



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

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

الاجتماع التنظيم والعمل الموسومة

"واقع ضغوط العمل في المؤسسة العمومية الخدمائية"

"دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية" يوسف دمرجي " بتيارت"

تحت إشراف:

أ. / زهواني عمر

من إعداد الطلبة:

ط./ قادوم كريمة

ط./ روتال ايمان

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	استاذ مساعد أ	ام الرثم نوردين
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ	زهواني عمر
مناقشا	استاذ مساعد أ	عربات منير

السنة الجامعية 2024/2023

# الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم

بعد الحمد لله سبحانه وتعالى وشكره والصلاة والسلام على نبيه محمد عليه أفضل الصلاة والسلام.

نتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير إلى الأستاذ الفاضل "الدكتور زهواني عمر" الذي تعهدنا بنصائحه الثمينة ومعارفه القيمة لإنجاز هذا البحث الأستاذ الفاضل "بوزغران الطاهر" وكل أساتذة قسم العلوم الاجتماعية لما قدمه لنا من توجيهات وإلى كل من دعمنا من بعيد أو قريب على إنجاز هذا البحث بجهده ووقفه ودعائه ودام ودمنا معه أوفياء.

ونشكرنا زميلنا "قطاف الجيلالي" على ما قدمه لنا والشكر لعمال المؤسسة الإستشفائية "يوسف دمرجي" على مساعدتهم ومنحهم كافة التسهيلات لإتمام الدراسة الميدانية.

إلى من كَلَّلَ العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار  
إلى النور الذي أنار دربي وسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي هذا من بذل  
الغالي والنفيس واستقديت منه قوتي واعتزازي بذاتي

### والدي العزيز

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد إلى الإنسانية العظيمة التي لطالما  
تمنت ان تَقْر عينها لرؤيتي في يوم كهذا

### أمي العزيزة

إلى ضلع الثابت وأماني أيامي إلى ما شددت عظمي بهم فكانوا لي ينباع أرتوي  
منها إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرّة عيني.....

إلى إخواني واخواتي الغاليين وأبناء إخوتي (هاجر، مرام، أميرة، خديجة سجي، أية، جيهان، سلسبيل)  
لكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق للأصدقاء

وبشكل خاص صديقتي "إيمان" الأوفياء ورفقاء السنين لأصحاب الشدائد والأزمات  
إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة

إليكم عائلي أهدىكم هذا الإنجاز وثمره نجاح التي لا طالما تمنيته

ها انا اليوم أكملت واتيتمت أول ثماراته بفضلته سبحانه وتعالى الحمد لله

على ما وهبني وأن يجعلني مباركا وأن يعينني أينما كنت فمن قال أنا لها

نالها فأنا لها وإن أبت رغماً عنها أتيت بها فالحمد لله شكراً وحياً وإمتناناً على البدء والختام واخر

دعواهم أن .....(الحمد لله رب العالمين)

## الإهداء

الحمد لله حياً وشكراً وإمتناناً على البدء والختام وأخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين

أرى مرحلتي الدراسية قد شارفت على الإنتهاء بالفعل بعد تعب ومشقة دامت سنين

في سبيل العلم والعلم حملت في طياتها أمنيات الليالي وأصبح عنائي اليوم للعين قرّة

هاأنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي وأرفع بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل ان ترضى

ولك الحمد

إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا لأنك وفققتني على إتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي

وبكل حب اهدي ثمرة نجاحي وتخرجي:

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب من دعمني بلا مقابل إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم

والمعرفة الداعم هي الأول في مسيرتي وقوتي وملادي بعد الله فخري واعتزازي والذي "عبد القادر"

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضنتني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها والدتي.

إلى من بهم أكبر وعلمهم اعتمد ومن بوجودهم أكتسب قوة ومحبة

لا حدود لها إلى من عرفت معنى الحياة إخوتي (يونس، عمر، رتاج، سيليا، عائشة).

إلى من تحلت بالإخاء وتميزت بالوفاء والعطاء إلى من احتضنتني بحبها وصبرها ورفيقتي في المشوار إلى

الأخت والصديقة والأم (ام سراج أمين" عمتي" شكرا جزيلا

وأیضا وفاءً وتقديراً بالجميل أتقدم بجزيل الشكر إلى صديقتي "كريمة"

وأخيراً من قالها نالها وأنا لها إن أبت رغماً عنها

أثبتت به ما كنت لأفعل دون توفيق من الله ها هو اليوم العظيم هذا اليوم أشرفت سنوات دراستي شاقة

حاملة بها حتى توالى بمنه وكرمه فالحمد لله الذي ما تيقنت به خيراً وأملاً إلا وأغرقتني سروراً وفرحنا

بسنين مشقتي

إهداء إيمان

## فهرس محتويات الدراسة

الشكر

الإهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

مقدمة ..... أ\_ب

### الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. أسباب اختيار الموضوع..... 04
2. أهمية الدراسة..... 04
3. أهداف الدراسة..... 5
4. الإشكالية..... 6
5. فرضيات الدراسة..... 7
6. مفاهيم الدراسة..... 7
7. المقاربة النظرية..... 10
8. المنهج والتقنيات المعتمدة

13.....	أ. المنهج
14 .....	ب. التقنيات المتبعة
15 .....	9. عينة الدراسة المستخدمة
16 .....	10. مجالات الدراسة
17 .....	11. عرض الدراسات السابقة
23 .....	12. صعوبات الدراسة

## الفصل الثاني: ضغوط العمل

### تمهيد ..... 26

#### المبحث الأول: أنواع ومصادر وخصائص ضغوط العمل.

1. مفهوم ضغوط العمل ..... 27
2. أنواع ضغوط العمل ..... 28
3. مصادر ضغوط العمل ..... 32
4. خصائص ضغوط العمل ..... 36

#### المبحث الثاني: نظريات ونماذج وأثار ضغوط العمل

1. النظريات المفسرة لضغوط العمل ..... 37
2. أثار ضغوط العمل " ..... 46
- 3, استراتيجية التصدي لضغوط العمل ..... " ..... 49

51.....خلاصة

## الفصل الثالث: المؤسسة العمومية الخدماتية

56.....تمهيد

### المبحث الأول: المؤسسة العمومية

1. ماهية المؤسسة العمومية.....55
2. خصائص المؤسسة العمومية.....55
3. أنواع المؤسسات العمومية.....56
4. وظائف المؤسسة العمومية.....57

### المبحث الثاني: المؤسسة الخدماتية

1. ماهية المؤسسة الخدماتية .....59
2. مراحل تطور المؤسسة الخدماتية.....60
3. خصائص واهداف المؤسسة الخدماتية.....61
4. عناصر المؤسسة الخدماتية.....63
5. التنظيم الهيكلي في المؤسسة الخدماتية.....64

65.....خلاصة

## الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة

### تمهيد

#### المبحث الأول: عرض خصائص العينة، وعرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

1. خصائص أفراد عينة البحث .....68
2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى ..... 79
3. تحليل نتائج الفرضية الأولى .....87
4. مناقشة نتائج الفرضية الأولى في ضوء الدراسات السابقة .....88

#### المبحث الثاني: عرض تحليل نتائج الفرضية الثانية

1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية..... 88
2. تحليل نتائج الفرضية الثانية..... 96
3. مناقشة نتائج الفرضية الثانية في ضوء الدراسات السابقة.....97

#### المبحث الثالث: عرض تحليل نتائج الفرضية الثالثة

1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة.....95

104.....تحليل نتائج الفرضية الثالثة. 2

105.....مناقشة نتائج الفرضية الثانية في ضوء الدراسات السابقة. 3

107.....الاستنتاج العام

110.....خاتمة

111.....قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

## فهرس الجدول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول رقم 1 يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	68
02	جدول رقم 2 يبين توزيع افراد العينة حسب السن	69
03	جدول رقم 3 يمثل توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية	71
04	جدول رقم 4 يمثل توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	73
05	جدول رقم 5 يبين توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	75
06	جدول رقم 6 يبين توزيع افراد العينة حسب مكان الإقامة	76
07	جدول رقم 7 يبين توزيع افراد العينة الأجر	78
08	جدول رقم 8 يمثل وجود علاقات بين الزملاء من نفس والقسم	80
09	جدول رقم 9 يبين العلاقة بين مكان الإقامة والعلاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم.	81
10	جدول رقم 10 يبين مدى دعم المسؤول للموظفين أثناء العمل	82
11	جدول رقم 11 يبين العلاقة بين دعم المسؤول للموظفين والجنس	83
12	جدول رقم 12 يبين كيفية القيام بالعمل	84
13	جدول رقم 13 يبين أهمية العمل الفردي	85
14	جدول رقم 14 يبين نتائج العمل الجماعي	86

87	جدول رقم 15 يبين مدى إكتساب العلاقات مع العمال داخل المؤسسة	15
88	جدول رقم 16 يبين مدى تأثير العلاقات خارج المؤسسة على العمل	16
88	جدول رقم 17 يبين هل مكان العمل يسمح بتكوين علاقات مع الزملاء خارج إطار العمل	17
91	جدول رقم 18 يبين هل الرقابة من طرف المسؤول تحقق	18
92	جدول رقم 19 يبين العلاقة بين ممارسة المسؤول ضغوطا على الموظفين والرقابة المسؤول	19
93	جدول رقم 20 يبين الأنماط الرقابية التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة	20
94	جدول رقم 21 يبين الحرص على احترام مواقيت العمل	21
95	جدول رقم 22 يبين هل المسؤولون يمارسون ضغوطا على الموظفين	22
96	جدول يبين 23 نوع التقارير المعتمدة في المؤسسة	23
95	جدول رقم 24 يبين هل الرقابة على العمال تحقق	24
95	جدول رقم 25 يبين النظام الرقابي المعمول به داخل المؤسسة.	25
96	جدول رقم 26 يبين العلاقة بين النظام الرقابي المعمول في المؤسسة ومدى ممارسة المسؤول ضغوطا على الممرضين	26
100	جدول 27 يبين عمل المؤسسة على وضع برامج الوقاية والسلامة في بيئة العمل	27
101	جدول رقم 28 يبين مدى ملائمة مكان العمل للنظافة اللازمة	28

102	جدول رقم 29 يبين التعرض لحوادث العمل	29
102	جدول رقم 30 مدى توفر الحماية والتأمين عند التعرض لحادث العمل	30
103	جدول رقم 31 بين العلاقة بين توفير المؤسسة للحماية والتعرض لحوادث العمل	31
104	جدول رقم 32 يبين مدى وجود حالات الفوضى	32
105	جدول رقم 33 يبين العلاقة بين وجود حالات الفوضى والتعرض لحوادث العمل	33
121	ملحق يبين الأسانذة المحكمين للاستمارة	34

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
31	شكل رقم 1 يوضح أنواع الضغوط	01
43	شكل رقم 2 يبين يمثل نموذج ضغوط العمل عند Karasek	02
44	شكل رقم 3 يبين يمثل نموذج لضغوط العمل Hebb	03
67	شكل رقم 4 يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس	04
69	شكل رقم 5 يمثل السن	05
71	شكل رقم 6 يمثل الحالة العائلية	06
73	شكل رقم 7 يمثل المستوى العلمي	07
75	شكل رقم 8 يمثل سنوات الخبرة	08
76	شكل رقم 9 يمثل مكان الإقامة	09
78	شكل رقم 10 يمثل قيمة الأجر	10

## مقدمة

تعد ضغوط العمل ظاهرة كثر الحديث عنها في السنوات الأخيرة نظرا لمتطلبات الظروف التي يعيشها الإنسان والتي باتت تشغل كاهله لعدم قدرته على مواجهتها أو التكيف معها.

من جهة أخرى فإن الإنسان لا يستطيع العيش بمعزل عن الضغوط ذلك إنما كانت ملازمة منذ وجوده على سطح الأرض غير أن المشكلة الأساسية في هذا كله تكمن في درجة أو حدة تعرضه لها، لأن استمرار تعرض الفرد لفترة طويلة للضغط ينعكس بالسلب على حالته النفسية والجسدية.

من هذا المنطلق بدأ إنشغال الباحثين والمختصين في المجالات النفسية والاجتماعية الطبية والتنظيمية وظهور العديد من النظريات والنماذج المفسرة لظاهرة ضغوط العمل ولعل المجال البارز الذي أنصب البحث فيه هو المجال التنظيمي أو الإداري فالمنظمات في الوقت الحاضر أصبحت السمة البارزة و المميزة لتقدم المجتمعات وداخل هذا الكيان أي المنظمة يوجد مجموعة من الأفراد يعملون معا من اجل تحقيق أهداف مشتركة بينهم وبين هذه الأخيرة ومن منظور آخر فالفرد يعمل لسد حاجاته ومتطلباته اليومية ومن جهة اخرى تحقيق اهداف المنظمة التي يعمل داخلها.

ولكن نجد انه في كثير من الأوقات ما يواجه الفرد العاملون او الموظفون مواقف وظروف ومتطلبات عمل تفوق طاقتهم ينتج عنها تعرضهم لحالات التوتر و القلق وغيرها من المظاهر التي لها علاقة بضغوط العمل وهذا ما دفعنا إلى محاولة تسليط الضوء على هذه الظاهرة من خلال التطرق إلى مصادر ضغوط العمل واهم النماذج والنظريات التي بحثت في هذا الموضوع والنتائج السلبية التي تعود على الفرد من شعور بعدم الرضا وانخفاض في الدافعية للعمل والشعور بعدم التوازن النفسي والجسمي مما يؤثر على مستوى ادائه في العمل وخاصة إذا ما تعلق الأمر بالمنظمة تعد من أكثر المنظمات أهمية في المجتمع ألا وهي المستشفى فهي تعتبر نظام إنساني فمن خلاله إنسانية وأنشطته و أعماله تتم بوسائل إنسانية تستخدم كافة الموارد المكانية و التقنية، بينما تتمثل مخرجاته في رعاية المرضى ومتطلباتهم الصحية وانطلاقا مما سبق نجد ان دراسة واقع ضغوط العمل في المؤسسة العمومية الخدمائية

موضوع يستحق الدراسة وسنحاول من خلال هذه الدراسة تشخيص واقع ضغوط العمل في المؤسسة العمومية الخدمانية على وجه الخصوص بالمؤسسة الإستشفائية" يوسف دمرجي" بتيارت بحيث ان الدراسة تضمنت أربع فصول جاءت على النحو التالي:

**الفصل الأول تحت عنوان الإطار المنهجي للدراسة** ويشمل أسباب اختيار الموضوع وأهمية الدراسة واهدافها وإشكالية والفرضيات التي تسعى الدراسة إلى إثباتها وتحديد المفاهيم الأساسية والثانوية وتعريفها إجرائيا والمنهج المستخدم وعينة الدراسة والدراسات السابقة وصعوبات البحث.

**الفصل الثاني:** فقد خصص للحديث عن ضغوط العمل من خلال ماهية ضغوط العمل وانواع ومصادر واهم خصائص ضغوط العمل، ثم الحديث على اهم النظريات المفسرة لضغوط العمل وكذا الحديث عن النماذج الرئيسية لتفسير ضغوط العمل وأخيرا تحديد آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التصدي لها والتعامل معها.

**الفصل الثالث:** في حين تم التطرق في هذا الفصل إلى المؤسسة العمومية الخدمانية وماهيتها واهم الخصائص واهدافها وعناصر المؤسسة العمومية الخدمانية بالإضافة إلى التنظيم الهيكلي ومراحل تطور هذه المؤسسة وفي الخير اهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة العمومية،

**الفصل الرابع:** بعنوان الإطار الميداني للدراسة وتمحور حول: عرض خصائص عينة البحث وعرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى وثالثا عرض وتحلي ومناقشة نتائج الفرضية الثانية ورابعا عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة وفي الأخير الاستنتاج العام.



# الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

## 1. أسباب إختيار الموضوع:

يمكن حصر المبررات التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

### الأسباب الذاتية:

- \_\_ الرغبة الشخصية في دراسة واقع ضغوط العمل في المؤسسات الإستشفائية الجزائرية.
- \_\_ إهتمامنا الخاص بهذه الموضوع ومحاولة توسيع معرفتنا به لما له من أهمية بالغة في المجتمع.
- \_\_ ميولنا الشخصية في التعرف على مستويات الضغوط التي يعاني منها العمال داخل المؤسسات الإستشفائية.

### الأسباب الموضوعية:

- \_\_ إمكانية الدراسة الميدانية
- \_\_ إختيارنا هذا الموضوع نظرا لأهميته ولأنه يدخل ضمن تخصص علم الإجتماع تنظيم وعمل.
- \_\_ محاولة دراسة مشكلة من مشكلات التي تعاني منها المؤسسات الإستشفائية والمتمثلة في ضغوط العمل وحوادث العمل وتشخيص العوامل والأسباب المؤدية لها ومحاولة الوصول إلى نتائج دقيقة حولها من أجل إيجاد الحلول المناسبة للحد أو التقليل من هذه الظاهرة.

## 2. أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- ✓ تساعد على القاء الضوء على العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسة بسبب ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين مما يساعد في وضع الحلول المناسبة والتي تتماشى مع طموحات وقدرات الموظفين.
- ✓ تساعد هذه الدراسة في تطوير المعرفة العلمية بموضوع ضغوط العمل.

✓ تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها تفتح أفقا جديدة من دراسة ضغوط العمل.

### 3. أهداف الدراسة: تحدف هذه الدراسة إلى:

- وضع استراتيجيات للتخفيف من حدة الضغوط.
- إثراء البحث العلمي.
- التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها موظفي في المؤسسات الإستشفائية.
- محاولة الوصول إلى توصيات تعالج مشكلة ضغوط العمل لدى موظفي المستشفيات.

## 4. الإشكالية

في ظل التطورات والتحولات السريعة التي تشهدها البيئة الخارجية للمؤسسة، وجدت جل المؤسسات نفسها مجبرة على مقابلة تلك التطورات والأحداث.<sup>1</sup> عرفت المؤسسة طرق واساليب تسييره مختلفة مستمدة من كتابات الكثير من الباحثين في مجال التنظيم والعمل. بحيث يجب على المنظمة توفير الظروف الملائمة لتحقيق اشباع الحاجيات الاجتماعية للأفراد من خلال عملهم في منظماتهم. وبذلك يشعر الأفراد بالإنتماء داخل المؤسسة. لذلك فهم يسعون إلى تطويرها وتحسينها وهذا ما جاءت به نظرية X و Y إضافة إلى اشباع حاجيات العمال الفسيولوجية الذي أشار إليها أبراهام ماسلو من خلال نظريته " تدرج سلم الحاجات" كما ان على المؤسسة العمل على تقديم الحوافز للعمال وتشجيعهم على روح المبادرة والتعاون والإهتمام بالعمال وذلك فيما يخص حريتهم في التعبير عن آرائهم ودعمهم معنويا وهذا ما أكده " إلتون مايو" في نظرية العلاقات الإنسانية. ومختلف المواضيع التي تم دراستها ومن بين هذه المواضيع نجد ضغوط العمل الذي كان ولا يزال يشغل العديد من اهتمامات الباحثين فهو متغير له روابط سوسيوتنظيمية مختلفة منها ما هو نفسي، وما هو اجتماعي، وتقني، وقانوني وتنظيمي وثقافي ونجد ان ضغوط العمل من بين المتغيرات التنظيمية الناتجة عن مجموعة من الأبعاد من بينها العلاقات عمال السلبية داخل المؤسسة وذلك يكون نتيجة الصراع بين العمال او الخصومة او التمييز الوظيفي وايضا عدم وجود استقبال ملائم من طرف المسؤولين. ولهذا يمكن ان تفسد بيئة العمل الجيدة مما يعيق خدمة المرضى وانخفاض ادائهم داخل المؤسسة بالإضافة الى عنصر الرقابة الذي يعتبر من اهم المتغيرات داخل المؤسسة بحيث ان الرقابة بمختلف انواعها (الصارمة والرقابة اللينة والذاتية). تنتج عنها ضغوط للمرضيين داخل المؤسسة وبهذا تؤدي بالمرضى بالشعور بعدم الانتماء الوظيفي حيث يشعر الممرض بالملل في موقع

<sup>1</sup> الأمين بلخير: سوسولوجيا المؤسسة الجزائرية. ط1، دار المجدد للطباعة والنشر، الجزائر، 2022، ص 5.

عمله. اذ يجعله يفقد انتمائه الوظيفي والتنظيمي داخل محيط العمل. في حين نجد ان الظروف الفيزيكية تعتبر من مسببات الضغوط داخل المؤسسة نظرا لكونها ظروف لها علاقة بالحالة النفسية والجسدية للعامل فهي غالبا ما تشكل سببا لضغوط العمل ، فالفئات السوسيو مهنية بمختلف وظائفها والسلطات المخولة اليها والتفاعل التنظيمي القائم بين انساق العمل بشكل يومي ينتج عنه ضغوطات داخل المؤسسة وباعتبارها مؤسسة عمومية استشفائية ذات نسق مفتوح على المجتمع ككل ، فهي تعاني من مستويات عمل ضغوط عالية بداخلها ومن خلال استطلاع الميداني تبين ان هناك ضغوطات ممارسة على المرضين من طرف المسؤولين واعوان الإدارة بمختلف الفئات الاخرى ولان المؤسسات لا تكاد تخلو من الضغوط ومن هذا المنطلق سيتم محاولة تشخيص ضغوط العمل في المؤسسة العمومية الخدمانية بالمؤسسة الاستشفائية" يوسف دمرجي " بتيارت وربط ما هو نظري بما هو ميداني لدى المؤسسة العمومية الاستشفائية بولاية تيارت ومن هنا نطرح التساؤل المركزي التالي:

### التساؤل المركزي

كيف هو واقع ضغط العمل بالمؤسسة العمومية الخدمانية لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية" يوسف دمرجي " بتيارت؟

### الأسئلة الفرعية

1. كيف تسهم علاقات العمل الرسمية وغير الرسمية في تحديد اداء العمال داخل المؤسسة؟
2. كيف تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة؟
3. كيف تسهم الظروف الفيزيكية في وقوع حوادث العمل؟

### 5. فرضيات الدراسة

1. تسهم علاقات العمل الرسمية وغير الرسمية في تحديد اداء العمال داخل المؤسسة
2. تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة

3. تسهم الظروف الفيزيائية في وقوع حوادث العمل.

## 6. تحديد مفاهيم الدراسة

**تعريف الضغط لغة:** من الضغط يضغط، ضغطاً بمعنى اعتصره حتى تضأول حجمه، وعليه فإن الضغط هو العصر ضغط عليه بمعنى شد.

**اصطلاحاً:** يعرف sely الضغط: على انه الإستجابة الغير المحددة لما تفرضه الظروف على الفرد من متطلبات.<sup>1</sup>

**تعريف الضغط:** والتي تعني ينسحب بشدة **String ere** فالضغط كلمة مشتقة من اللغة اللاتينية وترجع على فقد استخدمت في القرن

17 بمعنى الشدة او المحنة او الحزن أو البلاء وخلال القرنين 18 و 19 اصبح هذا المصطلح يشير إلى القوة والضغط أو الإجهاد أو التوتر أما

مفهوم الضغط فقد كانت اول محاولة عملية لتفسير الضغوط هي محاولات العالم والطبي (1907-1988) والذي عرف لضغط بأنه " استجابة

غير محددة لمكلب معين " sely " وعرف كذلك بأنه " رد فعل جسدي من أجل التكيف مع مطالب البيئة المحيطة به ".<sup>2</sup>

**المفهوم الإجرائي:** يمكن تعريف الضغط إجرائياً بأنه حالة تنشأ من التوتر والقلق يصيب الموظف عند تعرضه لموقف وظروف تفوق امكانياته.

**مفهوم ضغوط العمل:** الضغوط ظاهرة إنسانية قديمة موجودة مع وجود الإنسان ذاته يقول الله سبحانه وتعالى [ "لقد خلقنا الإنسان في كبد" ]

وتعتبر ضغوط العمل أحد التحديات التي يتعرض لها العنصر البشري في أي منظمة على اختلاف طبيعتها ونوع نشاطها وقد أصبحت الضغوط

سمة من سمات هذا العصر ومن الأمور الملازمة لحياتنا اليومية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> خميسي بسمة: " ضغوط العمل وعلاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ" مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماجستير في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة جيجل 2014/2015 ص10

<sup>2</sup> عبد المجيد أونيس، **مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي واداء العاملين**، ص 5

<sup>3</sup> عمر محمد دره: **العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة**، دار رضوان للنشر والتوزيع، كلية التجارة جامعة

عين شمس، ص 107.

وتعرف الهنداوي " ضغوط العمل " مستعينة بمعجم بأ **The language of the hear** تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالا نفسيا كالتوتر والقلق أو الإحباط أو اختلالا عضويا كسرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم يحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم.

في حين أشار " فوزي فائق " إلى أن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها في مجال عمله.

إضافة إلى تعريف بارون لضغوط العمل " بأنها استجابة مكيفة تتوسطها الفروق الشخصية الفردية او العمليات نتيجة حدث أو فعل بيئي خارجي تضع متطلبات سيكولوجية او مادية مفرطة على الفرد.<sup>1</sup>

ويمكن تعريف ضغوط العمل إجرائيا " وذلك حسب أنها المواقف والظروف التي يتعرض لها الموظف والتي تسبب له شعور بالتوتر مما ينتج عنه ردود أفعال تظهر في سلوكه والتي تعكس أدائه.

**المفاهيم الثانوية:** ولقد انبثق عن مصطلح ضغوط العمل مجموعة من المفاهيم والتي يمكن تعريفها كما يلي

**علاقات العمل:** يعرف أحمد زكي بدوي في معدم مصطلحات العلوم الإجتماعية علاقات العمل هي العلاقات التي تنشأ وتنمو بسبب الإستخدام وهي تشمل تبعا لذلك العلاقات بين العمال وبعضهم البعض وبينهم وبين رؤسائهم او مديريهم وكذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدم كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارات المنشأة ونقابات العمال وأصحاب العمل وهيئات الحكومة.<sup>2</sup>

**تعريف الرقابة:** هي وسيلة وليست غاية لتحسين مستوى أداء المنظمة من خلال متابعة ومراقبة مستوى الأداء والإنجاز الفعلي ومقارنة هذا الإنجاز بمعايير الداء المستمدة من هذه الأهداف واكتشاف النقاط الإيجابية وتعزيزها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مصطفى يوسف الكافي: **إدارة الصراع والأزمات التنظيمية**، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، 2018، ص94

<sup>2</sup> أحمد زكي بدوي: **معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية**، ط1، مكتبة لبنان، بيروت ن 1978، ص238.

<sup>3</sup> فاطمة بدر معاذ الصباغ: **أساسيات الإدارة**، منشورات الجامعة الإفتراضية، سوريا، 2020، ص179

**مفهوم الظروف الفيزيائية:** ويقصد بها درجة الحرارة والرطوبة والضوضاء والإضاءة داخل مكان العمل وينبغي أن تكون هذه الظروف ملائمة حيث تساعد العامل على تأدية مهامه وتحسين إنتاجه وتقلل من احتمال الأخطار والحوادث المهنية كما تساهم في التقليل من التعب والملل وتغيب العمل.<sup>1</sup>

**مفهوم المؤسسة:** المؤسسة هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفتها.

المؤسسة هي ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المالية والمادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.<sup>2</sup>

**مفهوم الخدمة:** فقد عرفت الجمعية الأمريكية للسوق الخدمة بأنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع والتي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.

وعرفها " **Gronroos** بقوله إن الخدمة هي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة التي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل.

**مفهوم المؤسسة الخدماتية:** وتعرف المؤسسة على أنها الوحدة التي تجمع وتنسق فيها العناصر البشرية والمادية للنشاط الإقتصادي فهي بذلك هيكل اجتماعيات ومتعامل اقتصادي يتمتع بخصائص تنظيمية هدفها تلبية حاجيات المجتمع.

وعرفت بأنها مؤسسة يتجدد غرضها الأساسي في تقديم خدمة للعميل ومن امثلة المؤسسات تقديم خدمة الفنادق والمستشفيات والمؤسسات المالية والتعليمية ومؤسسات خدمية اخرى متنوعة.<sup>3</sup>

## 7. المقاربة النظرية

<sup>1</sup> حافظ علي بن خالد عبد الكريم: مجلة الحقيقة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد2، المجلد21، 2022، ص89.

<sup>2</sup> حري عبد الناصر: دراسة النشاط التسويقي ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في

العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر3، 2013/2014، ص 3

<sup>3</sup> بلهتات أسماء " نظام المعلومات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدماتية" مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية

العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 2014، 2015/3، ص100.

المقاربة السوسيولوجية من اهم الخطوات المنهجية التي يعتمد عليها الباحث في علم الاجتماع كما تعتبر احدى الضروريات الهامة في الدراسة السوسيولوجية لتفسير وتحليل الظاهرة التي يعمل على دراستها وتعتبر المقاربة السوسيولوجية اطارا فكريا يفسر مجموعة من الفروض العلمية ويصنفها في نسق علمي مرتبط.

ونقصد بالمقاربة السوسيولوجية ذلك الإطار النظري الذي يتبناه الباحث في عمله اي اعتماده على نظرية او مجموعة من النظريات عند قيامه بالدراسة والبحث.<sup>1</sup>

هي مجموعة من النظريات المعروفة في الحقل السوسيولوجي النظري ونختار النظرية لأنها تعتبر الإطار المرجعي للدراسة الذي يضع للطالب حدودا نظرية حتى لا يخرج عن الطرح الاشكالي.<sup>2</sup>

تعرف ايضا" على انها الطريقة التي يختارها الباحث للتقرب من موضوعه وهي تصور أحسن المنهجية كما تعرف بانها الطريقة التي يتناول بها الدارس او الباحث موضوع دراسته.<sup>3</sup>

وعليه تعد المقاربة النظرية من المراحل الحاسمة في البحث العلمي حيث يستحيل الانطلاق من العدم من دون اي إطار نظري او مقارنة عند القيام بالبحث السوسيولوجي فالنظرية او النظريات السوسيولوجية هي التي تعطي للبحث قوته وتؤسسه علميا.

<sup>1</sup> جمال معتوق: "منهجية العلوم الاجتماعية والبحث الاجتماعي". ط3، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2022، ص53.

<sup>2</sup> قاسمي ناصر، لراى عبد السلام.: "المنهجية التطبيقية" توجهات عملية لتحضير رسائل التخرج ط2، دار التل للطباعة والنشر، الجزائر، 2022، ص108.

<sup>3</sup> يوسف، تمار: "مبادئ البحث العلمي" المنطلقات النظرية والتوجهات التطبيقية". دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص 22.

يكتسي موضوع **ضغوط العمل** إهتماما كبيرا من الباحثين في حقل اجتماع العمل والتنظيم وحقل إدارة الموارد البشرية عامة على انه من بين المحددات الأساسية لنجاحها أو فشلها بحيث ركزت النظريات الكلاسيكية على ضغوط العمل وقد ظهرت العديد من الرؤى والبدايات التي تناولت موضوع ضغوط العمل وفقا لمتغيراتها حيث ركزت النظريات الكلاسيكية في التنظيم على علاقات العمل داخل المنظمة بالإضافة إلى الرقابة والظروف الفيزيائية للعمل وهذا ما يناسب موضوع دراستنا.

في حين نجد ان علاقات العمل تؤدي إلى ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة وذلك من خلال ما ركز عليه "إلتون مايو" فهو يعتبرها المبدأ الأساسي والذي يعد من بين دعائم مدرسة العلاقات الإنسانية بحيث ان مؤسسة "يوسف دمرجي" باعتبارها ميدان الدراسة تتوفر

فيها علاقات بمختلف أنواعها فدراسة علاقات العمل بين الزملاء أدت بإلتون مايو إلى اكتشاف بعد من أبعاد التنظيم الذي ساهم في زيادة فعالية المنظمة وهو التنظيم الغير الرسمي لعلاقات العمل تركز على بعد الروح المعنوية للعمال باعتبارها العنصر المحوري للعلاقات الإنسانية نظرا للدور الذي تلعبه في المؤسسة وذلك من خلال إهتمام بالعمال والاستماع لأرائهم وإعطاء أهمية لعمالهم وهذا ما يساعد رفع معنويات الموظفين وتحفيزهم. وتحسين أداء المؤسسة. وهذا ما يؤدي إلى تحقيق أداء وفعالية الموظفين داخل المؤسسة كما تفترض هذه النظرية بأن الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى إلى علاقات أفضل مع الآخرين وان أفضل سمة إنسانية هي التعاون وليس التنافس فالفرد في المنظمة يتفاعل مع المجموعة التي يعمل معها ويتأثر في سلوكه بأرائها ومعتقداتها.

إضافة إلى عنصر الرقابة الذي يعتبر من العناصر الأساسية التي ركزت عليها نظرية الإدارة العلمية كما ركزت على الرقابة الصارمة" وذلك ما وجدناه داخل المؤسسة وذلك ما أكدته تايلور من خلال " مبدا الحركة والزمن الذي يقوم على إستبعاد كل الحركات الزائدة وتحديد الوقت اللازم للفعالية والإعتماد على تحديد الأدوار من خلال التركيز على التخصص الوظيفي وتقسيم العمل بحيث اعتبرت العاملين في التنظيم بمثابة آلات ونظرت إلى العمال على اعتبار انهم وحدات تتحرك آليا وهذا يكون نتيجة لضغوط بالنسبة للموظفين وجاءت العلاقات الإنسانية كرد فعل على تيار نظرية الإدارة العلمية بحيث اهتمت بالعامل وقللت عليه الضغط الذي كان فيه وذلك من خلال إهتمامها

بالجانب الاجتماعي و المعاملة الحسنة. واعتبرت ذلك هو المتغير الأساسي للإنتاج إضافة إلى التحفيز وهو ما يؤدي بالموظف إلى شعورهم بالإنتماء داخل الجماعة والمنظمة. فالفرد هو الذي يجب ان يتلقى الرعاية والإهتمام من قبل المؤسسة بحيث توفر المنظمة له كل الإمكانيات الي تدفعه إلى العمل بإيجابية داخل المؤسسة والتوافق والإنسجام بين الموظفين في المؤسسة.

إضافة إلى ذلك نجد أن مدرسة العلاقات الإنسانية اهتمت **بالظروف الفيزيائية** للعمل وساهمت في توفير الجو الملائم ( التهوية ، و الإضاءة) للموظفين وذلك من أجل شعورهم بالرضا في أداء العمل والإنتماء الى المنظمة التي يعملون فيها وبذلك رفع إنتاجية المؤسسة وان الرضا عن الظروف الفيزيائية ولا سيما المؤسسات الخدمائية التي تحتاج إلى الدقة و التركيز في أداء المهام على سبيل المثال " مؤسسة يوسف درجي" نخص بالذكر المرضين فهذه الأخيرة قد يؤثر رضاهم عن الظروف الفيزيائية على أدائهم الوظيفي فتهيئة الظروف الفيزيائية المناسبة في مصلحة الإستعجالات يساعد المرضين على التركيز في أداء المهام التي يقومون بها من اجل تلبية حاجيات المرضى كما تعتبر الإضاءة من أبرز الظروف الفيزيائية المهمة في بيئة العمل حيث ان الداء الوظيفي لهؤلاء مرهون على رضاهم عن الظروف الفيزيائية التي يتواجد فيها و القيام بالمهام المطلوبة منهم في المؤسسة لتقديم الخدمات للمرضى.

## 8. المنهج والتقنيات المتبعة

### أ. المنهج

أي بحث علمي لا يمكن أن يصل الى النتائج المرغوبة فيها دون تطبيق منهج واضح يتم من خلاله دراسة المشكلة او موضوع ما.

"يشير المنهج الى الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة المشكلة موضوع البحث." ويعني أيضا

"الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لإكتشاف الحقيقة."<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جمال معتوق: "منهجية العلوم الاجتماعية والبحث الاجتماعي". ط3، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2022، ص66.

وعليه فمسألة المنهج تعد من المسائل الأساسية والحاسمة عند القيام بأي بحث أو دراسة فالإعتماد على منهج أو جملة من المناهج عند البحث والتنقيب والدراسة يسمح للباحث بالخروج عما هو عام ومشارك بين جميع الأفراد الى تقمص دور الباحث وذلك بالتزود بالطرق والاجراءات العلمية والمضبوطة لغزو الميدان وإخضاع الظاهرة او المشكلة لمقومات البحث العلمي .

وقد إعتدنا في الدراسة على المنهج الكمي ويعرف على أنه " المنهج الذي ينطلق من خطوات المنهج العلمي التي حددها كلود بيرنارد ويعتمد على تكميم البيانات واستخدام قوانين الإحصاء في تصنيف وتحليل وتفسير النتائج"<sup>1</sup>

وهو يستخدم الأرقام كرموز يمكن من خلالها معرفة الظاهرة وتحليلها الأمر الذي فرضته أداة البحث "الإستمارة" فهو مجموعة من الإجراءات التي سمحت لنا قياس الظاهرة وترجمتها إلى أرقام ذات دلالة إحصائية توفر مجالا للتحقق من الفرضيات.

بالإضافة إلى الإعتماد على المنهج الكيفي في قراءة الجداول ومحاولة تفسيرها سوسيوولوجيا ومناقشة نتائج الفرضيات والنتائج المتوصل إليها في الاستنتاج العام.

### ب. التقنيات المتبعة

من أجل التحقق من فرضيات الدراسة لابد من اختيار الأساليب والأدوات المناسبة نظرا لإختلاف عملية جمع البيانات وقد تم الإعتماد على أداة الإستمارة كونها التقنية المناسبة للدراسة.

<sup>1</sup> بلال بوترة، رضوان شافو، زليخة جديدي: "الدليل المنهجي للطالب في مسابقة الدكتوراه." ط1، سامي للطباعة والنشر والتوزيع، 2022، ص80.

"الإستمارة" هي أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة عن طريق صياغة مجموعة من الفقرات بطريقة

علمية مناسبة يتم توزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة الدراسة.<sup>1</sup>

وتعتبر الإستمارة من أسهل الطرق في جمع البيانات والمعلومات ولا يحتاج الى وقت وجهد عند تطبيقه على عينة

الدراسة وهو يستخدم بشكل فاعل في الدراسات المسحية والتي تحتاج الى عينة كبيرة العدد. عبارة عن مجموعة

من الأسئلة مكتوبة تعطى للمبحوث او ترسل اليه بأي وسيلة من وسائل المواصلات ويقوم المبحوث بتسجيل

الاجابات عليها بنفسه.<sup>2</sup>

وقد شملت هذه الإستمارة على 27 سؤال موزعة على 4محاور كالآتي:

المحور الاول: يتعلق بالبيانات الشخصية وتحتوي على 6أسئلة

المحور الثاني: بعنوان تسهم علاقات العمل في تحديد اداء العمال داخل المؤسسة ويحتوي على 8سؤال.

المحور الثالث: بعنوان تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة في تحقيق أهداف المؤسسة ويحتوي على 7أسئلة.

المحور الرابع: بعنوان 'تأثر الظروف الفيزيقية الموجودة في المؤسسة في وقوع حوادث العمل. ويحتوي على 6 أسئلة

<sup>1</sup> ماجد محمد الخياط: "أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية". ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص109.

<sup>2</sup> ثريا التجاني: "دروس في منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والبيداغوجيا". دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص14.

الملاحظة: يقصد بالملاحظة في مجال البحث العلمي " عملية تدل على فحص السلوك مباشرة عن طريق باحث وهي تعتبر

الملاحظة أحد الأساليب الأولية لجمع البيانات عن السلوك الإنساني بصفة عامة والاتصالي بصفة خاصة.<sup>1</sup>

تم الإعتماد على الملاحظة البسيطة أثناء القيام بالزيارة الاستطلاعية وتمثلت حول ملاحظة سلوكيات العمال في المؤسسة والتعرف على محيط العمل ومدى ملائمته للعامل.

## 9. عينة الدراسة المستخدمة

العينة " مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة معينة ووفق قواعد وطرائق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا والغرض من اختيار العينة هو الحصول على معلومات مرتبط بالمجتمع.<sup>2</sup> العينة "جزء من مجتمع البحث يتمثل في عدد الأفراد الذين تم اختيارهم لإجراء البحث عليهم.<sup>3</sup> وتم الإعتماد على المسح الشامل حيث قدرت العينة في دراستنا 39 مفردة

## تم توزيع 39 إستمارة

## الأساليب الإحصائية المعتمدة

تم الإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS نسخة 28 لتفريغ وحساب معطيات الدراسة المتحصل عليها من أجل استخراج النسب والتكرارات والجداول المتقاطعة.

<sup>1</sup> عبد الحفيظ موسم". منهجية البحث العلمي وتقنيات إعداد المنكرات والأطروحات الجامعية. ط1، المركز الديمقراطي العربي برلين، 2021، ص 34.

<sup>2</sup> شنافي، فوزية: "تطبيقات الإحصاء الاستدلالي وتقنيات سبر الآراء في العلوم الاجتماعية". ط1، دار ابن النديم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص44.

<sup>3</sup> بلال بوترة، رضوان شافو، زليخة جديدي: نفس المرجع السابق، ص137.

## 10. مجالات الدراسة

**المجال الجغرافي:** اجريت هذه الدراسة بمؤسسة الإستشفائية " يوسف دمرجي " بالتحديد بولاية "تيارت "

أنشئ مستشفى يوسف دمرجي سنة 1956 وتم افتتاحه سنة 1959 وقم ببنائه الفرنسيين ومسمى باسم الشهيد " يوسف دمرجي " المؤسسة الإستشفائية العمومية بتيارت مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وتتكفل بالمطالب الصحية لمجموعة سكانية قدرها 341530 ساكن موزعين على 15 بلدية 6 دوائر لتعطي مساحة قدرها 20086.62 كلم.

الموقع: يقع المستشفى شمال مدينة تيارت كما يعد عيادة تصفية الدم التي تقع وسط المدينة ومن مهامه:

التكفل بالمطالب الصحية بالسكان وخاصة من اجل الوظائف التالية

تأمين وتنظيم وتوزيع العلاج

تكتيف النشاط الوقائي التشخيصي والعلاجي.

إعادة تأهيل العاملين بالمصالح الصحية.

**المجال الزمني:** اختيار الموضوع في نوفمبر 2023 لتأتي مرحلة الدراسة الاستطلاعية وجمع المادة العلمية إلى غاية الانتهاء من

الجانب النظري في مارس 2024. أما الدراسة الميدانية فقد كانت ابتداء من تاريخ 30 امتدت مدتها أسبوع إلى غاية 3 ماي

2024.

## 11. عرض الدراسات السابقة

## 1. الدراسة الأولى

دراسة مطلاوي ربيع بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بإستقرار العامل في المؤسسة " أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع

التنظيم والعمل، جامعة الحاج لخضر " باتنة " 2019/2018.

إشكالية الدراسة: ما طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل واستقرار العامل في المؤسسة" إسمنت تبسة SCT.

#### التساؤلات الفرعية:

ما علاقة الضغوط التنظيمية باحتجاج العامل داخل المؤسسة" إسمنت تبسة SCT.

ما علاقة الضغوط الشخصية التي يتعرض لها العامل بدوران العمل بمؤسسة إسمنت تبسة SCT.

ما علاقة ضغوط العمل البيئية بإنسحاب العامل من عمله بمؤسسة إسمنت تبسة SCT.

فرضيات الدراسة: هناك علاقة عكسية بين ضغوط العمل وإستقرار العامل في المؤسسة" إسمنت تبسة SCT.

#### الفرضيات الفرعية:

1. تدفع الضغوط التنظيمية للإحتجاج داخل المؤسسة" إسمنت تبسة SCT.

2. تؤدي الضغوط الشخصية التي يتعرض لها العامل إلى دوران العمل بمؤسسة إسمنت تبسة SCT.

3. تعمل الضغوط البيئية على انسحاب العامل من عمله بمؤسسة إسمنت تبسة SCT.

**منهج الدراسة:** إستخدم الباحث المنهج الوصفي وتمثلت عينة الدراسة: تم الإعتماد على أسلوب المسح الشامل ذلك أن هذا الأخير غالبا ما يحقق أغراض البحث في الحصول على بيانات دقيقة للمجتمع الذي يبحته واتجاهاته أو حتى الظاهرة التي يدرسها.

**أدوات جمع البيانات:** تم الإعتماد على تقنية الإستمارة والملاحظة والمقابلة.

**الإستمارة:** وعلى هذا فقد إشتمل البحث على استمارة احتوت 50 سؤالاً موجها لكل العاملين بالمؤسسة إسمنت تبسة SCT على اختلاف مستوياتهم بإعتبارهم أفراد لمجتمع الدراسة الحالية.

**المقابلة:** قام بمجموعة من المقابلات وذلك في 6 مراحل وكانت جميعها مقابلات حرّة.

**نتائج الدراسة:** إن هناك 'جماع بين العاملين على اختلاف فئاتهم المهنية (إطارات\_أعوان تحكم \_أعوان تنفيذ) على ان ضغوط عمد كفاية الأجر لضغوط سوء الظروف الإقتصادية تعد أول واهم مصادر ضغوط العمل التي تهدد استقرارهم المهني بالمؤسسة مجال الدراسة.

تموّعت ضغوط سوء الظروف الفيزيائية موقعا ثانيا على أن احدى أهم الضغوط المسببة لعدم الإستقرار المهني في مؤسسة اسمنت تبسة وخاصة لدى أعوان التحكم.

جاءت الضغوط من سوء علاقة العاملين لمشركيهم كإحدى الضغوط التي تهدد استقرار العاملين ضمن مراتب متقدمة لدى العاملين بمؤسسة اسمنت تبسة SCT وخاصة لدى أعوان التنفيذ.

## التعليق على الدراسة

تم الإعتماد على تقنية الإستمارة في جمع البيانات وكذلك دراستنا تتبع نفس الأداة

تشارك دراستنا مع هذه الدراسة في متغير ضغوط العمل،

دراستنا تهدف إلى دراسة واقع ضغوط العمل في المؤسسة الخدمائية العمومية بينما الدراسة السابقة تسعى إلى معرفة العلاقة بين ضغوط واستقرار العامل في المؤسسة الجزائرية.

بالنسبة للمنهج تم الإعتماد على المنهج الوصفي بينما دراستنا تعتمد على المنهج الكمي.

العينة في دراستنا هي قصدية عن طريق المسح الشامل بينما الدراسة السابقة كانت طبقية.

## 2. الدراسة الثانية: دراسة خميسي بسمة بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ "

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة جيجل 2015/2014.

**اشكالية الدراسة:** هل هناك علاقة بين ضغوط العمل وحوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية للزجاج.

## التساؤلات الفرعية:

هل الظروف الفيزيائية لبيئة العمل تؤدي إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية للزجاج.

هل أعباء الدور تؤدي إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

هل العلاقات الإنسانية داخل المصنع تؤدي إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

فرضيات الدراسة: تؤدي ضغوط العمل إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

### الفرضيات الفرعية:

1. تؤدي الظروف الفيزيكية لبيئة العمل تؤدي إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

2. تؤدي أعباء الدور تؤدي إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

3. تؤدي العلاقات الإنسانية داخل المصنع إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

**منهج الدراسة:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتمثلت عينة الدراسة: تم الإعتماد على العينة العشوائية البسيطة حيث قدر العدد الإجمالي

للمجتمع الأصلي لعمال التنفيذ هو 190 وبعد تطبيق العينة العشوائية البسيطة تم اختيار نسبة 34% من المجتمع الأصلي ولهذا جاءت العينة

تشمل 65 عامل.

**أدوات جمع البيانات:** تم الإعتماد على تقنية الملاحظة، المقابلة، والاستبيان،

**الإستمارة:** وعلى هذا فقد اشتمل البحث على استمارة احتوت 39 سؤال موزع على أربع محاور لكل عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

جيجل.

**المقابلة:** قامت بمجموعة من المقابلات وذلك في 3 مراحل وكانت جميعها مقابلات حرة.

### نتائج الدراسة:

- تؤدي ضغوط العمل إلى حوادث لدى عمال التنفيذ بالشركة الإفريقية لزجاج،
- تؤدي الظروف الفيزيكية لبيئة العمل إلى حوادث العمل لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.
- تؤدي أعباء الدور لدى عمال التنفيذ بالمؤسسة الإفريقية لزجاج.

## التعليق على الدراسة

تتشرك دراستنا مع هذه الدراسة في توظيف تقنية الإستمارة في جمع البيانات

كذلك تشرك في أسلوب التحليل حيث هذه الدراسة تم الإعتماد على التحليل الكمي والكيفي ودراستنا أيضا نطبق هذا التحليل.

بالنسبة للعينة اعتمدت الدراسة على العينة الطبقية بينما دراستنا تم الإعتماد على المسح الشامل.

بالنسبة للمنهج تم الإعتماد على المنهج الوصفي بينما دراستنا نستعمل المنهج الكمي.

### الدراسة الثالثة: دراسة عاشور خديجة بعنوان " ضغوط العمل وانعكاساتها على اداء الهيئة الإدارية في المنظمة

الجزائرية" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر \_بسكرة،

2015/2014.

إشكالية الدراسة: هل توجد علاقة بين الضغوط التي يواجهها الموظفون بالجامعة وانعكاساتها خاصة على اداء الموظفين؟

التساؤلات الفرعية:

ماهي مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون بمصالح التدريس بالجامعة وما طبيعتها؟

هل الضغوط التي يتعرض لها الموظفون بمصالح التدريس مصادرها تنظيمية؟

هل هذه الضغوط التي يتعرض لها الموظفون بمصالح التدريس مصادرها شخصية؟

ماهي مستويات ضغوط العمل لدى الموظفون بمصالح التدريس بالجامعة؟

هل لضغوط العمل التي يواجهها الموظفون بمصالح التدريس انعكاس على ادائهم في العمل؟

إلى أي مدى يمكن لضغوط العمل أن تنعكس على أداء الموظفين بمصالح التدريس بالجامعة؟

## فرضيات الدراسة

توجد علاقة بين الضغوط التي يواجهها الموظفون بالجامعة وانعكاساتها خاصة على اداء الموظفين.

## الفرضيات الفرعية

العاملين في المكتبات الجامعية من حملة الشهادات المتوسطة يعانون من مشكلات الكفاءة في العمل أكثر من زملائهم من حملة الشهادات الأخرى.

العاملون في المكتبات الجامعية في الأردن من حملة الثانوية العامة او بدون ذلك يعانون من ضغوط العمل بسبب غموض الأدوار والعوامل التنظيمية في المكتبة.

تؤثر الخبرة في العمل على متغيرات الكفاءة والحوافز لدى العاملين في المكتبات الجامعية.

## أهداف الدراسة:

على اعتبار ان المورد البشري له دور أساسي في المنظمة فمن المهم جدا توفر المناخ الملائم الذي يسمح له بأدائها على كفاءة وتميز لذا وجب أو من الواجب الإحاطة بجميع الجوانب التي من الممكن أن تحول دون أدائه بمهامه ودراستنا تهدف إلى محاولة توضيح وإبراز الجوانب التي تمس الفرد العامل او الموظف والتي تتمثل في الضغوط اليومية التي يتعرض لها بصورة مستمرة والتي تشترك فيها أسباب ومصادر عديدة سنحاول التعرض لها من هذه الدراسة من خلال محاولتنا تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفي مصالح التدريس بالجامعة.
- ✓ التعرف على مستوى تعر موظفي مصالح التدريس لضغوط العمل.
- ✓ التعرف على انعكاسات الضغوط التي يتعرض لها الموظفون على ادائهم الوظيفي.
- ✓ التعرف على محاولة الوصول إلى التوصيات تعالج مشكلة ضغوط العمل لدى موظفي مصالح التدريس وذلك بناءا على نتائج الدراسة.

## منهج الدراسة

استخرج الباحث الاستبيان لجمع البيانات وقياس المتغيرات للإجابة على تساؤلات واعتمد على المنهج الوصفي وتقنية الملاحظة واعتمد على استخدام (استمارتين في الدراسة) استمارة التعرف على ضغوط العمل واستمارة لمعرفة انعكاسات ضغوط العمل على الأداء.

### نتائج الدراسة

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها:

إيجاد علاقة بين مستوى الضغوط والجنس حيث ان مستوى الضغط وجد مرتفعا عند النساء أكثر من الرجال.

وجد ان الفئة العمرية الأكثر تعرضا للضغوط هي الفئة العمرية التي تقع بين (25\_34) سنة بينما تقل الضغوط عند الفئات العمرية التي تقع بين (45\_54) سنة.

وجود مستوى عال من الضغوط عند العمال الذين ينتمون إلى الإدارة الدنيا.

### التعليق على الدراسة:

من خلال ما تم الاطلاع عليه من هذه الدراسة تمكطنا من معرفة أن الضغوط تبقى ملازمة للعمل والسبب في ذلك ما تفرضه الظروف والمواقف الموجودة والتي لا تخلو منهما بيئة العمل سواء تعلق الأمر بالظروف المادية المحيطة او العلاقات المختلفة التي تربط بين الأفراد داخل المنظمة.

### 12. صعوبات الدراسة الميدانية:

لا يخلو أي بحث أو عمل ميداني من الصعوبات أو عليه فإن أهم المعوقات التي واجهتنا تمثلت فيما يلي:

فيما يتعلق بالجانب النظري عدم توفر المكتبة على مراجع " المؤسسة العمومية الخدمائية"

اما فيما يتعلق بالجانب الميداني فإن اهم المشاكل التي واجهتنا هي التحرش من طرف العمال بالإضافة على عدم حسن الاستقبال

بعد المسافة بين مكان الإقامة ومكان إجراء الدراسة الميدانية

عدم تجاوب بعض الموظفين معنا.

الإطار النظري

للدراسة

# الفصل الثاني:

## ضغوط العمل

تمهيد

## المبحث الأول: أنواع ومصادر وخصائص ضغوط العمل

\_\_ أنواع ضغوط العمل

\_\_ مصادر ضغوط العمل

\_\_ خصائص ضغوط العمل

## المبحث الثاني: نظريات ونماذج وأثار ضغوط العمل

\_\_ -النظريات المفسرة لضغوط العمل

\_\_ أثار ضغوط العمل

\_\_ استراتيجية التصدي لضغوط العمل

خلاصة

## تمهيد

تتكون المنظمات على مختلف أنواعها من مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف المنظمة، هذا التفاعل ينشأ عنه أنواعا مختلفة من العلاقات. فهناك العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وهناك العلاقة بين المرؤوسين فيما بينهم ففي كلتا الحالتين تولي منظمات العصر اهتماما للمحافظة على السلامة المهنية والصحية للعاملين وإدارتها إذ يعد العنصر البشري أهم مورد من الموارد.

فقد تزايد الإهتمام في السنوات الأخيرة لما يعرف بالصحة النفسية للعاملين نظرا لما تملكه من تأثيرات على أداء الأفراد ومن ثمة على أداء المنظمة ككل وتتمثل أبرز التحديات التي تواجه تحقيق الصحة النفسية والبدنية للعاملين في فهم وإدارة ما يعرف بضغوط العمل.

وعليه خصص هذا الفصل لدراسة ماهية ضغوط العمل، ففي المبحث الأول سنتطرق إلى تعريف ضغوط العمل وأنواعها ومصادرها وخصائص ضغوط العمل التي يشعر بها العاملون في المنظمة وكذا النماذج والنظريات المفسرة لضغوط العمل وفي الأخير نستخلص أهم آثار ضغوط العمل سواء على مستوى الفرد العامل أو على مستوى المنظمة التي يعمل بها وإستراتيجيات ضغوط العمل.

## أنواع الضغوط:

من حيث الآثار: يمكن تقسيم الضغوط من حيث أثارها إلى نوعين هما:

**ضغوط بناءة (إيجابية):** وهي الضغوط المفضلة والمرغوب فيها وقد يتعرض الفرد على المستوى الوظيفي للعديد من هذه الضغوط مثل: اجتياز اختبار ما أو دورات تدريبية لعينة للتتقي أو التنقل إلى موقع وظيفي أفضل وأن يجوز رضا رئيسية المباشر عنه عندما يلتزم بالأداء وفي مواعيده المحددة.

**ضغوط هدامة (سلبية):** وهي الضغوط غير المفصلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض والتعب للأفراد والضغط السلبي هو عبارة عن قليل أو كثير من الإستشارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الإنسان.

من حيث الإستمرار: تصنف الضغوط إلى نوعين هما:

**الضغوط الوقائية:** هي تلك الدرجات من التوتر والتي تحدث على فترات ويواجهها الإنسان من خلال محاولات التوافق معها. مثل هذه الضغوط تضع الإنسان دائما على استعداد للمواجهة أو الهروب منها مثل: المناسبات الإجتماعية والإجازات ومخالفات القانون.

**الضغوط الدائمة (المستمرة):** مع تطور ظروف الحياة والسعي الدائم إلى تطوير مستوى المعيشة ظهرت عوامل كثيرة تسبب ضغوطا وقتية ولكنها سرعان ما تحولت إلى ضغوط مستمرة ومزمنة وبأني في مقدمة هذه العوامل التحديث المستمرة في أدوات العمل والإنتاج التطوير السريع في المعرفة والحاجة الدائمة في اكتساب مهارات جديدة وحديثة.

من حيث محور موضوع الضغط: وتظهر لدينا الأنواع التالية:

**ضغوط مادية:** تتصل أساسا بالمزايا المادية التي تسعى قوى الضغط للحصول عليها: الأجور، المرتبات، الحوافز المكافآت.

ضغوط معنوية: تتصل بالمناخ العاطفي والنفسي للفرد وهي ضغوط شديدة التأثير وقد تؤدي إلى اضطراب تفكير الفرد واهتزاز قدرته على إصدار قرارات سليمة.<sup>1</sup>

أ. ضغوط سلوكية: تتصل هذه الضغوط بالقيود التي توضع على سلوك الفرد في المنشأة وعلى حركته وقدرته على إصدار الأوامر والتوجيهات ومتابعة تنفيذها.

---

<sup>1</sup> عمر محمد دره: العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، كلية التجارة. جامعة عين شمس، 2008، ص113\_ص114.

1. من حيث الشدة: يمكن تقسيم الضغوط وفقا لهذا الأساس إلى ثلاثة هي:

أ. ضغوط شديدة القوة

ب. ضغوط متوسطة القوة

ت. ضغوط خفيفة هادئة.

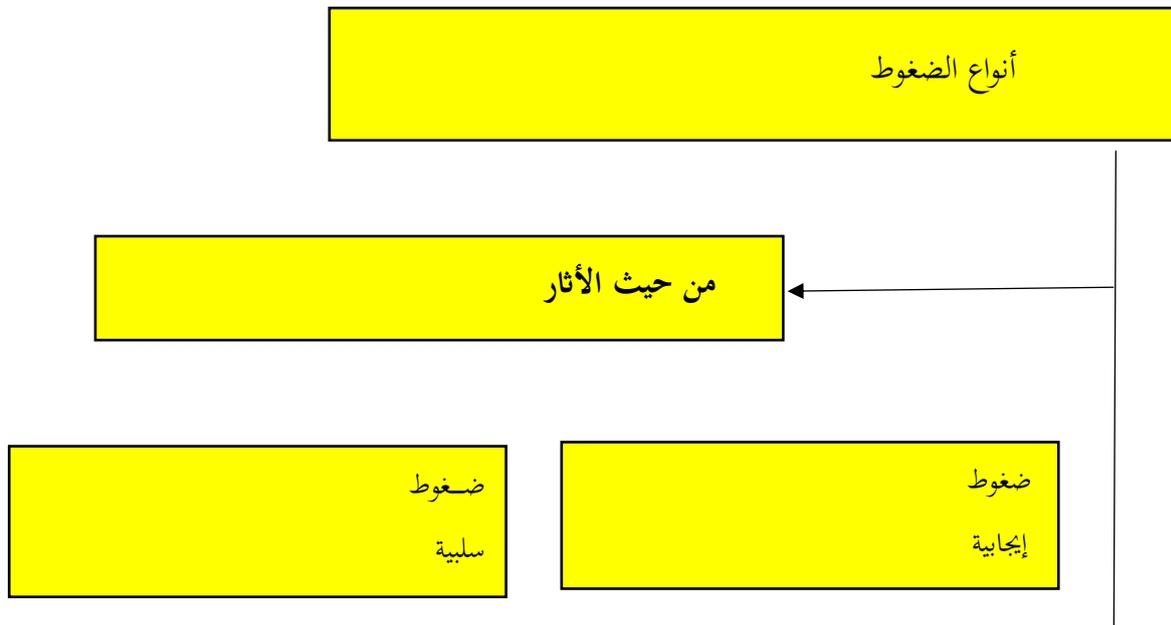
2. من حيث عدد المتأثرين: وتصنف إلى:

أ. ضغوط عامة (أي التي يتأثر بها عدد كبير من الناس)

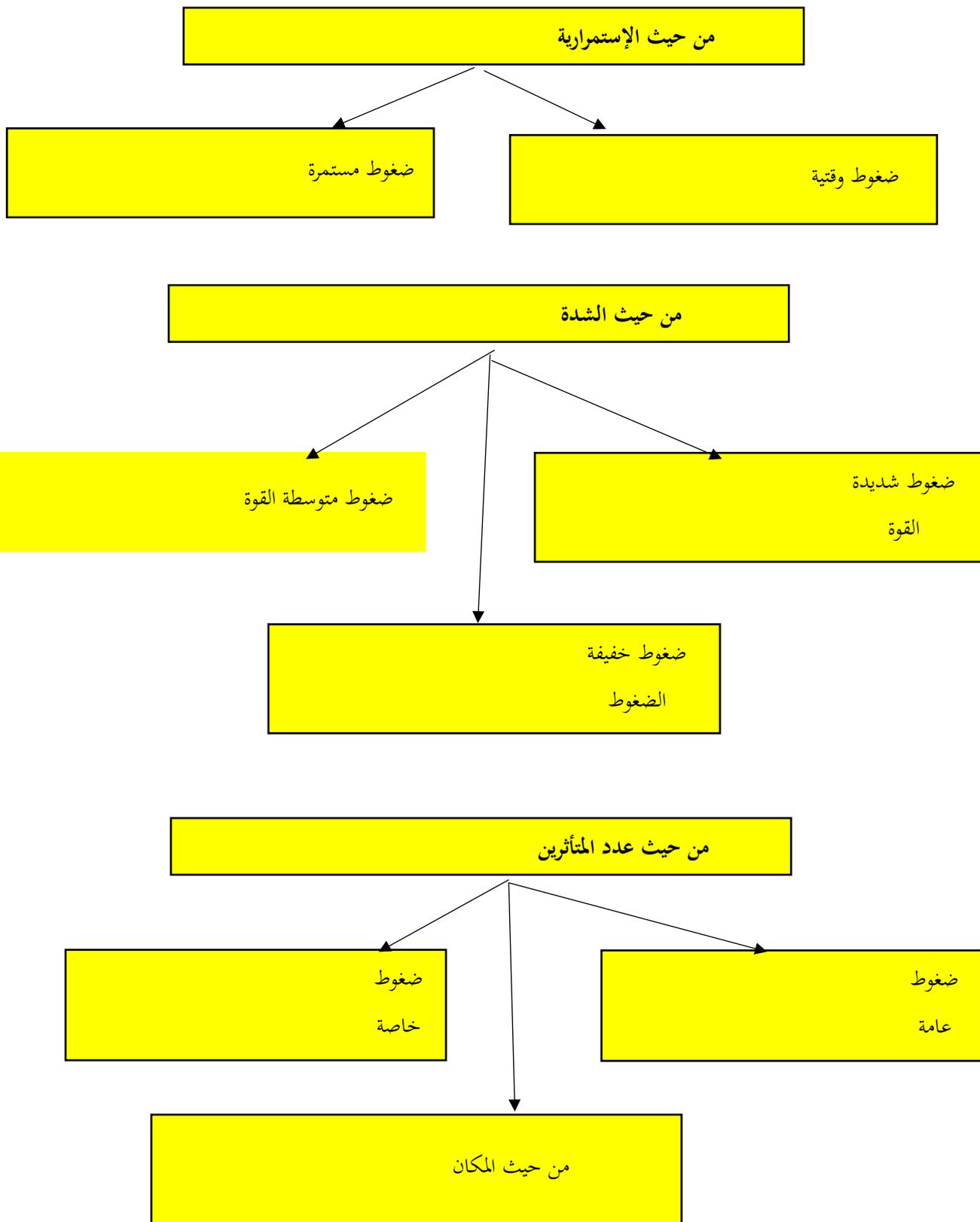
ب. ضغوط خاصة (أي التي تؤثر على فرد واحد).

3. من حيث المكان الذي تحدث فيه: (في العمل في المنزل، في المدرسة، في الشارع.....) ويمكن توضيح انواع الضغوط كما في الشكل

الآتي.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> عمر محمد دره: العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، كلية التجارة. جامعة عين شمس، 2008، ص115\_116.



الشكل رقم 1 يوضح أنواع الضغوط

مصادر ضغوط العمل

بالرغم من تعدد مصدر ضغوط العمل إلا اننا سنقتصر على دراسة المصادر التالية:

1. صراع الدور **Raleconflut** يحدث صراع الدور في الحالات التالية:

- ✓ إذا هناك تعارض بين متطلبات الدور الذي يقوم به الفرد.
- ✓ عندما يواجه الفرد متطلبات وظيفية متناقضة.
- ✓ عندما يكون المطلوب من الفرد القيام بأعمال لا يرغب في أدائها ولا يعتقد أنها جزء من عمله.
- ✓ عندما يواجه الموظف توقعات غير منسجمة بحيث لو لأستجاب لأحد الوقعات لأصبح من الصعب \_عليه الإستجابة لفعالية توقع آخر.

ويمكن تقسيم صرع الدور إلى ثلاثة أنواع هي:

**الصراع داخل الدور Intercale conflut** يحدث هذا النوع من الصراع للفرد عندما تكون متطلبات أو توقعات الآخرين لدوره في العمل متعارضة فيكون من الصعب تحقيق كل هذه المتطلبات معا.

**الصراع بين الفرد والدور Personale conflut** يحدث عندما تتعارض متطلبات الدور مع قيم ومعتقدات وحاجات وإتجاهات الفرد.

**الصراع بين الأدوار: Rales conflut** ينشأ تعدد الأدوار التي يقوم بها الفرد فتتعارض متطلبات دورين أو أكثر معا.

1. عيب الدور الزائد: **Raleceverloud** عيب الدور الزائد هو إسناد مهام كثيرة على الفرد في وقت أقل مما هو متاح ويتطلب

مهارات وقدرات لا تتوفر لدى الفرد ويقسم عيب العمل (الدور الزائد) إلى نوعين هما:

**عيب الدور الزائد الكمي: Quantitative Raleceverloud** ويحدث هذا العيب عندما يتطلب من الفرد اداء أعمال

كثيرة في فترة محددة من الوقت.

عمى الدور الزائد النوعي: Quantitative Roleceverloud ويحدث هذا العمى عندما تفوق متطلبات الوظيفة القدرات الجسمانية أو العقلية للفرد.

2. بيئة العمل المادية Physical warking enrouement يقصد ببيئة العمل المادية ما يحيط بالفرد في مكان عمله

من ساعات العمل والأجور، والحوافز بالإضافة إلى الإضاءة والضوضاء والتهوية ودرجة الحرارة وغيرها.<sup>1</sup>

3. غموض الدور: ويعني هذا أن العامل يواجه عدة صعوبات عندما يكتشف عمله غموض في الدور، لا يتسنى له اداء عمله على

الوجه الأمثل مما يخلق له حالة من التوتر والشعور بالضغط النفسي.<sup>2</sup>

ويقصد بغموض الدور الإفتقار إلى المعلومات عن الصلاحيات والواجبات والمسؤوليات وعدم وضوحها واختلاطها عند الممارسة الصلاحيات وواجبات أخرى فمثلا يقوم بعدة أعمال تنفيذية بينما يقتصر دوره في الإشراف العام، ويزداد الغموض عندما لا يتوفر لدى الفرد معلومات كافية عن الدور المناط به وماهي حدود سلطاته ومسؤولياته وعندما تكون المنظمات كثيرة ومتنوعة ومعقدة فيحدث غموض الدور بدرجات أكبر من غيرها ويحدث هذا الغموض عندما:

تحدث تغييرات تكنولوجية

عندما يغير أحد الأفراد عمله.

وجود نقص في المعلومات الواردة من الإدارة العليا.

عندما يخفي بعض المرؤوسين المعلومات عن المشرف كوسيلة للسيطرة على الأحداث.

مشاكل الخضوع للسلطة: تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية فكل رئيس يمارس نفوذه وسلطته على مرؤوسيه ويختلف المرؤوسين في قبولهم لنفوذ الرؤساء وعادة ما يطلب من المرؤوسين الامتثال لسلطة الرؤساء وهذا ما يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى البعض.

<sup>1</sup> عمر محمد دره: العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، كلية التجارة. جامعة عين شمس، 2008، ص112\_ص113.

<sup>2</sup> محمد يوسف القاضي: السلوك التنظيمي، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص181.

**صعوبة العمل:** تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الإلتزان وترجع صعوبته إما لعدم معرفة الفرد لجوانبه او لعدم فهمه لهذه الجوانب ويلعب المشرف ونظام الإدارة دورا هاما في هذا المجال فعدم وجود نطاقات وصدق العمل يعظم من شعور الفرد بصعوبة العمل وقد ترجع صعوبة العمل أحيانا إلى أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة ويترتب عن هذا شعور الفرد بالإحراج والإضطراب وعدم الرضا الوظيفي.

**التنافس على الموارد:** ينظر دائما إلى الموارد على أنها نادرة ومحدودة وتتنافس الأقسام والإدارات والأفراد في الحصول على أكبر قدر من هذه الموارد ويتطلب ذلك إلى المساومة والمقايضة والمناورة وهي امور قد تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي بالإضافة إلى الأمان الوظيفي الذي يعبر عن طموح كل عامل في التأكد من المستقبل المهني.

**اختلال العلاقات داخل العمل:** يتطلب أداء العمل ضرورة إقامة العديد من العلاقات الشخصية إلا ان أطراف هذه العلاقات قد يسيئون استغلالها مما يؤدي بالأمر إلى تمييز هذه العلاقات بالعدوانية أو الصراعات أو وجود مناورات سياسية ترهق أحد أطراف العلاقة كما تؤدي بعض العلاقات إلى الإساءة إلى الحرية الشخصية أو عدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية.<sup>1</sup>

**عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم:** تميل المنظمات الكبيرة الحجم إن تأخذ الشكل البيروقراطي المتقيد باللوائح وإجراءات رسمية والمعتمد على نظم إشراف متشددة والمرتكز على سياسات رشيده وموضوعية لا تأخذ في الحسبان الإعتبارات الشخصية ويتعارض ذلك عادة مع رغبة العاملين في التصرف بجديده ومع حاجاتهم للنمو وتأكيد الذات وينتد ذلك التعارض ضغوطا نفسية على العاملين.

**تأثير شخصي الفرد:** وجدت بعض الأبحاث أن هناك شخصيات حيوية وحادة في طبيعتها تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والتسابق مع الزمن، فهو يقرأ كتاب أثناء آكله ويعمل أثناء مشاهدة التلفزيون ويراجع ملفاته أثناء سفره وعادة ما يتحمل هؤلاء أشخاص عالية من التوتر والضغط النفسي وأنهم لا يشعرون مثلما يشعرون الآخرون بحدة الضغوط النفسية.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 182.

الأحداث الشخصية: يتعرض الفرد من آن الآخر لأحداث في حياته الشخصية تمثل مقدار من الإثارة والضغط النفسي مثل فقد الزوج أو الزوجة أحداث الطلاق، الإصابة والمرض الخطير والإحالة إلى التقاعد والتغيير في المسؤولية الوظيفية ن المشاكل مع الرئيس والإجازات والأعياد إن هذه الأحداث بما تسببه من توتر وقلق تأثيرها إلى العمل فتسبب شعور الفرد بضغوط العمل.<sup>1</sup>

البيئة: إن البيئة الخارجية للفرد قد تكون مصدر للضغط بما قد يحدث فيها من تغييرات اجتماعية وسياسية وقانونية واقتصادية.

الأسرة: قد تكون الأسرة مصدر البعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد، وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل وما يحدث في الحياة الأسرية من تغييرات جوهرية كحالات الوفاة والأمراض.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد يوسف القاضي: مرجع سبق ذكره، ص183.

<sup>2</sup> خميسي بسمة: ضغوط العمل وعلاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة جيجل، 2015/2014، ص75.

**خصائص ضغوط العمل:** إن الضغط في العمل ظاهرة معقدة لأنها تعبر عن وقائع متعددة ذات مضامين نفسية واقتصادية

واجتماعية ومن بين خصائص ضغوط العمل نجد:

1. **ضغوط ذات طبيعة وظيفية:** إن الضغوط يمكن القول إنها تعبر عن جانب وظيفي وذلك بالنظر إلى بناء اجتماعي فتحدث

الضغوط لفشل البناء الاجتماعي في القيام بوظائفه وعجز آلياته ولقصور في وسائل الضبط الاجتماعي ونتيجة الصراع بين

الأبنية وصراع القيم.

2. **الضغوط ذات الطبيعة ديناميكية:** من بين الخصائص التي تتميز بها الضغوط أنها ليست مستقرة بمعنى أنها ظاهرة تتأثر

بمتغيرات وعوامل مختلفة سواء كانت فردية مثل: **الجنس والمؤهلات والقدرات الخاصة** بكل فرد. أو من حيث المستوى

الإقتصادي والاجتماعي للأفراد والطبقة التي ينتمون إليها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مطلاوي ربيع: **ضغوط العمل وعلاقتها باستقرار العامل في المؤسسة الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة باتنة1، 2018/2019، ص 49.

## النظريات المفسرة لضغوط العمل

نظرية الإدارة العلمية: في أوائل القرن 20 نشر المهندس الأمريكي " فريدريك تايلور " Frederik William Taylor العرض المنظم الأول لما أطلق عليه " حركة الإدارة العلمية " Scientific mangement والتي اصبحت نظرية في سلوك العمل تستند إلى المؤلفات التي كتبها تايلور وتعد نظرية الإدارة العلمية هي النظرية المعاصرة للنظرية الإدارية الكلاسيكية التي كان رائدها الأساسي هنري فايول " Henry fayol وتذهب نظرية الإدارة العلمية إلى أن التنظيمات عبارة عن أنساق رشيدة ذات أهداف محددة وتفترض ان العلم يستطيع أن يحدد دائما أسرع و أفضل الطرق لإنجاز العمل و تحقيق أعلى درجة من الكفاءة التنظيمية كما تفترض هذه النظرية أن التنظيمات تؤدي أعمالها بدون أية مشكلات كأنساق مغلقة إلى حد ما.

ومن اهم المبادئ التي قدمتها نظرية الإدارة العلمية أو التايلورية Taylorisme ثلاثة مبادئ أساسية تمثل بعض الإجراءات المحددة التي يجب أن تتبعها الإدارة لتحقيق الكفاءة التنظيمية وهذه المبادئ هي:

أولاً: ضرورة التوصل إلى اعلى درجة من تقسيم العمل ويمكن استخدام دراسات الزمن والحركة بهدف التوصل إلى الطريقة المثلى والوحيدة لأداء العمل وهي الطريقة الوحيدة التي تسمح بتحقيق أعلى متوسط انتاجي يومي.

ثانياً: التأكد من سلامة أداء العمل على نحو مناسب عن طريق الإشراف الدقيق على العمال مع استخدام أنواع مختلفة من الإشراف للتأكد من صلاحية وسائل العمل وسرعة العمل ونوعيته وطريقة الأداء مع وجود غدارة للتخطيط لضبط عملية الإشراف.

ثالثاً: يجب وضع نظام للحوافز على أساس الأجر بالقطعة فكلما زاد عدد الوحدات التي ينتجها العامل ارتفع أجره إذ أن الأجر هو الحافز الرئيسي الذي يحفز الإنسان على العمل.<sup>1</sup>

ويطلق على نظرية الإدارة العلمية نموذج التنظيم الآلي الميكانيكي نظراً لأنها اعتبرت العاملين في التنظيم بمثابة آلات ونظرت إلى العمال على اعتبار أنهم وحدات تتحرك آلياً وتجاهلت العنصر البشري، الأمر الذي جعلها تواجه مقاومة شديدة على مستوى القاعدة من كل من العمال وأعضاء النقابات العمالية بل والإداريين أيضاً وذلك بسبب تحكمها الزائد في الجوانب الشخصية للعمال.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 96.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 97.

## نظرية العلاقات الإنسانية: " إلتون مايو وثليسبرغر وديسكون "

لقد نعى إتجاه حركة العلاقات الإنسانية وتطور كرد فعل لأسلوب الكلاسيكي في النظر إلى التنظيم ولذلك نجد أن حركة العلاقات الإنسانية كانت بمثابة دعوة إلى تصحيح المفاهيم والمبادئ التي رسخت في الأذهان وأثرت على التطبيق نتيجة لإنتشار النظرية الكلاسيكية حيث ركزت حركة العلاقات الإنسانية على بعض العناصر التنظيمية التي لم تلقى إهتماما جانبيا من النظريات الكلاسيكية.

ويعتبر إلتون مايو Elton Mayo أول دعاة الإتجاه السلوكي في مجال التنظيم والإدارة وأول رواد النظرية السلوكية، وقد اكتشف كل

من إلتون مايو وثليسبرغر وديسكون أن:

1. كمية العمل التي يؤديها العامل لا تتحد تبعا لطاقته الفيزيولوجية وإنما تتحدد تبعا لطاقته الإجتماعية.
2. أن المكافآت والحوافز غير الإقتصادية تلعب دورا رئيسيا في تحفيز العمال في التنظيم وشعورهم بالرضا.
3. أن التخصص الدقيق في الأعمال ليس بالضرورة هو أهم أشكال التنظيم كفاءة وأعلها من حيث الإنتاجية.
4. ان العمال لا يسلكون ويجاهون الإدارة وسياستها كأفراد وإنما يسلكون بإعتبارهم أعضاء في جماعات.

وتوصلت دراسات إلتون مايو وزملائه وتجاربهم الميدانية إلى مايلي:

**الفرد:** الإنسان هو أهم عنصر في العملية الإنتاجية وهو الذي يجب أن يلقي الرعاية والإهتمام الأول من قبل أصحاب المنظمة لا الجانب المادي والفني، فالفرد هو الأساس فمهما وفرت المنظمة من إمكانات مالية دون عنصر بشري لديه دافعية إيجابية للعمل لن تنجح المنظمة في تحقيق ما تصبو إليه.

**الإنسجام الإجتماعي:** التوافق والإنسجام الجماعي بين أعضاء جماعة العمل جوهري وأساسي يؤثر في إنتاجيتها وليس هو ظروف ومناخ العمل

المادي كما إفتترضت النظرية الكلاسيكية وقد أثبت إلتون مايو صحة إفتراضه بتجربة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> لوكيا الهاشمي: **نظريات المنظمة**، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري\_ قسنطينة، ص 81\_83

**السلطة الرسمية:** إن صنع العلاقات والاتصالات بين المستويات الإدارية وبين العاملين بالصيغة الرسمية دون السماح بقيام علاقات إجتماعية غير رسمية بين العاملين لا يتناسب مع طبيعة الإنسان الذي خلق اجتماعيا فهو كائن حي لا يمكن ان نديره حسب الرغبة.

**الحوافز المعنوية:** أقرت نظرية العلاقات الإنسانية أن الحافز المعنوي له تأثير كبير في دافعية الأفراد فحاجات الإنسان ليست جميعها مادية بل ان جزءا كبيرا منها معنوي لا تشبعه الحوافز المادية.

**تقسيم العمل والتخصص:** إن تقسيم العمل إلى جزئيات صغيرة والتخصص الزائد سيؤديان إلى نتائج عكسية حيث سيصاب الفرد بالملل والسأم نتيجة أدائه لعمل بسيط نمط لساعات طويلة.

**جماعة العمل:** العمال لا يسلكون الإدارة ويجاهونها كأفراد وانما يسلكونها باعتبارهم أفراد في الجماعات.

**الروح المعنوية:** أكد مايو على وجود علاقة أساسية وطردية مباشرة بين الروح المعنوية والإنتاجية حيث كلما إرتفعت الروح المعنوية إرتفعت إنتاجيته بالمقابل والعكس صحيح.<sup>1</sup>

إنتاجية الفرد: أوضح إلتون مايو أنه للوصول إلى روح معنوية إيجابية لدى الفرد وبالتالي إنتاجيته عالية يتطلب مايلي:

توفير قيادة ديمقراطية تؤمن بصدقة بين الرئيس ومرؤوسيه وتسمح لهم بالمشاركة وتعطيهم حرية في العمل.

عدم مقاومة التنظيم الغير رسمي بل السماح له بأن يتشكل وينمو وتوجيهه لمصلحة التنظيم الرسمي.

إعادة الهيكل التنظيمي للمنظمة وتحديد تقسيماته الإدارية وكذلك تحديد المهام والمسؤوليات والسلطات فيه.

تنمية شبكة وقنوات إتصال رسمية وغير رسمية بين الوحدات الإدارية والجماعات داخل التنظيم.

الكرامة الإنسانية للفرد شيء أساسي يجب توفيرها.

دراسة مشاكل العاملين ومحاولة حلها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 84

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 85.

**نظرية ماسلو:** لقد تناولت نظرية ماسلو للشخصية مفهوم الذات فتبنى ماسلو نظرية على مجموعة من الحاجات Needs التي تحرك سلوك الفرد على شكل الهرم وبالتالي فإن الفرد يستطيع ان يشبع مستوى من هذه الحاجات بدون أن يشبع المستوى الأدنى منه فالفرد على سبيل المثال لا يمكن أن يفكر في تحقيق ذاته قبل أن يشبع حاجته للطعام ويحاول ماسلو تعميم هذا المفهوم مظهر الإبداع والإبتكار والإبداع لدى أغلب الأفراد ولقد وضع مجموعة من الطرائق لتحقيق الذات تتمثل في:

التركيز Concentration يقصد بالتركيز في تحقيق الذات الخبرة الكلية الذاتية المتوفرة لدى الفرد والتي تقوم على أساس التركيز الكامل والإستغراق الكلي في العمل.

خيارات النمو Growth Choices تعني إتخاذ القرارات الخاصة بخيارات مناسبة لنمو الذات.

الإدراك الذاتي: Awareness إن الفرد المحقق لذاته يكون أكثر إدراكا لها ووعيا بطبيعته الداخلية الخاصة وبذلك يقرر بنفسه ما يريد ويرغب بصرف النظر عن آراء الآخرين.

الأمانة والإخلاص Houesty تعتبر الأمانة والإخلاص وتحمل الفرد لمسئوليته عن أفعاله وأعماله عنصرا أساسيا في تحقيق ذاته.

الحكم والتقييم Judgement إن التقييم يؤدي للحصول على خيار أفضل حول ما هو صحيح بالنسبة لكل فرد.

التطوير (التنمية) Self Development الذاتية تحقيق الذات من خلال التطوير المستمر لإمكانات الفرد وقدراته.

خبرات الذروة peak Experiences تمثل لحظات عابرة في تحقيق الذات.

فقدان الدفاع عن الأنا Lack Afegodefence<sup>1</sup>

**نظرية X وY:** تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية إلى Douglas McGregor الذي حاول في كتاباته التأليف والتقريب بين المنظمة وأفرادها وإحداث التكامل بين أهداف الطرفين، وخلق الظروف الملائمة لتحقيق إشباع حاجات الأفراد من خلال عملهم في منظماتهم وبذلك

<sup>1</sup> رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال، ط1، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004، ص 423\_424.

يشعر الأفراد أنهم مرتبطين بهذه المنظمات لذلك فإنهم يسعون إلى تطويرها وتحسينها باستمرار ضمان بقائها وتقوم نظرية X على الافتراضات التالية:

إن الفرد كسول بطبيعته ويكره العمل ويتجنبه أو يتهرب منه إذا كان في إستطاعته.

إجبار كثير من الأفراد على العمل وتوجيههم ومراقبتهم وتهديدهم بالعقاب كمدخل لدفعهم للعمل وإنجاز الأهداف التنظيمية بطريقة عقلانية.

يفضل الفرد المتوسط التوجيه، ويتجنب تحمل المسؤولية ولديه القليل من الطموحات ويرغب من الإحساس بالأمان فوق كل شيء.

أما الافتراضات التي تقوم عليها نظرية Y فهي:

إن العمل وبذل الجهد العضلي والذهني شيء طبيعي مثل اللعب والراحة.

إن الرقابة الخارجية اللصيقة والمستمرة والتهديد بالعقاب ليس الوسيلة الوحيدة لتوجيه الجهود نحو الأهداف.

يستطيع الفرد العادي إذا وضع في ظروف مناسبة أن يتقبل ويتحمل مسؤولية ومن الممكن أن يسعى إليها.

إن الفرد يتطلع إلى أن يكون الإلتزام بالأهداف يقابله مستوى إلا تابة التي ترتبط بالإنجاز

في ظل الظروف والحياة المعاصرة إن ما يستخدم من قدرات الإنسان هو استخدام جزئي.

لقد لاقت نظرية Y قبولا واسعا قبل حركة العلاقات الإنسانية ولكن الشك بهذه النظرية شجع المديرين على تبني أنماط وتصرفات مغايرة منها:

❖ زيادة درجة تفويض سلطات إتخاذ القرارات.

❖ إعادة النظر في توصيف وتصميم وظائف العاملين من خلال تقليل درجة الروتين والرقابة والتكرار.

❖ زيادة وتنوع المهام والمسؤوليات.

❖ تحسين عملية الإتصال وقنواتها وتدقيقها وفلسفتها.

ولتحقيق التكامل بين أهداف الفرد والمنظمة من وجهة نظر McGregor يجب إتباع مايلي:

✓ تحديد وتوضيح متطلبات الوظائف.

✓ أن تترك للفرد حرية العمل والحكم والإختيار.

✓ وضع أهداف واضحة محددة يجب تحقيقها في مدة زمنية.

✓ المشاركة في مراجعة النتائج المحققة.<sup>1</sup>

✓ مساعدة المرؤوسين على تحقيق أهدافهم من قبل قوادهم.

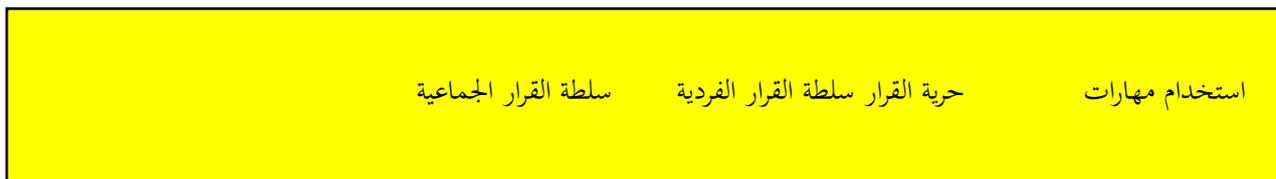
✓ المشاركة في وضع الأهداف.<sup>2</sup>

## نماذج دراسة ضغوط العمل

### نموذج Karasek

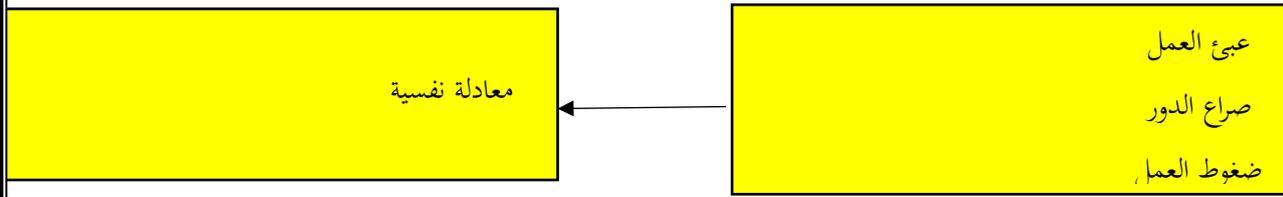
لقد ركز هذا النموذج على بعدين أساسيين لفهم ضغوط العمل وتأثيرها على صحة الفرد العامل في البيئة التي يعمل بها وهما: أعباء العمل (متطلبات العمل) من جهة وحرية العاملين والإعتراف بقراراتهم من جهة أخرى ينتج ضغط العمل ويصل إلى أقصى شدة له في حالة إجتماع متطلبات عما كثيرة وحسب " حرية قرار بشأن أمور عمله ضعيفة او معقدة.

في حين إذا كانت حرية ومشاركة الفرد العامل في إتخاذ القرارات في منظمة قوية فهي يساعد ويسمح بتخفيض الشعور بالضغط حتى ولو كانت متطلبات العمل كثيرة بعد ثالث حيث أضفي سعدين السابقين "Theorell Karasek وهذا وقد تم تطوير هذا النموذج من قبل وهو الدعم الإجتماعي الذي يتلقاه الفرد العامل في بيئة عمله سواء من زملائه أو من الإدارة العليا ويمكن توضيح هذا النموذج في الشكل الآتي



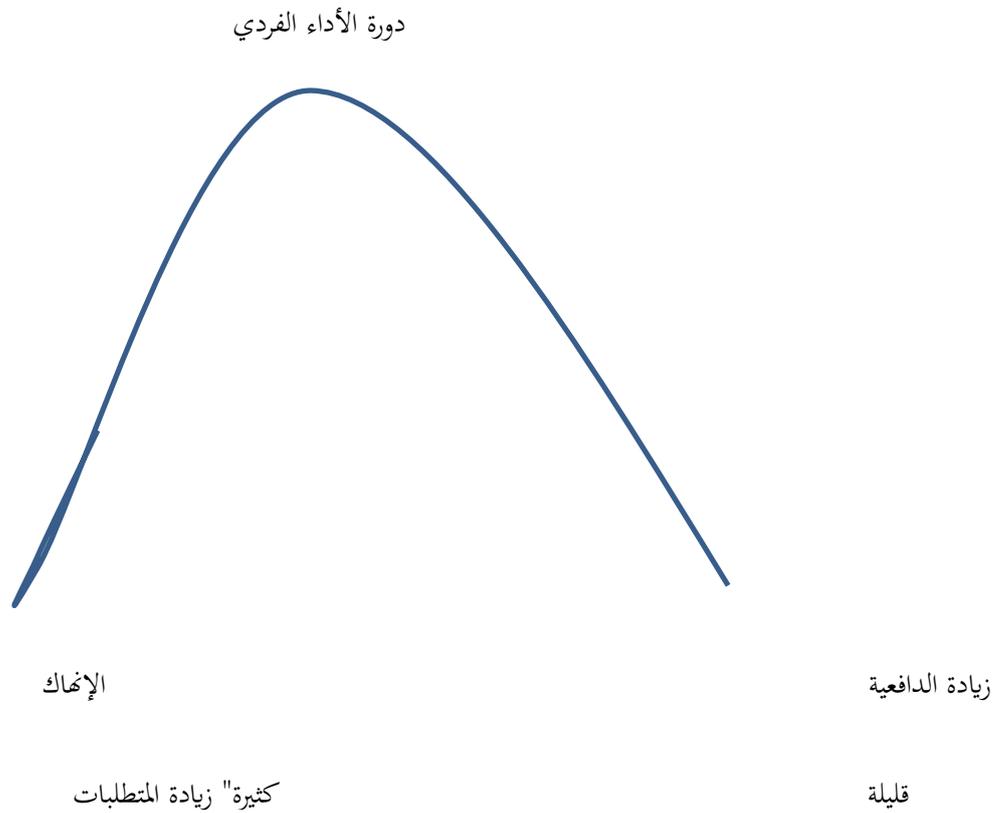
<sup>1</sup> عبد الكريم بوحفص: تطور الفكر التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص 89.

<sup>2</sup> رعد حسن الصرن: مرجع سبق ذكره، ص 284\_285، نقلا عن محي الدين الأزهرى: الإدارة ودور المديرين: أساسيات وسلوكيات، دار الفكر العربي، القاهرة، ط1، 1993، ص 263.



الشكل رقم 3 يمثل نموذج ضغوط العمل عند Karasek

**نموذج 1:** بدراسة العلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير و المتطلبات الملقة على عاتقه من "Hebb" لقد إهتم ضغوط العمل حيث أكد من خلال نمودجه أن العمل ذو المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل حيث أن الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعاً من الحوافز والمنشطات ولكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد على الإستجابة لها و التوافق معها فإنها تؤدي إلى مستوى عال من القلق وبالتالي تقل قدرة الفرد على التركيز وتقل قدرته على الأداء وقد تؤدي الزيادة المستمرة في المتطلبات الزائدة عن قدرات الفرد إلى التعب وفقدان الرغبة في الأداء وذلك كما يوضحه الشكل التالي:



شكل رقم " 4 «يمثل نموذج لضغوط العمل Hebb

**نموذج Katz et Kahn:** يوجد في نموذجهما أن هناك عدة عوامل تؤثر على درجة تعرض الفرد "Katz et Kahn" يشير كل

منهما لضغوط العمل والإستجابة لها هذه العوامل تتضمن نوعان:

**البيئة الموضوعية:** وما تحويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية (الإضاءة، الأجهزة ن الصحة والسلامة في المنظمة، التهوية....)<sup>1</sup>.

البيئة النفسية: ويقصد بها تعرض أو عدم تعرض الفرد للإضطرابات النفسية مثل: القلق، الإكتئاب، عدم الإستقرار، وكل هذا يؤدي في النهاية إلى سوء التسيير إتخاذ القرار على مستوى الفرد و المنظمة ويعتبر تأثير العوامل البيئية على درجة الضغط لدى الأفراد على مدى إدراكهم لهذه العوامل والذي يتأثر بدوره بالفروق الفردية التي مصدرها طبيعة الإستجابات النفسية والسلوكية الموجودة لديهم والتي تؤثر هي الأخرى على الأسلوب الذي يستجيب به الأفراد نحو هذه المؤثرات البيئية وكذلك الجوانب الصحية والمرضية إضافة إلى طبيعة الخصائص الفردية الشخصية كما هو موضح في الشكل أدناه:<sup>2</sup>

**نموذج ضغوط العمل عند "Marshall"**: العوامل المسببة لضغوط العمل والأعراض التي تظهر على الفرد يحدد

Marshall في هذا النموذج العامل نتيجة تعرضه لضغوط العمل وكذا الأعراض التي تظهر على المنظمة ويمكن توضيح ذلك في الشكل الآتي:

**نموذج Neumam و Beehs لضغوط العمل:** يفترض هذا النموذج أن الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في بيئة العمل تأتي من مصدرين

رئيسين: الفرد والمنظمة حيث أن التفاعل بين هذين المصدرين في زمن محدد قد يؤدي إلى تركز هذه الضغوط أثارها على الفرد والمنظمة مما يدفع

كليهما إلى تبني الإستجابة الملائمة للضغط ويمكن توضيح ذلك في الشكل الآتي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد المجيد أونيس: مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، اليازوري للنشر والتوزيع، ص18.

<sup>2</sup> عبد المجيد واحدي: الضغط المهني وعلاقته بإتجاهات الإطارات والعاملين نحو التغيير التنظيمي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2008، ص 71.

<sup>3</sup> عبد المجيد أونيس: مرجع سبق ذكره، ص20\_ص21.

### أثار ضغوط العمل: لضغوط العمل أثار إيجابية وأخرى سلبية

أولاً: الأثار الإيجابية: إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته وذلك لأثارها السلبية على الفرد والمنظمة معاً، ولكن الحقيقة غير ذلك إذ ان لضغوط العمل أثار إيجابية مرغوب فيها إلى جانب السلبية غير المرغوب فيها ومن الأثر الإيجابية مايلي:

- ✓ تحفز العمل
- ✓ تجعل الفرد يفكر في عمله
- ✓ ينظر الفرد إلى عمله بتميز
- ✓ التركيز على نتائج العمل
- ✓ النوم بشكل مريح
- ✓ المقدرة على التعبير عن الإنفعالات والمشاعر
- ✓ الشعور بالمتعة
- ✓ الشعور بالإنجاز
- ✓ تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.
- ✓ النظر للمستقبل بتفاؤل.
- ✓ المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

ثانياً: الأثار السلبية: يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الأثار السلبية الضارة للفرد والمنظمة وأهمها مايلي:

أثار سلوكية: من بين الأثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة وعادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوء وذات أثار سلبية ضارة سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل ومن أهم تلك التغيرات مايلي:

المعاناة من الأرق، الإفراط في التدخين، اضطراب الوزن وفقدان الشهية، التغيير في عادات النوم، استخدام الأدوية المهدئة، العدوانية أو التخريب وعدم الإحترام للأنظمة والقوانين المرغمة في المنظمة.<sup>1</sup>

أعراض نفسية(سيكولوجية): يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الإستجابات النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقته بالآخرين ومن أهم تلك الأعراض النفسية مايلي:

الحزن والكآبة\_ الشعور بالقلق \_ النظر إلى المستقبل بتشآؤم\_ التصرف بعصبية شديدة \_ عدم القدرة على التركيز \_ فقد الثقة وعدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة\_ صعوبة في التحدث والتعبير والتردد واللامبالاة.

أثار جسدية (صحة بدنية): تمتد نتائج تزايد الضغوط على الفرد لتحدث بعض الأثار السلبية الضارة على الفرد وسلامته البدنية، ومن اهم الأمراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها الفرد بسبب الضغوط في العمل مايلي:

الصداع، قرحة المعدة، السكرين، أمراض القلب، وضغط الدم.<sup>2</sup>

أثار الضغوط على المنظمة: يمكن إيجاز الأثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة فيما يلي:

زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل)

➤ تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.

➤ صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية.

<sup>1</sup> محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص143.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص144.

- الإستياء من جو العمل وإنخفاض الروح المعنوية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- سوء العلاقات بين الأفراد والمنظمة والتسرب الوظيفي والشعور بالفشل.
- سوء الإتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> محمود سلمان العميان: مرجع سبق ذكره، ص 145.

## إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل:

هناك العديد من إستراتيجيات مواجهة ضغوط العمل ويفضل علماء السلوك التنظيمي تصنيفها في نمطين هما: الإستراتيجيات التنظيمية، والإستراتيجيات الفردية، وفيما يلي عرض موجز للأسباب الفردية والتنظيمية الواسعة لإستخدام الإستراتيجيات الفردية والتنظيمية لمواجهة ضغوط العمل.

الإستراتيجيات التنظيمية: وهي عبارة عن مجموعة من القرارات التي تتخذها الإدارة للسيطرة على مسببات ضغوط العمل والتخفيف من آثارها الضارة على كل من الفرد والمنظمة كما أن هذه الإستراتيجيات يمكن تصنيفها من خلال طبيعة المنظمة وطبيعة الوظائف والأعمال التي يقوم بها الفرد.

وتتعدد الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الإستراتيجيات التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل ويمكن إستخدام بعض أو كل هذه الأساليب مع العلم بأن نتائج الدراسات قد تبينت حول نجاح أو فشل هذه الأساليب في مواجهة الضغوط وتمثل أهم الأساليب فيما يلي:

- التطبيق الجيد لأساليب الإدارة الحديثة وما يترتب عليها من تعديل السياسات والبرامج والإجراءات، وتغيير المناخ التنظيمي، ليتواءم مع التغيرات الإجتماعية والإقتصادية التي يشهدها المجتمع.
- تطوير التوظيف والإهتمام بالأفراد الأكثر قدرة على تحمل المواقف الضاغطة.
- تعديل المواقف المسببة لضغوط العمل من خلال تعديل مستويات السلطة والمسؤولية وإعادة توزيع المهام، وتعديل مستويات الأداء وإعادة تصميم الوظائف بتكون ذات معنى أكثر استقلالية وتزويدها بروح التحدي والمشاركة والمتعة.
- توضيح الدور من أجل التخلص من التعارضات والقضاء على الصراعات وإيجاد إنسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملون في المنظمة بوضع الأهداف المحددة للمهام التي يقومون بها.
- تدريب العاملين على اكتساب مهارات الإتصال الفعال التي تساعدهم على التغلب على الكثير من المعوقات النفسية للاتصال وتجعلهم أكثر استعداد لمعرفة الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل وأكثر فهما للمعلومات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فاروق عبده عليه، السيد محمد عبد المجيد: مرجع سبق ذكره، ص 317.

- العمل على تكوين علاقات جيدة بين أعضاء الجماعة وتوفير سبل التعاون فيما بينهم الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الصحة النفسية والجسمية للفرد وبالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها.
- إقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات الإدارية في إتخاذ القرارات سواء على مستوى القسم أو على مستوى المنظمة وعندما يشارك الأفراد في الاجتماعات والجان ووضع السياسات التي تحدد سير العمل واهدافه يشعرون بأهميتهم ويتخلصون من الشعور بالإحباط.
- تلمس أسباب الضغوط من خلال اليقظة والدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل ومنها التقارير السرية وعدم تفويض السلطات وعدم القدرة على التوافق مع العمل أو الزملاء وتساعد معرفة تلك الأسباب في محاولة علاجها قبل إستفحال أثرها.<sup>1</sup>

**الإستراتيجيات الفردية:** يقصد بالإستراتيجيات الفردية الجهود الصريحة التي يقوم بها الفرد لكي يسيطر أو يدير أو يتحمل مسببات الضغط التي تفوق قدراته وطاقاته الشخصية وتهدف هذه الإستراتيجيات إلى تغيير الأوضاع النفسية والصحية والنمط السلوكية لكل من الإداريين والعاملين الذين يعانون من الضغوط المهنية.

ومهما تكن الإستراتيجية التي يختارها الفرد لمواجهة الضغط فإنه لا بد من الأخذ لمجموعة من الإعتبارات والعمل على توافرها مثل:

✓ صلابة نمط شخصية الفرد

✓ تحقيق التوافق العقلي والذهني مع مصادر الضغط.

✓ الفعالية الذاتية في كثافة العمل وتقليل مستوى الضغط والحد من العوامل المسببة له.

✓ الدعم الإجتماعي من مجموعة الأصدقاء وأفراد الأسرة والزملاء وإعطاء فرصة المشاركة في تنفيذ المهام.

وتعدد الأساليب التي يمكن أن يستخدمها الفرد لمواجهة ضغوط العمل ومنها:

- الإبتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل: اللجوء إلى المهدئات والأفراص المنومة. والإفراط في تناول الطعام والتخلص من التصورات الخاطئة التي تؤدي إلى التطرف أو الفشل.
- توقع الأحداث الضاغطة والإيمان بالقضاء والقدر والصبر على تلك الأقدار.

<sup>1</sup> السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 317.

- المشاركة في أوجه النشاط الاجتماعي والرياضي مثل ممارسة الرياضة أو قراءة الصحف أو ممارسة التسلية أو مشاهدة التلفاز لأنها تعتبر الوسائل الناجحة في تخفيف حدة الضغوط.
- ممارسة إستراتيجية الإصرار الخفي وإستراتيجية حل المشكلات وتتمثل في ترك ومقاطعة الأفكار التي تسبب الضغط للفرد وإستبدالها بأفكار إيجابية.
- الدعم الإجماعي: ويعني استثمار العلاقات الإجتماعية لتفعيل القوة الذاتية للفرد في مواجهة ضغوط العمل ويتم ذلك من خلال مشاركة الأصدقاء والأقارب وزملاء العمل وأفراد الأسرة وهذا الدعم يساعد الفرد على مواجهة الظروف الضاغطة وتخفيض مستويات الضغط لما يتيح من التعزيز والمشاركة الوجدانية والاجتماعية للفرد.<sup>1</sup>

### خلاصة الفصل

وفي نهاية الفصل يمكن القول إن ضغوط العمل هي مجموعة العوامل البيئية السلبية مثل غموض الدور وصراع الدور وأحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة والتي لها علاقة بأداء عمل معين ومن خلال ما تم عرضه في هذا الفصل الذي شمل جوانب عدة من مفهوم ضغوط العمل وأنواعها وخصائصها ومصادرها وأهم النماذج والنظريات المفسرة لضغوط العمل بالإضافة إلى الآثار المترتبة عنها بحيث يتبين لنا أهمية ضغوط العمل في المؤسسة وإستراتيجيات إدارة ضغوط العمل.

<sup>11</sup> السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص317\_ص318.

## الفصل الثالث

### المؤسسة العمومية الخدمائية

## تمهيد

### المبحث الأول: المؤسسة العمومية

5. ماهية المؤسسة العمومية
6. أنواع المؤسسات العمومية
7. خصائص المؤسسة العمومية
8. وظائف المؤسسة العمومية

### المبحث الثاني: المؤسسة الخدمائية

6. ماهية المؤسسة الخدمائية
7. مراحل تطور المؤسسة الخدمائية
8. خصائص واهداف المؤسسة الخدمائية
9. عناصر المؤسسة الخدمائية
10. التنظيم الهيكلي في المؤسسة الخدمائية

## خلاصة

## تمهيد

تختلف المؤسسات من واحدة لأخرى وهذا حسب طبيعة الخدمة المقدمة من طرفها لصالح زبائنها، ولعل المؤسسات الخدمائية العمومية من أهم المؤسسات التي تسعى إلى تلبية حاجات ورغبات الأفراد المختلفة بالرغم ما تتميز من إختلاف في طبيعة عملها والأسس التي تقوم عليها وتنوع الأهداف التي تسعى لتحقيقها. ومع التطور الذي عرفه قطاع الخدمات أصبحت المؤسسة العمومية الخدمائية لها مكانة هامة في حياة الأفراد والمجتمعات ككل وهي تساهم في رفاهيتهم واستقرارهم ومن هنا زاد الإهتمام بهذه المؤسسات في العصر الحديث.

وفي هذا الفصل سنحاول عرض لمفهوم المؤسسة العمومية الخدمائية. حيث يتضمن البحث الأول أساسيات حول المؤسسة العمومية باختلاف عناصرها المقدمة. اما البحث الثاني يعرض المؤسسة الخدمائية.

## مفهوم المؤسسة العمومية:

يعرفها الدكتور عمار عوابدي " المؤسسة العامة هي منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية وبالاستقلال المالي والإداري ترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة التبعية والخضوع للرقابة الإدارية لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني".<sup>1</sup>

تعرف المؤسسات العمومية: هي المؤسسات التي تستثمر في المجالات التي يعجز القطاع الخاص عن الاستثمار فيها نتيجة لارتفاع تكلفتها أو خوف الدولة من تركها للقطاع الخاص وبذلك فإن المنظمات العمومية تسعى لاستغلال أفضل الموارد المتاحة للدولة بما يتلائم مع احتياجاتها.<sup>2</sup>

## خصائص المؤسسة العمومية

<sup>1</sup> شايب الراس عبد القادر: " المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام الإقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران 2، 2017، ص 17.

<sup>2</sup> قاسمي عائشة، "العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري". مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد 3، مارس 2018، ص 28.

يتميز قطاع المؤسسة العمومية بمجموعة من الخصائص من بينها:

- \_\_ إن الصفة المشتركة لكل هذه المؤسسات العمومية هي تمركزها في القطاعات القاعدية وكونها كلها قطاعات مهمة لأسباب سياسية اجتماعية واقتصادية وغيرها وهذا ما يلغي الفكرة القائلة " بأن القطاع العمومي هو " مستشفى " المؤسسات المريضة.
- \_\_ أغلب هذه المؤسسات للخدمات العمومية موجودة في وضعية احتكارية للسوق أي أنها متواجدة في سوق الاحتكار الكامل مثل: احتكار الكهرباء والغاز في الجزائر من طرف SONALGAZ.
- \_\_ أغلب هذه المؤسسات للخدمات العمومية هي مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها ورقم اعمالها ومعدل استثماراتها.<sup>1</sup>
- \_\_ تخصص المؤسسة العمومية ارتباطا وثيقا بالشخصية المعنوية فهي تركز على وجود غرض معين وغاية يجب تحقيقها كما ترتبط بفكرة اخرى تتعلق بارتباط المؤسسة العمومية ذات الطابع التجاري او الصناعي كجهاز مستقل قد أُنشئ للقيام بمهمة هي في الأصل مرتبطة بالبلدية أو الولاية.
- \_\_ تضطلع المؤسسة العمومية بتلبية احتياجات الجيش الشعبي بالأولوية في ميدان نشاطها في إطار الأهداف المؤكدة إليها .....".<sup>2</sup>

## أنواع المؤسسات العمومية

وتتكون من:

المؤسسات الفلاحية: وتجمع المؤسسات في كل من الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها وتربية المواشي حسب تفرعاتها أيضا. بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري وغيرها من نشاطات الأرض والموارد الطبيعية القريبة إلى الاستهلاك وعادة ما تضاف إليها أنشطة المناجم لتصبح جميع هذه المؤسسات ضمن القطاع الأول ككل.

<sup>1</sup> عبد القادر برانيس: "التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية". أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص 57\_58.

<sup>2</sup> أيت وارت حمزة: "الطبيعة القانونية لعمود المؤسسات العمومية ذا الطابع الصناعي والتجاري في إطار قانون الصفقات العمومية". مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصصك القانون العام للأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية، 2011/2012، ص27.

**المؤسسات الصناعية:** في قطاع الصناعة تجمع مختلف المؤسسات التي تعمل في تحويل الموارد الطبيعية أساسا إلى منتوجات قابلة إلى الإستعمال أو الاستهلاك. وتشمل بعض الصناعات المرتبطة بتحويل الموارد الصناعية إلى منتوجات غذائية وغيرها وصناعات مختلفة.

**المؤسسات الخدمية والتوزيع:** هذه المؤسسات تشمل مختلف الأنشطة التي توجد في المجموعتين وهي ذات أنشطة واسعة إنطلاقا من المؤسسات الحرفية، النقل بمختلف فروعها والبنوك والمؤسسات المالية التجارية وحتى الصحة وغيرها.<sup>1</sup>

**المؤسسات الصغيرة:** تسمى المؤسسات الصغيرة لأن عدد العمال فيها يكون بين العامل إلى عشرة عما وتعود ملكيتها في بعض الأحيان لعائلة واحدة ويكون صاحب المؤسسة المسؤول الأول عنها.

**المؤسسات الكبيرة:** هذه المؤسسات يكون عدد العمال فيها أكثر من 500 عامل وملكيتها تكون لعدد كبير من الأشخاص وتتخذ عدة أشكال فيمكن أن تكون في شكل مجمه والذي هو عبارة عن مجموعة من المؤسسات تربطها علاقة مالية وهي تابعة للمؤسسة الأم أو في شكل شركات متعددة الجنسيات.<sup>2</sup>

## وظائف المؤسسة العمومية

**وظيفة الموارد البشرية:** تتعلق هذه الوظيفة بالأفراد العاملين في المؤسسة العمومية الخدمائية من حيث اختيارهم وتعيينهم عن طريق وضع المعايير السليمة لعملية الإختيار كما تتعلق بالخدمات التي تشبع حاجاتهم المادية والنفسية.

حيث تتمثل هذه الوظيفة في توفير اليد العاملة والمحفزة لتحقيق اهداف المؤسسة العمومية الخدمائية وتحدد نجاحها.

**الوظيفة المالية:** هي مجموعة من المهام والعمليات التي تسعة في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة العمومية الخدمائية، وذلك من خلال خططها وبرامجها الإستثمارية وحاجتها اليومية بطريقة عقلانية تسمح بتوفير السيولة والوصول إلى تحقيق الربح.

<sup>1</sup> بن حمودة رنده: "إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية"، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه أكاديمي، قسم علوم الإعلام والإتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة/2014، ص 33.

<sup>2</sup> لقصير رزيقة: " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة العمومية الاقتصادية." دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007، ص123

وظيفة الإنتاج: تتكفل هذه الوظيفة بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل الملفات إلى مخرجات بمهني خلق خدمات من خلال الموارد الأولية ذات الفائدة للمستهلك.

وظيفة البحث والتطوير: تضمن هذه الوظيفة كل الأنشطة التي تساعد على الإستعانة من الدراسات والبحوث في الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسات من خدمات حيث يتعدد نجاحها من خلال وجود وحدة تنظيمية قادرة على إجراء البحوث الخاصة بالخدمات وتطويرها.

الوظيفة التجارية للمؤسسة: تقوم هذه الوظيفة من خلال أفراد أو مسؤولين يتم تعيينهم لضمان حركة الموارد والسلع او مختلف احتياجاته منها ن كمدخلاتها ومخرجاتها، من سلع وخدمات المقدمة إلى السوق.<sup>1</sup>

**مفهوم المؤسسة الخدمائية:** تعرف المؤسسة بشكل عام على أنها كل وحدة قانونية متكونة من أشخاص طبيعيين أو معنويين يتمتعون بجزية اتخاذ القرارات في إنتاج السلع والخدمات.

وهي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طرطار أحمد: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة العمومية. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 92.

<sup>2</sup> سامية عواج: الإتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الإستراتيجيات. ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان 2019، ص188.

أما المؤسسة الخدمية فهي " كل مؤسسة يتحدد غرضها الأساسي في تقديم الخدمة للعميل ومن أمثلتها الفنادق، المطاعم، المستشفيات المؤسسات المالية والتعليمية ومؤسسات متنوعة أخرى.<sup>1</sup>

وبشكل عام المؤسسة الخدمية هي مؤسسة لها كيان قانوني تضم مجموعة من الأشخاص تقدم خدمات غير ملموسة معتمدة في ذلك على الموظفين والمعدات المادية المصاحبة لهذه الخدمة. كما تتنوع المؤسسات الخدمية يتنوع احتياجات العملاء فمنها المؤسسات المالية كالبنوك ومؤسسات التأمين بالإضافة إلى المؤسسات الصحية كالمستشفيات والصيدليات، المؤسسات التعليمية كالمدارس والجامعات.....<sup>2</sup>

فالمؤسسة الخدمائية: تعرف على أنها منظمة تقوم على أساس اشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق أرباح وذلك عن طريق اتساع حاجيات ورغبات الزبون كما تسهر هذه المؤسسة على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب من الجودة.<sup>3</sup>

### مراحل تطور المؤسسة الخدمائية

المرحلة الأولى: المؤسسة الأصل: في هذه المرحلة تتبع المؤسسة نوعا محدد من المنتجات وتظهر لديها حاجة لتقديم عرض جديد للخدمات من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة موجودة مسبقا ولكن بتراكيب مختلفة وشكل وظائف جديدة وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمية الالتزام بالخطوات التالية:

\_\_\_ نشر معنى المفهوم الخدمي داخل المؤسسة

\_\_\_ تحديد مستوى العرض المرغوب من الخدمات.

\_\_\_ تحديد الشرائح المستهدفة.

<sup>1</sup> ميرلين ستون وآخرون: التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، ط2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2006، ص 225.

<sup>2</sup> عابد منيرة، واقع رضا العميل عن المؤسسات الخدمية حالة مؤسسة بريد الجزائر لولاية قسنطينة، " مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، العدد1، المجلد2، جانفي 2020، ص 469.

<sup>3</sup> عبد اجبار سهيلة، قداري أحمد، طيب سعيدة، مدى إدراك وعي المؤسسات الخدمائية الاحتكارية لمفهوم التسويق بالعلاقات. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 1، المجلد4، 2019، ص 97.

تحديد نظام الإنتاج ووضع قيود التطبيق داخل المؤسسة ويتوقف نجاح هذه المرحلة على قدرة المؤسسة على تحديد وتطوير أفكار إنتاجية في صناعة الخدمة.

#### المرحلة الثانية: التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للعمليات:

تهدف المؤسسة الخدمائية في هذه المرحلة إلى اختيار الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المؤسسة بطريقة تضمن زيادة الإنتاج في الخدمات وكسب الزبائن أكثر وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمية الإلتزام بالخطوات التالية:

✓ تنميط مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة.

✓ تحديد مختلف الخيارات الإنتاجية المتاحة

✓ تحديد الحاجة المالية للمؤسسة واختيار مختلف مصادر التمويل.

#### المرحلة الثالثة: النمو

تمتوا المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة بصورة سريعة وتتم بتوسيع حجم النشاطات بتغطية كامل السوق المحلية من خلال الإستخدام المكثف لوسائل الإتصال وتوزيع منتجاتها عبر مناطق جغرافية عديدة وتتبع المؤسسة في هذه المرحلة الخطوات التالية:

➤ حسن الإختيار (مصادر التمويل لتغطية نفقات وتكاليف التوسع والنمو)

➤ اختيار طريقة مناسبة للنمو والتوسع (إنشاء فرع جديد، شراء مؤسسة موجودة مسبقاً).

➤ بناء شبكة عمل فعالة من خلال تحديد أدوار العاملين بالمؤسسة وتكوين العاملين الجدد ووضع نظام للرقابة.

➤ ارساء القواعد التسويقية بالمؤسسة كالاتصال إلى جانب الوظائف الأخرى كمرقبة التسيير والنوعية، الموارد البشرية وغيرها والتي

تسمح بتقديم خدمات في أحسن صورة.<sup>1</sup>

#### المرحلة الرابعة: النضج

<sup>1</sup> بلهتات أسماء " نظام المعلومات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمائية" مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 2014، 2015/3، ص 102\_103.

في هذه المرحلة يكون نشاط المؤسسة الخدمية ورقم أعمالها في حالة استقرار وتكون السوق المحلية مشبعة وتشتد المنافسة ويصعب على

المؤسسة الحصول على زبائن جدد ويجب على المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة ان يكون لديها القدرة على:

تطوير سياستها التسويقية والاتصالية لتحافظ على زبائنها وتمييز خدماتها من أجل التصدي والمنافسة.

القدرة على تحديد وتطوير خدماتها وتنويعها.

**المرحلة الخامسة:** الانحدار أو الإستمرار في البقاء: بعد مرور هذه المؤسسة بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخول المؤسسة الخدمية

في مرحلة الانحدار والتي يمكن ان تكون مؤقتة إذا التزمت المؤسسة الخدمية بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة وبالتالي تتدني

المؤسسة البقاء في هذه المراحل<sup>1</sup> (الانحدار)

فتستمر المؤسسة الخدمية في البقاء والإستمرارية في نشاطاتها الخدمية وذلك من خلال شكلين هما:

إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة.

تطوير خدمات جديدة من خلال: إنشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس الزبائن

محاولة إيجاد أسواق جديدة كالخدمات الأصلية للمؤسسة، اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من الزبائن.<sup>1</sup>

### خصائص المؤسسة الخدمية: تتميز المؤسسة الخدمية بعدة خصائص أهمها:

- تتميز المؤسسة الخدمية بحاجتها المستمرة إلى المعلومات الصحيحة والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية.
- تتميز المؤسسات الخدمية بأن زبائنها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها ويكون لهم دور كبير في إنتاج الخدمة دون امتلاكهم لها، مع صعوبة تمييز هذه الخدمة.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكرهن ص 103.

- كما تتميز بأنها وحدات اجتماعية أنشئت خصيصا لتحقيق أغراض معينة ومصالح تعمل على تحقيق الإستراتيجية العامة التي تسعى إليها هذه المؤسسات.
- كم تتميز المؤسسة الخدمية بالتنوع فتوجد مؤسسات خدمية تقوم بتقديم خدمات أساسية كالصحة والتعليم والضمان الإجتماعي.
- صعوبة تطبيق المعايير الموضوعية لرقابة الجودة في المؤسسة الخدمية عكس المؤسسة الصناعية.<sup>1</sup>
- إن مهمة المؤسسة الخدماتية في مجال الخدمات لا تتوقف في التأخير وكراء الخدمات ولا على تقديمها بل تقوم بزيادة على ذلك بصيانتها فهي تصون الخدمة المقدمة من طرفها مثل تصليح أجهزة في حالة العطل.
- المؤسسة الخدماتية تقوم بإعطاء فرص لربائنها لاستعمال الخدمات التي تقدمها والاستفادة منها، بذلك تجعل مختلف الأدوات المستعملة أو المتوفرة في المؤسسة في متناول زبائنها.
- تقديم النصائح للزبون وبذلك يقوم بالإحاطة بالمعلومات التي تخص حقوق وواجباته.<sup>2</sup>

#### أهداف المؤسسة الخدماتية:

تهدف المؤسسة إلى تحقيق كل من رفع مستويات الإنتاج ويقصد بها استغلال جميع الموارد العملية والموارد البشرية بجميع أشكالها لتحقيق أكبر منفعة سواء كانت استهلاكية، أو خدماتية ضمن القيود الموضوعية في هيكلية المؤسسة والمعروفة بحدود الطاقة الإنتاجية وتحقيق البيع أو توزيع الخدمات.

أما على المستوى الإجتماعي: توفير مستوى مناسب من الأجر

تطوير ورفع مستوى المعيشة لجميع العمال

توفير مناصب مختلفة من الأشغال.

وكذلك من أهدافها ضمانات شخصية وتوفير الضمان الشخصي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بلمهدي نبيلة: "واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدماتية الجزائرية دراسة حالة "بريد الجزائر". أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2017/2018، ص 55.

<sup>2</sup> محمد دحمان: الخدمة التسويقية: دراسة حالة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية. مذكرة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، فرع علوم التسيير، 2008، ص 55

<sup>3</sup> عبد النبي محمد: إعادة ابتكار المؤسسة للوصول إلى التميز، ط1، دار وكالة الصحافة العربية، 2019، ص 15.

تهدف المؤسسة الخدماتية إلى ترقية العمل من خلال الإدارة وتوفير جو مناسب للعمل ومنح الحوافز للعمال.

العمل على توعية العمال بصفة عامة لمواكبة سيرورة التقدم الحاصل في المجتمعات المتقدمة من ناحية الخدمات التي تقدم بأحدث الطرق وتشجيع النشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي والمساهمة فيه وتطوير المنظومة الصحية والمنظومة التعليمية.

تقوم المؤسسات الخدمية بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات ملموسة وبالتالي يمكن إدراك طبيعة العديد من مؤسسات الخدمات الأخرى.<sup>1</sup>

### عناصر المؤسسة الخدماتية:

إدارة المؤسسة: ترتبط إدارة المؤسسة بتحديد من الذي يملك حق إصدار القرارات لأن هؤلاء في النهاية هم الذين يتدخلون في أداء العمل وتطوير المؤسسة وهو يضعون فلسفة المؤسسة.

السياسة العامة للمؤسسة: تعتبر سياسة المؤسسة الخدماتية دليل عام ومرشد في أداء الأعمال التي تقوم بها هذه المؤسسة كترتيب وتوزيع السلطة الرسمية.

النظم الإدارية والمالية: والتي تحدد في ضوئها الأجور والمكافأة وتضم الجزاءات والميزانية والتسجيل.

حجم المؤسسة: ترتبط المؤسسة الخدماتية بحجمها وطبيعتها المقدمة بحيث كلما كبر حجم المؤسسة كلما إزداد الطابع الرسمي لها.<sup>32</sup>

### التنظيم الهيكلي في المؤسسة الخدماتية

<sup>1</sup> فؤاد بوجنانة: **تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية**. مذكرة مقدمة لنسل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - قسم علوم التسيير، 2010، ص 5

<sup>2</sup> ياسمين بونيدر: نقلا عن: ناصر محمد العديلي: **السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة**، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1985، ص 62.

إن المؤسسة الخدمية تعتبر محور أساسي في عملية الإتصال بالإضافة إلى الجهة التي ستقوم بتطبيق المفهوم التسويقي.

وجاء Mintzberg في كتابه الهيكل في المنظمات وهي تلخيص وإثراء للنظرية الظرفية وقدم هذا الكتاب المقاربة الشاملة للمنظمة وتحل هذه المنظمة حسب مكوناتها العلاقة بين مكوناتها ووزن كل منها في الهيكل.<sup>1</sup>

التنظيم الهيكلي للمؤسسات الخدمية: رغم ان المؤسسات الخدمية كغيرها من المؤسسات التي تحتاج إلى وجود هياكل تنظيمية بالمعنى العلمي التقليدي إلا أن لها أنماط أكثر شيوعا تتميز بها ومن أكثر تلك الأنماط انتشارا وجود نمطان أساسيان هما:

**الهيكل التنظيمي المفلطح:** يعتبر هذا النمط الهيكلي أحد أنماط الهيكل الهرمي إلا أنه يتميز بأن عدد مستوياته التنظيمية محدودة للغاية ويكون في نطاق الإدارة واسعا ويناسب هذا الهيكل مجالا النشاط التي تكون في متخصصة ومتجانسة من حيث التأهيل والخبرة وتكون الأهمية النفسية للتخصصات ذات المستوى وتتوقف فعالية أداء المؤسسات التي تنتمي إلى تلك الفئة على مدى قوة العمل الجماعي السائد. ويتميز هذا النمط الهيكلي بقصر خطوط السلطة والإتصالات الرئيسية وسهولة الإتصالات الأفقية ومن ثم التدقيق السريع للبيانات بين اجزاء الهيكل التنظيمي.<sup>2</sup>

أ. **الهيكل التنظيمي المصفوفي:** لا يعتبر هذا النمط أحد أنماط الهيكل الهرمي التقليدي المتعدد المستويات كما انه يتميز على الهيكل

المفلطح الذي يكون فيه عدد المستويات التنظيمية محدودة للغاية بأنه يتضمن هيكلا إضافيا يقوم على فكرة مجموعات المشروعات

المؤقتة محددة الهدف الزمني. وعلى ذلك يكون لكل فرد في التنظيم دورين أساسيين هما:

✓ دور دائم كأحد المتخصصين في مجال معين.

✓ دور مؤقت كأحد أفراد فريق العمل المشروع الذي يكلف بالانضمام إليه لحين الانتهاء من إنجازه.

ويناسب هذا الهيكل مجالات النشاط التي تقوم بصفة رئيسية على نظام المشروعات التي تخطط وتنفذ حسب طلبات العملاء وخلال برنامج زمني محدد لها بداية ونهاية متفق عليها ومن ثم يكون ضروريا تكوين فرق عمل المشروعات كل مشروع على حدة. وتتوقف فاعلية أداء المؤسسات التي تنتمي إلى تلك الفئة على مدى توفر روح العمل الجماعي وعلى قدرته على إتمام المشروعات طبقا للبرامج الزمنية وفي إطار التكاليف المتغيرة لها. ويعرف هذا النمط انتشارا في العديد من المؤسسات الخدمية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي: **نظرية المنظمة والتنظيم**، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 25\_26.

<sup>2</sup> عيساوي كريمة: **واقع الإتصال التسويقي في المؤسسة الخدمية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، 2015، ص 21.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 22\_23

## خلاصة

في ختام هذا الفصل يمكن الإقرار بأهمية المؤسسات العمومية والخدماتية في المنظمات الحديثة من خلال تركيزها على جودة الخدمات العمومية من أجل اشباع حاجيات الأفراد والارتقاء إلى مستويات متطورة من الخدمة لبلوغ رضا الزبائن.

# الفصل الرابع: الإطار

## الميداني للدراسة

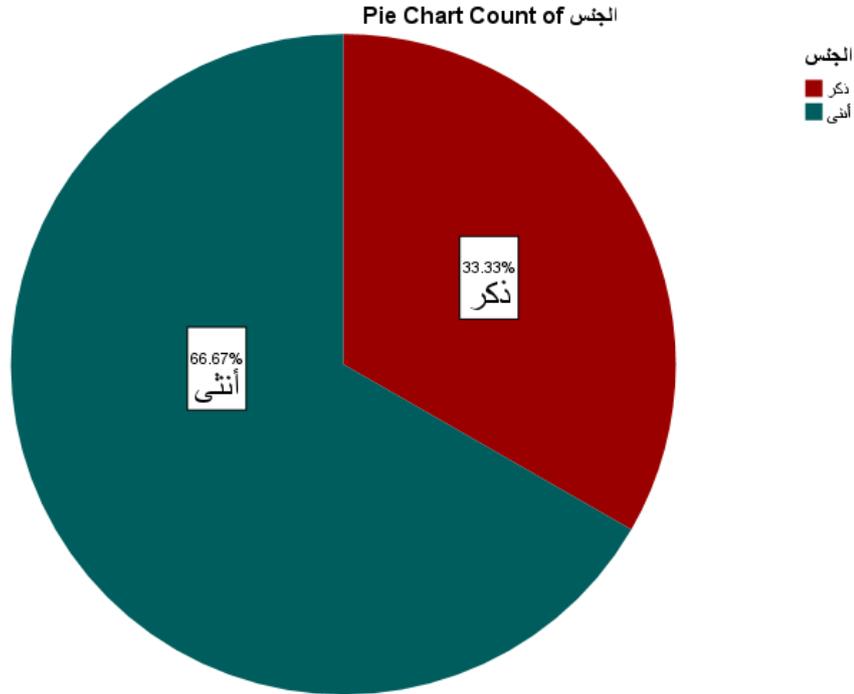
## المبحث الأول عرض خصائص عينة البحث

## عرض خصائص عينة البحث

جدول رقم 1 يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	13	33.3
أنثى	26	66.7
المجموع	29	100

يوضح لنا هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث سجلنا أعلى نسبة عند الإناث والتي قدرت 66.7% مقابل 33.3% عند الذكور من إجمالي العينة ويرجع هذا الارتفاع إلى طبيعة المؤسسة التي طبقنا في الجانب الميداني للدراسة وعلى الأغلب يعود هذا الفرق إلى طبيعة نشاط المؤسسة فقطاع الصحة يعرف على أنه يجذب فئة الإناث أكثر من الذكور بالنظر إلى الإختصاصات التي تتوفر عليها والتي تتناسب في تفاصيلها مع اتجاهات ورغبات الإناث مقارنة بالذكور مثل تخصص " القابلة" الذي يناسب الجنس الأنثوي.



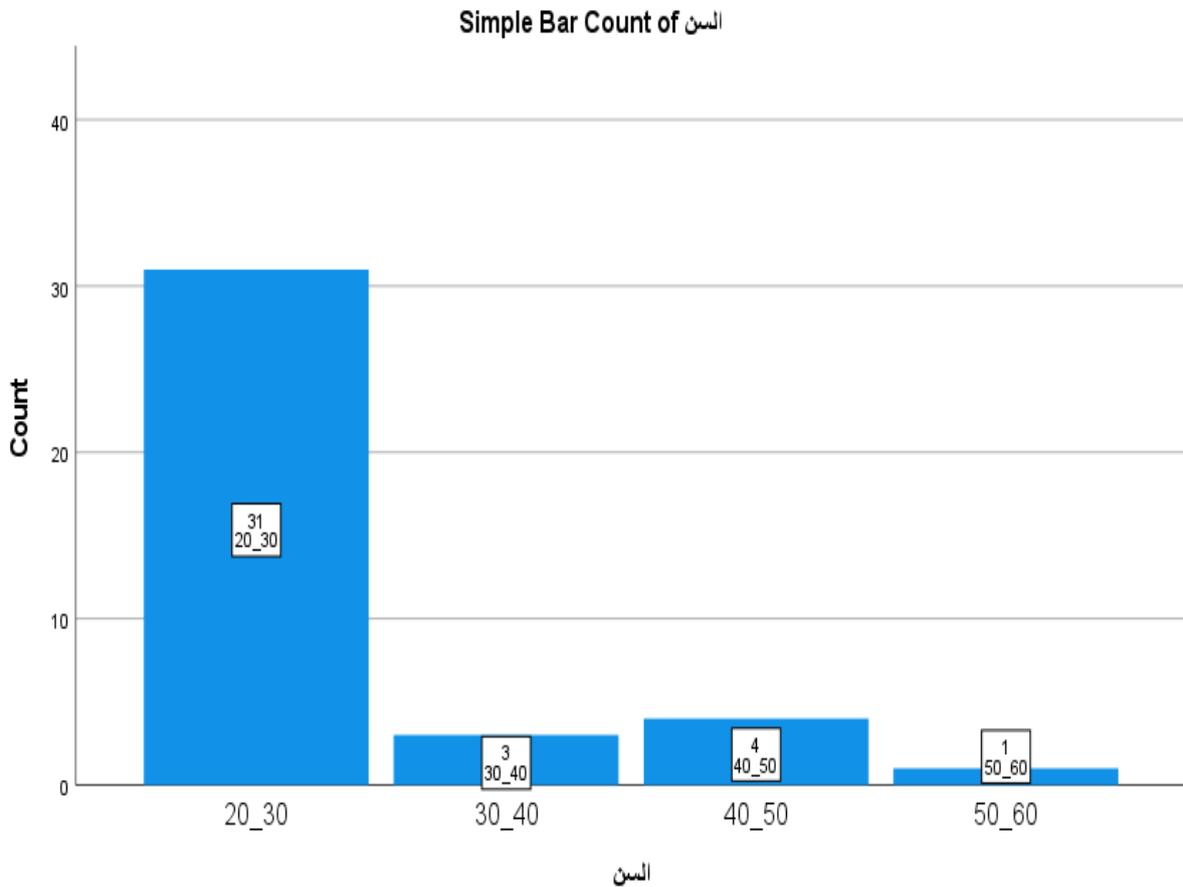
شكل 4 رقم يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس

جدول رقم 2 يمثل توزيع المبحوثين حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
30_20	31	79.5
40_30	3	7.7
50_40	4	10.3
60_50	1	2.6
المجموع	39	100

تشير البيانات الإحصائية أن الفئة العمرية الغالبة 20\_30 والتي تقدر نسبتها بـ 79.5% بينما تليها ينسبه 10.3% للفئة العمرية 40\_50 في حين ترجع نسبة 7.7% إلى العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 30\_40 لتأتي نسبة 2.6% للعمال الذين تتراوح أعمارهم من 50\_60.

ومن خلال القراءة الإحصائية نجد أن المؤسسة يغلب عليها الطابع الشبابي وهذا ما يمكن أن تتطلبه مختلف المهام وتوفر المهارات بالإضافة إلى أن المؤسسة نجدها تجلب عنصر السن الأصغر في العمل. وهذا ما تم ملاحظته أثناء القيام بالمرحلة الاستكشافية الأولية بأن المؤسسة يغلب عليها طابع الشباب بكثرة وخاصة الإناث بصفة خاصة.

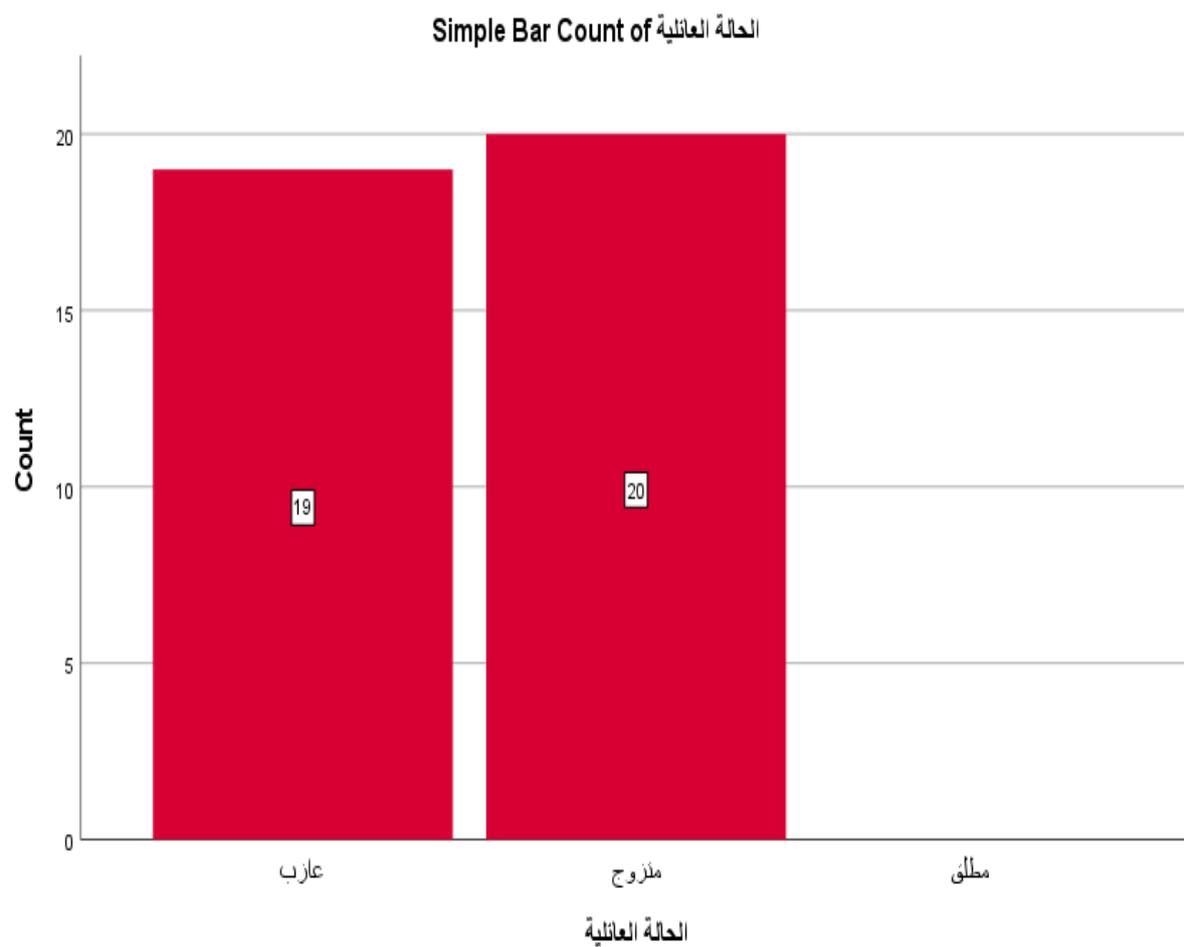


شكل رقم 5 يمثل السن

جدول رقم 3 يمثل توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة %
عازب	19	48.7
متزوج	20	51.3
مطلق	0	0
المجموع	39	100

يبين الجدول توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية حيث سجلنا أعلى نسبة من مجتمع الدراسة عند المتزوجون والتي قدرت ب 51.3% بينما شكل العزاب نسبة 48.7% وفي الأخير لم نسجل أي حالة طلاق ومن خلال البيانات الكمية نرجع ارتفاع نسبة المتزوجون الذي يعكس المسؤولية في اداء العمل بينما العزاب فهم حديثي التوظيف وبالتالي يتخوفون من الزواج نظرا لكثرة المسؤوليات.

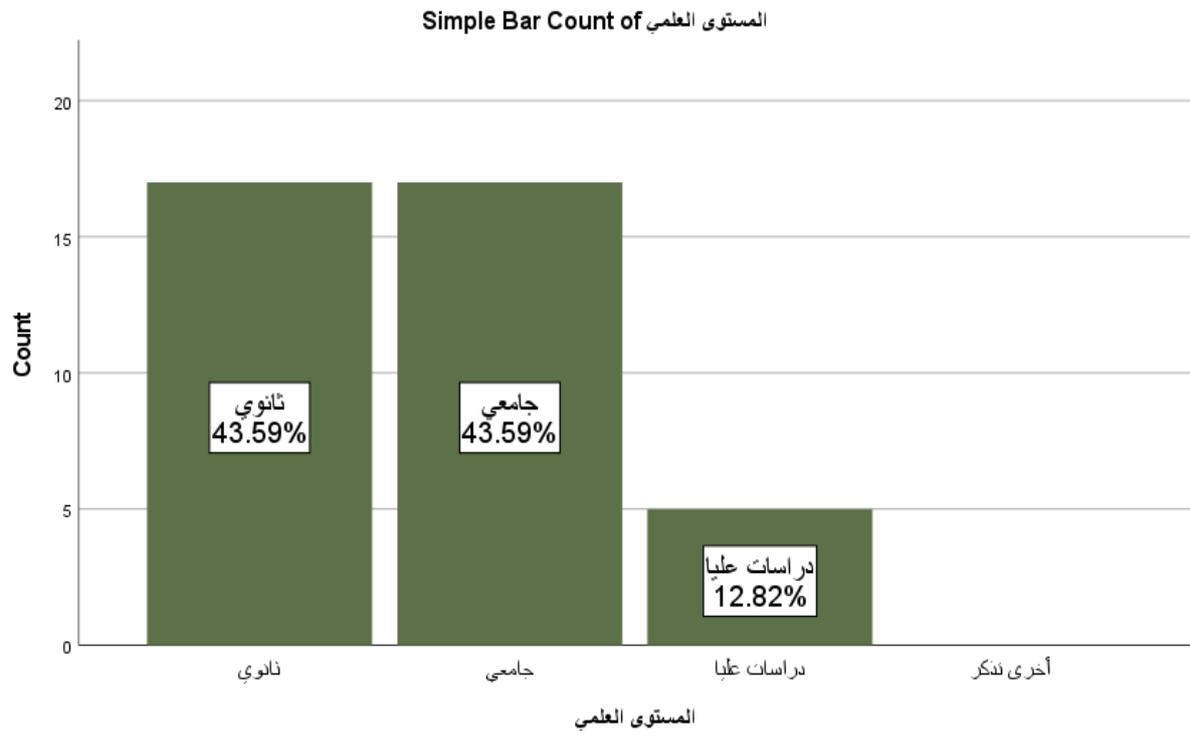


شكل رقم 6 يمثل الحالة العائلية

جدول رقم 4 يمثل توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
43.6	17	ثانوي
43.6	17	جامعي
12.8	5	دراسات عليا
100	39	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية سجلنا تباين في نسبة المستوى التعليمي الجامعي والثانوي والتي قدرت ب 43.6 % على التوالي ثم نسبة 12.8% للمستوى الدراسات العليا ويعود هذا التباين إلى ان المؤسسة توظف حاملي شهادات ما بعد التخرج وبالنسبة للمستوى الثانوي أن المؤسسة تقوم بوضع دورات للانضمام إلى المؤسسة الصحية والتي تتطلب المستوى الثانوي وما فوق.



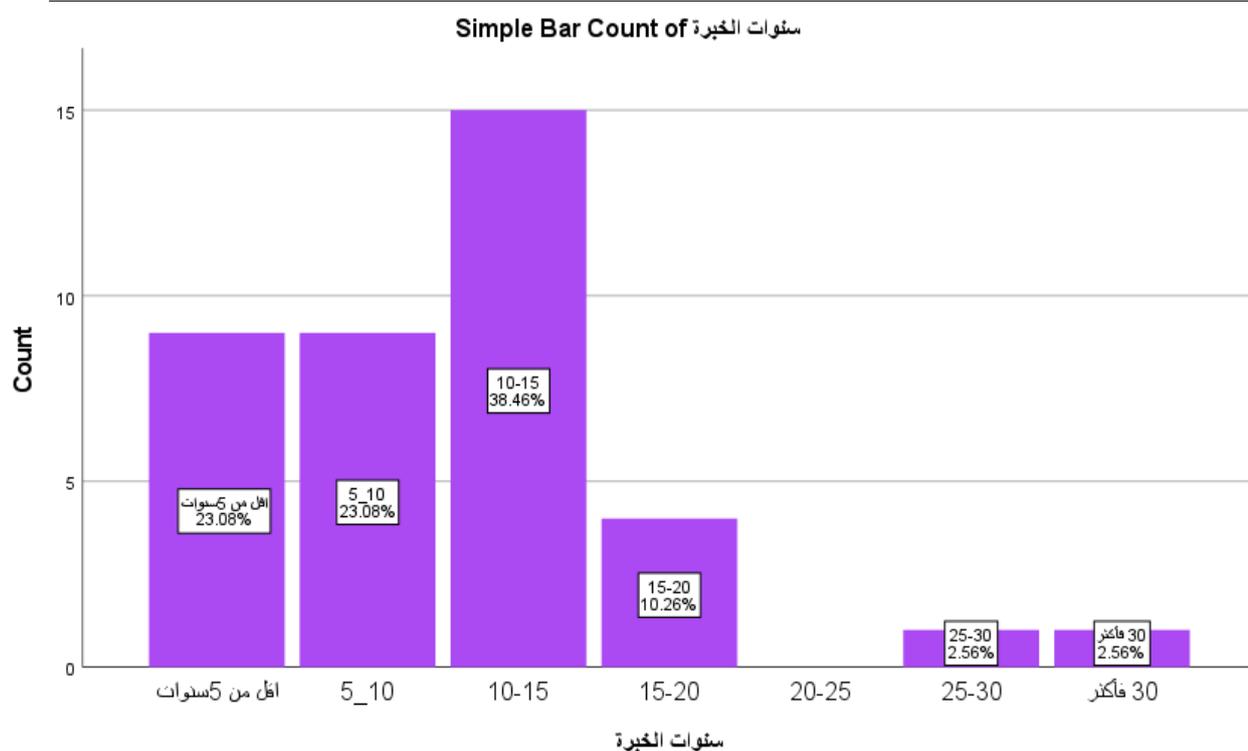
شكل رقم 7 يمثل المستوى العلمي

جدول رقم 5 يمثل توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	9	23.1
10_5	9	23.1
15_10	15	38.5
20_15	4	10.3
25_20	1	2.6
30_25	0	0
30 فأكثر	1	2.6
المجموع	39	100

من خلال البيانات الكمية سجلنا أعلى نسبة من مجتمع الدراسة لدى العمال الذين لديهم خبرة من 10\_15 سنة والتي قدرت ب 38.5% بينما نسبة 23.1% تعود لأفراد العينة الذين لديهم خبرة تتراوح بين 5\_10 سنوات. تليها نسبة 2.6% من أفراد العينة الذين يتوفرون على خبرة 20\_25 و 30 فأكثر.

نلاحظ أن هناك تباين في نسب الخبرة المهنية في المؤسسة باعتبارها عامل مهم يتحكم في الوظيفة والتي يكتسبها العامل خلال مدة العمل والاحتكاك بالزملاء أصحاب الخبرة الكبيرة.



شكل رقم 8 يمثل سنوات الخبرة

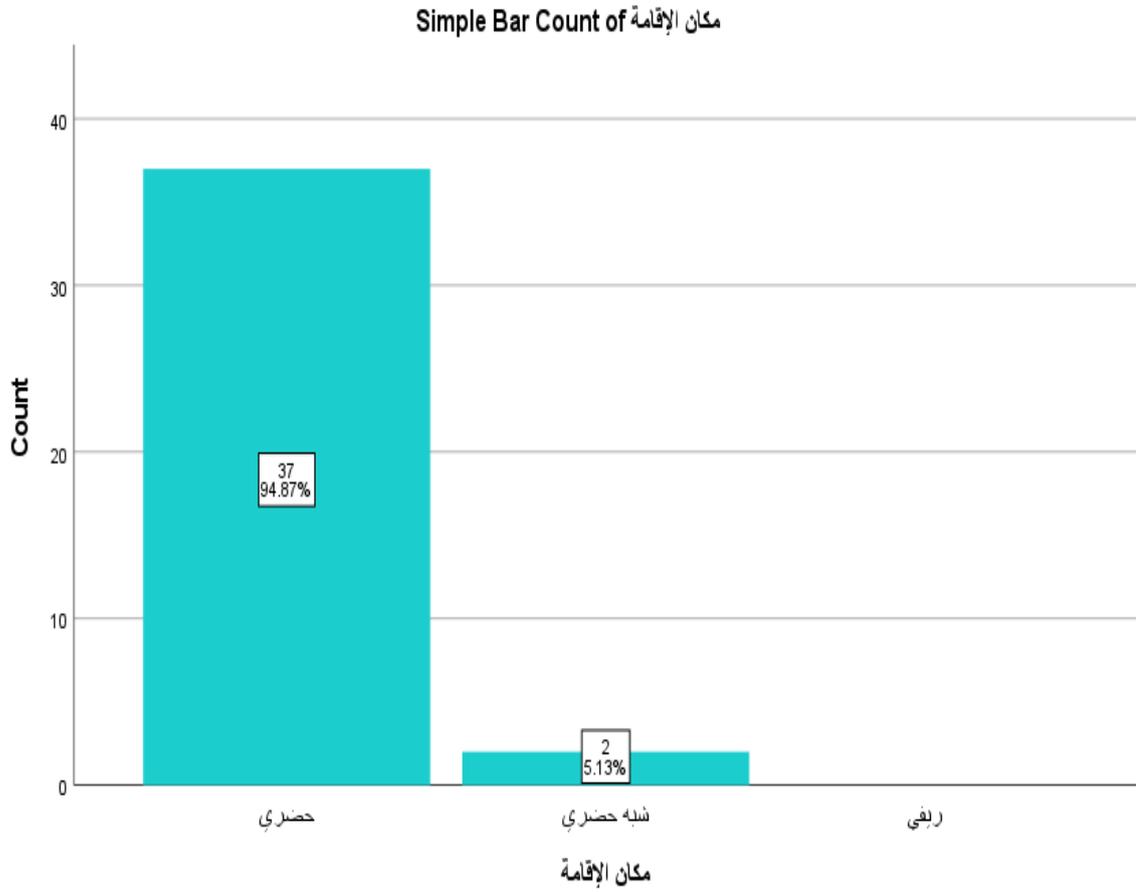
جدول رقم 6 يمثل توزيع المبحوثين حسب مكان الإقامة

النسبة %	التكرار	مكان الإقامة
94.9	37	حضري
5.1	2	شبه حضري
0	0	ريفي
100	39	المجموع

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير الإقامة بحيث سجلنا أعلى نسبة إلى العمال الذين يتركزون في الانتماء

الحضري بنسبة 94.9 % الذين هم على مسافة قريبة من المؤسسة بينما ترجع نسبة 5.1 % الى العمال الذين

لديهم انتماء شبه حضري فيما لم نسجل اي نسبة لدى العمال الديم لديهم انتماء ريفي. مما يؤكد على ان متغير الإقامة يؤثر في العمل.



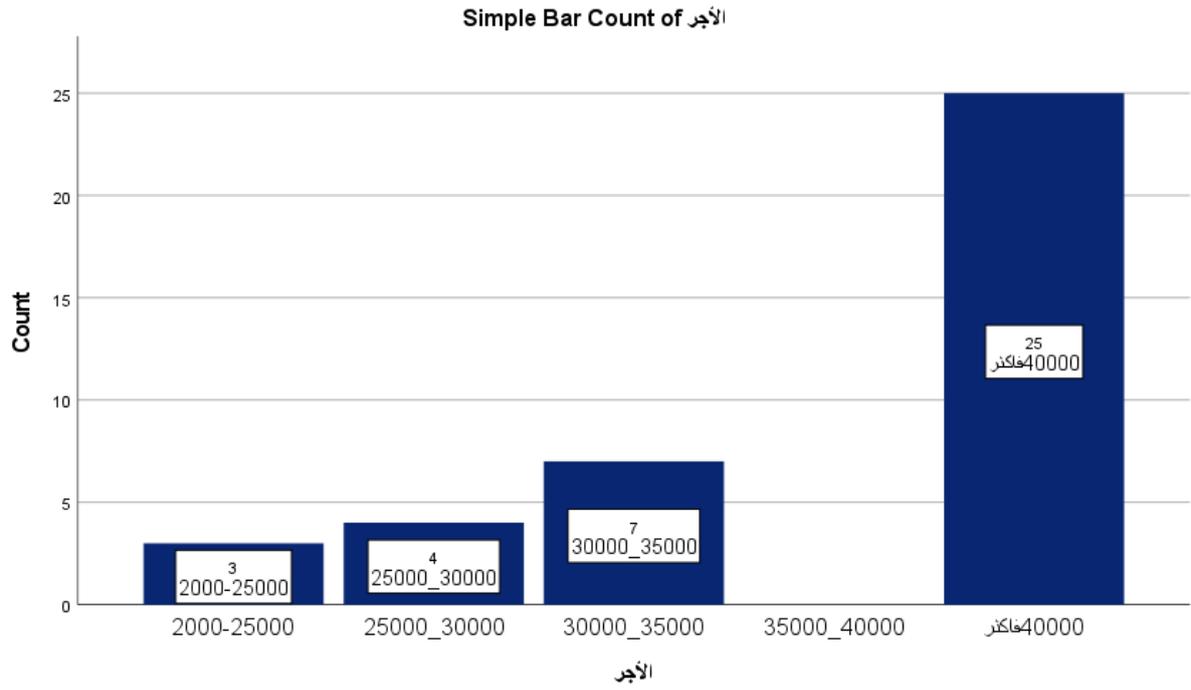
شكل رقم 9 يمثل مكان الإقامة

جدول رقم 7 يمثل توزيعه المبحوثين حسب الأجر

قيمة الأجر	التكرار	النسبة %
25000_20000	3	7.7
300000_25000	4	10.3
400000_300000	7	17.9
40000 فأكثر	25	64.1
المجموع	39	100

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر حيث سجلنا أعلى نسبة عند العمال الذين لديهم أجر مادي يفوق 40000 بنسبة 64.1% تليها نسبة 17.9% لدى الأفراد الذين يتراوح أجرهم ما بين 300000\_400000. بينما ترجع نسبة 10.3% لدى العين التي يتراوح أجرهم بين 25000\_300000 واخيرا تم تسجيل أدنى نسبة عند مستوى الأجر 25000\_20000 والتي قدرت ب 7.7%.

من خلال النتائج الإحصائية يتبين لنا أن ان المؤسسة تسعى إلى جلب العمال بزيادة الأجر المادي والذي أصبح سمة العصر الحديث بسبب غلاء كل الاحتياجات يختلف أنواعها والتي تستلزم أجر مادي مرتفع.



شكل رقم 10 يمثل قيمة الأجر

عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى والتي مفادها " تسهم علاقات العمل في تحديد أداء العمال داخل المؤسسة"

جدول رقم 8 يمثل وجود علاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم

البدائل	التكرار	النسبة %
نعم	34	87.2
لا	5	12.8
المجموع	39	100

من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم 8 والخاص بالعلاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم حيث سجلنا أعلى نسبة عند المبحوثين الذين أجابوا بنعم أنه يوجد علاقات بين الزملاء والتي قدرت نسبتهم ب 87.2% وتدعمها فئة الذين صرحوا بالتعاون بنسبة 100% في المقابل نجد نسبة 12.8% من إجمالي العينة الذين صرحوا بأنه لا يوجد علاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم. من خلال القراءة الإحصائية نستنتج انه توجد علاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم وتقوم هذه العلاقات على أساس التعاون وذلك ان المؤسسة الإستشفائية " يوسف دمرجي" لا تكاد تخلو من الضغوط ولهذا يجب على العمال التعاون فيما بينهم من اجل تحقيق تكاملهم الوظيفي وتلبية حاجيات المرضى بينما صرح بعض الممرضين أنه لا يوجد علاقة مع الزملاء وذلك قد يرجع إلى طبيعة الشخص فهناك من يكون اجتماعي بطبعه وهناك من يكون منعزل عن إقامة علاقات.

جدول رقم 9 يبين العلاقة بين مكان الإقامة والعلاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم.

المجموع	لا	نعم	مكان الإقامة	
			نفس المصلحة والقسم	إقامة العلاقات مع الزملاء من نفس المصلحة والقسم
37	5	32	ك	حضري
100	13.5	86.5	%	
2	0	2	ك	شبه حضري
100	0	100	%	
39	5	34	ك	المجموع
100	12.8	87.2	%	

يوضح الجدول رقم 9 العلاقة بين مكان الإقامة والعلاقات بين الزملاء من نفس المصلحة والقسم حيث ان اتجاهه العام يتجه نحو الباحثين الذي اجابوا بنعم ان مكان العمل الإقامة يسم بإقامة علاقات مع الزملاء بنسبة 87.2% وتدعمها نسبة 100% من الباحثين الذين لديهم انتماء شبه حضري واجابوا بان مكان إقامة يسمح لهم بإقامة علاقات مع الزملاء في حين نجد نسبة 86.5% من الأفراد الذين لديهم انتماء حضري أيضا اجابوا بان مكان الإقامة يسمح لهم بتكوين علاقات مع زملائهم وفي المقابل نجد نسبة 12.8% من الباحثين الذين صرحوا بأنه لا يوجد علاقات وتدعمها نسبة 13.5% الذين لديهم انتماء حضري. من خلال ما سبق ان مكان الإقامة لديه دور في تكوين علاقات مع الزملاء وذلك من خلال ما صرح به الباحثين ويرجع هذا إلى العلاقات التي اكتسبها داخل المؤسسة خلال مساهمهم المهني وتوصلهم الدائم مع بعضهم البعض إضافة إلى كثرة العلاقات الغير الرسمية بين عمال مؤسسة " يوسف دمرجي" وكثرة المصالح وهذا ما يؤكد على وجود علاقات بينهم في المقابل نجد ان الباحثين الذين صرحوا بان مكان الإقامة لا يسمح بإقامة علاقة وذلك راجع إلى تعدد واختلاف الثقافة الفرعية لكل عامل داخل المؤسسة والحرص على إلتزامه بمبادئه وخصوصياته.

## جدول رقم 10 يبين مدى دعم المسؤول للموظفين أثناء العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
79.5	34	نعم
20.5	5	لا
100	39	المجموع

من خلال الجدول رقم 10 الخاص بدعم المسؤول للموظفين أثناء العمل حيث سجلنا أعلى نسبة عند المبحوثين الذين صرحوا بنعم ان المسؤول يدعم الموظفين أثناء العمل والتي قدرت نسبتهم ب 79.5% تدعم هذه النسبة الأفراد الذين صرحوا ان دعم المسؤول يكون معنوي بنسبة 75% في المقابل نجد نسبة 20.5 % من المبحوثين الذين صرحوا أن المسؤول لا يدعم الموظفين أثناء العمل. من خلال القراءة الإحصائية تبين ان المسؤول يقوم بدعم الموظفين معنويا أثناء أدائهم للعمل بغض النظر عن الجانب المادي وذلك من اجل تحفيزهم ورفع معنوياتهم وهذا ما " جاء به التون مايو حيث أقر ان الحافز المعنوي له تأثير كبير في دافعية الأفراد، نجاحات الإنسان ليست جميعها مادية بل ان جزءا كبيرا منها معنوي لا تشبعه الحوافز المادية وفي المقابل نجد بعض المرضين الذين صرحوا عكس ذلك بأنهم لا يتلقون الدعم من طرف المسؤول وذلك راجع إلى وجود اختلال في العلاقة الموجودة بين المسؤول و المرضين وقد تكون نتيجة ( خصام. تمييز. تحيز) من قبل المسؤول تجاه المرضى.<sup>68</sup>

<sup>68</sup> الهاشمي لوكيا، نظرية المنظمة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، ص 84

جدول رقم 11 يبين العلاقة بين دعم المسؤول للموظفين والجنس

الجنس	دعم المسؤول للموظفين أثناء العمل		
	نعم	لا	المجموع
ذكر	ك	3	13
	%	23.1	100
انثى	ك	5	26
	%	19.2	100
المجموع	ك	8	39
	%	20.5	100

يوضح الجدول رقم 11 العلاقة بين دعم المسؤول والجنس حيث ان اتجاهه العام يتجه نحو المبحوثين الذين اجابوا بنعم ان المسؤول يدعم الموظفين بنسبة 79.5% وتدعمها نسبة 80.8% من الإناث اللواتي صرحن بأن المسؤول يقوم بدعم الموظفين بالإضافة إلى فئة الذكور الذين صرحوا أيضا بان المسؤول يقوم بدعم الموظفين وقدرت نسبتهم ب 76.9% في المقابل نجد نسبة 20.5% من المبحوثين الذين صرحوا بان المسؤول لا يدعم الموظفين بالإضافة إلى فئة الإناث التي قدرت نسبتهم ب 19.2%.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج بأن المسؤول يقوم بدعم الموظفين وذلك من خلال ما صرح به لمبحوثين وخاصة فئة الإناث التي قدرت نسبتهم ب 80.8% وقد يرجع ذلك لميل المسؤول إلى الجنس اللطيف أكثر من الجنس الذكوري كما أنه يتعامل مع الإناث أكثر من الذكور وهذا ما لاحظناه داخل المؤسسة وهذا راجع لكون المؤسسة

قطاع صحي معروف انه يجذب فئة الإناث أكثر من الذكور بغض النظر عن الإختصاصات إضافة الى ان المسؤول قد تكون له علاقات غير رسمية مع الموظفين ( قرابة، معرفة) في حين نجد نسبة 20.5% من الباحثين الذي اجابوا بصريح العبارة انه لا يتم دعمهم من قبل المسؤول وانه لا يولي أهمية كبيرة لدعم الموظفين.

### جدول رقم 12 يبين كيفية القيام بالعمل

البدائل	التكرار	النسبة %
بشكل فردي	6	15.4%
بشكل جماعي	33	84.6%
المجموع	39	100%

من خلال القراءة الإحصائية في الجدول رقم والمتمثل في كيفية القيام بالعمل حيث سجلنا أعلى نسبة عند الباحثين الذين صرحوا أن العمل يكون بشكل جماعي والتي قدرت نسبتهم ب 84.6% في المقابل نجد نسبة 15.4%. من خلال القراءة الإحصائية تبين أن الموظفين يقومون بعملهم بشكل جماعي دون العمل الفردي وذلك يسمح لهم بزيادة التعاون والتواصل وتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي وكذلك التقليل من الضغوط من اجل تلبية رغبات وحاجيات المرضى. من خلال ما سبق نستنتج أن الموظفين يقومون بعملهم بشكل جماعي دون العمل الفردي وذلك رجع لتقسيم المهام والأدوار فيما بينهم وهذا يسمح لهم في التعاون والتواصل من اجل اتقان العمل وتحقيق أدائهم الوظيفي الذي يشير إلى الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته ومدى مساهمته في تحقيق اهداف المنظمة وبالمقابل نجد ان بعض الباحثين يفضلون ممارسة عملهم بشكل فردي وذلك من اجل إبراز مجهوداتهم وتحقيق النتائج التي يسعون إليها.

## جدول رقم 13 يبين أهمية العمل الفردي

النسبة %	التكرار	البدائل
69.2%	27	إنجاز الأعمال وتحمل المسؤوليات
30.8%	12	إبراز مجهودات الفرد
0	0	أخرى تذكر
100%	39	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم والمتمثل في أهمية العمل الفردي حيث سجلنا أعلى نسبة عند الباحثين الذين صرحوا ان أهمية العمل الفردي يؤدي إلى إنجاز الأعمال وتحمل المسؤوليات بنسبة تقدر ب 69.2% في المقابل نجد نسبة 30.8% من الباحثين الذين صرحوا أن العمل الفردي يؤدي إلى إبراز مجهودات الفرد. من خلال القراءة الإحصائية تبين أن أهمية العمل الفردي بالنسبة للعمال يسمح لهم بإنجاز الأعمال وتحمل المسؤوليات وهذا ما أشارت إليه نظرية<sup>69</sup> وذلك؟ أن الفرد إذا في وضع في ظروف مناسبة يستطيع ان يتحمل ويتقبل مسؤولية عمله ومن الممكن ان يسعى إليها.

## جدول رقم 14 يبين نتائج العمل الجماعي

<sup>69</sup> رعد حسن الصرن: نفس المرجع السابق، ص 284\_285.

النسبة %	التكرار	البدائل
17.9%	7	الإتكال في إنجاز الأعمال
46.2%	18	زيادة التعاون بين العمال
35.9%	14	العدالة في إنجاز الأعمال
100%	39	المجموع

من خلال الجدول رقم والمتمثل حول نتائج العمل الجماعي نجد أعلى نسبة صرح بها المبحوثين الذين اجابوا ان قيمة العمل الجماعي تؤدي إلى زيادة التعاون بين العمال والتي قدرت نسبتهم ب 46.2% بينما نسبة 35.9% صرح بها المبحوثين الذين اجابوا ان الى العدالة في انجاز الأعمال ثم تليها نسبة 17.9% من المبحوثين أكدوا ان العمل الجماعي يؤدي الى الإتكال في انجاز الأعمال. من خلال القراءة الإحصائية تبين ان العمل الجماعي يكون نتيجة زيادة التعاون بين العمال وهذا من أجل بناء علاقات شخصية ومهنية وكذلك تحقيق التوازن بين التركيز على النتائج والعمل بروح الجماعة وتعزيز المهارات وحل المشاكل والشعور بالمسؤولية الجماعية والشخصية.

#### جدول رقم 15 يبين مدى إكتساب العلاقات مع العمال داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
94.9	37	نعم
5.1	2	لا
100	39	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 16 ان أعلى نسبة سجلت لدى المبحوثين الذين اجابوا ان هناك اكتساب للعلاقات بين العمال بنسبة 94.9 % وتدعم هذه الفئة نسبة 54.1 % التي اكون على حساب الشخص بينما نسبة 5.1% من المبحوثين الذين صرحوا انه لا يوجد اكتساب للعلاقات بين العمال. من خلال القراءة الإحصائية تبين لنا ان اكتساب العلاقات مع العمال داخل المؤسسة تكون على حساب الشخص وذلك يرجع لكون المؤسسة الإستشفائية أصبحت تتعامل مع العلاقات الغير رسمية (المعرفة، الرشوة، المحسوبية) وبالتالي تكون مصلحة الشخص ذات أولوية على حساب المؤسسة.

جدول رقم 16 يبين مدى تأثير العلاقات خارج المؤسسة على العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
51.3	19	نعم
48.7	20	لا
100	39	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة سجلت لدى المبحوثين الذين اجابوا انه لا يوجد تأثير للعلاقات خارج المؤسسة على العمل بنسبة 51.3% في المقابل نجد نسبة 48.7% من المبحوثين اجابوا ان هناك تأثير للعلاقات خارج المؤسسة على العمل وتدعمها نسبة 52.7% التي تكون بشكل سلبي. من خلال القراءة الإحصائية

تبين أن العلاقات خارج المؤسسة لا تؤثر على العمل وذلك لأن المؤسسة الإستشفائية تحرص على التزام الموظفين بقوانينها وأنظمتها الداخلية. وذلك نتيجة تقارب الإجابات.

جدول رقم 17 يبين هل مكان العمل يسمح بتكوين علاقات مع الزملاء خارج إطار العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
84.6	33	نعم
15.4	6	لا
100	39	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أهمية مكان العمل في تكوين العلاقات مع الزملاء حيث سجلنا أعلى نسبة عند المبحوثين الذين صرحوا انه يسمح بتكوين علاقات مع الزملاء خارج إطار العمل بنسبة 84.6% وتدعم هذه الفئة نسبة 54.5% من المبحوثين الذين اجابوا انها تتمثل في الزيارات. بينما نسبة 45.5% من المبحوثين اجابوا أن مكان العمل لا يسمح بتكوين علاقات والتي بلغت نسبتهم ب 15.4%. من خلال القراءة الإحصائية تبين ان مكان العمل يسمح بإقامة علاقات مع الزملاء خارج إطار العمل وذلك من اجل تكوين علاقات جيدة من خلال القيام بالزيارات الدائمة مع بعضهم البعض. والتواصل وهذا ما توصلنا بعد اجراء مقابلة مع احدى الممرضات.

## تحليل نتائج الفرضية الأولى

والتي مفادها تسهم علاقات العمل في تحديد أداء العمال داخل المؤسسة"

من خلال إختبار الفرضية الأولى توصلنا ان نسبة **84.6%** من المبحوثين الذين صرحوا ان مكان العمل يسمح بكسب علاقات مع الزملاء خارج إطار مكان العمل وذلك من اجل تكوين علاقات جيدة القيام بالزيارات الدائمة وهذا ما توصلنا إليه بعد إجراء مقابلة مع إحدى الممرضات ومن خلال الجدول رقم 15 ان نسبة **94.3%** من المبحوثين الذين أجابوا ان مكان العمل يسمح أو يكتسب العلاقات مع العمال داخل المؤسسة ويكون على حساب الشخص وذلك يرجع لكون المؤسسة الإستشفائية أصبحت تتعامل مع العلاقات غير رسمية وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية في بناء علاقات مع الآخرين سليمة وطويلة الأمد والاحتفاظ لها وذلك لكون الأفراد يحبون متسع من الحرية في أداء عملهم ومن خلال الجدول رقم 14 أن نسبة **46.2%** الذين صرحوا أن العمل الجماعي يكون نتيجة زيادة التعاون بين العمال وهذا من اجل بناء علاقات شخصية ومهنية وكذلك تحقيق التوازن بين التركيز على النتائج والعمل بروح الجماعة وتعزيز المهارات وحل المشاكل والشعور بالمسؤولية الجماعية والشخصية وهذا ما أقرته كذلك مدرسة العلاقات الإنسانية حول فعالية العمل الجماعي في زيادة الإنتاج داخل المؤسسة.

ومن خلال الجدول 13 ان نسبة **69.2%** من المبحوثين الذين صرحوا ان العمل الفردي يساهم في تحديد أداء العمال داخل المؤسسة وهذا ما أشارت إليه نظرية Y وذلك ان الفرد إذا وضع في ظروف مناسبة يستطيع ان يتحمل ويتقبل مسؤولية عمله. من خلال الجدول 10 ان نسبة **79.5%** من المبحوثين صرحوا ان دعم المسؤول للموظفين أثناء العمل يساهم في تحديد العلاقات وزيادة وذلك من اجل تحفيزهم ورفع معنوياتهم وهذا ما جاءت به نظرية العلاقات الإنسانية عند "إلتون مايو" ان الحافز المعنوي له تأثير كبير في دافعية الأفراد.

من خلال الجدول 8 ان نسبة **87.2%** من المبحوثين صرحوا ان توجد علاقات بين الزملاء من نفس والقسم وهذا ما أشارك إليه مدرسة العلاقات الإنسانية عند "إلتون مايو" التي هدفها هو جعل الأفراد منتجين متعاونين من خلال الميول المشتركة والحصول على

الإشباع عن طريق تنمية علاقاتهم وتوطيدها وبالتالي نستنتج ان الفرضية التي مفادها تسهم علاقات في تحديد أداء العمل كداخل المؤسسة قد تحققت.

### مناقشة نتائج الفرضية الأولى في ضوء الدراسات السابقة

بعد تحليل نتائج الفرضية الأولى والتي مفادها: " تسهم علاقات العمل في تحديد أداء العمال من نفس المصلحة والقسم تبين ان: تلعب علاقات العمل دور في تحديد أداء العمال داخل المؤسسة ومن خلال تحليل نتائج الفرضية الأولى توصلنا إلى ان المؤسسة الخدمية الإستشفائية " يوسف دمرجي" تسعى إلى تكوين علاقات بين العمال التي تؤدي بها إلى تحقيق نتائج حيث اتفقت هذه النتائج من دراسة خميسي بسمة " مذكرة ماجستير في " تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل " بجامعة محمد الصديق بن يحي بيججل". من حيث العلاقات لقائمة بين العمال في إطار العمل وهذا ما تم التوصل إليه في نتائج الجدول رقم 8 في دراستنا في حين توصلت الدراسة السابقة في الجدول رقم 43 بنسبة 53.84% من العمال الذين صرحوا بانه توجد علاقات تعاونية فيما بينهم وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو" بحيث أكدت هذه الأخيرة على أهمية التعاون بين العمال.

وأيضاً اتفقت نتائج الفرضية الأولى مع دراسة " مطاوي ربيع" مذكرة دكتوراه في " تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل " بجامعة الحاج لخضر باتنة<sup>1</sup> التي تناولت علاقات الزملاء في العمال بحيث توصلت دراستنا في الجدول رقم 17 أن 84.6% بوجود علاقات خارج إطار العمل بمقابل توصلت الدراسة السابقة في الجدول رقم 45 بنسبة 47.9% إلى وجود علاقات جيدة بين العمال داخل وخارج المؤسسة.

وأيضاً اتفقت نتائج الفرضية الأولى مع دراسة " مطاوي ربيع" التي تناولت علاقات الزملاء مع بعضهم مع دراستنا من خلال الجدول 11 بدعم المسؤول للموظفين وذلك حسب الجنس فلاحظنا ان إقامة العلاقات طبع عليها الجانب الأنثوي أكثر من الذكوري وذلك بنسبة 39 أي 13 ذكور يدعمهم المسؤول و26 إناث فبتالي عنصر الجنس يتحكم في تكوين العلاقات.

أثبتت دراستنا من خلال الجدول رقم 9 ان نسبة 37% من العلاقات بين الزملاء أغلبهم مكان إقامتهم حضري وهذا يمكن ان يكون عنصر يتحكم في تكوين علاقات وهذا يمكن ان يرحه لقرب المسافة وتوفر المرافق العمومية.

## عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية والتي مفادها " تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة

### داخل المؤسسة"

جدول رقم 18 يبين هل الرقابة من طرف المسؤول تحقق

النسبة %	التكرار	البدائل
74.4%	29	الإنضباط
25.6%	10	الضغط
100%	39	المجموع

يتبين من خلال أعلاه والخاص برقابة المسؤول حيث تبين ان نسبة 74.4% من المبحوثين اجابوا انها تؤدي إلى الإنضباط مقابل نسبة 25.6% من المبحوثين صرحوا أنها تؤدي إلى الضغط. من خلال القراءة الإحصائية تبين من خلال القراءة الإحصائية تبين الرقابة من طرف المسؤول تحقق الإنضباط وذلك لأن المسؤول يحرص على تأدية عمله على أكمل وجه وأيضا حسن تعامله مع العمال الذين يشرف عليهم وتفادي التمييز بينهم فكلهم متساوون بالنسبة إليه. وقد حاولت العديد من النظريات على غرار الإدارة العلمية ان تفسر سلوك الإنضباط داخل المؤسسة بحيث وضعت الأسس العلمية لتحقيق وتفعيل الإنضباط في محيط المؤسسة وتمثل في طرق المتابعة والرقابة على العمل.

جدول رقم 19 يبين العلاقة بين ممارسة المسؤول ضغوطا على الموظفين والرقابة المسؤول

المجموع	لا	نعم	هل يمارس المسؤول ضغوطا على المرضى الرقابة من طرف المسؤول تحقق	
			ك	%
29	17	12	ك	الإنضباط
100%	58.6%	41.4%	%	
10	2	8	ك	الضغط
100%	20%	80%	%	
39	19	20	ك	المجموع
100%	48.7%	51.3%	%	

يتبين من خلال الجدول أعلاه ان اتجاهه العام يتجه بنحو المبحوثين الذين صرحوا ان المسؤول يمارس ضغوطا على الموظفين بنسبة 51.3% بحيث نجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين اجابوا ان رقابة المسؤول تحقق الإنضباط في المقابل نجد نسبة 48.7% من المبحوثين اجابوا أن المسؤول لا يمارس ضغوطا على الموظفين وتدعم هذه الفئة نسبة 58.6% هم الأفراد الذين اجابوا ان رقابة المسؤول لا تحقق الإنضباط. نلاحظ من خلال القراءة الإحصائية نستنتج أن الرقابة من طرف المسؤول تحقق الضغط وبالتالي فعنصر الرقابة من طرف المسؤول تحقق الضغط من جهة وانضباط من جهة أخرى ومن هنا نستنتج ان الرقابة من طرف المسؤول تكون ضغطا بالنسبة لفئة المرضين الملتزمين في العمل وقد تولد انضباطا لدى المرضين الغير حرصين على العمل وهذا ما يجعل المسؤول يمارس ضغوطا تتمثل في فرض أوامر ومهام وتوجيهات على المرضين.

## جدول رقم 20 يبين الأنماط الرقابية التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
28.2%	11	الرقابة الصارمة
46.2%	18	الرقابة اللينة
25.6%	10	الرقابة الذاتية
100%	39	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه سجلنا أعلى نسبة عند المبحوثين الذين اجابوا أن النمط الرقابي الذي يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة هو الرقابة اللينة بنسبة 46.2% بينما نسبة 28.2% صرح بها المبحوثين الذين اجابوا انها الرقابة الصارمة تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة تليها نسبة 25.6% من أفراد العينة أجابوا أن الرقابة الذاتية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. من خلال القراءة الإحصائية تبين ان الرقابة اللينة مع الموظفين هي التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة فهي النمط المناسب مما يؤدي إلى تحسين خدمة المؤسسة بالإضافة إلى شعورهم بالرضا اثناء تأدية عملهم. وهذا ما أكده جورج فريدمان وبيار نافيل على ان هناك مؤشرات ومقاييس موضوعية يمكن ان تتخذ لقياس الرضا عن العمل مثل ارتفاع مستوى انتاج العامل وانخفاض معدلات تغييره وعدم ميله إلى تغيير العمل وترك الخدمة.

## جدول رقم 21 يبين الحرص على احترام مواقيت العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
100	39	نعم
0	0	لا
100	39	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه والخاص بمدى الحرص على احترام الوقت حيث صرح المبحوثين أن هناك التزام على مواقيت العمل بنسبة 100 % تدعم هذه النسبة فئة المبحوثين الأفراد الذين اجابوا انها تعود إلى الشعور بالمسؤولية بنسبة 74.4%. من خلال القراءة الإحصائية تبين ان حرص العمال على احترام مواقيت العمل وذلك نتيجة لشعورهم بالمسؤولية والقيام بالأعمال وتحمل نتائجها بمختلف اشكالها وذلك من خلال الإخلاص والثبات عليها بالإضافة الى كسب ثقة المرضى وهذا ما يجعلهم يحققون قيمة لأنفسهم.

جدول رقم 22 يبين هل المسؤولون يمارسون ضغوطا على الموظفين

النسبة %	التكرار	البدائل
51.3	20	نعم
48.7	19	لا
100	39	المجموع

تشير المعطيات الكمية في الجدول رقم 23 وبالخاص بممارسة المسؤولين ضغوطا على الموظفين حيث سجلنا نسبة 51.3% عند المبحوثين الذين صرحوا أن المسؤولون يمارسون ضغوطا على الموظفين وتدعم هذه الفئة نسبة 50% من المبحوثين الذين صرحوا ان ممارسة المسؤول يكون عن طريق الغضب والتوتر. بينما نسبة 48.7% من المبحوثين اجابوا ان المسؤولين لا يمارسون ضغوطا على الموظفين. من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أنه يوجد تقارب بين نسبي ممارسة المسؤولين ضغوطا على الممرضين المؤسسة الإستشفائية "يوسف دمرجي" بنسبة 51% مقابل 48% لا يتعرضون لضغوط وان دل هذا فإنما يدل هذا على اعتماد نمطي القيادة الأوتوقراطية تارة من خلال فرض الصرامة والديمقراطية تارة أخرى وهذا ما يسبب القلق والتوتر لدى الممرضين.

#### جدول يبين 23 نوع التقارير المعتمدة في المؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
74.4%	29	التقارير الدورية
25.6%	10	التقارير الإستثنائية
100%	39	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم 23 وبالخاص بنوع التقارير المعتمدة في المؤسسة نجد ان نسبة 74.4% من المبحوثين صرحوا ان التقارير الدورية هي الأكثر استعمالا في المؤسسة في المقابل نسبة 25.6% من المبحوثين صرحوا ان التقارير الإستثنائية هي المعتمدة في المؤسسة. ومن خلال الجدول أعلاه نستنتج أن المؤسسة تعتمد على التقارير الدورية بنسبة كبيرة وذلك ما يدل على اهتمام المؤسسة بصحة المرضى أما التقارير الإستثنائية تبين أنه تعتمد في الأزمات الصحية.

#### جدول رقم 24 يبين هل الرقابة على العمال تحقق

النسبة %	التكرار	البدائل
66.7%	26	إتقان العمل
23.1%	9	احترام الوقت
10.3%	4	احترام قرارات الرؤساء
100%	39	المجموع

يبين الجدول رقم 25 والخاص بنتائج الرقابة على العمال حيث ان نسبة 66.7% من المبحوثين اجابوا ان الرقابة تحقق إتقان العمل في المقابل نسبة 23.1% من المبحوثين اجابوا ان الرقابة على العمال تحقق احترام بينما نسبة 10.3% من أفراد العينة اجابوا ان الرقابة على العمال تحقق احترام قرارات الرؤساء. من خلال ما سبق نستنتج أن الرقابة على العمل تحقق إتقان للعمل بنسبة كبيرة وبالتالي يمكن القول أن الممرضين الذين يفضلون الرقابة لكي يادون عملهم بإتقان وهذا ما أفادت به النظرية العلمية عند تايلور التي اكدت على دور الرقابة في تحقيق مردودية في العمل.

جدول رقم 25 يبين النظام الرقابي المعمول به داخل المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البدائل
25.6%	10	النظام المرن
59.0%	23	النظام الصارم
15.4%	6	النظام المتسيب
100%	39	المجموع

من خلال الجدول أعلاه ان نسبة 59% من المبحوثين صرحوا ان النظام الرقابي المعمول به في المؤسسة هو النظام الصارم في المقابل نسبة 25.6% من المبحوثين اجابوا ان النظام المرن هو المعمول به في المؤسسة، بينما نسبة 15.6% من المبحوثين اجابوا ان النظام المتسيب هو النظام الرقابي المعمول به في المؤسسة. من خلال الجدول نستنتج أن النظام الرقابي المعمول به داخل المؤسسة هو النظام الصارم وهذا راجع لطبيعة المؤسسة الإستشفائية ولكون الممرضين يحترمون القوانين والأنظمة الداخلية للمؤسسة.

جدول رقم 26 يبين العلاقة بين النظام الرقابي المعمول في المؤسسة ومدى ممارسة المسؤول ضغوطا

على الممرضين

المجموع	النظام المتسيب	النظام الصارم	النظام المرن	هل يمارس المسؤول ضغوطا على الموظفين	
				نعم	لا
20	3	12	5	ك	نعم
100	15	60	25	%	
19	3	11	5	ك	لا
100	15.8	57.9	26.3	%	
39	6	23	10	ك	المجموع
100	%15.4	%59	%25.6	%	

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اتجاهه العام يتجه نحو المبحوثين الذين اجابوا ان النظام الرقابي المعمول به في المؤسسة هو النظام الصارم بنسبة 59% بحيث نجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين صرحوا أن المسؤول يمارس ضغوطا على الموظفين وتدعمها النسبة 60% في المقابل نجد نسبة 25.6% من المبحوثين صرحوا أن النظام المرن هو المعمول به داخل المؤسسة وتدعمها نسبة 26.3% الأفراد الذين اجابوا ان المسؤول لا يمارس

ضغوطا على الموظفين بينما نسبة 15.4% من الباحثين اجابوا ان النظام الرقابي المعمول به داخل المؤسسة هو النظام المتسبب وتدعم هذه الفئة نسبة 15.8% ببحث نجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين صرحوا ان المسؤول لا يمارس ضغوطا على الموظفين. من خلال الجدول نستنتج ان النظام المعمول به داخل المؤسسة هو النظام الصارم وذلك حسب ما صرح به المرضين في المقابل نجد فئة المرضين الذين صرحوا أن النظام المعتمد هو النظام المرن. إضافة أنه توجد علاقة بين النظام المعمول به وممارسة المسؤول ضغوطا على العمال وبالتالي نجد أن النظام الرقابي المعمول به داخل المؤسسة هو الصارم لكونه الأكثر استعمالا وذلك يرجع لعدم إلتزام المرضين بقوانين الداخلية للمؤسسة. وهذا ما جعل المسؤول يمارس ضغوطا على المرضين ويفرض عليهم النظام الصارم وهذا ما أكدته نظرية الإدارة العلمية عند تايلور للاعتماد هذه الأخيرة على الإتصال الرسمي في التواصل مع العمال.

### تحليل نتائج الفرضية الثانية

والتي مفادها تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة:

من خلال الجدول رقم 18 أن نسبة 74.4% من الباحثين صرحوا أن الرقابة من طرف المسؤول تؤدي إلى الإنضباط وهذا ما أفادته نظرية X التي قدمها دوغلاس ماك غريجور في كتابه الجانب الإنساني عام 1960 أنها يفترض أن الموظفين الكسالى بطبيعتهم ولا يحبون العمل إلى إشراف ورقابة لضبط الخدمة داخل المؤسسة.

ومن خلال الجدول رقم 20 أن نسبة 76.2% من الباحثين صرحوا أن النمط الرقابي الذي يساعد في تحقيق اهداف المؤسسة هو الرقابة اللينة وهذا ما أفادته نظرية Y أنها تبدو ديمقراطية لا تفرض رقابة على العمال تفاعلية فيها حركية ومرونة تعتمد على التوجيه الذاتي وتأخذ بمشاعر الفرد ولا تنكرها وبالتالي لا يوجد أي سيطرة خارجية.

ومن خلال الجدول رقم 24 أن نسبة 66.7% من الباحثين صرحوا أن الرقابة على العمال تحقق إتقان العمل وهذا ما أفادت به النظرية العلمية عند تايلور.

### مناقشة نتائج الفرضية الثانية في ضوء الدراسات السابقة

بعد تحليل نتائج الفرضية الثانية والتي مفادها: تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة تبين ان: الرقابة المعمول بها داخل المؤسسة تهدف إلى ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة والوصول إلى نتائج.

ومن خلال تحليل نتائج الفرضية الثانية توصلنا أن مؤسسة العمومية الإستشفائية " يوسف دمرجي " مؤسسة تتبع أساليب الرقابية المعمول بها داخل المؤسسة بالإضافة إلى الأنماط الرقابية التي تساعد في ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة حيث اتفقت هذه النتائج مع دراسة " خميسي بسمة" مذكرة ماجستير في " تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل " بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل وذلك من خلال ان الرقابة من طرف المسؤولين تحقق الإنضباط في الخدمة وهذا ما توصلنا إليه في نتائج الجدول رقم 19 في دراستنا بنسبة 74.4% في حين توصلت الدراسة السابقة في الجدول رقم 38 بنسبة 55.39% من العمال الذين صرحوا ان الرقابة الصارمة تؤدي إلى التزام العمال بأعمال الموجهة إليهم داخل المؤسسة.

وأيضاً تبين لنا في الجدول رقم 26 ان النظام المعمول به في المؤسسة هو النظام الرقابي بنسبة 59% وذلك من اجل التزام العمال بأعمالهم وتحقيق النتائج المرغوب فيها.

## عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة والتي مفادها "تأثر الظروف الفيزيائية الموجودة في المؤسسة "

جدول 27 يبين عمل المؤسسة على وضع برامج الوقاية والسلامة في بيئة العمل

النسبة	التكرار	البدائل
71.8	28	نعم
28.2	11	لا
100	39	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه والخاصة بمدى اعتماد المؤسسة على وضع برامج الوقاية والسلامة في بيئة العمل حيث ان نسبة 71.8% من المبحوثين أجابوا ان المؤسسة تقوم بوضع برامج الوقاية والسلامة وتدعم هذه الفئة نسبة 42.9% من المبحوثين الذين أجابوا ان المؤسسة تعتمد على وضع الملصقات والإعلانات الدورية الجدران، بينما نسبة 28.2% صرح بها المبحوثين الذين أجابوا ان المؤسسة لا تعتمد على وضع برامج الوقاية والسلامة في بيئة العمل. من خلال الجدول تبين أن المؤسسة تعمل على توفير وسائل والأجهزة المناسبة بحيث نجد أن المبحوثين صرحوا بأنه يوجد وسائل طبية في شتى المجالات وتوفر العتاد والأدوية وهذا يمكن أن يرجع المؤسسة العمومية مؤسسة متعددة الخدمات (مستشفى الكبير) وبالتالي فهي مركز مهم في استقبال المرضى وبهذا تلتزم على توفير الأجهزة والوسائل والضروريات. للحفاظ على حياة المرضى وهذا ما لاحظناه من خلال المؤسسة. في حين انها

تستقبل الكثير من المرضى في اليوم الواحد ومقابل ذلك نجد فئة من المبحوثين الذين صرحوا عكس ذلك بان المؤسسة لا تتوفر على وسائل وأجهزة مناسبة وقد يرجع ذلك للمصلحة التي يعملون فيها.

### جدول رقم 28 يبين مدى ملائمة مكان العمل للنظافة اللازمة

البدائل	التكرار	النسبة%
نعم	23	59
لا	16	41
المجموع	39	100

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 59% من المبحوثين صرحوا أن مكان العمل تتوفر على النظافة اللازمة في المقابل نسبة 41% من المبحوثين اجابوا ان مكان العمل لا تتوفر النظافة اللازمة وتدعمها نسبة 5.1% بحيث نجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين صرحوا أن مكان العمل لا تتوفر على وسائل ولوازم النظافة. ومن خلال الجدول نستنتج أن مكان العمل تتوفر فيه النظافة اللازمة وذلك من خلال ما أجاب به المبحوثين وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية عند "مايو" الاهتمام بالجوانب الاجتماعية للمرضين وتحفيزهم من خلال توفير الجو الملائم لكن من خلال الإطلاع على ميدان وبالاعتماد على الملاحظة لاحظنا ان هناك فئة صرحوا عكس ذلك اذ نجد ان مكان العمل لا تتوفر فيه أدنى شروط النظافة والحماية من المخاطر التي قد يتعرض لها الممرضين.

## جدول رقم 29 يبين التعرض لحوادث العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
28.2	11	نعم
71.8	28	لا
100	39	المجموع

من خلال المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه والخاصة بمدى التعرض لحوادث العمل حيث أن نسبة 71.8% من الباحثين صرحوا أنهم لم يتعرضوا لحوادث عمل بينما نسبة 28.2% من الباحثين صرحوا أنهم تعرضوا لحادث عمل وتدعمها نسبة 5.1% ونجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين صرحوا أن تعرضوا لعدوى فيروسية. من خلال القراءة الإحصائية تبين ان المرضين لم يتعرضوا لحوادث العمل داخل المؤسسة وذلك راجع لاتخاذهم الإجراءات الوقائية الخاصة بهم في حين نجد ان بعض الباحثين صرحوا بأنهم تعرضوا لحوادث أثناء العمل. وهذا راجع لعدم توفر المؤسسة على الأدوات والوسائل الوقائية بالإضافة إلى التهميش " الذي يوجد داخل المؤسسة وغياب الدعم الإداري ونقص في الإمكانيات في المؤسسة.

## جدول رقم 30 مدى توفر الحماية والتأمين عند التعرض لحادث العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
87.2	34	نعم
12.8	5	لا
100	39	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية والخاصة بمدى توفر الحماية والتأمين عند التعرض لحادث العمل حيث أن نسبة 87.2% من الباحثين الذين اجابوا ان المؤسسة توفر الحماية والتأمين بينما نسبة 12.8% صرح بها الباحثين الذين اجابوا أن المؤسسة لا توفر التأمين والحماية عند التعرض لحادث العمل. ونستنتج مما سبق ان المؤسسة توفر الحماية التأمين عند التعرض لحوادث العمل وذلك من خلال ما صرحوا به مقابل نجد ان بعض الباحثين اجابوا عكس ذلك وقالوا بصريح العبارة "لا نتلقى الدعم الإداري وغياب تام للإدارة وهذا ما شهدناه عند أحد المسؤولين الذي قوم بشراء مستلزمات التنظيف من مصروفه الخاص كان يلزم على الإدارة توفيرها ويمكن ما صرحوا به المرضين على ان المؤسسة توفر لهم الحماية والتأمين فقط للحفاظ على سمعة المؤسسة.

جدول رقم 31 بين العلاقة بين توفير المؤسسة للحماية والتعرض لحوادث العمل

المجموع	لا	نعم	توفير المؤسسة للحماية والتأمين	
			التعرض لحادث العمل	نعم
11	3	8	ك	نعم
%100	%27.3	%72.7	%	
28	2	26	ك	لا
%100	%7.1	%92.9	%	
39	5	34	ك	المجموع
%100	%12.8	%87.2	%	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو المبحوثين الذين صرحوا أن المؤسسة توفر الحماية والتأمين بنسبة 87.2% وتدعم هذه الفئة نسبة 92.9% من المبحوثين الذين اجابوا انهم لم يتعرضوا لحادث العمل في المقابل نسبة 12.8% من المبحوثين الذين صرحوا ان المؤسسة لا توفر على الحماية والتأمين وتدعم هذه الفئة نسبة 27.3% بحيث نجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين اجابوا انهم نعم تعرضوا لحادث العمل. من خلال القراءة الإحصائية نرى ان الإتجاه العام للمرضين الذين صرحوا بنعم وقدرت نسبتهم ب 72.7% اما الذي صرحوا ب لا 92.9% وبالتالي لا توجد علاقة بين التعرض لحوادث العمل وتوفير المؤسسة للحماية والتأمين وهذا راجع لوجود علاقة قوية بين توفير المؤسسة للحماية عند التعرض لحوادث العمل.

### جدول رقم 32 يبين مدى وجود حالات الفوضى

النسبة %	التكرار	البدائل
76.6	30	نعم
23.1	9	لا
100%	39	المجموع

يبين الجدول رقم والخاص بمدى وجود حالات الفوضى في المؤسسة حيث ان نسبة 76.6% صرح بها المبحوثين الذين اجابوا أنه توجد حالات فوضى في المؤسسة وتدعمها نسبة 48.7% بحيث نجد الفئة المؤثرة هم الأفراد الذين اجابوا أنها تعود على ارتفاع عدد المرضى في المؤسسة. في المقابل نسبة 23.1% من المبحوثين صرحوا ان المؤسسة لا تتوفر على حالات فوضى. من خلال القراءة الإحصائية نستنتج وجود حالات فوضى في مكان العمل وذلك من خلال ما صرحوا به المبحوثين وأكدوا على انه توجد حالات فوضى في العمل وهذا راجع لكون المؤسسة توفر

الجو الملائم والمناسب للمرضى وتوفير الأمن ووجود كل عامل في مكانه المناسب مع تأدية عمله على أكمل وجه. وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية التي اعتبرت العلاقات الجيدة بين العمل تؤدي إلى سير العمل. في حين نجد أن بعض الباحثين صرحوا بأن هناك انعدام لحالات الفوضى على اعتبار المؤسسة الإستشفائية "يوسف دمرجي" يزورها الكثير من المرضى لتلقي العلاج وهذا ما لاحظناه داخل المؤسسة وذلك بسبب لها ارتفاع في عدد المرضى وبالتالي يكون هناك شجار بين المرضى ومرافقي المرضى. إضافة الى غياب التام للأمن.

### جدول رقم 33 يبين العلاقة بين وجود حالات الفوضى والتعرض لحوادث العمل

المجموع	لا	نعم	التعرض لحوادث العمل	
			وجود حالات الفوضى	لا
11	3	8	ك	نعم
100	27.3	72.8	%	
28	6	22	ك	لا
100	21.4	78.6	%	
39	9	30	ك	المجموع
100	23.1	76.9	%	

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اتجاهه العام يتجه نحو الباحثين الذين اجابوا انهم تعرضوا لحوادث العمل بنسبة 76.9% وتدعمها فئة الباحثين الذين اجابوا انه لا توجد حالات فوضى بنسبة 23.1% في المقابل نسبة 23.1% من الباحثين اجابوا انهم لم يتعرضوا لحوادث العمل وتدعمها نسبة 27.3% الذين صرحوا ان هناك حالات فوضى. من خلال الجدول انه هناك حالات فوضى في مكان العمل وذلك يؤدي إلى الفوضى وهذا ما صرح به الباحثين من خلال إجاباتهم بنعم

وما لاحظناه داخل المؤسسة خاصة في فترات زيارة المرضى وفي المقابل نجد أن فئة من المبحوثين الذين صرحوا بأنه لا ودود لحالات الفوضى وانعدام التعرض للحوادث وهذا يرجع الى الحفاظ على سلامة المؤسسة وحماية نفسه.

### تحليل نتائج الفرضية الثالثة

من خلال الجدول رقم 27 أن نسبة 71.8% من المبحوثين الذين اجابوا ان المؤسسة تقوم بوضع برامج الوقاية والسلامة وذلك نتيجة إلتزامهم واحترامهم لهذه البرامج وهذا ما أشارت إليه النظرية العلمية لتايلور حيث تقر بأهمية تطبيق اللوائح التنظيمية لزيادة فعالية المؤسسة.

من خلال الجدول رقم 28 ان نسبة 59% من المبحوثين الذين أجابوا بأن مكان العمل يتوفر على النظافة اللازمة وذلك نتيجة لما تقدمه المؤسسة من مجهودات وهذا ما أكدته العلاقات الإنسانية من خلال الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعمال إضافة إلى توفير الجو الملائم لهم وذلك من اجل شعورهم بالرضا عن العمل الذي يقومون بهز

من خلال الجدول رقم 29 ان نسبة 71.8% من أفراد العينة صرحوا بعدم تعرضهم لحوادث العمل وهذا يرجع على شعورهم بالأمن داخل المؤسسة إضافة إلى إلتزامهم بقوانين المؤسسة وأنظمتها الداخلية وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية وذلك من خلال توفير العوامل الاجتماعية للعامل والمتمثلة في الشعور بالأمن والاستقرار في العمل والشعور بالإنتماء داخل المؤسسة ووجود علاقات اجتماعية مع الزملاء والرؤساء إضافة إلى جماعات العمل الغير رسمية.

من خلال الجدول رقم 30 تبين أن نسبة 87.2% من المبحوثين الذين أجابوا بأن المؤسسة توفر الحماية والدعم والتأمين عند التعرض لحوادث العمل وذلك لأن المؤسسة تعمل على توفير كل الوسائل والأجهزة الملائمة لحسن سير العمل هذا ما أكدته تايلور في نظرية الإدارة العلمية من خلال التأكد من ملائمة أداء العمل على النحو المناسب والتأكد من صلاحية وسائل العمل وسرعة العمل ونوعيته وطريقة أداءه.

من خلال الجدول رقم 32 ان نسبة 76.6% من المبحوثين الذين صرحوا بأنه توجد حالات فوضى في المؤسسة وذلك لعدم تلقي الاهتمام الكافي من طرف المؤسسة للعمال.

ان الظروف الفيزيائية تلعب دورا هاما من اجل تحقيق النتائج التي تسعى إليها المؤسسة وذلك من خلال وضعها لبرامج الوقاية والسلامة وهو أمر لقي تجاوب من طرف الموظفين وبالتالي يعتبر من العوامل المهمة التي تسمح بسير المؤسسة وتحقيق اهداف المطلوبة. توفر الظروف الفيزيائية الملائمة يقلل من نسبة تعرض العمال لحوادث العمل.

## مناقشة نتائج الفرضية الثالثة في ضوء الدراسات السابقة

حيث اتفقت هذه النتائج مع دراسة " خميسي بسمة" تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل " بجامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل". من حيث توظيفها أبعاد حوادث العمل وهذا ما تم التوصل إليه في نتائج الجدول رقم 30 في دراستنا، في حين توصلت الدراسة السابقة في الجدول رقم 42 إلى 63.08% من العمال الذين يتلقون الدعم والتأمين أثناء تعرضهم لحوادث العمل وهذه المبادئ تعتمد نظرية العلاقات الإنسانية التي تؤكد على ضرورة توفير المناخ الملائم والظروف الملائمة للعمل.

أيضا اتفقت نتائج الفرضية الثالثة مع دراسة " مطلاوي ربيع" مذكرة دكتوراه في " تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل " بجامعة الحاج لخضر باتنة"1". التي تناولت الظروف الفيزيائية بحيث توصلت دراستنا في الجدول رقم 32 ان المؤسسة توجد فيها حالات الفوضى وذلك لعدم إهتمام المؤسسة بالعمال بالمقابل توصلت الدراسة السابقة إلى نسبة 51.6% إلى العمال الذين إنزعجوا من كثرة الفوضى والضجيج والتي يرون انها تمثل عائقا في عملهم على مستوى المصلحة التي يعملون بها. خاصة في مصلحة الإستعجالات بمؤسسة يوسف دمرجي بتيارت.



## الاستنتاج العام للدراسة

من خلال الصياغة العامة لفرضيات الدراسة يمكن القول إن المؤسسة العمومية الإستشفائية " يوسف دمرجي " مؤسسة تعتمد على

نظام فعال يسعى إلى تحقيق الفعالية والتي تكون مرتبطة بدى تكوين علاقات داخل وخارج المؤسسة بالإضافة إلى طبيعة المؤسسة

كونها ذات طابع خدماتي وعمومي ما يجعلها تؤثر إيجابيا على تحسين نوعية خدماتها وهذا راجع أن المؤسسة تابعة لقطاع الدولة

وهي تسعى جاهدة للحفاظ على مسايرة الوضع الراهن الذي يعرف تحديات وأفاق مستقبلية متطورة.

فالرقابة في صورتها القانونية تعتمد على نظم رسمية تسيير هذا الإجراء وتحافظ على نسق العلاقات بين العامل ومسؤوله المباشر فتطبيق

الرقابة في سير المهام دلالة على أن هناك تنظيم رسمي بمختلف أنواعه وفي كافة الأنساق المهنية ومختلف نظمها والمسؤولية في أداء

المها فبعض العمال تفرض عليهم الرقابة الصارمة وهذا ما فسرتة نظرية الإدارة العلمية لتايلور .

وقد زاد اهتمامنا بظاهرة حوادث العمل في قطاع العمومي الخدماتي لأنه من أكثر القطاعات المحاطة بمختلف المخاطر المهنية الراجعة

إلى طبيعة المهام التي تتميز بخطورة عالية (إصابة بعدوى، بجروح، بصدمات..... إلخ) بالإضافة إلى ذلك الظروف الفيزيقية الناجمة

عن الأنشطة اليومية! مثل الضوضاء، الحرارة..... إلخ) حيث تدعو الإعتبارات الإنسانية على ضرورة تحسين ظروف العمل

خاصة، خاصة الفيزيقية منها وهذا لمدة أهميتها في خلق بيئة مريحة خالية من مهددات الصحة والسلامة المهنية لإعتبارها عنصر

أساسي في جودة العمل.

ومن هذا المنطلق عاجلت إشكالية بحثنا لواقع الظروف الفيزيقية لحوادث ن العدوى) ومدى تأثيرها في حوادث العمل بمؤسسة

العمومية الإستشفائية يوسف دمرجي" ومنه توصل ببحثنا إلى ان عمال المؤسسة يتعرضون لمخاطر معينة (متعددة وأهمها العدوى)

فتالي الوقاية من حوادث العمل مبدأ أساسي وجوهري من اجل بلوغ النجاعة الإقتصادية والإجتماعية وذلك أن الوقاية ليست

كلاما نقرأه في الكتب أو النشريات بل هي شعار ميداني ينبغي ممارسته باستمرار وفي كل المواقع لتي تتواجد بها وهذا بتطبيق

إستراتيجية لا تتوقف عند الجهات الداخلية بالمؤسسة بل تتطلب تضافر العديد من الجهات بالإضافة إلى نقابات العمل للوزارات

الوصية ( وزارة العمل ، وزارة الصحة) مما يضمن تطور المجتمعات الذي لا يتم بالتواكل وإنما عبر الوعي بأهمية العمل وفعاليتة في

المجتمع من جهة وبضرورة تحسين ظروف العمل من جهة اخرى واعتبار العامل غاية يجب المحافظة عليها وحمايتها من اجل تحقيق

التنمية المستدامة وليس ألة أو وسيلة تستخدم لبلوغ غايات اخرى وبالتالي فإن الفرضية الأولى والتي مفادا "تسهم علاقات العمل

في تحديد أداء العمال داخل المؤسسة، والفرضية (2) تسهم الرقابة في ضبط نوعية الخدمة داخل المؤسسة والفرضية (3) تسهم الظروف الفيزيائية في وقوع حوادث العمل " فرضيات صحيحة تم إثبات نتائجها بعد التطبيق الميداني.

## خاتمة

يعد موضوع ضغوط العمل في المؤسسة العمومية الخدمائية من المواضيع التي نالت إهتمام الكثير من الباحثين والدارسين فلا تكاد تخلو أي مؤسسة من وجود ضغوط العمل.

وبعد عرض محتويات هذا البحث في الجانب النظري والميداني اتضح انه لعلاقات العمل والرقابة والظروف الفيزيائية ومحتوى المناهج إرتباطا وثيقا مع هذه الظاهرة فهي تلعب دورا هاما وفعالا في توليد الضغط في المؤسسة العمومية وتتشعب وتعدّد محتوى هذه المناهج التي تتطلب كفاءة عالية وعدم توفر وسائل والأجهزة ونقص في نظافة المكان وعدم وجود تواصل وتعامل سليم بين المسؤول والموظفين وغياب الأمن الداخلي ووجود فوضى داخل محيط العمل وفرض رقابة صارمة على العمال كل هذه الأسباب أدت إلى تنامي ظاهرة الضغط على عمال المؤسسة.

فالمؤسسة تحتاج إلى أساليب وبرامج ووسائل وإعادة هيكلة للحد أو التقليل من هذه الظاهرة بالإضافة إلى النظر في محتوى المناهج ومحاولة بسيطة وترقية النظام الداخلي للمؤسسة وجعله كافيا لتلبية متطلبات العمال والإنقاص من الأعمال الموكلة وعدم فرض رقابات صارمة على العمال وتوفير السلامة والوقاية وجعل العامل له الحرية في التعامل مع الزملاء كل هذه الأسباب تساعد في الإنقاص والحد من هذه الظاهرة وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا الميدانية.

ولقد كان الهدف من هذه الدراسة هو الوقوف على الأسباب التي تقف وراء توليد ظاهرة الضغط في المؤسسات العمومية وكيفية تفاديها. ونأمل أن يكون بحثنا قد فتح أبواب لدراسات أخرى في هذا المجال.

## قائمة المراجع

### الكتب النظرية

1. أبو القحف عبد السلام: محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة، 2001.
2. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، ط1، مكتبة لبنان، بيروت، 1978.
3. أونيس عبد المجيد: مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، اليازوري للنشر والتوزيع،
4. بلخير الأمين: سوسولوجيا المؤسسة الجزائرية. ط1، دار المجدد للطباعة والنشر، الجزائر، 2022.
5. بونيدر ياسمين: نقلا عن: ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1985.
6. بوحفص عبد الكريم: تطور الفكر التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
7. دره عمر محمد: العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار رضوان للنشر والتوزيع، كلية التجارة جامعة عين شمس.
8. رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال، ط1، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004.
9. الصباع فاطمة بدر معاذ أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الافتراضية، سوريا، 2020.
10. طرطار أحمد: تقنيات الحاسبة العامة في المؤسسة العمومية. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 92.
11. طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
12. عبد النبي محمد: إعادة ابتكار المؤسسة للوصول إلى التميز، ط1، دار وكالة الصحافة العربية، 2019.
13. عمر محمد دره: العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، كلية التجارة جامعة عين شمس، 2008.

14. العميان محمود سلمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010
15. عواج سامية: الإتصال في المؤسسة\_ المفاهيم\_ المحددات\_ الإستراتيجيات. ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان 2019،
16. فاردق عبده عليلة، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009
17. القريوتي محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008،
18. لوكيا الهاشمي: نظريات المنظمة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري\_ قسنطينة.
19. ميرلين ستون وآخرون: التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، ط2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2006.
20. يوسف القاضي محمد: السلوك التنظيمي، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
21. يوسف الكافي مصطفى: إدارة الصراع والأزمات التنظيمية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، 2018، ص94
22. الرسائل العلمية
23. أيت وارت حمزة: " الطبيعة القانونية لعقود المؤسسات العمومية ذا الطابع الصناعي والتجاري في إطار قانون الصفقات العمومية". مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصصك القانون العام للأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة\_ بجاية، 2012/2011،
24. برانيس عبد القادر: " التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية". أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2007/2006.
25. بلمهدي نبيلة: " واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية الجزائرية دراسة حالة "بريد الجزائر"". أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2018/2017،

26. بلهتات أسماء " نظام المعلومات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمائية" مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2014، 3/2015.
27. بن حمودة رنده: "استراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية"، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه أكاديمي، قسم علوم الإعلام والإتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة/3، 2014.
28. بوجنانة فؤاد: تقييم واقع الإتصال التسويقي في المؤسسة الإقتصادية الخدمية". مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة\_ قسم علوم التسيير، 2010.
29. حري عبد الناصر: دراسة النشاط التسويقي ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر3، 2013/2014.
30. خميسي بسمة: " ضغوط العمل وعلاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة جيجل 2014/2015.
31. دحمان محمد: الخدمة التسويقية: دراسة حالة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية". مذكرة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، فرع علوم التسيير، 2008.
32. شايب الراس عبد القادر: " المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام الإقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران2، 2017.
33. عيساوي كريمة: واقع الإتصال التسويقي في المؤسسة الخدمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة آكلي محند أولحاج\_البويرة، 2015.
34. لقصير رزيقة: " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة العمومية الإقتصادية". دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007.
35. مطلاوي ربيع: ضغوط العمل وعلاقتها بإستقرار العامل في المؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة باتنة1، 2018/2019.
36. واحدي عبد المجيد: الضغط المهني وعلاقته باتجاهات الإطارات والعاملين نحو التغيير التنظيمي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2008.

37. بوترةة، رضوان شافو، زليخة جديدي: "الدليل المنهجي للطلاب في مسابقة الدكتوراه". ط1، سامي للطباعة والنشر والتوزيع، 2022،
38. ثريا التجاني: "دروس في منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والبيداغوجيا". دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2015
39. جمال معتوق: "منهجية العلوم الاجتماعية والبحث الاجتماعي". ط3، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2022.
40. شنابي، فوزية: "تطبيقات الاحصاء الاستدلالي وتقنيات سبر الآراء في العلوم الاجتماعية". ط1، دار ابن النديم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021،
41. عبد الحفيظ موسم. "منهجية البحث العلمي وتقنيات إعداد المذكرات والأطروحات الجامعية". ط1، المركز الديمقراطي العربي برلين، 2021، ص 34.
42. ماجد محمد الخياط: "أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية". ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2010..
43. قاسمي ناصر، لراي عبد السلام.: "المنهجية التطبيقية" توجهات عملية لتحضير رسائل التخرج ط2، دار التل للطباعة والنشر، الجزائر، 2022.
44. يوسف، تمار: "مبادئ البحث العلمي" المنطلقات النظرية والتوجهات التطبيقية". دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.

#### المجلات العلمية

45. حافظ علي بن خالد عبد الكريم: مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية الإنسانية، العدد2، المجلد21، 2022
46. عابد منيرة، واقع رضا العميل عن المؤسسات الخدمية حالة مؤسسة بريد الجزائر لولاية قسنطينة، "مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، العدد1، المجلد2، جانفي 2020.
47. عبد اجبار سهيلة، قداري أحمد، طيب سعيدة، مدى إدراك وعي المؤسسات الخدمية الاحتكارية لمفهوم التسويق بالعلاقات. مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، العدد 1، المجلد4، 2019.

48. قاسمي عائشة، "العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات في المؤسسات العمومية ذات الطابع  
الإداري". مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد3، مارس 2018.

# الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ابن خلدون - تيارت -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل  
السنة: الثانية ماستر  
الاستمارة



استمارة البحث حول واقع ضغوط  
العمل في المؤسسة العمومية الخدمائية  
دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية  
"يوسف دمرجي" - تيارت -

ملاحظة: بغرض إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل نرجوا منكم الإجابة على كل الأسئلة،  
ونحيطكم علما أن هذه المعلومات لا تستخدم لأي غرض علمي مع الاحتفاظ بالسرية التامة للمعلومات المصرح بها.  
شكرا على حسن تعاملكم

ضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة لإجابتك.

تحت إشراف الأستاذ:

\* زهواني عمر

إعداد الطلبة:

- قادوم كريمة

- روتال إيمان

السنة الجامعية: 2024/2023

• المحور الأول: البيانات الشخصية:

1-الجنس:  ذكر  أنثى

2-السن:

]30-20[

]40-30[

]50-40[

]60-50[

3-الحالة العائلية:  أعزب  متزوج  مطلق

4-المستوى التعليمي: ثانوي  جامعي  دراسات عليا

أخرى تذكر: .....

5-سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات

]10-5[

]15-10[

]20-15[

]25-20[

]30-25[

]30 فأكثر[

6-مكان الإقامة: حضري  شبه حضري  ريفي

7- الأجر:

]20000-25000[

]30000-25000[

]30000-35000[

]40000- فأكثر[

• المحور الثاني: علاقات العمل الرسمية وغير الرسمية

8- هل تربطك علاقة مع زملائك من نفس المصلحة والقسم؟ نعم  لا

- حالة الإجابة بـ نعم: على أي أساس تقوم هذه العلاقة؟

تعاون  تنافس  صراع

أخرى تذكر .....

9- هل المسؤول يعمل على دعم الموظفين أثناء العمل؟ نعم  لا

في حالة الإجابة بنعم: كيف يكون هذا الدعم؟

مادي  معنوي  مادي ومعنوي

10- كيف تقوم بعملك؟ بشكل فردي  بشكل جماعي

11- هل تعتقد أن العمل الفردي يؤدي إلى:

إنجاز العمل وتحمل مسؤولياته  إبراز مجهودات الفرد

أخرى تذكر .....

12- هل اكتسبت علاقات جيدة مع العمال من خلال العمل بالمؤسسة؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بـ نعم: هل هذه العلاقة تكون؟

على حساب المؤسسة  على حساب الشخص

13- هل العلاقات خارج المؤسسة بين الموظفين تؤثر على العمل؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بنعم فيما يتمثل هذا التأثير؟

إيجابي  سلبي

14- هل مكان العمل يسمح بتكوين علاقات مع الزملاء خارج إطار العمل؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بنعم: ما هو شكل تلك العلاقة؟

أماكن عمومية  زيارات

أخرى تذكر: .....

• المحور الثالث: الرقابة داخل المؤسسة

15- هل ترى أن الرقابة من طرف المسؤول المباشر تحقق؟

الانضباط  الضغط

أخرى تذكر: .....

16- بحسب رأيك ما هي الأنماط الرقابية التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة؟

الرقابة الصارمة  الرقابة اللينة  الرقابة الذاتية  الرقابة المتسببة

أخرى تذكر: .....

17- هل تحرص على احترام مواقيت العمل؟ نعم  لا

- في حالة الإجابة بنعم: هل يرجع ذلك إلى:

احترام القوانين والإجراءات  الشعور بالمسؤولية

الخوف من التعرض للعقوبات

18- هل يمارس المسؤولون ضغوطات على الممرضين؟ نعم  لا

- إذا كانت الإجابة بنعم: كيف يكون تأثير هذه الضغوط؟

الشعور بالقلق  الغضب والتوتر  فقدان التركيز

أخرى تذكر: .....

19- أي نوع من التقارير المعتمدة في مؤسستكم؟

- تقارير دورية  تقارير استثنائية

20- هل الرقابة على العمال تساهم في:

- إتقان العمل  احترام الوقت  احترام قرارات الرؤساء

21- ما هو النظام الرقابي المعمول به داخل المؤسسة؟

- النظام المرن  النظام الصارم  النظام المتسيب

• المحور الرابع: الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة.

22- هل تعتمد المؤسسة على وضع برامج الوقاية والسلامة في بيئة العمل؟

نعم  لا

- في حالة الإجابة بنعم: فيما تتمثل؟

بطاقات إرشادية  الملصقات والإعلانات الجدارية

الحملات التحسيسية  دورات تكوينية

23- هل مكان العمل تتوفر فيه النظافة اللازمة؟ نعم  لا

- في حالة الإجابة ب لا: لماذا؟

.....

24- هل سبق وأن وقعت لك حوادث في العمل؟ نعم  لا

- إذا كانت الإجابة ب نعم:

ما هو نوع الحادث؟ .....

25- هل المؤسسة توفر كل الحماية والتأمين عند تعرضك لحادث العمل؟

نعم  لا

..... إذا كانت الإجابة ب لا: لماذا؟

26- هل تعتمد المؤسسة على توفير جميع وسائل وأجهزة العمل الملائمة؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة ب: لا لماذا؟

.....

27- هل ترى أن هناك حالات فوضى في العمل؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة ب: نعم ما هو سببها؟

قلة الوسائل الطبية  ارتفاع عدد المرضى في المؤسسة

أخرى تذكر: .....

ملحق رقم 1: جدول تحكيم الأساتذة للاستمارة

الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
أستاذة محاضراً	مرياح مليكة
أستاذ مساعد أ	عربات منير
أستاذ مساعد أ	أم الرتم نوردين



جامعة ابن خلدون - تيارت  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

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

نحن الماضون أسفله الطلبة الآتية اسمائهم

السيدة) ... خادوم كريمة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 1450012366008 والصادرة بتاريخ: 2023/02/07

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

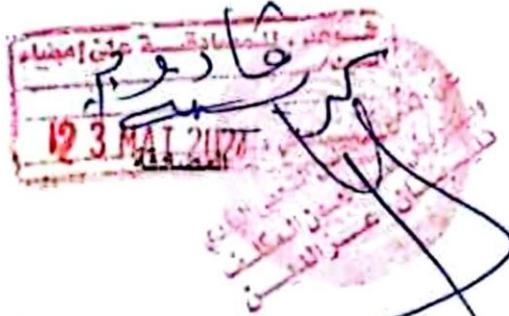
و المكلفون بإنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الموسومة بعنوان:

توثيق العمل في المؤسسة العمومية

الاجتماعية

نصرح بشرفنا أننا إنترنا بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ .....



امضاء المعنى



جامعة ابن خلدون - تيارت  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع



## تصريح شرفي

### خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

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

نحن الماضون أسفله الطلبة الاتية أسماؤهم

السيد(ة) ..... (الاسم)

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: ..... والصادرة بتاريخ: ...../...../.....

المسجل(ة) بكلية: ..... الأندلسية للإقتصاد والعلوم الاجتماعية: قسم: ..... الإدارية الاجتماعية: .....

و المكلفون بإنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الموسومة بعنوان:

.....  
.....  
.....

نصرح بشرفنا أننا إلتزمنا بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة  
الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: .....

عن رئيس مجلس قنصلية بلادي  
و يتقدم بطلب من السيد  
عن مكتب الإقتصاد والعلوم  
تاريخي: 29 ماي 2024

المصادقة

إمضاء المعنى

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت \*

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

رقم القيد: 17 / ق ع / 1 / ك ع / 2024

إلى السيدة (ة) محترم (ة) : مدير المؤسسة الإستشفائية

يوسف دمرجي - تيارت -

### الموضوع: طلب الترخيص بإجراء بحث

تحية طيبة وبعد:

في إطار ترمين وترقية البحث العلمي لطلبة قسم علم الاجتماع يشرفني أن لنمس من سيادتكم

الترخيص للطلبة الآتية أسمائهم :

- رونال إيمان

- قادوم كريمة

بغرض إجراء دراسة ميدانية لإنجاز .

ظغوط العمل في المؤسسة العمومية .



## ملخص الدراسة

تناولت الدراسة "واقع ضغوط العمل في المؤسسة العمومية الخدمائية" ومن بين الأهداف التي سعت إلى تحقيقها الكشف عن الدور الذي تلعبه علاقات العمل داخل المؤسسة ومدى نجاح العملية الرقابة حينما يتم الإلتزام بهذه الأساليب الرقابية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية إضافة الى الظروف الفيزيكية الموجودة في المؤسسة

إعتمدت الدراسة على الإستمارة كأداة أساسية لجمع المعطيات والبيانات حيث طبقت هذه الأخيرة مع المرضى داخل المؤسسة الإستشفائية "يوسف دمرجي" بولاية "تيارت" حيث تضمنت 27 سؤال تتكون من ثلاثة محاور تضم خصائص العينة وتم الإعتماد في هذه الدراسة على المسح الشامل، وقمنا بإستخدام المنهج الكمي لتحليل النتائج إحصائيا وبالإضافة إلى المنهج الكيفي في تحليل المعطيات السوسولوجياوتفسيرها

الكلمات المفتاحية: واقع، ضغوط العمل، المؤسسة العمومية الخدمائية

### Abstrac:

The study dealt with "the reality of work pressures in the public service institution," and among the objectives it sought to achieve was to reveal the role played by work relations within the institution and the extent of the success of the control process when these contro methods applied in the hospital institution are adhered to, in addition to the physical conditions existing in the institution.

The study relied on the questionnaire as a basic tool for collecting data and data. The latter was applied to nurses within the hospital institution "Youssef Damerji" in the state of "Tiaret". It included 27 questions consisting of three axes that included the characteristics of the sample. This study relied on a comprehensive survey, and we used the quantitative approach to analyze The results are statistically based, in addition to the qualitative approach in analyzing and interpreting sociological data

**Keywords:** reality, work stress, public service institution