

قسم علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل.

مذكرة ماستر تحت عنوان

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس
التعليم المتخصص.

دراسة ميدانية بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):
• غرايبية فضيلة.

من إعداد الطلبة:
• الوافي نور الدين.
• يوسف سماح.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
كريمة حاتي	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
فضيلة غرايبية	أستاذ محاضر - أ-	مشرفا ومقررا
مختار قايدي	أستاذ محاضر - ب-	عضوا ممتحننا



شكر و عرفان

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا فيه على نعمه، ونشكره على عونه لإتمام هذه الرسالة وبعد عملا بقوله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم" نشكر المولى عز وجل الذي وفقنا للقيام بهذا العمل المتواضع فلك الحمد والشكر يا رب.

نتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذتنا المشرفة الدكتورة الفاضلة "فضيلة غرايبية" التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة والتي أفادتنا بما جاد الله عليها من معلومات وعلى توجيهاتها ونصائحها العلمية القيمة طوال مدة إعداد هذه المذكرة، كما نتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة وعلى تحملهم مشقة القراءة وتحليلها والحكم عليها، كما نتقدم بالشكر والتقدير إلى رئيس قسم علم الاجتماع "ربيع مطلاوي" و كامل طاقمه الإداري وإلى كافة أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة - وإلى كل أسرة وطاقم مدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة على ما قدموه لنا من معلومات قيمة وهامة، و إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد وقدم يد المساعدة لإنجاح هذه الدراسة.

الطالبان: الوافي نور الدين - يوسف سماح

الإهداء

إلى:

- والداي الكريمين، اللذان ربياني صغيرا و شدا أزري كبيرا على الخير والصلاح ومحبة العلم وأهله مد الله في أنفاسهما وألبسهما لباس الصحة و العافية.
- عائلتي الثانية فخري واعتزازي "عمي الطاهر وكافة عائلته صغيرا و كبيرا".
- من صاحبتني في رحلة البحث الشاقة، صبرت ورايبت راضية في تطع غاضبة — أحيانا — زوجتي الوفية الفاضلة "سماح" رفيقة دربي التي ملأت حياتي بالتحدي وتخطي الصعاب حفظها الله تعالى.
- أخي "حسين" الذي كان عوني في شدتي و رخائي وشريك حياتي وطفولتي، الذي علمني أن الحياة من دون ترابط و حب و تعاون لا تساوي شيئا حفظه الله وأسبغ عليه سحائب كرمه و أنعامه.
- عماتي و أخواتي اللاتي أفضلهم على نفسي ولم لا فلقد ضحوا من أجلي ولم يدخروا جهدا في سبيل إسعادي على الدوام الغاليات على قلبي حفظهم الله و أدامهم لي.
- جميع الأصدقاء و الزملاء في الدراسة والعمل.
- شكرا لكل من راهن على فشلي و قلت له بيننا الأيام.
- لكل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي وتعبي وأتمنى من الله أن يوفقني لما هو أعظم و أكثر والحمد لله دائما وأبدا.

الوافي نورالدين

الإهداء

ما أجمل أن وجود المرء بأغلى ما لديه و الأجل أن يهدي الغالي للأغلى.
هي ثمرة جهدي أجنبيها اليوم هي هدية أهديها إلى:
أسمى آيات العطاء البشري إلى صاحبي هذا النجاح، أمي و أبي الغاليين عسى أن
أكون مصدر فخر لكما دوما.
إلى عائلتي الثانية "عائلة الوافي" أهدي نجاحي بكل ود وحب لكل كبيرا وصغيرا
كل باسمه ومقامه.
أقدم نجاحي إلى شريكي في هذا العمل وشريك حياتي زوجي الفاضل نورالدين
سندي وقوتي وقت ضعفي الذي كان عوناً لي في كل خطوة دائماً لأكون الأفضل.
إلى هديتي من الله وسندي في الحياة أختي العزيزة الطيبة و زوجها و كتاكيت العائلة
الصغار فرحتنا و بسمتنا حفظهم الله و رعاهم.
إلى سندي وعزوتي وحصني المتين وجيشي الذي لا يهزم ولا يقهر إخوتي حفظهم
الله ورعاهم.
إلى صديقاتي و رفيقات دربي الذين تقاسمت
معهم كل اللحظات والمشاعر والفرح
والضحكات.
إلى كل من ساندني من قريب أو بعيد لإنجاز
هذا العمل.

يوسف سماح





فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وعرهان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	مقدمة أ- ب
	الجانب النظري للدراسة
39 - 3	الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة.
3.....	تمهيد.....
4.....	أولا - أسباب اختيار الموضوع.....
4.....	ثانيا - إشكالية الدراسة.....
7.....	ثالثا - فرضيات الدراسة.....
8.....	رابعا - أهداف الدراسة.....
8.....	خامسا - أهمية الدراسة.....
9.....	سادسا - مفاهيم الدراسة.....
24.....	سابعا - الدراسات السابقة.....
39.....	خلاصة الفصل.....
57 - 41	الفصل الثاني: - الثقة التنظيمية في ضوء علم اجتماع التنظيم -
41.....	أولا - نشأة وتطور الثقة التنظيمية.....
43.....	ثانيا - أهمية الثقة التنظيمية.....
44.....	ثالثا - فوائد الثقة التنظيمية.....
44.....	رابعا - خصائص الثقة التنظيمية.....
45.....	خامسا - أبعاد الثقة التنظيمية.....
48.....	سادسا - أنواع الثقة التنظيمية.....

49.....	سابعا - قواعد الثقة التنظيمية
50.....	ثامنا - أسس بناء الثقة التنظيمية
51.....	تاسعا - آثار الثقة التنظيمية
52.....	عاشرا - العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية
55.....	احدى عشر - معوقات الثقة التنظيمية
57.....	خلاصة الفصل
83 - 59	الفصل الثالث: الإجهاد الوظيفي - رؤية سوسيوتنظيمية -
59.....	تمهيد
60.....	أولا - لمحة حول تطور مفهوم الإجهاد الوظيفي
61.....	ثانيا - مفاهيم ذات الصلة بالإجهاد الوظيفي
63.....	ثالثا - أهمية الإجهاد الوظيفي
64.....	رابعا - مكونات ظاهرة الإجهاد الوظيفي
65.....	خامسا - مراحل الإجهاد الوظيفي
66.....	سادسا - النماذج المفسرة للإجهاد الوظيفي
71.....	سابعا - مصادر الإجهاد الوظيفي
74.....	ثامنا - أعراض الإجهاد الوظيفي
75.....	تاسعا - أنواع الإجهاد الوظيفي
78.....	عاشرا - آثار الإجهاد الوظيفي
80.....	احدى عشر - استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي
83.....	خلاصة الفصل
111 - 85	الفصل الرابع: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة
86.....	أولا - النظرية البيروقراطية لماكس فيبر
88.....	ثانيا - نظرية العلاقات الانسانية
90.....	ثالثا - نظرية الفلسفة الإدارية لدوغلاس ماك غريغور

93.....	رابعاً - نظرية العاملين لفريدريك هارزبورغ.
94.....	خامساً - نظرية التوقع لفيكتور فروم
95.....	سادساً - نظرية خصائص العمل
98.....	سابعاً - نظرية الإدارة اليابانية Z لوليام أوشي.
100.....	ثامناً - نظرية التبادل الاجتماعي
102.....	تاسعاً - نظرية رأس المال الاجتماعي.
104.....	عاشراً - نظرية الدور.
107.....	أحدى عشر - نظرية الإدارة بالأهداف
111.....	خلاصة الفصل
الجانب الميداني للدراسة	
130 - 114	الفصل الخامس: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
114.....	تمهيد
115.....	أولاً - مجالات الدراسة
115.....	1 - المجال المكاني
116.....	2 - المجال الزماني
117.....	3 - المجال البشري
119.....	ثانياً - منهج الدراسة
119.....	ثالثاً - أدوات جمع البيانات
122.....	رابعاً - أساليب التحليل
124.....	خامساً - مجتمع البحث وخصائصه
130.....	خلاصة الفصل
179 - 132	الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات وصياغة النتائج ومناقشتها
132.....	تمهيد
133.....	أولاً - عرض وتحليل بيانات الدراسة

133.....	1 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
147.....	2 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
160.....	3 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة
169.....	ثانيا - صياغة نتائج الدراسة ومناقشتها
169.....	1 - صياغة نتائج الدراسة
169.....	1 - 1 صياغة نتائج الفرضية الأولى
170.....	1 - 2 صياغة نتائج الفرضية الثانية
172.....	1 - 3 صياغة نتائج الفرضية الثالثة
173.....	1 - 4 النتيجة العامة
173.....	2 - مناقشة نتائج الدراسة
173.....	2 - 1 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
175.....	2 - 2 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات علم اجتماع التنظيم
179.....	خلاصة الفصل
180.....	خاتمة
181.....	قائمة المصادر و المراجع
	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
18	تعريفات الإجهاد الوظيفي بحسب عدد من الباحثين و الكتاب.	01
25	دراسة رقم 1 لـ (2023) Huseyin Cavit و Burak Zeybek و Akbay.	02
26	دراسة رقم 2 لـ Damianus Abun, Fredolin P. Julian And Others(2022).	03
27	دراسة رقم 3 لـ مجيد عبد المجيد نجم ،خولة صدر الدين كريم (2018).	04
28	دراسة رقم 4 لـ ياسمين قاسم الخفاجي (2014).	05
29	دراسة رقم 5 لحمزة معمري (2022).	06
30	دراسة رقم 6 لسرير الحرتسي حياة، ربحي كريمة (2020).	07
31	دراسة رقم 7 لـ Mathangi Vijayan (2017).	08
32	دراسة رقم 8 لـ Mai Ngoc Khuong and Vu Hai Yen (2016).	09
33	دراسة رقم 9 لقيس ابراهيم حسين (2021).	10
34	دراسة رقم 10 لباقر خضير الحداوي (2019).	11
35	دراسة رقم 11 لـ طاهري زينة ،خلاصي مراد (2021).	12
36	دراسة رقم 12 لـ عبد الرزاق بن علي ،هدى شهيد (2019).	13
45	أبعاد الثقة التنظيمية.	14
55	العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية.	15
62	مقارنة بين مفهومي الإجهاد الوظيفي والاحترق الوظيفي.	16
77	مقارنة الإجهاد الايجابي والإجهاد السلبي.	17
79	اثار الإجهاد الوظيفي على الفرد.	18
82	استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي.	19
100	محتوى نظرية Z.	20
124	توزيع المبحوثين حسب الجنس.	21
125	توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.	22
126	توزيع المبحوثين حسب مدة العمل بالمؤسسة.	23
128	توزيع المبحوثين حسب المنصب الوظيفي.	24
133	اجابات المبحوثين حول توفر الوظيفة على المتطلبات اللازم.	25
134	اجابات المبحوثين حول طبيعة المهام المسندة لهم وفقا للمنصب الوظيفي.	26

135	اجابات المبحوثين فيما يتعلق بالتواصل مع بعضهم واثار هذا التواصل.	27
136	اجابات المبحوثين حول استفادتهم من برامج تكوينية وفيما تم الاستفادة منها.	28
138	يوضح العلاقة بين تزويد الإدارة للموظفين بالمعلومات اللازمة وتناسب العمل مع قدرات الموظف.	29
139	اجابات المبحوثين حول ثقتهم في قرارات إدارة المؤسسة.	30
140	اجابات المبحوثين حول مراعاة المؤسسة لمصالح الموظفين تبعاً لمدة العمل بالمؤسسة.	31
141	يوضح العلاقة بين تنظيم الإدارة للاجتماعات الدورية واستشارة موظفيها والأخذ باقتراحاتهم.	32
142	يوضح العلاقة بين عدل إدارة المؤسسة في تعاملها مع الموظفين واستماعها لشكاويهم.	33
143	اجابات المبحوثين حول توفر مطعم.	34
143	اجابات المبحوثين حول توفر حضانة.	35
143	اجابات المبحوثين حول توفر سكن وظيفي.	36
143	اجابات المبحوثين حول توفر أماكن للراحة.	37
143	اجابات المبحوثين حول توفر المواصلات.	38
144	اجابات المبحوثين حول توفر الامكانيات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية.	39
145	اجابات المبحوثين حول الحوافز المتوفرة بالمؤسسة.	40
147	يوضح العلاقة بين حرية اختيار أساليب التدريس و مدة العمل.	41
148	يوضح العلاقة بين تقييم الموظف لعلاقته بالمشرف و تدخله لحل المشاكل.	42
149	يوضح طبيعة علاقة الموظف بالمشرف ومدى اهتمامه بظروفه الاجتماعية و حالته النفسية.	43
150	يوضح العلاقة بين الرغبة في أداء العمل بحب و مدة العمل بالمؤسسة.	44
150	يوضح العلاقة بين الراحة أثناء القيام بالمهام و مدة العمل بالمؤسسة.	45
151	يوضح العلاقة بين الإحساس بالأمن داخل المؤسسة و مدة العمل بالمؤسسة.	46
152	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و العمل عن طريق روح الفريق الواحد.	47
152	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي والعمل عن طريق الرؤية المشتركة للأهداف.	48

153	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و العمل بمبدأ كل عامل مسؤول عن نفسه.	49
154	اجابات المبحوثين حول زيارة المشرف لأعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص و سبب الزيارة.	50
155	اجابات المبحوثين حول تأثير غياب المشرف على أداء العمل.	51
156	اجابات المبحوثين حول مدى اهتمام المشرف بالعلاقة الحسنة بين العمال أو العمل.	52
157	يوضح العلاقة بين مدة العمل بالمؤسسة وحرية التصرف في طريقة العمل.	53
158	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي والضغط النفسية.	54
159	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي والارهاق و التعب.	55
159	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي وتراجع أداء العمل.	56
160	يوضح طبيعة العلاقة مع الزملاء ومدى التعاون و التفاهم بينهم.	57
161	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي والمساعدة في حالة كثرة العمل.	58
162	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي وتقديم الأفكار والمقترحات لتسهيل سير العمل.	59
162	يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي ولا يكثرثون لأمرك.	60
163	اجابات المبحوثين حول تبادل الخبرات بين الزملاء ومجالات الاستفادة منها.	61
164	اجابات المبحوثين حول اللجوء للزملاء لحل المشكلات.	62
166	اجابات المبحوثين حول تأثير طبيعة عملهم على شخصيتهم واثارها.	63
167	يوضح العلاقة بين الشعور بالملل في العمل و تركه في حال ايجاد وظيفة أخرى.	64
168	يوضح طبيعة العلاقة بين الزملاء ودرجة الحذر والصرامة بينهم.	65

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
13	وصف مفاهيمي للثقة التنظيمية.	01
19	وصف مفاهيمي للإجهاد الوظيفي.	02
48	الثقة بالإدارة العليا والشروط المسبقة لظهور الثقة ونتائجها.	03
51	آثار وجود الثقة التنظيمية.	04
63	مراحل الإجهاد ونتائجه.	05
65	مكونات الإجهاد الوظيفي.	06
66	نموذج كوبر يوضح بيئة الفرد كنموذج للإجهاد.	07
67	نموذج الإجهاد المهني.	08
69	النموذج الاعتمادي الشرطي للإجهاد المهني.	09
70	نموذج مارشال للإجهاد.	10
71	نموذج استراتيجيات الإجهاد داخل المنظمة.	11
74	مصادر الإجهاد التنظيمية لدى اتكينسون.	12
91	نظرية الفلسفة الادارية.	13
92	تفسير نظرية X و Y لموضوع الدراسة.	14
95	نموذج التوقع.	15
97	نظرية خصائص العمل.	16
99	مسلمات نظرية Z.	17
102	نموذج عام للتبادل الاجتماعي.	18
104	العوامل المساعدة على العمل في ظل نظرية رأس المال الاجتماعي.	19
118	الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	20
124	توزيع المبحوثين حسب الجنس.	21
125	توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.	22
127	توزيع المبحوثين حسب مدة العمل بالمؤسسة.	23
128	توزيع المبحوثين حسب المنصب الوظيفي.	24
133	إجابات المبحوثين حول توفر الوظيفة على المتطلبات اللازمة.	25
134	إجابات المبحوثين حول طبيعة المهام المسندة لهم.	26
135	إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالتواصل مع بعضهم البعض.	27
137	إجابات المبحوثين حول استفادتهم من برامج تكوينية.	28

139	إجابات المبحوثين حول ثقتهم في قرارات إدارة المؤسسة.	29
145	إجابات المبحوثين حول توفر الامكانيات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية.	30
146	إجابات المبحوثين حول الحوافز المتوفرة بالمؤسسة.	31
155	إجابات المبحوثين حول تأثير غياب المشرف على أداء العمل.	32
156	إجابات المبحوثين حول مدى اهتمام المشرف بالعلاقات الحسنة بين العمال أو العمل.	33
163	إجابات المبحوثين حول تبادل الخبرات بين الزملاء.	34
165	إجابات المبحوثين حول اللجوء للزملاء لحل المشكلات.	35
166	إجابات المبحوثين حول تأثير طبيعة عملهم على شخصيتهم.	36

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
193	الاستمارة الأولى.	01
199	الاستمارة النهائية.	02
204	دليل الملاحظة المباشرة.	03
205	إذن بدخول المؤسسة.	04
206	دفتر تربص الطالبة يوسفى سماح.	05
209	دفتر تربص الطالب الوافى نورالدين.	06

مقدمة:

لقد كان للتغيرات المستمرة التي يشهدها عالم اليوم من تطور وانفتاح واشتداد للمنافسة وظهور العولمة وما تبعها، أثرا كبيرا على مختلف الأصعدة وعلى جميع المؤسسات (الاقتصادية الاجتماعية، التعليمية... الخ)؛ فأصبحت هذه الأخيرة على اختلاف حجمها ونوعها مطالبة بمواكبة هذا التغير. ومن هذا المنطلق أصبحت المؤسسات الراغبة في التميز والبقاء في ظل محيط شديد التحول مجبرة على استغلال جميع مواردها المتوفرة والتي في مقدمتها الموارد البشرية، لما تمتاز به هذه الموارد من قدرات ومهارات مميزة، كما أصبحت ملزمة أن تعمل على تمكين روابطها بتلك الموارد والمحافظة عليها كون العنصر البشري هو مصدر الأفكار والأداة الرئيسية لتحويل التحديات والمعوقات إلى فرص وقدرات تنافسية، وذلك باستثمار فاعليته وطاقاته الذهنية ومعارفه ومهاراته التي تمثل الثروة الحقيقية التي تمتلكها المؤسسة وتفوق قيمتها أي أصول أخرى تمتلكها. لذلك فإن جميع المؤسسات مطالبة بالاهتمام بالموارد البشري وتهيئة جميع الظروف المناسبة لراحته والعمل على زرع الثقة في نفسه من أجل تحقيق أهدافها وضمان استمراريتها.

تعتبر الثقة التنظيمية من أهم العناصر التي تحدد فشل أو نجاح المنظمات فكما تزايدت ثقة الموظفين في مؤسستهم أصبحت هذه الأخيرة أكثر قدرة على التعامل مع كل المعوقات التي يمكن أن تواجهها فالثقة المتبادلة بين أعضائها بمثابة الرابط الشعوري الذي يحقق الاندماج والتوحد بينهم فهي لا تقتصر على مجرد تبادل الثقة بين الموظفين بعضهم البعض وإنما تمتد أيضا للقيم الأساسية للمؤسسة. فالثقة تجعل كل فرد يؤمن بقدرات و كفاءات الطرف الآخر سواء كان زميله أو مشرفه أو إدارة المؤسسة، وتنعكس بدورها على سلوكيات وتصرفات وتعاملات الأفراد داخل المؤسسة فتؤدي إلى الحد من الصراعات السلبية، إضافة إلى تعزيز السلوك التعاوني بين الأفراد فيما بينهم ومع الإدارة أيضا. مما يلزم بتوافر عوامل وأسباب تساعدهم على التكيف مع مختلف أبعاد عملهم وما ينبع عن هذا التكيف من إشباع للحاجات وإبراز للقدرات والطموحات الشخصية للموظفين وفقا لهذا المؤشر البسيط وجب على الإدارة في أي تنظيم الاهتمام بنفسية موظفيها والتركيز على كل ما يؤثر على مستوى وجودة أدائهم والتخفيف من كل الظواهر التنظيمية السلبية كالإجهاد الوظيفي.

باتت ظاهرة الإجهاد الوظيفي من أبرز الظواهر التنظيمية انتشارا في الآونة الأخيرة خاصة في تلك المهن التي تتطلب التواصل المباشر مع متلقي الخدمة كالأطباء، الممرضين المعلمين الشرطة وغيرها. هذا ما جعله محل اهتمام الكثير من العلماء والباحثين في مجالات عدة كالصحة العامة وعلم النفس وعلم اجتماع التنظيم وجاء هذا الاهتمام نتيجة الآثار السلبية المترتبة عنه على كل من الفرد والمنظمة، ومحاولة منهم الوقوف على أسباب هذه الظاهرة ومصادرهما من أجل الوصول إلى استراتيجيات كفيلة بإدارتها والعمل على توفير المناخ التنظيمي الصحي للموظفين وكسب ثقتهم وتحقيق رضاهم الوظيفي وتحسين مستوى أدائهم حيث أن الكثير من الدراسات تؤكد على العلاقة القائمة بين الإجهاد الوظيفي والحياة المهنية.

لذلك جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على علاقة الثقة التنظيمية بالإجهاد الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص، وضمن هذا المسعى قسمت الدراسة إلى جانبين نظري وميداني، حيث تم في الجانب النظري عرض المادة الفكرية والأدبيات التنظيمية المتعلقة بمتغيري الدراسة (الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي) بمؤسسة الأطفال المعوقين سمعياً بكارية - ولاية تبسة - أما الجانب التطبيقي من الدراسة فقد تناولنا الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج ومناقشتها.

ووفق ما تم ذكره فقد جاءت الدراسة في ستة فصول أربعة منها نظرية وفصلين في الجانب الميداني حيث خصص الفصل الأول من الجانب النظري للدراسة لـ: أسباب اختيار الموضوع الأشكالية، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة بالإضافة إلى مفاهيم الدراسة وأخيراً الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني الخاص بالمتغير المستقل تحت عنوان "الثقة التنظيمية في ضوء علم اجتماع التنظيم" والذي تضمن نشأة وتطور الثقة التنظيمية، أهميتها، فوائدها، خصائصها أبعادها، أنواعها قواعدها، أسس بنائها وأثار وجودها وعدم وجودها داخل المنظمة إضافة إلى العوامل المؤثرة فيها ومعوقاتها.

كما تضمن الفصل الثالث والمتعلق بالمتغير التابع للدراسة بعنوان: "الإجهاد الوظيفي - رؤية سوسيوتنظيمية -"، لمحة تاريخية حول تطور مفهوم الإجهاد الوظيفي، مفاهيم ذات الصلة بالإجهاد الوظيفي، مكوناته، مراحلها، النماذج المفسرة له، مصادره، أعراضه، أنواعه أثاره واستراتيجيات مواجهته.

ثم الفصل الرابع تم التطرق فيه إلى النظريات المفسرة لموضوع الدراسة والمتمثلة في: النظرية البيروقراطية لماكس فيبر، نظرية العلاقات الإنسانية، نظرية الفلسفة الإدارية لدوغلاس ماك غريغور، نظرية العاملين لفريدريك هارزبورغ، نظرية التوقع ليفيكتور فروم نظرية خصائص العمل نظرية الإدارة اليابانية Z لوليام أوشي، نظرية التبادل الاجتماعي نظرية رأس المال الاجتماعي نظرية الدور ونظرية الإدارة بالأهداف.

أما الجانب الميداني والذي تضمن فصلين، الفصل الخامس يشمل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تناول مجالات الدراسة (المكاني، الزماني والبشري)، منهج الدراسة مصادر وأدوات جمع البيانات، أساليب معالجة البيانات وأخيراً مجتمع البحث.

وأخيراً الفصل السادس الذي تضمن عرض وتحليل البيانات الميدانية الخاصة بكل فرضية واستخلاص النتائج ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة وفي ضوء نظريات علم اجتماع التنظيم والعمل. وفي الأخير خاتمة الدراسة التي كانت حوصلة لأهم النتائج المتوصل إليها حول موضوع الدراسة (الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي) بالإضافة إلى ملخص الدراسة باللغة العربية وباللغتين الفرنسية والإنجليزية.

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول

الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

تمهيد.

أولاً: أسباب اختيار الموضوع .

ثانياً: إشكالية الدراسة.

ثالثاً: فرضيات الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: أهمية الدراسة.

سادساً: مفاهيم الدراسة.

سابعاً: الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يعتبر الفصل المعنون بالإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة وما يحتويه من عناصر من أهم مراحل البحث العلمي التي تتمركز حولها أي دراسة، فأى بحث علمي خالي من هذه المراحل يعتبر بحثاً غير كامل، فالنقطة الأساسية التي ينطلق منها أي بحث هي وجود مشكلة تبحث عن حل تتبلور في إشكالية الدراسة، أسباب إختيارها، تساؤلاتها البحثية فرضياتها أهدافها وأهميتها، مروراً إلى الجانب المفاهيمي الذي يوضح ويزيد من فهمنا للموضوع ويوجهنا للوصول إلى حقيقة مؤكدة وإضافة إلى ذلك يجب الاستناد أو الرجوع إلى دراسات سابقة وهذا من أجل إثراء الموضوع أكثر في ظل دراسة علمية وموضوعية.

أولا - أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار موضوع دراستنا لم يكن عشوائيا أو صدفة، بل كان نتيجة تفاعل عدة عوامل وأسباب ذاتية وموضوعية دفعتنا للبحث في هذا الموضوع من بين هذه الأسباب ما يلي:

- من منطلق تجربتنا الذاتية وبحكم واحد من فريق البحث كان موظفا في المؤسسة محل الدراسة لاحظنا كثرة انتشار مظاهر القلق و الإجهاد والعصبية في كلا الجنسين و التي تصل أحيانا إلى ترك منصب العمل وبحكم العضو الآخر من فريق البحث يعاني فعلا من هذه الظاهرة مهنيا بصفتنا مكونين في علم الاجتماع شعرنا بأشياء غير طبيعية ما أثار فينا قلقا معرفيا ونما لدينا الرغبة في معرفة الأسباب الموضوعية لهذه الظاهرة وفهماها (الإجهاد الوظيفي).

- الميل الشخصي للموضوع.

- إزالة الغموض عن العلاقة القائمة بين الثقة والإجهاد.

- محاولة تقديم أفكار جديدة في الموضوع.

- الوزن العلمي للموضوع كونه يدرس ظاهرتين موجودتين في جميع المؤسسات الجزائرية.

- إثراء جديد للرصيد المعرفي و المكتبي و الذي يمكن أن يكون كمرشد للطلبة المقبلين على إجراء البحث العلمي خاصة و أننا نعاني من ندرة المراجع المتعلقة بهذا الموضوع.

ثانيا - إشكالية الدراسة:

تنطلق الإدارة الحديثة في اهتمامها بالموارد البشرية من اعتقاد علمي سليم، أن الإنسان لديه طاقات و قدرات ذهنية تفوق كثيرا ما يتم استغلاله أو الاستفادة به علميا في مواقع العمل المختلفة و أن الاستفادة القصوى من تلك القوى هي المصدر الحقيقي لتميز المنظمات وقدرتها على تحقيق إنجازات باهرة غير تقليدية، ضمن هذا السياق برزت أهمية الموارد البشرية فباتت تتربع على قمة هرم الموارد من حيث الأهمية في المنظمات و تشكل مصدرا لقدرتها التنافسية إذ يعول عليها في بلوغ أهداف المنظمة بفاعلية و كفاءة، مما يفرض على إدارة المنظمات العناية بتلك الموارد و تهيئة المناخ التنظيمي الملائم لها، فأصبح نجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل المورد البشري و تحسين أداءه.

بعد ظهور المدرسة السلوكية في نصف القرن الماضي تزايد اهتمام المنظمات والباحثين بالمواضيع المتعلقة بهذا الجانب، و مدى تأثيرها على الفرد والمنظمة معا فأصبحت تهتم بالبحث عن السلوكيات الإيجابية وتدعيمها والسلوكيات السلبية وتغييرها، و من بين السلوكيات الإيجابية التي لقيت اهتماما كبيرا لدى الباحثين نجد الثقة التنظيمية و ما لها من دور في تنمية الأداء ورفع مستوى الأفراد.

أصبح موضوع الثقة التنظيمية من المواضيع التي تحظى بالاهتمام الكبير في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية باعتبارها من المحددات الأساسية لنجاح المؤسسات أو فشلها، فهي تعبر عن طبيعة العلاقات التنظيمية في المؤسسة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المؤسسة ويتبنونها في تعاملاتهم بحيث تتضمن طقوسا وممارسات ترسخ مع الزمن لتشكل أساليب التفكير و طرق إنجاز العمل و اتخاذ القرارات وغيرها، كما تعبر عن قيم الموظفين وسلوكياتهم وتعمل على تحفيزهم لأداء أعمالهم ورفع مستوى انتماءهم وخلق قيم ومعتقدات وتوقعات تؤثر في العاملين وتساهم في تطوير وتحسين الأداء مما يساعد على تحقيق الأهداف.

يدرك علماء الاجتماع الثقة كقيمة اجتماعية و تنظيمية وأحد أهم الموارد الاجتماعية في انجاز الأعمال، وتظهر بشكلين مختلفين في المجتمعات أولهما الثقة التقليدية التي تسود الشبكات والمجتمعات التقليدية، حيث الثقة في الأسرة و الأقارب والأصدقاء والجيران، ونوع من الحذر من الغرباء والمختلفين عنهم، والثقة الحديثة المرتبطة بالشبكات والمجتمعات الحديثة بين أناس مختلفين ثقافيا فيما بينهم لكنهم في علاقات أساسها التعاون المتبادل داخل تلك التنظيمات.

تناول بعض علماء علم الاجتماع مفهوم الثقة من حيث وظيفته في المجتمع فظهر ذلك عند ابن خلدون من خلال مفهومه للعصبية، ودوركايم عند حديثه عن التضامن الآلي والعضوي ليؤكد أهمية الثقة في الحياة العامة وفي العلاقات الاجتماعية كونها أمرا أساسيا للتفاعل الاجتماعي والعلاقات المستقرة من خلال عبارته "ليس كل شيء في العقد يخضع للتعاقد"، وتعد الثقة أهم رأس مال اجتماعي في التنظيمات المختلفة كما أكد على ذلك فرانسيس فوكوياما، و في المجتمعات الحديثة ظهرت الثقة كعلاج لنمط الحياة المعقد في ظل العولمة كما وضح ذلك أنطوني غيدنز.

وعلى الرغم من تشكيك نظريات الإدارة الكلاسيكية في الثقة وجدواها كالمدرسة العلمية والتنظيمية والبيروقراطية حيث الالتزام الحرفي بخطط العمل و سياساته وإجراءاته إلا أن النظريات الحديثة أظهرت خلاف ذلك فالثقة من احتياجات الذات الإنسانية عند ماسلو يحتاج الفرد أن يثق في الآخرين كما يحتاج أن يثق الآخرين فيه، وتنبئ نظرية Y مبدأ الثقة كأسلوب عمل من قبل السلطة مما ينعكس ايجابيا على الإدارة و العاملين فهي متطلب أساسي للتحويل من أسلوب الرقابة والسيطرة إلى أسلوب المعرفة والمعلومات و يرى أوشي في نظرية Z اليابانية أن الثقة التنظيمية تجعل كل شيء ممكنا.

ولعل سر نجاح بعض المؤسسات باختلاف أنواعها وأنشطتها يتمثل في أسى معاني الثقة المتبادلة بين المرؤوسين و رؤسائهم و كذا ثقة الأفراد ببعضهم البعض وبالإدارة العليا للمنظمة بشكل عام في الوقت الذي تنعدم فيه ثقة الأفراد فيما بينهم وفي إدارتهم و رؤسائهم

فيؤثر ذلك حتما سلبا على أدائهم و إنتاجيتهم كأفراد و على فعالية المؤسسة و أداءها و يخلق في المقابل العديد من المشاكل الخاصة بسلوكيات الأفراد مما يؤثر على فعالية وكفاءة المؤسسة ومن أبرز تلك السلوكيات الإجهاد الوظيفي.

كبيراً في إدارة الموارد البشرية، حيث أنجزت حوله العديد من الدراسات بالإضافة إلى عقد مؤتمرات و ندوات علمية و عملية، فقد صرحت منظمة العمل الدولية في تقرير لها أن الإجهاد هو المسؤول عن خسارة 3.5 مليون يوم عمل نتيجة لغياب العمال أي ما يقدر بين 800 و 1600 يورو خلال سنة وأن أكثر من نصف العطل المرضية كانت بسبب المشكلات النفسية¹.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية صرح 67 % من الموظفين العاملين بدوام كامل بأنهم يعانون من الإجهاد الوظيفي بدرجات متفاوتة، وفي ألمانيا ما يقارب 2.7 مليون موظف يعانون من الإجهاد الوظيفي لذلك شهد البلد ارتفاعاً ملحوظاً في عدد الإجازات المرضية في السنوات الأخيرة والتي كانت نتيجة للوضع النفسي للموظفين في العمل، وفي فرنسا وفقاً لدراسات أجريت عام 2017 فإن ما يقارب 25 % من الموظفين يعانون من الإجهاد المفرط في العمل.

أصبحت ظاهرة الإجهاد الوظيفي حقيقة وواقع لا مفر منه وهذا ناتج عن كثرة الأعباء والمطالب التي تفوق قدرة الفرد على تحملها، مواجهتها والسيطرة عليها مما يولد لديه الشعور بالإجهاد ويؤثر على صحته النفسية والجسمية للفرد وبالتالي يؤدي إلى تراجع أداءه الشخصي و ضعف علاقاته في العمل.

وتعد طبيعة العمل وما يتضمنها من خصائص أحد المصادر المهمة والمسببة للإجهاد الوظيفي لدى العاملين، لذلك نجد أن الإدارة الواعية هي التي تولي هذا الأخير و طرق إدارته الاهتمام الذي يستحقه سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات حتى يتمكن الموظفون من أداء أعمالهم بفاعلية و نجاح.

نظراً لأهمية عامل الثقة التنظيمية من جهة والإجهاد الوظيفي من جهة أخرى سواء بالنسبة لمصير المؤسسات ومستقبلها، وتأثير كل منهما على أداءها ورسم معالم مستقبلها أو بالنسبة للأفراد و التأثير على سلوكياتهم لأن مثل هذه الظواهر تلازم المورد البشري حينما كان ولا تقتصر على مؤسسة دون غيرها، لذلك نجد ظاهرة الإجهاد الوظيفي مستجل المهن إلا أنها تتفاوت في شدتها وطبيعتها وكذا متطلباتها من مهنة إلى أخرى، حيث أظهرت بعض

¹ - كريمة بوغازي: الإجهاد المهني و علاقته باستراتيجيات المواجهة لدى الممرضين، حوايات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية ع 23، الجزائر، 2018، ص 398.

الدراسات في هذا الصدد أن العاملين في المهن المرتبطة بالخدمات الإنسانية كالطب والتمريض والتعليم هم أكثر العاملين تعرضاً للإجهاد.

ويأتي العمل مع ذوي الاحتياجات الخاصة في مقدمة المهن التي يمكن أن يعاني فيها العاملين من الإجهاد الوظيفي لما تقتضيه هذه المهن من متطلبات مع فئات متنوعة من الأشخاص غير العاديين (خاصة في الدول النامية مثل الجزائر) حيث يعتبر كل شخص حالة خاصة تتطلب نمطا معينا من الخدمة والتعليم والتدريب والمساندة، الأمر الذي من شأنه أن يولد الشعور بالضغط النفسية والمهنية لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص الخاصة بهذه الفئة وبالتالي الوصول إلى مرحلة الإجهاد الوظيفي، هذا الأخير الذي تنوعت وتعددت مصادره وأسبابه وتأثيراته على مستوى الفرد والمؤسسة لذلك جاءت هذه الدراسة المعنونة بـ "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي" والتي أجريت بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة، لتتناول العلاقة بين الثقة التنظيمية بأبعدها (الثقة في إدارة المنظمة، الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل) والإجهاد الوظيفي (عبء العمل، تدني الإنجاز الشخصي ضعف العلاقات الإنسانية في العمل).

انطلاقا من هذه الحثيات جاء موضوع الدراسة للتعبير عن هذه المشكلة بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما علاقة الثقة التنظيمية بالإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة ؟
ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما العلاقة بين الثقة بإدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة؟
- ما علاقة الثقة بالمشرفين بتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة؟
- ما هي العلاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة؟

ثالثا - فرضيات الدراسة:

- لا توجد علاقة بين الثقة بإدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.
- لا توجد علاقة بين الثقة بالمشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.
- لا توجد علاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

رابعاً - أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي من الدراسة هو معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي وتندرج تحته مجموعة من الأهداف و هي كالاتي:
- محاولة الكشف عن العلاقة بين الثقة بإدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.
 - إبراز العلاقة بين الثقة بالمشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.
 - معرفة العلاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

خامساً - أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية أي دراسة بحثية في قيمتها العلمية والعملية من خلال ما تتوصل إليه من نتائج علمية وعملية قادرة على توضيح ومعالجة المشكلة المدروسة وإسهامها في إثراء المعرفة حيث ستتضمن دراستنا موضوعين أساسيين لبقا اهتماما كبيرا من طرف الباحثين على مدى القرون الماضية إذ تعتبر الثقة التنظيمية عنصرا أساسيا داخل المنظمات من شأنه أن يخفف مستوى الإجهاد الوظيفي وتتنضح أهمية هذه الدراسة من خلال:
- الاستفادة من النتائج على المستوى التطبيقي، من خلال تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات بخصوص هذه الظاهرة.
 - غياب الدراسات العربية التي تجمع بين متغيري الدراسة على حد علم الباحثان وهو ما يجعلها تمثل إضافة علمية تثري بها المكتبة الجامعية العربية.
 - إثارة مواضيع قابلة للدراسة مستقبلا من خلال التطرق إلى جانب من جوانب هذا الموضوع.

سادسا - مفاهيم الدراسة:

تعد المفاهيم من المتطلبات الأساسية في البحوث والدراسات الاجتماعية والسوسيولوجية على وجه الخصوص لأنها تساعد على إعطاء الصورة الموضوعية للبحث وتساعد على إمكانية التعريف والتحديد الدقيق لمسألة البحث بلغة علمية غير متناقضة تسمح بالفهم السليم للموضوع، فهي "أدوات للاتصال وتحديد المعاني بدقة وهذا التحديد هو الذي يجعل المواضيع مفهومة"¹.

- وتعرف المفاهيم بأنها: "تصور ذهني عام ومجرد لظاهرة أو أكثر للعلاقات الموجودة بينها"².

- كما تعرف أيضا على أنها: "مستويات تجريدية للظواهر الواقعية و رموز تعكس مضمون فكر أو سلوك أو موقف لأفراد مجتمع البحث بواسطة لغتهم"³.

و من هذا المنطلق يمكننا تحديد المفاهيم الرئيسية الواردة في هذه الدراسة على النحو التالي:

1 - الثقة التنظيمية Organizational Trust:

لقد أصبح مفهوم و أهمية الثقة اليوم أبعد من ذلك الفهم الشخصي فقد تطورت كتابات الباحثين بما يتلاءم مع تعقيدات البيئة، حيث انسحبت مفاهيم الثقة من مجالها الشخصي إلى مجال الأعمال لا بل يتعدى الأمر لتنظيم العلاقات بين الدول على أساس الثقة وعوامل الجدارة بها بين أكبر دول العالم⁴.

واليوم لا ينظر الباحثون إلى الثقة بمنظار الخمسينات أو الستينات إذ أصبحت الثقة من الأهمية التي يعدها الباحثون بوصفها موجودا استراتيجيا قد يحقق الميزة التنافسية للمنظمة كما يعدها آخرون عنصرا مهما من عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي⁵.

1 - 1 الثقة Trust:**اصطلاحا:**

- **الثقة في علم النفس الاجتماعي:** هي حالة نفسية تنبعث من نية الفرد لقبول التعرض لأفعال

1 خالد حامد: منهج البحث العلمي، دار ربحانة، الجزائر، 2003، ص 95.

2 مورييس أنجرس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي و آخرون، ط 2، دار القصبية الجزائر، الجزائر 2004 ص 157.

3 المرجع نفسه، ص 158.

4 زكريا مطلق الدوري وأحمد علي صالح: إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار البازوري، الأردن 2003، ص 322.

5 المرجع نفسه، ص 323.

من طرف آخر بناء على توقع ما يقوم به الآخر من أفعال نافعة للفرد¹.

- **الثقة في علم الاجتماع:** تعرف بأنها الإيمان بالنيات الجديرة بالثقة في الآخرين والثقة في قدرة الآخرين القائمة على ما يلي:²
- الإدراك و التفكير الفردي و الثقة في الآخر باستخدام أساليب وجيهة كدليل على الجدارة.
- الثقة القائمة على التأثير تركز على الروابط العاطفية بين الأفراد والتي تنطوي على الرعاية المتبادلة والاهتمام.

وفي الكتاب الرائع "**سرعة الثقة The Speed Of Trust**" للكاتب ستيفن أم اركوفي (الابن) يصف الثقة في كلمات بسيطة " ببساطة الثقة تعني الائتمان و عكس الثقة يعني الارتياح أو الشك، فعندما تثق في الناس فانك تأمنهم و ترتاح لنزاهتهم و قدراتهم وعندما لا تثق في الناس فانك تشك فيهم و في نزاهتهم أو في نواياهم أو في قدراتهم أو في سجل أدائهم"³.

التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف السابقة فإن الثقة: هي الاختيار طواعية بجعل شيء ذا قيمة عندك عرضة لتصرف غير متوقع من شخص آخر، فهي سلوك ينبع من داخل الفرد، والذي قد تؤثر بطريقة سلبية أو ايجابية على النتائج.

1 - 2 التنظيم Organization:

اصطلاحاً:

هناك عدة تعريفات للتنظيم اختلفت باختلاف نظرة ورؤية المعرف للتنظيم من حيث اللفظ (منظمة - تنظيم)، و فيما يلي سنسوق عدة تعريفات لباحثين في مجال الإدارة:
التنظيم: وظيفة إدارية يتم بموجبها تحديد أو تصميم الإطار أو الهيكل الذي من خلاله تنظم و ترتب جهود جماعة من الأفراد و تنسق في سبيل تحقيق أهداف محددة⁴.

المنظمة أو التنظيم Organization: مجموعة أفراد يتفاعلون معا تفاعلا تبادليا ويقومون بصورة مستمرة بأنشطة لتحقيق أهداف معينة ضمن موارد متاحة، وينظم علاقتهم هيكل تنظيمي يتضمن وحدات تنظيمية مختلفة تعمل على تحقيق تلك الأهداف وتتفاعل المنظمة بكل عناصرها مع البيئة الخارجية المتغيرة⁵.

1 شيماء حلمي شحاتة حامد: الثقة التنظيمية و انعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين "دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"، مجلة كلية التربية، ج 2، ع 27، مصر، 2021، ص 121.

2 شيماء حلمي شحاتة حامد: المرجع السابق، ص 121.

3 أشرف أحمد عثمان: الثقة المؤسسية سلسلة رفع كفاءة الأعمال في المؤسسات العربية التجارية، القاهرة، 2015، ص 6.

4 عمر وصفي عقيلي: الإدارة المعاصرة التخطيط - التنظيم- الرقابة، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 27.

5 عبد البارى إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ: إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون منحنى نظمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص ص 491، 492.

عرف سايمون: التنظيم بأنه أنماط سلوكية و سياسية لتحقيق التعقل الإنساني¹.
فقد عرف سورتل Shortle .C-L: بأنه "عملية خلق و تشييد التنظيمات التي يعهد إليها بمجموعة من الوظائف، تباشرها من خلال ترتيبها وإسنادها إلى مجموعة من الأشخاص"².

و ذهب لويس ألن (L) ALLEN : إلى أن "التنظيم يشير إلى الهيكل الذي يتسم بتجميع الوظائف وترتيبها مع تحديد المسؤوليات و تفويض الاختصاصات و إقامة العلاقات"³.

و يعرف أيضا أنه "كافة العمليات التي تجعل الأفراد يعملون بشكل متناغم و ذلك من خلال تصميم وظائف جيدة ذات مكونات سليمة و ذات عبء مناسب و بها صلاحيات متكاملة تمكن الأفراد من العمل بكفاءة عالية و التعاون و البناء و ذلك من خلال تصميم مجموعات عمل و أقسام و إدارات تفي بالقيام بأعمال المنظمة بشكل متكامل و غير منقوص"⁴.

التعريف الإجرائي: من خلال ما تعرضنا له في التعريفات السابقة فالتنظيم "هو عملية إدارية تهتم بتجميع المهام و الأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام و تحديد السلطات والصلاحيات و التنسيق بين الأنشطة و الأقسام من أجل تحقيق الأهداف بأفضل كفاءة ممكنة".

1 - 3 الثقة التنظيمية Organizational Trust:

اصطلاحا:

هناك اختلاف في تعريف الثقة التنظيمية في أدبيات الإدارة فالثقة التنظيمية شأنها شأن كافة المفاهيم الإدارية التي يصعب الاتفاق على تعريف موحد لها، حيث أن الثقة تشمل مفاهيم متعددة كونها تضمن علاقة بين الأفراد والمجموعات والمنظمات، و فيما يلي سنخرج على أهم هذه المفاهيم:

عرف دريسكول Driscoll "الثقة على أنها متغير أساسي في التنبؤ بالسلوك الفردي و أنها أكثر فائدة في التنبؤ باتجاهات الرضا الوظيفي العام إذ أن الناس مع الثقة أكبر بمتخذي القرارات التنظيمية أكثر رضا عن مستوياتهم بالمشاركة"⁵.

1 محمد بن علي شيبان العامري: "التنظيم الإداري"، مهارات النجاح للتنمية البشرية، <http://SST5.com>، 2022/10/27، 22:11.
2 سعيد السيد علي: العملية الإدارية - التخطيط - التنظيم - القيادة - التنسيق و الاتصالات - الرقابة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر 2007، ص 144.

3 المرجع نفسه، ص 144.

4 أحمد ماهر و جلال الهجرسي و آخرون: الإدارة المبادئ و المهارات، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، (د س)، ص 375.

5 Driscall James W: **Trust And Participation In Organizational Décision Making As Predictors Of Satisfaction**, Academy Of Management Journal, Vol 21, N°1 ,1978,Pp 52-54.

و يعرفها جامسون Gamson بأنها "التوقع بأن نظام صنع القرار سيحقق نتائج للفرد أو الجماعة حتى دون ممارسة التأثير على هذا النظام"¹.

لقد اهتم جامسون Gamson بدراسة الثقة على مستوى النظام السياسي و بالتحليل نفسه طبق Driscoll هذا المفهوم على التنظيمات و أطلق عليها اسم الثقة التنظيمية. تركز التعريفات السابقة على ثقة الموظف في متخذي وصانعي القرار في المنظمة (الإدارة العليا للمنظمة).

وتناول Zand الثقة كمتغير أساسي في حل المشكلات التنظيمية على أساس أن وجود مناخ من الثقة يساعد في تبادل المعلومات و الأفكار و المشاعر و يزيد من الانفتاح والتأثير في الآخرين و الاعتماد المتبادل و هذه جميعها تزيد من الرضا عن العمل².

تناول هذا التعريف بعض مؤشرات الثقة كتبادل المعلومات و الاعتماد على الآخرين (خاصة زملاء العمل).

وتعرف أيضا بأنها "توقعات الأفراد أو الجماعات بأن المنظمة التي يعملون بها يمكن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد و الجماعات بسبب كفاءة النظام الإداري فيها والرؤساء و نظام المعلومات والعلاقات التنظيمية بين الأفراد وعدم المبالغة في عرض الحقائق"³.

يركز هذا التعريف على كفاءة النظام الإداري و الرؤساء و العلاقات (الثقة في رؤساء أو مشرفي العمل و الإدارة العليا للمنظمة).

كذلك تعرف الثقة التنظيمية بأنها "معتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد اتجاه المنظمة التي ينتمون إليها و المرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة و التي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة والابتعاد عن كل ما يغير المصالح المشتركة"⁴.

ركز هذا التعريف على ضرورة الممارسات والسلوكيات الإدارية التي تخدم المصلحة المشتركة وفقا لمعايير ضبط و قيم مما يجعل العامل يثق في المنظمة.

1 Driscall James W: OP , Cit, P 45.

2 Zand, E. Dale: **Trust And Managerial Problemsolving**, Administrative Science Quarterl, Vol 17, N° 1, 1972, PP 229 - 239 .

3 زياد المعشر والطراونة مجدولين: أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية و التعليم في محافظة الكرك في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج 8، ع 4، الأردن 2012، ص ص 624-652.

4 نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم: "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة شخصية تحليلية للآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية و الاقتصادية، مج 8، ع 2، العراق، 2018 ص 312.

و يصف علماء الاقتصاد الثقة التنظيمية بأنها "عامل لتقليل الكلف - عامل لتقليل التعقيد التنظيمي - موجود استراتيجي يشكل مصدر للميزة التنافسية - عنصر استثمار - وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند على التعاون و إنتاج رأس المال الفكري - وسيلة لزيادة كفاءة التصرف"¹.

و هذا ما يؤكد أوشي **Ouchi** "أن الدرس الأول في نظرية Z هو الثقة، وأن الثقة والإنتاجية صنوان لا يفترقان"².

تبين التعريفات السابقة مكانة وأهمية الثقة التنظيمية داخل كافة المجالات والآثار الايجابية المترتبة عنها.

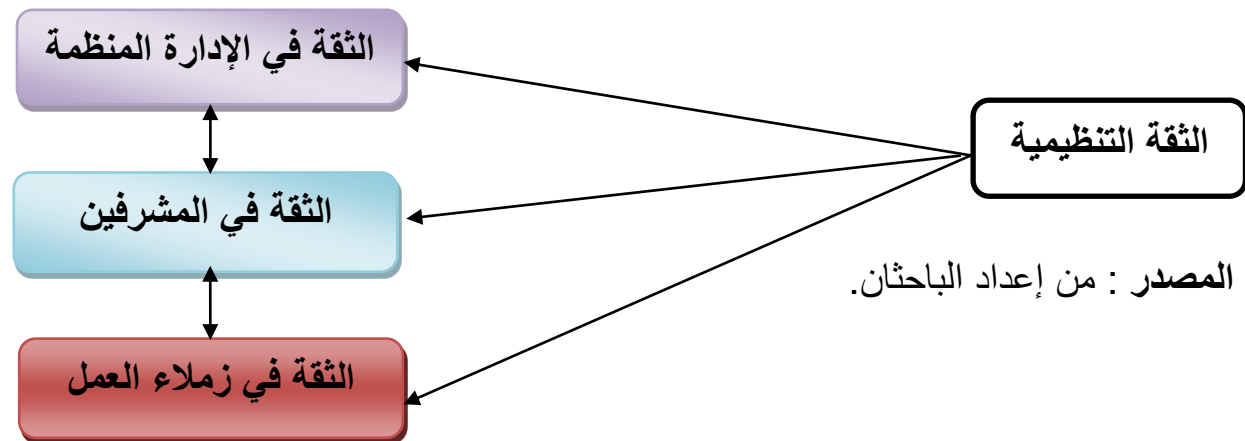
و تعرف أيضا بأنها إدراك الفرد لما يلقاه من دعم و رعاية و إشباع من جانب المنظمة وفي المقابل إدراك الرؤساء لقيام الموظفين بمسؤولياتهم و واجباتهم تجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، مع شعور عام بأن كافة السياسات و الإجراءات و القرارات التنظيمية تحمي حقوق الفرد و تعمل في صالحه³.

يركز هذا التعريف على ثقة العامل في المنظمة و الرؤساء جراء السياسات المختلفة والتي شعر من خلالها بالثقة.

التعريف الإجرائي:

من خلال ما سبق من تعريفات و بالنظر إلى الواقع المعاش وطبيعة الدراسة الراهنة نرى بأن الثقة التنظيمية هي: شعور كل عامل بالاطمئنان داخل المنظمة وإيمانه بأهداف وقرارات إدارة المنظمة وسياساتها العادلة المتخذة وفق معايير موضوعية تخدم المصلحة العامة كذلك إيمانه برؤسائه وزملائه في العمل بما يعكس رضا العامل والتزامه تجاه المنظمة.

الشكل رقم (01): وصف مفاهيمي للثقة التنظيمية.



1 زكرياء مطلق الدوري و أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 323 - 334.

2 وليم ج أوشي: "النموذج الياباني في الإدارة نظرية (Z)"، ترجمة حسن محمد يس، مراجعة ربحي محمد الحسن، معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية، 1985، ص 16.

3 دلال العريفي: مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2018، ص 13.

2 - الإجهاد الوظيفي Job Stress:

تجدر الإشارة إلى أنه من خلال اطلاعنا على التراث النظري لمفهوم Stress في المراجع باللغتين الفرنسية والانجليزية، وما يقابلها من ترجمات باللغة العربية، وجدنا خلط كبير في المفاهيم تارة إجهاد و تارة أخرى ضغط وأخرى كرب، وعلى الرغم من أن مصطلح الضغط هو الأكثر تداولاً عند المؤلفين العرب أو حتى المترجمين عند ترجمتهم لهذا المصطلح فإن جميعها و في أغلب الأحيان يقصد بها Stress غير أن بعض المراجع تعتبر الضغوط مسببات للإجهاد بمعنى Stresseurs، المشكلة الرئيسية لعدم إيجاد تعريف محدد للمفهوم وتكمن في كونه تكوين فرضي Hypothetical Construct و ليس شيئاً ملموساً وواضحاً من السهل قياسه، كما أن هذه الصعوبة في تحديد مفهوم و تعريف متفق عليه هو التنوع في استخدامه في العديد من الفروع العلمية شديدة الاختلاف كالتطب والهندسة وعلم النفس، علم الاجتماع، التربية، مما أدى إلى تنوع و تعدد التعريفات والشرح و النظريات.

1-2 الإجهاد Stress:

اصطلاحاً:

يعرفه جرينبيرج 1984 Grenberg: بأنه فعل فيزيولوجي وعقلي ناتج عن استجابات الأفراد للتوترات البيئية والصراعات والأحداث الضاغطة¹.

يعرف أيضاً على أنه: "حالة من الإنهاك أو الاستنزاف البدني الانفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط عالية و يتمثل في مجموعة من المظاهر السلبية كالتعب والإرهاق... الخ"².

الإجهاد: هو الشعور بالإرهاق و عدم القدرة على التعامل مع الضغط النفسي أو العاطفي³.

يرى هيت و ميدلميست Hid et Medlemist: أن الإجهاد هو تلك القوى الخارجية التي تمارس تأثيرها على الفرد و يترتب عليها الإجهاد النفسي و الجسماني والسلوكي لهذا الفرد⁴.

1 سليمان خويلدي: الإجهاد النفسي وانعكاساته على الدافعية إلى الإنجاز لدى الأستاذ الجامعي،- دراسة ميدانية بقسم الاقتصاد والمحروقات بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة ، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس عمل و تنظيم ، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2015، ص35

2 المرجع نفسه، ص36.

3 عبد الحميد عبد الله الحبيب، سالم محمد البلوي و آخرون: الدليل الإرشادي للصحة النفسية في بيئات العمل، المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، السعودية، أكتوبر 2022، ص4.

4 بغو هواري: الإجهاد المهني لدى إطارات الجماعات المحلية - دراسة ميدانية بولاية أم البواقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2020/2019، ص48.

الإجهاد هو الحالة التي يعانيها الشخص حين تكون العلاقة التبادلية بينه وبين بيئته غير منسجمة و حين يدركها على أنها لا تلبي الطلبات البيولوجية والنفسية والاجتماعية لشخصيته سواء على مستوى واقعي أو متخيل¹.

الإجهاد Stress: أي حدث غير سار يجعل الإنسان غير قادر على التكيف².
المفهوم الإجرائي:

الإجهاد هو حالة من الإنهاك والتوتر والإرهاق الجسمي والنفسي، يصل إليها الفرد نتيجة ضغوطات و توترات خارجة عن سيطرته و مواقف وأحداث تفوق قدراته وإمكاناته وتتعاكس سلبا على سلوكياته.

2-2 الوظيفة Job Function:

اصطلاحا:

الوظيفة في علم الاجتماع هي مفهوم مركزي للاتجاه البنائية الوظيفية، حيث يشير مفهوم الوظيفة إلى: "مجملة النشاطات التي يقوم بها الفرد أو الجماعة أو أي بنية جزئية في المجتمع و المرتبطة بمكانته و دوره ضمن النظام الاجتماعي"³.
و تعرف أيضا بأنها: "مجموعة من الأعمال في تنظيمات متباينة"⁴.

كما عرفت أيضا بأنها: "كيان نظامي يتضمن مجموعة من الواجبات و المسؤوليات توجب على شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بالحقوق و المزايا الوظيفية"⁵.

هي: "الوحدة الأساسية للعمل في المنظمة والوحدة في الهيكل التنظيمي وهي مجموعة من الواجبات و المسؤوليات المتكاملة والمتجانسة المنوطة بشخص واحد (أو أكثر) تتوفر فيه شروط التأهيل المحدد لشغل الوظيفة، من التعليم والخبرة والتجريب والمعارف والقدرات والمهارات التي حددتها السلطة المختصة"⁶.

1 المرجع نفسه، ص49.

2 سليمان خويلدي، مرجع سبق ذكره، ص35.

3 محمد عربي و ابراهيم قلاو: النظرية البنائية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، مج 4، ع18، الجزائر، 2016، ص 187.

4 ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم و عمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2011، ص137.

5 فتحي محمد موسى: العلاقات الانسانية في المؤسسات الصناعية، زهران للنشر و التوزيع، الأردن، 2013، ص63.

6 فريق من الخبراء للمنظمة العربية للتنمية الإدارية: معجم المصطلحات الإدارية انجليزي - عربي - فرنسي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، (دب)، 2007، ص 592.

التعريف الإجرائي:

الوظيفة هي "مجموعة من المسؤوليات و الواجبات والصلاحيات التي يمارسها الفرد والتي تهدف لتحقيق أهداف المنظمة، في إطار تنظيمي متكامل".

3-2 الاجهاد الوظيفي Job Stress:**اصطلاحا:**

عرفت منظمة الصحة العالمية الإجهاد الوظيفي بأنه "متلازمة تنجم عن إجهاد مزمن في مكان العمل لم يتم التعامل معه بنجاح وهو يتسم بثلاثة أبعاد : شعور دائم باستنفاد أو استنزاف الطاقة، زيادة التباعد النفسي للفرد عن وظيفته أو شعوره بالسلبية أو التشاؤم فيما يتعلق بالوظيفة تدني الفعالية المهنية"¹.

يصرح هذا التعريف بأهم أبعاد الإجهاد الوظيفي (أثاره على مستوى الفرد و المنظمة). يعرف كذلك بأنه: الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصيته على الموظف حالة غير طبيعية طارئة تصيب الفرد نتيجة لمؤثرات داخلية وخارجية مختلفة في آثارها ونتائجها على أداء الفرد².

يبرز هذا التعريف أهم انعكاسات ونتائج الإجهاد التنظيمي وآثارها على أداء وإنتاجية الفرد داخل المنظمة.

أيضا: "هو حالة من القلق و الضجر و الكآبة والكدر والانفعال و الانزعاج والخوف للفرد اتجاه المؤسسة التي يعمل بها"³.

يعرض هذا التعريف بعض أعراض الإجهاد في العمل.

ويعرف اتحاد الصناعة البريطانية CBI الإجهاد: بأنه الذي ينشأ عندما تتجاوز الضغوط المفروضة على الفرد القدرة المتصورة لذلك الفرد على التعامل معه ووفق الـ **Trads Union Congress** بريطانيا، يحدث الإجهاد عندما لا تتطابق الطلبات المقدمة على الأفراد مع الموارد المتاحة أو تلبي احتياجات الفرد و دوافعه، و بالتالي سيظهر الإجهاد إذا كان عبء العمل كبير جدا على عدد العمال و الوقت المتاح⁴.

1 حنين ابراهيم: الاجهاد الوظيفي مشكلة يقع معظمها على عاتق الشركة و ليس الموظف zenhrsblog - http://blog-wenhr.com، 2022/11/3، 14:00 .

2 عزوز محمد: علاقة ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في أداء الموظفين - دراسة حالة الموظفين بالمركب الاولمبي الرياضي بالجلفة، الأكاديمية الدراسات الاجتماعية و الإنسانية، مج 13، ع 02، الجزائر، 2021، 277.

3 المرجع نفسه، ص 278.

4 Stranks Jeremy: **Stress Work Management And Prevention**, Elsevier butter worth- heinemann london, 2005,p2.

يمكن توضيح هذا التعريف بمعادلة بسيطة جدا:

عبء عمل كبير (متطلبات وظيفية تفوق قدرات و مؤهلات الموظف) = إجهاد وظيفي.

وهناك من يميز الإجهاد الوظيفي المرتفع بتضارب العلاقات الشخصية غير التعاونية و العداء بين أعضاء المنظمة وقد تكون مظاهر الإجهاد الوظيفي تعبر عن عدم الثقة والمشاعر الصعبة و تقييد الاتصال والعلاقات غير الإبداعية و ما إلى ذلك¹.

يركز هذا التعريف على أهم مظاهر الاجهاد الوظيفي خاصة على مستوى علاقات العمل (العداء، عدم الثقة، نقص الاتصال و تبادل المعلومات، عدم التعاون... الخ).

و سنعرض أيضا مجموعة من التعريفات الأخرى التي قدمها بعض الباحثين لمفهوم الإجهاد الوظيفي من خلال الجدول الآتي:

1 باقر خضير الحداوي: تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الكلية التقنية الادارية/ الكوفة/ جامعة الفرات الأوسط التقنية، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 13، العراق، 2019، ص 630.

جدول رقم (01) : تعريفات الإجهاد الوظيفي بحسب عدد من الباحثين والكتاب.

الرقم	اسم الباحث	التعريف
01	Hellriegel & slocum 2011 : 221	إثارة الشعور بالقلق عندما يواجه الفرد مختلف الطلبات في العمل يعتاد التعاطي معها.
02	Luthans, 2011 : 279	الاستجابة لحالة خارجية يتم تكيف الفرد العامل معها تؤدي إلى انحرافات سلوكية ونفسية في المشاركة التنظيمية.
03	الحمداني، 2011: 41	حالة تنتج عن ضعف الانسجام بين بيئة الفرد الخاصة وبيئة العمل التي يعمل فيها، تنشأ بسبب تفاعل بعض العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص الفرد في هذه البيئة بصورة مستمرة ومتكررة وتحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية أو الاثنين معا مما يؤدي إلى حدوث ردود أفعال سلوكية غير اعتيادية تنعكس سلبا أو إيجابا في أدائه لعمله ومن ثم منظمته.
04	Abdrahman et al, 2012 : 24	مدى قدرة الفرد على مواجهة ضغوط العمل الناتجة عن ضعف الحالة و المتطلبات التي تؤثر على إنتاجية الفرد فاعليته وجودة العمل.
05	Corlson,2013 : 601	يشير إما إلى الاستجابة للضغط النفسي أو إلى الحالة التي تتسبب في الاستجابة إلى الضغط النفسي.
06	Khanka,2013 : 320	حالة تنشأ من وظائف الأفراد و خصائصهم و التي تحدث تغييرا في داخل الأفراد وتدفعهم في الانحراف عن التصرف المعتاد.

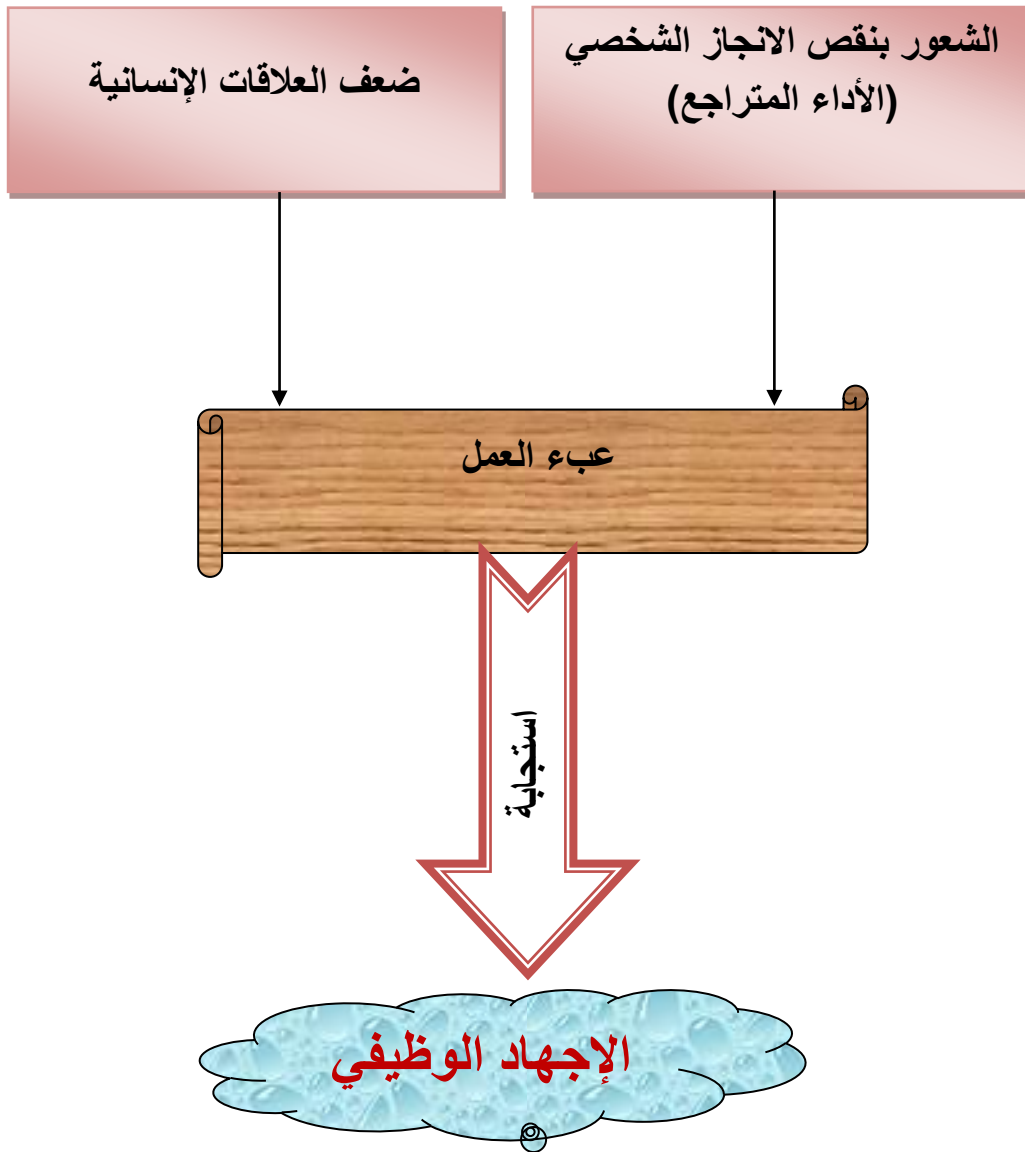
المصدر: وردة عبد الخالق عبد الرحمان : "الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين مصادر الإجهاد الوظيفي و سلوكيات المواطنة التنظيمية"، دراسة استطلاعية لأراء عديد من العاملين في مركز وزارة الشباب والرياضة العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد ع 113، العراق، 2017، ص 161.

التعريف الإجرائي:

في ضوء ما سبق طرحه فإن الإجهاد الوظيفي هو حالة من الإنهاك الجسمي والانفعال و العقلي يتعرض لها الموظف نتيجة ضغوط العمل والأعباء الزائدة لفترات طويلة، وتعارض قدرات و خصائص الفرد مع ظروف العمل المحيطة به، و الذي ينحرف به عن أدائه الطبيعي للأعمال (نقص الانجاز الشخصي)، و مما ينعكس سلبا على علاقته الإنسانية في العمل.

ويمكن وصف الإجهاد الوظيفي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): وصف مفاهيمي للإجهاد الوظيفي.



المصدر : من إعداد الباحثان

3- الثقة بالمشرفين Trust Supervisors:**اصطلاحاً:**

ثقة الأفراد بمشرفيهم في العمل من حيث درجة اهتمامه و دعمه و تحفيزه لهم و تلبية احتياجاتهم الشخصية ومدح جهودهم ورفع روحهم المعنوية فضلاً عن ذلك امتلاكه للمهارات والقدرات التي تمكنه من انجاز المهام الملقاة على عاتقه¹.

في هذا التعريف يركز المشرف أو الرئيس على الجانب الشخصي والإنساني للعامل في تعاملاته مع المرؤوسين.

كما نشير إلى تصور المرؤوس بأن المشرف أمين وكفاء ومفيد، من خلال سلوكياته الظاهرة².

هذا التعريف يركز على خصائص و سمات المشرف التي تجعل المرؤوس يثق فيه. وأما "ELLIS & ZALABAK" حددا الثقة بالمشرفين على أنها التوقعات الايجابية الموثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر (المشرف) والنية والرغبة للثقة بكلماتهم و أفعالهم³.

يشير هذا التعريف إلى بعض محددات الثقة بالرئيس أو المشرف كتصرفاته و سلوكه.

التعريف الإجرائي:

الثقة بالمشرفين هي التوقعات الايجابية للأفراد تجاه مشرفيهم في العمل ويكتسب المشرفين هذه الثقة من خلال توفر خصائص الكفاءة والجدارة والانفتاح على المرؤوسين والاهتمام بمصالحهم و العدالة في التعامل معهم.

4- الثقة بزملاء العمل Trust Co-Worker:**اصطلاحاً:**

يرى **Dirks & Ferrin**: أن الثقة بين زملاء العمل أصبحت مسألة مهمة في منظمات اليوم التي تعتمد بشكل كبير على مجموعات أو فرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية يكونوا ملتزمين.

بالتساؤل بغرض هدف مستمر فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة⁴.

1 محمد فليح حكمت: تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد و الرعاية الاجتماعية في محافظة تكريت، مجلة الإدارة و الاقتصاد، ع 83،(د ب)، 2010، ص 199.

2 Ömer Erdem Koak : **How To Enable Thriving At Work Through Organizational Trust**, Journal Of Research In Business & Social Sciences, Vol 5, N 04, 2016, P 42.

3 حميد سالم الكعبي: دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي ألفا والهندسية العامة ووزارة الإعمار والإسكان، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، ع 32، 2013، العراق، ص 271.

4 المرجع نفسه، ص ص 271، 272.

يركز هذا التعريف على أن أهمية العمل الجماعي لتحقيق الأهداف (فرق العمل). وتشير أيضا إلى ثقة الأفراد داخل المنظمة بعضهم البعض الآخر اعتمادا على العلاقات التعاونية والاتصالات المفتوحة بين جميع الأفراد و بما يعكس تطابق القيم والمبادئ بين الطرفين¹.

يشير هذا المفهوم إلى بعض مؤشرات الثقة بزملاء العمل.

التعريف الإجرائي:

انطلاقا من التعريفات السابقة فإن "الثقة في زملاء العمل هي تلك العلاقات والاتصالات بين الأفراد داخل المنظمة التي يعملون فيها وذلك لتحقيق الأهداف والغايات المشتركة.

5- الثقة بإدارة المنظمة Trust In Organization Management :

اصطلاحا:

عرفها "صديق" على أن تكون الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم بتوفير الدعم المادي و المعنوي للعاملين، وتطابق أقوالهم مع أفعالهم ووضوح توقعاتهم، وتوفير الهيكل التنظيمي المرن و المناسب، فضلا عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة و من ثم انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي².

ركز هذا التعريف على أهم مؤشرات الثقة في الإدارة العليا للمنظمة و انعكاسات انعدام الثقة بينها و بين العامل.

في حين أشار "Kritsonis" للثقة بإدارة المنظمة: بأنها درجة إيمان المرؤوسين للقرارات و الأهداف و السياسات التي تضعها إدارة المنظمة والتي تقوم بتنفيذها وإدارتها بشكل عادل لجميع الأطراف³.

بين هذا التعريف التوقع الايجابي و الصورة التي يرسمها العامل حول إدارة المنظمة لدرجة الإيمان التام بكل قراراتها و سياساتها لأنه متأكد من أنها تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة بطريقة عادلة.

1 سماح بنت عبد القادر العسمي، محمد بن فالح الحنيطي: أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مج 3، ع 6، فلسطين، 2019، ص 4 .

2 محمد جودت محمد فارس: العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر- غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، مج 22، ع 2، فلسطين، 2014، ص 170.

3 سهير عادل و آخرون: دور المهارات القيادية في الثقة التنظيمية بحث تحليلي في مركز وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مجلة كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية، مج 22، ع 87، (د.ب)، 2016، ص 250.

التعريف الإجرائي:

انطلاقاً من التعريفات سابقة الذكر فإن "الثقة في إدارة المنظمة هي الإيمان بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة من قبل العاملين واعتقادهم بأنها قادرة على إشباع احتياجاتهم مادية منها كانت أو معنوية.

6- عبء العمل Work Load:**اصطلاحاً:**

يعرف بأنه زيادة كمية العمل بمعنى زيادة المهام المطلوب إنجازها أو تعدد المهام في وقت ضيق أو دم تناسب قدرات الفرد العامل مع مهام العمل من حيث قلة تأهيله أو حدته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل¹.

يعرض هذا التعريف أهم أسباب عبء العمل.

كما يعرف على أنه "يحدث عندما يفوق إجمالي المهام المسندة إلى الشخص المهني وما يستطيع القيام به في الظروف العادية أو عندما يتجاوز تلك المهام قدراته الذهنية والجسمية².

وعبء العمل قد يكون عبئاً كمياً يتمثل في عدم كفاية الوقت لإنجاز مهام كثيرة مطلوب من الفرد إنجازها و تحتاج لوقت أكبر أو عبئاً نوعياً و يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لإنجاز مهام و إهمال أكبر من قدراته سواء من الناحية الجسمية أو العملية³.

التعريف الإجرائي:

عبء العمل: هو زيادة حجم أعباء العمل التي قوم بها الموظف داخل المنظمة و التي تسبب له ضغطاً و إجهاداً نتيجة عدم توافق قدرات و مؤهلات الفرد العامل مع المهام الموكلة إليه و التي قد ترتبط أيضاً بالوقت المحدد لإنجازها لذلك نفرق بين نوعين من العبء: الكمي (الوقت المحدد، تعدد المهام...إلخ)، والنوعي (قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد).

7- ضعف العلاقات الإنسانية في العمل Poor Human Relations At Work:**اصطلاحاً:**

يرى برنت روبن: "أن العلاقات الإنسانية هب فن التعامل الفاضح الناجح المرتكز على وضوح الرؤيا و الإقناع و التشويق القائم على أسس علمية بين أفراد أو جماعات أي مؤسسة بطريقة واعية من الفهم والتعاون المتبادل بينهم مع إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية قدر الإمكان لتحقيق الأهداف المنشودة للهيئة أو المنظمة مع توافر البيئة

1 سامر بطرس: السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 180.

2 مصطفى بوزازة: الضغط المهني لدى المشرفين و استراتيجيات المواجهة، دار قرطبة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2014 ص 65.

3 محمد حسن خميس أبو رحمة: ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، مذكرة ماجستير الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص 24.

المرجحة في العمل ومراعاة القوانين والمعايير الاجتماعية والعرف والعادات والتقاليد السليمة للمجتمع والقيم الإنسانية¹.

ويمكن القول كذلك: "أن العلاقات الإنسانية هي مجموع التفاعلات بين الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تهدف إلى إيجاد جو من الفهم المتبادل والاحترام والثقة أيضا"². وهنا البعد المعتمد عليه في الدراسة هو ضعف العلاقات الإنسانية في العمل و التي يمكن وصفها بـ: "فقدان الإنسانية في التعامل **Dehumanization** وتعني فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل ومعاملة الأفراد كأشياء و ليس كبشر، وفي هذه الحالة يتصنف الموظف بالقسوة و التشاؤم و كثرة الانتقاد، و توجيه اللوم لزملائه في العمل و كذلك للمستفيدين وللمنظمة، كما يتصف أيضا بالبرود و عدم المبالاة والشعور السلبي نحو المستفيدين من الخدمة و قلة العناية بهم"³.

يوضح هذا التعريف مختلف مظاهر و مؤشرات ضعف العلاقات داخل محيط العمل.

التعريف الإجرائي:

من خلال ما سبق ذكره و بالنظر الى الواقع المعاش و طبيعة الدراسة الراهنة فان ضعف العلاقات الإنسانية في العمل هي ضعف التفاعل بين الموظفين و غياب التفاهم والاحترام والتعاون وفقدان القيمة الإنسانية في التعامل ، فيصل الموظف إلى حالة اللأنسنة وهو رد فعل ناتج عن البعد الأول (عبء العمل)، و ما يتبع ذلك من مواقف سلبية: كعزلة في العمل والقسوة، اللامبالاة، كثرة الانتقاد، توجيه اللوم للآخرين، سوء التعامل، عدم الاهتمام... إلخ.

8 - تدني الانجاز الشخصي **Lock Personal Accomplishment**:

اصطلاحا:

يعرف بأنه: "ميل الموظف إلى تقويم ذاته سلبيا، و شعوره من خلال ذلك بالفشل وكذلك تدني إحساسه بالكفاءة في العمل و الانجاز الناجح لعمله أو تفاعله مع الآخرين ويحدث ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل، وكذلك بسبب الحالات التي تخفق فيها محاولات الموظف باستمرار في تقديم نتائج ايجابية"⁴.

1 مريم لنصاري: العلاقات الإنسانية في محيط العمل و دورها في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أقر أمموك تمنغست، مذكرة ماجستير، تخصص على اجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة احمد دراية، أدرار، 2013/2012، ص 32.

2 مريم لنصاري ، المرجع السابق، ص 33.

3 آلاء حمدي إدعيس: "العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاحتراق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا و البحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2012، ص 44.

4 عبد القادر فلفل، سليم مجلخ و آخرون: الإرهاب التنظيمي و أثره على الاحتراق الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من العمال في المركب المنجمي للفوسفات بئر العاتر، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، م 7، ع 3، الجزائر، 2020، ص 1171.

كما يعرف بأنه: "الإحساس العام بتعكير الصفو، و بأنهم ليسوا في مستوى متطلبات و كفاءات مركزهم و يظنون أنهم اخطئوا في توجههم المهني"¹.

التعريف الاجرائي :

يمكن القول أن تدني الإنجاز الشخصي هو: "شعور الفرد بعدم الرضا عن أدائه الشخصي ونقص انتاجيته و احساسه بعدم الكفاءة في العمل و الانجاز الناجح لعمله أو تفاعله مع الآخرين".

سابعاً - الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة تساعد الباحث أثناء إثراء الدراسة و تحديد أبعادها فهي تزود بكثير من الأفكار و الأدوات و الإجراءات التي يمكن أن تفيد إيجاد حل لمشكلة بحثه بالإضافة إلى توجيهه نحو المراجع والمصادر وكذا اجتناب المشكلات و المعوقات التي واجهت الباحثين والاطلاع على مختلف الصعوبات التي واجهتهم و منه تصبح هذه الدراسة مدعمة ومكاملة ومثرية للموضوع بشكل أو بآخر وعليه فقد اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الدراسات التي رأينا أنها تخدم موضوعنا بغية الاستفادة منها في تنظيم و توجيه مسار بحثنا. وانطلاقاً من كل ما سبق سوف نتطرق إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع بحثنا الحالي، لذلك سنسلط الضوء على الدراسات التي لها علاقة بالمتغير المستقل "الثقة التنظيمية" ثم بعد ذلك سنتطرق إلى الدراسات التي تناولت المتغير التابع "الإجهاد الوظيفي" كل دراسة على حدى.

1 فتيحة مزياي: مفهوم الاحتراق النفسي أبعاده و مراحل تكوينه، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مج 3، ع 3، الجزائر 2010، ص 154.

دراسات الثقة التنظيمية:

الدراسات الأجنبية:

جدول رقم (02): دراسة رقم 1 لـ (2023) Huseyin Cavit Akbay و Burak Zeybek	
عنوان الدراسة	فحص مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين وفقا لمتغيرات مختلفة.
أسئلة الدراسة	ما مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين؟ هل تختلف تصورات المعلمين للثقة التنظيمية وفقا لمتغير الجنس؟ هل تختلف تصورات المعلمين عن الثقة التنظيمية وفقا لمتغير الوضع التعليمي؟ هل تختلف تصورات المعلمين عن الثقة التنظيمية وفقا لمتغير الأقدمية المهنية؟
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى فحص مستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين بأبعادها (الثقة في المدير، الزملاء و اصحاب المصلحة في المدرسة) و تصوراتهم عنها وفقا لمتغيرات مختلفة (الجنس، الوضع التعليمي، الاقدمية المهنية).
منهج الدراسة	المنهج الوصفي.
عينة الدراسة	156 معلم و معلمة من ابتدائتي (مدرسة اوشاك جينوغلو الابتدائية ومدرسة اوشاك معمر يازغان الابتدائية تركيا).
أدوات الدراسة	استمارة استبيان وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.
نتائج الدراسة	مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين عال، حيث يأتي بعد الثقة في المدير في المرتبة الأولى، أما الثقة في اصحاب المصلحة هي في أدنى مستوى. تصورات الثقة التنظيمية للمعلمين لا تختلف وفقا للوضع التعليمي بمعنى آخر لا تؤثر درجات تخرج المعلمين على تصوراتهم للثقة التنظيمية. لا توجد علاقة بين الأقدمية المهنية للمعلمين والثقة التنظيمية، إذا فالمعلمون الذين لديهم تصور عالي للثقة التنظيمية هم أكثر فائدة لتطوير المدرسة. للمعلمين ثقة تنظيمية عالية تساهم في رفع ادائهم في العمل.

Source: Huseyin Cavit Akbay, Burak Zeybek: "Examination Of Teachers Organizational Trust Levels According To Various Variables", European Journal Of Education Studies, Vol 10, Issue 3 Turkey, 2023.

جدول رقم (03): دراسة رقم 2 (2022) لـ Damianus Abun, Fredolin P. Julian And Others	
دراسة تأثير الثقة التنظيمية على أداء الفرد في العمل، معاملة الموظف الثقة التنظيمية و أداء العمل.	عنوان الدراسة
هل هناك علاقة بين الثقة التنظيمية و أداء العمل الفردي؟ هل هناك علاقة بين معاملة الموظف و الثقة التنظيمية؟ هل هناك علاقة بين معاملة الموظف و أداء العمل الفردي؟	أسئلة الدراسة
الثقة التنظيمية ببعديها تؤثر على أداء العمل الفردي للموظفين.	الفرضية الرئيسية
دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية و معاملة الموظفين و الأداء.	هدف الدراسة
المنهج الوصفي.	منهج الدراسة
جميع موظفي كليات DIVINE WORD بمنطقة ايلوكوس والمقدر عددهم بـ 250 موظف.	عينة الدراسة
الاستبيان	أدوات الدراسة
تؤثر الثقة التنظيمية على سلوك العمل الذي يؤدي الى نتائج عكسية. هناك علاقة معاملة الموظف و الثقة التنظيمية، فعندما يعامل الموظفون بشكل جيد لا سيما من خلال حماية حقوقهم و منحهم الاحترام في مكان العمل تزداد ثقتهم بالإدارة، و على العكس من ذلك عندما يعاملون معاملة سيئة فانهم يفقدوا ثقتهم بالإدارة مما يؤدي إلى مجموعة من الظواهر التنظيمية السلبية المختلفة. بالإضافة إلى أن معاملة الموظف تؤثر على سلوك العمل و على أداءه الفردي إما بالإيجاب أو السلب أي أن المعاملة غير العادلة تؤدي إلى سلوك عمل عكسي للموظفين.	نتائج الدراسة

Source: Damianus Abun, Fredolin P. Julian And Others: **Examining The Effect Of Organizational Trust On Individual Work Performance - Employee Treatment On Organizational Trust And Work Performance**, Divine Word International Journal Of Management And Humanities, Vol 1, Issue 1, Ilocos 2022.

ب: الدراسات العربية.

جدول رقم (04): دراسة رقم 3 لـ مجيد عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم (2018).	
عنوان الدراسة	دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك.
أسئلة الدراسة	هل تمتلك المنظمة المبحوثة تصورا واضحا عن مفهوم الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية؟ ما طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟ ما التأثير الذي تلعبه ابعاد الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟
الفرضية الرئيسية	توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمتغيري الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة.
أهداف الدراسة	معرفة طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة. توضيح ابعاد الثقة التنظيمية الأكثر علاقة و تأثيرا بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة لأجل إبراز دورها.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي.
عينة الدراسة	مسؤولي الأقسام أو الشعب أو مهندس مشرف في مديرية بلدية كركوك المقدر عددهم بـ 60.
أدوات الدراسة	استمارة الاستبانة (وفق مقياس ليكارت الخماسي).
نتائج الدراسة	توصلت النتائج إلى أن هناك اتجاها ايجابيا لدى العمال بشأن متغير الثقة التنظيمية مما يدل على اهتمام المديرية بالثقة التنظيمية من خلال تقديم العون للعاملين والسعي إلى معالجة مشاكلهم الوظيفية بل و حتى العائلية من خلال معرفة ميولهم ورغباتهم. ارتفاع مستوى أهمية المتغير المستقل (الثقة التنظيمية في المديرية المبحوثة اذ تم تسجيل مستوى أهمية يتراوح بين عال الأهمية ومهم). توصلت النتائج الى وجود علاقة معنوية و ذات تأثير بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية و هذا ما يؤكد على ان الثقة التنظيمية تعد متغيرا مستقلا مناسباً لحالات سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية بلدية كركوك.

المصدر: نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم: دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديري بلدية كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، مج 8، ع 3، العراق 2018.

جدول رقم (05): دراسة رقم 4 لـ ياسمين قاسم الخفاجي 2014.	
عنوان الدراسة	دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي. دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين (مديرية توزيع كهرباء كربلاء).
أسئلة الدراسة	ماهي طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية و الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟ هل تتوفر الثقة التنظيمية بين الافراد العاملين فيما بينهم أو مع مشرفيهم أو الإدارة في المنظمة المبحوثة؟ هل للثقة التنظيمية دور في تعزيز الانغماس الوظيفي و ما مدى تأثير إبعادها على الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟
فرضيات الدراسة	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بإبعادها و الانغماس الوظيفي بإبعاده. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة التنظيمية بإبعادها في الانغماس الوظيفي بإبعاده. توجد علاقة تأثر ذات دلالة معنوية للثقة التنظيمية بشكل مجتمع في الانغماس الوظيفي.
أهداف الدراسة	بيان طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية و الانغماس الوظيفي . تشخيص دور الثقة التنظيمية في معالجة مشكلات الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة. اختبار علاقة الارتباط و التأثير للثقة التنظيمية بأبعادها و الانغماس الوظيفي بأبعاده في المنظمة المبحوثة و تحديد طبيعة العلاقة ايجابية كانت أو سلبية.
منهج الدراسة	المنهج الوظيفي - التحليلي -.
عينة الدراسة	مدراء و رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب العاملين بالمديرية العامة لتوزيع الكهرباء بكر بلاء (285 عينة) .
أدوات الدراسة	استمارة الاستبانة.
نتائج الدراسة	تعلم الثقة التنظيمية على زيادة مهارات العاملين و قدراتهم على الابداع والابتكار من خلال الدور الذي تلعبه في تعزيز الانغماس الوظيفي. توصلت النتائج الى وجود ثقة لدى العاملين في المنظمة المبحوثة بينما الثقة بالزملاء أكبر لكونهم على احتكاك مباشر فيما بينهم و طبيعة عملهم تتطلب أكثر من عامل واحد لإنجاز المهمة. وجود علاقة ايجابية بين الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة في ادارة المنظمة - الثقة في المشرفين - الثقة في الزملاء) و الانغماس الوظيفي بأبعاده (حماس - تفان - استيعاب).

المصدر: ياسمين قاسم الخفاجي: دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في (مديرية توزيع كهرباء كربلاء)، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2014

الدراسات المحلية:

جدول رقم (06):دراسة رقم 5 لـ حمزة معمرى 2022.	
عنوان الدراسة	واقعه الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية - دراسة ميدانية على عينة من اساتذة التعليم الثانوي بالمنية -
أسئلة الدراسة	ما مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية؟ هل توجد فروق في مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية تعزى لمتغير الجنس؟ هل توجد فروق في مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية تعزى لمتغير الاقدمية؟
فرضيات الدراسة	مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية مرتفع. توجد فروق في مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية تعزى لمتغير الجنس. توجد فروق في مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية تعزى لمتغير الاقدمية.
أهداف الدراسة	الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي لولاية المنية.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
عينة الدراسة	عينة طبقية عشوائية من اساتذة التعليم الثانوي بالمقاطعة الادارية المنية والمقدر عددهم بـ 150 أستاذ.
أدوات الدراسة	الاستبيان.
نتائج الدراسة	توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية مرتفع و هذا ما يفسر أهمية الثقة التنظيمية في تنمية العلاقات الإنسانية و تبال المعلومات و الأفكار، وحرص المديرين على رفع الروح المعنوية للأساتذة مما يؤدي إلى زيادة الشعور بالثقة التنظيمية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بولاية المنية تعزى لمتغير الأقدمية، و هذا ما يفسر أن مستوى الثقة لدى الأساتذة لا يختلف باختلاف الخبرة و ذلك نتيجة الدورات التكوينية المقدمة للأساتذة الجدد حال التحاقهم بالخدمة مما يقلل من المنافسة بينهم و بين الأساتذة الأقدم في الخدمة من ناحية الوعي الوظيفي و تقديرهم لمستويات الثقة التنظيمية.

المصدر: حمزة معمرى: واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية - دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بالمنية -، مجلة آفاق علمية، مج 14، ع 2، الجزائر 2022

جدول رقم (07): دراسة رقم 6 لـ سرير الحرتسي حياة، ربحي كريمة (2020).	
عنوان الدراسة	تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA".
السؤال الرئيسي	كيف تساهم أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالزملاء - الثقة بالمشرفين - الثقة بالإدارة العليا في الحد من الاغتراب التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية)؟
الأسئلة الفرعية	هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الثقة التنظيمية والاعتراب التنظيمي لدى العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA؟ هل هناك علاقة تأثير ذات علاقة معنوية لأبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA؟
أهداف الدراسة	تحديد مفهوم الثقة التنظيمية و الاغتراب التنظيمي. تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية و الاغتراب التنظيمي. تحديد اثر أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
عينة الدراسة	جميع العاملين بالمعمل و المقدر عددهم بـ 132 عامل.
أدوات الدراسة	الاستبانة.
نتائج الدراسة	- أظهرت نتائج الدراسة تقدم بعد الثقة بزملاء العمل ليكون أولا في ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية ليأتي بعد الثقة بالمشرفين ثانيا، يليه بعد الثقة بالإدارة العليا و هذا ما يفسر ضعف اهتمام المؤسسة محل اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتقوية هذه الثقة . - أوضحت الدراسة وجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية و أبعاد الاغتراب التنظيمي، و هذا يعني بأن الاغتراب التنظيمي للعامل يزداد عند شعور العامل بغياب الثقة التنظيمية. - بينت الدراسة وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بأبعاده الخمسة المعتمدة في الدراسة، و هذا يعني أن الثقة التنظيمية تلعب دور مهم في الحد و تفادي الاغتراب التنظيمي للعاملين.

المصدر: سرير الحرتسي حياة، ربحي كريمة: تأثير ابعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA".
مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، مج 12، ع 3، الجزائر، 2020

دراسات الإجهاد الوظيفي:

الدراسات الأجنبية :

جدول رقم (08) :دراسة رقم 7 لـ Mathangi Vijayan (2017)	
عنوان الدراسة	تأثير الإجهاد الوظيفي على أداء الموظفين في شركة (Aavin,Coimbatore).
الفرضية الرئيسية	لا توجد علاقة متبادلة بين العوامل المسببة للإجهاد الوظيفي (عبء العمل الأمن الوظيفي، تعارض الأدوار، انخفاض الروح المعنوية، عدم الاعتراف) و تأثيرها على الأداء.
هدف الدراسة	تحليل العلاقة بين العوامل المسببة للإجهاد الوظيفي و تأثيرها على الأداء الوظيفي.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي.
عينة الدراسة	100 موظف من شركة (Aavin).
أدوات الدراسة	الاستبيان.
نتائج الدراسة	- للإجهاد الوظيفي تأثير كبير على أداء الموظفين في الشركة محل الدراسة. - يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي بطريقة أكثر أهمية من باقي العوامل المتسببة للإجهاد الوظيفي، (في ارتفاع مستوى) وبالتالي انخفاض الروح المعنوية للموظفين. - إضافة إلى أن عدم الاعتراف، الأمن الوظيفي، تعارض الأدوار تؤثر على أداء الموظفين بشكل اقل من عبء العمل.

Source: Mathangi Vijayan: Impact Of Job Stress On Employees Job Performance In Aavin Coimbatore, Journal Of Organization & Himan Behaviour, Vol 6, Issue 3, India, 2017

جدول رقم (09):دراسة رقم 8 لـ (Mai Ngoc Khuongand Vu Hai Yen (2016)	
التحقيق في آثار الإجهاد الوظيفي على الأداء الوظيفي. - دراسة حالة في المنطقة الصناعية دونغ شوين (Dong Xuyen) - فيتنام.	عنوان الدراسة
- يفترض أن غموض الأدوار و تضارب الأدوار تؤثر بشكل ايجابي ومباشر على الإجهاد الوظيفي. - يفترض أن تكون علاقة عمل ايجابية و تؤثر على الإجهاد الوظيفي. - يفترض أن التطوير الوظيفي ايجابي ويؤثر بشكل مباشر على الإجهاد الوظيفي. - يفترض أن تكون بيئة العمل الايجابية تؤثر بشكل مباشر على الإجهاد الوظيفي. - يفترض أن الإجهاد الوظيفي سلبي ويؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للعمال.	فرضيات الدراسة
المنهج الكمي.	منهج الدراسة
378 موظف.	عينة الدراسة
الاستبيان.	أدوات الدراسة
- توصلت الدراسة إلى أن كل العوامل التي لها علاقة بالعمل (غموض الأدوار، تضارب الأدوار، علاقات العمل، التطوير الوظيفي، بيئة العمل) لها تأثير كبير وإيجابي على الإجهاد الوظيفي للموظف (تحقق من مستوى الإجهاد الوظيفي). - للإجهاد الوظيفي تأثير سلبي على الأداء الوظيفي للعامل.	نتائج الدراسة

Source: Mai Ngoc Khuongand Vu Hai Yen: Investigate The Effects Of Job Stress On Employee Job Performance, A Case Study At Dong Xuyen Industrial Zone, Vitnam, International Of Trade, Economics And Finance, Vol 7, N 02, 2016.

الدراسات العربية:

جدول رقم (10): دراسة رقم 9 لـ قيس ابراهيم حسين (2021).	
عنوان الدراسة	أثر تصميم العمل في الاجهاد الوظيفي - دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة - محافظة السليمانية.
أسئلة الدراس	ما طبيعة تأثير خصائص العمل من (تنوع المهارات ، أهمية العمل التحقيق من هوية العمل، الاستقلالية و التغذية العكسية) على شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي. ما تأثير الخصائص الشخصية من (الجنس، العمر، المستوى التعليم و مدة الخدمة) على الاجهاد الوظيفي للعاملين.
الفرضية الرئيسية	توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين تصميم العمل بأبعاده (تنوع المهارات، أهمية العمل، التحقيق من هوية العمل، الاستقلالية و التغذية العكسية) و الاجهاد الوظيفي للعاملين.
أهداف الدراسة	التعرف على طبيعة و مستوى الاجهاد الوظيفي للعاملين. التعريف على مدى تأثير بعض المواصفات الشخصية على الاجهاد الوظيفي للعاملين.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي.
عينة الدراسة	عينة من العاملين في المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة السليمانية (06 مستشفيات) و المقدر عددهم بـ 400 عامل.
أدوات الدراسة	الاستبانة.
نتائج الدراسة	العاملين يشعرون بدرجة مقبولة من الاجهاد الوظيفي هناك علاقة عكسية معنوية بين المهارات و اهمية العمل و الاستقلالية و التغذية العكسية من جهة و الاجهاد الوظيفي من جهة اخرى. لا توجد علاقة بين التحقق من هوية العمل و الاجهاد الوظيفي من جهة اخرى. وجود علاقة معنوية عكسية بين العمر و مدة الخدمة من جهة و شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي من جهة اخرى. لا توجد علاقة معنوية بين الجنس و التحصيل الدراسي بالاجهاد الوظيفي.

المصدر: قيس ابراهيم حسين: اثر تصميم العمل في الاجهاد الوظيفي - دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة - محافظة السليمانية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، ع 24، العراق 2021.

جدول رقم (11):دراسة رقم 10 لـ باقر خضير الحدراوي (2019)	
عنوان الدراسة	تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الكلية التقنية الادارية / الكوفة / جامعة الفرات الأوسط التقنية.
السؤال الرئيسي	ما تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين؟
الفرضية الرئيسية	توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية ايجابية بين الإجهاد الوظيفي وحماس الموظفين في العينة المبحوثة. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية ايجابية بين الاجهاد الوظيفي وحماس الموظفين في العينة المبحوثة.
أهداف الدراسة	بيان تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين في الكلية التقنية الادارية / الكوفة . مدى تواجد الاجهاد الوظيفي بأبعاده قفي الكلية التقنية الادارية الكوفة (العلاقات الشخصية الاكاديمية / التنمية المهنية والكفاءة الأكاديمية/ الاعتراف بالمنظمة / بيئة العمل الاكاديمية / الصراع الأكاديمي)
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
عينة الدراسة	عينة من موظفي الكلية التقنية الادارية / الكوفة و المقدر عددهم بـ 95 موظف.
أدوات الدراسة	الاستبانة - المقابلة.
نتائج الدراسة	اتضح أن الاجهاد الوظيفي يقلل بشكل كبير من اداء الموظفين و حماسهم تجاه الاعمال الموكلة اليهم. تبين ان للصراع الاكاديمي تأثير سلبي على اداء الموظفين و التقليل من حماسهم تجاه العمل . اتضح ان العلاقات الشخصية غير الجيدة من مشاكل داخل المنظمة تأثير سلبي في حماس الموظفين. يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد الاجهاد الوظيفي (العلاقة الشخصية الاكاديمية ، التنمية المهنية و الكفاءة الأكاديمية ، الاعتراف بالمنظمة الاكاديمية ، بيئة العمل الاكاديمية ، الصراع التنظيمي) في التقليل من حماس الموظفين في الكلية التقنية الادارية / الكوفة.

المصدر: باقر خضير الحدراوي: تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين - دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الكلية التقنية الادارية / الكوفة / جامعة الفرات الأوسط التقنية - المجلة العربية للنشر العلمي، ع 13، 2019.

الدراسات المحلية:

جدول رقم (12): دراسة رقم 11- طاهري زينة، خلاصي مراد (2021).	
عنوان الدراسة	التصورات الاجتماعية لمصادر الاجهاد المهني لدى الإداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) بئر العاتر تبسة.
تساؤلات الدراسة	ماهي التصورات الاجتماعية لمصادر الاجهاد المهني لدى الاداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) بئر العاتر - ولاية تبسة و هل تحمل الاداريات العاملات بالشركة تصورات ايجابية لمصادر الاجهاد المهني؟
فرضيات الدراسة	تحمل الإداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) بئر العاتر - ولاية تبسة - تصورات ايجابية لمصادر الاجهاد المهني .
أهداف الدراسة	معرفة التصورات الاجتماعية لمصادر الاجهاد المهني لدى الإداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) بئر العاتر - تبسة.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
عينة الدراسة	جميع الاداريات العاملات بالإدارة العامة لشركة مناجم الفوسفات (صوميفوص) والمقدر عددهم بـ 14 عاملة في الادارة.
أدوات الدراسة	المقابلة - طريقة التداعي الحر.
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة الى أن التصورات الاجتماعية لمصادر الاجهاد المهني لدى عينة الدراسة تمحورت حول عدة عوامل . عوامل مهنية شخصية: عامل التوقيت، كثرة المهام، علاقات العمل، طبيعة العمل صراع الأدوار، نقص الدعم، نقص التحفيز، خصائص العمل الهيكل التنظيمي. عوامل بيئية: عامل البعد ، ظروف العمل. عوامل أمنية: المرافق. عوامل شخصية: الظروف العائلية ، العطل السنوية، المسؤولية المزدوجة.

المصدر: طاهري زينة، خلاصي مراد: التصورات الاجتماعية لمصادر الاجهاد المهني لدى الاداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) بئر العاتر - تبسة ، مجلة أبحاث نفسية و تربوية، مج 11، ع 1، الجزائر، 2021.

جدول رقم (13): دراسة رقم 12 لـ عبد الرزاق بن علي، هدى شهيد (2019).	
عنوان الدراسة	مسببات الاجهاد الوظيفي و أثرها على الاداء الوظيفي للعاملين في شركة الساورة للإسمنت "بشار".
السؤال الرئيسي	ما مسببات الاجهاد الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الاسمنت ببشار؟ و ما اثرها على ادائهم الوظيفي؟
فرضيات الدراسة	يفترض أن بعد " مطالب الوظيفة " هو المسبب الاكبر اهمية للإجهاد الوظيفي للعاملين نظرا لطبيعة عمل الشركة محل الدراسة . لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($a = 0.05$) للإجهاد الوظيفي و مسبباته (مطالب الوظيفة، عدم السيطرة، دعم العلاقات في العمل التغير، أدوار غامضة، بيئة عمل) على الاداء الوظيفي لدى العاملين بشركة " الساورة للإسمنت " ببشار.
أهداف الدراسة	معرفة مستوى الاجهاد الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة محل الدراسة. اكتشاف الاهمية النسبية للعوامل المتسببة للإجهاد الوظيفي للعاملين في صناعة الاسمنت. معرفة هل يؤثر الاجهاد الوظيفي و مسبباته على اداء العاملين في شركة الاسمنت محل الدراسة.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي.
عينة الدراسة	اطارات و موظفي شركة الاسمنت و البالغ عددهم 64 موظف .
أدوات الدراسة	الاستبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى أن العاملين بشركة الاسمنت كان مستوى إجهادهم في العمل بدرجة متوسطة. يعد مطالب الوظيفة من أكثر مسببات الإجهاد الوظيفي و بمستوى مرتفع عن غيرها من المسببات (الدعم، بيئة العمل، أدوار غامضة، العلاقات في العمل). لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($a = 0.05$) لمسببات الإجهاد الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الساورة للإسمنت ببشار. ليس هناك أثر للإجهاد الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة محل الدراسة.

المصدر: عبد الرزاق بن علي، هدى شهيد: مسببات الاجهاد الوظيفي و أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة 3 الساورة للإسمنت 3 ببشار، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج 22، ع 2، الجزائر، 2019.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الأدبيات الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع دراستنا الحالية: الثقة التنظيمية و الإجهاد الوظيفي، تم عرض 12 دراسة سابقة أجنبية وعربية ومحلية لكن تم عرض دراسات كل متغير على حدى نظرا لعدم وجود دراسات متشابهة تحمل كلا المتغيرين معا وقد تبين من خلال عرضهما لدراسات السابقة:

أوجه التشابه:

- ✓ رجحت معظم الدراسات السابقة للثقة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: الثقة في إدارة المنظمة، الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، و هذه الابعاد نفسها تم اعتمادها في الدراسة الحالية .
- ✓ أجمعت أغلب الدراسات الإجهاد الوظيفي أن معظم أبعاد هذا الأخير يمكن حصرها في: خصائص تتعلق بالوظيفة، خصائص تتعلق بالمنظمة و خصائص تتعلق بالشخصية مع الدراسات الحالية.
- ✓ إتفقت معظم الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- ✓ أغلب الدراسات أجريت في القطاع العام خاصة الخدماتي، وهذا ايضا ما تتفق فيه هذه الدراسات مع باقي الدراسات.

أوجه الاختلاف: تختلف دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب سنوجزها فيما يلي:

- ✓ لم تتناول اي من الدراسات السابقة العلاقة بين المتغيرين معا، وهذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تجمع الثقة التنظيمية بظاهرة سلبية كالإجهاد الوظيفي.
- ✓ اختلاف الحدود الزمنية و المكانية للدراسة الحالية عن أغلب الدراسات.
- ✓ اختلفت في مجتمع وعينة الدراسة باعتبار هذه الدراسة موجهة لأعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص.
- ✓ اختلاف ابعاد متغير التابع (الإجهاد الوظيفي عن باقي الدراسات).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: مكنتنا الدراسات السابقة من:

- ✓ رسم خارطة الطريق من اجل الوصول الى الهدف المنشود من هذه الدراسة، و المساعدة على اتمامها، بالطريقة الصحيحة.
- ✓ ساعدت الباحثان في تحديد كل من الاشكالية و كذا صياغة الاسئلة و الفرضيات المناسبة للدراسات الحالية.
- ✓ معرفة المنهجية المستخدمة و الطريقة و الأدوات و الأساليب المناسبة لهذه الدراسة

- ✓ الاستفادة من بعض مراجع الدراسات السابقة مما يوفر الوقت و الجهد في البحث.
- ✓ ساعدت في التحديد الدقيق لمفاهيم الدراسة و كذا بناء الجانب النظري.
- ✓ سهلت على الباحثان اعداد الاستبيان المناسب لمتغيرات الدراسة .
- ✓ الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة و مناقشتها مع نتائج الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل

تبرز أهمية هذا الفصل كونه يمثل الإطار المنهجي والتصوري العام للدراسة، وهو الخطوة التي تنير درب الباحث في تقصي الظاهرة التي بصدد دراستها من خلال تحديد أبعاد وجوانب الدراسة المختلفة من إشكالية وفرضيات وأسباب اختيار الموضوع وأهمية الأهداف التي تسعى الدراسة الوصول إليها والتحديد الدقيق للمفاهيم المتداولة والواردة في دراسة وعرض لأهم الدراسات السابقة التي تساعد في ضبط وتحديد الظاهرة المدروسة ورسم معالم الدراسة بشكل واضح ودقيق.

الفصل الثاني

- الثقة التنظيمية في ضوء علم اجتماع التنظيم -



تمهيد.

أولاً: نشأة و تطور الثقة التنظيمية.

ثانياً: أهمية الثقة التنظيمية.

ثالثاً: فوائد الثقة التنظيمية.

رابعاً: خصائص الثقة التنظيمية.

خامساً: أبعاد الثقة التنظيمية.

سادساً: أنواع الثقة التنظيمية.

سابعاً: قواعد الثقة التنظيمية.

ثامناً: أسس بناء الثقة التنظيمية.

تاسعاً: آثار وجود الثقة التنظيمية و عدم وجودها داخل المنظمة.

عاشراً: العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية.

إحدى عشر: معوقات الثقة التنظيمية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

حظي مفهوم الثقة التنظيمية في السنوات الأخيرة باهتمام عديد من الحقول العلمية وخاصة في أدبيات السلوك التنظيمي، و لعل مرجعية هذا الاهتمام يعود إلى الاعتقاد بأنها أحد ركائز الحياة التنظيمية وحجز الزاوية في عمل عديد من المنظمات لما لها من تأثير مباشر على الأداء الاستراتيجي للمنظمة، و يتجلى ذلك التأثير على العاملين حيث ينشأ لديهم الشعور بالرضا والانتماء والالتزام والإبداع تارة الاستياء و الغياب عن العمل والإهمال تارة أخرى فيعتمد ذلك كله على مستوى الثقة التنظيمية المتبادلة بين المنظمة والعاملين، فيترتب على ذلك اعتبار الثقة التنظيمية أساسا لنجاح أي منظمة و سببا في تحسين الأداء و جودة العمل و تميزه.

أولا - نشأة و تطور الثقة التنظيمية:

تدعم أدبيات الإدارة فكرة أن الثقة تمثل عنصر حيوي للمنظمات الفاعلة إذ كتب العديد من المنظرين لعقود كثيرة حول أهمية الثقة التنظيمية في دراساتهم أمثال **Likert , Ouchi , Gregor** وغيرهم، فإن الإنسان بحاجة للثقة من الولادة حتى الممات، في كل جوانب الحياة ضمن العائلة، بيئة العمل، المدرسة، الأصدقاء... وغير ذلك، لذلك تعد الثقة موضوع اهتمام العديد من الفروع العلمية الاجتماعية مثل: علم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع والاقتصاد والسلوك التنظيمي والإدارة الاستراتيجية.

على الرغم من أن الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة وتطورها يعود إلى عقود بعيدة فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الاجتماعية لكن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ من بداية الخمسينيات من القرن الماضي بوصفها موضوعا رئيسيا في علم النفس¹. فقد أشار **Erikson** إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين و أن هذه الميول تنشأ في طفولتهم المبكرة وشخصياتهم و تجاربهم في الحياة².

بينما برزت أفكارهم في علم الاجتماع في بداية الستينيات من القرن الماضي و جاءت الدراسات الاجتماعية التي قام بها **غوفمان Goffman 1963** حول التفاعل الاجتماعي والدور الجوهرية للثقة في المحافظة على العمليات الاجتماعية³.

و في عقد السبعينيات زاد الاهتمام بمفهوم الثقة و دورها ضمن السياقات التنظيمية عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين ضمن شعارات الديمقراطية الصناعية كخطوة أساسية لتحسين نوعية العمل و الأفكار الأولى لمفهوم الثقة قدمت لأول مرة من قبل **Lukman 1979** الذي أكد بدوره على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية و التي تساعد على تحقيق التنسيق الإداري و كذلك انجاز فرق العمل للأهداف بكفاءة (الثقة تحدث في إطار التفاعل بين المشرف و المرؤوسين و بين بعضهم البعض)⁴.

و خلال مرحلة التسعينيات نال موضوع الثقة اهتماما متزايدا بين علماء الإدارة نتيجة للتطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها المؤسسات لذلك أصبح هناك حاجة متزايدة للاهتمام بمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية و تفعيلها، والابتعاد عن منطلقات المدرسة الكلاسيكية القائمة على السلطة، تقسيم العمل، نطاق الإشراف... الخ، والاقتراب من منطلقات

1 فليح حكمت محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 166 - 202 .

2 نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدرالدين كريم، مرجع سبق ذكره، ص 311.

3 نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدرالدين كريم، مرجع سبق ذكره، ص 311.

4 Kristin – Stratter: **The Effects Of Supervisors, Trust Of Subordinates And Their Organization On Job Satisfaction And Organizational Commitment**, International Journal Of Leader Ship Studies Vol 1, Iss 1, 2005, P 87

مدرسة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالجوانب غير الرسمية كالتعاون، الاحترام والتضامن... الخ¹.

أما بعد بداية القرن الحالي ازداد اهتمام الفكر الإداري والتنظيمي لمفهوم الثقة التنظيمية حيث أكدت النظرية اليابانية (Z) على خلاف مرتكزات أساسية وهي **الثقة، المهارة المودة**، كإحدى المبادئ الأساسية لبناء هذه النظرية من منطلق أن الثقة و الإنتاجية عنصران تربطهما علاقة طردية كذلك تبنى **دوغلاس ماك غريغور** نظرية (Y) التي تعتمد على مبدأ الثقة المتبادلة بين العاملين، نظرية (X) التي تعمل وفق مبدأ التحكم و السيطرة و سحب الثقة من العاملين و ما يترتب عن هذا من آثار سلبية².

ثانياً - أهمية الثقة التنظيمية:

أكد الكثير من الباحثين على أهمية بناء الثقة التنظيمية داخل و خارج المنظمات، لأنها تشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية، لذلك فإن للثقة التنظيمية أهمية كبيرة على مستوى تحقيق الأهداف للأفراد والمنظمات و أبرزها³:

✓ تساعد في انخفاض مستويات الصراع و زيادة أداء العاملين و تبادل المعلومات والأفكار والآراء فيما بينهم فضلاً عن خلق مناخ من الإبداع والتواصل المفتوح للعمل داخل المنظمة.

✓ تؤثر على العديد من اتجاهات و سلوكيات المرؤوسين، فعندما يكون مستواها عالي فإنهم يكونوا أكثر مساندة للسلطات التنظيمية والمؤسسات التي تمثلها، إذ يتولد لديهم رضا عالي في علاقاتهم بأسلوب يساعد على تحقيق الأهداف.

✓ تعد العامل الرئيسي في تحديد فعالية بناء العلاقات الشخصية و حرية التعبير بصدق إذ أن انعدامها يؤدي إلى تدهور العلاقات الشخصية و تصلب في المواقف الإنسانية وانعدام الكفاءة والفاعلية في التنظيم.

✓ تعتبر أداة مهمة للتعامل مع تنوع العاملين و التغييرات المستمرة في سلطات و موقع عمل المنظمة و بما يسمح بالمشاركة و تشكيل فرق العمل ما يتطلب وجود ثقة متبادلة بين الأطراف ذات العلاقة و زيادة الاتصال و التعامل المباشر و التعاون بصورة أكثر فاعلية ومن ثم تقلل من آليات الرقابة و تزيلها و تزيد التفاعل و التلاحم بين الأفراد.

✓ تؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فضلاً عن تحقيق شدة الضغط النفسي كنتائج إيجابية لهم وزيادة معدلات الإنتاج وتحقيق النجاح المنظمي.

1 نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم، مرجع سبق ذكره، ص 311.

2 هبة عبد الله حمدان النصور، مرجع سبق ذكره، ص 14.

3 ياسمين قاسم الخفاجي: دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي، دراسة تحليلية للآراء عينة من الموظفين في (مديرية توزيع كهرباء كربلاء)، رسالة ماجستير علوم في إدارة الأعمال، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2014، ص 37.

ثالثا - فوائد الثقة التنظيمية:

إن الفوائد المتحققة من الثقة التنظيمية تكمن في النقاط الآتية¹:

- 01- الثقة التنظيمية عامل مهم في تقليل التكاليف من حيث قلة الحاجة إلى الاعتماد على الهياكل التنظيمية للمراقبة و السيطرة على سلوكيات الفرد و المجموعة.
- 02- الثقة التنظيمية تؤمن و تعزز و تخفض الكثير من الحالات فهي تؤمن الرضا الوظيفي والأداء المتميز و تعزز من حالات الولاء و الرغبة في البقاء بالمنظمة و تخفض من حالات ترك العمل و الغياب و الصراع في المنظمة.
- 03- الثقة التنظيمية تشكل مصدرا للميزة التنافسية من حيث امتلاك المنظمة القدرة على الإسهام في تحقيق العوائد و استخدامها مستقبلا.
- 04- الثقة التنظيمية وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون وإنتاج رأس المال الفكري من خلال تطوير قواعد سلوكية عامة للتعاون عبر الزمن و مضاعفة الرغبة في التبادل الاجتماعي.
- 05- تلعب الثقة التنظيمية دورا أساسيا في استثمار عنصر الوقت من خلال تأمين الاتصال والحوار و انفتاح أكبر لحصول التبادل الفكري بين الأطراف.

رابعا - خصائص الثقة التنظيمية:

تتسم الثقة التنظيمية بالمؤسسة بعدة خصائص و ملامح من أهمها²:

- **متعددة المستويات:** و هذا يعني أن الثقة التنظيمية يمكن أن تكون نتاج التفاعلات الموجودة بين زملاء العمل، أو فرق العمل التنظيمية أو الإدارة العليا للمؤسسات أو بين المؤسسات بعضها بعض.
- **ذات جذور ثقافية:** بمعنى أن الثقة ترتبط (بشكل وثيق) بالثقافة التنظيمية التي تعني القواعد والقيم و المعتقدات السائدة داخل التنظيم الإداري.
- **تعتمد على الاتصال:** و هذا يعني أن الثقة هي نتائج لسلوكيات الاتصال الإداري مثل: توافر المعلومات الدقيقة وإتاحتها للجميع وإعطاء تفسيرات للقرارات وإظهار الصدق والشفافية في التعامل بين الأفراد العاملين والتي تسمح بحرية تبادل الآراء والأفكار.
- **ديناميكية:** فالثقة في تغير مستمر، فهي تمر بعدة مراحل ذات سمات مختلفة، ثم تستقر كالبناء، و أخيرا تذوب بين الأفراد داخل المؤسسة.
- **متعددة الأبعاد:** و هذا يعني أن الثقة تتكون من عوامل متعددة مثل: المعارف، المستويات العاطفية و السلوكية التي تؤثر في إدراك الفرد درجة الثقة السائدة.

1 نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم، مرجع سبق ذكره، ص 313.

2 نور يسري محمود طه: درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل للقيادة الموزعة و علاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا و البحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين 2019 ص 43.

خامسا - أبعاد الثقة التنظيمية:

تختلف أبعاد الثقة التنظيمية من باحث لآخر وسنورد فيما يلي بعض الأبعاد التي تناولها بعض المفكرين كأبعاد للثقة التنظيمية و كانت كما يلي:

جدول رقم (14): أبعاد الثقة التنظيمية

الرقم	الباحث	السنة	الأبعاد
01	Tschannen – moran & hoy	2000	الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل والثقة في إدارة المنظمة.
02	Ellis & Shockley – Zalabak	2001	الإخلاص، المصداقية، الموثوقية حفظ الأسرار تدني مستوى الشك، تجنب الانتقام، الاتصال المباشر والمناقشة المفتوحة.
03	Sirdes Shmukhetal	2002	ضبط النفس، تحمل المسؤولية والامتناع عن الانتهازية.
04	Dirks & Ferrin	2002	الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل و الثقة بإدارة المنظمة.
05	Stephen	2003	النزاهة، القدرة، التماسك، الولاء و الانفتاح.
06	Hoy & Tschannen – Moran	2003	الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل والثقة بإدارة المنظمة.
07	Levin & Gross	2004	الكفاءة و النزعة الخيرية.
08	Hoy & Tarter	2004	الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل والثقة بإدارة المنظمة.
09	Straiter	2005	القدرة و نوايا المدراء الايجابية.
10	Jaliana & Meghna	2006	عاطفي، معرفي و سلوكي.
11	Hoy Et – Al	2006	الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل والثقة بإدارة المنظمة.
12	Daniel	2010	النزعة للثقة، إدراك الجدارة بالثقة، السلوك التعاوني
13	A Garvval	2011	الكفاءة، الانفتاح، الصدق و الإخلاص.
14	الطائي و آخرون	2012	الابتكار، تأكيد الذات، توفر المعلومات، القيم السائدة، و سياسات الأفراد.

المصدر: ياسمين قاسم الخفاجي، "دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي"، مرجع سبق ذكره، ص 47.

بملاحظة الأبعاد الواردة في الجدول (14) يتضح وجود اتفاق بين العديد من الباحثين على أن أبعاد الثقة التنظيمية هي: الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل و الثقة بإدارة المنظمة.

واتفقت الدراسة الحالية مع ما ذهب إليه أولئك الباحثون، إذ تبنت هذه الأبعاد وذلك للأسباب الآتية:

- 1- الاتفاق عليها و اعتمادها من قبل الكثير من الباحثين.
 - 2- تتصف بالشمولية داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة الواحدة.
 - 3- تمثل علاقة بين اطراف معينة (موظف، رئيس، مشرف) غرضهم الوحيد هو تحقيق النجاح للمنظمة من خلال التعاون والاعتماد والثقة المتبادلة والاشترك والانفتاح وغيرها من الخصائص الأخرى.
 - 4- مترابطة ببعضها البعض.
- وفيما يلي توضيح تفصيلي لكل بعد من هذه الأبعاد:

1- الثقة بالمشرفين:

هي الثقة المتبادلة بين الموظفين و مشرفيهم في العمل، فإذا توفرت الأخلاق و الجدارة والاهتمام بمصالح الموظفين والعدالة في التعامل معهم توفرت الثقة فيما بينهم بالمشرف وهناك من يرى أن الثقة هي ثقة الموظفين بمشرفهم في العمل ومدى اهتمامه و دعمه وتحفيزه لهؤلاء الموظفين وتلبية حاجاتهم الشخصية والثناء على جهودهم و رفع روحهم المعنوية فضلا عن ذلك امتلاكه مجموعة المهارات والقدرات التي تمكنه من انجازه للمهام الملقاة على عاتقه¹.

وهناك ثلاث محددات للثقة بالمشرفين هي²:

النزعة الى الخير: يعني مدى إيمان المرؤوس بأن الرئيس المباشر يملك نوايا حسنة تجاهه ويريد عمل الخير له ليس بدوافع ذاتية او لتحقيق مكاسب شخصية .

الاستقامة: تعني إدراك المرؤوس بأن الرئيس المباشر يتمسك بمجموعة من المبادئ الأخلاقية التي تعد مقبولة لدى المرؤوسين.

القدرة على أداء العمل بكفاءة: تعني مجموعة من المهارات والقدرات والخصائص التي يمتلكها الرئيس المباشر في مجال عمله والتي تمكنه من التأثير في المرؤوسين.

2- الثقة بزملاء العمل:

ويقصد به مدى انتشار العلاقات الإيجابية بين الأفراد بالمنظمة والذي يتمثل في مدى تبادل البيانات والمعلومات والأفكار بين الأفراد بما يحقق أهداف المنظمة³.

1 ياسر لطيف خلف: السعادة في العمل و دورها في تعزيز الثقة التنظيمية: بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة، مجلة اقتصاديات الاعمال، العدد 1، العراق ، حزيران 2021، ص 254.

2 ياسمين قاسم الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

3 علي عبد الله الحاكم، احمد عز الدين مجد شيت: تأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق، مجلة العلوم الانسانية و الطبيعية، مج 3، العدد 8، (دب)، اغسطس 2022، ص 549.

وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جديراً بثقة الآخرين و من محددات الثقة بزملاء العمل: الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين¹.

3- الثقة في إدارة المنظمة:

إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات والتي تكون تكاليفها باهضة هي فقدان الثقة في إدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار و إذا ما أريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها و ادارتها بكفاءة و معنوية عالية، لا بد من وجود الثقة المتبادلة، فنقص الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم².

وهناك محددات للثقة التنظيمية في إطار المنظمة وهي كالتالي: ³

العدالة التنظيمية: وتعني عدالة الوسائل التي من خلالها يتم تحديد نتائج الأداء وتتجزأ إلى الآتي:

✓ **عدالة توزيعية:** تهتم بتوزيع المكافآت والاستحقاقات المترتبة على نتائج الأداء بين العاملين.

✓ **عدالة إجرائية:** تعني صحة الاجراءات المستخدمة لتحديد نتائج الأداء التي كانت سبباً لحصوله على المكافآت و الاستحقاقات.

الدعم التنظيمي: هو تتمين المنظمة لإسهامات عاملها واهتمامها بمصالحهم الشخصية، وقد يبني الفرد احساسهم بالدعم التنظيمي على عوامل عدة مثل: استعداد المنظمة لتزويدهم بمساعدة خاصة ومعدات خاصة لإنجاز أعمالهم واستعدادها على توفير فرص التدريب والتطوير في المجال الذي يرغبون فيه.

إلى جانب المحددات السابقة للثقة في إدارة المنظمة، هناك بالمقابل النتائج المحتملة للثقة بالإدارة العليا للمنظمة و قد تشمل الالتزام المؤسسي، السخرية تجاه التغيير والنوايا المتعلقة بتغيير العمل (ترك المؤسسة)، واستنادا الى نتائج الابحاث السابقة افترض **البرخت وترافقلوين (2003) Albrecht & Travaglione** نموذجاً تجريبياً (انظر الشكل) يضع الثقة كعامل مركزي يحدد الطريقة التي يستكشف فيها الموظفون جوانب المناخ المؤسسي⁴.

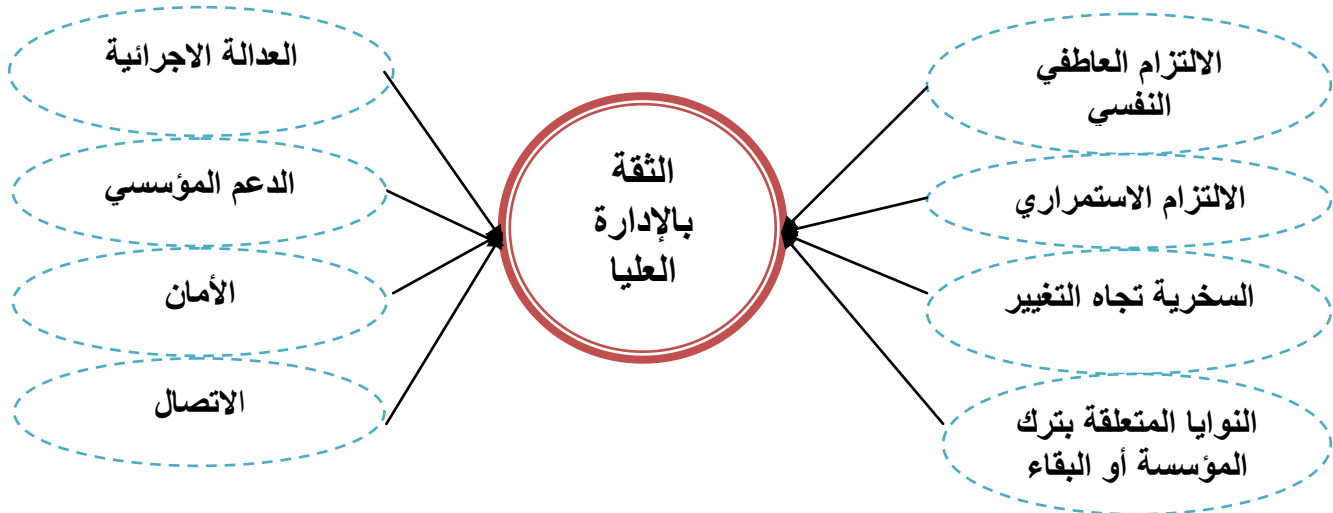
1 صابر بحري، منى خرموش: أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الافراد في المنظمة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، مج 7، ع 1، 2022، ص 1301.

2 هبة عبد الله حمدان النسور، مرجع سبق ذكره، ص 23.

3 ياسمين قاسم الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 51.

4 رامي جمال اندراوس، عادل سالم معاينة: الإدارة بالثقة و التمكين مدخل لتطوير المؤسسات، د ط، عالم الكتب الحديث اربد، الأردن 2008، ص 90.

الشكل رقم (03) : الثقة بالإدارة العليا والشروط المسبقة لظهور الثقة ونتائجها.



المصدر: (رامي جمال اندراوس، عادل سالم معاينة، مرجع سبق ذكره، ص 91).

سادسا - أنواع الثقة التنظيمية:

- تنوعت وتعددت أنواع الثقة التنظيمية حسب أهميتها وسنذكر منها ما يلي¹:
- **الثقة التعاقدية Contractual Trust**: يقصد بها أن الاتفاق بين الأطراف يكون عبارة عن تعهد من أحد الأطراف وتوقع بالوفاء وعدمه من الطرف الآخر، سواء كان هذا الاتفاق حقيقيا او ظمينا ويطلق عليه المسؤولين اسم الاستعداد لتنفيذ الاتفاق.
 - **الثقة المكشوفة Disclosure Trust**: هي التوقعات التي يحملها الفرد او الجماعة في أن اظهارهم مشاعرهم وقيمتهم وآرائهم لا تضرهم بل ستزيد من نسبة احترام وتقدير الغير لهم.
 - **الثقة الروتينية او المحدودة**: ويعبر عنها بالعلاقات اليومية التي تتكون مع مرور الوقت.
 - **الثقة الأساسية**: حينما لا يمتلك الفرد فيها سوى القليل من المعلومات حول الطرف الآخر.
- ويمكن تصنيف الثقة التنظيمية على أساس أشكالها ونميز هنا ثلاثة اشكال للثقة في العلاقات التنظيمية بالاعتماد على ما يلي²:

أولاً- **الثقة التي تعتمد على الروح**: وهي أكثر العلاقات هشاشة، فأى مخالفة أو عدم توافق يمكن أن يؤدي الى القضاء على العلاقة، حيث أن الأفراد الذين تكون علاقتهم مبنية على هذا الأساس يفعلون ما يقولون بسبب خوفهم من النتائج في حالة عدم قيامهم بالتزاماتهم، ويحقق هذا الشكل نتائجها في حالة اذا ما كان العقاب ممكنا والنتائج واضحة.

1 اسماء زهري عبد الله زايد: **الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم**، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، القدس، فلسطين، 2018، ص ص 15، 16 .
2 المرجع نفسه، ص 15.

ثانيا- الثقة التي تعتمد على المعرفة: تعتمد أغلب العلاقات التنظيمية على الأساس الثقة المعرفية مثل الثقة التي تعتمد على توقع السلوك التي تظهر نتيجة لتاريخ من التفاعلات وتظهر تلك الثقة حينما تتوفر معلومات كافية حول شخص ما لتفهمه بشكل كاف وتكون قادرا على التوقع الصحيح بسلوكه المحتمل.

ثالثا- الثقة المبنية على التوحد: يمكن التوصل لأعلى مستوى من الثقة حينما تكون هناك علاقة عاطفية بين طرفين، إذ يسمح هذا الشكل من الثقة لأحد الطرفين ان يكون وكيلاً عن الطرف الاخر ويعوض عنه في التعاملات بين الأفراد.

وصنفت أيضا إلى ثلاثة أنواع وفقا لمستوى تبني الثقة وهي:¹

✓ **الثقة على المستوى الفردي:** وهي سمة مرتبطة بالفرد بحد ذاته، وتتعلق بالمتغيرات الشخصية والنفسية للفرد.

✓ **الثقة على مستوى الجماعات:** وتركز على العلاقات الاجتماعية من معتقدات وأعراف وتقاليد مشتركة بين الأفراد داخل المنظمة.

✓ **الثقة على المستوى التنظيمي:** هذا النوع من الثقة يركز على أن المنظمة هي التي تخلق جو من القواعد والحوافز للأفراد والذي يعزز خلق وتنمية الثقة بين الأفراد.

سابعا - قواعد الثقة التنظيمية:

تعتبر الثقة التنظيمية متطلبا أساسيا للتحول من الاعتماد على السيطرة والرقابة الى الاعتماد على معلومات المعرفة، من أجل مواكبة التطورات و مواجهة التحديات الجديدة، لذلك فهي تحتاج الى قواعد لا بد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من السهل تحطيمه أو زعزعته، ومن هذه القواعد نذكر ما يلي:²

✓ **عدم الإفراط في الثقة في الآخرين:** فليس من الحكمة بمان الوثوق بأناس لم تتم ملاحظة سلوكهم لفترة كافية ولا توجد أهداف مشتركة بينهم.

✓ **حدودية الثقة:** ثقة بلا حدود تعني ثقة غير واقعية، حيث أن الثقة بحدود في المؤسسات تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والتضحية من أجل تحقيقه.

✓ **القدرة على التعلم والتكيف:** إذا كان البناء التنظيمي يحدد مدى استقلالية وثبات الجماعات فان بعض الظروف قادرة على احداث التغيير، لذا يتوجب على المؤسسات امتلاك القدرة على التكيف.

✓ **الحزم:** تتطلب الثقة الحزم، لذا يتوجب على الادارة اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتجديد الذات والتعايش مع التوقعات، مع امكانية الاعتماد في انجاز المطلوب.

1 مي فيصل أحمد: الثقة التنظيمية لدى العاملين في كليات التربية / جامعة بغداد، مجلة كلية التربية الاساسية، مج 31، ع 89، بغداد 2015، ص 683.

2 أحمد حمدان برهوم: واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات، مج 7 ع 2، فلسطين، 2017، ص 103.

إضافة إلى مجموعة أخرى من القواعد، مكملة لما قبلها والتي سدرجها في ما يلي:¹

✓ **التكامل التنظيمي:** الثقة بحاجة للتكامل التنظيمي، فهناك تنظيمات داخل المؤسسة يمكن الوثوق بها لإيجاد حلول للمشاكل الحاصلة بالمؤسسة.

✓ **الاتصال:** حاجة الثقة للاتصال يتطلب اتصالاً شخصياً لكي يكون حقيقياً ويحقق شروط تكوين الالتزام والوفاء، لذا لا بد من عقد المزيد من اللقاءات الشخصية لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجية التنظيمية.

✓ **تعدد القادة:** تتطلب الثقة تعددية في القادة حيث إن من الصعوبة بمكان إدارة الوحدات المستقلة في المؤسسات المعتمدة على الثقة لوحدها.

✓ **تناقض الثقة التنظيمية:** من السهل تحطيم الثقة إذا ما ذهبنا بطرق غير متوقعة، بينما من الصعب بناءها والمحافظة عليها إذا لم نقع ضحايا للتفكير السطحي الضيق.

ثامنا - أسس بناء الثقة التنظيمية:

لبناء ثقة تنظيمية داخل المنظمة يجب توفر مجموعة من الأسس نذكر منها ما يلي:²

تطوير نظام قيم مشترك بين أفراد المنظمة: بمعنى وضع مجموعة من القيم متفق عليها من جميع أفراد التنظيم لتسيير العملية التفكيرية والسلوكية على مستوى الفرد والجماعة، بشرط أن تلتزم بها السلطات العليا في التنظيم وتعمل على ترسيخها وتثبيتها في شخصية الفرد فهدفها ليس إيجاد ثقافة منظمة، بل هي تسعى إلى تطوير هوية تنظيمية مشاركة تميز المورد البشري وتستوعب التنوع.

بناء رؤية مستقبلية واضحة و مشتركة: الرؤية هي المسار الرئيسي الذي تتبناه المنظمة لتحقيق رسالتها، وأهدافها داخليا وخارجيا، سواء على المدى القريب والبعيد في ضوء البيئة العامة وذلك يشترط على السلطات العليا توضيح وجهة نظرها وتصورها المستقبلية وأهدافها التي تخص المستوى التنفيذي والاستراتيجي للمرؤوسين، لتعزيز ثقة في قرارات وسلوكيات التي تصدر عن القيادة لاختيار البديل الأنسب في معالجة وضعية معينة، حتى في حالة اختلافهم في الرأي.

تحسين عملية الاتصال و التفاعل الايجابي: ان وضع الأهداف و صياغتها بصفة مشتركة بين الادارة العليا و الأفراد العاملين لديها، يشجع العمل في فرق ذو مهارات وكفاءات مختلفة ما يرفع من مستوى الانسجام و الثقة، فمبدأ وحدة الهدف الذي يعكس خلفية ودوافع متفق عليها ومقبولة جماعيا، يزيل حواجز الاتصال و يشجع على الاصغاء و الاهتمام بالآخر ويعطي

1 رامي جمال اندراوس ، عادل سالم معاينة، مرجع سبق ذكره، ص 81.

2 ساخي بوبكر: تمكين العاملين و علاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، رسالة ماجستير في التنمية البشرية و فعالية الأدوات ، قسم علم النفس و الأروطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، 2016/2015 ص ص 75، 76.

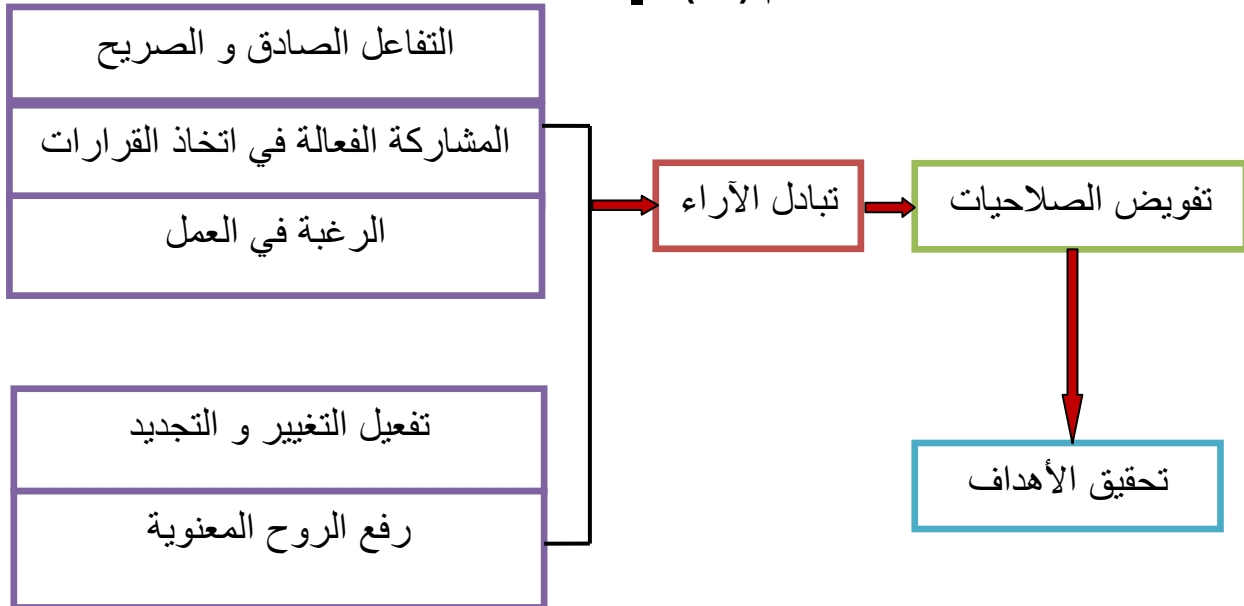
مساحة أوسع لحرية التعبير ففي مناقشة المشاكل التي قد تواجهها المنظمة وبالتالي المبادرة باقتراح حلول أقرب إلى العملي.

تسهيل تداول المعارف: إن عملية نقل المعرفة والخبرات والممارسات بين الأفراد المنظمة تنتم في إطار جماعي، تمتد من الممارسات الصريحة المتعارف عليها تنظيميا إلى القيم المشتركة (المعرفة الضمنية) فعمليات التعلم تنتج بتجديد فقط حينما توضع في إطار هوية تحوي اتفاق حول القيم، والقواعد المتعارف عليها وهذه الأخيرة تمثل الركيزة الأساسية لإنشاء الثقة في المنظمة .

تاسعا - آثار الثقة التنظيمية:

1- آثار وجود الثقة في المنظمة: إن وجود الثقة التنظيمية داخل المنظمة يزيد من التفاعل الصادق و الصريح بين العاملين و رغبتهم في العمل ومشاركتهم الفعالة في اتخاذ القرارات كما يغير من شخصية العامل من عامل رافض للتغيير الى عامل قابل للتغيير والتجديد بالإضافة إلى أنها ترفع روحهم المعنوية في العمل وتجعلهم قابلين لتبادل الآراء فيما بينهم الأمر الذي يزيد من نسبة تفويض الصلاحيات للمرؤوسين من طرف الإدارة العليا والمشرفين المباشرين مما يزيد من تحقيق الأهداف المرجوة والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (04) : آثار وجود الثقة التنظيمية.



المصدر: سلوى تيشات: دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين - دراسة حالة مؤسسة أشغال الكهرباء (كهريف) تقرت، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع 13 2018، الجزائر، ص 116.

2- آثار عدم وجود الثقة التنظيمية:

- توجد العديد من الآثار السلبية المترتبة على انخفاض الثقة أو عدم وجودها وهي:¹
- ✓ اختفاء القيم و الدوافع لدى الآخرين.
- ✓ يصبح الاتصال أقل دقة، كما أنه يكون هناك سوء استقبال.
- ✓ تضائل القدرة على الاعتراف والقبول بالأفكار الجديدة وعدم تقبلها.
- ✓ زيادة اليات الرقابة والاستعاضة عن ضبط النفس بالضوابط الخارجية.
- ✓ التأخر في إنجاز الأعمال.
- ✓ تزايد حالات الرفض والسلوك الدفاعي و العدائي.

بالإضافة الى وجود بعض المؤشرات الأخرى الدالة على فقدان الموظفين الثقة في الرؤساء ومنها الآتي:²

- ✓ فقدان الشعور بالحماس الذي يتبع اعلان كبار الرؤساء لاتخاذ مبادرات جديدة في العمل.
- ✓ زيادة شكاوي وتساؤلات الموظفين عن السياسات والممارسات التي يتحكم فيها رؤساء المنظمة.
- ✓ يشكك الموظفون في قرارات وتصرفات كبار الرؤساء في المنظمة.
- ✓ تدمر متزايد من قبل الموظفين.
- ✓ معضلات نفسية ومعنوية يعاني منها الموظفين .
- ✓ الاشارة الى كبار الرؤساء في المقالات والاستقصاءات التي تجرى مع الموظفين بعد تركهم لعملهم.
- ✓ رفض و مقاومة لمبادرات كبار رؤساء العمل ومحاولتهم للتغيير داخل المنظمة.

عاشرا - العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية:

قد يساهم موظفو المؤسسة وسياساتها وممارساتها انتهاك الثقة وخيبة الأمل، وفي كتاب "The Trusted Leader" يسرد كل من **Galford** و **Seibold Drapeau** العديد من العوامل التي تعيق وتؤثر على الثقة التنظيمية وتشمل هذه العوامل ما يلي:³

1 لعون عطية: الثقة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علم النفس و الارطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران -02-، 2016/2015، ص 22.

2 أسماء زهري عبد الله زايد، مرجع سبق ذكره، ص 22.

3 Beckyj.Starnes-Stephen A.Trihon And Others: **Organizational Trust: Employee-Employer Relationships The Human Development &Leader Ship Division**, Austin Peay State University Usa, 2016, P 7-8.

- 1- الموظفون الذين لديهم أجنداث شخصية واحتياجات للترقية والسلطة والتقدير والتي لا تتوافق مع استراتيجيات المنظمة.
 - 2- الموظفين ذوي الشخصيات المتقلبة التي تعكس الحاجة الى الانتقام.
 - 3- الموظفون الذين يعمدون تشويش قنوات الاتصال .
 - 4- الموظفون غير الأكفاء الذين يرون أن زملائهم او ادارتهم غير أكفاء.
 - 5- بيئة تنظيمية لها تاريخ من الاداء الضعيف أو المواقف المعقدة او العديد من عمليات اعادة التنظيم أو التغييرات الإدارية.
 - 6- المنظمات ذات السياسات والمعايير التنظيمية غير المرنة أو غير المتسقة.
- يمكن للقيادة القوية أن تساعد المنظمات في التغلب على هذه العوائق التي تحول دون الثقة التنظيمية¹.

و يتمثل دور المنظمات في توفير عوامل زيادة الثقة التنظيمية في يما يلي:²

- 1- أن توفر المنظمات بيئة آمنة و مستقرة لموظفيها وذلك من خلال سياسات إدارية واضحة و محدودة، تتمثل في العدالة في الترقية الوظيفية ويجاد فرص للترقي، وتوفير ما يحتاج إليه الموظف من معلومات دقيقة وواضحة وصادقة.
 - 2- الاهتمام بالقيم السائدة كقاعدة للثقة لإشباع حاجات الانتماء لدى الفرد العامل في المنظمة حيث ينتج عن ذلك التخفيف من عبء الرقابة و الإشراف المباشر.
 - 3- أن تتوجه المنظمات نحو بناء هياكل تنظيمية واستخدام أساليب تشغيلية تعتمد على الوثوق في قدرات العاملين واحترام آراءهم وامكانياتهم والثناء على مجهوداتهم في العمل.
 - 4- أن توفر المنظمات بيئة تنظيمية تسمح للعاملين فيها بممارسة طاقاتهم الكامنة لتدفعهم للنمو والتطوير الذاتي.
- كما هناك مجموعة عوامل ومقومات تدعم الثقة و تعززها بين أفراد المنظمة الواحدة وهي:³

- 1- الكفاءة: يثق الزملاء بعضهم البعض بمقدار ما يمتلكون من كفاءة، وتترزع الثقة في حال شك الزميل في مهارة زميله، حيث تزداد الثقة بهذه التخصصات التي يعمل المدير على تنسيقها بمقدار كفاءة الموظفين المتخصصين فيها، ومن هنا يمنحهم المدير ثقته يتبعها منحهم الحرية في التصرف والتمكين والاستقلالية في العمل، ومناخا مناسباً للإبداع والابتكار والتميز والتعلم الدائم.

1 BECKYJ.STARNES, Stephen A, Trihon And Others , OP, Cit, P8

2 اسماء زهري عبد الله زايد، مرجع سبق ذكره، ص 19.

3 المرجع نفسه، ص، 19-20.

2- العمل الجماعي و الجماعة: وهي من العناصر الدائمة و المحفزة للثقة شرط توفر التعاون والمساواة والتكامل والمشاركة في الهموم والطموحات والأمال، يتضمنها علاقات تعارف وصلات اجتماعية.

3- الانتماء: يعد الانتماء من العوامل المساندة للعمل بكفاءة ضمن الفريق لتحقيق الثقة ويتحقق الانتماء لأهداف المنظمة عندما تكون مشتركة من وجهة نظر العاملين، فالانتماء المشترك لغايات وأهداف ورؤية المنظمة يواكب وجود عاملين بمواصفات مهنية عالية ومديرين مشرفون عليهم.

4- الاتصال: فلا يمكن تحقيق الثقة بين أفراد المنظمة دون اتصال من خلال عدة وسائل منها: الإدارة بالتجوال و سياسة الباب المفتوح، والإدارة على المكشوف، وحلقات الجودة، مع تفعيل أشكال الاتصال الأفقي والعمودي بين مختلف المستويات في المنظمة، إضافة تدريب الموظفين على فهم المعلومات.

5- الثقة بالنفس: فمن المهم أن يكون لدى القادة ثقة بالنفس وثقة بالآخرين وخلق الظروف المناسبة للثقة بالعاملين، حتى يؤديوا مهامهم بكفاءة واقتدار.

أما العوامل المؤثرة سلبيًا فقد حاول أيضا **Corazzini** تحديدها على النحو التالي:¹

1- عوامل الشك: من أهم ما يعبر عن هذا العامل هو الاعتقاد السائد لدى بعض الأفراد بضرورة الحذر واليقظة من الظروف التنافسية، والامن المحتمل أن يستولي الآخرين على الفرص المتاحة للفرد.

2- عامل أخذ المخاطرة الشخصية والمالية: يقصد هنا درجة الاستعداد للمخاطرة الجسدية فمثلا: هل يميل الفرد إلى الركوب مع شخص متهور، إضافة إلى درجة استعداد الفرد للمخاطرة المالية.

3- الأنانية: ان الخصائص المشتركة لهذا العامل هي التوقع والمصادقية العامة ويمكن وصف هذا العامل بالاعتقاد السائد لدى بعض الناس بأن السلوك البشري تهيمن عليه المصالح الذاتية وحدها.

وهناك عوامل أخرى من شأنها تعزيز وتحسين الثقة التنظيمية أو العكس داخل المنظمة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين كما يوضحها الجدول التالي:

1 هبة عبد الله حمدان النسور، مرجع سبق ذكره، ص 29.

جدول رقم (15): العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية.

عوامل تنظيمية	عوامل فردية
<p>- عامل الموارد البشرية: يحدد فعالية وكفاءة نظام تقييم الأداء.</p> <p>- الممارسات الادارية وهيكل المنظمة: يحددان الطريقة التي يجب اتباعها لبلوغ الفعالية التنظيمية وتحقيق الالتزام التنظيمي رفع مستوى الأداء، نجاح الاتصالات و اشراك العاملين في عملية صنع القرار.</p> <p>- ثقافة المنظمة: تحدد هيكل العلاقات بين الموظفين ومديرهم و بالتالي تسهل وتساعد على تأسيس الثقة التنظيمية.</p>	<p>- الميل إلى الاتكال: كيفية استعداد الفرد للاعتماد على الاخرين منذ ولادته.</p> <p>- الحالة الذهنية والمشاعر: كيفية التعبير عن المشاعر لشخص ما، وتقييم تجربته من خلال أفكاره حول مصداقية الشخص الاخر قبل أن يقرر أن يثق به أم لا.</p> <p>- القيم و الأخلاق: القيم المشتركة المتبادلة التي تساهم في خلق الثقة وكذا الاخلاق توضح مدى مصداقية الأفراد.</p>

المصدر: من إعداد الباحثان.

إحدى عشر - معوقات الثقة التنظيمية:

يواجه بناء الثقة التنظيمية واستمرارها والمحافظة عليها العديد من المعوقات والصعوبات حيث يلاحظ سهولة هدمها وتحطيمها مقارنة ببنائها، وأبرز تلك المعوقات نلخصها فيما يلي:¹

1- هشاشة الثقة وضعفها داخل التنظيم: ويكون ذلك بسبب الممارسات السلبية التي تقوض بناء الثقة و تضعفه، كفرض سياسات واجراءات ادارية معقدة، والتي قد تكون نتاج وجود قيادات غير مؤهلة اداريا و كذلك مركزية اتخاذ القرارات وعدم اشراك الافراد في عمليات صنع القرار او تقديم الآراء.

2- استخدام التقنيات التي تضعف الثقة: مثل نظم الاشراف و المراقبة الالكترونية لمتابعة اداء العاملين فيها نظرا لان ذلك يقلل من شعورهم بالأمن و يقلل من دافعيتهم للعمل كما قد يترتب على مثل تلك الممارسات ضعف العلاقات الانسانية داخل المنظمة.

3- الاخلال بالعقد النفسي: يقصد بذلك توقعات كل من الأفراد والمنظمة فيما يتعلق بحقوق كل طرف وواجباته وظروف العلاقة المتبادلة بينهم، وسمي بالعقد النفسي لأنه لا يظهر في صيغة مكتوبة، ويتضح ذلك جليا من خلال انعكاس بيئة العمل والمناخ التنظيمي السائد على العاملين في المنظمة.

1 دلال العريفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 28، 29.

4- الشك وعدم الثقة: ويعتبر الشك أحد مسببات انعدام الثقة وانهيارها داخل المنظمات ويعتقد أن بعض العمليات الادراكية كالتصنيف الاجتماعي، يزيد نسبة الشك بين الأفراد في المجموعات المختلفة في المنظمة وذلك لأن أفراد مجموعة ما قد يعتقدون أن أفراد المجموعة الأخرى غير مخلصين و لا يمكن الاعتماد عليهم، و من ثم لا يمكن الثقة فيهم.

5- تضليل الثقة واستغلالها: فعلى مستوى المنظمات والأفراد قد يتعرضون إلى انتهاكات من قبل الأشخاص الأنانيين والمخادعين، فيتم استغلال الثقة بحيث يحرصون على تحقيق مصالحهم الشخصية على حساب الآخرين والمنظمات التي يعملون بها.

والمتمثل في المعوقات السابقة يلاحظ ما يلي:

- أن هدم الثقة والقضاء عليها أسرع وأيسر مقارنة ببنائها وتدعيم أساساتها، وهو الأمر الذي يحتاج الى تضافر الجهود وتراكم العمليات الفعالة التي تعمل على بناء الثقة والحفاظ عليها.

- أن هناك أمور صغيرة، واجراءات ادارية قد يغفل عنها المسؤولين، قد تتسبب في انهيار أسوار الثقة داخل التنظيم.

كما يتضح مما سبق أن هناك معوقات تحول دون توافر الثقة التنظيمية أو تتسبب في ضعفها أو انعدامها وقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة ما إذا كانت هذه المعوقات او العوامل السالفة الذكر موجودة فعلا لدى مجتمع الدراسة وهل هي سببا في الاجهاد الوظيفي لدى العامل أو لا.

خلاصة الفصل

ومع نهاية هذا الفصل الذي قدما فيه الباحثان تأطيرا نظريا مفصلا عن الثقة التنظيمية والإحاطة بكافة جوانبها يمكن استنتاج ما للثقة التنظيمية من دور بارز في جميع المؤسسات وخاصة منها المؤسسات التربوية والتعليمية ولجميع العاملين بها، كونها تمثل عاملا أساسيا في رفع كفاءة الانتاجية و توفير بيئة عمل ايجابية وتتيح تبادل الأفكار، وتؤثر في جودة المعلومات وكميتها الى جانب انها تدعم عملية صنع القرار وتحت على التعاون بين العاملين وتعزز من قدراتهم في مواجهة مختلف المشكلات التي تواجههم وأبرز تلك المشكلات الاجهاد الوظيفي الذي يصيب العاملين خاصة منهم المعلمين لذلك خصص الفصل الثاني للتعرف على الإجهاد الوظيفي بمنظار سوسيوتنظيمي.

الفصل الثالث الإجهاد الوظيفي - رؤية سوسيوتنظيمية -



تمهيد

أولاً: لمحة حول تطور مفهوم الإجهاد الوظيفي.

ثانياً: مفاهيم ذات الصلة بالإجهاد الوظيفي.

ثالثاً: أهمية الإجهاد الوظيفي.

رابعاً: مكونات ظاهرة الإجهاد الوظيفي.

خامساً: مراحل الإجهاد الوظيفي.

سادساً: النماذج المفسرة للإجهاد الوظيفي.

سابعاً: مصادر الإجهاد الوظيفي.

ثامناً: أعراض الإجهاد الوظيفي.

تاسعاً: أنواع الإجهاد الوظيفي.

عاشراً: آثار الإجهاد الوظيفي.

إحدى عشر: استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يهتم الباحثون في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي في مختلف الدول بالإجهاد الوظيفي منذ عقود بسبب تغير المهن مع مرور الوقت وزيادة متطلباتها، واختلاف احتياجات كل وظيفة عن الأخرى حيث ركزت هذه الدراسات على معرفة مصادر الإجهاد والآثار المترتبة عنه ويرجع هذا الاهتمام إلى التغير الحاصل في مختلف المجالات تكنولوجية اقتصادية وغيرها مما يخلق نوعاً من التحدي الذي يجعل الموظف في بعض الأحيان يواجه صعوبة في التكيف الجيد مع ظروف العمل التي قد تكون مجهدة له تحد من أداءه الوظيفي وتؤثر على سلوكياته وعلاقته مع جماعات العمل وقد تغير موقفه تجاه مهنته داخل المنظمة التي يعمل بها لذا فإن الإدارة الواعية هي التي تولى الإجهاد الوظيفي و سبل إدارته الاهتمام الكاف على مستوى الفرد لما له من تأثير الذي من شأنه أن يدفع به إلى التقدم أو التراجع إلى الخلف تحفيزاً كان له، أم مثبطاً حتى يستطيع تأدية مهامه بفاعلية، وعلى أكمل وجه.

وقد جاء هذا الفصل للتعرف على ماهية الإجهاد الوظيفي وتوضيح طبيعة هذا النوع من السلوكيات التنظيمية وأثرها على العامل والمنظمة على حد سواء.

أولا - لمحة حول تطور مفهوم الإجهاد الوظيفي:

لقد لازم الإجهاد (Stress) الإنسان منذ خلق الله الأرض ومن عليها وجعله سنة في خلقه وكما ورد في قوله تعالى: "لقد خلقنا الإنسان في كبد"¹، وكذلك قوله "قل الله ينجيكم منها ومن كل كرب ثم أنتم تشركون"²، فالإنسان الأول كان يواجه الطبيعة وأهوالها بفكره البدائي وكانت معاناته مع الطبيعة وتخفيف حدة أثرها تشكل له ضغطا وإجهادا يسعى إلى التخلص منه بأي طريقة وقد استخدمت كلمة إجهاد أو ضغط في القرن الرابع عشر لتعني الإكراه والقسر والجهد القوي والتوتر لدى الفرد أو لأعضاء جسمه أو القوة العقلية.

ولم تظهر كلمة Stress في اللغة الفرنسية قبل القرن العشرين ولكن بالمقابل استعملت في اللغة الإنجليزية على مدى قرون للدلالة عن العذاب والحرمان والمحن والزجر والمصائب وعن العداوة أو للتعبير عن قسوة الحياة بكلمة واحدة غير أن هذا المدلول عرف تطور منذ القرن الثامن عشر حيث صارت الكلمة تحمل بدل الشحنة الانفعالية للإجهاد سببه الأساسي أي القوى الضاغطة الثقل الذي يؤدي إلى توتر المادة أو تشوهها بمرور الزمن (في صناعة التعدين)، وقد تم استخدام مصطلحي الإجهاد والقلق بالتناوب وفي هذا يرى لازاريس Lazarus أنه بالرغم من تداخل المفهومين فإن القلق يشكل إجهاد³.

ومن الواضح أن هناك تناقضا في وجهات النظر السائدة حول مفهوم "الضغوط"، أن يشير ويليامز (Williams) إلى أن مصطلح الضغوط من أكثر المصطلحات عرضة لسوء الاستخدام من قبل الباحثين، حيث غالبا ما يستخدم للتعبير عن السبب والنتيجة في آن واحد وذلك نتيجة الخلط القائم بين العوامل المسببة والشعور بالضغط (Pressure) وبين النتيجة وهو الشعور بالضغط Stress ويرى (بيير Beehr) أن حل هذا الاختلاف (...) هو عدم استخدام هذا المصطلح نهائيا ضمن المصطلحات العلمية المتعلقة بهذا الموضوع لأن هذا المصطلح من وجهة نظره هو أساس المشكلة ويقترح استبداله بالمصطلحين الذين أوردهما (كاتون Canon): وهما مسببات الضغوط Stressors والإجهاد (Strain) والاكتفاء باستخدام مصطلح الضغوط للإشارة إلى حقل أو مجال الدراسة⁴.

ونستطيع القول أن الاستعمال الحديث لهذا المفهوم بدأ مع هانز سيلاي (Hansseleye) الذي لقب بأب الإجهاد وهو طبيب كندي ذو أصل "مجري" من أوائل

1 سورة البلد، الآية 4، ص 594.

2 سورة الانعام، الآية 64، ص 135.

3 أسماء إبراهيم، إبراهيم الطاهر: الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة، دراسة ميدانية على عينة من الممرضات و المعلمات بدائرة طولقة ولاية بسكرة، اطروحة دكتوراه العلوم، تخصص علم النفس المرضي الاجتماعي، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015/2014، ص 52، 53.

4 حنان عبد الرحيم الأحمدى: ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر والأعراض، بحث ميداني في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض، 1423هـ، ص ص 31، 32.

الأطباء الذين بحثوا هذا الموضوع وقد أعطاه أرضية علمية وافية، حيث كان مهتما بالأعراض العامة للمرض الذي بدا له استجابة غير محددة من طرف الجسم للمرض، ومن خلال ملاحظاته لأشخاص يعانون من أمراض مختلفة ذات أعراض متشابهة ومشاركة، إذن فالطب إلى غاية الاكتشاف العلمي للإجهاد مركزا على الاستجابة المحددة وغير المحددة من أجل فهم هذا المرض، ومن سنة 1946 - 1950 طور هانز سيلبي نظريته، حيث في البداية طور فرضية ما سمي بأمراض التكيف يمكن أن تنتج عن ردود فعل للتكيف الغير عادي بسبب الإجهاد التحفيز والعامل الذي يسبب رد فعل الجسم، ثم في كتابه المعنون بـ (Stress) استخدم هذا المصطلح بمعنى الحالة التي يستجيب فيها الجسم لمختلف المجهودات أو عوامل الإجهاد¹.

ثم توالى الأبحاث والدراسات حول موضوع الإجهاد وتعددت أبعاده ومصادره وتنوعت النظريات التي خاضت في تفسيره كل حسب انتمائه العلمي وتخصصه وإلى يومنا هذا وقد استحوذ الإجهاد في العمل على اهتمام العديد من دول العالم كالولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية وتعمل هذه الدول جاهدة على تقدير حجم الخسائر التي تلحقها هذه الظاهرة بمؤسساتها على المستويين المادي والبشري ناهيك عن قيام هذه الدول بعقد العديد من المؤتمرات العلمية والندوات والبرامج التدريسية المختلفة بغية توعية العاملين وتثقيفهم حول أفضل السبل والاستراتيجيات لإدارة الإجهاد والسيطرة عليه².

وأصبحت ظاهرة الإجهاد مع القرن 20 من الظواهر الإنسانية المعقدة التي تتجلى في مضامين بيولوجية ونفسية واقتصادية واجتماعية ومهنية، ذلك لأن كل المضامين لها انعكاساتها النفسية و الفيزيولوجية، ذلك ما جعل الباحثين يعتقدون أن كل الضغوط والإجهاد في العمل، أو ترك الوظيفة أو عدم الرغبة فيها أو تراجع الفعالية المهنية كلها ترجع في الأساس إلى ضغوط نفسية.

ثانيا- مفاهيم ذات الصلة بالإجهاد الوظيفي:

1- الاحتراق الوظيفي: **Fonctional Combustion** :

- عرفه فرويد بيرجر (H.Fredenbrger): بأنه حالة من الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة والملقاء على الأفراد على حساب طاقاتهم وقوتهم³.
- وعرفه كل من جولد وروث (Gold And Roth): أنه حالة تنتسب عن شعور الفرد بأن احتياجاته لم تلب وتوقعاته لم تتحقق، ويتصف بخيبة الأمل وتصحب بأعراض نفسية وجسمية إلى تدني مفهوم الذات⁴.

1 بغو هواري، مرجع سبق ذكره، ص ص 46، 47.

2 أسماء إبراهيم، إبراهيم الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص ص 53، 54.

3 سماهر مسلم عياد أبو مسعود: ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها و كيفية علاجها - رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2016، ص 15.

4 إبراهيم جدي عزيز: موسوعة المعارف التربوية، علا للكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2006، ص 83.

- كما عرف على أنه "حالة من الإجهاد الانفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط عالية ويتمثل في مجموعة من الظواهر السلبية منها: التعب والإرهاق، الشعور بالعجز، وفقدان الاهتمام بالآخرين، وفقدان الاهتمام بالعمل والسخرية من الآخرين والكآبة والشك في قيمة الحياة، والعلاقات الاجتماعية والسلبية في مفهوم الذات¹.
 - ويعتبر الاحتراق الوظيفي أحد الآثار الأكثر سلبية للإجهاد الحاد ويؤثر سلباً سواء بالنسبة للعامل أو العمل في حد ذاته، حيث يبدأ الإجهاد بالتعب والقلق ويصل إلى الانهيار.
- ويمكن التمييز بين المصطلحين من خلال النقاط التالية:

جدول رقم (16) : مقارنة بين مفهومي الإجهاد الوظيفي والاحتراق الوظيفي.

الإجهاد الوظيفي	الاحتراق الوظيفي
- عبارة عن حالة عدم التوازن العقلي والانعفالي و الجسدي. - يتولد عن ادراك الفرد للوضع. - يكون ايجابيا وسلبيا . - يبقى لفترات قصيرة أو طويلة ليطور تدريجيا إلى الاحتراق. - يحدث في جميع المهن التي تتطلب التعامل مع الناس. - يمكن التغلب والسيطرة عليه قبل التطور.	- حالة من الإجهاد الجسدي والعقلي والانعفالي ناتجة عن تطور خيبة الأمل. - ينبعث من شعور الفرد بعدم تلبية احتياجاته وعدم تحقق توقعاته . - سلبية دائما. - يحدث لعدد أقل من الأفراد. - يحدث نتيجة تبلد المشاعر وفقدان الإنسانية في التعامل (لا أنسنة). - قد تصل آثاره أحيانا للتخلي عن الوظيفة نهائيا والتأثير على حياته العائلية وعلى علاقاته مع المحيطين به.

المصدر: من إعداد الباحثان.

2- الانهك الوظيفي: Job Exhuastion:

- **تعريف Brill 1984:** هو حالة انزعاج واختلال يحس بها فرد ليست لديه سوابق مرضية حيث كان هذا الفرد فيما مضى يحقق مردودية مهنية مقبولة ويتمتع بمزاج طيب، غير أنه يفقد إحساسه هذا إلا اذا ما أستعان بمساعدة خارجية أو إذا ما قام بتدبير خارجي².
- **عرفه Neveu 2006:** على أنه "مجموعة من ردود الأفعال الانفعالية، الدافعية، السلوكية والفيزيولوجية المزممة في إطار المهنة التي تتطور أمام بعض خصائص العامل"³.
- **الإنهك المهني** ما هو إلا حالة نفسية سلبية تمس جميع العمال تظهر نتيجة الضغوط المهنية المزممة والمستمرة في محيط العمل، والتي تؤثر سلباً على صحة العامل النفسية

1 علي عسكر: الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الكتاب الحديث الكويت، 2005 ص 105.

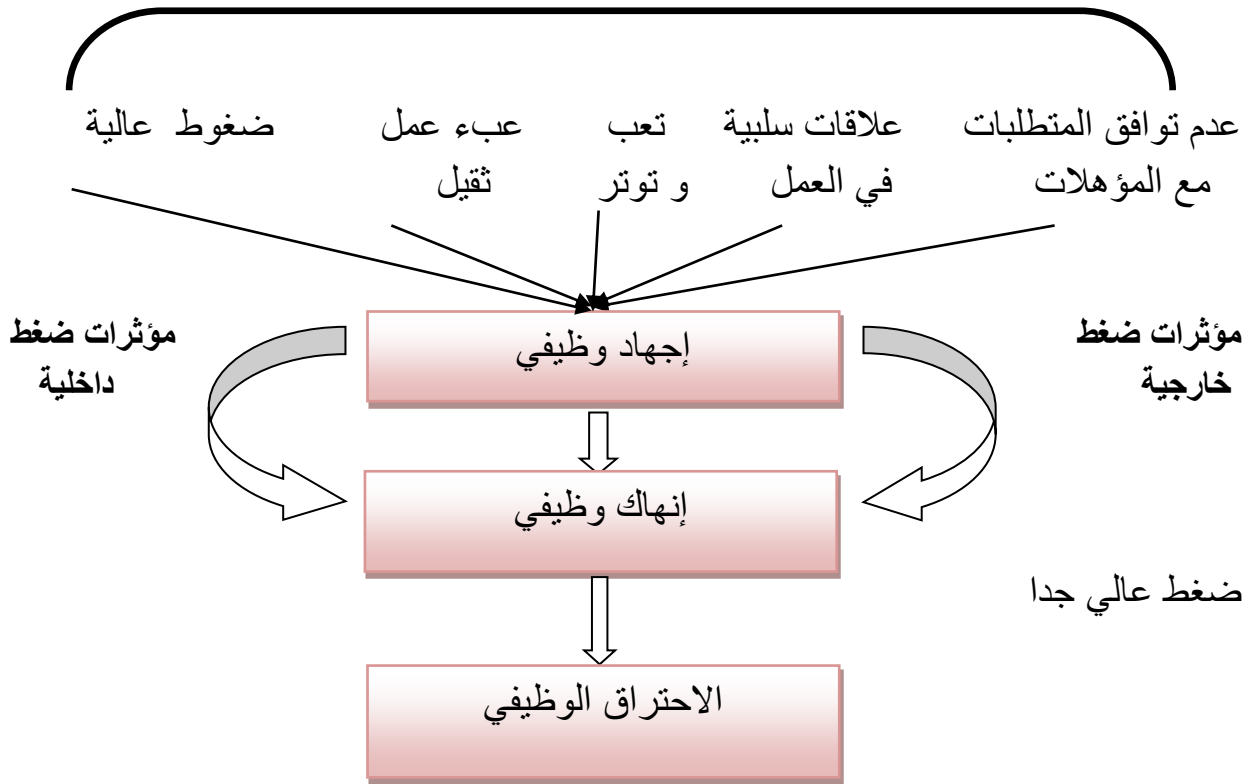
2 جلال العاطي ربي: أثر الانهك المهني على الممارسة التربوية، مجلة علوم التربية، (دس)،المغرب، ص 55.

3 حلي مصطفى، خلفان رشيد: الإنهك المهني لدى المعالجين، مجلة العلوم الانسانية، المركز الجامعي تندوف الجزائر، ع 2، سبتمبر 2017، ص 168.

الجسمية العقلية والمعرفية، وتتميز بالإجهاد الانفعالي والجسمي، تبدل في الشخصية وفي العلاقات مع الآخرين، انخفاض تقدير الذات والإنجاز الشخصي في العمل وتتفاقم هذه الحالة لتمس جميع جوانب حياة العامل المهنية والشخصية¹.
ومنه يمكن أن نخلص إلى أن الضغوط المهنية المتزايدة مع مرور الوقت تسمى عبء ثقيل قد لا يستطيع الفرد التكيف معها فيحدث الإجهاد الوظيفي فإذا استمرت المعاناة انتقلت إلى إنهك ثم الاحتراق أي أن الفرق بين الإجهاد والإنهك والاحتراق يكمن في شدة الدرجة والحدة.

الشكل رقم (05): مراحل الإجهاد ونتائجه.

متطلبات مهنية عالية



المصدر: من إعداد الباحثان.

ثالثاً - أهمية الإجهاد الوظيفي:

أصبح موضوع الإجهاد الوظيفي محط اهتمام الأفراد في الكثير من منظمات الأعمال لأهميته الكبيرة والفوائد التي يمكن أن تحصل عليها تلك المنظمات التي تتبنى هذا المفهوم بحيث أدرك الباحثون أهمية دراسة الإجهاد في الوقت الحالي، بسبب التغيرات والتطورات السريعة في عالم الأعمال اليوم، وتتجلى أهمية دراسة الإجهاد الوظيفي في أنها وسيلة أساسية

1 حلي مصطفى، خلفان رشيد، المرجع السابق، ص 169.

وحقيقية لتفسير سلوك الأفراد في المنظمة سواء أكان إيجابيا أم سلبيا والتي تؤثر على الإنجاز الولاء الالتزام، الإتقان والإنتاج وذلك لمعرفة الآثار الناتجة عنها إيجابية أو سلبية على مستوى الفرد والمنظمة وكذلك تعد أساس القاعدة التنظيمية في توفير بيئة عمل ملائمة وصحية بالإضافة إلى أن الأفراد تحت الإجهاد الوظيفي العالي أكثر عرضة للحوادث المهنية وهذا يستدعي محاولة للتقليل من الضغوط ذات العلاقة بالإصابات المهنية¹.

وأكد **خانكا Khanka** بأن الإجهاد هو من الموضوعات المهمة التي يصعب تجنبها حيث أصبح الإجهاد الكلمة الطنانة، وحظي باهتمام الناس في جميع نواحي الحياة وفي الواقع ليس هناك من هو بمنأى عن الإجهاد من وقت الولادة حتى الممات، يتعرض الفرد لمختلف المواقف العصبية وأصبح الحديث عن الإجهاد بشكل واسع، وأصبح ظاهرة في شركات الغرب لأنه مكلف ماليا للأعمال وذلك لتأثيره على كل من صحة الموظف وأرباح الشركات².

رابعا - مكونات ظاهرة الإجهاد الوظيفي:

هناك ثلاث عناصر مترابطة هي المكونة لظاهرة الإجهاد الوظيفي تتمثل في:³

- 1- قوى ضاغطة أو عوامل مجهدة: وهي تتمثل في متطلبات موقفية تحتاج إلى التكيف الفردي معها مثل: العمل الزائد، الصراع، الغموض، المخاطر، الملل... الخ.
- 2- إدراك الفرد وتقييمه لهذه القوى وطبيعتها وديناميكيته وآثارها: وذلك لقدرته على التعامل معها والسيطرة عليها واحتوائها.
- 3- الاستجابة الفردية للقوى الضاغطة حسب طبيعة ادراكها وتقييمها: فغالبا ما تكون هذه الاستجابة مزيجا من ردود أفعال نفسية وجسمية.

و أيضا هناك من يصنف مكونات الإجهاد الوظيفي إلى:⁴

1. المثير: وهو عبارة عن القوى التي تبدأ بها حالة الإجهاد لدى الفرد ومصدرها البيئة.
2. الاستجابة: وهي عبارة عن ردود الفعل النفسية والسلوكية والمتمثلة في الإحباط والقلق.
3. التفاعل: ويعني التفاعل بين عوامل المثيرات والاستجابات ويأتي ذلك من العوامل التنظيمية في العمل ومن المشاعر الإنسانية.

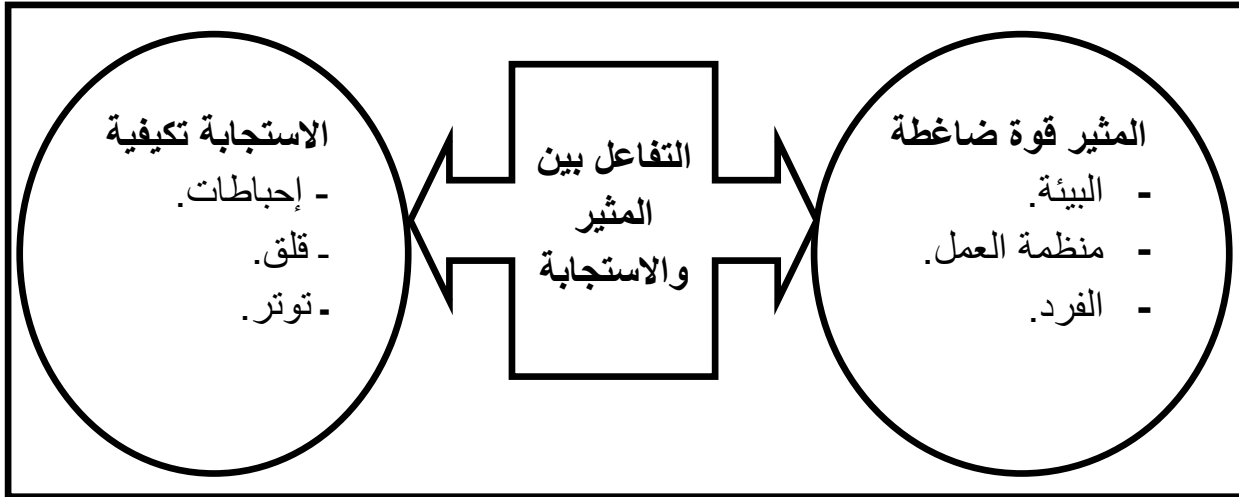
1 وردة عبد الخالق عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص 161.

2 وردة عبد الخالق عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص 161.

3 جيهان أحمد خليل دغيم: "دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط بين الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل" المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية - كلية التجارة - جامعة دمياط، مج 2، ع 2، ج 3، مصر، يوليو 2021، ص 588.

4 المرجع نفسه، ص 589.

الشكل رقم (06): مكونات الاجهاد الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثان.

خامسا - مراحل الإجهاد الوظيفي:

في كتابه "إجهاد الحياة" قال باحث الإجهاد المخضرم هانز سيلبي Hans Selye: لا يمكن تجنب الإجهاد إلا بالموت، لكن سيلبي لاحظ أن كل فرد يتفاعل مع الإجهاد بشكل مختلف فقد يرى شخص ما أن الإجهاد الوظيفي يشكل تهديدا لوجوده، بينما يستجيب شخص آخر لنفس مجموعة الظروف التي تمثل له تحدي. كما قد يكون عاملا ما عرضة للإجهاد أكثر أو أقل من زملائه في العمل، كما أفت سيلبي Selye الانتباه إلى ما أسماه "متلازمة التكيف العامة" لتوضيح كيف يتكيف المرء مع الإجهاد¹.

ووصف بأن الفرد يمر بثلاث مراحل حين يتعرض لإجهاد ما هي:²

1. مرحلة الإنذار: تبدأ هذه المرحلة ردود فعل على شكل إنذارات أو منبهات تكون بمثابة إشارة كي يستعد الجسم فيها لمواجهة التهديد، وتأخذ زيادة في ضربات القلب أو إفراز هرمونات وصعوبة في التنفس أو تشنج في العضلات.

2. مرحلة المقاومة: وهنا وبعد حصول الصدمة الأولى، يحاول الجسم باستخدام وسائله الدفاعية مراجعة الموقف وإصلاح الإضرار حيث يكون الشعور والإحساس على شكل تعب أو قلق أو توتر حيث يعيش الفرد حالة صراع في محاولاته للسيطرة والتغلب على هذه الأعراض.

3. مرحلة الإنهاك: تظهر هذه المرحلة في حالة فشل الفرد في السيطرة على أسباب التوتر وتستمر المعاناة فيها لفترة طويلة، تتأثر قدرة الجسم على التكيف، وتصبح طاقته منهكة ومجهدة وبالنتيجة تضعف وسائل الدفاع، ويتعرض الفرد لأعراض وأمراض على شكل

1 عبد الرزاق بن علي، هدى شهيد: مسببات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الساورة للإسمنت ببشار مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج 22، ع 2، الجزائر، 2019، ص 405.
2 زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 281.

الصداع والأزمات القلبية وبعض الأمراض الجلدية، وتعتبر هذه المرحلة من أخطر المراحل وأصعبها وتشكل تهديدا للفرد والمنظمة.

سادسا- النماذج المفسرة للإجهاد الوظيفي:

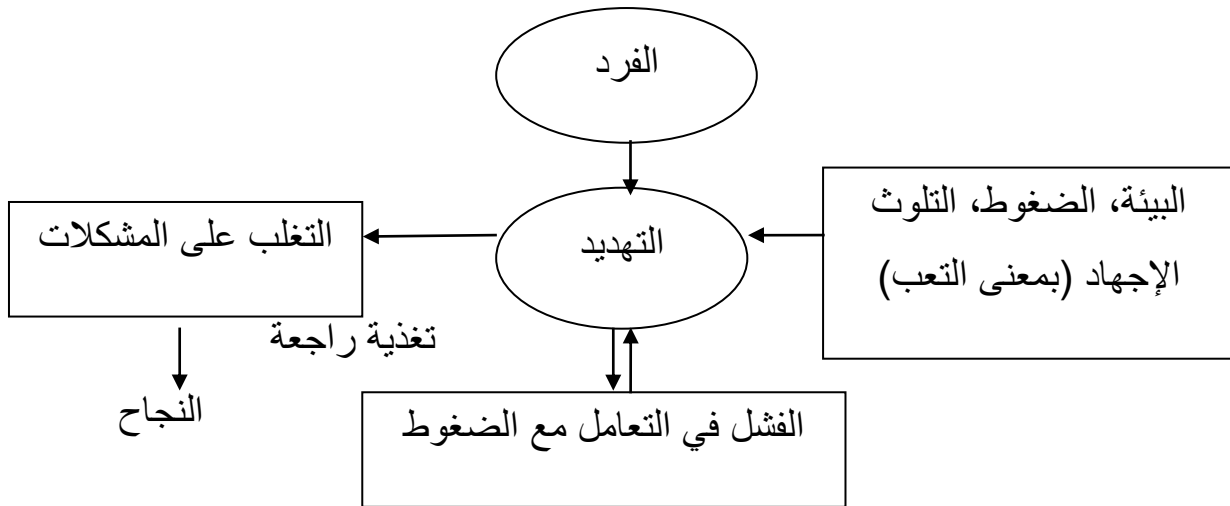
توجد العديد من النماذج التي حاولت أن تكون الإطار الذي يعالج الإجهاد، وقد اختلفت هذه النماذج تبعا للأسس النظرية التي تبنتها وانطلقت منها سواء على أساس فيزيولوجي أو نفسي أو اجتماعي أو بيئي، وفيما يلي نقوم بعرض البعض من النماذج المستخدمة لمواجهة الإجهاد الوظيفي.

1. نموذج كوبر Cooper's Model Of Stress :

يوضح كوبر من خلال هذا النموذج (أنظر الشكل رقم 06) مصادر وتأثيرات الإجهاد على الفرد، ويعتبر كوبر بيئة الفرد مصدرا للضغوط مما يؤدي إلى وجود تهديد لحاجة من حاجاته أو يشكل خطرا يهدد الفرد وأهدافه في الحياة فيشعر بحالة الإجهاد ويحاول استخدام بعض الاستراتيجيات للتوافق مع الموقف و إذا لم ينجح في التغلب على المشكلات واستمرت الضغوط لفترات طويلة فإنها تؤدي إلى ظهور بعض الأمراض كأمراض القلب والأمراض العقلية كما تؤدي إلى زيادة القلق والاكتئاب وانخفاض تقدير الذات¹.

ونلاحظ أن هذا النموذج عام يمكن أن يطبق على أي مهنة، ولكنه يغفل جانب مهم جدا وهو عامل الفروق الفردية وما يحمله من متغيرات، كعامل يؤثر على سيرورة الإجهاد.

الشكل رقم (07) نموذج كوبر يوضح بيئة الفرد كنموذج للإجهاد.



المصدر: فاروق السيد عثمان: القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، القاهرة 2001، ص 103.

1 بن زروال فتيحة: أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد (المستوى، الأعراض، المصادر، واستراتيجيات المواجهة) أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة 2007/2008، ص ص 43، 44.

2. نموذج الاجهاد المهني The Model Of Occupational Stress

ورد هذا النموذج في مقابل لـ كوبر C.L Couper بنشرة المجتمع السيكولوجي البريطاني **Bulletin Of The British Psychological Society** ويمثله الشكل الآتي والذي يبين ملاحظته أربعة عناصر أساسية.

الشكل رقم (08): نموذج الاجهاد المهني



Source: Claire Edey Gamassou: **Source Et Mesures Du Stress Au Travail Quelles Nouvelles Voies De Recherche Envisager? Les** Université Paris 01- ,Septemper 2002 **Cahiers Du Cergor**, N02/03, Pantheon- Sorbonne, P08

ما يميز هذا النموذج هو تطرقه لتأثير عامل تشابك حدود العمل مع حدود العائلة في جعل الفرد أكثر أو أقل عرضة للإصابة بالتأثيرات السلبية للإجهاد، لكن على الرغم من الشمولية التي يبدو عليها إلا أنه لم يشير كذلك إلى عنصر المواجهة.

3. النموذج الاعتمادي الشرطي للإجهاد المهني The Contingency Model Of Occupational Stress

حاول عمار الطيب كشرود من خلال صياغة هذا النموذج سنة 1986 أن يكون نموذجا متكاملًا، أدخل ضمنه معظم المتغيرات التي يحتمل وجودها في أي موقف تنظيمي وبيّن الشكل رقم (08) أن هذا النموذج يبدأ بمصادر الإجهاد التي صنفت إلى:

- 1- مصادر خارجية من العمل أو الوظيفة (كالأسرة).
- 2- مصادر داخلية (كغموض الدور).

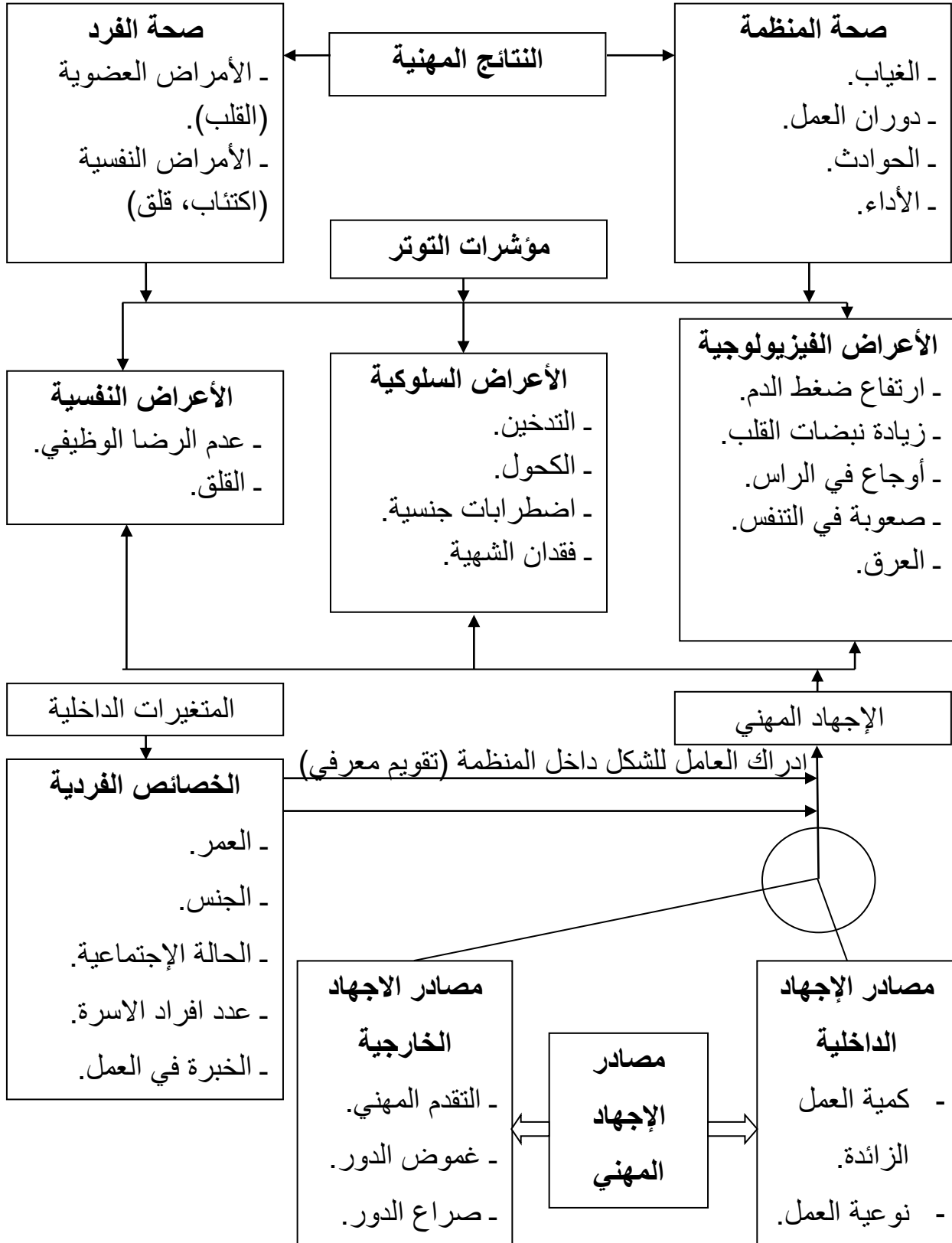
يمكن بحث هذه المصادر ودراسة علاقتها بعدد من المؤشرات المعبرة عن الإجهاد كعدم الرضا الوظيفي والتدخين وارتفاع ضغط الدم، ويمكن لمصادر الإجهاد إن تفرز نتائج محفزة أو مضرّة لسلوك الفرد في العمل وذلك اعتمادا على مختلف خصائص الفرد كالعمر والجنس والذكاء وكذا إدراكه تقييمه المعرفي للموقف الذي يعيشه ويتأثر هذا التقييم بدوره بخبرات الفرد وتخوفاته¹.

ويلخص كشرود نموذجه بالقول أن "التفاعل بين مصادر الإجهاد والفروق الفردية والمتغيرات الدخيلة ينتج عنه تطابق أو عدم تطابق، وهذا يؤدي بدوره إلى ظهور أو عدم ظهور مؤشرات الإجهاد (مؤشرات التوتر في الشكل رقم 08)، والتي إن ظهرت فإنها تدل على أن هناك موقفا مجهدا وبالتالي تكون هناك وضعية تعكس إجهادا مهنيا"².

1 بن زروال فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 56.

2 بن زروال فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الشكل رقم (09): النموذج الاعتمادي الشرطي للإجهاد المهني.

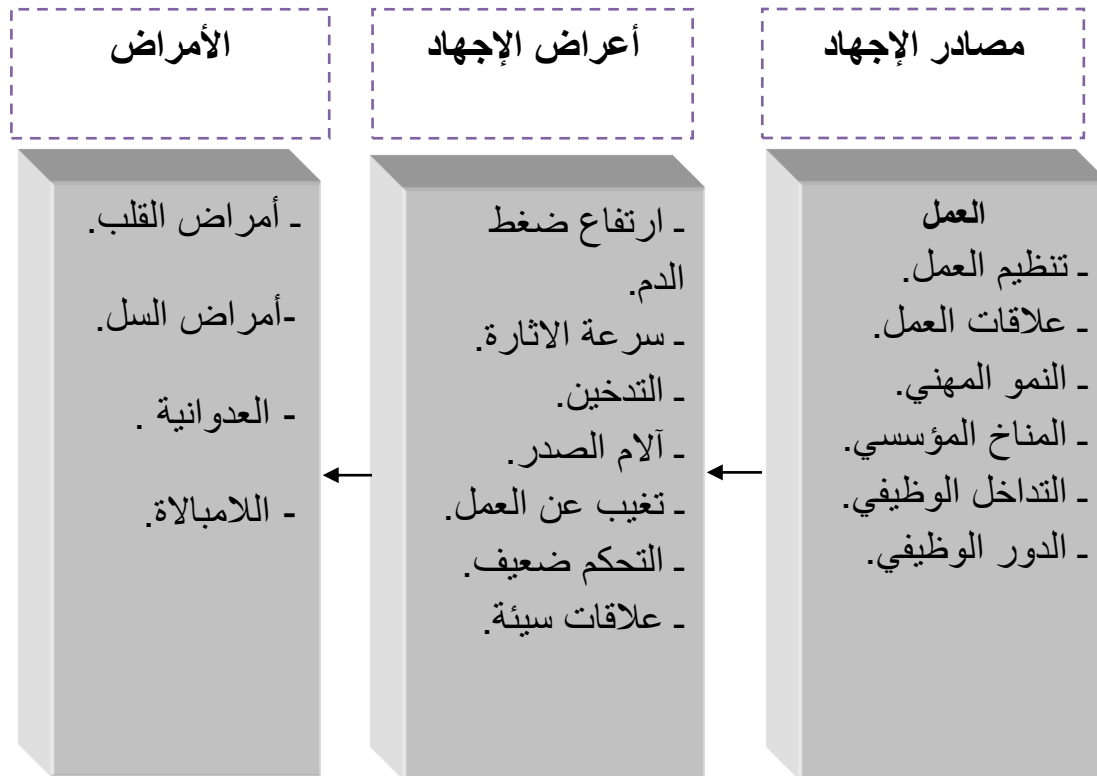


المصدر: بحري صابر: ضغوط العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الصحافي الجزائري أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -، 2014-2015، ص 93.

4. نموذج مارشال:

وفي هذا النموذج يحدد مارشال العوامل المسببة للإجهاد والأعراض التي تظهر على الفرد نتيجة تعرضه للإجهاد، وهي أعراض خاصة بالفرد تؤدي به في النهاية إلى أمراض القلب وأعراض خاصة بالمؤسسة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث ويمكن رصد نموذج مارشال في الشكل الآتي:

الشكل رقم (10) : نموذج مارشال للإجهاد.



المصدر: فاروق السيد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 102.

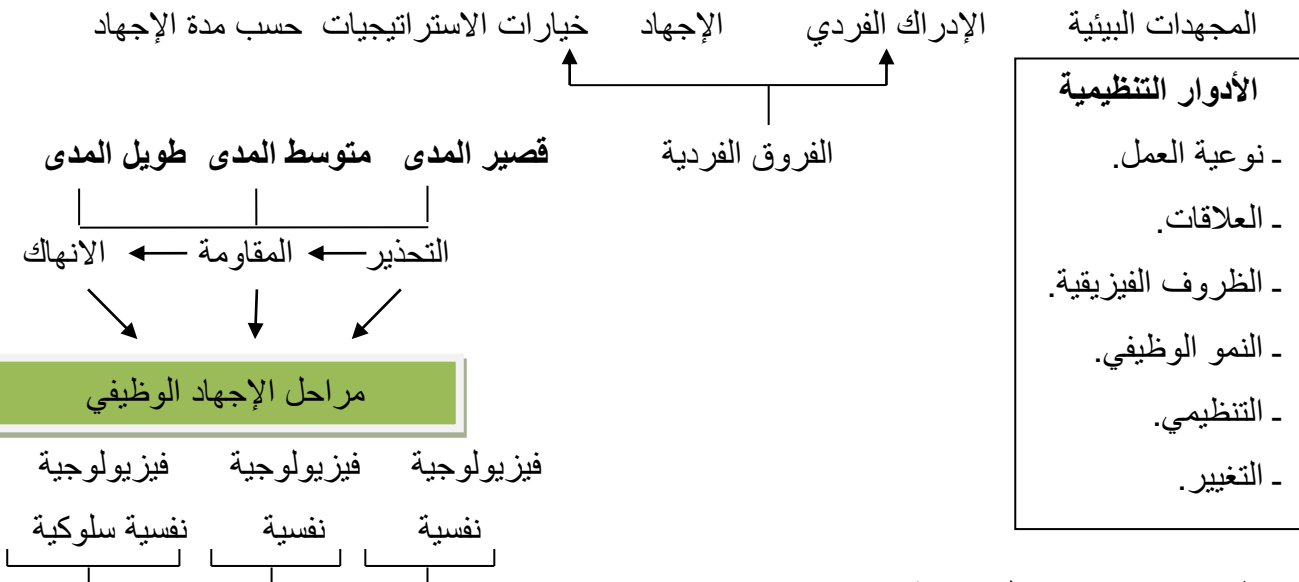
5. نموذج استراتيجيات الإجهاد داخل المنظمة:

صممه كل من سيثي و شولي **Sethi & Schuler 1984**، واعتمدا فيه على فكرة أن شعور الفرد بوجود عوامل تنظيمية مجهد ووعيه بكيفية عملها يساعده على تحديد استجابات واستراتيجيات نوعية تؤثر على معاشته للموقف المجهد ويظهر ذلك من خلال الشكل رقم (10) الذي يمثل أربعة عناصر أساسية:

- المجهودات التنظيمية.
- الإدراك الفردي للبيئة التنظيمية وما تحمله من مصادر للإجهاد.
- الاستراتيجيات الفردية المختارة للتعامل مع الموقف المجهد وقسمت إلى:
- استراتيجيات قصيرة المدى تتبنى في مرحلة الإنذار وترافقها استجابات فيزيولوجية ونفسية.

- استراتيجيات متوسطة المدى تستخدم في مرحلة المقاومة، تميزها استجابات فيزيولوجية ونفسية.
- استراتيجيات طويلة المدى تدخل ضمن مرحلة الانهك وتعكسها استجابات فيزيولوجية ونفسية وسلوكية.

الشكل رقم (11): نموذج استراتيجيات الإجهاد داخل المنظمة.



المصدر: بن زروال فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 54.

لكن هذا النموذج رغم تركيزه على المجهدات التنظيمية، قد أغفل تأثير البيئة الخارجية بمتغيراتها الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وحدد استراتيجيات الإجهاد وفقا لمراحله (إنذار ← مقاومة ← إنهاك).

سابعا- مصادر الإجهاد الوظيفي:

تتعدد مصادر الإجهاد بتعدد البيئات التي يتفاعل معها الفرد، فهذا الأخير يتأثر بما يحدث في عائلته وفي عمله، وبما يعترض مجتمعه من تغيرات، لذلك شكلت هذه البيئات الثلاث منبعا لمصادر تسبب الإجهاد لدى الفرد، وبإمكانها أن تؤثر فرادى أو مجتمعة، أخذا بعين الاعتبار أن هذه البيئات تشكل انساقا مفتوحة على بعضها تتبادل التأثير والتأثر وتتشابك في حدود يصعب تحديدها.

وفي دراستنا هذه سنركز على دراسة مصادر الإجهاد التنظيمية والوظيفية.

1- مصادر الإجهاد التنظيمية والوظيفية:

تعرف مصادر الإجهاد في العمل بأنها ظروف وخصائص العمل التي تجلب المخاوف والمخاطر للعامل والتي تنتج من بيئة الفرد المهنية غير ملائمة¹.

1 خضرة حديدان: المصادر المهنية للإجهاد وعلاقتها بظهور الأمراض السيكوسوماتية لدى سائقي الحافلات، مجلة العلوم الانسانية مج أ، ع 42، الجزائر، ديسمبر 2014، ص 465.

ومما لا شك فيه أن مصادر الإجهاد في العمل متنوعة، بعضها خاصة ببيئة العمل الطبيعية وبعضها الآخر نفسي اجتماعي في طبيعته والوظيفة ذاتها يمكنها أن تتضمن مجموعة من العوامل الضاغطة التي تكون مصدرا للإجهاد الوظيفي ومن بينها:¹

1.1 - 1 عبء العمل: يعتبر أحد أهم مصادر الإجهاد التي يمكن أن تعيق أداء الفرد، ذلك أن كل عمل يحمل بين طياته كمية ونوعية من العمل يكون الفرد ملزما بها، ومنشغلا بإنجازها، ولكن نظريا ليس إلى درجة الإنهاك، غير أن الضغط الزائد سواء كان كمي (أي عمل يفوق قدرة تحملهم واستيعابهم الجسدية والنفسية) أو كيفيا (نوعي: أي عمل صعب معقد) ينتجان أعراضا مختلفة للإجهاد.

1-2 مصادر متعلقة بالدور الوظيفي: وتشمل :

غموض الدور: ويعني الافتقار للمعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المؤسسة مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسؤولياته.

صراع الدور: وينشأ عندما يواجه الفرد العديد من متطلبات العمل المتناقضة أو عندما يقوم بأشياء لا يرغبها أصلا، أو لا يعتقد أنها جزء من عمله.

ارتفاع مستوى المسؤولية عن الأفراد: إن مسؤولية الفرد عن أفراد آخرين لها تأثير على ضغط العمل أكثر من المسؤولية عن العوامل الوظيفية.

البيئة الفيزيائية والمادية للعمل: وهي الظروف البيئية التي يعمل بها الفرد ومن هذه الظروف عدم توفر التكنولوجيا المناسبة في مكان العمل وتلوث الجو درجات الحرارة غير الملائمة، أو الضوضاء والاهتزاز والإضاءة المبهرة أو الخافتة والازدحام وسوء تصميم أماكن العمل ومخاطر العمل كاحتمال التعرض للإصابات.

سوء العلاقات في العمل: ويمكن أن تنشأ ضغوط العمل من العلاقات غير الجيدة مع المرؤوسين والرؤساء والزملاء وكذلك العلاقات مع العملاء أو متلقي الخدمة حيث تكون الثقة بينهم ضعيفة ولا يوجد رغبة بينهم للتعامل وكذلك عدم وجود اهتمامات مشتركة بينهم.

فقر المساندة الاجتماعية: يشير مفهوم المساندة الاجتماعية إلى الشعور بالراحة والمساعدة التي يتلقاها الفرد من خلال اتصاله الرسمي أو غير الرسمي مع الجماعات والأفراد ومن هنا فإن فقر الدعم الاجتماعي يؤدي إلى الشعور بضغط العمل (الإجهاد).

عدم المشاركة في اتخاذ القرار: إن الفرد إذا لم يشارك بأفكاره ومعلوماته في عملية اتخاذ القرار تكون النتيجة ليست فقط شعوره بالمعاناة من ضغط العمل، بل أيضا انخفاض في إنتاجيته ورضاه الوظيفي حيث يشعر أنه مهمل وعاجز عن التحكم في عمله وهذا قد يؤدي إلى ضغط كبير في العمل.

1 بلعابد مليكة: مصادر الإجهاد المهني لدى الممرضين، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، مج 9، ع 18، الجزائر، 2019 ص ص 37-39.

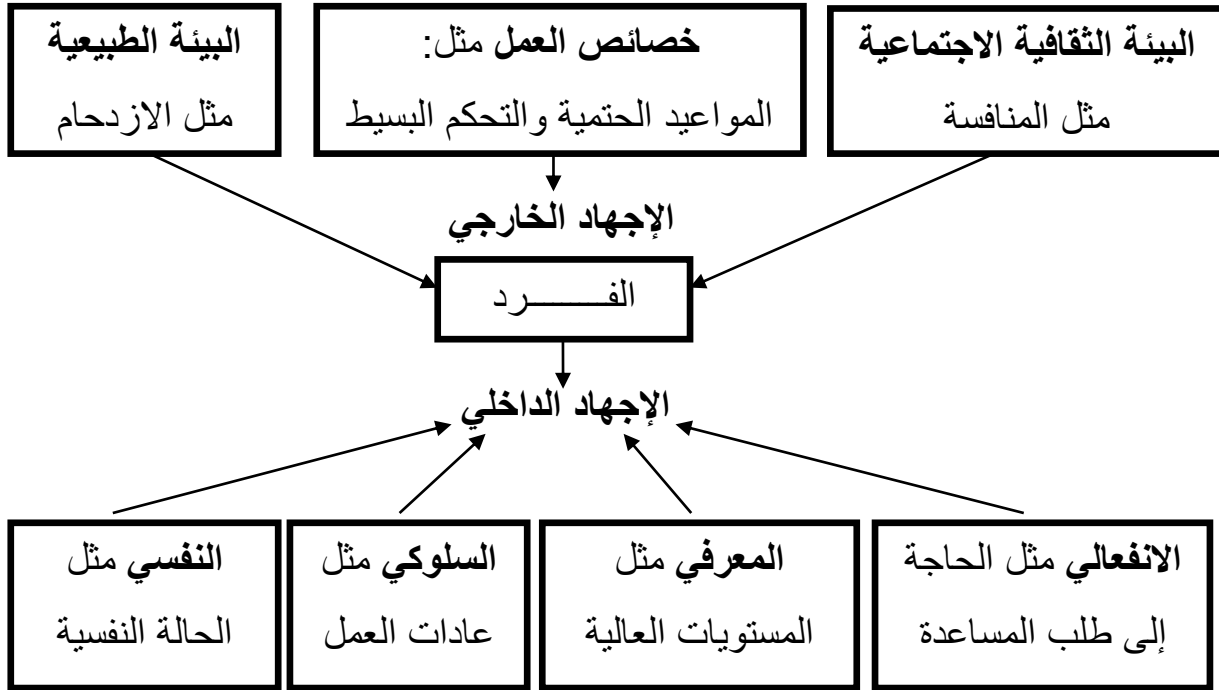
عدم كفاية التعويض المادي وقلة التحفيز: ويحدث عندما يدرك العاملون أن أجورهم أو رواتبهم لا تتناسب والجهود التي يبذلونها، أو أنها أقل بكثير من مستويات ورواتب المؤسسات المماثلة وهذا من شأنه أن يشكل مصدرا رئيسيا للإجهاد في العمل، كما أن قلة التحفيز والمساندة من المسؤولين تشكل مصدرا أساسيا للإجهاد، كما يعد تأخر النمو الوظيفي والافتقار إلى فرص الترقية من أهم مسببات الضغط النفسي والمهني بسبب الشعور بعدم الأمن الوظيفي والخوف من الفصل والتقاعد المبكر.

كذلك صنف كل من "كاري كوبر" و"جودي مارشال" مصادر الإجهاد إلى 06 ستة عوامل كالآتي:¹

- عوامل تتعلق بالعمل ذاته من حيث قلة أو كثرة المهام، الظروف الفيزيائية حمل الوقت.
 - عوامل مرتبطة بدور الفرد في المنظمة من حيث الغموض الصراع، المسؤولية على الآخرين اتخاذ القرارات.
 - عوامل متعلقة بالنمو الوظيفي من حيث زيادة أو نقصان الترقية وفقدان الشعور بالأمن الوظيفي وإعاقة الطموح.
 - عوامل مرتبطة ببيئة المنظمة والمناخ السائد فيها من حيث فقدان المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات، تحفظات حول سياسات المنظمة.
 - عوامل مرتبطة بالعلاقات داخل المنظمة، كعلاقات سيئة مع الرؤساء أو الزملاء أو المرؤوسين صعوبات في تفويض المسؤوليات.
 - عوامل متعلقة بتشابك حدود المنظمة بحدود خارجية تتواجه فيها مطالب المنظمة بمطالب عائلة الفرد واهتمامات المنظمة باهتمامات الفرد.
- ويرجع أيضا أتكينسون الإجهاد الوظيفي إلى مجموعة من المصادر نوضحها في الشكل الآتي:

1 طاهري زينة، خلاصي مراد: التصورات الاجتماعية لمصادر الإجهاد المهني لدى الإداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (Somiphos) بنر العاتر- تبسة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مج 11، ع 01، الجزائر، جوان 2021، ص ص 74، 75.

الشكل رقم (12): مصادر الإجهاد التنظيمية لدى أتكينسون.



المصدر: نوال حمداش: قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني، مجلة العلوم الانسانية ع 21، الجزائر، جوان 2004، ص 20.

ثامنا - أعراض الإجهاد الوظيفي:

تتوزع أعراض الإجهاد وتظهر في مختلف الوظائف النفسية والجسدية لتؤثر على مختلف جوانب حياة الفرد وعلاقاته ويمكن استعراضها على النحو التالي:¹

1. **الأعراض الجسدية:** تتمثل في:
 - تغيرات في أنماط النوم (الأرق، النوم الزائد...).
 - تغيرات في الهضم (الغثيان، القيء والإسهال وعسر الهضم).
 - فقدان الدافع الجنسي.
 - آلام الرأس، الصداع بأنواعه (نصفي، دوري، توتري) والتوتر العالي.
 - التعب وتنمل اليدين والقدمين أو فقدان الطاقة.
 - الدوار والإغماء والعرق الزائد.
 - آلام و أوجاع في أماكن مختلفة من الجسم (ألم في العضلات خاصة في الرقبة والكتف وآلام الظهر وخاصة في الجزء السفلي).
2. **الأعراض العقلية:** وتتمثل في:
 - فقدان التركيز وانحطاط في قوة الذاكرة وصعوبة اتخاذ القرارات.

1 عبد الحميد عقابية: "استراتيجيات مواجهة الإجهاد وعلاقتها بكفاءة الذات، أطروحة دكتوراه العلوم في علم النفس، قسم علم النفس وعلوم التربية و الأرطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، الحاج لخضر 2019/2018 ص ص 121-122.

- الارتباك ونوبات الهلع والانحراف من الوضع السوي والنسيان.
- تزايد عدد الأخطاء وانخفاض في الانتاجية ودافعية منخفضة.
- 3. الأعراض السلوكية:** وتتمثل في :

- تغيرات في الشهية (الأكل كثيرا أو قليلا).
- اضطرابات في الأكل (فقدان الشهوة إلى الطعام، الشره للمرضى).
- الإفراط في التدخين وزيادة في تناول الكحول وسائر العقاقير.
- وسواس المرض (توسوس المرء على صحته).
- قضم الأظافر.

4. الأعراض الانفعالية: وتتمثل في:

- سرعة الانفعال وتقلب في المزاج وسرعة الغضب.
- العصبية، العدوانية واللجوء إلى العنف.
- الاكتئاب وسرعة البكاء.
- الشعور بالاحترق النفسي الذي يتولد نتيجة التعرض المستمر للضغط.
- نوبات غضب شديد وفساد في العادات والأحوال المفضية إلى الصحة.
- 5. الأعراض الخاصة بالعلاقات الشخصية:** وتتمثل في:

- عدم الثقة غير المبررة بالآخرين ولومهم.
- التهكم والسخرية من الآخرين وتبني اتجاه دفاعي في العلاقات مع الآخرين.
- التفاعل مع الآخرين بشكل آلي (غياب الاهتمام الشخصي).

تاسعا – أنواع الإجهاد الوظيفي:

اختلف الباحثون في تصنيف الإجهاد الوظيفي باختلاف وجهات نظرهم منهم من يصنفه حسب تأثيراته (إيجابي وسلبي) ومنهم من يصنفه حسب مصدره وسنوضح ذلك فيما يلي:

1. تصنيف من حيث التأثير: يميز نوعين من الإجهاد.

- **إجهاد إيجابي:** وهو يتمثل في الاستجابة التي تحرك أداء الشخص السليم لوظائفه، وهو مفيد في الخلق والانتاج وعمل التغييرات الضرورية في أسلوب الحياة، إن هذا النوع من الإجهاد يعتبر كحاجز أو منبه يحث العامل على بذل جهود أكثر أو الانتباه لما يفعله في مكان عمل، لكننا لا نستطيع الحكم على أن كل العمال يفسرون هذا النمط على أنه بسيط ورغم أنه لا يؤدي إلى نتائج سلبية، إلا أنه في حالة تطوره أو مرافقته لمشاكل أخرى، قد تكون شخصية سوف يدفع العامل للقلق والشعور بالانزعاج والفشل وبالتالي ينتهي بالعمل إلى ارتكاب الأخطاء¹.

1 فرشان لويظة: أثر الضغط المهني على حوادث العمل، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة الجزائر، (دس)، ص 472.

وقد أوضح (Forbes) بعض المؤشرات المتعلقة بالإجهاد الايجابي التي تحدث بين الموظفين فيما يلي:¹

- ارتفاع حجم النشاط و قوته.
- تعلم الهدوء.
- القدرة على ادراك وتحليل المشاكل.
- زيادة الدوافع.
- زيادة القدرة على التركيز والتذكر والاسترجاع.
- زيادة القدرة على التصرف.
- التفاؤل نحو المستقبل.

● **إجهاد سلبي:**

يؤثر على الصحة العقلية والجسدية والنفسية للعامل ففي حالة الإستمرار في وضعية مجهدة والإفراط يتولد عنها اكتئاب حيث يصبح الإجهاد المثير الرئيسي لسوء صحة العامل ومن هنا يتدهور وضع الموظف وبالتالي تنعكس على أدائه المهني، فقد يقع في أخطاء متكررة كما وقد يتسبب في حوادث العمل قد تكون متفاوتة الخطورة إما على العمل بحد ذاته أو على جسده، فعند الوصول إلى مستوى مرتفع من الإجهاد، يحدث التأثير على الموظف ككل إذ تصل الخسائر الناتجة عن حوادث العمل إلى ملايين الدينارات على المنظمة إذ يعتبر الإجهاد هو العامل الرئيسي في كثير من المشاكل التنظيمية وخاصة مشاكل الأداء المنخفض ودوران العمل والتغيب والتسرب الوظيفي.²

باختصار هو ذو انعكاسات سلبية على الفرد (صحته، أداءه، انتاجيته في العمل، زيادة معدلات الغياب، التمارض) وعلى المنظمة ككل، لذلك وجب على المنظمة أن تولي أهمية كبيرة للإجهاد داخل العمل وتضع كافة إمكانياته من أجل إدارة الإجهاد بالطريقة الصحيحة، من أجل الحفاظ على المورد البشري وزيادة أداءه وفاعليته.

وسنوضح في الجدول التالي الفرق بين الإجهاد السلبي والإجهاد الايجابي :

1 هادف رانية: دور ضغوط العمل في تفشي المشكلات الاجتماعية و المهنية لدى الشباب الجزائري، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، مج 2، ع10، الجزائر، 2015، ص 97.
2 فرشان لويزة، مرجع سبق ذكره، ص ص 473،474.

جدول رقم (17): مقارنة الإجهاد الايجابي والإجهاد السلبي.

الإجهاد السلبي	الإجهاد الايجابي
1- يسبب انخفاضاً في الروح المعنوية.	1- يمنح دافعاً للعمل.
2- يولد ارتباكاً.	2- يساعد على التفكير.
3- يدعو للتكثير في الجهد المبذول.	3- يحافظ على التركيز على النتائج.
4- يجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.	4- يجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحدى.
5- يشعر الفرد بان كل شيء يمكن أن يقاطعه ويشوش عليه.	5- يحافظ على التركيز على العمل.
6- الشعور بالرق.	6- النوم الجيد.
7- ظهور الانفعالات وعدم القدرة عن التعبير عنها.	7- القدرة عن التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
8- الإحساس بالقلق.	8- يمنح الإحساس بالمتعة.
9- يؤدي الى الشعور بالفشل.	9- يمنح الشعور بالإنجاز.
10- يسبب للفرد الضعف.	10- يمد الفرد بالقوة و الثقة.
11- التشاؤم من المستقبل.	11- التفاؤل بالمستقبل.
12- عدم القدرة على الرجوع عند المرور بتجربة غير سارة.	12- القدرة إلى الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.

المصدر: عناب أميمة: "الإجهاد المهني لدى الموظفات الإداريات (المصادر الاعراض واستراتيجيات المواجهة"، أطروحة دكتوراه علوم في الإدارة و التسيير في التربية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي 2018/2017، ص 28.

2. تصنيف من حيث المصدر لبابكوك Babcock:

يري بأن هناك ثلاثة أنواع من الإجهاد المتداخلة فيما بينها ولكن يكن اختلافها في الشدة وتتمثل في:¹

- إجهاد ناتج عن الصراعات الداخلية (Les Conflits Psychiques) كالعصاب وترتبط هذه المجهودات بالقلق ارتباطاً وثيقاً حسب مفهوم الطب العقلي.

1 عناب أميمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 29، 30.

- **إجهاد ذو أصل خارجي:** مصدرها عائد إلى معيقات البيئة التنظيمية، والتي يصطدم بها الفرد أثناء تأدية مهامه لتحقيق أهداف المنظمة والوصول إلى الرضا الوظيفي.
- **إجهاد يعزو إلى حاجة الإبداع:** فالعقل الذكي يحتاج إلى عيشة في وسط بيئي يساعده على تفجير طاقاته الفكرية، الإبداعية و ينقسم بدوره الى قسمين:
- **إجهاد مؤقت:** الذي يصاحب و يساند الفرد في تحقيق إنجازات ذات قيمة فكرية أو رياضية.
- **إجهاد مستمر:** ذو الطابع الفكري أو النفس عقلي و الذي يشعر به الفرد عند قيامه بعمل دائم نسبيا خاص بالإبداع الفكري كتحليل ظاهرة معقدة أو تحرير كتاب، شريطة أن لا يتحرر الفرد من المجهودات الأخرى.

فإجهاد القلق يصيب كل البشر وبدرجات متفاوتة، و يمكن اعتباره تنظيم غير صحي فالفرد في هذه الحالة غالبا ما يجعل مصدر الإجهاد وهناك عدة دلائل تؤكد عرقلة الإجهاد للقدرة الإبداعية للفرد.

3. تصنيف من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة و التوتر الناجم عنهما:

يميل بعض العلماء مثل **جيني Jains** إلى تصنيف الإجهاد تبعا للفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة و التوتر الناجم عنهما فيقسم إلى ثلاثة 03 أنواع وهي:¹

- **الإجهاد البسيط :** وهو الذي يستمر من ثواني إلى ساعات نتيجة المضايقات من طرف أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة .
- **الإجهاد المتوسط:** وهو الذي يستمر من ساعات إلى أيام، مثل فترة العمل الإضافية، أو زيارة شخص غير مرغوب فيه، أو الآلام الناتجة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.
- **الإجهاد الشديد:** ويستمر لأسابيع وأشهر و حتى إلى سنوات، مثل غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر أو الموت أو النقل أو الإيقاف عن العمل.

عاشرا - آثار الإجهاد الوظيفي:

تعزى إلى الإجهاد المرتبط بالعمل العديد من الآثار السلبية المتصلة بالصحة النفسية كما اعتبر عامل خطورة معتبر في العديد من الأمراض العضوية والمشكلات السلوكية والآثار السلبية على العمل والأداء والإنجاز فيه، وهذا ما يفسر الاهتمام المركز عليه من قبل العديد من التخصصات الاجتماعية والطبية - علم النفس، علم الصحة، علم الاجتماع، الطب ... الخ ويؤكد أحدث تقرير للمرصد الأوروبي للمخاطر التابع للوكالة الأوروبية للصحة والسلامة في العمل أن التغيرات الهامة التي حدثت في عالم العمل في العقود الأخيرة أدت إلى ظهور مخاطر جديدة في مجال السلامة والصحة المهنيين: المخاطر النفسية الاجتماعية وبصرف النظر عن المخاطر الفيزيائية والبيولوجية والكيميائية فإنها تظهر على أنها الرئيسية². ولعل أهم هذه الأخطار الإجهاد الوظيفي لما له من آثار مترامية الأبعاد.

1- الآثار السلبية للإجهاد الوظيفي:

1 بغو هوارى، مرجع سبق ذكره، ص ص 61، 62.

2 عبد الحميد عقاقبة، مرجع سبق ذكره، ص 123.

على مستوى الفرد: الموضحة في الجدول الآتي :
جدول رقم (18): آثار الإجهاد الوظيفي على الفرد.

آثار	نتيجة
نفسية	<ul style="list-style-type: none"> - الشعور بمشاعر سلبية كالأحباط والاكتئاب والقلق. - الانفعال وتقلب المزاج والعصبية. - الغضب والعدوانية. - فقدان الشعور بالأمن. - انخفاض تقدير الذات وانخفاض الدافعية. - الوهم والملل والارتباك. - الشعور بعدم الكفاءة وبعدم الجدوى والشعور بالاحترق النفسي.
معرفية	<ul style="list-style-type: none"> - نقص مدى الانتباه، فيقل التركيز وتضعف الملاحظة. - يزداد اضطراب القدرة، فيفقد الفرد نسبيًا ضبط التفكير. - تدهور الذاكرة قصيرة المدى و طويلة المدى. - يصبح من الصعب التنبؤ بسرعة الاستجابة الفعلية. - زيادة معدل الأخطاء في المهام المعرفية والمعالجات وتصبح قرارات الفرد مشكوك فيها. - تتدهور قوى التنظيم و التخطيط طويل الأمد، فقدان القدرة على التقييم بدقة للظروف الراهنة أو التنبؤ بالتتابعات المستقبلية. - تزداد الاضطرابات الفكرية والوهم، فيصبح اختيار الواقع أقل كفاءة و تقل عناصر النقد الموضوعية، وتصير أنماط التفكير مضطربة، ولا عقلانية أو غير منطقية.
سلوكية	<p>علائقية: عدم الثقة غير المبررة بالآخرين، تصيد الأخطاء، التهكم والسخرية من الآخرين التفاعل بشكل آلي.</p> <p>أدائية: انخفاض الإنتاجية وإنجاز المهام بدرجة عالية من التحفظ، تزايد عدد الأخطاء والتأخر والتغيب، الاعتماد على المؤهلات، الإفراط في التدخين أو الأكل.</p>

المصدر: من إعداد الباحثان.

على مستوى المنظمة:

إذا أصيب فرد في المنظمة او إذا أصيب عدد كبير من الموظفين بالإجهاد هذا من شأنه أن تآثر على صحة المنظمة وعلى أدائها ومن بين أهم آثار الإجهاد على المنظمة ما يلي:¹

- التغيب أو التأخر عن العمل مما يؤثر على إنتاجية المنظمة.
- انخفاض في الدافعية حيث يفقد الموظف حماسه و حيويته وقدرته على الأداء الجيد لعمله.
- ارتفاع معدل دوران العمل.
- يؤثر على كفاءة المنظمة وأداءها و بالتالي إنتاجيتها.
- زيادة الأخطار المهنية .
- زيادة شكاوي المتعاملين مع المنظمة.
- يؤثر على التوظيف و استقطاب الكفاءات.
- يزيد من توتر العلاقة بين المنظمة والموظفين المجهدين خاصة (إيداع الشكاوي على مستوى العدالة).
- تزعزع صورة المنظمة في الداخل (في نظر موظفيها) و كذلك خارج المنظمة.
- انخفاض الروح المعنوية وسوء العلاقات بين الموظفين فيما بينهم مما يؤثر على سوء الاتصالات و يؤدي إلى تشويه المعلومة و بطئها و إلى اتخاذ قرارات خاطئة.
- التكاليف والخسائر الكبيرة المباشرة وغير المباشرة (تكاليف توظيف عمال جدد، تكاليف انخفاض كمية و جودة الإنتاج، تكاليف الحوادث والإصابات والتعويضات المالية).

1- الآثار الايجابية للإجهاد الوظيفي:

إن العديد من المؤسسات لم تكن جميعها تنظر إلى الإجهاد على أنه شر و يجب مكافحته وذلك لآثارها السلبية على الفرد والمؤسسة معاً، ولكن الحقيقة غير ذلك إذ إن للإجهاد الوظيفي آثار ايجابية مرغوبا فيها إلى جانب الآثار السلبية، ومنها التحفيز على العمل وزيادة تركيز الفرد على العمل ونظرة الفرد إلى عمله والتركيز على نتائج العمل والمقدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر والشعور بالمتعة والإنجاز والنظر للمستقبل بتفاؤل².

إحدى عشر – استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي:

تعرف المواجهة عموماً بأنها الجهود التي تبذل لمنع أو تقليل الخطر و الضرر أو الخسارة أو الحد من الألم أو الضيق المرتبط بها، ويمكن تعريف مواجهة الإجهاد في العمل بأنها محاولة من جانب الشخص أو المنظمة للإدارة والتغلب على الحاجات الملحة والأحداث الحرجة التي تشكل تحدي، تهديد أو خسارة لهذا الشخص أو لعمله أو للمنظمة ككل، وبشكل

1 بغو هوارى، مرجع سبق ذكره، ص ص 118، 119.

2 حنان ناصر العدوانى: "الأنماط القيادية و علاقتها بالضغوط التنظيمية دراسة مقارنة في مدارس الكويت، دار سعاد صباح للنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، 2015، ص 41.

عام إن الأفراد إما يحاولون فعل شيء حول الإجهاد الذي يتعرضون له أو أنها مجرد محاولة من قبلهم للتكيف مع ذلك الإجهاد¹.

وفيما يتعلق بإدارة الإجهاد فإنه يتطلب من الإدارة اتخاذ الإجراءات اللازمة لإدارة هذه العملية ويتضح ذلك من خلال الاطلاع على الوسائل التنظيمية والفردية لمواجهة الإجهاد.

يذكر (Youcef 2005) مجموعة من استراتيجيات مواجهة الإجهاد في المنظمة منها:²

- تصميم العمل ووصفه.
- ديناميات الجماعة في مكان العمل.
- توضيح الأدوار التنظيمية و إدارة الصراعات.
- مهارات جيدة في الاتصال و التواصل.
- أساليب ناجعة في القيادة.
- استراتيجيات سياسية فعالة.
- مهارات اتخاذ القرارات.
- بيئة فيزيقية جيدة في العمل.
- المرونة في العمل.
- تلقي التغذية الراجعة.
- تخطيط وتطوير المسارات المهنية.
- مناخ تنظيمي داعم.
- تقنيات تطوير التنظيم.

إضافة إلى بعض الاستراتيجيات الأخرى نلخصها في الجدول الآتي:

1 سعد علي حمود العنزي، احمد راسم عباس الحبوري: نمط شخصية المحقق و علاقته بالإجهاد الوظيفي بمكاتب المفتشين العاملين/ بحث تطبيقي، مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية، مج 20، ع 79، فلسطين، 2014، ص 15.

2 أمال عبد المجيد الحيلة، حسام كامل أبو عجوة: إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات، مج 7، ع 2، فلسطين، يونيو 2017، ص 137.

جدول رقم (19) : استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي.

التصنيف	العلماء
- استجابات موجهة نحو المشكلة. - استجابات موجهة نحو الدفاع. - استجابات عصابية وذهانية.	ميدنيك و زملاؤه Mednickeal 1975
- مواجهة مباشرة. - مواجهة دفاعية.	موريس Morris 1982
- مواجهة وقائية. - مواجهة قتالية.	ماثني و زملاؤه Mathenyeal 1986
- مواجهة موجهة مركزة على المشكلة. - مواجهة موجهة مركزة على الانفعالات. - مواجهة بالتجنب.	أندلر وباركر Endler E Parker 1990
- استراتيجيات المواجهة الانفعالية. - استراتيجيات المواجهة المعرفية.	مارتن و زملاؤه Martineal 1992
- مواجهة بالتحكم. - مواجهة بالتجنب.	كوسكي، كرك و كوسكي Koeske Kirk E Koeske 1993
- التفكير العقلاني. - التخيل. - حل المشكلة. - الفكاهة. - اللجوء للدين. - الإنكار.	كوهين Cohen 1994
- مواجهة موجهة نحو المشكلة. - مواجهة موجهة نحو الانفعال.	زيمباردو، فيبر Zimbardoe Weiber 1997
- مواجهة بالتحكم. - مواجهة بالهروب.	جيناكوس Gianakos 2002

المصدر: (بن زروال فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 151).

كما ذكرت عدة دراسات عن الإجهاد خطورة المواجهة المركزة على الانفعال أو المواجهة بالتجنب حيث تؤدي إلى ارتفاع مستوى الاكتئاب وعدم الرضا المهني. وهناك بعض الآليات المحددة التي يمكن للأفراد استخدامها لإزالة أو إدارة الإجهاد بفاعلية وهي: شبكة العلاقات، ضبط السلوك ذاتيا، أساليب الاسترخاء، التمارين البدنية، التغذية البايولوجية الراجعة وإدارة الوقت¹.

1 Fred Luthans: **Organizational Behavior An Evidence- Based Approach**, 12 Th Ed, Mc graw-Hill, New-York, 2011, P298.

خلاصة الفصل

إن تأثير الإجهاد على الفرد يشمل جميع النواحي في المنزل في العمل في تعامله مع الآخرين وفي أي مكان قد يقع الفرد في مواقف مجهدة يتأثر بها، فالمدة التي يقضيها العامل في عمله أكبر من جميع النواحي الأخرى، لذلك فإن الإجهاد في العمل أشد وتأثيره يمس جميع المجالات، لذلك فخلاصة لما تم قوله والتعرض إليه في هذا الفصل من عناصر ومراحل وأعراض وأنواع ومصادر وآثار واستراتيجيات وكل ما يتعلق بموضوع الإجهاد الوظيفي فإن الإدارة الواعية هي التي تولي اهتماما كبيرا للإجهاد وطرق إدارته من خلال الكشف والتعرف وتحديد أهم مصادره فقد أصبحت نتائج الإجهاد الوظيفي غير محددة بالفرد فقط فهي عملية خطية مستمرة إلى الوصول للمساس بالمنظمة من مختلف الجوانب، فالفرد عنصر فاعل فيها وتأثره يعني تأثر أدائه، مما يجعله في حالة مستمرة لإعادة توازنه و تكيفه و تأقلمه مع مختلف المواقف المجهدة التي تواجهه مستخدما أساليب مواجهة مختلفة وذلك بالتعاون مع المنظمة من أجل ضمان الاستقرار والأمن الوظيفي.

الفصل الرابع

- النظريات المفسرة لموضوع الدراسة -

تمهيد

أولاً: النظرية البيروقراطية لماكس فيبر.

ثانياً: نظرية العلاقات الإنسانية.

ثالثاً: نظرية الفلسفة الإدارية لدوغلاس ماك غريغور.

رابعاً: نظرية العاملين فريدريك هارزبورغ.

خامساً: نظرية التوقع ليفيكتور فروم.

سادساً: نظرية خصائص العمل.

سابعاً: نظرية الإدارة اليابانية Z لوليام أوشي.

ثامناً: نظرية التبادل الاجتماعي.

تاسعاً: نظرية رأس المال الاجتماعي.

عاشراً: نظرية الدور.

إحدى عشر: نظرية الإدارة بالأهداف.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

البحث العلمي لا يتوقف عند وصف الظاهرة فحسب، وإنما يذهب إلى تفسيرها وتأويلها وفهمها، وهو ما يتطلب الرجوع إلى التراث النظري مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة الموضوع والإشكال المطروح حيث تحتل النظرية في الأبحاث الاجتماعية عامة والسوسيولوجية خاصة مكانة هامة، ذلك لأنها تسمح بالوصول إلى آفاق تفسير الظاهرة موضوع الدراسة، والتعرف عليها بمختلف جوانبها عن طريق تقديم رؤية دقيقة وواضحة لذلك سنحاول في هذا الفصل عرض مجموعة من النظريات السوسيولوجية المتنوعة بين الكلاسيكية والحديثة بهدف الوصول إلى آفاق تفسير لموضوع الدراسة الراهنة (الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي).

أولا - النظرية البيروقراطية لماكس فيبر Bureaucratic Theory By Max Weber (1864-1920):



ظهرت هذه النظرية في بداية القرن العشرين، حيث تهدف إلى وصف الجهاز الإداري للتنظيمات وكيف يؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي ويرى ماكس فيبر أن الإدارة ترى بأن العمال لا يحبون عملهم ولا يمكن أن يتحقق الأداء إلا من خلال الإدارة الدقيقة فهي لا تقل أهمية عن سابقتها فقد انطلق ماكس فيبر في معالجته للتنظيمات الاجتماعية من مسألة البيروقراطية " حكم المكتب " التي يعتبرها العمود لكل تنظيم حديث وهي تحدد في خطوطها العامة التسلسل الإداري ونظام الحقوق والواجبات و مبدأ تقسيم العمل، وآلية العمل لكل عناصر التنظيم.¹

فيرى ماكس فيبر أن النظام العقلاني أساس أية إدارة فعالة وأن الخصائص الكبرى للإدارة البيروقراطية تقربها وبشدة من النمط المثالي للسلطة العقلانية أو القانونية².

حيث قدم ماكس فيبر أول تفسير منهجي لنشأة المنظمات الحديثة فهو يعتبرها سبيلا لتنسيق أنشطة البشر بأسلوب مستقر ومستمر عبر الزمان والمكان وأكد فيبر أن نمو المنظمات يعتمد على السيطرة على المعلومات وشدد على الأهمية المركزية للكتابة في هذه العملية فالمنظمة في رأيه تحتاج إلى تدوين القواعد والقوانين التي ستهتدي بها لأداء عملها مثلما تحتاج إلى ملفات تختزل فيها ذاكرتها³. بالإضافة إلى تقسيم العمل وفقا للخبرة والتخصص مع تحديد الصلاحيات والمسؤوليات بما يؤدي لعمل كل من العمال والإدارة بكفاءة وفعالية وثقة عالية بينهم.

و تتجلى أساسيات هذه النظرية في⁴:

- ✓ التخصص وتقسيم العمل وذلك من خلال توزيع العمل على العاملين كل حسب خبره وتخصصه أي الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ✓ التسلسل الرئاسي أي هناك هرمية في السلطة في تحديد العلاقة بين المديرين و مرؤوسيهـم.
- ✓ نظام من العلاقات غير الشخصية مطلوبة لشيوع الموضوعية والحياد في التعامل.
- ✓ نظام الإشراف ضيق والتدريب لاكتساب العاملين مهام جديدة في مجال عملهم.

1 حسن صديق: "الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية - عرض و تقويم -"، مجلة جامعة دمشق، مج 27، ع 3 سوريا، 2014، ص 331

2 سبساوي فضيلة: "نظريات التنظيم و الإدارة"، مؤسسة دار المفيد للنشر و التوزيع، عين مليلة، أم البواقي، 2021، ص 65.

3 أنتوني غيدنز: "علم الاجتماع"، تر: فايز الصياغ، ط 4، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2005، ص 408.

4 محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج، ط 3، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع الإسكندرية، 2005، ص 94.

ومن خلال أساسيات هذه النظرية يتضح لنا أن الثقة التنظيمية وفقا للنموذج البيروقراطي تقوم على أساس تقسيم العمل والتخصص الوظيفي ووضع إجراءات وتطبيقها من قبل العامل. كما يرى بأن على العامل التخلي عن العلاقات الشخصية داخل مكان العمل وهذا ما يؤكد لديهم الشعور بالانتماء التنظيمي للمؤسسة ومدى التزامهم وتطبيقهم للقوانين كذلك يرى فيبر أن الموظف الذي يعمل في النظام البيروقراطي يحتاج في مهنته إلى الخبرة والممارسة والتدريب، كما يتمتع الموظف باحترام وأهمية اجتماعية مصدرها الوظيفة التي يشغلها وترتيبها في السلم الوظيفي¹.

إذا فالنظرية البيروقراطية تؤكد على ضرورة تأهيل وتدريب الأفراد العاملين في مختلف المستويات الإدارية و لكل القائمين على تنفيذ المهام والمسؤوليات في الجهاز الإداري ويكون الموظفين من مدربين على أداء عملهم بشكل مسبق فحسب هذه المقاربة فإن عدم تدريب الموظفين يعني عدم تمكنهم من فهمهم للمتطلبات الوظيفية التي يشغلونها وبالتالي نقص الأداء مما يؤدي إلى الشعور بنقص الثقة في النفس وعدم وضوح الدور الوظيفي مما يؤدي به إلى الإجهاد الوظيفي (فمعلم التربية الخاصة يتعامل مع فئة حساسة تتطلب أسلوب خاص و معين للتعلم فمتطلبات هذه الوظيفة تفرض على المعلم التدريب على كافة أساليب التعليم الخاصة بهم مثل لغة الإشارة)، مما يجعل هذه الوظيفة مجهددة فعلا مقارنة بالتعليم العادي.

وبالرغم مما قدمته هذه النظرية من أساسيات لتحقيق أهداف المؤسسة والعمل على تحقيق الثقة والتخفيف من الإجهاد والضغط على العامل، إلا أنها اعتبرت الإنسان كآلة يؤدي واجباته بطرق محددة ثم تدريبه عليها و اعتبار المؤسسة نظام مغلق واعتمادها على إمكانياتها الذاتية والداخلية لتحقيق الكفاءة وليس نظاما مفتوحا تتبادل التأثير والتأثر مع البيئة الخارجية لذلك فالنموذج البيروقراطي هو نموذج نظري تجريدي وبناء فكري لا يعبر عن الواقع المعاش وهو فوق كل ذلك أعقل الجوانب غير الرسمية (الجوانب الإنسانية والاجتماعية والفكرية للفرد) وافترض في أعضائه الرشد، يتصرفون وفق أهداف التنظيم².

انطلاقا من هذه المقاربة و تأسيسا عليها فإن وجود تنظيم (مؤسسة) قوي وفعال تتبنى فيها العمليات الإدارية السلطة القانونية الرشيدة التي تتميز بالتطبيق الحرفي للقواعد والإجراءات واللوائح الصارمة في العمل، على أن تكون هذه القوانين واضحة ومفهومة كالالتزامات لأداء وظائف معينة استنادا إلى تقسيم العمل واعتماد الإدارة على المستندات الرسمية والمكتوبة وغير الشفهية التي تلجأ إليها في حالة الحاجة لها، فهذا من جهة يسهل العمل الإداري وتنظم العلاقات وبالتالي وضوح وعدم تداخل الأدوار الوظيفية والتقليل من الأعباء الزائدة والمصالح في العمل، من شأنها القضاء على الإجهاد والضغط المهنية التي

1 كمال محمد المغربي: "الإدارة: أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة و تحديات القرن الحادي والعشرين"، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2007، ص 102.

2 سيباوي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص 70.

تعرقل السير الحسن للمؤسسة، ورغم الإيجابيات في هذا الجانب، إلا أن هناك من يرى اعتماد الأسلوب الإداري على تطبيق القوانين والقواعد الصارمة تجعله مقيد في عمله وتحد من حرية الفاعلين في التعامل مع المواقف المختلفة في المؤسسة كذلك إهمال الجوانب غير الرسمية وقداسية القوانين في هذا النموذج، وإهمال احتياجات الموظف النفسية والاجتماعية تجعل الموظف يشعر بالملل و الإحباط و عدم الرغبة في العمل نتيجة غياب الثقة التنظيمية التي أصبحت وفقا لهذا النموذج غاية في حد ذاتها بدلا من أن تكون وسيلة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة، وعدم وجود توليفة بين الحياة الاجتماعية للعامل و بيئة العمل حتما ستؤدي به إلى فقدان الثقة والوصول إلى مرحلة من الإجهاد الوظيفي إذا لم يتم تداركها فإنها ستؤثر سلبا على الفرد و المنظمة معا.

ثانيا - نظرية العلاقات الإنسانية Human Relations Theory For Management



بدأت حركة العلاقات الإنسانية كرد فعل جذري لحركة الإدارة العلمية التي تتعامل مع البشر كآلات، اعتقدت مبادئ العلاقات الإنسانية أن المنظمات يجب أن تعطي أهمية للعمال و تعاملهم كبشر لقد كانت نتاجا لما يعرف بدراسات هاوثورن لالتون مايو **E.Mayo** والتي درست آثار العلاقات الاجتماعية و الدوافع و رضا الموظفين على الإنتاجية، وأظهرت نتائج التون مايو على أن المجموعات الطبيعية غير الرسمية تكون فيها الجوانب الاجتماعية لها الأسبقية على الهيكل التنظيمي الوظيفي و يكون الاتصال التصاعدي من العامل إلى الرئيس التنفيذي وكذلك العكس في صورته السليمة كما أن هناك ضرورة للتماسك والترابط بين العاملين داخل المنظمة والقيادة (مشرفين وإدارة لتحقيق الأهداف وضمان اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية)¹:

1-مبادئ العلاقات الإنسانية:

تقوم مدرسة العلاقات الإنسانية على مجموعة من المبادئ استمدتها من تجاربها بمصانع الهاوثورن وتتلخص في²:

1 Ismail Thamarasse: **The Implications Of Human Relationship Approach To Educational Adiministration**, International Journal Of Education & Applied Sciences Research, Vol 3, Issue 06 India, Aug-Oct 2016, P6

2 بن زاف جميلة: "العلاقات الإنسانية و أثرها على أداء العامل بالمؤسسة - دراسة ميدانية -"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع 21، الجزائر، 2015، ص 63.

- 1- إن التنظيم هو عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد، و ليس مجرد وجود عدد من الأفراد المنعزلين غير المترابطين فيما بينهم.
 - 2- إن السلوك التنظيمي يتحدد وفق سلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون هم بدورهم بضغوط اجتماعية مستمدة من العرف والتقاليد التي تؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها.
 - 3- إن القيادة الإدارية تلعب دورا أساسيا في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع أهداف التنظيم، وموازية مع ذلك تعمل القيادة الإدارية على تحقيق درجة أكبر من التقارب و التعاون بين التنظيمين الرسمي والغير رسمي.
 - 4- إن السبيل لتحقيق هذا التقارب هو إدماج التنظيم غير الرسمي في التنظيم الرسمي عن طريق إشراك العمال (في جميع المستويات) في عملية الإدارة وتحميلهم مسؤولية العمل على تحقيق أهداف التنظيم.
 - 5- إن عملية الاتصال بين أجزاء التنظيم ليست قاصرة على شبكة الاتصالات الرسمية، بل هناك أيضا شبكة الاتصالات الغير الرسمية التي يجب أن تولى العناية اللازمة والتي قد تكون أكثر فاعلية في التأثير على سلوك العاملين.
- 2-دعائم العلاقات الإنسانية:**

تقوم مدرسة العلاقات الإنسانية على مجموعة من الدعائم أهمها: استمع إلى الفرد تفهم شعوره، شجع ميوله، قدر مجهوداته، زوده بالمعلومات والأخبار، دربه وأرشده عامله كفرده له خصائص ومميزات، اتصل به دائما، احترمه¹.

خلصت مدرسة العلاقات الإنسانية عموما إلى أنه إذ أبدت الإدارة اهتماما أكبر بموظفيها فسيزيد رضاهم مما يؤدي إلى الرغبة في العمل وارتفاع مستوى ثقتهم بالإدارة العليا للمنظمة بالإضافة إلى إعطاء العامل الفرصة للتواصل والمشاركة في العمل مما يؤدي إلى بناء ثقة تنظيمية بين العمال وداخل بيئة العمل ككل وجراء هذا الاهتمام بالفرق والمجموعات في مكان العمل ظهرت مفاهيم جديدة ك: ديناميكيات الجماعة والعمل الجماعي والمشاركة العمالية، كل تقنيات العلاقات الإنسانية حتما ستخلق شعور من الثقة والرضا لدى العامل تجعله أكثر فاعلية داخل المنظمة (الاستغراق الوظيفي).

تفترض مدرسة العلاقات الإنسانية أن الأفراد العاملون ضمن التنظيمات المختلفة يهتمون بسعيهم وراء المردود الاجتماعي والنفسي أكثر من اهتمامهم بالعائد المادي وبالتالي فإن الشكاوي والتذمر والقلق الذي يظهر في حياة العاملين (الموظفين) في المؤسسة هو انعكاس لواقع اجتماعي غير مرض، فالاضطرابات والتغيب عن العمل و الشعور بالخوف والضغط المستمر ما هو إلا نتاج لأوضاع اجتماعية و نفسية غير صحية². وبالتالي فالاتصالات و تبادل المعلومات و التفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال بعضهم البعض وبينهم وبين رؤسائهم تسهم جميعا في تطوير علاقات العمل بشكل ايجابي يؤثر في أداء العمال.

1 بن زاف جميلة، المرجع السابق، ص 63.

2 حسن صديق، مرجع سبق ذكره، ص 346.

ومن خلال هذه المقاربة فإن العمل كما هو معروف نشاط اجتماعي وليس الأجر هو كل ما يسعى إليه العامل وإنما هناك حاجات اجتماعية ونفسية أكثر إلحاحا وضرورة من الأجر المادي يسعى العامل لإشباعها والوصول إليها تجلب له احترام الآخرين وتقديرهم بعيدا عن الضغوط والتوترات. وبالتالي حسب أصحاب هذا الاتجاه فإنه يقوم العاملون بأعمالهم عن رغبة وقناعة حقيقية مشتركة ويتناسب ذلك العمل مع إمكانياتهم الجسدية والفكرية فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق الرضا والابتعاد عن الإجهاد والضغط و بالتالي الوصول إلى غايات مشتركة تحقق الراحة المعنوية لجميع العاملين في التنظيم، كما أن تحديد الواجبات والحقوق للعاملين وتنظيم العلاقات بشكل واضح وبسيط ووضوح الدور ومتطلباته وتناسبه مع قدرات الفرد أو التدريب على كيفية أداءه بالشكل الأنسب والصحيح وتطوير المهارات والقدرات كل ذلك سيؤدي إلى القضاء على كل إجهاد يمكن أن يصيب العامل أو ضغط من خلال اهتمام المنظمة أكثر بالعامل مما يخلق درجة عالية من الثقة داخل المنظمة (مع الزملاء مشرفين أو إدارة) وتحقيق النظام المرن الذي ينعكس على الأفراد العاملين بالراحة النفسية والاستقرار.

ثالثا - نظرية الفلسفة الإدارية لـ دوغلاس ماك غريغور Mc Gregor's Xy Theory Of Management (1964-1906):



لقد مهدت كتابات كل من التون مايو وسستر برنارد الطريق للاهتمام بالعلاقات الإنسانية والحوافز المعنوية ونمط الاتصال باعتبارها من المحددات الأساسية لإنتاجية العامل وقد جاءت هذه النظرية في سياق تغير النظرة إلى العامل وحددها في نمطين من الافتراضية (سلبية و ايجابية)¹.

النظرية (X): افتراضات سلبية حول الإنسان رمز إليها بـ (X) أهمها²:

- يتوجب على الإدارة إجبار العامل على العمل و مراقبته بشكل دقيق وتهديده بالعقوبات من أجل ضمان قيامه بالعمل.
- يكره العاملون تحمل المسؤولية ويفضلون أن يتم توجيههم بشكل مباشر.

- يعطى العاملون الأهمية الكبرى للأمن الوظيفي والحوافز المادية ويظهرون مستوى متدني من الطموح أي أن النظرية X من وجهة

نظر ماك غريغور "لا تصف الطبيعة الإنسانية بقدر ما تصف الآثار الناجمة عن تطبيق فلسفة إدارية، تستند إلى مبادئ نظريات التنظيم الكلاسيكية وافتراضاتها عن الدوافع الإنسانية".

النظرية (Y): أو التكامل بين أهداف الفرد وأهداف التنظيم:

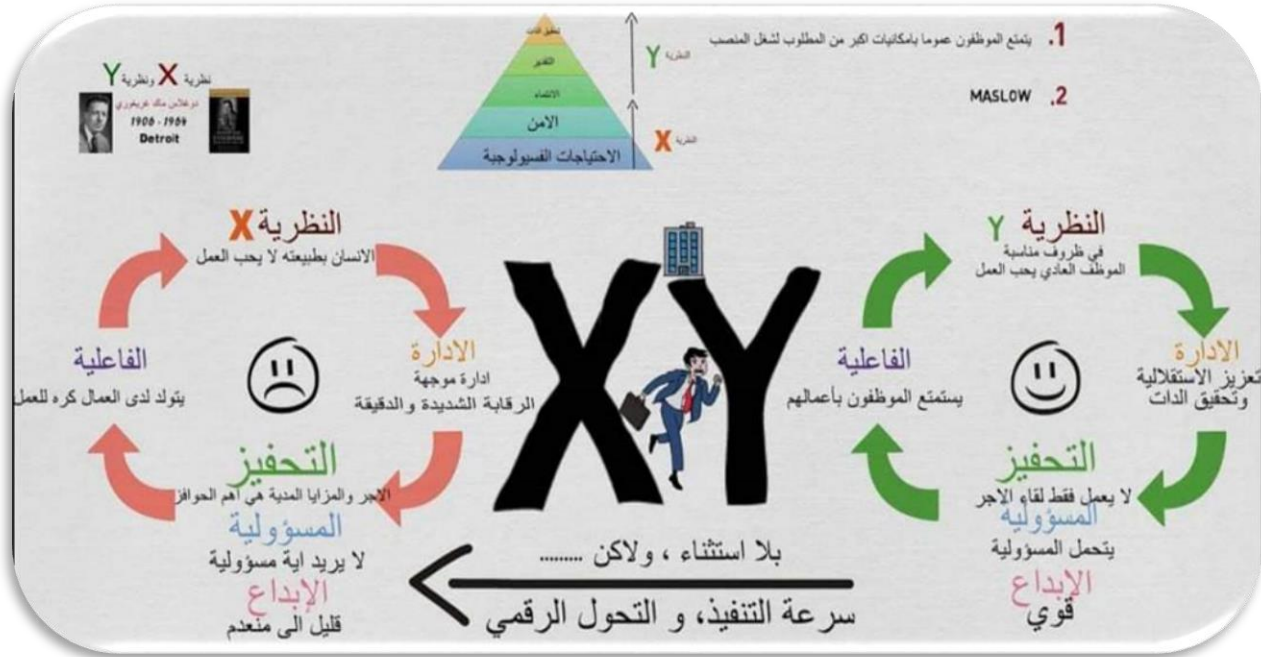
1 خالد حامد: علم اجتماع التنظيم و العمل، دار الكتاب المعاصر، الجزائر، 2020، ص 46.

2 المرجع نفسه، ص 47.

تقوم هذه النظرية على أربعة (04) مبادئ أساسية هي¹:

- أن الجهد الفرقي أثناء العمل شيء طبيعي مثله مثل اللعب أو الراحة تماما، ولذلك فإن الإنسان يمكنه أن يسير ويراقب نفسه بنفسه.
- أن الالتزام الشخصي لدى الأفراد في العمل هو في الواقع نتيجة للبحث عن إشباع الحاجات الاجتماعية، ثم إن الإنسان في الظروف المناسبة لا يتحمل المسؤولية فقط بل يسعى إليها.
- أن للإنسان القدرة على ممارسة واستخدام خياله وإبداعه لخدمة التنظيم.
- أن أنماط التنظيم الحالية لا تستخدم إلا جزءا من الإمكانيات والقدرات الفكرية للأفراد.

الشكل رقم (13): نظرية الفلسفة الإدارية.

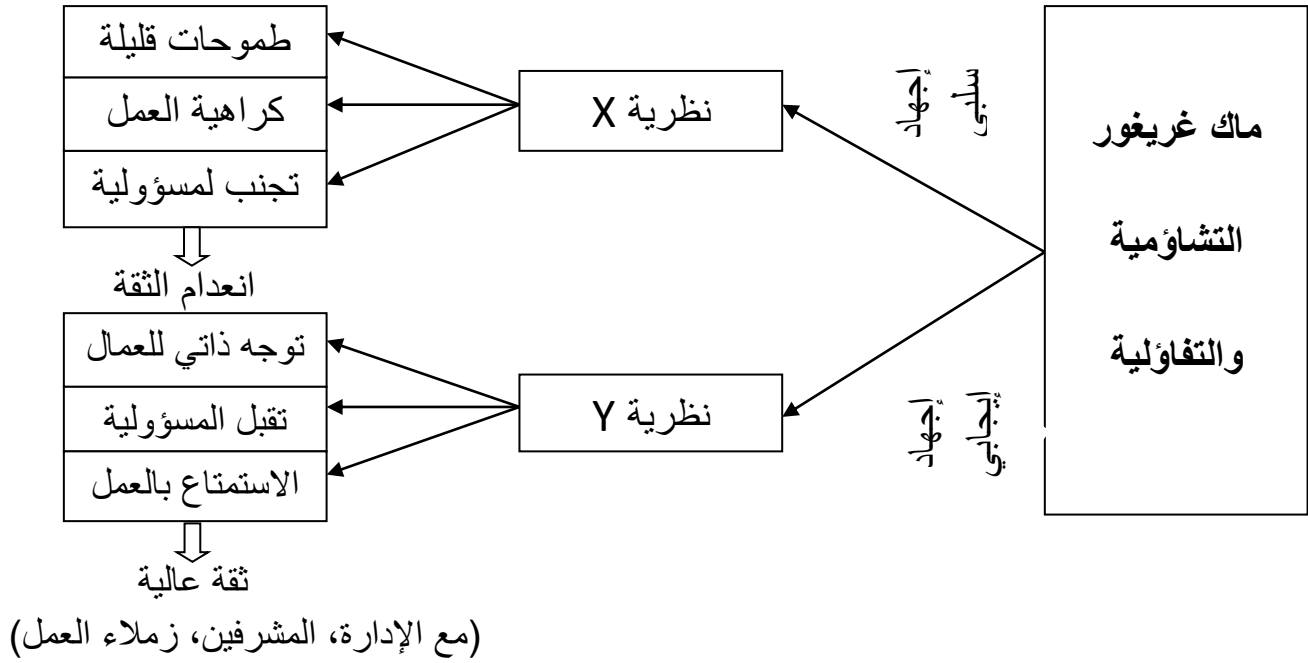


المصدر: عبد الرحيم محمد، نظرية X, Y, Z، مرجع أصيل في الإدارة والتنمية البشرية، <http://dr-ama.com>، 2022/11/6، 00:02.

بناء على ما تقدم يمكن القول أن افتراضات النظريات تختلفان بشكل كبير وتؤديان إلى نمطين مختلفين من الإدارة والتسيير، حيث يقوم الافتراض الأول (X) على أفكار تشاؤمية تنفي قدرات وإمكانيات الفرد بينما الثاني (Y) تقوم على أسس مرنة ومتفائلة، تمنح الفرصة للتجديد فالنوع الأول كسول يفتقد إلى الطموح ويميل إلى عدم الالتزام في ظل الرقابة المستمرة وفي المقابل النوع الثاني هم أشخاص محبون للعمل طموحين، ملتزمون ذاتيا بإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة بأقصى فعالية و من هنا هذا النوع جدير بثقة المشرف وثقة الإدارة وثقة الزملاء عكس الأول فهو ليس جديرا بالثقة إطلاقا، فإتباع الإدارة أيضا لأسلوب النظرية Y فإنه بذلك يسمح و يعطي للعامل مجال من الحرية و الإبداع واستغلال كافة قدراته في ظل نظام إشراف مرن يبعد عن العامل أي نوع من الضغط أو الإجهاد في عمله يعرقله عن تحقيق أهداف المنظمة.

1 سيساوي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص 96.

الشكل رقم (14): تفسير نظرية X وY لموضوع الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان.

رابعا - نظرية العاملين فريدريك هارزبورغ Herzberg's Two-Factor Theory (1923-2000)



لقد شكلت هذه النظرية من خلال بحث ميداني أجراه لمعرفة الدوافع وإشباع الحاجات لدى مائتي مهندس و محاسب وضمنه في كتاب نشره سنة 1959، وقد توصل هارزبورغ إلى حقيقة مؤداها أن عدم رضا الفرد عن عمله إنما يعود أساسا إلى العمل في حد ذاته¹.

وعليه فقد فرق هارزبورغ بين نوعين من العوامل المؤثرة على سلوك الفرد والتي اعتبرت من أهم أساسيات هذه النظرية وتتوزع كالآتي²:

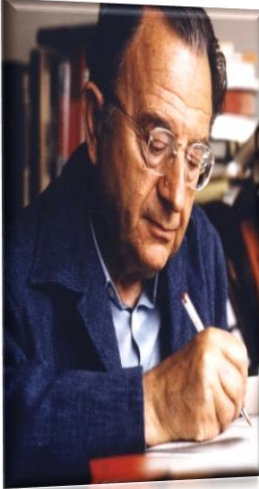
❖ **عوامل الإشباع أو الرضا في العمل:** و التي اصطلح عليها بالعوامل الدافعة وتتمثل حسب هارزبورغ في: التحصيل التقدير، الترقية، إمكانية النمو، المسؤولية العمل في حد ذاته، كونه مهما لأنه إبداعي و فيه شيء من التحدي.

❖ **عوامل عدم الرضا في العمل:** والتي اصطلح عليها بالعوامل الصحية أو الوقائية فمن بينهما: سياسة الشركة وطرق إدارتها، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع المرؤوسين العلاقة مع الزملاء، الأجر، الأمن والاستقرار الوظيفي، ظروف العمل، الحياة الشخصية المكانة الاجتماعية... الخ.

مما تقدم يمكن القول أن هذه النظرية لم تعمل على قياس درجات الرضا وعدم الرضا بل ركزت على وجود حالة الرضا وعدم الرضا، فهي لم تستخدم طرق القياس للتفرقة بين الشعور بالرضا التام والاستياء الشديد والمقارنة، بل اعتمدت على التقدير الشخصي للفرد موضع البحث.

فهي بمثابة دعوة لتأسيس الثقة التنظيمية من خلال إشباع كل من العوامل الدافعة والعوامل الصحية وفي هذه النظرية لفت الانتباه إلى العلاقة بالمشرف واعتبر السلوك الإشرافي عامل للرضا وتحفيز العاملين، واعتبار هذه العوامل دافعة لكل نوع من الإجهاد أو الضغط الذي يمكن أن يصيب العامل في العمل.

1 علي غربي: تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2004، ص 86.
2 بغول زهير: محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريدريك هارزبورغ للدافعية، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علم النفس و علوم التربية و الارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2007/2006، ص 21.

خامسا - نظرية التوقع لـ فيكتور فروم Vroom's Expectancy Theory**:(Victor Vroom)**

تقوم هذه النظرية على مسلمة مفادها أن الفرد عند التحاقه بالعمل يتوقع أن يحصل على مردود مادي أو معنوي يشبع حاجات هامة لديه في مقابل ما تطلبه المنظمة منه من بذل قصارى جهده لإنجاز عمله وتقوم هذه النظرية على افتراض أن العلاقة بين الأهداف الفردية والتنظيمية تحكمها ثلاث متغيرات رئيسية هي¹:

- الجهد الذي يبذله الفرد في المنظمة والمتمثل بساعات العمل.
- مستوى الأداء الناتج عن الجهد المبذول يؤدي إلى الإنجاز المطلوب.

- العائد المادي أو المعنوي الذي يرتبط بتحقيق المستوى المطلوب من الأداء و المتمثل في المكافآت والترقيات.

و بناء على هذه النظرية فإن الأفراد يتعلمون من تجاربهم

التي من خلالها يتكون لديهم احتمالات بأن نوعا معينا من السلوك سيؤدي إلى تحقيق نتائج معينة حيث يقوم الأفراد بإجراء مقارنة بين ما يرغبون فيه من نتائج وبين احتمال تحققها وفي مثل هذه الظروف فإن الفرد يلجأ إلى تحليل مفهوم التكلفة والعائد، فعندما يستحق العائد المتوقع التكاليف المصروفة عليه فإن هذا سيقود الفرد إلى بذل قصارى جهده من أجل تحقيقه². تعتبر نظرية التوقع ضمنا وسيلة لتحقيق غاية، فقد نجد أن النتيجة التي حصل عليها الفرد ليست هدفا بحد ذاته وإنما وسيلة لتحقيق نتيجة أخرى مرغوب فيها.

ومما سبق فحسب نظرية فروم فإن الموظفين يسعون من خلال عملهم لإشباع حاجات معينة مقابل الجهد الذي يبذلونه في العمل داخل المؤسسة (هنا نشير إلى أن العامل تعرض للإجهاد وظيفي ايجابي يسعى من خلاله لبلوغ حاجات معينة).

ويتوقعون عوائد ومكافآت التي يتحصل عليها العامل تزيد من أدائه ويشعر بالراحة النفسية في العمل وكذلك تنشأ علاقات جيدة وثقة كبيرة في الإدارة العليا للمنظمة التي تراعي الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل من خلال سياساتها (نظام الحوافز، المكافآت والتعويضات)، مما يؤدي إلى رفع إنتاجية العامل وجودة أدائه، لكن إذا لم يحصل العامل على العوائد المتوقعة مقابل جهده المبذول في العمل فإن ذلك يؤدي به إلى فقدان الثقة في المنظمة

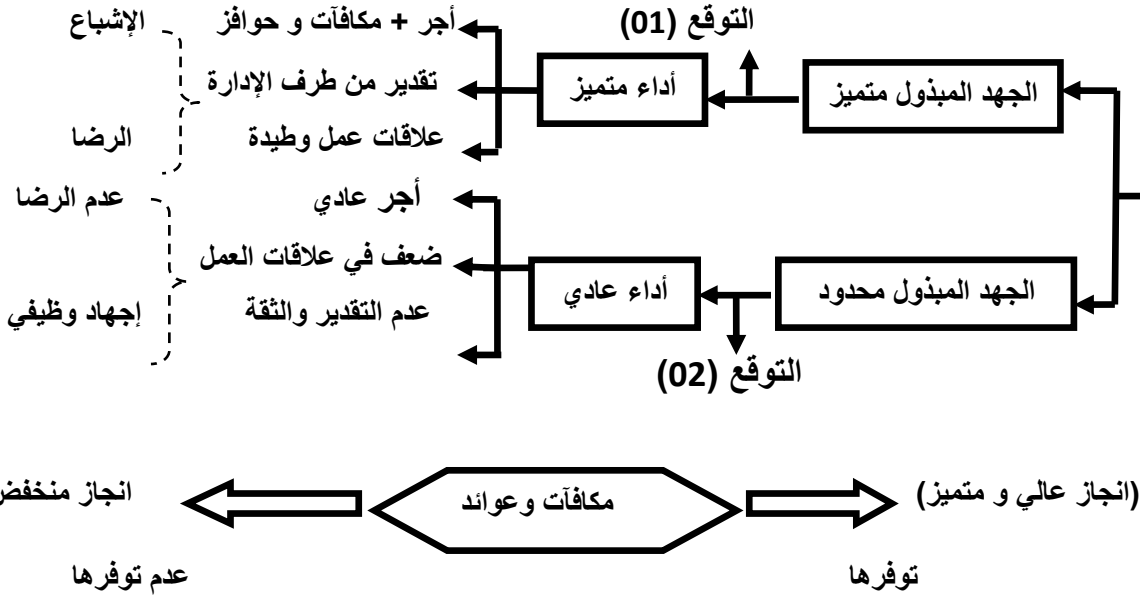
1 رعد حسن الصون: نظريات الإدارة و الأعمال دراسة 401 نظرية في الإدارة و ممارساتها و وظائفها، دار الرضا للنشر، سوريا 2004، ص 72.

2 سامر جلد: السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر، عمان، 2008، ص 116.

وشعوره بالملل والإحباط وعدم الرغبة بالعمل، مما يجعله يتكاسل ويتغيب نتيجة الضغط الذي يشعر به.

الشكل رقم (15): نموذج التوقع.

العامل



المصدر: من إعداد الباحثان.

سادسا - نظرية خصائص العمل Job Characteristic Theory:

طور "هاكمان" و "اولدهام" Hackman & Oldham النموذج الذي يحدد خصائص العمل والذي بدوره يؤكد على دور بعض جوانب الوظيفة في التأثير في الدافعية للعمل، وقد أكدوا أن قوة الدافعية المرتبطة بالعمل قد تخلق دافعية داخلية مرتفعة في ثلاث حالات¹:

- اعتبار الفرد مسؤول عن نتائج عمله من جهة وإبراز نوع من الاستقلالية في القيام بعمله من جهة أخرى.
- على الفرد أن يشعر أن لعمله معنى، وأن هذه الحالة النفسية ترتكز على إدراك ثلاث (03) خصائص مهنية: تنوع الكفاءات المكتسبة، تكامل المهنة وأهميتها.
- على الفرد أن يدرك النتائج التي سيتوصل إليها و إدراك هذه النتائج يتعلق بنوعية التغذية الراجعة التي يتلقاها في منصبه وتؤثر في هذه الحالات الثلاث الفروق الفردية.

1 طويل كريمة: الدافعية و الرضا الوظيفي و تأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2008/2007، ص 54.

لقد تم استخدام نموذج خصائص العمل لتفسير سلسلة من الأحداث التي تربط الخصائص الفعلية للوظيفة والخصائص المدركة والاستجابات العاطفية، ويقترح النموذج أن خصائص العمل الفعلية تحدد وتؤثر على دوافع العمل العاطفية ومع ذلك فإن خصائص العمل كما يدركها شاغل الوظيفة هي التي تؤثر على دوافع واتجاهات الأفراد، ويشرح أيضا هذا النموذج بطريقة دقيقة ومنظمة العلاقة بين خصائص العمل ونتائج العمل مثل (الرضا الوظيفي والإنجاز، الغياب، الإجهاد).

ويهتم نموذج خصائص العمل بإيضاح الظروف التي يمكن من خلالها أن تخلق الوظيفة مستويات عالية من حافز العمل الداخلي لدى شاغلي الوظائف وحافز العمل الداخلي هو الحافز الذي ينشط ذاتيا داخل الفرد ويعتبر مستقلا عن العوامل الخارجية مثل الأجر والإشراف والزملاء، فإذا كان الحافز الداخلي مرتفعا فإن الأداء الجيد للعمل يخلق مشاعر ايجابية لدى الفرد تعبر عن الثواب الداخلي وعلى العكس فإن الأداء الضعيف يؤدي إلى مشاعر سلبية، كما أن انخفاض الحافز الداخلي لدى الأفراد يؤدي إلى انخفاض جودة العمل وزيادة نسبة الغياب أو ترك العمل وزيادة الشكاوي مما يؤدي إلى الإجهاد الوظيفي في العمل¹.

وحسب مفهوم **هاكمان وأولدهام** فإذا كان عمل الفرد يتميز بالاستقلالية فإن ذلك يعطي الفرد الشعور بأنه المسؤول الأول والأخير عن أعماله وقراراته و ليس قرارات رئيسية أو سياسات عمل، وذلك ما يزيد من شعوره بالمسؤولية الفردية عن العمل، أما تنوع المهارات في الوظيفة فانه يزيد من حماسة وتحدي الفرد وبذل أقصى ما عنده من قدرات وخبرات كما أن وضوح الوظيفة تتيح للفرد فرصة إتمام العمل من بدايته إلى نهايته مما يخلق شعور لديه بأهمية العمل بشكل اكبر من إتمامه لجزء من العمل فقط، وإذا كان الفرد يشعر بأن عمله مهم ويؤثر مباشرة على حياة الآخرين فذلك سوف يزيد من شعوره بأهميته وذاته بينما تشبع التغذية الراجعة الحاجة إلى معرفة بنتائج الأداء أو العمل².

بشكل عام فان هذه الخصائص تؤثر على دافعية الفرد نحو العمل وجودة أدائه ورضاه الوظيفي وخفض معدلات الإجهاد وترك العمل وزيادة مستويات الثقة وتسمى هذه الخصائص أبعاد العمل الأساسية وهي موضحة في الشكل التالي :

1 علاء ياسر حمدي خضير: نموذج الخصائص الوظيفية وعلاقته بالمنظمة المتعلمة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2015، ص 21.
2 المرجع نفسه، ص 21.

الشكل رقم (16): نظرية خصائص العمل.



المصدر:

Abu Zafar Ahmed Makul, Shah Johir And Other : **Job Characteristics Model Of Hackman And Oldham In Garment Sector in Bangladesh** International Journal Of Economics, Finance And Management Science, 2013, P 190.

وقد حدد هاكمان و اولدهام ثلاث خصائص فردية للأفراد الذين لديهم حافز عالي للعمل وهي:

- المعرفة و المهارة الكافية لأداء الوظيفة بشكل كاف ذاتيا.
- تكون الإنجازات الشخصية كافية لتحقيق الحاجات إلى النمو.
- الرضا عن العوامل الأخرى المتعلقة بالوظيفة مثل: الراتب والأمن والعلاقات مع الزملاء والمشرفين (بمعنى أن هذه العوامل الخارجية تؤثر على مستوى الدافعية لدى الفرد في ظل توفر خصائص العمل الأساسية)، وهذا التأثير مرتبط بدرجة الحافز لدى الفرد، فالثقة التنظيمية واحدة من هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر في تحفيز الفرد وأدائه إلى الأفضل أو العكس مما يؤدي به إلى انخفاض دافعية للعمل أو تركه له نهائيا.



سابعا - نظرية الإدارة اليابانية Z لوليام أوشي W-Ouchi :"Theory "Z"

بدأ الإهتمام بالنظرية حديثا خاصة منذ بداية الثمانينات من هذا القرن ويرجع الإهتمام إلى النجاحات الهائلة التي حققتها منظمات الأعمال من حيث جودة المنتجات وحجمها وإنتاجية الأفراد، الأمر الذي أدى إلى زيادة قدرتها على غزو كل أسواق العالم¹.

حيث توصل "وليام أوشي" إلى نموذج جديد في الإدارة والتحفيز سماه نظرية Z والتي أصدرها في كتابه نظرية Z كيف قابل الأمريكيون التحديات اليابانية والذي صدر عام 1981، وهو نمط طورته الإدارة الأمريكية عن بعض الممارسات الإدارية اليابانية لتتوافق مع البيئة الأمريكية².

وتتجلى أساسيات هذه النظرية في³:

❖ **الثقة Trust:** يذكر أوشي أن الشركات اليابانية تعتمد في إنتاجها على نظام إداري يحرص على توفير الثقة المتبادلة بينه وبين موظفيه الذين يحرصون على تحقيق أهداف الشركة كثققتهم في تحقيق أهدافهم لقناعتهم بان الشركة تقوم بتعويضهم عن تضحياتهم وتعتمد هذه الثقة على مصداقية الوعود سواء المعلن عنها أو المتضمنة.

❖ **حدة الذهن / الحذق والمهارة Subtlety:** هي خاصية يجب توفرها في شخص الرئيس ليتمكن من التعامل مع المرؤوسين بصورة ايجابية لأن عملية إدارة العلاقات بين الموظفين والرؤساء، عملية معقدة تحتاج إلى براعة (الحذق) وفن (المهارة)، وحتما ستجعلهم يعملون بروح الفريق الواحد.

❖ **الألفة والمودة Intimacy:** تعتمد الرابطة المشتركة في الإدارة اليابانية على الألفة والمودة والابتعاد عن الأنانية والذي يؤدي إلى إقامة علاقات اجتماعية وصدقات متينة لأن الثقة و الإنتاجية تسيران معا وقد ساهمت هذه النظرية في مجال الثقة والتحفيز من خلال ما يلي⁴:

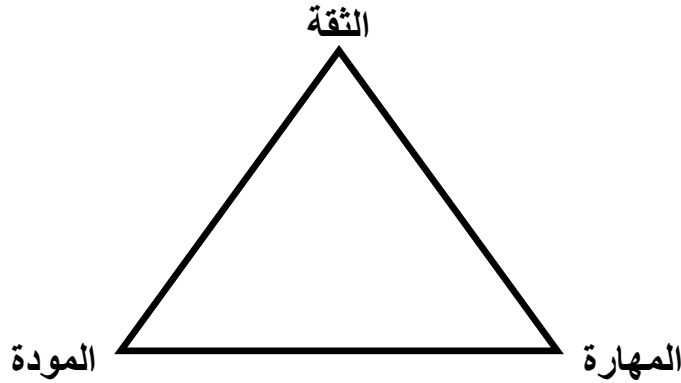
1 رضا صاحب أبو محمد آل علي، سنان كاظم الموسوي: الإدارة لمحات معاصرة، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص 70.

2 خالد حامد: علم اجتماع التنظيم والعمل، مرجع سبق ذكره، ص 47.

3 خلود إسحاق بخاري، أشواق عبد الرحمان الحقباني: التأهيل الإسلامي والتربوي لنظرية Z اليابانية، المجلة الدولية للدراسات التربوية و النفسية، مج 9، ع 2، ألمانيا - برلين، 2021، ص 640.

4 المرجع نفسه، ص ص 640، 641.

الشكل رقم (17): مسلمات نظرية Z.



المصدر: من إعداد الباحثان.

- ✓ سياسة التوظيف مدى الحياة التي تساهم في تنمية أواصر الثقة والولاء لدى العاملين.
- ✓ اتخاذ القرارات بصورة جماعية كصورة من صور المشاركة ، الذي يدفع إلى الإنتاجية والشعور بالرضا
- ✓ عملية المراقبة الضمنية أو الذاتية هذا الأسلوب الرقابي الذي يعكس ثقة الرؤساء بمرؤوسيههم مما يؤدي إلى رفع معنوياتهم وزيادة إنتاجيتهم.
- ✓ المسؤولية الجماعية والتأكيد على روح الجماعة والعمل كفريق واحد، لتوطيد عرى الألفة و التعاون مع أكبر عدد من العاملين في المنظمة.

مما سبق يتضح أن الثقة بجانب الرضا تعتبر أهداف رئيسية في إدارة الجودة داخل المؤسسات كما أن الاهتمام بالجانب الإنساني للعامل وتعليم الأفراد يجعلهم يشعرون بنوع من الثقة بينهم وبين المؤسسة وهذا يؤدي للولاء لدى العاملين اتجاه المؤسسة التي يعملون بها فهي تهدف إلى توفير الظروف الملائمة للعامل في كنف الراحة والاستقرار النفسي الذي يجعل العامل قادرا على إدارة والتحكم في ضغوط ومجهودات العمل لإنجاز أعماله بأكثر فعالية وجودة.

الجدول رقم (20): محتوى نظرية Z

نظرية Z	الإدارة اليابانية (النظرية الانسانية)	الإدارة الأمريكية (النظرية الكلاسيكية)
الاستخدام الطويل الأجل اتخاذ القرار بالمشاركة الترقية والتقييم البطيء رقابة واضحة وضمنية مسارات وظيفية متخصصة الاهتمام بالعمال بما فيهم العائلة والأسرة المسؤولية الفردية	التوظيف طول الحياة اتخاذ القرار الجماعي الترقية والتقييم البطيء ليات رقابة واضحة وضمنية المسار الوظيفي غير المتخصص الاهتمام بالعمال بالكامل المسؤولية الجماعية	التوظيف قصير الأجل اتخاذ القرار الفردي الترقية والتقييم السريع رقابة واضحة المسار الوظيفي المتخصص الاهتمام الجزئي بالعمال كأفراد

المصدر: من إعداد الباحثان.

ثامنا - نظرية التبادل الاجتماعي Social Exchange Theory:

تفترض نظرية التبادل الاجتماعي الحياة الاجتماعية على أنها تنطوي على سلسلة من المعاملات بين طرفين أو أكثر، حيث تميل أحد الأطراف إلى سداد الأعمال الجيدة لطرف آخر وتتأثر جودة هذه التبادلات في بعض الأحيان بالعلاقة بين الفاعل والهدف¹.

تم استخدام نظرية التبادل الاجتماعي كنموذج نظري مناسب يشرح علاقة العمل اعتمادا على التبادل الاجتماعي بقاعدة المعاملة بالمثل، ويحدد هذا المعيار توقع عودة الاعتراف والتمكين والاستثمار في الأصول البشرية والمزايا الأخرى فإن الثقة هي نتيجة للتبادلات الاجتماعية الايجابية: عندما ترى الآخرين يتصرفون بطرق تشير ضمنها إلى أنهم يثقون بنا، فنحن بالمقابل تزيد ثقتنا بأكثرهم².

يمكن الافتراض أنه إذا أظهرت المنظمة للموظف الدعم والتحفيز من خلال الممارسات والسلوكيات والسياسات التي تضعها إدارة المنظمة، فسيكون الموظف أكثر استعدادا للوثوق والإيمان ومواجهة التحديات والضغوط لتحقيق أهدافها لأنها هي تسعى جاهدة لتحقيق رضاه الوظيفي.

1 بيكار محمد شبل: الثقة التنظيمية والتمكين الإداري بالبنوك دراسة مقارنة بمحافظة بني سويف، حولية كلية الآداب، جامعة بني سويف، مج 10، ج 1، 2021، مصر، ص 248.

2 المرجع نفسه، ص 248.

تستخدم أيضا نظرية التبادل الاجتماعي، كأساس نظري للتنبؤ بالثقة التنظيمية بناء على جودة العلاقة بين المديرين والموظفين (جيدة - سيئة)، بالإضافة إلى أنها تقدم وصف للعلاقات الشخصية والتفاعلات الاجتماعية والروابط الإنسانية داخل المنظمة، وتؤكد هذه النظرية على دوافع الموظفين وسلوكياتهم قائمة على ردود فعل الأطراف الأخرى في العلاقة الاجتماعية داخل التنظيم من دعم والتزام واحترام¹.

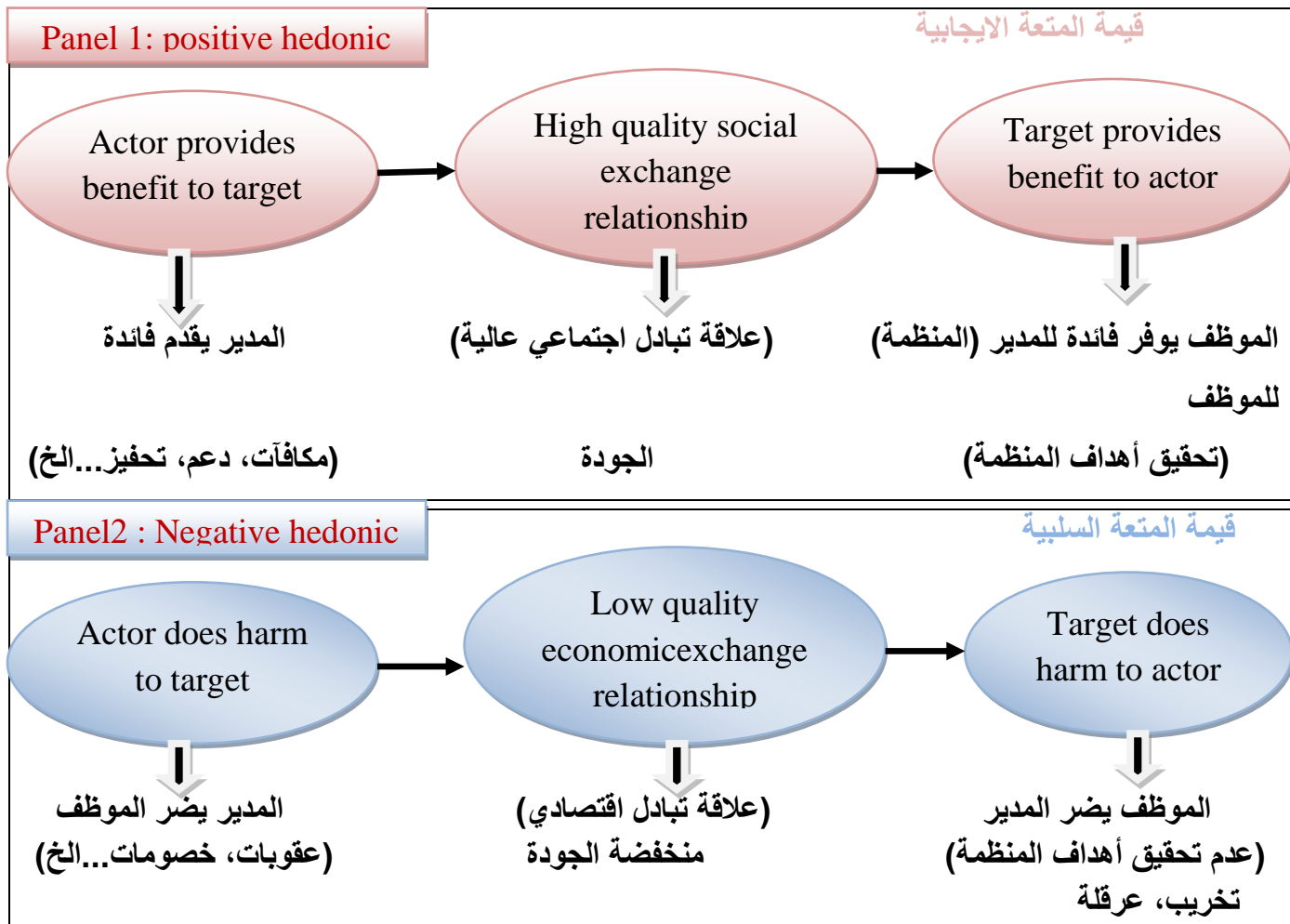
تعتمد الجهات الفاعلة في عملية التبادل الاجتماعي على بعضها البعض للحصول على النتائج التي يتوقعونها، فيتصرفون بطريقة تزيد من النتائج التي يرونها ايجابية وتقلل من النتائج التي يرونها سلبية، فجميع قرارات الأفراد المشاركة في عملية التبادل تستند إلى تحليل التكلفة الذاتية تحليل الفوائد ومقارنة البدائل (مكافئات وعوائد)، فسوف ينخرطون في التبادل إذا كانت المكافئات الناتجة ذات قيمة بالنسبة لهم أكثر من التكاليف لذلك من المحتمل أن تستمر التفاعلات فقط إذا شعر الطرفان أنهما يستفيدان من التبادل بدرجة تفوق التكاليف².

الشكل التالي يوضح ذلك

1 Alaeldeen Saleh Al Adresi, Mohdridzuan Darun: **Enhancing Employees Strust And Commitmen Through Strategic Human Resource Management**, A Literature Revien International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences, Vol 6, V 5, May 2016, P 415.

2 Robin Numkoo: "Toward A More Compehensive Use Of Social Exchange Theory To Study Resident's Attitudes To Tourism, Procedia Economics And Finance 39, November 2015, P 590.

الشكل رقم (18) : نموذج عام للتبادل الاجتماعي



Source: Russell Cropanzano, Erica Anthany And Others, **Social Exchange Theory: Acritical Review With Theoretical Remedies** The Academy Of Management Annals, Vol 11, No 1, January 2017, P2.

تاسعا - نظرية رأس المال الاجتماعي Social Capital Theory:

هناك العديد من الإرهاصات لنظرية رأس المال الاجتماعي في الفكر السوسيولوجي خاصة في دراسات الميكروسوسيولوجي (**Micro-Sociologie**) والسوسيولوجيا التفاعلية عند ميد، ولعل ابرز نظرية ارتبطت بها نظرية رأس المال الاجتماعي كما يشير نان لين هي نظرية الموارد الاجتماعية التي تركز في دراستها على الموارد التي تتيحها الشبكات الاجتماعية، ففي نفس الوقت الذي تطورت فيه هذه النظرية أي ما بين 1970-1980، بدأت تبرز نظرية رأس المال الاجتماعي بشكل مستقل عند بيار بورديو (1980-1986) وأيضا عند كولمان (1988-1990) وأيضا في أعمال بوتنام (1995-2000)¹.

1 غمشى الزهرة: "رأس المال الاجتماعي الافتراضي، و تداول المراجع العلمية بين طلبة ما بعد التدرج على شبكة الفايبروك"، الباحث الاجتماعي، ع 14، الجزائر، 2018، ص 474.

ووفقا لبورديو فإن رأس المال الاجتماعي هو قدرة الفرد على الوصول إلى موارد عبر الرأس المال الاجتماعي تعتمد على شبكة علاقاته الاجتماعية (معارفه، انتماءاته المختلفة وعضويته في روابط ومؤسسات مختلفة) وعلى قوة هذه العلاقات وثباتها وعلى الموارد المتوفرة لشبكة العلاقات التي يقيمها الفرد¹.

يوضح أيضا عالم الاجتماع الأمريكي "جيمس كولمان" والذي رجع إليه الفضل الأكبر بعد بورديو في صياغة الإطار النظري لرأس المال الاجتماعي حيث اعتبره في موارد الضغط الاجتماعي واهتم بقضية التفكك الاجتماعي والروابط الاجتماعية التي تنشأ على القيم والمعايير والقواعد، كما اعتبر أن الأمراض الاجتماعية تأتي من الشعور بالخوف وعدم الأمان مما يؤدي إلى ارتكاب الجرائم².

جاءت آراء روبرت بوتنام أن رأس المال الاجتماعي من السمات الموجودة داخل التنظيم الاجتماعي من شبكة العلاقات الاجتماعية والقيم والمعايير والثقة الاجتماعية التي تساعد على التعاون بين الأفراد من أجل الفائدة المتبادلة، وقد حدد شكلين لرأس المال الاجتماعي هما: رأس المال الاجتماعي التواصلي ورأس المال الاجتماعي الرابط³.

يشارك رواد نظرية رأس المال الاجتماعي في أربعة مكونات له هي: الشبكات والموارد والمعايير والثقة وهي خصائص مشتركة تم تحديدها في عملهم وتم التأكيد على أهميتها في التأثير على عمل الآخرين.

ومن أهم افتراضات نظرية رأس المال الاجتماعي ما يلي⁴:

- ✓ يتفاعل الأفراد بشكل مباشر أو غير مباشر في إطار شبكة من العلاقات الاجتماعية وفقا لما لديهم من موارد.
- ✓ يعد الدعم المتبادل بين الأفراد في شبكة العلاقات الاجتماعية شكل من أشكال رأس المال الاجتماعي.
- ✓ تعد الثقة احد أهم أبعاد رأس المال الاجتماعي.
- ✓ كلما كانت الروابط قوية بين الأفراد كلما استخدمت هذه الروابط في تطوير وتنمية الموارد التي يمتلكونها.

فنظرية الرأس المالي الاجتماعي تساعد على العمل من خلال العوامل التالية: (أنظر الشكل الموالي

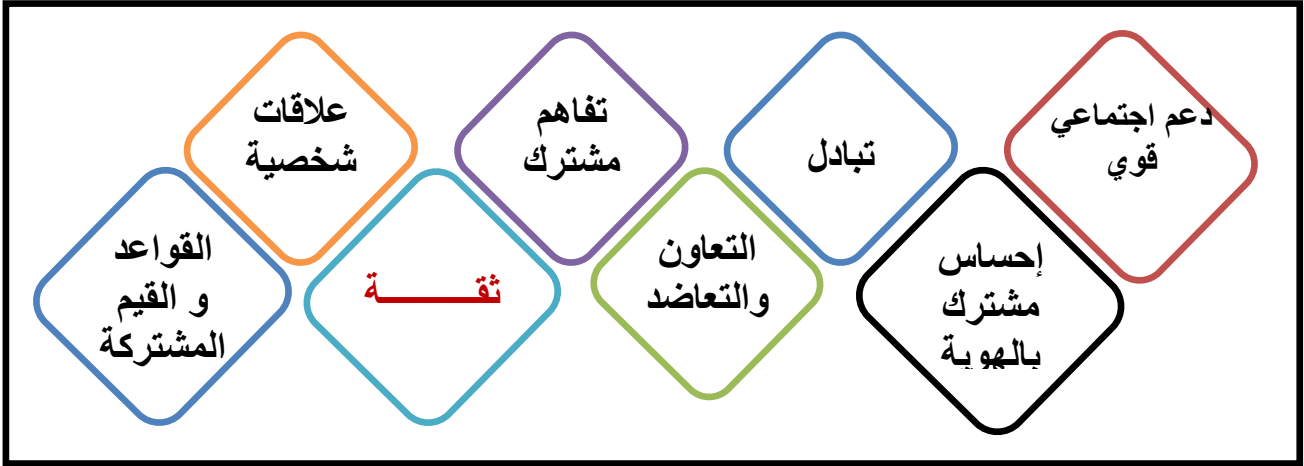
1 حسني ابراهيم عبد العظيم: في نظرية راس المال الاجتماعي 3، الحوار المتمدن <http://m.ahwar.org/s.asp> 13/25/11/30.

2 شيماء حلمي شحاتة حامد، مرجع سبق ذكره، ص 131.

3 شيماء حلمي شحاتة حامد، مرجع سبق ذكره، ص 131

4 بيكار محمد شبل، مرجع سبق ذكره، ص 251.

الشكل رقم (19): العوامل المساعدة على العمل في ظل نظرية الرأس المال الاجتماعي.



المصدر: من إعداد الباحثان.

فحسب هذه النظرية فإن وجود مستويات عالية من الثقة تجعل الأفراد أكثر رغبة في الاتصال وانجازا منه في تبادل المعلومات، كما تشير إلى توسيع شبكة العلاقات الاجتماعية لشمل المنظمة ككل لما تحتويه تلك الشبكات من فاعلية تعمل على التفاعل بين الأفراد العاملين بالمنظمة و التي توجد بينهم الأصول الفكرية التي تخلف الثقة بين العاملين في كافة المستويات مما تؤثر على سلوكياتهم و انجازهم في العمل، وقدرتهم على العمل معا لأغراض مشتركة في مجموعات (مدراء، مسؤولين، زملاء العمل) وخلق جو من التعاون والتفاهم وتوحيد العلاقات و التقليل من أعباء و ضغوط العمل.

عاشرا - نظرية الدور Role Theory:

تعد هذه النظرية من النظريات الحديثة في علم الاجتماع، حيث ظهرت في القرن العشرين، يعد الدور مفهوما اجتماعيا و نفسيا بالأساس ترادف ظهوره مع التطورات المعرفية والمنهجية التي شهدتها عدد من العلوم الاجتماعية التي أوضحت أن كل فرد في المجتمع له دور يقوم به، أي عمل مخصص له بالذات، وتعتقد أن سلوك الفرد وعلاقته الاجتماعية تعتمد على الدور أو الأدوار الاجتماعية التي يشغلها في المجتمع ومن بين المفكرين الذين ساهموا في تطور نظرية الدور نجد: ماكس فيبر Max Weber، تالكوت بارسونز Talkott Parsons هانس كير Hans Kir، روبرت ماكيفر Robert Makhver. حيث تستند هذه النظرية على عدة مبادئ أهمها¹:

- إن الدور الذي يشغله الفرد هو الذي يحدد طبيعة سلوكه اليومي والتفصيلي وهو الذي يحدد علاقاته مع الآخرين على الصعيد الرسمي وغير الرسمي.

1 إحسان محمد الحسن: النظريات الاجتماعية المتقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة، ط 3، دار وائل للنشر، عمان 2015، ص ص 160-162.

- لا يمكن إشغال الفرد للدور الاجتماعي وأداؤه بصورة جيدة وفاعلة دون الترتيب عليه وعلمًا بأن التدريب على القيام بالأدوار الاجتماعية يكون خلال عملية التنشئة الاجتماعية وهذه الأدوار هي التي تحدد مركزه الاجتماعي.
- تكون الأدوار الاجتماعية متكاملة في المؤسسة، عندما تؤدي هذه الأخيرة مهامها بصورة جيدة وكفاءة بحيث لا يكون هناك تناقض أو عبء في الأدوار (أدوار قيادية- وسطية- قاعدية).
- تكون الأدوار الاجتماعية متصارعة أو متناقضة عندما لا تؤدي المؤسسة مهامها وأدوارها بصورة جيدة، كما أن تناقض الأدوار الوظيفية التي يشغلها الفرد يشير إلى عدم قدرة المؤسسات التي يشغل فيها الفرد أدواره على إدارة مهامها بصورة إيجابية و مقننة.

ويعتقد **تالكوت بارسونز** بأن الصراع بين الأدوار يحدث عندما تطلب المؤسسات من الفرد الواحد أن يشغل فيها أدوارًا مختلفة للقيام بمهام و واجبات في نفس الوقت والفرد لا يستطيع القيام بذلك للتضارب بين الأوقات أو محدودية قدرات الفرد وقابليته حيث يرى بارسونز أن صراع الأدوار يؤدي باستمرار لتعميق الميول للتوترات والذي ينتج عنها عدم بلوغ الهدف المنشود للمؤسسة والفرد¹.

وتفسر هذه النظرية التفاعل بين الفرد وبيئته الاجتماعية والعلاقات المتبادلة بينهما حيث أن الكثير من مشكلات الأفراد تظهر عند عدم قدرته على أداء أدواره الاجتماعية بنجاح وقد استند عدد لا بأس به من مؤسسات المجتمع على استخدامها في عملياته ويرجع ذلك إلى ما تنسم به نظرية الدور من تقييم الواقع بين الدور الفعلي الممارس والدور المتوقع والدور الموصوف، وذلك من ثراء مفاهيمها ومكوناتها النظرية وعملية تطبيقها بالواقع الفعلي وقدرتها على أن تقدم لنا أسلوب ووسيلة مناسبة للحكم على أداء وتحديد السلوك الاجتماعي لأنها تنصب على موضوعات مثل : الأدوار و المكانة الاجتماعية وخصائصها وتنظيمها وكذلك التوافق الاجتماعي وعملياته ومشاكل الأدوار الاجتماعية والاعتماد المتبادل بين الأنساق وتقسيم العمل².

لذلك علاقتنا بالآخرين وبالمواقف والظروف الحياتية لا تحدث في ظل هذه النظرية بشكل تلقائي بل تخضع لأساليب سلوكية محددة و متوقعة اجتماعيا بمعنى أن سلوك الفرد لا يعبر عن ذاته فقط، بل يتضمن فكرته عما هو متوقع من حيث أن هناك قواعد أساسية تحدد سلفًا كل الأدوار الرئيسية في حياتنا مع ملاحظة أن كل فرد قد يضيف إليها أو ينقص منها أو

1 احسان محمد حسن، المرجع السابق، ص 162.

2 احمد عبد المقصود محمد احمد: واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات للتعامل مع الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية و العلوم الإنسانية، مج 1، ع 52، (د ب)، أكتوبر 2020، ص 50.

يعدل فيها بشكل ما تبعاً لدوافعه وحاجاته ومتطلبات الدور ومدى اتفائه مع من يتفاعل معهم أثناء قيامه بالدور¹.

لذلك تعتبر المشاكل التي يعترض لها العامل القائم بدوره هي عجز في أدائه لهذا الدور وقد يرجع ذلك إلى نقص الوضوح والتحديد والتوجيه لما هو متوقع منه، أو إلى عجز قدرات الفرد التي تمكنه من القيام بمتطلبات هذا الدور مما يشكل أعباء على العامل تنعكس آثارها على أدائه و علاقاته مع الآخرين، وبناء على ذلك فإن استخدام نظرية الدور لتوجيه أو تشخيص الإجهاد أو فقدان الثقة إن وجد لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص المتعاملين مع تلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة مبني على أساس:

✚ وجود تعارض في الدور المتوقع من هيئة التدريس والقائمين على هذه العملية في أداء دورهم مع التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة.

✚ وجود أعباء وغموض خاص بالدور، وعدم وضوح وتحديد الحقوق والواجبات المرتبطة به لعدم قدرتهم على القيام بالمسؤولية أو لعدم فهم الاحتياجات المختلفة للتلاميذ وذلك لنقص المؤهلات الخاصة بهذا الدور الحساس مما يخلق أنواع من الاضطرابات تؤدي إلى خلل في المعايير الاجتماعية التي تحدد الأنشطة والتفاعلات والعدالة على تحقيقهم.

بالإضافة إلى أن نظرية الدور تقدم تفسيراً واضحاً للأدوار المهنية، حيث أن سلوكيات وتصرفات العامل (هيئة تدريس التعليم المتخصص) تتحدد من خلال اللائحة التنفيذية التنظيمية في المؤسسة وتهتم بمتطلبات الدور ومسؤولياته وفقاً للمحددات الثقافية والمهنية لذلك يجب التدريب والتأهيل في هذا المجال (التدريس) ليقوموا بدورهم على أكمل وجه، و من المعلوم أن هذه النظرية تقوم على العملية التفاعلية والاعتماد المتبادل بين الأفراد والجماعات²، وهذا يعطي دلالة على أن هيئة تدريس التعليم المتخصص بحاجة إلى التعاون مع الزملاء و مع الإدارة والعمل كفريق، وهذا ما يؤكد على أهمية وجود الثقة التنظيمية داخل المؤسسة من مختلف المستويات المهنية من أجل رفع أداء العامل و مواجهة أي معوقات تعيق أدائه لدوره من خلال تقسيم العمل والتنظيم والتنسيق بين مختلف المستويات لأدائه بصورة جيدة و كفؤة.

وانطلاقاً من هذه المقاربة النظرية يمكن فهم وتفسير الإجهاد الوظيفي والثقة التنظيمية لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص من خلال طبيعة و خصوصية هذه المهنة التي لا يمكن أن تساويها مع مهنة التعليم العادي لتعاملها مع فئة حساسة من الصعب التعامل معها ما جعل شاغل هذه الوظيفة أكبر متعرض للضغوط النفسية والمهنية نظراً للأعباء والغموض الذي يحمله هذا الدور مما يجعله يشعر بالقلق و التوتر مما يؤثر على أدائه في العمل، وعدم

قدرته على التكيف والتجاوب مع ظروف العمل الخاصة (خاصة إذا كان البرنامج مكثف) كما أن عدم استفادة هيئة التدريس المتخصص بهذه المؤسسات الخاصة من فرص التدريب مع

1 احمد عبد المقصود محمد احمد، المرجع السابق ، ص 50

2 نورة بنت محمد بن شديد البشري: "معوقات الممارسة المهنية للأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي وتصور مقترح من منظور نظرية الدور لمواجهتها"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج 17، ع 1، ص، جانفي 2022، ص 40.

بداية شغلهم لأدوارهم الوظيفية يؤدي إلى عدم الفهم الجيد لهذه الوظيفة وكيفية أداء العمل بالصورة الفعالة، مما يجعل الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة في الإدارة، الثقة في المشرفين، الثقة في الزملاء)، تساهم في أداء هذه الدور بالطريقة السليمة، وإدارة كل أنواع الضغوط والتوترات التي تؤدي إلى الإجهاد الوظيفي.

إحدى عشر - نظرية الإدارة بالأهداف لبيتر دراكر theory Of Management :By Objective



لعل من أحدث المفاهيم الإدارية التي برزت في القرن العشرين هي مفهوم الإدارة بالأهداف والتي تشبعت الآراء الإدارية حول تعريفها والتي في النهاية تجمع على أنها أسلوب إداري حديث يقوم بتحديد الأهداف في العملية الإدارية وبمشاركة المرؤوسين في المنظمة، وربما من الإنصاف أن تنكر أو من نادي بها وهو بيتر دراكر **Pitter Druker** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بجامعة نيويورك عام 1954 في كتابه الإدارة في التطبيق **The Practice Of Management**.

ويرى دراكر أن الإدارة بالأهداف نوع من الإدارة التي تتخذ الأهداف والالتزام بالعمل وأنها العملية التي يتكامل فيها الناس داخل التنظيم فيما بينهم فيوجهون أنفسهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وأغراضها، فهي تعتبر عملية توجيه نحو الهدف لا عملية توجيه نحو العمل وإنما وسيلة مساعدة على التخطيط وعامل حافز للعاملين أيضا وتشمل الاتصال بين المشرفين والمرؤوسين مما يحسن شبكة الاتصالات¹.

خصائص الإدارة بالأهداف:

لكل مفهوم فلسفة معينة فإن أسلوب الإدارة بالأهداف يركز على الاهتمام الأقصى بعنصر الاتصال بين جميع المستويات الإدارية في المنظمة وباستمرار. إن الإدارة بالأهداف ظهرت على أساس حاجة النظام الإداري إلى وضع أهداف محددة وقابلة للقياس ثم استخدام هذه الأهداف نفسها لتقديم الأداء ووضع أهداف محددة بوضوح وتحسين عملية الاتصالات بين المدربين والموظفين للمناقشة و التوافق على أهداف الأداء ويمكن أن تتبع فلسفة الإدارة بالأهداف من خلال إدراك ما يلي²:

1- إن احتمالات تكامل الجهود الإدارية تزداد لحد كبير في أي مشروع إذا ما اتجهت هذه الجهود نحو تحقيق أهداف واحدة وواضحة و منفق عليها.

1 محمد مبارك محمد الرشيد: اثر استخدام طريقة الإدارة و الأهداف في أداء العاملين، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2014، ص ص 13، 14.

2 المرجع نفسه، ص ص 15، 16.

- 2- أنه كلما ازداد التركيز على النتائج التي ينبغي على الفرد والتنظيم الوصول إليها في فترة زمنية معينة ازدادت احتمالات النجاح في الوصول إلى النتائج.
 - 3- كلما ازدادت درجة المشاركة في تحديد هذه النتائج وخطة العمل للوصول إليها من القائمين بالتنفيذ ازدادت حوافزهم لتحقيق هذه النتائج.
 - 4- إن القياس الحقيقي للتقدم لا يتم إلا من خلال خطوات التقدم نحو النتائج المستهدفة. ولعل من أهم مضامين هذه النظرية نذكرها في النقاط التالية¹:
 - ❖ وضع هدف لكل منصب إداري فالمنصب الإداري الذي ليس له أهداف محددة يعني أن ذلك المنصب غير مهم وبالتالي ليس ضروريا.
 - ❖ إن ذلك النظام يعتمد بصورة أساسية على الأداء والنتائج وليس على الصفات الشخصية والاعتبارات الأخرى.
 - ❖ ارتكاز النظام على الاقتناع الشخصي وإيقاظ المصلحة لدى الفرد لتحقيق الأهداف بمستوى متطور من الكفاءة.
 - ❖ الربط بين أداء الفرد وأهدافه وأهداف المنظمة.
 - ❖ المساهمة في تحديد نظم مقبولة للأجور والحوافز على أساس موضوعي.
 - ❖ المساهمة في تحقيق التنسيق والرقابة الفعالة.
 - ❖ قياس الأداء والحكم عليه بشكل مستمر وموضوعي عن طريق المراجعة الدورية.
- وتستند فلسفة الإدارة بالأهداف على مجموعة من المبادئ والمسلّمات وهي: أن الموظفين في المؤسسات يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوقعة منهم أن يقوموا بها وأنهم يرغبون في إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات التي تؤثر في مصّلتهم ومستقبلهم وأنهم يرغبون في الوقوف على أدائهم في المؤسسات وذلك من خلال²:
- 1- **مبدأ المشاركة:** المشاركة في تحديد أهداف المنظمة بعد صياغتها وتحليلها، وبالتالي الرئيس سيثجع المرؤوس على المشاركة وأن المرؤوس يمكن الوثوق في قدراته و أنه سيسعى إلى تنمية شخصية وتحقيقها من خلال وضعه لأهداف منظمة، وهذا الأسلوب يؤدي بالمرؤوسين إلى التعهد والالتزام بتلك الأهداف لتحقيقها وبالتالي ارتفاع أداء العامل.
 - 2- **مبدأ الالتزام:** وهو الارتباط الذي يرجى وجوده عند العاملين لأنهم المشاركون في اتخاذ القرار.
 - 3- **مبدأ تحمل المسؤولية:** بما أن المسؤوليات أصبحت مشتركة فعلى الجميع تحمل مسؤولياتهم في ظل نجاح مشترك.

1 أحمد السيد كردي: نظرية الإدارة بالأهداف management by objectives mb0، موقع المدرب ثابت حجازي مدرب محترف في مجال القيادة الإدارية و التسويق الحديث، 17-09:30، 2022/12/10، <http://thabeethejazi.com/article-17>

2 محمد مبارك محمد الرشيد، مرجع سبق ذكره، ص ص، 16-19.

4- مبدأ رفع الروح المعنوية: حيث انه عند مشاركة الجميع في اتخاذ القرار فهذا يعتبر في حد ذاته رفع من قيمة الشخص مما يساعد على رفع درجة رضا العاملين وروحهم المعنوية (تعزيز ثقتهم بإدارة المنظمة) وفاعلية الأداء على المستوى الفردي والتنظيمي.

مزايا الإدارة بالأهداف و تتمثل في¹:

1- يؤدي استخدام هذا المفهوم إلى الوصول إلى مهام عمل أكثر عقلانية وتقلل من حدوث المشاكل والتوتر ويخلق جو عمل أكثر سرورا ويعود ذلك إلى مساهمة المستويات الإدارية الدنيا في وضع الأهداف وإعطائهم الفرصة لسماع وجهات نظرهم ويسمح مثل هذا الموقع أيضا بعمل التعديلات اللازمة طبقا للمعلومات المرتدة من الوحدات الإدارية إذ يحقق هذا المفهوم التكامل تقريبا بين أهداف المنظمة وأهداف الفرد نظرا لمشاركته في وضعها وتعديلها وبالطبع يفترض أن قواعد الجدارة والاستحقاق مطبقة في المنظمة الإدارية المعنية.

2- يلتزم استخدام هذا المفهوم الأفراد بالتخطيط لأعمالهم والتفكير المسبق لكيفية الوصول إلى الأهداف المتفق عليها وبالتالي يتحسن التخطيط ويقلل من فشل البرامج ومواجهة المواقف الطارئة حيث ينمي أسلوب الإدارة بالأهداف القدرة التخطيطية لكل من الرؤساء والمرؤوسين.

3- تزود الإدارة بالأهداف أنماط لتحسين الرقابة حيث تكون الأهداف هي المستويات أو الأنماط العليا التي تقاس عليها النتائج وبالتالي يتحسن الانجاز.

4- كذلك تساعد في تحسين الحوافز فعندما تحدد الأهداف بوضوح فإنه يمكن توفير طاقات الموظفين و من ثم تسير الأعمال ببسر وسهولة وكذلك تتحسن حوافز المرؤوسين نظرا لأن الرئيس يشركهم في وضع أهداف لا تتعارض مع رغباتهم أو قدراتهم المنظورة (توافق قدرات العامل مع متطلبات الوظيفة).

5- تجعل الإدارة بالأهداف من السهل تمييز المشاكل وتحديد لها لان العوائق أمام تحقيق الأهداف تعتبر مشكلة، لذا فإن عقد الاجتماعات للمراجعة المستمرة بين الرئيس والمرؤوس تزيد من تفاعلهم لمناقشة تقدم العمل نحو تحقيق الأهداف وبالتالي يمكن تحديد المشاكل بسهولة.

6- تحسين أداء الإدارة: إن من أحسن الوسائل لزيادة فعالية المدراء هي مساعدتهم في تحسين الطرق التي يديرون بها أعمالهم، الإدارة بالأهداف تزودهم بالوسيلة لقياس مساهمة كل مدير، إن التزام المدير بتحقيق الأهداف (أهدافه و أهداف المنظمة) هو ما يقرر الفعالية الإدارية في الأجل الطويل.

7- كذلك تساهم الإدارة بالأهداف في تحسين التنسيق الذي لا يمكن إن يتم دون هدف مشترك ووحدة الاتجاه، إن الأهداف المحددة جيدا تساعد في تكامل الأنشطة في المنظمات المعقدة (المتخصصة) وتجعل التعاون طواعية عن رغبته.

1 احمد السيد كردي، مرجع سبق ذكره

8- تحسين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس تحت ظل مفهوم الإدارة بالأهداف يتحقق للمرؤوس مزيد من الحرية ويشارك في القرارات التي تؤثر عليه وعلى عمله و يعلم دوره في التنظيم، وتحسن الاتصالات ونظرا للمساعدة التي يتلقاها لإشباع رغباته يكون راغبا في بذل أقصى الجهود لتلبية متطلبات التنظيم.

اعتمادا على ما تم ذكره فان هذه النظريات من أهم النظريات التي تعتمد على الثقة التنظيمية كوسيلة لتحقيق الأهداف والتي تحمل بين طياتها كافة الأساليب الفعالة للحفاظ على هذه الثقة وتعزيزها ومواجهة كل ما من شأنه أن يعرقل تحقيق هذه الأهداف بالإضافة إلى أن أسلوب الإدارة بالأهداف يجعل العامل هو الموجه والمدير لعمله مما يتيح له مساحة كافية من الحرية التي تضمن له الاستقرار والأداء الفعال بعيدا عن كل الضغوط المؤدية إلى الإجهاد الوظيفي.

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل مختلف النظريات المفسرة لموضوع الدراسة الراهنة (الثقة التنظيمية والإجهاذ الوظيفي)، وبالرغم من إسهامات هذه النظريات وتنوع واختلاف مسلماتها وأفكارها، إلا أنه كان لها انعكاس كبير من تطوير وبلورة طريقة التعامل مع العناصر البشرية في التنظيم و تطورها من مجرد إدارة بسيطة تعتنى ببعض الوظائف الروتينية البسيطة في إدارة شؤون الأفراد إلى إدارة موارد بشرية بما يحمله معنى الموارد البشرية من شمول وأهمية للمؤسسة. تلك الأهمية التي ستعكس في طريقة التعاطي معه وإدارته، هذا ما يجعل منها مرجعية علمية متينة لتفسير مختلف الظواهر السوسيو تنظيمية وتحليلها وفهمها بالطريقة السليمة.

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الخامس

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة.

1- المجال المكاني.

2- المجال الزمني.

3- المجال البشري.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات.

رابعاً: أساليب التحليل.

خامساً: مجتمع البحث وخصائصه.

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد الانتهاء من الجانب النظري للدراسة والمتغيرات الخاصة به، صار لابد من نزول مجموعة البحث إلى الميدان لاستقصاء الحقائق والمعطيات المرتبطة بالدراسة ومحاولة اكتشاف وفهم الارتباطات والعلاقات الموجودة بين عناصره، والغرض منها أساسا التحقق من صحة الفرضيات المطروحة والإجابة عن تساؤلات الدراسة. لذلك يعتبر الجانب الميداني ذا أهمية كبيرة إلى جانب النظري في العلوم الاجتماعية، حيث تتطلب كل دراسة ميدانية مجموعة من الإجراءات المنهجية تيسر للباحث من خلالها الوصول إلى نتائج دقيقة .

وعلى هذا الأساس انطلقنا من تحديد مجالات الدراسة، ونتائج الزيارة الميدانية ثم اختيار المنهج المناسب لموضوع الدراسة وكذلك تقنيات جمع المعطيات بالإضافة إلى أساليب التحليل المناسبة ومجتمع البحث من أجل تحقيق الأهداف المسطرة لهذه الدراسة .

أولاً - مجالات الدراسة .

يعد تحديد مجالات الدراسة عملية أساسية لما تكتسبه من أهمية ودور في البحث الاجتماعي أثناء الدراسة الميدانية، لأن التعرف عليها يعد عملية ضرورية وأساسية، وتقسم مجالات الدراسة إلى ثلاثة (03) مجالات هي:

1- المجال المكاني (الجغرافي):

هو المجال الذي يحدد النطاق المكاني الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية وهي تنحصر في مدرسة الأطفال المعوقين سمعياً بكارية - تبسة - وتم اختيار هذه المؤسسة خصيصاً عن غيرها من المؤسسات لكونها واحدة من أهم المؤسسات التي تتعامل مع الفئات الخاصة (فئة المعاقين سمعياً مما يجعل هذه المهنة من أكثر المهن التي يعاني موظفيها من الإجهاد الوظيفي) وخصوصية العمل مع هذه الفئة وهذا ما يميز هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التربوية العادية بالإضافة إلى أنها مكان عمل سابق لأحد الباحثان (ما جعلنا على اطلاع مسبق بحيثيات الموضوع)، هذا جعلها المكان المناسب الذي يمكن أن نجد فيه الظاهرة أو الموضوع الذي سيتم دراسته والتحقق من فرضياته.

التعريف بالمؤسسة:

- **الموقع و المساحة:** تقع مدرسة الأطفال المعاقين سمعياً ببلدية بكارية دائرة الكويف ولاية تبسة، تبعد عن مقر الولاية ب 11 كم شرقاً تتربع المدرسة على مساحة إجمالية تقدر ب 12000 متر مربع يحدها شرقاً مركز رعاية الشباب بكارية ومن الجهة الجنوبية المستشفى ومن الجهة الغربية طريق تبسة الحويجيات ومن الجهة الشمالية السكنات الاجتماعية.

- **الإ إنشاء و تاريخ الافتتاح :** تم إنشاء المدرسة طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 57/89 في 02 ماي 1989، و فتحت أبوابها لاستقبال التلاميذ بتاريخ 21 سبتمبر 1991.

- **طاقة الاستيعاب :** تستطيع المدرسة استيعاب عدد التلاميذ المقدر ب 120 تلميذ داخلي.

- **نشاط المؤسسة الأساسي:** يتمثل نشاط المؤسسة في التربية والتعليم للتلاميذ المعوقين سمعياً و تتمثل مهامها في التكفل بهذه الفئة و إدماجها في المجتمع. تعمل المؤسسة على التعليم بأطواره (الابتدائي و المتوسط) علاوة على الطور التحضيري الذي يتم خلاله إدماج التلاميذ بداية من سن 04 سنوات.

فتحت الطور المتوسط في شهر سبتمبر 2003.

تم إدماج التلاميذ بالثانويات العادية خلال شهر سبتمبر 2007 (ثانوية شرفي لخضر) ببلدية بكارية ولاية تبسة.

تمت أول اتفاقية للتكوين المهني في شهر أكتوبر 1994.

تم إدماج التلاميذ بالجامعة في شهر سبتمبر 2013 جامعة الشيخ العربي التبسي تبسة.

2 - المجال الزماني :

ويقصد به الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة، حيث مرت هذه الدراسة بأربعة

مراحل وهي كالتالي:

المرحلة الأولى:

تتمثل في مرحلة تفكيك موضوع الدراسة بداية من وضع سؤال الانطلاق إلى القراءات الاستكشافية (التعرف الجيد على الموضوع، ماهيته، خلفيته المجتمعية والمعرفية... الخ) بالإضافة إلى المقابلات الاستكشافية حيث كانت أول زيارة استطلاعية لمكان الدراسة بتاريخ 03-11-2022 تم فيها التعرف على المؤسسة وجمع مجموعة من المعلومات المتعلقة بها وكذا إجراء مقابلات مع كل من: مدير المؤسسة، رئيسة المصلحة البيداغوجية المختصة التربوية، المختصة النفسية والبيداغوجية وعدد من المعلمين والأساتذة حيث تم طرح موضوع الدراسة عليهم وقد لقي هذا الموضوع اهتماما كبيرا منهم قولا منهم " كلا رانا نعانو من الاجهاد طحتو على الجرح " ولم نلقى أي صعوبة في شرح الموضوع ومن خلال هذه الزيارة تم :

- ضبط أبعاد متغير الإجهاد الوظيفي اعتمادا على ما تم التصريح به .
- تحديد مجتمع الدراسة بدقة ووضوح، وتحديد أدوات جمع البيانات المناسبة .
- التحقق من وجود الظاهرة فعليا في الميدان.

المرحلة الثانية:

فهي مرحلة بناء موضوع الدراسة من خلال بناء الاشكالية ووضع خطة واضحة لسير الدراسة.

المرحلة الثالثة:

وهي مرحلة المعاينة في المؤسسة محل الدراسة حيث تم أخذ الموافقة أو الإذن بالدخول إلى المؤسسة بتاريخ 15-03-2023 بعد مقابلة مدير النشاط الاجتماعي لولاية تبسة ليتم بعدها النزول إلى الميدان فعليا بصفة قانونية لمدة 22 يوما من 02-04-2023 إلى 24-04-2023. وخلال هذه المدة تم توزيع الاستمارة الأولية للدراسة من أجل ضبطها واختبارها على عدد من أعضاء مجتمع البحث وذلك بتاريخ 09-04-2023. ليتم بعدها ضبط الاستمارة النهائية وتوزيعها على المبحوثين لمدة أسبوع كامل بشكل جزئي (44 استمارة) واسترجاعها في نفس اليوم الذي وزعت فيه، وإجراء مقابلة مع بعض الموظفين لمعرفة بعض النقاط التي تخدم موضوع الدراسة.

المرحلة الرابعة :

وهي المرحلة الأخيرة يتم فيها التحقق من الفرضيات التي تم وضعها في بداية الدراسة من خلال عرض و تحليل البيانات ومناقشتها.
علما أن بناء الجانب النظري للبحث استمر طوال فترة البحث .

3 - المجال البشري:

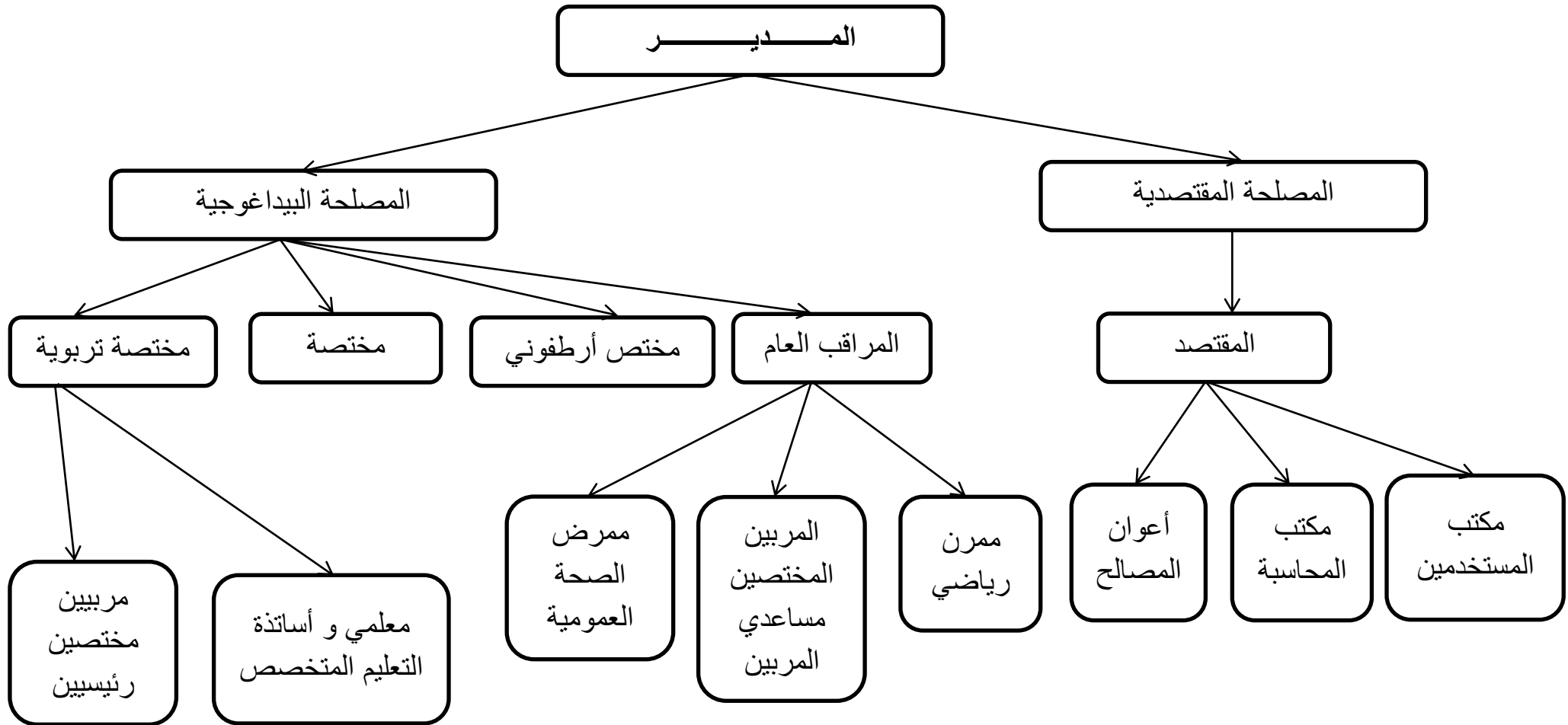
يقصد بالمجال البشري عدد الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، بما أن دراستنا الراهنة تهدف إلى البحث والكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والإجهااد الوظيفي حيث تم اختيار مؤسسة "مدرسة الأطفال المعوقين سمعيا" للقيام بالدراسة الميدانية وجمع البيانات اللازمة وبما أنها المؤسسة الوحيدة للتكفل اجتماعيا وتربويا بفئة خاصة من المجتمع فئة الأطفال المعوقين سمعيا الذين تتراوح أعمارهم ما بين 5 إلى 16 سنة فإن عدد العاملين بالمؤسسة بقدر بـ 152 عامل موزعين عل مصلحتين تدرج ضمنها باقي المصالح (أنظر الشكل الموالي) تحتوي على مختلف الأسلاك ووفق فئات مختلفة وذلك على النحو التالي:

سلك الإدارة بقدر عددهم بـ: 20 عامل.

سلك العمال والمتمثل في العمال المهنيين، وسائقي السيارات، والحراس، يقدر عددهم 74 عامل.

سلك البيداغوجيين ويقدر بـ: 58 عامل.

الشكل رقم (20): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر : إدارة المؤسسة.

ثانياً: منهج الدراسة.

يتطلب إجراء أي دراسة ضرورة اختيار المنهج الملائم لدراسة المجتمع، وهو الاختيار الذي يكون محكوماً عادةً بطبيعة الموضوع المدروس والمجتمع الذي ندرسه. وتماشياً مع هذه المعطيات اقتضى الحال اتباع **المنهج الوصفي**، ففي إطار محاولة معرفة العلاقة بين الظاهرتين التنظيميتين اللتان تدور حولهما هاته الدراسة من خلال استنطاق الواقع التنظيمي الإمبريقي لذلك جرى اختيار هذا المنهج لقدرته "المنهجية، الوصفية والتحليلية" على وصف الظواهر التنظيمية في إطار تحليل علاقة أبعاد الثقة التنظيمية بأبعاد الاجتهاد الوظيفي لأعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص.

فهذا المنهج الوصفي قد فرضه السياق المنهجي، ورسخته الأهداف النظرية للدراسة وذلك من خلال قدرته على تجاوز ظاهر الحال، والغوص إلى أعماق الظواهر، حيث أن الغاية العلمية للمنهج الوصفي ليست مجرد الوصف الساذج للظواهر وإنما غايته الضمنية هي التحليل المعمق بغية كشف الارتباطات العلائقية بين الظواهر ومختلف أبعادها.

ويعرف المنهج الوصفي: "طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها"¹

وهناك من يعرفه بأنه: "محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة، للوصول ال أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها"².

وفي هذه الدراسة تم اتباع خطوات المنهج الوصفي خطوة بخطوة بدءاً من:

- تحديد مشكلة الدراسة و جمع كافة البيانات المتوفرة عنها.
- طرح التساؤلات البحثية.
- وضع فرضيات الدراسة.
- اختيار مجتمع البحث والأدوات المناسبة للبحث
- تحليل المعلومات و صياغة النتائج .

ثالثاً - أدوات جمع البيانات.

تعتبر مرحلة جمع البيانات والمعلومات خطوة هامة من خطوات الدراسة، حيث يركز أي بحث في العلوم الاجتماعية على تقنيات معينة في جمع المعطيات من الواقع حول الظاهرة المدروسة و منه فإن تقنيات البحث هي : مجموعة من الإجراءات وأدوات التقصي المستعملة منهجياً .

1 محمد سرحان علي المحمودي : **مناهج البحث العلمي**، ط 3، دار الكتب ، صنعاء، الجمهورية اليمنية، 2015، ص 46.
2 المرجع نفسه ، ص 46.

وتختلف طرق جمع البيانات باختلاف الدراسة واختلاف طبيعة الموضوع للوصول إلى الهدف الذي ترمي إليه أي دراسة، ولجمع المعلومات حول موضوع الدراسة الحالية اعتمدنا على مجموعة من المصادر والأدوات لجمع البيانات التي تتطلبها الدراسة الحالية وهي:

1 - مصادر جمع المعلومات النظرية (الإطار النظري):

وهي تلك المصادر التي اعتمدنا عليها في بناء الإطار النظري للدراسة وتتمثل هذه المصادر في : الكتب، المعاجم، المجالات، المقالات، الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، مختلف الوثائق الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى البحث والتصفح في مواقع الانترنت المختلفة.

2 - أدوات جمع البيانات :

الملاحظة :

هي إحدى أهم الأدوات الرئيسية لجمع البيانات، تستخدم في البحث العلمي لأنها الأداة التي تجعل الباحث أكثر اتصالاً بالمبحوث، وقد استخدمت الملاحظة بشكلها البسيط لجمع البيانات التي تخص موضوع دراستنا ويقصد بها: "المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج، والحصول على أدق المعلومات"¹

اعتمدت دراستنا على الملاحظة البسيطة والتي كان فيها الباحثان على اتصال مباشر بالمبحوثين، ومن خلالها قمنا بتسجيل العديد من الملاحظات حول المبحوثين خلال ممارستهم لأعمالهم وعن العلاقات الموجودة مع بعضهم البعض ومع مشرفهم في العمل وكذلك الحضور معهم في بعض الحصص، هذا ما مكنا من مشاهدة مختلف المواقف والسلوكيات لأعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص.

الاستمارة :

وهي الأداة الرئيسية في هذه الدراسة حيث تعتبر من أكثر أدوات جمع البيانات استخداماً في الدراسات السوسولوجية، لكونها أقل جهداً ووقتاً وتكلفة، ويستطيع الباحث ممن خلالها الإحاطة بمختلف جوانب مشكلة البحث بطرحه العديد من الأسئلة عبر مختلف محاورها، بما يسمح للباحث الحصول على معلومات ومعطيات مهمة عن الظاهرة موضوع الدراسة .

وتعرف بأنها "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، والمرتبطة مع بعضها البعض بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف التي يسعى لها الباحث، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها"².

1 محمد سرحان علي المحمودي، المرجع السابق، ص 149.

2 عمار بوحوش، ناصر قاسيمي وآخرون: منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص 71.

وهي أيضا" التقنية المباشرة للاستطلاعات العلمية المستعملة للأفراد، والتي تسمح لمساءلتهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة والحصول على نتائج كمية من أجل ايجاد علاقات احصائية و من أجل القيام بمقارنات عديدة¹.

من أجل جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، ولمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة قمنا بتصميم استمارة أولية محاولة منا تغطية كل الأبعاد من خلال الأسئلة التي تضمنتها، باستعمالنا لأسلوب واضح وبسيط ومفهوم وفي متناول الجميع، حتى لا يحدث التباس في فهم مضمون الاستمارة من طرف المبحوثين.

في بادئ الأمر قمنا ببناء استمارة أولية وقمنا بتصحيحها مع الأستاذة المشرفة، بعد ذلك قمنا بتوزيع استمارة تجريبية على عدد من الموظفين (10 موظفين)، وبعد استرجاعها قمنا بإجراء التعديلات عليها بناء على اجابات المبحوثين وبناء على الملاحظات والتوجيهات و بناء على ردود فعل الموظفين حيث احتوت الاستمارة الأولية على أربعة محاور كالتالي :

المحور الأول: هو محور البيانات السوسيوديمغرافية والذي يحتوي على خمسة أسئلة، لكن تم حذف السؤال الثاني (متغير السن)، لأنه لم يفيدنا في أي جزئية من الدراسة ولم يتم توظيفه. ليصبح عدد الأسئلة في هذا المحور 04 أسئلة .

المحور الثاني: من الاستمارة في شكلها الأولي يحتوي على 24 سؤال، حيث قمنا بتعديل السؤال رقم سبعة لتوضيحه أكثر للمبحوث، وتم تعديل صياغة السؤالين ثلاثة عشر وثلاثة وعشرون لأنهما طويلان نوعا ما، كذلك تم حذف السؤالين خمسة عشر وستة عشر لأنها غير مفيدة في هذا المحور، ليصبح عدد الأسئلة 22 سؤالا.

أما المحور الثالث في الاستمارة التجريبية فكان يحتوي على 14 سؤالا، حيث قمنا بتعديل صيغة السؤال اثنان و ثلاثون لأنه معقد نوعا ما وغير مفهوم بالنسبة للمبحوث و تم حذف السؤال واحد و أربعون لأن فيه نوع من التكرار ليصبح العدد النهائي لأسئلة هذا المحور 13 سؤالا.

أما المحور الرابع فكان يحتوي على 15 سؤالا، تم حذف الخيار الأول من السؤال خمسة وأربعون لأنه اكتشفنا أنه ممنوع قانونيا التعويض في محل أستاذ آخر في هذه المؤسسة تم تعديل صيغة السؤال ثلاثة وخمسون لأنه طويل نوعا ما، وتم حذف السؤالين خمسة وخمسون وثمانية وخمسون لأنهما فيهما نوع من التكرار في الأسئلة ،ليصبح عدد أسئلة المحور 13 سؤالا.

وبعد التعديل النهائي للاستمارة قمنا بتوزيعها على كافة أفراد مجتمع البحث وقد شملت الاستمارة النهائية 52 سؤالا موزعة على أربعة محاور وهي كالاتي:

1 بوحوش عمار ،قاسيمي ناصر وآخرون المرجع السابق، ص 71.

المحور الأول: يحتوي على البيانات السوسيو ديمغرافية الخاصة بالمبجوثين ويضم الأسئلة من (01 الى 04).

المحور الثاني: حول الفرضية الأولى (الثقة في ادارة المنظمة وعبء العمل) ويضم الأسئلة من (05 الى 26).

المحور الثالث: حول الفرضية الثانية (الثقة في المشرفين وتدني النجاز الشخصي)، ويضم الأسئلة من (27الى 39).

المحور الرابع: حول الفرضية الثالثة (الثقة في زملاء العمل وضعف العلاقات الانسانية في العمل ويضم الأسئلة من (40 الى 52).

المقابلة:

تعتبر المقابلة من أهم الأدوات لجمع البيانات والمعلومات في دراسة الأفراد والجماعات الانسانية، كما أنها تعد من أكثر الأدوات استخداما في البحوث الاجتماعية وتعرف المقابلة بأنها :

محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة، وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة، يحتاج الباحث الوصول إليها بضوء أهداف بحثه¹.

لذلك تم الاعتماد على المقابلة الحرة كأداة مساعدة في جمع البيانات إلى جانب الاستمارة والملاحظة حيث أجريت بعض المقابلات الاستكشافية والاستطلاعية في بداية الدراسة ولقد اعتمدنا على المقابلة الحرة من خلال اللقاءات التي أجريت خلال فترة التربص الميداني، وقد تم مقابلة نائب مدير مدرسة الأطفال المعوقين سمعيا وذلك من أجل تدعيم الاستمارة أكثر خاصة من ناحية الثقة في إدارة المنظمة، كما تم أيضا اجراء مقابلة مع رئيس (ة) المصلحة البيداغوجية وبعض المختصين التربويين والبيداغوجيين وذلك من أجل اثراء موضوع الدراسة أكثر والالمام بكل جوانبه وتكمن أهمية المقابلة في كونها تتيح للباحث الحصول على معلومات يتعذر عليه الحصول عليها بواسطة الأدوات الأخرى كما تتيح له المزيد من الفهم و التعمق.

رابعا : أساليب التحليل:

بعد جمع المعلومات المتحصل عليها من أداة البحث وهي الاستمارة، تأتي مرحلة معالجتها من أجل الوصول إلى نتائج حول الموضوع، عن طريق تفريغها وتبويبها في جداول احصائية قصد تكميمها وتحويلها من معلومات أولية خام إلى معلومات كمية لتحليلها احصائيا وسوسيوولوجيا، ولقد اعتمدنا في الدراسة الحالية على الأسلوب الكمي والكيفي في عملية تحليل البيانات كما يلي:

1 محمد سرحان علي الحمودي، مرجع سبق ذكره، ص 141.

➤ أسلوب التحليل الكمي :

للإجابة عن أسئلة الدراسة وللتحقق من صحة فرضياتها تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

التكرارات: تهدف التكرارات إلى تبسيط العمليات الإحصائية وتبويبها في صورة مناسبة حسب ما يتطلبه التحليل ليتم اجراءها بسرعة ودقة، وتم الاعتماد على التوزيعات التكرارية عند تحليل مختلف البيانات الخاصة بمجتمع البحث، وكذلك نتائج الاستمارة.

النسب المئوية: استعملت في تحليل خصائص مجتمع البحث، وكذا تحديد النسبة المئوية لبعض أسئلة الاستمارة.

تم استخدام الجداول البسيطة و المركبة.

تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي spss في تفرغ البيانات واجراء كافة العمليات الحسابية.

➤ أسلوب التحليل الكيفي :

بعد معالجة البيانات وتكميمها وتصنيفها في جداول احصائية تم تحليلها تحليلا سوسيولوجيا انطلاقا من الواقع وميدان الدراسة ووفقا لما توصلنا اليه من ملاحظات ومن مقابلات بالإضافة إلى الإطار النظري والأبعاد الامبريقية للدراسة قصد الوصول إلى استنتاجات علمية حول الموضوع .

خامسا : مجتمع البحث و خصائصه:

تعتبر البيانات السوسيوديمغرافية (البيانات الشخصية) ذات أهمية بالغة في تحديد خلفيات وأبعاد اجابات المبحوثين وقد اخترنا بيانات شخصية نراها ذات أهمية وصلة بموضوع البحث وفيما يلي سيتم عرض نتائج المحور الأول من الاستمارة المتعلقة بالبيانات السوسيوديمغرافية للمبحوثين (الجنس، الحالة الاجتماعية، مدة العمل بالمؤسسة، المنصب الوظيفي).

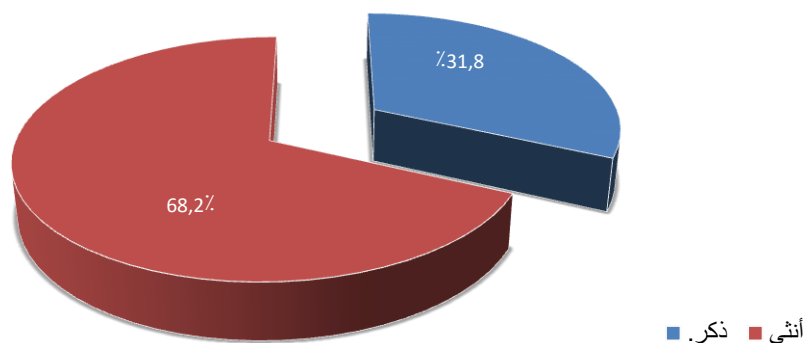
1- حسب متغير الجنس :

الجدول رقم (21): توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	14	31,8%
أنثى	30	68,2%
المجموع	44	100%

المصدر : من إعداد الباحثان

الشكل رقم (21):توزيع المبحوثين حسب الجنس



المصدر : من إعداد الباحثان.

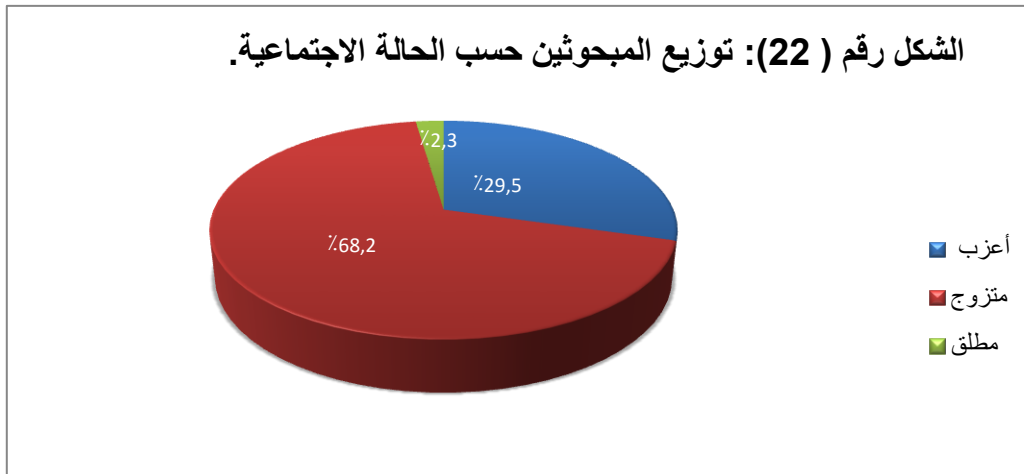
من خلال الشواهد الكمية المبيّنة في الجدول السابق يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين إناث بنسبة (68,2%) في مقابل (31,8%) ذكور وربما يعود ذلك إلى طبيعة العمل المسند لهن وشروطه (المؤهل العلمي) الذي يتناسب مع طبيعة المرأة من جهة ويتطابق مع مقولة "تأنيث التعليم الظاهر للعيان في السنوات الماضية من جهة أخرى"، كما يمكن اعتبار متطلبات الحياة الصعبة وما يتبعها من احتياجات مادية من أهم الأسباب التي ساهمت في خروج المرأة واكتساحها مجال العمل في كل القطاعات إلا أن القطاع الأهم الذي عرف فيه الوجود النسوي تطوراً كبيراً هو قطاع التعليم والتربية نظراً لعدم وجود بدائل تحفيزية تعادل ما في وظيفة التعليم من فوائد أهمها العطل الموسمية وكذلك مفاهيم المجتمع حول حصر عمل المرأة في قطاع التعليم جعلت منه عادة أكثر مما هو حاجة وظيفية على غرار العنصر الرجالي فلهذه عدة مجالات و فرص للعمل.

2- حسب متغير الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (22): توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
29,5%	13	أعزب (ة)
68,2%	30	متزوج (ة)
2,3%	1	مطلق (ة)
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.



المصدر : من إعداد الباحثان .

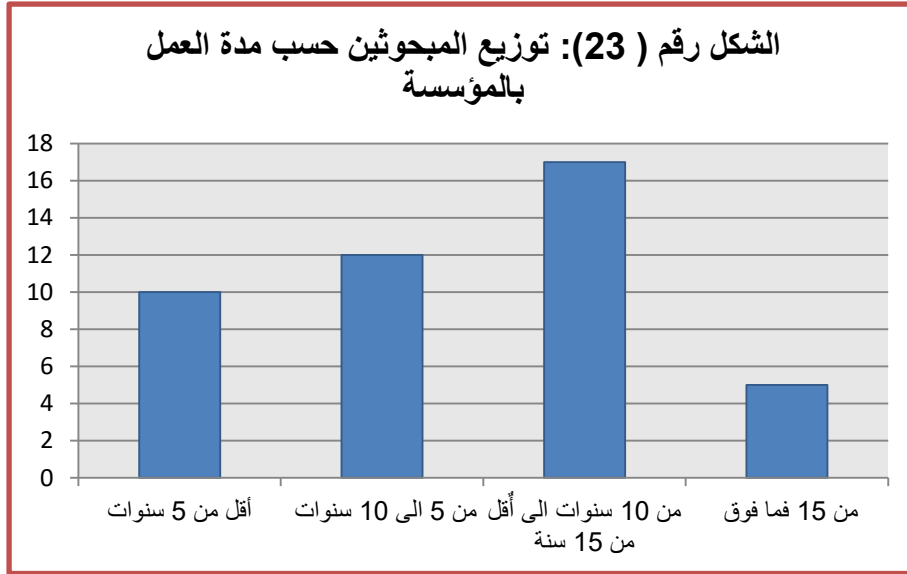
نلاحظ من خلال المعطيات الاحصائية في الجدول السابق أن أغلبية المبحوثين بنسبة (68,2%) من فئة المتزوجين ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن الموظف بعد حصوله على العمل يطمح لبناء أسرة وتحقيق الاستقرار الاجتماعي وبالتالي تحمل المسؤولية والمحافظة على منصب العمل كذلك بالنسبة أيضا للنساء المتزوجات العاملات لعل من أبرز الأسباب التي دفعتها للتوجه للعمل هو الحالة الاقتصادية للأسرة، فالعديد من المتزوجات يعملن لمساعدة الزوج في تأمين المتطلبات المالية للأسرة وتلبية مختلف الاحتياجات المعيشية، إذ أن الأعباء المعيشية تتزايد وتحتاج في بعض الأحيان لدخل إضافي لتغطيتها نظرا للظروف الراهنة في البلاد فالعمل بالنسبة للمتزوجين يرهن مستقبل الأسرة وأفرادها (أجر مضمون نهاية كل شهر علاوات، عطل مدفوعة الأجر، التمتع الشخصي والأسري بالحماية الاجتماعية طوال المسار المهني وبعده وينتهي هذا الأخير بالحصول على حق في التقاعد). في المقابل نجد نسبة (29,5%) من فئة العزاب ولعل ذلك يجعل العمال الأقل ارتباطا والتزاما أقل عرضة للإجهاد الوظيفي عكس فئة المتزوجين الذين يعانون من ضغوطات وإجهاد نتيجة تعدد مسؤولياتهم.

3- حسب متغير مدة العمل بالمؤسسة :

جدول رقم (23): توزيع المبحوثين حسب مدة العمل بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
22,7%	10	أقل من 5 سنوات
27,3%	12	من 5 سنوات ال أقل من 10 سنوات
38,6%	17	من 10 سنوات الى ال من 15 سنة
11,4%	5	من 15 سنة فما فوق
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان .



المصدر: من إعداد الباحثان.

"إن الفترة التي يقضيها الموظف داخل المؤسسة ذات صلة وثيقة باتجاهاته، علاقته، معدلات أدائه الذي يبلور رغبة وشعورا قويا للبقاء عضوا في تلك المؤسسة أو الخروج منها."

ولتحديد مدى خبرة وأقدمية موظفي الكادر التعليمي المتخصص، وانطلاقا من البيانات الموضحة في الجدول السابق نلاحظ أن أغلبية المبحوثين خبرتهم في العمل تتراوح من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ب نسبة (38,6%)، تليها نسبة (27,3%) من الموظفين خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات لتأتي بعدها نسبة (22,7%) من الموظفين ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات ثم نجد نسبة (11,4%) من الموظفين خبرتهم من 15 سنة فما فوق .

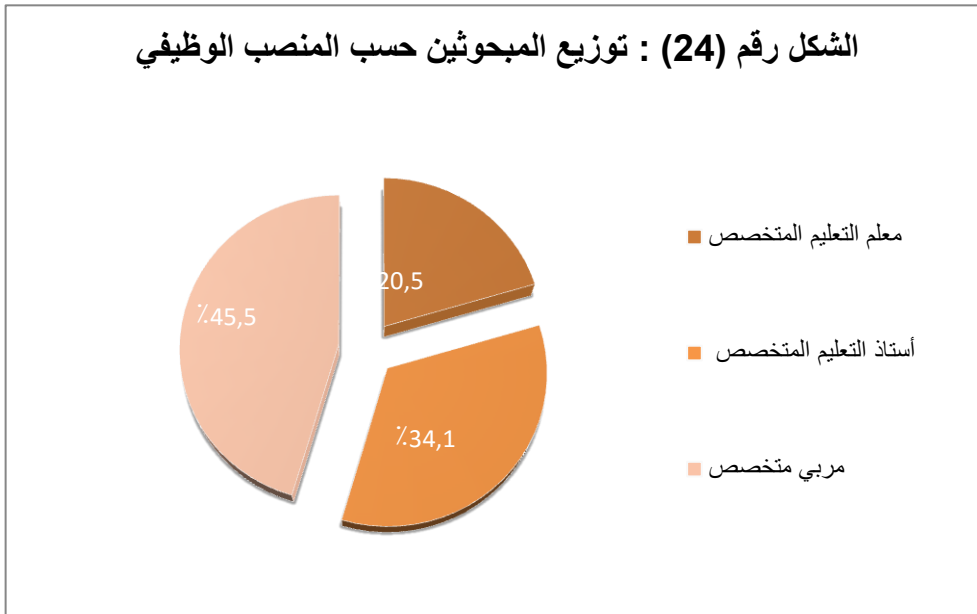
ومن هنا نستنتج أن الجزء الأكبر من العمال تتراوح خبرتهم المهنية من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة، ويمكن أن يرجع ذلك إلى قلة الفرص لإيجاد وظائف مستقرة وبديلة ولذلك يمكن أن يكونوا طوروا انتماءا والتزاما تنظيميين بالمؤسسة، وذلك بدافع قناعتهم الذاتية بالكلفة العالية المترتبة عن ترك العمل، ومن جهة أخرى نلاحظ نسبة قليلة للموظفين ذوي الخبرة من 15 سنة فما فوق وذلك راجع إلى طبيعة العمل المكلفون به مع الفئات الخاصة التي تتطلب جهد و بذل أكثر من الفئة العادية من التلاميذ مما يجعل الموظف الذي تجاوز 15 سنة في التعليم المتخصص يفكر في التقاعد أو الانتقال إلى وظيفة أخرى أقل جهدا من وظيفته الحالية و هذا بناء على تصريح العديد من الموظفين الذي يحبذون ترك الفرصة للطاقات الشابة في أخذ فرصتها في العمل. في حين نجد نسبة قليلة من الموظفين خبرتهم أقل من الخمس سنوات و هذه الفئة تتمثل في المدمجين الجدد والذين تنقلوا حديثا للمؤسسة محل الدراسة.

4- حسب متغير المنصب الوظيفي :

جدول رقم (24): توزيع المبحوثين حسب المنصب الوظيفي.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
20,5%	9	معلم التعليم المتخصص
34,1%	15	أستاذ التعليم المتخصص
45,5%	20	مربي متخصص
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان.

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من الموظفين هم من فئة مربي متخصص بنسبة (45,5%) تليها فئة أساتذة التعليم المتخصص بنسبة (34,1%)، وأخيرا فئة معلم التعليم المتخصص بنسبة (20,5%).

ونستنتج من خلال ما سبق ذكره أن فئة المربين تحتل المرتبة الأولى ولعل ذلك راجع إلى المهام المتعددة والمتباينة التي يكلف بها المربين المتخصصين مقارنة بالمعلمين والأساتذة فهم مكلفون بالتعليم و مكلفين بالنشاطات الرياضية ومرافقة التلاميذ إضافة الى المكلفين بالفترة الليلية عكس المعلم أو الأستاذ الذي تعتبر مهامه واحدة (الأساتذة كل استاذ مكلف بمادة معينة لذلك نجد 15 أستاذ متخصص) فالمربي المتخصص يسعى إلى توفير بيئة تعليمية داعمة ومناسبة لتلاميذ الفئات الخاصة، كما يعملون بالتنسيق مع باقي الفئات على

تطوير مهاراتهم وسد احتياجاتهم الخاصة وكذا مساعدة أسرهم على كيفية التعامل الإيجابي معهم والأهم من ذلك هو دمجهم اجتماعيا ودمجهم أيضا في المدارس العادية (الطور الثانوي) لذلك عند قيامنا بجولات داخل الأقسام نلاحظ خاصة في الطور التحضيري والطور المتوسط أن هناك بعض المستويات مقسمة على قسمين، إضافة الى عدد التلاميذ في كل قسم قليل جدا (5 تلاميذ أو أقل) و من خلال مناقشاتنا مع مجموعة من أعضاء هيئة التدريس واستفسارنا عن قلة عدد التلاميذ تبين أنهم يتعاملون مع كل تلميذ بصفة خاصة وعلى حدة وذلك يرجع لدرجة ونسبة إعاقة كل تلميذ (البسيطة جدا - البسيطة - المتوسطة - الشديدة) إضافة إلى أنهم يدرسون نفس برنامج تعليم الطفل العادي ومن مهام المعلم أو الأستاذ بالتنسيق مع المربين والمختصين تكيف هذا البرنامج للتلاميذ بأبسط الطرق وبجهود مكثفة حتى يتسنى للتلميذ بعدها الالتحاق للطور الثانوي في مدرسة عادية و يصبح يتعامل مع أستاذ عادي وتلاميذ عاديين لذلك نجد في أغلب الأحيان نسبة قليلة جدا من تلتحق بشهادة البكالوريا والجامعة. رغم الجهود المكثفة من طرف الدولة الجزائرية لهذه الفئات إلا أنها مازالت تسعى لتعظيم الجهود من أجل ضمان حياة كريمة لهم و تأمين كافة حقوقهم أولها التعليم والإندماج الاجتماعي.

خلاصة الفصل

تظهر أهمية الإطار المنهجي للدراسة من خلال المراحل والقواعد العلمية التي مرت بها مجموعة البحث في استخلاص النتائج المتعلقة بالدراسة والوقوف على ثوابت الظاهرة المتعلقة بها فلا يمكن لأي دراسة أن تكتمل وتصدق نتائجها دون النزول للميدان و التعامل مع الظواهر بصفة مباشرة وهو ما يزيد من مصداقية الدراسة ويضفي عليها روح البحث ففي هذا الفصل تم تحديد كافة مجالات الدراسة والمنهج والأدوات التي يتطلبه وأساليب التحليل المعتمدة والتي من خلالها سنتحقق من الفرضيات المسطرة من أول الدراسة وتعتبر هذه الخطوات السالفة الذكر من أهم الخطوات المساعدة في تحليل النتائج و مناقشتها.

الفصل السادس

عرض وتحليل البيانات وصياغة النتائج ومناقشتها

تمهيد.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

1- عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى.

2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية.

3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة.

ثانياً: صياغة نتائج الدراسة و مناقشتها.

1- صياغة نتائج الدراسة.

1-1 صياغة نتائج الفرضية الأولى.

2-1 صياغة نتائج الفرضية الثانية.

3-1 صياغة نتائج الفرضية الثالثة.

4-1 النتيجة العامة.

2- مناقشة نتائج الدراسة.

1-2 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

2-2 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات علم اجتماع التنظيم.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

بعد الانتهاء من الفصل المنهجي والذي تم فيه وضع الإجراءات المنهجية التي من شأنها أن توصل مجموعة البحث إلى نتائج دقيقة، سيتم تخصيص هذا الفصل لعرض ومناقشة النتائج انطلاقاً من تكميم المعطيات الكيفية التي تحصل عليها مجموعة البحث من خلال الاستمارة، ثم تحليلها وتفسيرها سوسبيولوجياً وفق إجراءات علمية وأخيراً الوصول إلى نتائج الدراسة.

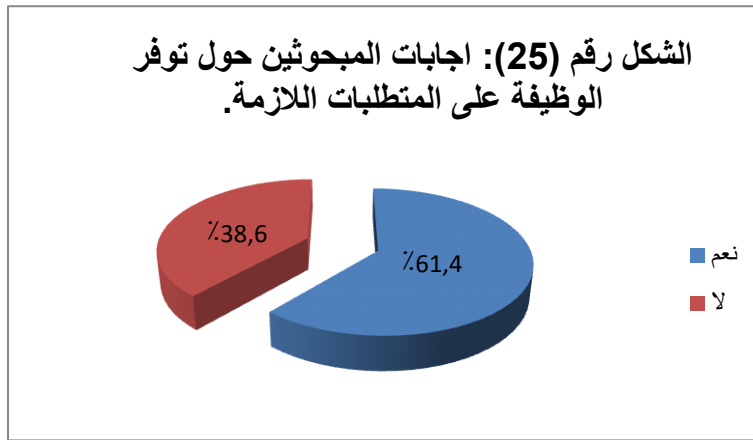
أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

1 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى: والتي مفادها: "لا توجد علاقة بين الثقة في إدارة المنظمة و عبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بكارية - ولاية تبسة".

➤ السؤال 05 مع السؤال 06: حسب رأيك هل تتوفر وظيفتك على المتطلبات اللازمة؟، إذا كانت الإجابة بنعم ما تقييمك لوظيفتك في ظل توفر هذه المتطلبات: سهلة- ملائمة- صعبة؟ جدول رقم (25): إجابات المبحوثين حول توفر الوظيفة على المتطلبات اللازمة.

النسبة المئوية		التكرارات		الاحتمالات	
61,4%	11,4%	27	5	سهلة	نعم
	45,5%		20	ملائمة	
	4,5%		2	صعبة	
38,6%		17		لا	
100%		44		المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثان .



المصدر: من إعداد الباحثان .

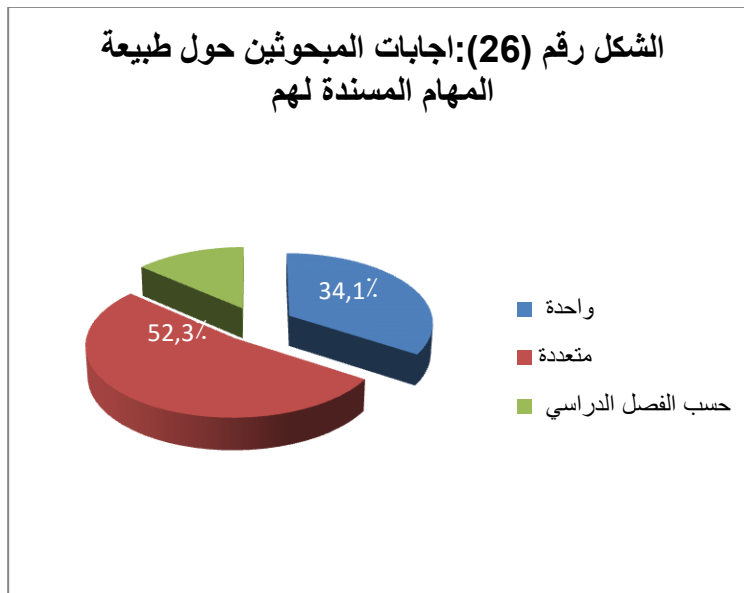
من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها، والمبينة في الجدول رقم (25) نرى أن ما نسبته (61.4%) من مجتمع البحث وظائفهم تتوفر على المتطلبات اللازمة لأدائها، في حين (38.6%) يرون عكس ذلك، وهذا راجع إلى أن إدارة المؤسسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التي تأسست من أجلها، لذلك لا بد عليها من الاهتمام بالموظفين (المورد البشري) باعتبارهم الركيزة الأساسية التي يركز عليهم نشاطها، وحينما تقوم المؤسسة بتوفير كل المتطلبات الضرورية واللازمة لتأدية الموظفين لمهامهم المسندة إليهم، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على جودة أدائهم، ما من شأنه أن يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة، ومن ثمة التقليل من الأعباء المترتبة على الموظفين جراء تأدية وظائفهم.

بناءً على ما سبق فإن تقييم الموظف لمهنته مرتبط بالمتطلبات التي توفرها المؤسسة لأداء وظائفهم لذلك نجد أن (45.5%) من الموظفين الذين عبروا على أن وظائفهم تتوفر على المتطلبات اللازمة، يرونها ملائمة من كل الجوانب، تليها ما نسبته (11.4%) يرونها سهلة ولا تستلزم بذل مجهودات كبيرة، على عكس البقية التي تقدر بـ (4.5%) الذين يتفقون أن وظائفهم صعبة، وهذا ما يمكن تفسيره بعامل الخبرة المهنية.

➤ السؤال 04 (المنصب الوظيفي) مع السؤال 07: هل ترى أن المهام المسندة لك: واحدة - متعددة - حسب الفصل الدراسي؟
جدول رقم (26): إجابات المبحوثين حول طبيعة المهام المسندة لهم وفقاً للمنصب الوظيفي.

المجموع	المهام المسندة لك			المنصب الوظيفي .
	حسب الفصل الدراسي	متعددة	واحدة	
9	1	4	4	معلم التعليم المتخصص
14	2	5	7	أستاذ التعليم المتخصص
21	3	14	4	مربي متخصص
44	6	23	15	المجموع
%100	%13,6	%52,3	%34,1	النسبة المئوية

المصدر: من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان.

من خلال المعطيات الكمية الموضحة في الجدول رقم (26)، نجد أن (52.3%) من مجتمع البحث يرون أن المهام المسندة إليهم متعددة، بينما (34.1%) يؤكدون أن مهامهم واحدة

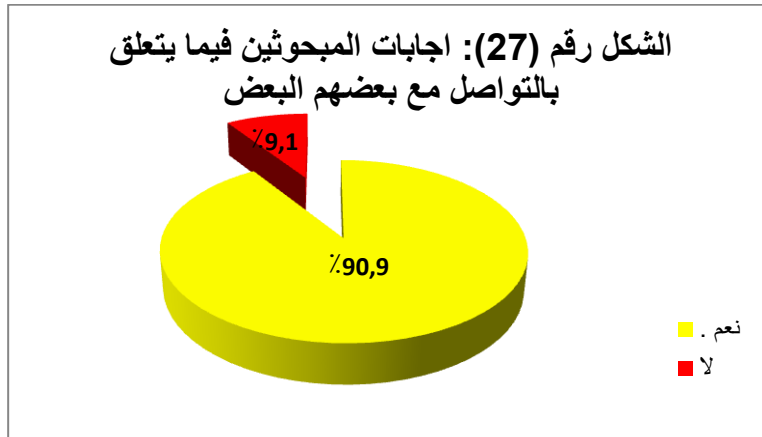
وأخيرا نجد أن (13.6%) مهامهم تختلف حسب كل فصل دراسي، وهذا ما يمكن تفسيره بأن طبيعة وظائفهم تفرض عليهم تأدية مهام متعددة وعدم الاكتفاء بمهمة واحدة، وهذا ما تؤكدته النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (الخاص بالمنصب الوظيفي)، إذ نجد فئة المربين المتخصصين تسند إليهم مهام متعددة وهذا ما يجعلهم أكثر عرضة لشتى الضغوط المهنية اليومية، في حين أن فنتي معلمي وأساتذة التعليم المتخصص أقل عرضة للضغوط المهنية اليومية بسبب تأدية مهام واحدة، وهذا ما يجعلنا نؤكد أن طبيعة المهام الموكلة إليهم من أهم أسباب الضغوط المهنية اليومية.

➤ السؤال 08 مع السؤال 09: هل طبيعة عملك تفرض عليك التواصل مع باقي أعضاء هيئة التدريس لإتمام مهامك؟، إذا كانت الإجابة بـ: نعم هل هذا التواصل يؤدي إلى: ضغوط سلبية أم ضغوط ايجابية؟

جدول رقم (27): إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالتواصل مع بعضهم وأثار هذا التواصل.

النسبة المئوية		التكرارات		الاحتمالات	
90,9 %	15,9%	40	7	ضغوط سلبية	نعم
	75%		33	ضغوط ايجابية (راحة نفسية)	
	9,1%	4		لا	
	100%	44		المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان .



المصدر: من إعداد الباحثان

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (27) أن الأغلبية الساحقة من مجتمع البحث والمقدرة بـ (90.9%) يصرحون أن طبيعة عملهم تفرض عليهم التواصل مع باقي أعضاء هيئة التدريس لإتمام المهام المسندة إليهم، ولعل ذلك يرجع إلى طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات والتعامل مع الفئات الخاصة، هذا التشابك والترابط مع بعضهم البعض في إنجاز المهام من شأنه أن يترك أثرا على الموظفين، حيث نجد أن أكثر

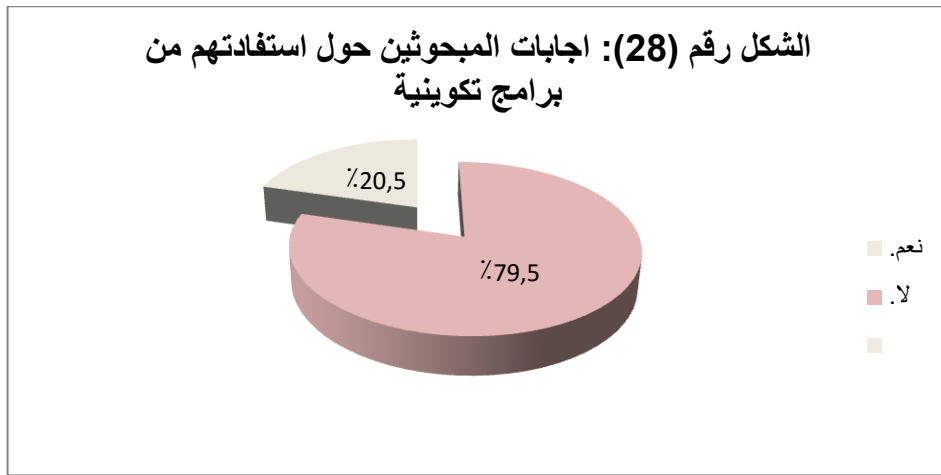
من نصفهم أي ما نسبته (75%) يرون أن ذلك يعرضهم لضغوط ايجابية ويشعرهم براحة نفسية وربما يعود ذلك إلى طبيعة المهام، بيئة العمل والجو السائد فيها فينظرون إليها بنظرة ايجابية، فهي شيء من إثبات الذات أو شيء من تحقيق المصلحة المشتركة إضافة إلى تحسين علاقاتهم مع بعضهم البعض وهذا ما لاحظناه من خلال معظم الحصص والنشاطات التي تم حضورها خلال فترة التربص بالمؤسسة (مثل: اليوم الوطني للمعاق 14 مارس 2023، يوم العلم 16 أبريل 2023 ومختلف النشاطات اليومية المتنوعة)، حيث يسود فيها جو من التآخي والتعاون والتواصل المستمر بين جميع أفراد مجتمع البحث في ظل العمل الجماعي (هناك اتصال مباشر بينهم وبين الإدارة وفيما بينهم أيضا). بالمقابل نجد نسبة (15.9%) يرون بأن هذا التواصل يعرضهم لضغوط سلبية (مثال: التنسيق للأنشطة والحفلات خارج ساعات الدوام مما يؤثر على راحتهم النفسية والجسدية وعلى حياتهم الأسرية) ما من شأنه التأثير على أدائهم الوظيفي. في حين نجد نسبة (9.1%) يرون بأن طبيعة أعمالهم لا تفرض عليهم التواصل مع باقي أعضاء هيئة التدريس وقد يرجع ذلك إلى خصوصية أدوارهم الوظيفية بالنسبة إليهم.

➤ السؤال 10 مع السؤال 11: هل استفدت من برامج تكوينية في إطار وظيفتك؟ إذا كانت الإجابة ب: نعم هذه البرامج ساعدت في: فهم متطلبات الوظيفة - تعلم أساليب جديدة في التدريس والتعامل مع التلاميذ - اختصار الوقت والجهد في إنجاز مهامك - الدقة في أداء العمل؟ أخرى أذكرها.

جدول رقم (28): إجابات المبحوثين حول استفادتهم من برامج تكوينية وفيما تم الاستفادة منها.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
		نعم	لا
79,5%	35	16	فهم متطلبات الوظيفة
		26	تعلم أساليب جديدة في التدريس وكيفية التعامل مع التلاميذ
		8	اختصار الوقت والجهد في إنجاز مهامك
		19	الدقة في أداء العمل
		6	تعلم لغة الإشارة
		1	تبادل الأفكار والخبرات بين الولايات
		76	المجموع الجزئي
20,5%	9	لا	
100%	44	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (28) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث ما يقدر بنسبة (79.5%) استفادوا من برامج تكوينية في إطار وظيفتهم، حيث ساعدتهم في تعلم أساليب جديدة في التدريس وكيفية التعامل مع التلاميذ، وكذا الدقة في أداء العمل وفهم متطلبات الوظيفة وربح الوقت والجهد وتعلم لغة الإشارة التي تعتبر أمر ضروري في مثل هذه المؤسسات إضافة إلى تبادل الأفكار والخبرات بين الكادر التعليمي للفئات الخاصة من مختلف الولايات بينما نجد (20.5%) لم يستفيدوا من برامج تكوينية وقد يرجع ذلك حسب ما عرفته مجموعة البحث من خلال البحث والتقصي إلى عدم وجود بعض الأعضاء في أيام التكوين جراء بعض الظروف العائلية والصحية. وهذا ما يمكن تفسيره بأن المؤسسة تحاول تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموظفين وتأطير و تكوين أكبر عدد ممكن من أعضاء هيئة التدريس لما له من أهمية كبيرة تنعكس على مرود التلاميذ من جهة و تطوير أداء الأساتذة من جهة أخرى، لذلك هي تعمل دائما على توفير برامج تكوينية لهم، حتى يتسنى لهم أداء مهامهم على أكمل وجه لذلك تختلف أنماط التكوين في هذه المؤسسة على مدار سنة كاملة وفقا لما هو مخطط له من قبل الوزارة الوصية أو ما هو مقرر داخل المؤسسة وهذا ما تؤكده نتائج المقابلة التي تم إجرائها مع نائب مدير المؤسسة الذي صرح بأن الموظفين يخضعون للتكوين المستمر، سواء تكوين خارجي الذي يشمل تكوين تحضيري يتم إجرائه في مدينة قسنطينة وخمستي لمدة 09 أشهر بهدف تكوينهم وتلقينهم وتعليمهم لكيفية التواصل والتعامل مع التلاميذ المعاقين، وكذا التكوين على كيفية تطبيق التقنيات الحديثة في التدريس، إضافة إلى التكوين الوزاري الذي يكون كل سنة وهو متمم للتكوين التحضيري، إضافة إلى أنه يوجد تكوين داخلي يكون داخل المؤسسة عند كل دخول مدرسي وهو يتعلق بدرجة كبيرة بالموظفين الجدد. و ذلك من أجل مساندة التقدم العلمي والاختصاصي والمهني.

كما يتضح لنا في مقابلة أخرى مع رئيسة المصلحة البيداغوجية أن في بعض الأحيان كل مرة يتطوع عضو من أعضاء الفرقة البيداغوجية ويقوم بحصص تكوينية لباقي الأعضاء حول نقص معين أو حول طرق التدريس ودائما التكوين يكون مكثف مع الأساتذة الجدد الذين يجدون صعوبة في اكتساب لغة الإشارة التي هي لغة التواصل الأساسية. مما سبق فإن إدارة

المؤسسة تعمل جاهدة على هذا الأمر وفق ما هو متاح من امكانيات مادية ومعنوية فيها وهذا ما من شأنه أن يسهل للموظف ويساعده على أداء مهامه والتخفيف من أي ضغوط أو أعباء مترتبة عن هذه المهنة خاصة بالنسبة للموظفين الجدد.

➤ السؤال 12 مع السؤال 13: هل تزودك الإدارة بالمعلومات الكافية والضرورية من أجل القيام بمهامك؟ هل تعتقد أن العمل الذي تقوم به يتناسب مع قدراتك، مؤهلاتك وخصائصك الذهنية؟

جدول رقم (29): يوضح العلاقة بين تزويد الإدارة للموظفين بالمعلومات اللازمة وتناسب العمل مع قدرات الموظف.

المجموع	هل تزودك الإدارة بالمعلومات الكافية للقيام بمهامك			تناسب العمل مع قدراتك ومؤهلاتك
	أبدا	أحيانا	دائما	
36	1	20	15	نعم
8	0	6	2	لا
44	1	26	17	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نرى من خلال النتائج الاحصائية المتوصل إليها في الجدول رقم (29) أن أكثر من نصف مجتمع البحث يرون أن إدارة المؤسسة أحيانا ما تزودهم بالمعلومات الكافية للقيام بمهامهم، بينما توجد نسبة أقل من أفراد مجتمع البحث ترى أن الإدارة دائما ما تزودهم بالمعلومات الكافية للقيام بمهامهم، بينما نسبة صغيرة جدا ترى أن الإدارة لا تزودهم بالمعلومات الكافية للقيام بمهامهم، ويمكن ارجاع هذه النتائج المتفاوتة إلى طبيعة نشاط المؤسسة، والذي يتطلب من الموظفين أن يكونوا على اطلاع بمهامهم خاصة المربين المتخصصين، ومعلمي وأساتذة التعليم المتخصص والذي لا يتطلب عملهم تلقي معلومات كبيرة من طرف إدارة المؤسسة، لأن كل معلومات مهامهم مكتسبة ذاتيا من خلال استفادتهم من البرامج التكوينية سواء الأكاديمية عند مزاولتهم لدراساتهم الجامعية، أو البرامج التكوينية التطبيقية التي يستفيدون منها في إطار عملهم، مثلما سبق الحديث على ذلك في الجدول رقم (28).

ونستنتج من الجدول أيضا أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن عملهم يتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية وخصائصهم الذهنية، وهذا راجع إلى أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يمتلكون مستوى تعليمي جامعي، وبالتالي فهم يتمتعون بالقدرة والكفاءة العلمية لشغل مثل هاته الوظائف ذات الطابع التربوي التعليمي الخاص وهذا ما تتطلبه الوظائف الموجودة في هذه المؤسسة. فبالإضافة إلى كل هاته الخصائص والقدرات والمؤهلات التي يتمتع بها الموظفون فإن مساندة إدارة المؤسسة ومساعدتها على تزويد الموظفين بكل ما يخص

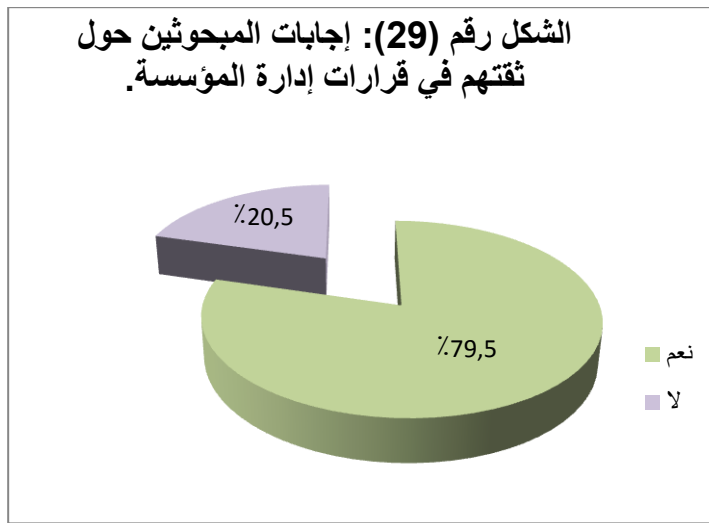
وظائفهم، و توجيههم ووضعهم في المنحى الصحيح من شأنه أن يفعل هذه القدرات بالشكل الصحيح و الفعال وبالتالي وضوح و عدم تداخل الأدوار الوظيفية و التقليل من الأعباء الزائدة. ➤ السؤال 14 مع السؤال 15: هل لك ثقة بالقرارات الصادرة عن إدارة المؤسسة بكل ما يخص عملك؟، إذا كانت الإجابة ب "لا" لماذا؟

جدول رقم (30): إجابات المبحوثين حول ثقتهم في قرارات إدارة المؤسسة.

النسبة المئوية		التكرارات		الاحتمالات	
79,5%		35		نعم	
20,5%	9,1	9	4	قرارات لا تتوافق مع طبيعة العمل والفئة المتكفل بها	
	11,4		5	قرارات عشوائية	
100%		44		المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان.

الشكل رقم (29): إجابات المبحوثين حول ثقتهم في قرارات إدارة المؤسسة.



المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (30) أن (79.5%) من أفراد مجتمع البحث يتقون في القرارات الصادرة من قبل إدارة المؤسسة، وهذا راجع إلى أن موظفي هذه المؤسسة هم من أصحاب الكفاءات المؤهلين لشغل هذه الوظائف، إضافة إلى أن الهدف الأساسي لإدارة المؤسسة هو ضمان توفير المناخ المناسب للعمل داخل المؤسسة، لذا تلجأ إدارة المؤسسة عند اتخاذ أي قرار متعلق بعمل الموظفين إلى التشاور مع الموظفين والأخذ بعين الاعتبار لكل ظروفهم المختلفة، وهذا ما تؤكد إجابات المقابلة التي تم إجرائها مع نائب مدير المؤسسة الذي أكد أنهم يعملون في قطاع اجتماعي، لذا هم دائما ما يأخذون بعين الاعتبار ظروف الموظفين

مهما كانت عند اتخاذ القرارات المتعلقة بهم، في حين نلاحظ من خلال الشكل رقم (29) نسبة قليلة تقدر بـ (20.5%) لا يثقون في القرارات الصادرة من قبل إدارة المؤسسة المتعلقة بعملهم، وهذا يرجع حسبهم الى أن هذه القرارات أحيانا لا تتوافق مع طبيعة أعمالهم ومع التلاميذ، كما أن هناك من يرجع سبب عدم الثقة إلى كون هذه القرارات هي قرارات عشوائية لا يتم اتخاذها وفق تخطيط محكم.

➤ السؤال 3 (مدة العمل بالمؤسسة) مع السؤال 16: هل تراعي المؤسسة مصالح الموظفين عند اتخاذ القرارات؟

جدول رقم (31): إجابات المبحوثين حول مراعاة المؤسسة لمصالح الموظفين تبعا لمدة العمل بالمؤسسة.

المجموع	هل تراعي المؤسسة مصالح الموظفين		الاحتمالات
	لا	نعم	
10	3	7	أقل من 5 سنوات
12	4	8	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
17	2	15	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة
5	0	5	من 15 سنة فما فوق
44	9	35	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان .

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (31) أن اغلبية افراد مجتمع البحث بمجموع 35 موظف يرون أن المؤسسة تراعي مصالحهم عند اتخاذ القرارات وهذا راجع إلى علم إدارة المؤسسة أن الموظفين هم الركيزة الأساسية التي يركز عليها نشاط المؤسسة، لذا لا بد من العمل على محاولة تحقيق مصالحهم قدر المستطاع مما يسمح لها بضمان أحسن أداء منهم لوظائفهم، وبالتالي ضمان أحسن جو لممارسة العملية التعليمية، ولكن هذا لا ينفي ان هناك نسبة من افراد مجتمع الدراسة ترى أن المؤسسة لا تراعي مصالحهم عند اتخاذ القرارات.

كما نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المؤسسة لا تفرق بين الموظفين عند اتخاذ القرارات مهما كانت خبرتهم داخل المؤسسة، مع وجود تحيز نوعا ما نحو الموظفين أصحاب الخبرة الطويلة حيث تحاول المؤسسة أخذ مصالحهم جميعها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات وهذا حتى تضمن استمرارهم في مناصبهم، نظرا لأنهم يفيدون المؤسسة كثيرا بخبرتهم سواء في عملهم أو في إفادة الموظفين الجدد بنصائح وإرشادات تفيدهم في وظائفهم.

وهذا يدل على أن الإدارة تعمل على كسب ثقة الموظفين ورضاهم مما يولد الولاء لديهم لهذه المؤسسة وكذلك الرضا عن العمل لأن المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ دائما بعين الاعتبار مصالح الموظفين قبل مصلحتها ومن ثم تكون ثقة تنظيمية داخل هذه المؤسسة.

➤ السؤال 17 مع السؤال 26: هل ترى أن الإدارة تقوم باستشارتكم وأخذ اقتراحاتكم بخصوص العمل؟ هل تنظم إدارة المؤسسة اجتماعات دورية مع أعضاء هيئة التدريس؟

جدول رقم (32): يوضح العلاقة بين تنظيم الإدارة للاجتماعات الدورية واستشارة الموظفين و الأخذ باقتراحاتهم.

المجموع	هل تنظم الإدارة اجتماعات دورية		هل تقوم الإدارة باستشارتكم و أخذ اقتراحاتكم
	لا	نعم	
30	0	30	نعم
14	2	12	لا
44	2	42	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان .

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (32) أن الأغلبية الساحقة من أفراد مجتمع البحث المقدر ب 42 موظفا يؤكدون أن المؤسسة تقوم بعقد اجتماعات دورية معهم، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تحاول العمل على توفير أفضل جو للموظفين حتى يؤديون وظائفهم على أحسن وجه، لذا تعمل على عقد اجتماعات دورية معهم قصد مناقشة كل ما يتعلق بعملهم والاستماع لكل آرائهم، وهذا ما تؤكدته اجابات المقابلة التي تم إجرائها مع نائب مدير المؤسسة الذي أكد على أن إدارة المؤسسة تعقد اجتماعات دورية مع الموظفين، حيث يتم عقد اجتماعات في بداية العام الدراسي من أجل مناقشة كل الأمور المتعلقة بالدخول المدرسي، وهناك اجتماعات في نهاية الفصول الدراسية والتي تهدف إلى تقييم نتائج كل فصل دراسي والاستماع لانشغالات الموظفين، وهناك اجتماع في نهاية السنة الدراسية والذي يتم فيه مناقشة وتقييم السنة الدراسية المنتهية، كما تقوم المؤسسة بعقد اجتماعات استثنائية مع الموظفين في حال وجود ظروف طارئة أو مستعجلة، بينما هناك نسبة قليلة جدا من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة لا تعقد اجتماعات معهم.

كما نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن أغلبية الموظفين يرون أن الإدارة تقوم بمشاورتهم والأخذ باقتراحاتهم المقدمة في الاجتماعات الدورية التي يتم عقدها وذلك ما تؤكدته تصريحات نائب مدير المؤسسة والذي أقر بأنهم لا يحققون 100٪ كل ما تم اقتراحه خلال هذه الاجتماعات ولكن يعملون على تحقيق ما يستطيعون تحقيقه وفقا لما هو مستطاع و متوفر

وتدرس مختلف القرارات ويصادق عليها بالأغلبية لكن دائما تبقى الجهود مكثفة لتلبية وتحقيق كافة الاقتراحات، بينما هناك نسبة أقل ترى أن المؤسسة لا تلبى اقتراحاتهم، ويمكن تفسير ذلك بأنه أحيانا الموظفين يقترحون اقتراحات لا يمكن تلبيةها بسبب ظروف المؤسسة.

➤ السؤال 18 مع السؤال 22: هل تستمع الإدارة لمختلف الشكاوي المقدمة من طرف العمال؟، هل ترى أن ادارة المؤسسة عادلة في تعاملها مع كافة الموظفين؟
جدول رقم (33): يوضح العلاقة بين عدل إدارة المؤسسة في تعاملها مع الموظفين واستماعها لشكاويهم.

المجموع	هل تستمع ادارة المؤسسة لمختلف الشكاوي		هل إدارة المؤسسة عادلة في تعاملها
	لا	نعم	
7	0	7	موافق جدا
19	0	19	موافق
11	1	10	محايد
6	1	5	غير موافق
1	0	1	غير موافق جدا
44	2	42	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (33) أن الأغلبية الساحقة من أفراد مجتمع البحث المقدرة ب 42 موظفا يؤكدون أن إدارة المؤسسة تقوم بالاستماع إلى الشكاوي المقدمة لها وهذا راجع إلى أن إدارة المؤسسة تعمل على تلبية مصالح الموظفين كما سبق ذكره، وهذا يكون من خلال الاستماع إلى الشكاوي ومحاولة حلها، حتى تتفادى وجود حالة من التوتر والنزاعات داخل المؤسسة والتي من شأنها التأثير على أداء الموظفين من جهة، وعلى صورة المؤسسة من جهة أخرى، كما نلاحظ من خلال نفس الجدول أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة عادلة في تعاملها مع الموظفين، حيث لا يوجد تحيز أو محاباة لشخص على حساب الآخر و لا يوجد أي تمييز في حالة وجود أي مشكلة سواء بين الموظفين فيما بينهم أو حتى مع المسؤولين أو الادارة في حد ذاتها و هذا يدل على أن الادارة تمنح العدالة لكل الموظفين خاصة في حالة حدوث أي مشكل ومن خلال عدة مقابلات و تصريحات لعدة موظفين و مختصين اكتشفنا أنه نادرا ما تحصل بعض المشكلات والشكاوي حتى و إن حدثت فإنه يتم حلها على مستوى المؤسسة ولا تخرج خارج أسوارها، وهذا راجع إلى أن إدارة

المؤسسة تعلم بأن التحيز والمحابة في التعامل مع الموظفين يولد حالة من الحقد والكراهية داخل المؤسسة سواء بين الموظفين فيما بينهم، أو بين الموظفين والإدارة. وهذا ما يجعل الموظف يكون ثقة عالية بإدارة المؤسسة.

➤ السؤال 19 مع السؤال 01 (الجنس): هل توفر إدارة المؤسسة الخدمات التالية: مطعم حضانة، سكن وظيفي، مواصلات، أماكن للراحة؟

جدول رقم (34): إجابات المبحوثين حول توفر المطعم. جدول رقم (35): إجابات المبحوثين حول توفر الحضانة.

المجموع	حضانة		الاحتمالات
	لا	نعم	
14	10	4	ذكر
30	21	9	أنثى
44	31	13	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثان

المجموع	مطعم		الاحتمالات
	لا	نعم	
14	4	10	ذكر
30	6	24	أنثى
44	10	34	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثان

جدول رقم (36): إجابات المبحوثين حول توفر سكن و. جدول رقم (37): إجابات المبحوثين حول توفر أماكن للراحة.

المجموع	أماكن للراحة		الاحتمالات
	لا	نعم	
14	7	7	ذكر
30	13	17	أنثى
44	20	24	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان

المجموع	سكن وظيفي		الاحتمالات
	لا	نعم	
14	10	4	ذكر
30	28	2	أنثى
44	38	6	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان

جدول رقم (38): إجابات المبحوثين حول توفر المواصلات.

المجموع	المواصلات		الاحتمالات
	لا	نعم	
14	11	3	ذكر
30	15	15	أنثى
44	26	18	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجداول رقم (34) و (35) و(36) و(37) و (38) أن هناك تفاوت في توفير إدارة المؤسسة للخدمات الاجتماعية، حيث نجد أن المؤسسة تعمل على توفير خدمة المطعم وهذا ما أكده غالبية أفراد مجتمع البحث، وهو على العموم مخصص للتلاميذ المتدربين لكن حتى أعضاء هيئة التدريس يستفيدون من هذه الخدمة خاصة بالنسبة لفئة الإناث الذين يقطنون بعيدا عن المؤسسة إضافة إلى أنه لا يوجد حضانة داخل المؤسسة خاصة بالنسبة للأمهات لكن لاحظنا من خلال تواجدها داخل المؤسسة أن البعض منهن يصطحبن أطفالهن لأقسام التحضير، كذلك بالنسبة للسكنات الوظيفية المؤسسة تمتلك 6 سكنات وظيفية داخلها موزعة حسب الأولوية (مكان الإقامة)، بالنسبة أيضا للمواصلات أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث لا يستفيدون من هذه الخدمة لكن المؤسسة توفر وسائل النقل إلا للتلاميذ لكن في بعض الأحيان ينتقل من خلالها بعض المعلمين والأساتذة خاصة منهم الإناث، أيضا أماكن للراحة فإن أفراد مجتمع البحث ينقسمان شطرين منهم من يرى أنها تتوفر أماكن للراحة ومنهم من يرى أنها لا تتوفر، لكن في الحقيقة توجد قاعة صغيرة لكافة أعضاء هيئة التدريس لكن من خلال ما شاهدناه فإن أغلبهم يقضون فترة راحتهم في الأقسام الفارغة خاصة منهم الإناث عكس الذكور فإن الأغلبية منهم يقضي أوقات الراحة خارج المؤسسة .

ومن خلال ما تم استنتاجه من الجداول السابقة ومن خلال ملاحظتنا خلال فترة تربصنا لكافة الظروف الفيزيائية التي يعمل فيها أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص فإن المؤسسة لا تقوم بتوفير الخدمات الضرورية اللازمة لراحة الكادر التعليمي المتخصص بالقدر الكافي ما من شأنه أن يؤثر على الراحة النفسية والجسدية للموظف وبالتالي تنعكس على أدائه داخل المؤسسة، ومن جهة أخرى يمكن أن نرجع سبب هذا النقص إلى عدم توفر الميزانية الكافية من أجل توفير مثل هاته الخدمات و حسب تصريح السيد نائب مدير المؤسسة فإن للمؤسسة ميزانية محدودة و بالتالي فهي تتصرف وفق تلك الميزانية و بالتالي تعمل على توفير ما هو ضروري أولا.

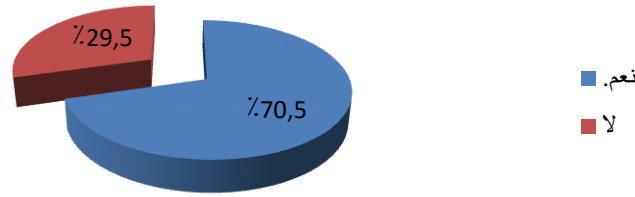
➤ السؤال 20 و السؤال 21: هل توفر إدارة المؤسسة الامكانيات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية؟، إذا كانت الاجابة بـ نعم هل هي كافية؟

جدول رقم (3) : اجابات المبحوثين حول توفر الامكانيات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية.

النسبة المئوية		التكرارات		الاحتمالات	
70,5%	34,1%	31	15	كافية	نعم
	36,4%		16	غير كافية	
29,5%		13		لا	
100%		44		المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان.

الشكل رقم (30): اجابات المبحوثين حول توفر الامكانات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية .



المصدر: من إعداد الباحثان.

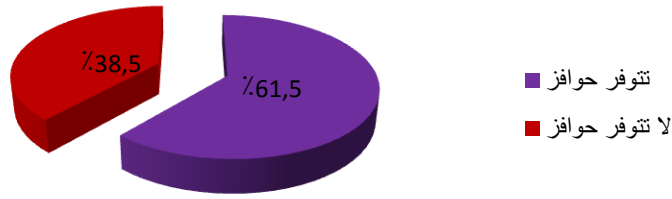
نلاحظ من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (39) أن (70.5%) من أفراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة توفر الامكانات اللازمة لتنفيذ البرامج ومن جهة أخرى تحاول توفير أحسن جو للتلاميذ لكي يدرسون لذلك هي تعمل على توفير كل ما تتطلبه العملية والبرامج التعليمية من وسائل وأدوات مساعدة في عملية التدريس ومساعدة الكادر التعليمي في تكوين هذه الفئات الخاصة بشكل جيد ومن خلال حضورنا لبعض الحصص السمعية البصرية مع التلاميذ فإن المؤسسة توفر بعض الأجهزة للمساعدة على السمع (جهاز لكل تلميذ خاصة في الطور الابتدائي) وفي حوار لنا مع نائب مدير المؤسسة يقول أنهم مقيدون بميزانية فيها قسط معين للأدوات البيداغوجية (الأدوات اللازمة للتدريس كأدوات المخبر أجهزة برنامج النفسي الحركي التي تشتري كل عام، القصص، الكتب الخرائط) وهي مبدئياً كافية لتسيير البرنامج لكن غير كافية لتحقيق نتائج أفضل. ورغم توفر هذه الإمكانيات إلا أن نصف أفراد مجتمع البحث يرونها غير كافية، وينادون بضرورة توفير المزيد من التجهيزات والإمكانيات خاصة الحديثة منها، للتخفيف من الأعباء والمعاناة المترتبة عن استخدام الطرق التقليدية.

➤ السؤال 23 مع السؤال 24: من خلال مسارك الوظيفي هل ترى أن المؤسسة تقوم بتحفيز الموظفين؟ إذا كانت الاجابة نعم ما هو نوع الحوافز التي تعتمد عليها المؤسسة؟
جدول رقم (40): اجابات المبحوثين حول الحوافز المتوفرة بالمؤسسة.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
		نعم	لا
61,5%	2	حوافز مادية	نعم
	14	حوافز معنوية	
	15	حوافز متنوعة	
38,5%	17	لا	
100%	44	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان.

الشكل رقم (31): إجابات المبحوثين حول الحوافز المتوفرة بالمؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثان.

نرى من خلال نتائج الجدول رقم (40) وما يمثله الجدول رقم (30) أن (61.5%) من أفراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة تقوم بتحفيز الموظفين، وتختلف هذه الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة ولكن في أغلب الحالات تكون حوافز معنوية أكثر من حوافز مادية، ويمكن تفسير هذا بأن أساس نجاح أي مؤسسة هو جهود الموظفين العاملين فيها وانضباطهم والتزامهم تجاه المؤسسة التي يعملون بها وشعورهم بالانتماء لها، ويتحقق ذلك من خلال برامج تحفيز العاملين باستمرار من أجل رفع الروح المعنوية للموظفين كما يعتبر التحفيز من أهم أهداف الموارد البشرية التي تسعى إلى تطوير العنصر البشري من خلال جعل الموظف يشعر بالأمان والارتياح و من ثم جعله يتفانى في عمله ويعمل بكل طاقته وذلك ينعكس على أدائه ومجهوداته مع التلاميذ لزيادة تحصيلهم الدراسي، في حين نجد (38.5%) من أفراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة لا تقوم بتطبيق نظام الحوافز وقد يرجع ذلك إلى بساطة تلك الحوافز بالنسبة اليهم حيث أن الكثير أو الأغلبية من الموظفين تفضل التحفيز المادي بدل من التحفيز المعنوي وذلك من أجل تلبية مختلف حاجاتهم الاقتصادية نظراً لتزايد متطلبات المعيشة في الوقت الراهن.

➤ السؤال 25 مع السؤال 3 (مدة العمل بالمؤسسة): هل تترك لك الإدارة حرية اختيار أساليب التدريس؟

جدول رقم (41): يوضح العلاقة بين حرية اختيار أساليب التدريس ومدة العمل بالمؤسسة.

المجموع	هل تترك لك الإدارة حرية اختيار أساليب التدريس؟		الاحتمالات
	لا	نعم	
10	2	8	أقل من 5 سنوات
12	5	7	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
17	3	14	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة
5	0	5	من 15 سنة فما فوق
44	10	34	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

توضح نتائج الجدول رقم (41) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث بمعدل 34 موظفا يرون بأن إدارة المؤسسة تترك لهم حرية اختيار أساليب التدريس التي يتبعونها، وهذا راجع إلى أن الموظفين هم الأكثر دراية بأحوال وظروف التلاميذ لأنهم هم الذين يتواصلون معهم يوميا ويعلمون نقاط ضعفهم وقوتهم، لذلك تعمل إدارة المؤسسة على ترك الحرية لهم في اختيار أساليب التدريس بما يتناسب وامكانيات وقدرات ومؤهلات التلاميذ (لأن كل تلميذ هو حالة خاصة يتعامل معه فرديا) خاصة بالنسبة للموظفين الذين يمتلكون خبرة من 10 سنوات الى أكثر من 15 سنة، وذلك يرجع إلى الثقة المتبادلة بين إدارة المؤسسة والموظفين والمصادقية في العمل و هذا ما يجعلهم يقدمون أفضل ما لديهم. بينما هناك نسبة قليلة من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة لا تترك لهم حرية اختيار أساليب التدريس، وهذا ما يمكن تفسيره بقلة خبرتهم من جهة وعدم اتقانهم لوظائفهم من جهة أخرى.

2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية: التي مفادها: "لا توجد علاقة بين الثقة بالمشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة".

➤ السؤال 27 مع السؤال 35 : ما تقييم علاقتك بالمشرف المباشر (رئيس المصلحة)؟، في حالة حدوث مشكلة هل يتدخل المشرف لحل هذه المشكلة؟

جدول رقم (42): يوضح العلاقة بين تقييم الموظف لعلاقته بالمشرف و تدخله لحل المشاكل.

المجموع	هل يتدخل المشرف في حل المشاكل؟		علاقتك بالمشرف
	لا	نعم	
30	0	30	جيدة
9	0	9	حسنة
3	0	3	متوسطة
2	1	1	سيئة
44	1	43	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان .

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (42) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث بمجموع 39 موظفا علاقتهم جيدة وحسنة مع مشرفهم في العمل، وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة التي تتطلب وجود تعاون وتفاهم بين الموظفين ومسؤوليهم، وهذا الأمر جعل منهم 43 موظفا يرون المشرف هو المسؤول على حل كل المشاكل التي تعترضهم وهذا ما يدل على أنه يولي اهتماما للأمور الواقعة داخل أسوار المدرسة لتفادي اي مشكلة، ما من شأنه أن يسمح لهم بالتركيز على أداء أعمالهم فقط وتأدية وظائفهم بمستوى عال وهذا يجعلهم قادرين على تحدي ما يواجههم من عقبات وضغوط في مجال العمل. ويتضح لنا مما سبق أن الأسلوب المستعمل في هذه المدرسة يتميز بالمرونة حيث يشجع على تكوين علاقات طيبة بين المسؤولين والموظفين، لأن نجاح الموظفين في أداء أدوارهم بشكل جيد يعتمد على معاملة المشرف لهم. نستنتج من كل ما تقدم بأن العلاقات مع المشرف وأعضاء هيئة التعليم المتخصص حسنة وهذا ما يؤدي الى تدعيم ويجاد روح الود والتفاهم بينهم وتنمية المسؤولية بين المؤسسة والموظفين من أجل تحقيق نتائج ايجابية.

➤ السؤال 28 مع السؤال 37: كيف تصف علاقتك بالمشرف؟ هل يولي المشرف اهتماما بالظروف الاجتماعية والحالة النفسية للموظف؟
جدول رقم (43): يوضح طبيعة علاقة الموظف بالمشرف ومدى اهتمامه بظروفه الاجتماعية وحالته النفسية .

المجموع	هل يهتم المشرف بالظروف الاجتماعية والحالة النفسية للموظف؟				علاقتك بالمشرف
	أبدا	نادرا	أحيانا	دائما	
34	3	2	14	15	مجرد علاقة عمل
10	0	0	3	7	علاقات شخصية خارج العمل
44	3	2	17	22	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (43) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن علاقتهم مع المشرف هي علاقة عمل فقط، وهذا راجع إلى اختلاف الأعمار والذهنيات بين الموظفين واختلاف الجنس أيضا، كل هذه العوامل جعلت علاقة الموظفين بالمشرف تقتصر على علاقات العمل فقط، ولكن هذا لا يعنى أنه لا توجد علاقات شخصية بين المشرف وبعض الموظفين، وفي مقابلة لنا مع رئيسة المصلحة البيداغوجية صرحت بأن هناك علاقات قليلة جدا مع الموظفين تربطها بهم علاقات خارج العمل، لكن دائما العمل في جهة والعلاقات الشخصية في جهة أخرى لذلك نلاحظ من خلال الجدول السابق بأن المشرف دائما ما يهتم ويأخذ بعين الاعتبار الظروف الاجتماعية والحالة النفسية للموظفين وهذا ما أكدته رئيسة المصلحة البيداغوجية مضيفة أنها تتحمل كافة المسؤولية خاصة أثناء تسريح الموظفين في ظل الظروف المختلفة، وهذا راجع إلى علمها بأن لكل شخص حياته الخاصة التي تؤثر عليه في عمله، لذلك لابد من مراعاة ظروفه الاجتماعية والنفسية في العمل وأثناء اتخاذ القرارات مثلما سبق التطرق إليه في الجداول السابقة.

➤ السؤال 29 مع السؤال 3 (مدة العمل بالمؤسسة): حسب رأيك هل تقدير مشرفك لجهودك المبذولة في العمل يعزز لديك: الرغبة في أداء العمل بحب - الراحة أثناء القيام بالمهام - الاحساس بالأمن داخل المؤسسة؟
جدول رقم (44): يوضح العلاقة بين الرغبة في أداء العمل بحب ومدة العمل بالمؤسسة.

المجموع	الرغبة في أداء العمل بحب		الاحتمالات
	لا	نعم	
10	1	9	أقل من 5 سنوات
12	5	7	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
17	9	8	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة
5	2	3	من 15 سنة فما فوق
44	17	27	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

جدول رقم (45): يوضح العلاقة بين الراحة أثناء القيام بالمهام ومدة العمل بالمؤسسة.

المجموع	الراحة أثناء القيام بالمهام		الاحتمالات
	لا	نعم	
10	1	9	أقل من 5 سنوات
12	3	9	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
17	5	12	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة
5	1	4	من 15 سنة فما فوق
44	10	34	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

جدول رقم (46): يوضح العلاقة بين الاحساس بالأمن داخل المؤسسة ومدة العمل بالمؤسسة.

المجموع	الاحساس بالأمن داخل المؤسسة		الاحتمالات
	لا	نعم	
10	2	8	أقل من 5 سنوات
12	7	5	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
17	13	4	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة
5	3	2	من 15 سنة فما فوق
44	25	19	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجداول رقم (44) و (45) و (46) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن تقدير المشرف للجهود التي يبذلونها أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص يساهم بالدرجة الأولى في الشعور بالراحة أثناء القيام بالمهام الموكلة اليهم وهذا ما يوضحه الجدول رقم (45) ما يمكن تفسيره بأن تقدير المشرف لجهودهم المبذولة تسمح لهم بتأدية مهامهم بأريحية كبيرة اذ نلاحظ أن الموظفين وعلى اختلاف سنوات الأقدمية بينهم إلا أن أغلبهم يشعرون بالراحة وقد يرجع ذلك إلى المعاملة العادلة والمتساوية وعدم التمييز بين كافة أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص. ومن ناحية أخرى يساهم بدرجة أقل في أداء العمل بحب كما هو موضح في الجدول رقم (44) وهذا ما يفسر وجود علاقة تقدير واحترام متبادلة بينهم، ما يمكن اعتباره نوع من التحفيز والتشجيع لهم (الاعتراف والتقدير من طرف المشرف). ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه لا علاقة لمتغير مدة العمل بالمؤسسة بأدائهم لعملهم بكل حب وتفان. وأخيرا يتضح لنا من الجدول رقم (46) أن عدد معتبر من أفراد مجتمع البحث يشعرون بعدم الأمن داخل المؤسسة، وقد يرجع ذلك الى عدم شعورهم بتقدير مجهوداتهم و عدم ادراك المشرفين لقيمة انجازاتهم بالقدر الكافي والمتوقع من وجهة نظرهم مما يؤدي إلى نقص ثقتهم بالنفس حول كل ما يقدموه وكذلك نقص في الكفاءة مما قد يساهم في تدني إنجازهم الشخصي.

➤ السؤال 30 مع السؤال 04 (المنصب الوظيفي): يحرص المشرف على أن يكون العمل في المؤسسة عن طريق: روح الفريق الواحد – الرؤية المشتركة للأهداف – كل عامل مسؤول عن نفسه؟

جدول رقم (47): يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي والعمل عن طريق روح الفريق الواحد.

المجموع ع	روح الفريق الواحد		الاحتمالات
	لا	نعم	
9	4	5	معلم التعليم المتخصص
14	9	5	أستاذ التعليم المتخصص
21	15	6	مربي متخصص
44	28	16	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (47) أن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث لا يعملون بروح الفريق الواحد، وهذا ما يمكن تفسيره باختلاف مهامهم من جهة، ومن جهة أخرى اختلاف الأعمار والذهنيات والجنس، دون أن نغفل عامل عدم وجود تعاون بين الموظفين داخل المؤسسة وبالتالي لا تشجع على العمل ضمن فريق واحد، وهذا الأمر نجده في كل الفئات العاملة داخل المؤسسة من معلمي وأساتذة التعليم المتخصص، وكذا المربين المتخصصين وهذا عكس ما صرحت به رئيسة المصلحة البيداغوجية أنها دائماً تشجع وتفضل العمل ضمن الجماعة.

جدول رقم (48) : يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و العمل عن طريق الرؤية المشتركة للأهداف.

المجموع	الرؤية المشتركة للأهداف		الاحتمالات
	لا	نعم	
9	3	6	معلم التعليم المتخصص
14	8	6	أستاذ التعليم المتخصص
21	13	8	مربي متخصص
44	19	25	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية المتوصل إليها في الجدول رقم (48) أن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث لديهم رؤية مشتركة للأهداف، وهذا ما يمكن تفسيره بسبب طبيعة العمل والتي مهما اختلفت فيها طرق واساليب التدريس إلا أن الأهداف تبقى واضحة ومشاركة وهي العمل على تلقين وتعليم التلاميذ لمختلف المعلومات التعليمية المقررة عليهم وهذه الأهداف نجدها واضحة ومرسومة منذ بداية الموسم الدراسي ولكنها تبقى أهداف مرنة يمكن تعديلها حسب ظروف وقدرات التلاميذ وكذا الفروق الفردية بينهم.

كما نرى من خلال نتائج نفس الجدول أن كل الفئات العاملة بالمؤسسة لديها رؤية مشتركة للأهداف بمعنى أن موظفي كل فئة لديهم نفس الرؤية للأهداف الواجب تحقيقها.

جدول رقم (49): يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و العمل بمبدأ كل عامل مسؤول عن نفسه.

المجموع	كل عامل مسؤول عن نفسه		الاحتمالات
	لا	نعم	
9	7	2	معلم التعليم المتخصص
14	8	6	أستاذ التعليم المتخصص
21	18	3	مربي متخصص
44	33	11	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (49) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث ليسوا مسؤولين عن أنفسهم في العمل، بل هم يعملون وفق قانون داخلي يضبطهم وتحت إدارة المشرف، ويمكن أن نفسر ذلك من خلال طبيعة عملهم التي تفرض عليهم العمل ضمن إطار الجماعة حتى يتسنى لهم تحقيق أهداف كل من الموظفين والمؤسسة مع السرعة في إنجاز المهام المطلوبة.

كما نلاحظ من خلال نتائج الجدول نفسه أن موظفي كل فئة من الفئات العاملة بالمؤسسة لا يتحملون المسؤولية، وهذا ما يعني عدم وجود علاقة بين العمل بمبدأ كل عامل مسؤول عن نفسه وبين المنصب الوظيفي.

➤ السؤال 31 مع السؤال 32: هل يقوم المشرف بزيارتك في القسم؟ إذا كانت الإجابة بـ نعم ما سبب الزيارة؟

جدول رقم (50): إجابات المبحوثين حول زيارة المشرف لأعضاء هيئة التدريس المتخصص وسبب الزيارة .

المجموع	سبب الزيارة				هل يزورك المشرف
	ملاحظة عمل لأطفال	لمراقبة سير البرنامج	تقييم مستوى الأداء	للاطمئنان	
44	2	8	18	16	نعم
0	0	0	0	0	لا
44	2	8	18	16	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (50) أن كل أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن المشرف يزورهم اثناء عملهم، وهذا ما يمكن تفسيره بأن طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات تحتم على المشرفين زيارة كل الموظفين اثناء عملهم من أجل مراقبتهم والوقوف على السير الحسن للحصص التعليمية، ومن جهة أخرى فأخلاقيات العمل تفرض على المشرفين تفقد أحوال الموظفين والسؤال على عنهم والاطمئنان عليهم من جهة والاطمئنان على التلاميذ من جهة أخرى (وحسب ما أدلت به رئيسة المصلحة البيداغوجية بأن هناك دورات يومية تفقدية لكافة الأقسام مع تدوين كل الملاحظات والنقائص وتسجيلها على دفتر مخصص لهذا الغرض).

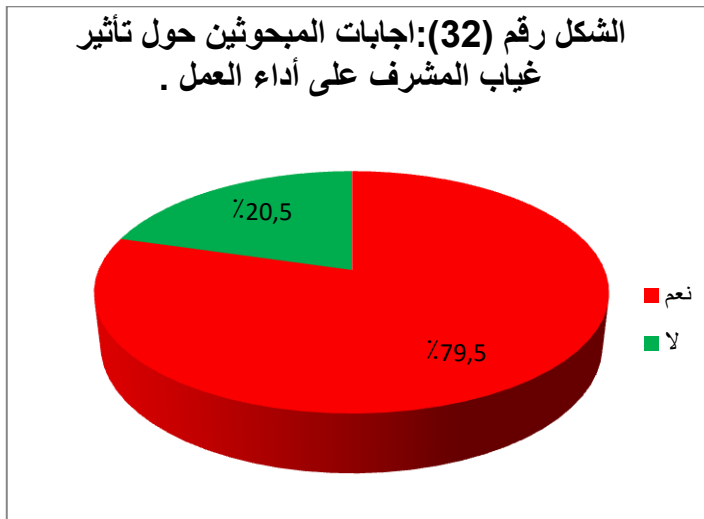
ومن خلال نتائج نفس الجدول يرى أفراد مجتمع البحث أن أسباب زيارة المشرفين لهم تختلف، حيث في أغلب الأحيان تكون الزيارة بهدف تقييم مستوى أداء الموظفين، وأحيانا من أجل الاطمئنان عليهم وعلى التلاميذ، وفي فترات أخرى من أجل مراقبة ما مدى الالتزام بالسير وفق البرنامج المسطر، وهناك فئة قليلة جدا منهم ترى أن المشرف يزورهم من أجل ملاحظة عمل الاطفال.

➤ السؤال 33 مع السؤال 34: هل غياب المشرف عن العمل يؤثر على أدائك في العمل؟ اذا كانت الإجابة بـ نعم كيف يكون أدائك لعملك؟

جدول رقم (51): إجابات المبحوثين حول تأثير غياب المشرف على أداء العمل.

النسبة المئوية		التكرارات		الاحتمالات	
20,5%	11,4%	9	5	تؤدي عملك بتفان	نعم
	2,3%		1	تشعر بالارتياح	
	6,8%		3	تزيد من التزامك بالعمل	
79,5%		35		لا	
100%		44		المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (51) أن (79.5%) من أفراد مجتمع البحث يقرون أن غياب المشرف لا يؤثر على أدائهم لعملهم المسند إليهم، وهذا ما يمكن إرجاعه إلى تمتع هؤلاء الموظفين بأخلاقيات العمل من جهة، إضافة إلى أن لديهم الرغبة في العمل بحب كبير مثلما سبق التوصل إليه في النتائج السابقة في الجداول أعلاه، كما يمكن تفسير ذلك بأن الموظفين لا يعملون من أجل الأفراد بل يعملون بلغة القانون. أما نسبة (20.5%) من أفراد مجتمع البحث يرون أن أدائهم يتأثر بغياب المشرف، حيث أن (11.4%) يتأثر أدائهم ايجابيا من خلال اتقانهم للعمل بدرجة أكثر من الدرجة التي تكون عند حضور المشرف، بينما (6.8%) يرون أن غياب المشرف يزيد من التزامهم بالعمل وتحمل المسؤولية، في حين أن (2.3%) يشعرون بالارتياح.

➤ السؤال 37: هل ترى أن المشرف لا يبالي بأن تسود علاقات حسنة بين العمال بقدر اهتمامه بالعمل؟

جدول رقم (52) : اجابات المبحوثين حول مدى اهتمام المشرف بالعلاقات الحسنة بين العمال أو العمل.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	12	27,3%
لا	32	72,7%
المجموع	44	100%

المصدر : من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال المعطيات الاحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (52) أن (72.7%) من أفراد مجتمع البحث يقرون أن المشرف لا يهتم بتكوين علاقات حسنة مع العمال وهذا ما يمكن تفسيره بأن المشرف عن العمل لا يميل الى توطيد العلاقات والتجانس بين الموظفين المهم فقط هو سير العمل على أتم وجه، وهذا ما لاحظناه من خلال النتائج السابقة أن حتى علاقتهم بالمشرف هي فقط علاقات عمل فقط لا غير وقد يرجع ذلك الى اختلاف الجنس و الذهنيات و أيضا تفاديا لوقوع أي مشاكل قد تحدث فيما بعد يمكن أن يحمل هو مسؤوليتها مما سبق نستنتج أن المشرف في العمل يعمل في نطاق وحدود العمل وحدود صلاحياته في حين نجد نسبة (27.3%) يرون بأن المشرف يهتم بتكوين علاقات حسنة بين العمال بقدر اهتمامه بالعمل ويمكن أن تنحصر هذه النسبة في الأعضاء المقربين والتي تربطهم بالمشرف علاقات شخصية.

➤ السؤال 38 مع السؤال 03 (مدة العمل بالمؤسسة): هل يترك لك المشرف حرية التصرف في طريقة العمل؟
جدول رقم (53): يوضح العلاقة بين مدة العمل بالمؤسسة و حرية التصرف في طريقة العمل؟

المجموع	هل يترك لك المشرف حرية التصرف في طريقة العمل؟		مدة العمل بالمؤسسة
	لا	نعم	
10	4	6	أقل من 5 سنوات
12	7	5	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات
17	7	10	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة
5	2	3	من 15 سنة فما فوق
44	20	24	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان .

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (53) إن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن المشرف يترك لهم حرية التصرف في طريقة العمل، وهذا راجع إلى كون الموظفين هم الأكثر دراية واطلاع على أحوال وظروف التلاميذ بسبب تفاعلهم اليومي معهم، إذ أنهم يتفاعلون معهم أكثر من أسرهم، وهذا ما يجعلهم يعرفون كل صغيرة وكبيرة تخص التلاميذ وعليه يتم اعطائهم حرية التصرف في طريقة العمل بشرط أن تكون في إطار ماهو مسموح لهم في قانون المؤسسة.

ونلاحظ من خلال نتائج نفس الجدول ان عامل الأقدمية في العمل ليس بالمعيار الذي يتبعه المشرف من أجل اعطاء حرية التصرف في العمل للموظفين. وفي مقابلتنا مع رئيسة المصلحة البيداغوجية توضح بأنها دائما تترك الحرية للكادر التعليمي المتخصص في اختيار الأساليب و الطرق التي يرونها مناسبة لأداء أعمالهم ولا تفيدهم بأسلوب معين لكن في بعض الأحيان يتم التدخل (فقط من ناحية التوجيه لكن طريقة تسيير الفوج والعمل هو حر)، فهي ترى بأن أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص هم أناس مثقفين واعيين ومتخصصين في مجال عملهم لكل منهم أسلوبه وخبرته في هذا المجال فهو يتعب ويجتهد ويوظف كل قدراته من أجل تكييف البرنامج مع اعاقه التلميذ لأنه يتعامل فرديا مع كل متمدرس.

➤ السؤال 39 مع السؤال 04 (المنصب الوظيفي): هل تعاملت المباشر مع الأطفال المعوقين سمعياً بسبب لك : ضغوط نفسية – ارهاق وتعب – تراجع في أداء العمل؟
جدول رقم (54) : يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و الضغوط النفسية.

المجموع	ضغوط نفسية		المنصب الوظيفي
	لا	نعم	
9	7	2	معلم التعليم المتخصص
14	11	3	أستاذ التعليم المتخصص
21	17	4	مربي متخصص
44	35	9	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (54) أن الأغلبية الكبيرة من أفراد مجتمع البحث يرون أن تعاملهم المباشر مع الأطفال المعوقين سمعياً لا يسبب لهم ضغوط نفسية، وهذا راجع إلى أنهم مختصين في هذا المجال، كما أنهم استفادوا من برامج تكوينية حول طريقة التعامل معهم، إضافة إلى أن تعاملهم المستمر معهم جعلهم يعرفون قدراتهم ونقاط قوتهم ونقاط ضعفهم فعملوا على استغلالها أثناء التعامل معهم مما سمح لهم بإيجاد الطريقة المثالية للتعامل والتصرف معهم.

ومن خلال نتائج نفس الجدول نرى أنه لا توجد علاقة بين المنصب الوظيفي وبين التعامل المباشر مع التلاميذ المعاقين سمعياً.

جدول رقم (55) : يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي والارهاق والتعب.

المجموع	ارهاق وتعب		المنصب الوظيفي
	لا	نعم	
9	1	8	معلم التعليم المتخصص
14	2	12	أستاذ التعليم المتخصص
21	1	20	مربي متخصص
44	4	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (55) الأغلبية الكبيرة من أفراد مجتمع البحث بمجموع 40 موظفا يرون أن تعاملهم المباشر مع الاطفال المعاقين سمعيا يسبب لهم ارهاق وتعب وقد نفسر ذلك من خلال عدة أسباب نذكر منها: عدم وجود برنامج خاص بهاته الفئة، صعوبة تعليمهم المواد المجردة والعلمية كالفيزياء والرياضيات والعلوم، عدم توفر وسائل تكنولوجية متطورة والاعتماد على الطرق التقليدية في تدريسهم، غياب الكتاب المدرسي المكيف لهاته الفئة، صعوبة التواصل مع هاته الفئة لعدم اتقان بعض المعلمين اللغة الإشارة بالإضافة إلى اهمال الأولياء وعدم تعاونهم. مما يضطر المعلم للاجتهاد والعمل أكثر، كما أكد لنا المختصين البيداغوجيين أحيانا صعوبة تعامل المعلم أو المربي مع بعض الحالات أو عدم تقبل الطفل للمعلم، لذلك نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن فئة المربين من أكثر الفئات عرضة للتعب والإرهاق الجسدي والنفسي نظرا لتعدد مهامهم حسب ما توصلنا إليه في النتائج السابقة.

جدول رقم (56): يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و تراجع في أداء العمل .

المجموع	تراجع في أداء العمل		المنصب الوظيفي
	لا	نعم	
9	6	3	معلم التعليم المتخصص
14	12	2	أستاذ التعليم المتخصص
21	19	2	مربي متخصص
44	37	7	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (56) أن الأغلبية الكبيرة من افراد مجتمع البحث يرون ان تعاملهم المباشر مع الاطفال المعوقين سمعيا لا يسبب لهم تراجع في الأداء، ويمكن تفسير هذا بكون الموظفين يعرفون كيفية التعامل الصحيحة مع التلاميذ المعاقين سمعيا وهذا راجع الى تكوينهم الاكاديمي من جهة، والى تكوينهم قبل العمل من جهة اخرى لأن المقبل على العمل في مثل هاته المؤسسات يعرف تمام المعرفة خصوصية هذا العمل وصعوباته وكذا الفئة المسؤول عنها مما يفرض عليه تكثيف جهودهم باستمرار، كما لا ننسى معرفتهم التامة بهؤلاء التلاميذ، ومن خلال ملاحظتنا لبعض التلاميذ وعلاقتهم بمعلمين رأينا كمية الحب والانسجام فيما بينهم لذلك من خلال تحاورنا معهم يصرحون بأن رغم صعوبة العمل معهم الى ان الجانب الانساني والعاطفي اتجاه هؤلاء التلاميذ يجعلهم يجددون طاقاتهم يوميا هذا ما جعل أدائهم على أحسن ما يرام.

ومن خلال نتائج نفس الجدول نرى أنه لا توجد علاقة بين المنصب الوظيفي وبين أداء الموظفين لعملهم.

2 - عرض و تحليل بيانات الفرضية الثالثة: والتي مفادها: " لا توجد علاقة بين الثقة بزملاء العمل و ضعف العلاقات الانسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة".

➤ السؤال 40 مع السؤال 46: كيف تصف علاقتك مع زملائك في العمل؟، هل يسود جو من التعاون والتفاهم وتقاسم المهام بينك وبين زملائك؟

جدول رقم (57): يوضح طبيعة العلاقة مع الزملاء و مدى التعاون والتفاهم فيما بينهم.

المجموع	هل يسود جو من التعاون و التفاهم بينك و بين زملائك			علاقتك مع الزملاء
	أبدا	أحيانا	دائما	
27	1	13	13	حسنة
17	0	14	3	عادية
44	1	27	16	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

تشير النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (57) أن علاقة الموظفين فيما بينهم هي علاقات حسنة وعادية، وهذا راجع إلى أن طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات تستلزم وجود تواصل بين الموظفين خاصة في إطار العمل من خلال تبادل المعلومات والأفكار، وهذا ما من شأنه أن يفسر وجود جو من التعاون والتفاهم فيما بينهم، إضافة الى تقاسم المهام وهذا بسبب أن قيمة التعاون والعلاقات الحسنة بينهم تدفعهم لتقديم المساعدة لبعضهم البعض داخل المؤسسة وهذا راجع الى القيم التي اكتسبها الفرد في ممارساته في حياته اليومية ، فالفرد الذي يؤمن بمبدأ التعاون ويقده في حياته و يسعى الى تحقيقه فان احتكاكه بجماعات العمل مبدأ يبقى و لا يزول وسيبرز في سلوكاته وتصرفاته ما من شأنه أن يقوي العلاقات بين أفراد

مجتمع البحث. وهذا ما تم ملاحظته خلال حضور عدة أنشطة و حفلات داخل المدرسة وكمية التعاون والتنسيق بين مختلف الفئات من أجل تحقيق الأهداف المشتركة .

➤ السؤال 45 مع السؤال 04 (المنصب الوظيفي): هل علاقتك بزملائك تخول لهم: مساعدتك في حالة كثرة العمل – تقديم الأفكار والمقترحات لتسهيل سير العمل – لا يكثرثون لأمرك؟

جدول رقم (58): يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي و المساعدة في حالة كثرة العمل.

المجموع	مساعدتك في حالة كثرة العمل		المنصب الوظيفي
	لا	نعم	
9	2	7	معلم التعليم المتخصص
14	9	5	أستاذ التعليم المتخصص
21	11	10	مربي متخصص
44	22	22	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (58) أن هناك انقسام في آراء افراد مجتمع البحث، إذ نجد نصفهم يرون أن علاقتهم بزملائهم تجعلهم يساعدون بعضهم البعض في العمل عند وجود كثافة في العمل، وهذا ما يمكن تفسيره بناء على نتائج الجدول السابق، بينما النصف الاخر من أفراد مجتمع البحث يرون أن علاقتهم بزملائهم لا تجعلهم يساعدون بعضهم البعض في العمل عند وجود كثافة في العمل وهذا ربما يعود إلى اختلاف المهام المسندة الى كل موظف، خاصة في حالة اختلاف فئات العمل، حيث نجد أن معلمي واساتذة التعليم المتخصص لا يمكنهم مساعدة المربين المتخصصين، والعكس صحيح بمعنى ان المربين المتخصصين يمكنهم مساعدة معلمي واساتذة التعليم المتخصص في حالة وجود كثافة في العمل.

ومن خلال نتائج نفس الجدول نرى انه لا توجد علاقة بين المنصب الوظيفي والمساعدة في حالة كثرة العمل.

جدول رقم (59): يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي وتقديم الأفكار والاقتراحات لتسهيل سير العمل.

المجموع	تقديم الأفكار والمقترحات لتسهيل سير العمل		المنصب الوظيفي
	لا	نعم	
9	4	5	معلم التعليم المتخصص
14	1	13	أستاذ التعليم المتخصص
21	10	11	مربي متخصص
44	15	29	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال النتائج الاحصائية المتوصل إليها في الجدول رقم (59) أن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث يرون أن علاقتهم بزملائهم تسمح لهم بتقديم الأفكار والمقترحات لتسهيل سير العمل، سواء يتم تقديم هذه الاقتراحات للموظفين فيما بينهم، أو يتم تقديمها للمشرفين وإدارة المؤسسة، باعتبار أن الموظفين هم الأكثر معرفة بأحوال العمل خاصة تلك المتعلقة بالتلاميذ وظروفهم.

ومن خلال نتائج نفس الجدول نرى أنه لا توجد علاقة بين المنصب الوظيفي وتقديم الأفكار والمقترحات لتسهيل سير العمل، إذ يمكن لأي موظف مهما كانت وظيفته أن يقدم الاقتراحات والأفكار المتعلقة بسير العمل.

جدول رقم (60): يوضح العلاقة بين المنصب الوظيفي واحتمال لا يكثرثون لأمرك.

المجموع	لا يكثرثون لأمرك		المنصب الوظيفي
	لا	نعم	
9	9	0	معلم التعليم المتخصص
14	14	0	أستاذ التعليم المتخصص
21	18	3	مربي متخصص
44	41	3	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال النتائج الاحصائية المتوصل إليها في الجدول رقم (60) أن الأغلبية الساحقة من أفراد مجتمع البحث ينفون فكرة أن زملائهم لا يكثرثون لأمرهم وهذا ما يمكن تفسيره من خلال العلاقة الحسنة التي تربطهم ببعضهم البعض ومن خلال نتائج نفس الجدول نرى أنه لا توجد علاقة بين المنصب الوظيفي و عدم اكتراث الزملاء لبعضهم البعض.

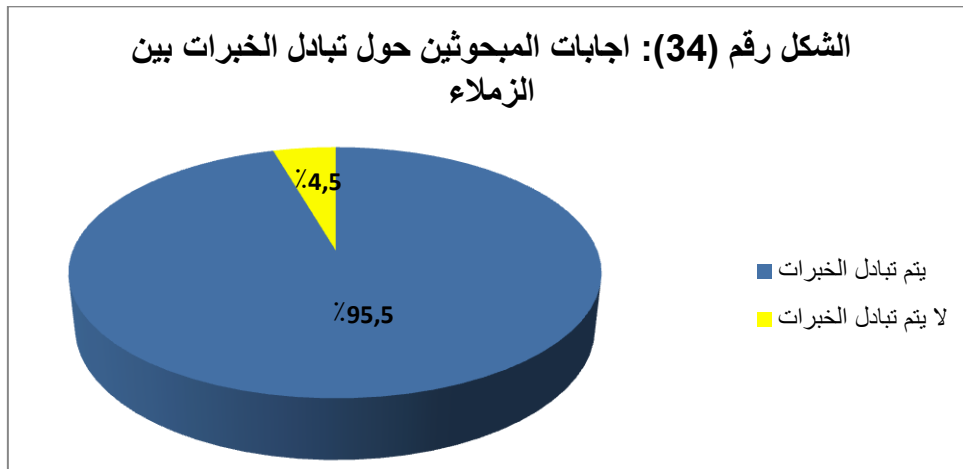
نستنتج من خلال نتائج الجدول الثلاثة السابقة أن طبيعة العلاقة بين أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص تخول لهم دائما تقديم يد المساعدة لبعضهم البعض و تقديم و تبادل الأفكار والمقترحات وهذا كله راجع إلى أن طبيعة العمل الصعبة التي تجعل الموظفين يتعاونون فيما بينهم لإنجاز الأعمال والمهام بأقل جهد، كذلك أن علاقات العمل سواء الرسمية أو غير الرسمية في كينونتها الايجابية تلعب دورا أساسيا وهاما في تحقيق الكثير من النتائج الايجابية على المستوى الشخصي و التنظيمي .

➤ السؤال 43 مع السؤال 44: هل يتم تبادل الخبرات بين الزملاء؟ في حالة الاجابة ب نعم إلى ما يؤدي ذلك: اقتصاد الجهد والوقت في تقديم الخدمة – اكتساب المهارات – السرعة في تنفيذ الهام؟

جدول رقم (61): اجابات المبحوثين حول تبادل الخبرات بين الزملاء ومجالات الاستفادة منها.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
		نعم	لا
95,5%	42	11	اقتصاد الجهد والوقت في تقديم الخدمة
		32	اكتساب المهارات
		20	السرعة في تنفيذ المهام
		63	المجموع الجزئي
4,5%	2		لا
100%	44		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان .



المصدر : من إعداد الباحثان

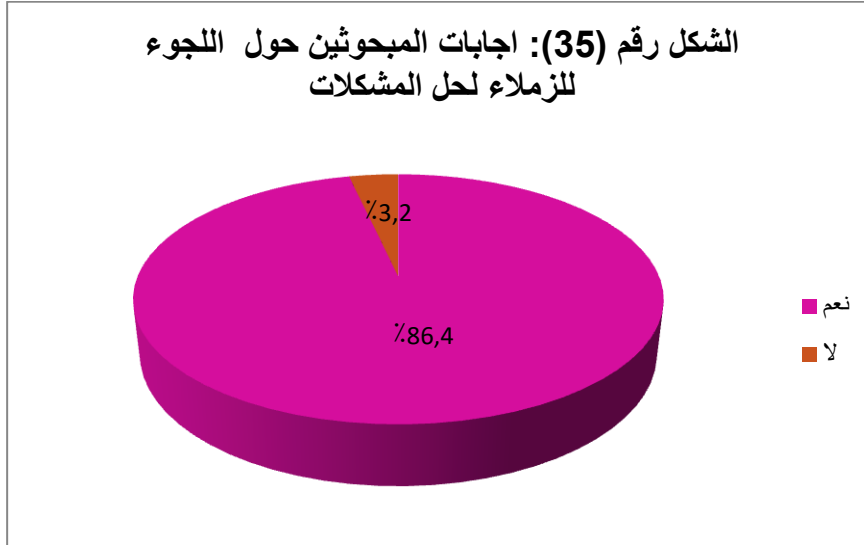
يبدو لنا من خلال المعطيات الاحصائية في الجدول رقم (61) أن أفراد مجتمع البحث الذين أجابوا بأنه يتم تبادل الخبرات بين الزملاء قدرت نسبتهم بـ (95,5%) أما نسبة الذين أجابوا بـ لا يتم تبادل الخبرات بين الزملاء فقدرت بـ (4,5%).

من خلال التحليل الذي توصلنا إليه نجد أن هناك نسبة كبيرة جدا من أفراد مجتمع البحث يرون بأنه يتم تبادل الخبرات بين الزملاء بحيث يؤدي ذلك الى اكتساب المهارات بالدرجة الأولى ثم تليها السرعة في تنفيذ المهام لنجد اخيرا اقتصاد الجهد و الوقت في تقديم الخدمة وهذا ما يدل على أن هناك تبادل مشترك بين الزملاء مما يعود بالفائدة عليهم ويساهم في تحسين أدائهم وكذلك أهمية الجماعة والشعور بروح الفريق ما من شأنه أن يؤدي الى زيادة تحفيزهم على بذل مجهود أكبر و تقاسم الأعباء و الخبرات. حيث تسود في هذه المؤسسة علاقات تضامنية وعلاقات تفاهم تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظف.

➤ السؤال 45 مع السؤال 46: هل تلجأ لزملائك عندما تواجه مشكلة؟، اذا كانت الاجابة بـ لا يرجع ذلك الى : عدم الثقة بهم – أنهم أكثر أنانية – لا يباليون بحل مشاكلك ؟
جدول رقم (62): اجابات المبحوثين حول اللجوء للزملاء لحل المشكلات.

النسبة المنوية	التكرارات	الاحتمالات	
		نعم	لا
86,4%	38	نعم	
13,6%	6	4	عدم الثقة بهم
		6	أنهم أكثر أنانية
		3	لا يباليون بحل مشاكلك
	13	المجموع الجزئي	
100%	44	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان

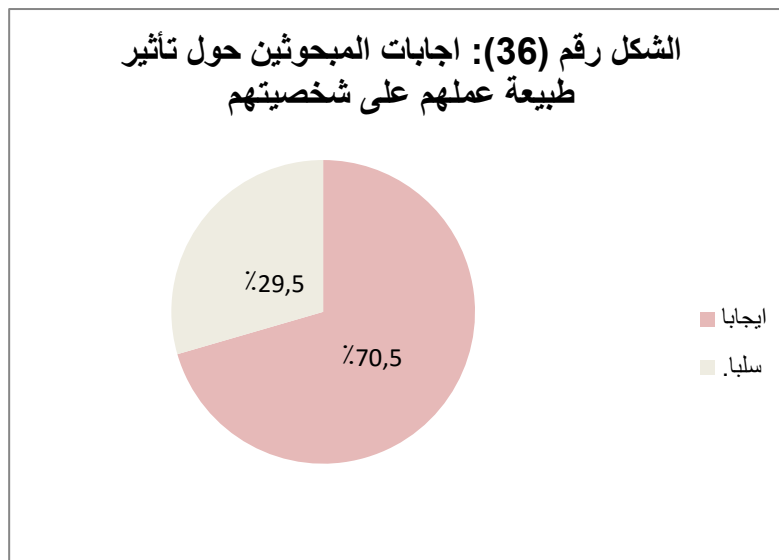
نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (62) أن (86.4%) من أفراد مجتمع البحث يلجأون لزملائهم في العمل في حالة مواجهتهم لمشاكل، وهذا راجع الى طبيعة العلاقة الموجودة فيما بينهم والتي هي علاقة عمل حسنة، وهذه الاخيرة تستوجب من الموظفين مساعدة بعضهم البعض في مجال العمل، سواء من خلال تبادل الخبرات او تقديم النصائح والارشادات او من خلال المساعدة في حل مختلف المشاكل التي تعترضهم ، في حين نجد (13.6%) من أفراد مجتمع البحث لا يلجأون الى زملائهم في حالة مواجهتهم لمشاكل في العمل، وهم يرجعون ذلك الى عدم وجود ثقة لديهم في زملائهم اضافة الى ان زملائهم لا يبالون بحل مشاكلهم بل يركزون على مشاكلهم الخاصة فقط، في حين هناك من يرى بان بعض زملائهم هم اشخاص أنانيين.

➤ السؤال 47 مع السؤال 48: هل أثرت طبيعة عملك على شخصيتك ؟ اذا كانت الاجابة ب سلبا هل يتجلى هذا التأثير على مستوى: حياتك الشخصية والأسرية – علاقتك مع المحيط الخارجي – علاقتك مع زملاء العمل؟

جدول رقم (63): اجابات المبحوثين حول تأثير طبيعة عملهم على شخصيتهم وآثارها.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
		حياتك الشخصية والأسرية	سلبا
%29,5	13	6	حياتك الشخصية والأسرية
		6	علاقاتك مع المحيط الخارجي
		8	علاقتك مع زملاء العمل
		20	المجموع الجزئي
%70.5	31	ايجابا	
%100	44	المجموع	

المصدر : من إعداد الباحثان.



المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها في الجدول رقم (63) أن (70.5%) يرون ان طبيعة عملهم اثرت عليهم ايجابا في شخصيتهم، وهذا راجع بيئة العمل الايجابية التي تعتبر العنصر الاساسي لإحساس الموظف بالراحة والاستقرار والترابط فالزمالة الجيدة والتعاون وبث الروح الايجابية حتما ستؤثر على شخصية الموظف، لأن الانسان اجتماعي بطبعه يؤثر ويتأثر بمحيطه، في حين نجد (29.5%) يرون أن عملهم اثر سلبيًا على شخصيتهم في العمل وهذا ما قد نفسره بالبيئة السلبية التي يعمل في اطارها الموظف فهذا الأخير مضطر للتعامل مع كل الشخصيات المسالم أو المتعاون أو الايجابي أو

السلبى أو الانتهازي كل هذه الشخصيات ممكن أن تشكل عبئاً كبيراً عليه في عمله و بالتالى يؤثر سلبا على شخصيته بحيث يتجل هذا التأثير على علاقاته مع زملائه في العمل لينتقل حتي الى محيطه الخارجي وكذا علاقاته الشخصية والأسرية وهذا كله من شأنه أن يضعف روابط العلاقات الانسانية فيما بينهم.

➤ السؤال 49 مع السؤال 50: هل سبق لك و أن شعرت بالملل من عملك و عدم الرغبة فيه؟ في حال ايجاد فرصة عمل أخرى هل تترك عملك الحالي ؟
جدول رقم (64): يوضح العلاقة بين الشعور بالملل من العمل وتركه في حال ايجاد وظيفة أخرى.

المجموع	هل تترك عملك الحالي ؟		هل سبق لك شعورك بالملل
	لا	نعم	
1	0	1	دائما
24	12	12	أحيانا
12	9	3	نادرا
7	7	0	أبدا
44	28	16	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (64) أن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث بمجموع 28 موظفا لا يفكرون في ترك عملهم الحالي، وهذا راجع إلى تأقلمهم مع عملهم ورغبتهم الكبيرة في مزاولة هذا العمل، خاصة مع محبة التلاميذ لهم، إضافة إلى أنهم يعملون بالقرب من منازلهم مثلما أكدته المقابلة التي تم اجرائها مع نائب مدير المؤسسة، إضافة الى ان الموظفين لا يشعرون بالملل من العمل وعدم الرغبة فيه وهذا ما تؤكدته اجاباتهم بانهم احيانا ونادرا ما يشعرون بالملل، لذا هم يريدون البقاء في عملهم الحالي، كما تفسر النتائج السابقة المتحصل عليها من التحليلات السابقة وما توصلنا اليه حيث كل من بيئة العمل الايجابية والعلاقات الحسنة بين الموظفين والمؤسسة أو فيما بينهم، كذلك مراعاة مختلف الظروف النفسية والاجتماعية للموظف، إضافة إلى التعاون و التقدير والاحترام كل هذا من شأنه أن يولد لدى الموظف شعورا بالانتماء لهذه المؤسسة فعلى الرغم من شعوره بالملل و عدم الرغبة في العمل أحيانا الا أنه لا يفكر في ترك وظيفته هذا من جهة، ومن جهة آخر صعوبة ايجاد منصب عمل آخر في الوقت الراهن بالإضافة إلى النتائج التي يمكن أن تحدث جراء تركه لعمله خاصة إذا كان متزوج فمتطلبات الحياة تجعله يتمسك بمنصب العمل مهما كان. بينما هناك فئة أخرى تريد ترك العمل في حالة وجود وظيفة أخرى، وهذا راجع إلى شعورهم بالملل أحيانا وكذا شعورهم بالتعب والارهاق لان العمل في مثل هذه المؤسسات يتطلب بذل مجهودات كبيرة.

➤ السؤال 51 مع السؤال 52: علاقتك مع الزملاء: مجرد علاقات عمل – تتعدى للعلاقات الشخصية – البعض مجرد علاقات عمل والبعض الآخر أصدقاء خارج أوقات العمل؟ هل أصبحت أكثر صرامة وحذر اتجاه الآخرين خلال اخر فترة من العمل؟
جدول رقم (65): يوضح طبيعة العلاقة بين الزملاء ودرجة الحذر والصرامة اتجاههم.

المجموع	هل أصبحت أكثر حذر وصرامة اتجاه الآخرين؟		علاقتك مع الزملاء
	لا	نعم	
14	1	13	مجرد علاقات عمل
5	1	4	تتعدى للعلاقات الشخصية
25	8	17	البعض مجرد علاقات عمل والبعض الآخر أصدقاء خارج أوقات العمل
44	10	34	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (65) أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يقرون أن علاقاتهم بزملائهم في العمل تنقسم لفوجين الأول تربطهم به علاقات عمل فقط والآخر أصدقاء خارج أوقات العمل من خلال نفس الجدول يتضح لنا أن أغلبية أفراد مجتمع البحث بمجموع 34 موظف يرون أنهم أصبحوا أكثر حذر وصرامة اتجاه الآخرين ومن خلال ملاحظتنا و معاشتنا للواقع الامبريقي كثيرا ما نلاحظ وجود مجموعة من أفراد مجتمع البحث منحازين بمفردهم خاصة أثناء فترات الراحة بمعزل عن الأعضاء الآخرين وعندما فتحنا باب الحوار مع مجموعة من المبحوثين حول طبيعة علاقاتهم مع بعضهم فانهم يجيبون بابتسامة مرافقة لكلمة "يعني" مع تحريك الراس لليمين واليسار وهذا جواب كافي وداعم للنتائج المتحصل عليه في الجدول أعلاه . فعلى الرغم من علاقاتهم الحسنة في اطار العمل وتعاونهم الى أن ذلك لم يكن كافيا لتكوين ثقة متبادلة بينهم، وهذا ما ممن شأنه أن يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على طبيعة العلاقات الانسانية داخل المؤسسة مما قد يؤدي بالموظف إلى الشعور بالإجهاد الوظيفي جراء هاته العلاقات.

ثانياً: صياغة نتائج الدراسة ومناقشتها.1 - صياغة نتائج الدراسة.1-1 صياغة نتائج الفرضية الأولى :

من خلال عرض و تحليل نتائج الأسئلة المتعلقة بالمحور الثاني (من الجدول رقم (25) إلى الجدول رقم (41)) الخاص بالفرضية الأولى والتي مفادها "لا توجد علاقة بين الثقة في إدارة المنظمة و عبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بصرية - ولاية تبسة." توصلت النتائج إلى:

- (61.4%) من مجتمع البحث يرون أن إدارة المؤسسة توفر المتطلبات اللازمة لأداء وظائفهم من أجل تسهيل مهامهم و تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية أكثر.

- (52.3%) من مجتمع البحث يرون أن المهام المسندة إليهم متعددة. وهذا راجع إلى طبيعة وخصوصية وظائفهم إضافة إلى طبيعة الفئة المتكفل بها ما يعتبر من أهم أسباب الضغوط المهنية اليومية .

- (90.9%) من مجتمع البحث يصرحون أن طبيعة عملهم تفرض عليهم التواصل مع باقي أعضاء هيئة التدريس لإتمام المهام المسندة إليهم، وهذا راجع إلى تداخل وظائفهم مع بعضهم البعض حيث يرى أكثر من نصف مجتمع البحث أن هذا التواصل يؤثر عليهم بطريقة ايجابية ويشعرهم براحة نفسية ما من شأنه أن يخفف أعباء العمل المتزايدة على الموظف.

- (79.5%) استفادوا من برامج تكوينية في إطار وظيفتهم، ما يدل على أن الإدارة تسعى جاهدة الى تكوين و تأطير أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص من أجل تطوير و تنمية قدرات الموظفين ومساعدتهم على فهم متطلبات وظائفهم بالشكل الصحيح و اكتساب وتعلم طرق وأساليب جديدة ومسايرة التقدم المهني والعلمي والاختصاصي، وتعلم استراتيجيات جديدة تتلائم مع المداخل المتنوعة للتعليم المتخصص والخبرات المتباينة لدى التلاميذ ومستوياتهم التعليمية السابقة.

- أكثر من نصف مجتمع البحث يرون أن إدارة المؤسسة أحيانا ما تزودهم بالمعلومات الكافية للقيام بمهامهم، بحيث يرى أغلب مجتمع البحث أن وظائفهم تتلائم مع قدراتهم وخصائصهم الذهنية حيث أن تزويد الإدارة لهم بالمعلومات الكافية وتوجيههم و وضعهم في المنحى الصحيح من شأنه أن يفعل تلك القدرات والخصائص و المهارات بشكل جيد.

- (79.5%) من أفراد مجتمع البحث يثقون في القرارات الصادرة من قبل إدارة المؤسسة وهذا يدل على وجود اتصال مفتوح (فعال) بين الإدارة والموظفين مما يولد ثقة متبادلة بينهما.

- أغلبية افراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة تراعي مصالحهم عند اتخاذ القرارات، هذا يعني أن المؤسسة تعمل على كسب ثقة موظفيها و رضاهم مما يخلق ولاء لهذه المؤسسة.
- الأغلبية الساحقة من أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن المؤسسة تقوم بعقد اجتماعات دورية معهم، ومن خلالها تستمع لمختلف الاقتراحات والآراء المقدمة في خضم هذه الاجتماعات في حدود ما تستطيع المؤسسة تحقيقه، وكذلك مشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم.

- أغلب أفراد مجتمع البحث بمجموع 42 موظف يؤكدون أن المؤسسة تقوم بالاستماع إلى مختلف الشكاوي المقدمة من طرف الموظفين وتعمل على حلها وهذا يدل على أن الإدارة تمنح العدالة لكل الموظفين وغير متحيزة لطرف معين على حساب الآخرين مما يزيد من ثقة ثقتهم بها .

- المؤسسة لا توفر الخدمات الضرورية اللازمة لمواردها البشرية بالقدر الكافي الذي يضمن راحتهم و بالتالي العمل بأريحية تامة.

- (70.5%) من افراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة توفر الامكانيات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية. فهي تعمل على ضمان سير العملية التعليمية بشكل جيد من خلال توفير كل الامكانيات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس المتخصص.

- (61.4%) من أفراد مجتمع البحث يرون أن المؤسسة تقوم بتحفيز الموظفين، وتختلف هذه الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة ولكن في أغلب الحالات تكون حوافز معنوية أكثر من حوافز مادية.

- أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون بأن إدارة المؤسسة تترك لهم حرية اختيار أساليب التدريس التي يتبعونها. وهذا يدل على ثقة إدارة المؤسسة في موظفيها وقدراتهم ومؤهلاتهم و بذلك لا تقيدهم بأسلوب معين أو طريقة محددة للتدريس فهم وهدفهم من يقررون و يحددون الطريقة التي تلائمهم.

وإجمالاً نقرر من خلال كل هذه النتائج برفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه : توجد علاقة بين الثقة في إدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بكارية - ولاية تبسة.

2-1- صياغة نتائج الفرضية الثانية :

بالنظر على معطيات الجداول الاحصائية (من الجدول رقم (42) الى الجدول رقم (56)) المتعلقة بالفرضية الثانية و التي كان نصها" لا توجد علاقة بين الثقة بالمشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بكارية - ولاية تبسة ."من خلال اجابات المبحوثين على المحور الثالث من الاستبيان المتعلق بتلك الفرضية وبعض النسب والأشكال تم التوصل إلى مايلي:

- أغلبية أفراد مجتمع البحث بمجموع 39 موظفا علاقتهم يرون أن علاقتهم جيدة وحسنة مع مشرفهم في العمل، هذا الأمر الذي جعله هو المسؤول عن كل المشاكل التي تعترضهم مما يؤدي الي تدعيم أو اصل الود و التفاهم بينهم مع تحقيق الثقة بين المشرف و الموظفين.

- أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن علاقتهم مع المشرف هي علاقة عمل فقط، و مع ذلك المشرف دائما يهتم ويأخذ بعين الاعتبار الظروف الاجتماعية والحالة النفسية للموظف.

- أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن تقدير المشرف لجهودهم المبذولة في العمل يساهم في تعزيز شعورهم بالراحة أثناء تأدية مهامهم مما يزيد من حبهم لهذه المهنة وبذل أقصى الجهود، وهذا راجع إلى أن المشرف يعمل على خلق التأثيرات النفسية الايجابية على الموظفين وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة بالإضافة إلى معرفته بأهمية تقدير الجهود داخل المؤسسة.

- أغلبية مجتمع البحث يرون أن المشرف يحرص دوما على أن يكون العمل عن طريق الرؤية المشتركة للأهداف باختلاف التوجهات والآراء والعمل في ظل الفريق الواحد ما من شأنه أن يقضي على كل مظاهر الصراعات الهدامة وتشجع على الاستمرار والتقدم والتطوير.

- كل أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن المشرف دائما ما يقوم بزيارتهم في الأقسام والوقوف على كل ما يتعلق بهم و القيام بمهامه على أكمل وجه من مراقبة و تقييم و توجيه و ارشاد بغية تحقيق أهداف المؤسسة و بالتالي تحفيز العمال على الاهتمام أكثر بالعمل .

- (79.5 %) من أفراد مجتمع البحث يقرون أن غياب المشرف لا يؤثر على أدائهم لعملهم المسند اليهم، بل هو أمر عادي وهذا يدل على تعودهم على جو العمل و قوانينه.

- ان (72.7 %) من أفراد مجتمع البحث يقرون أن المشرف لا يهتم بتكوين علاقات حسنة بين الموظفين بقدر اهتمامه بالعمل، فالمشرف يعمل فقط في حدود صلاحياته المتعلقة بالعمل فقط.

- أكثر من نصف افراد مجتمع البحث يؤكدون أن المشرف يترك لهم حرية التصرف في طريقة العمل، و هذا يدل على ثقة المشرف فيهم و في كفاءتهم و قدراتهم، والمصادقية في العمل، وطبيعة العلاقة بينهم و هذا ما يجعلهم يقدمون أفضل ما لديهم.

- الأغلبية الكبيرة من أفراد مجتمع البحث يرون أن تعاملهم المباشر مع الاطفال المعوقين سمعيا لا يسبب لهم ضغوط نفسية و لا يؤدي إلى تراجع أدائهم في العمل، بل بالنسبة اليهم العمل مع هذه الفئة الخاصة يسبب لهم ارهاق و تعب فقط و لكن ذلك لا يؤثر عليهم سلبا.

وإجمالاً نقرر من خلال كل هذه النتائج قبول الفرضية الصفرية التي مفادها: "لا توجد علاقة بين الثقة بالمشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بكارية - ولاية تبسة".

3-1 صياغة نتائج الفرضية الثالثة.

من خلال عرض وتحليل نتائج الأسئلة المتعلقة بالمحور الرابع (من الجدول رقم (57) إلى الجدول رقم (65)) الخاص بالفرضية الثالثة والتي مفادها "لا توجد علاقة بين الثقة بزملاء العمل و ضعف العلاقات الانسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بكارية - ولاية تبسة " توصلت النتائج الى:

- كل أفراد مجتمع البحث يرون أن علاقتهم فيما بينهم هي علاقات حسنة وعادية.
- هناك انقسام في آراء افراد مجتمع البحث، اذ نجد نصفهم يرون أن علاقتهم بزملائهم تجعلهم يساعدون بعضهم البعض في العمل عند وجود كثافة او ضغط، والنصف الاخر يرون أن علاقتهم بزملائهم لا تجعلهم يساعدون بعضهم عند وجود كثافة في العمل.
- أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث يرون أن علاقتهم بزملائهم تسمح لهم بتقديم الأفكار والمقترحات لتسهيل سير العمل.

- (95.5%) من أفراد مجتمع البحث يقومون بتبادل الخبرات فيما بينهم. و هذا يؤدي إلى اكتساب المهارات ويدل على الاتصالات الموجودة بين أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص بهدف القيام بالعمل بمهارة، والوصول الى نتائج ايجابية تعود على مصلحة المؤسسة .

- (86.4%) من أفراد مجتمع البحث يلجؤون لزملائهم في العمل في حالة مواجهتهم لمشاكل.

- (70.5%) يرون أن طبيعة عملهم اثرت عليهم ايجابا في شخصيتهم.
- أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث لا يفكرون في ترك عملهم الحالي، ولا يشعرون بالملل منه .

- أغلبية أفراد مجتمع البحث يصفون علاقتهم بزملائهم على أنها علاقة عمل فقط و لا تتعدى للعلاقات الشخصية إلا فئة قليلة منهم .

- أغلبية افراد مجتمع البحث اصبحوا حذرين وأكثر صرامة مع الاخرين في عملهم, و هذا تفسير قوي على أن المبحوثين يعانون من ضغط زائد ومستمر نتيجة عدم توافق توقعاتهم مع بعضهم البعض.

اعتماداً على كل النتائج السابقة نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: " توجد علاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الانسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعياً - بكارية - ولاية تبسة ".

4-1 النتيجة العامة

من خلال المسار التفكيكي والتحليلي والتفسيري الموضوعي والمنطقي للنتائج التي توصلت لها الدراسة الراهنة من خلال الاستنتاجات الخاصة بكل فرضية توصلنا إلى الاستنتاج العام للدراسة، حيث أن دراستنا بموضوع الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي لدى أ هيئة تدريس التعليم المتخصص التي أجريت بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - تبسة، و التي كانت مبنية على ثلاث فرضيات و التي سنقوم بغرض نتائجها كالتالي:

_ توجد علاقة بين الثقة في إدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

_ لا توجد علاقة بين الثقة بالمشرفين و تدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

_ توجد علاقة بين الثقة في زملاء العمل و ضعف العلاقات الانسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

كل هذه النتائج تثبت أن للثقة التنظيمية علاقة بالإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

2- مناقشة نتائج الدراسة.**2-1 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:**

بعد استخلاص نتائج الدراسة التي تعرضنا لها سابقا، سنتعرض في هذا الجزء إلى مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الدراسات السابقة، فبالرغم من اسهامات هذه الأخيرة في تحليل ودراسة مؤشرات و أبعاد الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي إلا أن النتائج المتوصل لها في هذه الدراسة تتطابق في بعض أجزائها مع الدراسات السابقة، وتبتعد عنها في جوانب أخرى لأنها تناولت الظاهرة بالدراسة والتحليل من جوانب أخرى مغايرة للدراسة الحالية.

1- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان: "فحص مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين وفقا لمتغيرات مختلفة" ل: Hüseyin Cavit A Kbay Burak Zeybek (2023) في أن للمعلمين ثقة تنظيمية عالية تساهم في رفع أدائهم في العمل، وهذا ما يتفق مع دراستنا الحالية التي توصلت إلى أنه لا توجد علاقة للثقة بالمشرفين بتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.

2- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان "دراسة تأثير الثقة التنظيمية على أداء الفرد في العمل، معاملة الموظف الثقة التنظيمية واداء العمل" ل:

Damianus Abun, Fredolin P. Julian And Others (2022) في أن هناك علاقة بين معاملة الموظف والثقة التنظيمية، و أن معاملة الموظف تؤثر على سلوك العمل وعلى أدائه الفردي إلى جانب المعاملة العادلة بين كافة الموظفين و هذا ما توصلت إليه دراستنا الحالية.

3- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك" للباحثان مجيد عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم في أن هناك اتجاها

إيجابيا لدى العمال بشأن متغير الثقة التنظيمية مما يدل على اهتمام المديرية بالثقة التنظيمية من خلال تقديم العون للعاملين والسعي إلى معالجة مشاكلهم الوظيفية بل وحتى العائلية من خلال معرفة ميولهم ورغباتهم، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراستنا الحالية والتي توصلت إلى أن إدارة المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار الظروف الاجتماعية والحالة النفسية للموظفين أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بهم.

4- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان "دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين (مديرية توزيع كهرباء كربلاء)" للباحثة ياسمين قاسم الخفاجي في وجود ثقة لدى العاملين في المنظمة المبحوثة بينما الثقة بالزملاء أكبر لكونهم على احتكاك مباشر فيما بينهم وطبيعة عملهم تتطلب أكثر من موظف لإنجاز المهمة، بينما في دراستنا الحالية نلاحظ قلة الثقة التنظيمية بين الزملاء إذ نجد أن أغلب علاقاتهم هي علاقات عمل فقط، ولا يوجد تعاون فيما بينهم.

5- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان " واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية - دراسة ميدانية على عينة من اساتذة التعليم الثانوي بالمنطقة" للباحث حمزة معمري في أن مستوى الثقة التنظيمية لدى الأساتذة لا يختلف باختلاف الخبرة وذلك نتيجة الدورات التكوينية المقدمة للأساتذة الجدد حال التحاقهم بالخدمة مما يقلل من المسافة بينهم وبين الاساتذة الاقدم في الخدمة من ناحية الوعي الوظيفي وتقديرهم لمستويات الثقة التنظيمية وهذا ما يتفق مع ما توصلنا اليه في دراستنا من حيث أن مستوى الثقة لدى اساتذة المؤسسة لا يتأثر بالأقدمية في العمل نتيجة استفادتهم من برامج تكوينية. كما تتفق مع الدراسة الحالية في أهمية الثقة في تبادل الخبرات والأفكار والمعلومات و حرص المشرفين على رفع الروح المعنوية للأساتذة مما يؤدي الى زيادة الشعور بالثقة التنظيمية .

6- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان " تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات" للباحثتين سرير الحرثسي حياة، وربحي كريمة في وجود تقدم بعد الثقة بزملاء العمل ليكون أولا في ترتيب ابعاد الثقة التنظيمية ليأتي بعد الثقة بالمشرفين ثانيا، يليه بعد الثقة بالإدارة العليا، وهذا على عكس دراستنا الحالية التي توصلت الى عدم وجود ثقة بين الزملاء ووجود ثقة متبادلة بين الموظفين والمشرفين تساهم في رفع انجازهم الشخصي.

7- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة بعنوان: " تأثير الإجهاد الوظيفي على أداء الموظفين في شركة Aavin Coimbatore" للباحث (Mathangi Vijayan (2017 في كل النتائج المتوصل إليها.

8- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة بعنوان: " التحقيق في آثار الإجهاد الوظيفي على الأداء الوظيفي - دراسة حالة في المنطقة الصناعية دونغ شوين بفيتنام" للباحثان Mai Ngoc Khuong and Vu Hai Yen (2016) في كل النتائج المتوصل إليها.

9- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان " أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي - دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة - محافظة السليمانية" للباحث قيس

ابراهيم حسين في أن هناك علاقة عكسية بين تنوع المهارات وأهمية العمل والتغذية العكسية بين الموظفين والتعاون والإجهد الوظيفي.

10- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان " تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين – دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي الكلية التقنية الادارية/ الكوفة/ جامعة الفرات الاوسط التقنية" للطالب باقر خضير الحدراوي في بعض الجزئيات أن للبيئة العمل والتنمية المهنية والكفاءة وكذلك العلاقات داخل المنظمة تأثير ايجابي على الموظفين .

11- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان " التصورات الاجتماعية لمصادر الإجهاد المهني لدى الإداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفاط سيمفوس بئر العائر – تبسة- " للباحثان طاهري زينة، خلاصي مراد في بعض النتائج لكنها تتفق معها في بعض العوامل المهنية التي تؤثر على أداء الموظفين سلبا مثل طبيعة العمل، الظروف الفيزيكية للعمل توفر المرافق من عدمها و هذا ما توصلت اليه نتائج بعض الجداول التي تم تحليلها .

12- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة والتي جاءت بعنوان " مسببات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الساورة للاسمنت ببشار" للباحثان عبد الرزاق بن علي، هدى شهيد في بعض مسببات الإجهاد الوظيفي كبيئة العمل والعلاقات في العمل وتختلف معها في باقي الجزئيات.

2-2 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات علم اجتماع التنظيم و العمل .

بعد التطرق في الفصل الرابع لأهم النظريات المفسرة لموضوع الدراسة سوف نحاول مناقشة النتائج في ضوء هذه النظريات.

كانت البداية مع واحدة من أهم النظريات الكلاسيكية التي قامت بتفسير السلوك التنظيمي ومختلف الظواهر التنظيمية، وهي النظرية البيروقراطية لماكس فيبر التي تقوم على أساس تقسيم العمل والتخصص الوظيفي ووضع اجراءات و تطبيقاتها من قبل الموظفين، كما يرى بأن على العامل التخلي عن العلاقات الشخصية داخل مكان العمل وهذا ما يؤكد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة ومدى التزامهم وتطبيقهم للقوانين، وهذا ما توصلنا اليه في دراستنا الحالية حيث أن المدرسة تعتمد على التخصص الوظيفي و تقسيم العملية التعليمية على ثلاثة فئات (معلمين وأساتذة ومربين) وذلك من خلال توزيع العمل عليهم كل حسب تخصصه وكذلك وضع اجراءات تطبق على الجميع ،وكذلك توصلت النتائج إلى أن أغلب العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس المتخصص ومشرفهم و بين بعضهم البعض هي علاقات عمل فقط.

و من جهة أخرى نظرية العلاقات الانسانية لالتون مايو ،خلصت إلى أن الإدارة التي تبدي اهتماما أكبر بموظفيها سيزيد ذلك من رضاهم مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى ثقتهم بالإدارة ويزيد من رغبتهم في العمل أكثر، حيث أن أغلب أفراد مجتمع البحث يؤكدون أن إدارة المؤسسة تراعي مصالحهم عند اتخاذ القرارات و تستمع لمختلف اقتراحاتهم وآرائهم وكذلك مختلف الشكاوي التي تقدم إليها من خلال عقد اجتماعات بشكل مستمر وعند الضرورة. كذلك ترى هذه النظرية أن التواصل وتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي

المفتوح بين الموظفين بعضهم البعض و بين رؤسائهم يسهم في تطوير علاقات العمل بشكل ايجابي يؤثر على أدائهم ،حيث أكد (90,9%) أن طبيعة عملهم تفرض عليهم التواصل مع بعضهم البعض مما أثر عليهم بطريقة ايجابية و يشعروهم براحة نفسية أثناء القيام بمهامهم إضافة إلى أن أغلب المبحوثين يؤكدون على أن المشرف يولي اهتماما كبيرا بالظروف الاجتماعية و الحالة النفسية للموظف .

ثم نظرية الفلسفة الإدارية لماك غريغور التي أشارت أن الموظفين يتهربون من المسؤولية و يفضلون التوجيهات المباشرة وهذا حسب نظرية X لا يتوافق مع ما توصلت اليه دراستنا الحالية من جهة أخرى و حسب نظرية Y فإن للعمال حرية التصرف في توجيه أنشطتهم لاشباع حاجاتهم و رغباتهم من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفرد و المؤسسة و هذا ما يتوافق مع دراستنا حيث أن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث يؤكدون على أن المشرف يترك لهم حرية التصرف في طريقة العمل و لا يفرض عليهم ولا يقيدهم بأسلوب أو طريقة معينة بل يثق في كفاءة و قدرة كل فرد منهم وأيضا حسب نظرية X فإن الموظفون يعطون أهمية كبيرة للحوافز المادية و يظهرون بمستوى متدني من الطموح و هذا عكس ما توصلنا اليه حيث أن ما نسبته (61,6%) من مجتمع البحث يرون أن المؤسسة تقوم بتحفيزهم و أغلب هذه التحفيزات هي حوافز معنوية.

ثم النظريات الحديثة بدءا بنظرية العاملين لفريدريك هارزبورغ حيث أكدت أن العوامل الدافعة (عوامل الاشباع او الرضا في العمل) كاعتراف الإدارة والمسؤولين بانجازات و أعمال الأفراد و تحفيزهم يؤدي إلى مستوى عال من الرضا، كذلك العوامل الصحية أو الوقائية كطريقة الإشراف والعلاقة مع الرؤساء و الزملاء، ظروف العمل تؤدي إلى خلق احساس بعدم الرضا أو العكس صحيح و هذا ما يتوافق مع ما توصلت إليه دراستنا الحالية حيث أن أغلبية أفراد مجتمع البحث يرون أن مشرفهم يعترف ويقدر مجهوداتهم المبذولة في العمل و بالتالي فان ذلك يشعروهم بالراحة أثناء القيام بوظائفهم و كذلك العمل بحب و بذل أقصى الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .

في حين أن نظرية التوقع لفيكتر فروم ترى بأن الموظف إذا لم يتحصل على العوائد المتوقعة من المؤسسة مقابل جهده المبذول في العمل فإن ذلك يؤدي به إلى فقدان الثقة في المنظمة و شعوره بالملل و الاحباط من العمل وعدم الرغبة فيه و هذا عكس ما توصلت إليه دراستنا الراهنة حيث أن أكثر من نصف مجتمع البحث لايشعرون بالملل من العمل أو عدم الرغبة فيه ،كذلك لا يفكرون في ترك مناصبهم أو تغيير وظيفتهم ، إضافة إلى التحفيز المعنوي المستمر من طرف المشرف هذا ما يولد لديهم انتماء و ولاء لهذه المؤسسة.

أما نظرية خصائص العمل فهي ترى بأن هناك بعض الجوانب الوظيفية من شأنها أن تؤثر على الدافعية للعمل كالراتب والأمن والعلاقات مع الزملاء والمشرفين، إضافة إلى المعرفة الكافية لأداء الوظيفة بشكل كاف حيث نجد أن أكثر من نصف مجتمع البحث يرون بأن الادارة تزودهم بالمعلومات اللازمة والضرورية لأداء مهامهم لذلك يصرح أغلب

المبحوثين بأن وظائفهم تتناسب مع قدراتهم وخصائصهم الذهنية إضافة إلى أن علاقاتهم مع بعضهم البعض و مع مشرفهم في العمل جيدة مما يفتح لهم المجال للإبداع والتطوير في الأداء بشكل مستمر .

ونظرية الإدارة اليابانية Z لوليام أوشي تمتاز بمجموعة من الخصائص والتي من بينها الثقة، فبدون توفرها يكون هناك جو من الصراع. كما تتسم الممارسات اليابانية بالمهارة واشك أن هذا لا يتم إلا من خلال الخبرة والتجربة، كما ركزت على التفاعل بين الإدارة والموظفين وهذا ما توصلت إليه هذه الدراسة حيث توصلت إلى أن نسبة (79,5%) من مجتمع البحث لهم ثقة بالقرارات الصادرة من طرف المؤسسة، أيضا أغلبهم يؤكدون على أن هناك تواصل وتفاعل و تعاون بين الموظفين بعضهم البعض وبين الإدارة التي تراعي مصالح الموظفين عند اتخاذ القرارات وتستمع لمختلف الآراء والاقتراحات والشكاوي المقدمة من طرف الموظفين من أجل كسب ثقتهم.

أيضا نظرية التبادل الاجتماعي التي تستخدم كأساس للتنبؤ بالثقة التنظيمية بناء على جودة العلاقة بين الرئيس و مرؤوسيه، بالإضافة إلى أنها تقدم وصفا للعلاقات الشخصية والتفاعلات الاجتماعية و الروابط الانسانية داخل المؤسسة. فدوافع الموظفين قائمة على ردود فعل الأطراف الأخرى في العلاقة الاجتماعية من دعم وتعاون و تفاهم، حيث توصلت دراستنا إلى أن أغلبهم علاقاتهم جيدة و حسنة سواء مع مشرفهم أو مع بعضهم البعض ويصفونها أيضا بأنها علاقات عمل فقط ولكن في خضم ذلك إلا أنها علاقات تضامنية وتعاونية من خلال تبادل المعارف و الأفكار والخبرات وطلب المساعدة من بعضهم لحل المشكلات إضافة الى مراعاة الظروف الاجتماعية وأخذها بعين الاعتبار من طرف المشرف في العمل .

وضمن نظرية رأس المال الاجتماعي تعد الثقة من أهم أبعادها، إضافة إلى الدعم المتبادل بين الأفراد في العلاقات الاجتماعية الذي يعد شكلا من أشكال رأس المال الاجتماعي وهذا ما توصلنا إليه في الدراسة الحالية حيث أن ما نسبته (95,5%) من مجتمع البحث يقومون بتبادل المعارف والخبرات فيما بينهم بشكل مستمر مما يساهم في اكتسابهم مهارات جديدة و اختصار الوقت والجهد لتعلم طرق و أساليب جديدة عن طريق التواصل الذي يعتبر محفز قوي للعمل بروح ايجابية و بالتالي التقليل من أعباء و ضغوط العمل اليومية. أيضا من أشكال رأس المال الاجتماعي في الدراسة الراهنة هو أن (86,4%) من مجتمع البحث دائما ما يلجؤون لزملائهم من أجل حل مشاكلهم و مساعدتهم و دعمهم مما يقوي روابط العلاقات الانسانية بينهم لذلك يرى ما نسبته (70,5%)، عملهم أثر عليهم بطريقة ايجابية وذلك راجع الى بيئة العمل الايجابية و التي تنعكس بطبعها على أداء الفرد و حتى على علاقاته وحياته.

نظرية الدور تقدم هذه النظرية تفسيراً واضحاً للأدوار المهنية حيث أن سلوكيات وتصرفات الموظفين تتحدد من خلال اللائحة التنفيذية التنظيمية في المؤسسة وتهتم بمتطلبات الدور ومسؤولياته وفقا للمحددات الثقافية والمهنية وهذا ما يتوافق مع الدراسة الحالية حيث

أن (61,4%) يرون أن وظائفهم تتوفر على المتطلبات اللازمة لأدائها فالمؤسسة تسعى لتوفير كافة احتياجات الموظفين لضمان تحقيق أهدافها، لذلك فهي تسعى دائما لتكوين الكادر التعليمي المتخصص حيث أن نسبة (79,5 %) استفادوا من برامج تكوينية في اطار وظائفهم خاصة الموظفين الجدد من أجل الفهم الجيد لمتطلبات ووظائفهم و القيام بأدوارهم على أكمل وجه. ومن المعلوم أن هذه النظرية تقوم على العملية التفاعلية والاعتماد المتبادل مع الإدارة والزملاء والعمل كفريق وهذا ما أكدته الكثير من النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة.

وأخيرا نظرية الإدارة بالأهداف التي تستند إلى مجموعة من المبادئ و المسلمات أهمها: مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات خاصة تلك التي تتعلق بوظائفهم ،ومبدأ الالتزام وتحمل المسؤولية بتحقيق الأهداف المسطرة حيث توصلنا إلى أن (79,5%) من مجتمع البحث يرون أن غياب المشرف لا يؤثر على أدائهم لعملهم بل على العكس فهم يصبحوا أكثر التزاما من حضوره فيؤدون مهامه على أكمل وجه وبمصداقية ونزاهة من أجل تحقيق المصلحة العامة في ظل نجاح مشترك و من النتائج أيضا المتوصل إليها أن المشرف على العمل دائما ما يحرص على أن يكون العمل عن طريق الرؤية المشتركة للأهداف، كل هذه المبادئ من شأنها أن تعزز الثقة وتواجه كل ما من شأنه أن يعرقل السير الحسن للعمل إضافة إلى أسلوب الإشراف المرن الذي يتيح مساحة كافية من الحرية التي تضمن للموظف الاستقرار والأداء الفعال بعيدا عن كل الضغوط المؤدية للإجهاد الوظيفي .

خلاصة الفصل

مكننا هذا الفصل من تجسيد كل ما جاءت به الفصول النظرية السابقة، حيث تم اختبار فرضيات الدراسة والتأكد منها من خلال تحليل مختلف أسئلة الاستمارة بالاستعانة بالمقابلة والملاحظة وتفسيرها ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة وفي ضوء نظريات التنظيم وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها تم تحقيق الهدف الرئيسي من هذه الدراسة حيث توصلت إلى أن هناك علاقة بين الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة.

الخاتمة

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية و الإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص، وبعد تحليل و إثراء متغيرات الدراسة نظريا و تطبيقيا ووفقا للإجراءات والخطوات العلمية المناسبة وعلى ضوء ما توفر من دراسات سابقة التناول النظري يمكن استنتاج أن للثقة التنظيمية علاقة بالإجهاد الوظيفي، حيث أن الضغوط والإجهاد في مكان العمل هو حقيقة لا مفر منها، ومن الصعوبة بمكان وجود وظيفة خالية من الإجهاد لكن تختلف حدته من مهنة إلى أخرى ومن شخص لآخر وهذا يرجع إلى الفروق الفردية بينهم وردود أفعالهم اتجاه المواقف المسببة للإجهاد. ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الفصل الأخير من الدراسة يتبين لنا أن الإدارة تولي اهتماما كبيرا بموظفيها وتعمل جاهدة لإدارة ومحاولة السيطرة على كل مسببات الإجهاد الوظيفي من خلال التخفيف من عبء العمل عن الموظف، إضافة إلى جهود المشرفين المكثفة والتي تساهم من رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص والعمل على تحقيق المصلحة المشتركة وتوطيد علاقات الثقة بينه وبين مرؤوسيه وبالتالي زيادة مستوى أدائهم وكسب ثقتهم ورضاهم عن العمل، حيث توصلت هذه الدراسة أيضا إلى وجود علاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الانسانية في العمل لما لها من تأثير قوي جدا داخل البيئة التنظيمية حيث أن انعدام الثقة بين الزملاء وضعف علاقاتهم يمكن اعتباره من أهم مسببات الإجهاد الوظيفي داخل بيئة العمل. وعليه فإن المهمة الأساسية للمؤسسة التي تطمح لنجاحها وتحقيق أهدافها هي محاولة التعامل مع الإجهاد والاعتراف بوجوده و توصيفه ومن ثم البحث عن مداخل للتخلص من مسبباته أو على الأقل البحث عن استراتيجيات مناسبة للتعامل معه، وتوجيهه نحو الاتجاه الايجابي سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة، وفي هذه الدراسة توصلنا إلى أن الثقة التنظيمية واحدة من أهم استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي في حالة وجودها داخل المنظمة أو العكس صحيح.

وكما نعرف أن البحث العلمي تراكمي وعليه يمكن لهذه الدراسة أن تفتح الآفاق والمجال للعديد من الباحثين الجدد في مجال علم اجتماع التنظيم لتناول هذا الموضوع من حوانب أخرى مختلفة أو البحث في أسباب او ظواهر أخرى مسببة للإجهاد الوظيفي أو ربط موضوع الثقة التنظيمية بالكثير من المواضيع الأخرى التي تزخر بها البيئة التنظيمية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً : المصادر والمراجع العربية.

القران الكريم :

1- سورة الانعام، الآية 64 .

2- سورة البلد، الآية 4.

المعاجم و القواميس:

3- فريق من الخبراء للمنظمة العربية للتنمية الإدارية: معجم المصطلحات الادارية -

الانجليزي - عربي -فرنسي ، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2007.

4- قاسيمي ناصر: دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل، ديوان المطبوعات الجامعية

الجزائر، 2011.

الكتب :

5- أحمد ماهر و جلال الهجرسي و آخرون: الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، (دس).

6- الأحمدى حنان عبد الرحيم: ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر و الأعراض، بحث ميداني في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض، الإدارة العامة للطباعة والنشر الرياض، 1423هـ.

7- أشرف أحمد عثمان: الثقة المؤسسية سلسلة رفع كفاءة الأعمال في المؤسسات العربية التجارية، القاهرة، 2015.

8- آل علي رضا صاحب أبو محمد، الموسوي سنان كاظم: الإدارة لمحات معاصرة، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2006.

9- أنتوني غيدنز: علم الاجتماع، تر: فايز الصياغ، ط 4، مركز دراسات الوحدة العربية لبنان، 2005.

10- اندراوس رامي جمال، معاينة عادل سالم: الإدارة بالثقة و التمكين مدخل لتطوير المؤسسات، د ط، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن، 2008.

11- أوشي وليم ج: النموذج الياباني في الإدارة نظرية (Z)، ترجمة حسن محمد يس، مراجعة ربحي محمد الحسن، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1985.

12- بطرس سامر: السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2009.

13- بوحوش عمار، قاسيمي ناصر وآخرون: منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية برلين، ألمانيا، 2019.

- 14- بوزازة مصطفى: **الضغط المهني لدى المشرفين و استراتيجيات المواجهة**، دار قرطبة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2014.
- 15- جدي عزيز ابراهيم: **موسوعة المعارف التربوية**، علا للكتب للنشر والتوزيع والطباعة القاهرة، 2006.
- 16- جلدة سامر: **السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة**، دار أسامة للنشر، عمان 2008.
- 17- حامد خالد: **علم اجتماع التنظيم و العمل**، دار الكتاب المعاصر، الجزائر، 2020.
- 18- حامد خالد: **منهج البحث العلمي**، دار ريحانة، الجزائر، 2003.
- 19- الحسن إحسان محمد: **النظريات الاجتماعية المتقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة**، ط 3، دار وائل للنشر، عمان، 2015.
- 20- السيد علي سعيد: **العملية الإدارية - التخطيط - التنظيم - القيادة - التنسيق والاتصالات - الرقابة**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2007.
- 21- سيساوي فضيلة: **نظريات التنظيم والإدارة**، مؤسسة دار المفيد للنشر والتوزيع، عين مليلة- أم البواقي، الجزائر، 2021.
- 22- الصون رعد حسن: **نظريات الإدارة والأعمال دراسة 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004.
- 23- عبد الباري إبراهيم درة، الصباغ زهير نعيم: **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون منحنى نظمي**، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2008.
- 24- عبد الله الحبيب عبد الحميد، سالم محمد البلوي وآخرون: **الدليل الإرشادي للصحة النفسية في بيئات العمل**، المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، السعودية، أكتوبر 2022.
- 25- العدواني حنان ناصر: **الأنماط القيادية و علاقتها بالضغوط التنظيمية دراسة مقارنة في مدارس الكويت**، دار سعاد صباح للنشر و التوزيع، بيروت - لبنان، 2015.
- 26- عسكر علي: **الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل**، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2005.
- 27- غربي علي: **تنمية الموارد البشرية**، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2004.
- 28- فاروق السيد عثمان: **القلق وإدارة الضغوط النفسية**، دار الفكر العربي، القاهرة 2001.
- 29- فتحي محمد موسى: **العلاقات الانسانية في المؤسسات الصناعية**، زهران للنشر والتوزيع الأردن، 2013.
- 30- محمد علي محمد: **علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج** ط 3، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005.
- 31- المحمودي محمد سرحان علي : **مناهج البحث العلمي**، ط3، دار الكتب، صنعاء الجمهورية اليمنية، 2015.

- 32- مطلق الدوري زكريا وأحمد علي صالح: إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار البازوري، الأردن، 2003.
- 33- المغربي كمال محمد: الإدارة: أصالة المبادئ و وظائف المنشأة مع حداثة و تحديات القرن الحادي و العشرين، دار الفكر للنشر و التوزيع، (د ب)، 2007.
- 34- موريس أنجرس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون ط 2، دار القصبية الجزائر، الجزائر، 2004.
- 35- وصفي عقيلي عمر: الإدارة المعاصرة التخطيط – التنظيم- الرقابة، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

المجلات:

- 36- باقر خضير الحداوي: تأثير الإجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين، دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي الكلية التقنية الادارية/ الكوفة/ جامعة الفرات الأوسط التقنية، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 13، العراق، 2019.
- 37- بحري صابر، خرموش منى: أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، مج 7، ع 1، 2022.
- 38- بخاري خلود إسحاق، أشواق عبد الرحمان الحقباني: التأهيل الإسلامي و التربوي لنظرية Z اليابانية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مج 9، ع 2، ألمانيا – برلين 2021.
- 39- البشري نورة بنت محمد بن شديد: معوقات الممارسة المهنية للأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي و تصور مقترح من منظور نظرية الدور لمواجهتها، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج 17، ع 1، مصر، جانفي 2022.
- 40- بلعابد مليكة: مصادر الإجهاد المهني لدى الممرضين، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية مج 9، ع 18، الجزائر، سنة 2019.
- 41- بن زاف جميلة: العلاقات الإنسانية و أثرها على أداء العامل بالمؤسسة - دراسة ميدانية - مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، ع 21، الجزائر، 2015.
- 42- بن علي عبد الرزاق ، شهيد هدى: مسببات الإجهاد الوظيفي و أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الساورة للإسمنت ببشار، مجلة معهد العلوم الإقتصادية مج 22، ع 2 الجزائر، 2019.
- 43- بوغازي كريمة: الإجهاد المهني و علاقته باستراتيجيات المواجهة لدى الممرضين حوليات جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، ع 23، الجزائر، 2018.
- 44- بيكار محمد شبل: الثقة التنظيمية و التمكين الإداري بالبنوك دراسة مقارنة بمحافظة بني سويف، حولية كلية الآداب، جامعة بني سويف، مج 10، ج 1، مصر، 2021 .

- 45- تيشات سلوى: دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين - دراسة حالة مؤسسة أشغال الكهرباء (كهريف) تقرت، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع 13 الجزائر، 2018 .
- 46- الحاكم علي عبد الله، أحمد عزالدين محمد شيت: تأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق، مجلة العلوم الانسانية و الطبيعية، مج 3، العدد 8، (د ب)، أغسطس 2022.
- 47- حامد شيماء حلمي شحاتة: الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور، مجلة كلية التربية، ج 2، ع 27، مصر، 2021.
- 48- حديدان خضرة: المصادر المهنية للإجهاد وعلاقتها بظهور الأمراض السيكوسوماتية لدى سائقي الحافلات، مجلة العلوم الانسانية، مج أ، ع 42، الجزائر ديسمبر 2014.
- 49- حلي مصطفى، خلفان رشيد: الإنهاك المهني لدى المعالجين، مجلة العلوم الانسانية المركز الجامعي تندوف - الجزائر، ع 2، الجزائر، سبتمبر 2017.
- 50- حمداش نوال: قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني، مجلة العلوم الانسانية، ع 21، الجزائر، جوان 2004.
- 51- حمدان برهوم أحمد: واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات مج 7، ع 2، فلسطين، 2017.
- 52- الحيلة آمال عبد المجيد، كامل أبو عوجة حسام: إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات، مج 7، ع 2، فلسطين، يونيو 2017.
- 53- دغيم جيهان احمد خليل: دور راس المال النفسي كمتغير وسيط بين الاجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل، المجلة العلمية للدراسات و البحوث المالية و التجارية - كلية التجارة - جامعة دمياط، مج 2، ج 3، ع 2، مصر، يوليو 2021.
- 54- سرير الحرتسي حياة، ربحي كريمة: تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الإغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA" - مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، مج 12، ع 3 الجزائر، 2020.
- 55- سهير عادل و آخرون: دور المهارات القيادية في الثقة التنظيمية بحث تحليلي في مركز وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مجلة كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية مج 22، ع 87، (د.ب)، 2016.
- 56- صديق حسن: الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية - عرض وتقويم -، مجلة جامعة دمشق، مج 27، ع 3، سوريا، 2014.

- 57- طاهري زينة، خلاصي مراد: التصورات الاجتماعية لمصادر الإجهاد المهني لدى الإداريات العاملات بشركة مناجم الفوسفات (somiphos) بئر العاتر- تبسة، مجلة أبحاث نفسية و تربوية، مج 11، ع 01، الجزائر، جوان، 2021.
- 58- العاطي ربي جلال: أثر الانهك المهني على الممارسة التربوية، مجلة علوم التربية، المغرب، (د س).
- 59- عبد الخالق عبد الرحمان وردة: الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين مصادر الإجهاد الوظيفي و سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة استطلاعية لأراء عديد من العاملين في مركز وزارة الشباب و الرياضة العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع 113، العراق، 2017.
- 60- عبد المقصود محمد أحمد: واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات للتعامل مع الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية و العلوم الإنسانية، مج 1، ع 52، (د ب)، أكتوبر 2020.
- 61- عزوز محمد: علاقة ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في أداء الموظفين - دراسة حالة الموظفين بالمركب الاولمبي الرياضي بالجلفة، الأكاديمية الدراسات الاجتماعية و الإنسانية، مج 13، ع 02، الجزائر، 2021.
- 62- العسمي سماح بنت عبد القادر، محمد بن فالح الحنيطي: أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مج 3، ع 6، فلسطين 2019 .
- 63- العنزي سعد علي حمود، أحمد راسم عباس الحبورى: نمط شخصية المحقق وعلاقته بالإجهاد الوظيفي بمكاتب المفتشين العاملين/ بحث تطبيقي، مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية، مج 20، ع 79، فلسطين، 2014.
- 64- غربي محمد و قلواز ابراهيم: النظرية البنائية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، مج 4، ع 18، الجزائر 2016.
- 65- غمشى الزهرة: رأس المال الاجتماعي الافتراضي، و تداول المراجع العلمية بين طلبة ما بعد التدرج على شبكة الفايسبوك، الباحث الاجتماعي، ع 14، الجزائر 2018.
- 66- فارس محمد جودت محمد: العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر- غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج 22، ع 2، فلسطين، 2014.
- 67- فرشان لويزة: أثر الضغط المهني على حوادث العمل، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة الجزائر، (د س).

- 68- فلفول عبد القادر، مجلخ سليم و آخرون: الإرهاب التنظيمي وأثره على الاحتراق الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من العمال في المركب المنجمي للفوسفات بئر العاتر، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، مج 7، ع 3، الجزائر، 2020.
- 69- فليح حكمت محمد: تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد و الرعاية الاجتماعية في محافظة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع 83، (د ب)، 2010.
- 70- فيصل أحمد مي: الثقة التنظيمية لدى العاملين في كليات التربية / جامعة بغداد، مجلة كلية التربية الأساسية، مج 31، ع 89، بغداد، 2015.
- 71- قيس ابراهيم حسين : أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي - دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة - محافظة السليمانية ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ع 24 العراق، 2021.
- 72- الكعبي حميد سالم: دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي ألفا و الهندسية العامة وزارة الإعمار والإسكان مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، ع 32، العراق، 2013.
- 73- مزياني فتيحة: مفهوم الاحتراق النفسي أبعاده و مراحل تكونه، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، مج 3، ع 3، الجزائر، 2010.
- 74- المعشر زياد والطراونة مجدولين: أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية و التعليم في محافظة الكرك في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج 8، ع 4، الأردن 2012.
- 75- معمري حمزة: واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية - دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بالمنية -، مجلة آفاق علمية، مج 14، ع 2، الجزائر 2022.
- 76- نجيب عبد المجيد نجم، صدر الدين كريم خولة: دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة شخصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك - ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 8 العدد 2، العراق 2018.
- 77- هادف رانية: دور ضغوط العمل في تفشي المشكلات الاجتماعية و المهنية لدى الشباب الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 2، ع 10، الجزائر، 2015.
- 78- ياسر لطيف خلف: السعادة في العمل و دورها في تعزيز الثقة التنظيمية: بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة، مجلة اقتصاديات الأعمال، ع 1، العراق حزيران 2021.

الأطروحات و الرسائل الجامعية :

79- ابراهيم أسماء، ابراهيم الطاهر: الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة، دراسة ميدانية على عينة من الممرضات و المعلمات بدائرة طولقة ولاية بسكرة، اطروحة دكتوراه العلوم، تخصص علم النفس المرضي الاجتماعي، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015/2014.

80- بحري صابر: ضغوط العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الصحافي الجزائري أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي - ، 2014-2015، ص 93.

81- بغو هواري: الإجهاد المهني لدى إطارات الجماعات المحلية، دراسة ميدانية بولاية أم البواقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2020/2019.

82- بغول زهير: محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريديريك هازبرغ للدافعية، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2007/2006.

83- بن زروال فتيحة: أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد (المستوى، الأعراض المصادر، واستراتيجيات المواجهة)، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس، قسم علم النفس وعلوم التربية و الأرطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008/2007.

84- حمدان النور هبة عبد الله: أثر الثقة التنظيمية على التشارك المعرفي في البنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجيستر تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن، 2014.

85- الخفاجي قاسم ياسمين: دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين في (مديرية توزيع كهرباء كربلاء)، رسالة ماجيستر علوم في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2014.

86- خويلدي سليمان: الإجهاد النفسي و انعكاساته على الدافعية إلى الإنجاز لدى الأستاذ الجامعي،- دراسة ميدانية بقسم الاقتصاد والمحروقات بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة ، رسالة ماجيستر، تخصص علم النفس عمل و تنظيم ، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.

87- الرشيدى محمد مبارك محمد: أثر استخدام طريقة الإدارة والأهداف في أداء العاملين رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت 2014.

88- زايد أسماء زهري عبد الله: الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، القدس، فلسطين، 2018.

89- ساخي بوبكر: تمكين العاملين و علاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، رسالة ماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداءات ، قسم علم النفس والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد 2016/2015.

90- سماهر مسلم عياد ابو مسعود: ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها و كيفية علاجها - رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين 2016.

91- طويل كريمة: الدافعية و الرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2008/2007.

92- العريفي دلال: مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2018.

93- عقاب عبد الحميد: استراتيجيات مواجهة الإجهاد وعلاقتها بكفاءة الذات، أطروحة دكتوراه العلوم في علم النفس، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، الحاج لخضر 2019/2018.

94- علاء ياسر حمدي خضير: نموذج الخصائص الوظيفية و علاقته بالمنظمة المتعلمة رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2015.

95- عناب أميمة: الإجهاد المهني لدى الموظفين الإداريات (المصادر الاعراض واستراتيجيات المواجهة)، أطروحة دكتوراه علوم في الإدارة و التسيير في التربية قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي، 2018/2017، ص 28.

96- لعون عطية: الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس والارطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران -02-، 2016/2015.

97- لنصاري مريم: العلاقات الإنسانية في محيط العمل و دورها في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أق أخاموك تمنغست، مذكرة ماجستير، تخصص على اجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2013/2012.

98- محمد حسن خميس أبو رحمة: ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، مذكرة ماجستير، الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

99- يسري محمود طه نور: درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل للقيادة الموزعة و علاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين 2019.

مواقع الكترونية:

100- حسني ابراهيم عبد العظيم: في نظرية رأس المال الاجتماعي 3، الحوار المتمدن <http://m.ahwar.org/s.asp>، 2022/11/30، 13:25.

101- حنين ابراهيم : الإجهاد الوظيفي مشكلة يقع معظمها على عاتق الشركة و ليس الموظف zenhrsblog، <http://blog-wenhr.com> ، 2022/11/3 ، 14:00 .

102- العامري محمد بن علي شيبان: "التنظيم الإداري"، مهارات النجاح للتنمية البشرية <http://SST5.com> ، 2022/10/27 ، 22:11 .

103- عبد الرحيم محمد ،نظرية X,Y, Z، مرجع أصيل في الإدارة والتنمية البشرية، <http://dr-ama.com>، 2022/11/6 ، 00:02.

104- كردي أحمد السيد: نظرية الإدارة بالأهداف management by objectives mb0 ،موقع المدرب ثابت حجازي مدرب محترف في مجال القيادة الإدارية والتسويق الحديث، <http://thabeethejazi.com/article-17>، 2022/12/10، 09:30

Books:

- 105-** FRED LUTHANS :**Organizational Behavior An Evidence-Based Approach**, 12 th ed, mcgraw-hill, New-York, 2011.
- 106-** Stranks Jeremy :**stress work management and prevention**, Elsevier butter Worth- Heinemann london, 2005.

Scientific journals:

- 107-** Abuzafar Ahmed Makul, Shah Johir And Other :**Job Characteristics Model Of Hackman And Oldham In Garment Sectorin Bangladesh**, International Jornal Of Economics, Finance And Management Science, 2013.
- 108-** Ala eldeen Saleh Al Adresi, MohdRidzuan Darun :**Enhancing Employees Strust And Commitmen through Strategic Human Resource Management :A Literature Revien**, International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences, Vol 6, V 5 May 2016.
- 109-** Beckyj.Starnes-Stephen A.Trihon And Olhers :**Organizational Trust :Employee-Employer Relationships The Human Development &Leader Ship Division**, Austin Peay State University Usa, 2016.
- 110-** Damianus Abun, Fredolin P.Julian And Others :**Examining The Effect Of Organizational Trust On Individual Work Performance Employee Treatment On Organizational Trust And Work Performance**, Divine Word International Journal Of Management And Humanities, Vol 1, Issue 1, Ilocos 2022.
- 111-** Driscall james. W : **trust and participation in organizational décision making as predictors of satisfaction**, academy of management journal, vol 21,n°1 ,1978.

- 112-** Huseyin Cavit Akbay, Burak Zeybek: **Examination Of Teachers Organizational Trust Levels According To Various Variables** European Journal Of Education Studies, Vol 10 Issue 3, Turkey, 2023.
- 113-** Ismail Thamarasse : **The Implications Of Human Relationship Approach To Educational Administration**, International Journal Of Education & Applied Sciences Research, Vol 3 , Issue 06, India, Aug-Oct 2016.
- 114-** Kristin – Stratton : **The Effects Of Supervisors, Trust Of Subordinates And Their Organization On Job Satisfaction And Organizational Commitment**, International Journal Of Leadership Studies Vol 1, Iss 1, 2005.
- 115-** Mai Ngoc Khuong and Vu Hai Yen : **Investigate The Effects Of Job Stress On Employee Job Performance ,A Case Study At Dong Xuyen Industrial Zone**, Vietnam, International Of Trade, Economics And Finance, Vol 7, N 02 , 2016.
- 116-** Mathangi Vijayan : **Impact Of Job Stress On Employees Job Performance In Avin Coimbatore**, Journal Of Organization & Human Behaviour, Vol 6, Issue 3, India, 2017.
- 117-** Ömer Erdem Koçak : **how to enable thriving at work through organizational trust**, journal of research in business & social sciences, vol 5, n 04, 2016.
- 118-** Robin Numkoo: **Toward A More Comprehensive Use Of Social Exchange Theory To Study Resident's Attitudes To Tourism** Procedia Economics And Finance 39, November 2015.
- 119-** Russell Cropanzano, Erica Anthony and others: **social exchange theory :A critical review with theoretical remedies**, the academy of management Annals, vol 11, no 1, january 2017.
- 120-** Zand, E. Dale : **trust and managerial problem solving**, administrative science quarterly, vol 17, N° 1, 1972.

الملاحق

الملحق رقم 01:الاستمارة الأولية.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
قسم علم الإجتماع تخصص تنظيم و عمل



استمارة بحث مقدمة لنيل شهادة الماستر بعنوان

الثقة التنظيمية و علاقتها بالإجهاد الوظيفي

لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص

دراسة ميدانية بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا بكارية - ولاية تبسة

إشراف :

د. غرابيبة

إعداد الطالبان:

- يوسف سماح

فضيلة

- الوافي نورالدين

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل نضع بين أيديكم هذه الاستمارة و نأمل منكم الإجابة بكل صدق وموضوعية عن الأسئلة المرفقة و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة و نؤكد لكم أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي ولكم منا جزيل الشكر على تعاونكم معنا.

السنة الجامعية : 2022 – 2023

المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية

يرجى من حضرتكم وضع إشارة (X) أمام الخيار الذي يناسبك من المعلومات الآتية:

01- الجنس: ذكر أنثى

02- السن:

03- الحالة الاجتماعية: أعزب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

04- مدة العمل بالمؤسسة: أقل من 5 سنوات من 05 إلى أقل 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فما فوق

05- المنصب الوظيفي: - معلم التعليم المتخصص - أستاذ التعليم المتخصص

- مربى متخصص

المحور الثاني: الثقة في إدارة المنظمة وعبء العمل

06- حسب رأيك هل تتوفر وظيفتك على المتطلبات اللازمة؟

نعم لا

07- إذا كانت الإجابة بنعم هل هي:

سهلة ملائمة صعبة

08- هل ترى أن المهام المسندة لك:

واحدة متعددة حسب الفصل الدراسي

09- هل طبيعة عملك تفرض عليك التواصل مع باقي أعضاء هيئة التدريس لإتمام مهامك:

نعم لا

10- إذا كانت الإجابة بنعم هذا التواصل يؤدي إلى:

ضغوط سلبية ضغوط ايجابية (راحة نفسية)

11- هل استفدت من برامج تكوينية في إطار وظيفتك؟

نعم لا

12- إذا كانت الإجابة بنعم، هذه البرامج التكوينية تساعد في:

- فهم متطلبات الوظيفة

- تعلم أساليب جديدة في التدريس و التعامل مع التلاميذ

- اختصار الوقت والجهد في انجاز مهامك

- الدقة في أداء العمل

أخرى اذكرها:

13- حسب رأيك هل ترى أن الإدارة تقوم بتزويدك بالمعلومات والمعطيات الكاملة والكافية

من أجل القيام بالمهام المنوطة لك؟

دائماً أحياناً أبداً

14- هل تعتقد أن العمل الذي تقوم به يتناسب مع قدراتك، مؤهلاتك و خصائصك الذهنية؟
نعم لا

15- هل تعتبر أن ساعات العمل المحددة كافية لإنجاز مهامك؟
نعم لا

16- في حالة زيادة أعباء العمل فإنك تلجأ إلى:
القيام بها التغيب اللامبالاة طلب المساعدة

17- هل لك الثقة بالقرارات الصادرة عن إدارة المؤسسة بكل ما يخص عملك؟
نعم لا

18- إذا كانت إجابتك بلا لماذا؟

19- هل تراعي المؤسسة مصالح الموظفين عند اتخاذ القرارات؟
نعم لا

20- هل ترى أن الإدارة تقوم باستشارتك وأخذ اقتراحاتكم بخصوص العمل؟
نعم لا

21- هل تستمع الإدارة لمختلف الشكاوي المقدمة من طرف العمل؟
نعم لا

22- هل توفر إدارة المؤسسة الخدمات الاجتماعية التالية:

مطعم حضانة سكن وظيفي مواصلات أماكن للراحة

23- هل توفر إدارة المؤسسة التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية؟

نعم لا

24- إذا كانت الإجابة بنعم هل هي كافية؟

نعم لا

25- هل ترى أن إدارة المؤسسة عادلة في تعاملها مع كافة الموظفين؟

موافق جدا موافق محايد غير موافق غير موافق جدا

26- من خلال مسارك الوظيفي هل ترى أن المؤسسة تقوم بتحفيز العمال؟
نعم لا

27- إذا كانت الإجابة بنعم ما هو نوع الحوافز التي تعتمد عليها المؤسسة؟

حوافز مادية حوافز معنوية حوافز متنوعة

28- هل تترك لك الإدارة حرية اختيار أساليب التدريس؟

نعم لا

29- هل تنظم إدارة المؤسسة اجتماعات دورية مع أعضاء هيئة التدريس؟

نعم لا

المحور الثالث: الثقة في المشرفين وتدني الانجاز الشخصي

30- ما تقييم علاقتك بالمشرف المباشر (رئيس المصلحة)؟

جيدة حسنة متوسطة سيئة

31- كيف تصف علاقتك بالمشرف؟

مجرد علاقة عمل تتعدى إلى علاقات شخصية خارج العمل

32- حسب رأيك هل احترام مشرفك و تعظيمه للجهود المبذولة من طرف هيئة التدريس يعزز لديهم:

- الرغبة في أداء العمل بحب

- الراحة أثناء القيام بالمهام

- الإحساس بالأمن داخل المؤسسة

33- يحصر المشرف على أن يكون العمل في المؤسسة عن طريق:

- روح الفريق الواحد

- الرؤية المشتركة للأهداف

- كل عامل مسؤول عن نفسه

34- هل يقوم المشرف بزيارتك في القسم؟

نعم لا

35- إذا كانت الإجابة بنعم هل يكون سبب هذه الزيارة:

للاطمئنان لتقييم مستوى الأداء

أخرى تذكر:

36- هل غياب المشرف عن العمل يؤثر على أدائك في العمل؟

نعم لا

37- إذا كانت الإجابة بنعم كيف يكون أدائك لعملك:

- تؤدي عمالك بتفان

- تشعر بالارتياح

- تزيد من التزامك بالعمل

38- في حالة حدوث مشكلة في العمل هل يتدخل المشرف لحل هذه المشكلة؟

نعم لا

39- هل يولي المشرف اهتماما بالظروف الاجتماعية و الحالة النفسية للموظف؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

40- هل ترى أن المشرف لا يبالي بأن تسود علاقات حسنة بين العمال بقدر اهتمامه بالعمل؟

نعم لا

41- هل تتواصل مع المشرف خارج أوقات العمل فيما يتعلق بوظيفتك؟

نعم لا

42- هل يترك لك المشرف حرية التصرف في طريقة العمل؟

دائماً أحياناً أبداً

43- هل تعاملك المباشر مع الأطفال المعوقين سمعياً يسبب لك:

ضغوط نفسية إرهاق و تعب تراجع في أداء العمل

المحور الرابع: الثقة في زملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية في العمل

44- كيف تصف علاقتك مع زملائك في العمل؟

حسنة عادية سيئاً

45- هل علاقتك بزملائك في العمل تخول لهم:

- تعويضك عند غيابك - مساعدتك في حالة كثرة العمل
- تقديم الأفكار و المقترحات لتسهيل سير العمل - لا يكثرثون لأمرك

46- هل يسود جو من التعاون و التفاهم و تقاسم المهام بينك وبين زملاءك؟

دائماً أحياناً نادراً أبداً

47- هل يتم تبادل الخبرات بين الزملاء؟

نعم لا

48- في حالة الإجابة بنعم هل يؤدي ذلك إلى:

- اقتصاد الجهد و الوقت في تقديم الخدمة - اكتساب المهارات
- السرعة في تنفيذ المهام

49- هل تلجأ لزملائك في العمل عندما تواجه مشكلة؟

نعم لا

50- إذا كانت الإجابة بلا هل يرجع ذلك إلى:

- عدم الثقة بهم - تعتقد أنهم أكثر أنانية - لا يبالون بحل مشاكلك
51- هل أثرت طبيعة عملك على شخصيتك؟

سلبياً إيجابياً

52- إذا كانت الإجابة بسلبياً هل يتجلى هذا التأثير على مستوى:

- حياتك الشخصية و الأسرية - علاقاتك مع المحيط الخارجي
- علاقتك مع زملاء العمل

53- هل سبق لك و أن شعرت بالملل و عدم الرغبة في العمل أو عدم التواصل مع زملائك؟

دائماً أحياناً نادراً أبداً

54- في حال إيجاد فرصة عمل أخرى هل تترك عملك الحالي؟

نعم لا

55- هل تعتمد على ذوي الخبرة من زملائك في مجال عملك لتزويدك بالمعلومات و المعطيات

الكافية لإنجاز مهامك؟

دائماً أحياناً نادراً أبداً

56-علاقتك مع الزملاء:

- مجرد علاقات عمل - تتعدى للعلاقات الشخصية
- البعض مجرد علاقات عمل و البعض الآخر أصدقاء خارج أوقات العمل
- 57-هل أصبحت أكثر صرامة و حذر اتجاه الآخرين خلال آخر فترة من العمل؟
- نعم لا
- 58-هل سبق لزملائك أن لاموك على مشاكلهم التي يعانون منها؟
- دائما أحيانا نادرا أبدا

وشكرا لحسن تعاونكم



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
قسم علم الإجتماع تخصص تنظيم و عمل



استمارة بحث مقدمة لنيل شهادة الماستر بعنوان

الثقة التنظيمية و علاقتها بالإجهاد الوظيفي

لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص

دراسة ميدانية بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا بكارية - ولاية تبسة

إشراف :

د. غرايبية فضيلة

إعداد الطالبان:

- يوسف سماح
- الوافي نور الدين

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم و العمل نضع بين أيديكم هذه الاستمارة ونأمل منكم الإجابة بكل صدق وموضوعية عن الأسئلة المرفقة و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة ونؤكد لكم أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي ولكم منا جزيل الشكر على تعاونكم معنا.

السنة الجامعية : 2022 – 2023

المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية

يرجى من حضرتكم وضع إشارة (X) أمام الخيار الذي يناسبك من المعلومات الآتية:

- 01- الجنس: ذكر أنثى
- 02- الحالة الاجتماعية: أعزب (ة) متزوج (ة) مطلق(ة) أرمل(ة)
- 03- مدة العمل بالمؤسسة: أقل من 5 سنوات من 05 إلى أقل 10 سنوات
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فما فوق
- 04- المنصب الوظيفي: - معلم التعليم المتخصص - أستاذ التعليم المتخصص
- مربي متخصص

المحور الثاني: الثقة في إدارة المنظمة وعبء العمل

- 05- حسب رأيك هل تتوفر وظيفتك على المتطلبات اللازمة؟
نعم لا
- 06- إذا كانت الإجابة بنعم ما تقييمك لوظيفتك:
سهلة ملائمة صعبة
- 07- هل ترى أن المهام المسندة لك:
واحدة متعددة حسب الفصل الدراسي
- 08- هل طبيعة عملك تفرض عليك التواصل مع باقي أعضاء هيئة التدريس لإتمام مهامك:
نعم لا
- 09- إذا كانت الإجابة بنعم هذا التواصل يؤدي إلى:
ضغوط سلبية ضغوط ايجابية (راحة نفسية)
- 10- هل استفدت من برامج تكوينية في إطار وظيفتك؟
نعم لا
- 11- إذا كانت الإجابة بنعم، هذه البرامج التكوينية تساعد في:
- فهم متطلبات الوظيفة
- تعلم أساليب جديدة في التدريس و التعامل مع التلاميذ
- اختصار الوقت والجهد في انجاز مهامك
- الدقة في أداء العمل
أخرى اذكرها: _____

12- حسب رأيك هل ترى أن الإدارة تقوم بتزويدك بالمعلومات الكافية للقيام بمهامك؟

دائماً أحياناً أبداً

13- هل تعتقد أن العمل الذي تقوم به يتناسب مع قدراتك، مؤهلاتك وخصائصك الذهنية؟

نعم لا

14- هل لك الثقة بالقرارات الصادرة عن إدارة المؤسسة بكل ما يخص عملك؟

نعم لا

15- إذا كانت إجابتك بلا لماذا؟

16- هل تراعي المؤسسة مصالح الموظفين عند اتخاذ القرارات؟

نعم لا

17- هل ترى أن الإدارة تقوم باستشارتكم وأخذ اقتراحاتكم بخصوص العمل؟

نعم لا

18- هل تستمع الإدارة لمختلف الشكاوي المقدمة من طرف العمل؟

نعم لا

19- هل توفر إدارة المؤسسة الخدمات الاجتماعية التالية:

مطعم حضانة سكن وظيفي مواصلات أماكن للراحة

20- هل توفر إدارة المؤسسة الإمكانيات اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية؟

نعم لا

21- إذا كانت الإجابة بنعم هل هي كافية؟

نعم لا

22- هل ترى أن إدارة المؤسسة عادلة في تعاملها مع كافة الموظفين؟

موافق جدا موافق محايد غير موافق غير موافق جدا

23- من خلال مسارك الوظيفي هل ترى أن المؤسسة تقوم بتحفيز العمال؟

نعم لا

24- إذا كانت الإجابة بنعم ما هو نوع الحوافز التي تعتمد عليها المؤسسة؟

حوافز مادية حوافز معنوية حوافز متنوعة

25- هل تترك لك الإدارة حرية اختيار أساليب التدريس؟

نعم لا

26- هل تنظم إدارة المؤسسة اجتماعات دورية مع أعضاء هيئة التدريس؟

نعم لا

المحور الثالث: الثقة في المشرفين وتدني الانجاز الشخصي

27- ما تقييم علاقتك بالمشرف المباشر (رئيس المصلحة)؟

جيدة حسنة متوسطة سيئة

28- كيف تصف علاقتك بالمشرف؟

مجرد علاقة عمل تتعدى إلى علاقات شخصية خارج العمل

29- هل تقدير مشرفك لجهودك المبذولة في العمل يعزز لديك :

- الرغبة في أداء العمل بحب

- الراحة أثناء القيام بالمهام

- الإحساس بالأمن داخل المؤسسة

30- يحرص المشرف على أن يكون العمل في المؤسسة عن طريق:

روح الفريق الواحد

- الرؤية المشتركة للأهداف

- كل عامل مسؤول عن نفسه

31- هل يقوم المشرف بزيارتك في القسم؟

نعم لا

32- إذا كانت الإجابة بنعم هل يكون سبب هذه الزيارة:

للاطمئنان لتقييم مستوى الأداء

أخرى تذكر:

33- هل غياب المشرف عن العمل يؤثر على أدائك في العمل؟

نعم لا

34- إذا كانت الإجابة بنعم كيف يكون أدائك لعملك:

- تؤدي عملك بتفانٍ

- تشعر بالارتياح

- تزيد من التزامك بالعمل

35- في حالة حدوث مشكلة في العمل هل يتدخل المشرف لحل هذه المشكلة؟

نعم لا

36- هل يولي المشرف اهتماما بالظروف الاجتماعية و الحالة النفسية للموظف؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

37- هل ترى أن المشرف لا يبالي بأن تسود علاقات حسنة بين العمال بقدر اهتمامه

بالعمل؟

نعم لا

38- هل يترك لك المشرف حرية التصرف في طريقة العمل؟

دائما أحيانا أبدا

39- هل تعاملك المباشر مع الأطفال المعوقين سمعيا يسبب لك:

ضغوط نفسية إرهاق و تعب تراجع في أداء العمل

المحور الرابع: الثقة في زملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية في العمل

40- كيف تصف علاقتك مع زملائك في العمل؟

حسنة عادية سيئة

41- هل علاقتك بزملائك في العمل تخول لهم:

- مساعدتك في حالة كثرة العمل - تقديم الأفكار و المقترحات لتسهيل سير العمل

- لا يكثرثون لأمرك

-42 هل يسود جو من التعاون و التفاهم و تقاسم المهام بينك و بين زملاءك؟

دائماً أحيانا نادراً أبداً

-43 هل يتم تبادل الخبرات بين الزملاء؟

نعم لا

-44 في حالة الإجابة بنعم هل يؤدي ذلك إلى:

- اقتصاد الجهد و الوقت في تقديم الخدمة - اكتساب المهارات

- السرعة في تنفيذ المهام

-45 هل تلجأ لزملائك في العمل عندما تواجه مشكلة؟

نعم لا

-46 إذا كانت الإجابة بلا هل يرجع ذلك إلى:

- عدم الثقة بهم - تعند أنهم أكثر أنانية - لا يباليون بحل مشاكلك

-47 هل أثرت طبيعة عملك على شخصيتك؟

سلبا إيجابا

-48 إذا كانت الإجابة بسلبا هل يتجلى هذا التأثير على مستوى:

- حياتك الشخصية و الأسرية - علاقاتك مع المحيط الخارجي

- علاقتك مع زملاء العمل

-49 هل سبق لك و أن شعرت بالملل من عملك عدم الرغبة فيه؟

دائماً أحيانا نادراً

-50 في حال إيجاد فرصة عمل أخرى هل تترك عملك الحالي؟

نعم لا

-51 علاقتك مع الزملاء:

- مجرد علاقات عمل - تتعدى للعلاقات الشخصية

- البعض مجرد علاقات عمل و البعض الآخر أصدقاء خارج أوقات العمل

-52 هل أصبحت أكثر صرامة و حذر اتجاه الآخرين خلال آخر فترة من العمل؟

نعم لا

وشكرا لحسن تعاونكم

الملحق رقم 03: دليل الملاحظة المباشرة:

- 01-** المصلحة البيداغوجية (طبيعة مكان العمل، الظروف الفيزيائية).
- 02-** المظاهر السلوكية (الجدية، التعاون، التهاون، اللامبالاة... إلخ).
- 03-** آليات الاتصال الهابطة و الصاعدة و الأفقية .
- 04-** حوافز الخدمات الاجتماعية (مدى توفرها: مصلحة طبية، مكتبة، مطعم، سكنات وظيفية النقل... إلخ).
- 05-** حوافز معنوية ايجابية (مدى توفر وسائل الأمن، النشاطات المختلفة، فترات الراحة في العمل التقدير... إلخ).
- 06-** التنسيق بين الزملاء في مختلف المناسبات و الأنشطة و المسابقات.
- 07-** أساليب التدريس و الإمكانيات المادية المتوفرة للعلمية التعليمية.



الجمهورية العراقية - السليمانية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشجاع العربي - تكية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



قسم علم الاجتماع
المرجع رقم: 3000 / تاريخ: 2023

إلى السيد (ذ): م.م. مكيه عبد الوهاب
المحرفين مستقبلاً بكلمة - تيسر

إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام..

لغرض استكمال البحوث الميدانية لمطلبة الماجستير بعلوم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للمطالب

بإجراء زيارات ميدانية بمؤسساتكم لغرض إجراء الدراسة الميدانية لمذكورة الماجستير.

المطالب 1: يوسف عبد صالح التخصص: علم اجتماع تطبيقي وعمل

المطالب 2: الواثق نور الدين التخصص: علم اجتماع تطبيقي وعمل

موضوع البحث:

الثقافة الشيعية وعلاقتها بالإجهاد الوطني لدى الشباب

لدراسة الأقسام المتخصصة بدراسة الأفعال العرفية مستقبلاً بكلمة - تيسر

وفي الأخير نشكركم منا فائق التحية والاحترام.

تيسر في: 7 محرم 2023

المؤسسة المستقبلة

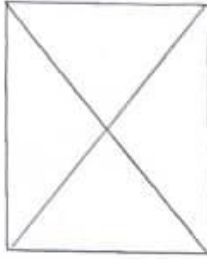
رئيس القسم

الأستاذ المشرف



د. غريرة فضيلة

ملحق رقم 05: دفتر تربص الطالبة: يوسفى سماح.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
La République algérienne démocratique et populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
L'Université Larbi Tébessi - Tébessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
العلوم الإنسانية



دفتر التربص CARNET DE STAGE

اسم ولقب الطالب (ة): يوسفى سماح NOM ET PRENOM DE L'ETUDIANT(e)

اسم ولقب الطالب (ة): NOM ET PRENOM DE L'ETUDIANT(e)

السنة الدراسية : 2023 / 2022 Année Universitaire



NOM اللقب **في**
Prénom الاسم: **سماح**
Date et lieu de naissance: **1997 بكارثة / تبسة** 20 08
Promotion 2023
Filière الفرع: **علم الاحياء و تنظيم وعلا**
groupe الفوج: **"02"**
n° d'inscription 181834029314 رقم التسجيل:

التأطير

SUIVI DE STAGE

Enseignant Chargé du Suivi الاستاذ المشرف على التربص:
Correspondant المكلف بالتربص من طرف مؤسسة الاستقبال:

مؤسسة التربص

Etablissement d'Accueil
Dénominateur: اسم المؤسسة: **مدرسة الأطفال المحوطين بجمعية بكارثة**
Adresse العنوان: **بكارثة ولاية تبسة**
Téléphone الهاتف:
E-Mail البريد الالكتروني:
Fax: الفاكس:

التربص

STAGE

من du 2023 - 04 - 02 إلى: AU 2023 - 04 - 24

استمارة الحضور اليومي



ختم المؤسسة	امضاء المتربص	التوقيت	التاريخ
		12:00 - 10:00	2023/04/08
		11:00 - 9:30	2023/04/09
		12:00 - 10:00	2023/04/12
		12:00 - 9:00	2023/04/13
		12:00 - 9:00	2023/04/17
		12:00 - 10:00	2023/04/24

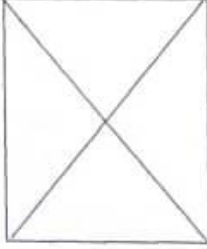
إمضاء المكلف بالتربص من مؤسسة الاستقبال

SIGNATURE DU CORRESPONDANT

Oumhain ALWAN
Psychologue - Pédagogue

امضاء الاستاذ المؤطر

SIGNATURE DE L'ENSEIGNANT ENCADREUR



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
La République algérienne démocratique et populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - تبسة
L'Université Larbi Tébessi - Tébessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculté des sciences humaines et sociales



دفتر التربص
CARNET DE STAGE

اسم ولقب الطالب (ة): الوافي نورالدين NOM ET PRENOM DE L'ETUDIANT(e)

اسم ولقب الطالب (ة): NOM ET PRENOM DE L'ETUDIANT(e)

السنة الدراسية: 2023 / 2022 Année Universitaire.....

هوية الطالب

Identité de l'étudiant(e)

NOM اللقب **السوافي**
Prénom الاسم: **يوسف الدين**
Date et lieu de naissance تاريخ ومكان الميلاد: **15 09 1988 بالجزيرة / تونس**
Promotion الدرجة: **2023**
Filière الفرع: **علم اجتماع - تنظيم وعلم**
groupe الفوج: **02**
n° d'inscription رقم التسجيل: **UN/1201202216133402FG57**

التأطير

SUIVI DE STAGE

Enseignant Chargé du Suivi الاستاذ المشرف على التبرص: **الدكتورة / فضيلة خالسة**
Correspondant المكلف بالتبرص من طرف مؤسسة الاستقبال:

مؤسسة التبرص

Etablissement d'Accueil

Dénominateur: اسم المؤسسة: **مدرسة الأبطال المحمديين بصحيا بكارنية**
Adresse العنوان: **بكارنية ولاية تبسة**
Téléphone الهاتف:
E-Mail البريد الإلكتروني:
Fax: الفاكس:

التبرص

STAGE

من **2023 - 04 - 02** إلى: **2023 - 04 - 24** AU

استمارة الحضور اليومي

ختم المؤسسة	امضاء المتربص	التوقيت	التاريخ
		12:00 - 10:00	2023-04-02
		11:00 - 9:30	2023-04-03
		12:00 - 10:00	2023-04-12
		12:00 - 9:00	2023-04-13
		12:00 - 10:00	2023-04-17
		12:00 - 9:00	2023-04-24

إمضاء المكلف بالتربص من مؤسسة الاستقبال

SIGNATURE DU CORRESPONDANT

رئيس مصلحة الإدارة والوسائل
زمولي الزين



امضاء الاستاذ المؤطر

SIGNATURE DE L'ENSEIGNANT ENCADREUR

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص

دراسة ميدانية بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا - بكارية - ولاية تبسة

إشراف :

من إعداد :

د. غرابيبة فضيلة.

الوافي نورالدين .

يوسفى سماح.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص عن طريق:

- محاولة الكشف عن العلاقة بين الثقة بإدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.
- إبراز العلاقة بين الثقة بالمشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.
- معرفة العلاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية في العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة التي أجريت بمدرسة الأطفال المعوقين سمعيا بكارية - ولاية تبسة -، على جميع أعضاء هيئة تدريس التعليم المتخصص (معلمين، أساتذة ومربين متخصصين) والمقدر عددهم بـ 44 موظفا باستخدام أسلوب المسح الشامل وفي هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وتم الاستعانة بالاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات (تضمنت 52 سؤالا) إضافة إلى الملاحظة والمقابلة كأدوات مساعدة وخلصت الدراسة إلى أنه:

- توجد علاقة بين الثقة في إدارة المنظمة وعبء العمل لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.
 - لا توجد علاقة بين الثقة في المشرفين وتدني الإنجاز الشخصي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.
 - توجد علاقة بين الثقة بزملاء العمل وضعف العلاقات الإنسانية لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.
- وبالتالي نستنتج أن للثقة التنظيمية علاقة بالإجهاد الوظيفي لدى هيئة تدريس التعليم المتخصص.

الكلمات المفتاحية : الثقة التنظيمية - الإجهاد الوظيفي - هيئة التدريس - التعليم المتخصص

Résumé

Titre de l'étude: la confiance organisationnelle et sa relation au stress fonctionnel parmi la faculté d'éducation spécialisée

Une étude sur le terrain à l'École des enfants handicapés de - Bekkaria - Province de Tebessa

Préparé par :

YOUSFI SAMAH

LOUAFI NOUREDDINE

Superviseur :

GHERAIBIA FADILA

Cette étude vise à connaître la relation entre la confiance organisationnelle et le stress du travail parmi la faculté de formation spécialisée à travers :

- Essayer de révéler la relation entre la confiance dans la gestion de l'organisation et le fardeau du travail pour la faculté d'éducation spécialisée.
- Mettre en évidence la relation entre la confiance envers les encadrants et la faible réussite personnelle du corps professoral de l'enseignement spécialisé.
- Connaître le rapport entre la confiance envers les collègues de travail et la faiblesse des relations humaines au travail entre du corps professoral de l'enseignement spécialisé.

Afin d'atteindre les objectifs de cette étude, qui a été menée à l'école des enfants malentendants de Bekkaria - Province de Tébéssa -, tous les membres du personnel enseignant de l'éducation spécialisée (enseignants, professeurs et éducateurs spécialisés) estimé à 44 employés, ont utilisé le méthode d'enquête complète. Dans cette étude, l'approche descriptive a été utilisée, et le questionnaire a été utilisé comme un outil. La principale méthode de collecte de données (incluait 52 questions) en plus de l'observation et de l'interview comme outils auxiliaires. L'étude a conclu que :

- Il existe une relation entre la confiance dans la gestion de l'organisation et le fardeau du travail pour la faculté d'éducation spécialisée.
- Il n'y a aucune relation entre la confiance dans les superviseurs et la faible réussite personnelle du corps professoral de l'éducation spécialisée.
- Il existe une relation entre la confiance avec les co-travailleurs et les faibles relations humaines du corps professoral de l'éducation spécialisée.

Par conséquent, nous concluons que la confiance organisationnelle est liée au stress fonctionnel parmi la faculté d'éducation spécialisée.

Les Mots Clés: La Confiance Organisationnelle - Stress Fonctionnel - La Faculté - L'enseignement Spécialisé

Abstracts

Study title: organizational trust and its relationship to functional stress among of the Faculty of Specialized Education

A study in the field at the school of disabled children of - Bekkaria - Province of Tebessa

Prepared by :

YOUSFI SAMAH

LOUAFI NOUREDDINE

supervisor :

GHERAIBIA FADILA

This study aims to know the relationship between organizational trust and job stress among of the specialized training faculty through :

- Trying to reveal the relationship between trust in organizational management and job burden for special education faculty.
- To highlight the relationship between trust in teachers and the low personal achievement of special education faculty.
- To know the relationship between trust in teachers and co-workers and weak human relationships at work among special education faculty.

In order to achieve the objectives of this study, which was carried out at the school for hearing-impaired children in Bekkaria - Province of Tébessa -, all members of the teaching staff of special education (teachers, professors and special educators) estimated at 44 employees, used the full survey method. In this study, the descriptive approach was used, and the questionnaire was used as a tool. The main data collection method (included 52 questions) with observation and interview as auxiliary tools. The study concluded that :

- There is a relationship between trust in organizational management and work burden for special education faculty.
- There is no relationship between trust in supervisors and low personal achievement of special education faculty.
- There is a relationship between confidence with co-stakeholders and the weak human relationships of the faculty of special education.

Consequently, we conclude that organizational trust is linked to functional stress among of the Special Education Faculty.

Key Words: Organizational Trust - Functional Stress - Faculty - Special Education.