

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية



قسم العلوم الاجتماعية

مسار علم الاجتماع

الضغوط المهنية وعلاقتها بالصراع التنظيمي

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة ابن خلدون

- تيارت -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية

إشراف :

أ- خريش زوهير

إعداد :

- عجربة بن يمينة

- بن ساعو خيرة

السنة الجامعية 2018/2017

كلمة شكر

الحمد لله رب العالمين حمدا يوافي نعيمه ويكافئ مزيده، الحمد لله الولي الوهاب ، منزل الكتاب، أنزله قرءانا عظيما وذكرنا حكيمًا، صل اللهم، الناطق بالحكمة ، أنزله على خاتم الرسالة، الهادي للأمم، عليه وسلم صلاة لا ينقطع مددها ، ولا ينتهي أمدها ، وعلى آله وصحبه الذين هداهم ، وبصحبته خصهم وسلم كثيرا .

الحمد لله الذي لا إله سواه ، ثم إليكم يا من لا يعبدون إلا إياه .

إلى كل ميسر يسر الله عسرته .

إلى كل مفرج فرج الله كربته .

والشكر الجزيل إلى من أعياه الجهد لفلاحنا الأستاذ المحترم خريش الزهير رزقك الله تاج الفلاح في الدارين .

جزاكم الله عنا خير الجزاء .

إهداء:

أهدي هذا العمل إلى أحب إنسان إلى قلبي، إلى الروح التي غادرت، وأنا بعد في أول الطريق لكن ظلها مازال يرفرف فوق سماء حياتي ليسند خطاي.

روح والدي الطاهرة، رحمه الله ورزقه الجنة والدرجة الرفيعة، إلى التي أهدتني حبها وحنانها، إلى التي كانت سندا قويا لي في أحلك الظروف، إلى أطيب وأرق قلب في هذا الوجود أمي الغالية، أطال الله عمرها وأدام عافيتها.

إلى كل إخوتي أبناءهم خاصة رزان ، لينة ، أروى ، ضحى.

إلى العائلتين الكريمتين: بن ساعو و عجرية ، إلى زميلي الذي كان لي رفقة طيبة وإلى كل من تقع صفحات هذه المذكرة بين يديه.

خيرة

إهداء

أهدي هذا العمل إلى الذي قال الله فيهما " وقل ربي ارحمهما
كما ربياني صغيرا" فقد اناروا لي الطريق فأهتديت وحثوني
على مواصلة الدرب فوصلت.

إلى الإخوة والأخوات وإلى أبنائهم وبناتهم وأخص بالذكر،
ياسر، رضوان، خليل، هديل، صبرين إلى الكتكوت رمزي
أطال الله في أعمارهم، وإلى الأصدقاء، وإلى كل من إنتظر
مني الوصول إلى النجاح ، إلى كل من تفاعل بي خيرا.

بن يمينة

الفهرس

	شكر	
	إهداء	
	الفهرس	
	ملخص الدراسة	
	قائمة الجداول	
	قائمة الأشكال	
أ	مقدمة	
	الفصل الأول : الإطار النظري والتصوري للدراسة	
04	تمهيد	
04	أهمية الموضوع وأسباب اختياره	أولا
04	أهداف الدراسة	ثانيا
05	الإشكالية	ثالثا
07	فرضيات الدراسة	رابعا
09	مفاهيم الدراسة	خامسا
11	الدراسات السابقة	سادسا
	الفصل الثاني: الضغوط المهنية	
18	تمهيد	
18	عناصر الضغوط المهنية	1
18	أنواع الضغوط	2
19	مراحل الضغوط المهنية	3
20	مصادر الضغوط	4
21	نتائج وآثار الضغوط المهنية	6
21	أساليب تجنب الضغوط	7
22	نظريات الضغوط المهنية	8
	الفصل الثالث : الصراع التنظيمي	
27	تمهيد	
27	خصائص الصراع التنظيمي	1
28	مستويات الصراع التنظيمي	2
29	أنواع الصراع التنظيمي	3
30	طبيعة الصراع التنظيمي	4

الفهرس

30	أسباب الصراع التنظيمي	5
31	مراحل الصراع التنظيمي	6
32	نظريات الصراع التنظيمي	7
	الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة	
36	تمهيد	
36	مجالات الدراسة (المجال المكاني والزمني والبشري)	أولا
39	منهج الدراسة	ثانيا
41	أدوات الدراسة (الملاحظة ، المقابلة، الإستمارة ، السجلات والوثائق)	ثالثا
41	عينة الدراسة ومواصفاتها	رابعا
	الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
50	عرض وتحليل بيانات الدراسة	أولا
81	مناقشة وتفسير نتائج الدراسة	ثانيا
82	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فروضها	1
83	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة	2
84	القضايا التي تثيرها الدراسة	ثالثا
84	الإقتراحات والتوصيات العامة	رابعا
86	خاتمة	
88	قائمة المراجع	
	الملاحق	

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون - تيارت - وقد تمحور موضوع الإشكالية حول إيجاد علاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي، وقد تم صياغتها في الفرضيات التالية :

الفرضية العامة : توجد علاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي.

الفرضيات الجزئية:

يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري

يساهم عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي.

يساهم صراع الدور في زيادة صراع الأهداف.

استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب للموضوع المتناول في هذه الدراسة وقد تم تصميم استمارة تكونت في صورتها النهائية من 34 سؤال .

وقد بلغ مجتمع البحث 62 فرد وتم توزيع استمارة عليهم بعد عرضها على مجموعة من المحكمين .

وقد تم تفسير نتائج المتوصل إليها على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة حيث تم التوصل إلى أن أبعاد الضغوط (غموض الدور، عبء العمل، صراع الدور) لها علاقة في حدوث الصراع التنظيمي.

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة مايلي:

أنه توجد علاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي.

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
42	الجدول رقم (01): يمثل العينة حسب متغير الجنس
43	الجدول رقم (02): يمثل العينة حسب متغير السن
44	الجدول رقم (03): يمثل العينة حسب متغير المستوى التعليمي
45	الجدول رقم (04): يمثل العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية
46	الجدول رقم (05): يمثل العينة حسب متغير الفئة المهنية
47	الجدول رقم (06): يمثل العينة حسب متغير الأقدمية
48	الجدول رقم (07): يمثل العينة حسب متغير طبيعة عقد العمل
50	الجدول رقم (08): عدم وضوح طريقة العمل والإختلاف مع الزملاء في وجهات النظر
51	الجدول رقم (09): عدم وجود معلومات كافية لأداء العمل
52	الجدول رقم (10): فرض أفكار بالقوة من طرف الرئيس المباشر
53	الجدول رقم (11): الدراية التامة بالواجبات والمسؤوليات
54	الجدول رقم (12): طبيعة المهام
55	الجدول رقم (13): تقبل أفكار الزملاء في العمل
56	الجدول رقم (14): عدم انسجام الأفكار
57	الجدول رقم (15): عدم انسجام العمل والمؤهلات العلمية
58	الجدول رقم (16): استجابة للأفكار المطروحة من قبل الزملاء
59	الجدول رقم (17): عبء العمل يخلق مشاكل مع الزملاء
60	الجدول رقم (18): كثرة المهام وعدم الإلتزام
61	الجدول رقم (19): كمية العمل أكبر من القدرات
62	الجدول رقم (20): الإعتداء اللفظي بسبب الضغوط
63	الجدول رقم (21): استغلال الإمكانيات العلمية بالشكل المناسب
64	الجدول رقم (22): تصرفات طائشة نتيجة الأعباء الوظيفية
65	الجدول رقم (23): عدم إنجاز العمل والآنزاع من طريقة عمل الزملاء
67	الجدول رقم (24): إنجاز مهام متعددة في وقت واحد
68	الجدول رقم (25): بذل جهد إضافي من أجل إتمام المهام
69	الجدول رقم (26): صعوبة في تأدية الأدوار
70	الجدول رقم (27): عدم توافق الأهداف
71	الجدول رقم (28): الشعور بالقلق عند تحقيق الزملاء لأهدافهم

قائمة الجداول

72	الجدول رقم (29): العمل يتسم بالروتين
73	الجدول رقم (30): عدم تحقيق الأهداف
74	الجدول رقم (31): الضغوط المهنية وزيادة حدة الصراع مع أهداف الآخرين
75	الجدول رقم (32): تعقد الأدوار وتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرين
76	الجدول رقم (33): الدخول في صراع من أجل تحقيق الأهداف
77	الجدول رقم (34): الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع
78	الجدول رقم (35): عدم انسجام العمل مع المؤهلات العلمية وعدم وضوح طريقة العمل
79	الجدول رقم (36): زيادة عبء العمل والمشاكل المترتبة عنه
80	الجدول رقم (37): الضغوط المهنية وزيادة حدة الصراع

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
24	الشكل رقم (01): يوضح بيئة الفرد كنموذج للضغوط
28	الشكل رقم (02): يوضح مستويات الصراع التنظيمي

مقدمة:

شهدت المجتمعات الحديثة تطوراً ملحوظاً في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والسياسية والثقافية والتكنولوجية ، الأمر الذي أدى إلى بروز مشكلات وظواهر تحتاج إلى معالجة ودراسة معمقة ، ولعل أكثر هذه المشكلات تلك المتعلقة بالضغوط المهنية التي ترتبط بمختلف نواحي الحياة المهنية التي يتعرض لها الفرد في عمله والناجئة عن العوامل والمؤثرات الخارجية التي تحدث له هذه الضغوط، وتسبب له حالات من الاضطراب والشعور بالعجز وعدم القدرة على التكيف وبالتالي عدم التوصل إلى تحقيق أهدافه، وهذا ما يجعله عرضة لمجموعة من التغيرات الفيزيولوجية والسيكولوجية المتمثلة في القلق والانفعال والغضب دون أن يعرف الأسباب الحقيقية لهذه التغيرات ، ونتيجة لهذه المشكلات والضغوطات المهنية التي تعترض الفرد في مجال عمله أدى بالمؤسسات المعاصرة إلى الاهتمام أكثر بقضايا الموارد البشرية، ومشكلاتهم التنظيمية، في محاولة منها لإيجاد توازن واستقرار دائم بين الفرد والمؤسسة ، مكان العمل، والضغوط المهنية ليست المشكلة الوحيدة التي تعاني منها المؤسسات ، بل إن الضغوط تؤدي أحيانا إلى الخلاف والنزاع التي تتطور إلى مرحلة من الصراع بين أفراد المنظمة أو ما يسمى بالصراع التنظيمي فهو إحدى إفرازات التفاعل الاجتماعي ونتاج لما يتعرض له العامل من ضغوط أثناء تأدية العمل وكذلك لأن طبيعة السلوك البشري والمنظمات تستدعي التغيير، لذا فإن الصراعات غالباً ما تصاحب هذه التغيرات الحاصلة، فلا بد من بذل جهد إضافي من أجل التقليل من حدة النزاعات والصراعات التي قد تنشأ بين الأفراد في بيئة العمل.

ومن هذا المنطلق يتضح لنا بصورة جلية أن هذا الموضوع حضي باهتمام العديد من الباحثين في مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية والمقاربات التنظيرية، التي حاولت تقديم تفسيرات معمقة لطبيعة العلاقة القائمة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي وقد صاحب هذا التنظير، بروز الكثير من البحوث الميدانية، التي انطلقت من رؤى وتصورات متباينة في مطارحاتها وقراءتها لهذه الظاهرة، والتي أكدت في مجملها على مدى أهمية هذين المتغيرين، ومدى إرتكازيتهما في العملية التنظيمية، وعليه تحاول الدراسة الراهنة التشخيص الفعلي لظاهرة الضغوط المهنية والصراع التنظيمي، التي تضمنت خمس فصول وهي كالتالي:

الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة الذي يضم: أهمية الموضوع وأسباب اختياره، أهداف الدراسة، الإشكالية، وفرضيات الدراسة، مفاهيم الدراسة ، الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: التراث النظري لمتغير الضغوط المهنية.

الفصل الثالث: التراث النظري للصراع التنظيمي.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة، احتوى على مجالات الدراسة (المكانية، الزمانية، البشرية) بالإضافة إلى المنهج المعتمد في الدراسة، والأدوات المستخدمة في ذلك، وأخيرا عينة الدراسة ومواصفاتها.

ثم الفصل الخامس المعنون بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، تم فيه عرض وتحليل النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء فروضها والدراسات السابقة والقضايا التي تثيرها الدراسة والاقتراحات والتوصيات العامة، وانتهت بخاتمة للدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري والتصوري للدراسة .

تمهيد

أولاً: أهمية الموضوع وأسباب اختياره.

ثانياً: أهداف الدراسة .

ثالثاً: الإشكالية.

رابعاً: فرضيات الدراسة.

خامساً: مفاهيم الدراسة .

سادساً: الدراسات السابقة.

أولاً: أهمية الموضوع وأسباب اختياره:

يشكل موضوع الضغوط المهنية والصراع التنظيمي من المواضيع التي تحظى باهتمام الدارسين في مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية لعل أهمها (علم الاجتماع تنظيم وعمل علم النفس المهني، علم النفس المدرسي، العلوم الاقتصادية، العلوم السياسية)، لذلك تعددت المقاربات النظرية والدراسات الميدانية التي طرحت قضايا وأبعاد الضغوط والصراع في سياقات اجتماعية متباينة، وتنبع كذلك أهمية هذه الدراسة من ندرة البحوث العلمية التي أنجزت حول هذا الموضوع على مستوى البحوث الجزائرية - في حدود علمنا - ووفق هذا المنظور كذلك تتجلى أهمية هذه الدراسة خاصة في جانبها التطبيقي في النقاط التالية:

- قد تفيد نتائج الدراسة المتوصل إليها في وضع أسس جديدة تبنى عليها دراسات أخرى من خلال التطرق للموضوع من جوانب مختلفة.

- الكشف عن الظروف التي يؤدي فيها العامل أو الموظف مهامه وذلك لتحديد الظروف المباشرة التي تسبب ضغوط العمل.

- محاولة تشخيص الواقع الفعلي لظاهرة الصراع التنظيمي في البيئة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.

- تقديم حلول واقتراحات للوقاية من ضغط العمل والتخفيف منه وكذلك طرق أساليب لمعالجة الصراعات التنظيمية الحادة التي تؤدي للإختلالات التنظيمية.

- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار موضوع الضغوط المهنية والصراع التنظيمي، لم يأت من فراغ أو وليد صدفة بل جاء نتيجة تساند مجموعة من الدوافع والأسباب الذاتية والموضوعية ويمكن حصرها في مايلي:

*أسباب ذاتية:

- الميل إلى دراسة الموضوع والرغبة في التوسع فيه أكاديمياً.
- يندرج الموضوع ضمن تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية.
- توسع المعارف وبناء قاعدة بيانية حول موضوع الدراسة وزيادة فهمه.

*أسباب موضوعية :

- توفر التراث النظري والمعرفي حول موضوع الدراسة .
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفيا ومنهجيا .
- التعرف على واقع المؤسسة الجزائرية وما يجري بداخلها وكيفية تسييرها و إدارتها والعمليات والظروف السائدة بها .

ثانيا: أهداف الدراسة

بالإستناد إلى المبررات السابقة ، وفي ضوء التراث النظري المكتوب حول متغيري الدراسة (الضغوط المهنية والصراع التنظيمي) ومعايشتنا لواقع المؤسسة الجزائرية تسعى الدراسات الراهنة إلى محاولة التعرف على العلاقة القائمة بين الضغوط والصراع والكشف عن دلالتها وأبعادها البحثية ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- الأهداف النظرية :

- محاولة بناء مرتكز من المفاهيم النظرية حول الموضوع وذلك في حدود إمكانياتنا العلمية.
- محاولة إيجاد ترتيب للنظريات المتعلقة بالموضوع وفق السياقات الاجتماعية والدلالات الزمكانية التي ظهرت فيها .
- محاولة مبدئية لصياغة تصور نظري حول هذا الموضوع الذي طالما أردنا البحث فيه وفك انشغالاته البحثية ، طبعا في حدود إمكانياتنا العلمية والمادية والزمانية المتوفرة.

- الأهداف التطبيقية :

- محاولة الكشف عن العلاقة بين غموض الدور وزيادة حدة الصراع الفكري .
- محاولة التعرف على مدى مساهمة عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي.
- محاولة التعرف على مدى مساهمة صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف.

ثالثا: الإشكالية

يشكل موضوع الضغوط المهنية والصراع التنظيمي مبحثا أساسيا في الدراسات السوسيو تنظيمية،وموضوعا من المواضيع التي حظيت بإهتمام العديد من الباحثين في العلوم الإجتماعية،وخاصة علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية ، وذلك لماله من

أهمية على مستوى الفرد والمؤسسات بحكم أن العامل يقضي معظم وقته في العمل ، ذلك ماينجر عنه مجموعة من الضغوط التي قد تحول دون قيام العامل بالمهام الموكلة إليه بالشكل الصحيح وهذا ما يجعله يدخل في صراع مع زملائه في العمل والإدارة على حد سواء ، ولقد تعددت المداخل النظرية والبحوث الحقلية التي عالجت هذا الموضوع ، وفق سياقات اجتماعية وتنظيمية متباينة ، ولعل أهم المحاولات التنظيرية التي عالجت هذا الموضوع هي (نظرية هانزسيلي ، نظرية جيسون، نموذج هب ، نموذج كوبر...) فيما يخص الضغوط المهنية، أما الصراع التنظيمي فقد بدأت تتضح معالمها وتجلياتها أكثر مع النظرية التقليدية إلى مرحلة الفكر السلوكي، والنظرية التفاعلية وصولاً إلى النظرية الحديثة، وبالتالي فقد أكدت جميع هذه النظريات على أن الضغوط المهنية والصراع أمر محتوم في المؤسسة لأنها مجال يتفاعل فيه أعضاءها على اختلاف أهدافهم وقيمهم.

وعليه يعتبر الضغوط المهنية كأحد أهم العوامل البيئية ذات الدلالات السلبية التي تؤثر على مردودية العمل بالمؤسسة، ولعل أهم هذه الدلالات السلبية(غموض الدور وصراع الدور وعبء العمل ، والتي لها علاقة بأداء العمل، ولقد اختلفت مصادر الضغوط المهنية والتوترات إلا أن المصدر الأساسي هو المؤسسة باعتبارها المكان الذي يقضي فيه العامل جزء كبير من وقته ، حيث يتعرض خلالها لحالات من الاضطراب والقلق ناجمة عن عبء العمل الذي قد يحدث نتيجة لتوزيع المهام بشكل لا يتوافق وقدرات العاملين ، وكذا عدم وضوح المهام يؤدي إلى غموض الدور الذي هو عبارة عن الجهل السائد عن عدم وضوح المسؤوليات المهنية المطلوبة من الفرد ، وكثيراً ما يكون لضيق الوقت انعكاساً سلبياً على أداء العامل بحيث لا يمكنه إنجاز المهام الموكلة إليه. فعندما يواجه الأفراد عدداً من الضغوط داخل المؤسسة ينعكس ذلك على أدائهم وتتنخفض الروح المعنوية مما يؤدي إلى زيادة حدة الصراعات التنظيمية بالمؤسسة وتعتبر هذه الأخيرة كظاهرة حتمية موجودة في كل المؤسسات ، حيث يظهر في أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها ، فهو ينتج من اختلاف حاد بين وجهتين نتيجة وقوف جهة متمثلة في فرد أو جماعة في وجه تجسيد أهداف ورغبات جهات أخرى ، لذا أصبح من الضروري على إدارة المؤسسة الاعتراف به باعتباره سمة تنظيمية ملازمة لحياة المؤسسات والتعرف على أسبابه ومصادره سعياً إلى التوصل للطريقة المناسبة للتعامل مع مثل هذه المواقف التنظيمية ، وغالباً ما تحصل صراعات بين العاملين بسبب الخلفيات الثقافية المتداخلة داخل المؤسسة والمتمثلة في الاختلافات في القيم، الاتجاهات، المؤهلات، المبركات..... الخ، كما يمكن أن ينشأ الصراع لأسباب تنظيمية كانهدام أنظمة الرقابة، عدم التنسيق بين الوظائف، عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، وهو ما يلزم المؤسسة على امتلاك المهارات اللازمة للتعامل مع الصراعات بين

العاملين، وإستخدام المعارف التي يمتلكها الفاعلون في معالجة الصراعات التنظيمية وتوظيفها بشكل إيجابي لصالح التنظيم ككل.

وعلى إعتبار المؤسسة الجزائرية وعلى غرار باقي مؤسسات دول العالم لاتخلو من حدوث صراعات تنظيمية وضغوط مهنية، فهي الأخرى تسعى جاهدة إلى إمتلاك المهارات المناسبة لإدارة مختلف الصراعات التنظيمية التي عاشت ويلاتها منذ الإستقلال، وذلك بهدف معرفة مختلف الصعوبات والضغوطات التي تواجه المورد البشري في مجال عمله إعتقادا منها بأن هذا المورد هو مصدر أساسي للإبداع والرقى داخل المؤسسات، وأداة فعالة لها لتحقيق أهدافها التنظيمية.

من هذا المنطلق وبناءا على الإعتبرات السابقة، سنحاول في هذه الدراسة بث بعض الإنشغالات والقضايا البحثية التي تتقصى العلاقة الإرتباطية بين عناصر الضغوط المهنية، وعناصر الصراع التنظيمي في المؤسسة الجزائرية وإيجاد الارتباط بين هذين المتغيرين اللذان أصبغا مرتكز الكثير من الصياغات النظرية والأبحاث الميدانية، وقد تم تحديد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة ابن خلدون كنموذج يعكس المؤسسة الجزائرية، ويمكن تحديد معالم الإشكالية البحثية أكثر من خلال محاولة الإجابة على تساؤل محوري مفاده:

ما طبيعة العلاقة الموجودة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي؟

وللتحكم أكثر في ضبط هذا التساؤل وتضييق زاويته البحثية قمنا بطرح ثلاثة تساؤلات فرعية كالتالي:

إلي أي مدى يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري؟

إلي أي مدى يساهم عبئ العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي؟

إلي أي مدى يساهم صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف؟

رابعاً: فرضيات الدراسة :

بناءا على المداخل النظرية والدراسات الميدانية علاوة على واقع المؤسسة مجال البحث وما أثارته الإشكالية البحثية من قضايا ودلالات تحتاج إلى التقصي والبحث أكثر قمنا بصياغة فرضية عامة وثلاثة فرضيات جزئية .

- الفرضية العامة:

توجد علاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي .

الفرضيات الجزئية :

- الفرضية الجزئية الأولى : "يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري " .
وللإستدلال إجرائيا على هذه الفرضية ، قمنا بتحديد المؤشرات التالية:
- عدم المعرفة التامة بالواجبات والمسؤوليات . - أفكار لا تتسجم مع أفكار الآخرين
 - عدم معرفة الهدف من الدور . - الاختلاف مع الآخرين في الأفكار .
 - عدم معرفة تفاصيل المهام . - أفكار غير منطقية .
- الفرضية الجزئية الثانية : " يساهم عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي " .
وللإستدلال إجرائيا على هذه الفرضية ، قمنا بتحديد المؤشرات التالية:
- كثرة المهام . - القيام بسلوكات لا تلقى قبولا من طرف الأفراد
 - عدم إنجاز المهام في وقتها . - تصرفات طائشة .
 - عدم الاستقرار . - الاعتداء اللفظي .
- الفرضية الجزئية الثالثة: "يساهم صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف"
وللإستدلال إجرائيا على هذه الفرضية ، قمنا بتحديد المؤشرات التالية :
- القيام بواجبين متعارضين . - اختلاف الأهداف .
 - عدم وجود توافق بين قدرات الفرد والدور المناسب له . - تعارض الأهداف
 - تعارض دور الفرد مع متطلبات الوظيفة . - تحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرين .

خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة:

تعتبر المفاهيم المسار الذي يوجهنا في هذه الدراسة على اعتبارها أدوات منهجية يعتمد عليها في أية دراسة من بدايتها إلى نهايتها وتتضمن الدراسة الراهنة المفاهيم التالية:

1- مفهوم الضغوط المهنية:

لغة: استخدم مصطلح الضغط لعدة أشكال وذلك بحسب المواقف التي أقرن بها ، فيقال " ضغطه ضغطا أي غمزه إلى الشيء، أما في المجال البشري فإن الدلالة اللغوية تعني القصر والضيق والاضطراب¹.

أما من الناحية الاصطلاحية فقد تعددت التعاريف بسبب إختلاف وجهات النظر حول مفهوم ضغوط العمل حيث يعرفها قاموس علم الاجتماع على أنها: "مجموعة من ردود الأفعال التي يبديها الشخص نتيجة لمجموعة من المواقف التي يتعرض لها في بيئة العمل"

تعريف هانز سيلبي: "كأول محاولة عملية لتفسير الضغوط بأنها استجابة جسدية غير محددة لطلب معين"²

يعرفها سيلبي: " بأنها عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى، كما يسعى إلى تناسيها"³

يتبين من خلال التعريفين أن الضغط هو موقف غير واضح وغير مفهوم ، وغير محبب يستجيب له الجسد ويسعى إلى عدم تكراره.

- يعرفها كوبر ومارشال: "ضغوط العمل بأنها مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل (غموض الدور ، صراع الدور ، ظروف العمل ، عبئ العمل الزائد) والتي لها علاقة بأداء عمل معين"⁴

الضغط ناتج عن عدم التوازن في المنظمة يؤثر على الفرد العامل بها وبالتالي أدائه.

¹ أنيس وآخرون، "المعجم الوسيط"، ج2، ط1، مجمع اللغة العربية ، القاهرة ، 1990، ص 541.

² محمد حسن محمد حمدات، "السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية"، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص162.

³ سامر جادة، "السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة"، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009، ص 174.

⁴ بلال محمد إسماعيل ، "السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق"، ط1، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2005، ص 42.

- يقصد بضغط العمل " حدث أو موقف يشعر الفرد العامل بعجز أو صعوبة في القيام بأداء مهام وظيفته الموكل إليه القيام بها ، وينتج عن مواجهة هذا الحدث أو الموقف حالة من التوتر والقلق " ¹.

يتبن من خلال هذا التعريف أن الضغط هو اندماج مجموعة من المواقف بما قد تؤثر على نفسية العامل وبالتالي سلوكه

بناء على مجمل التعاريف السابقة وبالإستناد إلى واقع المؤسسة مجال البحث قمنا بصياغة التعريف الإجرائي للضغط المهنية كالتالي :

التعريف الإجرائي: نعرف الضغوط المهنية على أنها المستوى أو الدرجة التي يشعر فيها العامل بالتوتر وعدم الارتياح تجاه المواقف التي يعرض لها وفق لمصادر الضغوط المهنية التي حددت لهذه الدراسة، عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور.

2- مفهوم الصراع التنظيمي:

لغة: الخصومة والمنافسة والصراع .

اصطلاحا: يشير إلى التفاعل الذي تتعارض فيه الكلمات والتصرفات مع بعضها البعض مما يؤدي إلى آثار تمزقية²

- يعرفه "زايد" هو النشاط الذي يقوم به الشخص (أ) لإفساد جهود الشخص (ب) بواسطة شكل من أشكال الإعاقة التي يمكن أن تؤدي إلى إحباط الشخص (ب) والتي تتسبب في عدم قدرته على تحقيق أهدافه ومصالحه.³

تعريف بدر" عبارة عن تعارض لرغبات معينة داخل الفرد أو تعارض أو توتر بين فرد وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وأخرى نتيجة لعدم وجود توافق حقيقي أو مدرك لرغبات الفرد أو أهداف الأفراد أو أهداف المجموعات أو نتيجة لعدم التوافق على وسيلة تحقيق هذه الأهداف والرغبات.⁴

¹ تيهال فؤاد ، إسماعيل ، "الاتجاهات الحديثة في إدارة مؤسسات المعلومات"، ط1، دار المعرفة الجامعية وطبع ونشر وتوزيع ، الاسكندرية ، 2011، ص 92.

² عبد المجيد البصير ، "موسوعة علم الاجتماع ، ومفاهيم السياسة والإقتصاد والثقافة العامة" ، دار المدى ، عين ميلا الجزائر ، 2010، ص 220.

³ زايد محمد عادل، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1950، ص525

⁴ بدر أحمد، قراءات في السلوك التنظيمي، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص194.

إن التعاريف السابقة أغفلت الجانب الإيجابي للصراع واختصرت على تناول الصراع السلبي ولعل ذلك عائد إلى معظم الدراسات التي تناولت الصراع وركزت على الآثار السلبية له واغفلت إلى حد ما الآثار الإيجابية.

بناء على مجمل التعاريف السابقة وبالإستناد إلى واقع المؤسسة مجال البحث قمنا بصياغة التعريف الإجرائي للصراع التنظيمي كالتالي :

المفهوم الإجرائي: الصراع التنظيمي هو تناقض المصالح والمشاعر والإتجاهات والأفكار الذي يؤدي إلي التخاصم وعدم التفاهم والنزاع وسيطرة شخص على آخر، ويمكن أن يصل إلى المواجهة والتخريب من أجل المكانة المرجوة.

سادسا: الدراسات السابقة

نظرا لأهمية الضغوط المهنية وعلاقتها بالصراع التنظيمي ، فقد تم تناول هذا الموضوع من قبل الباحثين والدارسين ، وتعددت البحوث العلمية فيه ، إلا أنها اختلفت في سياقاتها الزمنية والتنظيمية والاجتماعية ، ولكون أن للدراسات السابقة أهمية من حيث معرفة الأبعاد المختلفة للمشكلة البحثية مع فائدتها في توجيهه وضبط متغيرات الدراسة ومناقشة نتائج البحث ، وسنحاول عرض بعض الدراسات التي ركزت على متغيرات موضوع الدراسة .

دراسة "عطوي سعد الدين" مذكرة لنيل شهادة الماجستير بعنوان " الضغط المهني وعلاقته بالصراع التنظيمي " في قسم علم النفس العمل والتنظيم ، جامعة المنتوري قسنطينة، سنة 2010/2009 وقام بها بمركز التكوين المهني والتمهين .

مشكلة البحث:

تبرر مشكلة الدراسة في معرفة العلاقة بين الضغط المهني والصراع التنظيمي وذلك يتطرق إلى تراثهما العلمي ثم البحث في العلاقة بين هاتين الظاهرتين وذلك لتحسيس المدراء والرؤساء بأهمية هذه الظواهر، ويتم طرح تساؤلات البحث التالية:

هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع التنظيمي؟

هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني وصراع الأهداف؟

هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط النفسي والصراع الفكري؟

هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع العاطفي؟

هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع السلوكي؟
فروض اليحث:

الفرضية العامة ومفادها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع التنظيمي.

الفرضيات الجزئية:

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني وصراع الأهداف.

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع الفكري.

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع العاطفي.

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع السلوكي.

المنهج المعتمد: إن البحث في العلاقة بين الظاهرتين المدروستين ينحصر اعتمادا على المنهج الإرتباطي.

أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني وصراع الأهداف.

لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني وصراع الأفكار.

لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع العاطفي.

لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع السلوكي.

إن مجتمع البحث يتكون من 53 عامل فاعتمدت هذه الدراسة على عملية المسح لمجتمع الدراسة واستعمال جميع أفراد مجتمع الدراسة الميدانية.

دراسة " منى نواصرية" بعنوان " تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية" وهي دراسة ميدانية لثانويات ولاية سوق أهراس، وهي أطروحة الدكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص نشاط رياضي تربوي ، السنة الجامعية 2015/2014، وقد كان الهدف من وراء هذه الدراسة معرفة نوع العلاقة بين متغيرات من ظروف العمل ، وعبء العمل ، وصراع الدور، وغموض الدور والضغط المهني والرضا الوظيفي ، وللوصول إلى هذا الهدف تمحورت فرضية البحث بوجود علاقة إرتباطية عكسية بين الضغط المهني وبين الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية أما فيما يخص الفرضيات الجزئية فقد أقرت بوجود علاقة إرتباطية بين كل من ظرف العمل والضغط المهني ، وبين عبء الدور والضغط المهني ، وبين صراع

الدور لدى الأساتذة والضغط المهني لديهم ، وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وطبقت مقياسين نفسيين هما مقياس مصادر ضغوط العمل ومقياس الرضا الوظيفي على عينة قوامها (60 أستاذ) تربية بدنية بعدة مؤسسات تربوية بولاية سوق أهراس ، كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من بينها معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية بوجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مصدر ظروف العمل والضغط المهني لدى أساتذة التربية البدنية ، وأيضاً بين مصدر عبء العمل والضغط المهني ، وبين مصدر غموض الدور والضغط المهني ، كما توصل أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين مصدر عبء العمل والرضا الوظيفي ، وبين مصدر صراع الدور والرضا الوظيفي بين أساتذة التربية البدنية والرياضية.

وتم التوصل أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية بين الضغط المهني العام والرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية.

دراسة "عبيد بن عبد الله العمري 2003 بعنوان " ضغوط العمل عند المدرسين" هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية والمتغيرات الوظيفية من جهة وضغوط العمل من جهة أخرى بمدارس الرياض واستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات كما استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة .

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المتغيرات الوظيفية أكثر تأثيراً على ضغوط العمل من المتغيرات الديمغرافية .

كما بينت وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات الوظيفية عبء العمل وصراع الدور وغموض الدور وطبيعة العمل والأمان الوظيفي وضغوط العمل لدى المدرسين .

كما بينت أيضاً وجود علاقة سببية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وضغوط العمل .

دراسة عليان أبو زيد 2003/ بعنوان "ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن" حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن وعددهم 499 موظف، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ما تسببه المصادر المختلفة من ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الحكومية والخاصة في الأردن والتي تمثلت في المصادر التالية:

الصراع بين الأقسام، مشكلة الكفاءة، تضارب الأدوار، غموض الأدوار، التنظيم المؤسسي، متطلبات العمل، الحوافز، الاستقرار الوظيفي ودراسة العلاقة بين هذه المصادر ومتغيرات: الجنس، التخصص، الخبرة، نوع الجامعة، طبيعة العمل، والمؤهل العلمي.

وأضفت الدراسة على النتائج الآتية:

1- أن العاملين يعانون من ضغوط العمل نتيجة عوامل كثيرة:

-العوامل التنظيمية.

-غياب الحوافز.

-غياب الاستقرار الوظيفي.

2- أن متغيرات الجنس والتخصص وطبيعة العمل والتحصيل العلمي والخبرة تؤثر في بعض مصادر ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الجامعية في الأردن.

دراسة قامت بها "زوافوي أمال" تحت عنوان " أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين"، دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل (بسكرة) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم ، سنة 2014.

انطلقت هذه الدراسة من فرضية عامة مفادها علاقة الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي وقد تفرعت منها مجموعة من الفرضيات الجزئية:

-عدم اشراك الرئيس لمرووسيه في عملية اتخاذ القرارات يؤثر سلبا على رضا العاملين عن الوظيفة .

-عدم مرونة الإتصال غالبا ما يتسبب في انخفاض مستوى أداء العمال داخل المؤسسة .

-كلما زادت الفروق الوظيفية داخل المؤسسة زادت ظاهرة التغيب عن العمل .

-الفروق الثقافية في العمل عادة ما تؤدي إلى انخفاض في مستوى الإنتاجية .

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدمت في دراستها مجموعة من التقنيات لجمع البيانات الملاحظة ، الاستمارة ، المقابلة .

اعتمدت الباحثة على عينة تمثيلية لمجتمع الدراسة والتي حددتها بنسبة 10% مفردة من كل مديرية .

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى:

إن الإختلاف حول الأفكار والآراء وإنتشار الإشاعات ووجود خلفية مشوشة إضافة إلى عدم وضع خطة اتصال عملية ، كل هذه العوامل تدفع إلى صعوبة التواصل بين العاملين في مؤسسة الكوابل (بسكرة) وهذا يؤثر على فعالية الأداء .

-العلاقات الغير الرسمية داخل المؤسسة تسبب العديد من الصراعات وهذا يؤثر بشكل واضح على رضا العمال ، ويؤدي إلى ظهور مشكلات تنظيمية داخلها كدوران العمل ، التغيب ، انخفاض في معدلات الأداء ، وهذا يسبب أيضا انخفاض في معدلات الإنتاجية.

-التحريصات التي يقوم بها بعض العمال عن طريق أطراف أخرى والتي تبني صراعات

-القيم الثقافية عن طريق الشركات الأجنبية حول طريقة العمل تثير صراعات غير مقبولة.

-عدم فهم لغة المشرف من طرف العمال وتفسيرها على أنها تعاليا من طرفه وهذا يخلق جوا من عدم الرضا

دراسة الحنيطي (1993)

بعنوان "الصراع التنظيمي وطرق إدارته في المؤسسات العامة الخاصة في الأردن " ،التي هدفت إلى التعرف على أسباب الصراع التنظيمي وطرق إدارته في القطاعين العام والخاص في الأردن ، وأخذت عينة الدراسة من (10) وزارات و (35) مؤسسة عامة و (20) شركة مساهمة عامة وتم توزيع (405 استبانة) توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- أسلوب الحل الوسط هو الأكثر استخداما بين أساليب إدارة الصراع في المؤسسات العامة و الخاصة ، ويليه أسلوب المجاملة ثم استخدام السلطة وأسلوب التفاوض هو الأقل استخداما.

- الأسباب الرئيسية لنشوء الصراع تكمن في تعارض مصالح الأفراد ، وصراع الدور، والاعتماد المتبادل في القيام بالنشاطات ، وتعارض الأهداف بين الأقسام والدوائر والتنافس على المصادر المحدودة .

- النتائج السلبية للصراع ، تكمن في إضعاف الأداء و إحداث الآثار النفسية السيئة للأفراد ، وإهدار الوقت والجهد وذلك عندما يصل الصراع إلى درجة غير معقولة .

- الآثار الإيجابية للصراع تكمن في إظهار حقائق ومعلومات تساعد على تشخيص بعض المشكلات الفعلية في بيئة العمل وإحداث التغيير ، ولم تظهر الدراسة أي فروق تعزى للجنس .

دراسة رابع العايب 2008:

حيث قام الباحث بإجراء دراسة تحت عنوان "القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي" قد أجرى دراسته الميدانية بمركب المجارف والرافعات بقسنطينة ، وقد هدفت الدراسة إلى التقليل من حدة الصراع وجعله إيجابيا ومحاولة إيجاد الآلية المناسبة لإدارة الصراع وليس السعي وراء إلغائه ، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين البالغ عددهم (170) ، أما العينة كانت عشوائية بسيطة بلغ عددها (80 عاملا) ، واستخدم المنهج الوصفي ، وتكونت أدوات الدراسة من استبيان ومن بين أسئلة الاستبيان :

هل للقيم التنظيمية علاقة بالصراع التنظيمي ؟

ومن بين نتائج الدراسة :

- كلما قل التعاون فيما بين العمال بعضهم ببعض أو فيما بين العمال والإدارة كلما كانت حدة الصراعات كبيرة والعكس صحيح وأن العمال يحملون قيما خلقية إنسانية تنعكس على سلوكهم ومعاملاتهم ، وأن حدة الصراع فيما بينهم ضئيلة جدا .

تعقيب عام على الدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها

بناء على مختلف الدراسات السابقة التي تم التعرض لها في هذا المحور من الدراسة، اتضح لنا بصورة جلية أن كل هذه الدراسات عالجت موضوع الضغوط المهنية أو أحد عناصره البحثية ، من الزاوية التي تراها مناسبة ولكن بالرغم من اختلاف وجهات نظر هؤلاء الباحثين واختلاف مشاربهم الفكرية نجدهم يؤكدون على مدى أهمية هذا الموضوع في المؤسسة ، ويقدمون الحلول اللازمة لعلاج هذه الظاهرة التي نخرت في جسم أغلب المؤسسات فضلا على أن هذه الدراسات أفادتنا في توضيح الكثير من الجوانب النظرية والمنهجية المتعلقة بدراستنا الراهنة ولعل أهمها:

- توضيح معالم الإشكالية البحثية.

- أفادتنا في كيفية اختيار العينة وتحديد المنهج المناسب للدراسة .

- تفيدنا في مقارنة النتائج التي نتوصل إليها مع النتائج التي توصلت لها.

- أرشدتنا إلى التعرف أكثر على الكثير من المداخل النظرية والدراسات الميدانية التي كتبت حول هذا الموضوع .

- نبهتنا وساعدتنا في البحث عن المراجع المتعلقة بمتغيري الدراسة.

الفصل الثاني

الضغوط المهنية

- تمهيد
- عناصر الضغوط المهنية .
- أنواع الضغوط .
- مراحل الضغوط المهنية .
- مصادر الضغوط .
- نتائج وآثار الضغوط المهنية .
- أساليب تجنب الضغوط .
- النظريات المفسرة للضغوط المهنية .

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل تغطية مختلف الجوانب المعرفية لظاهرة الضغوط المهنية التي تعتبر من بين الظواهر التي نالت اهتمام الكثير من الباحثين المتخصصين في العلوم الاجتماعية ، وذلك من خلال تناولنا للمحاور التالية :

- عناصر الضغوط المهنية:

تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية هي عنصر المثير، عنصر الإستجابة، وعنصر التفاعل، وفيمايلي شرح لهذه العناصر:

أولاً: عنصر المثير: وهو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري والتي تولد شعور بالضغط.

ثانياً: عنصر الإستجابة: هو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية والفسيولوجية والسلوكية اتجاه الضغط وتتمثل في الإحباط أو القلق أو التكيف.¹

ثالثاً: عنصر التفاعل: هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والإستجابات أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري.²

-أنواع الضغوط:

- يقول سيلبي sely: "أن يكون المرء من دون ضغوط فهذا يعني الموت"، وبهذا المفهوم نلاحظ أن الضغط يحمل معنى إيجابي مع أن المتعارف عليه بأن الضغط يحمل معنى سلبي ، حيث فرق العالم سيلبي بين نوعين من الضغط هما:

1/- الضغط الإيجابي: وهذا الضغط يعد دافعا أو حافزا يرفع الفرد نحو الأداء الأفضل ويساعده على الإبداع وتنمية الثقة بالنفس.

2/-الضغط السلبي:وهو ما يطلق عليه بالضيق وهو صورة مدمرة للضغوط ويؤدي إلى الإختلال الوظيفي في تكيف الكائن وكذلك إختلال في الإستجابة المعرفية السلوكية النفسية الأمر الذي يؤدي إلى ضبط الأداء.³

^{1/} صلاح الدين ، محمد عبد الباقي ."السلوك الإنساني في المنظمات"، ط1، الدار الجامعية طبع نشر وتوزيع ، الإسكندرية ، 2011، ص 284.

^{2/} -سيز لاقياندرود ،مارك جي ولاس ."السلوك التنظيمي والأداء"، ط1، تر جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص180.

^{3/} طلعت إبراهيم لطفى. "علم الاجتماع التنظيمي"، ط1، دار الغريب ، القاهرة، 2007، ص 57.

- مراحل الضغط:

يمكن التمييز بين المراحل التي بها عملية الإصابة بضغط العمل ، وهي أربع مراحل على النحو التالي

1/ المرحلة الأولى:

مرحلة التعرض للضغط: يطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر لأول مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين ، سواء كان داخليا أم خارجيا ، ويمكن القول هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر: زيادة ضربات القلب، الأرق، توتر الأعصاب، الإستهداف للحوادث، سوء استغلال الوقت ، الحساسية للنقد.

2/ المرحلة الثانية:

مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط) : تبدأ هذه المرحلة للتعامل مع هذه التغيرات ويأخذ رد الفعل أحد الإتجاهين: إما المواجهة في محاولة للتغلب عليها أو الهروب والتخلص بسرعة، وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن ، وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغط.

3/ المرحلة الثالثة:

مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف : يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ، ومقاومة تدهور أو تطورات إضافية بالإضافة لمحاولة التكيف مع ما حدث فعلا، فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.

4/ المرحلة الرابعة:

مرحلة التعب والإنتهاك: ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد ، نتيجة تكرار المقاومة ومحاولات التكيف ، ويمكن الإستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها: الإستياء من جو العمل، التفكير في ترك العمل ، الإنخفاض في الأداء.

الإصابة بالأمراض العضوية: مرض السكر، ضغط الدم.

الإصابة بالأمراض النفسية: اللامبالاة ، الإكتئاب ، النسيان¹

- مصادر الضغوط : وفيها استعراض موجز لهذه المصادر أو العوامل .

1- صراع /تعارض الدور: roleconflict

يحدث صراع الدور أو الأدوار عندما يكون أكثر من مطلب على الفرد، الإستجابة لأحدهما تصعب عليه الإستجابة للآخر، فعلى سبيل المثال،المشرف الذي عليه تنفيذ طلب رئيسه حول زيادة الإنتاج في قسمه وفي الوقت نفسه يطالبه العاملون تحت إشرافه ويتوقعون منه الموافقة على تخفيف عبء العمل اليومي أو الموظفة التي يتعارض دورها الوظيفي مع مسؤولياتها الأسرية ، أو الأستاذ الجامعي الذي يجد نفسه في صراع بين الإعداد الجيد لمحاضراته أو متطلبات القيام ببحوث تجد طريقها للنشر في مجالات علمية مرموقة كمدرس وباحث. وبالإضافة إلى كونه أحد مصادر الضغوط المهنية، تؤدي زيادة صراع الدور إلى انخفاض الرضا الوظيفي والإصابة بضغط الدم .

2- غموض الدور: roleambiguity

يتعلق غموض الدور بغياب الوضوح حول المسؤوليات المهنية المطلوبة من الفرد، وفي الغالب يخبر الكثير من العاملين درجة من الغموض في الحالات **مثل** بداية استلام عمل جديد، الترقية ، تعيين رئيس جديد، مسؤولية الإشراف لأول مرة ، إعادة التنظيم في المؤسسة ، ومع أن هذه المتغيرات لا تمثل تهديدا (مصدرا للضغط) للفرد، إلا أن إستمرارية الغموض تؤدي إلى نتائج سلبية وقد بينت البحوث بأن غموض الدور يرتبط بانخفاض الرضا الوظيفي ، تكرار التعبير عن الرغبة في ترك العمل ، التوتر في مكان العمل، ودرجة منخفضة من الثقة بالنفس، وهذه بحد ذاتها مكونات من الصعب إهمالها إذا كان الهدف تقليل العوامل المسببة للضغوط، ومن الجانب الفيسيولوجي هناك علاقة بين غموض الدور وارتفاع ضغط الدم.

3- طبيعة العمل nature of job

تتفاوت المهن من حيث المسؤوليات ، طريقة الأداء، والنتائج المترتبة على السلوك أو ما يقوم به الفرد، وهذا التباين يؤدي إلى إيجاد درجات مختلفة من الضغوط الواقعة عليه، فمن الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن مسؤولية الحفاظ على حياة الناس أكثر مساهمة في القلق مقارنة بالأعمال المكتبية، و الشيء نفسه يقال عن العمل الذي يتخذ صاحبه القرارات مقارنة بعمل يعتمد صاحبه على الأجهزة لاتخاذ قراراته، ويلجأ الباحثون إلى سجلات

¹/عامر سعيد وآخرون "الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة"، د.ط، مركز وايد للإستثمارات والتطوير الإداري، القاهرة ، 1994، ص 196.

العاملين في مجالات العمل المختلفة للتعرف على الاضطرابات المصاحبة لها ومدى ارتباطها بالضغوط، وبناء على ذلك فقد وجد أن الأعمال التالية يمكن تصنيفها من حيث درجة الضغوط إلى "الأعلى" و "الأسفل".¹

- نتائج وأثار ضغوط العمل:

يتفق الكتاب والباحثون على أن تعرض الناس لضغوط شديدة يمكن أن يتسبب في نشوء نتائج آثار سلبية ضارة للفرد والمنظمة على السواء ، يصنف الكاتب COX الآثار المترتبة على الضغوط في خمس مجموعات :

1*سلوكية:مثل الميل للحوادث، واستخدام المخدرات والمسكنات ، والإفراط في الأكل والتدخين ، السلوك العدواني والضحك بعصبية.

2*موضوعية:ومنها القلق ، والعدوانية واللامبالاة والملل، والاكتئاب والإرهاق، والإحباط وفقدان المزاج والأعصاب ، وعدم تقدير الذات والوحدة.

3*إدراكية/ذهنية : عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز وانتباه قصير المدى وحساسية زائدة اتجاه النقد .

4*فسيولوجية: ارتفاع نسبة كوليسترول الدم، زيادة ضربات القلب ، وزيادة ضغط الدم وجفاف في الفم والعرق، وارتفاع وانخفاض في حرارة الجسم.²

5*تنظيمية: مثل الغياب ، والدوران الوظيفي ، وانخفاض الإنتاجية والعزلة عن الزملاء، وعدم الرضا الوظيفي وانخفاض التزام الموظف وولائه³

- أساليب تجنب الضغوط:

يقترح دوبرن (A.J.DU BRIN) على الإداري الأساليب التالية لتجنب الضغوط.

*استخدام التفكير السليم الفطري (commonsense) (والمبادئ الإدارية المتعارف، وهذا يعني توضيح العلاقة بين السلطة و المسؤولية ووضع الشخص في المكان المناسب.

*خلق وظائف ذات معنى حيث ينخفض الإجهاد عندما يلتزم الأفراد بالأعمال التي يقومون بها ، فالإلتزام تجاه الوظيفة (العمل) يرتبط كثيرا بإدراك الفرد بأهمية العمل.

¹ علي عسكر. "ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها" ، ط1، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة ، 2009، ص 96-97.

² السيد محمد جاد الرب . "الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية" ، د.ط، دار كتب للنشر والتوزيع ، مصر ، 2011، ص 425.

³ حسين حريم . "إدارة الموارد البشرية" ، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2013، ص 369 .

* تعديل الهيكل التنظيمي بحيث يسهل انجاز أهداف التنظيم بأبسط الطرق الممكنة.

* ممارسة الصحة العقلية السليمة حيث يمكن تخفيف الإجهاد بالحفاظ على صحة جيدة، والقيام بأعمال إيجابية مفيدة والمحافظة على علاقات طيبة مع الآخرين أو القيام بمهام هادفة ذات معنى¹

- النظريات المفسرة لمتغير الضغوط المهنية :

1- نظرية هانز سيللي:

تنطلق نظريته من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط stressor يميز الشخص ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة، وأن هناك استجابة أو أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج، ويعتبر "سلي" أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط عالمية وهدفها المحافظة على الحياة، وحدد "سيللي" ثلاث مراحل للدفاع ، ويرى أن هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي :

1/ التنبيه أو الفرع: وفيه يظهر الجسم تغيرات واستجابات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضاغط stressor ، ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم.

2/ المقاومة: وتحدث عندما يكون التعرض للضاغط متلازماً مع التكيف فتختفي التغيرات التي ظهرت على في المرحلة الأولى ، وتظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف.

3/ الإجهاد: مرحلة تعقب المقاومة ويكون فيها الجسم قد تكيف ، غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفذت ، وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فقد ينتج عنها أمراض التكيف².

بناء على ما تم ذكره سابقاً حول أفكار "هانز سيللي" نجد أن الضغوط المهنية تحدث نتيجة للعوامل الضاغطة الموجودة في البيئة التنظيمية ، فالفرد العامل لا يعمل بمعزل عن زملاء، فهو دائم الاتصال بهم يومياً فهناك تفاعل متبادل وهو يصادف مشكلات تنظيمية قد تكون بسيطة أو شديدة ، وهذا يؤدي إلى حدوث ضغط ويزداد هذا الضغط خاصة إذا قلت درجة المقاومة من قبل العامل ولم يستطع التكيف مع هذه المشاكل والعقبات ، ويصل به الأمر إلى حد الاستنزاف والإجهاد وتبج آليات الدفاع عنه غير قادرة على التصدي والوقوف في وجه

¹/كامل محمد المغربي. "السلوك التنظيمي ، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، ط3، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004، ص 166.

² /فاطمة عبد الرحيم النوايسة. "الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساندة" ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، 2013 ، ص 20.

تلك العقبات والتخفيف من حدتها، كما أنه ليس للعوامل التنظيمية فقط السبب البارز لظهور هذه الضغوط المهنية فقد تعزى هذه الضغوط إلى أسباب اجتماعية أو حتى نفسية .

2- نموذج هب hap: جاء هذا النموذج ليؤكد على أن العمل ذا المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل ، حيث أن الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعاً من الحوافز والمنشطات ، ولكن هذه المتطلبات لو زادت على حد عدم تحمل الفرد على الاستجابة لها فإنها تؤدي إلى مستوى عال من القلق ، ويصاحب ذلك نقص قدرة الفرد على التركيز وتقل قدرته على الأداء بوجه عام ونتيجة لهذه الزيادة المستمرة في المتطلبات الزائدة عن قدرات الفرد، ما يؤدي إلى الإنهاك النفسي وما يتبعه من أمراض كالانطواء وعدم القدرة على الأداء¹.

بحسب هذا النموذج فإن الفرد العامل يحمل جملة من الأهداف الشخصية التي يريد تحقيقها في ظل أهداف المؤسسة ، وأن يحاول خلق مكانة هامة وبارزة داخل الحيز التنظيمي ، غير أن الفرد يجد أن المهام المطلوب عليه القيام بها أقل حجم ويتولد عليه عبء ، كما قد يكلف بمهام ومتطلبات تفوق قدرته على الإنجاز والتحمل فيتولد لديه عبء العمل بالزيادة، فتبعاً لهذا النموذج فإن عبء الدور الزائد/ الناقص يؤدي إلى حدوث ضغط مهني لدى العامل مما يحول دون أدائه لمهامه والتزاماته التنظيمية بالشكل الجيد ، وبالتالي فضغوط العمل تؤثر على أدائه داخل المنظمة.

3- نظرية جيسون:

لقد وضح العلاقة بين عوامل الضغوط المهنية المختلفة وآثار هذه الضغوط على العمل وتأثير الصفات الشخصية على هذه العلاقة ويشمل النموذج على مصدرين أساسيين من المصادر الضاغطة أولاً تتعلق بطبيعة العمل وبيئته ودور العاملين فيها ومن بينها:

1. ضغوط العمل تتعلق ببيئة العمل المادية: وتشمل عوامل مثل الضوضاء والحرارة وتلوث الهواء وغيرها .

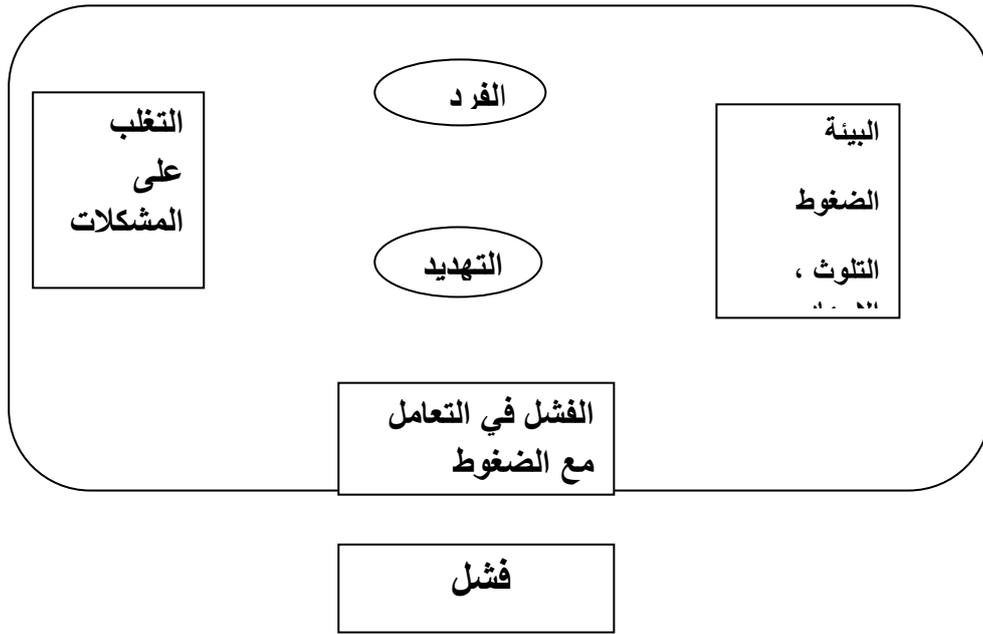
2. ضغوط فردية : وتتمثل في صراع الدور وغموض الدور والعبء الزائد في العمل وطبيعة المهنة ، وهذه الضغوط ترتبط بالمهنة.

3. ضغوط اجتماعية : وتتمثل في ضعف العلاقة مع الزملاء في العمل والمرؤوسين والمدير.²

¹مفتاح محمد، عبد العزيز، " مقدمة في علم النفس الصحي (مفاهيم ، نظريات ، نماذج ، دراسات)" .د.ط، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 ص 219.

²لدليلة عيطور، الضغط النفسي الاجتماعي لدى الممرضين ، علم النفس العيادي ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الجزائر ، 1997، ص 103.

4- نموذج كوبر Cooper: يهدف هذا النموذج إلى معرفة أسباب وتأثير الضغوط على الفرد ، ويذكر (كوبر) أن بيئة الفرد تعتبر مصدرا للضغوط مما يؤدي إلى وجود تهديد لحاجة من حاجات الفرد أو يشكل خطرا يهدد الفرد وأهدافه في الحياة فيشعر بحالة الضغط ويحاول استخدام بعض الاستراتيجيات لتوافق مع الموقف ، وإذا لم ينجح في التغلب على المشكلات واستمرت الضغوط لفترات طويلة ، فإنها تؤدي إلى الإصابة بالأمراض أو زيادة القلق أو انخفاض تقدير الذات كما هو موضح في الشكل الآتي:



المصدر: مفتاح محمد عبد العزيز، "مقدمة في علم النفس الصحي(مفاهيم، نظريات، نماذج، دراسات)"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص221.

إن البيئة الاجتماعية والتنظيمية للفرد هي أحد مسببات الضغوط المهنية، فلا يمكن أن نعزل الفرد العامل من خلفيته الاجتماعية، فهذا المحيط الاجتماعي الذي يتعامل معه الفرد يوميا يؤثر فيه ويتأثر به ، وبالتالي فالمشاكل العائلية وكذلك مكان الإقامة والظروف المعيشية إلى جانب المشاكل المالية هذه المشاكل وأخرى تؤثر على الفرد العامل فتسبب له ضغوط عمل يضاف إلى هذا مشاكل البيئة التنظيمية من بيروقراطية العمل ، ومناخ العمل المادي، إلى جانب أنماط الإشراف السائدة في المنظمة تؤدي إلى ضغوط مهنية لدى العامل فيسعى الفرد العامل إلى إيجاد استراتيجيات والآليات اللازمة للتكيف والتعامل مع هذه الضغوط، غير أنه

في حالة زيادة هذه الضغوط واستمرارها تؤدي إلى أمراض ومشاكل تعود بالسلب على الفرد وتؤدي إلى انخفاض تقدير الذات لديه ، ، ونقص الدافعية اتجاه أداء مهامه ¹.

¹مفتاح محمد عبد العزيز، "مقدمة في علم النفس الصحي (مفاهيم، نظريات، نماذج، دراسات)"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، 2010، ص 221.

الفصل الثالث

الصراع التنظيمي

- تمهيد.
- خصائص الصراع التنظيمي.
- مستويات الصراع التنظيمي.
- أنواع الصراع التنظيمي.
- طبيعة الصراع التنظيمي.
- أسباب الصراع التنظيمي.
- مراحل الصراع التنظيمي.
- نظريات الصراع التنظيمي.

تمهيد:

سننطلق في هذا الفصل إلى تغطية مختلف الأبعاد والدلالات النظرية لمتغير الصراع التنظيمي محاولين بذلك معالجة أهم الأطر النظرية التي كتبت حول هذا الموضوع في سياقات اجتماعية وتنظيمية متباينة ويمكن حصر أهم هذه الأبعاد في العناصر التالي

- خصائص الصراع التنظيمي :

- * ينطوي الصراع على وجود أهداف أولية غير متكافئة لدى أطرافه، وتكون عملية الحوار الوسيلة المفضلة من قبل هذه الأطراف للوصول إلى حالة من التكافؤ في الأهداف.
- * يعتبر التوتر بعدا أساسيا للصراع ، وهو ما يطيوي في ثناياه إمكانية دخول الأطراف المعنية في نشاط عدائي ضد بعضها البعض لإجبار واحد أو أكثر من الأطراف على قبول بعض الحلول التي يرضى بها.
- * يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً ، رغم وجود الكثير من الصراعات اللازمة.
- * يفرض الصراع أعباء وتكاليف باهظة على الأطراف المعنية به طيلة فترة الصراع وهو ما يرغبها في النهاية على حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو القسرية.¹
- * يتمتع أطراف الصراع بالقدرة على الاضرار ببعضهم البعض ويهدف كل طرف منهم إلى إعاقة أهداف الطرف الآخر ، كما تظل نتائج الصراع غير معلومة لأي طرف لحين انتهاء الصراع²

^{1/} بوجمعة نقبيل. "علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع"، رسالة ماجستير ، منشورة ، علم النفس وعلوم التربية ، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، 2009، ص 61.

^{2/} محمود سلمان العميان. "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2002، ص 366.

- مستويات الصراع التنظيمي:

بالرغم من عدم وجود واتفاق حول تصنيفات الصراع التنظيمي أو تحديد مستوياته إلا أن الباحثين ينفقون على مايلي: نطلق من التساؤل التالي : ماهي مستويات الصراع التنظيمي في المنظمات؟ يقول العتيبي أنه على إدارة المنظمات أن تدخل أثناء الصراع في حالتين:

الحالة الأولى: إذا زاد مستوى الصراع عن المستوى المحدد أو المرغوب فيه فإن من واجب الإدارة التدخل لتخفيضه للمستوى المرغوب فيه.

الحالة الثانية: إذا انخفض الصراع عموماً يكون مرغوباً فيه فعلى الإدارة حينها أن تتدخل لتنشيط الصراع والإرتقاء به للمستوى المرغوب فيه.

مما سبق يتضح لنا أن الصراع التنظيمي له ثلاث مستويات :

1/ مستوى الصراع المرغوب فيه.

2/ مستوى صراع أعلى من المرغوب فيه.

3/ مستوى صراع أقل من المرغوب فيه.

ويسمى المستوى المرغوب (بالحد الأمثل للصراع).¹

الشكل 01: يوضح المستويات الثلاثة للصراع التنظيمي.

الموقف	مستوى الصراع	نتائج الصراع	خصائص التنظيم	فعالية التنظيم
أ	منعدم أو منخفض	ضارة	لامبالاة، جمود، نقص الأفكار الجيدة، غياب التحدي، بطء التأقلم.	منخفض
ب	الحد الأمثل	مفيدة	حيوية، نقد ذاتي، تأقلم، بحث عن حلول للمشكلات، تحرك إيجابي نحو الهدف.	مرتفعة
ج	مرتفع	ضارة	عشوائية، عدم التعاون، تعارض الأنشطة، صعوبة التنسيق.	منخفضة

- أنواع الصراع:

¹ / زهير بوجمعة شلابي "الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة"، ط1، دار اليازوري ، الأردن، 2013، ص 96-97.

بين مارش وسيمون March&Simon أن هناك ثلاثة مستويات أو أنواع رئيسية من الصراع.

01-صراع فردي individualconflict وهذا يكون أثناء ممارسة الفرد لعملية اتخاذ القرار.

02-صراع منظمي Organizationalconflict وهذا يشتمل على أفراد النظام وجماعته.

03-صراع قائم بين النظم أو بين الجماعات

فالصراع الفردي يمكن أن يحدث بسبب عدم القدرة على مضاهاة البدائل، أو عدم قبولها، أو عن عدم التأكد من مترتباتها، وقد قدم ارجيرسArgyrisتصوره للصراع الفردي قائلاً بأن هذا الصراع يمكن أن يحدث عندما

01*يريد الفرد أن يمارس شيئين مرغوبين ولكن الواقع يفرض عليه اختيار أحدهما .

02*عندما يكون لدى الفرد خيار بين عمل شيئين لا يرغب في أي منهما.

03* عندما يكون الفرد ميالاً لعمل شيء مرغوب فيه ولكن تكلفه المخاطر.

04 عندما يكون أمام الفرد عدد من البدائل المرغوبة ولكن تكتنف كلا منها المخاطر.

بينما عالج لوثر Luthans هذا المستوى من الصراع من منظور أن الفرد عضو في نظام ما ، ولذلك فهو يعتبر الصراع وينظر إليه على أنه نابع م احباطات يعيشها النظام، أو صراع في أهدافه وأدواره.

أما الصراع المنظمي فيمكن أن يظهر بسبب عملية سعي وحدات نظام ما لتحقيق مصالحها على حساب وحدات أخرى فيه.¹

أما الصراع القائم بين النظم أو بين الجماعات: وهو صراع أي نظام مع أنظمة خارجية وقد يكون لمثل هذا الصراع مترتبات إيجابية مثل تزايد تمسك النظام بهويته ، ولكن إذا كان هناك خلل في درجة انسجام النظام مع نفسه فإن الصراع الخارجي قد يشكل تهديدا يقود إلى نوع من مشاعر اللامبالاة وتقليل درجة تناغمه مما قد يهدد بتحلل النظام وتفككه.²

¹هاني عبد الرحمان صالح الطويل، "الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ، ط4، 2006، ص 303-304.

²الحريري، رافدة عمر، "إدارة التغيير في المؤسسات التربوية"، د.ط، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2011 ، ص 296.

- طبيعة الصراع :

يمكن النظر للصراع في المنظمات من منظورين على الأقل : المستوى والشكل فمثلا هناك الصراع الذاتي داخل الفرد يندرج ضمن صراع الدور ، وبالمثل يمكن أن يكون الصراع بين الأفراد حيث يختلف اثنان حول أمر أو مسألة ما ، ويمكن أن تحدث اختلافات داخل الجماعة الواحدة أو بين الجماعات في شكل صراع داخلي ، أو بين الجماعات وبعضها ، فمن الممكن أن يتخذ الصراع أيضا أشكالا عديدة ومختلفة منها أربعة أكثر انتشارا:

1- صراع الأهداف : حيث يسعى الفرد أو الجماعة إلى هدف أو نتيجة تختلف عما يسعى إليه الآخرون .

2- الصراع الفكري أو الإدراكي : حيث يحمل الفرد أو الجماعة أفكار لا تنسجم مع أفكار الآخرين .

3- الصراع العاطفي : حيث تتعارض أحاسيس ومشاعر الفرد أو الجماعة مع أحاسيس ومشاعر الآخرين .

4- الصراع السلوكي : حيث يأتي الفرد أو الجماعة بتصرفات لا يقبلها الآخرون .¹

- أسباب الصراع :

ينشأ الصراع للعديد من الأسباب بعضها أسباب شخصية تتعلق بالفرد وبعضها أسباب تنظيمية ترجع إلى المنظمة وظروف عملها، فيمايلي توجز هذه الأسباب :

1- الأسباب الشخصية للصراع : وترجع هذه الأسباب إلى خصائص شخصية للفرد وانفعالاته ومركزه الوظيفي وأهمها:

¹اندر وسيزلاقي ومارك جي الآس ، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد ، " السلوك التنظيمي والأداء" ، الإدارة العامة ، مرجع سبق ذكره، ص 272.

- الشعور بالحقد والضعينة نتيجة لتمييز الغير عنه ببعض المزايا والصفات .
 - سوء إدراك الفرد لظروفه ودوافعه وسوء تفسيره للأمور .
 - الاتصالات السيئة بين الفرد وبين الآخرين .
 - العلاقة الشخصية غير الطيبة مع الآخرين .
 - خصائص الفرد وصفاته لا تتوافق مع خصائص الآخرين¹ .
- 2- الأسباب التنظيمية للصراع :** وترجع هذه الأسباب إلى بعض الظروف في المنظمة التي تؤدي إلى خلق حالة الصراع و أهمها :
- المنافسة في الحصول على موارد تتصف بالندرة .
 - غموض أو عدم وضوح المسؤوليات .
 - نظام الأجور والتعويضات التنافسية .
 - رغبة الإدارات أو الأقسام في التمييز عن غيرها من الإدارات والأقسام أو الجماعات الأخرى.
 - عدم توفر الإمكانيات المناسبة لإشباع حاجات المجتمع الأساسية .
 - تعارض وجهات النظر حول بعض القضايا² .

- مراحل الصراع:

يرى الباحثون أن عملية الصراع تمر بمراحل أربعة رئيسية هي :

- 1- مرحلة المعارضة الكامنة :** أي صراع يبدأ بمرحلة الصراع الخفي أو الكامن غير الظاهر وفي هذه المرحلة تتواجد المتطلبات الأساسية مثل التنافس على الموارد أو الاختلافات بين الأهداف لكن الصراع لم يظهر إلى السطح بعد¹ .

¹/أحمد ماهر، " السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات "، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص 264 .
²/ رشاد أحمد عبد اللطيف، مهارات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص 91-92.

2- مرحلة الصراع المدرك : في هذه المرحلة يبدأ الصراع في الظهور وتأخذ الصراعات طريقها ويبدو من سلوكيات أطراف الصراع ما يدل على وجود صراع قائم بين الأطراف.²

3- مرحلة السلوك: وهي مرحلة الرد أو التفاعل مع موضوع الصراع والتصرف على أساسه سلباً أو إيجاباً ويظهر ذلك بالتغيب عن العمل ، أو التمارض ، أو الإهمال .

4- مرحلة مخرجات الصراع : وهي محصلة التفاعل بين السلوك الصادر عن شخص مصدر الصراع والجهة التي تتعامل معه ، ومن ذلك الصدام المستمر بين أطراف النزاع وتدني الإنتاجية.³

- نظريات الصراع التنظيمي:

01-النظرية التقليدية:

يري رواد هذه المرحلة أن الصراع هو ناتج الإتصال الضعيف بين الأفراد في بيئات العمل وعن عدم الإنفتاح وعدم قدرة الأفراد على إشباع حاجاتهم وتحقيقها أي أن النظرة إلى الصراع في هذه المرحلة كانت سليمة على أساس أن الصراع شيء سلبي يرتبط بالرعب والخوف والعقاب.

وتعتمد أراء هذه المرحلة على الإفتراضات التالية:

(أ) ان الصراع يمكن تجنبه.

(ب)ينتج عن الصراع مشاكل في الإدراك والعواطف والسلوك بين الأطراف.

(ج)أن الصراع يظهر بصفة رئيسية بسبب الإختلافات الفردية بين العاملين.

(د)يسبب الصراع ردود أفعال غير مناسبة بين الأطراف.⁴

وخلاصة القول فإن الصراع في هذه المرحلة يعد أمراً غير مرغوب فيه ويجب تقليله إلى أدنى حد أو إزالته عن طريق الإختيار السليم للأفراد والتدريب وتوصيف الوظائف وإعادة التنظيم.

¹ /حريم حسين ،"السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)" ، ط1، دار مكتبة الحامد ، عمان الأردن، دس ، ص 330.

² /عبد الوهاب ، علي محمد ويس عامر ، " الاستثمارات والتطوير الإداري " ، ط2، مركز وايسير فيس ، القاهرة مصر ، 1998 ، ص 516.

³ /سامر جلدة ،مرجع سبق ذكره ، ص 162.

⁴ /محمد حسن العميرة . "مبادئ الإدارة المدرسية" ، ط3 ، دار المسيرة ، عمان ، 2002، ص 204.

02- مرحلة الفكر السلوكي:

في هذه المرحلة بدأ النظر إلى الصراع على أنه ضرورة حتمية وطبيعية تصاحب التفاعلات الإنسانية داخل أي منظمة وتقوم آراء تلك المرحلة على الافتراضات التالية:

(أ) أن الصراع حتمي.

(ب) أن أسباب الصراع متعددة ويمكن التعرف عليها من دراسة الموقف ككل.

(ج) أن الصراع عنصر حيوي في عملية التغيير بالمنظمة.

(د) أن الصراع قد يكون في صالح المنظمة.

وخلاصة القول فغن الصراع في هذه المرحلة له مستوي أقل يجب أن ينمي ويحافظ عليه داخل المنظمة, فإذا كان مستو الصراع أقل من اللازم فإن ذلك يقود العاملين إلى اللامبالاة وعدم الاهتمام بالإنتاجية وأحيانا قد يؤدي إلى تدمير المنظمة.¹

3- النظرية التفاعلية (الموقفية):

في هذه المرحلة بدء النظر إلى الجوانب السلبية والإيجابية للصراع حيث قد يكون الصراع بناء أو هداما حسب القيود والعوامل التي تؤثر في موقف كل عملية من عمليات الصراع , ومن ثم ترى هذه النظرية أن للصراع أثارا إيجابية أخرى سلبية.

4- النظرية الحديثة:

تعتبر هذه المرحلة أن الصراع ظاهرة طبيعية ومرغوب فيها حتى أنه في بعض الحالات يجب تشجيع الصراع وإيجاد الحد الأدنى منه بما يضمن للجماعة حيويتها وزيادة قدرتها الابتكارية وممارستها للنقد الذاتي وتقوم هذه النظرية على الافتراضات التالية:

(أ) الصراعات ظاهرة مألوفة وطبيعية في المنظمات لأن الأفراد يختلفون حول مدى سلطاتهم ومسؤولياتهم.

(ب) عن مبدأ الحد من الصراعات يكون صحيحا في المنظمات التي تتعامل مع الأزمات مثل: الشركات الصناعية ولا يعتبر هذا المبدأ صحيحا بالنسبة للمنظمات المنتجة للمعرفة والتقنية.

¹ محمد الصيرفي . "الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات "، ج4، دار الكتاب الحديث ، الجزائر ، 2009، ص 62.

وخالصة القول هنا أن الصراع لا يمثل خطراً في حد ذاته وإنما يكمن الخطر في سوء إدارته, وهذا يتطلب بدوره أن تكون هناك إستراتيجيات وطرق جديدة لإدارة الصراع.¹

¹محمد الصيرفي. مرجع سبق ذكره ، ص 63.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: أدوات الدراسة

رابعاً: عينات الدراسة ومواصفاتها

تمهيد:

بعد تناولنا لمختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالموضوع - كما أسلفنا - نحاول في هذا الفصل إتباع مختلف الإجراءات المنهجية المعتمدة في البحوث الاجتماعية والتي تزعمنا على إتباع منطلقاتها ومرتكزاتها العلمية والمنهجية، وذلك سعياً منا لتوضيح معالم الدراسة الميدانية على اعتبار أن الإطار المنهجي هو همزة وصل بين الإطار النظري والإطار الميداني ، ويتضمن هذا الفصل ،مجالات الدراسة ، المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات خصائص العينة وكيفية اختيارهما .

أولاً: مجالات الدراسة :

يعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث الاجتماعي وذلك لما يكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية حيث يتفق كل المهتمين بمناهج البحث الاجتماعي أن لكل دراسة ثلاث مجالات : المجال الجغرافي ، المجال البشري ، المجال الزمني .

1-1 المجال الجغرافي:

يقصد بالمجال الجغرافي النطاق المكان لإجراء البحث الميداني ، أجريت هذه الدراسة بجامعة ابن خلدون "تيارت" كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

التعريف بالكلية :

تقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية شرق مدينة تيارت ، تم إنشائها سنة 2010

تتوفر الكلية على 3000 مقعد بيداغوجي ، مساحتها حوالي 4200 متر مربع ، يتمدرس بها أزيد من 5000 طالب ويؤطرهم 153 أستاذ ويوجد بها قسمان :

- قسم العلوم الإنسانية

- قسم العلوم الاجتماعية

عدد المصالح الموجودة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:

الكلية تنقسم إلى قسمين :

- قسم إداري

- قسم بيداغوجي

وعميد الكلية له وظيفتان :

- الوظيفة البيداغوجية تتمثل في تسيير بيداغوجي للكلية
- الوظيفة الإدارية : تصديق وامضاءات على الوثائق الإدارية
- يتم اختيار العميد عن طريق شهادة الدكتوراه وأكثر ولعميد الكلية مساعداً
- نائب العميد المكلف بالبيداغوجية والمسائل المرتبطة بالطلبة
- المصالح التابعة للنائب الأول :
- مصلحة الدراسات: تختص بالتجميد واستئناف جميع المسائل المتعلقة بالجانب البيداغوجي
- مصلحة الشهادات : تختص بالشهادات للطلبة المتخرجين .
- علماً بأن لكل مصلحة رئيس يسيرها ومجموعة من الموظفين والمساعدين له.
- نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والعلاقات الخارجية والبحث العلمي
- المصالح التابعة له :
- مصلحة ما بعد التدرج: التي تختص بالماجستير والدكتوراه.
- مصلحة التربصات : أي تربصات الأساتذة إلى خارج الوطن أو داخل الوطن .
- مصلحة البحث العلمي : أي الأنشطة العلمية التي تقوم بها الكلية من ملتقيات والأيام الدراسية ومتابعة مرتبطة مع مصلحة الميزانية .
- الأمين العام للكلية : يمثل أعلى سلطة في الهرم الإداري ويعتبر بمثابة مستشار داخل الكلية أي جميع الشؤون الإدارية في تسيير المسار المهني تكون تحت إشرافه ومراقبته ومرتبته يكون متصرف إداري رئيسي أو مستشار يعين ويختار لكفاءته المهنية وخبرته في الميدان ويعين لصدقه وأمانته.
- المصالح التابعة له:
- مصلحة المستخدمين: تمثل هذه المصلحة من المصالح الحساسة وتوزع على عدة فروع وهي :
- فرع الدائمين والمتربصين وأعوان المصالح
- فرع الأساتذة وتهتم بشؤون الأساتذة
- فرع المتربصين والمتعاقدين (عقود ما قبل التشغيل)

- مصلحة الميزانية والمحاسبة .
- مصلحة الوسائل العامة .
- رئيس القسم : يسهر على السير الحسن ويختص بمشاكل الطلبة والمسائل المرتبطة بالأساتذة والمصالح التابعة له :
- مصلحة الكاتبة أو الكاتب العام .
- مصلحة برمجة النقاط .
- مصلحة البحث العلمي .
- مصلحة الإعلام .
- مصلحة التدريس .
- الأمن العام :**

يسهر على السير الحسن لتحقيق الأمن داخل الكلية .

2-1 المجال البشري :

يعتبر المجال البشري للدراسة المجتمع الأصلي الذي تطبق على أفراده مختلف الوسائل لجمع البيانات الموضوعية والواقية منهم .

تمت الدراسة على عينة عشوائية طبقية وهم إطارات وأعوان تحكم وأعوان تنفيذ حيث يبلغ عدد الأساتذة 153 أستاذ في قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ويبلغ عدد الموظفين الإداريين 34 موظف ، أما موظفي المكتبة 11 موظف ، العمال المهنيين 21 عامل ، الحراس المتعاقدين 31 ، وقد بلغ عددهم الإجمالي 250 ، وقد تم توزيع 62 استمارة .

3-1 المجال الزمني :

بدأت الدراسة الميدانية بعد تسلم طلب الترخيص بإجراء دراسة ميدانية من طرف نائب رئيس القسم المكلف بالبحث العلمي بتاريخ : 04 / 02 / 2018 وقد قمنا بالدراسة الاستطلاعية بتاريخ 13 / 02 / 2018 ، ومن تاريخ 05 مارس 2018 إلى غاية 12 مارس 2018 تم تحكيم الاستمارة .

وفي تاريخ 04 و 05 أبريل 2018 تم توزيع استمارة تجريبية ، ليتم تعديلها بعد عرضها علي أساتذة محكمين في التخصص من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون ن ليتم بعدها القيام ببعض التعديلات والتنقيحات والتي تجلت عموما في:

تعديل صياغة بعض الأسئلة .

. حذف بعض الأسئلة التي لا تخدم الموضوع بحسب توجيهات الأساتذة المحكمين.

. إضافة بعض الأسئلة المتعلقة بأبعاد ومؤشرات فرضيات الدراسة والتي قمنا بإضافتها بالإحتكام إلي واقع المؤسسة مجال البحث.

- وفي الفترة الممتدة ما بين 09 أبريل 2018 إلى غاية 23 أبريل 2018 تم توزيع و استرجاع الاستمارات

- قمنا بتفريغ البيانات في اليوم نفسه من استرجاع الاستمارات 2018 /04/23 إلى غاية 2018 /05/01 .

ثانيا : منهج الدراسة :

يهتم القارئ العلمي بمعرفة المناهج والأدوات المستخدمة في البحث حتى يقتنع بدلالة النتائج الميدانية أو المكتبية المتوصل إليها ، لذلك يتعين عرض المنهج المستخدم في الدراسة¹

إذ يعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه ، وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث ، إذ هو الذي ينير الطريق ، ويساعد الباحث في ضبط أبعاد، مساعي ، أسئلة وفرضيات البحث²

ولكون الباحث ليس حر في اختيار منهج مناسب لبحثه بل أن طبيعة الموضوع ، أهداف الدراسة المراد تحقيقها ، ونوعية المشكلة المدروسة ، هي التي تفرض عليه اختيار المنهج المناسب، و بالنظر إلى هذه الاعتبارات العلمية والمنهجية قمنا باستخدام المنهج الوصفي ، الذي يعتمد على الغرض الوصفي لمتغيرات الدراسة وهما الضغوط المهنية والصراع التنظيمي ، وذلك من خلال مراجعة ما كتب على هذين المفهومين في الكتب والدوريات المتخصصة ، بالإضافة إلى استخدام الأسلوب التحليلي المستند إلى جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة ، فيقوم بتحليلها وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

¹/ فضيل ديليو . "دراسات في المنهجية" ، ط4 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ، 2011 ، ص 54 .
²رشيد زرواتي ، " تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية " ، ط 3 ، قسنطينة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2008 ، ص 176 .

ثالثاً: أدوات الدراسة

بعد أن قمنا بتحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال الزمني ، المجال البشري) وتحديد المنهج الملائم لموضوع البحث، ومن أجل جمع المادة العلمية الميدانية مجال الدراسة والعمل على تصنيفها وترتيبها وتحليلها من أجل استخلاص النتائج ولتحقيق هذا الغرض اعتمدت الدراسة الراهنة على أدوات جمع البيانات المتمثلة في : الملاحظة ، المقابلة ، الإستمارة ، السجلات والوثائق.

3-1 الملاحظة: تعتبر من أدوات المنهجية المهمة في الدراسات الاجتماعية والتي تزود الباحثين بالمعلومات والبيانات والحقائق في الحقل الاجتماعي ، والملاحظة تعني التتبع المباشر لبعده أو أكثر من أبعاد الظاهرة التي يسعى الباحث لدراستها وذلك عن طريق الحواس وحدها ، أو مع أدوات المساعدة والهدف من الملاحظة هو تسجيل الأبعاد المختلفة للظاهرة من أجل فهمها فهما تفصيلياً وأكثر دقة ، والاستفادة بما تم تسجيله في كتابة التقرير النهائي للبحث¹

3-2 المقابلة:

عرفها "انجلشوانجلش" بأنها محادثة موجهة يقوم بها الفرد مع آخر أو مع أفراد ، يهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في البحث العلمي أو الاستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص والعلاج²

تم استخدام تقنية المقابلة من أجل الحصول على بعض البيانات المتعلقة بالدراسة حيث استخدمنا المقابلة الحرة مع رئيس مصلحة المستخدمين.

3-3 الاستمارة :

¹ / إبراهيم البيومي غانم "مناهج البحث وأصول التحليل في العلوم الاجتماعية"، د.ط، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة ، 2008 ، ص 87.

² / بلقاسم سلاطينية ، حسان جيلالي . "أسس البحث العلمي"، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، 2007 ، ص 104.

استمارة البحث نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة ، أو موقف ما ، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى مبحوثين عن طريق بريد¹

قمنا باستخدام أداة الاستمارة من أجل جمع أكبر قدر من البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة حيث تضمنت الاستمارة أربعة محاور:

المحور الأول: المتعلق بالبيانات الشخصية يضم (07) أسئلة .

المحور الثاني: المتعلق بالفرضية الجزئية الأولى ويضم (09) أسئلة .

المحور الثالث: المتعلق بالفرضية الجزئية الثانية ويضم (09) أسئلة .

المحور الرابع: المتعلق بالفرضية الجزئية الثالثة ويضم (09) أسئلة

3-4 السجلات والوثائق:

استندت الدراسة الراهنة على مجموعة من الوثائق والبيانات والمعلومات المتعلقة بمؤسسة ميدان الدراسة ، كما اعتمدنا في دراستنا على الهيكل التنظيمي الخاص بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .

رابعاً: العينة

إن العينة هي عبارة عن مجموعة أو جزء من المجتمع يتم اختياره لتمثيل المجتمع بأكمله² أما عن تحديد العينة يجب مراعاة الشروط الموضوعية العلمية التي يجب أن تتصف بها عينة البحث والمتمثلة في ملائمتها لفروض البحث والمجتمع الأصلي .

وعلى هذا الأساس فلم يكن إختيارنا لحجم العينة بطريقة إعتباطية وإنما كان هذا الإختيار مبني على جملة من المبررات الواقعية والمنهجية ويتجلى ذلك في إختيارنا لعينة عشوائية كون هذا الإختيار تم بناءاً على أخذ القوائم الإسمية للعمال وإختيار اسم عشوائياً عن طريق وضع الأصبع عشوائياً على هذه القوائم الإسمية بما يتناسب مع الحجم الكلي للعينة كذلك ولأن مجتمع البحث مقسم إلى مجموعة من الطبقات (إطارات، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ) كان الواجب علينا إختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة 25% وعليه كان حجم العينة يساوي 62 مفردة.

¹ جازية ،كيران."محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع"، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، 2008، ص 54.

² أحمد عياد"مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي"، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2009، ص 32.

جدول رقم (01): يمثل العينة حسب متغير الجنس .

النسبة	التكرار	العينة الجنس
%46.77	29	ذكر
%53.22	33	أنثى
%100	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم (01) والمتعلقة بالجنس أن غالبية الأفراد في مجتمع البحث إناث بما يمثل نسبة 53.22% ، مقارنة بالذكور الذين يمثلون نسبة 46.77% من مجتمع البحث.

ولعل ما يفسر هذا التقارب في السن بين الذكور والإناث هو طبيعة المهام والأنشطة الموجودة بالمؤسسة ، والتي تتناسب مع مؤهلات وقدرات كلا الجنسين ، واللافت للنظر أن نسبة الإناث كانت أكبر بقليل من نسبة الذكور ، وهذا ما يؤشر أن جميع الأنشطة التي يقومون بها تناسب تركيبتهن الأنثوية وإمكاناتهن المورفولوجية ، ما يجعلهم يحبذون العمل بهذا النوع من المؤسسات ذات الطابع الخدماتي ، وينافسون الرجال لشغل منصب بهذه المؤسسة ، ويرجع هذا كذلك إلى السياسة المتبعة من قبل الدولة في مجال التوظيف ، والتي تعطي الفرصة لكلا الجنسين بدون إقصاء لطرف على حساب آخر ويبقى معيار الكفاءة هو الفاصل ، إضافة إلى تراجع الذهنيات الراضية لخروج وعمل المرأة في الوقت الراهن جعلتها تحتل مراكز متقدمة في معظم المؤسسات.

الجدول رقم (02): يمثل العينة حسب متغير السن .

النسبة	التكرار	العينة السن
/	/	أقل من 25 سنة
%33.87	21	من 25 إلى 30 سنة
%41.93	26	من 31 إلى 36 سنة
%22.58	14	من 37 إلى 42 سنة
/	/	من 43 إلى 48 سنة
/	/	من 49 إلى 54 سنة
%1.61	01	أكثر من 55 سنة
%100	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه والمتعلقة بالسن أن غالبية الأفراد من مجتمع البحث بنسبة %41.93 تراوحت أعمارهم بين (31- 36) ونسبة %33.87 من مجتمع البحث تراوحت أعمارهم بين (25- 30 سنة) في حين تقدر نسبة %22.58 من مجتمع البحث تتراوح أعمارهم بين (37-42) ونسبة %1.61 تتراوح أعمارهم أكثر من 55 سنة

ومن خلال الشواهد الإحصائية أعلاه يتبين أن غالبية العمال من فئة الشباب أصحاب القدرات والمهارات ، لأنهم قادرين على تحمل ساعات العمل الطويلة التي تقدر في بعض الأحيان 8 ساعات أو أكثر ، وهذا ما تراهن عليه قيادات الجامعة من أجل تقديم الأفضل للكلية وتحسين خدماتها وأوضاعها .

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

النسبة	التكرار	العينة / المستوى التعليمي
3.22%	02	متوسط
14.51%	09	ثانوي
82.25%	51	جامعي
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة (03) والخاص بالمستوى التعليمي أن نسبة 82.25% من العينة جامعيون ، بينما نجد نسبة 14.51% حاصلين على مستوى ثانوي ، في حين نجد 3.22% لهم مستوى متوسط .

ومن خلال ما سبق ذكره يتضح لنا أن غالبية العمال جامعيون وهذا راجع إلى أن طبيعة العمل الإداري يستلزم وجود فئات مؤهلة علميا ذات شهادات عالية ، لأنه كلما زاد المستوى التعليمي زادت فرصة التوظيف ، وزادت قدرات ومهارات العمال ، وهذا في اعتقادنا راجع إلى التوجهات الحديثة التي تعتمدها المؤسسات في توظيف موارد بشرية حاملة للشهادات الجامعية وهذا ما يتطلبه هذا الواقع التنظيمي والاجتماعي الذي نعيشه والذي يفرض توفر هؤلاء على الشهادات الجامعية خاصة وأن الجامعة يحتاج العمل فيها إلى توفر مثل هؤلاء الكوادر البشرية الجامعية.

الجدول رقم (04): يمثل العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية .

النسبة	التكرار	العينة الحالة الاجتماعية
40.32%	25	غير متزوج (ة)
53.22%	33	متزوج (ة)
4.84%	03	مطلق (ة)
1.61%	01	أرمل (ة)
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم (04) والتي تدور حول الحالة الاجتماعية أن نسبة 53.22% من مجتمع البحث متزوجين ، أما غير متزوجين بنسبة 40.32% في حين بلغت نسبة المطلقين 4.84% والأرامل بنسبة 1.61% من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن غالبية العمال متزوجين ، وهذا راجع إلا أنهم يتمتعون باستقرار نفسي وشخصي ، وهذا ما يلزمهم بضرورة التمسك بالعمل لأنه مصدر رزقهم وإعانة أسرهم .

أما غير متزوجين ونسبتهم 40.32% وهذا راجع إلى الظروف الاجتماعية والإقتصادية وخاصة غلاء مستوى المعيشة ، الأمر الذي يكون له تأثير على عملهم ومستوى أدائهم ، وبالأخص عدم استقرار الجانب المعنوي لديهم .

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الشواهد الإحصائية الموضحة أعلاه أن أغلبية المبحوثين متزوجون وهذا ما يؤشر في إعتقادنا على أن هؤلاء إما أن يكونو مستقرين نفسيا وإجتماعيا وملتزمين بالدوام الرسمي في الحضور للمؤسسة وهذا ما أكده لنا الكثير من المبحوثين ممن تم مقابلتهم، ولكن في رأي مغاير بحسب ما أدلوه لنا مبحوثين آخرين ومن فئة المتزوجين أنهم يعيشون ظروف حياتية صعبة ناتجة عن كثرة المسؤوليات والأعباء الوظيفية والعائلية، خاصة إذا علمنا أن الفرد الجزائري ينقل مشاكله الشخصية والعائلية إلى مكان عمله، ونعتقد أن كل هذه الظروف تزيد من حدة الضغوط المهنية.

الجدول رقم (05): يمثل العينة حسب متغير الفئة المهنية .

النسبة	التكرار	العينة الفئة المهنية
24.19%	15	إطار
30.64%	19	عون تحكم
45.16%	28	عون تنفيذ
100%	62	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بتوزيع أفراد العينة في المؤسسة وفقا للفئة المهنية تشير إلى أن فئة عون تنفيذ بلغت نسبتهم 45.16% من مجتمع البحث ، في حين بلغت فئة أعوان التحكم الذي بلغت نسبتهم 30.64% من مجتمع البحث ، أما فئة الإطارات بلغت نسبتهم 24.19% من مجتمع البحث .

ولعل ما يفسر هذا التفاوت بين الفئات المهنية ، إلى أن المؤسسة خدماتية ولهذا نجد أن أعوان التحكم وأعوان التنفيذ أكثر من الإطارات لأن المؤسسة بحاجة إليهم ، لأن فئة أعوان التحكم تؤدي مهامها المحصورة في ضبط الأعمال والإشراف عليها ، في حين فئة أعوان التنفيذ مقيدة في الأعمال التنفيذية والتقنية .

الجدول رقم (06) :يمثل العينة حسب متغير الخبرة الوظيفية .

النسبة	التكرار	العينة الخبرة الوظيفية
40.32%	25	أقل من 05 سنوات
50%	31	من 5 إلى 10 سنوات
08.06%	05	من 11 إلى 16 سنة
00	00	من 17 إلى 22 سنة
1.61%	01	من 22 سنة فأكثر
100%	62	المجموع

من خلال الجدول رقم (06) والذي يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة الوظيفية ، يتضح لنا أن نسبة 50% من مجتمع البحث تتراوح أقدميتهم من (5-10 سنوات) ونسبة 40.32% من مجتمع البحث تتراوح أقدميتهم (أقل من 5 سنوات) ونسبة 8.06% من مجتمع البحث تتراوح أقدميتهم من (11-16 سنة) ونسبة 1.61% من مجتمع البحث تتراوح أقدميتهم من (22 سنة فأكثر) .

يتضح من البيانات أعلاه بأن غالبية مجتمع البحث لا تتجاوز أقدميتهم (10 سنوات) هذا راجع لأن أغلبية مجتمع البحث شباب كما نجد أيضا أن هذا راجع إلى أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حديثة النشأة مقارنة بكليات أخرى ، وهذا يعني أن المؤسسة تعتمد على استراتيجية التوظيف لاستقطاب كفاءات جديدة ، في حين قلة من أفراد مجتمع البحث تجاوزت أقدميتهم (30 سنة) ويمكن تفسير ذلك بأنهم يشغلون مناصب إدارية عليا .

وما يلاحظ من قلة سنوات الخبرة المهنية عند أكبر نسبة لفئة العمال (5-10 سنوات) و (أقل من 5 سنوات) وهذا ما يجعل احتمال تعرض هاتين الفئتين إلى ضغوط بسبب قلة إلمام أفرادها بالميكانيزمات اللازمة للتعامل مع الضغوط ، وفي ذات الوقت يمكن تعرض العمال ذوي الخبرة المهنية العالية إلى ضغط من نوع آخر (الروتين والملل) .

الجدول رقم (07): يمثل خصائص أفراد العينة حسب طبيعة عقد العمل

النسبة	التكرار	العينة عقد العمل
61.29%	38	دائم
38.70%	24	مؤقت
100%	62	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول (07) نلاحظ أن نسبة 61.29% من إجمالي أفراد العينة دائمون ، في حين أن نسبة 38.70% من إجمالي أفراد العينة مؤقتين

ويجع هذا الاختلاف الواضح في النسب إلى أن جامعة ابن خلدون كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تعتمد في تحقيق أهدافها على العمال الدائمين لأنهم ذو مستوى تعليمي وكفاءة علمية عالية هذا ما يلزم المؤسسة على توظيفهم مباشرة ، أما بالنسبة للعمال المؤقتين فهم حديثي التخرج ، ومن خلال ما أمدته لنا المقابلات الحرة أن فئة العمال المؤقتين هم أكثر عرضة للضغوط المهنية ويرجعون ذلك لأسباب التالية: الخوف من المستقبل الوظيفي ، عدم الاستقرار المهني ، التفكير في مغادرة المؤسسة.

الفصل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة .

ثانياً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فروضها .

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: القضايا التي تثيرها الدراسة.

رابعاً: الإقتراحات والتوصيات العامة.

تمهيد:

تعد عملية تحليل البيانات وعرضها ركيزة أساسية ومهمة لأنه من خلالها يمكننا استخراج النتائج التي يسعى الباحث للوصول إليها.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

الجدول رقم (08): عدم وضوح طريقة العمل تؤدي إلى الاختلاف مع الزملاء في وجهات النظر.

النسبة	التكرار	العينة الإحتمالات
%48.39	30	نعم
%12.90	08	لا
%38.70	24	أحياناً
%100	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن غالبية الأفراد من مجتمع البحث بنسبة %48.39 يرون أن عدم وضوح طريقة العمل تجعلهم يختلفون مع زملائهم في وجهات النظر ، ونسبة %38.70 يرون أن في بعض الأحيان عدم وضوح طريقة العمل تجعلهم يختلفون مع زملائهم في وجهات النظر ، في حين تقدر نسبة %12.90 يقرون أن عدم وضوح طريقة العمل لا تجعلهم يختلفون مع زملائهم في وجهات النظر.

ويمكن القول أن أغلب أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن عدم وضوح طريقة العمل تجعلهم يختلفون في وجهات النظر ، ولعل مايفسر سبب الضغوط في العمل نتيجة لغموض الدور إلى عدة أسباب منها : عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله ، توتر العلاقات بين الأفراد ، لأنه كلما زادت درجة الغموض ونقص المعلومات كلما زاد التوتر نحو حيازة معلومات ضرورية هذا ما يؤدي إلى زيادة حدة الصراع .

لذلك فإن توصيف ووصف وظيفي جيد وإطلاع الموظف عليه في بداية عمله يسهم إلى حد بعيد بوضوح الدور لأنه يجيب على أسئلة العاملين واستفساراتهم. هذا ما أكدت عليه نظرية جيسون

الجدول رقم (09): الشعور بعدم وجود معلومات كافية لأداء العمل .

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
20.96%	13	نعم
38.71%	24	لا
40.32%	25	أحيانا
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة 40.32% من المبحوثين أكدوا أن معلوماتهم أحيانا غير كافية لأداء عملهم ونجد نسبة 38.71% من المبحوثين أكدوا أن معلوماتهم غير كافية لأداء عملهم ، في حين نجد نسبة 20.96% من المبحوثين أقرروا أن معلوماتهم حول أداء العمل كافية ، هذا ما يدفع إلى تطبيق تعليمات العمل بصورة صحيحة وبالتالي التقليل من أخطائهم لتنفيذ المهام بالشكل المطلوب .

ويمكن القول أن أغلب المبحوثين أحيانا ما يشعرون بعدم وجود معلومات كافية لأداء العمل، كلما قلت معلومات حول الوظيفة ارتفع غموض العامل لعمله ، وهذا ما يتسبب في انخفاض أداء العامل وبالتالي التأثير على الأداء العام للمؤسسة ، كما يزيد من ارتفاع نسبة الضغوط لدى العاملين ، وهذا ما أكدته نظرية جيسون للضغوط .

الجدول رقم (10): تفرض أفكار بالقوة من طرف الرئيس المباشر

النسبة	التكرار	العينة الإحتمالات
8.06%	5	نعم
70.96%	44	لا
20.97%	13	أحيانا
100%	62	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن 70.96% من مجموع أفراد العينة يقرون بأنهم لا تفرض عليهم أفكار بالقوة من طرف الرئيس المباشر ، ونجد 20.97% من مجموع أفراد العينة يقرون أحيانا ماتفرض عليهم أفكار بالقوة من طرف الرئيس المباشر، في حين نجد 8.06% من مجموع أفراد العينة يقرون بأنهم تفرض عليهم أفكار بالقوة من طرف الرئيس المباشر.

ويمكن القول أن أغلب المبحوثين لا تفرض عليهم أفكار بالقوة من طرف الرئيس المباشر، هذا ما يولد لهم الشعور بالثقة في إمكانياتهم وقدراتهم ، وتحقيق الاستقرار الوظيفي وبالتالي التقليل من حدة الصراع التنظيمي ، في حين أن لجوء الرئيس المباشر إلى ممارسة الأسلوب التسلطي في الإدارة وتضييق فرص مشاركة العمال في العملية الإدارية وإتباعه سياسة التمييز والمفاضلة في التعامل يزيد من حدة الصراع وينمي علل التنافر ويسود جو العداة والتشاحن الضار بمصالح المؤسسة وأهدافها.

الجدول رقم (11): الدراية التامة بالواجبات والمسؤوليات.

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
75.80%	47	نعم
1.61%	01	لا
22.58%	14	أحيانا
100%	62	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 75.80% من المبحوثين على دراية تامة بالواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم ، ونسبة 22.58% من المبحوثين يؤكدون أنهم في بعض الأحيان يكونون على دراية تامة بالواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم، في حين نجد 1.61% من المبحوثين ليسوا على دراية تامة بالواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم .

أغلب المبحوثين يقرون أنهم على دراية تامة بالواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم ، هذا راجع إلى القدرات والمؤهلات التي يمتلكها هؤلاء للقيام بهذه المهام، وأيضا قدرتهم على تحمل المسؤولية ، إضافة إلى توفر المعلومات الكافية حول الدور الذي يؤديه مما يقلل من غموض الدور ، وبالتالي يقلل من غموض الدور ، وبالتالي انخفاض الضغط هذا ما يجعلهم أكثر نشاطا وحيوية في أداء وظائفهم ويساعدهم على تنظيم وقتهم وعدم الوقوع في المشاكل التي تؤدي إلى عرقلة .

الجدول رقم (12): طبيعة المهام .

النسبة	التكرار	العينة الإحتمالات
%88.70	55	واضحة
%11.29	07	غير واضحة
%100	62	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لن أن نسبة 88.70% من مجموع أفراد العينة أقررو بأن المهام التي يقومون بها واضحة ، في حين نجد أن نسبة 11.29% من مجموع أفراد العينة يقرون بأن المهام التي يقومون بها غير واضحة .

يمكن القول أن غالبية أفراد العينة المهام التي يقومون بها واضحة وهذا راجع إلى مستواهم العلمي ووعيهم بالمسؤوليات ، هذا ما يؤدي إلى السرعة في انجاز العمل والدقة وشعور العامل باستقرار هذا ما يساعد في القضاء على المعوقات الوظيفية والضغوط التي يعاني منها أثناء تأدية المهام، فحين أن الأقلية من مجتمع البحث أشادوا بأن المهام غير واضحة هذا من بين أحد أسباب والعوامل التي تولد إجهادا لديهم مما يشكل لهم مصدر تهديد ينتج عنه ضغوطا مهنية ، هذا ما أكده نموذج كوبر حول الضغوط المهنية.

الجدول رقم (13): تقبل أفكار الزملاء في العمل .

النسبة	التكرار	إذا كانت الإجابة ب لا	النسبة	تكرار	العينة الاحتمالات
%68.42	13	الاختلاف معهم في أفكارهم.	%29.68	19	لا
%5.26	01	الشعور بالانزعاج من أفكارهم.			
%5.26	01	أفكارهم تزيد من حدة المشكلات			
%21.05	04	أفكارهم غير منطقية.			
%100	19	المجموع الجزئي.	%70.31	45	نعم
			%100		المجموع

ملاحظة : تضخم حجم العينة نظرا لإعطاء المبحوثين أكثر من بديل .

تشير المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه والذي يوضح تقبل أفكار زملاء في العمل أن نسبة 70.31% من المبحوثين يؤكدون بأنهم يتقبلون أفكار زملائهم في العمل ، في حين نجد نسبة 21.05% من المبحوثين يقرون بأنهم لا يتقبلون أفكار زملائهم في العمل منهم من أرجعو السبب إلى الاختلاف معهم في أفكارهم ، وذلك راجع لإختلاف الذهنيات ، ومنهم من يقرون بأنهم يشعرون بالانزعاج من أفكارهم ، والأقلية من المبحوثين يؤكدون بأن أفكارهم غير منطقية وتزيد من حدة المشكلات.

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية أن أغلب أفراد العينة يقرون بأنهم يتقبلون أفكار زملائهم في العمل وذلك لأن أفكارهم منطقية ، ويرجعون السبب أيضا إلى مستواهم العلمي والكفاءة والمهارة التي يتمتعون بها ، كما صرح لنا البعض ومن خلال المقابلات الحرة التي أجريناها معهم يرجعون السبب إلى طبيعة العلاقة الإنسانية الجيدة التي تجمعهم، هذا ما يدل على وجود تنظيم غير رسمي داخل المؤسسة وذلك يساعد على التخفيف من حدة شعور العامل بالتعب والملل والشعور بالأمن والطمأنينة.

الجدول رقم (14): عدم انسجام الأفكار.

النسبة	التكرار	العينة
		الاحتمالات
%16.13	10	نعم
%25.80	16	لا
%58.06	36	أحيانا
%100	62	المجموع

توضح الدلائل الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أن 58.06% من المبحوثين يدلون بأنهم في بعض الأحيان أفكارهم لا تتسجم مع أفكار الآخرين ، و 25.80% من المبحوثين يؤكدون أن أفكارهم لا تتسجم مع أفكار الآخرين ، في حين نجد 16.13% من المبحوثين يرون أن أفكارهم تتسجم مع أفكار الآخرين .

يتضح لنا وبصورة جلية ومن خلال الشواهد الإحصائية أعلاه أن أغلب المبحوثين يؤكدون بأنهم في بعض الأحيان أفكارهم لا تتسجم مع أفكار الآخرين ، وهذا راجع إلي خلفية العامل الاجتماعية والثقافية، والتفاوت في المستوي التعليمي ، ومن بين الأسباب التي تجعل أفكار العمال لا تتسجم مع بعضهم البعض هي الخبرة المهنية ، باعتبارها ميزة تميز عامل عن آخر، التعصب في بعض الأحيان في إبداء الأفكار، وعدم الإنسجام في الأفكار يؤدي إلى نشي الصراع الفكري بين العمال.

الجدول رقم (15): عدم انسجام العمل مع المؤهلات العلمية:

النسبة	التكرار	العينة
		الاحتمالات
32.26%	20	نعم
30.64%	19	لا
37.09%	23	أحيانا
100%	62	المجموع

تشير المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 37.09% من المبحوثين أكدوا أن العمل الذي يقومون به أحيانا لا ينسجم مع مؤهلاتهم العلمية ونجد أن نسبة 32.26% من المبحوثين يؤكدون أن العمل الذي يقومون به ينسجم مع مؤهلاتهم العلمية في حين نجد 30.64% من المبحوثين يقررو بأن العمل الذي يقومون به لا ينسجم مع مؤهلاتهم العلمية.

هذا ما يفسر عدم تطابق خصائص ومواصفات الشخص المتقدم للعمل مع ذلك المنصب ، ومن خلال تواجدها في المؤسسة ومقابلاتنا الحرة التي أجريناها مع أفراد العينة ، ومما لا شك فيه أن الرغبة في العمل من المؤشرات الرئيسية لقبول متطلبات مهام جديدة ، منهم يرجعون ذلك إلى أن عملهم ليس ضمن اختصاصهم هذا ما ينتج عنه عدم الاستقرار في الوظيفة لأنه لم يصادف العمل الذي يناسبه منذ البداية ، وهذا ما يولد ضغوط والشعور بالخيبة وفقدان الثقة بالنفس .

الجدول رقم (16): استجابة للأفكار المطروحة من قبل الزملاء.

العينة	التكرار	العينة الاحتمالات
%29.03	18	نعم
%14.51	09	لا
%56.45	35	أحيانا
%100	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 56.45% من المبحوثين يرون أنه في بعض الأحيان الأفكار المطروحة من قبل الزملاء تلقى استجابة كبيرة ، وتقدر نسبة المبحوثين بـ 29.03% الذين يؤكدون أن الأفكار المطروحة من قبل الزملاء تلقى استجابة كبيرة، في حين 14.51% من المبحوثين يوضحون أن الأفكار المطروحة من قبل الزملاء لا تلقى استجابة كبيرة.

يتضح لنا وبصورة جلية من خلال الشواهد الإحصائية أعلاه أن غالبية المبحوثين يرون أنه في بعض الأحيان الأفكار المطروحة من قبل الزملاء تلقى استجابة ذلك كون أن أفكارهم منطقية تكمن في طريقة تنفيذ العمل ، ويرجع السبب أيضا إلى العلاقات الاجتماعية الجيدة المتبادلة بينهم هذا ما يقلل من حدوث صراعات فكرية بين العمال

الجدول رقم (17) : زيادة عبء العمل يخلق مشاكل مع الزملاء

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
48.38%	30	نعم
17.74%	11	لا
33.87%	21	أحيانا
100%	62	المجموع

تشير الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أن 48.38% من المبحوثين يرون أن زيادة عبء العمل يخلق مشاكل مع الزملاء في العمل ، و نسبة 33.87% من المبحوثين يقررون أنه في بعض الأحيان زيادة عبء العمل يخلق مشاكل مع الزملاء في العمل ، في حين تقدر نسبة 17.74% يوضحون أن زيادة عبء العمل لا يخلق مشاكل مع الزملاء في العمل.

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية ، أن أغلب أفراد العينة يقررون بأن زيادة عبء العمل يخلق مشاكل مع الزملاء في العمل ، بحيث ترتبط المشاكل التي تحدث في إطار المؤسسة بعدة عوامل منها وجود صراع بين العمال ، مع المسؤولين ، تكاسل في العمل ، ضعف اتصال بين العامل والمسؤول ، غياب روح الحوار وإبداء الآراء وغيرها من العوامل التي من شأنها أن تخلق مشاكل داخل المؤسسة ، تشكل الأعباء أوزيادة المسؤولية في العمل أحد المصادر التي من الممكن أن تخلق مشاكل بين العامل وزملائه نظرا لما يعانيه هذا العامل من إرهاق وتعب الذي يحدث لديه نوع من الاضطرابات تدفعه في مرات إلى العدوانية ومحاولة افتعال مشاكل مع زملائه ، وزيادة حدة الضغوط والصراع ، فمعظم المبحوثين أكدوا أن زيادة عبء العمل يؤدي إلى مشاكل مع الزملاء ويتسبب في زيادة حدة الضغط هذا ما أكده نموذج هب الذي يرى بأن زيادة عبء العمل يؤدي لحدوث ضغط مهني لدى العامل .

الجدول رقم (18): كثرة المهام وعدم الإلتزام.

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
53.22%	33	نعم
17.74%	11	لا
29.03%	18	أحيانا
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول ، أن نسبة 53.22% من الباحثين أقرروا بأن كثرة المهام تجعلهم غير قادرين على الإلتزام بها، ونسبة 29.03% من الباحثين يؤكدون بأنه أحيانا كثرة المهام تجعلهم غير قادرين على الإلتزام بها ، في حين نجد أن نسبة 17.74% من الباحثين أقرروا بقدرتهم على الإلتزام بالمهام رغم كثرتها.

نلاحظ أن أغلب أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن كثرة المهام تجعلهم غير قادرين على الإلتزام بها وهذا راجع لعدة أسباب منها: حسب شخصية العمال ، كل عامل يختلف مع الآخر في تقسيم وقته ، وأيضا حسب نوعية المهام ، وعبروا لنا البعض منهم من خلال المقابلات التي أجريناها معهم بأنهم يقومون بمهام أكثر من المهام المتفق عليها، هذا ما يسبب لهم التعب والإرهاق وبالتالي عدم قدرتهم على الإلتزام بالمهام الموكلة لهم ، إذ يعتبرون عبء العمل الزائد سببا أساسيا من أسباب ضغوط العمل ، وذلك لما يترتب عليه من كثرة الأخطاء في وإعادة العمل عدة مرات وعدم التقيد بالأوامر والتسرع الذي في غير محله وعدم الجدية في أداء المهام ، وتأثر نفسياتهم جراء المهام المتراكمة .

نستنتج أن كثرة المهام يسبب إجهاد للعامل وبالتالي استنفاد الطاقة الضرورية للعمل ، ما ينتج عن ذلك أمراض التكيف ، وهي نفسية بالدرجة الأولى الإحباط ، وهذا ما أكدت عليه نظرية "هانزسيلي" من خلال ذكره لمرحلة الإجهاد .

الجدول رقم (19): كمية العمل أكبر من القدرات

النسبة	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم	النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
%36.84	14	لأن عمالك لا يتناسب مع مهاراتك	%61.29	38	نعم
%2.63	01	لأن ليس لك رغبة في العمل			
%47.36	18	لأنك لا تشعر بالإستقرار في وظيفتك			
%13.15	05				
%100	38	المجموع الجزئي	%38.7	24	لا
			%100	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة 61.29% من المبحوثين أكدوا أن كمية العمل أكبر من قدراتهم وتتدعم هذه النسبة بنسبة جزئية ب 29.03% من أفراد العينة الذين يرون أن كمية العمل أكبر من قدراتهم مرجعون السبب لأنهم لا يشعرون بالإستقرار في وظيفتهم ، و 36.84% من أفراد العينة يرون بأن عملهم لا يتناسب مع مهاراتهم ، في حين نجد مفردة من مجتمع البحث تقر بأن السبب يعود إلى أن ليس لها رغبة في العمل ، ونجد نسبة 38.7% من المبحوثين يقرون بأن كمية العمل ليست أكبر من قدراتهم .

ولعل ما يفسر نسبة 61.29% من مجتمع البحث الذين أكدوا بأن كمية العمل أكبر من قدراتهم والذين أرجعوا السبب لأنهم لا يشعرون بالإستقرار في وظيفتهم ومن خلال مقابلاتنا الحرة التي أجريناها معهم ، إتضح لنا بأنهم عمال متربصون (عقود ما قبل التشغيل) ، خوفهم من فقدان المنصب وليس لديهم فرص أخرى للعمل في حال ترك ذلك المنصب ، على الرغم من أنهم يحملون شهادات جامعية هذا ما يجعلهم يعانون من ضغوطات ، ومنهم من يرجعون السبب إلى أن عملهم لا يتناسب مع مهاراتهم هذا ما يؤكد بأن المؤسسة لا تعبر أهمية قصوى لعنصر تقسيم العمل والتخصيص الوظيفي الدقيق ، وبالرجوع إلى الأدبيات السوسيو تنظيمية المتعلقة بهذا العنصر نجد نموذج هب الذي يرى بأن المتطلبات الزائدة عن قدرات الفرد ، تؤدي إلى الإنهاك النفسي وما يتبعه من أمراض كالانطواء ، وعدم القدرة على الأداء

الجدول رقم (20): الاعتداء اللفظي على الزملاء بسبب الشعور بالضغط في مكان العمل

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
20.96%	13	نعم
38.70%	24	لا
40.32%	25	أحيانا
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه ، أن نسبة 40.32% من المبحوثين الذين أقرروا بأن الشعور بالضغط في مكان العمل أحيانا ما يجعلهم يعتقدون لفظيا على زملائهم، ونسبة 38.70% من مجتمع البحث يؤكدون بأن الشعور بالضغط في مكان العمل لا يجعلهم يعتقدون لفظيا على زملائهم ، في حين تقدر نسبة 20.96% من المبحوثين الذين يصرحون بأن شعورهم بالضغط في مكان العمل يجعلهم يعتقدون لفظيا على الزملاء ،

يتضح بصورة جلية ومن خلال الشواهد الإحصائية أعلاه ، أن غالبية أفراد العينة يقرون بأن الشعور بالضغط في مكان العمل أحيانا ما يجعلهم يعتقدون لفظيا على زملائهم ، من بين آثار ضغوط العمل هناك الآثار السلوكية ، عندما يحس الفرد بتزايد الضغوط عليه تحدث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة ، وعادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ وذات آثار سلبية ضارة ، ومن أهم تلك التغيرات عدم احترام الأنظمة والقوانين في المنظمة ، التصرف بعصبية ، فسلوكات الأفراد داخل المنظمة تكون في بعض الأحيان غير طبيعية وذلك راجع إلى عدم تقسيم العمل بينهم بانتظام ، وبما أن الفرد يعتمد على سلوكه في العمل ، فإذا تعارضت سلوكياته مع سلوكيات الآخرين يؤدي به إلى القيام ببعض التصرفات العدوانية كالشتم وهذا ما يؤدي إلى سوء التعامل مع الآخرين وعدم إتمام عمله بالشكل المطلوب .

الجدول رقم (21): استغلال الإمكانيات العلمية بشكل مناسب .

النسبة	التكرار	إذا كانت الإجابة بلا	النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
--------	---------	----------------------	--------	---------	----------------------

لا	40	64.51%	تعاني من سوء في التنظيم	12	30%
			يغلب على عملك الروتين	24	60%
			المهمة التي تقوم بها صعبة	04	10%
نعم	16	25.80%	المجموع الجزئي	40	100%
أحيانا	06	9.67%			
المجموع	62	100%			

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 64.51% من مجموع أفراد العينة يقرون بأنهم لا يستغلون إمكانياتهم العلمية بشكل مناسب ، في حين نجد 25.80% من مجموع أفراد العينة يقرون بأنهم يستغلون إمكانياتهم العلمية بشكل مناسب ، و 9.67% من مجموع أفراد العينة يقرون بأنهم أحيانا ما يستغلون إمكانياتهم العلمية بشكل مناسب ، ونجد أن 60% من أفراد العينة الذين لا يستغلون إمكانياتهم العلمية بشكل مناسب يرجعون السبب لانهم يغلب على عملهم الروتين، و 30% من المبحوثين يعانون من سوء في التنظيم، 10% من المبحوثين أكدوا لنا أن المهمة التي يقومون بها صعبة، قد لا تتناسب وتخصصهم العلمي ما ينتج عنه أخطاء في أداء تلك المهام .

من خلال الشواهد الإحصائية تبين أن أغلب المبحوثين أكدوا أنهم لا يستغلون إمكانياتهم العلمية بشكل مناسب ، وذلك راجع لأن عملهم يغلب عليه الروتين ويعانون من سوء في التنظيم ومهمتهم صعبة مما يعني أن هناك اختلاف حول آراء العاملين وكل هذا يعود إلى عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب أي وفق الاختيار والتعيين العلمي الدقيق، وهذا ناتج عن عدم توافق متطلبات الوظيفة مع مواصفات الموظف ، وكذلك يمكن القول إن استغلال الإمكانيات بشكل مناسب يرتبط بنوع النشاط الممارس في المؤسسة، طبيعة المهام الملقاة على عاتق العمال ، المستوى التعليمي الذي يؤهل العامل لأداء مهامه على أتم وجه، طبيعة العلاقة التي تجمع العامل بالرئيس، كلها عوامل ينعكس أثره في الجانب الإيجابي على العمال وعلى مردودية المؤسسة ، ومنه يمكن القول أن الإستغلال الأمثل للإمكانيات العلمية يرتبط بالمجال الذي يشغله الفرد وطبيعة ونوع النشاط الممارس ضف إلى ذلك التسيير العقلاني لتلك الإمكانيات.

الجدول رقم (22): القيام بتصرفات طائشة نتيجة زيادة حجم الأعباء الوظيفية .

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
24.19%	15	نعم
32.25%	20	لا
43.54%	27	أحيانا
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة 43.54% من مجتمع البحث أقرّوا بأنهم أحيانا ما يقومون بتصرفات طائشة نتيجة زيادة الأعباء الوظيفية ، و 32.25% من المبحوثين أكدوا أنهم لا يقومون بتصرفات طائشة نتيجة زيادة الأعباء الوظيفية ، في حين نجد 24.19% من المبحوثين أكدوا أنهم يقومون بتصرفات طائشة نتيجة زيادة الأعباء الوظيفية .

يشكل العمل بالنسبة للفرد مجموعة من المسؤوليات الملقاة على عاتقه ، حيث يسعى العامل جاهدا لأن يكون محل ثقة المسؤولين وينال استحسانهم وتشجيعهم له على المجهودات المبذولة من طرفه ، فالعمل بالنسبة للفرد ليس مجال يمكنه من تحقيق احتياجاته (سكن ، سيارة) ، بل يرتبط أيضا بالمجال آخر له علاقة بتحسين وضع النفسي للفرد ، لكن قد تكون هناك عقبات ينعكس أثرها سلبيا على أداء العامل لمهامه ، وهي تكمن في مجال عمله والتي ترتبط بزيادة حجم الأعباء الوظيفية التي تسند للعامل ضمن إطار عمله ، هذه الزيادة في الأعباء تنعكس سلبا عليه في جوانب مختلفة ، يمكن القول أن ظهور تصرفات غير مستحسنة من قبل الأفراد (طائشة) حسب ما أكده المبحوثين ارتبطت بزيادة حجم الأعباء الوظيفية الملقاة على عاتقهم .

إن تعرض المؤسسة للأزمة في جانبها المادي قد يدفعها للتقليل من عدد العاملين حيث تصبح المهام التي كان يشغلها أصحابها بدون موظف ، ما يدفع المسؤولين عن المؤسسة لتكليف عاملين بهذه المهام ، ما قد ينعكس سلبا عليهم في نواحي كثيرة ، كانهدام وقت خاص بوظائفهم المسندة إليهم ، كثرة الضغوط ، زيادة وتيرة المهام وكثرة المسؤوليات ما يدفعهم إلى القيام بتصرفات طائشة كاحتجاج عن العمل ، صراع مع الإدارة وغيرها من المشاكل التي من شأنها أن تنعكس سلبا على الموظفين .

يرتبط السبب الثاني الذي يكون وراء التصرفات الطائشة للموظفين بمسألة الأجر وكثرة المهام المسندة إليهم ، كون أن الأجر لا يكفي لتلبية متطلباتهم الضرورية ، كذلك قد يرتبط

سبب قيام الموظفين بتصرفات طائشة سوء المعاملة التي يتلقونها من طرف الإدارة المسؤولة خصوصا بالنسبة للعمال الإداريين المتربصون ، أما بالنسبة للذين نفو صدور تصرفات طائشة عنهم فيرتبط ذلك بقربهم من مكان الذي يعيشون فيه ، طبيعة عملهم تختلف كلية عن عمل الآخرين ، كفاءة عالية مكنتهم من طريقة تسيير وتنظيم مهامهم رغم كثرتها.

الجدول رقم (23): إرتباط بين عدم إنجاز المهام العمل وعلاقته بإنزعاج من طريقة عمل الزملاء.

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
30.64%	19	نعم
29.03%	18	لا
40.32%	25	أحيانا
100%	62	المجموع

تبين البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه والتي تفسر ما إن كان هناك ارتباط بين عدم إنجاز العمل وعلاقته بالإنزعاج من طريقة عمل الزملاء ، حيث قدرت أعلى نسبة ب 40.32% من المبحوثين الذين أقروا أن عدم إنجاز العمل أحيانا ما يعود للإنزعاج من طريقة عمل الزملاء ، تليها نسبة 30.64% من أفراد العينة تؤكد بأن عدم إنجاز العمل في وقته راجع للإنزعاج من طريقة عمل الزملاء ، في حين قدرت نسبة 29.03% الذين نفو بأن عدم إنجاز العمل في وقته راجع للإنزعاج من طريقة عمل الزملاء .

من خلال هذه النسب تم تأكيد من قبل المبحوثين أن عدم إنجاز العمل في وقته راجع للإنزعاج من طريقة عمل الزملاء ، التي ينتج عنها صراع بين العمال حول طبيعة المهام، فالمبحوثين أكدوا أن عملهم لا يتم في وقته نظرا لوجود عقبات ضمن العمل في فريق ، والتي تظهر في (صراع ، عدم اتفاق حول القضايا ، تعدد الآراء دون الإجماع حول ما يحقق لهم أهدافهم وغاياتهم ، السخرية ونقد العمال لبعضهم البعض) وغيرها من المظاهر التي يمكن أن توجد في طريقة عمل الزملاء وتصبح عقبة في إتمام المهام في وقتها المناسب ، فالصراع بين العمال داخل المؤسسة يرتبط بعدة عوامل منها عدم وجود اتصال أو انعدامه

بينهم ، ما يجعل العلاقة بينهم ساكنة قائمة على تبادل الوثائق والقرارات ، احتكار رأي الآخر ، عدم انجاز المهام المخصصة لكل طرف ، فالعامل في المؤسسة عليه أن يأخذ بعين الاعتبار أنها مجال لتبادل والتواصل الذي يسهل معرفة بكل ما يخص تلك المؤسسة هذا من جهة ، من جهة أخرى يرتبط عدم انجاز العمل في وقته بانعدام كفاءة العمال الذين يعملون في جماعة ، حيث يؤدي جهل بقواعد المتداولة في المؤسسة وجهل لطبيعة التقنيات المستخدمة في المؤسسة إلى عدم إنجاز المهام في وقتها وبالتالي تظهر بعض الانتقادات بين العمال لبعضهم البعض ما ينعكس على أداء المهام وغياب المسؤولية ، أما بالنسبة للمبحوثين الذين نفو أن عدم انجازهم لعملم في وقته يرتبط بطريقة عمل الزملاء ، فهذا نظرا لوجود نقائص داخل المؤسسة ، أو لارتباط ذلك بمسألة الأجر والترقية في المنصب ، وكلها تصب في مجال الفردي ،ومنه يمكن القول أن عدم إنجاز المهام في وقتها من منظور المبحوثين يرتبط بالفرد نفسه في بعض الأحيان ، ويرتبط بالعمل في إطار الجماعة أحيانا أخرى.

الجدول رقم (24): إنجاز مهام متعددة في وقت واحد

النسبة	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم	نسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
%6	03	التكاسل في انجاز العمل	%80.64	50	نعم

الإهمال والتسيب	02	4%			
عدم الدقة	20	40%			
لا أنجزها في وقتها	08	16%			
أقوم بتأجيلها	09	18%			
أقوم بإنجازها	08	16%			
المجموع الجزئي	50	100%	24.19%	15	لا
			100%	65	المجموع

ملاحظة : تضخم العينة بسبب أن بعض المبحوثين أجابو أكثر من بديل .

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه والذي يوضح المهام التي تتطلب الإنجاز في وقت واحد يتضح لنا بأن نسبة 80.64% من مجتمع البحث يؤكدون أن لديهم مهام تتطلب الإنجاز في وقت واحد ، في حين نجد نسبة 24.19% من مجتمع البحث ليس لديهم مهام تتطلب الإنجاز في وقت واحد . واستنادا على الشواهد الإحصائية أعلاه يتضح لنا أن غالبية مجتمع البحث لديهم مهام تتطلب الإنجاز في وقت واحد ، وهذا ما يؤثر سلبا على أداء العمال ويسبب لهم الإجهاد والتعب وبالتالي انتشار التسيب والإهمال ، يمكن ملاحظة أن العمل الرسمي رغم أنه في الأصل عمل تعاوني لكن كيفية تقسيم المهام وكميتها وغيرها من القرارات المتعلقة بالمهام اليومية للموظفين قد تصبح من مبررات الصراع بين الأطراف المختلفة ، ومن هذه الضغوط أن يسند للموظف مهام أكثر من طاقاته فلا يمكنه أن يستمر في ذلك مدة طويلة فتكون له ردود فعل متباينة ، وفي نتائج دراستنا لاحظنا أن 40% من مجموع أفراد العينة طلب منهم إنجاز مهام متعددة في وقت واحد وكان رد فعلهم عدم الدقة و 18% من المبحوثين كان ردهم تأجيل المهام و 16% من المبحوثين لا ينجزونها في وقتها ومنهم ومن كان رد فعلهم هو التكاسل في إنجاز العمل والإهمال والتسيب وتأخير العمل بشتى الوسائل كالتأخر والتغيب والتباطؤ ، وعموما فإن كل حالة من حالات الضغط لها ما يقابلها من وسائل الرفض والتعبير عن عدم الرضا مما يؤهل هذه الوضعية لتكون من أهم أسباب التوتر والصراع ، ومن خلال مقابلاتنا الحرة التي أجريناها ، صرح لنا بعض العمال أنهم يستمرون في العمل أكثر من الوقت المخصص لذلك وهذا ما يدل على عدم مراعاة المؤسسة إلى الجانب الإنساني للفرد بمزاولته للعمل لساعات أطول من أجل إتمام المهام الموكلة إليهم ، هذا ما يولد لديه ضغوط ناتجة عن العمل لوقت أطول .

الجدول رقم (25): الإضطرار إلى بذل جهد إضافي من أجل إتمام المهام الموكلة إليهم .

النسبة	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم	النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
%38.80	26	كثرة المهام	%94.36	67	نعم
%5.97	04	صعوبة المهام			
%55.22	37	ضيق الوقت			
%100	67	المجموع الجزئي	%5.63	04	لا
			%100	71	المجموع

ملاحظة : تضخم العينة بسبب أن بعض المبحوثين أجابو أكثر من بديل

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 94.36% من المبحوثين أكدو أنهم يضطرون إلى بذل جهد إضافي من أجل إتمام المهام الموكلة إليهم ، إذ نجد 55.22% من المبحوثين يرجعون ذلك إلى أن السبب يعود إلى ضيق الوقت ، ونجد 38.80% من المبحوثين يرجعون ذلك إلى كثرة المهام الموكلة إليهم ، ونسبة 5.97% من المبحوثين يرجعون ذلك إلى صعوبة المهام ، في حين نجد 5.63% من المبحوثين أكدو أنهم لا يضطرون إلى بذل جهد إضافي لإتمام المهام الموكلة إليهم ، وعبرو لنا البعض منهم ومن خلال مقابلاتنا التي أجريناها معهم بأنهم يعانون من ضيق الوقت ، وكثرة المهام ، هذا ما يولد لهم الشعور بعدم الرغبة في العمل وبالتالي يقلل من فعالية أدائهم ، وقد أشارت في هذا الصدد الكثير من النظريات المفسرة للضغوط العمل ، إذ تؤكد بأن كثرة المهام تزيد من نسبة الضغط لدى العامل ، وهذا ما يجعل الفرد أكثر عرضة لضغط العمل بسبب الإرهاق.

الجدول رقم (26): صعوبة في تأدية الأدوار.

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
%20.96	13	نعم
%20.96	13	لا

أحيانا	36	58.06%
المجموع	62	100%

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 58.06% من المبحوثين أقرّوا بأنه في بعض الأحيان توجد صعوبة في تأدية الأدوار ، و 20.96% من المبحوثين أقرّوا بأنهم يجدون صعوبة في تأدية الأدوار ، ونفس النسبة للمبحوثين الذين يصرّحون بأنهم لا يجدون صعوبة في تأدية الأدوار.

ومن خلال الشواهد الإحصائية اتضح لنا أن غالبية المبحوثين أحيانا ما يجدون صعوبة في تأدية الأدوار ، لأن عدم معرفة تفاصيل الدور يجعلهم غير قادرين على إنجاز المهام على أكمل وجه وبالتالي هذا ما يشكل لديهم ضغط ويجعلهم يفقدون السيطرة في عملهم ، أما بالنسبة للمبحوثين الذين أقرّوا بأنهم لا يجدون صعوبة في تأدية الأدوار هذا راجع إلى القدرات والمؤهلات التي يمتلكونها للقيام بهذه الأدوار، إضافة إلى توفر المعلومات الكافية حول الدور الذي يؤديه.

الجدول رقم (27): عدم توافق الأهداف.

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
17.74%	11	تتوافق
70.96%	44	تتوافق بعض الشيء
11.29%	07	لا تتوافق
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 70.96% من المبحوثين يرون أن أهدافهم تتوافق بعض الشيء مع أهداف زملائهم ، و 17.74% من المبحوثين يرون أن أهدافهم تتوافق مع أهداف زملائهم ، أما 11.29% من المبحوثين يرون أن أهدافهم لا تتوافق مع أهداف زملائهم .

حسب النتائج الموضحة في الجدول أعلاه ، يتبين أن معظم المبحوثين أكدوا على أن أهدافهم تتوافق بعض الشيء مع أهداف زملائهم يمكن تفسير ذلك من خلال عدة نواحي منها: أن معظم العاملين يشغلون نفس المناصب وبالتالي يرون أن أهدافهم لا بد وأن تكون مشتركة قائمة على التفاهم والتعاون الذي يكفل لهم تحقيقها هذا من جهة أو من جهة أخرى أن مساعي الأفراد في مجال العمل يدفعهم لأن يكونوا تصورات حول مستقبلهم المهني الذي لا بد وأن يكون في طبيعة انشغالاتهم .

أما بالنسبة للذين أكدوا أن أهدافهم لا تتوافق مع أهداف زملائهم فهذا راجع لطبيعة العمل أو نوع المهام الموزعة عليهم ما يجعل من توحيد الأهداف أمر مستبعد ، ومنه يمكن القول أن الأهداف المسطرة من قبل العمل في المنظومة المؤسسية تتحقق من خلال توحيدها مع أهداف مشتركة لعمال آخرين إذ ارتبط ذلك بطبيعة ونوع المهنة التي يشغلونها وقد تتباين في حالة وجود نزاع أو مشاكل أخرى تتعلق بالفرد والمؤسسة .

الجدول رقم (28): الشعور بالقلق عند تحقيق الزملاء لأهدافهم .

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
8.06%	05	نعم
62.90%	39	لا
29.03%	18	أحيانا
100%	62	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه ، أن 62.90% من المبحوثين لا يشعرون بالقلق عندما يحقق زملائهم في العمل أهدافهم ، و 29.03% من المبحوثين أحيانا ما يشعرون بالقلق عندما يحقق زملائهم في العمل أهدافها ، في حين نجد 8.06% من المبحوثين يشعرون بالقلق عندما يحقق زملائهم في العمل أهدافهم.

هذا التباين الواضح في الإحصائيات دليل على التفاهم الكبير بين العمال والإنسجام فيما بينهم ، وبطبيعة الحال فإن عدم القلق من تحقيق الأهداف للزملاء هو تحقيق للأهداف الخاصة للأفراد التي تصب في مصلحة التنظيم ككل، كذلك فإن وجود روح الفريق الواحد داخل المؤسسة من شأنه أن يجعل الانزعاج من كون العمال يحققون أهدافهم أمر غير وارد، وهذا بوجود روح الإبداع والتناغم بين جميع فئات العمل.

الجدول رقم (29): العمل يتسم بالروتين

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
69.35%	43	نعم
16.13	10	لا
14.51%	09	أحيانا
100%	62	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 69.35% من المبحوثين يقرون بأن العمل الذي يقومون به يتسم بالروتين و 16.13% من المبحوثين يدلون عملهم لا يتسم بالروتين ، في حين نجد 14.51% من المبحوثين يقرون بأن عملهم أحيانا ما يتسم بالروتين.

يتضح لنا وبصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية ، أن غالبية المبحوثين يقرون بأن العمل الذي يقومون به يتسم بالروتين ، هذا قد يؤدي إلى الشعور بالملل ، يرجع السبب إلى طبيعة العمل المتكرر ، أي انعدام روح الابداع والمبادرة ، حيث يصبح القيام بالعمل بصورة آلية تفترق إلى الاندماج الوجداني وقلة الدافعية ، والتشاؤم وفقدان القدرة على الابتكار والتجديد هذا ما يسبب ضغوط لدى العامل .

الجدول رقم (30): عدم تحقيق الأهداف

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
22.58%	14	التفكير في مغادرة المؤسسة
61.29%	38	التمسك بالمنصب الحالي رغم الضغوط
12.90%	08	عدم إتقان العمل
12.90%	08	التأخر عن العمل

المجموع	62	100%
---------	----	------

ملاحظة: تضخم العينة بسبب بعض المبحوثين أجابو أكثر من بديل

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 61.29% من مجموع أفراد العينة يقرون أن عدم تحقيقهم لأهدافهم يؤدي إلى التمسك بالمنصب الحالي رغم الضغوط خوفاً من فقدان المنصب بالنسبة للعمال المتعاقدين ليس لديهم فرص أخرى للتوظيف ، و 22.58% من المبحوثين يقرون عدم تحقيقهم لأهدافهم يؤدي إلى التفكير في مغادرة المؤسسة ، لأنه يثق في إمكانياته وكفاءته وعلى دراية بأن هناك مؤسسات أخرى بحاجة لعمال ذو خبرة وكفاءة عالية ، في حين نجد 12.90% من المبحوثين يقرون بأن عدم تحقيقهم لأهدافهم يؤدي إلى عدم إتقان العمل و التأخر عن العمل .

إن الموظف يعطي معنى وتفسيراً لواقعه التنظيمي ويجعل لنفسه حسابات خاصة فيلاحظ ما قدمه للتنظيم من جهود وخبرة واهتمام بالعمل ، ويلاحظ ما قدمه له التنظيم أو الإدارة أو ما سيقدمه له في المستقبل ، فإذا لم يلاحظ أي مقابل مادي أو معنوي وعدم تحقيق أهدافه فإنه يصاب بالإحباط بسبب عدم تحقيق التوازن بين مصالح التنظيم ومصالحه الاجتماعية والشخصية ، وإذا استمر هذا الوضع فإن الموظف يقوم بأفعال سلبية واحتجاجات متنوعة ، وإثارة التوتر بمختلف الوسائل ، هذا ما يدل على الآثار السلبية التي تتركها الضغوط على صحته النفسية وتنعكس على أدائه ، ومن ثم على مدى تحقيق أهداف المنظمة، إذ أنه مهما توفرت الأجهزة والتقنيات الحديثة يبقى الاعتماد الأساسي في تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة مرهوناً بالعقل البشري والناحية النفسية للفرد الذي يعمل فيها .

الجدول رقم (31): الضغوط المهنية وزيادة وزيادة حدة الصراع مع أهداف الآخرين

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
22.58%	14	نعم
29.03%	18	لا
48.38%	30	أحياناً
100%	62	المجموع

توضح لنا الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه والمتعلقة بمدى شعور المبحوثين بالضغوطات المهنية التي تصادفهم في عملهم وزيادة حدة الصراعات مع أهداف الآخرين، أن 48.38% أقرّو بأنهم أحيانا ما يشعرون بأن هذه الضغوطات التي تصادفهم تزيد من حدة الصراعات مع أهداف الآخرين ، في حين 29.03% من المبحوثين يؤكدون أن شعورهم بالضغوطات المهنية التي تصادفهم في أداء عملهم لا تزيد من حدة الصراعات مع أهداف الآخرين ، وأخيرا فقد عبر 22.58% من المبحوثين بأن شعورهم بهذه الضغوطات المهنية تزيد من حدة هذه الصراعات .

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية ، أن أغلب أفراد العينة يقرون بأنهم في بعض الأحيان ما يشعرون بأن الضغوطات المهنية التي تصادفهم في أداء عملهم بالمؤسسة تزيد من حدة الصراعات مع أهداف الآخرين ، وعبروا لنا البعض منهم من خلال المقابلات التي أجريناها معهم بأنهم عادة ما يشعرون بنوع من عدم القدرة والتكيف مع الظروف المحيطة بالعمل ، والتي عادة ما تكون ناتجة عن العلاقات المهنية مع الزملاء الذين يتقاعسون ويتماطلون في أداء عملهم ، وهذا الأمر الذي يزيد من حجم الأعباء الوظيفية على البعض على حساب البعض الآخر ، وبالتالي ففي الكثير من الحالات تولد هذه الظروف المهنية ضغوط مهنية تواجه الفرد في حياته المهنية وتشكل عليه عبئا ثقيلًا في أداء عمله ، مما يجعله يقوم بسلوكيات غير مسؤولة اتجاه زملاءه ، وهو ما يزيد من حدة الصراعات مع أهدافهم ، ولعل ما يفسر أن الضغوط المستمرة التي يواجهها الفرد في أداء عمله تجعله لا يجد متعة وانسجام مع زملاءه ، وهذا راجع ربما إلى تداخل الأدوار وزيادة حجم الأعباء الوظيفية المتعلقة بالعمل .

وفي مقابل هذه النسبة نجد بعض أفراد العينة يقرون بأنهم لا يشعرون بأن الضغوط المهنية تزيد من حدة الصراعات مع أهداف الآخرين ، ونجد معظمهم من فئة الإطارات والذين يعملون في ظروف لائقة ، وبالرغم من عدم كفاية الوقت المتاح لأداء مهامهم وزيادة حجم المهام المسندة إليهم نجدهم لا يربطون هذه الضغوط بأهداف زملائهم وزيادة حدة الصراع معهم.

الجدول رقم (32): تعقد الأدوار وتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخريين

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
43.55%	27	نعم

لا	18	29.03%
أحيانا	17	27.41%
المجموع	62	100%

تؤكد البيانات الرقمية الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق بما إذا كان تعقد الأدوار التي يقوم بها العامل تجعله يسعى لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون نجد 43.55% من أفراد العينة أكدوا أن تعقد الأدوار التي يقومون بها تجعلهم يسعون لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون ، و29.03% من أفراد العينة لا يرون أن تعقد الأدوار التي يقومون بها تجعلهم يسعون لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون ، في حين نجد 27.41% أكدوا بأنهم أحيانا ما تعقد الأدوار التي يقومون بها تجعلهم يسعون لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون .

يتضح لنا و بصورة جلية من خلال الدلائل الإحصائية أن أغلب أفراد العينة يقرون بأن تعقد الأدوار التي يقومون بها تجعلهم يسعون لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون ، هذا ما يرجع إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين العمال داخل المؤسسة والتي تتميز بنوع من التفكك وعدم الإنسجام وهذا نظرا لتضارب المصالح واختلاف الرؤى في تسيير شؤون المؤسسة ، وتعد هذه المسألة ظاهرة صحية في المؤسسة وهذا ما أكده كارل ماركس في نظريته حول الصراع إذ يؤكد أن الصراع محرك التاريخ .

الجدول رقم (33): الدخول في صراع من أجل تحقيق الأهداف

النسبة	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم	النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
41.66%	15	الإدارة	58.06%	36	نعم
33.33%	12	المسؤول المباشر			
25%	09	زملاء منافسون			
100%	36	المجموع الجزئي	41.93%	26	لا
			100%	62	المجموع

توضح لنا الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه والمتعلق بدخول في صراع ضد أطراف معينة من أجل تحقيق الأهداف ، يتضح لنا أن نسبة 58.06% من مجتمع البحث أقرّو أنهم دخلو في صراع ضد أطراف معينة من أجل تحقيق أهدافهم ، إذ نجد منهم بنسبة 41.93% يقرون بأنهم دخلو في صراع مع الإدارة من أجل تحقيق أهدافهم ، ونسبة 41.66% يقرون بأنهم دخلو في صراع مع المسؤول المباشر من أجل تحقيق أهدافهم ، في حين نجد 25% من المبحوثين يصرحون بأنهم دخلو في صراع مع زملاء منافسون من أجل تحقيق أهدافهم، إذ صرح لنا أحد المبحوثين بأن هناك من يراقب زملاءه في إنجازهم للمهام الموكلة إليهم وذلك من كل الجوانب وذلك من حيث أدائها في وقتها وعلى وجهها الصحيح ومن حيث إهمالها ، ويتم تبليغ المسؤول المباشر وحتى الزملاء بذلك لتشويه صورة زميلهم كأقل هدف يمكن تحقيقه في المدى القصير، وقد عبر 41.93% من مجتمع البحث أنهم لم يدخلو في صراع من أجل تحقيق أهدافهم .

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية، أن أغلب أفراد العينة دخلو في صراع ضد أطراف معينة من أجل تحقيق أهدافهم هذا ما يسبب لهم ضغوط وصراع وصدام في العمل ، حيث أنهم يترددون في توجيه الانتقادات لهم وعدم الكفاءة في العمل ، إذ صرح لنا أحد المبحوثين بأن هذه العلاقات الإنسانية السيئة تعتبر من أهم المصادر التي تولد الضغوط ولها تأثير قوي على معنويات الموظفين التي تأثر بدورها على العمل، ويعود ذلك أيضا إلى ضعف الإتصال ، هذا ما أكدت عليه نظرية جيسون ، والنظرية التقليدية للصراع التي ترى أن الصراع ناتج عن الإتصال الضعيف بين الأفراد في بيئات العمل وعدم قدرة الأفراد على إشباع حاجاتهم وتحقيقها .

الجدول رقم (34): الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع .

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
75.80%	47	نعم
14.51%	09	لا
9.68%	06	أحيانا
100%	62	المجموع

توضح البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن 75.80% من مجتمع البحث يعتقدون بأن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي ، و 14.51% من المبحوثين لا يعتقدون بأن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي ، و 9.68% من المبحوثين يعتقدون أن أحيانا الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي .

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية ، أن أغلب المبحوثين يعتقدون بأن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي ، إن كل حالة من حالات الضغط لها ما يقابلها من وسائل الرفض والتعبير عن عدم الرضا مما يؤهل هذه الوضعية لتكون من أهم أسباب التوتر والصراع ، فزيادة ضغوط العمل في المؤسسة ترجع إلى غموض الدور وصراع الدور وعبء العمل ، ومن خلال زيادة التغيرات البيئية التي تطرأ على العاملين ، كل تأثير مادي أو معنوي أو نفسي يأخذ أشكالاً مؤثرة على السلوك ويعيق توازنه ويجعله غير قادر على التلاؤم مع عمله مما يسبب له توتر أو قلق ، حيث يؤثر الضغط سلباً على راحتهم وحالتهم الصحية ، وبالتالي عدم التكيف والتوازن مع العمل ، مما ينتج عنه صراعات ونزاعات بين أفراد التنظيم أو الجماعات ، كما يولد عن الضغط عدم التفاهم والتناقض الذي يؤدي إلى الخصام ويمكن أن يأخذ الصراع عدة أشكال منها المنافسة ، الجدل ، والعداء مما يزيد من حدة الضغط .

ويعتبر الصراع سلوك تنظيمي ينشأ بسبب الضغط والتوتر والقلق الشديد الذي يسبب اختلافات ، فالضغط له صلة بالصراع .

الجدول المزدوجة:

الجدول رقم (35): إجابات العمال المتعلقة بعدم وضوح طريقة العمل وإختلاف وجهات النظر وعدم إنسجام العمل مع المؤهلات العلمية.

المجموع		أحيانا		لا		نعم		عدم انسجام العمل عدم وضوح طريقة العمل
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
%48.38	30	%45.83	11	%45	09	%50	09	نعم

لا	03	%16.66	03	%15	03	%12.50	09	%14.51
أحيانا	06	%33.33	08	%40	10	%41.66	23	%37.09
المجموع	18	%100	20	%100	24	%100	62	%100

بناء على نتائج الجدول (35) والذي يربط بين عدم إنسجام العمل مع المؤهلات العلمية وعدم وضوح طريقة العمل تجعل العامل يختلف مع زملائه في وجهات النظر، هذا ما سجلته نسبة 50% من المبحوثين الذين يؤكدون أن عدم إنسجام العمل مع المؤهلات العلمية وعدم وضوح طريقة العمل تجعل العامل يختلف مع زملائه في وجهات النظر، وفي نفس السياق صرح 45.83% أنه في بعض الأحيان عدم إنسجام العمل مع المؤهلات العلمية وعدم وضوح طريقة العمل تجعل العامل يختلف مع زملائه في وجهات النظر، في حين كانت نسبة 15% من عينة البحث أقرروا أن عدم إنسجام العمل مع المؤهلات العلمية وعدم وضوح طريقة العمل تجعل العامل يختلف مع زملائه في وجهات النظر، هذا ما يفسر أن الضغوط في العمل سببه غموض الدور لأن العامل لا تتوفر لديه المعلومات بشكل كافي لإتمام عمله على أحسن صورة، كما يرجع السبب في ذلك إلى عدم تطابق خصائص ومواصفات الشخص المتقدم للعمل مع ذلك المنصب، وهذا ما ينتج عنه عدم الاستقرار في الوظيفة، ولقد وضحت نظرية جيسون العلاقة بين عوامل الضغوط المهنية وآثار هذه الضغوط على العمل.

الجدول رقم(35): زيادة عبء العمل والمشاكل المترتبة عنه.

المجموع		أحيانا		لا		نعم		زيادة عبء العمل المشاكل المترتبة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
%53.22	33	%46.42	13	%50	09	%73.33	11	نعم
%16.12	10	%17.85	05	%22.22	04	%6.66	01	لا

أحيانا	04	%2.66	05	%27.77	10	%35.71	19	%30.64
المجموع	15	%100	18	%100	28	%100	62	%100

بناء على نتائج الجدول (36) والذي يربط بين زيادة عبء والمشاكل المترتبة عنه يتضح مايلي: أن 73.33% من المبحوثين يؤكدون أن زيادة عبئ العمل يخلق مشاكل مع الزملاء ويزيد من القيام بتصرفات طائشة (غير لائقة)، بالمقابل كانت نسبة 50% من مجموع أفراد العينة نفو وجود علاقة بين زيادة عبء العمل والمشاكل المترتبة عنه وهذا راجع لكفاءتهم المهنية ، وأيضا تناسب العمل مع القدرات، وكانت نسبة 46.42% من المبحوثين الذين يرون أن زيادة عبء العمل أحيانا ما يخلق مشاكل مع الزملاء في العمل، كما يزيد من القيام بتصرفات طائشة (غير لائقة).

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية أن أغلب أفراد العينة يؤكدون أن زيادة عبئ العمل يخلق مشاكل مع الزملاء كما يزيد من القيام بتصرفات طائشة (غير لائقة) ولعل هذا ما يفسر أن زيادة عبئ العمل أحد المصادر التي من الممكن أن تخلق مشاكل بين العامل وزملائه نظرا لما يعانيه هذا العامل من إرهاق وتعب الذي يحدث لديه نوع من الاضطرابات تدفعه في بعض المرات إلى القيام بتصرفات غير لائقة، ومن بين هذه التصرفات الاحتجاج، التظاهر، الدخول في صراعات مع الإدارة، وغيرها من المشاكل التي من شأنها أن تنعكس سلبا على العمال، وهذا ما أكد عليه نموذج هب الذي يري أن الزيادة في متطلبات العمل إلي حد عدم قدرة الفرد على الاستجابة لها فإنها تؤدي إلى مستوى عالي من القلق.

الجدول رقم (37): يوضح إجابات العمال المتعلقة بأن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع، والدخول في صراع من أجل تحقيق الأهداف.

المجموع		أحيانا		لا		نعم		الضغوط المهنية الصراع
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	

نعم	28	62.22%	03	42.85%	06	60%	37	59.67%
لا	17	37.17%	04	57.14%	04	40%	25	40.32%
المجموع	45	100%	07	100%	10	100%	62	100%

بناءً على نتائج الجدول (37) والذي يربط بين الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع والدخول في صراع من أجل تحقيق الأهداف يتضح أن 62.22% من المبحوثين يرون بأن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي ودخولهم في صراع من أجل تحقيق أهدافهم، في حين نجد أن 60% من مجموع أفراد العينة يرون أن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع وأحياناً ما يدخلون في صراع من أجل تحقيق أهدافهم، وكانت نسبة 57.14% من مجموع عينة البحث الصراع له علاقة أن الضغوط المهنية ليس لها علاقة بزيادة حدة الصراع وعدم الدخول في صراع من أجل تحقيق الأهداف.

يتضح لنا بصورة جلية من خلال هذه الدلائل الإحصائية أن أغلب أفراد العينة يؤكدون أن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع وأنهم دخلوا في صراع من أجل تحقيق أهدافهم، حيث يؤثر الضغط سلباً على راحة العامل وحالتهم الصحية، وبالتالي عدم التكيف والتوازن مع العمل هذا ما ينتج حتماً عنه صراعات ونزاعات حيث يعتبر الصراع سلوكاً تنظيمياً ينشأ بسبب الضغط والتوتر والقلق، أما الصراع على مستوى الأفراد فله علاقة مباشرة بضغط العمل وعدم قدرة الفرد على تحقيق أهدافه وطموحاته وإشباع حاجاته ورغباته مما يسبب لدى الفرد شعوراً بالتعارض الداخلي.

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فروضها

قمنا بطرح ثلاثة فرضيات إجرائية وفرضية عامة كما أشرنا إليه في الفصل الأول ، وذلك بهدف اختبار العلاقة القائمة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي وبالاستناد إلى الدراسة الميدانية توصلنا إلى عدد من النتائج العامة والجزئية نجملها في مايلي :

1- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الأولى :

من خلال تحليلنا للمعطيات الكمية المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى ، تبين لنا أن الفرضية الأولى والتي مفادها "يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري " قد عكست مجموعة من النتائج التي تؤثر على العلاقات الارتباطية بين متغيرات هذه الفرضية ومن هذه النتائج :

-48.39% من أفراد العينة أقرروا أن عدم وضوح طريقة العمل يجعلهم يختلفون مع زملائهم في وجهات النظر ، ونسبة 40.32% من أفراد العينة أكدوا بأنهم أحيانا يشعرون بعدم وجود معلومات كافية لأداء العمل ، ونسبة 75.80% من أفراد العينة يقرون بأنهم على دراية تامة بالواجبات والمسؤوليات ، كما أكد 71.58% من المبحوثين بأنهم لا يتقبلون أفكار زملائهم في العمل ، كما تبين نسبة 58.06% من المبحوثين أفكارهم أحيانا لا تتسجم مع أفكار الآخرين ، وكذلك نسبة 56.45% من المبحوثين أقرروا أن الأفكار المطروحة من قبل الزملاء أحيانا تلقى استجابة كبيرة كما أكد الجدول المزدوج بنسبة 50% أن عدم انسجام العمل وعدم وضوح طريقة العمل تجعل العامل يختلف مع زملائه في وجهات النظر .

ومن خلال النسب المئوية الواردة أعلاه نستنتج أن الفرضية الجزئية الأولى والتي مفادها " يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري " قد ثبت صدقها .

نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثانية :

من خلال تحليلنا للمعطيات الكمية المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية ، تبين لنا أن الفرضية الثانية والتي مفادها "يساهم عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي" قد عكست مجموعة من النتائج التي تؤثر على العلاقة الارتباطية بين متغيرات هذه الفرضية ومن هذه النتائج :

-48.38% من المبحوثين يقرون أن زيادة عبء العمل يخلق مشاكل مع الزملاء في العمل ، وتوضح نسبة 53.22% من المبحوثين أن كثرة المهام تجعلهم غير قادرين على الإلتزام بها ، ونسبة 61.29% من المبحوثين أشادوا أن كمية العمل أكبر من قدراتهم ، و 40.32% من المبحوثين أوضحوا أن الشعور بالضغط أحيانا ما يجعلهم يعتدون لفظيا على زملائهم ، كما يتأكد لنا من خلال إجابة المبحوثين أن 64.51% لا يستغلون إمكانياتهم العلمية بشكل مناسب ، و 43.5% من المبحوثين يقرون بأن زيادة حجم الأعباء الوظيفية الملقاة على عاتقهم أحيانا تزيد من قيامهم بتصرفات طائشة ، كما نجد نسبة 40.32% من المبحوثين يقرون بأن عدم إنجازهم لعمليهم في وقته أحيانا يكون راجع إلى الإنزعاج من طريقة عمل الزملاء ، ونسبة 82.25% من المبحوثين أكدوا لنا أنهم طلب منهم إنجاز مهام

متعددة في وقت واحد. بالإضافة إلى النسب أكد الجدول المزدوج بنسبة 73.33% أن هناك علاقة بين زيادة عبء العمل والمشاكل المترتبة المتمثلة في خلق مشاكل والقيام بتصرفات طائشة.

بناء على كل هذه النتائج التي أشرنا إليها ، يتضح لنا بصورة جلية أن الفرضية الجزئية الثانية والتي مفادها "يساهم عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي" قد ثبت صدقها الميداني ، على اعتبار أن معظم أفراد عينة البحث وبنسب عالية قد أكدوا على أن عبء العمل يساهم في زيادة حدة الصراع الفكري .

نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة :

" يساهم صراع الدور في زيادة صراع الأهداف "

تبين المعطيات الإحصائية أن نسبة 58.06% من المبحوثين يقرون بأن أحيانا ما يجدون صعوبة في تأدية الأدوار التي يقومون بها، وتوضح نسبة 70.96% من المبحوثين أن أحيانا ما تتوافق أهدافهم مع أهداف زملائهم ، وأشادوا 69.35% من المبحوثين أن العمل الذي يقومون به يتسم بالروتين ، ونسبة 43.25% من المبحوثين يقرون بأن تعقد الأدوار التي يقومون بها تجعلهم يسعون لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون ، وتوضح نسبة 58.06% من المبحوثين يقرون بأنهم دخلوا في صراع ضد أطراف معينة لتحقيق أهدافهم ، كما أن نسبة 75.80% من أفراد العينة يؤكدون أن للضغوط المهنية علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي . وقد أكد الجدول المزدوج بنسبة 62.22% أن هناك علاقة بين الضغوط المهنية والصراع .

ومن خلال ما تقدم نستنتج أن الفرضية الجزئية الثالثة والتي مفادها "يساهم صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف" وقد ثبت صدقها الميداني .

الفرضية العامة :

من خلال الصدق الإمبريقي لفرضيات الدراسة

- يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري.
- يساهم عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي .
- يساهم صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف.

نخلص إلى صدق الفرضية العامة والتي مفادها (توجد علاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي).

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

توصلت دراستنا الراهنة إلى عدد من النتائج العامة والخاصة والمتعلقة بفرضيات الدراسة التي تم صياغتها ، وهذه النتائج قد تتشابه أو تختلف في جوانب منها مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة ، وفي هذا الإطار فقد توصلت دراستنا إلى أن :

- دراسة "نواصرية منى" اتفقت مع دراستنا في أن ظروف العمل هي أحد مسببات ضغوط العمل ، كما أن عبء العمل وصراع الدور يؤدي إلى حدوث ضغوط مهنية ، ويرجع هذا الاتفاق إلى أن الدراسة تطرقت إلى نفس أبعاد دراستنا وهي عبء العمل ، صراع الدور ، وأيضاً استخدام نفس المنهج .

دراسة "عبيد بن عبد الله العمري" اتفقت مع دراستنا الحالية حيث النتائج أكدت أن المتغيرات الوظيفية (عبء العمل ، صراع الدور، غموض الدور) أكثر تأثيراً على ضغوط العمل من المتغيرات الديمغرافية.

كما اتفقت دراسة "عليان أبو زيد" مع دراستنا أن العاملين يعانون من ضغوط عمل نتيجة عوامل تنظيمية (غموض الدور).

أما دراسة "زوفواوي أمال" اتفقت نتائجها مع دراستنا من خلال أن الاختلاف في الأفكار والآراء يؤثر على فعالية الأداء .

ونجد أيضاً دراسة "الحنيطي" اتفقت نتائجها مع دراستنا من خلال أن الأسباب الرئيسية لنشوء الصراع تكمن في تعارض مصالح الأفراد وصراع الدور وتعارض الأهداف بين الأقسام .

وكذلك دراسة "عطوي سعد الدين" لم تتوافق مع دراستنا من حيث النتائج عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والصراع التنظيمي بجميع أبعاده (صراع الأهداف ، صراع الأفكار ، الصراع السلوكي) ، اختلاف من حيث المنهج المستخدم .

ثالثاً: القضايا التي تثيرها الدراسة:

على الرغم من أننا حاولنا معالجة موضوع الضغوط المهنية والصراع التنظيمي، فإن هذا الموضوع مازال يطرح الكثير من الجوانب والإمتدادات المعرفية التي تؤثر على مدي إنجذاب هذين المتغيرين أو إبتعادهما في ظل الظروف الإجتماعية والدلالات الزمكانية

المتباينة، الأمر الذي يدفعنا إلى طرح بعض التساؤلات والتي نعتقد أنها تشكل منطلقاً لدراسات ميدانية أخرى، ولعل أهم هذه التساؤلات:

- ما طبيعة العلاقة التي تربط الصراعات التنظيمية بالسياسات المنتهجة من طرف المؤسسة؟
- هل الضغوط المهنية والصراع التنظيمي مؤشران علي فعالية المؤسسة أم أنهما مؤشرين على فعالية المؤسسة أم أنهما مؤشرين لطبيعة العلاقات الإجتماعية السائدة؟
- إلى أي مدى يمكن للمؤسسة التقليل من حدة الضغوط المهنية في خضم الظروف الصعبة التي تحيط بها.

رابعاً: الإقتراحات والتوصيات العامة:

- استناداً إلى النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة ومن هنا نتقدم بهاته التوصيات :
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على العوامل التي تساعد على التقليل من حدة الضغوط لدى العاملين .
- نقترح إجراء دراسات أخرى عن موضوع الضغوط المهنية وعلاقتها بالصراع التنظيمي مع إختلاف مجتمع البحث .
- ضرورة تكليف العامل بالمهام التي تناسب قدراته العلمية .
- تقسيم العمل بانتظام يؤدي إلى الحد من الصراع التنظيمي.

خاتمة

خاتمة :

لقد تناولت الدراسة الراهنة موضوع الضغوط المهنية وعلاقتها بالضغوط المهنية ، ولقد حاولنا دراسة الموضوع نظريا وميدانيا ، حيث تناولنا في الإطار النظري أهم المفاهيم التي وردت حول متغيري الدراسة ، كما تطرقنا إلى بعض القضايا والدراسات الإمبريقية ذات الصلة بموضوعنا ، ولقد ساعدنا ذلك في تكوين تصور واضح حول موضوع الدراسة .

وقد تناولت هذه الدراسة الميدانية تبعا للتحليلات الكمية والكيفية التي استندنا إليها لتحليل الفرضيات ، ومؤشراتها التي تم ترجمتها في أسئلة الاستمارة ، وقد تمحورت فرضيات الدراسة حول مساهمة غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري ، ومساهمة عبء العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي ، ومساهمة صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف .

وقد اعتمدت الدراسة على خطة منهجية تستجيب إلى أهداف الدراسة التي قمنا بإجرائها في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - تيارت - بهدف التأكد من صدق الفرضية العامة التي جسناها في ثلاث فرضيات جزئية ، توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج المتعلقة بالدراسة بأن هناك علاقة بين الضغوط المهنية والصراع التنظيمي وهذا ما أكدته نتائج دراستنا الراهنة .

ومن خلال تطرقنا لهذا الموضوع لا ندعي بأننا أحطنا بجميع جوانبه لكن على الأقل نكون قد غطينا بعض العناصر الأساسية ، وعلى هذا الأساس تبقى الدراسة فيه قائمة ومتواصلة تبعا لاختلاف الأبعاد المكانية والزمانية والبشرية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

- 1- أحمد ماهر، "السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات"، ط1، دار الجامعة ، الإسكندرية، 2008.
- 2- الحريري، رافدة عمر، "إدارة التغيير في المؤسسات التربوية"، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 3- بدر أحمد، "قراءات في السلوك التنظيمي"، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، 1996.
- 4- سيد محمد جاد الرب، "الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية"، ط1، دار الكتب للنشر والتوزيع، مصر، 2011.
- 5- محمد حسن محمد حمدات، "السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية"، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع.
- 6- بلال محمد إسماعيل، "السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق"، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.
- 7- صلاح الدين، محمد عبد الباقي، "السلوك التنظيمي"، ط1، دار الجامعة طبع نشر وتوزيع، الإسكندرية، 2011.
- 8- نيهال فؤاد إسماعيل، "الاتجاهات الحديثة في إدارة مؤسسات المعلومات"، ط1، دار المعرفة الجامعية طبع ونشر وتوزيع، الإسكندرية، 2011.
- 9- سامر جلدة، "السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة"، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن، 2009.
- 10- طلعت إبراهيم لطفي، "علم الاجتماع التنظيمي"، دار الغريب، القاهرة، 2007.
- 11- عامر سعيد وآخرون، "الفكر المعاصر في التنظيم الإداري"، مركز وايد للإستثمارات والتطوير الإداري، القاهرة، 1994.
- 11- علي عسكر، "ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها"، ط1، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009.
- 12- حسين حريم، "إدارة الموارد البشرية"، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

- 13- كامل محمد المغربي، "السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، ط3، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 14- محمود سلمان العميان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 15- زهير بوجمعة شلابي، "الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة"، د.ط، دار اليازوري، الأردن، 2013.
- 16- هاني عبد الرحمان صالح الطويل، "الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم"، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 17- رشاد أحمد عبد اللطيف، "مهارات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية"، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
- 18- حريم حسين، "السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)"، ط1، دار مكتبة الحامد، عمان، د.س.
- 19- عبد الوهاب، علي محمد ويس عامر، "الإستثمارات والتطوير الإداري"، ط2، مركز وايسير فيس، القاهرة، 1998.
- 20- فاطمة عبد الرحيم النوايسة، "الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساندة"، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 21- مفتاح محمد، عبد العزيز، "مقدمة في علم النفس الصحي (مفاهيم، نظريات، نماذج، دراسات)"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 22- محمد الصريفي، "الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات"، ج4، د.ط، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2009.
- 23- فضيل ديليو، "دراسات في المنهجية"، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2011.
- 24- رشيد زرواتي، "تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية"، ط3، قسنطينة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008.

25- أحمد عارف العساف، محمد الوادي، "منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية (المفاهيم والأدوات)"، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

26- إبراهيم البيومي غانم، "مناهج البحث وأصول التحليل في العلوم الاجتماعية"، ط2، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، 2008.

27- بلقاسم سلاطنية، حسان جيلالي، "أسس البحث العلمي"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، 2007.

28- جازية، كيران، "محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، 2008.

29- أحمد عياد، "مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي"، ط2، ديوان المطبوعات الجزائرية، 2009.

30- سيزلاقي أندر ويدي، مارك جي ولاس، "السلوك التنظيمي والأداء"، تر: جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الرياض، دس.

31- عبد المجيد البصير، "موسوعة علم الاجتماع ومفاهيم السياسية والإقتصادية والثقافية العامة"، دار المدى، عين ميله الجزائر، 2010.

رسائل ومذكرات:

1- بوجمعة نقبيل، "علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع"، رسالة ماجستير، منشورة، علم النفس وعلوم التربية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، 2009.

2- دليلة عيطور، "الضغط النفسي لدى المرضى"، علم النفس العيادي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 1997.

المجلات:

1- زايد محمد عادل ، "استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية"،
مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1950.

المعاجم:

1- أنيس وآخرون ، "المعجم الوسيط"، ج2، ط1، مجمع اللغة العربية ، 1990.

ملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون*تيارت*

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم الاجتماع: تنمية وتسيير الموارد البشرية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية

استمارة بحث حول

الضغوط المهنية وعلاقتها بالصراع التنظيمي

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة ابن خلدون *تيارت*

إشراف:

*أ. خريش زهير

إعداد:

*عجربة بن يمينة

*بن ساعو خيرة

ملاحظة:

*الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة .

*إن المعلومات الواردة في الإستمارة سرية تستخدم لأغراض علمية

السنة الجامعية:

2018/2017

الضغوط المهنية وعلاقتها بالصراع التنظيمي

البيانات الشخصية:

1/الجنس: ذكر أنثى

2/ السن: أقل من 25 سنة

من 25 سنة إلى 30 سنة

من 31 إلى 36 سنة

من 37 إلى 42 سنة

من 43 إلى 48 سنة

من 49 إلى 54 سنة

أكثر من 55 سنة

3/ المستوى التعليمي :

جامعي ثانوي متوسط

4/الحالة الاجتماعية :

متزوج(ة) غير متزوج(ة) مع(ة) أرمل(ة)

5/ الفئة المهنية :

إطار عون تحكم عون تنفيذ

6/ الأقدمية : أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات إلى 10 سنوات

من 11 سنة إلى 16 سنة

من 17 سنة إلى 22 سنة

من 22 سنة فأكثر

7/ طبيعة عقد العمل

المحور الثاني: المتعلق بالفرضية الجزئية الأولى: يساهم غموض الدور في زيادة حدة الصراع الفكري.

8/ هل عدم وضوح طريقة العمل تجعلك تختلف مع زملائك في وجهات النظر؟

نعم لا أحيانا

9/ هل تشعر بعدم وجود معلومات كافية لأداء عملك؟

نعم لا أحيانا

10/ هل تفرض عليك أفكار بالقوة من طرف رئيسك المباشر؟

نعم لا أحيانا

11/ هل أنت على دراية تامة بالواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقك؟

دائما غالبا أحيانا نادرا إطلاقا

12/ هل المهام التي تقوم بها :

واضحة غير واضحة

13/ هل تتقبل أفكار زملائك في العمل؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب لا لماذا؟

الإختلاف معهم في أفكارهم

الشعور بالانزعاج من أفكارهم

أفكارهم تزيد من حدة المشكلات

أفكارهم غير منطقية

أخرى تذكر.....

14/ هل تشعر بأن أفكارك لا تتسجم مع أفكار الآخرين؟

نعم لا أحيانا

15/ هل تشعر أن العمل الذي تقوم به لا ينسجم مع مؤهلاتك العلمية؟

نعم لا أحيانا

16/ هل تلقى الأفكار المطروحة من قبل الزملاء استجابة كبيرة؟

نعم لا أحيانا

المحور الثالث: المتعلق بالفرضية الجزئية الثانية: يساهم عبئ العمل في زيادة حدة الصراع السلوكي

17/ هل زيادة عبئ العمل يخلق مشاكل مع زملائك في العمل؟

نعم لا أحيانا

18/ هل كثرة المهام الموكلة إليك تجعلك غير قادر على الإلتزام بها؟

نعم لا أحيانا

19/ هل كمية العمل أكبر من قدراتك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم لماذا؟

* لأن عملي لا يتناسب مع مهاراتي

* لأن ليس لك رغبة شخصية في العمل

* لأنك لا تشعر بالإستقرار في وظيفتك

أخرى تذكر.....

20/ هل شعورك بالضغوط في مكان عملك تجعلك تعتدي لفظيا على زملائك؟

نعم لا أحيانا

21/ هل تستغل إمكانياتك العلمية بشكل مناسب ؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت الإجابة ب لا لماذا؟

*تعاني من سوء في التنظيم

* يغلب على عملك الروتين

* المهمة التي تقوم بها صعبة

أخرى تذكر.....

22/ هل زيادة حجم الأعباء الوظيفية الملقاة على عاتقك تزيد من قيامك بتصرفات طائشة؟

نعم لا أحيانا

23/ هل عدم إنجازك لعملك في وقته راجع إلى الإنزعاج من طريقه عمل الزملاء؟

نعم لا أحيانا

24/ هل سبق وأن طلب منك انجاز مهام متعددة في وقت واحد؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم فما هو رد فعلك؟

التكاسل في إنجاز العمل الإهمال والتسيب في العمل عدم الدقة

لا أنجزها في وقتها أقوم بتأجيلها أخرى تذكر.....

25/ هل تضطر إلى بذل جهد إضافي من أجل إتمام المهام الموكلة إليك ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم يرجع السبب إلى :

كثرة المهام صعوبة المهام ضيق الوقت

المحور الرابع: المتعلق بالفرضية الجزئية الثالثة: بساهم صراع الدور في زيادة حدة صراع الأهداف

26/ هل تجد صعوبة في تأدية الأدوار التي تقوم بها؟

نعم لا أحيانا

27/ هل أهدافك تتوافق مع أهداف زملائك؟

تتوافق تتوافق بعض الشيء لا تتوافق تماما

28/ هل تشعر بالقلق عندما يحقق زملائك أهدافهم؟

نعم لا أحيانا

29/ هل العمل الذي تقوم به يتسم بالروتين؟

نعم لا أحيانا

30/ هل أدى عدم تحقيقك لأهدافك إلى:

التفكير في مغادرة المؤسسة التمسك بالمنصب الحالي رغم الضغوط

عدم إتقان العمل التأخر عن العمل

31/ هل تشعر بأن الضغوطات المهنية التي تصادفك في عملك تزيد من حدة الصراعات مع أهداف الآخرين؟

نعم لا أحيانا

32/ هل تعقد الأدوار التي تقوم بها تجعلك تسعى لتحقيق أهداف لا يتقبلها الآخرون؟

نعم لا أحيانا

33/ هل دخلت في صراع ضد أطراف معينة لتحقيق أهدافك؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم من هي هذه الأطراف؟

الإدارة المسؤول المباشر زملاء منافسون

34/ هل فعلا تعتقد بأن الضغوط المهنية لها علاقة بزيادة حدة الصراع التنظيمي؟

.....

دليل المقابلة:

- س1: هل هناك توافق بين قدراتك والدور المناسب لك؟
- س2: هل ترى أن راتبك مناسب مقارنة مع حجم المهام الموكلة إليك؟
- س3: هل لديك أهداف مسطرة تسعى لتحقيقها؟
- س4: هل تشعر بالإنزعاج من كثرة التعليمات والتوجيهات من الرئيس المباشر؟
- س5: هل تشعر أن عملك يتيح لك فرصة استخدامك لقدراتك الكامنة؟
- س6: هل تجد معارضة من طرف الزملاء في تحقيق أهدافك؟

قائمة المحكمين

الأستاذة	التخصص
عربات منير	علم إجتماع
ياحي عبد المالك	علم إجتماع
مرباح مليكة	علم إجتماع
بلجوهر خالد	علم إجتماع

الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

عميد الكلية

