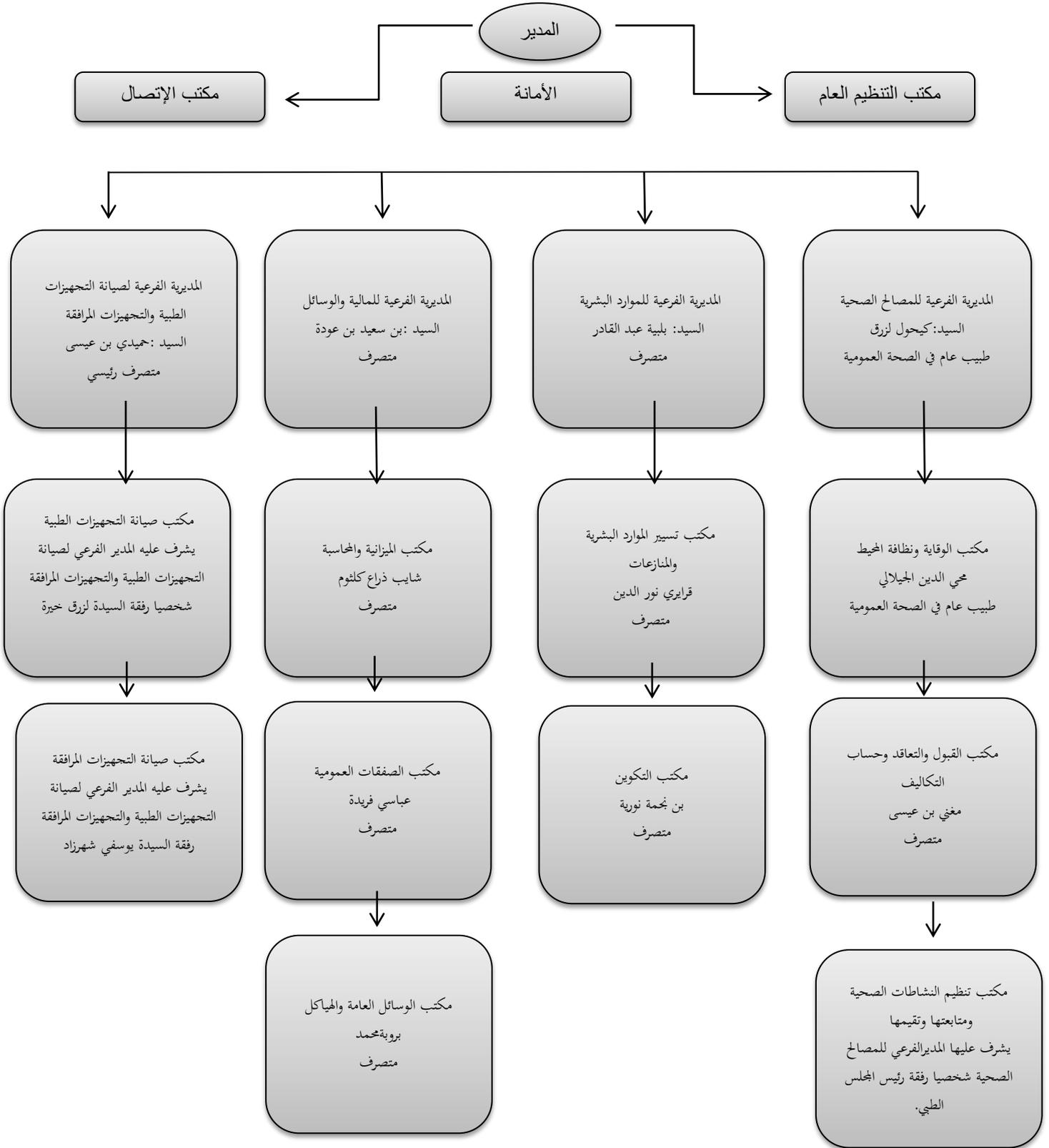


المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة

وتضم هاته الأخيرة مكتبين (في طور الإنشاء) على النحو التالي:



التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرحوية



**المجال الزمني :** هو الفترة الزمنية التي أجرى فيها الباحث دراسته فبالنسبة لموضوع دراستنا "نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية" بلدية الرحوية فقد بدأت من فيفري 2023 إلى غاية ماي 2023 و إنقسمت إلى مرحلتين :

1. تمثلت في البحث و دراسة الجانب المنهجي و النظري،بالإضافة إلى المقابلات الإستطلاعية التي قمنا بها و جمع المعلومات عن المؤسسة.

2. تمثلت في إعداد الإستمارة و توزيعها على الباحثين و مقابلاتهم بالمؤسسة ثم استرجاعها و الإنطلاق في تحليل النتائج.

### منهج الدراسة:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتبر الطريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميًا، عن طريق جمع البيانات المقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها لدراسة دقيقة، كما يعتبر الطريقة المنتظمة لدراسة الحقائق الراهنة،متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف إكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة و أثارها و العلاقات التي تتصل بها و تغييرها و كشف الجوانب التي تحكمها.<sup>1</sup>

### أدوات جمع البيانات:

يعتمد الباحث على تقنيات لجمع المعطيات و البيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها و إختيار التقنية و الوسيلة المعتمد عليها،هذا يتوقف أساسا على طبيعة الموضوع مراد دارسته لتحقيق الدقة فقد إستعنا بأداة واحدة و التي تتمثل في:

<sup>1</sup> بلقاسم سلاطنية،حسان الجيلاني،منهجية العلوم الإجتماعية و المعرفة و منهاج البحث الإجتماعي،منشورات الدار الجزائرية،ط1،2017،ص141،142.

الإستمارة : تعد الإستمارة نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على

معلومات حول موضوع و هي وسيلة الإتصال الرئيسية بين الباحث و المبحوث.<sup>1</sup>

تحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها من المبحوث

وقد تم تصنيف أسئلة الإستمارة التي قمنا بتوزيعها إلى 4 محاور رئيسية و هي:

المحور الأول : تضمن البيانات الشخصية من السؤال (01) إلى السؤال (07).

المحور الثاني : تضمن بيانات متعلقة بظروف العمل و نزاعات العمل من سؤال (08) إلى السؤال (17).

المحور الثالث : تضمن بيانات متعلقة بالترقية و نزاعات العمل من السؤال (18) إلى السؤال (27).

المحور الرابع : تضمن بيانات متعلقة بعلاقات العمل و نزاعات العمل من السؤال (28) إلى السؤال

(35).

### عينة الدراسة:

قمنا بالدراسة على عينة من الموظفين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ببلدية الرحوية بلغ عددهم

35 مبحوث من فئة الممرضين الذين يبلغ عددهم 100 ممرض وفق عينة قصدية، وذلك من خلال

توجهنا إلى ميدان الدراسة و قصد الموظفين ملء الإستمارة والعينة هي "مجموعة جزئية من المجتمع لها

نفس خصائصه الاصلية التي تنتمي اليه ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن

طريق اختيار عدد من الاشخاص للدراسة يمثلون المجتمع".

### عرض وتحليل نتائج الدراسة:

الجدول رقم (01): يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس

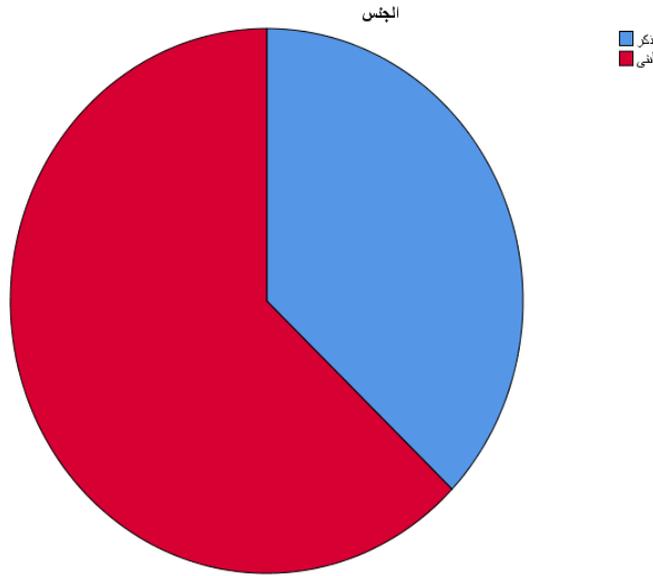
الجنس	التكرار	النسبة المئوية

<sup>1</sup> بلقاسم سلاطنية، حسان الجيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية و المعرفة و منهاج البحث الإجتماعي، منشورات الدار الجزائرية، ط1، 2017، ص72.

ذكر	13	37.1%
أنثى	22	62.9%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) و المتعلق بتوزيع العينة حسب متغير الجنس أن عدد الإناث يفوق عدد الذكور من عينة الدراسة , حيث بلغ عدد الإناث 22 مفردة أي بنسبة 62.9 % بينما بلغ عدد الذكور 13 مفردة بنسبة 37.1% ويرجع سبب ارتفاع نسبة الإناث مقابل الذكور إلى طبيعة العمل والذي يستهوي الإناث أكثر من الذكور.



الدائرة النسبية رقم 01: تمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس

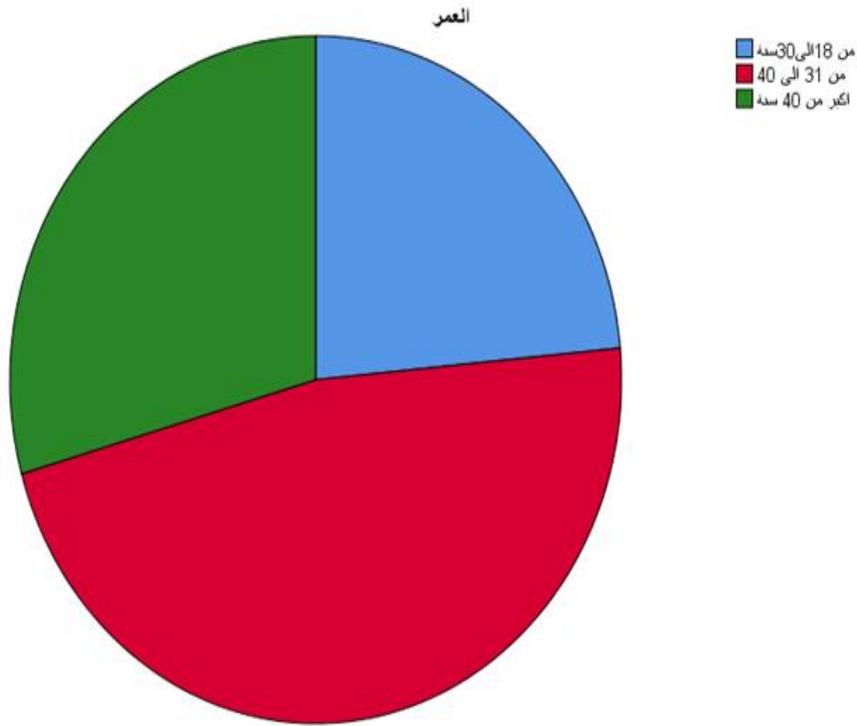
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (02): يمثل توزيع العينة حسب متغير العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من 18 إلى 30 سنة	8	23.5%
من 31 إلى 40	16	47.1%
40 فما فوق	10	29.4%
المجموع	34	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) و المتعلق بتوزيع العينة حسب متغير العمر أن غالبية أفراد العينة من الفئة العمرية (من 31 إلى 40) بما يقدر ب 16 مفردة من مجموع العينة أي بنسبة 47.1% لتليها الفئة العمرية (40 فما فوق) في المرتبة الثانية حيث بلغت 10 مفردة من مجموع العينة أي بنسبة 29.4% ثم تأتي الفئة العمرية (من 18 إلى 30 سنة) في المرتبة الثالثة حيث بلغت 8 مفردة من مجموع العينة أي بنسبة 23.5% .



الدائرة النسبية رقم 02: تمثل توزيع العينة حسب متغير العمر

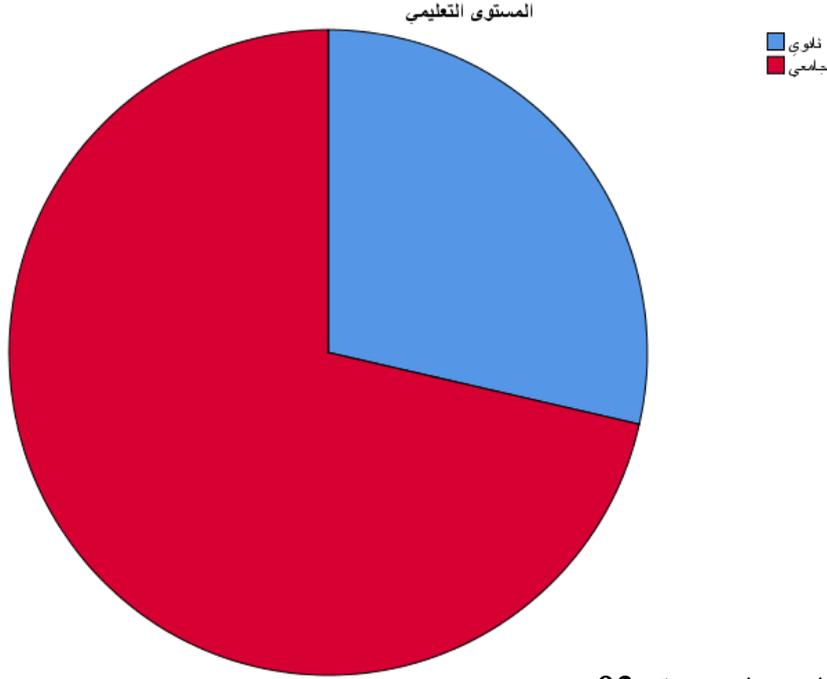
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (03): يمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
28.6%	10	ثانوي
71.4%	25	جامعي
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) والمتعلق بتوزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي أن غالبية أفراد العينة من إجمالي العينة في حين جاءت نسبة المستوى التعليمي % من المستوى التعليمي الجامعي أي بنسبة 74.4 ويمكن تحليل هاته النتائج أن المؤسسة تضم مورد بشري ذو مستوى تعليمي معتبر. % ثانوي 28.6.



الدائرة النسبية رقم 03: تمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

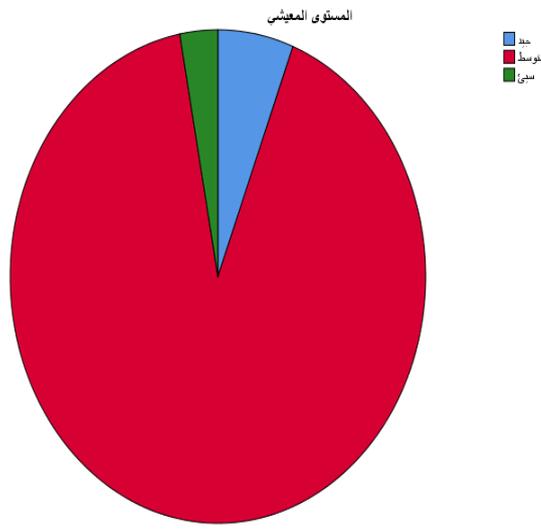
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (04): يمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى المعيشي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى المعيشي
5.9%	2	جيد
91.2%	31	متوسط
2.9%	1	سيئ
100%	34	المجموع

### مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) والمتعلق بتوزيع العينة حسب متغير المستوى المعيشي أن غالبية أفراد العينة من المستوى المعيشي متوسط بنسبة 91.2% من إجمالي العينة في حين جاءت نسبة المستوى المعيشي جيد بنسبة 5.9% أما بخصوص مستوى معيشي سيئ سجلت نسبة 2.9% ويمكن تحليل ذلك بان غالبية الباحثين مستواهم المعيشي متوسط وذلك امر طبيعي لكونهم من الموظفين.



الدائرة النسبية رقم 04: تمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى المعيشي

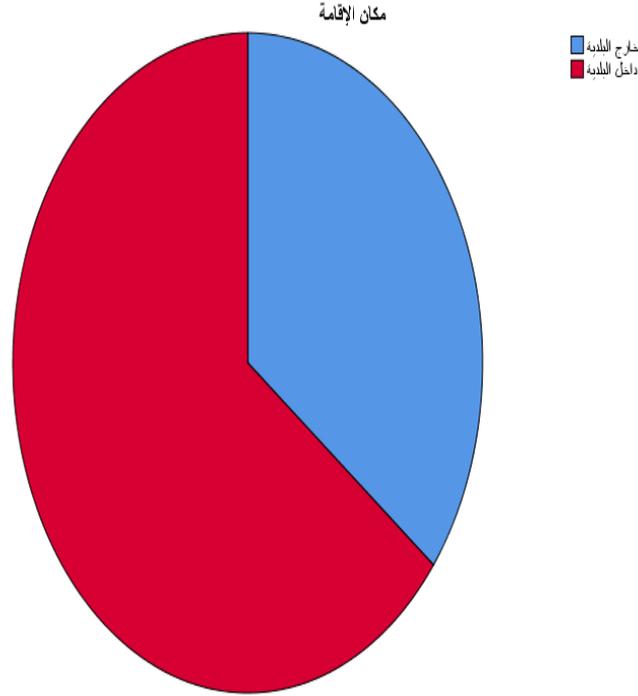
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (05): يمثل توزيع العينة حسب متغير الإقامة

الإقامة	التكرار	النسبة المئوية
داخل البلدية	11	35.5%
خارج البلدية	20	64.5%
المجموع	31	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والمتعلق بتوزيع العينة حسب متغير الإقامة أن غالبية أفراد العينة من مقر إقامة خارج البلدية بنسبة 64.5% من إجمالي العينة في حين جاءت نسبة مقر إقامة داخل البلدية 35.5% ويمكن تحليل ذلك الى وجود اختصاصات غير موجودة داخل البلدية.



الدائرة النسبية رقم 05: تمثل توزيع العينة حسب متغير الإقامة

مصدر: برنامج SPSS

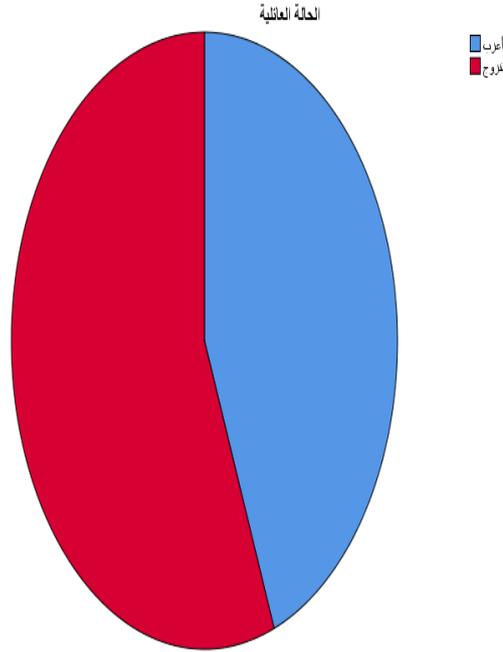
الجدول رقم (06): يمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	15	44.1%
متزوج	19	54.3%
مطلق		

أرمل		
المجموع	34	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) والمتعلق بتوزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية أن غالبية أفراد العينة من المتزوجين وذلك بنسبة 54.3 وهذا يدل على وجود استقرار في الحالة الاجتماعية للمورد البشري للمؤسسة في حين جاءت نسبة العزاب 44.1 من إجمالي العينة.



الدائرة النسبية رقم 06: تمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية

مصدر: برنامج SPSS

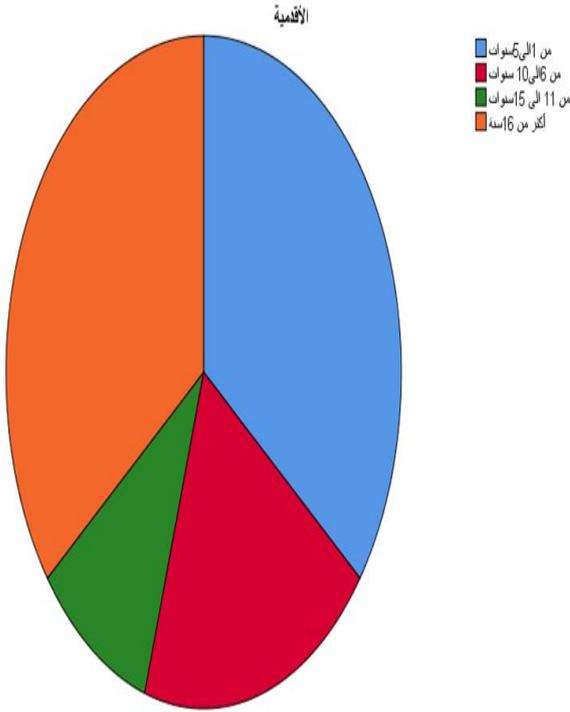
الجدول رقم (07): تمثل توزيع العينة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
من 1 الى 5 سنوات	11	35.5%
من 6 الى 10 سنوات	6	19.4%
من 11 الى 15 سنوات	3	9.7%
أكثر من 16 سنة	11	35.5%

المجموع	31	100%
---------	----	------

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) والمتعلق بتوزيع العينة حسب متغير الأقدمية أن فئة (من 1 إلى 5 سنوات) وفئة (أكثر من 16 سنة) تساوتا في النسبة حيث بلغت 35.5% في حين جاءت فئة (من 6 إلى 10 سنوات) ثانيا وذلك بنسبة 19.4% من إجمالي العينة وجاءت فئة (من 11 إلى 15 سنوات) أخيرا بنسبة 9.7% ويمكن تحليل ذلك بان المؤسسة تسعى الى تجديد العنصر البشري ونقل الخبرة الى العناصر الجديدة.



الدائرة النسيية رقم 07: تمثل توزيع العينة حسب متغير الأقدمية

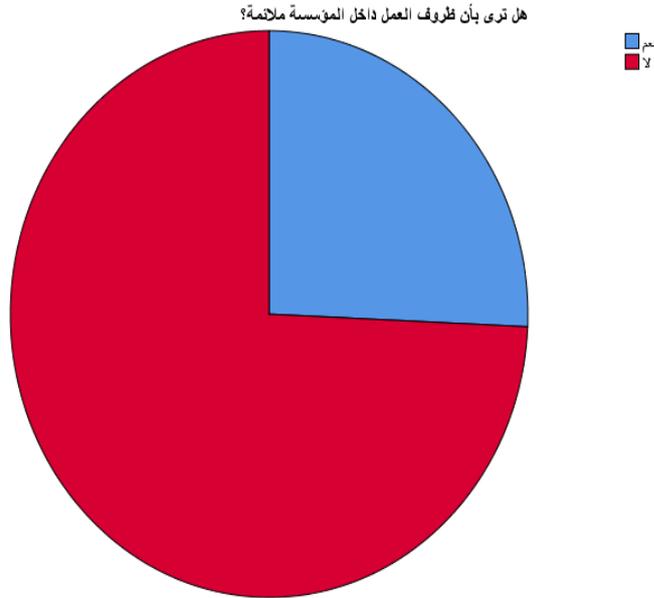
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (08): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
25.7%	9	نعم
74.3%	26	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة؟) ان غالبية أفراد العينة لا يرون بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة وذلك بنسبة 74.3% في حين سجلت نسبة 25.7% من المبحوثين اتفاقهم مع السؤال ويمكن ملاحظة أن المبحوثين غير راضين حول ظروف العمل داخل المؤسسة محل الدراسة.



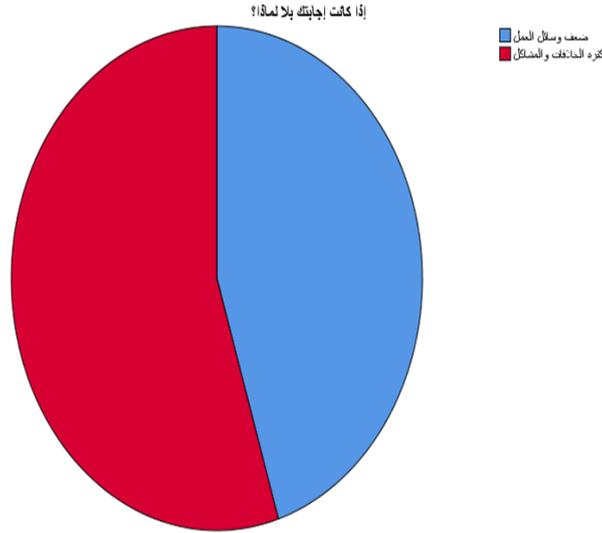
الدائرة النسبية رقم 08: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة؟) مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (09): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة غير ملائمة؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
		عدم نظافة مكان العمل
45.2%	14	ضعف وسائل العمل
54.8%	17	كثرة الخلافات والمشاكل
		عدم ملائمة جو العمل
100%	31	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (لماذا ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة غير ملائمة؟) ان غالبية أفراد العينة يرون بأن ظروف العمل داخل المؤسسة غير ملائمة بسبب كثرة الخلافات والمشاكل وذلك بنسبة 54.8% في حين سجلت نسبة 45.2% من المبحوثين السبب هو ضعف وسائل العمل في حين لم نسجل أي نسبة لأسباب الأخرى ويمكن تحليل ذلك الى وجود مشاكل تنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة.



الدائرة النسبية رقم 09: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا ترى بأن ظروف العمل داخل المؤسسة غير ملائمة؟)

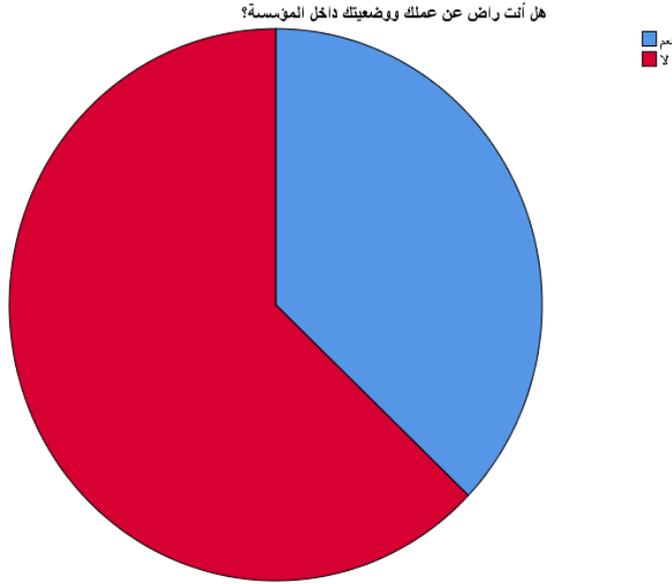
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (10): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض عن عملك ووضعتك داخل المؤسسة؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
37.1%	13	نعم
62.9%	22	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض عن عملك ووضعتك داخل المؤسسة؟) ان غالبية أفراد العينة غير راضين عن عملهم ووضعتهم داخل المؤسسة وذلك بنسبة 62.9% في حين سجلت نسبة 37.1% من المبحوثين أنهم راضون عن عملهم داخل المؤسسة ويمكن القول بأن الأوضاع داخل المؤسسة لا تعجب غالبية المبحوثين ونستنتج بأن عدم الرضا داخل مكان العمل يؤدي الى عدم الانضباط والتسيب في العمل.



الدائرة النسبية رقم 10: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض عن عملك ووضعتك داخل المؤسسة؟)

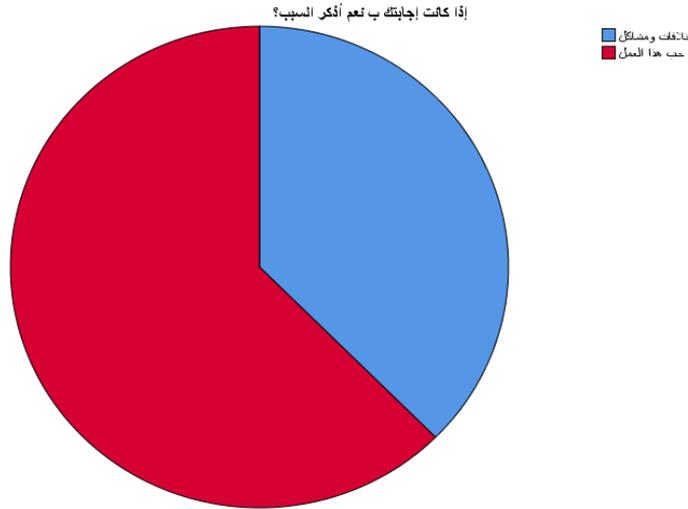
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (11): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا هم غير راضون عن عملهم ووضعتهم داخل المؤسسة؟)

رأي المبحوثين	السبب	التكرار	النسبة المئوية
غير راض	خلافات ومشاكل	3	37.5%
راض	حب هذا العمل	5	62.9%
المجموع		8	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (لماذا هم غير راضون عن عملهم ووضعتهم داخل المؤسسة؟) أن غالبية الباحثين امتنعوا عن الإجابة على هذا السؤال إلا 8 مبحوثين حيث أجاب 3 منهم أنهم غير راضون بسبب خلافات ومشاكل وذلك بنسبة 37.5 في حين أجاب 5 من المبحوثين أنهم راضون بسبب حب هذا العمل وذلك بنسبة 62.9% ويمكن تحليل ذلك أن الفئة الغير راضية أكبر إذا ما احتسبنا الإجابات الممتنعة مع الغير راضين.



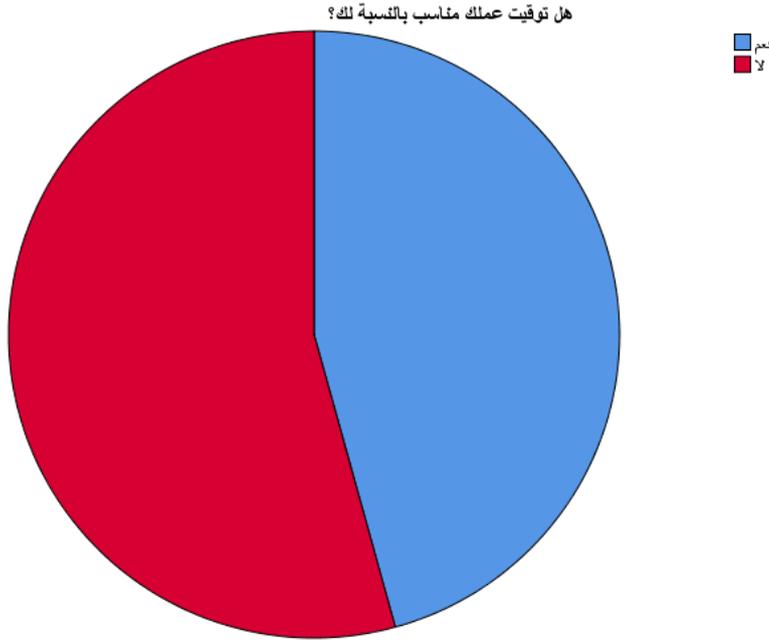
الدائرة النسبية رقم 11: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا هم غير راضون عن عملهم ووضعتهم داخل المؤسسة؟) الجدول رقم (12): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل توقيت عملك مناسب بالنسبة لك؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
45.7%	16	نعم
54.3%	19	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل توقيت عملك مناسب بالنسبة لك؟) ان غالبية أفراد العينة غير راضين عن توقيت عملهم داخل المؤسسة وذلك بنسبة 54.39% في حين

سجلت نسبة 45.7% من المبحوثين أنهم راضون عن توقيت عملهم داخل المؤسسة ويمكن القول بان النسبتين جاءت متقاربتين وهذا دليل على ان التوقيت العمل داخل المؤسسة لا يلبي احتياجات كافة العاملين.



الدائرة النسبية رقم 12: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل توقيت عملك مناسب بالنسبة لك؟)

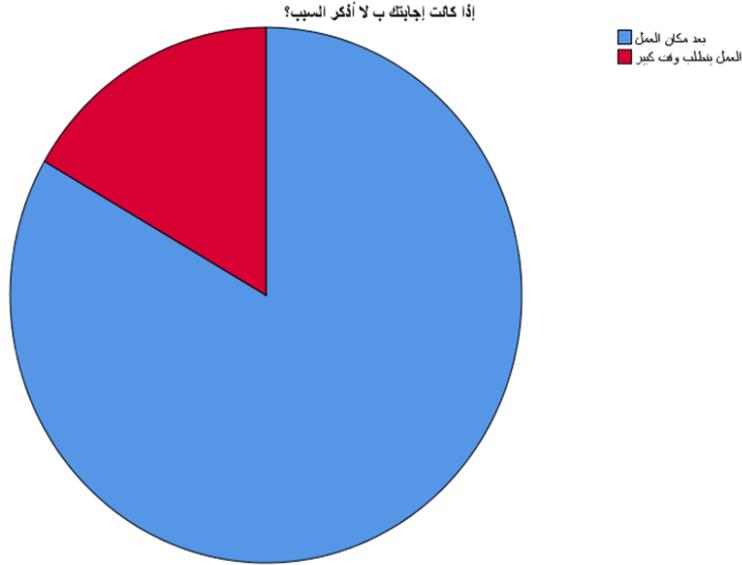
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (13): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا توقيت عملك غير مناسب بالنسبة لك؟)

السبب	التكرار	النسبة المئوية
بعد مكان العمل	5	14.3%
العمل يتطلب وقت كبير	1	2.9%
المجموع	6	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (لماذا توقيت عملك غير مناسب بالنسبة لك؟) أن غالبية المبحوثين امتنعوا عن الإجابة على هذا السؤال إلا 6 مبحوثين حيث أجاب 5 منهم أنهم غير راضون بسبب بعد مكان العمل وذلك بنسبة 14.3% في حين أجاب مبحوث واحد أنه غير راض بسبب ان العمل يتطلب وقت كبير وذلك بنسبة 14.3% ويمكن تحليل ذلك أن هناك مشاكل على مستوى تصميم العمل داخل المؤسسة.



الدائرة النسبية رقم 13: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا توقيت عملك غير مناسب بالنسبة لك؟)

مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (14): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
65.7%	23	نعم
34.3%	12	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟) أن غالبية أفراد العينة يشعرون أنهم قادرين على التركيز أثناء أداء عملهم وذلك بنسبة 65.7% في حين سجلت نسبة 34.3% أنهم غير قادرين على التركيز أثناء أداء عملهم ويمكن يرجع السبب وراء ذلك لوجود العديد من المشتتات في بيئة العمل.



الدائرة النسبية رقم 14: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟)

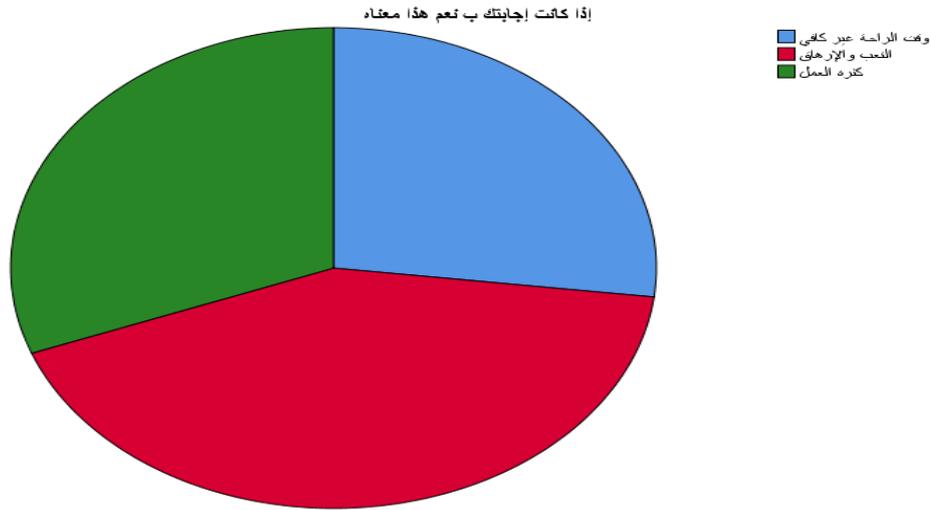
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (15): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟)

السبب	التكرار	النسبة المئوية
وقت الراحة غير كاف	7	26.9%
التعب والإرهاق	11	42.3%
كثرة العمل	8	30.8%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (لماذا تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟) ان غالبية أفراد العينة ممن أجابوا بأنهم غير قادرين على التركيز أثناء أداء لعملهم ذكروا سبب ذلك هو التعب والإرهاق وذلك بنسبة 42.3% في حين سجلت نسبة 30.8% لسبب كثرة العمل وجاء سبب وقت الراحة غير كاف بنسبة 26.9% ويمكن يرجع السبب وراء ذلك لوجود إرهاق نفسي وبدني في بيئة العمل.



الدائرة النسبية رقم 15: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أداءك للعمل؟)

مصدر: برنامج SPSS

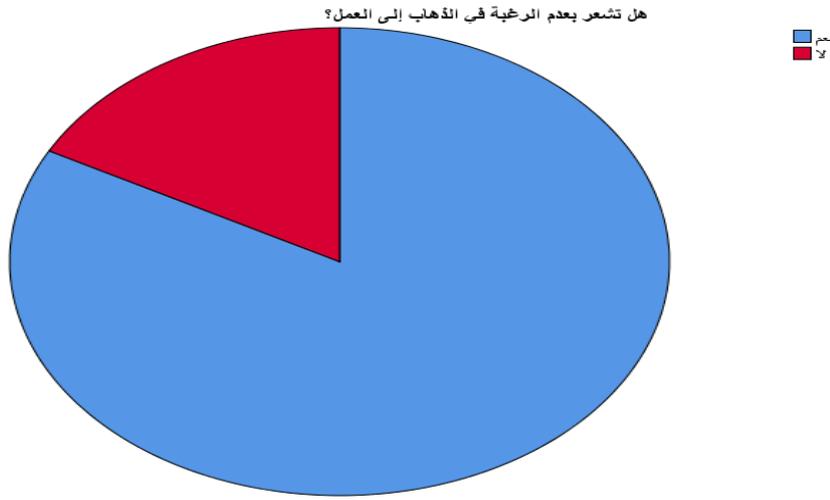
الجدول رقم (16): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى

العمل؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
82.9%	29	نعم
17.1%	6	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟) أن غالبية أفراد العينة يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل وذلك بنسبة 82.9 % في حين أجاب 17.1 % من المبحوثين العكس وهذا ما يدل على أن المبحوثين يرون العمل عبئ عليهم ولا يرغبون فيه الا اضطرارا.



الدائرة النسبية رقم 16: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟)

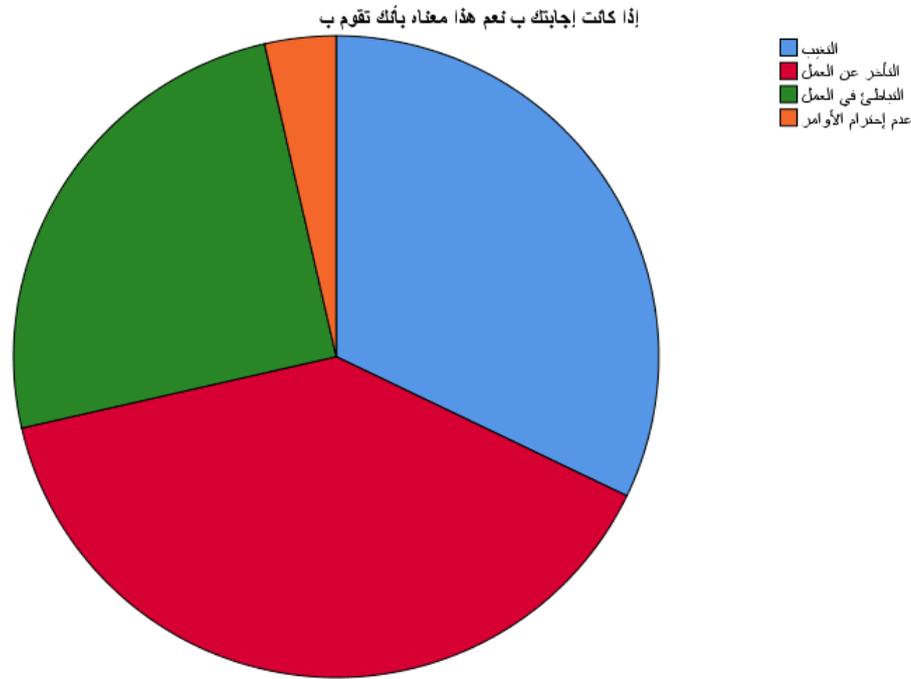
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (17): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ما الذي تقوم به عند شعورك بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟)

السبب	التكرار	النسبة المئوية
التغيب	9	32.1%
التأخر عن العمل	11	39.3%
التباطئ في العمل	7	25%
عدم إحتزام الأوامر	1	3.6%
المجموع	27	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (ما الذي تقوم به عند شعورك بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟) ان غالبية أفراد العينة ذكروا أنهم يقومون بالتأخر عن العمل وذلك بنسبة 39.3% في حين نجد المبحوثين يقومون بالتغيب بنسبة 32.1% أما الذين يقومون بالتباطؤ في العمل سجلت نسبة 25% ويمكن تحليل ذلك في الوقت الطويل المستغرق لأداء العمل وذلك ما يشكل مصدر ازعاج للمبحوثين والذي يؤدي بدوره للجوء الى الغياب الغير قانوني وبلجأ الموظفين الى تبرير غيابهم وتفادي العقوبات الادارية والخصم من الاجر الى تقديم شهادات طبية وبالإضافة الى الغياب نجد التأخر عن العمل لقضاء حاجات الشخصية ونجد ان فئة المرضين يخضعون الصراحة فيما يخص الالتزام بأوقات الدوران ورغبتهم في عدم الذهاب الى العمل نتيجة عدم القدرة على الاستقرار والتكيف



الدائرة النسبية رقم 17: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (ما الذي تقوم به عند شعورك بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟)

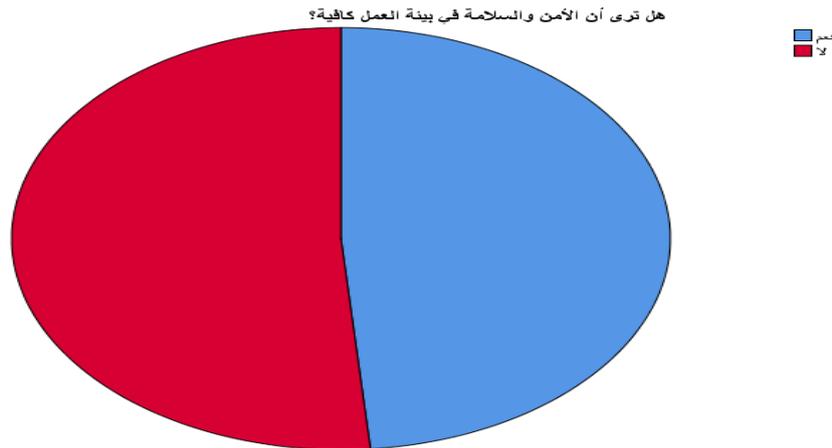
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (18): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن الأمن والسلامة في بيئة العمل كافية؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
48.6%	17	نعم
51.4%	18	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن الأمن والسلامة في بيئة العمل كافية؟) ان غالبية أفراد العينة يرون أن الأمن والسلامة في بيئة العمل غير كافية وذلك بنسبة 51.4% وهي نسبة متقاربة جدا مع من يرون أن الأمن والسلامة في بيئة العمل كافية حيث سجلت 48.6% ويمكن تحليل ذلك إلى تباين مفهوم الأمن لدى المبحوثين.



الدائرة النسبية رقم 18: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن الأمن والسلامة في بيئة العمل كافية؟)

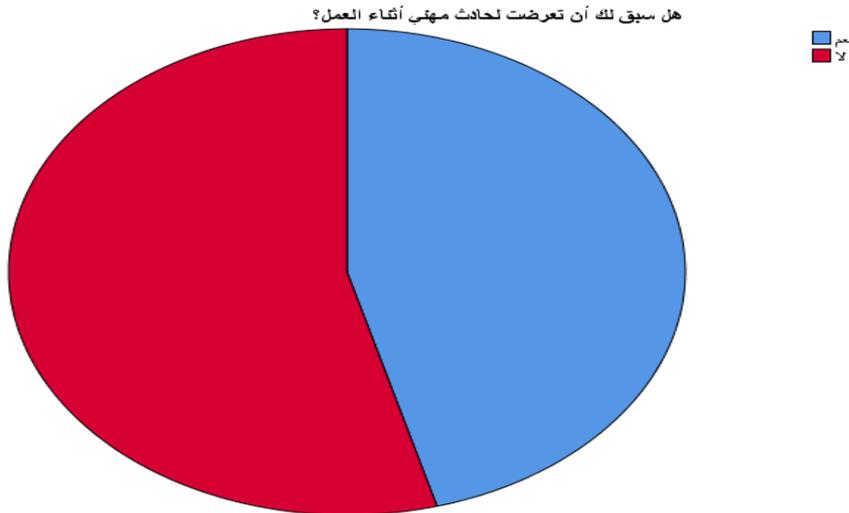
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (19): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق لك أن تعرضت لحادث مهني أثناء العمل؟)

رأي المبحوثين	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	45.7%
لا	19	54.3%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل سبق لك أن تعرضت لحادث مهني أثناء العمل؟) ان غالبية أفراد العينة لم يتعرضوا لحادث مهني أثناء العمل وذلك بنسبة 54.3% في حين اجاب 45.7% بأنهم تعرضوا لحادث مهني أثناء العمل وهذا يدل على وجود خطورة في بيئة العمل.



الدائرة النسبية رقم 19: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق لك أن تعرضت لحادث مهني أثناء العمل؟)

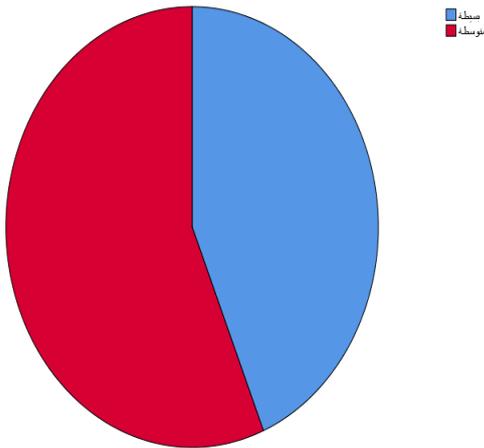
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (20): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي درجة خطورة الإصابة؟)

درجة الإصابة	التكرار	النسبة المئوية
بسيطة	7	20%
متوسطة	9	25.7%
خطيرة		
المجموع	16	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) والمتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (ماهي درجة خطورة الإصابة؟) ان غالبية أفراد العينة لم يجيبوا عليه إلا 16 مبحوث حيث أجاب 7 منهم أن درجة الإصابة بسيطة وذلك بنسبة 20% في حين أجاب 9 مبحوثين أن درجة الإصابة متوسطة وذلك بنسبة 25.7% ويمكن تحليل ذلك بأن درجة الخطورة ككل في المؤسسة ليست بالخطيرة.



الدائرة النسبية رقم 20: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي درجة خطورة الإصابة؟)

مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (21): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني المؤسسة من نقائص؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
77.1%	27	نعم
22.9%	8	لا
100%	35	المجموع

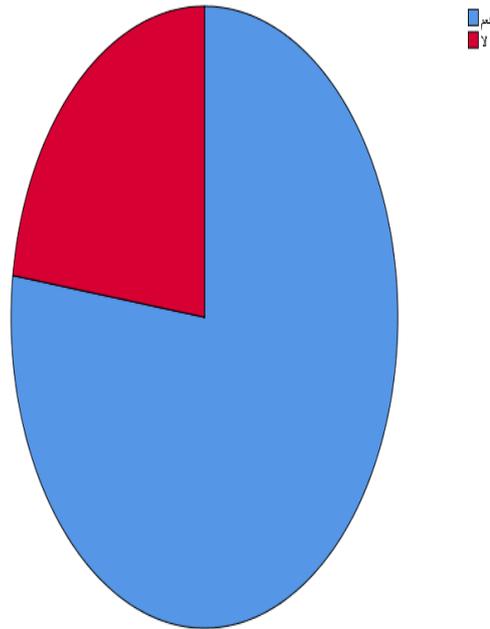
مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني المؤسسة من نقائص؟) ان

غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة تعاني من نقائص وذلك بنسبة 77.1% في حين اجاب 22.9%

صرحوا بأن المؤسسة لا تعاني من نقائص وهذا يمكن تحليله بعدم توفر كل ما هو مطلوب لأداء العمل في

المؤسسة.



الدائرة النسبية رقم 21: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني المؤسسة من نقائص؟)

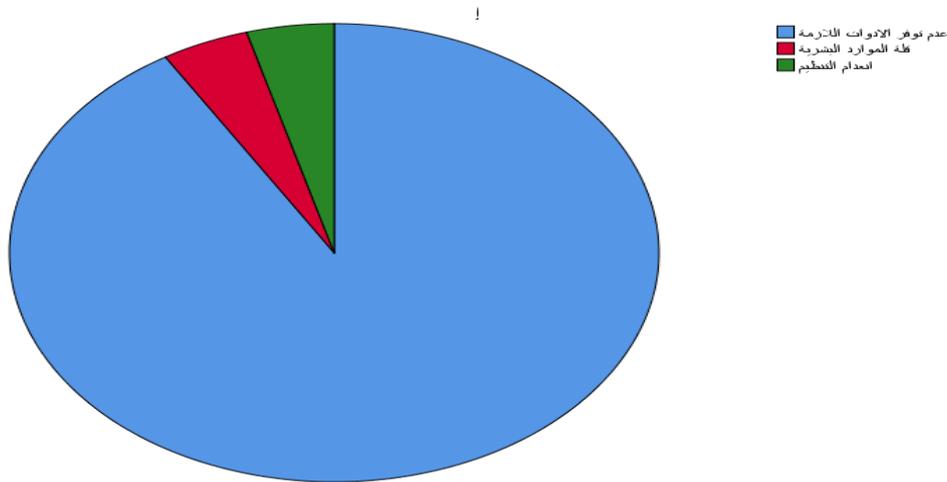
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (22): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي النقائص التي تعاني منها المؤسسة؟)

النقائص	التكرار	النسبة المئوية
عدم توفر الأدوات اللازمة	21	60%
قلة الموارد البشرية	1	2.9%
إنعدام التنظيم	1	2.9%
المجموع	23	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (ماهي النقائص التي تعاني منها المؤسسة؟) ان غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة تعاني من نقائص والتي تتمثل في وذلك بنسبة 60% في حين اجاب مبحوث واحد لسبب قلة الموارد البشرية ومبحوث اخر لإنعدام التنظيم وذلك بنسبة 2.9% بكل منهما. وهذا دليل كافي بأن نستنتج بأن المؤسسة تعاني من لوجيستيا وهذه النقائص التي تعاني منها المؤسسة تؤدي الى تراجع الخدمة الصحية



الدائرة النسبية رقم 22: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي النقائص التي تعاني منها المؤسسة؟)

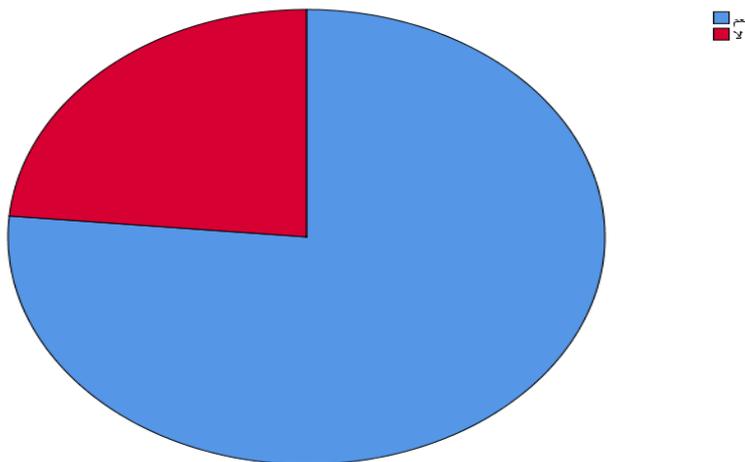
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (23): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تسبب هذه النقائص في حدوث

مشاكل داخل العمل؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
74.3%	26	نعم
22.9%	8	لا
100%	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تسبب هذه النقائص في حدوث مشاكل داخل العمل؟) ان غالبية أفراد العينة صرحوا بأن النقائص تتسبب في حدوث مشاكل داخل العمل وذلك بنسبة 74.3% من إجمالي العينة في حين أجاب 22.9% بأن هاته النقائص لا تتسبب في حدوث مشاكل داخل العمل. ويمكن تحليل ذلك بأن الغالبية من المبحوثين يربطون هاته النقائص بالمشاكل التي تحدث في المؤسسة حيث تزيد هاته النقائص بدرجة التوتر بين الموظفين أثناء تأدية المهام.



الدائرة النسبية رقم 23: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تسبب هذه النقائص في حدوث مشاكل داخل

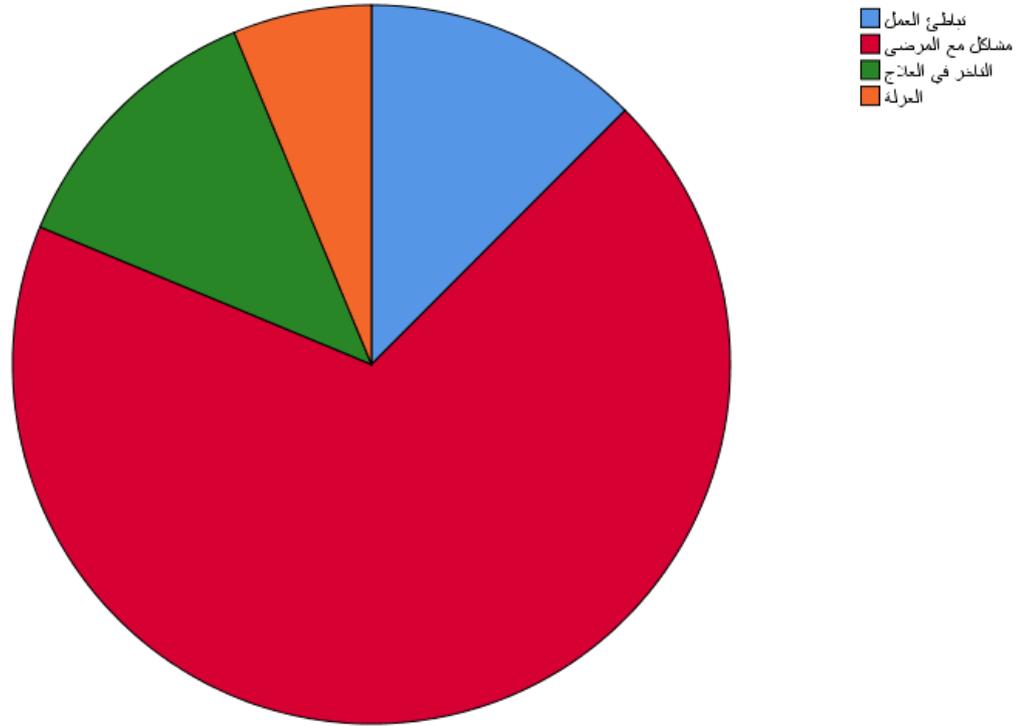
العمل؟) مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (24): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي المشاكل التي تسببت فيها النقائص؟)

النسبة المئوية	التكرار	المشاكل
12.5%	2	تباطئ العمل
		عدم وجود الأدوات
68.8%	11	مشاكل مع المرضى
12.5%	2	التأخر في العلاج
6.3%	1	العزلة
100%	16	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (ماهي المشاكل التي تسببت فيها النقائص؟) ان غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المشاكل التي تسببت فيها النقائص هي مشاكل مع المرضى وذلك بنسبة 68.8% في حين سجلت المشاكل الأخرى نسب قليلة حيث جاء مشكل تباطئ في العمل ومشكل التأخر في العلاج بنسبة 12.5% لكل منهما. ويمكن تحليل ذلك الى عدم تفهم المرضى لوجود هاته النقائص مما يجعلهم يدخلون في مشاكل مع الموظفين ضانين بأنهم المتسببين فيها. مما يجعل المرضى يدخلون في صراع مباشر مع الموظفين مما يؤدي بالموظفين الى رفع هذا النزاع الى مسؤوليهم المباشرين في العمل وكذلك الادارة ويحملونهم مسؤولية تردي الاوضاع المهنية التي يعيشونها.



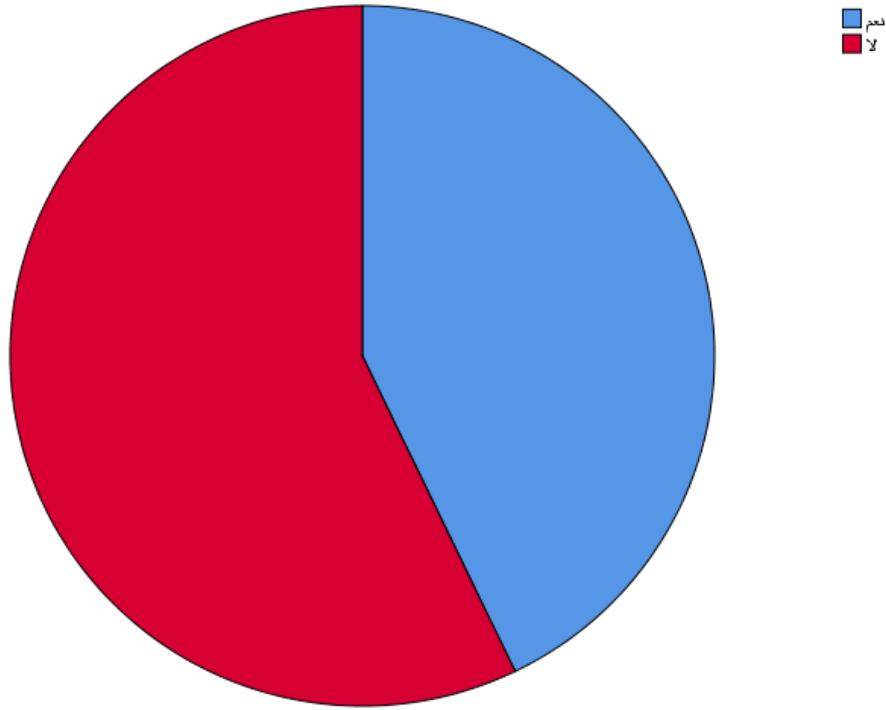
الدائرة النسبية رقم 24: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (ماهي المشاكل التي تسببت فيها النقائص؟)  
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (25): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (في رأيك هل الإدارة تحرص على تحسين أوضاع العمل؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
42.9%	15	نعم
57.1%	20	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (في رأيك هل الإدارة تحرص على تحسين أوضاع العمل؟) ان غالبية أفراد العينة صرحوا بأن الإدارة لا تحرص على تحسين أوضاع العمل وذلك بنسبة 57.1% من إجمالي العينة في حين أجاب 42.9% من المبحوثين بأن الإدارة تحرص على تحسين أوضاع العمل ويمكن تحليل ذلك بأن المبحوثين انقسموا مؤيد للإدارة ومعارض لها ويمكن تحليل ذلك الى وجود جماعات مؤيدة للإدارة وأخرى غير مؤيدة لها وهذا ما قد يتسبب في وجود نزاعات في بيئة العمل.



الدائرة النسبية رقم 25: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (في رأيك هل الإدارة تحرص على تحسين أوضاع العمل؟)

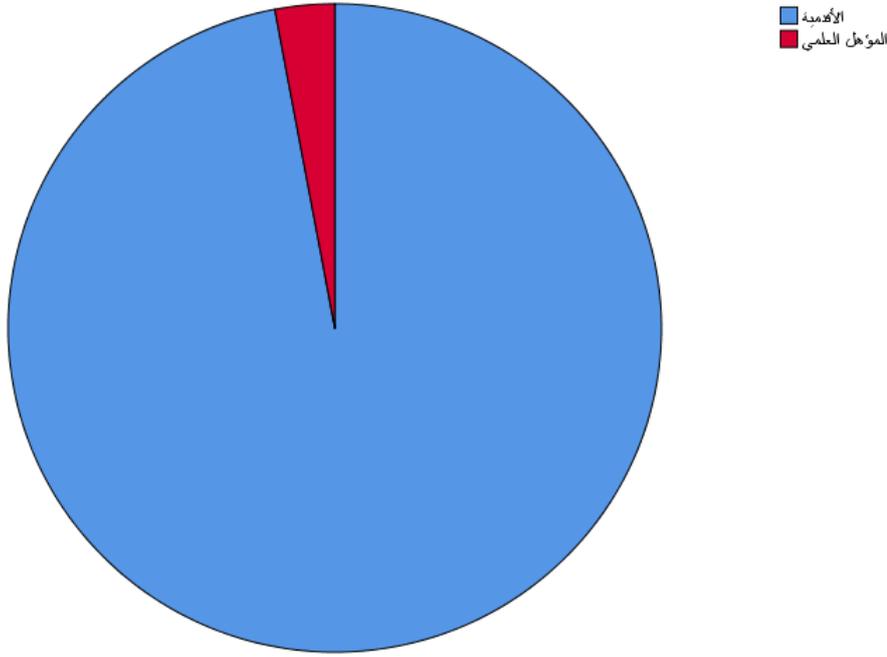
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (26): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (على أي أساس تقوم الترقية في المؤسسة؟)

أساس الترقية	التكرار	النسبة المئوية
الاقدمية	33	97.1%
المؤهل العلمي	1	2.9%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (26) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (على أي أساس تقوم الترقية في المؤسسة؟) ان غالبية العظمى من أفراد العينة صرحوا بأن الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة هو الاقدمية وذلك بنسبة 97.1% من إجمالي العينة في حين أجاب مبحوث واحد على أساس المؤهل العلمي لك بنسبة 2.9% ويمكن تحليل ذلك بعدم إهتمام الإدارة بالمؤهل العلمي كإهتمامها بالخبرة التي يكتسبها الموظف أثناء مدة خدمته.



الدائرة النسبية رقم 26: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (على أي أساس تقوم الترقية في المؤسسة؟)

مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (27): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
40%	14	نعم
60%	21	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

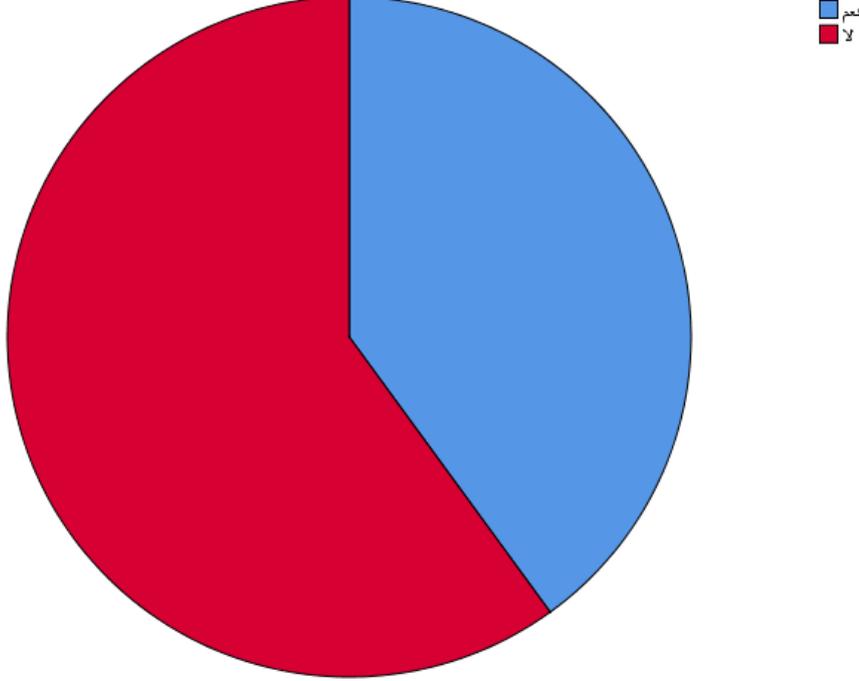
نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض على معايير الترقية

المعمول بها في المؤسسة؟) ان غالبية أفراد العينة صرحوا بأنهم غير راضون على معايير الترقية المعمول بها في

المؤسسة وذلك بنسبة 60% من إجمالي العينة في حين أجاب 40% بأنهم راضون على معايير الترقية المعمول بها

في المؤسسة ويمكن تحليل ذلك بإنقسام الباحثين في المؤسسة وأن هناك من يستفيد من الترقية في حين هناك آخرون لا يستفيدون منها وهذا ما يجعل الموظفين من الدخول في صراعات فيما بينهم.

الدائرة النسبية رقم 27: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل أنت راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟) هل انت راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟



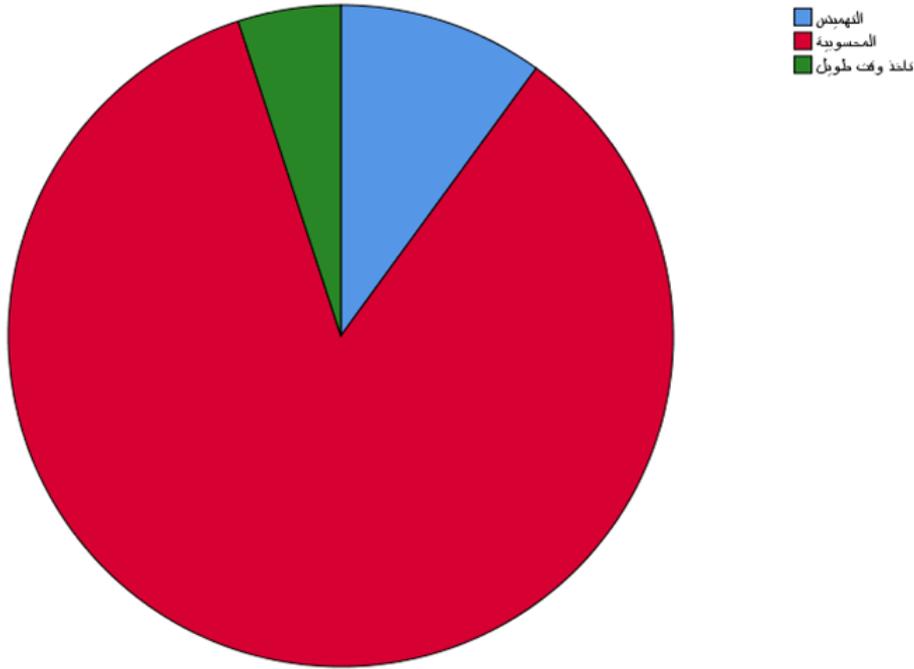
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (28): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا أنت غير راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟)

رأي الباحثين	التكرار	النسبة المئوية
التهميش	2	10%
المحسوية	17	85%
تأخذ وقت طويل	1	5%
المجموع	20	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (28) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (لماذا أنت غير راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأنهم غير راضون على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة وذلك بنسبة 85% من إجمالي العينة بسبب المحسوبة في حين أجاب 10% لسبب التهميش و5% لسبب أن الترقية تأخذ وقت طويل ويمكن تحليل ذلك بوجود معايير أخرى غير القانونية في الترقية حسب المبحوثين في المؤسسة وان هناك مشاكل على مستوى علاقات العمل في المؤسسة محل الدراسة.



الدائرة النسبية رقم 28: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (لماذا أنت غير راض على معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة؟)

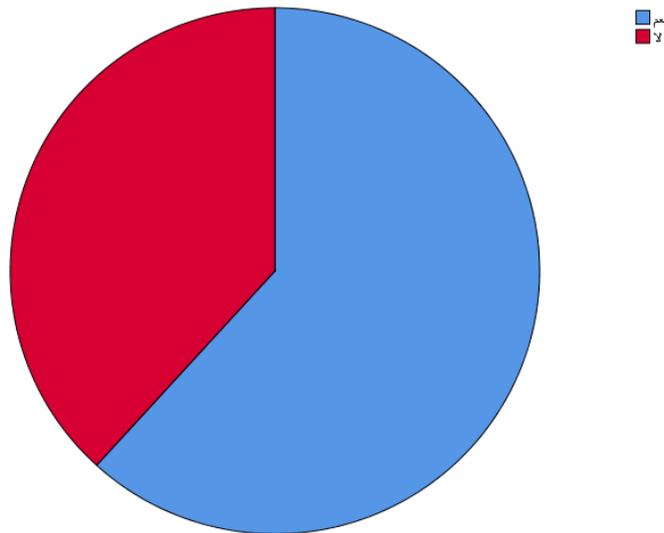
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (29): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني من التهميش في الترقية؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
61.8%	21	نعم
38.2%	13	لا
100%	34	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني من التهميش في الترقية؟) ان غالبية أفراد العينة صرحوا بأنهم يعانون من التهميش في الترقية وذلك بنسبة 61.8% من إجمالي العينة في حين أجاب 38.2% من المبحوثين بأنهم لا يعانون من التهميش في الترقية ويمكن تحليل ذلك بأن هناك من المبحوثين لا يستفيدون من الترقية وهذا دليل على وجود نزاعات داخل المؤسسة بين الموظفين والإدارة وتنتقم الإدارة منهم بواسطة الترقية.



الدائرة النسبية رقم 29: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تعاني من التهميش في الترقية؟)

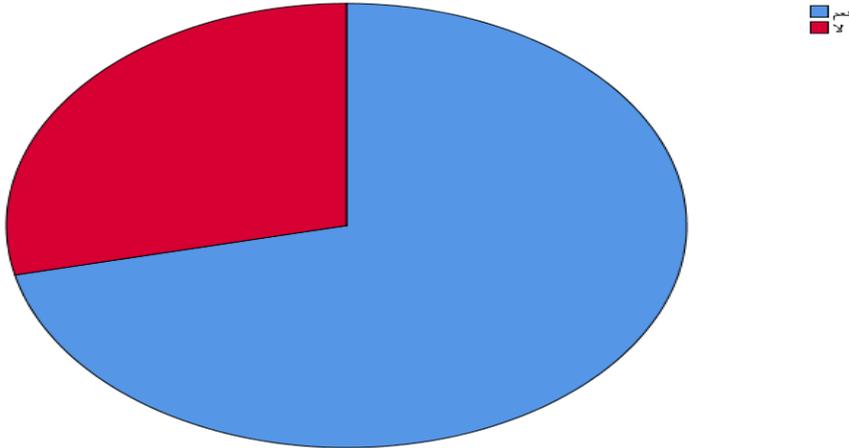
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (30): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يتم تأخير الترقية داخل المؤسسة؟)

رأي المبحوثين	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	71.4%
لا	10	28.6%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (30) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل يتم تأخير الترقية داخل المؤسسة ؟) ان غالبية أفراد العينة يرون أن الترقية تتأخر في المؤسسة وذلك بنسبة 71.4% من إجمالي العينة في حين أجاب 28.6% من المبحوثين بانهم لا يرون أن الترقية تتأخر في المؤسسة ويمكن تحليل ذلك بمدى استفادة المبحوث من الترقية أو لا فالمبحوثين يتم عقابهم من الادارة بتأخير ترفيتهم.



الدائرة النسبية رقم 30: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يتم تأخير الترقية داخل المؤسسة؟)

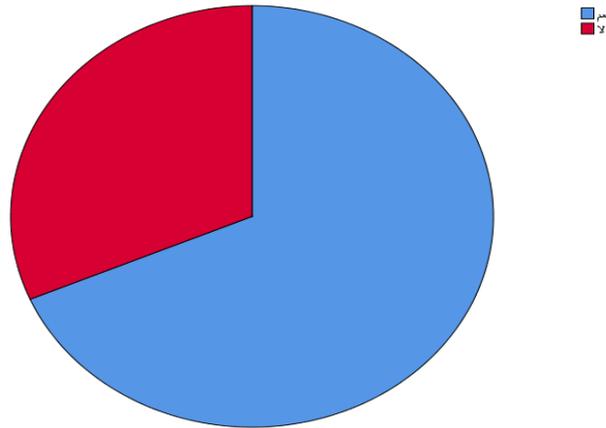
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (31): يمثل توزيع عينة حسب سؤال (هل سبق وان حدث نزاع بين الموظفين والإدارة بسبب الترقية؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
68.6%	24	نعم
31.4%	11	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (31) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل سبق وان حدث نزاع بين الموظفين والإدارة بسبب الترقية؟) أن غالبية أفراد العينة سبق وان حدث نزاع بينهم وبين الإدارة بسبب الترقية وذلك بنسبة 68.6% من إجمالي العينة في حين أجاب 31.4% من المبحوثين بأنهم لم يسبق وان حدث نزاع بينهم وبين الإدارة بسبب الترقية وهذا دليل آخر على وجود مشاكل بين الإدارة والموظفين وأن الإدارة تستعمل الترقية كوسيلة للضغط على الموظفين.



الدائرة النسبية رقم 31: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل سبق وان حدث نزاع بين الموظفين والإدارة بسبب الترقية؟)

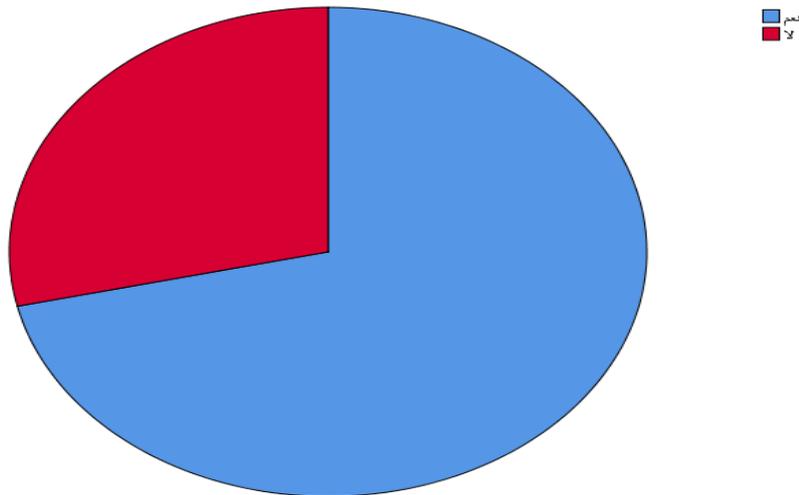
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (32): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تحدث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر؟)

رأي المبحوثين	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	71.4%
لا	10	28.6%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (32) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تحدث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بحدوث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر وذلك بنسبة 71.4% من إجمالي العينة في حين أجاب 28.6% من المبحوثين بعدم حدوث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر ويمكن تحليل ذلك بأن الترقية في المؤسسة محل الدراسة تتسبب في حدوث حساسيات بين العمال والتي تتطور إلى نزاعات بينهم



الدائرة النسبية رقم 32: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تحدث حساسية بين الموظفين في حالة الترقية موظف وإهمال آخر؟)

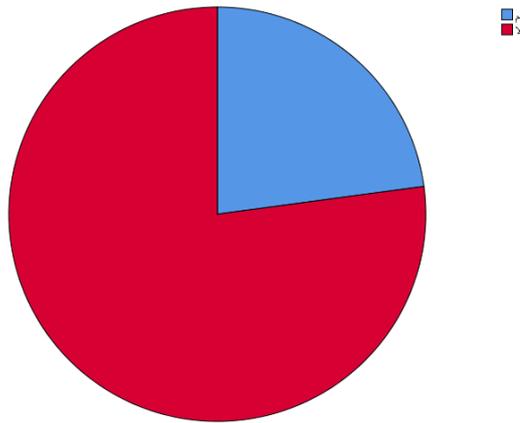
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (33): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن هنالك عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
22.9%	8	نعم
77.1%	27	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (33) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن هنالك عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بعدم وجود عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين وذلك بنسبة 71.1% من إجمالي العينة في حين أجاب 22.9% من المبحوثين بوجود عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين ويمكن تحليل ذلك بأن المبحوثين في المؤسسة محل الدراسة مقسومين إلى فريقين بين مساند للقرارات الإدارية ومن هم معارضين لها وهذا من شأنه خلق نزاعات عمل داخل المؤسسة مما يؤثر سلبا على مهامها.



الدائرة النسبية رقم 33: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل ترى أن هنالك عدالة ومساواة في الترقية بين الموظفين؟)

مصدر: برنامج SPSS

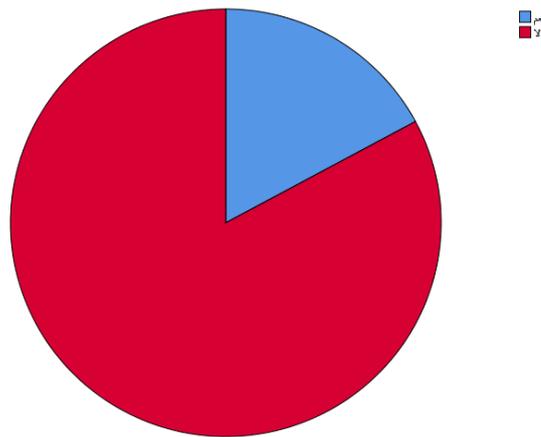
الجدول رقم (34): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (في حالة إهمال موظف وعدم ترقية هل يقوم بأعمال تضر المؤسسة؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
17.1%	6	نعم
82.9%	29	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (34) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (في حالة إهمال موظف وعدم ترقية هل يقوم بأعمال تضر المؤسسة؟)

أن غالبية أفراد العينة صرحوا بعدم قيام الموظف بأعمال تضر بالمؤسسة في حالة إهماله أو عدم استفادته من الترقية وذلك بنسبة 82.9% من إجمالي العينة في حين أجاب 17.1% بان الموظف يقوم بأعمال تضر بالمؤسسة في حالة إهماله أو عدم استفادته من الترقية ويمكن تحليل ذلك لحس المسؤولية لدى المبحوثين اتجاه المؤسسة وعدم خلط نزاعات التي بينهم وبين الإدارة على المؤسسة ككل إلا أن هناك نسبة قليلة يمكن أن تقوم بأعمال انتقامية اتجاه المؤسسة.



الدائرة النسبية رقم 34: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (في حالة إهمال موظف وعدم ترقية هل يقوم بأعمال تضر المؤسسة؟)

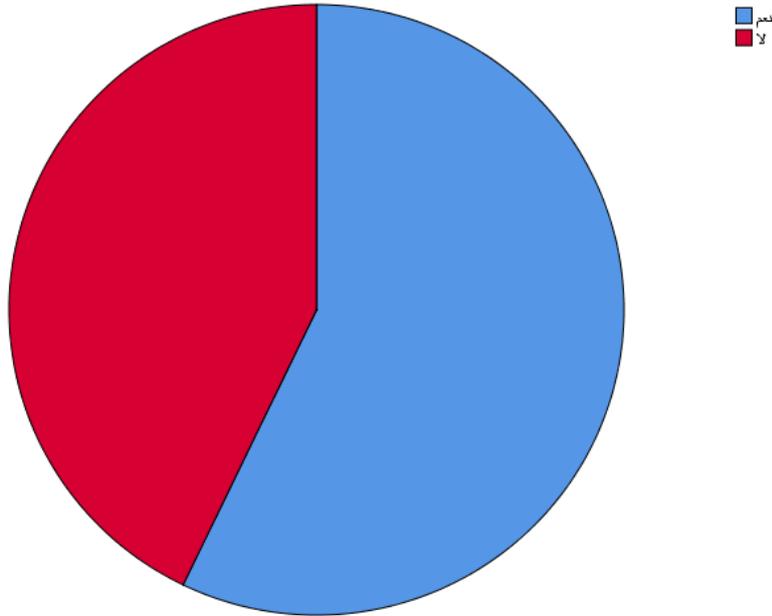
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (35): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يحصل الموظف المستفيد من الترقية على التكوين؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
57.1%	20	نعم
42.9%	15	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (35) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل يحصل الموظف المستفيد من الترقية على التكوين؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن الموظف المستفيد من الترقية يحصل على التكوين وذلك بنسبة 57.1% من إجمالي العينة في حين أجاب 42.9% بأن الموظف المستفيد من الترقية لا يحصل على التكوين ويمكن تحليل ذلك بوجود معيقات حتى بعد الاستفادة من الترقية.



الدائرة النسبية رقم 35: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يحصل الموظف المستفيد من الترقية على التكوين؟)

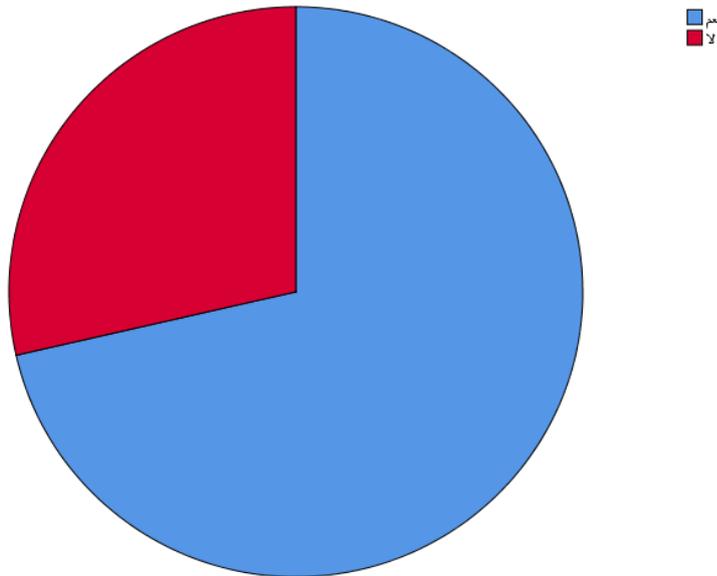
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (36): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل إرتقاءك في المنصب يجعلك راض داخل المؤسسة؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
71.4%	25	نعم
28.6%	10	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (36) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل إرتقاءك في المنصب يجعلك راض داخل المؤسسة؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأنهم يشعرون بالرضا في حالة ارتقاءهم في المنصب وذلك بنسبة 71.4% من إجمالي العينة في حين أجاب 28.6% بعدم شعورهم بالرضا في حالة ارتقاءهم في المنصب ويمكن تحليل هذا بتلك الرغبة لدى المبحوث في تحقيق ذاته عندما يتم ارتقاءه في المنصب وما يفتح له هذا الإرتقاء المجال من زيادة دخله.



الدائرة النسبية رقم 36: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل إرتقاءك في المنصب يجعلك راض داخل المؤسسة؟)

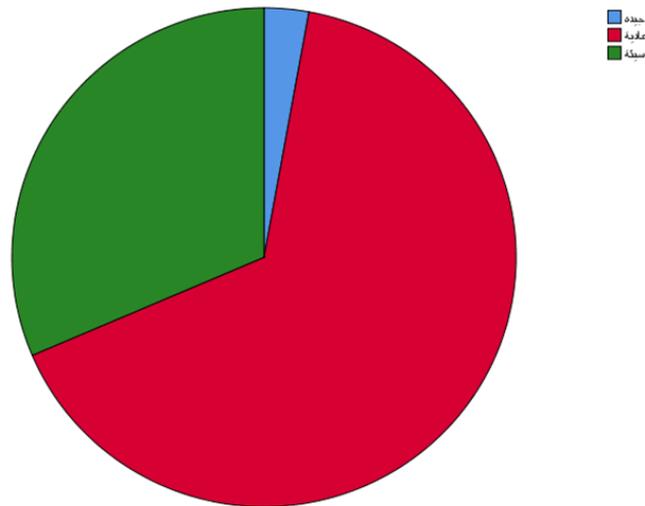
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (37): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بمسؤولك المباشر؟)

نوع العلاقة	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	1	2.9%
عادية	23	65.7%
سيئة	11	31.4%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (37) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بمسؤولك المباشر؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن علاقتهم مع مسؤولهم المباشر عادية وذلك بنسبة 65.7% من إجمالي العينة في حين أجاب 31.4% بأنها سيئة وأجاب 2.9% بأنها جيدة وهذا يمكن تحليله أن هناك توتر في العلاقات بين الموظفين ومسؤوليهم إذ ان هناك 11 مبحوث علاقتهم سيئة في حين من كانت علاقاتهم عادية فهي دليل على إكتفاء المبحوثين على الرسمية في علاقاتهم بمسؤوليهم والحفاظ على مسافة بينهم وبين المسؤولين في حين كانت علاقة مبحوث واحد جيدة مع مسؤوليه وهذا دليل اخر على أن المسؤولين لا يسعون إلى تحسين علاقاتهم بالموظفين.



الدائرة النسبية رقم 37: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بمسؤولك المباشر؟)

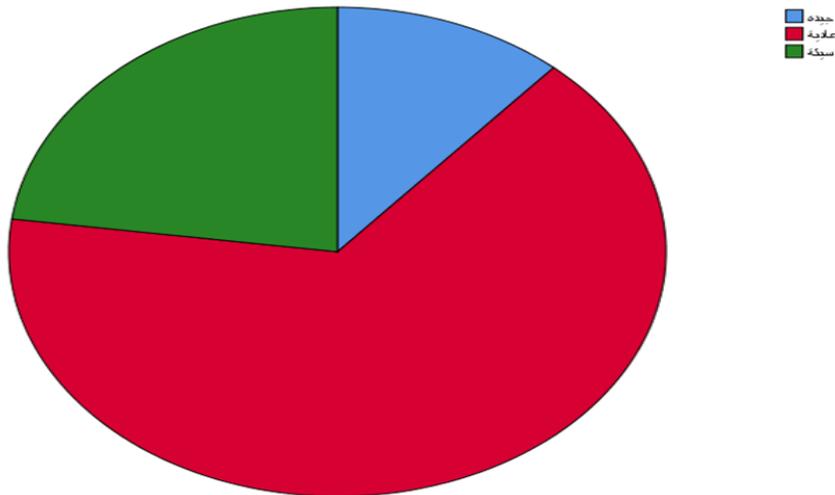
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (38): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بزملائك في العمل؟)

نوع العلاقة	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	4	11.4%
عادية	23	65.7%
سيئة	8	22.9%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (38) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بزملائك في العمل؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن علاقتهم مع زملاءهم عادية وذلك بنسبة 65.7% من إجمالي العينة في حين أجاب 22.9% بأنها سيئة وأجاب 11.4% بأنها جيدة وهذا يمكن تحليله أن هناك توتر في العلاقات بين الموظفين وهو ما يتحول الى نزاعات في داخل المؤسسة وهذا ما بينته نتائج الجدول حيث أن نسبة من أجابوا بأن علاقتهم بزملائهم جيدة قليلة جدا تكاد لا تذكر لذا بينت هذه النتائج أن هناك نزاعات على مستوى ثاني بعد نزاعات بين الموظفين والادارة الى نزاعات بين الموظفين وبعضهم البعض.



الدائرة النسبية رقم 38: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (كيف تصف علاقتك بزملائك في العمل؟)

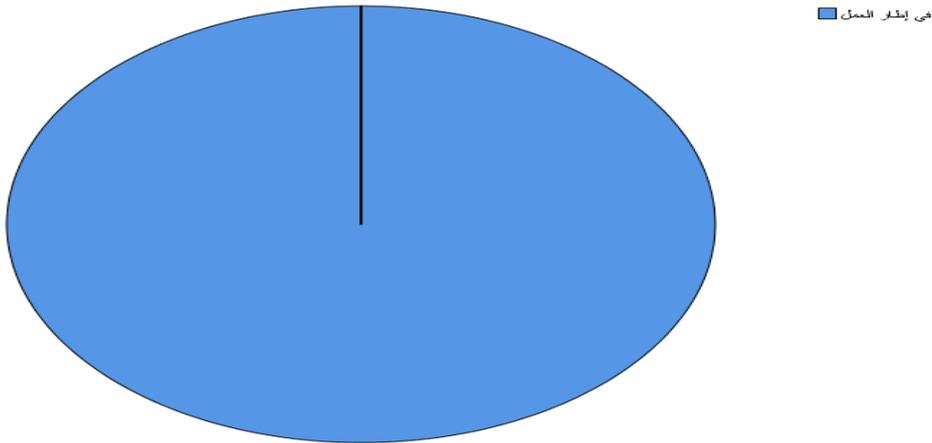
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (39): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (نوع المشاكل التي بين زملاءك في العمل؟)

نوع العلاقة	التكرار	النسبة المئوية
شخصية		
في إطار العمل	25	71.4%
المجموع	25	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (39) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (نوع المشاكل التي بين زملاءك في العمل؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المشاكل التي بين زملائهم تقع في إطار العمل وذلك بنسبة 71.4% من إجمالي العينة الذين أجابوا على هذا السؤال ويمكن تحليل ذلك في عدم وجود نزاعات بين العمال من مصدر خارجي عن المؤسسة لتبقى النزاعات ذات مصدر داخلي اي على مستوى المؤسسة والذي يكون سببه علاقات العمل.



الدائرة النسبية رقم 39: يمثل توزيع العينة حسب سؤال (نوع المشاكل التي بين زملاءك في العمل؟)

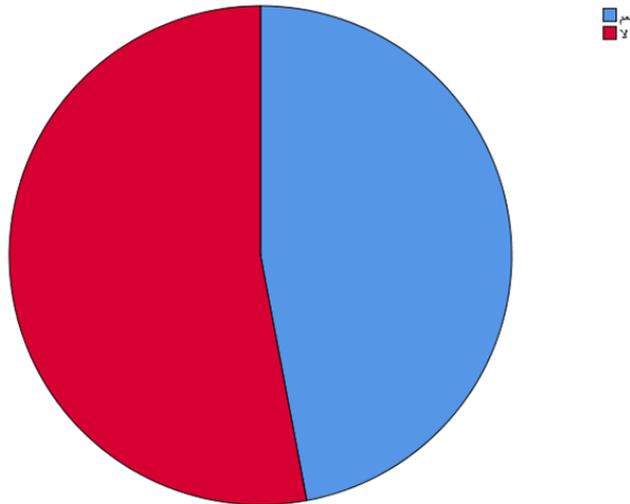
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (40): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تواجه ضغوطات من طرف المسؤول؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
45.7%	16	نعم
51.4%	18	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (40) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تواجه ضغوطات من طرف المسؤول؟) أن النتائج جاءت متقاربة بين المبحوثين حيث أجاب 45.7% من المبحوثين بتعرضهم لضغوطات من طرف المسؤول في حين أجاب 51.4% بعدم وقوع ذلك. ويمكن تحليل ذلك بوجود صراع بين العمال داخل المؤسسة محل الدراسة وبين المسؤولين إلا أن هناك من المبحوثين خارج الصراع حيث أنهم لم يقرروا بوجود ضغوطات ويمكن تحليل ذلك لوجود جماعات غير رسمية داخل المؤسسة.



الدائرة النسبية رقم 40: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تواجه ضغوطات من طرف المسؤول؟)

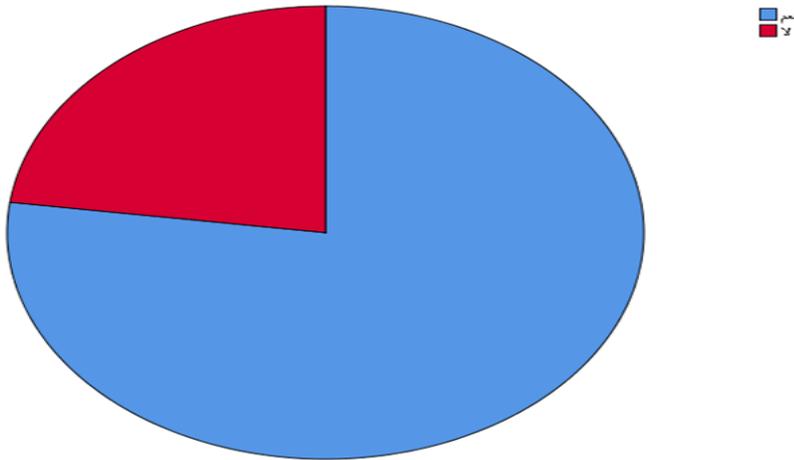
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (41): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع المسؤول شكايات على العمال؟)

رأي المبحوثين	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	77.1%
لا	8	22.9%
المجموع	35	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (41) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع المسؤول شكايات على العمال؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المسؤول يرفع شكايات على العمال وذلك بنسبة 77.1% من إجمالي العينة وهذا يبين وجود نزاعات عمل بين الموظفين ومسؤوليهم وهذا يضع بيئة العمل في وضعية متوترة تسمع باتساع النزاعات وتدل الشكاوي المرفوعة ضد الموظفين بفشل نظام الاتصالي المعتمد داخل المؤسسة.



الدائرة النسبية رقم 41: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع المسؤول شكايات على العمال؟)

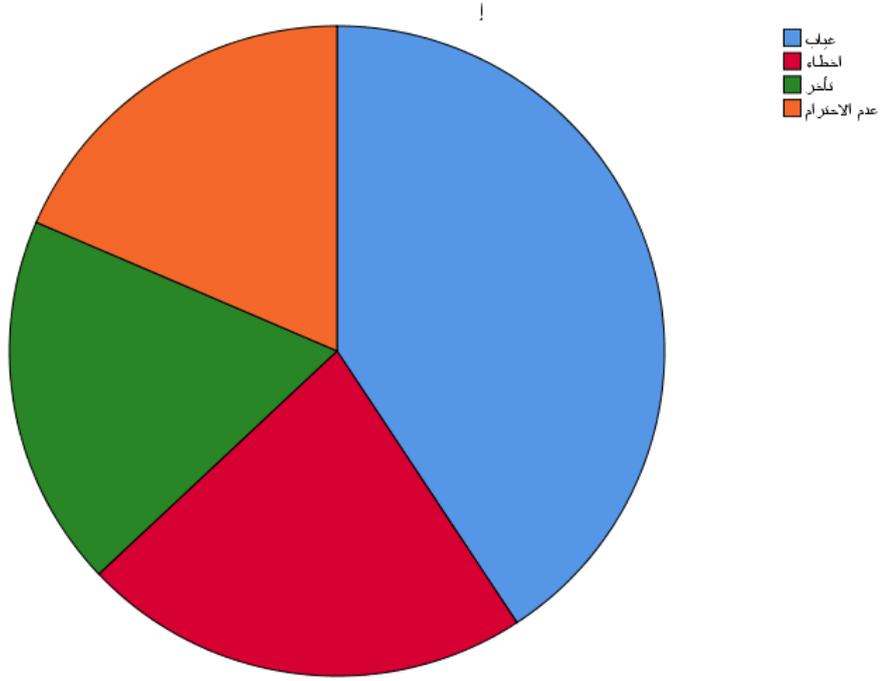
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (42): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (سبب شكايات التي يقدمها المسؤول ضد الموظفين؟)

السبب	التكرار	النسبة المئوية
الغياب	11	40.7%
أخطاء	6	22.2 %
تأخر	5	18.5 %
عدم الاحترام	5	18.5%
المجموع	27	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (42) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (سبب شكايات التي يقدمها المسؤول ضد الموظفين؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المسؤول يرفع شكايات على العمال بسبب الغياب وذلك بنسبة 40.7% من إجمالي العينة وهذا يبين وجود عدم الرغبة في العمل لدى المبحوثين وهذا بسبب عدم توفر جو ملائم في بيئة العمل في حين تساوت الإجابات بين سبب التأخر وعدم الاحترام بنسبة 18.5% لكل منهما أما سبب الأخطاء فقد سجلت نسبة 22.2%، ونجد المسؤولين يرفعون شكاوي على الموظفين لعدم احترامهم النظام الداخلي المؤسسة كالتغيب والتأخر عن العمل والاخلال بالواجبات المهنية داخل المألحة والاهمال واللامبالاة المؤدية الى تدهور الخدمة العلاجي المقدمة المرضى وبالإضافة الى نزاعات متعلقة بالمسائل الانضباطية اليومية.



الدائرة النسبية رقم 42: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (سبب شكايات التي يقدمها المسؤول ضد الموظفين؟)

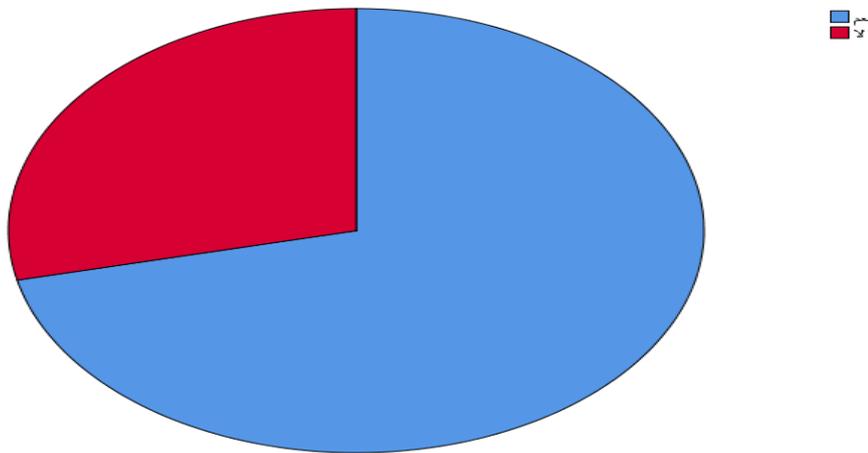
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (43): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع الموظفون شكاوى؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
71.4%	25	نعم
28.6 %	10	لا
100%	27	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (43) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع الموظفون شكاوى؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن الموظفون يرفعون شكايات وذلك بنسبة 71.4% من إجمالي العينة وهذا يبين عدم رضا للموظفين عن بيئة العمل في حين أجاب 28.6% من المبحوثين بأن الموظفون لا يرفعون شكايات وهذا يمكن تفسيره بوجود علاقات طيبة بينهم وبين الإدارة.



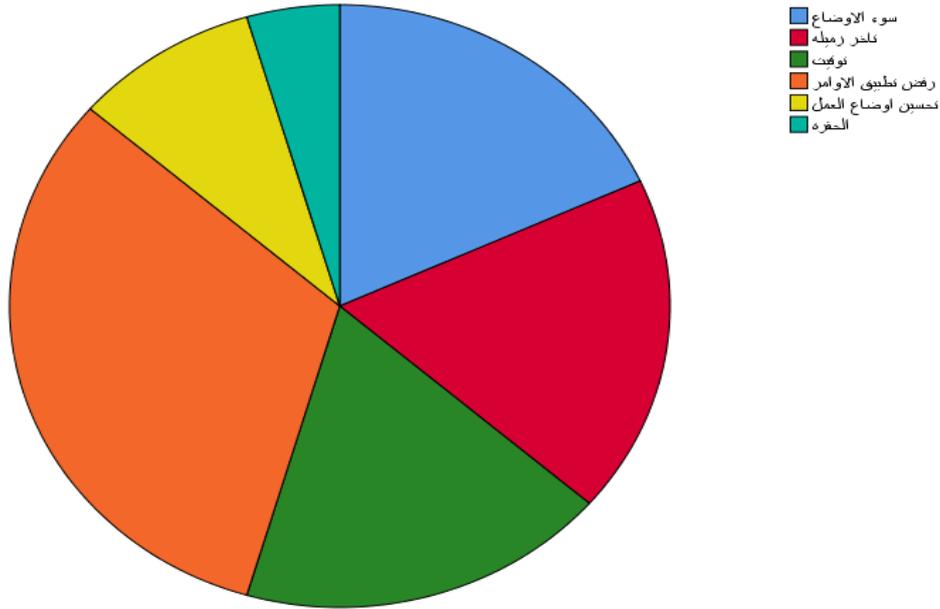
الدائرة النسبية رقم 43: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل يرفع الموظفون شكاوى؟) مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (44): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (فيما تتمثل هذه الشكايات؟)

السبب	التكرار	النسبة المئوية
سوء الأوضاع	4	18.2%
تأخر الزميل	4	18.2%
توقيت	4	18.2%
رفض تطبيق الاوامر	7	31.8%
تحسين أوضاع العمل	2	9.1%
الحقرة	1	4.5%
المجموع	22	100%

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (44) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (فيما تتمثل هذه الشكايات؟) أن إجابات الباحثين توزعت بين الاسباب حيث تساوت الأسباب (سوء الأوضاع, تأخر الزميل, توقيت) وذلك بنسبة 18.2% لكل منها فيما سجلت نسبة 31.8 % لسبب رفض تطبيق الاوامر وجاء سبب تحسين اوضاع العمل بنسبة 9.1% اما سبب (الحقرة) فسجل نسبة 4.5%. ويمكن تحليل هاته النتائج أن الموظفين يعانون من العديد من المشاكل في بيئة العمل بحيث تتوزع هاته المشاكل على ما هو تنظيمي كتحسين أوضاع العمل أي من الموظف الى الإدارة وعلى مستوى الموظفين بينهم كرفع الشكوى ضد بعضهم البعض. شكاوي داخل المصالح العلاجية كمطالبة بتحسين ظروف العمل وتوفير الشروط الملائمة من أدوات واجهزة للتكفل بالمرضى

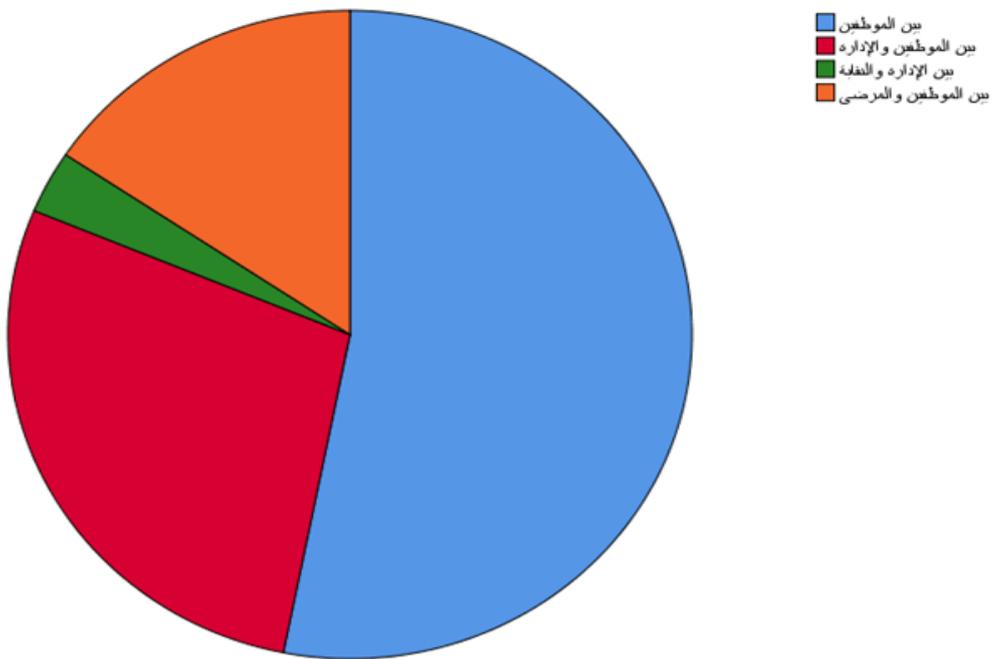


الدائرة النسبية رقم 44: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (فيما تتمثل هذه الشكايات؟) مصدر: برنامج SPSS  
الجدول رقم (45): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (بين من تكون نزاعات في المؤسسة؟)

النسبة المئوية	التكرار	أطراف النزاع
53.1%	17	بين الموظفين
28.1%	9	بين الموظفين والإدارة
		بين النقابة والموظفين
3.1%	1	بين الإدارة والنقابة
15.6%	5	بين الموظفين والمرضى
100%	32	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (45) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (بين من تكون نزاعات في المؤسسة؟) أن غالبية المبحوثين أجابوا أن النزاعات في المؤسسة تكون بين الموظفين وذلك بنسبة 53.1% في حين صرح 28.1% من المبحوثين أن النزاعات في المؤسسة تكون بين الموظفين والإدارة وذلك بنسبة 28.1% في حين اجاب 15.6% ان النزاعات تكون بين الموظفين والمرضى ويمكن تحليل ذلك بأن النصيب الأكبر للنزاعات داخل المؤسسة تكون بين الموظفين وهذا دليل على وجود صراعات بين جماعات العمل.



الدائرة النسبية رقم 45: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (بين من تكون نزاعات في المؤسسة؟)

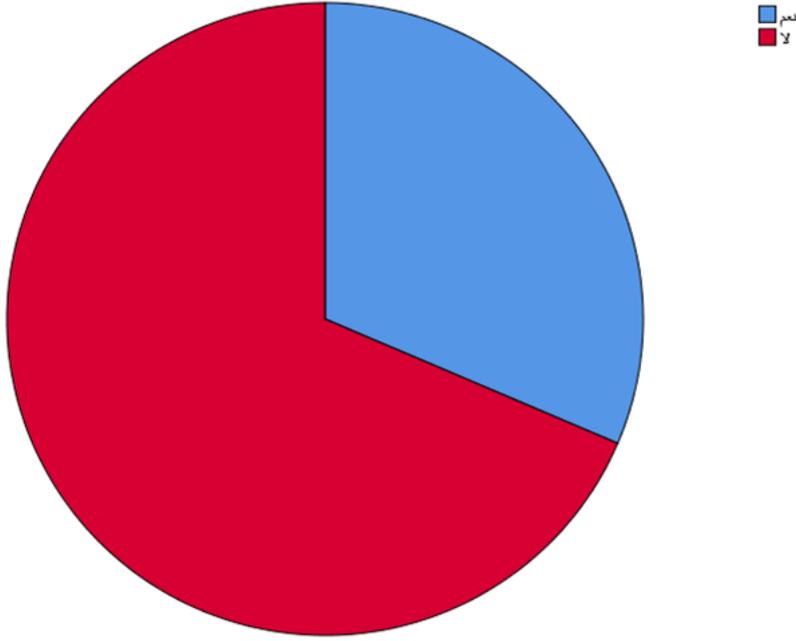
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (46): يمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تفتح المؤسسة المجال بين الموظفين للتنافس؟)

النسبة المئوية	التكرار	رأي المبحوثين
34.4%	11	نعم
68.6%	24	لا
100%	35	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (46) و المتعلق بتوزيع العينة حسب سؤال (هل تفتح المؤسسة المجال بين الموظفين للتنافس؟) أن غالبية أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لا تفتح المجال بين الموظفين للتنافس وذلك بنسبة 68.6% من إجمالي العينة وهذا يبين الإدارة المؤسسة لا تعتمد مبدأ تحفيز الموظفين وخلق جو تنافسي بينهم حتى يتمكنوا من الارتقاء الوظيفي وهذا دليل آخر على أن الترقية لا تعتمد بالطرق المعتادة كالكفاءة في حين سجلت نسبة 34.4% من يرون أن إدارة المؤسسة تفتح المجال بين الموظفين للتنافس.



الدائرة النسبية رقم 46: تمثل توزيع العينة حسب سؤال (هل تفتح المؤسسة المجال بين الموظفين للتنافس؟)

مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (47): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي الباحثين بمدى ملائمة ظروف العمل

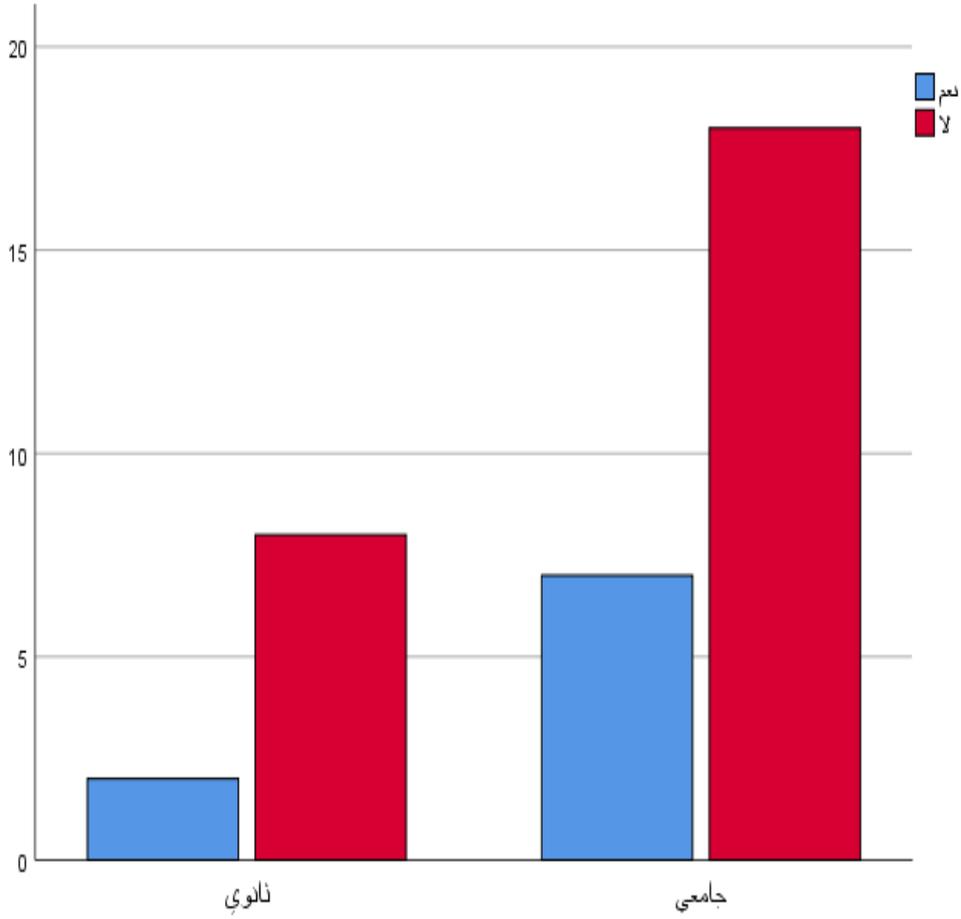
المجموع		لا		نعم		رأي الباحثين المستوى التعليمي
%	ت	%	ت	%	ت	
28.6	10	30.8	8	22.2	2	ثانوي
71.4	25	69.2	18	77.8	7	جامعي
100	35	100	26	100	9	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (47) والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ورأي الباحثين بمدى ملائمة ظروف العمل حيث نلاحظ بأن 9 الباحثين أجابوا بنعم على ملائمة ظروف العمل في المؤسسة وجاءت نسبة المستوى التعليمي ثانوي 22.2%.

أما المستوى التعليمي الجامعي فجاءت النسبة 77.8% ونلاحظ أيضا بأن 26 مبحوث أجاب بعدم ملائمة ظروف العمل في المؤسسة حيث جاءت نسبة الإجابة عند المستوى التعليمي ثانوي 30.8% أما المستوى الجامعي فجاءت النسبة 69.2%.

وفي المجموع جاء رأي غالبية الباحثين بعدم ملائمة ظروف العمل في المؤسسة محل الدراسة. وهذا يدل على أن المؤسسة تعاني من العديد من المشاكل منها التنظيمية التي جعلت من بيئة العمل غير مريحة للموظفين.



العمود البياني رقم 47: يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي الباحثين بمدى ملاءمة ظروف العمل  
مصدر: برنامج SPSS

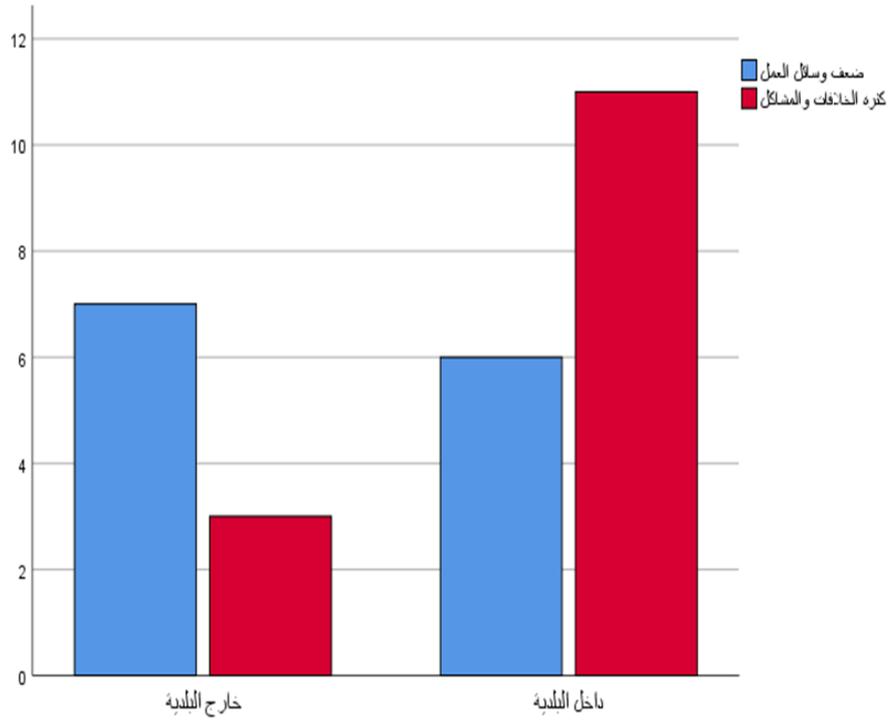
الجدول رقم (48): يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وسبب رؤية الباحثين بأن ظروف العمل غير ملائمة.

السبب	مكان الإقامة	عدم نظافة مكان العمل	ضعف وسائل العمل	كثرة الخلافات والمشاكل	عدم ملائمة جو العمل		المجموع		
					%	ت	%	ت	
خارج البلدية				21.4	3			100	10
داخل البلدية				78.6	1			100	17
المجموع				100	4			100	27

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (48) والمتعلق بمتغير مكان الإقامة وسبب رؤية الباحثين بأن ظروف العمل غير ملائمة حيث نلاحظ بأن الباحثين كانت إجاباتهم محصورة بين سببين اثنين هما (ضعف وسائل العمل, كثرة الخلافات والمشاكل) حيث جاءت إجابات الباحثين من خارج البلدية لسبب ضعف وسائل العمل بنسبة 53.8% وسجلت نسبة الباحثين من داخل البلدية نسبة 46.2%.

أما بنسبة لسبب كثرة الخلافات والمشاكل سجلت نسبة الباحثين من خارج البلدية 21.4% ونسبة الباحثين من داخل البلدية 78.6% ويمكن تفسير الإجابات الباحثين التي جاءت مقتصرة على السببين المذكورين سابقا أن كل الباحثين سواء كانوا خارج البلدية أو داخلها متفقين على أن بيئة العمل في المؤسسة غير ملائمة وهذا يجعلها مناسبة لنشوء نزاعات العمل أما الأسباب الأخرى فلم تسجل أية إجابة .



العمود البياني رقم 48: يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وسبب رؤية الباحثين بأن ظروف العمل غير ملائمة  
مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (49): يمثل توزيع متغير الأقدمية وسؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟).

المجموع		لا		نعم		رأي المبحوثين الأقدمية
%	ت	%	ت	%	ت	
35.5	11	9.7	3	25.8	8	من 1 الى 5 سنوات
19.4	6	3.2	1	16.1	5	من 6 الى 10 سنوات
9.7	3	3.2	1	6.5	2	من 11 الى 15 سنة
35.5	11	3.2	1	32.2	10	أكثر من 16 سنة
100	31	19.4	6	80.6	25	المجموع

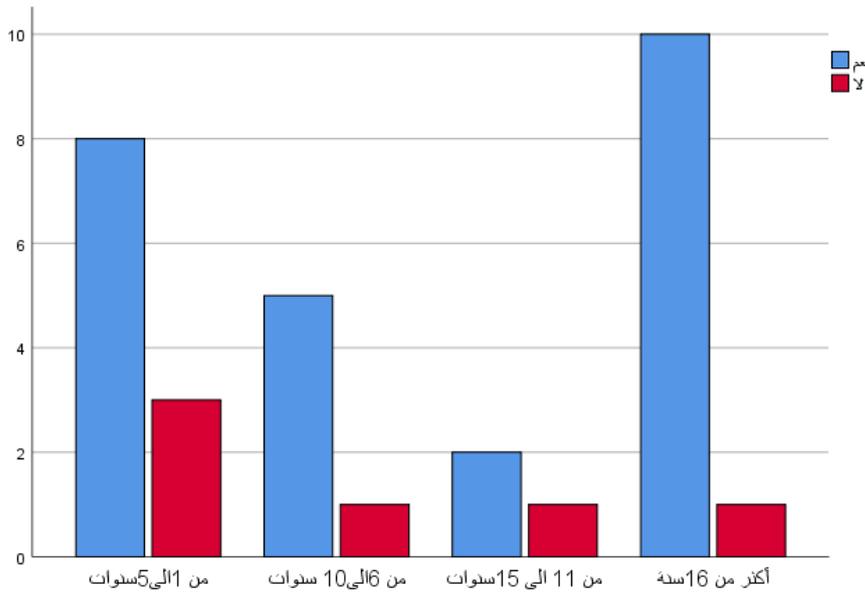
مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (49) والمتعلق بمتغير الأقدمية وشعور المبحوثين بعدم رغبتهم بالذهاب إلى العمل . كانت إجابات فئة (من 1 الى 5 سنوات) بنعم على أنها تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل بنسبة 25.8 في حين أجاب 9.7 بأنها لا تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل . أما بالنسبة لفئة (من 6 الى 10 سنوات) أجاب 16.1 من المبحوثين بأنهم يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل في حين أجاب 3.2 بأنهم لا يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل .

أما بالنسبة لفئة (من 11 الى 15 سنة) أجاب 6.5 من المبحوثين بأنهم يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل في حين أجاب 3.2 بأنهم لا يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل.

أما بالنسبة لفئة (أكثر من 16 سنة) أجاب 32.2 من المبحوثين بأنهم يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل في حين أجاب 3.2 بأنهم لا يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل.

ويمكن تحليل الاجابات كل الفئات التي صرحت بأنها تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل في وجود عدم رضا عن ظروف العمل في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما ولد لديهم هاته الرغبة بعد الذهاب للعمل الا مرغومين وهذا الشعور يجعل الموظف يكون في حالة نفسية متوترة أثناء تواجده في المؤسسة مما يؤثر على العملية الاتصالية لديه.



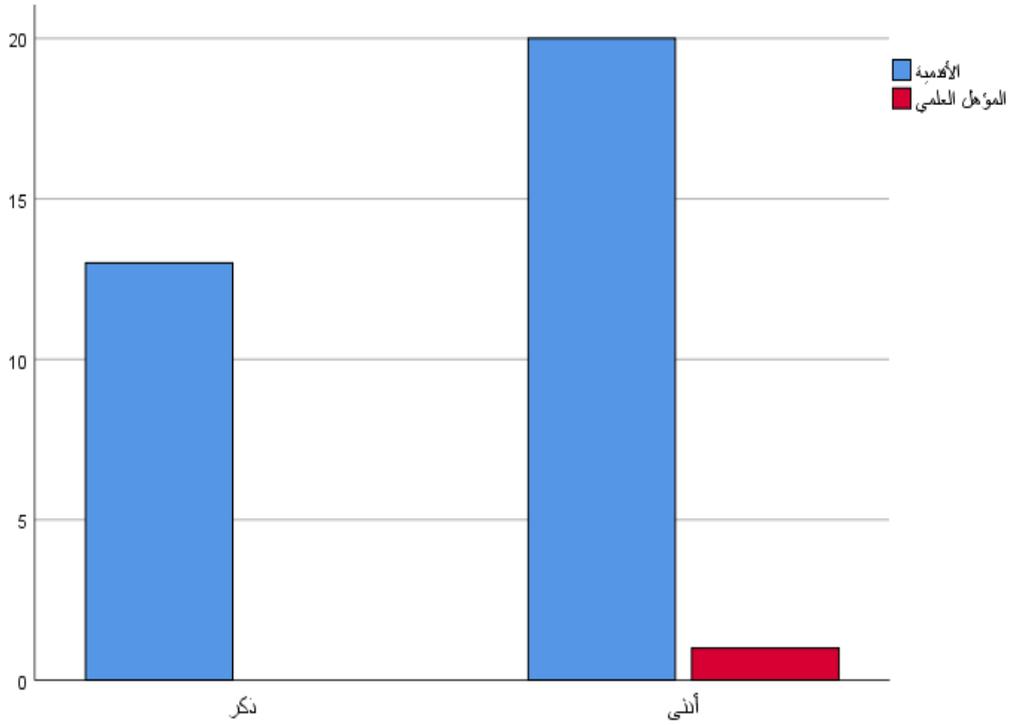
العمود البياني رقم 49: يمثل توزيع متغير الأقدمية وسؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟).

الجدول رقم (50): يمثل توزيع متغير الجنس وإجابات المبحوثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة.

المجموع		المؤهل العلمي		الأقدمية		الأساس المعتمد	الجنس
%	ت	%	ت	%	ت		
38.2	13			38.2	13		ذكر
61.8	21	100	1	60.6	20		أنثى
100	34	100	1	100	33		المجموع

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (50) والمتعلق بمتغير الجنس وإجابات المبحوثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة نلاحظ أن الغالبية الساحقة من المبحوثين أجابوا لصالح الأقدمية كأساس معتمد في الترقية، حيث أجاب الذكور بنسبة 38.2% أما نسبة الإناث جاءت 60.6% . ويمكن تحليل ذلك باعتماد المؤسسة محل الدراسة على أساس الأقدمية في ترقية الموظفين وعدم الاعتماد نهائياً على المؤهل العلمي وهذا ما يدل على عدم الاعتراف الإدارة إلا بالخبرة كأساس في الترقية لكن الاعتماد على أساس الأقدمية فقط في نظام الترقية يجعل الموظف لا يبذل جهد في أداء مهامه ويقضي على أي مجال للمنافسة بين الموظفين ويجعلهم يكتفون بالحد الأدنى في أداء مهامهم داخل المؤسسة.



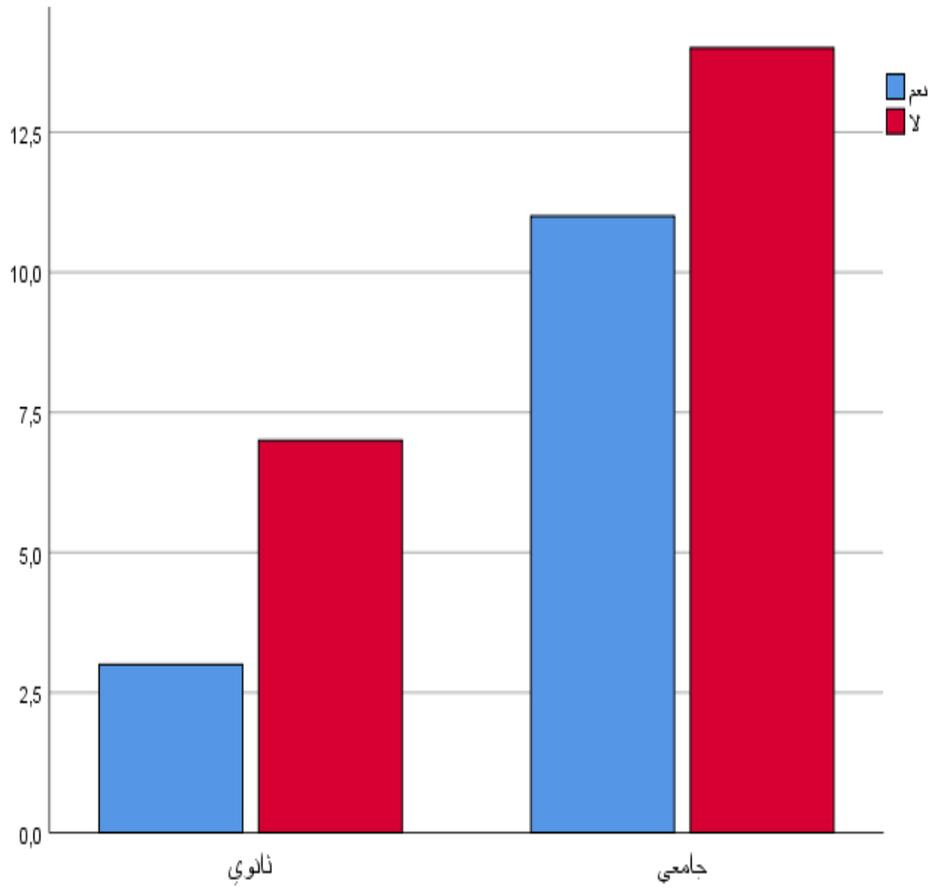
العمود البياني رقم 50: يمثل توزيع متغير الجنس وإجابات الباحثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة

الجدول رقم (51): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة

المجموع		غير راض		راض		رأي المبحوثين
		ت	%	ت	%	
28.6	10	20	7	8.6	3	ثانوي
71.4	25	40	14	31.4	11	جامعي
100	35	60	21	40	14	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (51) والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة أن غالبية المبحوثين غير راضين بالمعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة حيث جاءت نتائج المستوى التعليمي (ثانوي) بنسبة 8.6% للمبحوثين الراضين عن المعايير وجاءت نسبة 20% للمبحوثين الغير راضين عن المعايير المعمول بها. أما بالنسبة للمستوى التعليمي (جامعي) جاءت النتائج للمبحوثين الراضين عن المعايير بنسبة 31.4% أما المبحوثين الغير راضين جاءت النسبة 40%. ويمكن تفسير ذلك بعدم رضى المبحوثين من مختلف المستويات التعليمية على المعايير المعمول بها في الترقية داخل المؤسسة محل الدراسة مما يجعل من يحمل شهادة أو لا يحمل على حد سواء وهذا ما يترك المجال لحدوث نزاعات داخل بيئة العمل خصوصا إذا تم ترقية أحد على حساب آخر أعلى منه في المستوى. وذلك يعتبر من الأسباب التي تترك بيئة العمل في حالة متوترة.



العمود البياني رقم 51: يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة. مصدر: برنامج SPSS

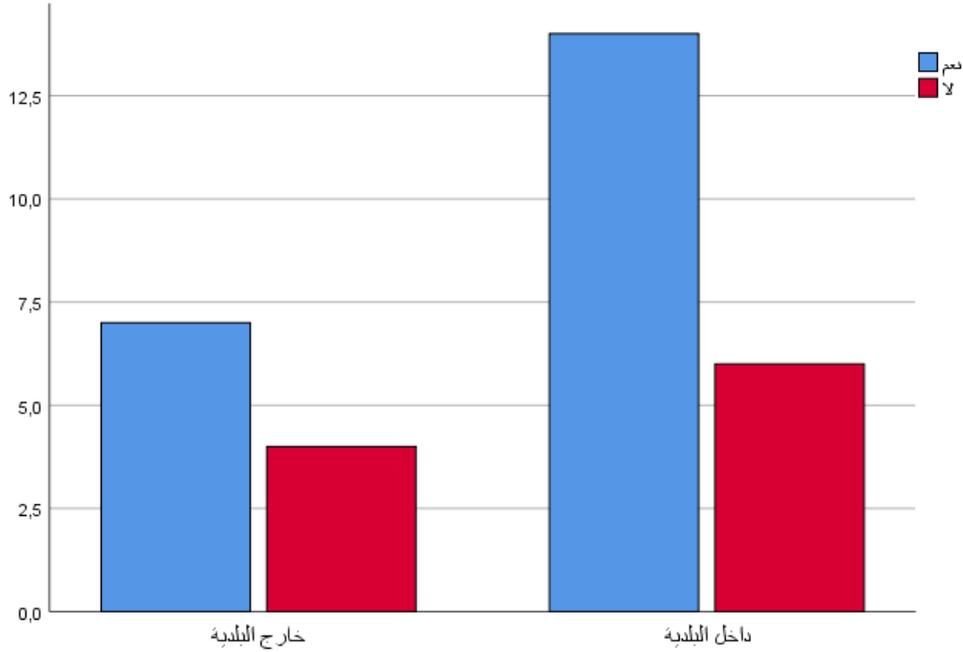
الجدول رقم (52): يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وإجابات المبحوثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.

المجموع		لا		نعم		رأي المبحوثين
		%	ت	%	ت	مكان الإقامة
35.5	10	12.9	4	22.6	7	خارج البلدية
64.5	17	19.4	6	45.2	14	داخل البلدية
100	31	32.3	10	67.7	21	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (52) والمتعلق بمتغير مكان الإقامة وإجابات المبحوثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر حيث نلاحظ بان المبحوثين من خارج البلدية كانت إجاباتهم تقر بحدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر وذلك بنسبة 22.6% في حين أجاب 12.9% بعدم حدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر. أما إجابات المبحوثين من داخل البلدية فجاءت النسب بمن أقر بحدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر نسبة 45.2% في حين أجاب 19.4% بعدم حدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.

ويمكن تفسير ذلك بإقرار غالبية المبحوثين بحدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر وهذا بسبب المعايير المعمول بها في الترقية والتي يراها المبحوثين بأنها غير مناسبة وهذا ما يجعل الترقية في المؤسسة سبب من أسباب حدوث النزاع داخلها.



العمود البياني رقم 52: يمثل توزيع متغير مكان الإقامة وإجابات المبحوثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.

مصدر: برنامج SPSS

الجدول رقم (53): يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ووصف المبحوثين علاقتهم بمسؤوليهم.

المجموع		سيئة		عادية		جيدة		وصف المبحوثين المستوى التعليمي
		%	ت	%	ت	%	ت	
28.6	10	14.3	5	14.3	5			ثانوي
71.4	25	17.1	6	51.4	18	2.9	1	جامعي
100	35	31.4	11	65.7	23	2.9	1	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (53) والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ووصف المبحوثين علاقتهم بمسؤوليهم. أن إجابات المبحوثين توزعت بين وصف العلاقة بأنها عادية أو سيئة في حين سجلنا اجابة واحدة بأن العلاقة جيدة. حيث جات النتائج كالاتي:

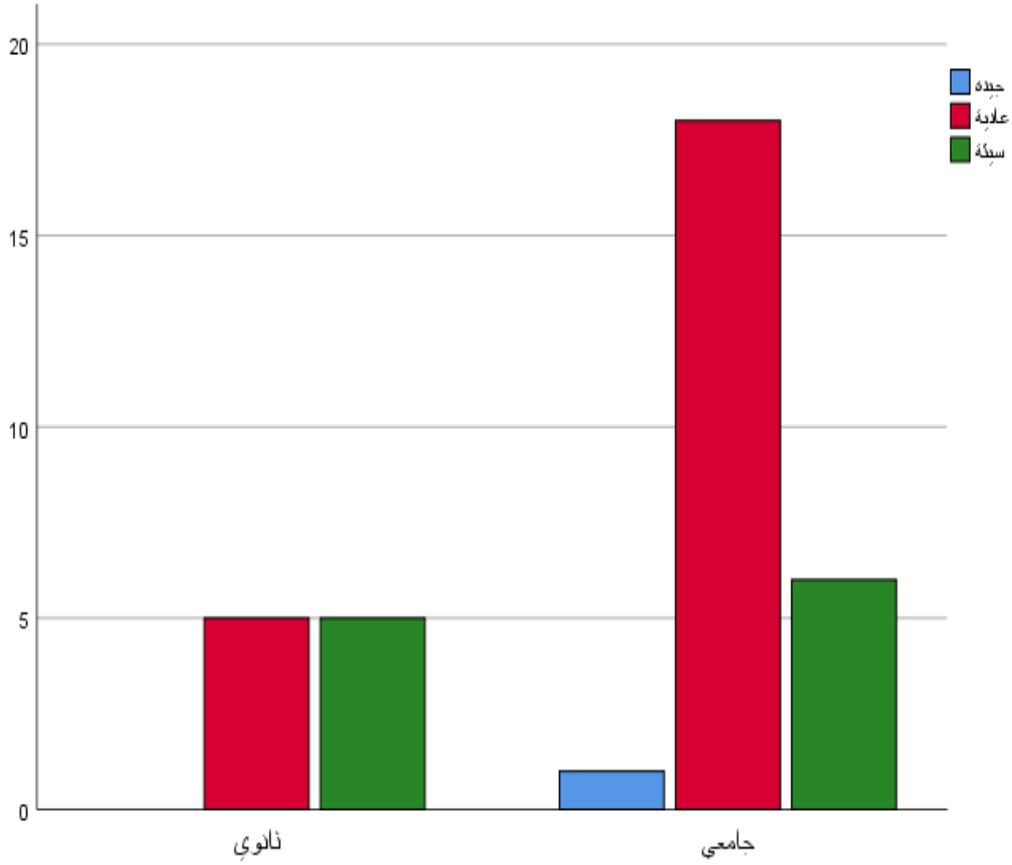
المستوى ثانوي :

نسبة العلاقة عادية جاءت النسبة 14.3% والعلاقة سيئة نسبة 14.3%

المستوى الجامعي:

نسبة العلاقة جيدة 2.9% والعلاقة عادية جاءت النسبة 51.4% والعلاقة سيئة نسبة 17.1%

ويمكن تفسير ذلك بأن العلاقات الموظفين بمسؤوليهم يغلب عليها الطابع التوتر إذ أن النسب جاءت تدل على ذلك وهذا ما يجعل الموظفين يدخلون في نزاعات بينهم وبين موظفيهم مما يؤثر سلبا على البيئة داخل المؤسسة وعدم تأدية المهام بشكل المرغوب فيه وذلك عبر صعوبة تطبيق الأوامر والتعليمات الصادرة من المسؤولين مادامت علاقتهم بالموظفين مضطربة.



العمود البياني رقم 53: يمثل توزيع متغير المستوى التعليمي ووصف الباحثين علاقتهم بمسؤوليهم

الجدول رقم (54): يمثل توزيع متغير الجنس ووصف المبحوثين علاقتهم بزملائهم.

المجموع		سيئة		عادية		جيدة		وصف المبحوثين المستوى التعليمي
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
37.1	13	8.6	3	25.7	9	2.9	1	ذكر
62.9	22	14.3	5	40	14	8.6	3	أنثى
100	35	22.9	11	65.7	23	11.4	4	المجموع

مصدر: برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (54) والمتعلق بمتغير الجنس ووصف المبحوثين علاقتهم بزملائهم. أن إجابات المبحوثين توزعت بين وصف العلاقة بأنها عادية أو سيئة في حين سجلنا 4 إجابات بأن العلاقة جيدة حيث جاءت النتائج كالتالي:

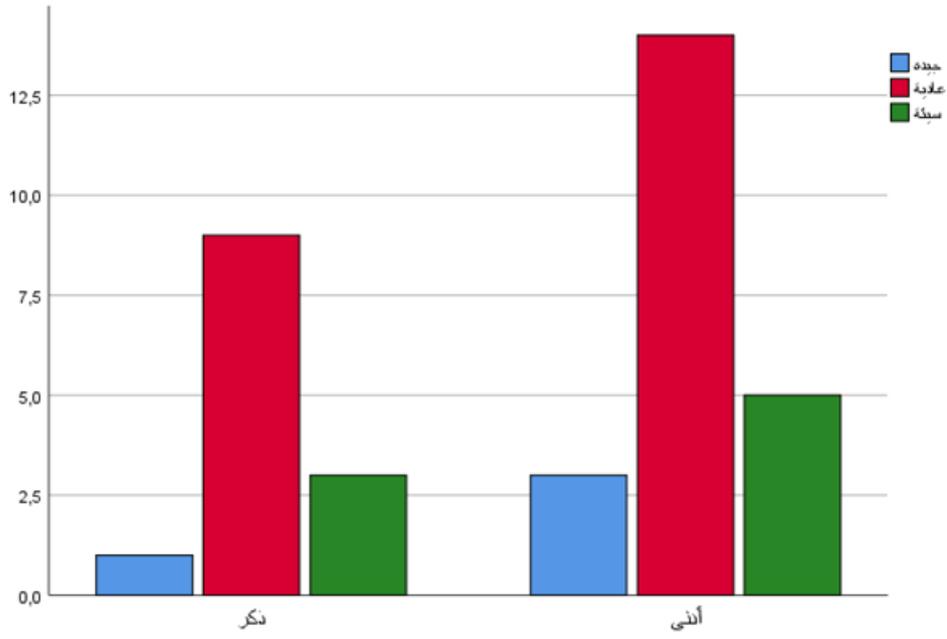
الذكور

نسبة العلاقة جيدة 2.9% والعلاقة عادية جاءت النسبة 25.7% والعلاقة سيئة نسبة 8.6%

الإناث

نسبة العلاقة جيدة 8.6% والعلاقة عادية جاءت النسبة 40% والعلاقة سيئة نسبة 14.3%

ويمكن تفسير ذلك بتبان الإجابات لكن الملاحظ هو تركيزها بين العادية والسيئة ويمكن القول أن علاقة الموظفين ببعضهم البعض هي علاقة قليلة التوتر إذا ما قارناها بعلاقة الموظفين بزملائهم.



العمود البياني رقم 54: يمثل توزيع متغير الجنس ووصف المبحوثين علاقتهم بزملائهم.

## معالجة ومناقشة الفرضيات:

### تحليل النتائج على ضوء الفرضية الاولى:

من خلال الإجابات المتحصل عليها الخاص بالفرضية الأولى التي تنص على :

تؤدي ظروف العمل الغير مناسبة إلى حدوث نزاعات عمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية

- إذ وجدنا من خلال الجدول رقم (45) والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى ملائمة ظروف العمل جاء رأي غالبية المبحوثين بعدم ملائمة ظروف العمل في المؤسسة محل الدراسة وهذا يدل على أن المؤسسة تعاني من العديد من المشاكل منها التنظيمية التي جعلت من بيئة العمل غير مريحة للموظفين وهذا ما صرح به المبحوثين.

- إذ وجدنا من خلال الجدول رقم (46) والمتعلق بمتغير مكان الإقامة وسبب رؤية المبحوثين بأن ظروف العمل غير ملائمة حيث جاءت إجابات المبحوثين مقتصرة على السببين (ضعف وسائل العمل, كثرة الخلافات والمشاكل) وسواء كان المبحوثين سواء كانوا خارج البلدية أو داخلها فقد اجمعوا على أن بيئة العمل في المؤسسة غير ملائمة مما يجعلها مناسبة لنشوء نزاعات العمل.

- إذ وجدنا من خلال الجدول رقم (47) والمتعلق بمتغير الأقدمية وسؤال (هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل؟). جاءت إجابات المبحوثين بأنها تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل. وهذا يدل على وجود عدم رضا عن ظروف العمل في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما ولد لديهم الرغبة بعدم الذهاب للعمل الا مرغمين وهذا الشعور يجعل الموظف يكون في حالة نفسية متوترة أثناء تواجده في المؤسسة مما يؤثر على العملية الاتصالية لديه ويتالي يدخل في نزاعات.

من خلال نتائج الدراسة المتحصل عليها الخاصة بماته الفرضية وبعد تحليل المتغيرات توصلنا إلى أن الفرضية الأولى تحققت كليا.

### تحليل النتائج على ضوء الفرضية الثانية:

من خلال الإجابات المتحصل عليها الخاص بالفرضية الأولى التي تنص على :

تؤدي عدم المساوات في الترقية إلى حدوث نزاعات عمل في المؤسسة العمومية الجزائرية.

إذ وجدنا من خلال الجدول رقم (48) والمتعلق بمتغير الجنس وإجابات المبحوثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة . بأن المؤسسة تعتمد على الأقدمية في الترقية بشكل كامل الا أن الاعتماد على الاقدمية بشكل وحيد في نظام الترقية يجعل الموظف لا يبذل جهد في أداء مهامه ويقضي على أي مجال للمنافسة بين الموظفين ويجعلهم يكتفون بالحد الأدنى في أداء مهامهم داخل المؤسسة ويترك الموظفين يلقون باللوم وتحميل الموظفين الذين استفادوا من الترقية بعض المسؤولية في ذلك.

إذ وجدنا من خلال الجدول رقم (49) والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ورأي المبحوثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة أن غالبية المبحوثين غير راضين بالمعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بعدم رضى المبحوثين من مختلف المستويات التعليمية على المعايير المعمول بها في الترقية داخل المؤسسة محل الدراسة مما يجعل من يحمل شهادة أو لا يحمل على حد سواء , و هذا ما يترك المجال لحدوث نزاعات داخل بيئة العمل خصوصا إذا تم ترقية أحد على حساب آخر أعلى منه في المستوى . وذلك يعتبر من الأسباب التي تترك بيئة العمل في حالة متوترة.

إذ وجدنا من خلال الجدول رقم (50) والمتعلق بمتغير مكان الإقامة وإجابات المبحوثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر أقر غالبية المبحوثين بحدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.

وهذا يفسر بسبب المعايير المعمول بها في الترقية والتي يراها الباحثين بأنها غير مناسبة وهذا ما يجعل الترقية في المؤسسة سبب من أسباب حدوث النزاع داخلها خصوصا إن تم ترقية موظف على حساب آخر يكون أقل منه تعليميا أو يكون معه في نفس المصلحة يفتح المجال لنشوب نزاع بينهم.

خلال نتائج الدراسة المتحصل عليها الخاصة بهاته الفرضية وبعد تحليل المتغيرات توصلنا إلى أن الفرضية الثانية تحققت كليا.

### تحليل النتائج على ضوء الفرضية الثالثة:

من خلال الإجابات المتحصل عليها الخاص بالفرضية الأولى التي تنص على :

تؤدي الاضطرابات في علاقات العمل إلى حدوث نزاعات عمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية

وجدنا من خلال الجدول رقم (51) والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ووصف الباحثين علاقتهم بمسؤوليهم.

بأن العلاقات الموظفين بمسؤوليهم يغلب عليها الطابع التوتر إذ أن النسب جاءت تدل على ذلك وهذا ما يجعل الموظفين يدخلون في نزاعات بينهم وبين موظفيهم مما يؤثر سلبا على البيئة داخل المؤسسة وعدم تأدية المهام بشكل المرغوب فيه وذلك عبر صعوبة تطبيق الأوامر والتعليمات الصادرة من المسؤولين مادامت علاقتهم بالموظفين مضطربة.

وجدنا من خلال الجدول رقم (52) والمتعلق بمتغير الجنس ووصف الباحثين علاقتهم بزملائهم أن علاقة الموظفين ببعضهم البعض هي علاقة قليلة التوتر إذا ما قارناها بعلاقة الموظفين بمسؤوليهم. ومن هنا نستنتج أن التوتر يتركز بنسبة أكبر بين الموظفين ورؤسائهم مما يجعل هناك اضطراب في العلاقات على المستوى العمودي في المؤسسة.

من خلال نتائج الدراسة المتحصل عليها الخاصة بهاته الفرضية وبعد تحليل المتغيرات توصلنا إلى أن الفرضية الثالثة تحققت كليا.

## مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

تناول الجانب النظري من الدراسة بعض الدراسات السابقة بشكل منفرد، من خلال علاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية، وسوف نحاول من خلال نتائج الميدانية للدراسة الراهنة أن نقارن بين ما تم التوصل إليه من نتائج ومقارنتها ببعض نتائج الدراسات السابقة.

وفي هذا السياق توصلت الدراسة الراهنة إلى صدق الفرضيات الفرعية جزئيا

حيث توافقت مع دراسة **دراسة العلوان (2016)** بعنوان: النزاعات والإضرابات وأثر بيئة وظروف العمل على الاستثمار" وهي عبارة عن دراسة تحليلية لواقع النزاعات والإضرابات العمالية وأسبابها إذ توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها أنه على الرغم من بعض آثار هذه النزاعات والإضرابات العمالية، إلا أنه ليس لها تأثير حاسم على الاستثمار والقدرة الاستثمارية للمنشآت، إذ لم تسجل أي حالة إغلاق لأي من المنشآت التي شهدت نزاعات. كذلك الأمر مع دراستنا الحالية التي توصلت إلى وجود نزاعات عمل في المؤسسة محل الدراسة إلا أن هذه النزاعات لا تؤدي إلى إغلاق المؤسسة.

حيث توافقت مع دراسة **دراسة مسكار، قدوري (2013)** جاءت هذه الدراسة بعنوان: "نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية وأثرها على أداء الأفراد"، حيث أجريت بالمؤسسة الجزائرية للمياه بسعيدة على عينة قوامها 60 عامل، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية هي بالدرجة الأولى نزاعات مصلحة أو ما تسمى بالنزاعات الاقتصادية والتي تتمحور حول الأجور، الترقية، ظروف العمل... هذا ما صرح به العديد من الباحثين الذين أبدوا عدم رضاهم عن الأجور، وعن ظروف العمل، وحتى أنهم تحدثوا لنا عن الترقية وأن معظمهم بقي في نفس المنصب منذ دخوله هذه المؤسسة، الشيء الذي يولد لديهم مشاكل وأزمات نفسية، تؤدي بهم إلى إحداث مشاكل ونزاعات في المؤسسة. كذلك الأمر مع دراستنا الحالية التي توصلت إلى وجود نزاعات عمل في المؤسسة محل الدراسة بسبب ظروف العمل الغير مناسبة و الترقية.

حيث توافقت مع دراسة لرحماني إسحاق بعنوان "النزاعات العمالية وأثرها على علاقات العمل" في دراسة ميدانية للمؤسسة الصناعية للمنظفات تيكجدة (مركب صور الغزلان) التي توصلت الى تأثير النزاعات على علاقات العمل . كذلك الأمر مع دراستنا الحالية التي توصلت الى أن الإضطرابات في علاقات العمل إلى حدوث نزاعات عمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

### النتائج العامة للدراسة:

-استنتجنا من خلال دراسة تحليل النتائج الجداول أن أغلب إجابات الباحثين جاءت متفقة على أن بيئة العمل في المؤسسة غير ملائمة وهذا يجعلها مناسبة لنشوء نزاعات العمل وهذا ما وضحته نتائج جدول رقم 45.

-اشارت نتائج الجدول رقم 46 والمتعلق بمتغير مكان الإقامة وسبب رؤية الباحثين بأن ظروف العمل غير ملائمة حيث نلاحظ بان الباحثين كانت إجاباتهم محصورة بين سبب إثنين هما (ضعف وسائل العمل, كثرة الخلافات والمشاكل)

-وتم استنتاج من خلال نتائج الجدول رقم 47 والمتعلق بمتغير الأقدمية وشعور الباحثين بعدم رغبتهم بالذهاب الى العمل . أن غالبية الباحثين يشعرون بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل وذلك لوجود عدم رضا عن ظروف العمل في المؤسسة محل الدراسة وهذا يولد لدى الباحثين الرغبة بعدم الذهاب للعمل الا مرغومين وهذا الشعور يجعل الموظف يكون في حالة نفسية متوترة أثناء تواجده في المؤسسة مما يؤثر على العملية الاتصالية لديه.

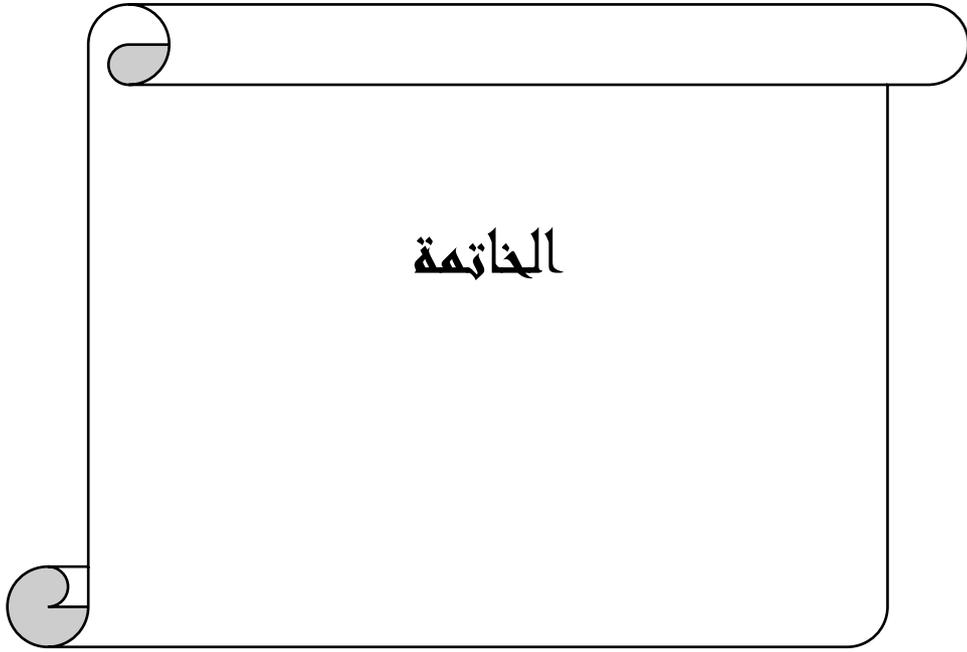
-وتم استنتاج من خلال الجدول رقم 48 والمتعلق بمتغير الجنس وإجابات الباحثين حول الأساس الذي تقوم عليه الترقية في المؤسسة أن المؤسسة تعتمد على أساس الأقدمية في الترقية.

-وتم استنتاج من خلال الجدول رقم 49 والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ورأي الباحثين بمدى رضاهم على المعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة أن غالبية الباحثين غير راضين بالمعايير الترقية المعمول بها في المؤسسة.

- وتم استنتاج من خلال الجدول رقم 50 والمتعلق بمتغير مكان الإقامة وإجابات الباحثين إذ ما إن حدث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر. يقر الباحثين بحدوث نزاع بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الآخر.

- وتم استنتاج من خلال الجدول رقم 51 والمتعلق بمتغير المستوى التعليمي ووصف الباحثين علاقتهم بمسؤوليهم. العلاقات الموظفين بمسؤوليهم يغلب عليها طابع التوتر.

- وتم استنتاج من خلال الجدول رقم 52 والمتعلق بمتغير الجنس ووصف الباحثين علاقتهم بزملائهم. أن إجابات الباحثين أن علاقة الموظفين ببعضهم البعض هي علاقة قليلة التوتر إذا ما قارناها بعلاقة الموظفين بمسؤوليهم.



الخاتمة

## خاتمة

يبقى أكبر استثمار تقوم المنظمات الحديثة هو تكوين العنصر البشري الذي يشكل الأساس الذي تركز عليه ومن أجل تحقيق ذلك لابد من تهيئة بيئة العمل بما يجعل هذا العنصر يوظف كل طاقاته في تحقيق الأهداف التنظيمية إلا أن هناك معوقات تقف وراء ذلك كنزاعات العمل التي تفسد البيئة التنظيمية .

إن من أهم الأسباب التي تلعب دورا في نشوب النزاع العمالي داخل المؤسسة الصحية إضطراب في علاقات العمل و غموض الأدوار التنظيمية بين الفاعلين التنظيميين، و غياب أو ضعف التواصل فيما بينهم، و عدم مشاركة البعض منهم و استبعادهم من صياغة و صنع القرار داخل المؤسسة، أضف إليه الاختلالات في سياسة التطور الوظيفي كالترقية و التكوين و تدهور ظروف العمل و نقص وسائله ، وتؤدي هذه العوامل إلى نشوب أنماط صراعية متعددة داخل المؤسسة الصحية بعضها يأخذ شكلا فرديا كالغياب والتأخر عن العمل و عدم الانضباط فيه والتوتر بين المصالح المختلفة وتعدد الشكاوى وكثرة الخلافات بين الرؤساء و المرؤوسين وللحلول دون تفاقم ظاهرة الصراع داخل المؤسسة الصحية لابد للمؤسسة من إستباق حدوث النزاع العمالي الذي يتسبب في تعطيل العمل الفعال وتأثير سلبي على جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى. ولمعالجة هذه النزاعات بشكل فعال، ينبغي على المؤسسات الاستشفائية تبني سياسات وإجراءات واضحة وعادلة للتعامل مع النزاعات وتوفير بيئة عمل صحية ومشجعة. يجب أن تتضمن هذه السياسات آليات لحل النزاعات بشكل سلمي وقوانين لحماية حقوق الموظفين وتعزيز التواصل الفعال بين إدارة المستشفى والموظفين.

علاوة على ذلك، يجب أن تقوم المؤسسات الاستشفائية بتعزيز ثقافة الحوار والتفاهم والاحترام بين جميع الأطراف المعنية. و تشجيع الحوار بين الإدارة والموظفين و تدريب الرؤساء على مهارات إدارة النزاعات والتفاوض. يجب تعزيز الوعي بأهمية حل النزاعات بشكل بناء وتعزيز التعاون بين الأطراف المختلفة.



قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر و المراجع:

- أحمد محمد عبد الله: "علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق"، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2011.
- أحمد ماهر: "إدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2007.
- أحمد زكي بدوي: "معجم المصطلحات الإجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت، 1978.
- اسماعيل سفر: "تاريخ الوقائع والأفكار الاقتصادية"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب، 1987.
- إعتماد محمد علام: "دراسات في علم الاجتماع التنظيمي"، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1994.
- بلقاسم سلاطينية، حسان الجيلاني: "منهجية العلوم الإجتماعية و المعرفة و منهج البحث الإجتماعي، منشورات الدار الجزائرية، ط1، 2017.
- ثامر باسر البكري: "إدارة المستشفيات"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، ط4، عمان، 2005.
- جميل حمداوي: "نظريات علم الاجتماع"، الشاملة الذهبية، السعودية، 2015.
- جون سكوت: "علم الاجتماع المفاهيم الأساسية"، الشبكة العربية للأبحاث و النشر، ط2، لبنان، 2009.
- حسين راشون: "نظريات في علم الاجتماع التنظيم الأبعاد المتعددة، النظريات البنائية الوظيفية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2018.
- حسين صديق: "الإتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الإجتماعية عرض-تقويم، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الثالث، 2011.
- حسين رشوان نظريات في علم اجتماع التنظيم الأبعاد المتعددة - النظريات البنائية الوظيفية، مؤسسة شباب الجامعة كلية الآداب جامعة الإسكندرية، مصر، 2018
- در عمر صخري: "إقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- سعد بشاينية: "علم إجتماع العمل، الأسس النظرية و التجارب" منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2003.

- صلاح الدين محمد عبد الباقي: " إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية و العملية"، دار الجامعة للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2002.
- طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات: " النظرية المعاصرة في علم الاجتماع"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2008.
- عبد الغفار حنفي: "السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- عبد الله محمد عبد الرحمن: " علم الاجتماع النشأة و التطور"، دار المعرفة الجامعية، ب ط، الإسكندرية، 1999.
- عبد القادر جغلول: "تاريخ الجزائر الحديثة دراسة سوسولوجية"، دار الخدثة للنشر و التوزيع، ط1، لبنان.
- عبد الله عبد الرحمن: " علم الاجتماع الإقتصادي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- غانم هني: "بناء المجتمع"، مطبعة الإتحاد، دمشق، 1982.
- قباري محمد إسماعيل: " علم الاجتماع الصناعي و مشكلات الإدارة و التنمية الإقتصادية، منشأة المعارف، ب ط، مصر، 1977.
- محمود فتحي عكاشة: " علم النفس الصناعي"، مطبعة الجمهورية الإسكندرية، مصر، 1999.
- محمد عاطف غيث: " قاموس علم الاجتماع"، دار المعرفة الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، 2006.
- محمد أنيس قاسم: " مذكرات في الوظيفة العامة"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1989.
- محمد الصرفي: " السلوك الإداري العلاقات الإنسانية"، دار الوفاء الدنيا للطباعة و النشر، ط1، الإسكندرية، 2007.
- موسى اللوزاي: " التنظيم و إجراءات العمل"، دار وائل للنشر و التوزيع، ب ط، عمان، 2008.
- محمد قاسم القريوتي: " السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات)، دار الشروق للنشر، ط3، عمان، 2000.

- نوري منير : " تسيير الموارد البشرية "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- ناصر قاسمي : " دليل المصطلحات في علم الاجتماع تنظيم و عمل"، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، ب ط، الجزائر، 2011.
- نادر أحمد أبو الشيخة : " إدارة الموارد البشرية"، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2000.
- نهاد عطا حمدي، زيد غانم الحصان : " الأمن الصناعي و الإدارة محطات الخدمة"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
- يوسف حجمي الطائي و آخرون : " إدارة الموارد البشرية "، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2006.

### المذكرات و الرسائل :

- عبد الوهاب برتيمية : " المفاوضة الجامعية كألية لتسوية نزاعات العمل الجماعية في التشغيل الجزائري"، (الأطروحة الدكتوراة، تخصص قانون الخاص)، جامعة بسكرة، 2014.
- غريب منية : " علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع)، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، 2014-2015.
- سعاد منصوري : " المناصب المأجورة بمبادرات محلية"، (رسالة ماجستير)، جامعة الجزائر، 2005.
- ليلي غضبان : " الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين"، (مشروع ضمن شهادة ماجستير، تخصص علوم التسيير)، باتنة، 2009-2010.
- نسيمة أحمد الصيد : " الترقية و الفعالية التنظيمية"، (مشروع مقدم شهادة ماجستير، تخصص الموارد البشرية)، 2007-2008.

فاتخ حيلي: " الترقية الوظيفية و الإستقرار المهني "، مشروع مقدم ضمن شهادة ماجيستر، تخصص علم الاجتماع، قسنطينة، 2005-2006.

بن زاف جميلة: " العلاقات الأنسانية و أثرها على أداء العامل بمؤسسة"، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015.

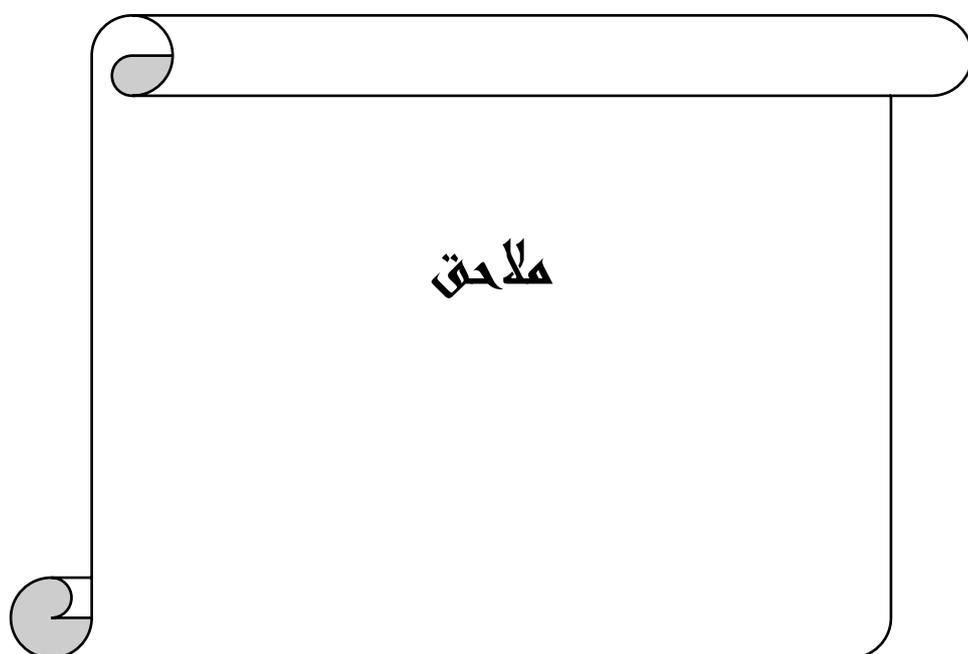
رسماني إسحاق: " نزعت العمالية و أثرها علاقات العمل"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل"، جامعة أكلي محمد الحاج، البويرة، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، 2012-2013.

### المجالات العلمية :

صرامند غانم صالح، إسرائ طارق حسين: " رغبات العاملين و الإستفادة من ساعات العمل المرنة"، مجلة تكريت لعلوم الإدارية و الإقتصادية، جامعة العراق، 2010.

حسين صديق: الإتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الإجتماعية عرض- تقويم، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الثالث، 2011.





ملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية

إستمارة بحث موضوع :

نزاعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية

المؤسسة الاستشفائية العمومية بمدينة الرحوية - نموذجاً -

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم إجتماع تخصص عمل وتنظيم

إشراف:

أ.د/بن علي

إعداد الطالب:

ط./ عباس آمال نور الإسلام

رابع

ط./ عمور أشواق

بيانات هذه الإستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ، تتم الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة والتي تعبر عن رأيكم .وتأكدوا أن إجاباتكم من شأنها تطوير وإثراء هذا البحث.

تقبلوا منا فائق التقدير والإحترام

السنة الجامعية 2022-2023

**المحور الاول : البيانات الشخصية**

- 1\_ الجنس : ذكر  أنثى
- 2\_ السن : .....
- 3\_ المستوى التعليمي : ثانوي  جامعي
- 4\_ المستوى المعيشي : جيد  متوسط  سيء
- 5\_ مكان الإقامة : .....
- 6\_ الحالة العائلية : أعزب  متزوج  مطلق  أرمل
- 7\_ الأقدمية : .....

**المحور الثاني : ظروف العمل و نزاعات العمل**

- 8\_ هل ترى أن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة ؟ نعم  لا
- إذا كانت إجابتك ب " لا " لماذا ؟
- عدم نظافة مكان العمل  ضعف في وسائل العمل
- كثرة الخلافات و المشاكل  عدم ملائمة العمل جو
- أخرى أذكرها .....
- 9\_ هل أنت راض عن عملك و وضعيتك داخل المؤسسة ؟ نعم  لا
- لماذا في كلا الحالتين ؟ .....
- 10\_ هل توقيت عملك مناسب بالنسبة لك ؟ نعم  لا
- إذا كانت إجابتك ب " لا " أذكر لماذا ؟ .....
- 11\_ هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء أدائك للعمل ؟ نعم  لا
- إذا كانت إجابتك ب " لا " هذا معناها أن : وقت الراحة غير كاف  التعب و الإرهاق  كثرة مهام العمل
- أخرى أذكرها .....
- 12\_ هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى العمل ؟ نعم  لا
- إذا كانت الإجابة ب "نعم" هذا معناها أنك تقوم ب : التغيب  التأخر عن العمل  التباطؤ في أداء المهام
- عدم إلتزام الأوامر

13\_ هل ترى أن الأمن و السلامة في بيئة العمل كافية ؟ نعم  لا

14\_ هل سبق لك و أن تعرضت لحادث مهني أثناء العمل ؟ نعم  لا

إذا كانت إجابتك ب "نعم" ماهي درجة الخطورة ؟ بسيطة  متوسطة  خطيرة

15\_ هل تعاني المؤسسة من نقائص ؟ نعم  لا

إذا كانت إجابتك ب " نعم " أذكر هذه النقائص .....

16\_ هل تتسبب هذه النقائص في حدوث مشاكل داخل العمل ؟ نعم  لا

17\_ في رأيك هل تحرص الإدارة على تحسين أوضاع العمل ؟ نعم  لا

### المحور الثالث : بيانات متعلقة بالترقية و نزاعات العمل

18\_ على أي أساس تقوم الترقية في المؤسسة ؟ الأقدمية  المؤهل العلمي

19\_ هل أنت راض عن معايير الترقية في المؤسسة ؟ نعم  لا

إذا كانت إجابتك ب " لا " أذكر لماذا ؟ .....

20\_ هل تعاني من التهميش في الترقية ؟ نعم  لا

21\_ هل يتم تأخير الترقية داخل المؤسسة ؟ نعم  لا

22\_ هل سبق و أن حدث نزاع داخل المؤسسة ؟ نعم  لا

23\_ هل تحدث حساسية بين الموظفين في حالة ترقية موظف و إهمال الآخر ؟ نعم  لا

24\_ هل ترى أن هناك عدالة و مساواة في الترقية بين العمال ؟ نعم  لا

25\_ في حالة إهمال عامل و عدم ترقيته هل يقوم بأعمال تضر المؤسسة ؟ نعم  لا

إذا كانت إجابتك ب "نعم" بماذا يقوم ؟ .....

26\_ هل يحصل الموظف المستفيد من ترقية على تكوين ؟ نعم  لا

27\_ هل ارتقاؤك في المنصب يجعلك راض داخل المؤسسة ؟ نعم  لا

### المحور الرابع : بيانات متعلقة بعلاقات العمل و نزاعات العمل

28\_ كيف تصف علاقتك بمسؤولك المباشر ؟ جيدة  عادية  سيئة

29\_ كيف تصف علاقتك بزملائك ؟ جيدة  عادية  سيئة

30- فيما تتمثل هذه المشاكل ؟ شخصية  في إطار العمل

31\_ هل توجد ضغوطات من طرف المسؤول ؟ نعم  لا

32\_ هل يرفع المسؤول شكايات على العمال ؟ نعم  لا

..... اذا كانت الإجابة ب "نعم" ما هو السبب ؟

33\_ هل يرفع الموظفون شكاوى ؟ نعم  لا

..... فيما تتمثل هذه الشكايات ؟

34\_ بين من تكون النزاعات في المؤسسة ؟ بين الموظفين  بين الموظفين و الإدارة

بين النقابة و الإدارة  بين النقابة و الموظفين  بين الموظفين و المرضى

35\_ هل تفتح المؤسسة مجال للتنافس بين الموظفين ؟ نعم  لا

جامعة ابن خلدون -- تيارت  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية

تصريح شرفي  
خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث  
(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه،  
السيدة) ..... عمير استراحة

28 MAI 2023

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 1099944. والصادرة بتاريخ: 2017-09-28

المسجل(ة) بكلية: العلوم الاجتماعية الإنسانية. قسم: العلوم الاجتماعية

و المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج ماستر عنوانها:  
تزامات العمل في المؤسسة العمومية

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية المنزهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: .....

إمضاء المعني  
A. Chouk

المصادقة

جامعة ابن خلدون - تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه،

السيدة) ..عبداس.أ.عمال.نون.الإسلام

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 2.09.1.65.125 و الصادرة بتاريخ : 2023.04.30

المسجل(ة) بكلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم : العلوم الاجتماعية

و المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج ماستر عنونها :

نواعات العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية للنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ .....

إمضاء المعني

من أجل المصادقة على توفيق السيد عبداس.أ.عمال.نون.الإسلام

مصادقة

2023.04.28

الرطوبة في: .....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

و بالتفويض عن

إمضاء : أ. ساعد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ابن خلدون \* تيارت \*

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية  
بالرحوية - ولاية تيارت  
البريد الوارد 1.3 في 2023  
يوم: 21/04  
رقم: 104

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع  
رقم القيد: 11. / ق ع 1 / ك ع 11 / 2023

إلى السيدة) محترم (ة) مدير (ة): المؤسسة الإستشفائية  
العمومية الجوارية بالرحوية - تيارت -

OR3

الموضوع: طلب الترخيص بإجراء بحث  
تحية طيبة وبعد:

في إطار تتمين وترقية البحث العلمي لطلبة قسم علم الاجتماع يشرفني أن ألتمس من سيادتكم  
الترخيص للطلبة الآتية أسمائهم :

- عباس أمال نور الإسلام  
- عمور أشواق

يندرج هذا الترخيص ضمن البحث الأكاديمي لمستوى الماستر من أجل مذكرة التخرج لنيل هذه  
الشهادة .

تيارت في: 2023/02/12

رئيس قسم علم الاجتماع  
جامعة ابن خلدون تيارت

كرطالي نور الدين  
رئيس قسم علم الاجتماع  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
جامعة ابن خلدون تيارت

مواظف المؤسسة العمومية للصحة الجوارية  
الرحوية - تيارت  
الدكتور أحمد كاري

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى محاولة الكشف عن الأسباب واره حدوث نزاعات العمل في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرحوية - تيارت - و قد تم استخدام أداة الإستمارة كوسيلة لجمع البيانات، و تكونت عينة الدراسة من 35 ممرض تم إختيارهم بطريقة العينة القصدية من المجتمع الكلي البالغ 100 ممرض، وقد توصلت دراستنا إلى النتائج التالية :

- ظروف العمل الغير ملائمة من الأسباب التي تؤدي لحدوث نزاعات داخل مؤسسة بسبب ضعف وسائل العمل و كثرة الخلافات و المشاكل.
  - عدم رغبة الموظفين في الذهاب إلى العمل لوجود عدم رضى عن ظروف العمل في المؤسسة.
  - عدم رضى الموظفين حول معايير الترقية المعمول بها في المؤسسة.
  - حدوث نزاعات بين الموظفين في حالة ترقية موظف على حساب الأخر.
  - علاقات الموظفين بمسؤوليهم يغلب عليها طابع التوتر.
  - علاقات الموظفين بعضهم البعض هي علاقة قليلة التوتر إذا ما قارننا بعلاقة الموظفين بمسؤوليهم.
- الكلمات المفتاحية :** نزاعات العمل، الترقية، ظروف العمل، علاقات العمل، العمل، المؤسسة.

## Abstract:

This study aimed at trying to discover the reasons behind the occurrence of labor disputes in the public health institution in Al-Rahouia-Tiaret-The questionnaire tool was used as a means of data collection, and the study sample consisted of 35 nurses who were selected using the purposive sampling method from the total community of 100 nurses, and our study reached the following results:

- Inadequate working conditions are among the reasons that lead to conflicts within an organization due to poor work means and the large number of disputes and problems.
- Unwillingness of employees to go to work due to dissatisfaction with the working conditions in the institution.
- Dissatisfaction of employees with the promotion standards in force in the institution.

Conflicts occur between employees in the event that one employee is promoted at the expense of another.

- Relationships between employees and their officials are tense.
- The relations of employees with each other are less tense when compared to the relationship between employees and his officials

**Keywords:** labor disputes, promotion, working conditions, labor relations, work, institution.