

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

المعوقات السوسيو مهنية و علاقتها بضغوط العمل
دراسة ميدانية بمستشفى كويشي بلعيش سيدي عيسى

مذكرة مكلمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

- شبيلي وهيبة

- إعداد الطالبة:

- سويب نجية

السنة الجامعية: 2016/2015

التشكرات

بادئ ذي بدء ،نشكر الله تعالى على نعمه الجليلة ، أنه تبارك وتعالى أمدنا بالصحة والقوة وكان لنا عوناً ودعماً ، نحمده عز وجل أنه وهبنا التوفيق و السداد ومنحنا الرشد والثبات لإعداد هذا البحث ونرجو أن يكون ذخراً في ميزان الحسنات يوم القيامة وأتقدم بأسمى آيات الشكر والإمتنان والتقدير الى الأستاذة المشرفة "شبيلى وهيبة " على دعمها العلمي وتوجيهاتها القيمة وعلى طريقة إشرافها التي تترك مجالا لإبراز الشخصية العلمية للطالب ، والذي نقول بشراكي قول رسول الله (صلى الله عليه وسلم)

"إن الحوت في البحر والطير في السماء ليصلون على معلم الناس الخير "

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى والديا العزيزين على مدهم لي يد المساعدة في إنجاز هذا العمل العلمي ، كما أتوجه بالذكر إلى كل أساتذة علم الإجتماع والموظفين وإلى من صبر على قلقي وكان عوناً لي منذ بداية هذا البحث "حسين " صاحب مكتبة حسين لخدمات الإعلام الآلي وطاقتها "زين الدين ، شرف الدين ،محمد ،أسامة ،رشيد "

لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث إلى كل هؤلاء أقول لهم :

بارك الله لكم وجعلها في ميزان حسناتكم وجعل الجنة مثواكم

"آمين "

إهداء

يقول الشعراوي رحمه الله :

ستعيش مرة واحدة على هذه الأرض إذا أخطأت إعتذر ، وإذا أحببت عبر ، لاتكن معقدا ، والأهم لا تكره ولا تحقد ولا تحسد ، وكن مع الله يكن معك.....

أقولها وبكل فخر أنت عنوان نجاحي أقدم لك أسمى آيات الشكر والإمتنان والتقدير
أقولها وأنا على يقين أن كلماتي تعجز على تكملة هذا الإهداء وقلبي يرتعش لذكرك
أقولها لمن صبر معي ومهد الطريق لتوسيع مداركي العلمية والعقلية وأشعرني بأنني
لست وحيدة والدي العزيز " عبد القادر "

إلى ينبوع الحنان إلى من تخاف وتخشى قلقي إلى من أشتاق إليها وأفتقدها دائما
أمي العزيزة "سعيدة "

إلى روعي إلى ريحانتي إلى ضحكتي إلى بلسم جروحي إلى حبيبتي إلى عزيزتي
الغالية وبدون أي منازع "ريفال"

إلى هؤلاء أهدي عملي لهم وأنا على يقين أنني قصرت في حقهم

نجية

فهرس المحتويات

مقدمة..... أ

الفصل الأول: الاطار المنهجي للدراسة.

- أ. الإشكالية 4
- إ. أهمية الموضوع..... 5
- إ. أسباب اختيار الموضوع..... 6
- إ. أهداف الدراسة..... 7
- إ. فرضيات الدراسة..... 7
- إ. تحديد المفاهيم 8
- إ. الدراسات السابقة..... 12

الفصل الثاني: المعوقات السوسيو مهنية.

- أ. النموذج المثالي للبيروقراطية 17
- إ. البيروقراطية وجوانبها الايجابية 20
- إ. البيروقراطية وافرازاتها السلبية..... 22
- إ. نظريات البيروقراطية..... 26
- إ. خصائص الصراع 27
- إ. الأسس النظرية للصراع..... 27
- إ. الوضع الاجتماعي للعامل 29
- إ. الوضع الأسري للعامل 30
- إ. تأثير الوضع الأسري والاجتماعي على عملية التصنيع 32

الفصل الثالث: ضغوط العمل

- أ. مسببات الضغوط 35
- إ. مصادر الضغوط 38
- إ. أنواع الضغوط..... 41
- إ. مراحل الضغوط 43

44	 نماذج دراسة ضغوط العمل	.V
48	 إستراتيجية التعامل مع الضغوط	.VI
52	 أشكال ضغوط العمل	.VII
54	 إدارة الضغوط	.VIII
58	 النظريات المفسرة لضغوط العمل	.IX

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة

64	 المجالات الدراسة	.I
66	 المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة	.II
67	 أدوات وتقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة	.III
70	 العينة وكيفية إختيارها	.IV
70	 أساليب المعالجة الإحصائية	.V

الفصل الخامس: العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

77	 عرض وتحليل النتائج وتفسيرها	.I
96	 النتائج في ضوء الفرضيات	.II
100	 نتائج الدراسة	.III
102	 التوصيات	.IV

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس	71
02	يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب السن	72
03	يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الحالة العائلية	72
04	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي لهم	73
05	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	74
06	يوضح توزيع أفراد العينية حسب الأجر	75
07	علاقة المستوى التعليمي مع فهم واستيعاب الفرد العامل لكل جوانب الوظيفة	77
08	يوضح علاقة الأقدمية مع تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة.	78
09	يوضح علاقة الأجر مع الأجر الذي يتقاضاه يغطي مختلف احتياجاته	79
10	يوضح علاقة التعرض لعراقيل إدارية مع تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة	80
11	يوضح علاقة اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة	81
12	يوضح علاقة تفهم العمال مواقف بعضهم البعض مع الشعور بأن الرؤساء يعارضون عمل الفرد العامل	82
13	يوضح علاقة تفادي تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة مع إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل	83

14	يوضح علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته وعلاقته بشعوره بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية	85
15	يوضح اعتقاد العامل بان المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام وعلاقتها باستغراقه ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه	86
16	توفر المسكن على شروط الراحة والاستقرار وعلاقته بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد	87
17	يوضح علاقة قبول زملاء العمل للعامل باستغراقه ساعات طويلة في أداء المهام	88
18	يوضح شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وعلاقة إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها	90

فهرس الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مصادر الضغوط	40
02	نموذج جسيتون وزملائه لدراسة ضغوط العمل	44
03	نموذج كراتيك وكينكي لدراسة ضغوط العمل	45
04	يوضح حالة التوازن	52
05	يوضح قلة متطلبات الحياة	53
06	يوضح الملل والإحباط	54
07	نظرية التقدير المعرفي للضغوط	61

مقدمة

عرفت التنظيمات الصناعية منذ ظهورها عدة تغيرات على مختلف التركيبات الاجتماعية والاقتصادية فمنذ نشأتها ودخول الأفراد في هذه التنظيمات حتم عليهم المسير مع وتيرة التنظيم والالتزام بما يفرضه من نظام عمل ومبادئ وقوانين لتحقيق الأهداف الذي يصبوا إليها، لكن في كثير من الأحيان تكون هذه القوانين والمبادئ تشكل أداة ضغط تجعل الأفراد العاملين يعيشون في حالة من القلق والاضطراب الدائم الذي ينعكس عليهم، ويؤدي إلى شعورهم بعدم الراحة في العمل وبالتالي انتشار مظاهر التسبب والتهرب من المسؤولية وظهور دوران العمل، تغير مكان العمل والتغيب الذي يعد ذات خطورة الذي تعاني منه مختلف المنظمات والإدارات، حيث يكبد المنظمات خسائر ويحول بينها وبين تحقيق مردوديتها الإنتاجية وبالتالي العجز عن تحقيق الأهداف.

هذا الأمر حتم على المنظمات القيام بالعديد من الدراسات والأبحاث للبحث عن الأسباب الحقيقية التي تقف عن عجز التنظيم عن تحقيق أهدافه، وقد توصلت هذه الدراسات أن انتهاء الفرد إلى مختلف التنظيمات ليس سبب تحقيق الحاجات المادية فقط بل له غايات أخرى يسعى إلى تحقيقها كتحقيق المكانة الاجتماعية وتحقيق الذات والعمل في جو يسود فيه قيم التعاون والاحترام بين أفرادها وبالتالي غياب الصراعات والنزاعات، فضاء يسمح بإبراز القدرات والعمل في تنظيم يقرر الفرد ويشعره بأهميته كعنصر مهم في العملية الإنتاجية. ولأهمية الموضوع ارتأينا البحث من خلال هذه الدراسة عن أهم المعوقات السوسيو مهنية التي تدفع الأفراد إلى الشعور بالضغط في العمل وتقف في وجه التنظيم نحو تحقيق أهدافه من خلال دراسة أجريت في ولاية المسيلة وبالتحديد في بلدية سيدي عيسى في مستشفى كويشي بلعشي.

ولقد جاءت دراستي لهذا الموضوع موزعة على خمس فصول بغرض الإلمام بجوانب الموضوع وأبعاده، حيث تم تناوله من جانبين شمل الجانب الأول الدراسة النظرية للموضوع وقد جاءت في ثلاث فصول كالتالي:

الفصل الأول والموسوم بالإطار العام للدراسة واحتوى على: الإشكالية، أهمية الموضوع، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، فرضيات الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد تناول متغير المعوقات السوسيو مهنية والذي احتوى على: بيروقراطية الايجابية، بيروقراطية الإدارة السلبية، نظريات البيروقراطية الصراع، خصائص الصراع، نظريات الصراع، الوضع الاجتماعي والأسري، تأثير الوضع الاجتماعي والأسري على عملية التصنيع.

أما فيما يتعلق بالفصل الثالث فقد تطرقنا إلى متغير ضغوط العمل والذي جاءت عناصره كالتالي: ماهية الضغوط، آثار ونتائج ضغوط العمل، إستراتيجية التعامل مع ضغوط العمل، إدارة الضغوط في منظمات العمل ونظريات الضغوط.

أما الجانب الميداني والذي احتوى على فصلين هما: الفصل الرابع والذي يحمل عنوان الطريقة والإجراءات المنهجية للدراسة وقد احتوى هذا الفصل على: مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال الديمغرافي)، المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة، العينة وكيفية اختيارها، وأساليب المعالجة الإحصائية.

ثم الفصل الخامس والذي ركز على عرض النتائج ومناقشتها كما احتوى هذا الفصل على: عرض وتحليل البيانات، مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات النتيجة العامة وتليها خاتمة الموضوع.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١. الإشكالية.
٢. أهمية الموضوع.
٣. أهداف الدراسة.
٤. فرضيات الدراسة.
٥. تحديد المفاهيم.
٦. الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

إن المتتبع لحركة تطور المؤسسة منذ نهاية القرن التاسع عشر وحتى الوقت الحاضر يلحظ أن التنظيم هو الوجه الآخر للمؤسسة فقد سعت المدارس الفكرية المختلفة إلى محاولة التطوير المستمر للنظريات والمبادئ والمفاهيم والعمليات الإدارية والمجتمع في سبيل تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وبالتالي يمكن وصف المؤسسة والتنظيم على أنهما وجهان لعملة واحدة، وقد تزايد دور المؤسسة وأهميتها مع تحول المجتمعات في القرن الحالي حيث تواجه المنظمات العامة والخاصة تحديات تتعلق بكفاءة الأداء للتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية ولمواكبة متطلبات التغير السريع ومحاولة التأثير فيه وتجاوز معوقاته ليتوافق مع الاحتياجات المتجددة في المنظمة، لكن دراسة المنظمات وما يحول دون تحقيقها لأهدافها من المواضيع التي اثارت اهتمام الباحثين ولا زالت، ويرجع ذلك إلى طبيعة المشكلات التنظيمية والاجتماعية المتغيرة والمتجددة وفقاً لمتطلبات كل مرحلة، كل هذا يجعل المؤسسات تسعى لإيجاد أجهزة قادرة على مواكبة التحديات التي تعترضها وذلك من خلال التعرف على أبرز المعوقات التي تواجه تطوير المنظمات حتى يمكن تجاوزها، فمن بين هذه المشكلات التي تتجر من عدم كفاءة الأجهزة القائمة على هذه المؤسسات هي اللامركزية القرار أو ما يعرف باسم بيروقراطية الإدارة التي تعتبر من الجوانب السلبية التي ساهمت في الحد من سيرورة المنظمة والملاحظ أن لكل منظمة أسلوبها في التسيير فقد تكون مركزية القرار من المحفزات المناسبة لإعادة تطوير المنظمات يجد الفرد العامل تعترضه ظاهرة الصراع القائم في محيط عمله، فنجدته ينظم إلى جماعات قد تكون متصارعة، أو أنه يحاول تجنب كل أطراف الصراع، والمتتبع لحياة الفرد العامل يتضح بأن فلسفة حياته اليومية تكتنفها جملة من الأوضاع الاجتماعية كالنقل والسكن والأجر بالإضافة إلى أوضاعه الأسرية وما تحمله من مشاكل، فهذه الأوضاع سواء كانت اجتماعية أو أسرية قد تصبح معيقاً لأدائه لعمله، فعند تعرضه لأحد هذه المشاكل يلجأ إلى مقاومتها بمختلف الطرق والأساليب كونها المسبب الرئيسي للإضرابات الانفعالية، والتي تصبح على المدى البعيد ضغوطاً مباشرة تمارس عليه، ومع زيادة شدة هذه الضغوط عن مستواها العادي تحدث مشاكل اجتماعية ومهنية خطيرة، مما تنعكس سلباً على أداء المنظمات، فزيادة عبء الدور أو تعارضه أو غموضه كلها ضغوط تمارس على العامل

أثناء ممارسته لمهام تزداد فيها متطلبات الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها بالإضافة إلى عدم كفاية و دقة المعلومات عنها وتعارض واجبات الوظيفة مع ميوله واتجاهاته وطموحاته الشخصية كل هذه الضغوط تزداد حدتها مع المشاكل التي يصادفها العامل يوميا في عمله وكما ذكرنا سابقا بيروقراطية الإدارة، الصراع داخل المنظمة، وكل ما يعانيه العامل من مشاكل اجتماعية قد تتعلق بحياته الأسرية كل هذه المشاكل يمكن ان تتحول إلى معوقات تمارس ضغوطا على العامل أثناء أدائه لعمله ومن خلال ما تقدم يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة الى تحليل وتحديد العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية و ضغوط العمل وفق منهجية علمية، وذلك من خلال الاجابة على سؤال محوري مفاده:

__ ما علاقة المعوقات السوسيو مهنية بضغوط العمل ؟

أما الفرضيات الفرعية:

- للمعوقات البيروقراطية علاقة مع زيادة عبء الدور.
- لمعوقات الصراع علاقة بغموض الدور.
- لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري علاقة يتعارض الدور.

II. أهمية الموضوع:

إن الظاهرة محل الدراسة لها أهميتها الحيوية من حيث المعالجة السوسيو لوجية بحكم أنها كل معقد من الظواهر تتفاعل فيما بينهما ومتسادة بنائها ووظيفيا الظاهرة موضوع الدراسة الراهنة تعني ببحث ما علاقة المعوقات السوسيو مهنية بضغوط العمل فمع التطور الهائل الذي توصلت إليه البشرية في شتى الميادين والمجالات تعددت اهتمامات العنصر البشري فمن الحياة العائلية إلى العلاقة الاجتماعية وكذلك الحياة المهنية أصبح الفرد عرضة لكثير من المعوقات السوسيو مهنية ومع تراكم وتفاقم هذه الأحداث أصبحت تلعب دور العوامل الضاغطة الأمر الذي يجعل الفرد عرضة للضغوط حيث تعتبر ضغوط العمل مرض العصر فعندما يتطور ويصبح عاليا يجعل الفرد العامل عرضة لمشاكل عدة ومنه نستنتج أن أهمية هذه الدراسة تكمن في النقاط التالية:

1-الكشف عن الظروف التي تؤدي العامل أو الموظف مهامه وذلك لتحديد المعوقات التي تسبب الضغط في العمل.

- 2- محاولة تسليط الضوء على المشاكل والصعوبات التي يعيشها الموظف يوميا وخاصة في العمل وعلاقتها بضغط العمل مهما اختلفت مصادرها وذلك للتمكن من اجتيازها.
- 3- الكشف عن العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل حتى يمكن إعطاء حلول واقتراحات للوقاية من ضغوط العمل والتخفيف منه وكذلك طرق وأساليب لمعالجة ضغوط العمل التي تؤدي إلى اختلاف تنظيمية.

III. أسباب اختيار الموضوع:

من القضايا التي لا تقبل الجدل في مجال البحوث العلمية أن اختيار الباحث لموضوع بحثه ودراسته لا يخضع على وجه الإطلاق لأي ضرب من ضروب الصدقة أو التلقائية أو العفوية بقدر ما يكون وثيق الصلة بظروف الباحث ذاته وظروف المجتمع وحاجاته المتعددة والمتجددة.

فقد يكون لاختيار الموضوع دوافع ترتبط مباشرة بميول الباحث ودوافعه ذاته كما قد تعود مبررات الاختيار إلى شروط موضوعية تتجاوز المبررات الشخصية والذاتية له لكن الأكيد أن وقوع الاختيار على دراسة مشكلة ما يتأثر بمدى شعور الباحث بها أو مدى انشغاله بها إلى درجة الاحساس بوجود الدافع الداخلي القوي لتناول هذه المشكلة بالبحث والدراسة الميدانية وكلما كان ضغط وإحاح المشكلة على الباحث قويا، كلما ازداد حماسة لسير أغوارها وفهم حيثياتها فالاختيار لا ينبع من فراغ، وقد وقع الاختيار على موضوع المعوقات السوسيو مهنية وعلاقتها بضغط العمل بناءا على اعتبارات شخصية وأخرى موضوعية أذكر منها:

- الرغبة الشخصية في تناول الموضوع.
- بالنظر إلى أهمية معرفة المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل فإن هذه الدراسة تحاول الدور الذي تلعبه المعوقات السوسيو مهنية داخل المؤسسة الجزائرية في عرقلة فعالية المؤسسة هذه الأخيرة الذي تشهد تحولات نظام لآخر، وخاصة الانفتاح على الشراكة الأجنبية والدخول في خضم المنافسة وما تفرضه من جودة وفعالية.
- عدم وجود عدد كبير من الدراسات النظرية والميدانية خاصة حول المعوقات وربطها ببعض المتغيرات الأخرى، كالبيروقراطية، الصراع، الوضع الأسري الاجتماعي.

- الرغبة في التقرب أكثر من المؤسسة الجزائرية ومحاولة المساهمة المتواضعة لتكوين تصور تقريبي للمعوقات السوسيو مهنية وعلاقتها بضغوط العمل.
- محاولة فهم واقع المؤسسة من خلال موضوع البحث ومدى تطابقه مع الجانب النظري المدروس.

IV. أهداف الدراسة:

مما لا شك فيه أن أي دراسة علمية تسعى في نهاية الأمر إلى تحقيق أهداف محددة سواء كانت أهداف نظرية لمحاولة فهم أو تفسير ظاهرة اجتماعية أو كانت أهداف تطبيقية كمحاولة إيجاد حلول لمشكلات ميدانية ترتبط بتطبيقات معينة أو اجراءات محددة وعليه فإن دراستنا هذه تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على المعوقات السوسيو مهنية وعلاقتها بضغوط العمل.
- الكشف على الآلية التي تؤثر بها البيروقراطية على ضغوط العمل.
- تحديد طبيعة الصراع الذي يؤدي إلى الشعور بضغوط العمل.
- إبراز الوضع الاجتماعي والأسري حتى يتمكن الفرد العامل من التقليل من ضغوط العمل.

- قد تغني هذه الدراسة في تزويد المنظمات بشكل عام بمعلومات حول المعوقات السوسيو مهنية مما يشجع على معرفتها ومحاولة التنبؤ بحلول لها.

V. فرضيات الدراسة:

1-الفرضية الرئيسية:

للمعوقات السوسيو مهنية علاقة بضغوط العمل.

2-الفرضيات الفرعية:

- لمعوقات البيروقراطية علاقة مع زيادة عبء الدور.
- لمعوقات الصراع علاقة مع غموض الدور.
- لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري علاقة مع تعارض الدور.

VI. تحديد المفاهيم:

مفهوم المعوقات الاجتماعية والمهنية:

لغة:

لقد جاء في القاموس الجديد للطلاب شرحاً للعائق أو المعوق كما يلي: عاق، يعوق عوقاً، أي غيره عن كذا وصرفه، شطبه، أخه عنه⁽¹⁾.

وجاء في لسان العرب لابن منظور... "عاقه عن الشيء يعوقه، عوقاً، صرفه، حبسه ومنه التعويق والاعتباق وذلك إذا أراد أمراً فصرفه عنه تقول عاقني عن الوجه الذي أردت عائق وعاقنتني العوائق، الواحد عائقه والتعويق تثبيط الناس عن المنير والتعوق، والتثبيط⁽²⁾.

ويعرف عبد الله الراشدان المعوقات الاجتماعية: بأنها تعني الحواجز والقيود التي يضعها المجتمع أمام بعض فئاته وطوائفه⁽³⁾.

اصطلاحاً:

نجد إجلال محمد سري يرى أن المعوقات الاجتماعية هي عبارة عن مشكلات الحياة اليومية التي يعاني منها والتي مصدرها المجتمع مثل مشكلات: وضع الأسرة، الاسكان غلاء المعيشة، المواصلات، وغيرها من المشكلات التي تؤثر على العامل⁽⁴⁾.

وقد تطرق محمد علي محمد إلى تعريف المعوقات الوظيفية باعتبار كل النتائج والعمليات التي يشهدها النسق ومع ذلك فإن ما قد تعتبره معوقاً وظيفياً بالنسبة لجانب معين للنسق الاجتماعي قد لا تكون كذلك بالنسبة لجانب آخر⁽⁵⁾.

¹ - علي بن هادية، بلحسن البليش، الجيلالي بن الحاج يحي، القاموس الجديد للطلاب، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص 1277

² - يوسف الخياط، لسان العرب المحيط للعلامة ابن منظور، معجم لغوي علمي، المجلد الثالث، الجزء الأول، ط2، بيروت دار لسان العرب، بيروت ص 930

³ - عبد الله الراشدان علم الاجتماع التربوي، الأردن، دار الشروق، 1999، ص 331.

⁴ - إجلال محمد السري: مشكلات المعلم الجامعي في جامعات جمهورية مصر العربية، المؤتمر الثامن لعلم النفس، مصر 1992، ص 170.

⁵ - محمد علي محمد: علم الاجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، ط3، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 544.

- مفهوم البيروقراطية:

يعرفها قيبر على أنها: "ذلك التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر لتحقيق الأهداف القومية وإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع ووضعها موضع التنفيذ والبيروقراطية تعني أولئك الأشخاص العاملين في الإدارات الحكومية والذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية أو إنتاجية يكونون فيما بينهم تنظيماً هرمياً تحكمه قواعد معينة وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات⁽¹⁾.

ويقول سكوت Scott: "أن كلمة البيروقراطية تأتي إلى الأذهان بصورة تنظيم حكومي ضخم يسوده عدم الكفاية ويعج بأفراد يتميزون بالكسل وضيق الأفق⁽²⁾ .

- مفهوم الوضع الاجتماعي الأسري:

يعتبر الوضع الأسري هو النظام الإنساني الأول ومن وظائف الأساسية استمرارية النوع والمحافظة عليه ومن ناحية أخرى تضرب النظم الاجتماعية المختلفة الأخرى بجذورها في حياة الأسرة⁽³⁾.

يقصد بالوضع الأسري الاجتماعي هو الطابع العام للحياة الأسرية من حيث توفر الأمان والتضحية والتعاون ووضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات وأشكال الضبط ونظام الحياة التي تسود الأسرة مما يعطي شخصية فيما بينها وتتأثر كل واحدة منها بما تفرزه الأخرى قد تؤثر على الحياة الاجتماعية للعامل داخل وخارج المؤسسة⁽⁴⁾.

¹ - محمد عبد الباسط حسن، علم الاجتماع الصناعي، ط 1، مكتبة غريب، مصر، القاهرة، 1978، ص 180.

² - محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، بط، دار الكتب الجامعية مصر الاسكندرية، 1975، ص 588.

³ - محمد بيومي خليل: سيكولوجية العلاقات الأسرية، بط، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، 2000، ص 16.

⁴ - شبل بدران: التربية والمجتمع، رؤية نقدية في المفاهيم والقضايا والمشكلات، ط1، دار المعرفة للنشر 1999، ص

- مفهوم الصراع:

أ- لغة:

مصطلح الصراع (Conflit) مأخوذ من الكلمة اللاتينية (Conffictus) التي تعني (التطاحن معا باستخدام القوة) وهي تدل على عدم الاتفاق أو التناظر أو التعارض أو النزاع والصراع في اللغة العربية هو النزاع والخصام أو الخلاف والشقاق⁽¹⁾.

ب- اصطلاحا:

يعتبر الصراع حالة عدم اتفاق أو عدم انسجام أو اختلاف بين الأفراد والجماعات أو فيما بينها فلقد عرف كوزر (Coser) الصراع على أنه عملية اجتماعية لفهم العلاقات الاجتماعية وهو نضال وكفاح من أجل الحصول على القوة⁽²⁾.

ويرى ماكيفر ربيع: أن الصراع يتمثل في كل نشاط اتجاه شخص آخر ابتغاء تحقيق هدف ما وهذا على حد تعبير زميل "أن الأفراد يدخلون في صراع غير فردي ويعملون باعتبارهم ممثلين للجماعات والأفكار العامة"⁽³⁾.

- مفهوم ضغوط العمل:

أ- لغة:

للتعرف إلى الانتقاق اللغوي لكلمة ضغط بالرجوع إلى المعاجم اللغوية نجد تعريفا للضغط منسوباً إلى ضغط الدم به الضغط الذي يحدثه تيار الدم على جدران الأوعية، أما مفهومه الهندسي فهو القوة الواقعة على وحدة المساحات في الاتجاه العمودي عليها، كما نجد كذلك تعريفا للضغط الجوي في الطبيعة على أنه التركيز على نقطة معينة بفعل الثقل الذي يحدثه عمود الهواء على هذه النقطة والضغط هو الضيق والقهر والاضطراب هو الزحمة والشدة والمجاهدة بين المدين والدائن والضغط: تقال للرجل ضعيف الرأي الذي لا يتفاعل مع القوم⁽⁴⁾.

¹ - محمد لطفي راشد، مفهوم الصراع التنظيمي، مفاهيم ولاستراتيجيات إدارية، مجلة جامعة العلوم الإدارية، 1997، الرياض، ص 6..

² - علي غربي: الأطر المفاهيمية والإجرائية للأحزاب كفعل صناعي مجلة علم الاجتماع، العدد الأول الجزائر، 1990، ص 49.

³ - سعيد رسي بدر: الأيدولوجيا ونظرية التنظيم، مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية 1990، ص 377.

⁴ - محمد منير حجاب: المعجم الاعلامي، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص 512

ب- اصطلاحاً:

كلمة ضغوط هي في الأصل مشتقة من الكلمة اللاتينية Striger والتي تعني باللغة الفرنسية الاحتضان الشديد للجسم بواسطة الأطراف وهذا مع الشعور بالقلق والعذاب كما تسمى عند البعض التخلي والوحدة وفقدان القوة والقدرة وقد وردت هذه الكلمة لأول مرة في القرن 14 عشر لكن هذا الاستعمال لم يكن ثابتاً ومنظماً ويرى دافيد يونج وزملائه أن ضغوط العمل "حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ويرى دافيد يونج وزملائه أن ضغوط العمل حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ووظيفتهم وتتسم بإحداث تغيرات بداخلهم تدفعهم للانحراف عن أدائهم المعهود (1) .

- مفهوم زيادة عبء الدور:

هو زيادة محتوى الوظيفة وأهدافها عن القدرات الذهنية أو العقلية للفرد وزيادة متطلبات أعباء الوظيفة وواجباته ومسؤولياتها عن إمكانية الفرد الفنية وعدم كفاية الوقت المستغرق في أداء العمل واضراب للعمل لساعات إضافية دون القدرة على الوفاء لمتطلبات الوظيفة.

- غموض الدور:

هو عدم ملائمة امكانية الفرد وقدراته لظروف ومتطلبات الوظيفة التي يؤديها سواء بزيادة أو نقص أو عدم توافق الإمكانيات والقرارات مع متطلبات العمل في الوظيفة وغياب أو عدم كفاية ودقة المعلومات والبيانات التي تتوفر للفرد عن الوظيفة أو عمله سواء من حيث الواجبات أو العلاقات أو نتائج العمل، وينتج أيضاً عن ضعف استيعاب الفرد لجوانب وظيفته ودورها وأهميتها في المنظمة(2).

¹ - أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، ط7، مدخل بناء المهارات، دار الجامعية للنشر والتوزيع الاسكندرية، 2000، ص 134.

² - نفس المرجع، ص 120، 121.

- تعارض الدور:

هو تداخل وتشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد ومسؤولياته الوظيفية وإحساس الفرد أنه يؤدي وظيفته بشكل معين وغير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع ميوله واتجاهاته وطموحاته الشخصية ومن ثم يشعر بالاستياء وعدم الاستمتاع بأداء المهام⁽¹⁾.

- لدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة أجرتها "ليندة العابد" المعنونة بالمعوقات لعملية الاتصال واتخاذ القرار في التنظيم الصناعي بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في سنة 2003 وقد ركزت هذه الدراسة على ما هي أهم المعوقات التي تنبثق عن الإدارة وتكون سببا في عدم فعالية كل من عمليتي الاتصال واتخاذ القرارات.

حيث اعتبرت أن التنظيم الصناعي يعد شكلا من أشكال التنظيمات داخل أي مجتمع وهو وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة ولعل ما يميز هذا التنظيم وباقي التنظيمات هو فكرة تقسيم العمل، حيث يشغل كل فرد بموجبها منصب معين يقوم فيه بدور محدد وتنظيم تلك الأدوار والوظائف وتوزيعها وتقسيمها، حيث يحتاج إلى مهارات عالية يجب أن توكل لجهة خاصة تكون كالعقل المدبر والمخطط والمنسق بين الأعمال جميعها وتسعى وسائل محددة لتحقيق أهداف التنظيم، هذه الجهة تعرف بالإدارة التي رأت أنها مسؤولة عن إحداث بعض العقبات كما أنه لا يلغي أطراف أخرى عن توليد العقبات ولذلك مع أن الإدارة المحرك الرئيسي لعملية الاتصال واتخاذ القرارات، إلا أن تحقيق تلك الوظيفة قد تكون سببا في إحداث بعض الحواجز والعراقيل التي تسبب في عدم فعاليتها ومنه طرحت تساؤل الرئيسي وهو ما هو أهم المعوقات التي تنبثق عن الإدارة وتكون في عدم فعالية عمليتي الاتصال واتخاذ القرارات، ومنه الفرضية الأولى: هو أن عدم الاهتمام بالتخطيط لعملية الاتصال على مستوى الإدارة يعيق فعالية الاتصال.

¹ - نفس المرجع السابق، ص 404.

أما الفرضية الثانية:

فهي أن لطبيعة الممارسة الإدارية علاقة بفعالية عملية اتخاذ القرارات وقصد اختيار هذه الفرضيات قامت بدراسة ميدانية لمصنع النسيج بباتنة سنة 2003 توصلت إلى مجموعة من النتائج.

1- أن عدم التخطيط لعملية الاتصال على المستوى الإدارة يعيق فعالية الاتصال.
2- إن الاتصال النازل الكتابي يعيق عملية الاتصال بسبب انخفاض المستوى التعليمي للعمال.

3- عدم مشاركة العمال في اتخاذ القرارات أعاق عملية الاتصال.
4- انعدام المشاركة من قبل العمال أعاق عملية اتخاذ القرار السليم (1).

الدراسة الثانية:

- دراسة حنان عبد الرحيم الأحدي (2002) تحت عنوان: ضغوط العمل لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض:
تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى الأطباء من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها، وكذا التعرف على مدى اختلاف مصادر ضغوط العمل باختلاف الخصائص المهنية والشخصية وقياس مستوى ضغوط العمل من خلال قياس أعراضها النفسية والجسمية.
اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وقد تم اختيار أفراد العينة عشوائيا حيث تم استقصاء عينة مكونة من 900 طبيب في سبعة مستشفيات حكومية وثلاث مستشفيات خاصة بنسبة 16% من إجمالي الأطباء في مدينة الرياض.

وقد تم في هذه الدراسة استخدام استبانة لجمع البيانات وقياس المتغيرات على تساؤلات الدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
بينت وجود بعض الأعراض الجسمية بدرجات متوسطة لبعض أفراد عينة الدراسة بلغت 41% أحيانا وبدرجة عالية لدى نسبة منهم تصل إلى 31%.

¹ - ليندة العابد: المعوقات الإدارية لعملية الاتصال واتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي، دراسة ميدانية، بمصنع النسيج بولاية، باتنة، مذكرة تخرج ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، باتنة الجزائر، 2003، ص 20، 21.

كما بينت وجود أعراض نفسية بدرجة أقل تصل أحيانا إلى 25% من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25% من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25% من أفراد العينة مما يعد مؤشرا على ارتفاع مستوى الضغوط. (1)

بعد هذا العرض الوجيز لمجموعة من الدراسات السابقة تناولت موضوع المعوقات والضغوط لكل حسب الزاوية التي أثارت اهتمام كل باحث وحسب الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ومنها الفروض التي يريد اختبارها بالنفي أو التأكيد، ورغم اختلاف لكل منهم في طريقة معالجة لهذه الظاهرة إلا أنها قد ساعدتنا في بناء التساؤل الرئيسي لموضوع دراستنا وأعطتنا الفرصة لمحاولة البحث في هذه الظاهرة.

كما أفادتنا نتائج هذه الدراسات من خلال المساعدة للوصول إلى إجابة عن التساؤلات المطروحة في بحثنا هذا، كما أعطتنا الفرصة لمحاولة الكشف عن المعوقات السوسيو مهنية المؤثرة في زيادة ضغوط العمل بالنسبة للعامل وما انعكاسات هذه المعوقات عليه، بالإضافة إلى أنها أثارت انتباهنا في الكشف عن معوقات أخرى.

المقاربة النظرية:

التي أجراها "فيليب سيزنك" قصد تطوير نظريته وأفكاره النظرية، حيث أجرى دراسة أمبريقية على منظمة التنس فالي وهي إحدى المنظمات الأمريكية التي تهدف إلى رفع مستوى المعيشة في بعض المناطق القوية وذلك من خلال تقديم عدد من الخدمات مثل، تنظيم الري وتدعيم القوة الكهربائية وتوزيع المخصصات المالية وتطوير الممارسات الزراعية عن طريق الإرشاد الزراعي، غير أن الصفوة، المتعلمة من الفلاحين في تلك المناطق قد مارست مجموعة من الضغوط على سياسة التنظيم مما أدى في النهاية إلى تعديل الأهداف الأساسية للمنظمة لكي تتوافق مع ظروف تلك المجتمعات، مما يشير إلى أن بناء المجتمع المحلي يمكن أن يمارس ضغوطا من شأنها أن تعدل من أهداف التنظيم وهذا وقد اهتم "سيزنك" ببحث الجانب التنظيمي للمعوقات الوظيفية، فأوضح النتائج المترتبة عن تراكم المعوقات وكشف عن وجود ميكانيزمين استخدمتهما منظمة التنس فالي

¹ - حنان عبد الرحيم الأحمدى: ضغوط العمل - لدى الأطباء - المصادر والأعراض، مركز البحوث، الرياض - السعودية،

فقد لجأت المنظمة إلى استقطاب البارزين من الأعضاء في المجتمع المحلي وأشرسته في إدارة التنظيم بحيث جعلت مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية مشتركة بين أعضاء التنظيم ورجال المجتمع المحلي على سياسته المنظمة ونشاطاتها ثم لجأت المنظمة بعد ذلك إلى نشر إيديولوجية خاصة بها، بحيث تتضمن تحقيق القدر الأدنى الضروري من الأمثال لقواعد التنظيم والولاد لسياسة ويرى سيزنك أن هناك حاجات مختلفة للأنساق من بينها الحاجة إلى مشاركة الأعضاء التنظيم ومعاونتهم له، ثم حاول دراسة مدى اشباع التنظيم لهذه الحاجة الخاصة، كما حاول "سيزنك" تفسير السلوك التنظيم في ضوء دافعية الأفراد أو بإرجاع هذه الدافعية إلى حاجات الأفراد ويؤكد "سيزنك" أنه يجب أن نحلل السلوك التنظيمي في ضوء استجابة التنظيم لحاجات الأفراد وتلبيته له، وقد أوضح أن التنظيم قد يلجأ إلى رصد استراتيجيات ناجحة.

الفصل الثاني

المعوقات السوسيو مهنية

- I. النموذج المثالي للبيروقراطية .
- II. البيروقراطية وجوانبها الايجابية.
- III. البيروقراطية وافرازاتها السلبية.
- IV. نظريات البيروقراطية.
- V. خصائص الصراع.
- VI. الأسس النظرية للصراع.
- VII. الوضع الاجتماعي للعامل .
- VIII. الوضع الأسري للعامل .
- IX. تأثير الوضع الأسري والاجتماعي على عملية التصنيع .

I- النموذج المثالي للبيروقراطية:

لقد كان "فيبر" في دراسته للبيروقراطية مهتما بتحليل التغير الذي طرأ على التنظيم الاجتماعي في المجتمع الحديث، فضلا عن توضيح الخصائص، أو المقومات النموذجية للتنظيمات الرسمية التي أصبحت تمثل أكثر أشكال التنظيم شيوعا في هذا المجتمع. وعلى الرغم من أن "فيبر" لم يقدم تعريفا رسميا للبيروقراطية إلا أنه ركز من خلالها على القرارات الرشيدة، واعتبرها الوضع المثالي في إدارة أية مؤسسة، اهتم "فيبر" بالكفاءة، والقدرة والمعرفة في التنظيم، ولقد قدم نموذجا لدراسة البيروقراطية، وهو النموذج المثالي.

أ- تعريفه :

هو عبارة عن تصور عقلي، وبناء فرضي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات، أو خصائص معينة في الواقع⁽¹⁾. بمعنى أنه عبارة عن فكرة شيدت بطريقة عقلية قد نجد لها نظيرا في الواقع، وقد لا نجد لها نظيرا، وإنما الهدف من هذا النموذج هو أن نقارن به الأفعال، والمواقف الواقعية التي نقوم بدراستها.

لقد استعان "فيبر" بالنموذج المثالي في وضع تصنيفات للفعل، والعلاقات الاجتماعية، والجماعية وخص الجماعة المتضامنة بالمناقشة، والتحليل المفصل، واعتبرها نموذجا تعد السلطة عنصرا جوهريا بالنسبة له فنجد أنه يشيد بناء أساسيا لهذه الجماعة يعتبره البناء القاعدي بالنسبة لكل الجماعات الأخرى مهما كان حجمها، ودرجة تعقيدها في كل ميادين الفعل الإنساني، وكانت السمة الأساسية لهذا البناء فيما يرى "فيبر" هي التمايز الداخلي للأدوار، والسلطة، ويفرق بين أولئك الذين يقبضون على زمام السلطة، وبين الأفراد الذين على الرغم من كونهم تحت إشراف الرئيس؛ إلا أنهم يمارسون سلطة على الأعضاء الآخرين في الوقت نفسه. هؤلاء الأفراد يكونون الهيئة الإدارية.⁽²⁾

¹ - طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة مصر، 1993، ص25.

² - علي عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع الصناعي، ط 1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2003، ص205.

ب- خصائصه:

يتميز هذا النموذج بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- 1- تنظيم مستمر للوظائف الرسمية التي تحكمها القواعد المبنية على أسس المعرفة الموضوعية. بمعنى أن أداء النشاطات يكون بغض النظر عن تغيير الأفراد.
- 2- وجود تقسيم محدد، وواضح للعمل، و تحديد نطاق اختصاص كل منصب أو وظيفة، وهذا التحديد يشمل :
 - أ- الالتزام بأداء الواجبات الموكلة في كل وظيفة في الجهاز الإداري.
 - ب/ تحديد نوعية السلطة التي تمنح لعضو التنظيم في حدودها.
- 3- هناك تدرج في الوظائف يتخذ شكلا هرميا تتدرج من خلالها المسؤوليات، والسلطات، بمعنى أن كل منصب يخضع لإشراف، وضبط المنصب الأعلى منه. ⁽¹⁾
- 4- الاعتماد على المستويات، وتدوين كافة الإجراءات، والقرارات الإدارية بما فيها الشفهية.
- 5- فصل الملكية العامة عن الملكية الخاصة أي أنه لا يحق للموظف في تملك المنصب الرسمي؛ أو ما فيه واستبعاد العلاقات الشخصية في التنظيم.
- 6- الالتحاق بالتنظيم يكون بناء على معايير موضوعية مثل الامتحانات، أو الشهادات العلمية، أو الكفاءة، ولا يخضع هذا الالتحاق للاعتبارات الأسرية، أو القرابة، أو العادات أو التقاليد، وهذه الموضوعية في الاختيار، والتعيين تعمل على ضمان التجانس بين العاملين في المستوى الثقافي، والمهني. ⁽²⁾
- 7- يكون الفرد في حرية شخصية، ولكن امتثاله، واحترامه للسلطة يكون طبقا للقواعد اللاشخصية.
- 8- تكون علاقة التنظيم بالفرد واضحة محددة المعالم، وحسب نظام التسلسل الداخلي للتنظيم، كما أن وضع الفرد مرتبط حسب المكانة الوظيفية، والإدارية التي يشغلها.
- 9- كل فرد، أو موظف له قدر معين من الكفاءة الإدارية، والاقترار.
- 10- يكون الموظف بعيدا عن التعاقد الشخصي، والعلاقات الشخصية داخل العمل غير موجودة .

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمن ، تاريخ التفكير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 1999 ، ص 284

² - علي الحوات، مرجع سابق، ص 130 .

11- يعامل الموظف كفرد. (1)

ج- مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي:

يتحدد مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي استنادا إلى الخصائص السابق ذكرها على الوجه الآتي:

1- إن شغل وظيفة في التنظيم البيروقراطي تعتبر " مهنة " ويتضح ذلك من أن حصول الفرد على وظيفة يتطلب توفر تدريب، وخبرة تجبر الشخص على تخصيص وقته، وجهده كله للعمل فإن اختيار الأفراد لشغل الوظائف يتم عن طريق الاختبار، كما أن الوظيفة في التنظيم البيروقراطي تتخذ شكل الواجب بمعنى أن ولاء الشخص الذي يشغل وظيفة بيروقراطية يجب أن يتجه للوظيفة ذاتها.

2- يتمتع الموظف في التنظيم البيروقراطي باحترام، وأهمية مصدرهما قواعد ترتيب الوظائف، والقواعد التي تحرم إهانة الموظف، أو مخالفة أوامره أي أن الموظف يستمد من عمله في التنظيم البيروقراطي قيمة اجتماعية تزيد عن تلك التي يتمتع بها الأفراد خارج التنظيم البيروقراطي. ويرى "فيبر" أن حصول الموظف على شهادة علمية هو شرط من شروط التوظيف يزيد في منحه هذه القيمة الاجتماعية.

3- يعين الموظف في التنظيم البيروقراطي بواسطة سلطة عليا.

4- يحتفظ الموظف البيروقراطي بوظيفته مدى الحياة عادة، ويتقاضى راتبا محددا كما يحصل على معاش ثابت عند التقاعد.

5- يتدرج الموظف البيروقراطي في سلم الوظائف، ويعتبر هذا التدرج أساس تطوره الوظيفي.

كما نرى فإن الموظف في التنظيم البيروقراطي مطالب بأداء واجبات محددة، وهو يؤديها بطرق معينة تم تدريبه عليها، ويخضع في ذلك لرقابة، وإشراف المستويات الإدارية العليا، وهو إنسان مثالي يفصل بين حياته الخاصة وبين عمله في التنظيم، ويتناول أجرا محددا لقاء قبوله التزامات، وأعباء وظيفية من ناحية أخرى فأساس التقدم، الوحيد أمامه هو الترقي في السلم الوظيفي وفقا للقواعد، والإجراءات التي يحددها التنظيم، وبالتالي نجد أنفسنا

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع الصناعي - النشأة والتطورات الحديثة، - دار النهضة العربية ، بيروت -

لبنان، 1999، ط 1، ص 150.

في مواجهة نموذج الآلة فالنظرية البيروقراطية كما رسمها "ماكس فيبر" تجرد الإنسان من مكوناته النفسية، والاجتماعية، وترى أن سلوكه في العمل يتحدد فقط على أساس متطلبات الوظيفة لا أكثر فالإنسان آلة تحددت لها واجبات تؤديها دون نقاش.⁽¹⁾

II- البيروقراطية وجوانبها الإيجابية:

- 1- استمرار العمل واحكام روابطه وخاصة إذا كانت على أسس علمية.
 - 2- خلق مراكز مندرجة للقوة وما يترتب على ذلك من تقسيم للجماعات بحسب مركزهم في أدوارهم في البناء البيروقراطي.
 - 3- الإجراءات البيروقراطية تحسم الجدل وتعتبر وسيلة تدعيم الملكية العامة وحسن إدارة الأعمال.
 - 4- وثوق الفرد الكامل في الأعمال التي يقوم بها وفهم العلاقات المتبادلة بين الأهداف وطرق الوصول إليها.
 - 5- وضوح المسؤولية التي تقع على عاتق كل عامل⁽²⁾.
- انطلاقاً من هذه المبادئ يمكن القول أنه يقصد هنا أن استمرار العمل في التنظيمات البيروقراطية يؤدي إلى التحكم في زمام الأمور ولكن إلا إذا كان قائماً على أسس علمية وما هو معروف أن تقسيم العمل ومركزية السلطة أنهما قوتان أساسيتان في أي تنظيم ولكنهما متعارضتان والشئ المطلوب هو كيفية ايجاد التوازن بين القوتين حتى يمكن الجزم أن البيروقراطية تتجه اتجاها ايجابيا في مسارها، لأن الفرض الرئيسي من تصميم هيكله للتنظيم هو تهيئة ظروف معينة تسهل من تحقيق الأهداف بأعلى درجة من الكفاءة.
- وما هو معروف أنه يمكن القول أن ايجابية البيروقراطية تظهر من خلال مظاهر الاجراءات الفعالية كما يلي:

- 1- أن تكون منبثقة من أهداف التنظيم فهي وسيلة لا غاية.
- 2- أن تكون شرعية أي ترتكز على القوانين والأنظمة السارية.
- 3- أن تكون سهلة وواضحة ومحددة من حيث الفهم والتطبيق.

¹ - عبد السلام أبو قحف، محاضرات في نظريات التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2000 ، ص114.

² - فؤاد بسيوني متولي: مشكلة التنظيمية والبيروقراطية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، ص 59

- 4- أن تكون قليلة التكاليف (الجهد والوقت والمال).
 - 5- أن يكون هناك هدف محدد وواضح.
 - 6- تكامل خطوات الاجراءات وتسلسلها منطقيا بحيث لا تكون متعارضة مع بعضها البعض تتجنب الازدواجية والتكرار فيها.
 - 7- أن تتصف بالمرونة والثبات النسبي في آن واحد⁽¹⁾.
- ضف إلى ذلك أنه لا يمكن الحديث عن أي تنظيم وفعالية دون التطرق إلى الأهداف التنظيمية التي تعتبر النتائج المرغوب الوصول إليها، ويعتبر موضوع تحديد الأهداف من المواضيع المهمة عند تحليل طبيعة أو نشاط أي تنظيم وذلك لعدة أسباب منها:
- تمثل الأهداف الموجه والمرشد لجهود البشرية، نحو اشباع الحاجات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية.
 - عن طريق الأهداف يمكن للتنظيم أن يحدد الدور المطلوب منه في المجتمع سواء في مجال الخدمي أو الانتاج السلعي، والتنظيم الذي يحدد أهدافه بصورة سليمة فإن الفشل في القيام بدوره سيكون هو النتيجة النهائية له.
 - من خلال الاهداف يمكن تحديد الإطار العام للسياسات التي يرسمها التنظيم والتي تعتبر ضرورية لتنفيذ الخطط والبرامج وإجراءات العمل وتوحيد أنواع من الأهداف منها (تقسم على أساس المدى الزمني والأهداف العامة والفرعية).
- ويمكن استنتاج أهم المتغيرات التنظيمية التي تساعد البيروقراطية لكي تكون في مرتبة الرشد والعقلانية وهي: تقسيم العمل، التخصص الوظيفي، السلطة التنظيمية، الاجراءات التنظيمية، الولاء التنظيمي، الالتزام بالأدوار الوظيفية.
- ويمكن استنتاج أهم مؤشرات الولاء التنظيمي:
- 1- درجة توحيد العاملين مع المنظمة.
 - 2- درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
 - 3- درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
 - 4- عدم التفكير في الانتقال إلى منظمة أخرى.

¹ - نائل عبد الحافظ العواملة: تطوير المنظمات (المفاهيم والهيكل والأساليب)، دار زهران للنشر والتوزيع الأردن، 2001، ص 185.

5- التركيز على حل المشكلات وليس الشكاوي الدائمة.

6- تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان⁽¹⁾.

أما حكمت بلعاوي يقر أن للبيروقراطية بجوانبها السلبية يمكن استفحال جوانب ايجابية منها من خلال تسليط الأضواء عليها وفق ما يلي:

1- دور الجهاز البيروقراطي في تحقيق التكامل والاندماج للجهاز الاداري في الدولة حيث أنه من يعمل على ايجاد بناء متجانس ومنسجم من القيم الاجتماعية، نظرا لأن متانة النسيج الاجتماعي يعتبر ركيزة هامة من الركائز الأساسية والفاعلة والمؤثرة في اجراء عملية التطوير والتجديد في المجتمع.

2- يقوم الجهاز البيروقراطي بالتخطيط للموارد القومية ويعمل على تنسيق سبل وطرائق استخدامها، وصولا إلى الغابات الاجتماعية المخطط الوصول إليها أو تحقيقها.

3- دور الجهاز البيروقراطي من خلال وسائل الاعلام المتعددة بالتوعية الأيديولوجية لنظام الحكم، والانتقال بها من مجرد شعارات إلى ممارسة وتطبيق وسلوك ووزع ذلك في أذهان وعقول الجماهير.

4- يقوم الجهاز البيروقراطي بوضع مبدأ المساواة أمام القانون موضوع التحقيق والتطبيق.

5- دور الجهاز البيروقراطي في عملية النضج الاداري لدى القيادات والكوادر الادارية ووضع البرامج العلمية التي تعمل على تدريب الكوادر الادارية في المؤسسات والشركات وكافة القطاعات الحكومية⁽²⁾.

III- البيروقراطية وافرازاتها السلبية:

أن القيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء أعمالهم الوظيفية حيث أن الجميع يعملون في مراجعة السلطة المطلقة لاتخاذ القرارات بغض النظر عن المحافظة على العملاء ويمكن ذكر مساوئ البيروقراطية فيما يلي:

1- النظام البيروقراطي يعتمد في تصميمه للهيكل على تبسيط اجراءات العمل في أبسط صورها حدة يمكنها من تقليص العمالة والخبرات الفنية المتخصصة، وبهذا الشكل

¹ - حكمت البلعاوي: البيروقراطية وتطورها، وزارة الاعلام دون مكان نشر 2008، ص 67.

² - مدحت محمد أبو النصر: بناء وتدعيم الولاء المؤسسي، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 51.

- يمكن لأي شخص القيام بالمهام المطلوبة بمجرد الحصول على دورات تدريبية قصيرة المدى فنجد الكفاءة الانتاجية بسبب انخفاض لنسبة العمالة المؤهلة.
- 2-تبسيط اجراءات العمل إلى أقصى حد ممكن مما يقلل من ابداعية وابتكار الفنيين والمتخصصين، وسرعان ما يلاحظ أن الأفراد يصيبهم الشعور بالملل الوظيفي والاحباط مما يزيد من نسبة عدم الاستقرار الوظيفي.
- 3-الاكثار من عدد الوظائف بالمسارات الوظيفية المختلفة مما يؤدي إلى ضيق المساحات الوظيفية (المهام، المسؤوليات) بين الرئيس والمرؤوس وبذلك تعتبر الترقية حافزا معنويا أكثر من كونه حافزا ماديا.
- 4-تزايد الصراع الوظيفي فيما بين الإدارات والأفراد لانعدام روح الجماعة والفريق الواحد.
- 5-تزايد حرص المجموعات الادارية على تحسين شكلها العام عوضا عن ايجاد الحلول المناسبة للارتقاء بأعمالها الفعلية وذلك أن الحوافز تصرف على مستوى المجموعات الادارية وليست الفردية.
- 6-عدم احتكاك الطبقة الادارية بالطبقة العمالية، مما ينتج عنه تقصير في تقديم النصائح والارشادات بين الادارات الفنية والتنفيذية، وهذا قد يؤدي إلى أن الفئة الفنية تضطر إلى ان تعمل وكأنها فئة فنية لكن دون وجود الخبرة الفنية المساعدة لذلك.
- 7-وسائل الاتصال بين السلطة المطلقة والادارات بالمستويات المختلفة هو اتصال باتجاه الاسفل والذي لا يعطي مجالا للاستفسار والتأكد من مفهوم ومغزى الرسالة ويؤدي ذلك إلى الاجتهاد في الفهم كلا حسب طريقته وقد أثبتت الدراسات أن الفرد يميل إلى الاستماع إلى ما يتناسب مع أفكاره وآراءه والعمل على اعاقه المعلومات التي تتعارض مع وجهات نظره، ما يؤدي إلى انحرافات اتجاهات العمال عن وضعها المطلوب والفشل في تحقيق الأهداف.
- أما معدي المذهب يقر أن للبيروقراطية جوانب سلبية منها: "أنه كلما زادت عدد مستويات الهياكل التنظيمية، سواء في القطاع العام أو الخاص كلما زادت حدة الروتين وزاد الجمود وقلت الكفاءة والفعالية، كما أن زيادة عدد المستويات التنظيمية تؤدي إلى البطء في اتخاذ القرارات وإلى البطء في انتقال المعلومات يشير البعض إلى أن مزايا النظام البيروقراطي لا تتحقق بسبب إمكانية إساءة استخدام السلطة والخروج عن الأهداف المحددة،

وأن تصبح البيروقراطية مشكلة بدل أن تكون طريقا لحل المشاكل ومن المخاطر التي يشار إليها:

1- التطبيق غير المناسب للقواعد والاجراءات إلى معالجة التصرف بشأن الأمور الروتينية المتكررة وذلك بهدف توفير الوقت ولكن الأمور تتغير في الفترة ما بين فترات اقرار وتطبيق الاجراءات مما يوجد وضع اجراءات جديدة وبدلا من أن يطلب من الموظف تعديل الاجراءات التي تصبح غير مناسبة مع الظروف المستجدة يستمر في تطبيقها مما يضرب بأهداف التنظيم.

2- الشعور بالاغتراب:

رغم أهمية التخصص الدقيق والارسمية فإن هناك مخاوف من أن تخلق المبالغة في تطبيقها شعورا بالاغتراب ع العاملين خاصة إذا كانت الوظائف روتينية ولا تعطي للموظف شعورا بقيمة العمل وذلك لأنه قد يشعر أنه من السهل الاستغناء عنه.

3- الميل لتركيز السلطة:

يرى البعض أن التسلسل الرئاسي والمركزية كمظهر من مظاهر البيروقراطية قد يؤديان إلى إساءة استعمال السلطة إضافة إلى أن الاتجاه نحو البيروقراطية مخالف للاتجاه السائد نحو مزيد من الديمقراطية واللامركزية.

4- السلبية في تعامل الموظفين مع الجمهور:

إن التأكيد على حقوق الموظف وتعويضاته وتحصينه ضد الاجراءات التعسفية قد يؤدي إلى نوع من اللامبالاة عند بعض الموظفين في تعاملهم مع الجمهور⁽¹⁾.

ويحصر فؤاد البسيوني متولي مساوئ النظام البيروقراطي في عدة نقاط:

1- تزايد عدد الموظفين في النظام البيروقراطي يجعلهم يقومون بأعمال بسيطة تكاد تكون تافهة، مع الاستخدام السيء لمعيار التخصص وغالبا ما يهتم المتخصصون بمجال تخصصهم فقط فيعيشون في عزلة تخصصاتهم وكثيرا ما يتهرب الموظف من عمله بدعوى أنه ليس في مجاله أو بداعي الكسل أو عدم الرضا عن العمل أو عدم وجود حافز مادي مناسب.

¹ - محمد قاسم القريوني: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 274..

2- انعدام الروح المعنوية المهنية وفقد الموظف ايمانه بالعمل خاصة إذا ما سدت أمامه منافذ الترقية وإذا قام التنظيم على أساس الترقية بالأقدمية مع التطبيق الخاطئ لمعيار ثبات المرتب.

3- جمود قيادة البناء البيروقراطية وانتمائها إلى طبقة معينة فتتقلب إلى حارسه لمصالحها على حساب مصلحة الجمهور، فضلا عن تعقيد الاجراءات بطريقة لا تتناسب مع حجم العمل إنجازا وتزايد المستويات الادارية وفقا للتسلسل الاداري ما يضيع الوقت ويهدد مصالح الأفراد.

وأكد فؤاد البسيوني متولي أن سلبيات البيروقراطية في مجتمعه (مصر) لها ارتباط وثيق بالسياق الحضاري لمصر من عهد الفراعنة وزاد في وصف البيروقراطية في ما يلي:

1- الشكلية:

التركيز على عدد ساعات العمل وليس كيفية أي أن الاهتمام بالكم وترتب على ذلك قلة الانتاج.

2- التهرب من المسؤولية:

عن طريق التكاسل والتمارض وعدم التخصص وإزاحة العمل للزملاء الآخرين.

3- التضخم المستمر للأعمال الورقية:

وذلك لحماية الموظف من المسؤولية وحبا في بين أهمية الموظف وإشعار للمواطن صاحب المسلحة أنه يخضع للموظف العام.

4- التفخيم الذاتي:

عن طريق وضع الرئيس في مكتب فخم وكثرة السكرتارية وكثرة الاجتماعات واصدار اللوائح والتعليمات⁽¹⁾.

¹ - فؤاد البسيوني: مرجع سابق، ص 66.

IV-نظريات البيروقراطية:

البيروقراطية عند ميشال كروزي:

اهتم كروزي بدراسة البيروقراطية في أبعادها المتعلقة بالروتين وتعدد الاجراءات وجمود القوانين ولقد حدد الروتين في أبعاد ثلاثة وهي:

1-عدم الشعور بالانتماء.

- 1-1- عدم إدراك أهداف المؤسسة.
 - 1-2- القيام بتصرفات تضر بالمؤسسة.
 - 1-3- عدم الاهتمام واللامبالاة.
 - 1-4- عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة.
- ##### 2- العزلة الاجتماعية:

- 1-2- انعزال الأفراد وشعورهم بالسلبية وعدم الاكتراث.
 - 2-2- سيادة المنافسة لتحقيق مصالح ذاتية.
 - 2-3- سيادة الفردية وانعدام شعور الجماعة.
- ##### 3- المركزية:

- 1-3- مركزية اتخاذ القرار.
- 2-3- سيطرة الأقلية في قمة الحزم (الذين يملكون سلطة اتخاذ القرارات تنقصهم المعلومات في حين تنقص المستحويين على معلومات السلطة).
- 3-3- صعوبة الاجراءات وتعقدها.

ثم ذهب كروزي إلى أبعد من ذلك حين:

- 1-حدد مصدر الروتين في جماعة العمل وتأثيرها على الفرد.
 - 2-عدم رغبة الموظف في تحمل المسؤولية في اتخاذ القرار.
 - 3-انخفاض الانتاجية وتدهور الروح المعنوية.
 - 4-تقديس القواعد والاجراءات وما يترتب على ذلك من آلية في السلوك وظهرها وأسمائها
- "الحلقة الجهنمية للبيروقراطية" في ضوء تحديده للبيروقراطية على أنها نظام من التنظيم غير قادر على تصحيح أخطائه بحيث أصبحت الجوانب اللاوظيفية عناصر أساسية في التوازن.

V- خصائص الصراع:

- ينطوي موقف الصراع طرفين متخاصمين أو أكثر.
- هناك أسباب وظروف تدفع إلى حدوث الصراع.
- وجود اختلاف وحالة من التوتر وانحياز في العلاقات بين الأطراف المتصارعة.
- إن أطراف الصراع على وعي وإدراك بالأطراف الأخرى.
- قدرة أطراف الصراع على إلحاق الضرر ببعضهم البعض ويهدف منهم إلى إعاقة أهداف الطرف الآخر.
- تظل نتائج الصراع غير مدركة وغير معروفة لأي طرف لحين انتهاء الصراع.

VI- الأسس النظرية للصراع:

الصراع من وجهة النظر الادارية أمر حتمي ما دامت هناك بدائل عمل مطروحة وقرارات سيتم اتخاذها والمهم هو ليس الصراع نفسه بقدر ما هو الدافع إليه، أي هل للأفراد الذين يعيشون الصراع في النظام تتبع صراعاتهم من رغبة بالعمل في النظام والانتماء إليه، أم أنهم مدفوعون برغبة تخريبية، فالصراع في حد ذاته أمر لا بد منه، وهو أمر مستوطن في أي نظام إلى حد أنه يمكن أن يكتسب صفة شرعية، وكما قال برنارد إن التركيبة المفاهيمية لحرية الإدارة في بيئة متغيرة تتضمن في صلبها أنماط اجتماعية تتميز بالتفاوض والتوتر، والصراع (1).

لقد تفاوتت آراء منظري الادارة في تفسير الصراع ويمكن أن نشير في هذا السياق إلى ثلاث نظريات رئيسية:

1- النظرية التقليدية في الإدارة:

التي رأت أن الصراع ظاهرة سلبية وأن الاداري الناجح هو ذلك الذي يعترف بالصراع بل يحاول استئصاله من المؤسسة التي يديرها وبأي أسلوب ممكن ومن الواضح أن أصحاب هذه النظرية رأوا أن الصراع يخلق الضرر بالمؤسسة وبالتالي لا بد من التعامل معه على هذا الأساس وأهم فرضيات هذه النظرية:

- الصراع عادة بواسطة أشخاص محددين (محدثو الاضرابات).

¹ - محمد العمارة، مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان 2002، ص 204

- يجب أن تلعب السلطة دورا فعالا لمنع حدوث الصراع.
- إذا حدث صراع فعلى الإدارة أن تتجاهله.

ويمكن ربط هذه النظرية بجهود أقطاب المدرسة الكلاسيكية كتايلور وفايول الذي نظرا إلى الصراع كظاهرة سلبية ونادوا بضرورة تجنبه لتحقيق الانسجام من خلال القوانين والأنظمة والاجراءات .

2- النظرية السلوكية في الإدارة:

التي رأت أن الصراع حتمي وانه ليس سلبيا كله بل يمكن ملاحظة بعض الجوانب الايجابية فيه، فمع أن السلوكيين يعتبرون بأن الصراع ينعكس سلبا على المؤسسة فيوتر علاقات أصحابها، ويريك برامجها أحيانا إلا أن الاداري الناجح هو الذي يستطيع استكشاف الصراع وحصره ضمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة.

يمكن ربط هذه النظرية بحركة العلاقات الانسانية التي ركزت على النظام الاجتماعي لتحقيق الانسجام حيث قالت بأن خلق علاقات اجتماعية جيدة يقوم إلى أفراد يشعرون بالسعادة الأمر الذي يؤدي إلى الانسجام والفاعلية (1).

3- النظرية التفاعلية:

التي رأت أن الصراع ظاهرة ايجابية وعلى الاداري أن يخلقها إن لم توجد حيث أن وجود الصراع من وجهة نظر أنصار هذه النظرية يؤدي إلى بعث الحيوية في المؤسسة وتفعيل عملها وبالتالي تمكينها من تحقيق أهدافها بأفضل صورة ممكنة وتقوم هذه النظرية على الفرضيات التالية:

- الصراع حالة يمكن تجنبها.
- الصراع انعكاس طبيعي للتجديد.
- إدارة الصراع ممكنة.
- الصراع في حده الأدنى أمر عادي بل ضروري.

¹ - محمد العميرة، مرجع سابق، ص 132.

ويمكن ربط هذه النظرية بالنظرية الحديثة كنظرية النظم والتي رأت أن الصراع ضروري حيث أنه يخلق الاحباط الأمر الذي يتطلب عملا، وهو ما يمكن أن يتمخض عن حيوية وتجديد في المنظمة.

VII-آليات التعامل مع الصراع:

وللتعامل مع الصراع توجد عدة أساليب أن تستخدمها، لكن يجب أن نلاحظ أنه لا يوجد أسلوب واحد يمكن استخدامه في كل الأحوال وفي التعامل مع كل الصراعات، بل أن معظم هذه الأساليب مكملة لبعضها البعض، ولا يمكن الاعتماد على أسلوب واحد دون الأساليب الأخرى⁽¹⁾.

وترتبط فعالية أي أسلوب يمكن استخدامه بعدة متغيرات منها: موضوع الصراع، وأطراف وما يحملونه من قيم واتجاهات كذلك للبيئة التي ينشأ فيها الصراع لها تأثيرها على اختيار الأسلوب المناسب للتعامل مع الصراع ومدى نجاحه⁽²⁾. ويجب ملاحظة أنه لا يشترط أن طرفي الصراع يرغبان في حل الصراع ربما لأنهما أو أحدهما يجني فوائد من استمراريته، كما أن الدخول في صراعات أسلوب يستخدم في لفت الأنظار عن مواضع معينة وأسلوب لخلق عدو يمكن إلقاء اللوم عليه في أشياء كثيرة.

VIII-الوضع الاجتماعي والأسري للعامل:

إن مجموع المشاكل والمعوقات التي يتعرض لها العامل تتفاعل فيما بينها وتتأثر كل واحدة منها بما تفرزه الأخرى، فإن بعد السكن عن مكان العمل والمشاكل العائلية وعدم استقراره الأسري يؤثر سلبا على الأنشطة المختلفة وعلى الجانب الاقتصادي والاجتماعي للعامل:

¹ - السالم مؤيد سعيد: التوتر التنظيمي، مفاهيمه، أسبابه واستراتيجية إدارته، مجلة الادارة العامة ع 68، الرياض 1990، ص 89.

² - سعود محمد: الصراع التنظيمي، عوامله وطرق إدارته، مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والادارة جدة 1994، ص 55.

1- تأثير بعد السكن عن مكان العمل:

بعد السكن عن مكان العمل وانعدام وسيلة النقل الخاصة لعدم تمكن العامل من اقتنائها نتيجة للظروف المادية المتدنية، وقلة وسائل النقل الأخرى التي تفي بالغرض المطلوب تؤثر على العامل وأدائه لمختلف المهام.

فالجهد والوقت الذي يضيعه العامل في الانتقال من وسيلة نقل إلى أخرى كان من الأجدر لو استغله في عمله كما أن انعدام وسيلة النقل الخاصة تؤثر على نظرة المجتمع إلى العامل ومكانته فيه.

إن توفر وسيلة النقل أمر ضروري في الحياة العصرية المتطورة ولم تعد شيئا كماليا بل من الأساسيات لربح الوقت والجهد فنحن نعيش في عصر الثورة العلمية الهائلة وانفتاح الكوني والنقلة التكنولوجية التي شهدتها العالم من الكمبيوتر إلى الأنترنت إلى البريد الإلكتروني والوقت أصبح ذو قيمة كبيرة والتعامل الزمني لم يعد بالدقيقة، بل أصبح في أغلب الأحيان بأجزاء الثانية، حيث يضيع بعض العاملين الوقت في وسائل النقل أن وجدت وهذا ما يجعله يتغيب بشكل كبير عن عمله فإذا أردنا أن نربح الوقت لاستغلاله في أداء المهام والوظائف المختلفة التي تحقق أهداف المؤسسة يجب توفر وسيلة النقل ينتقل بها أو إيجاد وسائل نقل خاصة بالعمال تكون في خدمتهم طول مدة عملهم وعلى مدار الأسبوع⁽¹⁾.

2- الوضع الأسري للعامل:

يسود المجتمع الحديث بعض التغيرات بالنسبة لدور الأسرة حيث انتشرت ظاهرة الطلاق والتفرقة داخل الأسرة الحديثة والمشكلات الاقتصادية التي تعوق استقرار الأسرة وكذلك ميل الأسرة الحديثة إلى صغر الحجم نسبيا نظرا للظروف الاقتصادية التي أصبحت تحول دون زواج الابن في منزل الأب أو وجود ما كان يسمى بالأسرة الممتدة كل هذه العوامل وأخرى ساهمت في التقليل من فاعلية العامل وأدائه لمهامه بانتظام.

ومما لا شك فيه أن حدوث أي أزمة داخل الأسرة يؤدي إلى نتائج وخيمة وعديدة مثل الانتحار والطلاق وبأمراض ويشكل الغياب الاضطرابي لعائل الأسرة خطرا جسيما يؤدي إلى اضطراب الحياة العملية وتأدية مهامه بالشكل المعتاد.

¹ - حسن شحادة، مفاهيم جديدة لتطوير التعليم في الوطن العربي، د ط، الدار العربية للكتاب، 2001، ص 74.

وقد يكون الغياب لأحد الزوجين دائما إذا حدث موت، أو مؤقتا بسبب سجن أحد الزوجين أو كلاهما وعند تعرض الزوجة للمرض الطويل تضطرب الحياة الأسرية نتيجة لانهايار عنصر التدبير فيه ويترتب على ذلك ضغوط على عائل الأسرة ولا يستطيع القيام ومزاولة واجبه نحو وظيفته.

وقد يؤدي غياب الزوج عن العمل إلى نتائج وأزمات عديدة إذ أن النجاح الاقتصادي من أهم الركائز التي تمنح له المكانة في المجتمع إلى أنه في حالة عدم اعتماد الأسرة على الأب فإنه يعجز مباشرة على أي نفوذ طالما أنه لا يستطيع تقديم مزايا اقتصادية أو منعها⁽¹⁾.

الأجور: للأجور دلالات مختلفة أهمها

1-الأجر المستحق:

ويتحدد بالزمن أي بالساعة أو الأسبوع أو الشهر أو بالنسبة أو يتحدد بالإنتاج كالأجر لقطعة ولكلمة الاستحقاق تشير إلى مجموع ما يحصل عليه الموظف أو العامل أي تتضمن أجر ساعات العمل الإضافية أو العمولات والمكافئات الأخرى الإضافية.

2-الأجر الصافي:

وهو المبلغ الفعلي الذي يتسلمه الموظف أو العامل بعد اجراء الاستقطاعات الخاصة كالضريبة الدخل واشتراك التأمينات الاجتماعية وقسط التقاعد.

3-الأجر النقدي:

ويتمثل في كمية النقود التي يحصل عليها الموظف أو العامل بعد إجراء الاستقطاعات الخاصة كالضريبة والذي يقصد به كمية السلع والخدمات التي يمكن للأجر النقدي من ناحية ومستوى المعيشة أو مستوى الأسعار التجزئة من ناحية أخرى.

والأجر يعتبر من أهم المواضيع التي تشغل العاملين على اختلاف مناصبهم وأدوارهم والقطاعات التي يعملون بها، وهو أول باعث على العمل والنشاط وزيادة المبدول من الطاقة الكامنة لدى الأفراد، وهو يمثل دخلا للعامل يهيمه المحافظة عليه بل الزيادة فيه أملا منه في

¹ - بدران شبل: التربية والمجتمع رؤية نقدية في المفاهيم، القضايا والمشكلات، ط 1، دار المعرفة الجامعية، مصر

رفع مستوى معيشته واشباع حاجاته وحاجات أسرته، ومما لا شك فيه أن إقبال الأفراد على العمل يتوقف على قيمة المبلغ المادي الذي يحصلون عليه⁽¹⁾.

IX-تأثير الوضع الأسري والاجتماعي على عملية التصنيع:

ترتكز معظم الدراسات الاجتماعية التي أجريت في هذا المجال على تأثير الصناعة على الأسرة وقلما تتناول العكس، رغم أن بعض الدراسات تثبت أن للأسرة تأثير الصناعة على الأسرة وكلما تتناول العكس، رغم أن بعض الدراسات تثبت أن للأسرة تأثير لا يستهان به على عملية التصنيع نذكر منها على سبيل المثال دور الأسرة اليابانية التقليدية في التطور الصناعي في اليابان فلقد قارن "وليام جودبين" مجهودات اليابان والصين في سبيل التصنيع خلال أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، واستنتج منها أن الاختلافات في الأنظمة الأسرية بين البلدين أسهمت اسهاما كبيرا في اختلاف مستوى التصنيع بينهما من ناحية وفي التقدم الصناعي الذي أحرزته اليابان.

وقدرتها على التغلب على المشكلات التي صاحبه عملية التصنيع ويرجع ذلك إلى وجود نوع من التوافق بين النظام الأسري والنظام الصناعي في اليابان فالمصنع الياباني يشبه الأسرة في الأدوار التي يقوم بها مستخدموه وفي قواعد السلوك التي توجه تصرفاتهم.

أما بالنسبة لدور الفرد في التنظيم الصناعي فإن الأسرة تلعب دورا هاما في تهيئة الجو المناسب الذي يساعد الفرد على تأدية عمله على خير وجه، فقد اكتشف الباحثان الأمريكان "دي ميلرو وفورم 1964" أن الشخص الذي يعيش في وسط أسرة تسودها علاقات متوافقة يميل إلى المواظبة على مواعيد العمل والرضا ودون الشعور بضغوط ولسنا في حاجة إلى التدايل على مدى أهمية العلاقات الأسرية المنسجمة في توفير الطمأنينة والراحة النفسية والصراعات والضغوطات من مردود سيء على نفسية الفرد وما يسبب له من مشكلات قد تستنفذ جل وقته واهتمامه وتفكيره، وتؤثر على علاقته بزملائه في العمل وعلى قدرته

¹ - نخبة من الأساتذة المصريين والعرب المتخصصين، معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر،

الانتاجية، وبعبارة مختصرة تؤثر الأسرة تأثيراً هاماً في عملية التصنيع سواء على المستوى التنظيم أو على مستوى التعامل والانتاج الفردي اليومي⁽¹⁾.

¹ - أحمد سالم أحمد، علم الاجتماع الأسرة بين التنظير والواقع المتغير. ط 1، دار الكتاب الجديدة المتحدة بيروت 2004، ص 159، 160.

الفصل الثالث

ضغوط العمل

- I. مسببات الضغوط .
- II. مصادر ضغوط العمل .
- III. أنواع الضغوط .
- IV. مراحل الضغوط.
- V. نماذج دراسة ضغوط العمل.
- VI. آثار ونتائج ضغوط العمل .
- VII. استراتيجية التعامل مع الضغوط .
- VIII. أشكال ضغوط العمل .
- IX. إدارة الضغوط .
- X. النظريات المفسرة للضغوط .

I- مسببات الضغوط

هناك عدة مسببات كانت الرئيسية لضغوط العمل من بينها نذكر

1- مسببات تتعلق بالفرد:

أ/زيادة عبء دور:

- زيادة محتوى الوظيفة وأهدافها على القدرات الذهنية أو العقلية للفرد.
- زيادة متطلبات أعباء الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها عن إمكانية الفرد الفنية.
- عدم كفاية الوقت المستغرق في أداء العمل واضطراب للعمل لساعات إضافية دون القدرة على الوفاء لمتطلبات الوظيفة.
- الإحساس بالخطر التهديد نتيجة عدم القدرة على انجاز الأعمال.
- الاتجاه إلى سلوك بعض العادات السيئة مثل التدخين وغيرها.
- الإحساس بالتوتر في العمل نتيجة التفوق في مستوى الأداء وتقييم الكفاءة⁽¹⁾.

ب/غموض الدور: والذي ينتج عن:

- عدم ملائمة إمكانيات الفرد وقدراته لظروف ومتطلبات الوظيفة التي يؤديها سواء بزيادة أو نقص أو عدم توافق الإمكانيات والقرارات مع متطلبات العمل في الوظيفة.
- غياب أو عدم كفاية ودقة المعلومات والبيانات التي تتوفر للفرد عن الوظيفة أو عمله سواء من حيث الواجبات أو العلاقات أو نتائج العمل.
- ضعف استيعاب الفرد لجوانب وظيفة ودورها وأهميتها في المنظمة.

ج/تعارض الدور:

- تداخل وتشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد ومسؤولياته الوظيفية.
- إحساس الفرد أنه يؤدي وظيفة معينة غير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع ميوله واتجاهه وطموحاته الشخصية ومن ثمة يشعر بالاستياء وعدم الاستمتاع بأداء المهام.

¹ - أحمد ماهر: سلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط 7، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص

د/ صعوبة العمل:

تتسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان ويلعب المشرف ونظام الإدارة دورا هاما في هذا المجال، فعدم وجود بطاقات وصف العمل يقوم المشرف بالاطلاع الأفراد وعدم شرحه لها يعظم من شعور الفرد بصعوبة العمل، وقد ترجع صعوبة العمل أحيانا إلى كمية العمل أكبر من بطاقة الوقت بالأداء⁽¹⁾.

هـ/ مشاكل خضوع للسلطة:

تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية، فكل رئيس يمارس نفوذه وسلطته على مرؤوسيه وعادة ما يطالب من المرؤوس الامتثال لسلطة الرؤساء ومنه يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى البعض⁽²⁾.

و/ اختلاف بيئة العمل المادية:

إن اختلاف ظروف العمل المادية من إضافة وحرارة ورطوبة وضوء وترتيب المكان، وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بعد مناسبة للعمل وظروفه وهذا يؤدي بالطبع إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط.

2/ مسببات الضغوط الناشئة عن جماعة العمل:

هناك الضغوط التي يتعرض لها الفرد مصدرها الجماعة التي يعمل معها ومن أهم هذه الضغوط:

افتقار إلى تماسك الجماعي.

- افتقار الفرد إلى دعم الجماعة ومؤازرتها.

- التنازع أو صراع بين الأفراد الجماعة، ويمكن للمدير أو المشرف أن يتسبب في كثير من الضغوط الأفراد الذين يشرف عليهم.

- افتقار الفرد إلى الدعم.

- عدم إظهار اهتمام الفرد.

- ممارسة الإشراف والتوجيه غير مناسب.

- السعي لإيجاد بيئة عالية الإنتاجية.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 404.

² - مرجع نفسه، ص 405.

3/ ضغوط تسببها المنظمة:

لقد صنف الكاتب lutrans مسببات المنظمة على النحو التالي:

عوامل تتعلق بسياسات المنظمة وتتضمن:

1- تقييم أداء العاملين بصورة ارتجالية وغير منظمة.

2- عدم مساواة بين العاملين في الرواتب والحوافز.

3- تعليمات وقواعد غير مرنة.

4- إجراءات غير واضحة.

أ/ الهيكل التنظيمي: ويتضمن العوامل والجوانب التالية:

- مركزية، وعدم مشاركة في اتخاذ القرارات.

- محدودية في الترقية والتقدم.

- درجة عالية من رسمية.

- الاعتمادية والترابط بين الأدوار⁽¹⁾.

ب/ ظروف العمل: وتشمل على:

- ازدحام وعدم خصوصية للموظفين.

- الضوضاء والحرارة والبرودة الشديدة.

- تلوث الهواء.

- مخاطر على أمن وسلامة الفرد.

- إنارة غير مناسبة.

ج/ العمليات: وتتضمن ما يلي:

- اتصالات ضعيفة.

- تغذية راجعة محدودة وضعيفة حول الأداء.

- أهداف متضاربة وغامضة.

- نظريات رقابة غير عادلة.

- نظريات رقابة غير عادلة⁽²⁾.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 410.

² - مرجع نفسه، ص 411.

II- مصادر ضغوط العمل: بينت الدراسة أن مصدر ضغوط العمل تأتي من جانبين رئيسيين هما:

أ/ مصادر فردية لضغوط العمل:

يمكن القول أن الأسباب الفردية للضغوط عديدة ومتنوعة، وأن تغيير الحياة نفسها وبذاتها لا يمكن أن يوضح طبيعة الضغط كاملة، وثمة سبب آخر أكثر أهمية يتمثل في أن عوامل الباعثة للضغط قد تختلف من شخص لآخر وتختلف مصادره الفردية بوضوح عن تلك المصادر اللازمة للوظيفة أو شخصية العامل وهي في الواقع في حياته يمكن أن تولد هذه الضغوط.

ب/ مصادر التنظيمية:

تسبب عوامل معينة في بيئة العمل قدرا كبيرا من الضغط فواجبات العمل ذاتها والمتطلبات النفسية والجسدية الضرورية لأداء العمل قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى الضغط، فينشأ بعض الضغط عن قيام الفرد بواجباته، فقد تتطلب المهنة سرعة عالية جدا، أو إنتاج بكميات هائلة، أو تركيزي ذهني لفترات طويلة، فالعمل المرهق مصدر أساسي من مصادر الضغط، وربما يشعر العامل الذي لا يوجد ما يكفي من الواجبات للقيام (ظاهرة عدم الاستقرار) بقدر كبير من الضغط (1) .

وهناك مصادر أخرى للضغط:

=ضغوط الناتجة عن الكوارث الطبيعية:

-كثرة الأعمال:

إن حجم العمل المتوقع يعتبر مسببا للضغط إذا ازدادت أعباء العمل بسبب الآخرين أو مبادرة فردية دون مبررات واضحة صار العاملين في موقف صعب إذا عليهم أن ينجزوا عدة أعمال في وقت الإجهاد (2).

¹ - الكبيسي عامر خيضر: إدارة الموارد البشرية في خدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2005، ص 88.

² - مصطفى محمود أبو بكر: إدارة موارد البشرية، دار الجامعية للنشر وتوزيع، اسكندرية، 2008، ص 100.

- الخوف من الفشل:

عندما يكلف رئيس العمل موظفاً أو مجموعة من الموظفين بأداء عمل أو مهمة دون معرفة طبيعتهم أو إمكانياتهم أو مهاراتهم أو قدراتهم الوظيفية فإنه يضعهم في حالة ضغط العمل غاية الشدة، حيث يراود العمال مخاوف الفشل ويدور بذهنهم أثناء قيام بالعمل مشاريع مثيرة للقلق والفشل والسقوط مع ما يتبع ذلك من أخطاء العمل.

- عدم توافر الدعم الكافي:

من أكثر أسباب شيوعاً للضغوط العمل وسائل دعم الأداء الوظيفي إذا كانت الميزانية غير كافية، وتعاون ضعيف بين الزملاء فإن التوتر يسود موقع العمل وتستنزف طاقة العاملين.

- اضطرابات العلاقة بين العامل ورئيسه:

من أكثر أسباب شيوعاً لضغوط العمل انتشاراً على الإطلاق، فإذا كان التعليل مع الشخص غير متفاهم في الحياة العملية يخلق حالة من الضغط فإن المشكلة تكون مهددة في مجال العمل خاصة، إذا كان العامل يمتلك قوة أكثر بحكم كونه رئيس العمل، ويزيد من سوء الموقف إذا كان الرئيس غير كفء إدارياً أو فنياً فإنه غالباً ما يقع اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ ما ولا يقبل مناقشة حتى لا يواجه عيوبه، وهذا ما يخلق حالة من اللامان وعدم الثقة بين الرئيس والمرؤوس⁽¹⁾.

ج/ مصادر البيئة:

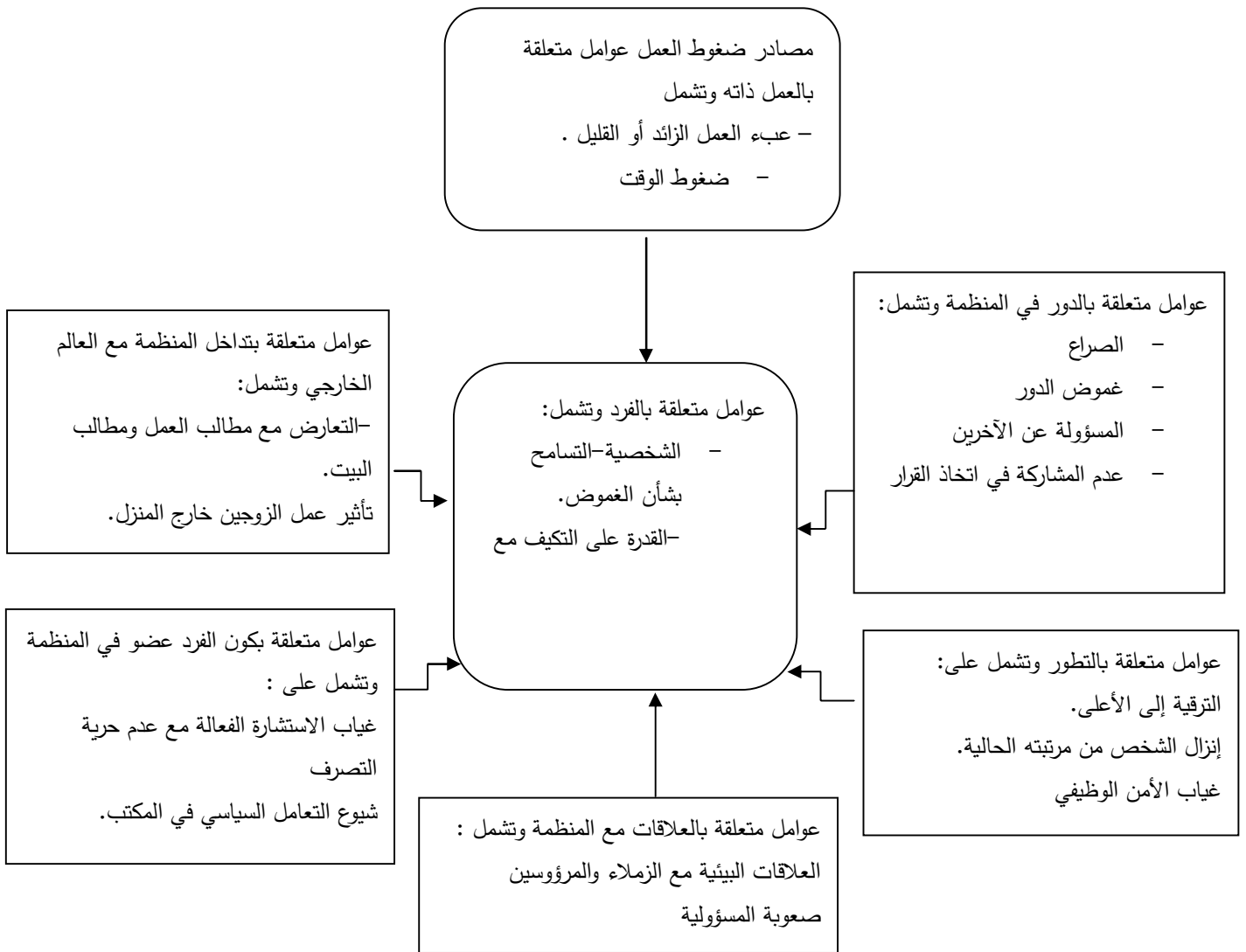
عادة يكون للعوامل البيئية تأثيرات ضاغطة متعددة على العامل والمنظمة، وتشمل هذه العوامل على الحالة الاقتصادية والاتجاهات السياسية والقانونية والاجتماعية والثقافية فمع الظروف الاقتصادية السيئة ظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش فمثلاً يمكن أن تكون حالة الكساد الضاغطة على الأفراد والمنظمات مما يؤدي إلى ظهور أنماط سلوكية واتجاهات غير منتظمة، ويمكن للحركات الاجتماعية أن تكون سبباً في أحداث الضغط واتجاهات غير منتظمة ويتضح ذلك من نتائج الحركة الداعية لحقوق الإنسان والقضاء على الفقر ودعم أو معارضة الحكومات الأجنبية في طريقة تفكير العاملين وأدائهم وسلوكهم

¹ - مصطفى محمود أبو بكر: مرجع سابق، ص 102.

أيضا يمكن النظر في أثار المختلفة للعوامل السياسية والاجتماعية، حيث أن سلوك القادة الجدد الذين يتم انتاجهم غالبا ما يكتنفه الغموض، ويمكن أن تضاعف البيئة الداخلية الضغط أو تخفف من حدته.

يقترح **جمعة سيد يوسف** الشكل التالي الذي يلخص مصادر ضغوط العمل⁽¹⁾.

الشكل رقم (1): مصادر الضغوط .



المصدر: جمعة سيد يوسف، ص 31.

¹ - جمعة سيد يوسف: **إدارة ضغوط العمل**، ايتراك للنشر والتوزيع، كلية آداب جامعة القاهرة، مصر، 2004، ص 31.

III - أنواع ضغوط العمل:

يمكن تقسيم الضغوط العمل من حيث تأثيرها إلى نوعين:

1- ضغوط ايجابية:

وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعدد من الضغوط مثل اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة أو للتنقل إلى موقع وظيفي أفضل أو تحقيق معدلات أداء عادية وأن يحوز على رضا رئيسه المباشر عنه عندما يلتزم بأداء في مواعيده المحددة.

وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أن يستخدم كمية أو أداة تحذير للمشاكل التي تعترض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وأثار هذه المشاكل وقد أوضح GORBES المؤشرات التي تتعلق بالضغوط الايجابية التي تحدث بين الموظفين وهي:

- ارتفاع حجم النشاط ووفرته.
- زيادة الدوافع.
- تعلم الهدوء وعدم الانفعال تحت الضغوط.
- القدرة على الإدراك وتحليل المشاكل.
- تساعد الضغوط الايجابية على تحديد خطوات المواجهة أو المحددات النهائية مثل تاريخ بداية ونهاية العمل.
- تعتبر أداء مساعدة للفرد ترفيه الدافع مثل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر.
- ويمكن للمدير أن يستخدم هذه المؤثرات لتقدير مستويات الضغط الواقعة على العاملين نعه بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات وساءت فإن لم ينبه بوجود ضغوط سلبية في بيئة العمل⁽¹⁾.

¹ - جمال كعبار: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علم عمل وتنظيم، إشراف د. نوال حمداس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، علم النفس، جامعة منتوري، الجزائر، 2011.

2-الضغوط السلبية:

وهي ضغوط غير ممفصلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للأفراد وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي والضغط السلبي كما عرفه أحد الكتاب "عبارة عن تقليل أو كثير من الإشارة التي تنتج عنها أذى أو ضرر على العقل أو الجسم الفرد مثل تعرضه لبعض الأمراض كالقلب وتصلب الشرايين والسكتة القلبية أو الناحية النفسية مثل انخفاض الانتاجية وزيادة معدلات الغياب وغيرها⁽¹⁾. وقد بين أحد الكتاب أن هناك ثلاثة مناطق للضغوط التي يتعرض لها الفرد وهي:

أ/ منطقة الضغوط الإيجابية:

وتعني ذلك القدر من الضغوط والذي يؤدي إلى تحيي ناو أداء الفرد وتجعله راقيا لذا يرى بعض الكتاب أن المصدر والشائع للضغوط الوظيفية هو عدم التوافق بين متطلبات الوظيفة ومنطقة الضغوط الايجابية للعامل وتتأثر هذه المنطقة بمشبهوات الطاقة البدنية للفرد وبخبرته وقوة شخصيته وموقع العمل الذي يشغله.

ب/ منطقة الضغوط السلبية الزائدة:

وهو ذلك القدر من الضغوط السلبية الذي يزيد عن قدرة ويحمل الفرد له فعندما يتعرض الفرد لضغوط متزايدة نتيجة مرض مزمن أو اضطهاد من رئيس مباشر في العمل فعندئذ تكون ضغوط السلبية متزايدة.

ج/ منطقة الضغوط السلبية المنخفضة:

وهي عبارة عن ذلك القدر من الضغوط التي يتعرض لها الفرد ويكون تأثيرها محدود فهي لا تحث الفرد على الأداء كما أنها لا تخلق لديه الدافع أو الحافز على تحدي الصعاب وكل من منطقة الضغوط السلبية المتزايدة أو المنخفضة تؤديان إلى نتائج قد تكون متشابهة أو مختلفة من حيث قوة تأثير حدة الطبع والقلق وتختلف من فرد إلى آخر⁽²⁾.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 220.

² - نفس المرجع، ص 221.

IV- مراحل ضغوط العمل:

يمكن التمييز بين المراحل التي تمت لها عملية الإصابة بضغوط العمل وهي أربعة مراحل على النحو التالي:

1-مرحلة تعرض الضغط:

يطلق عليها مرحلة الإثارة المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد إلى شيء معين سواء كان داخليا أو خارجيا ويمكن القول بأن هذا المثر إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز غدد صماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن تستبدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر زيادة ضربات القلب الأرق، التوتر سواء استغلال الوقت.

2- مرحلة الفعل (التعامل مع الضغط):

تبدأ هذه المرحلة فور التغيرات السابقة حيث يؤدي إلى إصارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة التعامل مع هذه المتغيرات ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين، أما مواجهة في محاولة للتغلب عليها أو الهروب والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى مرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط العمل.

3- مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف:

يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية بالإضافة لمحاولة التكيف مع ما يحدث فعلا فانجح في ذلك قد يستقر الأمر عن هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.

3-مرحلة التعب والانهاك:

ينتقل الفرد إلى هذه الحالة عندما يتعرض لمصادر الضغوط بالاستمرار والفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولة تكيف ويمكن الاستغلال

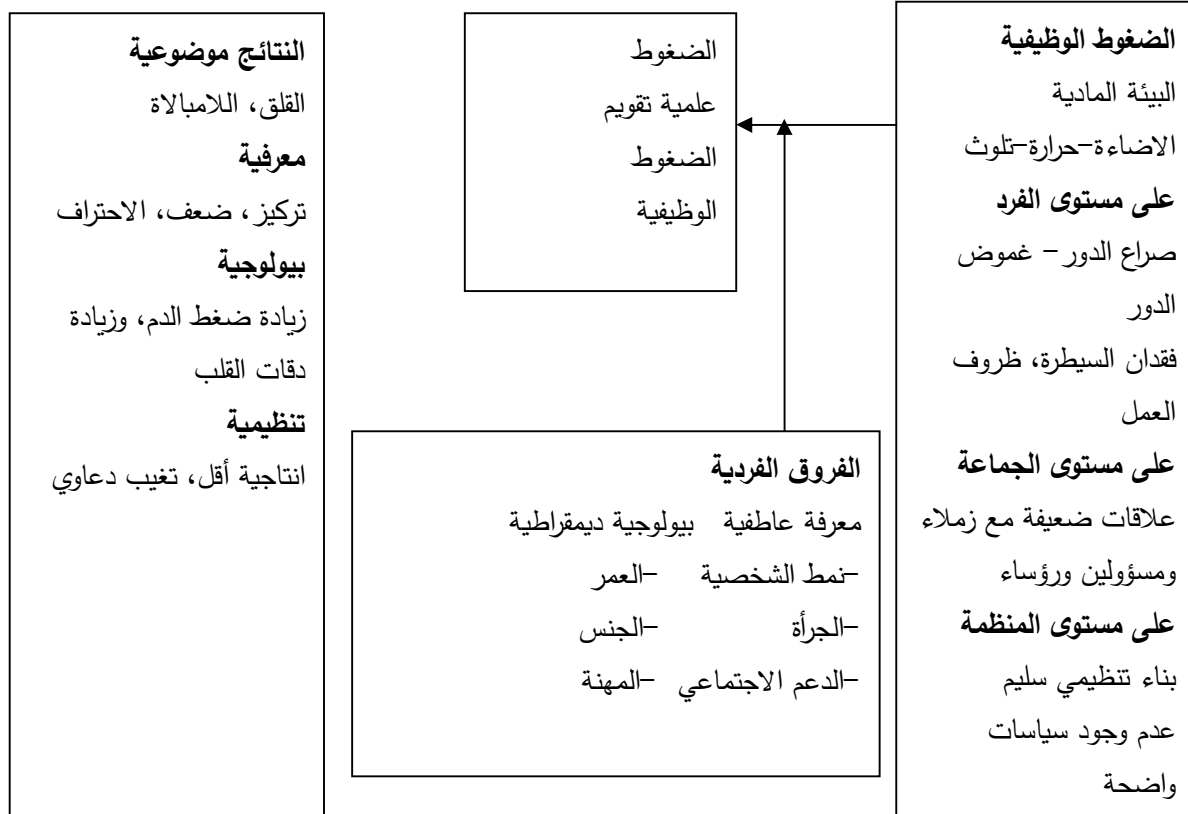
على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها الأشياء من جو العمل، انخفاض معدلات الانجاز (1) .

V- نماذج دراسة ضغوط العمل:

1- نموذج Gibson, loanceni chavd dommelley

يوضح النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وتأثير عملية الإدراك الفرد لهذه ضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد دوريا وبالتالي على نتائج وأثار الضغط ويشير النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفي، بيولوجية، عاطفية، ديمغرافية) على إدراك العامل لظروف الضاغطة التي يواجهها (2)

الشكل رقم (2): يمثل نموذج جيسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل .



المصدر: توفيق عبد الرحمان، ص 24.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 225.

² - توفيق عبد الرحمن: المرير في مواجهة ضغوط العمل، مركز التجهيزات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر 1994، ص

2- نموذج Kinik, Kretner

وقد اعتمد في نظرية نموذجها على النموذج الذي طوره **Mottean , Lvonceson** في عام 1979 ونموذج كرايتز وكيينيكي لا يختلف كثيرا عن نموذج جيبسون وزملائه حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد، الجماعة المنظمة) والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية وتوعية الحياة وهناك فروق فردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها.

الشكل رقم (3): نموذج كرايتز وكيينيكي لدراسة ضغوط العمل

مصادر الضغوط	الضغوط	النتائج
- على مستوى عمل الفرد	- الفروق الفردية، الشخصية، التكيف، العمر، الجنس	- سلوكية
- على مستوى الجماعة		- معرفية
- على مستوى المنظمة		- فسيولوجية
- خارجية		

المصدر: توفيق عبد الرحمان ، ص26.

أ-الأعراض المرضية لضغوط العمل:

يختلف الناس في مدى تأثيرهم بضغوط العمل وذلك حسب قوتهم الجسمية ويمكن القول بأن أضعف جزء في النظام الحيوي أو العضوي بالجسم هو أول جزء يتأثر بضغوط العمل أي أن الأعراض المرضية لضغوط العمل تظهر على أضعف جزء بالجسم فالأجزاء الضعيفة تكون مقاومتها قليلة وتكون عرضة للانهايار والتلف ،من هذه الأعراض نجد:

- الأعراض المرضية لضغوط العمل هي:
- فرط الاحتياط والاستشارة.
- جفاف الفم.
- صعوبة التركيز في العمل وسرعة التغيير في الأفكار.
- عدم الاتزان الانفعالي.
- الميل بالإصابة والوقوع في حوادث صناعية.

- الشعور بالخوف.
- عدم القدرة على تحمل الإجهاد.
- الصعوبة في التحديث والتغيير.
- الأرق وعدم القدرة على النوم.
- العرق بغزارة.
- فقدان الشهية أو الإفراط في الأكل.
- ارتفاع معدل استخدام المسكنات والمخدرات.
- إتلاف في عضلات الرقبة وأسفل الظهر.
- الصداع.
- عسر الهضم⁽¹⁾.

VI- آثار ونتائج ضغوط العمل:

عندما يدرك الفرد أنه تعرض لمثيرات ضاغطة في العمل أو الحياة فإنه يحدث داخله استجابة فيسيولوجية سريعة يطلق عليها استجابة الضغط وهذه الاستجابة تمثل رد فعل أساسي لدى الفرد إزاء الضغط وتحدث بشكل نمطي داخل الجسم ولدى جميع الأفراد. أما النتائج وآثار التي تفسر عن هذه الاستجابة الشخص للضغوط يعود أيضا إلى نمط الشخصية التي تميزه عن غيره وإلى الفروق الفردية فتميز قليل من الناس بأن لديهم استعداد في أن يظلوا في حالة مستمرة من الهدوء والاستقرار النفسي وهم أصحاب نمط الشخصية (ب) بينما الأغلبية لا يمكنها ذلك حيث لا يستطيع العمل والنجاح إلا في ظروف صعبة ومضطربة وهم أصحاب الشخصية (أ) .

أما بالنسبة لفروق الفردية فإنه يظهر تباين في مواجهة الضغوط بين الأفراد نظرا لوجود مثل هذه الاختلافات الفردية فالبعض ينجح في التعامل مع الضغوط بين الأفراد نظرا لوجود مثل هذه الاختلافات الفردية فالبعض ينجح في التعامل مع الضغوط ويستمر في العطاء أما البعض الآخر فهو من النوع الذي تنهكه الضغوط تدريجيا من الناحية العضوية والنفسية

¹ - جمعة يوسف سيد: مرجع سابق، 2004.

ويصبح على درجة ملحوظة من الاتجاهات السلبية نحو ما يقوم به من العمل نحو الحياة والآخرين.

وبالتالي فإن ضغوط العمل ذات تأثير مختلف وليس كلها سلبيا بل قد يكون بعض إيجابيا فالضغط الإيجابي يحتاج إليه كل واحد منا بالإفادة بأكبر قدر ممكن في الحياة لأنه يعمل كحافز يساعد على مواجهة التحديات اليومية وفي هذا يعد الضغط عنصرا مجددا للطاقة الإنسانية وبدونه تصبح الحياة بلا معنى فالفرد القادر على احتواء متطلبات والاستمتاع بالاستمارة التي يسببها الضغط فإن الضغط يكون مقبولا وجيدا.

ويعتبر الضغط سلبيا بأنه الفرد يشعر له عندما يصبح غير قادرا على تحمل صعوبات الحياة التي باتت تفوق طاقته⁽¹⁾.

1- الآثار السلبية لضغوط العمل

تسبب ضغوط العمل العديد من الإثارة السلبية معها الكثر من النواحي التدميرية والتي تمثل خطورة على الإنسان ومن ذلك تأثيرها على كل من الدورة الدموية والجهاز الهضمي والعضلات والمفاصل كما أنها تسارع عملية بعملية الشيخوخة .

أما بالنسبة للآثار التي تنجم على مدى طويل من الضغوط العمل ومعاناته فتنشر في أمراض القلب المزمنة، التوتر الزائد والاضطرابات المعدية والمعوية وضعف الصحي العام، القلق المزمن، الاكتئاب انهيار العلاقات الاجتماعية والأسرية وكذلك التشاؤم وجمود الفكر والشعور بالوحدة ويضيف الكاتب COX آثار الضغوط في خمس مجموعات وهي:

أ- السلوكية:

مثل الميل للحوادث والإدمان على الخمر والاستخدام المخدرات والمسكنات والانفجار العاطفي والإفراط في الأكل والتدخين والسلوك العمراني.

ب- الموضوعية:

ومنها القلق والعدوانية واللامبالاة والملل والاكتئاب والإرهاق والإحباط، الأعصاب وعدم تقدير الذات والوحدة.

د- الإدراكية الذهنية:

¹ - توفيق عبد الرحمان: المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز التجهيزات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 1994،

عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز وانتباه قصير المدى، حساسية زائدة اتجاه النقد وحواجز ذهنية.

د- فسيولوجية:

تزايد نسبة جلوكوز الدم، زيادة في ضربات القلب وزيادة ضغط الدم، جفاف في الفم، العرق، ارتفاع وانخفاض حرارة الجسم.

هـ - تنظيمية:

مثل الغياب والدوران الوظيفي وانخفاض الانتاجية والعزلة عن الزملاء وعدم الرضا الوظيفي⁽¹⁾.

VII-استراتيجية تعامل مع ضغوط العمل:

استراتيجية تعامل مع الضغوط على مستوى الفرد

ظهرت عديد من طرق العلاج على مستوى الفردي، ويمكن القول أن رغبة الفرد في إصلاح حاله وإقناعه بطريقة التي يستخدمها وتمتعته بالإدارة القوية وهي شروط أساسية لنجاح الفرد في علاج ضغوط ومن هذه الطرق:

أ-التأمل:

وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفر فرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعر ووجدانه ويؤدي هذا لإعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل⁽²⁾.

ب-الاسترخاء:

ويؤدي إلى انخفاض توتر العضلات وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم وتباطأ في عملية التنفس ويم اتخاذ وضع مريح وإقفال العينين، ووسيلة عقلية متكررة في مكان هادئ.

¹ جمال كعبار: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علم تنظيم وعمل، اشراف نوال حمداس، جامعة منتوري بقسنطينة 2011.

² حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الفرد والجماعات في منظمات إعلامية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان،

ج-الفكاهة:

حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب وتحقيق الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات كانت تواجه حالات القلق وضغوط متزايد⁽¹⁾

د-التركيز:

إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية ولمدة 30 دقيقة يمكنه أن يساعد في تحقيق وحدة الضغوط النفسية للعمل.

فقيام مدير أحد أقسام الحسابات بتقديم تحليلات مالية لبنود إحدى قوائم الحسابات وأن هذه التحليلات تمثل أدى مساهمات الهامة لهذا المدير، فذلك يمكن أن يؤدي إلى تخفيف حدة التوتر والضغوط العمل النفسية التي يعانيها المدير وتعتمد تركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة التي تعتمد عليها طرق التأهيل والاسترخاء والتركيز ويصرف الفرد عن التفكير في مصادر ضغوط ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وانجاز على شعور بالتقدير والاحترام وتحقيق ذات.

هـ - تمارين رياضية:

يمكن القول أنه من الثابت أن للكفاءة البدنية للفرد دورا في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل، وتؤدي ممارسة التمارين الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بشكل الذي تؤدي إلى مقاومتها للإجهاد.

فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمارين لا يرهق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس التمارين⁽²⁾.

وأثبتت دراسات الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل المشي، الركض، السباحة، ركوب الدراجات، فهم أقل عرضة للتوتر والضغوط من غيرهم.

¹ - مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 19.

² - مرجع نفسه، ص 30.

و-نظام الغذائي:

ويقصد به أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى جسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم والإعطاء الطاقة والحيوية اللازمة لأداء العمل ونظام الغذائي يتضمن بعض الجوانب التالي:

1-كمية الطعام لاهي كبيرة ولا هي صغيرة في أي وجبة.

2-نوع الطعام: يضمن تغطية كاملة لكل مكونات الغذائية من بروتين ونشويات وفيتامينات .

3-عادات حسن في الأكل مثل الأكل ببطء ومضغ الطعام جيدا⁽¹⁾.

2-استراتيجيات تعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة

من أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:

أ-التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن مخلفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثر من الضغوط النفسية لمرؤوسيهـم لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد.

ب-تصميم وظائف ذات المعنى:

تفقد كثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقده الموظف أي في الأداء العمل ويتقلب إلى عمل روتيني ممل.

كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها، أو عدم القدرة على أداء عمل متكامل في المنظمة أو عدم قدرة في تأثير على عمل الآخرين أو حصول على معلومات كاملة على الأداء والانجاز في العمل، أو عدم احتياج وظيفة إلى الخبرات أو مهارات متنوعة، وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم أو إعادة تصميم الوظائف بشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية ويتحقق ذلك من خلال ضمان قيام الوظيفة بالعديد من الأنشطة والمهام، كما تتيح مقدار مناسب من السلطة.

¹ - حسن حريم: مرجع سابق، ص 120.

ج-إعادة تصميم هيكل التنظيم:

تعاني المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تتبع من تغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات.

ويؤدي هذا التغير إلى إلغاء مزيد من الضغوط النفسية على العاملين ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط فمثلاً إضافة مستوى الإشراف أو إنشاء وظائف مثل مساعد مدير، يمكنها أن تحل كثير من المشاكل⁽¹⁾.

د- تنظيم نظام الاختبار والتعيين:

وذلك بالاختبار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب وكذلك تخفيض أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة، وخلق نظم عاجلة للحوافز، وتقييم الأداء وتنشيط نظم الاتصال وقنواته وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل برامج المشاركة في الأرباح وبرامج الشكاوي والأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة.

هـ- ردود الفعل حول الضغوط:

مهما يكن من أمر الضغوط من حيث الماهية في عبارة عن ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات بالخوف والاضطراب والارتجاف وزيادة ضغط الدم، الارتباك النحوي وغير ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية والتي توحى بأن الفرد غير مرتاح للموقف وهذا لا يوضح بارون بأن ردود أفعالنا للضغوط تأتي تحت ثلاث مجموعات وهي:

الأول: الاستجابة المادية للضغوط:

وهي تمثل كم يرى سلاي في طريقة استجابتنا للتكيف مع التهديد أو الخطر مثل زيادة دقات القلب وضغط الدم وتشبع العضلات كما تحدث في ساعات المضاربة أو الطيران وهذه الاستجابات تتمثل في:

- جرس رد الفعل وهو تهية الجسم لرد الفعل.

- مرحلة المقاومة.

- مرحلة الإنهاك وهي عندما يبدأ أثر الضغوط يحدث مرض أو ألم في أحد أعضاء الجسم، القلب أو المعدة أو القولون.

¹ - حسن حريم: مرجع سابق، ص 182.

- الاستجابة النفسية للضغوط:

وتمثل في الشعور بالقلق أو الخوف والتوتر وهنا الفرد يقوم هذه المرحلة وما مدى تأثير هذه الضغوط هل هي بسيطة أو خطيرة وعادة ما يحاول الفرد التكيف مع هذه الضغوط عن طريق محاولة التعرف على مصادرها وقد يلجأ الفرد إلى محاولة نسيانها لانهماكها بأعمال أخرى أو اللجوء إلى اللعب أو التدخين أو غير ذلك وذلك لمحاولة التخلص من تلك الضغوط ويرى كل من كوي كان الضغوط تتخذ أصولها من المتطلبات التنظيمية والحياة الشخصية في أي متطلبات سواء كانت طبيعية فيسيولوجية أو نفسية تعد من برنامج العيش الحياة وتعرف بأنها مثيرات ضاغطة واستجابة الضغوط تظهر كنتيجة لتفاعل الفرد ورد فعل للمثيرات الضاغطة⁽¹⁾.

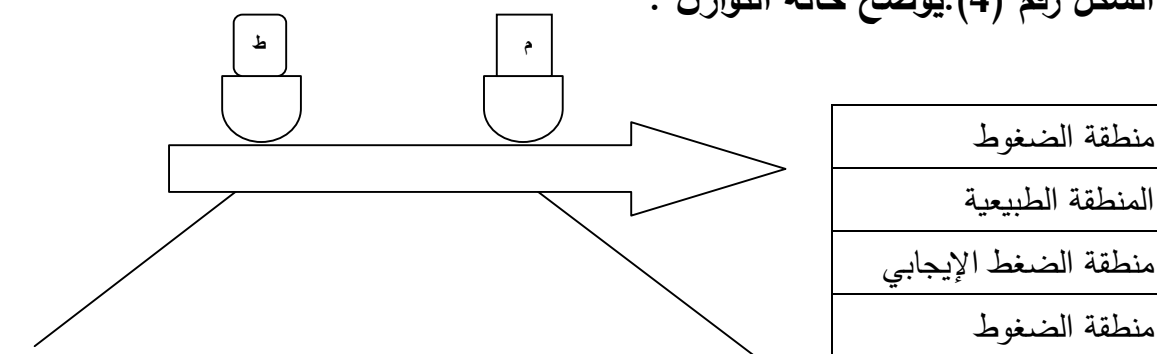
VII- أشكال ضغوط العمل :

يمكن القول أن هناك 03 حالات تنتج عن مقارنة الإمكانيات والمتطلبات وناتج المقارنة يعكس هل يوجد عمل أم لا وتتمثل هذه الحالات فيما يلي:

1/ حالة التوازن:

في هذه الحالة نستطيع التوفيق وتحقيق التوازن بين متطلبات الحياة من جانب والموارد والإمكانيات المتاحة و من جانب آخر ولا يعني هذا بالضرورة أن يضل الميزان أفقياً دائماً، فلا مانع أن تتأرجح كفتي الميزان إلى أعلى وأسفل في منطقة التوازن والتي تشير إليها (بالمنطقة الطبيعية) والتي تختلف من شخص لأخر⁽²⁾.

الشكل رقم (4): يوضح حالة التوازن .



المصدر: أحمد ماهر، ص 100.

¹ - سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة، ط 1، الأردن، 2009، ص 220.

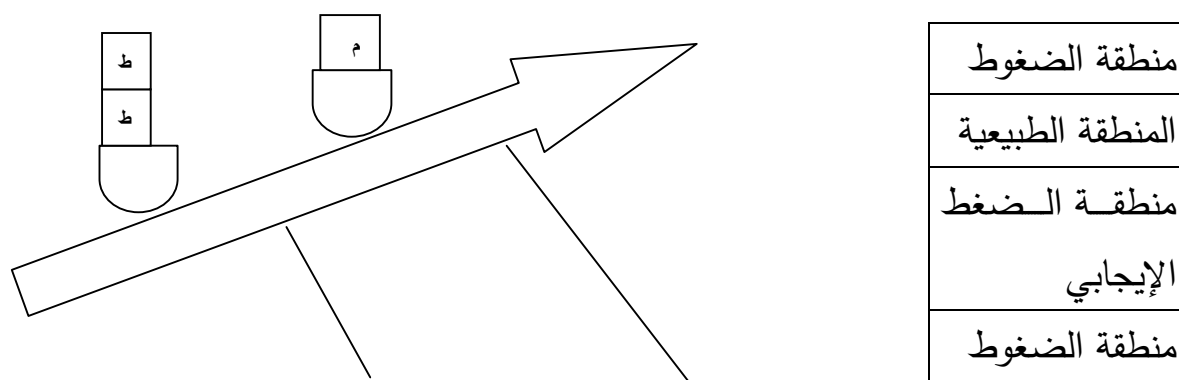
² - أحمد ماهر: مراجع سابق، ص 100.

هناك تغيرات في متطلبات الحياة وفي الموارد والإمكانيات المتاحة، ولكن على الرغم من ذلك يضل التوازن موجود في المنطقة الطبيعية.

ب/ حالة الضغوط:

في حالة زيادة متطلبات الحياة وزيادة صعوبتها وتهديداتها وعندما تواجه بعدم القدرة على الملائمة بين متطلبات الحياة والموارد وبين الإمكانيات المتاحة في هذه الحالة، تميل كافة الموارد والإمكانيات المتاحة عن متطلبات الحياة.

شكل رقم (5): يوضح قلة متطلبات الحياة وزيادة صعوبة الحياة وتهديداتها.



المصدر: أحمد ماهر، ص 100.

تظهر منطقة الضغوط في حالة زيادة متطلبات الحياة بما لا يتلاءم مع الموارد والإمكانيات.

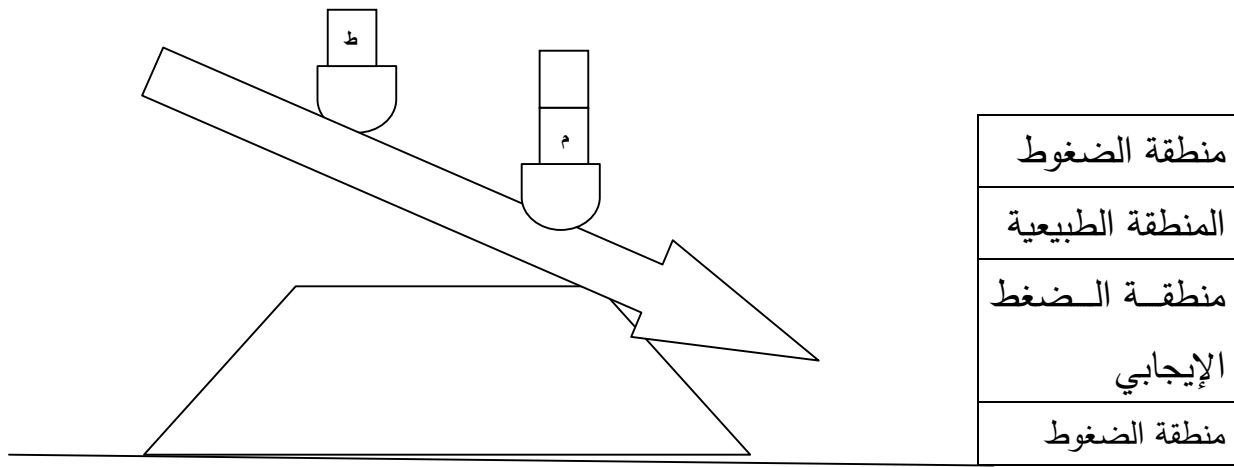
قلة متطلبات الحياة بالنسبة للموارد والإمكانيات المتاحة وبالتالي يظهر الملل والإحباط كأحدى صور الضغوط⁽¹⁾.

ج/ حالة الضغط الإيجابي:

وتظهر في حالة زيادة الموارد والإمكانيات المتاحة عن متطلبات الحياة وبرغم وجود حالة عدم التوازن إلا أنها مرغوبة، ويمكن النظر للضغوط الإيجابي كامتداد للمنطقة الطبيعية وتختلف هذه الحالة عن حالة الضغط الناتج عن قلة متطلبات الحياة حيث تعكس حالة الضغط الإيجابي الثقة والقدرة على التحكم والتصرف في المهام والمتطلبات.

¹ - أحمد ماهر: المرجع نفسه، ص 101.

شكل رقم (6): يوضح الملل والإحباط.



المصدر: أحمد ماهر، ص 106.

زيادة الموارد والامكانيات المتاحة من متطلبي الحياة نتج عن هذا الوضع الثقة بالنفس والقدرة على مواجهة الأمور وتظهر منطقة الضغط الايجابي⁽¹⁾.

IX- إدارة الضغوط في منظمات العمل:

إن ضغوط كما عرفنا في بداية هذا الفصل نتيجة لعدة أسباب ومؤثرات داخلية (خاصة بالفرد نفسه وشخصيته ودوافعه وحساسيته وعواطفه) ومؤثرات خارجية في دراسة لأسباب والمؤثرات.

هذا سوف نتناول إدارة ضغوط في منظمات العمل من جانبين وهما:

- جوانب تنظيمية.
 - جوانب الفردية (الإنساني).
- ثم ننظر إلى استراتيجية إدارة الضغوط.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 105.

1- الجوانب التنظيمية:

يرى كل من كويك وكوبك أن إدارة الوقاية من الضغوط في منظمات العمل تتطلب النظر إلى العلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة كما يقترح الباحثان الاهتمام بهذه الجوانب تنظيمية في سبل إدارة الضغوط والوقاية منها.

أ-تحليل الدور:

وتعني طريقة المستخدمة لتوضيح وتعريف دور العمل الفرد في سبيل خفض إرباك الضغوط والصراع، وذلك عن طريق السؤال الناس العاملين عن توقعاتهم، وكذلك تحديد نقاط الإرباك أو عدم الانسجام في تلك التوقعات ومن ثم يقوم هؤلاء العاملون بحل ذلك الإرباك وعدم الانسجام بأنفسهم فتكون النتائج وضوح الإدارة وانسجام أدوار العمل الأفراد العاملين أنفسهم⁽¹⁾.

ب-تصميم الهدف:

وهذا الأسلوب في إدارة الوقاية من الضغوط يتمثل في وضع أهداف محددة لعمل الفرد، وهذه الأهداف عندما تحدد تعمل على دفع وتوجيه سلوك الأفراد لأداء النشاط المطلوب، ويتم عمل ذلك بمشاركة المشرفين والعاملين في آن واحد، وعادة ما يقوم تصميم الأهداف إلى الفهم المتبادل والناضج بين المديرين والعاملين متى تم إنجازها بشكل دقيق وصحيح.

ج-التأثير الاجتماعي:

ويعني تخفيف حدة المؤثرات المادية والنفسية للضغوط وذلك عن طريق تعديل الاستجابات للمطالب أو تحسين الحالة الصحية والنفسية للفرد، وكذلك الاهتمام بعلاقة الفرد العامل داخل المنظمة مع زملاء العمل أو المشرفين أو الرؤوسين وكذلك الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية للفرد في الأسرة أو الجماعة أو النادي ونحو ذلك.

- بناء الفريق:

وتعني زيادة فعالية لأداء من خلال تعاون وتأييد العلاقات بين جماعات العمل، كذلك الاهتمام بفعالية الاجتماعية في سبيل تحقيق الأهداف المحددة والمرغوبة.

¹ - سامر جلادة: السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة ط1، الأردن، 2009، ص 194، 195.

2- الجوانب الفردية الإنسانية:

إن إدارة الجانب التنظيمي كوقاية من الضغوط لا يكفي وحده بل هناك ضرورة قصوى لأداء الجانب الفردي (إنساني) وهو في رأينا جانب مهم يتعلق بشخصية الفرد نفسه ومدى تحملها للضغوط واستجابتها لها، كما أن هذا الجانب يتناول سلوك الفرد وصحته النفسية والجسدية، وهذا، يقترح كويك وكوبك الأساليب عديدة لإدارة الوقاية من الضغوط تتعلق بالجوانب الفردية الإنسانية ويمكن تلخيصها كما يلي:

يرى الباحثان بأن ثلاثة مجموعات أو جوانب إنسانية يمكن من خلالها إدارة الضغوط والوقاية منها⁽¹⁾.

أ- إدراك الشخصي للضغوط:

إن الناس يختلفون في درجة إدراكهم للمثيرات التي تحيط بهم في مواقف الحياة، كما أن شخصياتهم ودرجة حساسيتهم تلعب دورا في إدراك الضغوط وتأثيرها عليهم، فمن الناس هو سريع الاستثارة، ومنهم ما هو بطيء، وبارد الاستثارة، كما أن طريقة الكلام وتعامل والتفكير تؤثر على درجة الضغوط وإدراكه، وهذا الدور ينعكس على الأداء في العمل كما أن المزاج ودرجة انبساطه وانطوائيه وسلوكه الإنسحابي من الجماعة تلعب دور في درجة الضغوط من حيث مقاومتها الاستسلام لها، بالإضافة إلى ذلك النمط الشخصي للفرد إن كان من النمط (أ) Type (A) الحساس المتأثر أم أنه من النمط (ب) Type(B) البارد عديم التأثير السريع بالضغوط.

ب- الإدارة بيئة العمل الشخصي:

تتمثل إدارة بيئة العمل الشخصي في قدرة الفرد على السيطرة على عملية خلال اليوم، وطبيعة العمل إن كانت روتينية أم ممتعة، وذات فرص وتحديات وإبداع، كذلك هل هذا الفرد قادر على التخطيط لعمله بشكل جيد وفعال، وهل يدير وقته بنجاح وفعالية، وهو هناك زيادة في العمل تكون مصدرا للإزعاج والضغوط مما يتطلب منه الإنجاز ببقية عمله في المنزل أو في أوقات أخرى غير وقت العمل الأساسي.

¹ - سامر جلدة: المرجع السابق، ص 197.

1- إدارة نمط الحياة:

وتتمثل إدارة نمط الحياة في كيفية إدارة الحياة الفردية وتؤثر إدارة الفرد بعمله الرسمي بحياته الخاصة أو العكس، هل يتأثر عمله الرسمي في أسلوب حياته الخاصة في المنزل أو في النادي ومع الزملاء والأصدقاء؟ وهل يتمتع الفرد العامل بوقت الراحة أم أنه يحمل عمله إلى المنزل ويتأثر وقته الخاص براحة مهام العمل.

-التدريب على الراحة والاستجمام:

وذلك بتوفير بيئة هادئة، واتجاهات إيجابية ودفع مريح بعيد عن المؤثرات والضغوط مثل الاستمتاع بالرياضة والتسلية، وتوفير بيئة صحية في المنزل.

-المتنفس العاطفي:

ويتمثل المتنفس العاطفي بالأحاديث الودية مع الزملاء والأصدقاء وتبادل الطرائف والنكت أو القصص الطريفة أو الأخبار المفرحة.

كذلك يتمثل في كتابة الخطابات وقراءة الصحف أو تسجيل المذكرات والانطباعات والخواطر أو القصص القصيرة أو حفظ الطوابع والصور أو الآثار القديمة أو بواسطة العناء والضحك والتي تقضي على التوتر العاطفي أو مشاهدة البرامج المسلية في التلفزيون أو إذاعة وغيرها...

-المتنفس الفسيولوجي (المادي):

ويتمثل في ممارسة النشاطات الجسدية مثل ممارسة التمارين الرياضية والألعاب المختلفة، أو أي نوع من أنواع الرياضة البدنية وألعاب القوى التي تساعد على بناء الجسم وغير ذلك.

وهناك جانب ثالث يرى الباحثان استخدامه كوسيلة للوقاية من الضغوط ويتمثل في:

-الاستشارة والعلاج النفسي:

مثل استعانة ببرامج الصحة النفسية أو الأطباء والأخصائيين النفسيين أو العلاج السلوكي أو العلاج الجماعي أو استشارة خبير أو مستشار للمهنة.

-الرعاية الطبية:

وتتمثل في العلاج مثل تناول العلاج أو إجراء عمليات جراحية أو العلاج الفسيولوجي (المادي).

Xالنظريات المفسرة للضغط:

1-نظرية هانز سيلي Hselye

يتألف النقد لنظرية سيلي في الضغوط أن الضغوط المتغير غير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط ويميز الشخص بوصفه على أساس استجابة للبيئة الضاغطة وأن هناك استجابة أو نمط معين من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج وتعتبر هذه الاستجابة ضغط فعال كما يعتبر حدوثها مصحوب بالأعراض تمثل بالفعل حدوث الضغط.

ويعتبر سيلي أن الأعراض الاستجابة الفسيولوجية للضاغط وهدفها هو المحافظة على الكيان والحياة وبهذا حدد سيلي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط:

أ-الفرع:

وفيه يظهر الجسم تغيرات واستجابات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضغط ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم.

ب- المقاومة:

وتحدث هذه المرحلة عندما يكون التعرض للضاغط متلازماً مع التكيف وهنا تختلف التغيرات التي تظهر على الجسم للمرحلة الأولى وتظهر تغيرات واستجابات أخرى تدل على التكيف.

ج-الإجهاد:

وهي مرحلة التعقب للمرحلة الثانية يكون فيها الجسم قد تكيف غير أن الطاقة الضرورية استنفذت وأنه إذا كانت الاستجابات التالية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فإنه قد ينتج عنها أعراض التكيف التي تحدث عندما يتعدى مصادر الجهاز الفسيولوجي.

ويختم سيلي نظريته بتعريف "الضغط" على أنه حالة من حالات الكائن الحي التي تشكل أساساً للتفاعلات التي يبدي فيها تكيف أو يبدي فيها سوء التكيف، ويذكر سيلي أنه تحدد شدة الاستجابة للضغط عن طريق عوامل الوسطية كما تعتمد نوعية الاستجابة

عن نوع عملية التكيف ويضيف الن التغلب على المشكلات يعتمد على نشاط المعرفي للتقييم، ولكل تقييم نمط معين من الاستجابة⁽¹⁾ .

2- النظرية "سيلير جر":

تعتبر نظرية سيلير جرفي القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده فقد قامت نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كما يقول أن القلق شقين، سمة القلق أو القلق العصبي أو المزمن وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، وقلق الحالة هو قلق موضعي أو موقعي يعتمد على ظروف الضاغطة (سيلير جر 1972) وعلى هذا الأساس يربط "سيلير جر" بين الضغط وقلق الحالة ويعتبر الضغط الناتج ضاغط مسببا لحالة القلق، ويتبع ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية للفرد.

واهتم "سيلير جر" بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة وميز بين حالات القلق الناتجة عنها، وتعتبر العلاقة بينها وبين ميكانزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة (كبت، إنكار، إسقاط).

ويميز "سيلير جر" بين مفهوم الضغط ومفهوم القلق، فالقلق عملية انفعالية تثير إلى تتابع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط ويميز بين مفهوم الضغط والتهديد من حيث أن الضغط يشير إلى الاختلافات في الظروف والأحوال البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضعي، اما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص على أنه خطير أو مخيف، وكان لنظرية "سيلير جر" قيمة خاصة في مفهوم طبيعة القلق واستقادت منها الكثير من الدراسات تحقق خلالها من صدق فروض ومسلمات النظرية.

3- نظرية النسق الفكري "الهنري موراي":

يعتبر "موراي" أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل محددات الجوهرية للسلوك، أو مفهوم الضغط يمثل محددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة ويميز "موراي" بين نوعين من الضغط هما:

¹ - هارون توفيق رشيد: الضغوط النفسية (طبيعتها نظرياتها)، ط1، دار النشر، 1999، ص 50، 53.

أ- **ضغط بتا:** ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد⁽¹⁾.

ب- **ضغط الفا:** ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي.

ويوضح "موراي" أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يضل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة بعينها، ويطلق على هذا المفهوم تكامل الحاجة، أما عندما يحدث تفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم الفا.

4-نظرية التقدير المعرفي:

قدم هذه النظرية "الازاروس" 1970، وقد نشأت هذه النظرية نتيجة اهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي والتقدير المعرفي هو مفهوم الأساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث تقديركم للتهديد ليست مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف، ولكنه رابط بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف، ويعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها: العوامل شخصية، العوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية والعوامل المتصلة بالموقف نفسه، وتعرف النظرية تقدير المعرفي بأنها تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين هما:

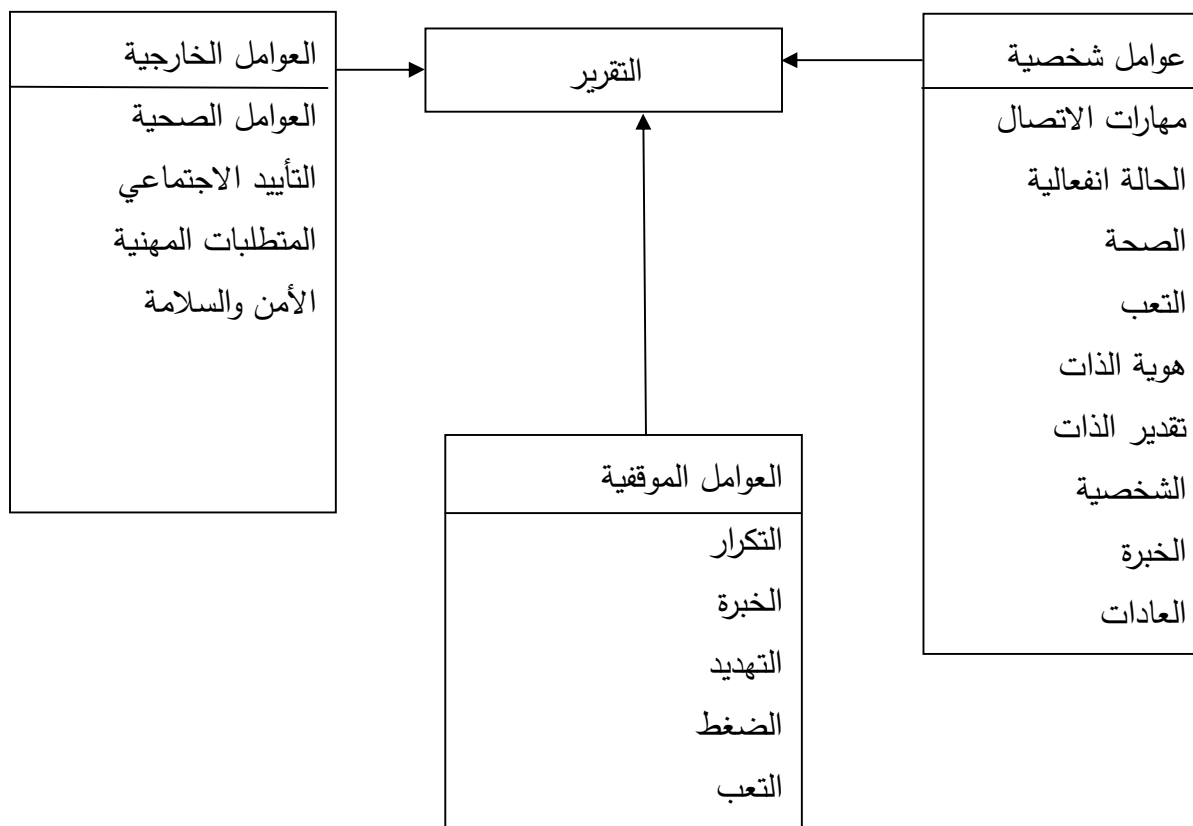
أ- **المرحلة الأولى:** وهي خاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها سيء يسبب الضغوط.

ب- **المرحلة الثانية:** وهي التي تحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف⁽²⁾.

¹ - فاروق السيد عثمان: القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2001، ص 99، 100.

² - مرجع نفسه: ص 100.

الشكل رقم (7): نظرية التقدير المعرفي للضغوط.



المصدر: فاروق السيد عثمان، ص 102.

يتضح من شكل (7) أن ما يعتبره ضاغط بالنسبة للفرد مالا يعتبر كذلك لفرد آخر ويتوقف ذلك على سمات الشخصية الفرد وخبراته الذاتية ومهاراته في تحمل الضغوط وحالته الصحية، كما يتوقف على ذلك صلة بالموقف نفسه قبل نوع التهديد والحاجة التي تهدد الفرد وأخيرا عوامل البيئة الاجتماعية كالتغير الاجتماعي ومتطلبات الوظيفة.

5- النظرية الاجتماعية:

تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه وأن وجود ضواغط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضواغط والذي يؤدي إلى عدم التوافق أو الشعور بالاغتراب، وعد التكيف والشعور بالظلم. وتعتمد أحد نظريات الاجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل العلاقات الاجتماعية قوية ومستقرة وأن الاضطراب في الهيكل العلاقات الاجتماعية يؤدي إلى توتر أفراد وشعوره بالضغط وفيما يلي شرح مبسط لهذه النظرية

- أ- أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسياً مع مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية.
- ب- أن مدى الاستقرار وقوة العلاقات الاجتماعية هو دالة لمدى إتباع جموع الأفراد بالأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي يرتبطون بها.
- ج- إن إتباع الفرد لأنماط والمطالب التي يفرضها الهيكل العلاقات الاجتماعية يرتبط عكسياً بما يتعرض له الفرد من تعارض أغموض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة.
- د- أن الشعور بالتعارض والغموض ينشأ من اختلال الفرد لمركز أو لشغله لوظيفة أو قيامه بأنشطة غير متوافقة أو غير منسجمة.
- هـ- أن عدم التوافق وعدم الانسجام في توقعات مراكز والوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على أحداث تكامل بين مجموع التوقعات.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

I - المجالات الدراسة.

II - المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة.

III - أدوات وتقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة.

IV - العينة وكيفية إختيارها.

V - أساليب المعالجة الإحصائية.

I- مجالات الدراسة:

1- التعريف بالمؤسسة: مستشفى كويشي بلعيش

هي مؤسسة ذات طابع عمومي استشفائي تقع المؤسسة في بلدية سيدي عيسى وتبعد عن مقر الولاية بـ 90 كلم وعلى الطريق رقم 8 شمالا حيث تغطي حاجيات 164727 ساكن من الدوائر بسيدي عيسى، عين الحجل، وبلديات ونوغة وبني يلما من ولاية المسيلة و30.000 ساكن من ولايتي البويرة والمدينة وتضم.

أ/ المستشفى: وتضم أربعة 4 مصالح هي: الجراحة العامة، الطب الداخلي طب الأطفال الولادة، والتوليد كما تحتوي على وحدة لتنصيف الدم.

ب/ الإستعجالات الطبية: تحوي عشرون سريرا كما وتضم قاعتين للأشعة، قاعة لجهاز Echographie ومخبر للتحاليل وصيدلية وقسم جراحة والعمليات وقاعة انعاش تحتوي أربعة أسرة.

2- المجال البشري:

يعمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سيدي عيسى 430 موظفا موزعين كالتالي:

- الأطباء المختصين: 28 طبيب مختص.
 - الأطباء العامون في الصحة العمومية: 37 طبيب.
 - صيدلي عام في الصحة العمومية: 02 صيدلي عام.
 - الشبه طبيين: 253 موظف.
 - الإداريين والعمال المهنيين: 110 موظف.
- وتنتهج المؤسسة نظام العمل المتواصل حيث تشتغل الوحدة 24 ساعة والمتكون من العمل يومين والتوقف يومين.
- ويتكون الطاقم البشري المكون للمؤسسة:
- مدير عام: يستون على التفسير العام للمؤسسة كما يعطي التوجيهات الخامة والفعالة لمسؤولي ورؤساء المصالح.

3- المجال المكاني:

المصالح الاستشفائية:

- مصلحة طب الأطفال: وتضم 44 سرير 22 سرير منها للرفع و 22 سرير للأطفال المرضى.
- مصلحة الاستعجالات الطبية والجراحية: وتضم 14 سرير منها 10 أسرة للملاحظة الطبية و 4 أسرة للإنعاش.
- مصلحة الولادة والتوليد والأمراض النسائية: وتضم 60 سرير 30 سرير منها للولادة، و 30 سرير للتوليد ولأمراض النسائية.
- مصلحة الطب الداخلي (72 سرير): وتضم 32 سرير لطب الرجال و 32 سرير لطب النساء و 8 أسرة تصفية الدم.
- مصلحة الجراحة العامة: وتضم 64 سرير منها جراحة الرجال 32 سرير و 32 سرير جراحة النساء.
- مصلحة المتابعة التقنية: وتضم مصلحة المخبر ومصلحة الأشعة ومصلحة الصيدلية.
- المصالح الوقائية: مصلحة الوقاية ومصلحة طب العمل.

4- المجال الزمني:

بعد الانتهاء من جمع المعطيات واستعراض أدبيات الموضوع تم استثمار القراءات والمقابلات الاستكشافية ليصبح البحث قابلاً للبناء والمعينة الميدانية وقد مرت الدراسة الميدانية بأربع مراحل.

أ/ المرحلة الأولى:

وهي الدراسة الاستطلاعية الأولية فبالرغم من معرفتي المسبقة بمستشفى والذي يعد أحد المؤسسات ميدان الدراسة والتي أجريت بها دراسة ميدانية خاصة بمذكرة الليسانس في سنة 2013 إلا أنني أعدت الدراسة في نفس المؤسسة وذلك لتوفر معلومات مسبقة إضافة إلى أنه خلال الثلاث السنوات التي مضت (من 2013 إلى 2016) يمكن أن تحدث بها تغيرات على مستوى التسيير أو بعض الوقائع التنظيمية الأخرى خاصة المستهدفة منها بهذه الدراسة.

وقد تم التعرف على بعض التفاصيل التي تخدم هذه الدراسة ونقصد بذلك على الخصوص عدد العمال الكلي وعدد الإداريين ومتخذي القرار بالمؤسسة والهيكل التنظيمي لها.

وقد أجريت هذه المرحلة يوم الأحد 18 مارس 2016 في الفترة الصباحية وتم الموافقة من طرف مدير المؤسسة على إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة.

ب/ المرحلة الثانية:

تم فيها توزيع خمس استثمارات أولية بالمؤسسة بهدف ملاحظة مدى فهم واستيعاب أفراد العينة لأسئلة الاستثمارات وتم استرجاع الاستثمارات الخمس الموزعة في نفس اليوم في الفترة المسائية بعد ملئها وتسجيل الملاحظات التي أبدتها المبحوثين حولها وذلك بغرض إجراء بعض التعديلات عليها.

ج/ المرحلة الثالثة:

دامت يومين تم فيها توزيع الاستثمارات النهائية على عينة البحث والتي بلغت 100 استثمارة على رؤساء الأقسام والمصالح وكان ذلك يوم 22 مارس 2016 وتم استرجاع الاستثمارات يوم 24 مارس 2016.

II - المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

عند اختيار الباحث لمنهج معين يجب أن يسلم أن كل منهج للبحث لا يلاءم مشكلة يدرسها وإنما طبيعة الموضوع الذي يتناوله البحث هي التي تحدد اختياره للمنهج الملائم وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعني الطريقة المنظمة لدراسة الحقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تتصف بها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها، فالمنهج الوصفي يستخدم لدراسة الظاهرة في الواقع الراهن أي على شاكلتها الحالية ومحاولة اكتشاف العلاقات التي تحكمها في تفاعلها مع بعضها البعض فهو يقتضي أن يقوم الباحث بوصف الظاهرة وجمع البيانات حولها كما هي ممثلة في الواقع، غير أنه لا يكتفي بمجرد الوصف فقط بل يتعين عليه أن يقوم باستخلاص الدلالات التي تربط الظاهرة فيما بينها واكتشاف المتغيرات التي تؤثر فيها، فهو يعتمد

على جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها تحليلًا دقيقًا لغرض الوصول إلى تعميمات بخصوص الظاهرة موضوع الدراسة. (1)

ونظرًا لأهمية الدراسة والتي تهدف إلى معرفة العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل وما يترتب عليه من نتائج فإن هذه الدراسة تدخل ضمن الدراسات الوصفية التحليلية التي تقف بالملاحظة والتشخيص وعلى هذا الأساس لا تقتصر على مجرد جمع البيانات والمعطيات من الواقع وإنما جمعها وتحليلها وتفسيرها سوسيولوجيًا واستخلاص نتائجها طبقًا لأهداف هذه الدراسة.

III- أدوات وتقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية في جمع بياناتها المرتبطة بالموضوع على تقنية أساسية هي الاستمارة باعتبارها الأداة الأنسب للموضوع مع الاستفادة من المقابلة والسجلات كأدوات مساعدة فقط.

أ/الملاحظة: هي وسيلة هامة لجمع المعلومات ولعلها الوسيلة الأسهل لمراقبة السلوك الإنساني، ولذلك تم الاعتماد على الملاحظة البسيطة للعمال ورؤساءهم في مكان العمل وقد تمت الاستفادة من هذه الأداة منذ بداية الدراسة الميدانية و أول ما لوحظ عند دخول المستشفى هو انفصال وبعد مبنى الإدارة عن المستشفى الذي يوضع فيه المرضى وقد وظفت هذه الأداة كالتالي :

1/ملاحظة محيط العمل (قاعات وغرف التمريض): ما لوحظ أن هناك حركة دائمة وسريعة من قبل الممرضين والأطباء حيث يتم استقبال عدد هائل من المرضى لذلك يوفر أقصي سرعة للحصول على نتائج مرضية بالنسبة للمرضى ،حيث لا بد من الحديث بصوت منخفض ولبس مآزر مختلفة الألوان حيث اللون الأبيض يخص الأطباء والممرضين ،الأحمر الفاقع يخص قسم النساء والأخضر يخص الجراحين.

2/ملاحظة: ردود فعل المبحوثين حيث أن تطبيق الاستمارات والمقابلات مع العمال كان شخصيًا ،وبعض من رؤساءهم كانت تتم في مكاتبهم وكانت الإجابات الخاصة بالعلاقة بينه وبين رئيسه إلا أن ما يجدر ذكره هنا هو أن العلاقة بينهم على العموم علاقة حسنة

¹ - شفيق محمد: البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، د ط، المكتبة الجامعية الحديثة، مصر،

تظهر من خلال طريقتي الكلام والتعامل، وما لوحظ أيضا هو تجوال العمال في المستشفى بكل راحة في أرجاء المستشفى دون أي استفسار عن عدم تواجدهم في مكان العمل، إضافة إلى أن الشيء الذي يشار إليه هو عدم ترك الدخلاء ممن لا يعملون في المستشفى كالطلبة والباحثين يتجولون بكل حرية في أي مكان دون استثناء من المستشفى فقد تم تسخير عامل لي يشاركني في توزيع الاستثمارات وتتبع كل خطوات البحث المتعلقة بالمستشفى.

ب/المقابلة: المقابلة في أهميتها لا تقل عن الملاحظة ، فهي تساعد على جمع البيانات ومقارنتها وقد استخدمت المقابلة في البداية مع مدير المستشفى حيث قام بقبول التماس المساعدة على البحث والتوقيع عليه ومسؤول مصلحة المستخدمين، ومصلحة محاسبة الموارد ومساعدة المدير المكلف بالمراقبة والتسيير للحصول على البيانات المتعلقة بالمؤسسة ومصالحها ودوائرها وكيفية عملها وعدد العمال وتوزيعهم وكذلك التعرف على الوضع الحالي للمؤسسة إلا أنه تم الرجوع إلى هذه المصالح عدة مرات عند مواجهة أي استفسار يستدعي التوضيح لإكمال الجانب الميداني من الدراسة

أما في المرحلة الثانية فقد استخدمت المقابلة أثناء الحوار مع بعض العمال أثناء تطبيق الاستثمار لشرح طبيعة البحث وما تعلق به

أما في المرحلة الثالثة فقد استخدمت المقابلة المقننة بتوجيه أسئلة محددة ضمن استثمار المقابلة المباشرة على المدير أربعة من مسؤولين على العمال وهذا بغية الحصول على اكبر قدر من المعلومات والتوسع فيها بشكل يدعم الاستثمار ويساعد في فهم المعطيات وتحليلها.

ج/ الاستثمار: هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين وتعد من أكثر الأدوات استخداما في جمع البيانات في العلوم الاجتماعية ومن أهم ما تتميز به الاستثمار هو توفير الكثير من الوقت والجهد. (2)

²- محمد عبيدات محمد أبو نصار: منهجية البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 1999، ص 63.

وتعرف الاستمارة بأنها إحدى طرق جمع المعلومات من المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد. (3)

أو هي مجموعة أسئلة تطرح لأفراد عينة البحث والتي تعطينا إجابات قابلة للعرض والتحليل والتفسير والتعليل والتركيب للوصول إلى نتائج يجيب على تساؤلات الإشكالية فرضيات البحث كما تخدم هدف البحث. (4)

وقد تم صياغة أسئلة الاستمارة بشكل يعكس الانشغالات الجوهرية الواردة في الإشكالية والفروض، وقد تم تجريبيها تمهيدا لمراجعتها وتعديلها، حيث طرحت في شكلها الحالي، أين تضمنت 45 سؤال موزعة على ثلاثة محاور.

المحور الأول: يتضمن البيانات السوسيو مهنية للمبحوث وتحتوي على 6 أسئلة.

المحور الثاني: ويتضمن أسئلة حول المتغير المستقل والتي تدور حول المعوقات السوسيو مهنية وتحتوي على 21 سؤال من السؤال رقم (7) إلى السؤال رقم (27).

المحور الثالث: ويتضمن أسئلة حول المتغير التابع والتي تدور حول ضغوط العمل وتحتوي على 18 سؤال من السؤال رقم (28) إلى السؤال رقم (45).

د/الوثائق: الوثائق هي مصدر آخر مهم للحصول على بيانات والمعلومات، وقد كانت كل من مصلحة المستخدمين مصلحة محاسبة الموارد والتكاليف ومكتب مساعد المدير المكلف بالمراقبة والتسيير مصدرا للتزود بالوثائق والمعلومات الخاصة بعدد العمال في مختلف الدوائر وكيفية تصنيفهم وتوزيعهم، كما تم الحصول على مخطط الهيكل التنظيمي وبعض الوثائق الخاصة بوثيرة العمل كما تم الاطلاع على القانون الداخلي للمؤسسة.

³- معن خليل العمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، دط، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2004، ص 242.

⁴- رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، الجزائر، 2007، ص ص 220، 221.

IV- العينة وكيفية إختيارها:

أما فيما يخص نوع العينة فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة لأن نجاح أي دراسة ميدانية وفي أي بحث علمي أو اجتماعي يتوقف بصورة خاصة على الاختبار الدقيق للعينة والمتمثلة في مجتمع البحث والذي هو في دراستنا مجموع عمال كويشي بلعيش حيث تم اختيار العينة العشوائية التي تكون ممثلة لمجتمع البحث وعاكسة لبيانات والحقائق التي يتسم بها والطريقة العشوائية هي الطريقة التي تعطي جميع الوحدات فرصة متساوية للاختيار في العينة المطلوب دراستها وتحليلها يتم اختيارها عن طريق الصدفة حيث لا يتدخل الباحث أو المقابل في اختيار وحدات العينة فهو يزود بقائمة تضم جميع وحدات العينة وليس من حقه مقابلة أي شخص لا يوجد إسمه في العينة المختارة⁽⁵⁾.

تم اخذ نسبة 25% من مجموع مجتمع البحث المتكون من 430 موظف أي $107 = \frac{430 \times 25}{100}$ وتم توزيع 100 استمارة على المبحوثين وبعد استرجاع الاستمارة تم إلغاء 20 استمارة لعدم استقائها الشروط.

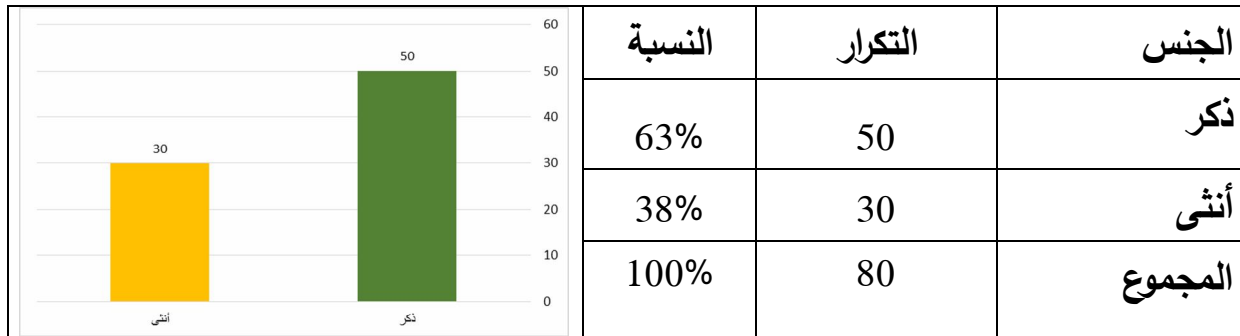
V- أساليب المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة بيانات مفردات الدراسة وفقا لبرنامج الحزم الاجتماعية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام جداول التكرار الإحصائية لاستخراج المؤشرات الأساسية بواسطة بيانات النسب المئوية.

⁵ - محمد احسان الحسن: مناهج البحث الاجتماعي، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 202.

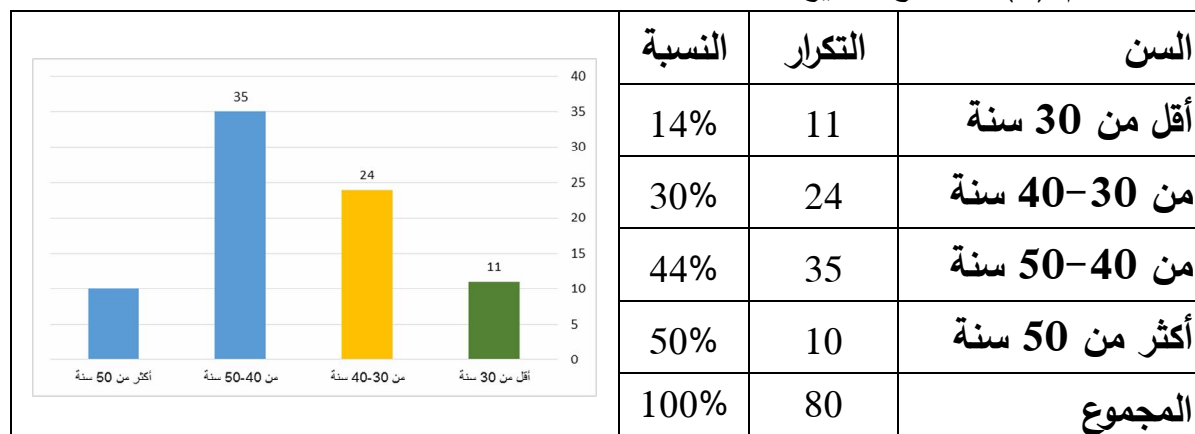
IV- تحليل الخصائص الديموغرافية:

جدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس:



تبين الشواهد الكمية المتعلقة بمتغير الجنس في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين من الذكور والبالغ عددهم 50 وتمثلهم أعلى نسبة من الجدول المقدرة بـ 63% من إجمالي العينة تليها نسبة 38% من الإناث، وهذه القيمة الإحصائية تفسر أن وجود العنصر النسوي في الوسط الصحي قليل جدا كما أن بعد المسافة بين وسط المدينة والمؤسسة جعلهن يعزفن عن البحث عن وظائف بهذه المؤسسات ويفيد العرض التحليلي والتفسيري الموجز للبيانات التي جاءت في الجدول أن الموظفين يغلب عليهم تمثيل العنصر الرجالي أكثر من النسوي وهذا ما يدل على الدور المحتشم الذي تلعبه المرأة في المؤسسات الجزائرية لأنها تفضل التوجه إلى الوظائف التي لا تتحمل فيها مسؤولية كبرى بالإضافة إلى تفضيلها للوظائف التي تتيح لها فرصة الاستفادة من العطل مثل: التعليم بمختلف أطواره.

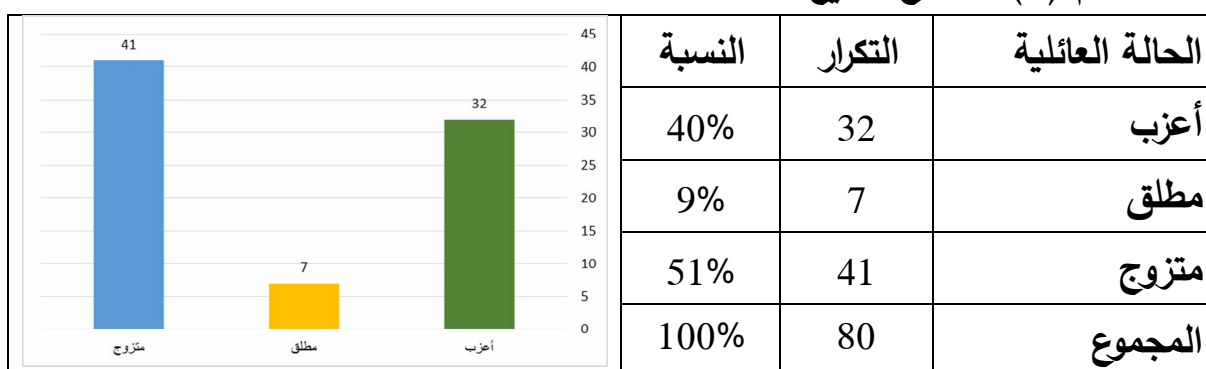
جدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب السن:



يبين التحليل الإحصائي للمعلومات التي تضمنها الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة البحث و البالغ عددهم 35 متمركزون ضمن الفئة العمرية من 40-50 سنة وتمثلهم أعلى نسبة والمقدرة بـ 44% تليها مباشرة نسبة 30% من أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية بين 30-40 سنة، تليها نسبة 14% من أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية أقل من 30 سنة بينما بينت النسبة 12.5% من يفوق سنهم 50 سنة.

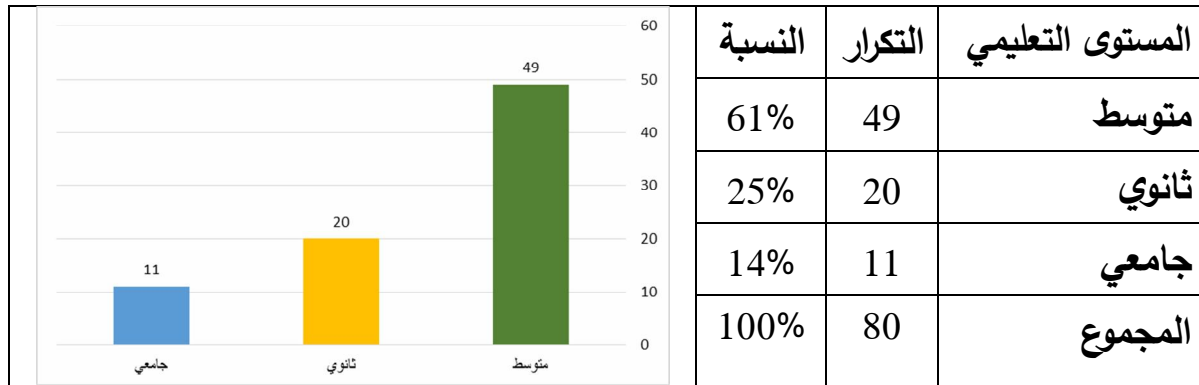
وما يمكن قوله أن المؤسسة مجال الدراسة الميدانية يمثل عنصر الكهول فيها النسبة الأكبر وهذا له تأثير على فعالية المؤسسة لما تتمتع به هذه الفئة من قدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة، فالكهول يتمتعون بقوة فكرية وقدرة على تحمل المسؤولية والحوادث الطارئة وهذا ما تحتاجه مؤسساتنا خاصة مع انفتاحها على المنافسة وجودة الخدمات العالية.

جدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الحالة العائلية:



يبين التحليل للمعلومات التي تضمنها الجدول أعلاه أن أغلب أفراد المجتمع البالغ عددهم 41 ضمن الخانة متزوج وتمثلهم أعلى نسبة والمقدرة بـ 51% تليها مباشرة نسبة 40% ينتمون إلى خانة أعزب تليها نسبة 9% ينتمون إلى خانة مطلق والملاحظ أن أغلب

أفراد العينة مستقرين نسبيا في المقابل نجد أن نسبة 40% من الشباب غير متزوجين وهذا إن دل يدل على أن العائد المادي هو الذي يقف حكرا على زواج الشباب.
جدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي لهم:



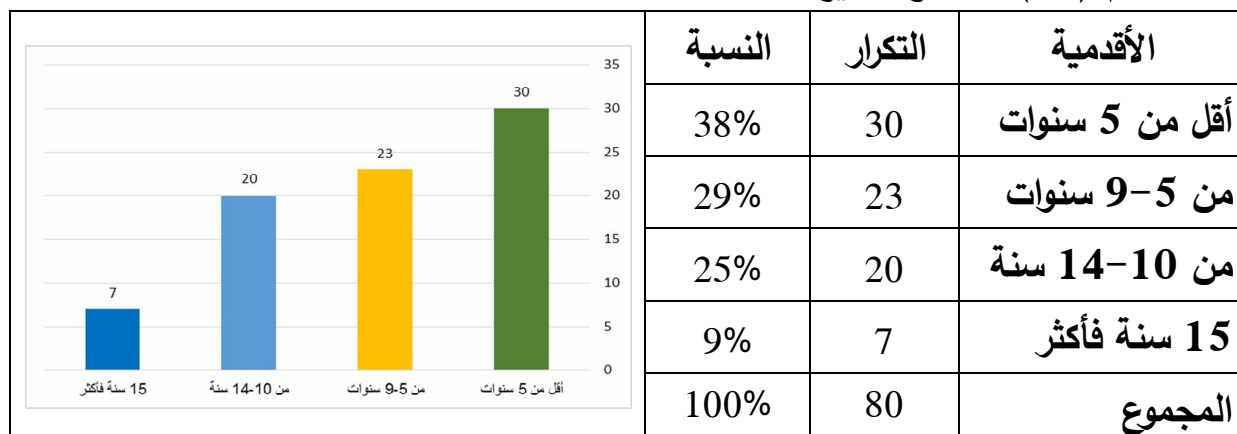
لقد أصبح التعليم أمرا ضروريا بعد التطورات التي عرفتتها منظمات الأعمال والتكنولوجيا الحديثة التي غزت كل مجالات الحياة وأداة فعالة في ميدان العمل، لأنه يساعد متخذ القرار على أن يكون أكثر دراية وأكثر إدراكا للظروف المحيطة بمؤسسة والتغيرات التي تحدث داخلها إلى جانب كونه أحد الوسائل الهامة كالاتصال والتفاهم بين متخذي القرار ومستويات التنظيم المختلفة ولعل فعالية المؤسسات تقاس أيضا بمستوى التعليم ودرجة التكوين للعمال على اختلاف مسمياتهم الوظيفية خاصة إذا اقترنت السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة بالتطبيق العملي لمقولة "الرجل المناسب في المكان المناسب".

وتشير البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين لديهم مستوى متوسط بنسبة 61% ثم تأتي نسبة 25% ممن يحملون مستوى ثانوي وأخيرا ما نسبته 14% من أفراد العينة ممن يحملون شهادة لسانس.

إن الاستقراء البسيط لأرقام الجدول الخاص بالمستوى التعليمي يبين أن أفراد مجتمع البحث ليسوا ذوي مؤهل علمي عال وهذا ما نلمسه في خانة الجدول والتي بلغت 61% وهي نسبة مرتفعة نسبيا.

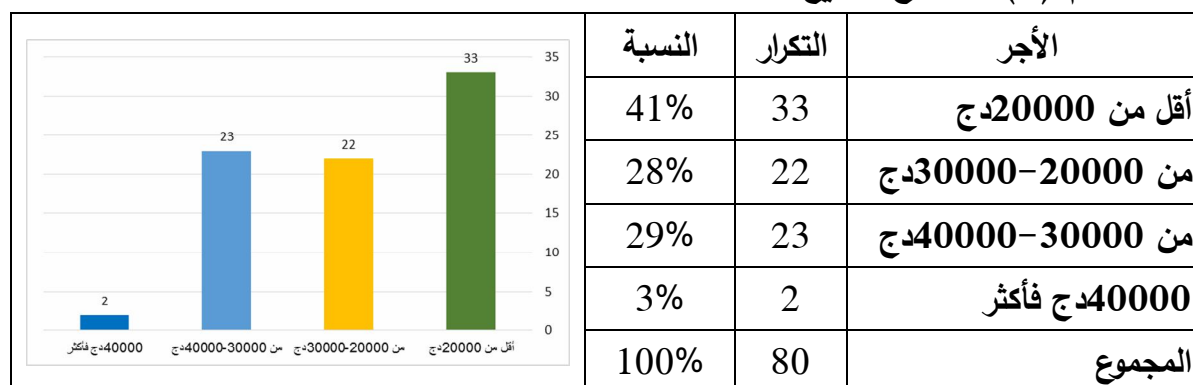
وعلى العموم تعتبر نتائج الدراسة غير مرضية بصورة إجمالية فيما يخص المستوى التعليمي خاصة بالنسبة للأعمال التنفيذية في المؤسسة، فكلما ارتقى الأفراد إلى أعلى المستويات فإنهم في حاجة إلى كفاءات ومؤهلات عالية تختلف عن تلك التي تتطلبها الأعمال التنفيذية وتتناسب مع المستويات التي يشغلونها، وكلما ارتفع المستوى العلمي للأفراد كانوا أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها.

جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:



توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه أقدمية أفراد عينة البحث ويعتبر استمرار الأفراد في مؤسسة ما لمدة طويلة أو قصيرة مؤشرا هاما للاستقرار الذي تتميز به المؤسسة وفرصة للفرد لاكتساب المهارة والخبرة اللازمة التي يحتاجها للقيام بالمهام الموكلة إليه وما نلاحظه من خلال الجدول أن أغلب أفراد المبحوثين تتراوح أقدميتهم من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 38% ثم تليها نسبة متقاربة معها تقريبا 29% من أقدميتهم من 5 إلى 9 سنوات ثم تأتي نسبة 25% من أقدميتهم بين 10 إلى 14 سنة وأخيرا ما نسبته 9% الذين تتراوح أقدميتهم من 15 سنة فأكثر وهذا راجع إلى سياسة التوظيف المتبعة في المؤسسة، ويمكن القول أن فئة أقل من 5 سنوات خبرة يمكن أن تكون طاقة حية مهياة بدنيا وذهنيا واجتماعيا وأكثر ديناميكية إذا ما أحسن استغلالها وخاصة في بعض المصالح ذات طبيعة تقنية وديناميكية.

جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأجر



توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه أجر أفراد عينة البحث حيث يعتبر الأجر المورد الأساسي والوحيد لمعيشة العامل وأسرته وما نلاحظه من خلال الجدول أن أغلب الأفراد المبحوثين يتراوح أجرهم أقل من 20000 ج بنسبة 41% تليها نسبة 29% من الذين يتحصلون على أجر 30000 ج إلى 40000 ج تليها نسبة 28% ممن يتحصلون على أجر 20000-30000 ج وأخيرا نسبة 3% ممن يتحصلون على أجر 40000 ج فأكثر وهذا التفاوت في الأجور يرجع إلى أجر المنصب وهو الأجر المطابق للعمل أو لمهام المنصب ولا يقل من الحد الأدنى المضمون للأجر ويتحدد عموما بواسطة النقاط الاستدلالية تقابلها قيمة مالية معينة وتترجم عناصر المنصب عادة في درجة التأهيل المهني والجهد المطلوب في ذلك المنصب والمسؤولية وظروف العمل ومختلف الضغوط والمتطلبات المرتبطة بكل منصب عمل.

الفصل الخامس

العلاقة بين المهوقات السوسيومهنية وضغوط العمل

I- تحليل النتائج وتفسيرها.

II- النتائج في ضوء الفرضيات.

III- النتائج.

IV- نتائج الدراسة.

V- التوصيات.

I - تحليل النتائج وتفسيرها:

الجدول رقم (7): علاقة المستوى التعليمي مع فهم واستيعاب الفرد العامل لكل جوانب الوظيفة

المجموع		لا		نعم		فهم واستيعاب جوانب الوظيفة المستوى التعليمي
100%	49	44.9%	22	55.1%	27	متوسط
100%	20	15.0%	3	85.0%	17	ثانوي
100%	11	0%	0	100%	11	جامعي
100%	80	31.25%	25	68.75%	55	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح مدى فهم واستيعاب الفرد العامل لكل جوانب الوظيفة وعلاقته بالمؤهل العلمي حيث جاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 68.75% من مجموع المبحوثين أنها تفهم وتستوعب كل جوانب الوظيفة فيما تقر نسبة 31.25% بأنها لا تفهم ولا تستوعب جوانب الوظيفة، كما جاءت نسبة 100% ممن يحملون شهادة جامعية والذين أقرروا بأنهم يفهمون كل جوانب الوظيفة في مقابل 0% أقرروا بعكس ذلك ثم جاءت نسبة 85% ممن يحملون مستوى ثانوي أقرروا عكس ذلك وأخيرا جميع من يحملون مستوى متوسط والتي بلغت نسبة 55.1% يقرون فهمهم لكل جوانب الوظيفة في مقابل 44.9% أقرروا عكس ذلك.

ونستنتج مما سبق أنه توجد علاقة بين المؤهل العلمي و درجة فهم واستيعاب العاملين لجوانب الوظيفة فكلما كان المؤهل العلمي عالي كلما كان مستوى فهم واستيعاب العاملين لجوانب الوظيفة بشكل جيد.

جدول رقم (8): يوضح علاقة الأقدمية مع تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة.

الأقدمية		تلقي الأوامر والتوجيهات					
		نعم		لا		المجموع	
أقل من 5 سنوات		23	76.7%	7	23.3%	30	100%
من 5-9 سنوات		20	87.0%	3	13.0%	23	100%
من 10-14 سنة		15	75%	5	25%	20	100%
15 فأكثر		3	42.86%	4	57.14%	7	100%
المجموع		61	76.25%	19	23.75%	80	100%

توضح البيانات أعلاه مستوى أقدمية أفراد العينة مع تلقيهم للأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة حيث يعتبر استمرار الأفراد في مؤسسة ما لمدة طويلة أو قصيرة مؤشرا هاما للاستقرار الذي تتميز به المؤسسة واستقرار العامل في مكان عمله وعدم تلقيه الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة وما نلاحظه من خلال الجدول أن نسبة 76.25% من الأفراد يقرون أنهم يتلقون الأوامر من مصادر متعددة في مقابل 23.75% أقروا بأنهم لا يتلقون الأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة.

فنلاحظ من خلال نتائج الجزئية للجدول أن ما نسبته 87% ممن تتراوح أقدميتهم بين 5-9 سنوات يقرون أنهم يتلقون الأوامر من مصادر متعددة في مقابل 13% يقرون عكس ذلك ونجد نسبة 76.7% من الذين تتراوح أقدميتهم من سنة إلى 5 سنوات في مقابل 23.3% ممن أقروا بعدم تلقيهم الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة ونجد نسبة 75% ممن أقروا بتلقيهم الأوامر والذي تتراوح أقدميتهم 15 سنة فأكثر لا يقرون بأنهم يتلقون الأوامر من مصادر متعددة بنسبة 57.14% في مقابل 42.86% الذين أقروا بأنهم يتلقون الأوامر من بين أن أفراد العينة ذو أقدمية 15 فأكثر هم الذين لا يتلقون الأوامر من جهات متعددة ويرجع ذلك كونهم لديهم خبرة نتيجة أقدميتهم في العمل، مما يجعلهم لا يرجعون دائما إلى المدير وعلى العموم تعبر نتائج الجدول عن وجود علاقة فيما يخص الأقدمية فكما كانت أقدمية الفرد العامل أكثر من 15 سنة كانوا أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها.

جدول رقم (9): يوضح علاقة الأجر مع الأجر الذي يتقاضاه يغطي مختلف احتياجاته

الأجر		يغطي مختل الاحتياجات		نعم		لا		المجموع	
أقل من 20000 دج		1		3.0%		32		33	
20000 دج - 30000 دج		3		13.6%		19		22	
30000 دج - 40000 دج				0%		23		23	
4000 فأكثر		1		50%		1		2	
المجموع		5		6.25%		75		80	

يعتبر التعريف الذي قدمه "بشير هدي" للأجر وهو المبلغ الفعلي الذي يستلمه الموظف أو العامل ويختلف من فرد إلى آخر فهو يشير إلى مجموع ما يحصل عليه الموظف أو العامل أي يتضمن الأجر قواعد معدة مسبقا كما تمنح للعامل حسب اختلاف قطاعات العمل ووفقا لبرنامج وحسب ما يتطلبه منصب العمل لحساب العامل. (1)

وقد جاءت نتائج الجدول أعلاه الذي يعتبر عن الأجر الذي يتقاضاه العامل مع تغطية هذا الأجر لمختلف احتياجاته، فقد اقر أفراد العينة نسبة 93.75% بأن الأجر الذي يحصلون عليه لا يغطي مختلف احتياجاتهم في مقابل 6.25% ممن أقرروا عكس ذلك حيث تؤكد النتائج الجزئية للجدول أن نسبة 100% من أفراد العينة والذي يتراوح أجرهم من 30000 دج - 40000 دج بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يغطي مختلف احتياجاتهم في حين نجد أن من يتراوح أجرهم 2000 دج فأقل فان نسبة 97% أقرروا بأن الأجر الذي يتحصلون عليه لا يكفيهم لتغطية مختلف احتياجاتهم في مقابل 3% ممن أقرروا عكس ذلك وأخيرا نجد نسبة 50% ممن أقرروا أن الأجر الذي يتقاضونه يغطي جميع احتياجاتهم.

¹ - بشير هدي، مرجع سابق، ص 137-138.

الجدول رقم (10): يوضح علاقة التعرض لعراقيل إدارية مع تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة

المجموع		لا		نعم		تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة
						التعرض لعراقيل إدارية
100%	61	32.79%	20	67.21%	41	نعم
100%	19	10.53%	2	89.47%	17	لا
100%	80	27.50%	22	72.50%	58	المجموع

جاءت نتائج هذا الجدول كما يلي:

72.50% من أفراد العينة اقروا بان هناك علاقة بين تعرضهم إلى عراقيل إدارية مع تلقيهم الأوامر من مصادر متعددة في مقابل 27.50% من مجموع أفراد العينة لا يقرون بعدم تعرضهم لعراقيل إدارية ويتلقون توجيهات وأوامر من مصادر متعددة، وتجد نسبة 89.47% من أفراد العينة يتعرضون إلى عراقيل إدارية وتلقي الأوامر من مصادر متعددة، بينما ترى نسبة 67.21% بأنهم يتعرضون إلى عراقيل إدارية فيما ترى نسبة 32.79% من الفئة الثانية أنهم لا يتعرضون لعراقيل إدارية ويتلقون التوجيهات والأوامر من مصادر متعددة فمن المعروف أن التعرض لعراقيل إدارية والقيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء أعمالهم الوظيفية حيث أن الجميع يعملون على مراجعة السلطة المطلقة لاتخاذ القرارات وعدم احتكاك الطبقة الإدارية بالطبقة العمالية مما ينتج عنه تقصير في تقديم النصائح والإرشادات بين الإدارات الفنية والتنفيذية ونستنتج مما سبق انه لا توجد علاقة بين التعرض لعراقيل يجعلهم يتلقون الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة، وما يفسره نموذج فيبر الذي نادى بالتمسك البيروقراطية بالرشد والقواعد والطرق الرسمية والنواحي الإجرائية البحثية واعتبر السلطة عنصرا جوهريا بالنسبة له، فنجد انه يشيد بناء أساسي في كل ميادين الفعل الإنساني وكانت السمة الأساسية لهذا البناء، ففبر يرى هذا التمايز الداخلي للأدوار والسلطة، ويفرق بين أولئك الذين يقبضون على زمام السلطة وبين الأفراد الذين على الرغم من كونهم تحت إشراف الرئيس، إلا أن

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

هم يمارسون على الأعضاء الآخرين في الوقت نفسه، هؤلاء الأفراد يكونون الهيئة الإدارية وهذا ما يفسر عدم وجود علاقة بين التعرض لعراقيل وتلقي الأفراد العاملين لأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة.

الجدول رقم (11): يوضح علاقة اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة

المجموع		لا		نعم		المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة
66	%100	64	%96.97	2	%3.03	نعم
14	%100	14	%100	0	%0.00	لا
80	%100	78	%97.50	2	%2.50	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 82.50% من أفراد العينة يقرون بأنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة المتعلقة بالوظيفة في مقابل نسبة 17.50% من أفراد العينة يقرون عكس ذلك، وقد أجاب 100% من أفراد العينة أن عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 0% من أفراد العينة يقرون عكس ذلك وقد أجاب ما نسبته 82.05% من الأفراد المبحوثين أنه لا يوجد تعقد في اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 17.95% من أفراد العينة اقروا عكس ذلك

ونستنتج من خلال نتائج الجدول أن لتعقد اللوائح والإجراءات علاقة بوضوح المعلومات المتعلقة بالوظيفة فالقواعد المكتوبة هي بمثابة العمود الفقري لأي وظيفة تخدم الصالح العام حيث تكون وفق أسس ومعايير علمية محددة فتكامل خطوات الإجراءات وتسلسلها بحيث لا تكون متعارضة مع بعضها البعض تتجنب الازدواجية وعدم الوضوح والتكرار كلها تؤدي إلى عدم وضوح الأهداف والإطار العام للسياسات التي يرسمها التنظيم والتي تعتبر ضرورية لتنفيذ الخطط والبرامج وإجراءات العمل المطلوب

الجدول رقم (12): يوضح علاقة تفهم العمال مواقف بعضهم البعض مع الشعور بأن الرؤساء يعارضون عمل الفرد العامل

المجموع		لا		نعم		الشعور بأن الرؤساء يعارضون عمل الفرد العامل
						تفهم العمل مواقف بعضهم البعض
100%	67	1.49%	1	98.51%	66	نعم
100%	13	7.69%	1	92.31%	12	لا
100%	80	2.50%	2	97.50%	78	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح مدى تفهم العمال مواقف بعضهم البعض وعلاقته بشعور الفرد العامل بأن رؤساءه يعارضون عمله، حيث جاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 83.75 % من مجموع المبحوثين أنهم يفهمون وجهات ومواقف بعضهم البعض فيما تقر نسبة 16.25 % من مجموع أفراد العينة عكس ذلك كما جاءت نسبة 84.62 % من الفئة الأولى تقر بأنهم يتفهمون وجهات بعضهم البعض ويشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم، في مقابل 15.38 % من أفراد العينة يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم، ثم جاءت نسبة 50 % من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم في مقابل 50 % من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات نظر بعضهم البعض ولا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين تفهم العمال مواقف بعضهم البعض مع شعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله وهذا ما جاء به احمد بطاح عن حديثه عن الصراع فيقول أن الإداري الناجح هو الذي يستطيع اكتشاف الصراع وحصره فمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة فالملاحظ هنا أن تفهم العمال لوجهات نظر بعضهم البعض ينم عن ذكاء أفرادهم في مواجهة الطرح ومحاولة استمالة المرؤوسين

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

إليهم حتى لا يعارضوا قيامهم بأداء مهامهم ومساعدتهم في حل مشاكل العمل بكل سهولة. (2)

الجدول رقم (13): يوضح علاقة تفادي تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة مع إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل

المجموع		لا		نعم		إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل
تفادي تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة						
100%	76	30.26%	23	69.74%	53	نعم
100%	4	0%	0	100%	4	لا
100%	80	28.75%	23	71.25%	57	المجموع

ونستنتج مما سبق لا توجد علاقة بين تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة مع إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد فقد يأخذ الأفراد معلوماتهم من مصادر متعددة منها الرجوع إلى أشخاص آخرين مما يؤدي إلى حدوث صراع، أو لأن الأشخاص المسؤولين عن المعلومات يكتفون بإيصال المعلومات التي تخص الوظيفة والمهام التي يجب أن تقدم، بالرغم من وجود أطراف متصارعة وإن أفراد العينة يكونون علاقات مع هذه الأطراف إلا أن إيصال المعلومات خاصة الخاصة بأداء المهام والوظائف يكون بشكل جيد وهذا إن دل فيدل على وجود صراع بين العمال خارج نطاق مهام العمل، فالصراع ظاهرة طبيعية حتمية في حياة المنظمات وذلك لأنها تقتض أن الصراع في المنظمات شيء طبيعي وظاهرة صحية مطلوبة فوجودها يحد من الصراعات و يسعى لإدارتها والاستفادة منه وجعل إدارة الصراع وظيفة مهمة من وظائف الفرد العامل، فقبول الصراع في المنظمة بين الأطراف المتصارعة يتصف بالاستمرارية ويجب الاستفادة منه ومن آثاره الإيجابية كوسيلة للتقدم لأن النظرة الحديثة للصراع تنظر إلى استغلال مصلحة المنظمة والعاملين بها من خلال الإدارة السليمة والفعالة له.

جدول رقم (14): يوضح علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته وعلاقته بشعوره بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية

المجموع		لا		نعم		شعوره بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته
100%	14	35.71%	5	64.29%	9	نعم
100%	66	40.91%	27	59.09%	39	لا
100%	80	40.00%	32	60.00%	48	المجموع

يتضح من خلال أعلاه والذي يوضح علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته وعلاقته بشعور الفرد العامل بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية حيث جاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 82.50 % من مجموع أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم وأفراد أسرتههم غير جيدة لا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية في مقابل 17.50% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس العينة.

ثم جاءت نسبة 84.38 % من الفئة الثانية ليست علاقتهم بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية ونسبة 81.25 % من أفراد العينة يقرون أنهم على علاقة جيدة بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية

كما جاءت نسبة 56 % من أفراد العينة من الفئة الأولى علاقتهم بأفراد أسرتههم وزوجاتهم جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية مع واجباتهم الوظيفية، فيما تقر نسبة 36.67 % من أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم غير جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية وواجباتهم الوظيفية.

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته جيدة مع تعارض واجباته الأسرية وواجباته الوظيفية حيث أصبح يسود المجتمع الحديث بعض التغيرات بالنسبة لدور الأسرة حيث انتشرت ظاهرة الطلاق داخل الأسرة الحديثة التي تعوق استقرار الأسرة ومما لا شك فيه أن حدوث أي أزمة داخل الأسرة يؤدي

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

إلى نتائج وخيمة وعديدة وقد يؤدي غياب الزوجة أو أحد من أفراد العائلة إلى التقليل من فاعلية العامل وأدائه لمهامه

جدول رقم (15): يوضح اعتقاد العامل بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام وعلاقتها باستغراقه ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه

المجموع		لا		نعم		استغراق ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه اعتقاد العامل بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام
100%	39	28.21%	11	71.79%	28	نعم
100%	41	46.34%	19	53.66%	22	لا
100%	80	37.50%	30	62.50%	50	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة المشاكل الأسرية بأنها عائق لانجاز المهام مع استغراق ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه حيث جاءت النتائج كما يلي:

تقر نسبة 51.25% من مجموع أفراد العينة لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم في مقابل 48.75% من مجموع أفراد العينة اقروا عكس ذلك.

ثم جاءت نسبة 63.33% من الفئة الثانية أنهم لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم، ثم جاءت نسبة 56% من الفئة الأولى يقرون بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام ويشعرون بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم.

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين المشاكل الأسرية التي تعيق انجاز المهام وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم أن للأسرة تأثير لا يستهان به فهي تلعب دورا هاما في تهيئة الجو المناسب الذي يساعد الفرد على تأدية عمله فالعلاقات الأسرية المنسجمة توفر الطمأنينة والراحة النفسية للفرد

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

وتشجيعه على توجه كل اهتماماته نحو عمله وأما الجو المشحون بالخلافات مردوده سيء على الفرد وتؤثر حتى علاقاته بزملائه في العمل

جدول رقم (16): توفر المسكن على شروط الراحة والاستقرار وعلاقته بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد

المجموع		لا		نعم		تأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد
100%		74		10.81%		8
100%		6		16.67%		1
100%		80		11.25%		9
100%		71		88.75%		66
100%		5		83.33%		5
100%		71		88.75%		66

جاءت النتائج كما يلي:

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة المسكن بتوفير الراحة والاستقرار بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، تقرر نسبة 92.50% من مجموع أفراد العينة أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ويكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، في مقابل 7.50% من مجموع أفراد العينة لا يوفر المسكن شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.

وجاءت نسبة 92.96% من الفئة الأولى يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة ويكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، ثم جاءت نسبة 88.89% من الفئة الأولى لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة وفي وقت واحد، فيما جاءت نسبة 11.11% من الفئة الثانية لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، ثم جاءت نسبة 7.04% من أفراد العينة يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد بالرغم من كثرة المهام وتنوعها والتي تعتبر إحدى

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

الضغوط التي يمكن أن تمارس على العمال إلا أن عينه في مسكن يتوف فيه شروط الراحة والاستقرار جعله لا يشعر بهذا الضغط.

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين توفير المسكن وشروط الراحة والاستقرار وتكليف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، أن السكن في الحياة الراهنة أصبح من الكماليات والأساسيات لربح الوقت فان بعض العاملين قد يضيعون الوقت في البحث عن مسكن لائق وهذا ما يجعله يشعر أن الأعمال التي توكل إليه متنوعة وفي وقت واحد يقوم بها لإحساسه بالضغط وحتى يقوم بالمهام والمسؤوليات المختلفة يجب توفير المسكن الجيد للعامل يليق بشروط الحياة حتى يتم تحقيق أهداف المؤسسة والقضاء على ضغوط قد يسببها المسكن غير لائق للفرد العامل

جدول رقم (17): يوضح علاقة قبول زملاء العمل للعامل باستغراقه ساعات طويلة في أداء المهام

المجموع		لا		نعم		استغراقه ساعات طويلة في أداء المهام
						قبول زملاء العمل للعامل
100%	35	97.14%	34	2.86%	1	نعم
100%	45	66.67%	30	33.33%	15	لا
100%	80	80.00%	64	20.00%	16	المجموع

يوضح شعور العامل بان زملائه يرغبون بعدم تواجدك معهم وعلاقته باستغراق الفرد العامل ساعات طويلة في أداء الوظيفة

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة شعور العامل بان زملائه يرغبون بعدم تواجدهم معهم وعلاقته باستغراق الفرد العامل وقتا طويلا في أداء الوظيفة، تقرر نسبة 80% من مجموع أفراد العينة أنهم لا يشعرون بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة في مقابل 20% من مجموع أفراد العينة يقرون أنهم يشعرون بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم بالمؤسسة واستغراقهم وقتا طويلا في أداء الوظيفة حيث جاءت نسبة 97.14% من الفئة الثانية تقرر

أنها تشعر بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة وجاءت نسبة 66.67% من الفئة الثانية تقرر أنها لا تشعر بان زملائهم يرغبون بعدم تواجدهم معهم في المؤسسة ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة في المقابل جاءت نسبة 33.33% من أفراد العينة والفئة الأولى تقرر أنها لا تشعر بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة وجاءت نسبة 2.86% من أفراد العينة تقرر أنها تشعر بان زملائهم يرغبون بعدم تواجدهم معهم ويستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة.

ونستنتج مما سبق انه لا توجد علاقة بين شعور الفرد العامل بان زملائه لا يرغبون بتواجده في المؤسسة واستغراقه وقتا طويلا في أداء الوظيفة، صحيح أن حسب (العديلي) بأنه ينشأ بين الأفراد نتيجة لاختلاف واهتمامات الأشخاص وحاجاتهم والأدوار التي يقومون بها وعدم التزام أحد أعضاء الجماعة بقواعد العمل وعدم انسجامهم معهم قد يخلق نوعا من الاضطراب والانفعال النفسي الذي ينجر عنه عدم التلاؤم في أداء وظيفته على أكمل وجه وقد يكلف بتأدية مهام ومسؤوليات أخرى وتعمل المؤسسة محل الدراسة الميدانية على التخفيف من حدة الصراع وذلك بإتباع أسلوب يقوم على أساس التعاون بين أطراف الصراع بهدف الوصول إلى حلول ترضي الأطراف المتصارعة وتجعلها لا تشعر بالضغط وبالتالي عدم تكليف الفرد العامل بتأدية المسؤوليات المتنوعة في وقت واحد.

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

جدول رقم (18): يوضح شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وعلاقة إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها

المجموع		لا		نعم		إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها
						شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين
100%	3	67%	2	33%	1	نعم
100%	77	3%	2	97%	75	لا
100%	80	5%	4	95%	76	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (18) والذي يوضح علاقة شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها والتي جاءت نتائجه كما يلي :

تقر نسبة 95% من مجموع أفراد العينة أنهم يشعرون بمحاباة بين الأفراد العاملين ويتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها في مقابل 5% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك.

حيث جاءت نسبة 97.40% من أفراد العينة من الفئة الأولى تقر أنها تشعر بأنه لا توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها في حين جاءت نسبة 33.33% من أفراد العينة يقرون بأنه توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها في مقابل الفئة الثانية نجد نسبة 66.67% من أفراد العينة يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين ولا يقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

وجاءت نسبة 2.60% من الأفراد العاملين لا يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين ولا يقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها. ونستنتج مما سبق لا توجد علاقة بين وجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

إن طريقة التوظيف مخالفة تماما لما اقر به ماكس فيبر في خصائص التنظيم البيروقراطي بقوله أن التوظيف يتم على أساس المؤهلات والكفاءات وليس على أساس الوساطة المحاباة والمسؤولية إلا أن النظرة السلبية للبيروقراطية بقيت موجودة لدى معظم أفراد المجتمع الجزائري فالأجهزة الإدارية في المؤسسة الجزائرية الحكومية ونخص بالذكر الخدماتية منها عموما ذات طابع بيروقراطي لكن ما لمسناه في المواقع هو التطبيق النسبي لخصائص النموذج البيروقراطي الفبري.

II-النتائج في ضوء الفرضيات:

1/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى :

فيما يخص متغيري الفرضية الأولى "لمعوقات البيروقراطية علاقة بزيادة عبء الدور" فان النتائج المتحصل عليها هي:

وجد نسبة 89,47% من أفراد العينة يقرون بعدم تعرضهم لعراقيل إدارية ويتلقون توجيهات وأوامر من مصادر متعددة، ووجد نسبة 67,21% بأنهم يتعرضون إلى عراقيل إدارية فالقيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء وظائفهم وهنا لا نجد علاقة لتعرض العمال لعراقيل إدارية بتلقيه لأوامر من مصادر متعددة

وبينت نتائج تعقد اللوائح والإجراءات بحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة فنسبة 82,50% من أفراد العينة يقرون بأنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل نسبة 17,50% من أفراد العينة يقرون عكس ذلك، وقد أجاب 100% من أفراد العينة أنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 17,95% من أفراد العينة أقروا عكس ذلك وهنا نجد علاقة بين تعقد اللوائح والإجراءات ووضوح المعلومات المتعلقة بالوظيفة.

وجاءت نسبة 95% من مجموع أفراد العينة أنهم يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها في مقابل 5% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك المعلومات في حين جاءت نسبة 33,33% من أفراد العينة يقرون بأنه توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة وفي المقابل نجد نسبة 66,67% من أفراد العينة يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين، فيما نجد نسبة 2,60% من الأفراد العاملين فهنا وجدنا أنه لا توجد علاقة بين شعور الأفراد العاملين ووجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها

وعليه فبعد عملية تفرغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا إلى النسب المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الأولى وهي:

- لا توجد بين الأفراد العاملين وبالتالي يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل

- تعقد اللوائح و الإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة
-التعرض لعراقيل إدارية أثناء أداء المهام ليس له علاقة بالتعرض لأوامر وتوجيهات
من مصادر متعددة

ومنه نجد علاقة نسبية نوعا ما بين متغيري الفرضية الأولى

2/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية :

نجد نسبة 83,75% من مجموع المبحوثين أنهم يفهمون وجهات ومواقف بعضهم البعض فيما تقرر نسبة 16,25% من مجموع أفراد العينة عكس ذلك كما جاءت نسبة 84,62% يتفهمون وجهات بعضهم البعض ونسبة 15,38% يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون أن رؤساءهم يعارضون أعمالهم ثم جاءت نسبة 50% من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات نظر بعضهم البعض وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين تفهم العمال لمواقف بعضهم البعض مع شعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله.

كما أوضح جدول رقم (16_36) أن نسبة 95% من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة فيما تقرر نسبة 95% من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نسبة 100% من أفراد العينة لا يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نتائج جدول رقم (19-41) أن نسبة 80% من مجموع أفراد العينة أنهم لا يشعرون بأن زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم بالمؤسسة واستغراقهم وقتا طويلا في أداء الوظيفة حيث جاءت نسبة 97,14% تقرر أنها تشعر بان زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم في المؤسسة ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة فلا توجد علاقة بين شعور الفرد العامل بأن زملائه لا يرغبون بتواجده في المؤسسة واستغراقه وقتا طويلا في أداء الوظيفة.

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا إلى النسب المئوية المحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثانية.

- لا علاقة بين عملية تفهم العمال وجهات نظر بعضهم البعض وشعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله

- لا علاقة لتكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها .

- لا علاقة بشعور الفرد العامل بأن زملاءهم يرغبون بعدم تواجده معهم في المؤسسة ويستغرقون وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة إليهم.

إذن يمكن القول أنه لا توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثانية.

3/ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

فيما يخص متغيري الفرضية الثالثة لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري وعلاقته بتعارض الدور فإن النتائج المحصل عليها كما يلي:

تقر نسبة 92,50% من مجموع أفراد العينة أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد في مقابل 7,50% من مجموع أفراد العينة لا يوفر المسكن شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد

وجاءت نسبة 92,66% يقرون أن المسكن يوفر شروط ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد ونسبة 88,85% لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد فهنا نستطيع القول أنه توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد

ثم جاءت نسب الجدول رقم (27-33) تقر نسبة 51,25% من مجموع أفراد العينة لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم في مقابل 48,75% من مجموع أفراد العينة أقروا عكس ذلك ثم جاءت نسبة 63,33% أقروا أنهم لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة إليهم في حين في المقابل جاءت نسبة 56% يقرون بأن المشاكل الأسرية تعيق

انجاز المهام ويشعرون بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم ووجد أنه توجد علاقة بين المشاكل الأسرية التي تعيق انجاز المهام الموكلة إليهم وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم.

وجاءت نتائج الجدول رقم (26-32) تقرر نسبة 82,50% من مجموع أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم وأفراد أسرهم غير جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية في مقابل 17,50% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك ثم جاءت نسبة 84,38% ليست علاقاتهم بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية في مقابل 56% من أفراد العينة علاقتهم بأسرهم وزوجاتهم جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية مع واجباتهم الوظيفية وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل وزوجته وأفراد أسرته جيدة وشعور الفرد العامل بتعارض واجباته الأسرية مع واجباته الوظيفية.

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج واستنادا إلى النسب المئوية المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثالثة وهي:
-توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في آن واحد.

- توجد علاقة بين المشاكل وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة إليهم.
- توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته و علاقته بشعوره بتعارض واجبات الوظيفية مع واجباته الأسرية.
ومنه فإنه توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثالثة.

III. النتائج :

1/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى :

فيما يخص متغيري الفرضية الأولى "لمعوقات البيروقراطية علاقة بزيادة عبء الدور" فإن النتائج المتحصل عليها هي:

نجد نسبة 89,47 من أفراد العينة يقرون بعدم تعرضهم لعراقيل ادارية ويتلقون توجيهات وأوامر من مصادر متعددة، ونجد نسبة 67,21 بأنهم يتعرضون الى عراقيل ادارية فالقيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء وظائفهم وهنا لا نجد علاقة لتعرض العمال لعراقيل ادارية بتلقيه لأوامر من مصادر متعددة

وبينت نتائج تعقد اللوائح والاجراءات بحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة فنسبة 82,50 من أفراد العينة يقرون بأنه عند تعقد اللوائح والاجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل نسبة 17,50 من أفراد العينة يقرون عكس ذلك، وقد أجاب 100 من أفراد العينة أنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 17,95 من أفراد العينة أقروا عكس ذلك، وهنا نجد علاقة بين تعقد اللوائح والإجراءات ووضوح المعلومات المتعلقة بالوظيفة .

وجاءت نسبة 95 من مجموع أفراد العينة أنهم يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها في مقابل 5 من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك المعلومات في حين جاءت نسبة 33,33 من أفراد العينة يقرون بأنه توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة وفي المقابل نجد نسبة 66,67 من أفراد العينة يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين، فيما نجد نسبة 2,60 من الأفراد العاملين فهنا وجدنا أنه لا توجد علاقة بين شعور الأفراد العاملين ووجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا إلى النسب المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الأولى وهي:

- لا توجد بين الأفراد العاملين وبالتالي يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل

- تعتقد اللوائح و الإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة
- -التعرض لعراقيل إدارية أثناء أداء المهام ليس له علاقة بالتعرض لأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة

ومنه نجد علاقة نسبية نوعا ما بين متغيري الفرضية الأولى

2/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية :

نجد نسبة 83,75 من مجموع المبحوثين أنهم يفهمون وجهات ومواقف بعضهم البعض فيما تقرر نسبة 16,25 من مجموع أفراد العينة عكس ذلك كما جاءت نسبة 84,62 يتفهمون وجهات بعضهم البعض ونسبة 15,38 يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون أن رؤساءهم يعارضون أعمالهم ثم جاءت نسبة 50 من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات نظر بعضهم البعض وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين تفهم العمال لمواقف بعضهم البعض مع شعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله.

كما أوضح جدول رقم (16_36) أن نسبة 95 من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة فيما تقرر نسبة 95 من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نسبة 100 من أفراد العينة لا يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نتائج جدول رقم (19-41) أن نسبة 80 من مجموع أفراد العينة أنهم لا يشعرون بأن زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم بالمؤسسة واستغراقهم وقتا طويلا في أداء الوظيفة حيث جاءت نسبة 97,14 تقرر أنها تشعر بان زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم في المؤسسة ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة فلا توجد علاقة بين شعور الفرد العامل بأن زملائه لا يرغبون بتواجده في المؤسسة واستغراقه وقتا طويلا في أداء الوظيفة.

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا الى النسب المئوية المحصل عليها نستطيع الاجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثانية

- لا علاقة بين عملية تفهم العمال وجهات نظر بعضهم البعض وشعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله

- لا علاقة لتكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة بايصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها .

- لا علاقة بشعور الفرد العامل بأن زملاءهم يرغبون بعدم تواجده معهم في المؤسسة ويستغرقون وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة اليهم

- إذن يمكن القول أنه لا توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثانية

3/ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

فيما يخص متغيري الفرضية الثالثة لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري وعلاقته بتعارض الدور فإن النتائج المحصل عليها كما يلي :

تقر نسبة 92,50 من مجموع أفراد العينة أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد في مقابل 7,50 من مجموع أفراد العينة لا يوفر المسكن شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.

وجاءت نسبة 92,66 يقرون أن المسكن يوفر شروط ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد ونسبة 88,85 لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد فهنا نستطيع القول أنه توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.

ثم جاءت نسب الجدول رقم (27-33) تقر نسبة 51,25 من مجموع أفراد العينة لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم في مقابل 48,75 من مجموع أفراد العينة أقروا عكس ذلك ثم جاءت نسبة 63,33 أقروا أنهم لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة إليهم في حين في المقابل جاءت نسبة 56 يقرون بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام ويشعرون بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

ووجد أنه توجد علاقة بين المشاكل الأسرية التي تعيق انجاز المهام الموكلة إليهم وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم.

وجاءت نتائج الجدول رقم (26-32) تقرر نسبة 82,50 من مجموع أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم وأفراد أسرهم غير جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية في مقابل 17,50 من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك ثم جاءت نسبة 84,38 ليست علاقاتهم بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم جيدة و لا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية في مقابل 56 من أفراد العينة علاقتهم بأسرهم وزوجاتهم جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية مع واجباتهم الوظيفية وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل وزوجته وأفراد أسرته جيدة وشعور الفرد العامل بتعارض واجباته الأسرية مع واجباته الوظيفية

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج واستنادا إلى النسب المئوية المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثالثة وهي:

- توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في ؟ أن واحد

- توجد علاقة بين المشاكل وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة إليهم.

- توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته و علاقته بشعوره بتعارض واجبات الوظيفية مع واجباته الأسرية.

ومنه فإنه توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثالثة.

IV- نتائج الدراسة:

- أغلبية المبحوثين يؤكدون على تعرضهم لعراقيل إدارية أثناء أداء مهامهم الوظيفية ويتجلى ذلك في تلقيهم لأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة.
- أغلبية المبحوثين أكدوا على أنهم لا تعقد في اللوائح والإجراءات يحجب عليهم المعلومات الخاصة بالعمل فهم لا يجدون صعوبة في تلقي المعلومات المتعلقة بالوظيفة.
- هناك تفاهم وتفهم بين العمال في وجهات نظر بعضهم البعض لأنهم لا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون عملهم ويساعدونهم في ذلك.
- يغلب على المؤسسة الطابع الرجالي لأنهم يمثلون الصورة الحقيقية للمسؤولية وتحمل الأعباء والمواقف الطارئة.
- أكد أغلبية المبحوثين أنهم يفهمون ويستوعبون كل جوانب وظائفهم ولا توجد علاقة بالمستوى التعليمي في فهم وإدراك الوظيفة.
- أكد أغلبية المبحوثين أنهم يتلقون الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة وأرجعوا السبب في ذلك إلى أنه أقدميتهم يجب أن تفوق 15 سنة فأكثر يتمتع الكهول أو من تتراوح أعمارهم بين 40 إلى 50 سنة بالقدرة على تحمل مسؤولية العمل دون الفئات العمرية الأخرى.
- تعاني المؤسسة من ارتفاع معدل دوران العمالة وارجع السبب إلى الأجر لا يشبع حاجاتهم.
- يتمتع المدير بنوع من الصرامة في مواقف وفي مواقف أخرى يتعامل في حدود القانون.
- يؤكد جل المبحوثين أنه لا يوجد تعقد في اللوائح والإجراءات الإدارية وبذلك لا تحجب عليهم المعلومات الخاصة بالعمل، فهم يرون أن المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة.
- يقر الأفراد العاملين أنه لا توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.
- هناك تفهم في وجهات نظر ومواقف العمال بين بعضهم البعض ولا يشعرون أن رؤسائهم يعارضون أعمالهم وهذا ما ينم على ذكاء الإداري والفرد العامل بحيث يستكشف الصراع ويحصره ضمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

واستمالة المرؤوسين إليهم حتى لا يعارضوا قيامهم بأداء مهامهم ومساعدتهم في حل مشاكل العمل.

-عدم شعور العمال بأن زملائهم لا يرغبون بتواجدهم في المؤسسة وبذلك لا يستغرقون ساعات طويلة في إنجاز المهام الموكلة إليهم وهذا ما يدل على وجود صراع بين العمال خارج نطاق مهام العمل.

- بالرغم من وجود أطراف متصارعة ويكونون هذه الأطراف إلا أن إيصال المعلومات الخاصة بالمهام والوظائف يكون بشكل جيد.

- إن توفير المسكن اللائق للعامل يجعله يقوم بعمله حتى وإن كانت مهام ومسؤوليات متنوعة في آن واحد.

- إن المشاكل الأسرية والعائلية قد تعيق إنجاز المهام وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون وقتا طويلا في إنجاز المهام الموكلة إليهم.

- إن العلاقة غير الجيدة بين الفرد العامل وزوجته قد يشعر بتعارض الواجبات الوظيفية مع واجباته الأسرية.

V- التوصيات:

- نشر الوعي بأهمية البحث السوسولوجي وهذا ما لمسناه من صعوبة خلال ميدان الدراسة .
- توفير جو من التعاون خالي من الصراع في مؤسستنا
- توفير الحاجات الأساسية (السكن ،النقل ،التغذية) للعامل ليؤدي مهامه بشكل جيد.
- توفير بيئة تنظيمية خالية من الضغوط .
- وضع قوانين وطرق عمل تساعد على إنجاز أعمالهم بكل راحة .
- محاولة عدم تطبيق القواعد والقوانين حتى لا تحصل مشكلات ومعوقات بين الرؤساء والعمال .

خاتمة

انطلقت هذه الرسالة من تصور نظري خاص بالتنظيم بعد تشخيص شامل لمشكلات التي تعاني منها المؤسسة حتى رسونا على مشكل ضغوط العمل والمحقق أن الاهتمام بدراسة القضايا التنظيمية ومشكلاتها الكبرى يستطيع أن يسهم بتصويب في دفع الباحث أو المهتم بمشكلات التنظيم خطوات إلى الأمام وهنا تبدو لنا خطورة مشكل ضغوط العمل التي أثارت جدلا كبيرا إن المعوقات التي تعاني منها التنظيمات الصناعية المعاصرة لم تعد فقط مشكلات اقتصادية تتعلق بأمان الفرد الاقتصادي ولم تعد فقط مشكلات تكنولوجية تتعلق بتكيف الفرد مع المحيط الذي يعمل به بل تعدت ذلك وتنوعت يوما بعد يوم فهي تعاني من مشكلات اجتماعية تتعلق بحرية الفرد وممارسته لجميع حقوقه دون أي قيد أو اضطهاد ومن هنا تبدو أماننا خطورة دراسة الجانب الاجتماعية في التنظيم فهو مفتاح يستطيع أن يوجهنا إلى طرف والمعوقات الإدارية من منظور جديد تماما وقد كشفت دراستنا عن أبعاد اجتماعية بدونها كان يستحيل فهم المشكل فهما عميقا.

وقد كشف تحليلنا الأمبريقي عن الخطورة التي تلعبها مثل هذه القضايا التي أثرتها ولا يمكن بعد ذلك كله أن تظل القضايا التي تعيق سير المؤسسة أن تظل بالغموض الذي يكتنفها إذا ما استعانوا ببحوث ودراسات علمية تستطيع أن تعطيهم قدرا كبيرا من الفهم.

وعلى الرغم من المحاولات العديدة للحد من مشكل ضغوط العمل إلا أنه يبقى مشكل روتيني تتعرض له جل المؤسسات التنظيمية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١. الإشكالية.
٢. أهمية الموضوع.
٣. أهداف الدراسة.
٤. فرضيات الدراسة.
٥. تحديد المفاهيم.
٦. الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

إن المتتبع لحركة تطور المؤسسة منذ نهاية القرن التاسع عشر وحتى الوقت الحاضر يلحظ أن التنظيم هو الوجه الآخر للمؤسسة فقد سعت المدارس الفكرية المختلفة إلى محاولة التطوير المستمر للنظريات والمبادئ والمفاهيم والعمليات الإدارية والمجتمع في سبيل تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وبالتالي يمكن وصف المؤسسة والتنظيم على أنهما وجهان لعملة واحدة، وقد تزايد دور المؤسسة وأهميتها مع تحول المجتمعات في القرن الحالي حيث تواجه المنظمات العامة والخاصة تحديات تتعلق بكفاءة الأداء للتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية ولمواكبة متطلبات التغير السريع ومحاولة التأثير فيه وتجاوز معوقاته ليتوافق مع الاحتياجات المتجددة في المنظمة، لكن دراسة المنظمات وما يحول دون تحقيقها لأهدافها من المواضيع التي اثارت اهتمام الباحثين ولا زالت، ويرجع ذلك إلى طبيعة المشكلات التنظيمية والاجتماعية المتغيرة والمتجددة وفقاً لمتطلبات كل مرحلة، كل هذا يجعل المؤسسات تسعى لإيجاد أجهزة قادرة على مواكبة التحديات التي تعترضها وذلك من خلال التعرف على أبرز المعوقات التي تواجه تطوير المنظمات حتى يمكن تجاوزها، فمن بين هذه المشكلات التي تتجر من عدم كفاءة الأجهزة القائمة على هذه المؤسسات هي اللامركزية القرار أو ما يعرف باسم بيروقراطية الإدارة التي تعتبر من الجوانب السلبية التي ساهمت في الحد من سيروية المنظمة والملاحظ أن لكل منظمة أسلوبها في التسيير فقد تكون مركزية القرار من المحفزات المناسبة لإعادة تطوير المنظمات يجد الفرد العامل تعترضه ظاهرة الصراع القائم في محيط عمله، فنجدته ينظم إلى جماعات قد تكون متصارعة، أو أنه يحاول تجنب كل أطراف الصراع، والمتتبع لحياة الفرد العامل يتضح بأن فلسفة حياته اليومية تكتنفها جملة من الأوضاع الاجتماعية كالنقل والسكن والأجر بالإضافة إلى أوضاعه الأسرية وما تحمله من مشاكل، فهذه الأوضاع سواء كانت اجتماعية أو أسرية قد تصبح معيقاً لأدائه لعمله، فعند تعرضه لأحد هذه المشاكل يلجأ إلى مقاومتها بمختلف الطرق والأساليب كونها المسبب الرئيسي للإضرابات الانفعالية، والتي تصبح على المدى البعيد ضغوطاً مباشرة تمارس عليه، ومع زيادة شدة هذه الضغوط عن مستواها العادي تحدث مشاكل اجتماعية ومهنية خطيرة، مما تنعكس سلباً على أداء المنظمات، فزيادة عبء الدور أو تعارضه أو غموضه كلها ضغوط تمارس على العامل

أثناء ممارسته لمهام تزداد فيها متطلبات الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها بالإضافة إلى عدم كفاية و دقة المعلومات عنها وتعارض واجبات الوظيفة مع ميوله واتجاهاته وطموحاته الشخصية كل هذه الضغوط تزداد حدتها مع المشاكل التي يصادفها العامل يوميا في عمله وكما ذكرنا سابقا بيروقراطية الإدارة، الصراع داخل المنظمة، وكل ما يعانيه العامل من مشاكل اجتماعية قد تتعلق بحياته الأسرية كل هذه المشاكل يمكن ان تتحول إلى معوقات تمارس ضغوطا على العامل أثناء أدائه لعمله ومن خلال ما تقدم يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة الى تحليل وتحديد العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية و ضغوط العمل وفق منهجية علمية، وذلك من خلال الاجابة على سؤال محوري مفاده:

__ ما علاقة المعوقات السوسيو مهنية بضغوط العمل ؟

أما الفرضيات الفرعية:

- للمعوقات البيروقراطية علاقة مع زيادة عبء الدور.
- لمعوقات الصراع علاقة بغموض الدور.
- لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري علاقة يتعارض الدور.

II. أهمية الموضوع:

إن الظاهرة محل الدراسة لها أهميتها الحيوية من حيث المعالجة السوسيو لوجية بحكم أنها كل معقد من الظواهر تتفاعل فيما بينهما ومتسندة بنائها ووظيفيا الظاهرة موضوع الدراسة الراهنة تعني ببحث ما علاقة المعوقات السوسيو مهنية بضغوط العمل فمع التطور الهائل الذي توصلت إليه البشرية في شتى الميادين والمجالات تعددت اهتمامات العنصر البشري فمن الحياة العائلية إلى العلاقة الاجتماعية وكذلك الحياة المهنية أصبح الفرد عرضة لكثير من المعوقات السوسيو مهنية ومع تراكم وتفاقم هذه الأحداث أصبحت تلعب دور العوامل الضاغطة الأمر الذي يجعل الفرد عرضة للضغوط حيث تعتبر ضغوط العمل مرض العصر فعندما يتطور ويصبح عاليا يجعل الفرد العامل عرضة لمشاكل عدة ومنه نستنتج أن أهمية هذه الدراسة تكمن في النقاط التالية:

1-الكشف عن الظروف التي تؤدي العامل أو الموظف مهامه وذلك لتحديد المعوقات التي تسبب الضغط في العمل.

- 2- محاولة تسليط الضوء على المشاكل والصعوبات التي يعيشها الموظف يوميا وخاصة في العمل وعلاقتها بضغط العمل مهما اختلفت مصادرها وذلك للتمكن من اجتيازها.
- 3- الكشف عن العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل حتى يمكن إعطاء حلول واقتراحات للوقاية من ضغوط العمل والتخفيف منه وكذلك طرق وأساليب لمعالجة ضغوط العمل التي تؤدي إلى اختلاف تنظيمية.

III. أسباب اختيار الموضوع:

من القضايا التي لا تقبل الجدل في مجال البحوث العلمية أن اختيار الباحث لموضوع بحثه ودراسته لا يخضع على وجه الإطلاق لأي ضرب من ضروب الصدقة أو التلقائية أو العفوية بقدر ما يكون وثيق الصلة بظروف الباحث ذاته وظروف المجتمع وحاجاته المتعددة والمتجددة.

فقد يكون لاختيار الموضوع دوافع ترتبط مباشرة بميول الباحث ودوافعه ذاته كما قد تعود مبررات الاختيار إلى شروط موضوعية تتجاوز المبررات الشخصية والذاتية له لكن الأكيد أن وقوع الاختيار على دراسة مشكلة ما يتأثر بمدى شعور الباحث بها أو مدى انشغاله بها إلى درجة الاحساس بوجود الدافع الداخلي القوي لتناول هذه المشكلة بالبحث والدراسة الميدانية وكلما كان ضغط وإحاح المشكلة على الباحث قويا، كلما ازداد حماسة لسير أغوارها وفهم حيثياتها فالاختيار لا ينبع من فراغ، وقد وقع الاختيار على موضوع المعوقات السوسيو مهنية وعلاقتها بضغط العمل بناءا على اعتبارات شخصية وأخرى موضوعية أذكر منها:

- الرغبة الشخصية في تناول الموضوع.
- بالنظر إلى أهمية معرفة المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل فإن هذه الدراسة تحاول الدور الذي تلعبه المعوقات السوسيو مهنية داخل المؤسسة الجزائرية في عرقلة فعالية المؤسسة هذه الأخيرة الذي تشهد تحولات نظام لآخر، وخاصة الانفتاح على الشراكة الأجنبية والدخول في خضم المنافسة وما تفرضه من جودة وفعالية.
- عدم وجود عدد كبير من الدراسات النظرية والميدانية خاصة حول المعوقات وربطها ببعض المتغيرات الأخرى، كالبيروقراطية، الصراع، الوضع الأسري الاجتماعي.

- الرغبة في التقرب أكثر من المؤسسة الجزائرية ومحاولة المساهمة المتواضعة لتكوين تصور تقريبي للمعوقات السوسيو مهنية وعلاقتها بضغوط العمل.
- محاولة فهم واقع المؤسسة من خلال موضوع البحث ومدى تطابقه مع الجانب النظري المدروس.

IV. أهداف الدراسة:

مما لا شك فيه أن أي دراسة علمية تسعى في نهاية الأمر إلى تحقيق أهداف محددة سواء كانت أهداف نظرية لمحاولة فهم أو تفسير ظاهرة اجتماعية أو كانت أهداف تطبيقية كمحاولة إيجاد حلول لمشكلات ميدانية ترتبط بتطبيقات معينة أو اجراءات محددة وعليه فإن دراستنا هذه تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على المعوقات السوسيو مهنية وعلاقتها بضغوط العمل.
- الكشف على الآلية التي تؤثر بها البيروقراطية على ضغوط العمل.
- تحديد طبيعة الصراع الذي يؤدي إلى الشعور بضغوط العمل.
- إبراز الوضع الاجتماعي والأسري حتى يتمكن الفرد العامل من التقليل من ضغوط العمل.

- قد تغني هذه الدراسة في تزويد المنظمات بشكل عام بمعلومات حول المعوقات السوسيو مهنية مما يشجع على معرفتها ومحاولة التنبؤ بحلول لها.

V. فرضيات الدراسة:

1-الفرضية الرئيسية:

للمعوقات السوسيو مهنية علاقة بضغوط العمل.

2-الفرضيات الفرعية:

- لمعوقات البيروقراطية علاقة مع زيادة عبء الدور.
- لمعوقات الصراع علاقة مع غموض الدور.
- لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري علاقة مع تعارض الدور.

VI. تحديد المفاهيم:

مفهوم المعوقات الاجتماعية والمهنية:

لغة:

لقد جاء في القاموس الجديد للطلاب شرحاً للعائق أو المعوق كما يلي: عاق، يعوق عوقاً، أي غيره عن كذا وصرفه، شطبه، أخه عنه⁽¹⁾.

وجاء في لسان العرب لابن منظور... "عاقه عن الشيء يعوقه، عوقاً، صرفه، حبسه ومنه التعويق والاعتباق وذلك إذا أراد أمراً فصرفه عنه تقول عاقني عن الوجه الذي أردت عائق وعاقنتني العوائق، الواحد عائقه والتعويق تثبيط الناس عن المنير والتعوق، والتثبيط⁽²⁾.

ويعرف عبد الله الراشدان المعوقات الاجتماعية: بأنها تعني الحواجز والقيود التي يضعها المجتمع أمام بعض فئاته وطوائفه⁽³⁾.

اصطلاحاً:

نجد إجلال محمد سري يرى أن المعوقات الاجتماعية هي عبارة عن مشكلات الحياة اليومية التي يعاني منها والتي مصدرها المجتمع مثل مشكلات: وضع الأسرة، الاسكان غلاء المعيشة، المواصلات، وغيرها من المشكلات التي تؤثر على العامل⁽⁴⁾.

وقد تطرق محمد علي محمد إلى تعريف المعوقات الوظيفية باعتبار كل النتائج والعمليات التي يشهدها النسق ومع ذلك فإن ما قد تعتبره معوقاً وظيفياً بالنسبة لجانب معين للنسق الاجتماعي قد لا تكون كذلك بالنسبة لجانب آخر⁽⁵⁾.

¹ - علي بن هادية، بلحسن البليش، الجليلي بن الحاج يحي، القاموس الجديد للطلاب، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص 1277

² - يوسف الخياط، لسان العرب المحيط للعلامة ابن منظور، معجم لغوي علمي، المجلد الثالث، الجزء الأول، ط2، بيروت دار لسان العرب، بيروت ص 930

³ - عبد الله الراشدان علم الاجتماع التربوي، الأردن، دار الشروق، 1999، ص 331.

⁴ - إجلال محمد السري: مشكلات المعلم الجامعي في جامعات جمهورية مصر العربية، المؤتمر الثامن لعلم النفس، مصر 1992، ص 170.

⁵ - محمد علي محمد: علم الاجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، ط3، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 544.

- مفهوم البيروقراطية:

يعرفها قيبر على أنها: "ذلك التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر لتحقيق الأهداف القومية وإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع ووضعها موضع التنفيذ والبيروقراطية تعني أولئك الأشخاص العاملين في الإدارات الحكومية والذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية أو إنتاجية يكونون فيما بينهم تنظيماً هرمياً تحكمه قواعد معينة وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات⁽¹⁾.

ويقول سكوت Scott: "أن كلمة البيروقراطية تأتي إلى الأذهان بصورة تنظيم حكومي ضخم يسوده عدم الكفاية ويعج بأفراد يتميزون بالكسل وضيق الأفق⁽²⁾ .

- مفهوم الوضع الاجتماعي الأسري:

يعتبر الوضع الأسري هو النظام الإنساني الأول ومن وظائف الأساسية استمرارية النوع والمحافظة عليه ومن ناحية أخرى تضرب النظم الاجتماعية المختلفة الأخرى بجذورها في حياة الأسرة⁽³⁾.

يقصد بالوضع الأسري الاجتماعي هو الطابع العام للحياة الأسرية من حيث توفر الأمان والتضحية والتعاون ووضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات وأشكال الضبط ونظام الحياة التي تسود الأسرة مما يعطي شخصية فيما بينها وتتأثر كل واحدة منها بما تفرزه الأخرى قد تؤثر على الحياة الاجتماعية للعامل داخل وخارج المؤسسة⁽⁴⁾.

¹ - محمد عبد الباسط حسن، علم الاجتماع الصناعي، ط 1، مكتبة غريب، مصر، القاهرة، 1978، ص 180.

² - محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، بط، دار الكتب الجامعية مصر الاسكندرية، 1975، ص 588.

³ - محمد بيومي خليل: سيكولوجية العلاقات الأسرية، بط، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، 2000، ص 16.

⁴ - شبل بدران: التربية والمجتمع، رؤية نقدية في المفاهيم والقضايا والمشكلات، ط 1، دار المعرفة للنشر 1999، ص

- مفهوم الصراع:

أ- لغة:

مصطلح الصراع (Conflit) مأخوذ من الكلمة اللاتينية (Conffictus) التي تعني (التطاحن معا باستخدام القوة) وهي تدل على عدم الاتفاق أو التناظر أو التعارض أو النزاع والصراع في اللغة العربية هو النزاع والخصام أو الخلاف والشقاق⁽¹⁾.

ب- اصطلاحا:

يعتبر الصراع حالة عدم اتفاق أو عدم انسجام أو اختلاف بين الأفراد والجماعات أو فيما بينها فلقد عرف كوزر (Coser) الصراع على أنه عملية اجتماعية لفهم العلاقات الاجتماعية وهو نضال وكفاح من أجل الحصول على القوة⁽²⁾.

ويرى ماكيفر ربيع: أن الصراع يتمثل في كل نشاط اتجاه شخص آخر ابتغاء تحقيق هدف ما وهذا على حد تعبير زميل "أن الأفراد يدخلون في صراع غير فردي ويعملون باعتبارهم ممثلين للجماعات والأفكار العامة"⁽³⁾.

- مفهوم ضغوط العمل:

أ- لغة:

للتعرف إلى الانتقاق اللغوي لكلمة ضغط بالرجوع إلى المعاجم اللغوية نجد تعريفا للضغط منسوباً إلى ضغط الدم به الضغط الذي يحدثه تيار الدم على جدران الأوعية، أما مفهومه الهندسي فهو القوة الواقعة على وحدة المساحات في الاتجاه العمودي عليها، كما نجد كذلك تعريفا للضغط الجوي في الطبيعة على أنه التركيز على نقطة معينة بفعل الثقل الذي يحدثه عمود الهواء على هذه النقطة والضغط هو الضيق والقهر والاضطراب هو الزحمة والشدة والمجاهدة بين المدين والدائن والضغط: تقال للرجل ضعيف الرأي الذي لا يتفاعل مع القوم⁽⁴⁾.

¹ - محمد لطفي راشد، مفهوم الصراع التنظيمي، مفاهيم ولاستراتيجيات إدارية، مجلة جامعة العلوم الإدارية، 1997، الرياض، ص 6..

² - علي غربي: الأطر المفاهيمية والإجرائية للأحزاب كفعل صناعي مجلة علم الاجتماع، العدد الأول الجزائر، 1990، ص 49.

³ - سعيد رسي بدر: الأيدولوجيا ونظرية التنظيم، مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية 1990، ص 377.

⁴ - محمد منير حجاب: المعجم الاعلامي، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص 512

ب- اصطلاحاً:

كلمة ضغوط هي في الأصل مشتقة من الكلمة اللاتينية Striger والتي تعني باللغة الفرنسية الاحتضان الشديد للجسم بواسطة الأطراف وهذا مع الشعور بالقلق والعذاب كما تسمى عند البعض التخلي والوحدة وفقدان القوة والقدرة وقد وردت هذه الكلمة لأول مرة في القرن 14 عشر لكن هذا الاستعمال لم يكن ثابتاً ومنظماً ويرى دافيد يونج وزملائه أن ضغوط العمل "حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ويرى دافيد يونج وزملائه أن ضغوط العمل حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ووظيفتهم وتتسم بإحداث تغيرات بداخلهم تدفعهم للانحراف عن أدائهم المعهود (1) .

- مفهوم زيادة عبء الدور:

هو زيادة محتوى الوظيفة وأهدافها عن القدرات الذهنية أو العقلية للفرد وزيادة متطلبات أعباء الوظيفة وواجباته ومسؤولياتها عن إمكانية الفرد الفنية وعدم كفاية الوقت المستغرق في أداء العمل واضراب للعمل لساعات إضافية دون القدرة على الوفاء لمتطلبات الوظيفة.

- غموض الدور:

هو عدم ملائمة امكانية الفرد وقدراته لظروف ومتطلبات الوظيفة التي يؤديها سواء بزيادة أو نقص أو عدم توافق الإمكانيات والقرارات مع متطلبات العمل في الوظيفة وغياب أو عدم كفاية ودقة المعلومات والبيانات التي تتوفر للفرد عن الوظيفة أو عمله سواء من حيث الواجبات أو العلاقات أو نتائج العمل، وينتج أيضاً عن ضعف استيعاب الفرد لجوانب وظيفته ودورها وأهميتها في المنظمة(2).

¹ - أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، ط7، مدخل بناء المهارات، دار الجامعية للنشر والتوزيع الاسكندرية، 2000، ص 134.

² - نفس المرجع، ص 120، 121.

- تعارض الدور:

هو تداخل وتشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد ومسؤولياته الوظيفية وإحساس الفرد أنه يؤدي وظيفته بشكل معين وغير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع ميوله واتجاهاته وطموحاته الشخصية ومن ثم يشعر بالاستياء وعدم الاستمتاع بأداء المهام⁽¹⁾.

- لدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة أجرتها "ليندة العابد" المعنونة بالمعوقات لعملية الاتصال واتخاذ القرار في التنظيم الصناعي بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في سنة 2003 وقد ركزت هذه الدراسة على ما هي أهم المعوقات التي تنبثق عن الإدارة وتكون سببا في عدم فعالية كل من عمليتي الاتصال واتخاذ القرارات.

حيث اعتبرت أن التنظيم الصناعي يعد شكلا من أشكال التنظيمات داخل أي مجتمع وهو وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة ولعل ما يميز هذا التنظيم وباقي التنظيمات هو فكرة تقسيم العمل، حيث يشغل كل فرد بموجبها منصب معين يقوم فيه بدور محدد وتنظيم تلك الأدوار والوظائف وتوزيعها وتقسيمها، حيث يحتاج إلى مهارات عالية يجب أن توكل لجهة خاصة تكون كالعقل المدبر والمخطط والمنسق بين الأعمال جميعها وتسعى وسائل محددة لتحقيق أهداف التنظيم، هذه الجهة تعرف بالإدارة التي رأت أنها مسؤولة عن إحداث بعض العقبات كما أنه لا يلغي أطراف أخرى عن توليد العقبات ولذلك مع أن الإدارة المحرك الرئيسي لعملية الاتصال واتخاذ القرارات، إلا أن تحقيق تلك الوظيفة قد تكون سببا في إحداث بعض الحواجز والعراقيل التي تسبب في عدم فعاليتها ومنه طرحت تساؤل الرئيسي وهو ما هو أهم المعوقات التي تنبثق عن الإدارة وتكون في عدم فعالية عمليتي الاتصال واتخاذ القرارات، ومنه الفرضية الأولى: هو أن عدم الاهتمام بالتخطيط لعملية الاتصال على مستوى الإدارة يعيق فعالية الاتصال.

¹ - نفس المرجع السابق، ص 404.

أما الفرضية الثانية:

فهي أن لطبيعة الممارسة الإدارية علاقة بفعالية عملية اتخاذ القرارات وقصد اختيار هذه الفرضيات قامت بدراسة ميدانية لمصنع النسيج بباتنة سنة 2003 توصلت إلى مجموعة من النتائج.

1- أن عدم التخطيط لعملية الاتصال على المستوى الإدارة يعيق فعالية الاتصال.
2- إن الاتصال النازل الكتابي يعيق عملية الاتصال بسبب انخفاض المستوى التعليمي للعمال.

3- عدم مشاركة العمال في اتخاذ القرارات أعاق عملية الاتصال.
4- انعدام المشاركة من قبل العمال أعاق عملية اتخاذ القرار السليم (1).

الدراسة الثانية:

- دراسة حنان عبد الرحيم الأحمدى (2002) تحت عنوان: ضغوط العمل لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض:
تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى الأطباء من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها، وكذا التعرف على مدى اختلاف مصادر ضغوط العمل باختلاف الخصائص المهنية والشخصية وقياس مستوى ضغوط العمل من خلال قياس أعراضها النفسية والجسمية.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وقد تم اختيار أفراد العينة عشوائيا حيث تم استقصاء عينة مكونة من 900 طبيب في سبعة مستشفيات حكومية وثلاث مستشفيات خاصة بنسبة 16% من إجمالي الأطباء في مدينة الرياض.

وقد تم في هذه الدراسة استخدام استبانة لجمع البيانات وقياس المتغيرات على تساؤلات الدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

بينت وجود بعض الأعراض الجسمية بدرجات متوسطة لبعض أفراد عينة الدراسة بلغت 41% أحيانا وبدرجة عالية لدى نسبة منهم تصل إلى 31%.

¹ - ليندة العابد: المعوقات الإدارية لعملية الاتصال واتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي، دراسة ميدانية، بمصنع النسيج بولاية، باتنة، مذكرة تخرج ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، باتنة الجزائر، 2003، ص 20، 21.

كما بينت وجود أعراض نفسية بدرجة أقل تصل أحيانا إلى 25% من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25% من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25% من أفراد العينة مما يعد مؤشرا على ارتفاع مستوى الضغوط. (1)

بعد هذا العرض الوجيز لمجموعة من الدراسات السابقة تناولت موضوع المعوقات والضغوط لكل حسب الزاوية التي أثارت اهتمام كل باحث وحسب الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ومنها الفروض التي يريد اختبارها بالنفي أو التأكيد، ورغم اختلاف لكل منهم في طريقة معالجة لهذه الظاهرة إلا أنها قد ساعدتنا في بناء التساؤل الرئيسي لموضوع دراستنا وأعطتنا الفرصة لمحاولة البحث في هذه الظاهرة.

كما أفادتنا نتائج هذه الدراسات من خلال المساعدة للوصول إلى إجابة عن التساؤلات المطروحة في بحثنا هذا، كما أعطتنا الفرصة لمحاولة الكشف عن المعوقات السوسيو مهنية المؤثرة في زيادة ضغوط العمل بالنسبة للعامل وما انعكاسات هذه المعوقات عليه، بالإضافة إلى أنها أثارت انتباهنا في الكشف عن معوقات أخرى.

المقاربة النظرية:

التي أجراها "فيليب سيزنك" قصد تطوير نظريته وأفكاره النظرية، حيث أجرى دراسة أمبريقية على منظمة التنس فالي وهي إحدى المنظمات الأمريكية التي تهدف إلى رفع مستوى المعيشة في بعض المناطق القوية وذلك من خلال تقديم عدد من الخدمات مثل، تنظيم الري وتدعيم القوة الكهربائية وتوزيع المخصصات المالية وتطوير الممارسات الزراعية عن طريق الإرشاد الزراعي، غير أن الصفوة، المتعلمة من الفلاحين في تلك المناطق قد مارست مجموعة من الضغوط على سياسة التنظيم مما أدى في النهاية إلى تعديل الأهداف الأساسية للمنظمة لكي تتوافق مع ظروف تلك المجتمعات، مما يشير إلى أن بناء المجتمع المحلي يمكن أن يمارس ضغوطا من شأنها أن تعدل من أهداف التنظيم وهذا وقد اهتم "سيزنك" ببحث الجانب التنظيمي للمعوقات الوظيفية، فأوضح النتائج المترتبة عن تراكم المعوقات وكشف عن وجود ميكانيزمين استخدمتهما منظمة التنس فالي

¹ - حنان عبد الرحيم الأحمدى: ضغوط العمل - لدى الأطباء - المصادر والأعراض، مركز البحوث، الرياض - السعودية،

فقد لجأت المنظمة إلى استقطاب البارزين من الأعضاء في المجتمع المحلي وأشرسته في إدارة التنظيم بحيث جعلت مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية مشتركة بين أعضاء التنظيم ورجال المجتمع المحلي على سياسته المنظمة ونشاطاتها ثم لجأت المنظمة بعد ذلك إلى نشر إيديولوجية خاصة بها، بحيث تتضمن تحقيق القدر الأدنى الضروري من الأمثال لقواعد التنظيم والولاد لسياسة ويرى سيزنك أن هناك حاجات مختلفة للأنساق من بينها الحاجة إلى مشاركة الأعضاء التنظيم ومعاونتهم له، ثم حاول دراسة مدى اشباع التنظيم لهذه الحاجة الخاصة، كما حاول "سيزنك" تفسير السلوك التنظيم في ضوء دافعية الأفراد أو بإرجاع هذه الدافعية إلى حاجات الأفراد ويؤكد "سيزنك" أنه يجب أن نحلل السلوك التنظيمي في ضوء استجابة التنظيم لحاجات الأفراد وتلبيته له، وقد أوضح أن التنظيم قد يلجأ إلى رصد استراتيجيات ناجحة.

الفصل الثاني

المعوقات السوسيو مهنية

- I. النموذج المثالي للبيروقراطية .
- II. البيروقراطية وجوانبها الايجابية.
- III. البيروقراطية وافرازاتها السلبية.
- IV. نظريات البيروقراطية.
- V. خصائص الصراع.
- VI. الأسس النظرية للصراع.
- VII. الوضع الاجتماعي للعامل .
- VIII. الوضع الأسري للعامل .
- IX. تأثير الوضع الأسري والاجتماعي على عملية التصنيع .

I- النموذج المثالي للبيروقراطية:

لقد كان "فيبر" في دراسته للبيروقراطية مهتما بتحليل التغير الذي طرأ على التنظيم الاجتماعي في المجتمع الحديث، فضلا عن توضيح الخصائص، أو المقومات النموذجية للتنظيمات الرسمية التي أصبحت تمثل أكثر أشكال التنظيم شيوعا في هذا المجتمع. وعلى الرغم من أن "فيبر" لم يقدم تعريفا رسميا للبيروقراطية إلا أنه ركز من خلالها على القرارات الرشيدة، واعتبرها الوضع المثالي في إدارة أية مؤسسة، اهتم "فيبر" بالكفاءة، والقدرة والمعرفة في التنظيم، ولقد قدم نموذجا لدراسة البيروقراطية، وهو النموذج المثالي.

أ- تعريفه :

هو عبارة عن تصور عقلي، وبناء فرضي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات، أو خصائص معينة في الواقع⁽¹⁾. بمعنى أنه عبارة عن فكرة شيدت بطريقة عقلية قد نجد لها نظيرا في الواقع، وقد لا نجد لها نظيرا، وإنما الهدف من هذا النموذج هو أن نقارن به الأفعال، والمواقف الواقعية التي نقوم بدراستها.

لقد استعان "فيبر" بالنموذج المثالي في وضع تصنيفات للفعل، والعلاقات الاجتماعية، والجماعية وخص الجماعة المتضامنة بالمناقشة، والتحليل المفصل، واعتبرها نموذجا تعد السلطة عنصرا جوهريا بالنسبة له فنجد أنه يشيد بناء أساسيا لهذه الجماعة يعتبره البناء القاعدي بالنسبة لكل الجماعات الأخرى مهما كان حجمها، ودرجة تعقيدها في كل ميادين الفعل الإنساني، وكانت السمة الأساسية لهذا البناء فيما يرى "فيبر" هي التمايز الداخلي للأدوار، والسلطة، ويفرق بين أولئك الذين يقبضون على زمام السلطة، وبين الأفراد الذين على الرغم من كونهم تحت إشراف الرئيس؛ إلا أنهم يمارسون سلطة على الأعضاء الآخرين في الوقت نفسه. هؤلاء الأفراد يكونون الهيئة الإدارية.⁽²⁾

¹ - طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة مصر، 1993، ص25.

² - علي عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع الصناعي، ط 1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2003، ص205.

ب- خصائصه:

يتميز هذا النموذج بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- 1- تنظيم مستمر للوظائف الرسمية التي تحكمها القواعد المبنية على أسس المعرفة الموضوعية. بمعنى أن أداء النشاطات يكون بغض النظر عن تغيير الأفراد.
- 2- وجود تقسيم محدد، وواضح للعمل، و تحديد نطاق اختصاص كل منصب أو وظيفة، وهذا التحديد يشمل :
 - أ- الالتزام بأداء الواجبات الموكلة في كل وظيفة في الجهاز الإداري.
 - ب/ تحديد نوعية السلطة التي تمنح لعضو التنظيم في حدودها.
- 3- هناك تدرج في الوظائف يتخذ شكلا هرميا تتدرج من خلالها المسؤوليات، والسلطات، بمعنى أن كل منصب يخضع لإشراف، وضبط المنصب الأعلى منه. ⁽¹⁾
- 4- الاعتماد على المستويات، وتدوين كافة الإجراءات، والقرارات الإدارية بما فيها الشفهية.
- 5- فصل الملكية العامة عن الملكية الخاصة أي أنه لا يحق للموظف في تملك المنصب الرسمي؛ أو ما فيه واستبعاد العلاقات الشخصية في التنظيم.
- 6- الالتحاق بالتنظيم يكون بناء على معايير موضوعية مثل الامتحانات، أو الشهادات العلمية، أو الكفاءة، ولا يخضع هذا الالتحاق للاعتبارات الأسرية، أو القرابة، أو العادات أو التقاليد، وهذه الموضوعية في الاختيار، والتعيين تعمل على ضمان التجانس بين العاملين في المستوى الثقافي، والمهني. ⁽²⁾
- 7- يكون الفرد في حرية شخصية، ولكن امتثاله، واحترامه للسلطة يكون طبقا للقواعد اللاشخصية.
- 8- تكون علاقة التنظيم بالفرد واضحة محددة المعالم، وحسب نظام التسلسل الداخلي للتنظيم، كما أن وضع الفرد مرتبط حسب المكانة الوظيفية، والإدارية التي يشغلها.
- 9- كل فرد، أو موظف له قدر معين من الكفاءة الإدارية، والاقتماد.
- 10- يكون الموظف بعيدا عن التعاقد الشخصي، والعلاقات الشخصية داخل العمل غير موجودة .

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمن ، تاريخ التفكير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 1999 ، ص 284

² - علي الحوات، مرجع سابق، ص 130 .

11- يعامل الموظف كفرد. (1)

ج- مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي:

يتحدد مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي استنادا إلى الخصائص السابق ذكرها على الوجه الآتي:

1- إن شغل وظيفة في التنظيم البيروقراطي تعتبر " مهنة " ويتضح ذلك من أن حصول الفرد على وظيفة يتطلب توفر تدريب، وخبرة تجبر الشخص على تخصيص وقته، وجهده كله للعمل فإن اختيار الأفراد لشغل الوظائف يتم عن طريق الاختبار، كما أن الوظيفة في التنظيم البيروقراطي تتخذ شكل الواجب بمعنى أن ولاء الشخص الذي يشغل وظيفة بيروقراطية يجب أن يتجه للوظيفة ذاتها.

2- يتمتع الموظف في التنظيم البيروقراطي باحترام، وأهمية مصدرهما قواعد ترتيب الوظائف، والقواعد التي تحرم إهانة الموظف، أو مخالفة أوامره أي أن الموظف يستمد من عمله في التنظيم البيروقراطي قيمة اجتماعية تزيد عن تلك التي يتمتع بها الأفراد خارج التنظيم البيروقراطي. ويرى "فيبر" أن حصول الموظف على شهادة علمية هو شرط من شروط التوظيف يزيد في منحه هذه القيمة الاجتماعية.

3- يعين الموظف في التنظيم البيروقراطي بواسطة سلطة عليا.

4- يحتفظ الموظف البيروقراطي بوظيفته مدى الحياة عادة، ويتقاضى راتبا محددا كما يحصل على معاش ثابت عند التقاعد.

5- يتدرج الموظف البيروقراطي في سلم الوظائف، ويعتبر هذا التدرج أساس تطوره الوظيفي.

كما نرى فإن الموظف في التنظيم البيروقراطي مطالب بأداء واجبات محددة، وهو يؤديها بطرق معينة تم تدريبه عليها، ويخضع في ذلك لرقابة، وإشراف المستويات الإدارية العليا، وهو إنسان مثالي يفصل بين حياته الخاصة وبين عمله في التنظيم، ويتناول أجرا محددا لقاء قبوله التزامات، وأعباء وظيفية من ناحية أخرى فأساس التقدم، الوحيد أمامه هو الترقي في السلم الوظيفي وفقا للقواعد، والإجراءات التي يحددها التنظيم، وبالتالي نجد أنفسنا

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع الصناعي - النشأة والتطورات الحديثة -، دار النهضة العربية ، بيروت -

لبنان، 1999، ط 1، ص 150.

في مواجهة نموذج الآلة فالنظرية البيروقراطية كما رسمها "ماكس فيبر" تجرد الإنسان من مكوناته النفسية، والاجتماعية، وترى أن سلوكه في العمل يتحدد فقط على أساس متطلبات الوظيفة لا أكثر فالإنسان آلة تحددت لها واجبات تؤديها دون نقاش.⁽¹⁾

II- البيروقراطية وجوانبها الإيجابية:

- 1- استمرار العمل واحكام روابطه وخاصة إذا كانت على أسس علمية.
 - 2- خلق مراكز مندرجة للقوة وما يترتب على ذلك من تقسيم للجماعات بحسب مركزهم في أدوارهم في البناء البيروقراطي.
 - 3- الإجراءات البيروقراطية تحسم الجدل وتعتبر وسيلة تدعيم الملكية العامة وحسن إدارة الأعمال.
 - 4- وثوق الفرد الكامل في الأعمال التي يقوم بها وفهم العلاقات المتبادلة بين الأهداف وطرق الوصول إليها.
 - 5- وضوح المسؤولية التي تقع على عاتق كل عامل⁽²⁾.
- انطلاقاً من هذه المبادئ يمكن القول أنه يقصد هنا أن استمرار العمل في التنظيمات البيروقراطية يؤدي إلى التحكم في زمام الأمور ولكن إلا إذا كان قائماً على أسس علمية وما هو معروف أن تقسيم العمل ومركزية السلطة أنهما قوتان أساسيتان في أي تنظيم ولكنهما متعارضتان والشئ المطلوب هو كيفية ايجاد التوازن بين القوتين حتى يمكن الجزم أن البيروقراطية تتجه اتجاها ايجابيا في مسارها، لأن الفرض الرئيسي من تصميم هيكله للتنظيم هو تهيئة ظروف معينة تسهل من تحقيق الأهداف بأعلى درجة من الكفاءة.
- وما هو معروف أنه يمكن القول أن ايجابية البيروقراطية تظهر من خلال مظاهر الاجراءات الفعالية كما يلي:

- 1- أن تكون منبثقة من أهداف التنظيم فهي وسيلة لا غاية.
- 2- أن تكون شرعية أي ترتكز على القوانين والأنظمة السارية.
- 3- أن تكون سهلة وواضحة ومحددة من حيث الفهم والتطبيق.

¹ - عبد السلام أبو قحف، محاضرات في نظريات التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2000 ، ص114.

² - فؤاد بسيوني متولي: مشكلة التنظيمية والبيروقراطية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، ص 59

- 4- أن تكون قليلة التكاليف (الجهد والوقت والمال).
 - 5- أن يكون هناك هدف محدد وواضح.
 - 6- تكامل خطوات الاجراءات وتسلسلها منطقيا بحيث لا تكون متعارضة مع بعضها البعض تتجنب الازدواجية والتكرار فيها.
 - 7- أن تتصف بالمرونة والثبات النسبي في آن واحد⁽¹⁾.
- ضف إلى ذلك أنه لا يمكن الحديث عن أي تنظيم وفعالية دون التطرق إلى الأهداف التنظيمية التي تعتبر النتائج المرغوب الوصول إليها، ويعتبر موضوع تحديد الأهداف من المواضيع المهمة عند تحليل طبيعة أو نشاط أي تنظيم وذلك لعدة أسباب منها:
- تمثل الأهداف الموجه والمرشد لجهود البشرية، نحو اشباع الحاجات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية.
 - عن طريق الأهداف يمكن للتنظيم أن يحدد الدور المطلوب منه في المجتمع سواء في مجال الخدمي أو الانتاج السلعي، والتنظيم الذي يحدد أهدافه بصورة سليمة فإن الفشل في القيام بدوره سيكون هو النتيجة النهائية له.
 - من خلال الاهداف يمكن تحديد الإطار العام للسياسات التي يرسمها التنظيم والتي تعتبر ضرورية لتنفيذ الخطط والبرامج وإجراءات العمل وتوحيد أنواع من الأهداف منها (تقسم على أساس المدى الزمني والأهداف العامة والفرعية).
- ويمكن استنتاج أهم المتغيرات التنظيمية التي تساعد البيروقراطية لكي تكون في مرتبة الرشد والعقلانية وهي: تقسيم العمل، التخصص الوظيفي، السلطة التنظيمية، الاجراءات التنظيمية، الولاء التنظيمي، الالتزام بالأدوار الوظيفية.
- ويمكن استنتاج أهم مؤشرات الولاء التنظيمي:
- 1- درجة توحيد العاملين مع المنظمة.
 - 2- درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
 - 3- درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
 - 4- عدم التفكير في الانتقال إلى منظمة أخرى.

¹ - نائل عبد الحافظ العواملة: تطوير المنظمات (المفاهيم والهيكل والأساليب)، دار زهران للنشر والتوزيع الأردن، 2001، ص 185.

5- التركيز على حل المشكلات وليس الشكاوي الدائمة.

6- تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان⁽¹⁾.

أما حكمت بلعاوي يقر أن للبيروقراطية بجوانبها السلبية يمكن استفحال جوانب ايجابية منها من خلال تسليط الأضواء عليها وفق ما يلي:

1- دور الجهاز البيروقراطي في تحقيق التكامل والاندماج للجهاز الاداري في الدولة حيث أنه من يعمل على ايجاد بناء متجانس ومنسجم من القيم الاجتماعية، نظرا لأن متانة النسيج الاجتماعي يعتبر ركيزة هامة من الركائز الأساسية والفاعلة والمؤثرة في اجراء عملية التطوير والتجديد في المجتمع.

2- يقوم الجهاز البيروقراطي بالتخطيط للموارد القومية ويعمل على تنسيق سبل وطرائق استخدامها، وصولا إلى الغابات الاجتماعية المخطط الوصول إليها أو تحقيقها.

3- دور الجهاز البيروقراطي من خلال وسائل الاعلام المتعددة بالتوعية الأيديولوجية لنظام الحكم، والانتقال بها من مجرد شعارات إلى ممارسة وتطبيق وسلوك ووزع ذلك في أذهان وعقول الجماهير.

4- يقوم الجهاز البيروقراطي بوضع مبدأ المساواة أمام القانون موضوع التحقيق والتطبيق.

5- دور الجهاز البيروقراطي في عملية النضج الاداري لدى القيادات والكوادر الادارية ووضع البرامج العلمية التي تعمل على تدريب الكوادر الادارية في المؤسسات والشركات وكافة القطاعات الحكومية⁽²⁾.

III- البيروقراطية وافرازاتها السلبية:

أن القيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء أعمالهم الوظيفية حيث أن الجميع يعملون في مراجعة السلطة المطلقة لاتخاذ القرارات بغض النظر عن المحافظة على العملاء ويمكن ذكر مساوئ البيروقراطية فيما يلي:

1- النظام البيروقراطي يعتمد في تصميمه للهيكل على تبسيط اجراءات العمل في أبسط صورها حدة يمكنها من تقليص العمالة والخبرات الفنية المتخصصة، وبهذا الشكل

¹ - حكمت البلعاوي: البيروقراطية وتطورها، وزارة الاعلام دون مكان نشر 2008، ص 67.

² - مدحت محمد أبو النصر: بناء وتدعيم الولاء المؤسسي، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 51.

- يمكن لأي شخص القيام بالمهام المطلوبة بمجرد الحصول على دورات تدريبية قصيرة المدى فنجد الكفاءة الانتاجية بسبب انخفاض لنسبة العمالة المؤهلة.
- 2-تبسيط اجراءات العمل إلى أقصى حد ممكن مما يقلل من ابداعية وابتكار الفنيين والمتخصصين، وسرعان ما يلاحظ أن الأفراد يصيبهم الشعور بالملل الوظيفي والاحباط مما يزيد من نسبة عدم الاستقرار الوظيفي.
- 3-الاكثار من عدد الوظائف بالمسارات الوظيفية المختلفة مما يؤدي إلى ضيق المساحات الوظيفية (المهام، المسؤوليات) بين الرئيس والمرؤوس وبذلك تعتبر الترقية حافزا معنويا أكثر من كونه حافزا ماديا.
- 4-تزايد الصراع الوظيفي فيما بين الإدارات والأفراد لانعدام روح الجماعة والفريق الواحد.
- 5-تزايد حرص المجموعات الادارية على تحسين شكلها العام عوضا عن ايجاد الحلول المناسبة للارتقاء بأعمالها الفعلية وذلك أن الحوافز تصرف على مستوى المجموعات الادارية وليست الفردية.
- 6-عدم احتكاك الطبقة الادارية بالطبقة العمالية، مما ينتج عنه تقصير في تقديم النصائح والارشادات بين الادارات الفنية والتنفيذية، وهذا قد يؤدي إلى أن الفئة الفنية تضطر إلى ان تعمل وكأنها فئة فنية لكن دون وجود الخبرة الفنية المساعدة لذلك.
- 7-وسائل الاتصال بين السلطة المطلقة والادارات بالمستويات المختلفة هو اتصال باتجاه الاسفل والذي لا يعطي مجالا للاستفسار والتأكد من مفهوم ومغزى الرسالة ويؤدي ذلك إلى الاجتهاد في الفهم كلا حسب طريقته وقد أثبتت الدراسات أن الفرد يميل إلى الاستماع إلى ما يتناسب مع أفكاره وآراءه والعمل على اعاقه المعلومات التي تتعارض مع وجهات نظره، ما يؤدي إلى انحرافات اتجاهات العمال عن وضعها المطلوب والفشل في تحقيق الأهداف.
- أما معدي المذهب يقر أن للبيروقراطية جوانب سلبية منها: "أنه كلما زادت عدد مستويات الهياكل التنظيمية، سواء في القطاع العام أو الخاص كلما زادت حدة الروتين وزاد الجمود وقلت الكفاءة والفعالية، كما أن زيادة عدد المستويات التنظيمية تؤدي إلى البطء في اتخاذ القرارات وإلى البطء في انتقال المعلومات يشير البعض إلى أن مزايا النظام البيروقراطي لا تتحقق بسبب إمكانية إساءة استخدام السلطة والخروج عن الأهداف المحددة،

وأن تصبح البيروقراطية مشكلة بدل أن تكون طريقا لحل المشاكل ومن المخاطر التي يشار إليها:

1- التطبيق غير المناسب للقواعد والاجراءات إلى معالجة التصرف بشأن الأمور الروتينية المتكررة وذلك بهدف توفير الوقت ولكن الأمور تتغير في الفترة ما بين فترات اقرار وتطبيق الاجراءات مما يوجد وضع اجراءات جديدة وبدلا من أن يطلب من الموظف تعديل الاجراءات التي تصبح غير مناسبة مع الظروف المستجدة يستمر في تطبيقها مما يضرب بأهداف التنظيم.

2- الشعور بالاغتراب:

رغم أهمية التخصص الدقيق والارسمية فإن هناك مخاوف من أن تخلق المبالغة في تطبيقها شعورا بالاغتراب ع العاملين خاصة إذا كانت الوظائف روتينية ولا تعطي للموظف شعورا بقيمة العمل وذلك لأنه قد يشعر أنه من السهل الاستغناء عنه.

3- الميل لتركيز السلطة:

يرى البعض أن التسلسل الرئاسي والمركزية كمظهر من مظاهر البيروقراطية قد يؤديان إلى إساءة استعمال السلطة إضافة إلى أن الاتجاه نحو البيروقراطية مخالف للاتجاه السائد نحو مزيد من الديمقراطية واللامركزية.

4- السلبية في تعامل الموظفين مع الجمهور:

إن التأكيد على حقوق الموظف وتعويضاته وتحصينه ضد الاجراءات التعسفية قد يؤدي إلى نوع من اللامبالاة عند بعض الموظفين في تعاملهم مع الجمهور⁽¹⁾.

ويحصر فؤاد البسيوني متولي مساوئ النظام البيروقراطي في عدة نقاط:

1- تزايد عدد الموظفين في النظام البيروقراطي يجعلهم يقومون بأعمال بسيطة تكاد تكون تافهة، مع الاستخدام السيء لمعيار التخصص وغالبا ما يهتم المتخصصون بمجال تخصصهم فقط فيعيشون في عزلة تخصصاتهم وكثيرا ما يتهرب الموظف من عمله بدعوى أنه ليس في مجاله أو بداعي الكسل أو عدم الرضا عن العمل أو عدم وجود حافز مادي مناسب.

¹ - محمد قاسم القريوني: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 274..

2- انعدام الروح المعنوية المهنية وفقد الموظف ايمانه بالعمل خاصة إذا ما سدت أمامه منافذ الترقية وإذا قام التنظيم على أساس الترقية بالأقدمية مع التطبيق الخاطئ لمعيار ثبات المرتب.

3- جمود قيادة البناء البيروقراطية وانتمائها إلى طبقة معينة فتتقلب إلى حارسه لمصالحها على حساب مصلحة الجمهور، فضلا عن تعقيد الاجراءات بطريقة لا تتناسب مع حجم العمل إنجازا وتزايد المستويات الادارية وفقا للتسلسل الاداري ما يضيع الوقت ويهدد مصالح الأفراد.

وأكد فؤاد البسيوني متولي أن سلبيات البيروقراطية في مجتمعه (مصر) لها ارتباط وثيق بالسياق الحضاري لمصر من عهد الفراعنة وزاد في وصف البيروقراطية في ما يلي:

1- الشكلية:

التركيز على عدد ساعات العمل وليس كيفية أي أن الاهتمام بالكم وترتب على ذلك قلة الانتاج.

2- التهرب من المسؤولية:

عن طريق التكاسل والتمارض وعدم التخصص وإزاحة العمل للزملاء الآخرين.

3- التضخم المستمر للأعمال الورقية:

وذلك لحماية الموظف من المسؤولية وحبا في بين أهمية الموظف وإشعار للمواطن صاحب المسلحة أنه يخضع للموظف العام.

4- التفخيم الذاتي:

عن طريق وضع الرئيس في مكتب فخم وكثرة السكرتارية وكثرة الاجتماعات واصدار اللوائح والتعليمات⁽¹⁾.

¹ - فؤاد البسيوني: مرجع سابق، ص 66.

IV-نظريات البيروقراطية:

البيروقراطية عند ميشال كروزي:

اهتم كروزي بدراسة البيروقراطية في أبعادها المتعلقة بالروتين وتعدد الاجراءات وجمود القوانين ولقد حدد الروتين في أبعاد ثلاثة وهي:

1-عدم الشعور بالانتماء.

- 1-1- عدم إدراك أهداف المؤسسة.
 - 1-2- القيام بتصرفات تضر بالمؤسسة.
 - 1-3- عدم الاهتمام واللامبالاة.
 - 1-4- عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة.
- ##### 2- العزلة الاجتماعية:

- 1-2- انعزال الأفراد وشعورهم بالسلبية وعدم الاكتراث.
 - 2-2- سيادة المنافسة لتحقيق مصالح ذاتية.
 - 2-3- سيادة الفردية وانعدام شعور الجماعة.
- ##### 3- المركزية:

- 1-3- مركزية اتخاذ القرار.
- 2-3- سيطرة الأقلية في قمة الحزم (الذين يملكون سلطة اتخاذ القرارات تنقصهم المعلومات في حين تنقص المستحويين على معلومات السلطة).
- 3-3- صعوبة الاجراءات وتعقدها.

ثم ذهب كروزي إلى أبعد من ذلك حين:

- 1- حدد مصدر الروتين في جماعة العمل وتأثيرها على الفرد.
- 2- عدم رغبة الموظف في تحمل المسؤولية في اتخاذ القرار.
- 3- انخفاض الانتاجية وتدهور الروح المعنوية.
- 4- تقديس القواعد والاجراءات وما يترتب على ذلك من آلية في السلوك وظهرها وأسمائها "الحلقة الجهنمية للبيروقراطية" في ضوء تحديده للبيروقراطية على أنها نظام من التنظيم غير قادر على تصحيح أخطائه بحيث أصبحت الجوانب اللاوظيفية عناصر أساسية في التوازن.

V- خصائص الصراع:

- ينطوي موقف الصراع طرفين متخاصمين أو أكثر.
- هناك أسباب وظروف تدفع إلى حدوث الصراع.
- وجود اختلاف وحالة من التوتر وانحياز في العلاقات بين الأطراف المتصارعة.
- إن أطراف الصراع على وعي وإدراك بالأطراف الأخرى.
- قدرة أطراف الصراع على إلحاق الضرر ببعضهم البعض ويهدف منهم إلى إعاقة أهداف الطرف الآخر.
- تظل نتائج الصراع غير مدركة وغير معروفة لأي طرف لحين انتهاء الصراع.

VI- الأسس النظرية للصراع:

الصراع من وجهة النظر الادارية أمر حتمي ما دامت هناك بدائل عمل مطروحة وقرارات سيتم اتخاذها والمهم هو ليس الصراع نفسه بقدر ما هو الدافع إليه، أي هل للأفراد الذين يعيشون الصراع في النظام تتبع صراعاتهم من رغبة بالعمل في النظام والانتماء إليه، أم أنهم مدفوعون برغبة تخريبية، فالصراع في حد ذاته أمر لا بد منه، وهو أمر مستوطن في أي نظام إلى حد أنه يمكن أن يكتسب صفة شرعية، وكما قال برنارد إن التركيبة المفاهيمية لحرية الإدارة في بيئة متغيرة تتضمن في صلبها أنماط اجتماعية تتميز بالتفاوض والتوتر، والصراع (1).

لقد تفاوتت آراء منظري الادارة في تفسير الصراع ويمكن أن نشير في هذا السياق إلى ثلاث نظريات رئيسية:

1- النظرية التقليدية في الإدارة:

التي رأت أن الصراع ظاهرة سلبية وأن الاداري الناجح هو ذلك الذي يعترف بالصراع بل يحاول استئصاله من المؤسسة التي يديرها وبأي أسلوب ممكن ومن الواضح أن أصحاب هذه النظرية رأوا أن الصراع يخلق الضرر بالمؤسسة وبالتالي لا بد من التعامل معه على هذا الأساس وأهم فرضيات هذه النظرية:

- الصراع عادة بواسطة أشخاص محددين (محدثو الاضرابات).

¹ - محمد العمارة، مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان 2002، ص 204

- يجب أن تلعب السلطة دورا فعالا لمنع حدوث الصراع.
- إذا حدث صراع فعلى الإدارة أن تتجاهله.

ويمكن ربط هذه النظرية بجهود أقطاب المدرسة الكلاسيكية كتايلور وفايول الذي نظرا إلى الصراع كظاهرة سلبية ونادوا بضرورة تجنبه لتحقيق الانسجام من خلال القوانين والأنظمة والاجراءات .

2- النظرية السلوكية في الإدارة:

التي رأت أن الصراع حتمي وانه ليس سلبيا كله بل يمكن ملاحظة بعض الجوانب الايجابية فيه، فمع أن السلوكيين يعتبرون بأن الصراع ينعكس سلبا على المؤسسة فيوتر علاقات أصحابها، ويربك برامجها أحيانا إلا أن الاداري الناجح هو الذي يستطيع استكشاف الصراع وحصره ضمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة.

يمكن ربط هذه النظرية بحركة العلاقات الانسانية التي ركزت على النظام الاجتماعي لتحقيق الانسجام حيث قالت بأن خلق علاقات اجتماعية جيدة يقوم إلى أفراد يشعرون بالسعادة الأمر الذي يؤدي إلى الانسجام والفاعلية (1).

3- النظرية التفاعلية:

التي رأت أن الصراع ظاهرة ايجابية وعلى الاداري أن يخلقها إن لم توجد حيث أن وجود الصراع من وجهة نظر أنصار هذه النظرية يؤدي إلى بعث الحيوية في المؤسسة وتفعيل عملها وبالتالي تمكينها من تحقيق أهدافها بأفضل صورة ممكنة وتقوم هذه النظرية على الفرضيات التالية:

- الصراع حالة يمكن تجنبها.
- الصراع انعكاس طبيعي للتجديد.
- إدارة الصراع ممكنة.
- الصراع في حده الأدنى أمر عادي بل ضروري.

¹ - محمد العميرة، مرجع سابق، ص 132.

ويمكن ربط هذه النظرية بالنظرية الحديثة كنظرية النظم والتي رأت أن الصراع ضروري حيث أنه يخلق الاحباط الأمر الذي يتطلب عملا، وهو ما يمكن أن يتمخض عن حيوية وتجديد في المنظمة.

VII-آليات التعامل مع الصراع:

وللتعامل مع الصراع توجد عدة أساليب أن تستخدمها، لكن يجب أن نلاحظ أنه لا يوجد أسلوب واحد يمكن استخدامه في كل الأحوال وفي التعامل مع كل الصراعات، بل أن معظم هذه الأساليب مكملة لبعضها البعض، ولا يمكن الاعتماد على أسلوب واحد دون الأساليب الأخرى⁽¹⁾.

وترتبط فعالية أي أسلوب يمكن استخدامه بعدة متغيرات منها: موضوع الصراع، وأطراف وما يحملونه من قيم واتجاهات كذلك للبيئة التي ينشأ فيها الصراع لها تأثيرها على اختيار الأسلوب المناسب للتعامل مع الصراع ومدى نجاحه⁽²⁾. ويجب ملاحظة أنه لا يشترط أن طرفي الصراع يرغبان في حل الصراع ربما لأنهما أو أحدهما يجني فوائد من استمراريته، كما أن الدخول في صراعات أسلوب يستخدم في لفت الأنظار عن مواضع معينة وأسلوب لخلق عدو يمكن إلقاء اللوم عليه في أشياء كثيرة.

VIII-الوضع الاجتماعي والأسري للعامل:

إن مجموع المشاكل والمعوقات التي يتعرض لها العامل تتفاعل فيما بينها وتتأثر كل واحدة منها بما تفرزه الأخرى، فإن بعد السكن عن مكان العمل والمشاكل العائلية وعدم استقراره الأسري يؤثر سلبا على الأنشطة المختلفة وعلى الجانب الاقتصادي والاجتماعي للعامل:

¹ - السالم مؤيد سعيد: التوتر التنظيمي، مفاهيمه، أسبابه واستراتيجية إدارته، مجلة الادارة العامة ع 68، الرياض 1990، ص 89.

² - سعود محمد: الصراع التنظيمي، عوامله وطرق إدارته، مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والادارة جدة 1994، ص 55.

1-تأثير بعد السكن عن مكان العمل:

بعد السكن عن مكان العمل وانعدام وسيلة النقل الخاصة لعدم تمكن العامل من اقتنائها نتيجة للظروف المادية المتدنية، وقلة وسائل النقل الأخرى التي تفي بالغرض المطلوب تؤثر على العامل وأدائه لمختلف المهام.

فالجهد والوقت الذي يضيعه العامل في الانتقال من وسيلة نقل إلى أخرى كان من الأجدر لو استغله في عمله كما أن انعدام وسيلة النقل الخاصة تؤثر على نظرة المجتمع إلى العامل ومكانته فيه.

إن توفر وسيلة النقل أمر ضروري في الحياة العصرية المتطورة ولم تعد شيئا كماليا بل من الأساسيات لربح الوقت والجهد فنحن نعيش في عصر الثورة العلمية الهائلة وانفتاح الكوني والنقلة التكنولوجية التي شهدتها العالم من الكمبيوتر إلى الأنترنت إلى البريد الإلكتروني والوقت أصبح ذو قيمة كبيرة والتعامل الزمني لم يعد بالدقيقة، بل أصبح في أغلب الأحيان بأجزاء الثانية، حيث يضيع بعض العاملين الوقت في وسائل النقل أن وجدت وهذا ما يجعله يتغيب بشكل كبير عن عمله فإذا أردنا أن نربح الوقت لاستغلاله في أداء المهام والوظائف المختلفة التي تحقق أهداف المؤسسة يجب توفر وسيلة النقل ينتقل بها أو ايجاد وسائل نقل خاصة بالعمال تكون في خدمتهم طول مدة عملهم وعلى مدار الأسبوع⁽¹⁾.

2-الوضع الأسري للعامل:

يسود المجتمع الحديث بعض التغيرات بالنسبة لدور الأسرة حيث انتشرت ظاهرة الطلاق والتفرقة داخل الأسرة الحديثة والمشكلات الاقتصادية التي تعوق استقرار الأسرة وكذلك ميل الأسرة الحديثة إلى صغر الحجم نسبيا نظرا للظروف الاقتصادية التي أصبحت تحول دون زواج الابن في منزل الأب أو وجود ما كان يسمى بالأسرة الممتدة كل هذه العوامل وأخرى ساهمت في التقليل من فاعلية العامل وأدائه لمهامه بانتظام.

ومما لا شك فيه أن حدوث أي أزمة داخل الأسرة يؤدي إلى نتائج وخيمة وعديدة مثل الانتحار والطلاق وبأمراض ويشكل الغياب الاضطرابي لعائل الأسرة خطرا جسيما يؤدي إلى اضطراب الحياة العملية وتأدية مهامه بالشكل المعتاد.

¹ - حسن شحادة، مفاهيم جديدة لتطوير التعليم في الوطن العربي، د ط، الدار العربية للكتاب، 2001، ص 74.

وقد يكون الغياب لأحد الزوجين دائما إذا حدث موت، أو مؤقتا بسبب سجن أحد الزوجين أو كلاهما وعند تعرض الزوجة للمرض الطويل تضطرب الحياة الأسرية نتيجة لانهايار عنصر التدبير فيه ويترتب على ذلك ضغوط على عائل الأسرة ولا يستطيع القيام ومزاولة واجبه نحو وظيفته.

وقد يؤدي غياب الزوج عن العمل إلى نتائج وأزمات عديدة إذ أن النجاح الاقتصادي من أهم الركائز التي تمنح له المكانة في المجتمع إلى أنه في حالة عدم اعتماد الأسرة على الأب فإنه يعجز مباشرة على أي نفوذ طالما أنه لا يستطيع تقديم مزايا اقتصادية أو منعها⁽¹⁾.

الأجور: للأجور دلالات مختلفة أهمها

1-الأجر المستحق:

ويتحدد بالزمن أي بالساعة أو الأسبوع أو الشهر أو بالنسبة أو يتحدد بالإنتاج كالأجر لقطعة ولكلمة الاستحقاق تشير إلى مجموع ما يحصل عليه الموظف أو العامل أي تتضمن أجر ساعات العمل الإضافية أو العمولات والمكافئات الأخرى الإضافية.

2-الأجر الصافي:

وهو المبلغ الفعلي الذي يتسلمه الموظف أو العامل بعد اجراء الاستقطاعات الخاصة كالضريبة الدخل واشتراك التأمينات الاجتماعية وقسط التقاعد.

3-الأجر النقدي:

ويتمثل في كمية النقود التي يحصل عليها الموظف أو العامل بعد إجراء الاستقطاعات الخاصة كالضريبة والذي يقصد به كمية السلع والخدمات التي يمكن للأجر النقدي من ناحية ومستوى المعيشة أو مستوى الأسعار التجزئة من ناحية أخرى.

والأجر يعتبر من أهم المواضيع التي تشغل العاملين على اختلاف مناصبهم وأدوارهم والقطاعات التي يعملون بها، وهو أول باعث على العمل والنشاط وزيادة المبدول من الطاقة الكامنة لدى الأفراد، وهو يمثل دخلا للعامل يهيمه المحافظة عليه بل الزيادة فيه أملا منه في

¹ - بدران شبل: التربية والمجتمع رؤية نقدية في المفاهيم، القضايا والمشكلات، ط 1، دار المعرفة الجامعية، مصر

رفع مستوى معيشته واشباع حاجاته وحاجات أسرته، ومما لا شك فيه أن إقبال الأفراد على العمل يتوقف على قيمة المبلغ المادي الذي يحصلون عليه⁽¹⁾.

IX-تأثير الوضع الأسري والاجتماعي على عملية التصنيع:

ترتكز معظم الدراسات الاجتماعية التي أجريت في هذا المجال على تأثير الصناعة على الأسرة وقلما تتناول العكس، رغم أن بعض الدراسات تثبت أن للأسرة تأثير الصناعة على الأسرة وكلما تتناول العكس، رغم أن بعض الدراسات تثبت أن للأسرة تأثير لا يستهان به على عملية التصنيع نذكر منها على سبيل المثال دور الأسرة اليابانية التقليدية في التطور الصناعي في اليابان فلقد قارن "وليام جودبين" مجهودات اليابان والصين في سبيل التصنيع خلال أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، واستنتج منها أن الاختلافات في الأنظمة الأسرية بين البلدين أسهمت اسهاما كبيرا في اختلاف مستوى التصنيع بينهما من ناحية وفي التقدم الصناعي الذي أحرزته اليابان.

وقدرتها على التغلب على المشكلات التي صاحبه عملية التصنيع ويرجع ذلك إلى وجود نوع من التوافق بين النظام الأسري والنظام الصناعي في اليابان فالمصنع الياباني يشبه الأسرة في الأدوار التي يقوم بها مستخدموه وفي قواعد السلوك التي توجه تصرفاتهم.

أما بالنسبة لدور الفرد في التنظيم الصناعي فإن الأسرة تلعب دورا هاما في تهيئة الجو المناسب الذي يساعد الفرد على تأدية عمله على خير وجه، فقد اكتشف الباحثان الأمريكان "دي ميلرو وفورم 1964" أن الشخص الذي يعيش في وسط أسرة تسودها علاقات متوافقة يميل إلى المواظبة على مواعيد العمل والرضا ودون الشعور بضغوط ولسنا في حاجة إلى التدايل على مدى أهمية العلاقات الأسرية المنسجمة في توفير الطمأنينة والراحة النفسية والصراعات والضغوطات من مردود سيء على نفسية الفرد وما يسبب له من مشكلات قد تستنفذ جل وقته واهتمامه وتفكيره، وتؤثر على علاقته بزملائه في العمل وعلى قدرته

¹ - نخبة من الأساتذة المصريين والعرب المتخصصين، معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر،

1975، ص 14.

الانتاجية، وبعبارة مختصرة تؤثر الأسرة تأثيراً هاماً في عملية التصنيع سواء على المستوى التنظيم أو على مستوى التعامل والانتاج الفردي اليومي⁽¹⁾.

¹ - أحمد سالم أحمد، علم الاجتماع الأسرة بين التنظير والواقع المتغير. ط 1، دار الكتاب الجديدة المتحدة بيروت 2004، ص 159، 160.

الفصل الثالث

ضغوط العمل

- I. مسببات الضغوط .
- II. مصادر ضغوط العمل .
- III. أنواع الضغوط .
- IV. مراحل الضغوط.
- V. نماذج دراسة ضغوط العمل.
- VI. آثار ونتائج ضغوط العمل .
- VII. استراتيجية التعامل مع الضغوط .
- VIII. أشكال ضغوط العمل .
- IX. إدارة الضغوط .
- X. النظريات المفسرة للضغوط .

I- مسببات الضغوط

هناك عدة مسببات كانت الرئيسية لضغوط العمل من بينها نذكر

1- مسببات تتعلق بالفرد:

أ/زيادة عبء دور:

- زيادة محتوى الوظيفة وأهدافها على القدرات الذهنية أو العقلية للفرد.
- زيادة متطلبات أعباء الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها عن إمكانية الفرد الفنية.
- عدم كفاية الوقت المستغرق في أداء العمل واضطراب للعمل لساعات إضافية دون القدرة على الوفاء لمتطلبات الوظيفة.
- الإحساس بالخطر التهديد نتيجة عدم القدرة على انجاز الأعمال.
- الاتجاه إلى سلوك بعض العادات السيئة مثل التدخين وغيرها.
- الإحساس بالتوتر في العمل نتيجة التفوق في مستوى الأداء وتقييم الكفاءة⁽¹⁾.

ب/غموض الدور: والذي ينتج عن:

- عدم ملائمة إمكانيات الفرد وقدراته لظروف ومتطلبات الوظيفة التي يؤديها سواء بزيادة أو نقص أو عدم توافق الإمكانيات والقرارات مع متطلبات العمل في الوظيفة.
- غياب أو عدم كفاية ودقة المعلومات والبيانات التي تتوفر للفرد عن الوظيفة أو عمله سواء من حيث الواجبات أو العلاقات أو نتائج العمل.
- ضعف استيعاب الفرد لجوانب وظيفة ودورها وأهميتها في المنظمة.

ج/تعارض الدور:

- تداخل وتشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد ومسؤولياته الوظيفية.
- إحساس الفرد أنه يؤدي وظيفة معينة غير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع ميوله واتجاهه وطموحاته الشخصية ومن ثمة يشعر بالاستياء وعدم الاستمتاع بأداء المهام.

¹ - أحمد ماهر: سلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط 7، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص

د/ صعوبة العمل:

تتسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان ويلعب المشرف ونظام الإدارة دورا هاما في هذا المجال، فعدم وجود بطاقات وصف العمل يقوم المشرف بالاطلاع الأفراد وعدم شرحه لها يعظم من شعور الفرد بصعوبة العمل، وقد ترجع صعوبة العمل أحيانا إلى كمية العمل أكبر من بطاقة الوقت بالأداء⁽¹⁾.

هـ/ مشاكل خضوع للسلطة:

تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية، فكل رئيس يمارس نفوذه وسلطته على مرؤوسيه وعادة ما يطالب من المرؤوس الامتثال لسلطة الرؤساء ومنه يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى البعض⁽²⁾.

و/ اختلاف بيئة العمل المادية:

إن اختلاف ظروف العمل المادية من إضافة وحرارة ورطوبة وضوء وترتيب المكان، وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بعد مناسبة للعمل وظروفه وهذا يؤدي بالطبع إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط.

2/ مسببات الضغوط الناشئة عن جماعة العمل:

هناك الضغوط التي يتعرض لها الفرد مصدرها الجماعة التي يعمل معها ومن أهم هذه الضغوط:

افتقار إلى تماسك الجماعي.

- افتقار الفرد إلى دعم الجماعة ومؤازرتها.

- التنازع أو صراع بين الأفراد الجماعة، ويمكن للمدير أو المشرف أن يتسبب في كثير من الضغوط الأفراد الذين يشرف عليهم.

- افتقار الفرد إلى الدعم.

- عدم إظهار اهتمام الفرد.

- ممارسة الإشراف والتوجيه غير مناسب.

- السعي لإيجاد بيئة عالية الإنتاجية.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 404.

² - مرجع نفسه، ص 405.

3/ ضغوط تسببها المنظمة:

لقد صنف الكاتب lutrans مسببات المنظمة على النحو التالي:

عوامل تتعلق بسياسات المنظمة وتتضمن:

1- تقييم أداء العاملين بصورة ارتجالية وغير منظمة.

2- عدم مساواة بين العاملين في الرواتب والحوافز.

3- تعليمات وقواعد غير مرنة.

4- إجراءات غير واضحة.

أ/ الهيكل التنظيمي: ويتضمن العوامل والجوانب التالية:

- مركزية، وعدم مشاركة في اتخاذ القرارات.

- محدودية في الترقية والتقدم.

- درجة عالية من رسمية.

- الاعتمادية والترابط بين الأدوار⁽¹⁾.

ب/ ظروف العمل: وتشمل على:

- ازدحام وعدم خصوصية للموظفين.

- الضوضاء والحرارة والبرودة الشديدة.

- تلوث الهواء.

- مخاطر على أمن وسلامة الفرد.

- إنارة غير مناسبة.

ج/ العمليات: وتتضمن ما يلي:

- اتصالات ضعيفة.

- تغذية راجعة محدودة وضعيفة حول الأداء.

- أهداف متضاربة وغامضة.

- نظريات رقابة غير عادلة.

- نظريات رقابة غير عادلة⁽²⁾.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 410.

² - مرجع نفسه، ص 411.

II- مصادر ضغوط العمل: بينت الدراسة أن مصدر ضغوط العمل تأتي من جانبين رئيسيين هما:

أ/ مصادر فردية لضغوط العمل:

يمكن القول أن الأسباب الفردية للضغوط عديدة ومتنوعة، وأن تغيير الحياة نفسها وبذاتها لا يمكن أن يوضح طبيعة الضغط كاملة، وثمة سبب آخر أكثر أهمية يتمثل في أن عوامل الباعثة للضغط قد تختلف من شخص لآخر وتختلف مصادره الفردية بوضوح عن تلك المصادر اللازمة للوظيفة أو شخصية العامل وهي في الواقع في حياته يمكن أن تولد هذه الضغوط.

ب/ مصادر التنظيمية:

تسبب عوامل معينة في بيئة العمل قدرا كبيرا من الضغط فواجبات العمل ذاتها والمتطلبات النفسية والجسدية الضرورية لأداء العمل قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى الضغط، فبنشأ بعض الضغط عن قيام الفرد بواجباته، فقد تتطلب المهنة سرعة عالية جدا، أو إنتاج بكميات هائلة، أو تركيزي ذهنيا لفترات طويلة، فالعمل المرهق مصدر أساسي من مصادر الضغط، وربما يشعر العامل الذي لا يوجد ما يكفي من الواجبات للقيام (ظاهرة عدم الاستقرار) بقدر كبير من الضغط (1) .

وهناك مصادر أخرى للضغط:

=ضغوط الناتجة عن الكوارث الطبيعية:

-كثرة الأعمال:

إن حجم العمل المتوقع يعتبر مسببا للضغط إذا ازدادت أعباء العمل بسبب الآخرين أو مبادرة فردية دون مبررات واضحة صار العاملين في موقف صعب إذا عليهم أن ينجزوا عدة أعمال في وقت الإجهاد (2).

¹ - الكبيسي عامر خيضر: إدارة الموارد البشرية في خدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2005، ص 88.

² - مصطفى محمود أبو بكر: إدارة موارد البشرية، دار الجامعية للنشر وتوزيع، اسكندرية، 2008، ص 100.

- الخوف من الفشل:

عندما يكلف رئيس العمل موظفاً أو مجموعة من الموظفين بأداء عمل أو مهمة دون معرفة طبيعتهم أو إمكانياتهم أو مهاراتهم أو قدراتهم الوظيفية فإنه يضعهم في حالة ضغط العمل غاية الشدة، حيث يراود العمال مخاوف الفشل ويدور بذهنهم أثناء قيام بالعمل مشاريع مثيرة للقلق والفشل والسقوط مع ما يتبع ذلك من أخطاء العمل.

- عدم توافر الدعم الكافي:

من أكثر أسباب شيوعاً للضغوط العمل وسائل دعم الأداء الوظيفي إذا كانت الميزانية غير كافية، وتعاون ضعيف بين الزملاء فإن التوتر يسود موقع العمل وتستنزف طاقة العاملين.

- اضطرابات العلاقة بين العامل ورئيسه:

من أكثر أسباب شيوعاً لضغوط العمل انتشاراً على الإطلاق، فإذا كان التعليل مع الشخص غير متفاهم في الحياة العملية يخلق حالة من الضغط فإن المشكلة تكون مهددة في مجال العمل خاصة، إذا كان العامل يمتلك قوة أكثر بحكم كونه رئيس العمل، ويزيد من سوء الموقف إذا كان الرئيس غير كفء إدارياً أو فنياً فإنه غالباً ما يقع اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ ما ولا يقبل مناقشة حتى لا يواجه عيوبه، وهذا ما يخلق حالة من اللامان وعدم الثقة بين الرئيس والمرؤوس⁽¹⁾.

ج/ مصادر البيئة:

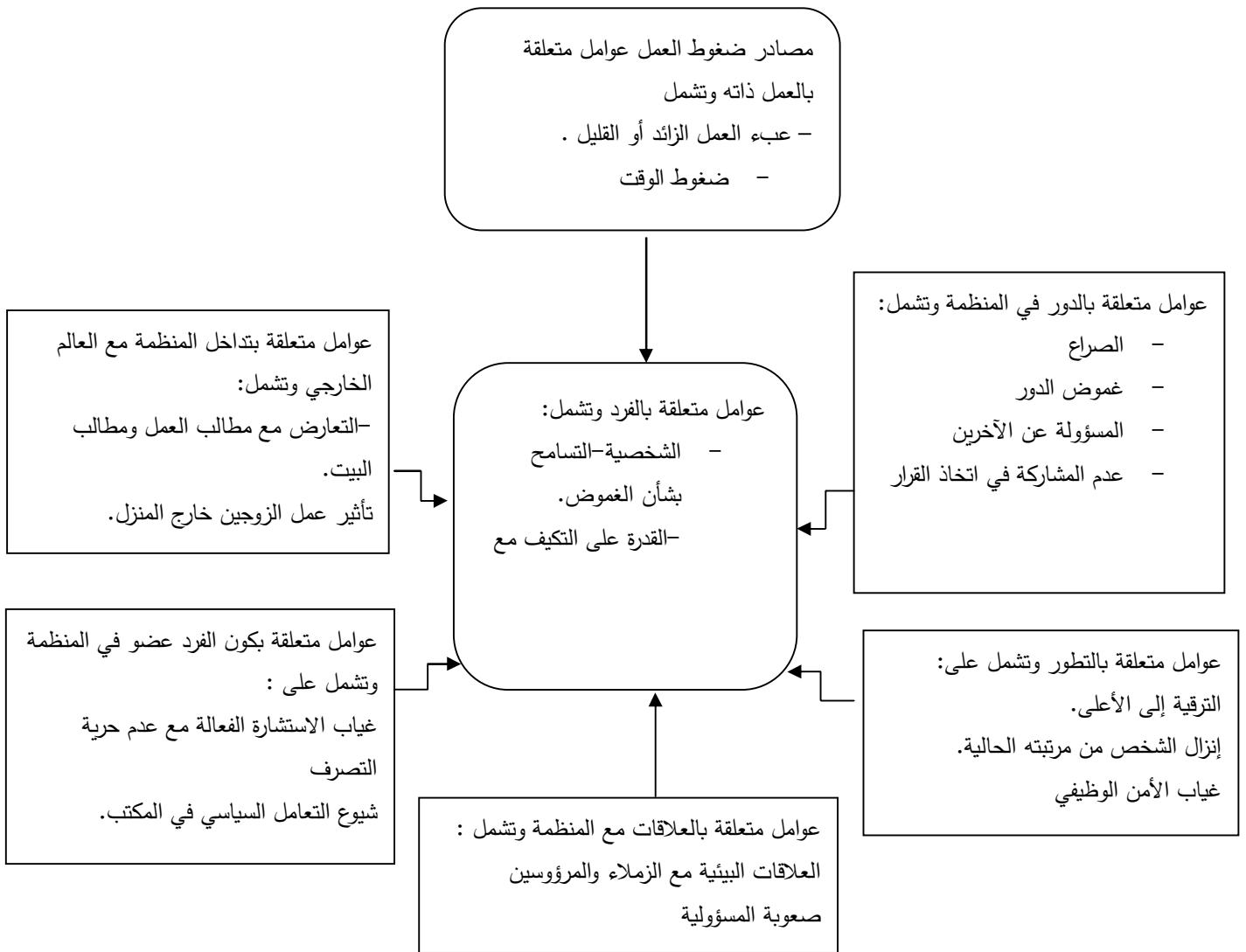
عادة يكون للعوامل البيئية تأثيرات ضاغطة متعددة على العامل والمنظمة، وتشمل هذه العوامل على الحالة الاقتصادية والاتجاهات السياسية والقانونية والاجتماعية والثقافية فمع الظروف الاقتصادية السيئة ظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش فمثلاً يمكن أن تكون حالة الكساد الضاغطة على الأفراد والمنظمات مما يؤدي إلى ظهور أنماط سلوكية واتجاهات غير منتظمة، ويمكن للحركات الاجتماعية أن تكون سبباً في أحداث الضغط واتجاهات غير منتظمة ويتضح ذلك من نتائج الحركة الداعية لحقوق الإنسان والقضاء على الفقر ودعم أو معارضة الحكومات الأجنبية في طريقة تفكير العاملين وأدائهم وسلوكهم

¹ - مصطفى محمود أبو بكر: مرجع سابق، ص 102.

أيضا يمكن النظر في أثار المختلفة للعوامل السياسية والاجتماعية، حيث أن سلوك القادة الجدد الذين يتم انتاجهم غالبا ما يكتنفه الغموض، ويمكن أن تضاعف البيئة الداخلية الضغط أو تخفف من حدته.

يقترح **جمعة سيد يوسف** الشكل التالي الذي يلخص مصادر ضغوط العمل⁽¹⁾.

الشكل رقم (1): مصادر الضغوط .



المصدر: **جمعة سيد يوسف**، ص 31.

¹ - جمعة سيد يوسف: **إدارة ضغوط العمل**، ايتراك للنشر والتوزيع، كلية آداب جامعة القاهرة، مصر، 2004، ص 31.

III - أنواع ضغوط العمل:

يمكن تقسيم الضغوط العمل من حيث تأثيرها إلى نوعين:

1- ضغوط ايجابية:

وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعدد من الضغوط مثل اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة أو للتنقل إلى موقع وظيفي أفضل أو تحقيق معدلات أداء عادية وأن يحوز على رضا رئيسه المباشر عنه عندما يلتزم بأداء في مواعيده المحددة.

وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أن يستخدم كمية أو أداة تحذير للمشاكل التي تعترض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وأثار هذه المشاكل وقد أوضح GORBES المؤشرات التي تتعلق بالضغوط الايجابية التي تحدث بين الموظفين وهي:

- ارتفاع حجم النشاط ووفرته.
- زيادة الدوافع.
- تعلم الهدوء وعدم الانفعال تحت الضغوط.
- القدرة على الإدراك وتحليل المشاكل.
- تساعد الضغوط الايجابية على تحديد خطوات المواجهة أو المحددات النهائية مثل تاريخ بداية ونهاية العمل.
- تعتبر أداء مساعدة للفرد ترفيه الدافع مثل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر.
- ويمكن للمدير أن يستخدم هذه المؤثرات لتقدير مستويات الضغط الواقعة على العاملين نعه بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات وساءت فإن لم ينبه بوجود ضغوط سلبية في بيئة العمل⁽¹⁾.

¹ - جمال كعبار: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علم عمل وتنظيم، إشراف د. نوال حمداس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، علم النفس، جامعة منتوري، الجزائر، 2011.

2-الضغوط السلبية:

وهي ضغوط غير ممفصلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للأفراد وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي والضغط السلبي كما عرفه أحد الكتاب "عبارة عن تقليل أو كثير من الإشارة التي تنتج عنها أذى أو ضرر على العقل أو الجسم الفرد مثل تعرضه لبعض الأمراض كالقلب وتصلب الشرايين والسكتة القلبية أو الناحية النفسية مثل انخفاض الانتاجية وزيادة معدلات الغياب وغيرها⁽¹⁾. وقد بين أحد الكتاب أن هناك ثلاثة مناطق للضغوط التي يتعرض لها الفرد وهي:

أ/ منطقة الضغوط الإيجابية:

وتعني ذلك القدر من الضغوط والذي يؤدي إلى تحيي ناو أداء الفرد وتجعله راقيا لذا يرى بعض الكتاب أن المصدر والشائع للضغوط الوظيفية هو عدم التوافق بين متطلبات الوظيفة ومنطقة الضغوط الايجابية للعامل وتتأثر هذه المنطقة بمشبهوات الطاقة البدنية للفرد وبخبرته وقوة شخصيته وموقع العمل الذي يشغله.

ب/ منطقة الضغوط السلبية الزائدة:

وهو ذلك القدر من الضغوط السلبية الذي يزيد عن قدرة ويحمل الفرد له فعندما يتعرض الفرد لضغوط متزايدة نتيجة مرض مزمن أو اضطهاد من رئيس مباشر في العمل فعندئذ تكون ضغوط السلبية متزايدة.

ج/ منطقة الضغوط السلبية المنخفضة:

وهي عبارة عن ذلك القدر من الضغوط التي يتعرض لها الفرد ويكون تأثيرها محدود فهي لا تحث الفرد على الأداء كما أنها لا تخلق لديه الدافع أو الحافز على تحدي الصعاب وكل من منطقة الضغوط السلبية المتزايدة أو المنخفضة تؤديان إلى نتائج قد تكون متشابهة أو مختلفة من حيث قوة تأثير حدة الطبع والقلق وتختلف من فرد إلى آخر⁽²⁾.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 220.

² - نفس المرجع، ص 221.

IV- مراحل ضغوط العمل:

يمكن التمييز بين المراحل التي تمت لها عملية الإصابة بضغوط العمل وهي أربعة مراحل على النحو التالي:

1-مرحلة تعرض الضغط:

يطلق عليها مرحلة الإثارة المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد إلى شيء معين سواء كان داخليا أو خارجيا ويمكن القول بأن هذا المثر إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز غدد صماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن تستبدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر زيادة ضربات القلب الأرق، التوتر سواء استغلال الوقت.

2- مرحلة الفعل (التعامل مع الضغط):

تبدأ هذه المرحلة فور التغيرات السابقة حيث يؤدي إلى إصارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة التعامل مع هذه المتغيرات ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين، أما مواجهة في محاولة للتغلب عليها أو الهروب والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى مرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط العمل.

3- مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف:

يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية بالإضافة لمحاولة التكيف مع ما يحدث فعلا فانجح في ذلك قد يستقر الأمر عن هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.

3-مرحلة التعب والانهاك:

ينتقل الفرد إلى هذه الحالة عندما يتعرض لمصادر الضغوط بالاستمرار والفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولة تكيف ويمكن الاستغلال

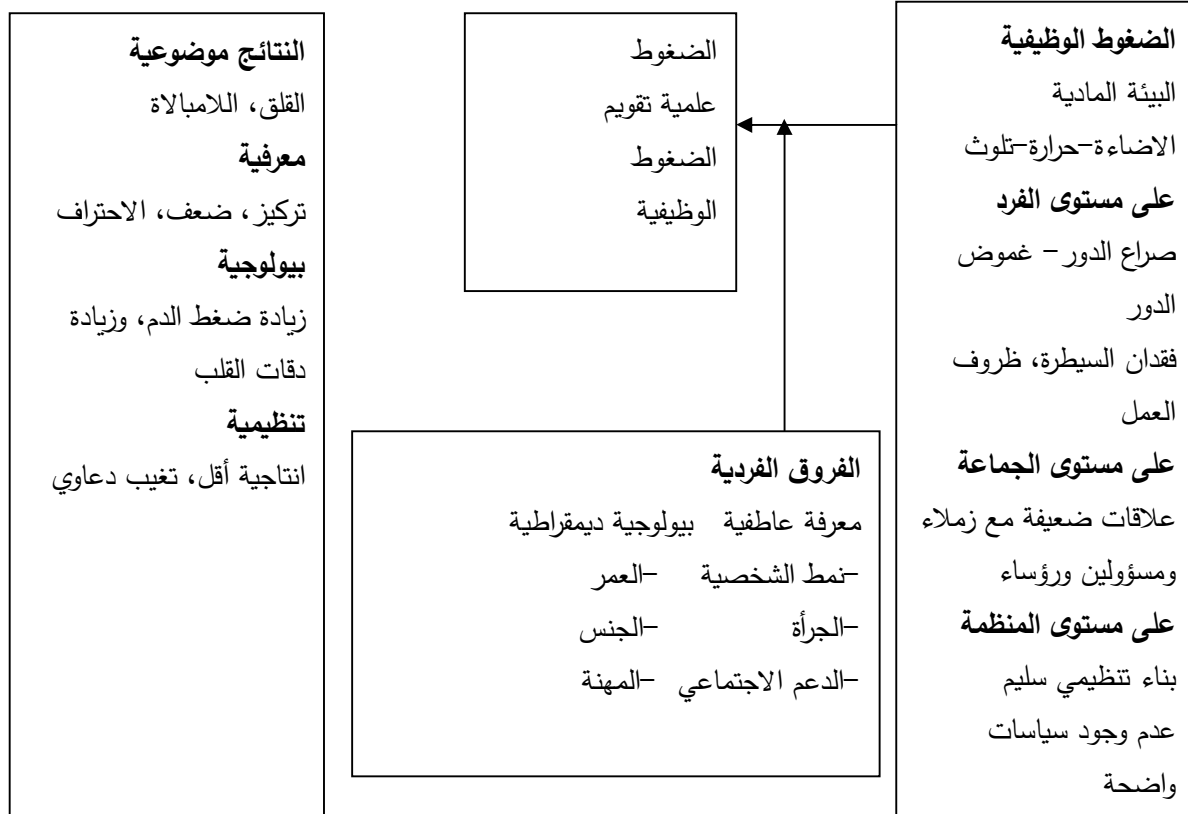
على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها الأشياء من جو العمل، انخفاض معدلات الانجاز (1) .

V- نماذج دراسة ضغوط العمل:

1- نموذج Gibson, loanceni chavd dommelley

يوضح النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وتأثير عملية الإدراك الفرد لهذه ضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد دوريا وبالتالي على نتائج وأثار الضغط ويشير النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفي، بيولوجية، عاطفية، ديمغرافية) على إدراك العامل لظروف الضاغطة التي يواجهها (2)

الشكل رقم (2): يمثل نموذج جيسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل .



المصدر: توفيق عبد الرحمان، ص 24.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 225.

² - توفيق عبد الرحمن: المير في مواجهة ضغوط العمل، مركز التجهيزات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر 1994، ص

2- نموذج Kinik, Kretner

وقد اعتمد في نظرية نموذجها على النموذج الذي طوره **Mottean , Lvonceson** في عام 1979 ونموذج كرايتز وكيينيكي لا يختلف كثيرا عن نموذج جيبسون وزملائه حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد، الجماعة المنظمة) والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية وتوعية الحياة وهناك فروق فردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها.

الشكل رقم (3): نموذج كرايتز وكيينيكي لدراسة ضغوط العمل

مصادر الضغوط	الضغوط	النتائج
- على مستوى عمل الفرد	- الفروق الفردية، الشخصية، التكيف، العمر، الجنس	- سلوكية
- على مستوى الجماعة		- معرفية
- على مستوى المنظمة		- فسيولوجية
- خارجية		

المصدر: توفيق عبد الرحمان ، ص26.

أ-الأعراض المرضية لضغوط العمل:

يختلف الناس في مدى تأثيرهم بضغوط العمل وذلك حسب قوتهم الجسمية ويمكن القول بأن أضعف جزء في النظام الحيوي أو العضوي بالجسم هو أول جزء يتأثر بضغوط العمل أي أن الأعراض المرضية لضغوط العمل تظهر على أضعف جزء بالجسم فالأجزاء الضعيفة تكون مقاومتها قليلة وتكون عرضة للانهايار والتلف ،من هذه الأعراض نجد:

- الأعراض المرضية لضغوط العمل هي:
- فرط الاحتياط والاستشارة.
- جفاف الفم.
- صعوبة التركيز في العمل وسرعة التغيير في الأفكار.
- عدم الاتزان الانفعالي.
- الميل بالإصابة والوقوع في حوادث صناعية.

- الشعور بالخوف.
- عدم القدرة على تحمل الإجهاد.
- الصعوبة في التحديث والتغيير.
- الأرق وعدم القدرة على النوم.
- العرق بغزارة.
- فقدان الشهية أو الإفراط في الأكل.
- ارتفاع معدل استخدام المسكنات والمخدرات.
- إتلاف في عضلات الرقبة وأسفل الظهر.
- الصداع.
- عسر الهضم⁽¹⁾.

VI- آثار ونتائج ضغوط العمل:

عندما يدرك الفرد أنه تعرض لمثيرات ضاغطة في العمل أو الحياة فإنه يحدث داخله استجابة فيسيولوجية سريعة يطلق عليها استجابة الضغط وهذه الاستجابة تمثل رد فعل أساسي لدى الفرد إزاء الضغط وتحدث بشكل نمطي داخل الجسم ولدى جميع الأفراد. أما النتائج وآثار التي تفسر عن هذه الاستجابة الشخص للضغوط يعود أيضا إلى نمط الشخصية التي تميزه عن غيره وإلى الفروق الفردية فتميز قليل من الناس بأن لديهم استعداد في أن يظلوا في حالة مستمرة من الهدوء والاستقرار النفسي وهم أصحاب نمط الشخصية (ب) بينما الأغلبية لا يمكنها ذلك حيث لا يستطيع العمل والنجاح إلا في ظروف صعبة ومضطربة وهم أصحاب الشخصية (أ) .

أما بالنسبة لفروق الفردية فإنه يظهر تباين في مواجهة الضغوط بين الأفراد نظرا لوجود مثل هذه الاختلافات الفردية فالبعض ينجح في التعامل مع الضغوط بين الأفراد نظرا لوجود مثل هذه الاختلافات الفردية فالبعض ينجح في التعامل مع الضغوط ويستمر في العطاء أما البعض الآخر فهو من النوع الذي تنهكه الضغوط تدريجيا من الناحية العضوية والنفسية

¹ - جمعة يوسف سيد: مرجع سابق، 2004.

ويصبح على درجة ملحوظة من الاتجاهات السلبية نحو ما يقوم به من العمل نحو الحياة والآخرين.

وبالتالي فإن ضغوط العمل ذات تأثير مختلف وليس كلها سلبيا بل قد يكون بعض إيجابيا فالضغط الإيجابي يحتاج إليه كل واحد منا بالإفادة بأكبر قدر ممكن في الحياة لأنه يعمل كحافز يساعد على مواجهة التحديات اليومية وفي هذا يعد الضغط عنصرا مجددا للطاقة الإنسانية وبدونه تصبح الحياة بلا معنى فالفرد القادر على احتواء متطلبات والاستمتاع بالاستمارة التي يسببها الضغط فإن الضغط يكون مقبولا وجيدا.

ويعتبر الضغط سلبيا بأنه الفرد يشعر له عندما يصبح غير قادرا على تحمل صعوبات الحياة التي باتت تفوق طاقته⁽¹⁾.

1- الآثار السلبية لضغوط العمل

تسبب ضغوط العمل العديد من الإثارة السلبية معها الكثر من النواحي التدميرية والتي تمثل خطورة على الإنسان ومن ذلك تأثيرها على كل من الدورة الدموية والجهاز الهضمي والعضلات والمفاصل كما أنها تسارع عملية بعملية الشيخوخة .

أما بالنسبة للآثار التي تنجم على مدى طويل من الضغوط العمل ومعاناته فتنشر في أمراض القلب المزمنة، التوتر الزائد والاضطرابات المعدية والمعوية وضعف الصحي العام، القلق المزمن، الاكتئاب انهيار العلاقات الاجتماعية والأسرية وكذلك التشاؤم وجمود الفكر والشعور بالوحدة ويضيف الكاتب COX آثار الضغوط في خمس مجموعات وهي:

أ- السلوكية:

مثل الميل للحوادث والإدمان على الخمر والاستخدام المخدرات والمسكنات والانفجار العاطفي والإفراط في الأكل والتدخين والسلوك العمراني.

ب- الموضوعية:

ومنها القلق والعدوانية واللامبالاة والملل والاكتئاب والإرهاق والإحباط، الأعصاب وعدم تقدير الذات والوحدة.

د- الإدراكية الذهنية:

¹ - توفيق عبد الرحمان: المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز التجهيزات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 1994،

عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز وانتباه قصير المدى، حساسية زائدة اتجاه النقد وحواجز ذهنية.

د- فسيولوجية:

تزايد نسبة جلوكوز الدم، زيادة في ضربات القلب وزيادة ضغط الدم، جفاف في الفم، العرق، ارتفاع وانخفاض حرارة الجسم.

هـ - تنظيمية:

مثل الغياب والدوران الوظيفي وانخفاض الانتاجية والعزلة عن الزملاء وعدم الرضا الوظيفي⁽¹⁾.

VII-استراتيجية تعامل مع ضغوط العمل:

استراتيجية تعامل مع الضغوط على مستوى الفرد

ظهرت عديد من طرق العلاج على مستوى الفردي، ويمكن القول أن رغبة الفرد في إصلاح حاله وإقناعه بطريقة التي يستخدمها وتمتعته بالإدارة القوية وهي شروط أساسية لنجاح الفرد في علاج ضغوط ومن هذه الطرق:

أ-التأمل:

وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفير فرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعر ووجدانه ويؤدي هذا لإعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل⁽²⁾.

ب-الاسترخاء:

ويؤدي إلى انخفاض توتر العضلات وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم وتباطأ في عملية التنفس ويم اتخاذ وضع مريح وإقفال العينين، ووسيلة عقلية متكررة في مكان هادئ.

¹ - جمال كعبار: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علم تنظيم وعمل، اشراف نوال حمداس، جامعة منتوري بقسنطينة 2011.

² - حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الفرد والجماعات في منظمات إعلامية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان،

الأردن، ط3، 2009، ص 100

ج-الفكاهة:

حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب وتحقيق الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات كانت تواجه حالات القلق وضغوط متزايد⁽¹⁾

د-التركيز:

إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية ولمدة 30 دقيقة يمكنه أن يساعد في تحقيق وحدة الضغوط النفسية للعمل.

فقيام مدير أحد أقسام الحسابات بتقديم تحليلات مالية لبنود إحدى قوائم الحسابات وأن هذه التحليلات تمثل أدى مساهمات الهامة لهذا المدير، فذلك يمكن أن يؤدي إلى تخفيف حدة التوتر والضغوط العمل النفسية التي يعانيها المدير وتعتمد تركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة التي تعتمد عليها طرق التأهيل والاسترخاء والتركيز ويصرف الفرد عن التفكير في مصادر ضغوط ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وانجاز على شعور بالتقدير والاحترام وتحقيق ذات.

هـ - تمارين رياضية:

يمكن القول أنه من الثابت أن للكفاءة البدنية للفرد دورا في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل، وتؤدي ممارسة التمارين الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بشكل الذي تؤدي إلى مقاومتها للإجهاد.

فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمارين لا يرهق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس التمارين⁽²⁾.

وأثبتت دراسات الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل المشي، الركض، السباحة، ركوب الدراجات، فهم أقل عرضة للتوتر والضغوط من غيرهم.

¹ - مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 19.

² - مرجع نفسه، ص 30.

و-نظام الغذائي:

ويقصد به أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى جسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم والإعطاء الطاقة والحيوية اللازمة لأداء العمل ونظام الغذائي يتضمن بعض الجوانب التالي:

1-كمية الطعام لاهي كبيرة ولا هي صغيرة في أي وجبة.

2-نوع الطعام: يضمن تغطية كاملة لكل مكونات الغذائية من بروتين ونشويات وفيتامينات .

3-عادات حسن في الأكل مثل الأكل ببطء ومضغ الطعام جيدا⁽¹⁾.

2-استراتيجيات تعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة

من أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:

أ-التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن مخلفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثر من الضغوط النفسية لمرؤوسيهـم لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد.

ب-تصميم وظائف ذات المعنى:

تفقد كثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقده الموظف أي في الأداء العمل ويتقلب إلى عمل روتيني ممل.

كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها، أو عدم القدرة على أداء عمل متكامل في المنظمة أو عدم قدرة في تأثير على عمل الآخرين أو حصول على معلومات كاملة على الأداء والانجاز في العمل، أو عدم احتياج وظيفة إلى الخبرات أو مهارات متنوعة، وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم أو إعادة تصميم الوظائف بشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية ويتحقق ذلك من خلال ضمان قيام الوظيفة بالعديد من الأنشطة والمهام، كما تتيح مقدار مناسب من السلطة.

¹ - حسن حريم: مرجع سابق، ص 120.

ج-إعادة تصميم هيكل التنظيم:

تعاني المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تتبع من تغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات.

ويؤدي هذا التغير إلى إلغاء مزيد من الضغوط النفسية على العاملين ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط فمثلاً إضافة مستوى الإشراف أو إنشاء وظائف مثل مساعد مدير، يمكنها أن تحل كثير من المشاكل⁽¹⁾.

د- تنظيم نظام الاختبار والتعيين:

وذلك بالاختبار أفراد لديهم القدرة على العمل مطلوب وكذلك تخفيض أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة، وخلق نظم عاجلة للحوافز، وتقييم الأداء وتنشيط نظم الاتصال وقنواته وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل برامج المشاركة في الأرباح وبرامج الشكاوي والأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة.

هـ- ردود الفعل حول الضغوط:

مهما يكن من أمر الضغوط من حيث الماهية في عبارة عن ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات بالخوف والاضطراب والارتجاف وزيادة ضغط الدم، الارتباك النحوي وغير ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية والتي توحى بأن الفرد غير مرتاح للموقف وهذا لا يوضح بارون بأن ردود أفعالنا للضغوط تأتي تحت ثلاث مجموعات وهي:

الأول: الاستجابة المادية للضغوط:

وهي تمثل كم يرى سلاي في طريقة استجابتنا للتكيف مع التهديد أو الخطر مثل زيادة دقات القلب وضغط الدم وتشبع العضلات كما تحدث في ساعات المضاربة أو الطيران وهذه الاستجابات تتمثل في:

- جرس رد الفعل وهو تهية الجسم لرد الفعل.

- مرحلة المقاومة.

- مرحلة الإنهاك وهي عندما يبدأ أثر الضغوط يحدث مرض أو ألم في أحد أعضاء الجسم، القلب أو المعدة أو القولون.

¹ - حسن حريم: مرجع سابق، ص 182.

- الاستجابة النفسية للضغوط:

وتمثل في الشعور بالقلق أو الخوف والتوتر وهنا الفرد يقوم هذه المرحلة وما مدى تأثير هذه الضغوط هل هي بسيطة أو خطيرة وعادة ما يحاول الفرد التكيف مع هذه الضغوط عن طريق محاولة التعرف على مصادرها وقد يلجأ الفرد إلى محاولة نسيانها لانهماكها بأعمال أخرى أو اللجوء إلى اللعب أو التدخين أو غير ذلك وذلك لمحاولة التخلص من تلك الضغوط ويرى كل من كوي كان الضغوط تتخذ أصولها من المتطلبات التنظيمية والحياة الشخصية في أي متطلبات سواء كانت طبيعية فيسيولوجية أو نفسية تعد من برنامج العيش الحياة وتعرف بأنها مثيرات ضاغطة واستجابة الضغوط تظهر كنتيجة لتفاعل الفرد ورد فعل للمثيرات الضاغطة⁽¹⁾.

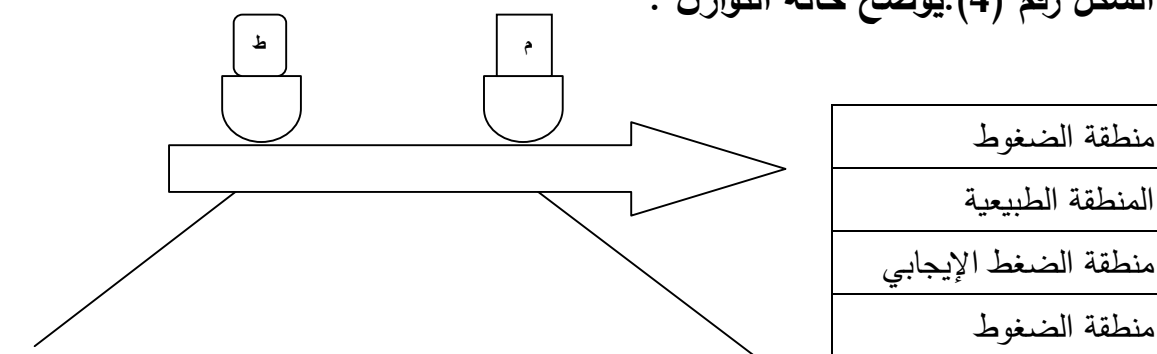
VII- أشكال ضغوط العمل :

يمكن القول أن هناك 03 حالات تنتج عن مقارنة الإمكانيات والمتطلبات وناتج المقارنة يعكس هل يوجد عمل أم لا وتتمثل هذه الحالات فيما يلي:

1/ حالة التوازن:

في هذه الحالة نستطيع التوفيق وتحقيق التوازن بين متطلبات الحياة من جانب والموارد والإمكانيات المتاحة و من جانب آخر ولا يعني هذا بالضرورة أن يضل الميزان أفقياً دائماً، فلا مانع أن تتأرجح كفتي الميزان إلى أعلى وأسفل في منطقة التوازن والتي تشير إليها (بالمنطقة الطبيعية) والتي تختلف من شخص لأخر⁽²⁾.

الشكل رقم (4): يوضح حالة التوازن .



المصدر: أحمد ماهر، ص 100.

¹ - سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة، ط 1، الأردن، 2009، ص 220.

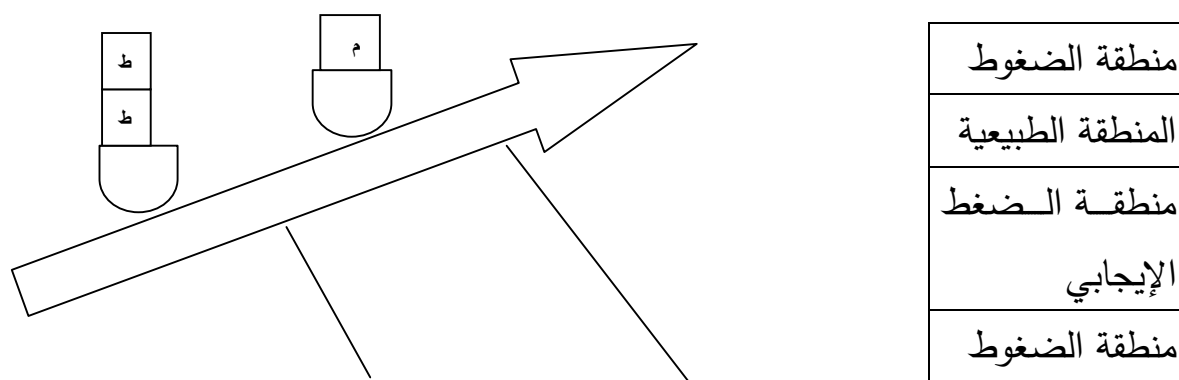
² - أحمد ماهر: مراجع سابق، ص 100.

هناك تغيرات في متطلبات الحياة وفي الموارد والإمكانيات المتاحة، ولكن على الرغم من ذلك يضل التوازن موجود في المنطقة الطبيعية.

ب/ حالة الضغوط:

في حالة زيادة متطلبات الحياة وزيادة صعوبتها وتهديداتها وعندما تواجه بعدم القدرة على الملائمة بين متطلبات الحياة والموارد وبين الإمكانيات المتاحة في هذه الحالة، تميل كافة الموارد والإمكانيات المتاحة عن متطلبات الحياة.

شكل رقم (5): يوضح قلة متطلبات الحياة وزيادة صعوبة الحياة وتهديداتها.



المصدر: أحمد ماهر، ص 100.

تظهر منطقة الضغوط في حالة زيادة متطلبات الحياة بما لا يتلاءم مع الموارد والإمكانيات.

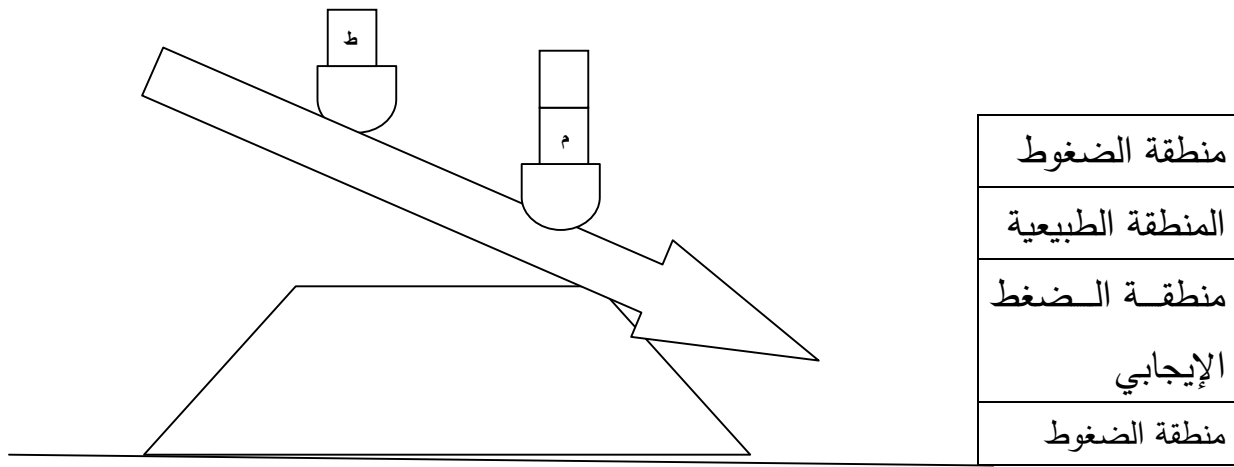
قلة متطلبات الحياة بالنسبة للموارد والإمكانيات المتاحة وبالتالي يظهر الملل والإحباط كأحدى صور الضغوط⁽¹⁾.

ج/ حالة الضغط الإيجابي:

وتظهر في حالة زيادة الموارد والإمكانيات المتاحة عن متطلبات الحياة وبرغم وجود حالة عدم التوازن إلا أنها مرغوبة، ويمكن النظر للضغوط الإيجابي كامتداد للمنطقة الطبيعية وتختلف هذه الحالة عن حالة الضغط الناتج عن قلة متطلبات الحياة حيث تعكس حالة الضغط الإيجابي الثقة والقدرة على التحكم والتصرف في المهام والمتطلبات.

¹ - أحمد ماهر: المرجع نفسه، ص 101.

شكل رقم (6): يوضح الملل والإحباط.



المصدر: أحمد ماهر، ص 106.

زيادة الموارد والامكانيات المتاحة من متطلبي الحياة نتج عن هذا الوضع الثقة بالنفس والقدرة على مواجهة الأمور وتظهر منطقة الضغط الايجابي⁽¹⁾.

IX- إدارة الضغوط في منظمات العمل:

إن ضغوط كما عرفنا في بداية هذا الفصل نتيجة لعدة أسباب ومؤثرات داخلية (خاصة بالفرد نفسه وشخصيته ودوافعه وحساسيته وعواطفه) ومؤثرات خارجية في دراسة لأسباب والمؤثرات.

هذا سوف نتناول إدارة ضغوط في منظمات العمل من جانبين وهما:

- جوانب تنظيمية.
 - جوانب الفردية (الإنساني).
- ثم ننظر إلى استراتيجية إدارة الضغوط.

¹ - أحمد ماهر: مرجع سابق، ص 105.

1- الجوانب التنظيمية:

يرى كل من كويك وكوبك أن إدارة الوقاية من الضغوط في منظمات العمل تتطلب النظر إلى العلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة كما يقترح الباحثان الاهتمام بهذه الجوانب تنظيمية في سبل إدارة الضغوط والوقاية منها.

أ-تحليل الدور:

وتعني طريقة المستخدمة لتوضيح وتعريف دور العمل الفرد في سبيل خفض إرباك الضغوط والصراع، وذلك عن طريق السؤال الناس العاملين عن توقعاتهم، وكذلك تحديد نقاط الإرباك أو عدم الانسجام في تلك التوقعات ومن ثم يقوم هؤلاء العاملون بحل ذلك الإرباك وعدم الانسجام بأنفسهم فتكون النتائج وضوح الإدارة وانسجام أدوار العمل الأفراد العاملين أنفسهم⁽¹⁾.

ب-تصميم الهدف:

وهذا الأسلوب في إدارة الوقاية من الضغوط يتمثل في وضع أهداف محددة لعمل الفرد، وهذه الأهداف عندما تحدد تعمل على دفع وتوجيه سلوك الأفراد لأداء النشاط المطلوب، ويتم عمل ذلك بمشاركة المشرفين والعاملين في آن واحد، وعادة ما يقوم تصميم الأهداف إلى الفهم المتبادل والناضج بين المديرين والعاملين متى تم إنجازها بشكل دقيق وصحيح.

ج-التأثير الاجتماعي:

ويعني تخفيف حدة المؤثرات المادية والنفسية للضغوط وذلك عن طريق تعديل الاستجابات للمطالب أو تحسين الحالة الصحية والنفسية للفرد، وكذلك الاهتمام بعلاقة الفرد العامل داخل المنظمة مع زملاء العمل أو المشرفين أو الرؤوسين وكذلك الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية للفرد في الأسرة أو الجماعة أو النادي ونحو ذلك.

- بناء الفريق:

وتعني زيادة فعالية لأداء من خلال تعاون وتأييد العلاقات بين جماعات العمل، كذلك الاهتمام بفعالية الاجتماعية في سبيل تحقيق الأهداف المحددة والمرغوبة.

¹ - سامر جلادة: السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة ط1، الأردن، 2009، ص 194، 195.

2- الجوانب الفردية الإنسانية:

إن إدارة الجانب التنظيمي كوقاية من الضغوط لا يكفي وحده بل هناك ضرورة قصوى لأداء الجانب الفردي (إنساني) وهو في رأينا جانب مهم يتعلق بشخصية الفرد نفسه ومدى تحملها للضغوط واستجابتها لها، كما أن هذا الجانب يتناول سلوك الفرد وصحته النفسية والجسدية، وهذا، يقترح كويك وكوبك الأساليب عديدة لإدارة الوقاية من الضغوط تتعلق بالجوانب الفردية الإنسانية ويمكن تلخيصها كما يلي:

يرى الباحثان بأن ثلاثة مجموعات أو جوانب إنسانية يمكن من خلالها إدارة الضغوط والوقاية منها⁽¹⁾.

أ- إدراك الشخصي للضغوط:

إن الناس يختلفون في درجة إدراكهم للمثيرات التي تحيط بهم في مواقف الحياة، كما أن شخصياتهم ودرجة حساسيتهم تلعب دورا في إدراك الضغوط وتأثيرها عليهم، فمن الناس هو سريع الاستثارة، ومنهم ما هو بطيء، وبارد الاستثارة، كما أن طريقة الكلام وتعامل والتفكير تؤثر على درجة الضغوط وإدراكه، وهذا الدور ينعكس على الأداء في العمل كما أن المزاج ودرجة انبساطه وانطوائيه وسلوكه الإنسحابي من الجماعة تلعب دور في درجة الضغوط من حيث مقاومتها الاستسلام لها، بالإضافة إلى ذلك النمط الشخصي للفرد إن كان من النمط (أ) Type (A) الحساس المتأثر أم أنه من النمط (ب) Type(B) البارد عديم التأثير السريع بالضغوط.

ب- الإدارة بيئة العمل الشخصي:

تتمثل إدارة بيئة العمل الشخصي في قدرة الفرد على السيطرة على عملية خلال اليوم، وطبيعة العمل إن كانت روتينية أم ممتعة، وذات فرص وتحديات وإبداع، كذلك هل هذا الفرد قادر على التخطيط لعمله بشكل جيد وفعال، وهل يدير وقته بنجاح وفعالية، وهو هناك زيادة في العمل تكون مصدرا للإزعاج والضغوط مما يتطلب منه الإنجاز بقية عمله في المنزل أو في أوقات أخرى غير وقت العمل الأساسي.

¹ - سامر جلادة: المرجع السابق، ص 197.

1- إدارة نمط الحياة:

وتتمثل إدارة نمط الحياة في كيفية إدارة الحياة الفردية وتؤثر إدارة الفرد بعمله الرسمي بحياته الخاصة أو العكس، هل يتأثر عمله الرسمي في أسلوب حياته الخاصة في المنزل أو في النادي ومع الزملاء والأصدقاء؟ وهل يتمتع الفرد العامل بوقت الراحة أم أنه يحمل عمله إلى المنزل ويتأثر وقته الخاص براحة مهام العمل.

-التدريب على الراحة والاستجمام:

وذلك بتوفير بيئة هادئة، واتجاهات إيجابية ودفع مريح بعيد عن المؤثرات والضغوط مثل الاستمتاع بالرياضة والتسلية، وتوفير بيئة صحية في المنزل.

-المتنفس العاطفي:

ويتمثل المتنفس العاطفي بالأحاديث الودية مع الزملاء والأصدقاء وتبادل الطرائف والنكت أو القصص الطريفة أو الأخبار المفرحة.

كذلك يتمثل في كتابة الخطابات وقراءة الصحف أو تسجيل المذكرات والانطباعات والخواطر أو القصص القصيرة أو حفظ الطوابع والصور أو الآثار القديمة أو بواسطة العناء والضحك والتي تقضي على التوتر العاطفي أو مشاهدة البرامج المسلية في التلفزيون أو إذاعة وغيرها...

-المتنفس الفسيولوجي (المادي):

ويتمثل في ممارسة النشاطات الجسدية مثل ممارسة التمارين الرياضية والألعاب المختلفة، أو أي نوع من أنواع الرياضة البدنية وألعاب القوى التي تساعد على بناء الجسم وغير ذلك.

وهناك جانب ثالث يرى الباحثان استخدامه كوسيلة للوقاية من الضغوط ويتمثل في:

-الاستشارة والعلاج النفسي:

مثل استعانة ببرامج الصحة النفسية أو الأطباء والأخصائيين النفسيين أو العلاج السلوكي أو العلاج الجماعي أو استشارة خبير أو مستشار للمهنة.

-الرعاية الطبية:

وتتمثل في العلاج مثل تناول العلاج أو إجراء عمليات جراحية أو العلاج الفسيولوجي (المادي).

Xالنظريات المفسرة للضغط:

1-نظرية هانز سيلي Hselye

يتألف النقد لنظرية سيلي في الضغوط أن الضغوط المتغير غير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط ويميز الشخص بوصفه على أساس استجابة للبيئة الضاغطة وأن هناك استجابة أو نمط معين من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج وتعتبر هذه الاستجابة ضغط فعال كما يعتبر حدوثها مصحوب بالأعراض تمثل بالفعل حدوث الضغط.

ويعتبر سيلي أن الأعراض الاستجابة الفسيولوجية للضاغط وهدفها هو المحافظة على الكيان والحياة وبهذا حدد سيلي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط:

أ-الفرع:

وفيه يظهر الجسم تغيرات واستجابات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضغط ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم.

ب- المقاومة:

وتحدث هذه المرحلة عندما يكون التعرض للضاغط متلازماً مع التكيف وهنا تختلف التغيرات التي تظهر على الجسم للمرحلة الأولى وتظهر تغيرات واستجابات أخرى تدل على التكيف.

ج-الإجهاد:

وهي مرحلة التعقب للمرحلة الثانية يكون فيها الجسم قد تكيف غير أن الطاقة الضرورية استنفذت وأنه إذا كانت الاستجابات التالية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فإنه قد ينتج عنها أعراض التكيف التي تحدث عندما يتعدى مصادر الجهاز الفسيولوجي.

ويختم سيلي نظريته بتعريف "الضغط" على أنه حالة من حالات الكائن الحي التي تشكل أساساً للتفاعلات التي يبدي فيها تكيف أو يبدي فيها سوء التكيف، ويذكر سيلي أنه تحدد شدة الاستجابة للضغط عن طريق عوامل الوسيطة كما تعتمد نوعية الاستجابة

عن نوع عملية التكيف ويضيف الن التغلب على المشكلات يعتمد على نشاط المعرفي للتقييم، ولكل تقييم نمط معين من الاستجابة⁽¹⁾ .

2- النظرية "سيلير جر":

تعتبر نظرية سيلير جرفي القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده فقد قامت نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كما يقول أن القلق شقين، سمة القلق أو القلق العصبي أو المزمن وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، وقلق الحالة هو قلق موضعي أو موقفي يعتمد على ظروف الضاغطة (سيلير جر 1972) وعلى هذا الأساس يربط "سيلير جر" بين الضغط وقلق الحالة ويعتبر الضغط الناتج ضاغط مسببا لحالة القلق، ويتبعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية للفرد.

واهتم "سيلير جر" بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة وميز بين حالات القلق الناتجة عنها، وتعتبر العلاقة بينها وبين ميكانزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة (كبت، إنكار، إسقاط).

ويميز "سيلير جر" بين مفهوم الضغط ومفهوم القلق، فالقلق عملية انفعالية تثير إلى تتابع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط ويميز بين مفهوم الضغط والتهديد من حيث أن الضغط يشير إلى الاختلافات في الظروف والأحوال البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضعي، اما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص على أنه خطير أو مخيف، وكان لنظرية "سيلير جر" قيمة خاصة في مفهوم طبيعة القلق واستقادت منها الكثير من الدراسات تحقق خلالها من صدق فروض ومسلمات النظرية.

3- نظرية النسق الفكري "الهنري موراي":

يعتبر "موراي" أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل محددات الجوهرية للسلوك، أو مفهوم الضغط يمثل محددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة ويميز "موراي" بين نوعين من الضغط هما:

¹ - هارون توفيق رشيد: الضغوط النفسية (طبيعتها نظرياتها)، ط1، دار النشر، 1999، ص 50، 53.

أ- **ضغط بتا:** ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد⁽¹⁾.

ب- **ضغط الفا:** ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي.

ويوضح "موراي" أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يضل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة بعينها، ويطلق على هذا المفهوم تكامل الحاجة، أما عندما يحدث تفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم الفا.

4-نظرية التقدير المعرفي:

قدم هذه النظرية "الازاروس" 1970، وقد نشأت هذه النظرية نتيجة اهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي والتقدير المعرفي هو مفهوم الأساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث تقديركم للتهديد ليست مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف، ولكنه رابط بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف، ويعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها: العوامل شخصية، العوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية والعوامل المتصلة بالموقف نفسه، وتعرف النظرية تقدير المعرفي بأنها تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين هما:

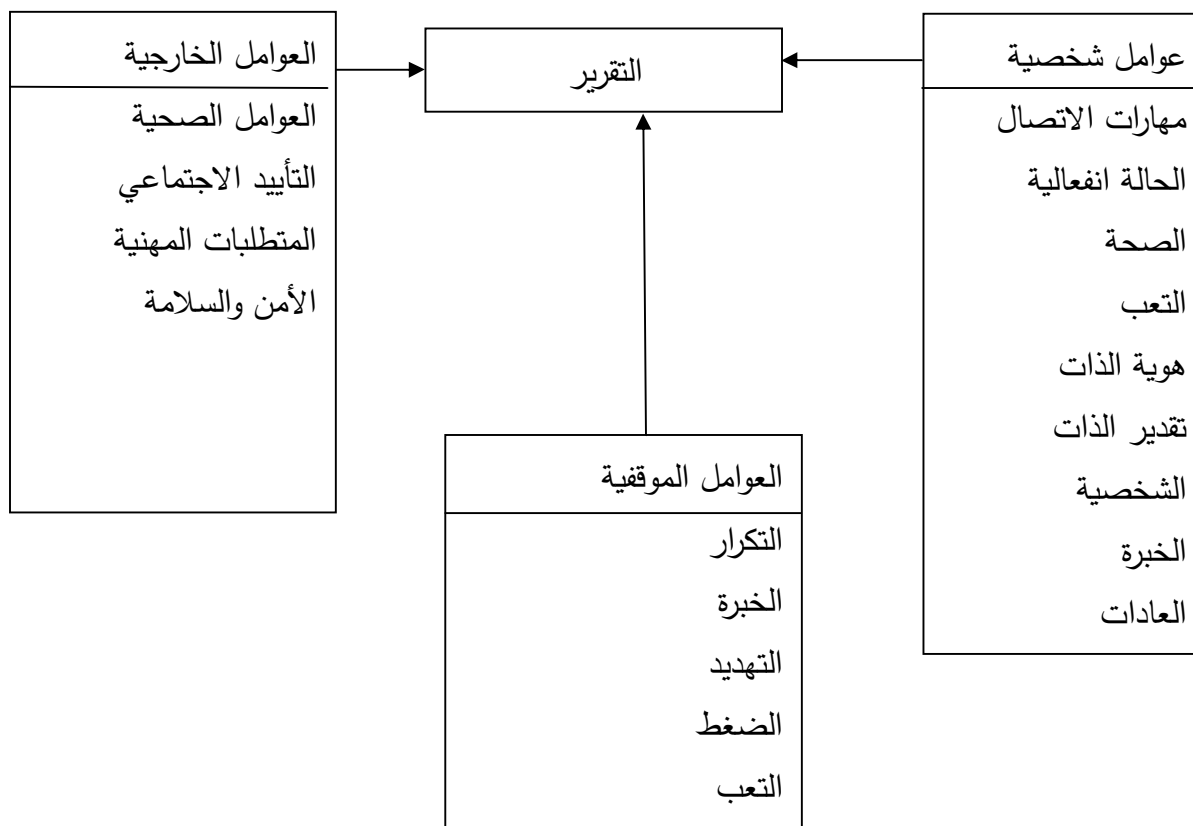
أ- **المرحلة الأولى:** وهي خاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها سيء يسبب الضغوط.

ب- **المرحلة الثانية:** وهي التي تحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف⁽²⁾.

¹ - فاروق السيد عثمان: القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2001، ص 99، 100.

² - مرجع نفسه: ص 100.

الشكل رقم (7): نظرية التقدير المعرفي للضغوط.



المصدر: فاروق السيد عثمان، ص 102.

يتضح من شكل (7) أن ما يعتبره ضاغط بالنسبة للفرد مالا يعتبر كذلك لفرد آخر ويتوقف ذلك على سمات الشخصية الفرد وخبراته الذاتية ومهاراته في تحمل الضغوط وحالته الصحية، كما يتوقف على ذلك صلة بالموقف نفسه قبل نوع التهديد والحاجة التي تهدد الفرد وأخيرا عوامل البيئة الاجتماعية كالتغير الاجتماعي ومتطلبات الوظيفة.

5- النظرية الاجتماعية:

تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه وأن وجود ضواغط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضواغط والذي يؤدي إلى عدم التوافق أو الشعور بالاغتراب، وعد التكيف والشعور بالظلم.

وتعتمد أحد نظريات الاجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل العلاقات الاجتماعية قوية ومستقرة وأن الاضطراب في الهيكل العلاقات الاجتماعية يؤدي إلى توتر أفراد وشعوره بالضغط وفيما يلي شرح مبسط لهذه النظرية

- أ- أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسياً مع مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية.
- ب- أن مدى الاستقرار وقوة العلاقات الاجتماعية هو دالة لمدى إتباع جموع الأفراد بالأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي يرتبطون بها.
- ج- إن إتباع الفرد لأنماط والمطالب التي يفرضها الهيكل العلاقات الاجتماعية يرتبط عكسياً بما يتعرض له الفرد من تعارض أغموض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة.
- د- أن الشعور بالتعارض والغموض ينشأ من اختلال الفرد لمركز أو لشغله لوظيفة أو قيامه بأنشطة غير متوافقة أو غير منسجمة.
- هـ- أن عدم التوافق وعدم الانسجام في توقعات مراكز والوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على أحداث تكامل بين مجموع التوقعات.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

I - المجالات الدراسة.

II - المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة.

III - أدوات وتقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة.

IV - العينة وكيفية اختيارها.

V - أساليب المعالجة الإحصائية.

I- مجالات الدراسة:

1- التعريف بالمؤسسة: مستشفى كويشي بلعيش

هي مؤسسة ذات طابع عمومي استشفائي تقع المؤسسة في بلدية سيدي عيسى وتبعد عن مقر الولاية بـ 90 كلم وعلى الطريق رقم 8 شمالا حيث تغطي حاجيات 164727 ساكن من الدوائر بسيدي عيسى، عين الحجل، وبلديات ونوغة وبني يلان من ولاية المسيلة و30.000 ساكن من ولايتي البويرة والمدينة وتضم.

أ/ المستشفى: وتضم أربعة 4 مصالح هي: الجراحة العامة، الطب الداخلي طب الأطفال الولادة، والتوليد كما تحتوي على وحدة لتنصيف الدم.

ب/ الإستعجالات الطبية: تحوي عشرون سريرا كما وتضم قاعتين للأشعة، قاعة لجهاز Echographie ومخبر للتحاليل وصيدلية وقسم جراحة والعمليات وقاعة انعاش تحتوي أربعة أسرة.

2- المجال البشري:

يعمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سيدي عيسى 430 موظفا موزعين كالتالي:

- الأطباء المختصين: 28 طبيب مختص.
 - الأطباء العامون في الصحة العمومية: 37 طبيب.
 - صيدلي عام في الصحة العمومية: 02 صيدلي عام.
 - الشبه طبيين: 253 موظف.
 - الإداريين والعمال المهنيين: 110 موظف.
- وتنتهج المؤسسة نظام العمل المتواصل حيث تشتغل الوحدة 24 ساعة والمتكون من العمل يومين والتوقف يومين.
- ويتكون الطاقم البشري المكون للمؤسسة:
- مدير عام: يستون على التفسير العام للمؤسسة كما يعطي التوجيهات الخامة والفعالة لمسؤولي ورؤساء المصالح.

3- المجال المكاني:

المصالح الاستشفائية:

- مصلحة طب الأطفال: وتضم 44 سرير 22 سرير منها للرفع و 22 سرير للأطفال المرضى.
- مصلحة الاستعجالات الطبية والجراحية: وتضم 14 سرير منها 10 أسرة للملاحظة الطبية و 4 أسرة للإنعاش.
- مصلحة الولادة والتوليد والأمراض النسائية: وتضم 60 سرير 30 سرير منها للولادة، و 30 سرير للتوليد ولأمراض النسائية.
- مصلحة الطب الداخلي (72 سرير): وتضم 32 سرير لطب الرجال و 32 سرير لطب النساء و 8 أسرة تصفية الدم.
- مصلحة الجراحة العامة: وتضم 64 سرير منها جراحة الرجال 32 سرير و 32 سرير جراحة النساء.
- مصلحة المتابعة التقنية: وتضم مصلحة المخبر ومصلحة الأشعة ومصلحة الصيدلية.
- المصالح الوقائية: مصلحة الوقاية ومصلحة طب العمل.

4- المجال الزمني:

بعد الانتهاء من جمع المعطيات واستعراض أدبيات الموضوع تم استثمار القراءات والمقابلات الاستكشافية ليصبح البحث قابلاً للبناء والمعينة الميدانية وقد مرت الدراسة الميدانية بأربع مراحل.

أ/ المرحلة الأولى:

وهي الدراسة الاستطلاعية الأولية فبالرغم من معرفتي المسبقة بمستشفى والذي يعد أحد المؤسسات ميدان الدراسة والتي أجريت بها دراسة ميدانية خاصة بمذكرة الليسانس في سنة 2013 إلا أنني أعدت الدراسة في نفس المؤسسة وذلك لتوفر معلومات مسبقة إضافة إلى أنه خلال الثلاث السنوات التي مضت (من 2013 إلى 2016) يمكن أن تحدث بها تغيرات على مستوى التسيير أو بعض الوقائع التنظيمية الأخرى خاصة المستهدفة منها بهذه الدراسة.

وقد تم التعرف على بعض التفاصيل التي تخدم هذه الدراسة ونقصد بذلك على الخصوص عدد العمال الكلي وعدد الإداريين ومتخذي القرار بالمؤسسة والهيكل التنظيمي لها.

وقد أجريت هذه المرحلة يوم الأحد 18 مارس 2016 في الفترة الصباحية وتم الموافقة من طرف مدير المؤسسة على إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة.

ب/ المرحلة الثانية:

تم فيها توزيع خمس استمارات أولية بالمؤسسة بهدف ملاحظة مدى فهم واستيعاب أفراد العينة لأسئلة الاستمارات وتم استرجاع الاستمارات الخمس الموزعة في نفس اليوم في الفترة المسائية بعد ملئها وتسجيل الملاحظات التي أبدتها المبحوثين حولها وذلك بغرض إجراء بعض التعديلات عليها.

ج/ المرحلة الثالثة:

دامت يومين تم فيها توزيع الاستمارات النهائية على عينة البحث والتي بلغت 100 استمارة على رؤساء الأقسام والمصالح وكان ذلك يوم 22 مارس 2016 وتم استرجاع الاستمارات يوم 24 مارس 2016.

II - المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

عند اختيار الباحث لمنهج معين يجب أن يسلم أن كل منهج للبحث لا يلاءم مشكلة يدرسها وإنما طبيعة الموضوع الذي يتناوله البحث هي التي تحدد اختياره للمنهج الملائم وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعني الطريقة المنظمة لدراسة الحقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تتصف بها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها، فالمنهج الوصفي يستخدم لدراسة الظاهرة في الواقع الراهن أي على شاكلتها الحالية ومحاولة اكتشاف العلاقات التي تحكمها في تفاعلها مع بعضها البعض فهو يقتضي أن يقوم الباحث بوصف الظاهرة وجمع البيانات حولها كما هي ممثلة في الواقع، غير أنه لا يكتفي بمجرد الوصف فقط بل يتعين عليه أن يقوم باستخلاص الدلالات التي تربط الظاهرة فيما بينها واكتشاف المتغيرات التي تؤثر فيها، فهو يعتمد

على جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها تحليلًا دقيقًا لغرض الوصول إلى تعميمات بخصوص الظاهرة موضوع الدراسة. (1)

ونظرًا لأهمية الدراسة والتي تهدف إلى معرفة العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل وما يترتب عليه من نتائج فإن هذه الدراسة تدخل ضمن الدراسات الوصفية التحليلية التي تقف بالملاحظة والتشخيص وعلى هذا الأساس لا تقتصر على مجرد جمع البيانات والمعطيات من الواقع وإنما جمعها وتحليلها وتفسيرها سوسيولوجيًا واستخلاص نتائجها طبقًا لأهداف هذه الدراسة.

III - أدوات وتقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية في جمع بياناتها المرتبطة بالموضوع على تقنية أساسية هي الاستمارة باعتبارها الأداة الأنسب للموضوع مع الاستفادة من المقابلة والسجلات كأدوات مساعدة فقط.

أ/الملاحظة: هي وسيلة هامة لجمع المعلومات ولعلها الوسيلة الأسهل لمراقبة السلوك الإنساني، ولذلك تم الاعتماد على الملاحظة البسيطة للعمال ورؤساءهم في مكان العمل وقد تمت الاستفادة من هذه الأداة منذ بداية الدراسة الميدانية و أول ما لوحظ عند دخول المستشفى هو انفصال وبعد مبنى الإدارة عن المستشفى الذي يوضع فيه المرضى وقد وظفت هذه الأداة كالتالي :

1/ملاحظة محيط العمل (قاعات وغرف التمريض): ما لوحظ أن هناك حركة دائمة وسريعة من قبل الممرضين والأطباء حيث يتم استقبال عدد هائل من المرضى لذلك يوفر أقصي سرعة للحصول على نتائج مرضية بالنسبة للمرضى ،حيث لا بد من الحديث بصوت منخفض ولبس مآزر مختلفة الألوان حيث اللون الأبيض يخص الأطباء والممرضين ،الأحمر الفاقع يخص قسم النساء والأخضر يخص الجراحين.

2/ملاحظة: ردود فعل المبحوثين حيث أن تطبيق الاستمارات والمقابلات مع العمال كان شخصيا ،وبعض من رؤساءهم كانت تتم في مكاتبهم وكانت الإجابات الخاصة بالعلاقة بينه وبين رئيسه الا أن ما يجدر ذكره هنا هو أن العلاقة بينهم على العموم علاقة حسنة

¹ - شفيق محمد: البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، د ط، المكتبة الجامعية الحديثة، مصر،

تظهر من خلال طريقتي الكلام والتعامل، وما لوحظ أيضا هو تجوال العمال في المستشفى بكل راحة في أرجاء المستشفى دون أي استفسار عن عدم تواجدهم في مكان العمل، إضافة إلى أن الشيء الذي يشار إليه هو عدم ترك الدخلاء ممن لا يعملون في المستشفى كالطلبة والباحثين يتجولون بكل حرية في أي مكان دون استثناء من المستشفى فقد تم تسخير عامل لي يشاركني في توزيع الاستثمارات وتتبع كل خطوات البحث المتعلقة بالمستشفى.

ب/المقابلة: المقابلة في أهميتها لا تقل عن الملاحظة ، فهي تساعد على جمع البيانات ومقارنتها وقد استخدمت المقابلة في البداية مع مدير المستشفى حيث قام بقبول التماس المساعدة على البحث والتوقيع عليه ومسؤول مصلحة المستخدمين، ومصلحة محاسبة الموارد ومساعدة المدير المكلف بالمراقبة والتسيير للحصول على البيانات المتعلقة بالمؤسسة ومصالحها ودوائرها وكيفية عملها وعدد العمال وتوزيعهم وكذلك التعرف على الوضع الحالي للمؤسسة إلا أنه تم الرجوع إلى هذه المصالح عدة مرات عند مواجهة أي استفسار يستدعي التوضيح لإكمال الجانب الميداني من الدراسة

أما في المرحلة الثانية فقد استخدمت المقابلة أثناء الحوار مع بعض العمال أثناء تطبيق الاستثمارة لشرح طبيعة البحث وما تعلق به

أما في المرحلة الثالثة فقد استخدمت المقابلة المقننة بتوجيه أسئلة محددة ضمن استثمارة المقابلة المباشرة على المدير أربعة من مسؤولين على العمال وهذا بغية الحصول على اكبر قدر من المعلومات والتوسع فيها بشكل يدعم الاستثمارة ويساعد في فهم المعطيات وتحليلها.

ج/ الاستثمارة: هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين وتعد من أكثر الأدوات استخداما في جمع البيانات في العلوم الاجتماعية ومن أهم ما تتميز به الاستثمارة هو توفير الكثير من الوقت والجهد. (2)

²- محمد عبيدات محمد أبو نصار: منهجية البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 1999، ص 63.

وتعرف الاستمارة بأنها إحدى طرق جمع المعلومات من المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد. (3)

أو هي مجموعة أسئلة تطرح لأفراد عينة البحث والتي تعطينا إجابات قابلة للعرض والتحليل والتفسير والتعليل والتركيب للوصول إلى نتائج يجيب على تساؤلات الإشكالية فرضيات البحث كما تخدم هدف البحث. (4)

وقد تم صياغة أسئلة الاستمارة بشكل يعكس الانشغالات الجوهرية الواردة في الإشكالية والفروض، وقد تم تجريبيها تمهيدا لمراجعتها وتعديلها، حيث طرحت في شكلها الحالي، أين تضمنت 45 سؤال موزعة على ثلاثة محاور.

المحور الأول: يتضمن البيانات السوسيومهنية للمبحوث وتحتوي على 6 أسئلة.

المحور الثاني: ويتضمن أسئلة حول المتغير المستقل والتي تدور حول المعوقات السوسيومهنية وتحتوي على 21 سؤال من السؤال رقم (7) إلى السؤال رقم (27).

المحور الثالث: ويتضمن أسئلة حول المتغير التابع والتي تدور حول ضغوط العمل وتحتوي على 18 سؤال من السؤال رقم (28) إلى السؤال رقم (45).

د/الوثائق: الوثائق هي مصدر آخر مهم للحصول على بيانات والمعلومات، وقد كانت كل من مصلحة المستخدمين مصلحة محاسبة الموارد والتكاليف ومكتب مساعد المدير المكلف بالمراقبة والتسيير مصدرا للتزود بالوثائق والمعلومات الخاصة بعدد العمال في مختلف الدوائر وكيفية تصنيفهم وتوزيعهم، كما تم الحصول على مخطط الهيكل التنظيمي وبعض الوثائق الخاصة بوثيرة العمل كما تم الاطلاع على القانون الداخلي للمؤسسة.

³- معن خليل العمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، دط، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2004، ص 242.

⁴- رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، الجزائر، 2007، ص ص 220، 221.

IV- العينة وكيفية إختيارها:

أما فيما يخص نوع العينة فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة لأن نجاح أي دراسة ميدانية وفي أي بحث علمي أو اجتماعي يتوقف بصورة خاصة على الاختبار الدقيق للعينة والمتمثلة في مجتمع البحث والذي هو في دراستنا مجموع عمال كويشي بلعيش حيث تم اختيار العينة العشوائية التي تكون ممثلة لمجتمع البحث وعاكسة لبيانات والحقائق التي يتسم بها والطريقة العشوائية هي الطريقة التي تعطي جميع الوحدات فرصة متساوية للاختيار في العينة المطلوب دراستها وتحليلها يتم اختيارها عن طريق الصدفة حيث لا يتدخل الباحث أو المقابل في اختيار وحدات العينة فهو يزود بقائمة تضم جميع وحدات العينة وليس من حقه مقابلة أي شخص لا يوجد إسمه في العينة المختارة⁽⁵⁾.

تم اخذ نسبة 25% من مجموع مجتمع البحث المتكون من 430 موظف أي $107 = \frac{430 \times 25}{100}$ وتم توزيع 100 استمارة على المبحوثين وبعد استرجاع الاستمارة تم إلغاء 20 استمارة لعدم استقائها الشروط.

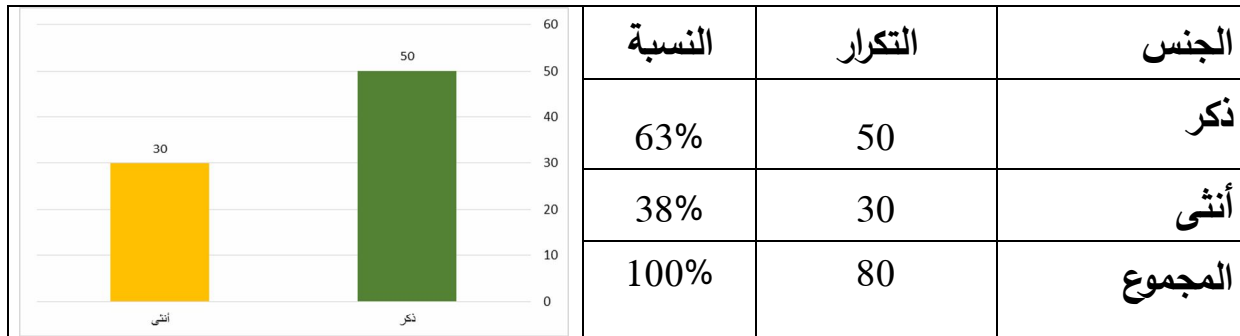
V- أساليب المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة بيانات مفردات الدراسة وفقا لبرنامج الحزم الاجتماعية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام جداول التكرار الإحصائية لاستخراج المؤشرات الأساسية بواسطة بيانات النسب المئوية.

⁵ - محمد احسان الحسن: مناهج البحث الاجتماعي، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 202.

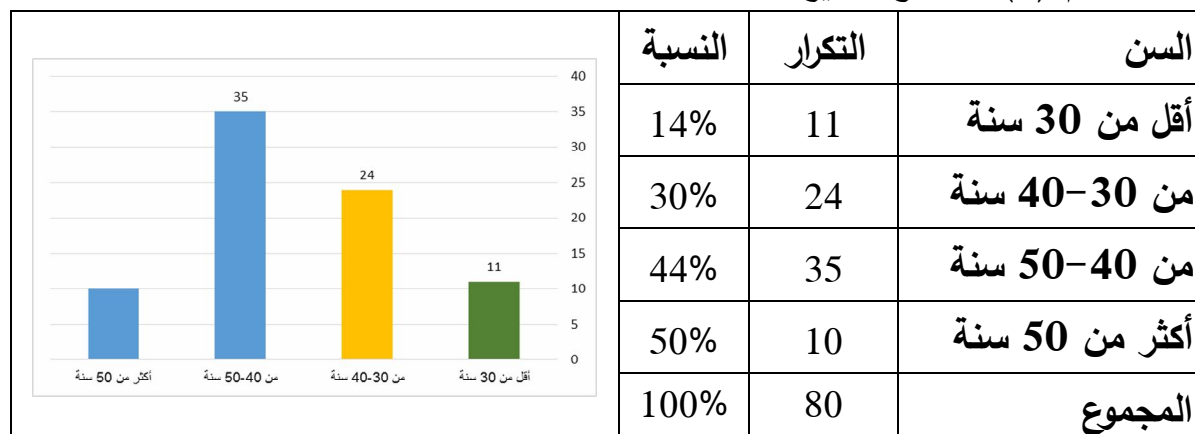
IV- تحليل الخصائص الديموغرافية:

جدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس:



تبين الشواهد الكمية المتعلقة بمتغير الجنس في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين من الذكور والبالغ عددهم 50 وتمثلهم أعلى نسبة من الجدول المقدرة بـ 63% من إجمالي العينة تليها نسبة 38% من الإناث، وهذه القيمة الإحصائية تفسر أن وجود العنصر النسوي في الوسط الصحي قليل جدا كما أن بعد المسافة بين وسط المدينة والمؤسسة جعلهن يعزفن عن البحث عن وظائف بهذه المؤسسات ويفيد العرض التحليلي والتفسيري الموجز للبيانات التي جاءت في الجدول أن الموظفين يغلب عليهم تمثيل العنصر الرجالي أكثر من النسوي وهذا ما يدل على الدور المحتشم الذي تلعبه المرأة في المؤسسات الجزائرية لأنها تفضل التوجه إلى الوظائف التي لا تتحمل فيها مسؤولية كبرى بالإضافة إلى تفضيلها للوظائف التي تتيح لها فرصة الاستفادة من العطل مثل: التعليم بمختلف أطواره.

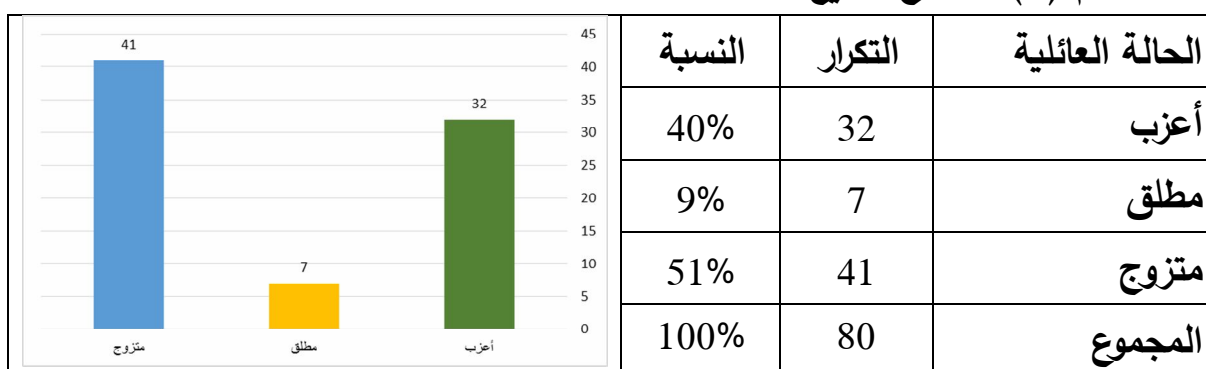
جدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب السن:



يبين التحليل الإحصائي للمعلومات التي تضمنها الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة البحث و البالغ عددهم 35 متمركزون ضمن الفئة العمرية من 40-50 سنة وتمثلهم أعلى نسبة والمقدرة بـ 44% تليها مباشرة نسبة 30% من أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية بين 30-40 سنة، تليها نسبة 14% من أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية أقل من 30 سنة بينما بينت النسبة 12.5% من يفوق سنهم 50 سنة.

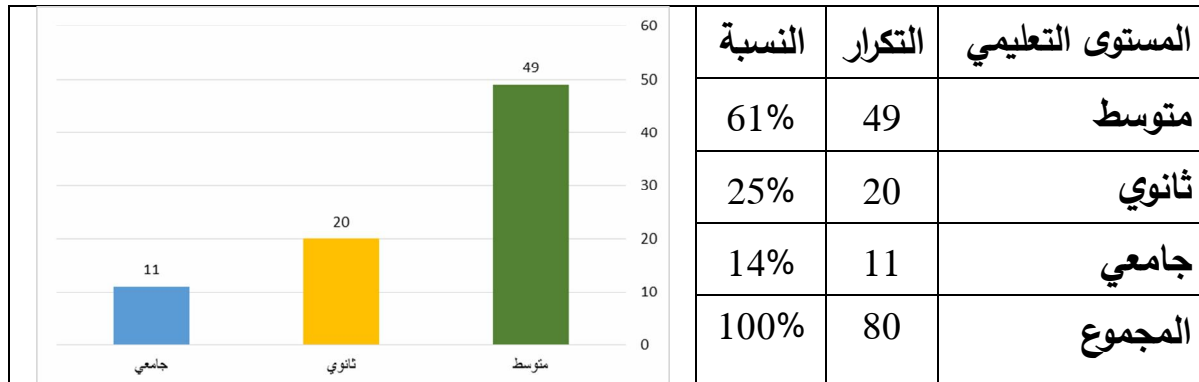
وما يمكن قوله أن المؤسسة مجال الدراسة الميدانية يمثل عنصر الكهول فيها النسبة الأكبر وهذا له تأثير على فعالية المؤسسة لما تتمتع به هذه الفئة من قدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة، فالكهول يتمتعون بقوة فكرية وقدرة على تحمل المسؤولية والحوادث الطارئة وهذا ما تحتاجه مؤسساتنا خاصة مع انفتاحها على المنافسة وجودة الخدمات العالية.

جدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الحالة العائلية:



يبين التحليل للمعلومات التي تضمنها الجدول أعلاه أن أغلب أفراد المجتمع البالغ عددهم 41 ضمن الخانة متزوج وتمثلهم أعلى نسبة والمقدرة بـ 51% تليها مباشرة نسبة 40% ينتمون إلى خانة أعزب تليها نسبة 9% ينتمون إلى خانة مطلق والملاحظ أن أغلب

أفراد العينة مستقرين نسبيا في المقابل نجد أن نسبة 40% من الشباب غير متزوجين وهذا إن دل يدل على أن العائد المادي هو الذي يقف حكرا على زواج الشباب.
جدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي لهم:



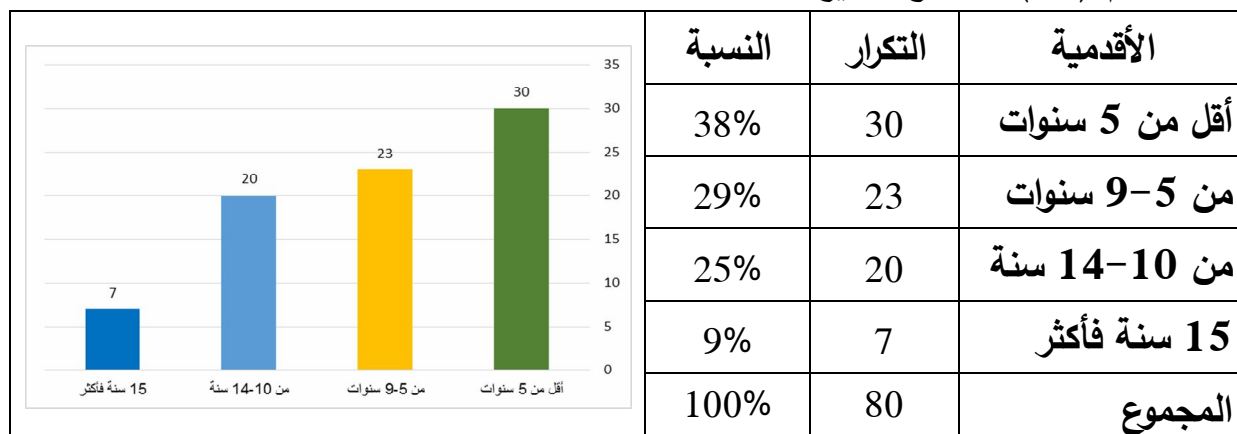
لقد أصبح التعليم أمرا ضروريا بعد التطورات التي عرفتتها منظمات الأعمال والتكنولوجيا الحديثة التي غزت كل مجالات الحياة وأداة فعالة في ميدان العمل، لأنه يساعد متخذ القرار على أن يكون أكثر دراية وأكثر إدراكا للظروف المحيطة بمؤسسة والتغيرات التي تحدث داخلها إلى جانب كونه أحد الوسائل الهامة كالاتصال والتفاهم بين متخذي القرار ومستويات التنظيم المختلفة ولعل فعالية المؤسسات تقاس أيضا بمستوى التعليم ودرجة التكوين للعمال على اختلاف مسمياتهم الوظيفية خاصة إذا اقترنت السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة بالتطبيق العملي لمقولة "الرجل المناسب في المكان المناسب".

وتشير البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين لديهم مستوى متوسط بنسبة 61% ثم تأتي نسبة 25% ممن يحملون مستوى ثانوي وأخيرا ما نسبته 14% من أفراد العينة ممن يحملون شهادة لسانس.

إن الاستقراء البسيط لأرقام الجدول الخاص بالمستوى التعليمي يبين أن أفراد مجتمع البحث ليسوا ذوي مؤهل علمي عال وهذا ما نلمسه في خانة الجدول والتي بلغت 61% وهي نسبة مرتفعة نسبيا.

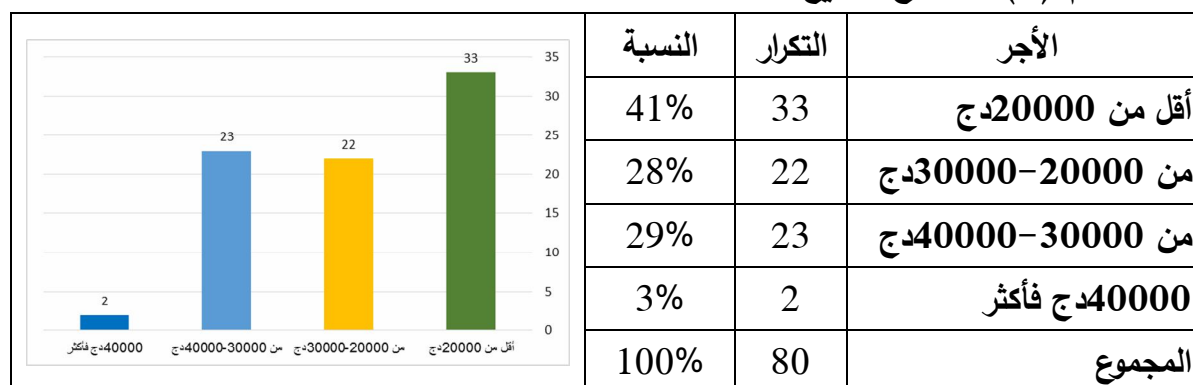
وعلى العموم تعتبر نتائج الدراسة غير مرضية بصورة إجمالية فيما يخص المستوى التعليمي خاصة بالنسبة للأعمال التنفيذية في المؤسسة، فكلما ارتقى الأفراد إلى أعلى المستويات فإنهم في حاجة إلى كفاءات ومؤهلات عالية تختلف عن تلك التي تتطلبها الأعمال التنفيذية وتتناسب مع المستويات التي يشغلونها، وكلما ارتفع المستوى العلمي للأفراد كانوا أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها.

جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:



توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه أقدمية أفراد عينة البحث ويعتبر استمرار الأفراد في مؤسسة ما لمدة طويلة أو قصيرة مؤشرا هاما للاستقرار الذي تتميز به المؤسسة وفرصة للفرد لاكتساب المهارة والخبرة اللازمة التي يحتاجها للقيام بالمهام الموكلة إليه وما نلاحظه من خلال الجدول أن أغلب أفراد المبحوثين تتراوح أقدميتهم من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 38% ثم تليها نسبة متقاربة معها تقريبا 29% من أقدميتهم من 5 إلى 9 سنوات ثم تأتي نسبة 25% من أقدميتهم بين 10 إلى 14 سنة وأخيرا ما نسبته 9% الذين تتراوح أقدميتهم من 15 سنة فأكثر وهذا راجع إلى سياسة التوظيف المتبعة في المؤسسة، ويمكن القول أن فئة أقل من 5 سنوات خبرة يمكن أن تكون طاقة حية مهياة بدنيا وذهنيا واجتماعيا وأكثر ديناميكية إذا ما أحسن استغلالها وخاصة في بعض المصالح ذات طبيعة تقنية وديناميكية.

جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأجر



توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه أجر أفراد عينة البحث حيث يعتبر الأجر المورد الأساسي والوحيد لمعيشة العامل وأسرته وما نلاحظه من خلال الجدول أن أغلب الأفراد المبحوثين يتراوح أجورهم أقل من 20000 ج بنسبة 41% تليها نسبة 29% من الذين يتحصلون على أجر 30000 ج إلى 40000 ج تليها نسبة 28% ممن يتحصلون على أجر 20000-30000 ج وأخيرا نسبة 3% ممن يتحصلون على أجر 40000 ج فأكثر وهذا التفاوت في الأجور يرجع إلى أجر المنصب وهو الأجر المطابق للعمل أو لمهام المنصب ولا يقل من الحد الأدنى المضمون للأجر ويتحدد عموما بواسطة النقاط الاستدلالية تقابلها قيمة مالية معينة وتترجم عناصر المنصب عادة في درجة التأهيل المهني والجهد المطلوب في ذلك المنصب والمسؤولية وظروف العمل ومختلف الضغوط والمتطلبات المرتبطة بكل منصب عمل.

الفصل الخامس

العلاقة بين المهوقات السوسيومهنية وضغوط العمل

I- تحليل النتائج وتفسيرها.

II- النتائج في ضوء الفرضيات.

III- النتائج.

IV- نتائج الدراسة.

V- التوصيات.

I - تحليل النتائج وتفسيرها:

الجدول رقم (7): علاقة المستوى التعليمي مع فهم واستيعاب الفرد العامل لكل جوانب الوظيفة

المجموع		لا		نعم		فهم واستيعاب جوانب الوظيفة
						المستوى التعليمي
100%	49	44.9%	22	55.1%	27	متوسط
100%	20	15.0%	3	85.0%	17	ثانوي
100%	11	0%	0	100%	11	جامعي
100%	80	31.25%	25	68.75%	55	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح مدى فهم واستيعاب الفرد العامل لكل جوانب الوظيفة وعلاقته بالمؤهل العلمي حيث جاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 68.75% من مجموع المبحوثين أنها تفهم وتستوعب كل جوانب الوظيفة فيما تقر نسبة 31.25% بأنها لا تفهم ولا تستوعب جوانب الوظيفة، كما جاءت نسبة 100% ممن يحملون شهادة جامعية والذين أقرروا بأنهم يفهمون كل جوانب الوظيفة في مقابل 0% أقرروا بعكس ذلك ثم جاءت نسبة 85% ممن يحملون مستوى ثانوي أقرروا عكس ذلك وأخيرا جميع من يحملون مستوى متوسط والتي بلغت نسبة 55.1% يقرون فهمهم لكل جوانب الوظيفة في مقابل 44.9% أقرروا عكس ذلك.

ونستنتج مما سبق أنه توجد علاقة بين المؤهل العلمي و درجة فهم واستيعاب العاملين لجوانب الوظيفة فكلما كان المؤهل العلمي عالي كلما كان مستوى فهم واستيعاب العاملين لجوانب الوظيفة بشكل جيد.

جدول رقم (8): يوضح علاقة الأقدمية مع تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة.

الأقدمية		تلقي الأوامر والتوجيهات					
		نعم		لا		المجموع	
أقل من 5 سنوات		23	76.7%	7	23.3%	30	100%
من 5-9 سنوات		20	87.0%	3	13.0%	23	100%
من 10-14 سنة		15	75%	5	25%	20	100%
15 فأكثر		3	42.86%	4	57.14%	7	100%
المجموع		61	76.25%	19	23.75%	80	100%

توضح البيانات أعلاه مستوى أقدمية أفراد العينة مع تلقيهم للأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة حيث يعتبر استمرار الأفراد في مؤسسة ما لمدة طويلة أو قصيرة مؤشرا هاما للاستقرار الذي تتميز به المؤسسة واستقرار العامل في مكان عمله وعدم تلقيه الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة وما نلاحظه من خلال الجدول أن نسبة 76.25% من الأفراد يقرون أنهم يتلقون الأوامر من مصادر متعددة في مقابل 23.75% أقروا بأنهم لا يتلقون الأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة.

فنلاحظ من خلال نتائج الجزئية للجدول أن ما نسبته 87% ممن تتراوح أقدميتهم بين 5-9 سنوات يقرون أنهم يتلقون الأوامر من مصادر متعددة في مقابل 13% يقرون عكس ذلك ونجد نسبة 76.7% من الذين تتراوح أقدميتهم من سنة إلى 5 سنوات في مقابل 23.3% ممن أقروا بعدم تلقيهم الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة ونجد نسبة 75% ممن أقروا بتلقيهم الأوامر والذي تتراوح أقدميتهم 15 سنة فأكثر لا يقرون بأنهم يتلقون الأوامر من مصادر متعددة بنسبة 57.14% في مقابل 42.86% الذين أقروا بأنهم يتلقون الأوامر من بين أن أفراد العينة ذو أقدمية 15 فأكثر هم الذين لا يتلقون الأوامر من جهات متعددة ويرجع ذلك كونهم لديهم خبرة نتيجة أقدميتهم في العمل، مما يجعلهم لا يرجعون دائما إلى المدير وعلى العموم تعبر نتائج الجدول عن وجود علاقة فيما يخص الأقدمية فكلما كانت أقدمية الفرد العامل أكثر من 15 سنة كانوا أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها.

جدول رقم (9): يوضح علاقة الأجر مع الأجر الذي يتقاضاه يغطي مختلف احتياجاته

الأجر		يغطي مختل الاحتياجات		نعم		لا		المجموع	
أقل من 20000 دج		1		3.0%		32		97.0%	
20000 دج - 30000 دج		3		13.6%		19		86.4%	
30000 دج - 40000 دج				0%		23		100%	
4000 فأكثر		1		50%		1		50.00%	
المجموع		5		6.25%		75		93.75%	

يعتبر التعريف الذي قدمه "بشير هدي" للأجر وهو المبلغ الفعلي الذي يستلمه الموظف أو العامل ويختلف من فرد إلى آخر فهو يشير إلى مجموع ما يحصل عليه الموظف أو العامل أي يتضمن الأجر قواعد معدة مسبقا كما تمنح للعامل حسب اختلاف قطاعات العمل ووفقا لبرنامج وحسب ما يتطلبه منصب العمل لحساب العامل. (1)

وقد جاءت نتائج الجدول أعلاه الذي يعتبر عن الأجر الذي يتقاضاه العامل مع تغطية هذا الأجر لمختلف احتياجاته، فقد اقر أفراد العينة نسبة 93.75% بأن الأجر الذي يحصلون عليه لا يغطي مختلف احتياجاتهم في مقابل 6.25% ممن أقرروا عكس ذلك حيث تؤكد النتائج الجزئية للجدول أن نسبة 100% من أفراد العينة والذي يتراوح أجورهم من 30000 دج - 40000 دج بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يغطي مختلف احتياجاتهم في حين نجد أن من يتراوح أجورهم 2000 دج فأقل فان نسبة 97% أقرروا بأن الأجر الذي يتحصلون عليه لا يكفيهم لتغطية مختلف احتياجاتهم في مقابل 3% ممن أقرروا عكس ذلك وأخيرا نجد نسبة 50% ممن أقرروا أن الأجر الذي يتقاضونه يغطي جميع احتياجاتهم.

¹ - بشير هدي، مرجع سابق، ص 137-138.

الجدول رقم (10): يوضح علاقة التعرض لعراقيل إدارية مع تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة

المجموع		لا		نعم		تلقي الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة
						التعرض لعراقيل إدارية
100%	61	32.79%	20	67.21%	41	نعم
100%	19	10.53%	2	89.47%	17	لا
100%	80	27.50%	22	72.50%	58	المجموع

جاءت نتائج هذا الجدول كما يلي:

72.50% من أفراد العينة اقروا بان هناك علاقة بين تعرضهم إلى عراقيل إدارية مع تلقيهم الأوامر من مصادر متعددة في مقابل 27.50% من مجموع أفراد العينة لا يقرون بعدم تعرضهم لعراقيل إدارية ويتلقون توجيهات وأوامر من مصادر متعددة، وتجد نسبة 89.47% من أفراد العينة يتعرضون إلى عراقيل إدارية وتلقي الأوامر من مصادر متعددة، بينما ترى نسبة 67.21% بأنهم يتعرضون إلى عراقيل إدارية فيما ترى نسبة 32.79% من الفئة الثانية أنهم لا يتعرضون لعراقيل إدارية ويتلقون التوجيهات والأوامر من مصادر متعددة فمن المعروف أن التعرض لعراقيل إدارية والقيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء أعمالهم الوظيفية حيث أن الجميع يعملون على مراجعة السلطة المطلقة لاتخاذ القرارات وعدم احتكاك الطبقة الإدارية بالطبقة العمالية مما ينتج عنه تقصير في تقديم النصائح والإرشادات بين الإدارات الفنية والتنفيذية ونستنتج مما سبق انه لا توجد علاقة بين التعرض لعراقيل يجعلهم يتلقون الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة، وما يفسره نموذج فيبر الذي نادى بالتمسك البيروقراطية بالرشد والقواعد والطرق الرسمية والنواحي الإجرائية البحثية واعتبر السلطة عنصرا جوهريا بالنسبة له، فنجد انه يشيد بناء أساسي في كل ميادين الفعل الإنساني وكانت السمة الأساسية لهذا البناء، ففيبر يرى هذا التمايز الداخلي للأدوار والسلطة، ويفرق بين أولئك الذين يقبضون على زمام السلطة وبين الأفراد الذين على الرغم من كونهم تحت إشراف الرئيس، إلا أن

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

هم يمارسون على الأعضاء الآخرين في الوقت نفسه، هؤلاء الأفراد يكونون الهيئة الإدارية وهذا ما يفسر عدم وجود علاقة بين التعرض لعراقيل وتلقي الأفراد العاملين لأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة.

الجدول رقم (11): يوضح علاقة اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة

المجموع		لا		نعم		المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة
66	%100	64	%96.97	2	%3.03	نعم
14	%100	14	%100	0	%0.00	لا
80	%100	78	%97.50	2	%2.50	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 82.50% من أفراد العينة يقرون بأنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومة المتعلقة بالوظيفة في مقابل نسبة 17.50% من أفراد العينة يقرون عكس ذلك، وقد أجاب 100% من أفراد العينة أن عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 0% من أفراد العينة يقرون عكس ذلك وقد أجاب ما نسبته 82.05% من الأفراد المبحوثين أنه لا يوجد تعقد في اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 17.95% من أفراد العينة اقروا عكس ذلك

ونستنتج من خلال نتائج الجدول أن لتعقد اللوائح والإجراءات علاقة بوضوح المعلومات المتعلقة بالوظيفة فالقواعد المكتوبة هي بمثابة العمود الفقري لأي وظيفة تخدم الصالح العام حيث تكون وفق أسس ومعايير علمية محددة فتكامل خطوات الإجراءات وتسلسلها بحيث لا تكون متعارضة مع بعضها البعض تتجنب الازدواجية وعدم الوضوح والتكرار كلها تؤدي إلى عدم وضوح الأهداف والإطار العام للسياسات التي يرسمها التنظيم والتي تعتبر ضرورية لتنفيذ الخطط والبرامج وإجراءات العمل المطلوب

الجدول رقم (12): يوضح علاقة تفهم العمال مواقف بعضهم البعض مع الشعور بأن الرؤساء يعارضون عمل الفرد العامل

المجموع		لا		نعم		الشعور بأن الرؤساء يعارضون عمل الفرد العامل
						تفهم العمل مواقف بعضهم البعض
100%	67	1.49%	1	98.51%	66	نعم
100%	13	7.69%	1	92.31%	12	لا
100%	80	2.50%	2	97.50%	78	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح مدى تفهم العمال مواقف بعضهم البعض وعلاقته بشعور الفرد العامل بأن رؤساءه يعارضون عمله، حيث جاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 83.75 % من مجموع المبحوثين أنهم يفهمون وجهات ومواقف بعضهم البعض فيما تقر نسبة 16.25 % من مجموع أفراد العينة عكس ذلك كما جاءت نسبة 84.62 % من الفئة الأولى تقر بأنهم يتفهمون وجهات بعضهم البعض ويشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم، في مقابل 15.38 % من أفراد العينة يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم، ثم جاءت نسبة 50 % من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم في مقابل 50 % من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات نظر بعضهم البعض ولا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون أعمالهم

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين تفهم العمال مواقف بعضهم البعض مع شعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله وهذا ما جاء به احمد بطاح عن حديثه عن الصراع فيقول أن الإداري الناجح هو الذي يستطيع اكتشاف الصراع وحصره فمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة فالملاحظ هنا أن تفهم العمال لوجهات نظر بعضهم البعض ينم عن ذكاء أفرادهم في مواجهة الطرح ومحاولة استمالة المرؤوسين

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

إليهم حتى لا يعارضوا قيامهم بأداء مهامهم ومساعدتهم في حل مشاكل العمل بكل سهولة. (2)

الجدول رقم (13): يوضح علاقة تفادي تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة مع إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل

المجموع		لا		نعم		إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل
						تفادي تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة
100%	76	30.26%	23	69.74%	53	نعم
100%	4	0%	0	100%	4	لا
100%	80	28.75%	23	71.25%	57	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح تفادي تكوين الأطراف المتصارعة وعلاقته بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد، وجاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 95% من مجموع المبحوثين أنهم يتفادون تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة فيما تقر نسبة 5% من مجموع أفراد العينة أقروا عكس ذلك، كما جاءت نسبة 100% من الفئة الأولى لا يتفادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقررون أنهم يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها فيما تقر نسبة 92.98% من أفراد العينة أنهم يتفادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقررون أنهم يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها، كما جاءت نسبة 7% من الفئة الثانية لا يتفادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ولا يقرون أنهم يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها، فيما تقر نسبة 0% من أفراد العينة لا يتفادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ولا يقرون أنهم يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

² - احمد بطاح: مرجع سابق، ص 127

ونستنتج مما سبق لا توجد علاقة بين تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة مع إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد فقد يأخذ الأفراد معلوماتهم من مصادر متعددة منها الرجوع إلى أشخاص آخرين مما يؤدي إلى حدوث صراع، أو لأن الأشخاص المسؤولين عن المعلومات يكتفون بإيصال المعلومات التي تخص الوظيفة والمهام التي يجب أن تقدم، بالرغم من وجود أطراف متصارعة وإن أفراد العينة يكونون علاقات مع هذه الأطراف إلا أن إيصال المعلومات خاصة الخاصة بأداء المهام والوظائف يكون بشكل جيد وهذا إن دل فيدل على وجود صراع بين العمال خارج نطاق مهام العمل، فالصراع ظاهرة طبيعية حتمية في حياة المنظمات وذلك لأنها تقتض أن الصراع في المنظمات شيء طبيعي وظاهرة صحية مطلوبة فوجودها يحد من الصراعات و يسعى لإدارتها والاستفادة منه وجعل إدارة الصراع وظيفة مهمة من وظائف الفرد العامل، فقبول الصراع في المنظمة بين الأطراف المتصارعة يتصف بالاستمرارية ويجب الاستفادة منه ومن آثاره الايجابية كوسيلة للتقدم لأن النظرة الحديثة للصراع تنظر إلى استغلال مصلحة المنظمة والعاملين بها من خلال الإدارة السليمة والفعالة له.

جدول رقم (14): يوضح علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته وعلاقته بشعوره بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية

المجموع		لا		نعم		شعوره بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته
100%	14	35.71%	5	64.29%	9	نعم
100%	66	40.91%	27	59.09%	39	لا
100%	80	40.00%	32	60.00%	48	المجموع

يتضح من خلال أعلاه والذي يوضح علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته وعلاقته بشعور الفرد العامل بتعارض واجباته الوظيفية مع واجباته الأسرية حيث جاءت نتائجه كالتالي:

تقر نسبة 82.50 % من مجموع أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم وأفراد أسرتهم غير جيدة لا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية في مقابل 17.50% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس العينة.

ثم جاءت نسبة 84.38 % من الفئة الثانية ليست علاقتهم بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية ونسبة 81.25 % من أفراد العينة يقرون أنهم على علاقة جيدة بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية

كما جاءت نسبة 56 % من أفراد العينة من الفئة الأولى علاقتهم بأفراد أسرتهم وزوجاتهم جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية مع واجباتهم الوظيفية، فيما تقر نسبة 36.67 % من أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم غير جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية وواجباتهم الوظيفية.

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته جيدة مع تعارض واجباته الأسرية وواجباته الوظيفية حيث أصبح يسود المجتمع الحديث بعض التغيرات بالنسبة لدور الأسرة حيث انتشرت ظاهرة الطلاق داخل الأسرة الحديثة التي تعوق استقرار الأسرة ومما لا شك فيه أن حدوث أي أزمة داخل الأسرة يؤدي

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

إلى نتائج وخيمة وعديدة وقد يؤدي غياب الزوجة أو أحد من أفراد العائلة إلى التقليل من فاعلية العامل وأدائه لمهامه

جدول رقم (15): يوضح اعتقاد العامل بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام وعلاقتها باستغراقه ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه

المجموع		لا		نعم		استغراق ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه اعتقاد العامل بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام
100%	39	28.21%	11	71.79%	28	نعم
100%	41	46.34%	19	53.66%	22	لا
100%	80	37.50%	30	62.50%	50	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة المشاكل الأسرية بأنها عائق لانجاز المهام مع استغراق ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليه حيث جاءت النتائج كما يلي:

تقر نسبة 51.25% من مجموع أفراد العينة لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم في مقابل 48.75% من مجموع أفراد العينة اقروا عكس ذلك.

ثم جاءت نسبة 63.33% من الفئة الثانية أنهم لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم، ثم جاءت نسبة 56% من الفئة الأولى يقرون بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام ويشعرون بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم.

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين المشاكل الأسرية التي تعيق انجاز المهام وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم أن للأسرة تأثير لا يستهان به فهي تلعب دورا هاما في تهيئة الجو المناسب الذي يساعد الفرد على تأدية عمله فالعلاقات الأسرية المنسجمة توفر الطمأنينة والراحة النفسية للفرد

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

وتشجيعه على توجه كل اهتماماته نحو عمله وأما الجو المشحون بالخلافات مردوده سيء على الفرد وتؤثر حتى علاقاته بزملائه في العمل

جدول رقم (16): توفر المسكن على شروط الراحة والاستقرار وعلاقته بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد

المجموع		لا		نعم		تأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد
100%		74		10.81%		8
100%		6		16.67%		1
100%		80		11.25%		9
100%		71		88.75%		66
100%		5		83.33%		1
100%		71		88.75%		66

جاءت النتائج كما يلي:

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة المسكن بتوفير الراحة والاستقرار بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، تقرر نسبة 92.50% من مجموع أفراد العينة أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ويكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، في مقابل 7.50% من مجموع أفراد العينة لا يوفر المسكن شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.

وجاءت نسبة 92.96% من الفئة الأولى يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة ويكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، ثم جاءت نسبة 88.89% من الفئة الأولى لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة وفي وقت واحد، فيما جاءت نسبة 11.11% من الفئة الثانية لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، ثم جاءت نسبة 7.04% من أفراد العينة يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد بالرغم من كثرة المهام وتنوعها والتي تعتبر إحدى

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

الضغوط التي يمكن أن تمارس على العمال إلا أن عينه في مسكن يتوف فيه شروط الراحة والاستقرار جعله لا يشعر بهذا الضغط.

ونستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين توفير المسكن وشروط الراحة والاستقرار وتكليف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد، أن السكن في الحياة الراهنة أصبح من الكماليات والأساسيات لربح الوقت فان بعض العاملين قد يضيعون الوقت في البحث عن مسكن لائق وهذا ما يجعله يشعر أن الأعمال التي توكل إليه متنوعة وفي وقت واحد يقوم بها لإحساسه بالضغط وحتى يقوم بالمهام والمسؤوليات المختلفة يجب توفير المسكن الجيد للعامل يليق بشروط الحياة حتى يتم تحقيق أهداف المؤسسة والقضاء على ضغوط قد يسببها المسكن غير لائق للفرد العامل

جدول رقم (17): يوضح علاقة قبول زملاء العمل للعامل باستغراقه ساعات طويلة في أداء المهام

المجموع		لا		نعم		استغراقه ساعات طويلة في أداء المهام
						قبول زملاء العمل للعامل
100%	35	97.14%	34	2.86%	1	نعم
100%	45	66.67%	30	33.33%	15	لا
100%	80	80.00%	64	20.00%	16	المجموع

يوضح شعور العامل بان زملائه يرغبون بعدم تواجدك معهم وعلاقته باستغراق الفرد العامل ساعات طويلة في أداء الوظيفة

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح علاقة شعور العامل بان زملائه يرغبون بعدم تواجدهم معهم وعلاقته باستغراق الفرد العامل وقتا طويلا في أداء الوظيفة، تقرر نسبة 80% من مجموع أفراد العينة أنهم لا يشعرون بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة في مقابل 20% من مجموع أفراد العينة يقرون أنهم يشعرون بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم بالمؤسسة واستغراقهم وقتا طويلا في أداء الوظيفة حيث جاءت نسبة 97.14% من الفئة الثانية تقرر

أنها تشعر بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة وجاءت نسبة 66.67% من الفئة الثانية تقرر أنها لا تشعر بان زملائهم يرغبون بعدم تواجدهم معهم في المؤسسة ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة في المقابل جاءت نسبة 33.33% من أفراد العينة والفئة الأولى تقرر أنها لا تشعر بان زملائهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة وجاءت نسبة 2.86% من أفراد العينة تقرر أنها تشعر بان زملائهم يرغبون بعدم تواجدهم معهم ويستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة.

ونستنتج مما سبق انه لا توجد علاقة بين شعور الفرد العامل بان زملائه لا يرغبون بتواجده في المؤسسة واستغراقه وقتا طويلا في أداء الوظيفة، صحيح أن حسب (العديلي) بأنه ينشأ بين الأفراد نتيجة لاختلاف واهتمامات الأشخاص وحاجاتهم والأدوار التي يقومون بها وعدم التزام أحد أعضاء الجماعة بقواعد العمل وعدم انسجامهم معهم قد يخلق نوعا من الاضطراب والانفعال النفسي الذي ينجر عنه عدم التلاؤم في أداء وظيفته على أكمل وجه وقد يكلف بتأدية مهام ومسؤوليات أخرى وتعمل المؤسسة محل الدراسة الميدانية على التخفيف من حدة الصراع وذلك بإتباع أسلوب يقوم على أساس التعاون بين أطراف الصراع بهدف الوصول إلى حلول ترضي الأطراف المتصارعة وتجعلها لا تشعر بالضغط وبالتالي عدم تكليف الفرد العامل بتأدية المسؤوليات المتنوعة في وقت واحد.

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

جدول رقم (18): يوضح شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وعلاقة إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها

المجموع		لا		نعم		إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها
						شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين
100%	3	67%	2	33%	1	نعم
100%	77	3%	2	97%	75	لا
100%	80	5%	4	95%	76	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (18) والذي يوضح علاقة شعور الفرد العامل بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها والتي جاءت نتائجه كما يلي :

تقر نسبة 95% من مجموع أفراد العينة أنهم يشعرون بمحاباة بين الأفراد العاملين ويتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها في مقابل 5% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك.

حيث جاءت نسبة 97.40% من أفراد العينة من الفئة الأولى تقر أنها تشعر بأنه لا توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها في حين جاءت نسبة 33.33% من أفراد العينة يقرون بأنه توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها في مقابل الفئة الثانية نجد نسبة 66.67% من أفراد العينة يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين ولا يقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

وجاءت نسبة 2.60% من الأفراد العاملين لا يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين ولا يقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها. ونستنتج مما سبق لا توجد علاقة بين وجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

إن طريقة التوظيف مخالفة تماما لما اقر به ماكس فيبر في خصائص التنظيم البيروقراطي بقوله أن التوظيف يتم على أساس المؤهلات والكفاءات وليس على أساس الوساطة المحاباة والمسؤولية إلا أن النظرة السلبية للبيروقراطية بقيت موجودة لدى معظم أفراد المجتمع الجزائري فالأجهزة الإدارية في المؤسسة الجزائرية الحكومية ونخص بالذكر الخدماتية منها عموما ذات طابع بيروقراطي لكن ما لمسناه في المواقع هو التطبيق النسبي لخصائص النموذج البيروقراطي الفبري.

II-النتائج في ضوء الفرضيات:

1/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى :

فيما يخص متغيري الفرضية الأولى "لمعوقات البيروقراطية علاقة بزيادة عبء الدور" فان النتائج المتحصل عليها هي:

وجد نسبة 89,47% من أفراد العينة يقرون بعدم تعرضهم لعراقيل إدارية ويتلقون توجيهات وأوامر من مصادر متعددة، ووجد نسبة 67,21% بأنهم يتعرضون إلى عراقيل إدارية فالقيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء وظائفهم وهنا لا نجد علاقة لتعرض العمال لعراقيل إدارية بتلقيه لأوامر من مصادر متعددة

وبينت نتائج تعقد اللوائح والإجراءات بحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة فنسبة 82,50% من أفراد العينة يقرون بأنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل نسبة 17,50% من أفراد العينة يقرون عكس ذلك، وقد أجاب 100% من أفراد العينة أنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 17,95% من أفراد العينة أقروا عكس ذلك وهنا نجد علاقة بين تعقد اللوائح والإجراءات ووضوح المعلومات المتعلقة بالوظيفة.

وجاءت نسبة 95% من مجموع أفراد العينة أنهم يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها في مقابل 5% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك المعلومات في حين جاءت نسبة 33,33% من أفراد العينة يقرون بأنه توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة وفي المقابل نجد نسبة 66,67% من أفراد العينة يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين، فيما نجد نسبة 2,60% من الأفراد العاملين فهنا وجدنا أنه لا توجد علاقة بين شعور الأفراد العاملين ووجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها

وعليه فبعد عملية تفرغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا إلى النسب المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الأولى وهي:

- لا توجد بين الأفراد العاملين وبالتالي يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل

- تعقد اللوائح و الإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة
-التعرض لعراقيل إدارية أثناء أداء المهام ليس له علاقة بالتعرض لأوامر وتوجيهات
من مصادر متعددة

ومنه نجد علاقة نسبية نوعا ما بين متغيري الفرضية الأولى

2/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية :

نجد نسبة 83,75% من مجموع المبحوثين أنهم يفهمون وجهات ومواقف بعضهم البعض فيما تقرر نسبة 16,25% من مجموع أفراد العينة عكس ذلك كما جاءت نسبة 84,62% يتفهمون وجهات بعضهم البعض ونسبة 15,38% يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون أن رؤساءهم يعارضون أعمالهم ثم جاءت نسبة 50% من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات نظر بعضهم البعض وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين تفهم العمال لمواقف بعضهم البعض مع شعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله.

كما أوضح جدول رقم (16_36) أن نسبة 95% من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة فيما تقرر نسبة 95% من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نسبة 100% من أفراد العينة لا يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نتائج جدول رقم (19-41) أن نسبة 80% من مجموع أفراد العينة أنهم لا يشعرون بأن زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم بالمؤسسة واستغراقهم وقتا طويلا في أداء الوظيفة حيث جاءت نسبة 97,14% تقرر أنها تشعر بان زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم في المؤسسة ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة فلا توجد علاقة بين شعور الفرد العامل بأن زملائه لا يرغبون بتواجده في المؤسسة واستغراقه وقتا طويلا في أداء الوظيفة.

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا إلى النسب المئوية المحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثانية.

- لا علاقة بين عملية تفهم العمال وجهات نظر بعضهم البعض وشعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله

- لا علاقة لتكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها .

- لا علاقة بشعور الفرد العامل بأن زملاءهم يرغبون بعدم تواجده معهم في المؤسسة ويستغرقون وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة إليهم.

إذن يمكن القول أنه لا توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثانية.

3/ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

فيما يخص متغيري الفرضية الثالثة لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري وعلاقته بتعارض الدور فإن النتائج المحصل عليها كما يلي:

تقر نسبة 92,50% من مجموع أفراد العينة أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد في مقابل 7,50% من مجموع أفراد العينة لا يوفر المسكن شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد

وجاءت نسبة 92,66% يقرون أن المسكن يوفر شروط ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد ونسبة 88,85% لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد فهنا نستطيع القول أنه توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد

ثم جاءت نسب الجدول رقم (27-33) تقر نسبة 51,25% من مجموع أفراد العينة لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم في مقابل 48,75% من مجموع أفراد العينة أقروا عكس ذلك ثم جاءت نسبة 63,33% أقروا أنهم لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة إليهم في حين في المقابل جاءت نسبة 56% يقرون بأن المشاكل الأسرية تعيق

انجاز المهام ويشعرون بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم ووجد أنه توجد علاقة بين المشاكل الأسرية التي تعيق انجاز المهام الموكلة إليهم وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم.

وجاءت نتائج الجدول رقم (26-32) تقرر نسبة 82,50% من مجموع أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم وأفراد أسرهم غير جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية في مقابل 17,50% من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك ثم جاءت نسبة 84,38% ليست علاقاتهم بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية في مقابل 56% من أفراد العينة علاقتهم بأسرهم وزوجاتهم جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية مع واجباتهم الوظيفية وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل وزوجته وأفراد أسرته جيدة وشعور الفرد العامل بتعارض واجباته الأسرية مع واجباته الوظيفية.

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج واستنادا إلى النسب المئوية المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثالثة وهي:
-توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في آن واحد.

- توجد علاقة بين المشاكل وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة إليهم.
- توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته و علاقته بشعوره بتعارض واجبات الوظيفية مع واجباته الأسرية.
ومنه فإنه توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثالثة.

III. النتائج :

1/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى :

فيما يخص متغيري الفرضية الأولى "لمعوقات البيروقراطية علاقة بزيادة عبء الدور" فإن النتائج المتحصل عليها هي:

نجد نسبة 89,47 من أفراد العينة يقرون بعدم تعرضهم لعراقيل ادارية ويتلقون توجيهات وأوامر من مصادر متعددة، ونجد نسبة 67,21 بأنهم يتعرضون الى عراقيل ادارية فالقيود الوظيفية الموضوعة على عاتق الموظفين لأداء وظائفهم وهنا لا نجد علاقة لتعرض العمال لعراقيل ادارية بتلقيه لأوامر من مصادر متعددة

وبينت نتائج تعقد اللوائح والاجراءات بحجب المعلومة مع المعلومات المتعلقة بالوظيفة فنسبة 82,50 من أفراد العينة يقرون بأنه عند تعقد اللوائح والاجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل نسبة 17,50 من أفراد العينة يقرون عكس ذلك، وقد أجاب 100 من أفراد العينة أنه عند تعقد اللوائح والإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة في مقابل 17,95 من أفراد العينة أقروا عكس ذلك، وهنا نجد علاقة بين تعقد اللوائح والإجراءات ووضوح المعلومات المتعلقة بالوظيفة .

وجاءت نسبة 95 من مجموع أفراد العينة أنهم يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها في مقابل 5 من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك المعلومات في حين جاءت نسبة 33,33 من أفراد العينة يقرون بأنه توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة وفي المقابل نجد نسبة 66,67 من أفراد العينة يشعرون بوجود محاباة بين الأفراد العاملين، فيما نجد نسبة 2,60 من الأفراد العاملين فهنا وجدنا أنه لا توجد علاقة بين شعور الأفراد العاملين ووجود محاباة بين الأفراد العاملين وإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا إلى النسب المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الأولى وهي:

- لا توجد بين الأفراد العاملين وبالتالي يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد العامل

- تعتقد اللوائح و الإجراءات يحجب المعلومات المتعلقة بالوظيفة
- -التعرض لعراقيل إدارية أثناء أداء المهام ليس له علاقة بالتعرض لأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة

ومنه نجد علاقة نسبية نوعا ما بين متغيري الفرضية الأولى

2/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية :

نجد نسبة 83,75 من مجموع المبحوثين أنهم يفهمون وجهات ومواقف بعضهم البعض فيما تقرر نسبة 16,25 من مجموع أفراد العينة عكس ذلك كما جاءت نسبة 84,62 يتفهمون وجهات بعضهم البعض ونسبة 15,38 يتفهمون وجهات بعضهم البعض ولا يشعرون أن رؤساءهم يعارضون أعمالهم ثم جاءت نسبة 50 من أفراد العينة لا يتفهمون وجهات نظر بعضهم البعض وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين تفهم العمال لمواقف بعضهم البعض مع شعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله.

كما أوضح جدول رقم (16_36) أن نسبة 95 من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات بالأطراف المتصارعة فيما تقرر نسبة 95 من مجموع المبحوثين أنهم يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نسبة 100 من أفراد العينة لا يتقادون تكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة ويقولون أنه يتم إيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.

فيما جاءت نتائج جدول رقم (19-41) أن نسبة 80 من مجموع أفراد العينة أنهم لا يشعرون بأن زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم بالمؤسسة واستغراقهم وقتا طويلا في أداء الوظيفة حيث جاءت نسبة 97,14 تقرر أنها تشعر بان زملاءهم لا يرغبون بعدم تواجدهم معهم في المؤسسة ولا يستغرقون وقتا طويلا في أداء الوظيفة فلا توجد علاقة بين شعور الفرد العامل بأن زملائه لا يرغبون بتواجده في المؤسسة واستغراقه وقتا طويلا في أداء الوظيفة.

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج استنادا الى النسب المئوية المحصل عليها نستطيع الاجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثانية

- لا علاقة بين عملية تفهم العمال وجهات نظر بعضهم البعض وشعور العامل بأن الرؤساء يعارضون عمله

- لا علاقة لتكوين علاقات مع الأطراف المتصارعة بايصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها .

- لا علاقة بشعور الفرد العامل بأن زملاءهم يرغبون بعدم تواجده معهم في المؤسسة ويستغرقون وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة اليهم

- إذن يمكن القول أنه لا توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثانية

3/ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

فيما يخص متغيري الفرضية الثالثة لمعوقات الوضع الاجتماعي الأسري وعلاقته بتعارض الدور فإن النتائج المحصل عليها كما يلي :

تقر نسبة 92,50 من مجموع أفراد العينة أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد في مقابل 7,50 من مجموع أفراد العينة لا يوفر المسكن شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.

وجاءت نسبة 92,66 يقرون أن المسكن يوفر شروط ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد ونسبة 88,85 لا يقرون أن المسكن يوفر شروط الراحة والاستقرار ولا يكلف الفرد العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد فهنا نستطيع القول أنه توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.

ثم جاءت نسب الجدول رقم (27-33) تقر نسبة 51,25 من مجموع أفراد العينة لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة ولا يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم في مقابل 48,75 من مجموع أفراد العينة أقروا عكس ذلك ثم جاءت نسبة 63,33 أقروا أنهم لا علاقة بالمشاكل الأسرية في انجاز المهام الموكلة إليهم في حين في المقابل جاءت نسبة 56 يقرون بأن المشاكل الأسرية تعيق انجاز المهام ويشعرون بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم

ووجد أنه توجد علاقة بين المشاكل الأسرية التي تعيق انجاز المهام الموكلة إليهم وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون ساعات طويلة في انجاز المهام الموكلة إليهم.

وجاءت نتائج الجدول رقم (26-32) تقرر نسبة 82,50 من مجموع أفراد العينة أن علاقتهم بزوجاتهم وأفراد أسرهم غير جيدة ولا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية مع واجباتهم الأسرية في مقابل 17,50 من مجموع أفراد العينة يقرون عكس ذلك ثم جاءت نسبة 84,38 ليست علاقاتهم بزوجاتهم وأفراد عائلاتهم جيدة و لا يشعرون بتعارض واجباتهم الوظيفية في مقابل 56 من أفراد العينة علاقتهم بأسرهم وزوجاتهم جيدة ويشعرون بتعارض واجباتهم الأسرية مع واجباتهم الوظيفية وهنا وجدنا أنه توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل وزوجته وأفراد أسرته جيدة وشعور الفرد العامل بتعارض واجباته الأسرية مع واجباته الوظيفية

وعليه فبعد عملية تفريغ وتحليل البيانات ومناقشة النتائج واستنادا إلى النسب المئوية المتحصل عليها نستطيع الإجابة على التساؤلات الخاصة بالفرضية الثالثة وهي:

- توجد علاقة بين توفر المسكن لشروط الراحة والاستقرار وتكليف العامل بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في ؟ أن واحد

- توجد علاقة بين المشاكل وقتا طويلا في انجاز المهام الموكلة إليهم.

- توجد علاقة بين علاقة الفرد العامل بزوجته وأفراد أسرته و علاقته بشعوره بتعارض واجبات الوظيفية مع واجباته الأسرية.

ومنه فإنه توجد علاقة بين متغيري الفرضية الثالثة.

IV- نتائج الدراسة:

- أغلبية المبحوثين يؤكدون على تعرضهم لعراقيل إدارية أثناء أداء مهامهم الوظيفية ويتجلى ذلك في تلقيهم لأوامر وتوجيهات من مصادر متعددة.
- أغلبية المبحوثين أكدوا على أنهم لا تعقد في اللوائح والإجراءات يحجب عليهم المعلومات الخاصة بالعمل فهم لا يجدون صعوبة في تلقي المعلومات المتعلقة بالوظيفة.
- هناك تفاهم وتفهم بين العمال في وجهات نظر بعضهم البعض لأنهم لا يشعرون بأن رؤسائهم يعارضون عملهم ويساعدونهم في ذلك.
- يغلب على المؤسسة الطابع الرجالي لأنهم يمثلون الصورة الحقيقية للمسؤولية وتحمل الأعباء والمواقف الطارئة.
- أكد أغلبية المبحوثين أنهم يفهمون ويستوعبون كل جوانب وظائفهم ولا توجد علاقة بالمستوى التعليمي في فهم وإدراك الوظيفة.
- أكد أغلبية المبحوثين أنهم يتلقون الأوامر والتوجيهات من مصادر متعددة وأرجعوا السبب في ذلك إلى أنه أقدميتهم يجب أن تفوق 15 سنة فأكثر يتمتع الكهول أو من تتراوح أعمارهم بين 40 إلى 50 سنة بالقدرة على تحمل مسؤولية العمل دون الفئات العمرية الأخرى.
- تعاني المؤسسة من ارتفاع معدل دوران العمالة وارجع السبب إلى الأجر لا يشبع حاجاتهم.
- يتمتع المدير بنوع من الصرامة في مواقف وفي مواقف أخرى يتعامل في حدود القانون.
- يؤكد جل المبحوثين أنه لا يوجد تعقد في اللوائح والإجراءات الإدارية وبذلك لا تحجب عليهم المعلومات الخاصة بالعمل، فهم يرون أن المعلومات المتعلقة بالوظيفة واضحة.
- يقر الأفراد العاملين أنه لا توجد محاباة بين الأفراد العاملين ويقومون بإيصال المعلومات بدقة عن الوظيفة التي يشغلونها.
- هناك تفهم في وجهات نظر ومواقف العمال بين بعضهم البعض ولا يشعرون أن رؤسائهم يعارضون أعمالهم وهذا ما ينم على ذكاء الإداري والفرد العامل بحيث يستكشف الصراع ويحصره ضمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة

الفصل الخامس ----- العلاقة بين المعوقات السوسيو مهنية وضغوط العمل

واستمالة المرؤوسين إليهم حتى لا يعارضوا قيامهم بأداء مهامهم ومساعدتهم في حل مشاكل العمل.

-عدم شعور العمال بأن زملائهم لا يرغبون بتواجدهم في المؤسسة وبذلك لا يستغرقون ساعات طويلة في إنجاز المهام الموكلة إليهم وهذا ما يدل على وجود صراع بين العمال خارج نطاق مهام العمل.

- بالرغم من وجود أطراف متصارعة ويكونون هذه الأطراف إلا أن إيصال المعلومات الخاصة بالمهام والوظائف يكون بشكل جيد.

- إن توفير المسكن اللائق للعامل يجعله يقوم بعمله حتى وإن كانت مهام ومسؤوليات متنوعة في آن واحد.

- إن المشاكل الأسرية والعائلية قد تعيق إنجاز المهام وشعور الأفراد العاملين بأنهم يستغرقون وقتا طويلا في إنجاز المهام الموكلة إليهم.

- إن العلاقة غير الجيدة بين الفرد العامل وزوجته قد يشعر بتعارض الواجبات الوظيفية مع واجباته الأسرية.

V- التوصيات:

- نشر الوعي بأهمية البحث السوسيولوجي وهذا ما لمسناه من صعوبة خلال ميدان الدراسة .
- توفير جو من التعاون خالي من الصراع في مؤسستنا
- توفير الحاجات الأساسية (السكن ،النقل ،التغذية) للعامل ليؤدي مهامه بشكل جيد.
- توفير بيئة تنظيمية خالية من الضغوط .
- وضع قوانين وطرق عمل تساعد على إنجاز أعمالهم بكل راحة .
- محاولة عدم تطبيق القواعد والقوانين حتى لا تحصل مشكلات ومعوقات بين الرؤساء والعمال .

خاتمة

انطلقت هذه الرسالة من تصور نظري خاص بالتنظيم بعد تشخيص شامل لمشكلات التي تعاني منها المؤسسة حتى رسونا على مشكل ضغوط العمل والمحقق أن الاهتمام بدراسة القضايا التنظيمية ومشكلاتها الكبرى يستطيع أن يسهم بتصويب في دفع الباحث أو المهتم بمشكلات التنظيم خطوات إلى الأمام وهنا تبدو لنا خطورة مشكل ضغوط العمل التي أثارت جدلا كبيرا إن المعوقات التي تعاني منها التنظيمات الصناعية المعاصرة لم تعد فقط مشكلات اقتصادية تتعلق بأمان الفرد الاقتصادي ولم تعد فقط مشكلات تكنولوجية تتعلق بتكيف الفرد مع المحيط الذي يعمل به بل تعدت ذلك وتنوعت يوما بعد يوم فهي تعاني من مشكلات اجتماعية تتعلق بحرية الفرد وممارسته لجميع حقوقه دون أي قيد أو اضطهاد ومن هنا تبدو أماننا خطورة دراسة الجانب الاجتماعية في التنظيم فهو مفتاح يستطيع أن يوجهنا إلى طرف والمعوقات الإدارية من منظور جديد تماما وقد كشفت دراستنا عن أبعاد اجتماعية بدونها كان يستحيل فهم المشكل فهما عميقا.

وقد كشف تحليلنا الأمبريقي عن الخطورة التي تلعبها مثل هذه القضايا التي أثرتها ولا يمكن بعد ذلك كله أن تظل القضايا التي تعيق سير المؤسسة أن تظل بالغموض الذي يكتنفها إذا ما استعانوا ببحوث ودراسات علمية تستطيع أن تعطيهم قدرا كبيرا من الفهم.

وعلى الرغم من المحاولات العديدة للحد من مشكل ضغوط العمل إلا أنه يبقى مشكل روتيني تتعرض له جل المؤسسات التنظيمية.

-التوصيات:

- نشر الوعي بأهمية البحث السوسيولوجي وهذا ما لمسناه من صعوبة خلال ميدان الدراسة .

- توفير جو من التعاون خالي من الصراع في مؤسستنا

- توفير الحاجات الأساسية (السكن ،النقل ،التغذية) للعامل ليؤدي مهامه بشكل جيد .

- توفير بيئة تنظيمية خالية من الضغوط .

- وضع قوانين وطرق عمل تساعد على إنجاز أعمالهم بكل راحة .

- محاولة عدم تطبيق القواعد والقوانين حتى لا تحصل مشكلات ومعوقات بين الرؤساء والعمال .

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

المعاجم والقواميس:

1. علي بن هادية، بلحسن البليش، الجيلالي بن الحاج يحي، القاموس الجديد للطلاب، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991.
2. محمد منير حجاب: المعجم الاعلامي، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2004.
3. نخبة من الأساتذة المصريين والعرب المتخصصين، معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1975.
4. يوسف الخياط، لسان العرب المحيط للعلامة ابن منظور، معجم لغوي علمي، المجلد الثالث، الجزء الأول، ط2، بيروت دار لسان العرب، بيروت.

الكتب:

5. أحمد سالم أحمد، علم الاجتماع الأسرة بين التنظير والواقع المتغير. ط 1، دار الكتاب الجديدة المتحدة بيروت، 2004.
6. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، ط7، مدخل بناء المهارات، دار الجامعية للنشر والتوزيع الاسكندرية، 2000.
7. أحمد ماهر: سلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط 7، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000.
8. بدران شبل: التربية والمجتمع رؤية نقدية في المفاهيم، القضايا والمشكلات، ط 1، دار المعرفة الجامعية، مصر 1999.
9. توفيق عبد الرحمان: المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز التجهيزات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 1994.
10. جمعة سيد يوسف: إدارة ضغوط العمل، ايتراك للنشر والتوزيع، كلية آداب جامعة القاهرة، مصر، 2004.
11. حسن شحادة، مفاهيم جديدة لتطوير التعليم في الوطن العربي، د ط، الدار العربية للكتاب، 2001.

12. حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الفرد والجماعات في منظمات إعلامية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط3، 2009
13. حكمت البلعاوي: البيروقراطية وتطورها، وزارة الاعلام دون مكان نشر 2008.
14. حنان عبد الرحيم الأحمدى: ضغوط العمل - لدى الأطباء - المصادر والأعراض، مركز البحوث، الرياض-السعودية، 2002.
15. سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة ط1، الأردن، 2009.
16. سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة، ط 1، الأردن، 2009.
17. سعيد مرسي بدر: الأيدولوجيا ونظرية التنظيم، مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية 1990.
18. شبل بدران: التربية والمجتمع، رؤية نقدية في المفاهيم والقضايا والمشكلات، ط1، دار المعرفة للنشر 1999.
19. طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة-مصر، 1993.
20. عبد السلام أبو قحف، محاضرات في نظريات التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2000.
21. عبد الله الرشدان علم الاجتماع التربوي، الأردن، دار الشروق، 1999.
22. عبد الله محمد عبد الرحمن، تاريخ التفكير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999
23. عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع الصناعي - النشأة والتطورات الحديثة-، ط 1، دار النهضة العربية، بيروت-لبنان، 1999.
24. علي عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع الصناعي، ط 1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2003
25. فاروق السيد عثمان: القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2001.

26. فؤاد بسيوني متولي: مشكلة التنظيمية والبيروقراطية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية
27. الكبيسي عامر خيضر: إدارة الموارد البشرية في خدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2005
28. محمد العميرة، مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان 2002
29. محمد بيومي خليل: سيكولوجية العلاقات الأسرية، بط، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، 2000
30. محمد عبد الباسط حسن، علم الاجتماع الصناعي، ط 1، مكتبة غريب، مصر، القاهرة، 1978.
31. محمد علي محمد: علم الاجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، ط3، دار المعرفة الجامعية، 2003.
32. محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، بط، دار الكتب الجامعية مصر الاسكندرية، 1975.
33. محمد قاسم القريوني: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
34. مدحت محمد أبو النصر: بناء وتدعيم الولاء المؤسسي، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005
35. مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
36. مصطفى محمود أبو بكر: إدارة موارد البشرية، دار الجامعية للنشر وتوزيع، اسكندرية، 2008.
37. نائل عبد الحافظ العواملة: تطوير المنظمات (المفاهيم والهياكل والأساليب)، دار زهران للنشر والتوزيع الأردن، 2001.
38. هارون توفيق رشيد: الضغوط النفسية (طبيعتها نظرياتها)، ط1، دار النشر، 1999.

المؤتمرات والملتقيات :

39. إجلال محمد السري: مشكلات المعلم الجامعي في جامعات جمهورية مصر

العربية، المؤتمر الثامن لعلم النفس، مصر 1992.

الجرائد والمجلات :

40. السالم مؤيد سعيد: التوتر التنظيمي، مفاهيمه، أسبابه واستراتيجية إدارته،

مجلة الادارة العامة ع 68، الرياض 1990.

41. سعود محمد: الصراع التنظيمي، عوامله وطرق إدارته، مجلة جامعة الملك عبد

العزیز الاقتصاد والادارة جدة 1994.

42. علي غربي: الأطر المفاهيمية والإجرائية للأحزاب كفعل صناعي، مجلة علم

الاجتماع، العدد الأول الجزائر، 1990.

43. محمد لطفي راشد، مفهوم الصراع التنظيمي، مفاهيم ولاستراتيجيات إدارية،

مجلة جامعة العلوم الإدارية، 1997، الرياض.

الرسائل الجامعية :

44. جمال كعبار: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل

شهادة ماجستير في علم العمل وتنظيم، إشراف د. نوال حمداس، كلية العلوم

الإنسانية والاجتماعية، علم النفس، جامعة منتوري، الجزائر، 2011.

45. ليندة العابد: المعوقات الإدارية لعملية الاتصال واتخاذ القرارات في التنظيم

الصناعي، دراسة ميدانية، بمصنع النسيج بولاية، باتنة، مذكرة تخرج ماجستير

في علم الاجتماع التنظيم، باتنة الجزائر، 2003.