



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

جامعة العربي التبسي - تبسة

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

الميدان: علوم انسانية واجتماعية

الشعبة: علوم اجتماعية

التخصص: تنمية الموارد البشرية

ضغوط العمل الاجتماعية للمورد البشري وانعكاسها على

الثقافة التنظيمية

دراسة ميدانية ب: المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعة 2018

إشراف الأستاذ(ة):

إعداد الطالبة:

- لعموري أسماء

1- حلايمية سامية

لجنة المناقشة :

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
براك خضرة	أستاذ مساعد -أ-	رئيسا
لعموري اسماء	أستاذ مساعد -ب-	مشرفا و مقررا
لطرش فيروز	أستاذ مساعد -ب-	ممتحنا



شكر وعرافان:

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم «من لم يشكر الناس لم يشكر الله» صدق رسول الله

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً
لشأنه ونشهد أن يبيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه، صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه
وأتباعه وسلم.

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على إتمام هذا البحث المتواضع نقوم بجزيل الشكر إلى الوالدين العزيزين
الذين أعانوني وشجعوني على الاستمرار في مسيرة العلم والنجاح؛ كما أتوجه بجزيل الشكر إلى من
شرفني بإشرافه على مذكرة بحثي الدكتورة لعموري أسماء بتوجيهاتها ومساعداتها العلمية التي لا تقدر بثمن
التي ساهمت بشكل كبير في إتمام هذا العمل.

كما أتوجه بجزيل شكري إلى كل من ساعدني ولو بفكرة أو كلمة من قريب أو من بعيد على إنجاز وإتمام
هذا العمل.



فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العناوين
	شكر وعرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أب- ج- د	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة
07	أولاً: إشكالية الدراسة
09	ثانياً: فرضيات الدراسة
09	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
10	رابعاً: أهمية الدراسة
10	خامساً: أهداف الدراسة
10	سادساً: تحديد المفاهيم
14	سابعاً: الدراسات السابقة
23	ثامناً: المقاربة النظرية للدراسة
24	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: ضغوط العمل الاجتماعية
28	تمهيد
28	أولاً: مفهوم ضغوط العمل الاجتماعية
29	ثانياً: عناصر ضغوط العمل الاجتماعية
30	ثالثاً: مراحل ضغوط العمل الاجتماعية
33	رابعاً: أنواع ضغوط العمل الاجتماعية
35	خامساً: مصادر ضغوط العمل الاجتماعية
39	سادساً: عواقب ضغوط العمل الاجتماعية
43	سابعاً: استراتيجيات ضغوط العمل
46	ثامناً: النظرية والنماذج المفسرة لضغوط العمل الاجتماعية

51	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الثقافة التنظيمية
54	تمهيد
54	أولاً: مفهوم وأهمية الثقافة التنظيمية
58	ثانياً: خصائص الثقافة التنظيمية
59	ثالثاً: مستويات الثقافة التنظيمية
60	رابعاً: مكونات الثقافة التنظيمية
62	خامساً: أنواع الثقافة التنظيمية
64	سادساً: وظائف الثقافة التنظيمية
65	سابعاً: العوامل المحددة للثقافة التنظيمية
65	ثامناً: آليات الثقافة التنظيمية
67	تاسعاً: النظريات المفسرة للثقافة التنظيمية
69	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
72	تمهيد
73	أولاً: مجالات الدراسة
76	ثانياً: المنهج المستخدم
77	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
81	رابعاً: أساليب تحليل البيانات
83	خامساً: العينة وخصائصها
90	خلاصة الفصل
	الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير بيانات الدراسة ومناقشة النتائج
93	تمهيد
94	أولاً: عرض وتحليل وتفسير بيانات الدراسة
94	1- عرض وتحليل البيانات الخاصة الفرضية الجزئية الأولى
100	2- عرض وتحليل البيانات الخاصة الفرضية الجزئية الثانية
107	ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة
107	1- مناقشة النتائج وتفسيرها وتحليلها في ضوء الفرضيات
111	2- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

112	3- مناقشة النتائج في ضوء نظريات التنظيم
115	ثالثا: النتائج العامة
118	رابعا: التوصيات والاقتراحات
120	خلاصة الفصل
121	خاتمة
123	قائمة المصادر والمراجع
128	الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول III:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	- توزيع عمال المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح تبسة	76
2	- قائمة الأساتذة المحكمين	81
3	- عدد العينة المختارة بطريقة عمدية	83
4	- توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	84
5	- توزيع مفردات العينة حسب متغير السن	85
6	- توزيع مفردات العينة حسب الحالة الاجتماعية	86
7	- توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	87
8	- توزيع مفردات العينة حسب نوع الوظيفة	88
9	- توزيع مفردات العينة حسب متغير الأقدمية	89
10	- النتائج المتعلقة بصراع الدور	96
11	- النتائج المتعلقة بالثقافة التنظيمية	99
12	- النتائج المتعلقة بعبء العمل	102
13	- النتائج المتعلقة بثقافة الالتزام	104
14	- النتائج المتعلقة بالمتوسط الحسابي العام للمحور 1- 2	107

فهرس الأشكال : IIII

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
30	عناصر ضغوط العمل	1
35	أنواع الضغوط ومظاهر كل نوع	2
40	أعراض الضغط	3
42	العلاقة بين الضغط والأداء	4
49	نموذج كراتينز وكينيكي	5
50	نموذج سيزلاقي وولاص	6
57	أدوار وظائف الثقافة التنظيمية	7
58	أهمية الثقافة التنظيمية	8
62	مكونات الثقافة التنظيمية	9
67	آليات تشكيل الثقافة التنظيمية	10

فهرس الملاحق :|||||

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
128	توزيع البيانات الأولية للعينة حسب (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، نوع الوظيفة، الأقدمية)	الملحق 01
131	الاستمارة في شكلها النهائي	الملحق 02
135	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية عاليا صالح - تبسة-	الملحق 03
136	مقرر التوجيه من مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية عاليا صالح -تبسة-	الملحق 04
137	الإذن بالدخول من طرف جامعة الشيخ العربي التبسي (قسم العلوم الاجتماعية)	الملحق 05

حقائق

مقدمة:

لقد أصبحت الضغوط بكل أنواعها ومصادرها جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية، لا يمكن تجنبها وذلك مع تعقد الحياة وازدياد متطلبات الأفراد، وكذلك تنوع انتماءاتهم ومعتقداتهم ونظرتهم في الحياة خاصة في مجال الأعمال داخل الإدارات والمؤسسات، وكذا في خضم مشاكل الحياة والتعاملات اليومية وما يصاحبها من قلق وتوتر وتغير سريع ومتواصل في كافة الميادين الحياتية، التي يشهدها عالمنا اليوم وما يصاحبها من تعقد حاجات الفرد، والتفكير في أساليب وكيفية إشباعها، وسط متطلبات واحتياجات حياة الكثيرة المتنوعة، مما خلق معها مجموعة من الآثار السلبية في حياة الأفراد والجماعات لسواء النفسية، والصحية والمهنية والاجتماعية.

وتمثل الضغوط الاجتماعية منها التي يتعرض لها المورد البشري في العصر الحديث، ظاهرة متزايدة وجديرة بالاهتمام والبحث، لما لها من خطورة وتأثير وانعكاسات على كثير من جوانب الحياة للمورد البشري والمجتمع ككل، خاصة على قيمه وسلوكه والتزاماته الوظيفية اليومية، داخل ميادين عمله وفي مؤسسته التي يعمل بها، باختلاف الأنشطة التي تعتمد عليها، لما تسببه من تكاليف باهظة جراء علاج الأمراض والمشكلات التي تنجم عنها، أو ترافقها.

ورغم تعدد وتنوع مصادر ضغوط العمل الاجتماعية ومستوياتها، يظل العمل هو المصدر الرئيسي والمهم والأخطر بالنسبة لهذه الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري العامل في أي مؤسسة لا تقتصر عليه وحدة وإنما تنعكس وتشمل زملاءه في العمل وكذا المؤسسة ككل، كما أن تأثير هذه الضغوط الاجتماعية تمتد لتصل بزملائه، أصدقائه وأسرته، وتشمل بعض المهن والوظائف نشاطات كثيرة ومكثفة، ومهام متعددة متعارضة ومتنوعة، حسب طبيعة العمل وحساسية نظام المؤسسة، التي يتطلب أداؤها التمتع بالكثير من المهارات التي يرتبط بعضها بالجانب التقني والمعرفي، أو الإداري، في حين يرتبط بعضها، بالمعاملة الحسنة، والتعاطف مع الآخرين، واحترام حقوقهم والمساواة في معاملتهم وهي قيم ومبادئ نبيلة من جهة ومصدر من مصادر الضغط من جهة أخرى.

وقد حظيت ضغوط العمل الاجتماعية، بقدر كبير من الاهتمام، من حيث التعرف على أنواعه ومصادرها ومظاهرها، مستويات والآثار المترتبة عنها، وكيفية التعامل معها، ويظل الجانب الأخير بحاجة للمزيد من الاهتمام والدراسة، وذلك إيجاد حلول ناجعة للحد من الضغوط التي يتعرض لها الأفراد

وتواجههم يوميا، وتدريبهم على كيفية إدارتها والتعامل معها والتعرف على سياسات لاتقاء أضرارها والتقليل من انعكاساتها السيئة في مختلف جوانب حياة المورد البشري وفي المنظمات والمؤسسات بتعدد نشاطاتها وسياساتها وتنظيماتها وثقافتها المؤسسية، لأن الفرد العامل خاصة في المؤسسات ذات طبيعة عمل حساسة يؤدي عمله ضمن شبكات من العلاقات الاجتماعية والمسؤوليات والاجراءات والمبادئ التنظيمية وخاصة وأهم شيء أنه يؤدي أعماله ضمن شبكة من الاتصالات مع الزملاء والرؤساء والمسؤولين المباشرين، الذين تتباين دوافعهم ومستوياتهم وقيمهم وإطارهم المرجعي، ومن الطبيعي في هذه الظروف أن يواجه الفرد مواقف واستجابات ومثيرات سلوكية، لا تلقي القبول في معظم الأوقات عنده، والتي تتبلور وتتشكل وتتحول إلى ضغوط أو تكون مصدرا ضاغطا بالنسبة له.

ونجد في الجزائر قد جاء الاهتمام بالصحة العقلية لعمال القطاع الصحي في التعليمية الوزارية رقم 18 المؤرخة بتاريخ 27 أكتوبر 2002 التي جاء فيها: ... غالبا ما يواجه مهنيوا الصحة العاملين في المصالح العناية المركزة وضغيات قصوة في كفاحهم الدائم ضد معاناة المرضى الذين يتكفلون بهم فهم يخضعون للعبء الكمي للمهنة، لكن أيضا لأعباء فكرية وانفعالية بهم في المصالح ذات النشاط المكثف نظرا للضغوط التنظيمية والعلائقية، أو تلك المرتبطة بمعاشهم المهني، أين يمتزج عدم رضا، نقص المشاركة في اتخاذ القرارات ... إلخ، ولما تكون ظروف العمل غير ملائمة، فتؤدي إلى ضغوط المهنة.

وللحفاظ على السير الحسن والجيد للعمل، وتقديم أفضل الخدمات الإدارية في المؤسسات الاستشفائية، اهتم المختصون في مجال الصحة وإدارة المستشفيات بالضغوط الناجمة عن العمل في المستشفيات، لما يتسم به هذا المجال من خصائص، تفرض على العاملين فيه أوضاعا معينة لما يتسم به المجال من خصائص، تفرض على العاملين فيه أوضاعا معينة قد تكون سببا للضغوط، لذا فهذه الأخيرة تتطلب استعدادا كاملا بآليات على مستويات مادية وبشرية، وعلمية وإدارية للارتقاء بمستوى الخدمات الصحية والإداري، خاصة ونظرا لأهمية المورد البشري ودوره داخل المؤسسات الاستشفائية وحب ضرورة التركيز على دراسة العوامل والانعكاسات المحيطة بعمال الإدارة خاصة في قطاع الصحة والتعرف على الآثار التي تسبب له الضغوط الاجتماعية وتكون مصدرا ضاغطا له وتنعكس على ثقافته التنظيمية وقيمة ومبادئه داخل العمل، والتعرف على انعكاسات ضغوط العمل الاجتماعية للمورد البشرية على الثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية، ولدراسة ضغوط العمل الاجتماعية اخترنا فئة وسلك العمال الإداريين العاملين في المؤسسة الاستشفائية، كمجتمع بحث، باعتبارها فئة مستهدفة

لضغوط العمل الاجتماعية، وباعتبار كذلك المصالح الإدارية من المصالح الحساسة في المؤسسات الاستشفائية، التي تقدم خدمات يوميا على مدار الساعة والتي تستقبل أشخاص كثر ومهام مختلفة ومتنوعة وسجلات وحسابات تتعلق بمختلف المصالح في المؤسسة وبمختلف الأسلاك والعمال.

وهذا بأعداد كبيرة، أحيانا، وبصورة تفوق طاقة استيعابهم وتحملهم، مما يشكل ضغطا لهم ومعظم الدراسات تؤكد أن العمال الذين يعملون بقطاع الصحة، والإداريين خاصة بقانون من ضغوط عمل شديدة.

ومن أجل تشخيص ظاهرة ضغوط العمل لدى عمال الإدارة بالمؤسسة الاستشفائية وسبل وآليات مواجهتها، قام الطالب بدراسة ميدانية مبنية على اسس منهجية وعلمية، لمعرفة مدى انعكاس ضغوط العمل الاجتماعية على الثقافة التنظيمية لدى عمال الإدارة والسبل التي يواجهون بها هذه الضغوط في القطاع الصحي الإداري، ويتضمن هذا البحث إطار تصوري ومفاهيمي، وقسما نظريا، وآخر تطبيقيا.

وقد استهل الطالب الباحث الدراسة بمدخل عام من خلال المقدمة، ومن ثم التطرق للإشكالية المطروحة للدراسة، وكذا الفرضيات المقترحة وفرضيات إحصائية، وكذلك أسباب ومبررات اختيار الموضوع، إلى جانب أهمية واعطائها التعاريف الاجرائية، وعرض بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالدراسة الحالية، بالإضافة إلى مقارنة نظرية الدراسة، وأخيرا خلاصة للفصل.

أما بالنسبة للقسم النظري الذي يحتوي على فصلين، فقد تطرق الباحث في فصله الأول النظري إلى ضغوط العمل الاجتماعية، يبتدأ بتمهيد، ثم التطرق إلى مفهوم ضغوط العمل الاجتماعية التطرق إلى عناصر ضغوط العمل الاجتماعية، ومراحل وأنواع ومصادر ضغوط العمل الاجتماعية، ثم التطرق إلى عواقب ضغوط العمل الاجتماعية، ثم استراتيجيات ضغوط العمل الاجتماعية، وبعدها النظريات المفسرة لضغوط العمل، ومختتما بخلاصة للفصل النظري الأول.

والفصل الثاني النظري ابتداءً أن أيضا بتمهيد عن الموضوع، ثم التطرق إلى مفهوم وأهمية الثقافة التنظيمية، ونظر بعدها إلى خصائص الثقافة التنظيمية، ثم إلى مستويات الثقافة التنظيمية، ثم بعدها تطرق إلى مكونات، أنواع الثقافة التنظيمية، وظائف الثقافة التنظيمية، العوامل المحددة للثقافة التنظيمية ثم تطرق إلى آليات تشكيل الثقافة التنظيمية، وبعدها النظرية المفسرة للثقافة التنظيمية، وبعدها ختم الفصل النظري بخلاصة للفصل.

في القسم التطبيقي الذي يحتوي على فصلين، الفصل الرابع خصص للدراسة الميدانية وإجراءاتها حيث تطرق فيه الباحث إلى توضيح الطريقة المنهجية المقترحة، بداية بتمهيد صغير، ثم تفرق إلى مجالات الدراسة (المكاني، الزمني، البشري)، ثم المنهج المستخدم في الدراسة، بعدها تطرق إلى أدوات جمع البيانات، ثم يليه التطرق إلى أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة، وأخيرا تطرق إلى العينة وخصائصها من خلال تحليل البيانات الأول (جنس، سن، مستوى تعليمي، نوع الوظيفة، الأقدمية في العمل)، منتهيا بخلاصة للفصل، أما الفصل الخامس خصص لعرض نتائج الدراسة، ومناقشتها وتحليلها وأخيرا إعطاء نتائج لها، واستخلاص توصيات واقتراحات التي تم استخلاصها من الدراسة الحالية، وكذا المرجع والملاحق، وملخص الدراسة باللغة العربية والفرنسية، والانجليزية.

الفصل الأول: الإطار

التصوري

والمفاهيمي للدراسة

الفصل الأول:

الاطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

- أولاً: اشكالية الدراسة

- ثانياً: فرضيات الدراسة

- ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

- رابعاً: أهمية الدراسة

- خامساً: أهداف الدراسة

- سادساً: تحديد المفاهيم

- سابعاً: الدراسات السابقة

- ثامناً: المقاربة النظرية للدراسة

- خلاصة الفصل

أولا إشكالية الدراسة:

يعد العنصر البشري من أهم الموارد في جميع المؤسسات والمنشآت، لأنه يساهم في تحقيق أهدافها وغاياتها، لذلك تسعى المنظمة دوما لإيجاد طريقة لحسن استغلال طاقات المورد كالبشري لصالحها لأن هذا الأخير كان ولا يزال مصدرا مهما للرقى والإبداع والتقدم، ومن هذا المنطلق تزايد الاهتمام به باعتباره موردا حساسا وفعالا، حيث يكمن هذا في ترغيبه في العمل وتشجيعه وتحفيزه، لأن نجاح المسير في إنجاز وظيفته ومهامه وتحقيق أهداف المنظمة، يتوقف على مدى القدرة على فهم وإدراك سلوك العامل، هذا الأخير الذي يعتبر بمثابة عصب الحياة والمورد الحقيقي لأي منظمة، حتى وإن اختلفت أهدافها وأنشطتها وخدماتها.

ومن هنا جاء الاهتمام بهذا المورد البشري ومراعاته في مجال العمل بكل الطرق، وضرورة توفير ظروف مناسبة وملائمة للحد والتقليل من المشاكل التي تصادفه يوميا، والتي تنتج لديه بعض الصعوبات المعيقة والمؤثرة على النشاط والمهنة التي يزاولها في مختلف القطاعات والمجالات، مما يولد لديه مجموعة من ضغوطات العمل الاجتماعية التي من أكثر مظاهرها شيوعا، الصراعات الداخلية والخارجية إضافة إلى العوامل النفسية التي تصحبها منها: قلق، توتر، تمرد.... إلخ، فهذه الضغوط المختلفة لاسيما الاجتماعية منها تهدد حياة هذا المورد البشري من خلال عدم قدرته على التفاعل والتجاوب مع من هم في محيط عمله، وتعيق تكيفه وعلاقاته وتواصله مع غيره من زملاء العمل (الرؤساء، المرؤوسين) سواء داخل المنظمة أو خارجها، مما قد ينشئ لديه عدم القدرة على الالتزام بالمهام والأعمال الموكلة إليه، أو عجزه عن المشاركة والانضباط في وظيفته، وممارسة حياته بشكل طبيعي.

إلا أن هذه الضغوط الاجتماعية تختلف كما كيف من حيث مستوياتها ومصادرها داخل مختلف المؤسسات، ويعتبر القطاع الصحي، من أكثر القطاعات عرضة للضغوط، فهو من القطاعات الحساسة والحيوية، كونه يقدم خدمات تتوقف على أساسها حياة الكثيرين، وكذلك يعد القطاع الصحي من المؤسسات التي تقوم على العمل المنسق والأداء الفعال بين جميع القائمين والعاملين في هذا القطاع.

لذلك نجد الضغوط الاجتماعية أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة، تسير تحولات المجتمعات الإنسانية بأبعادها المختلفة، وهي أمر طبيعي في حياة الإنسان، فموضوع الضغط الاجتماعي بكل انعكاساته السلبية والاجتماعية على كل من الفرد والمنظمة والمجتمع من خلال سلوك العنصر البشري الذي ينتج عن صراع بين المتطلبات المهنية ومقدرة العامل على الوفاء بها، يظهر من خلال ثقافته ومكتسباته والتزاماته التنظيمية والثقافية.

إن الثقافة التنظيمية للموارد البشرية في مختلف المؤسسات خاصة المؤسسات الاستشفائية منها تؤدي دورا كبيرا ومهما وأكثر من أساسي في تحديد سلوك الفرد العامل، كالرفع من مستوى الانتماء الانضباط، المشاركة، والالتزام والولاء، لدى المورد البشري في مختلف المؤسسات وبتنوع أنشطتها وقطاعاتها، ومن المفترض أن يزيد تمسك الأفراد العاملين بالمؤسسات والمنظمات التي يعملون بها من خلال تحليهم بهذه الثقافة التنظيمية في كل القطاعات، ومن هذا المنطلق يمكن أن تشكل أبعاد الثقافة التنظيمية (اللوائح القوانين، القواعد التنظيمية، السلوكات، والنظام الداخلي...) عاملا مهما في الحد من الصراعات والمظاهر السلبية والضغوط المختلفة وربما أيضا نجدها قد تزيد من تماسك الأعضاء من خلال تعاملاتهم اليومية ومن خلال علاقاتهم الإنسانية فيما بينهم، وهذا يعد مؤشر وعامل مهم جدا في السير الحسن للمؤسسة، وإن تحقيق الفعالية ونجاح المنظمة قد يكون مرهونا بالقدرة على الحد من الصراعات بين العاملين فيما بينهم، أو بين العاملين والرؤساء.

من المعروف أن ضغوط العمل الاجتماعية قد تتحكم في قدرة الفرد على القيام بمهامه وواجباته المهنية على أكمل وجه وبالمستوى المطلوب، حيث أن الوظيفة والمهنة التي يمارسها الفرد، تؤثر على سلوكه وتوقعاته وإنجازاته ومعتقداته، أين نجد الكثير من العاملين يتعرضون أثناء أداء مهامهم ووظائفهم إلى

ضغوط عمل اجتماعية كثيرة، نظرا لحساسية المهنة داخل قطاع العمل خاصة القطاع الصحي، الأمر الذي قد يؤدي إلى تدهور سلوكه ونقص التزامه وتعرضه لصراع داخلي أو خارجي في محيط عمله.

ومن هنا نطرح التساؤل المركزي الآتي:

ما تأثير ضغوط العمل الاجتماعية على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية؟

ثانيا: الفرضيات

وتندرج من خلال التساؤل الرئيسي الفرضية المركزية التالية:

- تؤثر ضغوط العمل الاجتماعي على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية؟

ومنه تندرج الفرضيات الفرعية التالية:

- يؤثر صراع الدور على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية؟

- يؤثر عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية؟

الفرضيات الإحصائية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الأفراد حول تأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية لدى العاملين والمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح تبسة توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الأفراد حول تأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين والمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح تبسة

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

وقد جاءت الأسباب التالية لاختيار الموضوع:

- رغبة الباحث في معالجة هذا الموضوع.

- أهمية موضوع ضغوط العمل الاجتماعية في المنظمات وآثارها على أداء الأفراد وسلوكهم وتخطيه وانعكاسها على الثقافة التنظيمية

- التزايد المستمر لحدة ضغوط العمل الاجتماعية خاصة في القطاع الصحي والتي لها نتائج على المورد البشري والمنظمة.

رابعاً: أهمية وأهداف البحث

يعتبر موضوع ضغوط العمل الاجتماعية من الموضوعات الهامة التي تحتاج إلى تسليط الضوء عليها، لما لها من انعكاسات وآثار تؤدي إلى انخفاض الأداء ونقص الالتزام والدافعية للإنجاز والأداء النمطي للعمل، وتظهر أهمية هذه الدراسة من خلال تحديد آثارها وانعكاساتها على العاملين في القطاع الصحي والمؤسسات الاستشفائية وعلى سلوكهم وقيمهم وأدائهم ونظراً لأهمية الدور الذي يقوم به العامل في القطاع الصحي كان اختيارنا لهذه الدراسة للكشف عن التأثير الموجود بين ضغوط العمل الاجتماعي والثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

خامساً : أهداف الدراسة

تتمثل أهداف دراستنا في:

- تحديد أسباب ضغوط العمل الاجتماعية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.
- مدى تأثير ضغوط العمل الاجتماعي على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية؟
- تحديد مصادر وانعكاسات ضغوط العمل الاجتماعي لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

سادساً: تحديد المفاهيم

يعتبر تحديد المفاهيم المستعملة في دراستنا أمراً ضرورياً ومهماً لإيجاد تصور واضح حول البحث لذلك سنركز على المفاهيم ذات الأهمية في البحث:

- أ - **الضغوط:** يعرفها سلاي "Slaye" : **الضغوط** بأنها: "أمراض التكيف" والضغط هي عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى إلى تناسبها".¹
- ب- **ضغوط العمل:** يعرفها: " بأنه عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله.

¹ سامر بطرس، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009، ص 147.

ج- ويعرف " Nereman&Beehr " : **ضغط العمل**: " بأنه عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين يحدث تغييراً في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد"¹.

د- **الضغوط الاجتماعية**: ما مكن قياسه أو ملاحظته من تغيرات عقلية، معرفية، أو انفعالية فيزيولوجية أو سلوكية، لدى الشخص نتيجة التعرض لموقف ما لينتج قدراً أعلى من سوء التوافق مع البيئة المحيطة أو قدر كبير من التكيف مع البيئة المحيطة وتحقيق الأهداف المطلوبة.²

هـ- **صراع الدور**: " **Roleconflict** " : يحدث الصراع عندما يتعرض الفرد في العمل لمجموعة متعارضة من توقعات الدور بين متطلبات عمله مع مجموعة توقعات أخرى من المسؤولين حول نفس العمل أو الدور وقد يكون الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل وبين متطلبات خارج العمل مثل: واجباته الأسرية.³

و- **التعريف الإجرائي: ضغوط العمل الاجتماعية**: هي صعوبات ومشاكل تواجه المورد البشري في بيئة عمله تكون لديه ردود فعل تحدث خلاله وعدم توازن وظيفي نفسي، اجتماعي من خلال وأثناء تفاعله مع بيئة عمله وزملائه ورؤسائه وهذا نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أو خارجية مرتبطة ببيئة عمله يمكن أن تترك أثراً سلباً أو إيجابياً في علاقاته الاجتماعية ومع المنظمة التي يعمل بها.

ي- **الثقافة التنظيمية**:

- **تعريف الثقافة**:

الثقافة هي البيئة التي خلقها الإنسان بما فيها المنتجات المادية وغير المادية، والتي تنتقل من جيل لآخر، فهي بذلك تتضمن الأنماط الظاهرة والباطنة للسلوك المكتسب عن طريق الرموز والذي يتكون في مجتمع معين من علوم ومعتقدات وفنون وقيم وقوانين وعادات وغير ذلك.

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط3 2005، ص 160.

² ناصر علي السميران، عبد الكريم عبد الله المساعيد، سيكولوجية الضغوط النفسية وأساليب التعامل معها

³ صحراء أنور حسين، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 36، قياس تأثير الضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، 2013، ص 213.

وعلى الرغم من قدم الثقافة كظاهرة إلا أن الاهتمام بها في ميدان البحوث والدراسات بدأ أكثر مع الأنثروبولوجيا في القرن 19م.

ولقد تعددت التعاريف للثقافة وهذا الاختلاف الميادين التي اهتمت بالموضوع من جهة، وباختلاف المهتمين بهذا الموضوع من جهة أخرى.

تعريف بولينجر وهوفستاد (Boulinger et Hofsted) فيعرفان **الثقافة** بأنها: البرمجة الجماعية للعقل البشري التي تسمح بتمييز أعضاء فئة من الناس عن أخرى.

- تعريف (R.R Guilford) أوردوا تعريف للشخصية وطابقاه على الثقافة ومنه اعتبرا الثقافة: هي المجموعة المتفاعلة من الخصائص المشتركة التي تؤثر على استجابة المجموعة الإنسانية بنفس الطريقة التي تحدد بها الشخصية هوية الفرد.¹

ك- **ثقافة الالتزام التنظيمي**: وهي درجة انغماس العامل أو المورد البشري في عمله ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض وإلى أي مدى يعتبر عمله جانبا في حياته.²

- الخبرة التي يكتسبها الأفراد نتيجة تفاعلهم المستمر، مع البيئة التي تحيط بهم سواء كانت بيئة داخلية أو خارجية.

- القدرات والمهارات الفنية التي اكتسبها الفرد.

- أي هي الثقافة مزيج من مجموعة مكتسبات ومعتقدات نتيجة الاحتكاك والتفاعل بين الأفراد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وكل ما يتعلمه الإنسان ويشاركه فيه كل أعضاء المجتمع بشكل عام.

ل- **الثقافة التنظيمية**:

- يعرفها " wheelen " الثقافة التنظيمية: عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المجتمع.

¹ الفضيل رتيمي، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية، الدراسة النظرية، بن مرابط، ط1، 2009، ص ص 178-179.

² محمد بن غالب العويضي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل الماجستير في العلوم الإدارية، 2005.

- يعرفها "shermernborn" هي نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة.
- يعرفها "kossen" بأنها مجموعة من القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومرؤوسين) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة.
- يعرفها القريوتي: بأنها الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الداخلية والخارجية، والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، ومن أجل إرادة الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية.
- يعرفها نورالدين حاروش: بأنها تلك القيم والمعتقدات والأهداف المشتركة بين عمال المنظمة والتي يقوم القائد بنشرها عند تحديد طريقه القيام بالأعمال المطلوبة، ويتركز بناء الثقافة التنظيمية على العناصر التالية:
- إحداث تناسق وانسجام بين أوضاع المنظمة والأسرة في البيئة المحيطة بعين الاعتبار، وإحداث التغييرات في الأوضاع التنظيمية والأساليب الإدارية.¹
- ومنه فالثقافة التنظيمية كتعريف إجرائي: هي مجموعة من القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والمعايير التي تحدد سلوك الأفراد داخل المنظمات لتحقيق أهدافها.

م- تعريف المؤسسة الاستشفائية:

- لغة: عرف قاموس إلياس العمري: المستشفى أنها: دار للمعالجة.
- قاموس المورد: بأنها ملجأ خيرى، ومحل لإصلاح بعض الأدوات.
- مكان لإيواء المرضى والمصابين حتى يتم شفاؤهم.
- اصطلاحا:
- المؤسسة الاستشفائية كل هيئة طبية تستهدف تقديم رعاية علاجية صحية للأفراد سواء كانت الرعاية علاجية أو وقائية سواء كانت رعاية خاصة أو متخصصة تقدم هذه الخدمات لأفراد يقيمون في بيئة جغرافية معينة أو يتبعون قطاعا مهنيا أو تقدم خدماتها للجميع بلا استثناء.²

¹ يونسى مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، المديرية العامة، الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، 2015/2014.

² بن قيط الجودي، استراتيجية الاتصال لإدارة المستشفيات الجزائرية، رسالة ماجستير الوالي نورالدين، جامعة الجزائر، 2012.

- **المستشفى:** هو مكان لعلاج المرضى وتأهيلهم، وقد تسمى في العصور الإسلامية الأولى: البيمارستان وتكون مجهزة بعيادات الأطباء وغرف العمليات وغرف للإنعاش، وغرف للمرضى عامة وخاصة، كما في بعضها عيادات خارجية لاستقبال المرضى غير المقيمين، وفيها المختبرات، وأقسام الأشعة والطوارئ، ويعمل فيها ممرضون.¹
- **المؤسسة الصحية:** تعرف بأنها كل مؤسسة تتكون من مجموعة من الأقسام المتخصصة، لكل قسم رئيسه وأعضاؤه وميزاته، تشرف عليه المؤسسة وتتبع إدارتها، وكل قسم من هذه الأقسام له جهوده وخدماته التي تناسب تخصصاته، وهدفها الأساسي مساعدة المرضى للحصول على الخدمات العلاجية، بصورة تناسب حالاتهم المرضية والاستفادة منها بأكبر استفادة ممكنة.²
- **المؤسسة الصحية:** كل وحدة أو تنظيم مستقل للخدمات العلاجية والوقائية، تقدم الخدمات لأفراد يقيمون في مناطق محددة ينتمون لطبقة أو بيئة مهنية معينة.³

التعريف الإجرائي:

تعددت تعاريف المستشفى كل حسب منظور معين سواء من خلال أقسامها أو الخدمات التي تقدمها أو من خلال هيكلها التنظيمي وإدارتها.

وهي المؤسسة الاستشفائية هي مؤسسة عمومية صحية متعددة ومختلفة الأقسام والخدمات، تعمل على تقديم خدمات علاجية ووقائية للمرضى، وعلى وجه الخصوص: الأطفال، والأمهات، وبأفضل الطرق والوسائل والأجهزة الطبية المتوفرة، وعن طريق أكفأ وأمهر وأفضل الموارد البشرية التي تشكل الطاقم الطبي في المؤسسة الاستشفائية.

سابعاً: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة بمثابة الأرضية التي تنطلق منها البحوث العلمية فلا يمكن لأي بحث إنجاز بحثه دون أن تكون له خلفية مرجعية حول ذلك الموضوع، لأنه لا يمكن الانطلاق من لا شيء وبالتأكيد هناك من تناول موضوع بحثه كموضوع رئيسي، أو تناول جانب من جوانب ذلك الموضوع

¹ عبد المجيد الشاعر وآخرون، علم اجتماع الطبي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص 107.

² وليد يوسف: إدارة المستشفيات والرعاية الصحية والطبية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2011، ص 23.

³ أسماء محمد صالح: علم اجتماع الطبي، دار الجدادوية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2000، ص 207.

وهناك العديد من الدراسات العربية والعالمية التي تناولت موضوع ضغوط العمل من زوايا مختلفة وفي مجالات عديدة.

وسنقوم بعرض بعض الدراسات التي لها تشابه بدراستنا الحالية:

أولاً: الدراسات الوطنية

الدراسة الأولى: ضغوط العمل الاجتماعية

- دراسة طاهري عبد الغني بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي في مؤسسة صناعية الكوابل ببسكرة 2008/2007.

تدور إشكالية هذه الدراسة حول طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حيث هدفت هذه الدراسة معرفة الخلفية النظرية لكل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي والكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وكذا الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة (ضغوط العمل و الرضا الوظيفي) تبعا لاختلاف الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية، المستوى الوظيفي.

ولقد استعمل المنهج الوصفي التحليلي وكذا استخدام أساليب التحليل الإحصائي، أما بخصوص العينة فتمثلت في 301 مفردة وكان اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، أما عن الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة نجد المقابلة والاستمارة.

ولقد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية:

- أن ارتباط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي هو ارتباط سلبي.
- أن مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي هي مستويات متوسطة بشكل عام بالمؤسسة محل الدراسة.
- تبين من الدراسة أن مصادر ضغوط العمل في المؤسسة هي ساعات العمل بسبب نظام المناوبة، وقلة فرص التقدم والترقية بسبب الإحساس بعدم الترقية إلى جانب صراع الدور وعدم المشاركة في اتخاذ القرار وتقييم الأداء والمسؤولية على الآخرين فيما لا يعاني العامل من غياب

الدعم الاجتماعي واختلال في علاقات العمل، كما أنه يعتبر ظروف عمله جيدة ولا يعاني من غموض الدور.

- أن مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي تختلف باختلاف السن والجنس كما كشفت أيضا اختلاف مستويات ضغوط العمل باختلاف الخبرة المهنية فيما لا تختلف مستويات الرضا تبعاً لذلك كما لا تختلف مستويات ضغوط العمل والرضا تبعاً للمؤهل العلمي وتبعاً للمستوى الوظيفي.

الدراسة الثانية: شاطر شفيق، 2009-2010

دراسة عنوانها: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز بجيجل، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، (رسالة ماجستير غير منشورة، 2011).

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، حيث قام الباحث بطرح الإشكال التالي: ما طبيعة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.

ولإجابة عن هذا الإشكال انطلق الباحث من الفرضية الرئيسية التالية:

-تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية سلباً على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.

-وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي والمنهج الإحصائي باستخدام الاستبيان كما يهتم مجتمع البحث 238 فرداً، وتم أخذ 65 فرداً كعينة للدراسة.

ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة: إن مستوى الرضا الوظيفي الذي تشعر به الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء بجيجل ظهر بوجه منخفض عامة، حيث بلغ بمتوسط الحسابي الكلي لمحور الرضا الوظيفي 2.24.

- الدراسات الوطنية: الثقافة التنظيمية

الدراسة الأولى: دراسة أبو بكر منصور: عنوانها: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة منتوري، قسنطينة، (2007).

هذه الدراسة يهدف من خلالها الباحث إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية من جهة وسوء السلوك التنظيمي كمنار يختاره الفرد بكيفية واعية أو غير واعية وقد قام بطرح التساؤل التالي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية، وسوء السلوك التنظيمي في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي.

وقد صاغ الفرضية الرئيسية التالية:

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بين أفراد عينة الدراسة.

ولقد اعتمد المنهج الوصفي الارتباطي باستعمال الدراسة الاستطلاعية مجتمع الدراسة يحتوي على 3154 موظفا ينتمون إلى 28 مديرية ولائية وتم اختيار 220 موظف كعينة للدراسة.

وتم في الأخير التوصل إلى: أن مستوى كل من الثقافة التنظيمية وسوء سلوك التنظيمي وجود مستوى منخفض للثقافة التنظيمية السائدة في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي.

الدراسة الثانية: دراسة عيساوي وهيبية وعنوانها: " أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ترابي بوجمعة ببشار، (رسالة ماجستير دراسة غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية، وقد عالجت الإشكال التالي: كيف يؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية واعتمدت في دراستها على الفرضيات التالية:

- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للأفراد.
- درجة الرضا الوظيفي للأفراد شبه الطبيين هي منخفضة.
- الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى معامل ارتباط.

وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان كأداة في جمع المعلومات، ومجتمع البحث يضم 239 فرداً، ثم عينة الدراسة 60 عضواً، ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة: إن الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر في الرضا الوظيفي فبالنسبة لشبه الطبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، وجدنا أن التصور الإيجابي لتقافتهم التنظيمية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.345 للانخفاض والمقدر بالمتوسط 2.921 وهذا يترجم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي التي بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي (0.692).

الدراسات العربية:

ضغوط العمل الاجتماعية

الدراسة الأولى: محمد حسن خميس أبو رحمة بعنوان: **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي** 2012، أجريت هذه الدراسة على المشرفين التربويين بمحافظات غزة، وتدور إشكالية الدراسة حول علاقة ضغوط العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة برضاهم الوظيفي.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على درجة تقدير المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم ووكالة ... بمحافظات غزة لمستويات ضغوط العمل التي تواجههم، وكذلك معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم العالي ووكالة الغوث في محافظات غزة، أيضاً الكشف عن العلاقة بين درجة ضغوط العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة ورضاهم الوظيفي، واتباع المنهج الوصفي التحليلي أما عينة الدراسة فتكونت من 189 مشرفاً ومشرفة، أما بالنسبة للأدوات المستخدمة نجد الاستبيان، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:- يتعرض المشرفون التربويون في محافظات غزة إلى مستوى متوسط من ضغوط العمل بنسبة 63.34 بالمائة ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسطات تقدير عينة الدراسة لدرجة ضغوط التي تواجههم تعزى لمستقبل الجنس ونوع حكومة أو نابعة أو وكالة الغوث) وعدد سنوات الخدمة كمشرف تربوي والمنطقة التعليمية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسطات تقديرات المشرفين التربويين لدرجة ضغوط العمل التي تواجههم تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ماجستير فاعلي، كما توجد فروق تعزى لمتغير عدد المدارس التي يشرف عليها المشرف لصالح (أكثر من 15 مدرسة).

كما توصلت الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين لدرجة الرضا الوظيفي لديهم لتعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، المؤهل العلمي، نوع المدرسة (حكومية، وكالة) عدد المدارس التي يشرف عليها المشرف وعدد سنوات الخدمة كمشرف، والمنظمة التعليمية).

الدراسة الثانية: دراسة خليل حجاج: هذه الدراسة بعنوان: تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي" أجريت هذه الدراسة على عينة من الممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، 2007 تدور مشكلة البحث حول العلاقة بين العمل مع كل من الانتماء الوظيفي والرضا الوظيفي، وهل هناك فروق بين ضغوط العمل ومتغير(العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية خلال قيام الممرضين بأعمالهم في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، وكذلك الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الانتماء والرضا الوظيفي، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الميداني أما عينة البحث تتكون من 100 ممرض وممرضة، تم اختيارها بطريقة عشوائية، أما عن الأدوات المستخدمة هي الاستبيان أما عن النتائج المتوصل إليها أن العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع بلغ 79.28.

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والانتماء الوظيفي، وكذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى إلى متغير (العمر الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).

دراسات عربية حول الثقافة التنظيمية:

الدراسة الأولى: دراسة منصور محمد العريجي: وعنوانها: "الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية لعينة من شركات التأمين في الجمهورية اليمنية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردن، (2009)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط الثقافة التنظيمية هذه الأنماط في رضا العاملين مع الأخذ بعين الاعتبار للمتغيرات الديمغرافية والتنظيمية مثل: السن، الخبرة، المستوى الإداري، وتقديم صياغة الإشكالية في السؤالين التاليين وهما:

- ما الثقافة السائدة لدى شركات التأمين اليمنية؟

- ما تأثير هذه الثقافة بأشكالها المختلفة (ثقافة الأداء، العلاقات والرقابة، والاستجابة) في الرضا الوظيفي للعاملين؟

ولقد انطلق الباحث من الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد مستوى عالي من الثقافة التنظيمية (أداء، علاقات، رقابة، استجابة) لدى مجتمع الدراسة مقاسا بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية.
- كما اعتمد على المنهج المكتبي الذي يشمل مراجعة الكتب والدراسات السابقة وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات ويشمل مجتمع الدراسة مجتمع البحث 80 مفردة، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل.
- **من النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:** إن الثقافة التنظيمية السائدة في شركات التأمين اليمنية هي ثقافة الرقابة، تليها الاستجابة للبيئة والأداء وأخيرا العلاقات.

الدراسة الثانية: دراسة منصور بن ماجد آل سعود 2003 عنوانها: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية** "بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على إمارتي منطقة الرياض ومكة المكرمة واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وأداة الاستبالة لجمع المعلومات وطبقت الدراسة على مجتمع مكون من قيادات عليا ووسطى في إمارتي الرياض ومكة وهدفت الدراسة إلى: التعرف على الخصائص والتنظيمية لإمارتي الرياض ومكة.

- التعرف على أبعاد الثقافة التنظيمية في كل من الإماراتين من وجهة نظر القيادات الإدارية.
- التعرف على أبعاد السلوك القيادي للمسؤولين في الإماراتين.
- دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية لكل إمارة بالسلوك القيادي في الإماراتين.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن قضية التفكير بالتطوير تحتل المرتبة الأولى لدى المبحوثين يليها تدرج السلطة ثم التركيز على المصادقية.
- وجود علاقة قوية بين تفسير سلوك القائد وكل من البعد التنظيمي والبعد الإداري والبعد الإنساني.
- ضعف العلاقة بين الأداء الإداري للقائد والبعد التنظيمي وكذلك الإداري.

- إن الثقافة التنظيمية في الإمارات تتأثر بالأسلوب القيادي وتؤثر فيه وخصوصاً سلوك القائد والذي يعد مؤثراً جداً في الثقافة التنظيمية.

دراسات أجنبية حول: ضغوط العمل الاجتماعية

دراسة Myra 2005

نبحث في استخدام التركيز الروحي للتغلب على مشاكل الضغط العمل عند النساء السود في نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية.

وتفترض الدراسة أن هناك عوامل أخرى مثل: العمر، المكان والأصل، عدد الأطفال، تؤثر على استخدام التركيز الروحي للتغلب على مشاكل ضغوط العمل أشارت نتائج الدراسة إلى أن النساء السود يستخدمه ثلاث نماذج للتغلب على ضغوط العمل هما: التركيز الروحي، التركيز المعرفي، التركيز العاطفي، كما أشارت نتيجة الدراسة إلى أن العوامل مثل: العمر، المكان الأصل لها علاقة باستخدام التركيز الروحي ليحل مشاكل ضغط العمل بينما عدد الأطفال ليس له علاقة.

دراسة (Tong Pian,2000)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين ضغط العمل والرضا الوظيفي لدى الممرضات التايلنديان في مستشفيات بانكوك، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي وأظهرت الدراسة أن الممرضات التايلنديان يعانون من ضغوط عمل متوسطة.

دراسة (Jennifer:1999)

سعت هذه الدراسة إلى اختبار الآثار المترتبة على التعرض المستمر لمسببات الضغوط لدى ممرضات العناية المركزة في شمال كاليفورنيا، وتوصلت الدراسة إلى أن ردود فعل الممرضات تجاه ضغوط العمل تتمثل في الإحباط، الحزن الشديد، الغضب، الشعور بعدم القدرة على العمل، أما الطرق المستخدمة للتخلص من الضغوط فهي: محاولة التركيز على النمو الشخصي والمحافظة على الروح المعنوية.

الدراسات الأجنبية للثقافة التنظيمية:

1- دراسة (Lee and yu ، 2004)

بعنوان: "Corporat Culture and Organizational Perfomance"

" الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في الشركات السنغافورية العاملة في مجال التكنولوجيا المتقدمة والتأمين والصحة والمشافي، وقد بلغ حجم العينة 72 شركة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية تأثيراً قوياً على الأداء التنظيمي، كما أظهرت الدراسة أي نوع الثقافة السائدة في شركات التكنولوجيا هي ثقافة التعاطف الإنساني وثقافة شركات التأمين هي ثقافة الإنجاز وثقافة المشافي هي ثقافة النظم والأدوات.

2- دراسة (lok and Grawford :2004)

بعنوان: "The effect of Organizational culture and leadership style on job satisfaction and Organizational Commitment"

"أثر الثقافة التنظيمية ونمط القيادة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية ونمط القيادة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى عينة من مدراء في هونج كونج وأستراليا وقد بلغ حجم العينة 317 مديراً (219 من هونج كونج، 118 من أستراليا) من العاملين في مجال الاتصالات والبنوك، وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدولتين، فقد أظهرت الدراسة أن ثقافة الإنجاز والتعاطف الإنساني هي السائدة في المنظمات الأسترالية وأن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في المنظمات الأسترالية أعلى منه في منظمات هونج كونج التي غلب عليها ثقافة النظم والأدوار، كما أن الثقافة التنظيمية والنمط القيادي لهما آثار إيجابية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ثامنا المقاربة النظرية للدراسة: ويقصد بها تلك المقاربات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته وقريبة من موضوع الذي يقوم بدراسته.

المدخل الاستراتيجي لميشال كروزيه حول الثقافة التنظيمية وضغوط العمل الاجتماعية:

- يقول كروزيه: في ظل الحياة الاجتماعية أن الأدوات الثقافية هي التي تسمح للفريق أي بشكل وأن يعمل ليس فقط على معالجة القضايا التي تتعلق بالاندماج والانسجام ولكن كذلك أن يجد الحلول الكيفية تعبئة الموارد والمعارف والكفاءات وتوحيد المصالح المختلفة، فالثقافة تشكل طريقة أخرى للتفكير للمنظمات.

- إن الثقافة بما يحتويه من مضامين توحد السلوكات وتعتبر بديل للتصورات البيروقراطية في تنظيم السلوك الإنساني والفعل الاجتماعي المنظم، وهي عند ميشال كروزيه: تكمن في قدرة المنظمة على إنتاج مجموعة بشرية بما تحمله من علاقات تبعية وقيادة وعلاقات غير متساوية تكون مقبولة من طرف جميع أعضائها، أي أن الثقافة بهذا المعنى تسمح للفريق أو المجموعة أن تتشكل أو تتكون بواسطة إنتاج أدوات أو طرق الدمج والانتماء لهذا الموضوع.

- كما أن الثقافة تقوم بدور توجيه وتحديد الاستراتيجية التنظيمية والاستراتيجية التحتية، وكذا الاستراتيجية الفردية الخاصة، فعندما يتشكل نسق معايير الإطار المرجعي لكل اختيار استراتيجي كما يبين ذلك ميشال كروزيه بحيث يرى أن الاستراتيجيات المتبناة من طرف الفاعلين الاجتماعيين ليست وليدة فقط لأهدافهم الخاصة وإنما وليدة كذلك لثقافتهم والعمل المشترك

- إذن فالثقافة بالنسبة لميشال كروزيه هي القدرة على العمل والفعل جماعيا، هذه القدرة تسمح لهم بدمج استراتيجيتهم وتوجهاتهم مع بعضها البعض بالطريقة التي تمكنهم من الاستمرار في العلاقة ليتحدد الهدف المشترك، فهذه القدرة الجماعية ليست وليدة قواعد وصفها الأفراد لهذا الغرض.¹

¹ يونسى مختار، مرجع سابق، ص 32.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل النظري والمفاهيمي للدراسة قمنا بتقديم إشكالية تتعلق بموضوع الدراسة، ضغوط العمل الاجتماعية وانعكاساتها على الثقافة الاجتماعية وانعكاسها على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية وطرحنا مجموعة من الفرضيات تخدم موضوع البحث كما أدرجنا الأسباب الذاتية والموضوعية حول سبب اختيارنا لهذا الموضوع، وقمنا بعرض مجموعة من الأهداف التي تتعلق بالموضوع بالإضافة إلى الأهمية البحثية والعلمية للموضوع، وقمنا بتحديد بعض المفاهيم التي هي مؤشرات وأبعاد تخدم موضوع الدراسة، ومن ثم الارتكاز على الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، أو أحد متغيرات الدراسة وفي الأخير نموذج ومقارنة نظرية للدراسة.

الفصل الثاني:

ضغوط العمل

الإجتماعي

الفصل الثاني :

ضغوط العمل الاجتماعية

تمهيد

- اولا: مفهوم ضغوط العمل الاجتماعية .
- ثانيا: عناصر ضغوط العمل الاجتماعية .
- ثالثا: مراحا ضغوط العمل الاجتماعية .
- رابعا: انواع ضغوط العمل الاجتماعية.
- خامسا: مصادر ضغوط العمل الاجتماعية .
- سادسا: عواقب ضغوط العمل الاجتماعية .
- سابعا: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الاجتماعية.
- ثامنا: النظريات و النماذج المفسرة لضغوط العمل الاجتماعية.

خلاصة الفصل

تمهيد

لقد أصبح موضوع ضغوط العمل الإجتماعية من بين أهم المواضيع وأحد المجالات الأساسية لإهتمام العديد من الباحثين ورجال الفكر الإداري والتنظيمي، ولقد اختلفت تعاريفهم كل حسب تخصصه ومجال عمله ومن هنا يمكن أن نبرز التعاريف التالية:

- أولاً: ضغوط العمل الإجتماعية:

هي الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور.¹

عرفها سيد عبد العال (2002): يعرفها بأنها مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي يعانيها العامل كرد فعل لمجموعة من المثيرات المؤثرة عليه في بيئة العمل والتي لم يعد قادراً على الوفاء بمتطلباتها أو تحملها.

عرفه سمير عسكر: ضغط العمل بأنه مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد ردد أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديداً له.²

عرفه بارون (Baron): ضغط العمل بأنه إستجابة جسمية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها.³

¹ سمراء أنور حسين، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة، عدد 36، 2013.

² منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، جامعة الوادي، رسالة مكملة لنيل ماستر، 2015/2014، ص19

³ عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية، فئة خمسة نجوم (دراسة ميدانية لنيل رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا) 2009.

وتعرف بأنها: هي العوامل والظروف التي ينتج عنها شعور العامل أو الموظف بعدم الراحة والإستقرار مما يؤدي إلى إضطراب المنشأة حيث أن هذا الشعور ناتج عن عدم القدرة على التغلب والتكيف.

عرفها كبلان (Caplan) وآخرون : أنها الضغط المهني هو أي خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا.¹

التعريف الإجرائي:

تعريف ضغوط العمل الإجتماعية:

هي مجموعة من الصعوبات التي تواجه المورد البشري داخل المنظمة التي يعمل بها وهذا نظرا لتداخل وتضافر عدة عوامل بيئية وخارجية وداخليا بين الفرد وزملائه أو بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها وقد يكون هذا الضغط إيجابيا أو سلبيا يترجم من خلال سلوك وتعامل الفرد في علاقاته الإجتماعية وداخل محيط عمله.

ثانيا: عناصر ضغوط العمل الإجتماعية:

إتفق معظم الباحثين والعلماء على أن هناك ثلاثة عناصر مكونة لضغوط العمل وهي:

- **عنصر المثير:** ويتمثل المثير في القوى المسببة والتي تقضي إلى الشعور بالضغط النفسي ومن الممكن أن تنشأ العوامل المثيرة للضغط من الفرد، المنظمة، جماعات العمل.²
- **عنصر الإستجابة:** يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي بذلها الفرد

¹ منيرة تماسيني، مرجع سابق، ص 196.
² محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن عمان، 2005، ص 161.

- مثل: القلق، التوتر والإحباط وغيرها.¹
- **عنصر التفاعل:** يقصد بالتفاعل هو مزيج بين المثير والإستجابة وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة، وبأن هذا التفاعل من البيئة والعوامل التنظيمية من العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عنها من استجابات.²

شكل رقم (01) يوضح : عناصر ضغوط العمل³

المثير البيئة منظمة العمل والفرد	التفاعل بين المثير والإستجابة	الإستجابة الإحباط قلق
--	-------------------------------------	-----------------------------

ثالثاً: مراحل ضغوط العمل الإجتماعية:

كانت أول محاولة علمية لتفسير مراحل وعناصر الضغوط قد قام بها العالم والطبيب (هانس سيليه) حيث إقترح أن الفرد يمر بثلاث مراحل حينما يتعرض لضغط ما وهي:

¹ فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، ط1، 2005، ط2، 2009، ص 306.
² محمد ناصر العدلي، السلوك الإنساني والتنظيمي منظور مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، د ط، 1995، ص 245
³ عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، د ط، 2004، ص 337.

✓ **الإذار Alarm reaction** : هذه المرحلة حينما يواجه الفرد ضغطا بفعل مثير خارجي، ينشط نظام الضغط الداخلي ويتم إستشارة وسائل الدفاع لدى الفرد مثل: زيادة ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس، وارتفاع ضغط الدم، وكلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط إنتقل الفرد إلى درجة عالية من الشعور بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط وهي المرحلة الثانية من مراحل ضغوط العمل.¹

✓ **المقاومة Resistance** : وإذا ما إستمر الضغط يستدعي الجسم العضو أو النظام المناسب لمواجهة الضغط، أن تبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر وعادة ما يترتب على هذه المقاومة العديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة وحوث مصادمات أو نزاعات قوية، وظهور عديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج عن سيطرة الفرد والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى انهيار المقاومة وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية.

✓ **الإستنزاف Exhaustion** : ومع استمرار الضغوط وعدم تمكن الفرد من التكيف والتغلب عليها يستنزف الفرد طاقاته وقدراته في التكيف والتغلب على الضغوط تنهار نظم ووسائل التكيف وحول تفاقم الضغوط فمن الواضح أن ضغط العمل هو موقف ذاتي يحدث إختلالا نفسيا لدى الفرد ينتج عن البيئة الداخلية والخارجية أو عن الفرد نفسه.

إنه حالة من عدم التوازن بين متطلبات أو إحتياجات البيئة وقدرة الفرد على الإستجابة لهذه المتطلبات²

✓ التأكد من أن عمليات التقييم والمكافآت تنفذ بشكل عادل بين الجميع.

¹ منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، جامعة الوادي، رسالة مكملة لنيل ماستر في علم الاجتماع، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران، 2014/2015، ص ص 28-29

² عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سابق، 2009، ص ص 16-17.

✓ التعامل مع الأفراد على أساس أن لديهم القدرة على التفكير وباستطاعتهم المساهمة فكريا لصالح الجماعة التي ينتمون إليها.

✓ توفير التقنيات الحديثة التي من شأنها أن تساهم في تقليل الخسائر البشرية للمنظمة في أوقات الأزمات والصراعات.

✓ التطوير التنظيمي الذي غالبا ما يركز على فتح قنوات الإتصال وتنمية روح الجماعة داخل المنظمة، كما أن التطوير التنظيمي يهدف إلى إيجاد الثقة بين الجميع ورفع الروح المعنوية الأمر الذي يؤدي إلى حرية التعبير عن المطالب والمعوقات ، والقضاء على الإشاعات والذي بدوره يقلل من مستوى الضغوط بين العاملين بمستوياتهم المختلفة.

✓ ويعتبر الإجهاد سمة أو ظاهرة العصر، وللأسف فإن هناك إستجابات غير سليمة ومختلفة تجاه الإجهاد، وأن هناك أعدادا كبيرة من النتائج الفردية والتنظيمية السلبية التي تحدث أكثر بكثير من أسباب الإجهاد إلا أن بإمكانه تخفيض تلك المسببات الإجهادية والإقلال من احتمالات ظهورها عن طريق إنجاز العمل والصحة العقلية ويقترح دوبرن A.J.Dubrin على الإداري الأساليب التالية لتجنب الضغوط:

- إستخدام التفكير السليم الفطري Counnon sens : والمبادئ الإدارية المتعارف عليها، وهذا يعني توضيح العلاقة بين السلطة والمسؤولة ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- خلق وظائف ذات معنى حيث ينخفض الإجهاد عندما يلتزم الأفراد الذين يقومون بها، فالإلتزام تجاه الوظيفة (العمل) يرتبط كثيرا بإدراك الفرد بأهمية عمله.

تعديل الهيكل التنظيمي بحيث يسهل إنجاز أهداف التنظيم بأبسط الطرق الممكنة.¹

رابعاً: أنواع ضغوط العمل الإجتماعية:

هناك نوعان من ضغوط العمل: الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.

1/ الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط النافعة والمفيدة للفرد والمنظمة التي يعمل بها الفرد وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع والإنجاز وتعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور.

ويتمثل الضغط الإيجابي Eustress في فحوى الإستجابة الداخلية التي تحرك أداء الشخص السليم لوظائفه وتسهيلها، ويكون هذا النوع من الضغوط في جميع أشكال النشاط البيولوجي على الأرض، لأنه يفيد في إحداث تغييرات إيجابية في المحافظة على الحياة، وزيادة السعادة ودون هذا النوع من الضغوط لا يكون هناك نمو ولا إنتاجية.

وتؤدي الضغوط المهنية الإيجابية إلى إرتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى الموظفين من الناحية الكمية والنوعية معاً.

وتساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل وتمنحه الإحساس بالمتعة على التعبير عن انفعالاته وتزوده بالحيوية والدافعية لإتخاذ قرارات رشيدة.²

والضغط لا يسبب بالضرورة إضطرابات ضارة أو مدمرة للإنسان، إذ له جانب إيجابي لا يلحق ضرراً به بل يعتبر مفيداً كحافز له لبذل الجهد نحو النمو والتقدم وحسن الأداء، وجانب سلبي يتمثل في الألم الذي

¹ منيرة تماسيني، مرجع سابق، ص 28-29.

² علي بن حمد سليمان النوشان، ضغوط العمل وأثرها على إتخاذ القرارات، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، رسالة مكملة لنيل ماجستير، الرياض، 2003، ص 14.

يعاني منه الفرد وبالتالي فإن التعامل السليم مع الضغط يقتضي تعظيم الجانب الإيجابي له وتقليل الآثار الضارة لجانبه السلبي، وليس من الضروري أن يكون بسبب الضغط سببا مؤلما بل قد يكون سببه موقف سار.¹

2/ الضغوط السلبية:

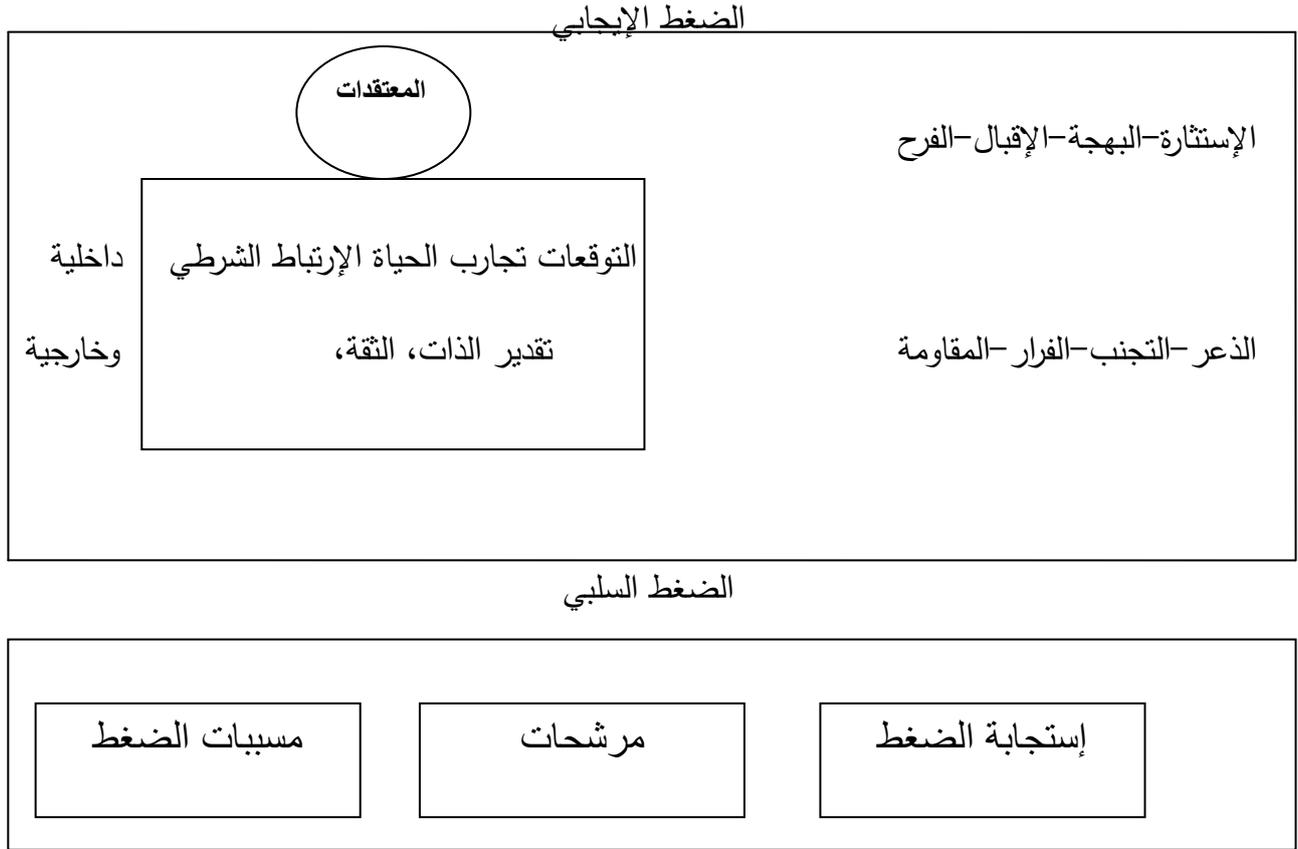
الضغط السلبي Distress : وهي الإستجابة الداخلية التي تجعل الفرد أقل قدرة على أداء وظائفه مثل: إستجابة بتهديد أو تغيير مفاجئ في البيئة المحيطة.

وهي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الإنعكاسات السلبية على كل من الفرد أو المنظمة التي يعمل بها، ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط أو عدم الرضا والإرتباك في العمل² وتسبب الضغوط المهنية السلبية إنخفاضا في الروح المعنوية والشعور بالأرق والقلق والفتل والتشاؤم من المستقبل، ويزداد تأثيرها على متخذي القرار طالما انخفض الدعم الإجتماعي الذي يتلقونه من أفراد المجتمع مع رؤسائهم في قمة الهرم الإداري.³

¹ فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، ط1، 2005، ط2، 2009، ص ص 306-307.

² المرجع نفسه، ص 307-308

³ أميرة إسماعيل، أنواع ضغوط العمل وتأثيرها على الدافعية، منتدى الموارد البشرية، 2011، ص 13



شكل رقم (02)- أنواع الضغط ومظاهر كل نوع.

خامسا: مصادر ضغوط العمل الإجتماعية:

يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد منها:

1/ البيئة:

إن البيئة الخارجية للفرد تكون مصدرا للضغط بما قد يحدث فيها من تغيرات إجتماعية وسياسية وقانونية واقتصادية.¹

¹محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، ط3، 2005، ص 162.

2/ الأسرة:

قد تكون الأسرة مصدرا لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة، والأمراض... إلخ.

3/ الأحداث الشخصية:

يتعرض الفرد من حين إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الإثارة والضغط النفسي، وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل.

4/ تأثير شخصية الفرد:

وجدت بعض الأبحاث أن هناك شخصيات حيوية وحادة في طباعها تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والتسابق مع الزمن، وعادة يتحمل هؤلاء الأشخاص درجات عالية من التوتر والضغط النفسي.

5/ عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي:

تميل المنظمات كبيرة الحجم إلى الأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد باللوائح وإجراءات رسمية، فيتعارض ذلك عادة مع رغبة الأفراد العاملين في الإستقلالية والتصرف بحرية، وذلك بإجبارهم على الإلتزام بالأنظمة والإجراءات والقواعد الرسمية التي تحد من المبادأة أو الإبتكار والإبداع، ويُلقي ذلك التعارض ضغوطا نفسية على العاملين.

6/ مشاكل الخضوع للسلطة:

تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية ويختلف المرؤوسون في قبولهم لنفوذ¹

¹ المرجع نفسه، ص ص163، 164

سلطة الرؤساء، وهذا يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى البعض.

7/ إختلال العلاقات الشخصية:

تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والإحترام والصدقة وغيرها، أما إذا أسيء إستغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستتصف بسامات العداة و الكراهية و قد تتعمق هذه السمات الى الحد الذي الى انفصال الفرد أو ما يشبه حالة إغتراب.

8/ طبيعة العمل:

إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة، ومدى أهمية العمل وكمية ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغوط.

9/ صعوبة العمل:

تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الإلتزان، وترجع صعوبة العمل إما لعدم المعرفة بجوانبه أو لعدم فهم الفرد لهذه الجوانب، أو أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد.

10/ غموض الدور:

يعني غموض الدور: النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد، كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام والإختصاصات ومتطلبات العمل غير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله.¹

¹ المرجع نفسه، ص ص 163-164.

11/ صراع الدور:

يلعب الفرد عدة أدوار أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة منه، وأحيانا تكون هذه الأدوار (التوقعات) متعارضة. هذا يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة.¹

12/ التنافس على الموارد:

ينظر دائما إلى الموارد على أنها نادرة وتنافس الأقسام والإدارات والأفراد² للحصول على هذه الموارد، ويتطلب ذلك اللجوء إلى المساومة والمناورة وهي أمور قد تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي.

13/ إختلال بيئة العمل المادية:

إن إختلال ظروف العمل المادية من: تهوية، رطوبة، إضاءة، درجة الحرارة عالية، ضوضاء، أو التعامل مع مواد كيميائية كالغاز يمكن أن تؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه، ونظرا للإرتباط الوثيق بين هذه الأمور، وصحة وسلامة الفرد البدنية فإنها يمكن أن تكون مصدرا أساسيا من مصادر ضغوط العمل.³

¹ سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009، ص ص 181-182.

² محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 164

³ سحراء أنور حسن، مرجع سابق، ص 213.

سادسا: عواقب ضغوط العمل الإجتماعية:

يفصل (عسكر : 1988) إلى عواقب ضغط العمل ويقسم التأثيرات على مجموعتين:

أ- تأثيرات الضغط على الصحة.

ب- تأثيرات الضغط على السلوك التنظيمي.

يعتقد معظم علماء السلوك أن هناك رابطة قوية بين عقل الإنسان وجسمه، فالأحداث أو الظروف التي تؤثر على جسم الإنسان، تنعكس على العقل والعكس صحيح، وعلى ذلك فالضغط الذي يؤثر على جسم الإنسان يمتد أيضا إلى حالته النفسية.

أ- تأثير الضغط على جسم الإنسان:

أثبتت الدراسات استمرار الضغط الحاد القصير يمكن أن يؤدي إلى الصراع المزمن، وارتفاع ضغط الدم، وزيادة نسبة الكوليسترول في الدم، وفي الأمد الطويل يمكن أن يؤدي إلى: أمراض القلب، القرحة، والتهاب المفاصل، إضافة إلى استخدام المهدئات مما يؤدي إلى بعض الأمراض مثل: تلف الكبد، وسرطان الرئة.¹

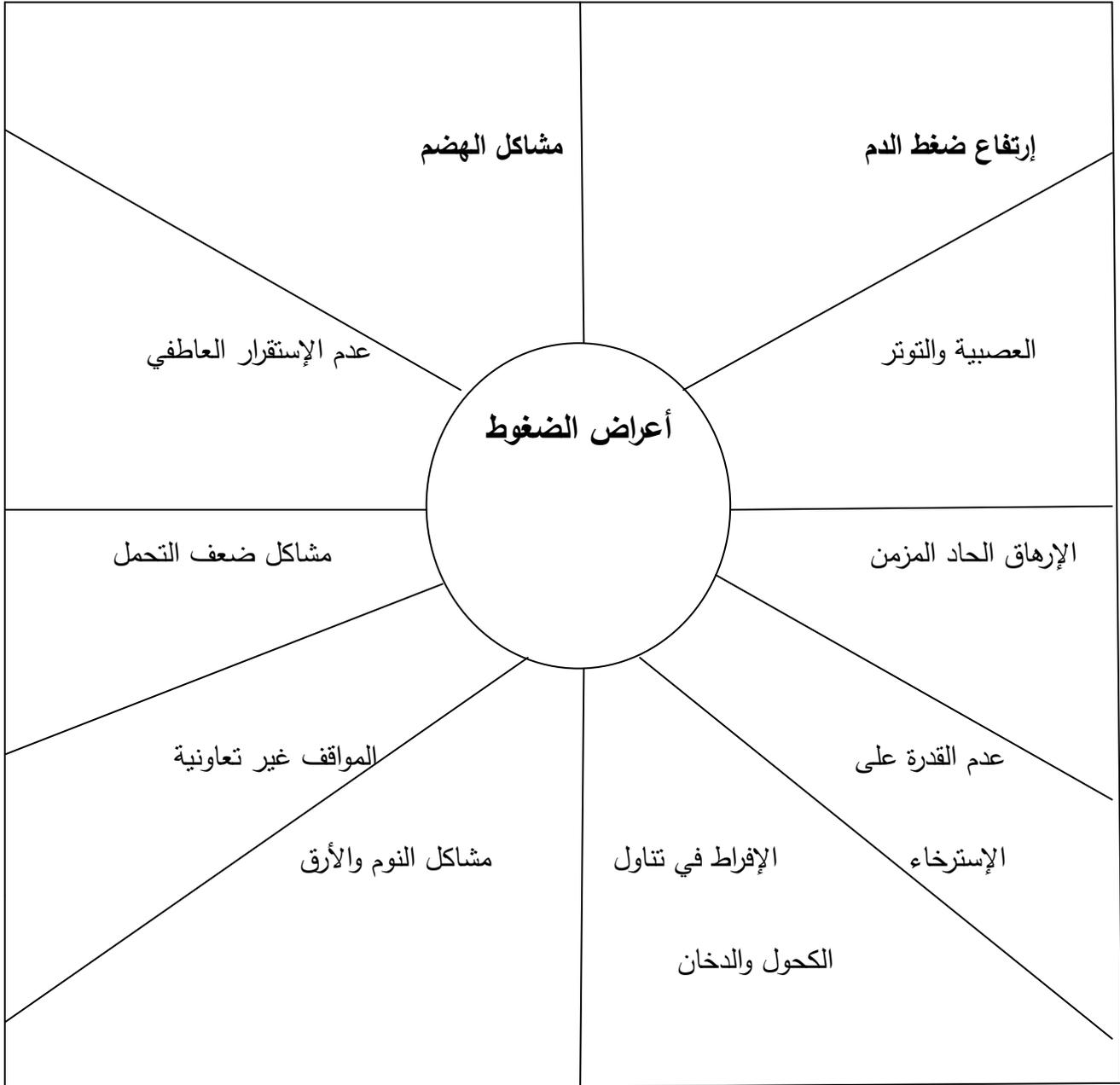
ب- تأثير الضغط على الحالة النفسية:

أثبتت الدراسات وجود علاقة بين الضغط والأمراض العقلية، فالفرد حسب **Kasl** و **Gobb** أن الفرد الذي حقق مستويات عالية من التعليم ويشغل وظيفة ذات مكانة منخفضة يظهر مستويات عالية

¹ عبد الكريم خالد، الأنترنت منتديات الوزير التعليمية:

من قسم وزارة علم. Arabic Ministre Forums, Educational and Nework Alwazer Phychology. النفس والإجتماع بتاريخ: 2018/02/25، على الساعة 17:05

وغير عادية من الغضب، وحدة الطبع، والقلق والتعب والإحباط وانخفاض تقدير الذات النفسية ومن ناحية أخرى فإن مواجهة الضغوط يتولد عنها بعض الآثار الذهنية والعقلية مثل: ضعف التركيز، ضعف القدرة على اتخاذ القرار، بالإضافة إلى سوء التقدير والحكم على الأمور، كما قد تكون هذه الآثار سلوكية سلبية مثل: البطء في العمل والتغيب المتكرر، والتعرض للحوادث، وانفلات الأعصاب، الإنعزال، الإدمان والتدخين بشراهة.



الشكل رقم (03) يوضح أعراض الضغط

-تأثير الضغط على السلوك التنظيمي :

بما أن الضغط له أثر على الجسم والحالة النفسية، فمن المتوقع أن يؤثر الضغط بصورة أخرى على سلوك الفرد في عمله، فالضغط تأثير قوي على أنماط السلوك التنظيمي.

-الضغط والأداء:

يؤثر الضغط على مستوى الأداء في الكثير من مهام العمل، (وتأخذ العلاقة بين الضغط ومستوى

الأداء الشكل الآتي). ويمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة بما يلي:¹

✓ زيادة التكاليف المادية (تكلفة التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل...إلخ).

✓ الإستهياء من جو العمل وانخفاض من الروح المعنوية.

✓ عدم الرضى الوظيفي.

✓ الغياب والتأخر عن العمل.

✓ إرتفاع معدل الشكاوي والتظلمات.

✓ عدم الدقة في إتخاذ القرارات.

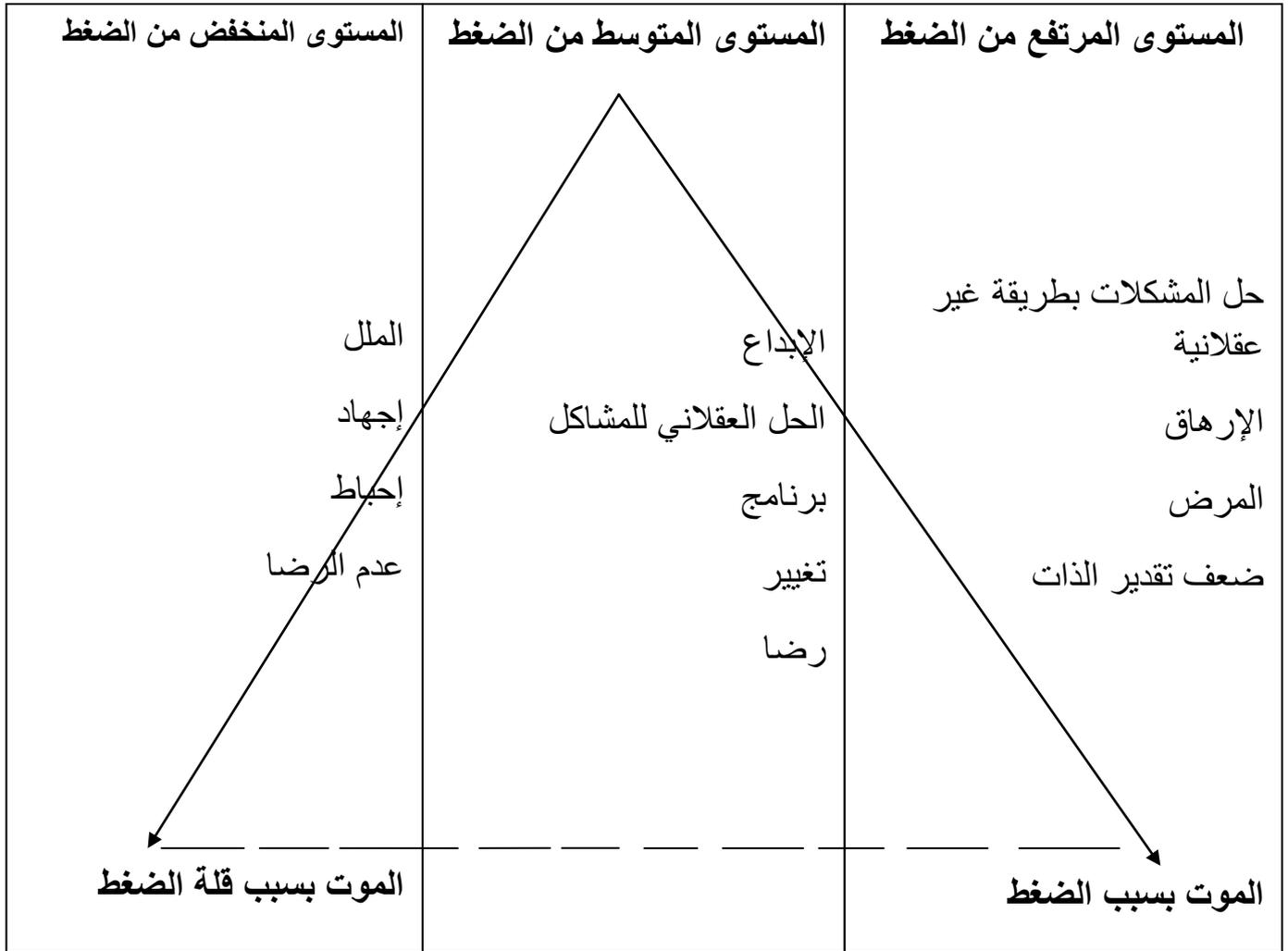
✓ سوء العلاقات بين أفراد المنظمة.

✓ سوء الإتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.

✓ التسرب الوظيفي.

✓ الشعور بالفشل.

¹وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، 2007، ص 234.



الشكل رقم (04): يبين العلاقة بين الضغط والأداء.

سابعاً: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإجتماعية:

إن معالجة ضغوط العمل ومواجهتها على مستوى الفرد والمنظمة تتم من خلال الطرق والأساليب التالية:

I- إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى الفرد:

ظهرت العديد من طرق علاج ضغوط العمل على المستوى الفردي، ويمكن القول أن رغبة الفرد في إصلاح حاله وإقناعه بالطريقة التي يستخدمها وتمنعه بالإرادة القوية، وهي شروط أساسية لنجاح الطريقة، ومن هذه الطرق:

1/ التأمل: تسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية، وتوفر الفرصة للفرد كي يوفق أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الإنتباه والوعي على مشاعره ووجدانه ويؤدي إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.

والنصائح التالية تساعد على التركيز:

- تحديد أفضل مهام العمل التي يحب أن يؤديها.
- إختيار تلك المهام التي تحتاج لوقت قصير، والتي تعودت أن تتجز فيها جيداً، والتي تتميز بصعوبة متوسطة، والقيام بأدائها وتنفيذها.
- التعود على ممارسة هوايتك بالمنزل كأن تقوم بإصلاح حنفيه أو كرسي أو القراءة ..أوغيره.¹

2/ الإسترخاء: ان جلوس الفرد مستريحاً وهادئاً في الإسترخاء يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل، حيث أن إسترخاء العقل لا يتم إلا من خلال الإسترخاء العام للجسم، ويعني هذا أن الراحة العقلية في شيء يترتب على راحة الجسم.

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص ص 168-169.

ونسوق فيما يلي النصائح البسيطة للإسترخاء:

- خطط أن يكون هناك وقت عاطل (ولو لـ 5 دقائق) كل يوم لا تقم فيه بأداء أي شيء.
- تعلم أن تستمع للآخرين جيدا ولا تقاطعهم في الحديث.
- عندما تقرأ، كن فيما تقرأه ولا تحاول أن تقرأ بسرعة.¹
- تعلم أن تستمتع بالطعام بأن تأخذ وقتا أطول في الأكل، على الأخص لو أن الأكل لذيذ والصحة جيدة.
- تعود أن يكون لك ركن أو كرسي أو مكان هادئ جدا تستريح فيه بالبيت.
- عندما تجد إجازة أو عطلة خطط فيها لرحلة أو عمل مسلي.
- عش باليوم وليس بالدقيقة والساعة.
- ركز في العمل الذي تقوم به الذي تقوم به حاليا، وليس في الأعمال المستقبلية.
- لا تقحم نفسك في علاقات ومناقشات مع أناس مثيرين أو منافسين لك، فهم يودون إظهار أسوأ ما فيك.
- تعود أن تتحدث عن همومك مع شخص تثق فيه وتحبه، حتى تزيل الهم عن صدرك... إلخ.

¹ بحري صابر، أهم إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 2، جامعة سطيف، الجزائر. 2012.

3/ التمرينات الرياضية:

يمكن القول أنه من الثابت أن للكفاءة البدنية للفرد دورا مهما في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل، وتؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمرينات لا يرهق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس أي التمرينات.

كما أنه من المعروف أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أي أعباء جسمانية أو نفسية للعمل، بالإضافة إلى ذلك فإن التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز والإسترخاء وصرف العقل عن أي متاعب أو توتر.

II: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المنظمة:

طالما أن العمل يشكل جزءا مهما من حياتنا فإنه من الطبيعي تناول دور المنظمة في التقليل من ضغوط العمل ويتم ذلك من خلال:

- الإهتمام بالإختيار والتعيين لتحقيق التوافق المهني على جميع المستويات.
- الإهتمام بالبرامج التدريبية للإرتقاء بمهارات الرؤساء والمرؤوسين وبالتالي زيادة فعاليتهم في التعامل مع مواقف العمل.
- إعادة تصميم بعض الوظائف وزيادة إثرائها ما يؤدي إلى زيادة إستقلالية الأفراد في إنجاز مهامهم وبالتالي تخفيض مستوى المعاناة من الضغوط.¹

¹ محمد سلمان العميان، مرجع السابق، ص ص 169-170.

ثامنا - النظريات والنماذج المفسرة لضغوط العمل الإجتماعية:

أ/ النظريات:

هناك العديد من النظريات التي حاولت تفسير ضغوط العمل الإجتماعية أهمها:

1/ نظرية سيللي: قدم هانز سيللي نظرية لتفسير ضغوط العمل 1936 وأطلق عليها زملة التوافق العام:

تنتقل هذه النظرية من مسلمة أن الضغط متغير غير مستقل وإنما هو إستجابة لعامل ضاغط يميز

الضغط ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة، وأن هناك إستجابة أو أنماط معينة من

الإستجابات يمكن الإستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج، وحدد سيللي ثلاث مراحل

للدفاع ضد الضغط وهي مراحل تكيف عام وهي: (الفرع، المقاومة، الإجهاد).¹

2/ نظرية لازاروس: (1970): توضح هذه النظرية بأن التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما

يكون الإدراك التهديد ليس لإدراك مصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد

وخبراته الشخصية حيث يعتمد تقدير الموقف على العديد من العوامل الشخصية وعلى عوامل أخرى بيئية

واجتماعية، وتحدد هذه النظرية أن الضغوط تنشأ بوجود تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد ويؤدي

ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين: * معرفة الأسباب التي تسبب الضغط،

* تحديد الطرق التي تلاوم التغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف.²

3/ نظرية موراي: يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على أن مفهوم

الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في

¹ خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009، ص ص 303-304

² فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، الفكر العربي، مصر القاهرة، ط1، 2001، ص 100

البيئة، ويعرف الضغط بأنه صفة لموضوع بيئي أو لشخص. تسير أو تعوق جهود الفرد للوصول إلى هدف معين.

ويميز موراي نوعين من الضغوط هما:

ضغط بيتا: يشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يذكرها الفرد .

ضغط ألفا: يشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها.¹

¹ المرجع نفسه، ص 99.

ب-النماذج:

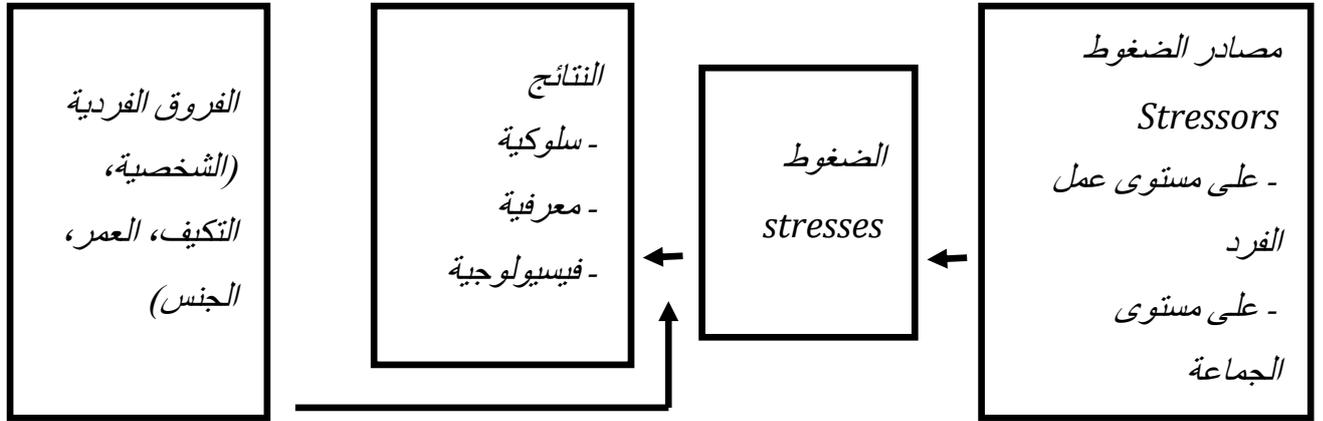
- نموذج الموائمة بين الفرد والبيئة: اقترح كل من فرانك وروجرز وكوب FRENCHREGERS AND COBB هذا النموذج عام 1974 على أثر الدراسات التي أعدها المعهد العلمي للبحث الاجتماعي بجامعة متشجان، ويشير هنا النموذج إلى وجود نوعين من عدم الموائمة بين الفرد والبيئة، قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين وهما:

- 1- عدم تطابق حاجات الفرد وتوقعاته مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي شغلها.
- 2- عدم تطابق قدرات الفرد ومهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل، ويترتب على ذلك الخلل حدوث الضغوط لدى الفرد العامل.

ويشير هذا النموذج إلى أن الموائمة بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات، وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد والكيفية التي يتم الانجاز بها لتلك الأعمال والوقت المخصص لانجازها، وبعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية، وعليه فإن بؤرة هذا النموذج هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام وإدراكه لقدراته على إكمال هذه المهمة ولما لديه من حافز على إكمالها، والافتراض في هذا النموذج هو أن مشاعر الضغط لا بدأت تزداد عند اتساع الفجوة بين الفرد والبيئة.¹

نموذج كرايترا وكينيكي: 1979 يوضح في هذا النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد، الجماعة المنظمة)، والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرة ونوعية الحياة وغيرها) وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، كما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.

¹ - خضير كاظم وآخرون، مرجع سابق، ص 287.



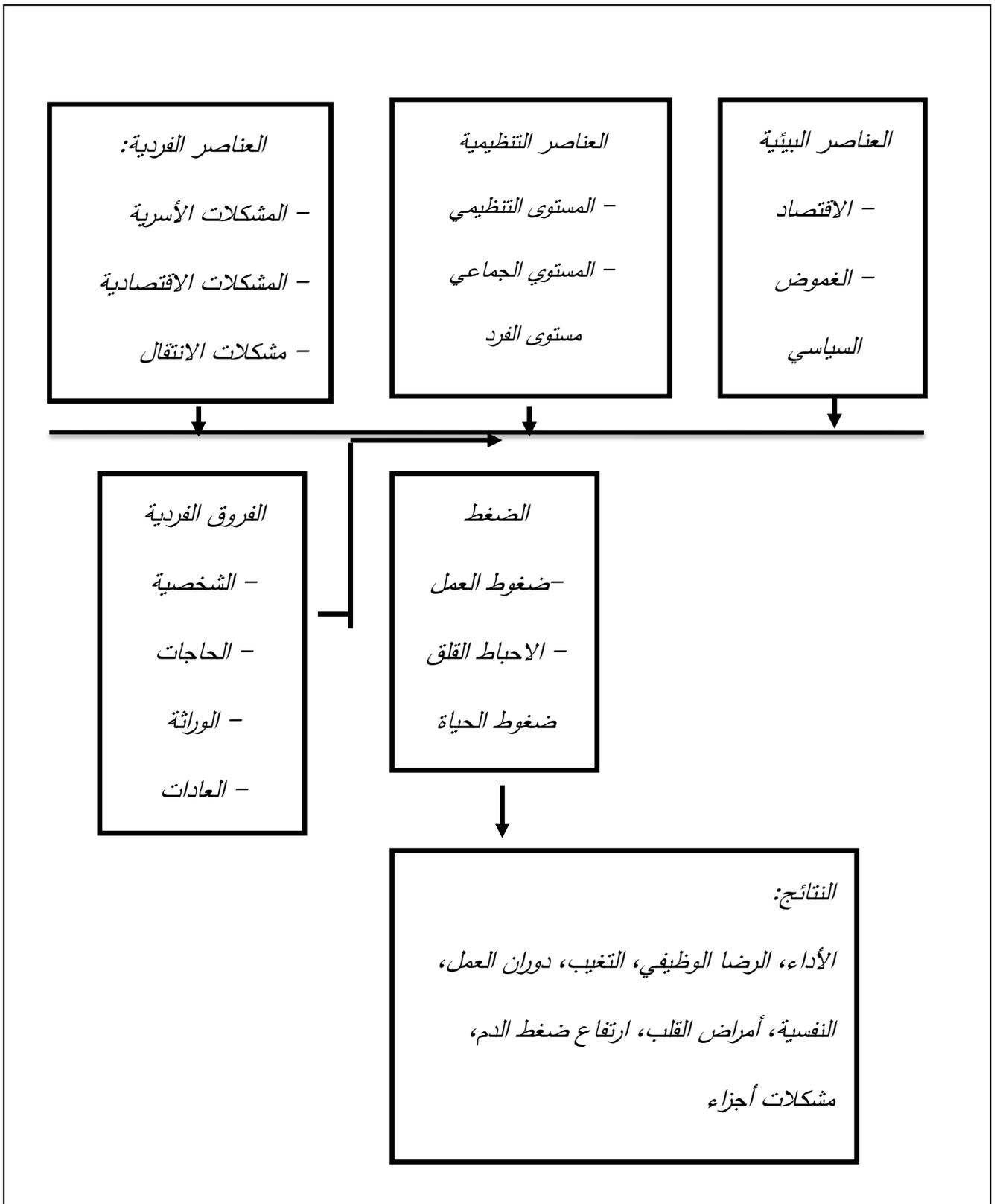
الشكل رقم (05) يوضح نموذج كراينز وكينيكي

نموذج سيزلاقي وولاص في 1987

استخدم هذا النموذج كإطار لتحليل ضغوط العمل وتتبع من ثلاث مصادر رئيسية ثلاث¹ : مصادر بيئية، مصادر تنظيمية، مصادر فردية، وتسهم هذه المصادر الثلاثة في خلق أشكال مختلفة من الضغوط على العاملين، ولكن حدة هذه الضغوط تختلف من فرد إلى آخر بسبب الفروق الفردية ورغم الاختلافات إلا أن لهذا في النهاية، نتائج سلوكية سلبية ونفسية وصحية وجسمانية على العاملين محل تلك الضغوط ولها كذلك نتائج وآثار سلبية على المنظمة التي ينتمي لها هؤلاء العاملون²

¹ - المرجع نفسه، ص 287.

² - يوسف لعجايلية: مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير بالمركز الاستشفائي الجامعي، 2014-2015، ص 51.



الشكل 06: يوضح نماذج سيزلافي وولاص

خلاصة الفصل:

انتشرت ظاهرة ضغوط العمل في معظم الميادين والمجالات حيث أصبحت واقعا يصعب الهروب منه، فهذا ناتج عن تعدد الأدوار وكثرة الأعباء والمطالب التي تفوق قدرة الفرد ويصعب عليه تحملها، ومواجهتها فلا يكاد أي جانب من جوانب الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، والمهنية، أن يخلوا من مصادر هذه الضغوط بكل أنواعها، حيث لها تأثير قوي على الصحة النفسية والجسمية وعلى العلاقات الاجتماعية داخل محيط العمل وخارجه، خاصة في الحياة اليومية مما يجعل الفرد المتعرض لهذه الضغوط يعاني، قلق، يأس، توتر مستمرين، وإن ازداد حجم هذه الضغوط تحولت إلى أعراض مرضية خاصة في غياب الدعم الاجتماعي للفرد ولم يكن يتعلق بأساليب واستراتيجيات سلوكية ونفسية ومعرفية للتعامل مع هذه الضغوط للحد منها وتفاديها.

الفصل الثالث: الثقافة

التنظيمية

الفصل الثالث :

الثقافة التنظيمية

تمهيد

- أولاً: مفهوم /أهمية الثقافة التنظيمية.
- ثانياً: خصائص الثقافة التنظيمية.
- ثالثاً: مستويات الثقافة التنظيمية.
- رابعاً: مكونات الثقافة التنظيمية .
- خامساً: أنواع الثقافة التنظيمية.
- سادساً: وظائف الثقافة التنظيمية.
- سابعاً: العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.
- ثامناً: آليات تشكيل الثقافة التنظيمية .
- تاسعاً: النظريات المفسرة للثقافة التنظيمية .

خلاصة الفصل.

تمهيد: ما من منظمة إلا و لها ثقافة تنظيمية خاصة بها تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى و هذه الثقافة هي نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل و بمرور الوقت تتشكل هذه الثقافة و تتضح أكثر ، و في هذا الفصل سوف نتطرق للثقافة التنظيمية :

أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية :

أ- تعريف الثقافة التنظيمية :

- **يعرفها كيرت ليوين :** بأنها "مجموعة من الإفتراضات و الإعتقادات و القيم و القواعد و المعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة و هي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها... و الثقافة شيء لا يشاهد و لا يحس و لكنها حاضرة و تتواجد في كل مكان و هي كالهواء تحيط بكل شيء في المنظمة و تؤثر فيه.

- **عرفها الكاتب Gibson وآخرون:** بأنها "تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع و تتكون من قيم و عادات و إعتقادات و مدركات و إفتراضات و قواعد و معايير و أشياء من صنع الإنسان ، و أنماط سلوكية مشتركة ... إن ثقافة المنظمة هي شخصيتها و مناخها ... و تحدد السلوك و الروابط المناسبة".

- **و حسب تعريف Harison :** "المعتقدات العميقة حول الطريقة التي يجب أن ينظم بها العمل ، طريقة ممارسة السلطة و مكافأة الأفراد ، و أسلوب مراقبتهم ، كما تتضمن درجة التشكيل الرسمي ، كثافة التخطيط و مداه ، و النظر إلى المرؤوسين في المنظمة"¹.

- **و يعرف "شين"² :** في كتابه الثقافة التنظيمية والقيادة ثقافة المنظمة . "بأنها مجموع المبادئ الأساسية التي إختراعها الجماعة و إكتشفتها أو طورتها أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي ، الإندماج الداخلي و التي أثبتت فعاليتها و من ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات و إدراكها و فهمها".

¹ عيساوي و هبية، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ، دراسته حالة فئة الأفراد الشبه الطبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ، تراي بوجمة ،بشار، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير 2012/2011، ص (18/17/16) .
² منندى واحات الرمال الذهبية (الثقافة التنظيمية) عين صالح

www.ostgradz.mescimas.com/Education/mimoire/mimoire-de-eco.html

على 21 ، 17 ، 2017/11/13 .

- و يعرفها محمد القريوتي : بأنها "تشير إلى منظومة المعاني و الرموز و المعتقدات والطقوس و الممارسات التي تتطور و تستقر مع مرور الزمن و تصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما عامًا بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم و السلوك المتوقع من كل عضو فيه"¹
- كما تعرف على أنها "عبارة عن نموذجو نمط تتقاسمه المعتقدات و القيم للأفراد في أي منظمة قواعد و أشكال السلوك المقبولة من أجل ترشيد العمليات".
- و يرى **Miner** : أن ثقافة المؤسسة هي ما يشارك به الأفراد المؤسسة".

و يعتقد "دليل" أن الثقافة هي ذلك المفهوم الذي يسبب الحيرة اللطيفة و غير الملموسة و تلك الضغوط اللاشعورية التي تتشكل و ترسم هيئة المجتمع أو مكان العمل ، إنما التشكيل الكامل للأفكار و السلوك الإنساني للمؤسسة و عبر حدودها"².

التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية :

- هي مجموعة من القيم ، القواعد ، المعايير ، السلوكيات و القوانين و الإلتزامات و المبادئ التي تساعد على نجاح و إنضباط المورد البشري داخل محيط و بيئة عمله لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة.
- ب- أهمية الثقافة التنظيمية و أدوارها الحديثة :

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية من كونها قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب في أنشطة المنظمات و عملياتها و بدوره في فاعلية المنظمة و مستويات أدائها و مثل هذا الاعتقاد "يسود لدى أغلب المفكرين في مجال الإدارة و التنظيم إذ تنمي التفكير بقوة الثقافة التنظيمية في التأثير على السلوك التنظيمي بوصفها مشغل القدرات التنظيمية الكاملة.

-تؤدي الثقافة التنظيمية مجموعة من الأغراض أو الأدوات التي تزيد من أهميتها للمنظمة و هي :

1- تعزيز النكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال الإتصال و العمل معًا بفاعلية.

2- تحقيق التكيف بين العاملين في المنظمة و البيئة الخارجية ذات الصلة.

3- القيام بدور المرشد للأفراد و الأنشطة في المنظمة لتوجيه الفكرة و الجهود نحو

تحقيق أهداف المنظمة و رسالتها.

¹ عيساوي وهيبية ، مرجع سابق ، ص ص 17، 18 .
² المرجع نفسه، ص ص 17، 18 .

4- تحديد أسلوب و سرعة إستجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين و إحتياجات العملاء بما يحقق للمنظمة تواجدتها ونموها.

تمارس الثقافة التنظيمية أدوارًا هامة في المنظمة ، قد تؤثر في مدى نجاحها أو فشلها و هذه الأدوار تتمثل بما يأتي :

1- تشكيل السلوك و بالتالي تساعد على تنبأ سلوك الفرد ، فعندما يواجه الفرد موقف معين أو مشكلة محددة فإنه يتصرف وفقا لثقافته.

2- الإحساس بالهوية التنظيمية ، فأشراك أعضاء المنظمة في نفس الثقافة يساهم في إشعارهم بأنهم وحدة متماسكة مع بعضها و إنتمائهم لها.

3- تسهيل الإلتزام الجماعي ، الشعور بالهدف المشترك يشجع الإلتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة¹.

4-تدعيم إستقرار النظام و تعزيز التنسيق بين أعضاء المنظمة ، فإننتشار الثقافة المشتركة يشجع على التنسيق و التعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة ، يوحد المفاهيم بينهم و يقرب من وجهات نظرهم و آرائهم و هذا بدوره يقود إلى تنسيق أفضل و إستقرار النظام.

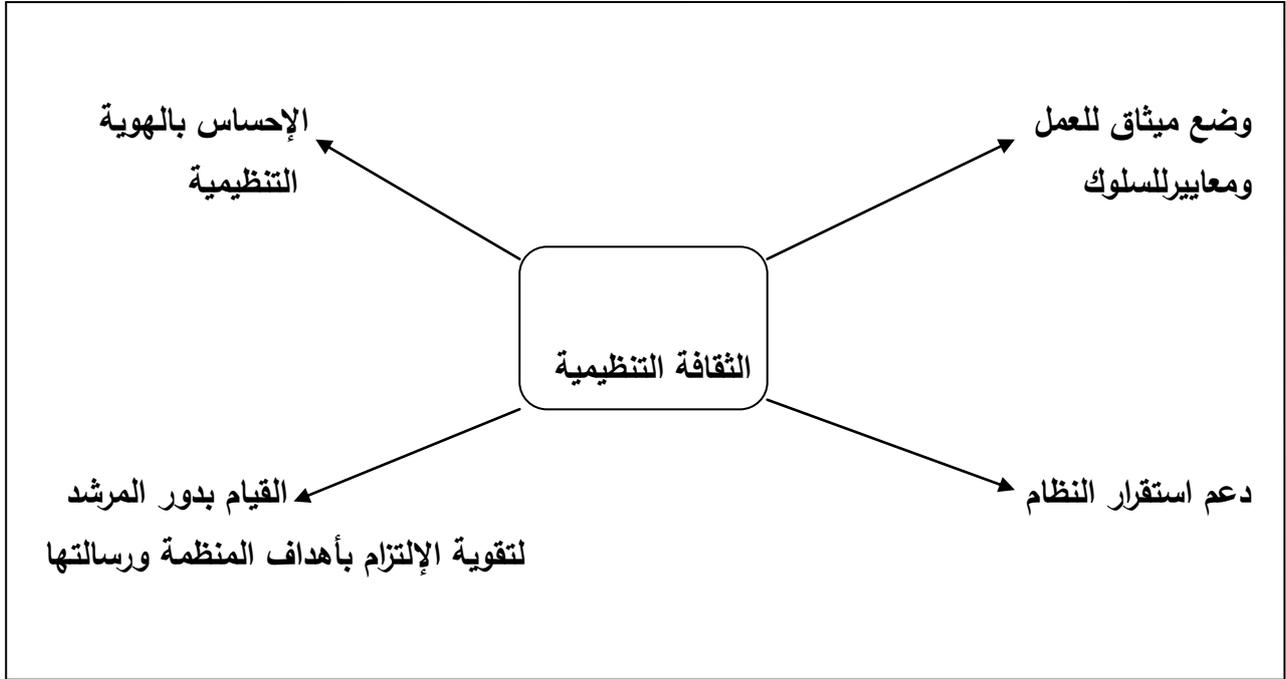
و من الأهمية يمكن الإشارة إلى أن الثقافة التنظيمية لها دور بارز في بناء إطار بمعان مشتركة يتمسك بها أفراد المنظمة و يميزها عن غيرها.

وعليه باتت الثقافة التنظيمية تحتل مواقع و أدوار بارزة و جديدة في أنشطة المنظمات و ممارستها المختلفة و يرى كل من (Johnson I sciole 1999) .

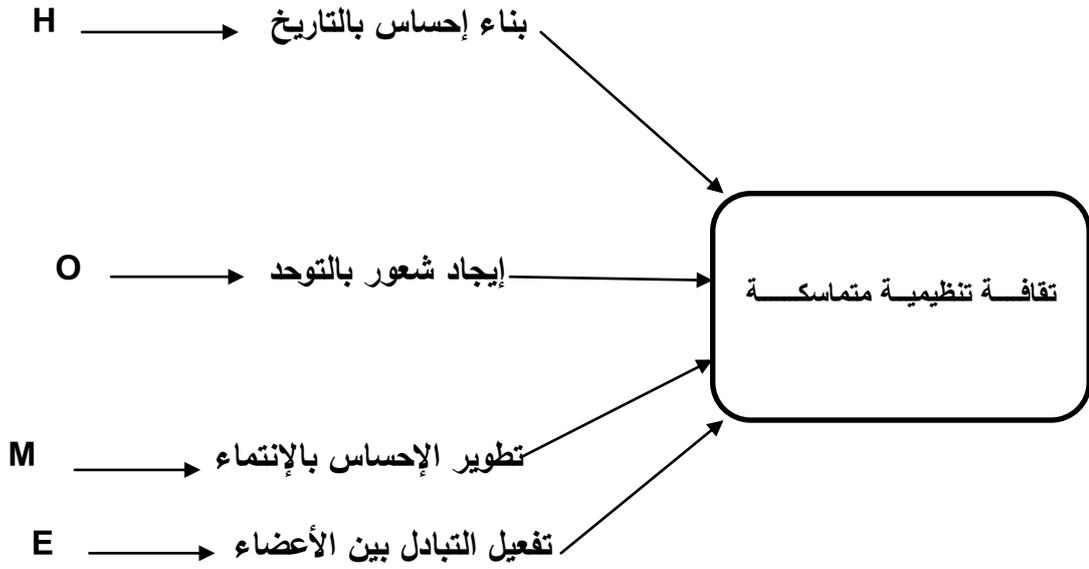
أن بيان القيم و المعتقدات قد تكون ذات مقصد إستراتيجي لأحد أصحاب المصالح عوضًا عن كونها مواصفات دقيقة للثقافة التنظيمية كما هي موجودة في عقول و قلوب العاملين في المنظمة و ما حولها ، و كذلك الإفتراضات المضمونة (paradigme) حول كيفية إدارة المنظمة فقد تكون ميزة تنافسية حقيقية. و يجد المتبع لمسار الشركات الدولية المعاصرة التفوق في تجديد الرؤية لدى القادة و الموظفين و التجديد في تحديد السياسات و إعتناق ثقافة تنظيمية تقوم على محاور أساسية : (تحقيق جودة الأداء ، الإبداع ،

¹خميس ناصر محمد ، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية، ISO 14001 ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج و السيراميك ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية و الإدارية، المجلد 4 ، العدد 8 ، 2012 ، ص ص 215,216.

المرونة ، خدمة الزبون ، و العمل الفرقي) و يعود ذلك إلى طبيعة السوق الدولية القائمة على التنافسية العالمية.¹



الشكل رقم(07) يوضح الأدوار والوظائف للثقافة التنظيمية.



شكل رقم (08) يوضح : أهمية الثقافة التنظيمية¹

ثانيا: خصائص الثقافة التنظيمية :

تتصف ثقافة المنظمة بالخصائص التالية :

• الثقافة نظام مركب :

- حيث تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المنظمة أو المجتمع أو المديرين.
- و تشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية :
- الجانب المعنوي : النسق المتكامل من القيم و الأخلاق و المعتقدات و الأفكار .
- الجانب السلوكي : عادات و تقاليد أفراد المجتمع ، الآداب ، الفنون و الممارسات العملية المختلفة.
- الجانب المادي : كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني و الأدوات و المعدات و الأطعمة.

طاهر محسن، منصور الغالبي، تأثير الثقافة التنظيمية على الإتماء، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009¹، ص121.

• **الثقافة نظام متكامل :**

فهي يكونها (كل مركب) تتجه بإستمرار إلى خلق الإنسجام بين عناصرها المختلفة و من ثم فأى تغير يطرأ على أحد الجوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

• **الثقافة نظام تراكمي متصل و مستمر :**

حيث يعمل كل جيل من الأجيال المنظمة على تسليمها للأجيال اللاحقة و يتم تعلمها و توريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم و المحاكاة، و تتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر و خصائص و طرق إنتظام و تفاعل هذه العناصر و الخصائص.

• **الثقافة نظام يكتسب متغير و متطور :**

فإستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها و لا تنتقل بطريقة غريزية بل إنها في تغيير مستمر ، حيث تدخل عليها ملامح جديدة و تفقد ملامح قديمة¹.

• **الثقافة لها خاصية التكيف :**

تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة و القدرة على التكيف ، إستجابة لمطالب الإنسان البيولوجية و النفسية و لكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية و تطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب و إستجابة لخصائص بيئة المنظمة و ما يحدث فيها من تغير من جانب آخر².

ثالثا: مستويات الثقافة التنظيمية :

-تتطور ثقافة المنظمة من خلال مجموعة من القوى توجد في ثلاث مستويات أساسية هي : المجتمع ، الصناعة أو النشاط و المنظمة، لذلك يتطلب التحليل الدقيق لثقافة المنظمة فهم التداخل و التفاعل بين الثقافة على مستوى كل من الصناعة أو النشاط أو المجتمع مع خصائص المنظمة³.

1-ثقافة المجتمع :

تمثل الثقافة في هذا المستوى القيم و الإتجاهات و المفاهيم السائدة في المجتمع الذي تتواجد به المنظمة و التي بنقلها الأعضاء من المجتمع إلى داخل المنظمة ، و تتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الإجتماعية "مثل نظام التعليم ، النظام السياسي ، الظروف الإقتصادية و الهيكل الإداري للدولة، و تعمل

¹نورة الرشدي، الثقافة التنظيمية و أثرها على الإنتماء التنظيمي،: 23/11/2017 على 17:00

المصدر 863 <http://www.noura.alracheed.com/p>

²المرجع نفسه.

³مصطفى محمود أبو بكر : إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ،الدار الجامعية ، الإسكندرية د.ب. 2008 ص 90.

المنظمة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حيث يؤثر على إستراتيجيات المنظمة و رسالتها و أهدافها و معاييرها و ممارستها و يجب أن تكون استراتيجية المنظمة و منتجاتها و خدماتها و سياستها متوافقة مع ثقافة المجتمع حتى تكسب المنظمة الشرعية و القبول من ذلك المجتمع و تمكن من تحقيق رسالتها و أهدافها.

2- ثقافة النشاط أو الصناعة :

يوجد تشابه في الثقافة داخل النشاط أو الصناعة الواحدة و إختلافات في الثقافات بين النشاطات و الصناعات المختلفة ، و يعني أن القيم و المعتقدات الخاصة بمنظمة ما توجد في نفس الوقت في معظم أو كل المنظمات العاملة ، داخل نفس النشاط و عبر الوقت يتكون نمط معين داخل النشاط يكون له تأثير مميز على جوانب رئيسية مثل نمط إتخاذ القرارات و مضمون السياسات و نمط حياة الأعضاء ، نوع الملابس و الأشياء الأخرى السائدة داخل المنظمات العاملة في نفس النشاط و يتضح ذلك بالنظر في النمط الوظيفي في نشاطات البنوك و شركات البترول أو شركات الطيران و غيرها.

3- ثقافة المؤسسة :

عادة ما تكون المؤسسات العامة و الحكومية و المؤسسات الكبيرة و البيروقراطية ثقافات مختلفة عن المؤسسات الصغيرة أو الخاصة في مواقع أو مكان العمل داخل نفس المؤسسة ، حيث يمكن أن تكون الثقافات الفرعية حول المستويات الإدارية و التنظيمية المختلفة داخل إدارات و أقسام أو قطاعات المؤسسة ، و يرجع ذلك على أن الأفراد في هذه المستويات أو في الوحدات التنظيمية يواجهون متغيرات مختلفة و يتعرضون لمصادر و أنواع من الضغوط مما يدفعهم إلى تشكيل مجموعة من القيم و العادات و المعتقدات و الإفتراضات التي تحكم سلوكهم أو التي يعتقدون أنها تحمي في المؤسسة تواجدهم¹.

رابعا: مكونات الثقافة التنظيمية :

تتمثل القيم الركيزة الرئيسية في أي ثقافة تنظيمية ، و أنها جوهر فلسفة أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية ، وهي تعكس شعور العاملين و إتجاهاتهم العامة نحو المنظمة ، كما تحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية ، و لقد حدد الباحثون مكونات الثقافة التنظيمية في أربعة مكونات و هي كما يلي :

(أ)- القيم التنظيمية : القيم عبارة عن إتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الإجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب ، جيد أو غير جيد ، مهم أو غير مهم ...إلخ و القيم التنظيمية تمثل القيم في

¹المرجع نفسه ص 90.

مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ، ضمن الظروف التنظيمية المختلفة.

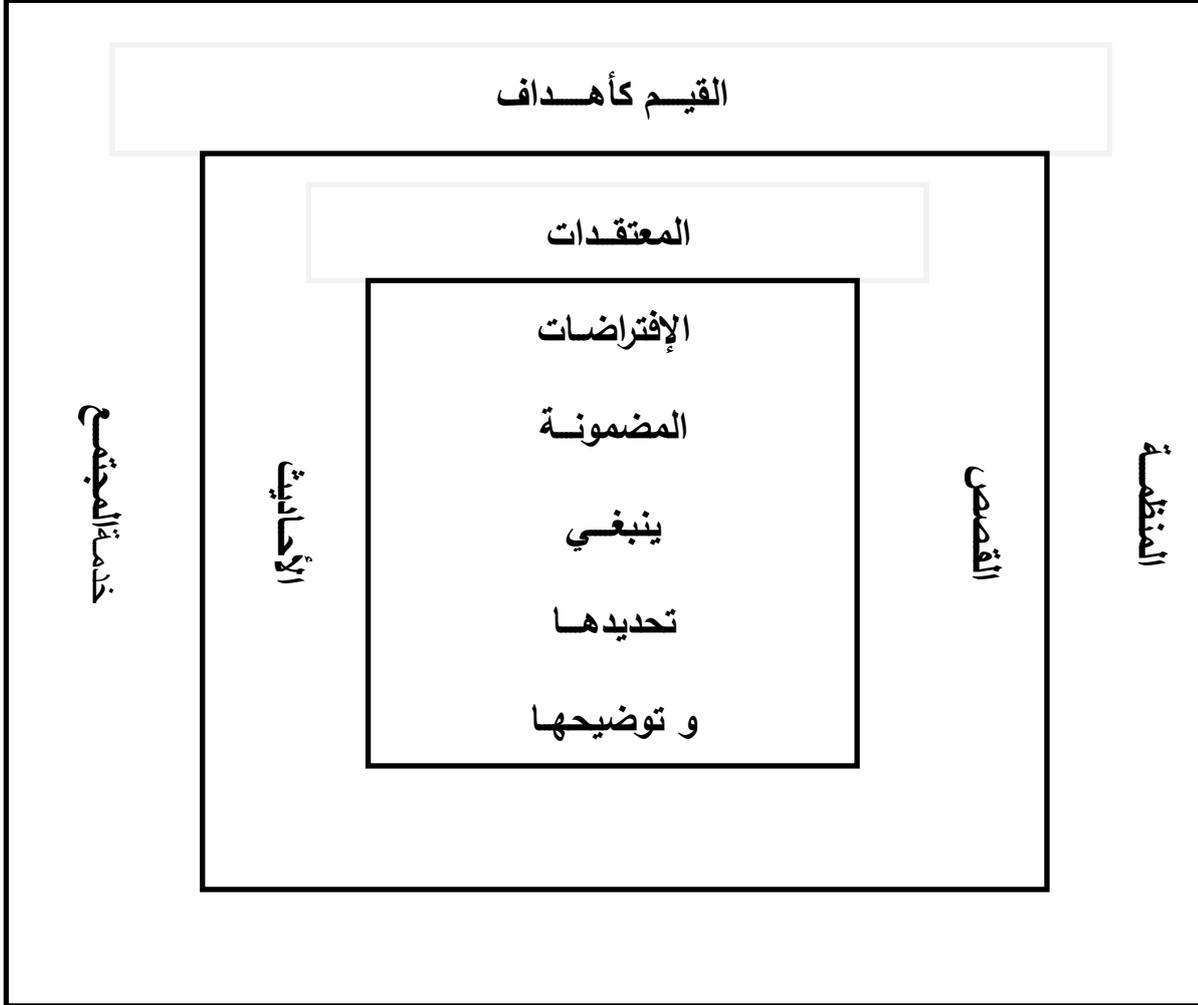
و من هذه القيم : المساواة بين العاملين و الإهتمام بإدارة الوقت و الإهتمام بالأداء و إحترام الآخرين.

(ب)-المعتقدات التنظيمية : عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل و الحياة الإجتماعية في بيئة العمل ، و كيفية إنجاز العمل و المهام التنظيمية و من هذه المعتقدات : أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات و المساهمة في العمل الجماعي و أثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية .

(ج)-الأعراف التنظيمية : و هي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على إعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة مثال ذلك : إلتزام المنظمة بعدم تعيين الأب و الإبن في المنظمة نفسها ، و يفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة و واجبة الإلتباع.

(د)-التوقعات التنظيمية : تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب و الذي يعين مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة ، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين و المرؤوسين من الرؤساء، و الزملاء من الزملاء الآخرين و المتمثلة في التقديرو الإحترام المتبادل و توفير بيئة تنظيمية و مناخ تنظيمي يساعد و يدعم إحتياجات الفرد العامل النفسية و الإقتصادية¹

¹محمد بن غالب العويفي ، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير دراسة ميدانية على هيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض 2005 ص ص 13 ، 14 .



الشكل رقم(09): مكونات الثقافة التنظيمية¹

خامسا: أنواع الثقافة التنظيمية :

- هناك من يرى أن لثقافة المنظمة عدة أنواع ، أتى ذكر بعضها في تصنيفات الثقافة إلا أنه

هناك إجماع على نوعين أساسيين هما :

(أ)-الثقافة القوية :

تنتشر عبر المنظمة كلها و تحظى بالثقة و القبول من جميع أفراد المنظمة الذين يشتركون

¹خميس ناصر محمد ، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني الإدارة و البيئة ، ISO 14001 ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج و السيراميك، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية و الإدارية،المجلد (4) العدد 8 ، 2012، ص217.

في مجموعة متجانسة من القيم و المعتقدات و التقاليد و المعايير و الإفتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة.

و هي تمثل رابطة متينة تربط عناصر المنظمة ببعضها ، كما تساعد المنظمة في توجيه طاقتها إلى تصرفات منتجة و الإستجابة السريعة للملائمة لإحتياجات عملائها و مطالب الأطراف ذوي العلاقة بها مما يساعد المنظمة في إدارة الغموض و عدم التأكد بفعالية تمكنها من تحقيق رسالتها و أهدافها.

(ب)-الثقافة الضعيفة :

يتم إعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة و لا تحظى بالثقة و القبول الواسع منهم و تنفقر المنظمة إلى التمسك المشترك بالقيم و المعتقدات ، و هنا فإن العاملين سيجدون صعوبة في التوافق و التوحد مع المنظمة أو مع أهدافها و قيمها.

العوامل المحددة لدرجة قوة ثقافة المنظمة :

نعني بقوة الثقافة شدة إستجابة العالمين في التنظيم للثقافة خلال تنفيذهم للأنشطة اليومية فكما كانت الإستجابة فعالة كلما برهن ذلك على درجة قوة الثقافة و تأثيرها في حياة المنظمة و درجة القوة هذه تعتمد على عاملين أساسيين هما¹:

(أ)-الإجماع أو مدى المشاطرة :

لنفس القيم و الإعتقادات الحيوية في المنظمة من قبل الأعضاء و تكون الثقافة قوية كلما كان هناك إجماع أكبر من الأعضاء على القيم و الإعتقادات الحيوية في ثقافة المنظمة و مشاركة واسعة لنفس القيم و يتوقف ذلك على عاملين أساسيين هما :

-تنوير العاملين و تعريفهم بالقيم السائدة في المنظمة و كيفية العمل بها.

-نظم العوائد و المكافآت ، إذ أن منح الأعضاء الملتزمين بالقيم و العوائد و المكافآت يساعد الآخرين على تعلم القيم و تفهمها.

(ب)-الشدة :

و يشير إلى مدى تمسك الأعضاء بالقيم و الإعتقادات الحيوية ، و تزداد ثقافة المنظمة قوة بتزايد شدة و قوة هذا التمسك و هكذا تتواجد ثقافة قوية بتوافر الإجماع على القيم و الإعتقادات الحيوية و التمسك بهذه القيم بقوة من قبل الجميع².

¹ عبد الله البريدي : دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي و الصورة الإبتطاعية ، تطبيقا على الكليات السعودية ، المجلة العلمية للإدارة ، المجلد 1 العدد 2 ، 2008.

²المرجع نفسه

سادسا: وظائف الثقافة التنظيمية :

إن سر نجاح المنظمة في سيطرتها و سيادتها هو تماسك و ترابط الثقافة التنظيمية التي تلعب دوراً حيوياً في نجاح و فشل أي منظمة بتأثيرها على العناصر التنظيمية و العاملين في المنظمة.

و من هنا يمكن تمييز أربع وظائف للثقافة التنظيمية حسب كل من : **Pederson** - **scrensen**.

-تستخدم كأداة تحليلية للباحثين ، حيث تساهم نماذجها في فهم التنظيمات الإجتماعية المعقدة.
-تستخدم كأداة للتغيير و وسيلة من وسائل عمليات التطور التنظيمي
-تستخدم كأداة إدارية لتحسين المخرجات الإقتصادية للمؤسسة و أيضاً لتهيئة أعضاء المؤسسة إجتماعياً لتقبل القيم التي تحددها الإدارة .

-تستخدم أيضاً كأداة الحس الإدراكي لدى أعضاء المؤسسة عن البيئة الخارجية المضطربة.

كما نجد **Wagmen** يرى بأن الثقافة تستخدم في تحقيق أربع وظائف هي :

- تحديد هوية المؤسسة و إعلامها لجميع الأعضاء ، حيث ساهم في خلق العادات و القيم ، و إدراك الأفراد لهذه المعاني يساعد على تنمية الشعور بالهدف العام.
- نمو الغرض العام عن طريق إتصالات قوية و قبول الثقافة المكتسبة.
- ترويج إستقرار النظام من خلال تشجيع الثقافة على التكامل و التعاون بين أعضاء التنظيم و تطابق الهوية.
- توحيد السلوك، أي حدوث الأشياء بطريقة واحدة بين أعضاء المؤسسة و فهم المعاني بمفهوم واحد يخدم ثقافة المؤسسة ينسق السلوك في العمل¹.

و يمكن تلخيص و وظائف ثقافة المنظمة في أربع وظائف رئيسية هي :

- **تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية** : أن مشاركة العاملين في نفس المعايير و القيم و المدركات يمنهم الشعور بالتوحد ، مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
- **تسهل الإلتزام الجماعي** : إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الإلتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة .
- **تعزيز إستقرار النظام** : يساعد على التنسيق و التعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة و ذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة و الإلتزام.

¹قوي بوحنيفة ، ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة ، دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية و كفاءة الأداء ، مجلة الباحث ، العدد 2 ، الجزائر ، 2003.

تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم : فثقافة المنظمة توفر مصدرًا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء نحو ما¹.

سابعاً:العوامل المحددة لثقافة المنظمة :

تتشكل ثقافة المؤسسة من خلال تفاعل العدد من العناصر أهمها :

- 1-الصفات الشخصية للأفراد و مآلديهم من إهتمامات و قيم و دوافع .
- 2-الخصائص الوظيفية و مدى ملائمتها و توافقها مع الصفات الشخصية للأفراد .
- 3-التنظيم الإداري ، حيث تتعكس خصائصه على السلطة و أساليب الإتصالات و نمط إتخاذ القرارات.
- 4-المنافع التي يحصل عليها عضو من المؤسسة في صورة حقوق مادية و مالية تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية و تتعكس على سلوكه.

5-الأخلاقيات و القيم السائدة في المؤسسة و ماتشتمل عليه من قيم و طرق التفكير و أساليب التعامل بين الأفراد بعضهم البعض و مع الأطراف الخارجية، و عادة تتكون أخلاقيات و قيم المؤسسة مما يلي :

- أخلاقيات و قيم الأفراد التي تستمد من العائلة و الأصدقاء و المجتمع.
- أخلاقيات و قيم المهنة التي ترشد سلوك الأفراد في مهنة معينة.
- أخلاقيات و قيم المجتمع الناتجة من النظام الرسمي القانوني و ما ينتج عنه من العادات و ممارسات في المجتمع.²

ثامناً:آليات تشكيل الثقافة التنظيمية :

يمكن القول بأن الآليات الرئيسية لتشكيل الثقافة المؤسسية هي :

- 1-إجراءات إختيار الموظفين.
- 2-الممارسات الإدارية.
- 3- طرق التنشئة المتبعة و التطبيع.

¹المرجع نفسه.

²أبو حذيفة هيثم عبد الله : المناخ التنظيمي و علاقته بثقافة المنظمة لدراسة ميدانية على شركات التأمين ، المساهمة العامة في الأردن أطروحة دكتوراه ، إدارة الأعمال كلية الإقتصاد ، جامعة دمشق سوريا 2007.

1- إختيار الموظفين :

نعتبر عملية إختيار الموظفين خطوة رئيسية في تشكيل الثقافة التنظيمية.

ذلك أنه و من خلال عملية الإختيار يتم التعرف على الأفراد الذين ترى المنظمات أن لديهم صفات و أنماط سلوكية و خلفيات ثقافية ، و إستعدادات و توجيهات مناسبة لها.

2- الممارسات الإدارية :

إن الممارسات تبقى الإختيار الحقيقي لطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة إذ يتضح و من خلال الممارسات أنواع السلوك التي يتم مكافأتها و السلوكيات التي يتم إستنكارها و معاقبتها ، و يشكل ذلك مؤشرات واضحة للعاملين.

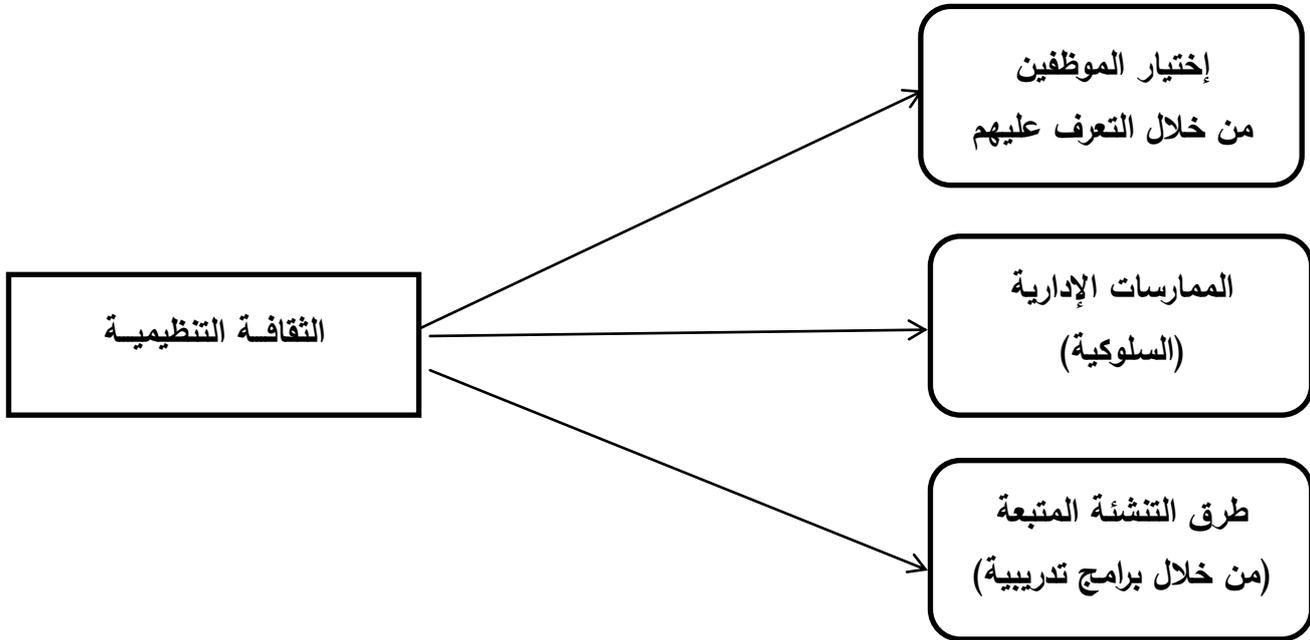
فقد ترفع المنظمة شعارات بأنها تتبنى ثقافة تنظيمية تكافىء الأمانة و الإنجاز ، و تتبنى قيم المساءلة و الشفافية ، و لكن و من خبرة و واقع الممارسة اليومية يكتشف العاملون أن الإدارة لا تطبق إلا عكس ما تدفعه من شعارات حيث تتم الترقيات و الحواجز و لكن لمن لهم وساطات و علاقات خاصة مع الرؤساء ، و إن كثيراً من الممارسات الخاطئة و المخالفة للقانون لا يتم محاسبة الذين يقومون بها ، بل يحصل العكس ، إذ أن الذين يلتزمون بالقوانين و التعليمات و لا يتجاوزونها يصفون بأنهم تقليديون و معوقون و بالتالي يحسب ذلك نقاط قصور عليهم ، و لو لم يكن ذلك بشكل واضح¹.

و يجري التكتم على الممارسات الخاطئة ، و يتم تزوير المعلومات غير الصحيحة لوسائل الإعلام ، بهدف رسم صورة جيدة ، و لكن مغايرة لما هو موجود فعلاً. و إن مثل هذه الممارسات هي التي تشكل الثقافة التنظيمية و ليس الشعارات و السياسات التي لا تطبق.

3- التنشئة و التطبيع : يلزم لتثبيت الثقافة التنظيمية المطلوبة لدى العاملين أن تهتم المنظمة و بعد إختيارها للمرشحين المناسبين التلقين بعملية التدريب ، فالتدريب نوع من التطبع الإجتماعي يتعلم من خلالها الموظفون الكثير عن المنظمة و أهدافها و قيمها ، و ما يميزها عن المنظمات الأخرى ، و غالب ما يتم ذلك من خلال دورات تدريبية توجيهية حيث تستمر مثل هذه الدورات ساعات و أيام حسب نوعية و حجم المنظمة.

¹أحمد الكردي، الثقافة التنظيمية

<http://kenanacarlina.com/users/ahmed<<ordy/topics/67893/posts/277/10/>
على 18:49 في 2018/2/3.



الشكل رقم (10) يوضح آليات تشكيل الثقافة التنظيمية¹

تاسعا: النظريات المفسرة للثقافة التنظيمية :

-نظرية القيم :

يعتقد أنصار هذه النظرية أن الثقافة التنظيمية في مضمونها عبارة عن مجموعة محدودة من القيم و الإتجاهات التي تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة حسب (أوليو) فإن كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفرادها في الجماعة على أهميتها و تسيطر على تفاعل الأفراد و تحدد أنماطهم الثقافية.

-نظرية روح الثقافة :

يرى أصحاب هذه النظرية أن الثقافة التنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في الخصائص و السمات المجردة و التي يمكن إستخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية و تسيطر تلك الروح على القادة و العاملين في المنظمة أي أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة من القيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم.

¹المرجع نفسه.

-نظرية التفاعل مع الحياة :

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في أن لكل فرد في التنظيم طريقته في التعامل مع من حوله بمعنى أن له خارطة إدراكية خاصة و التي يقيم على أساسها جميع المعطيات و يختلف أسلوب النظر للحياة عن أسلوب التفكير ، فهو يمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم ، و تعكس هذه الصورة قيم الجماعة ، و درجة تمسكها و أسلوب تعاملها مع القادة و الزملاء داخل المنظمة أي أن أسلوب النظر إلى الحياة هو فكرة الإنسان عن العالم و تتميز هذه النظرية بثلاث خصائص هي :

-عدم وجود فواصل بين (الثقافة و المنظمة)

-يحافظ الفرد في المنظمة على القيم الثقافية للمنظمة دون تغييرها.

-العلاقة بين أفراد المنظمة و التنظيم علاقة أخلاقية¹

¹يونسي مختار ،مرجع سابق،ص87.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا باستعراض مجموعة من النقاط المتعلقة بالثقافة التنظيمية من مفهوم وأهمية، ثم مروراً بخصائص الثقافة التنظيمية كنظام مركب ومتكامل ومكتسب وأنها متغيرة ومستمرة وغيرها من الخصائص التي تنظمها بالإضافة إلى كل مستويات التي يقوم عليها الثقافة التنظيمية وكذا المكونات التي يتكون منها وتنطوي تحتها لتتشكل بصورة نهائية بالإضافة إلى إدراج أنواع الثقافة التنظيمية وكذا كل وظيفة تقوم بها داخل المؤسسة وعلى مختلف المستويات وكذا قدمنا العوامل التي من خلالها تحدد الثقافة التنظيمية وكذا آليات تشكيلها وفي الأخير أهم النظريات المفسرة لها =.

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية

للدراصة

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد

- أولاً: مجالات الدراسة.

- ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة.

- ثالثاً: أدوات جمع البيانات.

- رابعاً: أساليب التحليل المستخدمة.

- خامساً: العينة وخصائصها.

خلاصة الفصل

تمهيد:

- بعد تحديد الإطار النظري العام لهذا البحث في الفصلين الأولين، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية وتحديد تأثير ضغوط العمل الاجتماعية للمرد البشري بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح على الثقافة التنظيمية للعاملين بها.

- وباعتبار أن مرحلة تحديد وضبط الإجراءات المنهجية للدراسة خطوة لا غنى عنها في الدراسة العلمية الصحيحة يتم من خلالها إنجاز الجانب الميداني من الدراسة والحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بالموضوع، وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إلى الوصول إليها.

- وسنتناول في هذا الفصل وصف للمنهج وللعيينة التي تنصب عليها الدراسة وكيفية اختيارها بالإضافة إلى خصائصها، وسنتطرق كذلك إلى عرض حدود البحث المتمثلة في المجال المكاني، الزمني والبشري، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستبيان، وكذا الأساليب المستخدمة (أساليب المعالجة الإحصائية).

أولاً: مجالات الدراسة:

- تتطلب كل دراسة ميدانية وضع حدود ومجالات الدراسة وذلك بتحديد البيئة التي تجرى فيها الدراسة، والأفراد المكونة لمجتمع البحث بالإضافة إلى الزمن والوقت الذي تم خلاله إجراء الدراسة (المدة الزمنية التي استغرقها البحث) ومن هنا فإن مجالات الدراسة التي تكون منها بحثنا هي كالتالي (المكاني، الزمني والبشري) أ- المجال المكاني: يتم إجراء الدراسة الراهنة على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية عاليا صالح -تبسة-

- **التعريف بالمؤسسة الاستشفائية (عليا صالح - تبسة-):** هي مؤسسة عمومية استشفائية ذات طابع إداري، من أحد الهياكل الصحية التابعة للقطاع الصحي تبسة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي. تتكون من عدة هياكل خاصة بالتشخيص، بالمعالجة، والتكفل الاستشفائي بالمريض والإداري.

ذ- تعد من أكثر القطاعات نشاطا في الولاية نظرا لموقعها في مركز الولاية، ولكبر حجم السكان المنتفعين بخدماتها تقدم خدماتها من خلال مجموعة من الهياكل الصحية وتسعى لضمان عدالة وصول العلاج لجميع المواطنين، ولقد كان الإنشاء القانوني للمؤسسة العمومية الاستشفائية عاليا صالح -تبسة- بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-61 (جريدة رسمية 10 لسنة 2008).

- معدل المرسوم التنفيذي رقم 07-140 الإنشاء الفعلي في 2009/01/01.

الموقع الجغرافي للمؤسسة:

- يقع مستشفى عاليا صالح في منطقة حي الجرف من مدينة تبسة، حيث يختص في تقديم العلاجات الجراحية والاستعجالية المختلفة، يتكفل بالاحتياجات الصحية للسكان تتبع بلديات تبسة، الحويجبات، بكارية، بئر الذهب، الحمامات، وذلك من خلال المصالح الطبية المكونة له.

المصالح الموجودة بالمؤسسة الاستشفائية عليا صالح -تبسة-

تتكون المؤسسة من مصالح إدارية ومصالح صحية:

أ- المصالح الإدارية: تضم المدير وأربعة مدراء فرعيين وإثنى عشرة رؤساء مكاتب بالإضافة إلى مكتب التسيير المحاسبي.

ب- المصالح الصحية: تضم المؤسسة العمومية الاستشفائية عليا صالح -تبسة- الهياكل الصحية التالية:

ب1- الاستعجالات الطبية الجراحية: بوطرفة يوسف

الاستعجالات الطبية الجراحية د- بوطرفة يوسف

الاستعجالات الطبية، الاستعجالات الجراحية، الإنعاش والتخدير، المخبر، مركز الأشعة، تصفية الدم

ب2- العيادة الجراحية عليا صالح:

تصفية الدم، المخبر، الجراحة العامة، جراحة العظام، الصيدلة المركزية، جراحة المسالك البولية، جراحة الأعصاب، الأشعة.

ب3- مصلحة المساعدة الطبية المستعجلة.

ب4- عيادة طب وجراحة الأسنان: راشد محمد.

بالإضافة إلى المصالح التقنية والمصالح العامة، كما أنها تتمتع بنظام إداري يدار من قبل الإدارة ويسيره المدير ويزود بجهاز استشاري يسمى المجلس الطبي.

ب- المجال الزمني:

ويتمثل في الشق الذي استغرقته الدراسة وذلك بشقيها: النظري والميداني حيث شملت مرحلتين:

- المرحلة الأولى: ويتم فيها جمع المادة العلمية إعداد خطة والشروع في صياغة الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة وكذا الجانب النظري وكان ذلك في بداية شهر نوفمبر 2017 وبعد إجراء التعديلات

التي تم اقتراحها من طرف الأستاذة المشرفة ومن طرف اللجنة العلمية لقبول مواضيع الدراسة المقترحة ثم صياغة الإطار التصوري و المفاهيمي والجانب النظري في الصيغة النهائية وتمت الموافقة عليه وهذا فيما يخص الجانب النظري وكل ما يتعلق به في الدراسة.

- **المرحلة الثانية:** وتمثلت في الجانب الميداني للدراسة وذلك من خلال الإطلاع على مكان الدراسة والمتمثل في المؤسسة العمومية الاستشفائية عليا صالح -تبسة- وقد تم النزول إلى الميدان في 2018/02/17 للحصول على الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة، حيث تم مقابلة رئيس مصلحة الموارد البشرية وتسليمه تصريح الإذن بالدخول وفي 2018/02/20 تمت الموافقة من طرف المدير العام لإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة، أما الزيارة الاستطلاعية الموالية كانت في 2018/03/01، تحصلت من خلالها على بعض المعلومات حول المؤسسة والهيكل التنظيمي لها والتعريف الخاص بها وعدد وأنواع المصالح الموجودة بها، وعدد تقريبي لمواردها البشرية وفي 2018/03/04 تعرفت على توزيع هذه الموارد البشرية على المصالح وحجم الأعمال وطريقة سير المهام في المؤسسة وكل ما من شأنه خدمة هذه الدراسة.

- وبعد تصميم الاستمارة في صورتها الأولية وعرضها على الأستاذة المؤطرة وعلى مجموعة من المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة والمطلوبة مني وصياغتها في صورتها النهائية تم النزول بها إلى الميدان وتوزيعها على المبحوثين الموجودين في 2018/03/21 إلى غاية 2018/03/29-28-27 ثم جمعها من العمال بالمؤسسة، ثم الشروع في تفريغها في جداول إحصائية ومناقشتها في ظل كل تساؤل من تساؤلات الدراسة.

ج- المجال البشري:

- مجتمع الدراسة: بما أن الدراسة الراهنة تهدف إلى معرفة ضغوط العمل الاجتماعية وانعكاسها على الثقافة التنظيمية للعاملين والعاملات داخل المؤسسة الاستشفائية عليا صالح-تبسة- ولقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملات والعاملين (الإداريين) في المؤسسة والذي بلغ عددهم 69 عاملا وعاملة وهذا حسب الإحصاءات والبيانات المقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة، وهذا من خلال مسح كلي للإداريين والعاملين بالمؤسسة بطريقة عمدية من مجتمع الدراسة.

- الجدول رقم (01) يوضح توزيع عمال المؤسسة الاستشفائية وما يخص إلا العمال الإداريين لسنة 2018.

العدد		الفئة المهنية(التخصص)
97	35	الممارسين الطبيين المختصين
	35	الممارسين الطبيين العاملين
	06	النفسانيين العياديين
	21	البيولوجيين للصحة العمومية
	11	أعوان التخدير
368	357	شبه الطبيين
	69	الإداريين
	32	العمال المهنيين
	104	الأعوان المتعاقدين
	670	المجموع

* من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية (إدارة المستخدمين) 2018.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتبر المنهج بمثابة المحجور الأساسي والحلقة الرئيسية في تصميم البحوث، لأنه الخطة التي تحتوي على خطوات تحديد المفاهيم وشرح المعاني الإجرائية، ووسيلة جمع البيانات وإطار للدراسة، وكذلك تحديد مجتمع البحث، وتوضيح مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري) فهو يسهل للباحث حصر جوانب البحث في مجموعة من المراحل لتتبع الدراسة ولعرض النتائج والتحليلات اللازمة والإجابة عن كل التساؤلات في هذا البحث والتحقق من الفرضيات المقدمة.

- وإن اختيار أي منهج يعتمد على طبيعة الظاهرة المدروسة في الموضوع المراد بحثه، والباحث ليس حراً في اختياره للمنهج، وإنما طبيعة العلاقة التي تربط متغيراتها والأهداف التي يصبوا إلى تحقيقها، كل هذه الظروف تفرض عليه تبني المنهج الملائم للدراسة.
- ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي (مسخي) نظراً لطبيعة الموضوع المعالج، إذ يعتبر هذا المنهج طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة العلمية الدقيقة.¹
- كما أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً، يعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها والتعبير الكمي يعطينا وصفاً رقمياً يوضح الظاهرة وحجمها ودرجتها.
- ودراستنا الحالية تتناول موضوع ضغوط العمال الاجتماعية وانعكاسها على الثقافة التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية، وعلى أساسها تم اختيار المنهج الوصفي (مسخي) للعينة القصدية في تحليل البيانات والربط بين متغيرات الدراسة وتفسير تلك العلاقة للوصول إلى نتائج لمعالجة مشكلة الدراسة.²

ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

- إن استعمال منهج معين في أي بحث يتطلب من الباحث الاستعانة بأدوات ووسائل مناسبة تمكنه من الوصول إلى المعلومات اللازمة وذلك لمعرفة واقع وميدان الدراسة وذلك لارتباط نتائج البحوث والمنهج المستخدم والأدوات المعتمدة، وفي الدراسة الراهنة اعتمدنا

¹ عمار بوحوش، محمد محمود الذبياني، *مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث*، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، د ط، 1995، ص 130.

² نوقان عبيد وآخرون، *البحث العلمي (مفهومه، أدواته، وأساليبه)*، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ط 5، 1996، ص

على الأدوات المنهجية التالية:

1- الملاحظة: وتعتبر من أهم الوسائل التي يستخدمها الباحثون في جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة وذلك من خلال الظواهر وتفسيرها وإيجاد ما بينها من علاقات، ولهذا تعد وسيلة هامة في البحوث الوصفية والكشفية والتجريبية وتمكن من التعرف على سلوكيات وتصرفات المبحوث داخل محيط العمل، خاصة وما يطرأ عليهم من ردود أفعال اتجاه بعض الأسئلة وطريقة الإجابة عليها.

- وقد اعتمدت في دراستنا الراهنة على الملاحظة المباشرة، وقد ساعدتنا هذه الوسيلة في التعرف بطريقة أكثر عمق على ميدان الدراسة، والتعرف على جميع الأقسام والمصالح، ومختلف الهياكل والمنشآت التابعة للمؤسسة الاستشفائية، وكذلك نشير إلى أننا استعملنا هذه الأداة خاصة عند إجراء المقابلات المباشرة مع مدير الموارد البشرية ومختلف أفراد العينة، وحتى مع بعض المسؤولين ورؤساء المصالح الذين أفادونا بكثير من المعلومات التي لها صلة مباشرة بموضوع الدراس¹

¹ فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة الإشعاع الفينيقي، الإسكندرية، مصر، ط1، 2002، ص44.

2- المقابلة:

- تعرف على أنها عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين، بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث من خلالها إلى تحقيق أهداف الدراسة ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على بيانات يريدها الباحث بالإضافة إلى التعرف على ملامح أو مشاعر أو تصرفات المبحوثين في مواقف معينة.

- كما تعتبر المقابلة من أحد أهم أدوات جمع البيانات فهي تستخدم في جمع البيانات التي لا يمكن جمعها بالملاحظة وقد قدمت بمقابلة حرة (غير موجهة) مع مدير المؤسسة بغرض توضيح الهدف المبحوث من الدراسة الراهنة، وبعد الحديث والحوار مع المدير تم القبول والموافقة على إجراء هذه الدراسة، ومقابلة أخرى مع رئيس إدارة الموارد البشرية من أجل الحصول على العدد الأصلي للعمال وهيكلها التنظيمي بالإضافة إلى التعريف بالمؤسسة والموقع ووحداتها الأربعة التابعين لها وقدم بعض المعلومات التي تخدم موضوع البحث وكذا مقابلة بعض العاملين أثناء توزيع واسترجاع الاستمارة حيث قدموا لنا بعض النصائح والاتجاهات المتعلقة بالدراسة وتخدم الأهداف.¹

3- الاستمارة (الاستبيان):

- تعتبر الاستمارة وسيلة لجمع البيانات ومن أكثر الطرق انتشارا كما أنها تصميم لمجموعة من الأسئلة حول موضوع معين حيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من إجابات المبحوثين.²

¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمداخل والتطبيقات) وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، ط2، 1999، ص55.

² بشير صالح الرشيد، مناهج البحث العلمي، رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، الكويت، ط1، 2000، ص183.

والاستبيان هو مجموعة من الأسئلة يدونها الباحث في استمارة تسمى استمارة استبيان وتسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم كعينة لموضوع الدراسة ويطلق عليهم المبحوثين، وذلك لكي يجيبوا عن الأسئلة بأنفسهم وإعادتها مرة ثانية إلى الباحث.¹

- وتعتبر الاستمارة عن مجموعة من الأسئلة التي مفادها الحصول على معلومات وآراء حول الظاهرة المدروسة وهي من اهم وسائل جمع البيانات وأسئلتها لم تأتي من فراغ بل هي مشتقة من فرضيات البحث التي غرضها معرفة مدى صدق الفرضية من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة وتتكون من عدة أسئلة وقد مرت بعدة مراحل حتى تم انجازها فقد تم تحديد الاستمارة، ثم مناقشتها مع الأستاذة المشرفة وتصحيحها من بعض الأخطاء ثم عرضها على أساتذة في نفس التخصص من أجل التحكيم إذ تحتوي 42 سؤالاً موزعة على النحو التالي:

أ- المحور الأول: ويتمثل في البيانات الأولية للمبحوثين من أجل معرفة خصائص العينة ويحتوي 06 أسئلة.

ب- المحور الثاني: ويتمثل في البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى ويحتوي على 16 سؤالاً.

ج- المحور الثالث: ويتمثل في البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية ويحتوي على 13 سؤالاً.

- وقد تم عرض الاستمارة على بعض الأساتذة المحكمين، وتم إبداء رأيهم في بعض الأسئلة التي تستوجب التعديل أو الإلغاء لخدمة الفرضية وقد تم أخذ ملاحظاتهم وتوجيهاتهم بعين الاعتبار وتم صياغة أسئلة الاستمارة في شكلها النهائي ومن ثم تم توزيعها في المؤسسة العمومية الاستشفائية -تبسة- وقد تم الحرص على الاتصال المباشر بالعينة المبحوثة

¹ سمير نعيم ، المنهج العلمي في البحوث الإجتماعية، مكتبة سعيد رأفت، مطبعة عين تمشنت ، الجزائر ، ط1، 1987، صص 119، 120.

والمقصودة لضمان الإجابات الدقيقة، وتقادي الفهم الخاطئ لأسئلة الاستمارات (العبارات المتعلقة بكل محور) .

- جدول رقم (02) الأساتذة المحكمين لاستمارة البحث:

الرتبة العلمية	اسم الأستاذ	الدفع
أستاذ مساعد (أ)	بدرابي سفيان	01
أستاذ مساعد (أ)	شاوي رياض	02
أستاذة مساعدة (أ)	شتوح فاطمة	03
أستاذة مساعدة (أ)	غرايبيبة فضيلة	04
أستاذة مساعدة (أ)	لطرش فيروز	05

4- الوثائق والسجلات: من بين الأدوات والوسائل التي ساعدت في الوصول على عدد من المعلومات نجد الوثائق والسجلات، والتي أفادتنا بدرجة كبيرة ببياناتها عن مصالح وأقسام المؤسسة، وكذلك نشاطاتها المختلفة، إضافة إلى حصر كلي لعدد العمال فيها، وعند الإطلاع على الوثائق نجد البيانات حول:

- المؤسسة من موقع وتاريخ نشأة ومصالح تابعة لها.

- الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة.

- إضافة إلى عدد العمال وكيفية توزيعهم على مختلف المصالح والوحدات التابعة والمكونة لها.

رابعاً: أساليب تحليل البيانات:

- بعد القيام بعملية جمع البيانات والمعطيات والمتعلقة بالبحث بواسطة (الملاحظة، المقابلة، والاستبيان) -أدوات جمع البيانات- ومن أجل ترجمتها إلى قضايا لها مدلولاتها المعرفية والعلمية، اعتمدت في عملية عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها على:

الأسلوبين: الكمي والكيفي.

- الأسلوب الكمي:

- ذلك من خلال عرض البيانات في جداول بسيطة ومركبة لوصف الانعكاس وعلاقة التأثير والتأثر من متغيرات البحث، مع استخدام النسب المئوية للتعبير عن توجهات مفردات العينة.

- الاسلوب الكيفي:

- يتمثل في ترجمة الأرقام والنسب والنتائج المتوصل إليها إلى معلومات ومدلولات كيفية، وكذلك تحليل النتائج المتوصل إليها وتفسيرها اعتمادا على الجانب النظري للدراسة.

- ولتحليل البيانات التي تم تجميعها وتحقيق أهداف الدراسة يتم الاعتماد على طرق إحصائية من خلالها وصف المتغيرات، وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، حيث اعتمدنا في تحليل البيانات كذلك إلى برنامج المعالجة SPSS للعلوم الاجتماعية اصداره 20 من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري.

- ولقد اعتمد الباحث بتحديد المحاور المتعلقة باستمارة الاستبيان لضغوط العمل الاجتماعية من خلال الاطلاع على الدراسات العلمية التي استخدمت مميزات مختلفة لدراسة الضغوط وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الثابت وأعطيت النقاط التالية لكل تقدير للإجابة عن كل فقرات وعبارات كل محور:

- أتعرض للضغط بدرجة عالية جدا (1)

- أتعرض للضغط بدرجة عالية (2)

- أتعرض للضغط بدرجة متوسطة (3)

- أتعرض للضغط بدرجة ضعيفة (4)

- أتعرض للضغط بدرجة ضعيفة جدا (5)

خامسا: العينة وخصائصها:

أ- عينة الدراسة وطرق اختيارها:

- تم اختيار العينة بالطريقة العمدية (قصدية) حيث تكونت من 69 عامل وعاملة اداريين، وذلك للتحقق من ثبات الاختيار، ولقد ارتأى الباحث أن تكون عينة الدراسة كل العاملين بسلك الإدارة في المؤسسة الاستشفائية عليا صالح وتمثل بنسبة 100 % والجدول يوضح عدد العاملين والعاملات بالمؤسسة:

جدول (03) يوضح العينة المختارة بطريقة عمدية للدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الجنس / العينة
42%	29	الذكور
58%	40	الإناث
100%	69	المجموع

- وبعد استخدام العينة من الأمور المهمة في مجال الباحث والدراسات العلمية، وهي عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد والمشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي فبدلا من إجراء الدراسة أو البحث على مختلف مفردات وطبقات وأسلاك العمال بالمؤسسة تم اختيار عينة بطريقة عمدية وصورة مسحية تخص كل الإداريين بالمؤسسة الاستشفائية عليا صالح -تبسة- وهذا الاختصار الوقت والجهد وثبات الاختبار وتخفيض الكلفة.

ولقد اعتمد الباحث في الدراسة الراهنة بصورة مسحية (عينة عمدية) أي الفئة المهنية الإدارية فقط بالمؤسسة في المجتمع المبحوث.

ب- عرض خصائص العينة:

* تحليل البيانات الأولية

- الجدول (04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العينة	التكرار	النسبة المئوية
الذكور		29	42%
الإناث		40	58%
المجموع		69	100%

- من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ وجود فرق بين جنسي الذكور والإناث حيث تقدر نسبة الإناث العاملات بالمؤسسة الاستشفائية بنسبة 58% أما نسبة الذكور فتقدر بـ 42% ومن خلال قراءتنا لنتائج هذا الجدول يمكننا إرجاع سبب ارتفاع نسبة الإناث العاملات بالمؤسسة وبالضبط في الإدارات إلى تمتع المرأة المتعلمة والمتقفة بنوع من الحرية، وكذا حب المرأة (الأنثى) التعليم وقدرتها على التفوق في مجال الدراسة أكثر من الذكور وهذا ما هو جلي في ثقافة مجتمعنا، بالإضافة إلى سياسة الدولة التي تتبعها في تشجيع وتدعيم حق المرأة للخروج لعالم الشغل، وتوليها مناصب مهنية في مختلف المجالات، كما أن طبيعة العمل تعد سببا في ذلك (إداري) حيث نجد العنصر النسوي أكثر إقبالا على هذه المهن لصعوبتها وقدرتهن على تحمل الضغوط مقارنة بالعنصر الذكري الذي يتجه إلى مهن أخرى (التجارة، الحياة العسكرية.....الخ) وكذلك بالنسبة إلى طبيعة الخدمات الإدارية في المؤسسة تتطلب الصبر وطول البال مع كثرة الضغوطات الاجتماعية

أثناء الاحتكاك والتعامل فالإناث أكثر تحملا للضغوط أكثر من الذكور خاصة ما تتطلبه المؤسسة من العمل مباشرة مع أفراد العمل.

جدول (05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية / العينة
46.4%	32	أقل من 30 سنة
52.2%	36	من 30 سنة إلى 40 سنة
1.4%	1	من 40 سنة إلى 50 سنة
100%	69	المجموع

- من خلال الجدول (05) الموضح أعلاه لتوزيع أفراد العينة المبحوثة حسب متغير السن، نجد أن الفئة العمرية التي استحوذت على أكبر نسبة تمثلت في الفئة 30 أقل من 40 والتي قدرنا بـ 52.2% أما الفئة العمرية التي تليها قدرت نسبتها بـ 46.4 وهي الفئة أقل من 30 سنة، أما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 40 سنة إلى 50 سنة بلغت نسبتها 1.4% وكانت أقل نسبة بالنسبة ومقارنة للفئات العمرية الأخرى.

- من خلال قراءة النتائج يتضح أن معظم أفراد المؤسسة الاستشفائية هم من الطبقة الفتية، وذلك بما تتمتع به هذه الفئة الشبابية من القدرة على تحمل المسؤوليات والقدرة على العطاء والتطور وتحمل مختلف الضغوط والصعوبات لإعطاء وتقديم أحسن الخدمات الإدارية، وتوضيح سلوك وتعامل إيجابي في محيط العمل مع الأفراد الذين يتعاملون ويتفاعلون معهم يوميا واجتماعيا، وهذا مؤشر إيجابي بالنسبة للمؤسسة الاستشفائية عليا صالح -تيسة-

جدول (06) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
44.9%	31	أعزب
52.2%	36	متزوج
1.4%	1	مطلق
1.4%	1	أرمل
100%	69	المجموع

- من خلال الجدول (06) نلاحظ أن معظم عمال المؤسسة الاستشفائية متزوجون بحيث قدرت نسبتهم بـ 52.2%، في حين قدرت نسبة العزاب بـ 44.9% أما فئة المطلقين وفئة الأرامل قدرت كل منهم بـ 1.4%.

- ومن خلال قراءة نتائج الجدول نستخلص أن هناك عامل استقرار عائلي لمعظم أفراد العينة وهذا عامل ايجابي لأن عدم الاستقرار في الحياة الخاصة يؤدي إلى عدم الاستقرار في الحياة العملية والمهنية وخاصة الذين لا يستطيعون فصل مشاكل الحياة الخاصة عن مشاكل الحياة العملية، مما يؤثر سلبا على التزاماتهم ومعاملاتهم وسلوكياتهم وعلى أدائهم لعملهم وشعورهم بالتوتر، وخاصة أن العمل في المؤسسة الاستشفائية في الإدارة يعد مهنة ووظيفة حساسة.

جدول (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي / العينة
5.8%	4	متوسط
55.1%	38	ثانوي
20.3%	14	جامعي
18.8%	13	مهني
100%	69	المجموع

- يمثل الجدول (07) المستوى التعليمي لأفراد العينة على اعتبار أن اختلاف منصب العمل للعامل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة راجع لمستواه التعليمي، ومن خلال قراءة نتائج الجدول (07) نجد أن معظم أفراد العينة هم من ذوي شهادات الثانوي وذلك بنسبة 55.1% ثم يليها نسبة أفراد العينة المبحوثة من ذوي المستوى الجامعي وذلك بنسبة 20.3% ثم الفئة المهنية 18.8% ثم في الأخير فئة حاملي شهادة المتوسط 5.8%.

- ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة العمل بالمؤسسة والتي تتطلب كفاءات جامعية وثنائية ومستوى عالي من الدراسة لتسهيل التعامل والتفاعل الاجتماعي اليومي مع من يقدمون لهم خدمات على مستوى الإدارة وفهم طبيعة العمل وتحمل كثرة الضغوط الاجتماعية في الإدارة ولتسهيل سير جيد للمؤسسة نظرا لطابعها الحساس.

الجدول (08) يوضح توزيع العينة حسب نوع الوظيفة:

الوظيفة	العينة	التكرار	النسبة المئوية
أعوان متعاقدين	5	5	7.2%
إداريين	64	64	92.8%
المجموع	69	69	100%

- يبين الجدول (08) عينة العمال والفئة الإدارية حيث تمثل 92.8% إداريين فقط

و 7.2% متعاقدين إداريين أي نسبة الإداريين 100% حسب العينة القصدية التي قمنا باختيارها.

- ونستخلص أن العمال الإداريين بالمؤسسة الاستشفائية تبسة يتعرضون لضغوط كبيرة نظرا لحساسية الوظيفة ونوعية الخدمات الإدارية المقدمة والتي تتميز بالكثرة والاستعجال لأنها تتوقف عليها كل الأمور الخاصة بالعمل والمتعلقة بحياة المرضى والعاملين فيها وهو عمل مجهد يتطلب الدقة والتركيز وتبادل الأدوار وتعارضها والقدرة على التحلي بالصبر وبذل مجهود كبير وتبادل الأدوار وتعارضها والقدرة على التحلي بسلوك وتعامل جيد مع كل ما يتعرض له من أعباء وجهود مضاعفة يتعارض مع الالتزامات والقيم التي يتحلون بها وتزرعها المؤسسة فيهم.

جدول (09) يوضح توزيع الأفراد حسب مدة الخدمة (الأقدمية):

الأقدمية في العمل العينة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	29	42%
من 5-10 سنوات	20	29%
من 10-15 سنة	10	14.5%
أكثر من 15 سنة	10	14.5%
المجموع	69	100%

- من خلال الجدول (09) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل يتضح لنا أن 42% من أفراد العينة المبحوثة تتواجد ضمن الفئة العمالية التي لها أقدمية أقل من 5 سنوات ثم تليها نسبة 29% من العينة المبحوثة تمثل الفئة التي لها خبرة من 5 سنوات-10سنوات، ثم تليها نسبة 14.5% بالنسبة للمبحوثين الذين تتراوح خبرتهم من 10-15 سنة وأكثر من 15 سنة.

- وهذه النتائج تدل على أن المؤسسة تحتوي على موارد بشرية ذات خبرة محدودة ومتوسطة حالياً مدفوعة بالقدرة على العطاء والتطور، إضافة إلى موارد بشرية ذات خبرة كبيرة في العمل تدفع الفئة محدودة الخبرة إلى العمل والتقدم أكثر، وبالتالي هذا النوع والاختلاف في الخبرات يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين، والتعامل معهم وفق القيم والثقافة المؤسسية والخبرة المهنية والوظيفية لتفادي الضغوط ومعرفة كيفية التعامل معها.

خلاصة الفصل: - بعدما حددنا الإجراءات المنهجية للجانب الميداني تم التعرف على مجالات الدراسة (المكاني، الزمني، البشري) وتعريف المؤسسة الاستشفائية، وكذلك حصر المجتمع الأصلي للدراسة و المنهج الوصفي (المسحي) للدراسة، و أدوات جمع البيانات من (ملاحظة، مقابلة، استبيان) وكذا أساليب المعالجة الإحصائية ببرنامج SPSS المعالج للعلوم الاجتماعية لدراسة المتغيرات والمقاييس المعتمدة، وكذا التعرف على أهم المحطات التاريخية باختصار التي جعلت الميدان خصبا للدراسة، حيث تم خلالها تحديد الخصائص العامة للمبجوثين كما وكيفا، والتي تمثل البنية التحتية للمؤسسة لتصبح كمرحلة لتحليل المعطيات التي تم جمعها حول الفرضيات بمثابة المرحلة التالية.

الفصل الخامس: عرض
وتحليل وتفسير بيانات
الدراسة ومناقشة النتائج

الفصل الخامس:

عرض وتحليل وتفسير بيانات الدراسة ومناقشة النتائج

تمهيد

- أولاً: عرض وتحليل وتفسير بيانات الدراسة

1- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى.

2- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الثانية.

- ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة

1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

3- مناقشة النتائج في ضوء التنظيم.

- ثالثاً: النتائج العامة.

- رابعاً: التوصيات والاقتراحات .

خلاصة الفصل

تمهيد:

من خلال هذا الفصل الخامس سيقوم الباحث بعرض نتائج الدراسة وتحليل وتفسير بياناتها ومن ثم مناقشة ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، حيث قام الباحث أولاً بعرض وتحليل بيانات الدراسة المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى، ومن ثم تطرق إلى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية، وبعدها تم مناقشة هذه النتائج في ضوء الفرضيات، والدراسات السابقة وكذلك في ضوء نظريات التنظيم، والدراسات السابقة وكذلك في ضوء نظريات التنظيم، ليختتم هذا الفصل بجملة من النتائج العامة، مدعومة بتوصيات واقتراحات لمعالجة موضوع الدراسة، وأخيراً خلاصة للفصل.

أولاً: عرض وتحليل وتفسير بيانات الدراسة:

1- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى:

- يؤثر صراع الدور على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

- الفرضية الإحصائية الأولى:

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات المبحوثين حول تأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الإستشفائية.

للتحقيق من هذه الفرضية تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على مقياس ليكرت الخماسي لإجابات أفراد العينة المبحوثة على العبارات التي تقيس مؤشرات ضغوط العمل الاجتماعية المتعلقة بصراع الدور والثقافية التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية وقد تم الاعتماد على المعيار التالي:

- إن كان المتوسط الحسابي لكل فقرة من [1-1.8] فهو دال على مؤشر ضعيف جداً بالتأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة من [1.8-2.6] فهو دال على مؤشر ضعيف لتأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة من [2.6-3.4]، فهو دال على مؤشر متوسط التأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة من [3.4-4.2] فهو دال على مؤشر عالي لتأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة من [4.2-5] فهو دال على مؤشر عالي جداً لتأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية.

وللاشارة تم قياس متغير صراع الدول من خلال العبارات [7-8-9-10-11-14-17-18-19-20-
21-22] متغير الثقافة التنظيمية من خلال العبارات (12-13-15-16).

المجموع	البديل	المتوسط الحسابي	الإتخاف المعياري	الإستجابات					التكرار والنسبة	العبرة	الترتيب	رقم العبرة
				درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا				
69	ضعيف	2.31	1.03	3	4	21	25	16	التكرار	تسند لي مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.	12	07
%100				4.3	5.8	30.4	36.2	23.2	النسبة			
69	متوسط	2.65	0.99	3	8	29	20	09	التكرار	أجد صعوبة في إنجاز مختلف مهامى الموكلة إلي والتي تتعدد وتختلف فيما بينها.	10	08
%100				4.3	11.6	42	29	13	النسبة			
69	متوسط	2.95	1.07	5	17	23	18	6	التكرار	أكلف بإنجاز مهام خارج تخصصي.	05	09
%100				7.2	24.6	33.3	26.1	8.7	النسبة			
69	متوسط	3.20	1.23	16	7	26	15	5	التكرار	أنتقى أوامر مختلفة في العمل من شخص أو أكثر	02	10
%100				23.2	10.1	37.7	21.7	7.2	النسبة			
69	متوسط	2.84	1.17	7	9	31	10	12	التكرار	مسؤولياتي في العمل غير محددة بوضوح	08	11
%100				10.1	13	44.9	14.5	17.4	النسبة			
69	متوسط	3.10	1.27	10	19	18	12	10	التكرار	أشعر بأن التعليمات التي تنظم عملي تتسم بعدم الوضوح	03	14
%100				14.5	27.5	26.1	17.4	14.5	النسبة			
69	متوسط	2.85	1.26	9	10	25	12	13	التكرار	عدم السرعة في إنجاز العمل تسبب القلق والشعور بالملل واللامبالاة وقلّة المسؤولية من طرف الزملاء في العمل	06	17
%100				13	14.5	36.2	17.4	18.8	النسبة			
69	متوسط	3.24	3.80	6	11	25	16	10	التكرار	يسبب لي العمل روتين يقلل من أدائي ومردوديتي في العمل	7	18
%100				8.7	15.9	36.2 96	23.2	14.5	النسبة			

المجموع	البديل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستجابات					التكرار والنسبة	العبرة	الترتيب	رقم العبرة
				درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا				
69	متوسط	2.68	1.21	7	9	21	19	13	التكرار	أخذ أوامر بخصوص مهام العمل من أكثر من مسؤول تسبب لي عدم الإرتياح.	01	19
%100				10.1	13	30.4	27.5	18.8	النسبة			
69	متوسط	2.60	1.22	3	8	29	20	17	التكرار	نتراجع نسبة أدائي في العمل بسبب تدخل الآخرين وكيفية إنجاز مهامي	09	20
%100				7.2	15.9	31.9	20.3	24.6	النسبة			
69	متوسط	3	1.16	6	18	25	10	10	التكرار	أواجه صعوبة في إنجاز مهامي في العمل مما يسبب لي التوتر	11	21
%100				8.7	26.1	36.2	14.5	14.5	النسبة			
69	متوسط	2.89	1.36	12	11	17	16	13	التكرار	أواجه ضغوط في محيط عملي يسبب لي عدم التركيز في الإنجاز	04	22
%100				17.4	15.9	24.6	23.2	18.8	النسبة			

الجدول رقم (10): يوضح النتائج المتعلقة بصراع الدور

- من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي كمتغير صراع الدور بلغ 2.85 بانحراف معياري 1.39 ووفق لمقياس الدراسة فإن متغير صراع الدول يعتبر مؤشر متوسط لضغوط العمل الاجتماعية بصراع الدول وقد تراوحت المتوسطات إجابات عينة الدراسة على متغير صراع الدور بين 2.31 و 3.24 وانحرافها المعياري بين 0.99 و 3.80 وكان أعلى متوسط للفقرة الثامنة عشرة 3.24 وانحرافها المعياري 3.80 وانحرف بدرجة متوسطة بنسبة 36.2% وتشير غلى طبيعة روتينية العمل في المؤسسة الاستشفائية التي تسبب الاحباط وتقلل من أداء العامل وتجعله يقع في صراع بين الأدوار الموكلة إليه

يومية أو أسبوعياً، وهذا ما يقلل من أدائه ومردوبيته في الأعمال الإدارية الموكلة له والتي تتطلبها وظيفية وتجعل أدائه يكون ويقدم بدرجة متوسطة وليس بدرجة عالية كما من المفروض أن يكون وهذا ما يجعل دافعه والتزامه بواجباته في المصلحة الإدارية متوسط تم تليها الفقرة العاشرة للمتوسط الحسابي 3.20 وانحراف معياري 1.23 بدرجة متوسط بنسبة 37.79 % وهذا راجع إلى تلقي الأوامر المختلفة في العمل من أكثر من شخص، ثم الفقرة 14 بمتوسط حسابي 3.10 وانحراف معياري 1.27 ومتوسط نسبته 26.1% وهذا السبب شعورهم بعدم اكتساب التعليمات التي تنظم سير أعمالهم بالوضوح، وتليها الفقرة الواحد والعشرين بمتوسط حسابي 3.00 وانحراف معياري 1.16 بدرجة متوسطة بنسبة 36.2 % وهذا راجع لمواجهة صعوبة عند انجاز المهام في العمل مما يسبب التوتر، ثم الفقرة التاسعة، بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 1.07 بدرجة متوسطة بنسبة 33.3% بنسب تكليف الإدارة للعمال بانجاز مهام خارج تخصصهم الحالي في العمل، تليها الفقرة 22 بمتوسط حسابي 2.89 وانحراف معياري 1.36 بدرجة متوسطة بنسبة 24.6% وهذا يشير لدرجة الضغوط التي يواجهها الإداريين في محيط عملهم التي تعمل على التسبب في عدم تركيزهم وانجازتهم اليومية ثم الفقرة 17 بمتوسط حسابي 2.85 وانحراف معياري 1.26 بدرجة متوسطة بنسبة 36.2 % وهذا سبب عدم القدرة على الانجاز ثم تليها الفقرة 11 بمتوسط حسابي 2.84 وانحراف معياري 1.17 بدرجة متوسطة بنسبة 44.9 % وهذا يرجع تحديد المسؤوليات بدقة ووضوح في محيط العمل.

ثم تليها الفقرة 19 بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري 1.21 بدرجة متوسطة ونسبته 30.4 % وهذا يشير ويرجع لتعدد الأوامر المتعلقة بمهام العمل من أكثر من مسؤول مما يسبب عدم الارتياح، ثم الفقرة 8 بمتوسط حسابي 2.65 وانحراف معياري 0.99 بدرجة متوسطة نسبته 42% وهذا راجع لصعوبة انجاز مهام ومتعددة ومختلفة فيما بينها والتي تكون موكلة لهم في العمل ثم تليها الفقرة 20 بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 1.22 بدرجة متوسطة نسبته 31.9 % وهذا سبب تدخل الآخرين في كيفية انجاز المهام مما يؤثر على مستوى الأداء وتراجع نسبته، ثم تليها الفقرة الأخيرة 7 والتي هي أقل متوسط حسابي 2.31، وانحراف معياري 1.03 بدرجة ضعيفة ونسبته 5.8%.

المجموع	البديل	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	الإستجابات					التكرار والنسبة	العبرة	الترتيب	رقم العبرة
				درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا				
69	متوسط	2.60	0.92	1	8	33	17	10	التكرار	أستطيع القيام بأدوار متعددة في وقت واحد	02	12
%100				1.4	11.6	47.8	24.6	14.5	النسبة			
69	ضعيف	2.40	1.24	3	13	15	16	22	التكرار	أمتلك المعلومات الكافية عن دوري في العمل الذي أكلف به.	04	13
%100				4.3	18.8	21.7	23.2	31.9	النسبة			
69	ضعيف	2.56	1.16	4	10	23	16	16	التكرار	أتعامل بهدوء ورزانة مع كل ضغط أتعرض له أثناء تأدية مهامي.	03	15
%100				5.8	14.5	33.3	23.2	23.2	النسبة			
69	عالي	3.40	1.24	21	9	26	8	5	التكرار	أمارس الرياضة كلما أصبحت أو أحسست بالضغط في العمل.	01	16
%100				30.4	13	37.7	11.6	7.2	النسبة			

الجدول رقم (11): يوضح النتائج المتعلقة بالثقافة التنظيمية.

- نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي لمتغير الثقافة التنظيمية بلغ 2.74 بانحراف معياري 1.14 ووفقا لمقياس الدراسة فإن متغير الثقافة التنظيمية يعتبر مؤشر متوسط بالنسبة للثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية المرتبطة بالعمل الإداري، وقد تراوحت متوسطات إجابات عينة الدراسة على متغير الثقافة التنظيمية بين 3.4 و 2.4 وانحرافها المعياري بين 1.24 و 0.92، وكان أعلى متوسط للفقرة الأولى 3.4 وانحرافها المعياري 1.24 وبدرجة عالية ونسبة 11.6 %، وهذه الدرجة العالية راجعة إلى ثقافة ممارسة الرياضات كلما كان هناك احساس بالضغط الزائد في العمل ثم تليها الفقرة 12 بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 0.92 بدرجة متوسطة بنسبة 47.8 وهذا راجع إلى القدرة على القيام بأدوار متعددة في وقت واحد من خلال الثقافة القيمية التي يتمتعون بها، ثم تليها الفقرة 15 بمتوسط حسابي 2.56 وانحراف معياري 1.16 بدرجة ضعيفة بنسبة 14.5% وهذا راجع إلى ثقافة التعامل بهدوء

ورزانة مع كل ضغط يتعرضون له أثناء تأدية مهامهم، ثم تليها الفقرة الأخيرة 13 بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري 1.24 بدرجة ضعيفة ونسبته 18.8 % وهذا سبب امتلاك المعلومات الكافية عن أدوارهم في العمل الذي يكفون به.

2- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الثانية:

يؤثر عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

- الفرضية الاحصائية الثانية:

- هناك فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات الأفراد حول تأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية للتحقق من الفرضية تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على مقياس ليكرت الخماسي لإجابات أفراد العينة المبحوثة على العبارات التي تقيس مؤشرات ضغوط العمل الاجتماعية المتعلقة بعبء العمل وثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية وقد تم الاعتماد على المعيار التالي :

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة [1-1.8] فهو دال على مؤشر ضعيف جدا لتأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة [1.8-2.6] فهو دال على مؤشر ضعيف لتأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة [2.6-3.4] فهو دال على مؤشر متوسط لتأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة [3.4-4.2] فهو دال على مؤشر عال لتأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

- إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة [4.2-5] هو دال على مؤشر عالي جدا لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

وللإشارة تم قياس: متغير عبء العمل من خلال العبارات (23-24-25-26-27-31-35-36).

- متغير ثقافة الالتزام من خلال العبارات: (28-29-30-32-33-34-37-38-39-40-41-42).

المجموع	البديل	المتوسط الحسابي	الإعراف المعياري	الإستجابات					التكرار والنسبة	العبرة	الترتيب	رقم العبرة
				درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا				
69	ضعيف	2.55	1.19	7	5	21	22	14	التكرار	أنضايق من كثرة الأعمال التي تفوق طاقتي وقدراتي.	08	23
%100				10.1	7.2	30.4	31.9	20.3	النسبة			
69	متوسط	2.62	1.12	6	5	27	19	12	التكرار	أكلف بإنجاز اعمال الغائبين نتيجة نقص العمال.	07	24
%100				8.7	7.2	39.1	27.5	17.4	النسبة			
69	متوسط	2.84	1.23	9	10	21	19	10	التكرار	ضيق الوقت المخصص للعمل يسمح لي بأداء كل ما هو متوقع مني.	04	25
%100				13	14.5	30.4	27.5	14.5	النسبة			
69	متوسط	3.20	1.23	9	11	20	23	6	التكرار	حجم الأعمال التي أكلف بها تجعلني لا أتمتع بالراحة إطلاقا.	09	26
%100				13	15.9	29	33.3	8.7	النسبة			
69	متوسط	2.84	1.17	5	10	26	14	14	التكرار	أطلب توضيحا بخصوص عملي من طرف رئيسي الأول.	05	27
%100				7.2	14.5	37.7	20.3	20.3	النسبة			
69	متوسط	2.63	1.29	8	8	21	15	17	التكرار	أشعر بالضيق حين أؤجل الأعمال التي أكلف بها .	06	31
%100				11.6	11.6	30.4	21.7	24.6	النسبة			
69	متوسط	2.94	1.28	10	12	23	12	12	التكرار	أكون مندفع ومستعجل بسبب ضغط المهام وضيق الوقت.	01	35
%100				14.5	17.4	33.3	17.4	17.4	النسبة			
69	متوسط	2.89	1.28	12	7	22	18	10	التكرار	حجم العمل يجعلني أواجه مشاكل مع رئيسي المباشر وزملائي في العمل.	3	36
%100				17.4	10.1	31.9	26.1	14.5	النسبة			

الجدول رقم (12) يوضح نتائج عبي العمل

- نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي للمتغير عبء العمل بلغ 2.75 وانحراف معياري 1.21 ووفقا لمقياس الدراسة فإن متغير عبء العمل يعتبر مؤشر متوسط لضغوط العمل الاجتماعية وقد تراوحت متوسطات إجابات عينة الدراسة على متغير عبء العمل بين 2.94 و 2.55 وانحرافها المعياري بين 1.29 و 1.12.

وكان أعلى متوسط حسابي للفقرة الأولى (35) بمتوسط حسابي 2.94 وانحراف معياري 1.28 بدرجة متوسطة بنسبة 33.3 % وهذا سبب ضغط المهام وضيق الوقت مما يجعل الإندفاع والاستعجال يسيطر على سير العمل، ثم تليه الفقرة رقم 26 بمتوسط حسابي 2.91 وانحراف معياري 1.17 وبدرجة متوسطة بنسبة 29 % وهذا يرجع لحجم الأعمال التي يكلف بها العمال الإداريين في المؤسسة الاستشفائية الذي يجعلهم لا يتمتعون بالراحة إطلاقا، وتليها الفقرة رقم 36 بمتوسط حسابي 2.89 وانحراف معياري 1.28 بدرجة متوسطة وبنسبة 31.9% وهذا يشير حجم الأعمال المتكثرة التي تجعلهم في مواجهة مشاكل مع رئيسهم المباشر وزملائهم في العمل بسبب كثرة وحجم الأعمال ثم الفقرة 25 بمتوسط حسابي 2.84 وانحراف معياري 1.23 بدرجة متوسطة وبنسبة 30.4% وهذا بسبب ضيق الوقت المخصص للعمل الذي من المفروض أن يسمح لهم بأداء كل ما هو متوقع منهم، ثم تليها الفقرة 27 بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري 1.16 بدرجة متوسطة وبنسبة 37.7% وهذا يرجع إلى عدم وضوح العمل وضرورة الطلب من الرئيس المباشر توضيح لعملهم المكلفين به لكي لا يكون عبء يعيق سير أدائهم لعملهم داخل المؤسسة الاستشفائية، ثم تليها الفقرة 31 بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 1.29 بدرجة متوسطة وبنسبة 30.4 % وهذا سبب الشعور بالضيق نتيجة تأجيل الأعمال التي يكفون بها في مكان عملهم، ثم تليها الفقرة 24 بمتوسط حسابي 2.62 وانحراف معياري 1.12 بدرجة متوسطة وبنسبة 39.1% وهذا بسبب تكليف العمال بإنجاز أعمال الغائبين نتيجة نقص العمال وهذا ما يزيد من عبء العمل وينشئ ضغط عندهم، ثم تليها الفقرة الأخيرة رقم 23 بمتوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 1.19 بدرجة ضعيفة ونسبة 7.2 % هذا راجع لكثرة الأعمال التي تفوق قدرات وطاقة العمال وتجعلهم يشعرون بالضيق ويتهربون من واجباتهم والتزاماتها من كثرة أعباء العمل التي تولد الضغط والارهاق لديهم وبالتالي تراجع مستوى أدائهم في المؤسسة الاستشفائية التي تتسم بحساسيتها.

المجموع	البديل	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإستجابات					التكرار والنسبة	العبرة	الترتيب	رقم العبرة
				درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا				
69	ضعيف	2.56	1.21	3	15	18	15	18	التكرار	أعمل على الترتيب في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل إذا كان يتعارض مع مهنتي.	05	28
%100				4.3	21.7	26.1	21.7	26.1	النسبة			
69	ضعيف	2.55	1.14	5	7	23	20	14	التكرار	أنجز المهام التي أكلف بها بسرعة وانضباط.	06	29
%100				7.2	10.1	33.3	29	20.3	النسبة			
69	متوسط	2.88	1.23	7	16	19	16	11	التكرار	أناقش مع زملائي في أمورنا الشخصية أثناء القيام بعملتي.	01	30
%100				10.1	23.2	27.5	23.2	15.9	النسبة			
69	ضعيف	2.52	1.14	4	8	24	17	16	التكرار	أحصل على القوة لإنجاز الكثير من الأعمال من معتقداتي الدينية.	08	32
%100				5.8	11.6	34.8	24.6	23.2	النسبة			
69	ضعيف	2.56	1.13	3	10	26	14	16	التكرار	أحرص على تحديد أولويات عملي وإدارة وقتي بشكل جيد حتى وإن تضاعف عملي.	05	33
%100				4.3	14.5	37.7	20.3	23.2	النسبة			
69	متوسط	2.68	1.23	6	13	16	21	13	التكرار	أسعى إلى تنمية قدراتي المهنية لمواجهة المواقف التي تضغطني	04	34
%100				8.7	18.8	23.2	30.4	18.8	النسبة			
69	متوسط	2.75	1.09	3	15	23	18	10	التكرار	مهما كانت الظروف وحجم العمل أستطيع التكيف معها ومواجهتها.	02	37
%100				4.3	21.7	33.3	26.1	14.5	النسبة			

المجموع	البديل	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	الإستجابات					التكرار والنسبة	العبارة	الترتيب	رقم العبارة
				درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا				
69	ضعيف	2.53	1.21	6	8	19	20	16	التكرار	لدي القدرة على المثابرة حين أنتهي من أي عمل أكلف به.	07	38
%100				8.7	11.6	27.5	29	23.2	النسبة			
69	ضعيف	2.56	1.11	5	5	28	17	14	التكرار	أستطيع التوفيق بين حياتي الأسرية وبين كل ما يطرأ من تعبير عملي.	05	39
%100				7.2	7.2	40.6	24.6	20.3	النسبة			
69	متوسط	2.69	1	2	13	24	22	8	التكرار	أثق في قدراتي على حل المشاكل التي تعترضني حتى وإن ازداد حجم عملي	03	40
%100				2.9	18.8	34.8	31.9	11.6	النسبة			
69	ضعيف	2.31	1.15	3	9	15	22	20	التكرار	مبادئ وقيمي التي أتحدى بها تجعلني منضبطا لإتمام عملي الكثير.	09	41
%100				4.3	13	21.7	31.9	29	النسبة			
69	ضعيف	2.23	1.23	4	8	19	14	24	التكرار	زيادة المهام الملقاة على عاتقي ليست سببا لكي أتحدى عن مبادئ.	10	42
%100				5.8	11.6	27.5	20.3	34.8	النسبة			

- نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي لمتغير ثقافة الالتزام بلغ 2.56 بانحراف معياري 1.15 ووفقا لمقياس الدراسة فإن متغير ثقافة الالتزام يعتبر مؤشر ضعيف بالنسبة للثقافة التنظيمية للعمال في المؤسسة الاستشفائية وقد تراوحت متوسطات إجابات عينة الدراسة على متغير ثقافة الالتزام بين 2.88 و 2.23 وانحرافها المعياري بين 1.23 و 1.00 وكان أعلى متوسط حسابي في الفقرة 30 حيث بلغ 2.88 وبانحراف معياري 1.23 بدرجة متوسطة بالنسبة لاستجابات المبحوثين ونسبة 27.5% وهذا يشير إلى النقاش والحوار المتبادل في الأمور الشخصية بين زملاء العمل أثناء القيام بأعمالهم داخل المؤسسة ثم يليه الفقرة رقم 37 بمتوسط حسابي 2.75 وانحراف معياري 1.09 بدرجة متوسطة ونسبة 33.3% وهذا يشير لثقافة الالتزام التي يتحلّى بها العاملون الإداريون في المؤسسة الاستشفائية، وقدرتهم على التكيف مع كل الظروف ومواجهتها حتى وإن ازداد حجم العمل لديهم فهذا لا يعيق سير العمل، ثم تليه الفقرة 40 متوسط حسابي 2.69 وانحراف معياري 1.00 وبدرجة متوسطة ونسبة 34.8% وهذا يشير ويدل على ثقة العاملين في قدراتهم على حل المشاكل التي تعترضهم في الإدارة داخل المؤسسة الاستشفائية حتى وإن ازداد حجم أعمالهم، ثم تليه الفقرة رقم 4 بمتوسط حسابي 2.68 وبانحراف معياري 1.23 بدرجة متوسطة ونسبة 23.9% وهذا لسعي العمال الإداريين لتنمية قدراتهم المهنية لمواجهة المواقف التي تضغطهم أثناء العمل، ثم تليه الفقرة رقم 33 بمتوسط حسابي 2.56 وبانحراف معياري 1.13 بدرجة ضعيفة ونسبة 14.5% وهذا يرجع لسبب حرص العمال داخل المؤسسة الاستشفائية على تحديد أولويات أعمالهم والتزاماتهم وإدارة وقتهم بشكل جيد حتى وإن تضاعف لتجنب الضغوطات ثم تلي الفقرة 28 بمتوسط حسابي 2.56 وانحراف معياري 1.21 بدرجة ضعيفة ونسبة 21.7% وهذا يرجع للجوء العمال للتريث في اتخاذ القرارات الخاصة بالفصل خاصة إذا كانت تتعارض مع مبادئهم المهنية ثم تليه الفقرة 39 بمتوسط حسابي 2.56 وانحراف معياري 1.11 بدرجة ضعيفة ونسبة 7.2% وهذا يرجع للقدرة على التوفيق بين الحياة الأسرية، وبين كل ما يطرأ من تغيير في عمل العمال داخل المؤسسة الإستشفائية لسلك الإدارة ثم تليه الفقرة 29 بمتوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 1.14 بدرجة ضعيفة ونسبة 10.1% وهذا راجع لضرورة لإنجاز المهام التي يكلفون بها سرعة وانضباط ثم تليه الفقرة رقم 38 بمتوسط حسابي 2.53 وبانحراف معياري 1.21 بدرجة ضعيفة ونسبة 11.6% وهذا بسبب القدرة على المثابرة حين انتهائهم من أي عمل يكلفون به ثم تليه الفقرة 32 بمتوسط حسابي 2.52 وانحراف معياري 1.14 بدرجة ضعيفة بنسبة 11.6 على مدى حصول على القوة لإنجاز الكثير من

الأعمال التي يكلفون بها من معتقداتهم الدينية ثم تليه الفقرة رقم 41 بمتوسط حسابي 2.31 وبانحراف معياري 1.15% بدرجة ضعيفة نسبة 13% وهذا نتيجة المبادئ والقيم التي يتحلى بها العمال وتحثهم على الانضباط لإتمام الكثير من الأعمال الموكلة إليهم وفي الأخير تليهم الفقرة 42 بمتوسط حسابي 2.23 وبانحراف معياري 1.23 بدرجة ضعيفة ونسبة 11.6% وهذا نتيجة زيادة المهام الملقاة على عاتقهم ليست سبب في التخلي عن مبادئهم في العمل.

يوضح الجدول 14 المتوسط الحسابي العام للمحور 1 و 2.

المتوسط العام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
المحور 1	2.82	1.37	متوسط
المحور 2	2.64	1.17	

من خلال المتوسط الحسابي للمحورين الأول والثاني المتعلقين بالفرضيتين الجزئيتين 1 و 2 قد تحقق بمتوسط حسابي متوسط أي الفرضيتين محققتين.

وهذا من خلال استعراض نتائج المحور الأول من خلال إجابات المبحوثين وحساب المتوسط الحسابي العام له وكذلك بالنسبة لنتائج المحور الثاني وإيجاب المتوسط الحسابي العام له.

- المتوسط الحسابي المحو الأول: 2.82 متوسط (اتجاه العينة)

- المتوسط الحسابي للمحور الثاني: 2.64 متوسط (اتجاه العينة)

ثانيا: مناقشة النتائج وتفسيرها وتحليلها في ضوء الفرضيات:

- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى.

- يؤثر صراع الدور على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية عليا صالح -تيسة-

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الأفراد حول تأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، لقد أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشر صراع الدور والثقافة التنظيمية يتعلق بضغوط العمل الاجتماعية وانعكاساتها على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية التي

تمت دراستها كلها مؤشرات بدرجات متوسطة، ويرى الباحث أن صراع الدور ناجم عن التعامل اليومي مع عدد كبير من الناس وهو مصدر للضغط، ويرجع ذلك لتعدد الأدوار وتعارضها مع بعضها البعض وزيادة الأعمال المطلوبة من عمال الإدارة والمرتبطة بالمؤسسة الاستشفائية حيث يتلقى العامل الإداري مهام ومطالب متناقضة ينبغي القيام بها من عدة زملاء عمل في نفس الوقت والاستجابة لأحد مما تجبر الآخر على الانتظار وفي هذه الظروف ونتيجة للمطالب المتعارضة يقع العامل الإداري في موقف محرج و يشعر بالقلق والضغط وفي أحيان أخرى يتلقى أوامر غير متوافقة مع تخصصه من الرئيس والمشرف المباشر ويكون هنا العامل واقع تحت أكثر من قيادة وبنية بين العامل وزملاء العمل والمشرف المباشر فيكون العامل في مأزق نتيجة في مشكلة أسلوب الإشراف والتوجيه غير مناسبين وعدم وضوح التعليمات وعدم المساواة في التعامل بين العمال وعدم الاهتمام بمتطلباتهم والمشاكل التي تواجههم أثناء قيامهم وتأديتهم لمهامهم.

أما بخصوص ضغط العمل الناجم عن قيام العمال الإداريين بأعمال ليست من تخصصهم يرجع لأوامر للقيام بها ويكون الاحساس بالضغط هنا عند شعور العمال بأنهم يقومون بأعمال غير ضرورية وعدم قناعتهم بأهمية هذه الأعمال، كما أن امتلاك العمال الكفاءة عن العمل ودور العامل الذي يقوم به واضح لا يقلل من كثرة الضغوط خاصة بسبب تعدد الأدوار حتى وان كان يتحلى بمبادئ وقيم تنظيمية، لذلك نجد العامل الإداري لا يستطيع التعامل برزانة وهدوء وهذا ما أكدته نتائج المتعلقة بالمحور الأول بالنسبة للعمال الإداريين نتيجة وقوع في صراع بين مبادئه والأدوار المتعددة التي يكلف بها، أما بالنسبة لممارسة الرياضة عند إحساس العامل بالضغط في العمل فهي تعد مؤشرات عالية يواجه من خلاله العامل الإداري الضغوط التي يتعرض لها وهذه النتائج تؤكد أن صراع الدور المتعلق بالضغوط الاجتماعية في العامل تنعكس على الثقافة التنظيمية وتؤثر على أداء العامل في المؤسسة الاستشفائية وعلى علاقته التنظيمية، وعلى تطور مصالح الموارد البشرية وسيرها، ولقد أكدت بعض الدراسات على هذا ونذكر ما جاء في مجلة العلوم الاقتصادية للعدد 36 لقياس تأثير الضغوط في مستوى الأداء الوظيفي لسحراء أنور حسين حيث قالت: « صراع الدور يحدث عندما يتعرض الفرد في العمل لمجموعة متعارضة من توقعات الدور بين متطلبات عمله مع مجموعة توقعات أخرى من المسؤولين حول نفس العمل أو الدور، وقد يكون الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل وبين متطلبات خارج العمل» فيجب على الإداري التحلي بمبادئ وقيم للتكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية وهذا لخدمة الأهداف

وهذا ما جاء في مذكرة: يونسي مختار حول الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، وبهذا يعد مؤشر صراع الدور من المؤشرات المهمة في إحداث ضغوط عمل اجتماعية تؤثر على بيئة العمل وقيم ومتطلبات الفرد وهذا ما جاء في تعريف سمير معكسر 2002 وسيد عبد العال 2002 ويعد صراع الدور من مصادر ضغوط العمل لسامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة».

ب- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية:

يؤثر عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية للعمال الإداريين، الفرضية الاحصائية توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الأفراد حول تأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام للعمال الإداريين بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح تيسة.

لقد أظهرت الدراسة من خلال النتائج المقترحة أن مؤشر عبء العمل والثقافة التنظيمية لدى العمال الإداريين في المؤسسة الاستشفائية التي تمت دراستها كلها مؤشرات متوسطة لضغوط العمل الاجتماعية المتعلقة بعبء العمل وثقافة الالتزام على التوالي.

ويرى الطالب الباحث أن عبء العمل ناجم عن التعامل اليومي والاتصال بعدد كبير من العمال والمطالبيين بخدمات من القطاع الصحي الذي يفوق طاقة العمال نتيجة لقلّة العمال من جهة في السلك الإداري، وتراكم المهام ونقص الخبرات والكفاءات العالية مقارنة بحجم العمل الكبير والمتنوع المتمثل في إجراءات وتعليمات ونشاطات إدارية وتنظيمية الواجب إنجازها والتي يقوم بها العمال في الأسلاك الأخرى في حالات إستعجالية وسريعة، وهذا نتيجة لاكتظاظ الإدارة بعمال وأفراد وموارد كل حسب متطلبات وانشغالات وأدواره ومهامه، مما ينجم ازدياد في حجم الأعمال وكثرة المهام والمتطلبات المهنية خاصة الإدارية منها والتي يطلب القيام بها خاصة وإن كانت تفوق قدراته وطاقته، أو التكليف بإنجاز العمال الغائبين نتيجة قصور في عدد العمال في المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى عدم شعور وتمتع العامل بالراحة مما يولد قلقا وروتينا فينعكس على سلوك العامل وأدائه ويترجم في ضغط اجتماعي سواء عند تواصله مع زملاء العمل أو مع المحيط الخارجي خاصة داخل أسرته وقد يجعله يتخذ قرارات خاطئة أحيانا أو تكون خطرا على أداء المؤسسة في حين أنه إن كانت له ثقافة على الالتزام والانضباط بمبادئ قوية داخل التنظيم يزيد من قدرة المورد البشري على مواجهة أي مشاكل ومواقف تعترضه، أيضا نجد العامل يضطر

إلى تأجيل الكثير من الأعمال نتيجة شعوره بالتوتر والملل والتعب من كثرة المهام الموكلة إليه من طرف رئيسه المباشر مما يولد له الضيق وعدم القدرة على التصرف والمعاملة الحسنة حتى وإن كان يمتلك ثقافة تنظيمية ومبادئ قيمة ومعتقدات دينية في غالب الأحيان، كما نجد أن إدارة الوقت بشكل جيد حتى وإن تضاعف الأعمال قد تكون سببا في تعرض العامل لضغوط متعددة حتى وإن كانت له مهارات وقدرات يتمتع بها لاستغلال وقته وإنهاء كل ما هو مطلوب منه من مهام ووظائف وهذا قد يترجم أحيانا من خلال اندفاع العامل واستعجاله وعدم تربيته في اتخاذ قرارات ومواقف بخصوص أدوار تنظيمية داخل المؤسسة، ونجد كذلك حجم العمل قد يكون سببا في تعامل العامل مع مسؤوله المباشر بمعاملة سيئة نتيجة هذا العمل الكثير ولا يستطيع التواصل وإدارة علاقاته داخل محيط العامل وخارجه سواء مع زملائه أو رئيسه.

تلعب كذلك الثقافة التنظيمية دورا في التزام العامل وقدرته على استيعاب كل الأعمال المضاعفة والخارجة عن تخصصه وهذا راجع إلى قدرة المؤسسة الاستشفائية على تكوينه وتدريبه وغرس قيم تنظيمية تجعله قادر على مواجهة مختلف الضغوط من خلال استراتيجيات وسياسات وآليات تنظيمية حديثة من طرف إدارة الموارد البشرية (مثل، نشاطات، دورات تكوينية، نظام حوافز وترقية، أساليب إدارية حديثة ...)

وهذا ما تم تأكيده بأن عبء العمل له تأثير كبير على ثقافة الالتزام عند العامل الإداري فهو مصدر مهم لضغوط العمل الاجتماعية وهذا ما أكدته نظرية لازورس 1970 لتقدير الموقف على العديد من العوامل الشخصية وعلى عوامل أخرى بيئية واجتماعية وكذلك في نموذج سيزلاقي وولاص 1987 في تحليله لضغوط العمل التي تنجم من مصادر بيئية، تنظيمية وفردية، وكذا نظرية روح الثقافة التي ترى بأن الثقافة التنظيمية لها سمات وخصائص مجردة نستخلص من تحليل المعطيات الثقافية وتسيطر روح الثقافة التنظيمية على القادة والعاملين في المنظمة أي بمثابة إطار مرجعي لمواجهة كل الضغوط والمشاكل.

وفي الأخير نجد أن كل من متغير صراع الدور وعبء العمل المتعلقين بالضغوط الاجتماعية للعمل يؤثران وينعكسان على الثقافة التنظيمية لدى العامل الإداري بالمؤسسة الاستشفائية.

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

تتفق نتائج هذه الدراسة مع عدة دراسات سابقة مع دراسة طاهري عبد الغني 2008/2007 ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي في متغير الدراسة ضغوط العمل في المنهج المستخدم الوصفي، وكذلك في أساليب التحليل الاحصائي، وأيضا في أدوات الدراسة استخدمت المقابلة والاستمارة والتوصل إلى نتيجة أن من مصادر ضغوط العمل في صراع الدور، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات، عدم اختلاف مستويات الضغط بين العمال، أما بالنسبة للاختلاف نجده في عينة الدراسة، طبقية وعينة الدراسة التي جاءت في الدراسة الحالية عمدية، اختلاف المتغير الثاني للدراسة، الرضا الوظيفي والدراسة الحالية، الثقافة التنظيمية.

- اتفقت بأن مستوى الضغوط بدرجة متوسطة مثل الدراسة الحالية التي قام بها الباحث.

- الاختلاف بأن مستوى الضغوط بدرجة متوسطة مثل الدراسة الحالية التي قام بها الباحث.

- تتفق مع دراسة شاطر شفيق 2011: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المنهج المستخدم الوصفي، وأساليب الاحصائية، وفي المتغير الأول ضغوط العمل، وتختلف في مكان الدراسة مؤسسة صناعية، بجيجل وفي التاريخ 2011، وفي العينة 65، وأثر الضغط منخفض الدراسة الحالية متوسط .

- تتفق مع دراسة أبو بكر منصور 2007: في المتغير الثاني الثقافة التنظيمية في دراستنا الحالية أما دراسته فهي تكون المتغير الأول، تتفق في اعتماده نفس منهج الدراسة الحالية، المنهج الوصفي، وتختلف مع الدراسة الحالية في تاريخ الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، وفي نتيجة دراسة المستوى المنخفض للثقافة التنظيمية وفي المؤسسة محل الدراسة.

- تتفق مع دراسة عيساوي وهيبة 2012 أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في متغير الدراسة الثقافة التنظيمية، المؤسسة محل الدراسة العمومية الاستشفائية، استخدام المنهج الوصفي، واستخدام الاستبيان، كأداة جمع المعلومات، وتأثير الثقافة التنظيمية وتختلف مع الدراسة الحالية في مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وفي متغير الدراسة الرضى الوظيفي تتفق مع دراسة محمد خميس أبو رحمة، بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي 2012، في متغير الدراسة، ضغوط العمل، وفي

المنهج الوصفي المستخدم في الدراسة، وأداة جمع البيانات الاستبيان وتختلف في متغير الدراسة الثاني، الرضا الوظيفي وفي مجتمع الدراسة والعينة، وتتفق الدراسة الثاني، الرضا الوظيفي وفي مجتمع الدراسة والعينة، وتتفق أي أن مستوى الضغط يكون متوسط، لكن تختلف في المؤسسة محل الدراسة.

- دراسة خليل حجاج، 2007 حول تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي اتفقت مع الدراسة الحالية في متغير ضغوط العمل، وفي المؤسسة الاستشفائية والتعرف على مستوى الضغوط العملية، واستخدام المنهج الوصفي (المسحي) مكان الدراسة والمتغير (الرضا الوظيفي) ونتائج وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والانتماء الوظيفي.

- واتفقت دراستنا مع دراسة 2000 fongrian في اختبار العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، اتفقت في متغير الدراسة الحالية ضغوط العمل، في المؤسسة الاستشفائية وفي نتيجة تعرض للضغط يكون متوسط واختلفت في مكان الدراسة مستشفيات بانكوك، وفي المتغير الثاني الرضا الوظيفي والعينة المبحوثة ممرضات.

- اتفقت أيضا مع دراسة 1999 jennifer التي سعت إلى اختبار الآثار المترتبة على التعرض المستمر للضغوط العاملين بالقطاع الصحي اتفقت في النتائج ردود فعل الممرضين اتجاه ضغوط العمل، إحباط غضب، الشعور بعدم القدرة على العمل، واختلفت في مكان الدراسة وعينة البحث الممرضين والمكان للدراسة.

- اتفقت دراسة 2004 lok and grawford حول أثر الثقافة التنظيمية ونمط القيادة على الرضا الوظيفي في متغير الدراسة الثقافة التنظيمية وفي نتائج الالتزام التنظيمي العالي وآثاره الايجابية، واختلفت في متغيرات الرضا الوظيفي، ونمط القيادة، مكان محل الدراسة والعينة ومجتمع الدراسة.

3- مناقشة النتائج في ضوء نظريات التنظيم:

تعالج الدراسة الراهنة موضوع بعنوان: ضغوط العمل الاجتماعية للمورد البشري وانعكاساتها على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح، ونجد الكثير والعديد من العلماء، من مختلف المجالات خاصة مجال العلوم الاجتماعية تطرقوا لهذين المتغيرين، وعند الرجوع إلى النظريات والنماذج التي اهتمت بهذا الموضوع أو بأحد المتغيرات فأولا نجد متغير ضغوط العمل، فقد جاء في

نموذج كل من فراش وروجرز وكب ferchers and ccobb نموذج المتعلق بالموائمة بين الفرد والبيئة عام 1974 حيث أشار فيه إلى: المشاعر الضغط لا بد أن تزداد عند اتساع الفجوة بين الفرد والبيئة، وبؤرة هذا النموذج هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام وإدراكه لقدراته على إكمال هذه المهمة ولما لديه من حافز على إكمالها.

بينما ما جاء به نموذج كرايتزر وكينكي 1979: جاء يوضح مسببات الضغوط الاجتماعية التنظيمية، التي تتعلق بعمل الفرد، الجماعة، المنظمة، والخارجية والمتعلقة بالأوضاع الاقتصادية والأسرية وتوعية الحياة، ولقد جاء بهذا النموذج وناقش من خلاله كيفية إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة وتأثير الفروق الفردية سواء من حيث الثقافة التنظيمية أو الفروق الفردية في عدة مستويات على إدراك الفرد لمصادر الضغوط والنتائج المترتبة عنها.

- أما بالنسبة لنظرية سيللي جاءت لتفسير ضغوط العمل، حيث حدد ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط ألا وهي الفرع والمقاومة، الإجهاد وهو استجابة لعامل ضاغط نوع الضغط للفرد ويضعه على أسس استجابة للبيئة الضاغطة فهذا فإن العامل الإداري في المؤسسة الاستشفائية يستجيب لضغط البيئة العملية تحت تأثير مزيج، يترجم سلوك وردة فعل معين.

ونجد أيضا نظرية لازوراس 1970 وفي هذه النظرية يوضح لازوراس أن الفرد يدرك مصدر الضغط والعلاقة بين الضغوط لبيئية وخبرات الفرد الشخصية بما يتحلى به من قيم وسلوكيات وثقافة ومكتسبات يعتمد هناك تقدير الموقف (الضغط) على العديد من العوامل البيئية والاجتماعية والعوامل الشخصية، فالغوط هنا حسب رايه تنشأ بتناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد، أي عدم قدرته على التوفيق بين أمرين أو أكثر، فيؤدي هذا الضرورة إدراك التهديد (الضغط) بمرحلتين: معرفة الأسباب التي تسبب الضغط، وتحديد طرق مناسبة للتغلب عليه، وهذا طبعا بالرجوع للإطار القيمي والسلوكي للثقافة التنظيمية التي يمتلكها الفرد العامل.

- أما بالنسبة لنظرية موازي: يرى بأن الحاجة والضغط والضغط مفهومات أساسيان فيحدد الأولى: بمحددات جوهرية للسلوك، أما الثانية (الضغط) محدد مؤثر وجوهري للسلوك في البيئة، أي هنا حسب نظرتة فإن الضغط يؤثر ويحدد سلوك الفرد العامل وينعكس على حاجاته وسلوكه داخل ميدان العمل

خاصة، فهو يرى بأن الضغط مؤثر قوي بكل مؤثراته ومصادره ومسبباته فهو يبسر أو يعيق جهود الفرد للوصول لهدف معين.

- أما بالنسبة لسيزلاقي وولاص في 1987: استخدم نموذجه كإطار لتحليل الضغوط في العمل ورأى بأنها تتبع من ثلاث مصادر بيئية، فردية، تنظيمية، وهذه الأشكال من الضغوط تلعب دورا كبير في خلق ضغوط على العاملين، ولكن حدثها تخلف من فرد لآخر، ويرى أن نتائج هذه الضغوط حتى وان اختلفت ووجدت فروق فردية على تحملها والقدرة على مواجهتها، تسبب نتائج سلوكية سلبية ونفسية، وصحية، وجسمية على العاملين وعلى المنظمة التي يعملون بها.

- أما بالنسبة للمتغير الثاني: الثقافة التنظيمية التي تعد مؤشر ومصدر مهم وحل وجيه لمواجهة الضغوط العملية، نجد ميشال كروزيه من خلال مدهخله الاستراتيجي تكلم عن الثقافة التنظيمية، وعلى عد تعبيره أن الأدوات الثقافية في ظل الحياة الاجتماعية هي التي تسمح للفريق على معالجة القضايا التي تتعلق بالاندماج والانسجام ووجد أيضا الحلول لكيفية تعبئة الموارد والمعارف والكفاءات وتوحيد المصالح المختلفة، فالثقافة حسب رأيه تشكل طريقة أخرى للتفكير للمنظمات، وهنا يرى بأن حتى وإن كانت هناك ضغوط عمل اجتماعية تفترض سبر الأداء للعامل خاصة في المؤسسات ذات طبيعة عمل حساسة فإن أدوات الثقافة التنظيمية تستطيع مواجهة هذه الظروف والمواقف الضاغطة وإن تحلى بها الفرد العامل خاصة في مجال الإدارة، فالثقافة بما تحتويه من مضامين وسلوكيات، تنظم السلوك الإنساني والفعل الاجتماعي، وحسب ميشال كروزيه، قدرة المنظمة تكمن في قدرتها على انتاج موارد بشرية بما تحمله من قدرات وعلاقات وتبعية غير متساوية وإنما مقبولة من طرف أعضائها، ويرى كذلك بأن الثقافة تقوم بدور توجيه وتحديد الاستراتيجية التنظيمية، والتحتية والفردية الخاصة وحسب نظرة فإن الاستراتيجيات المتبناة من طرف الفاعلين الاجتماعيين ليست وليدة فقط لأهدافهم وغايتهم الخاصة بل وتفاعلات اجتماعية خاصة أثناء العمل وفي كل المواقف الضاغطة هذه القدرة تسمح للعمال بدمج استراتيجياتهم وتوجيهاتهم بطريقة تمكنهم من الاستمرار في العلاقة والعمل والتواصل لمواجهة الضغوط وتحديد الأهداف ورفع مستوى الأداء.

وهي ليست وليدة قواعد فقط وضع الفرد بل دمج من خلال علاقات اجتماعية وإنسانية وإطار مرجعي ثقافي تنظيمي.

ثالثاً: النتائج العامة:

حاولت الدراسة الحالية الكشف على التأثير وانعكاس المؤشرات ضغوط العمل الاجتماعية على الثقافة التنظيمية للعمال الإداريين، ومعرفة الاستراتيجيات والسبل التي يواجهون بها هذه الضغوط، وبناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الطالب، وإعداد أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الاحصائية وتطبيقها على عينة قصدية من 90 عامل إداري يعملون بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح، وبعد جمع البيانات ومعالجتها احصائياً وعرضها وتحليلها ومناقشتها بالاعتماد على الجانب النظري، وعلى ما توفر عليه من نظريات ودراسات سابقة، توصلت نتائج الدراسة إلى مايلي:

أ- بالنسبة لمؤشرات: المتلقي بضغط العمل الاجتماعية وهي (صراع الدور، عبء العمل) وجود مؤشرات متوسطة.

ب- بالنسبة لمؤشرات: المتعلقة بالثقافية التنظيمية:

(ثقافة الالتزام) مؤشرات متوسطة.

بالنسبة لمؤشرات صراع الدول:

1- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: تنوع المهام وتعدد المسؤوليات في وقت واحد.

2- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: تعدد الأعمال واختلافها.

3- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: التكليف بمهام خارج التخصص.

4- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: عدم اتسام الأعمال والتعليمات بالوضوح.

5- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: غموض المسؤوليات وعدم وضوحها.

6- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: تلقي أوامر مختلفة في العمل من شخص فأكثر.

7- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: عدم سرعة وتعاون زملاء العمل عند تعدد المهام مما يشعر بالقلق والملل.

- 8- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: روتينية العمل التي تقلل من الدافعية للأداء.
- 9- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: أخذ وتلقي أوامر من أكثر من مسؤول مما يسبب عدم الارتياح.
- 10- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: صعوبة انجاز المهام بسبب التوتر.
- 11- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: تدخل الآخرين في عملي
- 12- مؤشر ضغط العمل الناجم عن: عدم التركيز بسبب ضغوط محيط العمل.
- بالنسبة لمؤشر الثقافة التنظيمية.
- 1- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: القدرة على القيام بعدة أدوار في وقت واحد.
- 2- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: امتلاك معلومات كافية عن الدور في العمل الذي يكلف به العامل نتيجة تأقلمه مع العمل وشعور براحة وحب العمل
- 3- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: القدرة على التعامل بالمروء والرزانة مع كل ضغط يتعرض له العامل أثناء تأديته لعمله.
- 4- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: ممارسة الرياضة عند الاحساس بالضغط في العمل.
- بالنسبة لمؤثر عبء العمل:**
- 1- مؤشر العمل الناجم عن: التضاييق من كثرة الأعمال التي تفوق قدرة وطاقة العامل.
- 2- مؤشر العمل الناجم عن: التكليف بإنجاز الأعمال للعمال الغائبين.
- 3- مؤشر العمل الناجم عن: ضيف الوقت المخصص للكثير من الأعمال.
- 4- مؤشر العمل الناجم عن: حجم الأعمال التي يكلف بها العامل تجعله لا يتمتع براحة.
- 5- مؤشر العمل الناجم عن: عدم توضيحات للأعمال المسندة للعامل.
- 6- مؤشر العمل الناجم عن: عدم توضيحات للأعمال المسندة للعامل.

7- مؤشر العمل الناجم عن: الاندفاع بسبب ضيق الوقت وضغط المهام المطلوبة من العامل.

8- مؤشر عبء العمل الناجم عن: كثرة وحجم الأعمال تجعل العامل يتضايق ويواجه مشاكل.

بالنسبة لمؤشر ثقافة الالتزام:

1- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: زيادة المهام لا تجعل الهامل يتخلى على مبادئه.

2- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: مبادئ وقيم العامل تجعله دائما منضبط في عمله.

3- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: الثقة في القدرات تساعد العامل على حل مشاكل عمله.

4- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: قدرة العامل على التوفيق بين حياته الأسرية وعمله.

5- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: القدرة على المثابرة حتى بعد الانتهاء من العمل.

6- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: التكيف مع كل الظروف حتى وإداد حجم العمل.

7- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: مبدأ التريث في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل

8- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: انجاز المهام بسرعة وانضباط.

9- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: المناقشة مع الزملاء في الأمور الشخصية وأثناء العمل.

10- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: تحلي بالمعتقدات الدينية لإنجاز كل الأعمال.

11- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: الحرص على إدارة الوقت بطريقة جديّة وحتى وإن زاد العمل.

12- مؤشر الثقافة التنظيمية الناجم عن: الحرص على تنمية القدرات المهنية لمواجهة كل الضغوط

أما بالنسبة إلى أهم السبل الفعالة والناجحة والأكثر استخدام التي يلجؤون لها عمال الإدارة بالمؤسسة الإستشفائية لمواجهة ضغوط العمل الإجتماعية هي كالاتي:

1- محاولة الحصول على القوة لإنجاز مختلف المهام والأعمال الكثيرة من خلال التحلي بمبادئ المعتقدات الدينية.

- 2- السعي إلى تنمية القدرات المهنية لمواجهة المواقف الضاغطة والطارئة في العمل.
- 3- محاولة التعامل برزانة ومرونة مع كل الأعمال التي تسند إليهم ومع الأشخاص المهنيين بتسليم الأعمال والمستندات والتعليمات.
- 4- التنافس مع الزملاء فيما بينهم حول مشكلات العمل ومحاولتهم إيجاد حلول لها.
- حجم الأعمال وتناقضها تجعل العامل يواجه ضغوط لا يستطيع مواجهتها في ظل غياب تنظيمية وثقافية عنده.
- غموض الأدوار وعدم مشاركة العامل الإداري في اتخاذ القرارات، يقلل من أدائه والتزاماته وانضباطه.

رابعاً: التوصيات والاقتراحات:

- إن نتائج هذه الدراسة تسمح لنا بتقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات التي تتساهم في التحقيق والحد من ضغوط العمل الاجتماعي التي يعاني منها العمال الإداريين بالمؤسسة الاستشفائية وهي:
 - * الاهتمام بالجانب التنظيمي للعمل من خلال تحسين المناخ التنظيمي داخل المؤسسة الاستشفائية.
 - * إعادة النظر في نظام الاتصال بين العامل وزملاء العمل والرؤساء المباشرين داخل بيئة العمل
 - * تحسين العمال وتوعيتهم بخطورة ظاهرة ضغوط العمل الاجتماعية وما نسببه من أضرار على العامل والمؤسسة والمجتمع والنتائج المترتبة عنها على مستوى الصحة النفسية والجسدية العلائقية والمؤسسية.
 - * تحسين ظروف العمل وذلك بتوفير آليات ومتطلبات مادية وبشرية ضرورية لأداء العمل.
 - * الاهتمام أكثر بقضايا العمال والاستماع لمشاكلهم داخل المؤسسة الاستشفائية ووضع حلول واستراتيجيات للمشاكل التي توجههم أثناء تأديتهم لمهامهم داخل المؤسسة.
 - * تفويض صلاحيات كافية للعمال وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم وعملهم.
 - * حث الإدارة المشرفة على معاملة العمال بموضوعية وعدل ومساواة في تقسيم المهام المسندة لهم.
 - * تدريب العمال على كيفية وأساليب الإدارة الحديثة،

- * وضع برامج للترقية وتطبيقها داخل العمل وإفساح فرص أما كل العمال للتقدم وتطويره مهاراتهم أو الاستفادة من المكافآت والتحفيزات بمختلف أنواعها.
- * العمل على زيادة عدد العمال الإدارية في السلك الإداري للتغلب على ضغط العمل الناجم عن عبء العمل وتعدد الدور وغموضه فيه أو المناوبات العملية.
- * محاولة إشراك العمال في أعمال جماعية متعلقة بالإدارة ونشاطات إدارية لتحسين مبدأ التعاون والالتزام والانضباط وتقوية العلاقات الاجتماعية بينهم.
- * الاهتمام بالظروف الفيزيائية والتصميمية والطبيعية للمؤسسة ومراكز العمل لتهيئة جو مناسب للعمال لتحسين أدائهم وتحملهم للضغوط العملية.
- * ضرورة توكيل مهام للعمال في نطاق تخصصهم وعدم زيادة أعمال وأدوار تفوق طاقتهم وقدرة تحملهم.
- * إعطاء معلومات واضحة ومنظمة للعامل الإداري ليستطيع القيام بها بسرعة وانضباط حق وإن زادت على حجم عمله المعتاد.
- * الابتعاد عن روتينية العمل التي تقلل من أداء العمال الإداريين.
- * تنظيم ملتقيات ونشاطات تدريبية تجعل العامل ملتزم وواعي وحريص على إنجاز مهامه ومواجهة الضغوط العملية والتحلي بقدرة واستراتيجية عالية لإدارة الضغط العملي الاجتماعي.

خلاصة الفصل:

لقد أسفرت النتائج بتطبيق أدوات الاحصاء الوصفي إجابات على تساؤلات دراستنا وفرضياتها، حيث تحققت الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بتأثير صراع الدور على الثقافة التنظيمية، وتحققت أيضا الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بتأثير عبء العمل على ثقافة الالتزام لدى العمال بالمؤسسة الاستشفائية، وأقمنا بإدراج توصيات واقتراحات متعلقة بموضوع الدراسة، ضغوط العمل الاجتماعية للمورد البشري وانعكاس على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية -عاليا صالح- تبسة، من خلال مناقشة وتحليل وتفسير نتائج الدراسة بعد اختبارها ميدانيا.

خاتمة

خاتمة:

على ضوء ما سبق دراسته يتبين لنا أن موضوع ضغوط العمل الاجتماعية محل اهتمام الكثير من الباحثين، ومراكز البحث، وهذا لما يترتب عنه من إيجابيات وسلبيات وعواقب، وإلى التكاليف على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي، ولقد شغل تفكير الباحثين وأذهان المفكرين في عدة مجالات سواء مجال علم النفس أو الاجتماع أو الإدارة، فمعظم الموظفين والعمال خاصة الإداريين منهم يقضون معظم أوقاتهم في وظائفهم، مما ينتج احتكاك وتفاعل وتواصل وعلاقات عمل اجتماعية عملية، مما يجعل ويفترض تبني قيم ثقافية وتنظيمية، وعليه قمنا بربط ضغوط العمل الاجتماعية بانعكاسها على الثقافة التنظيمية للموارد البشرية العاملة بسلك الإدارة في المؤسسة الاستشفائية، لقياس وإثبات انعكاس ضغوط العمل الاجتماعية على الثقافة التنظيمية للمورد البشري وسبل مواجهتها لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع ككل.

ولقد ربطنا دراستنا بالعمال الإداريين فقط بالمؤسسة الاستشفائية لمعرفة تأثير وانعكاس ضغوط العمل وارتباطها بمؤشرات سلوكية وعملية فردية وجماعية، وآثار تنظيمية واجتماعية وعلاقاتية سلوكية.

- ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا أيضا أن نبني رؤية علمية سوسيولوجية ضمن ميدان علم الاجتماع، تنمية الموارد البشرية حيث وجدنا أن كل من المتغيرات ضغوط العمل الاجتماعية الثقافة التنظيمية، لهما أهمية كبرى في السير الحسن والجيد للمؤسسة وتحقيق أهدافها التنظيمية والاستراتيجية في ظل التطور السريع والحديثة للمؤسسات على المستوى الاقتصادي المادية والاجتماعي، ولقد وصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تم اختيارها ميدانيا بطرق وأساليب ومعالجات إحصائية مختلفة حيث تمثلت النتائج في:

- ضرورة مشاركة العمال في اتخاذ القرارات، مما يساعد المورد البشري على القدرة على مواجهة كل المواقف الضاغطة بكفاءة ودرء عالية من خلال الثقة في النفس ورفع المعنويات مما يسهم في زيادة مستوى الأداء.

- ضرورة حرص المورد البشري داخل المؤسسة الاستشفائية في السلك الإداري على تحديد أولويات العمل والتمتع بمهارة وقدرة على إدارة الوقت بشكل جسد لمعرفة كيفية مواجهة الأعمال الضاغطة أثناء القيام بالعمل.

- حق العمل الإداري في طلب توضيحات وتعليمات متعلقة بدوره ووظيفته وحول طبيعة العمل المكلف به داخل المؤسسة.
- عدم تكليف العامل بأدوار متعددة ومتناقضة ومتعارضة مع دوره الفعل وتخصصه الحالي وفي وقت ضيق لكي يستطيع إنجاز مهامه الرسمية بكفاءة، ويواجه الضغط بقوة.
- ضرورة تحلي العامل الإداري بجملة من المبادئ التنظيمية والثقافية تخرسها المؤسسة داخله من خلال نشاطات نوعية وتدريب لنتمية مهاراته وقدرته على مواجهة ضغوط العمل.
- حاجة العمال لفترات راحة واستزاء وممارسة الرياضة للتهيؤ والتكيف مع كل ما يفترضه من ضغوط العمل.
- طرح مشاكل العامل الإداري على المشرف المباشر للنظر فيها وحلها.
- عدم تكليف العامل الإداري بأعمال تفوق قدرته وطاقته.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

- 1- البريدي عبد الله: دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي والصورة الإقطاعية، تطبيقات على الكليات السعودية، المجلة العلمية للإدارة، المجلد 1، العدد 2، 2008.
- 2- الجودي بن قيط: استراتيجية الاتصال لإدارة المستشفيات الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2012.
- 3- السيد عثمان فاروق: القلق وإدارة الضغوط النفسية، الفكر العربي، مصر، ط1، 2001.
- 4- الشاعر عبد المجيد: علم اجتماع الطبي، دار البارودي، العلة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000.
- 5- الكردي أحمد: الثقافة التنظيمية، نقلا عن الرابط: <http://67893/post/277490> الساعة 18:49، في 02/03/2018.
- 6- المعسر إبراهيم عيسى: أثر ضغط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، دراسة ميدانية لنيل شهادة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.
- 7- إسماعيل أميرة: أنواع ضغوط العمل وتأثيرها على الدافعية، منتدى الموارد البشرية، 2011/06/13.
- 8- أنور حسين سمراء: قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، مجلس كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 36، الصادر في 2013.
- 9- بطرس سامي: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط3، 2005.
- 10- بن علي محمد سليمان النوشان: ضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، رسالة مكملة لنيل الماجستير، الرياض، 2003.
- 11- بن غالب العوفي محمد: الثقافة التنظيمية وجورها في الرضى الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العاري، المديرية العامة، مذكرة مكملة لنيل الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2005.
- 12- بوحنيفة قوي: ثقافة المؤسسة محمد قل أساسي للتنمية الشاملة، دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الأداء، مجلة الباحث، العدد 22، الجزائر، 2003.

- 13- بوحوش عمار، محمود محمد الديبان: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، د.ط، 2009.
- 14- تماسيني منيرة: علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، جامعة الوادي، رسالة مكملة لنيل ماستر، 2015/2014.
- 15- حمادات محمد حسن: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الرحام للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008.
- 16- جلدة سامر: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009.
- 17- خالد عبد الكريم: منتديات الوزير التعليمية، من قسم وزارة علم النفس والاجتماع، arabic minister forum : educational and nework alwazer : psychologie ، 17:05 ، 2018/02/25.
- 18- رتيمة الفضيل: المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية، الدراسة النظرية بين مرابط، ط1، 2009.
- 19- سلمان محمود العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، ط3، 2005.
- 20- صابر بحري: أهم استراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 1، جامعة سطيف، 2012.
- 21- صالح الرشيد بشير: مناهج البحث العلمي (رؤية تطبيقية مبسطة)، دار الكتاب الحديث، الكويت، ط1، 2000.
- 22- صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، د.ط، 2004.
- 23- عبد المحسن الملحم وليد: ضغوط العمل وعلاقتها باتجاه العاملين لحق التشريع الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، 2007.
- 24- عبده فلية فاروق، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان، ط1، 2005، ط2، 2009.

- 25- عبيد ذوقان وآخرون: البحث العلمي (مفهومه أدواته وأساليبه)، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، د.ط، 1996.
- 26- عبيدات محمد وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد والمداخل والتطبيقات)، وائل للطباعة والنشر، الأردن، عمان، ط2، 1999.
- 27- علي ناصر سميران، عبد الله المساني عبد الكريم: سيكولوجي للضغوط، التسيم وأساليب التعامل معها.
- 28- عوض صابر فاطمة، علي خفاجة ميرفت: أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة الإشعاع الفينيقي، الإسكندرية، مصر، ط1، 2002.
- 29- فوزي ميهوبي: المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصحية وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى المرضين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.
- 30- كاظم خيضر، حمود الفريجات وآخرون: السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009.
- 31- محمد أبو بكر مصطفى: إدارة الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعة، الإسكندرية، ط1، 2008.
- 32- محمد صالح أسماء: علم الاجتماع الطبي، دار الجدادوية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2000.
- 33- مختار يونس: الثقافة التنظيمية ودورها في الرضى الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، المديرية العامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، الجلفة، 2015/2014.
- 34- منصور الغالبي طاهر: تأثير الثقافة التنظيمية على الانتماء التنظيمي، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009.
- 35- ناصر العدلي محمد: السلوك الإنساني والتنظيم، منظور مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، ط1، 1995.

36- ناصر خميس محمد: تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 08، 2012.

37- نعيم سمير، سعيد رأفت: مناهج البحث العلمي في البحوث الاجتماعية، مطبعة عين تيموشنت، الجزائر، ط1، 2009.

38- نورة الراشدي: ثورة الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء التنظيمي.

39- هيثم عبد الله أبو خديجة: المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمة، دراسة ميدانية على شركات التأمين، المساهمة العامة في الأردن، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة أعمال كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2007.

40- وهيبه عيساوي: أثر الثقافة التنظيمية على الرضى الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد الشبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة، بشار، ذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2011/2012.

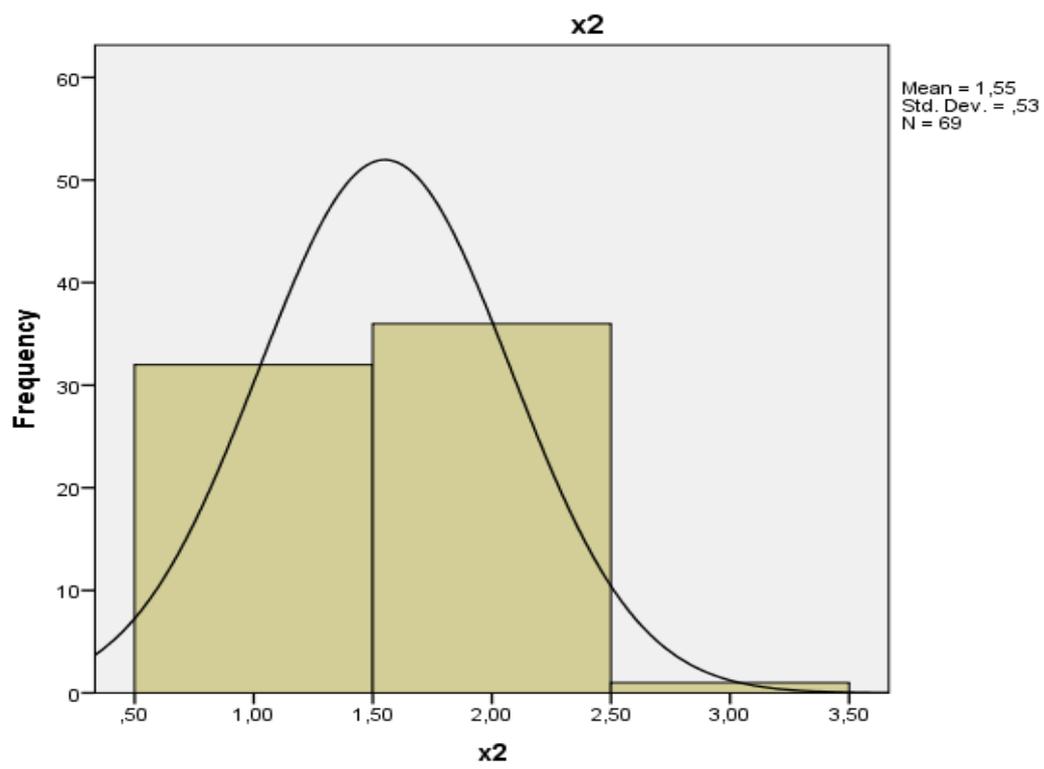
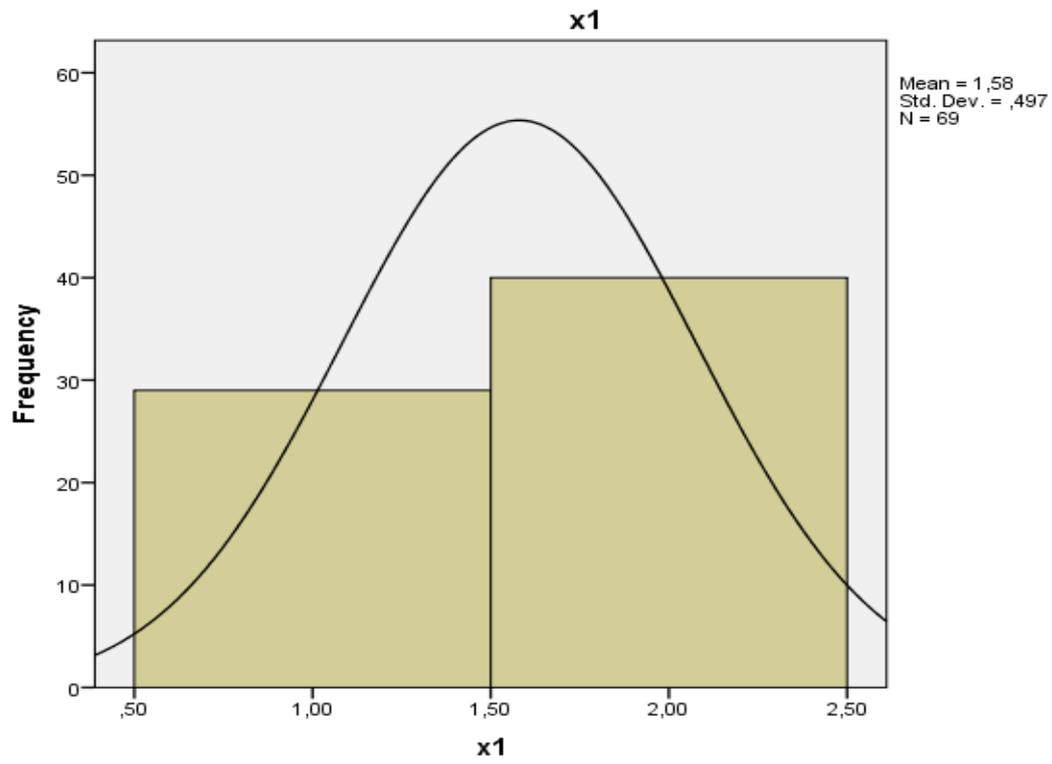
41- يوسف العجايلية: مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير بالمركز الاستشفائي الجامعي العنابي، 2014/2015.

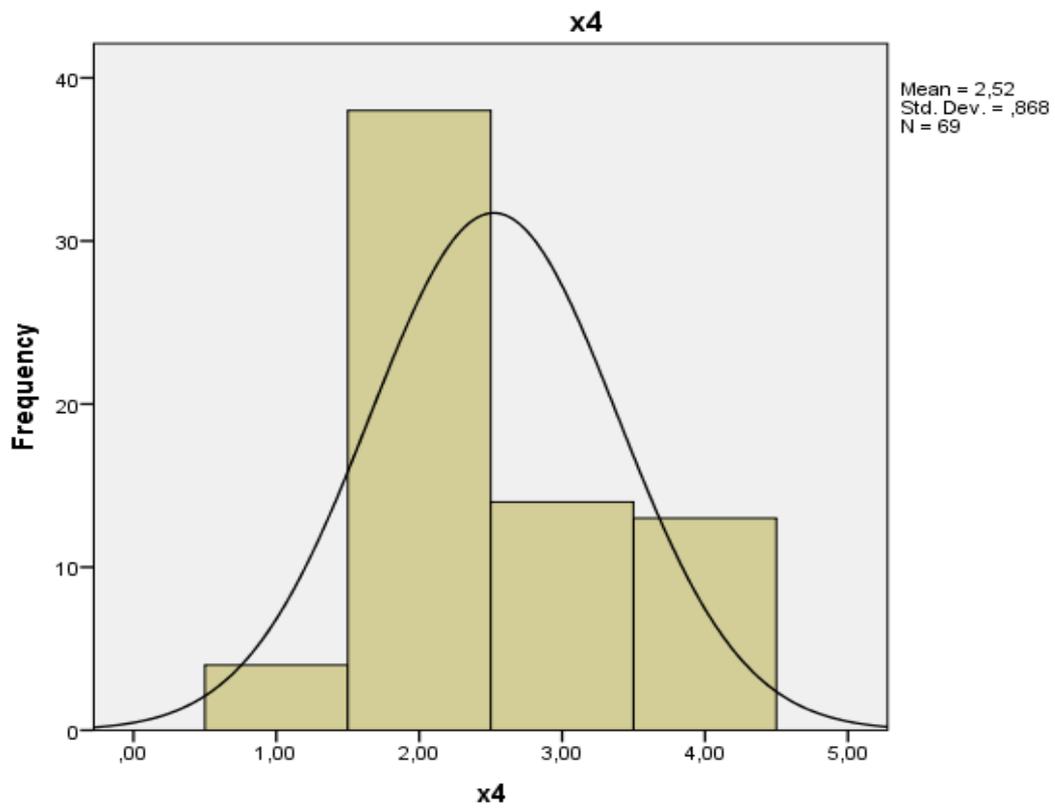
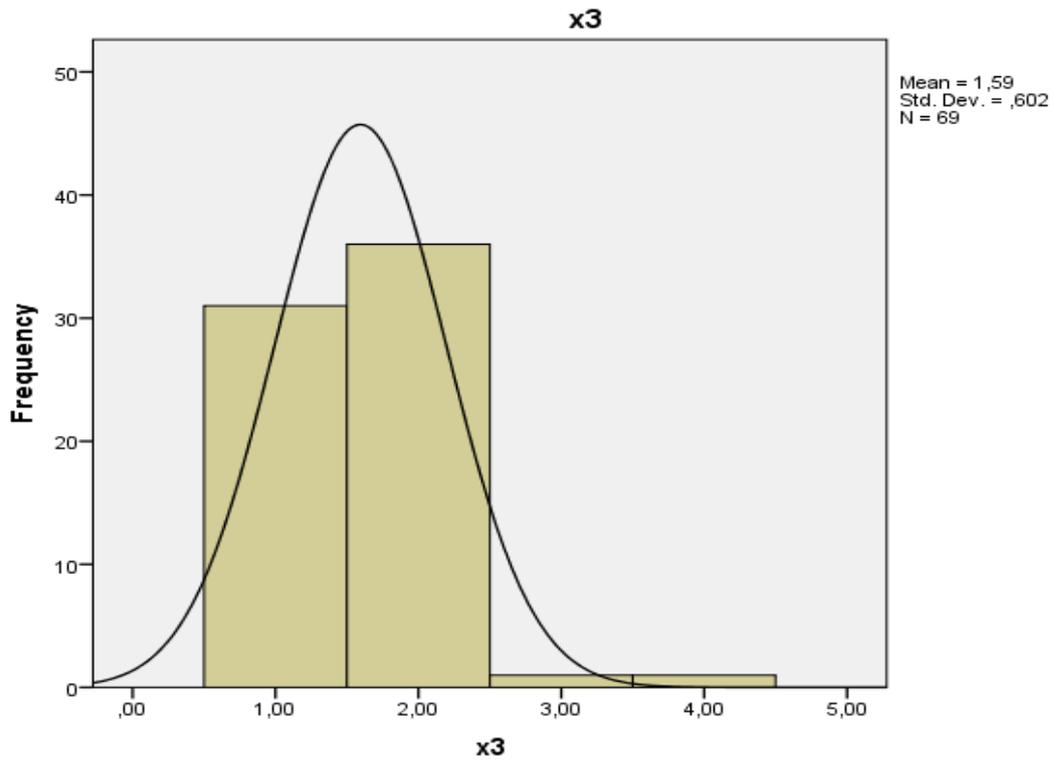
42- يوسف وليد: إدارة المستشفيات والرعاية الصحية والطب، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2000.

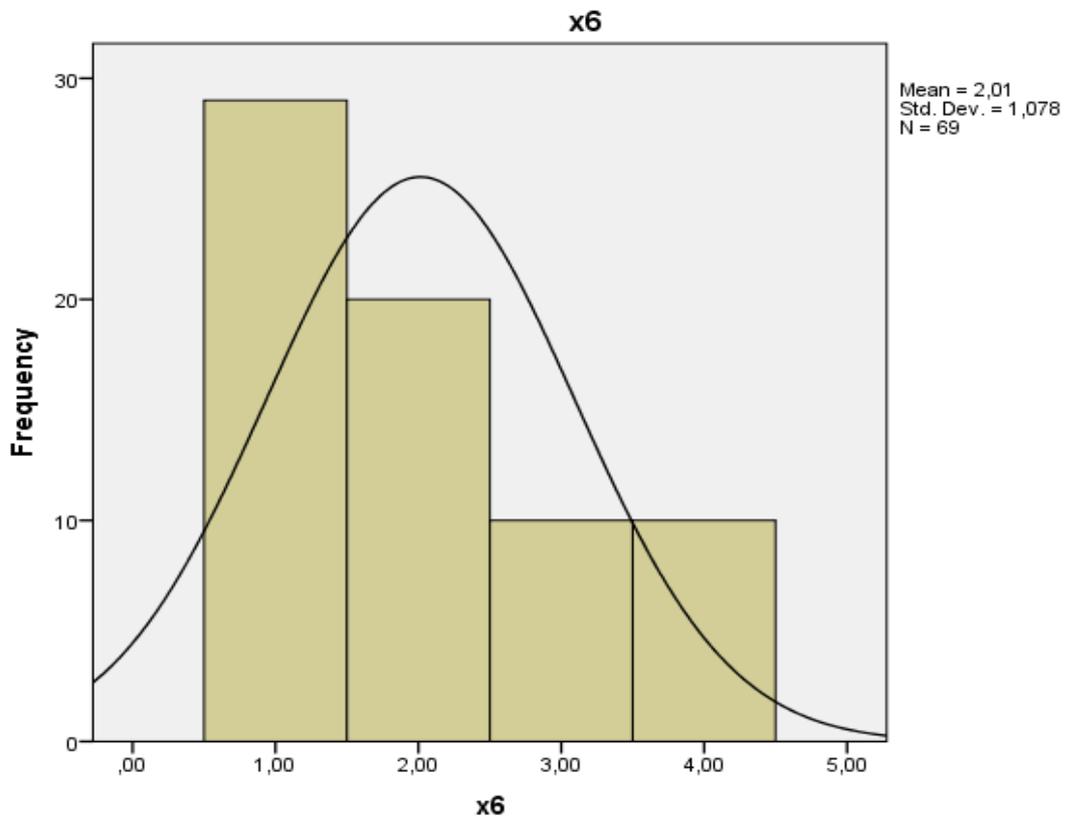
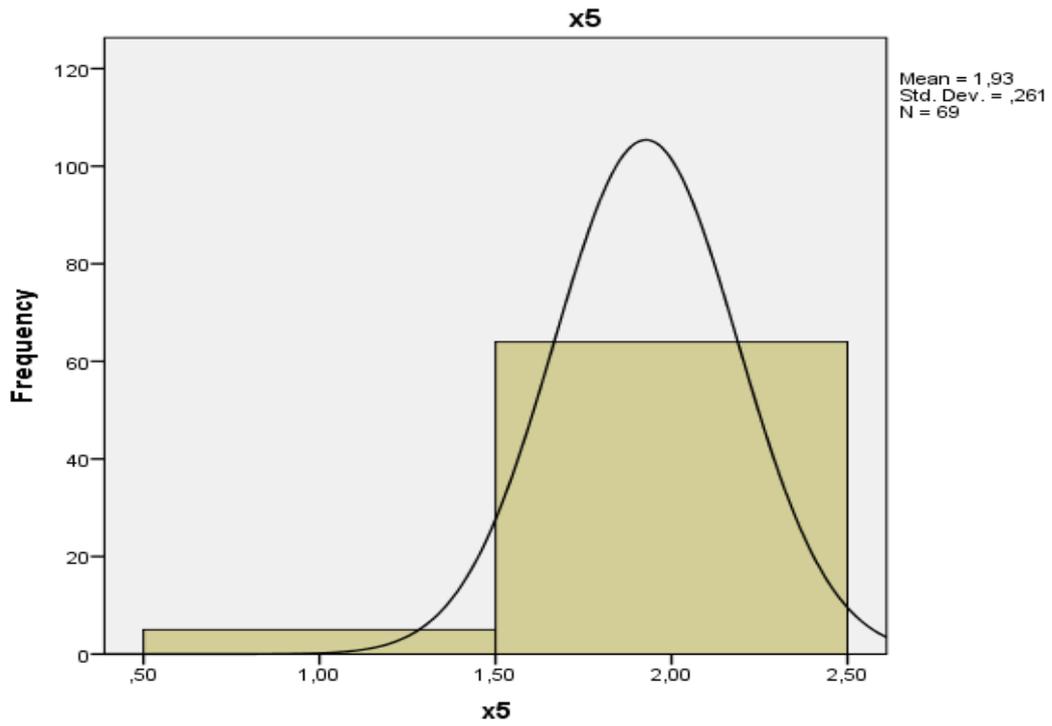
43- منتدى واحات الرمال الذهبية: الثقافة التنظيمية، عين صالح،

www.mocimas.com/education/mimaire

الملاحق









وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
قسم العلوم الاجتماعية.
مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر
تخصص علم اجتماع تنمية الموارد البشرية.



استمارة بحث حول:

ضغوط العمل الاجتماعي وانعكاساتها على الثقافة التنظيمية.

دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عالية صالح - تبسة -

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص تنمية موارد البشرية، أرجو منكم الإجابة على أسئلة هذه الاستمارة، و اختيار الإجابة التي ترونها مناسبة بكل صدق وموضوعية وأعدكم بسرية المعلومات التي لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

-إشراف الأسناذة :

- لعموري أسماء

إعداد الطالبة:

- حلايمية سامية

السنة الجامعية: 2017م - 2018م

المحور الأول: البيانات الشخصية.

1-الجنس:

ذكر أنثى

2-السن :

أقل من 30 سنة

30 سنة-أقل من 40 سنة

40 سنة- أقل من 50 سنة

50 سنة فأكثر

3-الحالة الاجتماعية :

أعزب متزوج

مطلق أرمل

4-المستوى التعليمي :

متوسط ثانوي

جامعي مهني

5-نوع الوظيفة :

أعوان متعاقدين اداريين شبه طبي

ممارس طبي عام ممارس طبي مختص

6-مدة الخدمة (الأقدمية) :

أقل من 5 سنوات 5 سنوات وأقل من 10 سنوات

10 سنوات وأقل من 15 سنة من 15 سنة فأكثر

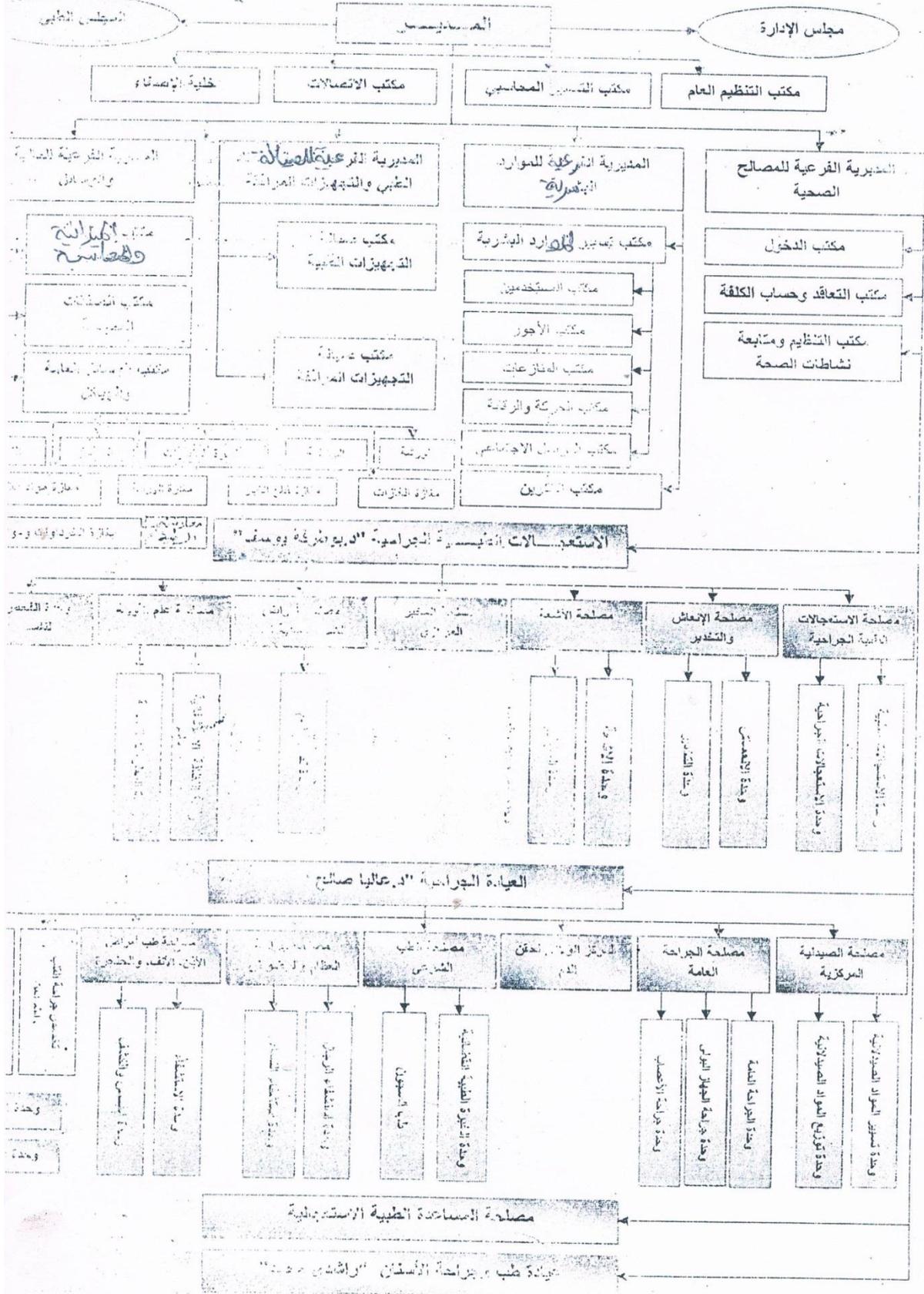
المحور الثاني: هل يؤثر صراع الدور على الثقافة التنظيمية؟

الرقم	العبرة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
7	تسند لي مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.					
8	أجد صعوبة في إنجاز مختلف مهامي الموكلة إلیا والتي تتعدد وتختلف فيما بينها.					
9	أكلف بإنجاز مهام خارج تخصصي.					
10	أتلقي أوامر مختلفة في العمل من شخص أو أكثر.					
11	مسؤولياتي في العمل غير محددة بوضوح.					
12	أستطيع القيام بأدوار متعددة في وقت واحد.					
13	أملك المعلومات الكافية عن دوري في العمل الذي أكلف به.					
14	أشعر بأن التعليمات التي تنظم عملي تتسم بعدم الوضوح.					
15	أتعامل بهدوء ورزانة مع كل ضغط أتعرض له أثناء تأدية مهامي.					
16	أمارس الرياضة كلما أصبت أو أحسست بالضغط في العمل.					
17	عدم السرعة في إنجاز العمل تسبب القلق والشعور بالملل، واللامبالاة وقلة المسؤولية من طرف الزملاء في العمل.					
18	يسبب لي العمل روتين يقلل من أدائي ومردوديتي في العمل.					
19	أخذ أوامر بخصوص مهام العمل من أكثر من مسؤول تسبب لي عدم الارتياح.					
20	تتراجع نسبة أدائي في العمل بسبب تدخل الآخرين في كيفية إنجاز مهامي.					
21	أواجه صعوبة في إنجاز مهامي في العمل مما يسبب لي التوتر.					
22	أواجه ضغوط في محيط عملي يسبب لي عدم التركيز في الانجاز.					

المحور الثالث: هل يؤثر عبء العمل على ثقافة الالتزام؟

					23	أتضايق من كثرة الأعمال التي تفوق طاقتي وقدراتي.
					24	أكلف بإنجاز أعمال الغائبين نتيجة نقص العمال.
					25	ضيق الوقت المخصص للعمل يسمح لي بأداء كل ما هو متوقع مني.
					26	حجم الأعمال التي أكلف بها تجعلني لا أتمتع بالراحة إطلاقاً.
					27	أطلب توضيحاً بخصوص عملي من طرف رئيسي الأول.
					28	أعمل على التريث في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل إذا كان ذلك يتعارض مع مهنتي.
					29	أنجز المهام التي أكلف بها بسرعة وانضباطاً.
					30	أتناقش مع زملائي في أمورنا الشخصية أثناء القيام بعملتي.
					31	أشعر بالضيق حين أؤجل الأعمال التي أكلف بها.
					32	أحصل على القوة لإنجاز الكثير من الأعمال من معتقداتي الدينية.
					33	أحرص على تحديد أولويات عملي وإدارة وقتي بشكل جيد حتى وإن تضاعف عملي.
					34	أسعى إلى تنمية قدراتي المهنية لمواجهة المواقف التي تضغطني.
					35	أكون مندفع ومستعجل بسبب ضغط المهام وضيق الوقت.
					36	حجم العمل يجعلني أواجه مشاكل مع رئيسي المباشر وزملائي في العمل.
					37	مهما كانت الظروف وحجم العمل أستطيع التكيف معها ومواجهتها.
					38	لدي القدرة على المثابرة حين أنتهي من أي عمل أكلف به.
					39	أستطيع التوفيق بين حياتي الأسرية وبين كل ما يطرأ من تغيير في عملي.
					40	أثق في قدراتي على حل المشاكل التي تعترضني حتى وإن ازداد حجم عملي.
					41	مبادئي وقيمي التي أتحدى بها تجعلني منضبطاً لإتمام عملي الكثير.
					42	زيادة المهام الملقاة على عاتقي ليست سبباً لكي أتخلى عن مبادئي.

الهلال الشفايعي الكويتي - مستشفى الشفايعي - د. علي صالح -



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات

01 Mars 2018

تبسة في :

ولاية تبسة
المؤسسة العمومية الإستشفائية عليا صالح تبسة
نيابة مديريّة الموارد البشرية
رقم ملف / اوت / م ع إ ع ص ت / ن م م ب / 18 .

مقرر توجيه

إن مدير المؤسسة العمومية الإستشفائية عليا صالح تبسة .

- بمقتضى الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15.07.2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27.03.1990 المتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري للموظفين وأعوان الإدارة المركزية و الولايات، و كذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 61/08 المؤرخ في 24.02.2008 المعدل و المكمل لقائمة المؤسسات العمومية الإستشفائية الملحقة للمرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19.05.2007 المتضمن إنشاء، تنظيم و تسيير المؤسسات العمومية الإستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية.
- بناء على الاذن بالدخول رقم 211 الواردة بتاريخ 11/02/2018 الصادرة عن قسم علم الاجتماع بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية - جامعة تبسة و المتضمنة طلب إجراء تربص تطبيقي خاص بالسيدة(ة): حلايمية سامية.

و باقتراح من السيد نائب مدير الموارد البشرية

يقرر

- المادة الأولى: (ت) يوجه السيدة(ة): حلايمية سامية. بصفته(ا): متربص(ة) ماستر تنمية الموارد البشرية يومي الثلاثاء و الأربعاء من كل أسبوع خلال الفترة الصباحية. إلى مديريات المؤسسة الأربع ابتداء من 2018/03/01 إلى غاية: 2018/03/31.
- المادة الثانية: يكلف السادة نواب المدير بتنفيذ أحكام هذا المقرر.



مدير المؤسسة
روانجيسة حساسيد

- نسخة موجهة إلى:
- المعني
- ملف المعني
- المصلحة الموجه إليها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي تبسة



كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

الرقم : ل.ع.ا / 2017/2018

من السيد // رئيس قسم علم الاجتماع

الى السيد // مدير المؤسسة العوسية
الإستشفائية علي صالح تبية

الموضوع // طلب الموافقة على إجراء بحث ميداني

بعد التحية والاحترام؛

بغرض إجراء بحث ميداني لطلبة الماستر جميع تخصصات علم الاجتماع على إجراء

بحث ميداني في مؤسستكم.

صعوبات العمل الإحتشافية المورد البشرية وانكاسي
على الثقافة التنظيمية التي ملين
بالمؤسسة الإستشفائية علي صالح تبية -
نشكر لكم تعاونكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

رئيس قسم علم الاجتماع

رئيس قسم علم الاجتماع
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

د. نور الدين جفال

موافقة مسؤول المؤسسة المستقبلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة *

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

المرجع: ق.ع. / 14 / 2018/2017

2018/2017

تبسة في: / /

إلى السيد: مسؤول المؤسسة المستقبلية

استمارة متابعة الحضور اليومي

تعاد إلى إدارة القسم في ظرف مغلق ومختوم

اسم ولقب المترين:

الترقيم	التاريخ	ملاحظات تتضمن الحضور والغياب
.1		
.2		
.3		
.4		
.5		
.6		
.7		
.8		
.9		
.10		
.11		
.12		
.13		
.14		
.15		
.16		
.17		
.18		
.19		
.20		

تأشيرة رئيس القسم

نور الدين جليل



تأشيرة الإدارة المستقبلية

		.23
		.24
		.25
		.26
		.27
		.28
		.29
		.30

تأشيرة الإدارة المستقبلية

تأشيرة رئيس القسم



العنوان : ضغوط العمل الاجتماعية للمورد البشري وانعكاسها على الثقافة التنظيمية

• إعداد الطالبة: حلايمية سامية • إشراف الدكتور: لعموري أسماء

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل الاجتماعية، الثقافة التنظيمية

• هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين ضغوط العمل الاجتماعية و الثقافة التنظيمية ، بحيث انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي هو : ما تأثير ضغوط العمل الاجتماعية على الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية؟ ، وقد تم الاعتماد على البعد التاريخي من خلال التطرق لنشأة المؤسسة بإضافة إلى المنهج الوصفي لإختبار فرضيات الدراسة على عينة عمدية قدر حجمها ب (69) مبحثاً بالمؤسسة الاستشفائية عليا صالح تبسة، وهذا باستخدام أدوات جمع البيانات : الملاحظة و المقابلة و الاستبيان، وقد تمت معالجة البيانات بطرق إحصائية ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير وانعكاس ذو دلالة إحصائية بين بين ضغوط العمل الاجتماعية والثقافة التنظيمية.

Title: The pressures of social work on human resources and their reflection on organizational culture

• Prepared by: Samia Halaimia • Supervised by: Dr.Lamouri Asma

Keywords: social work pressure, organizational culture

• The study aimed at identifying the relationship between social work pressures and organizational culture. The study started with a major question: What is the impact of social work pressures on the organizational culture of the hospital? , And the historical dimension was adopted by addressing the establishment of the institution, in addition to the descriptive approach to test the hypotheses of the study on a sample of the size of (69) respondents in the hospital Alia Saleh Tebessa , using data collection tools: observation, interview and questionnaire, Data processing in statistical methods. The study found that there is a statistically significant effect and reflection between the pressures of social work and organizational culture.

Titre: Les pressions du travail social sur les ressources humaines et leur réflexion sur la culture organisationnelle

• Préparé par: Samia Halaimia • Supervisé par: Dr.Lamouri Asma

culture organisationnelle.Mots-clés: Pressions sociales

L'étude visait à identifier la relation entre les pressions du travail social et la culture organisationnelle.L'étude a commencé par une question majeure: Quel est l'impact des pressions exercées par le travail social sur la culture organisationnelle de l'hôpital? , A misé sur la dimension historique grâce à la création de la Fondation adressée, en ajoutant à l'approche descriptive pour tester les hypothèses de l'étude sur l'échantillon intentionnel, autant que sa taille par 69 répondants Fondation des hôpitaux plus en faveur de Tebessa, cette utilisation de la collecte de données: observation et d'entretien et des outils questionnaires ont été Le traitement des données dans les méthodes statistiques L'étude a révélé qu'il existe un effet et une réflexion statistiquement significatifs entre les pressions du travail social et de la culture organisationnelle.