

جامعة قاصدي مرياح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

من إعداد الطالبة: بلحية فاطمة

بعنوان

طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل

دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بمستشفى المتخصص بالأم والطفل بورقلة

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ :

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/عريف عبد الرزاق	أستاذ محاضر (ب)	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	رئيسا
أ/ بوسحلة إيناس	أستاذ مساعد (أ)	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	مشرفا ومقررا
أ/ بويعلى وسيلة	أستاذ مساعد (أ)	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	مناقشا

الموسم الجامعي : 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ، خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ

عَلَقٍ، إِقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ، الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ،

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ.

الإهداء

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)
صدق الله العظيم

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات وهانحن اليوم والحمد الله
نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشورانا بين دفتي هذا العمل المتواضع
أهدي ثمرة جهدي هذا

إلى من علمتنا كيف نرتقي بسلم الحياة بالحكمة والصبر إلى روح جدتي الطاهرة
إلى ينبوع الذي لا يمل من العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها
إلى من أعاننتي بالصلوات والدعوات أُمي الغالية
إلى من شقى وضحى ولم يبخل علي بالغالي والنفيس لأنعم بالراحة والهناء والدي العزيز
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي
أشقائي: سمير، حسين، إسماعيل، بدرالدين
إلى بسمة البراءة أبناء إخوتي: ريتال، رزان، تسنيم
إلى رضوان حموية

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح
و الابداع الى جميع زملائي في دفعة
إلى من علموني حروف من ذهب وكلمات من درر إلى من أنارو لي طريق العلم
إلى جميع أساتذتي الكرام من مرحلة التحضيرى إلى الجامعة.

شكر و تقدير

الحمد لله عدد خلقه و رضي نفسه و زنة عرشه و مداد كلماته ، على توفيقه لنا في دراستنا و انجاز هذا العمل الذي نسأله أن ينفع به .

أما بعد فالشكر لله أولاً ، و للأستاذة المشرفة، الأستاذة بوسحلة إيناس لما اقتطعه من وقته الثمين للإشراف على هذه المذكرة و لما أسدته لي من لمسات توجيهية و نصائح ، وصبرها معي طيلة فترة الإشراف و شكر موصول إلى كل من ساعدني و آزرني على انجاز هذا العمل و لو بكلمة طيبة .

و في الأخير يسعدني أن أتقدم بالجزيل الشكر إلى إدارتي و أطباء المستشفى المتخصص بأم والطفل لم قدموه من تسهيلات للقيام بالشق الميداني لهذه المذكرة.

فالشكر ليس منة و لكن لقوله "ص" : " لا يشكر الله من لم يشكر الناس"

فهرس المحتويات

الإهداء.....	
شكر وتقدير.....	
الفهرس.....	
قائمة الجداول.....	
ملخص العربية.....	
ملخص الفرنسية.....	
مقدمة..... أ	
الفصل الأول: المدخل العام للدراسة	
12	تمهيد.....
13	أولا: بناء الإشكالية.....
16	ثانيا: فرضيات الدراسة.....
16	ثالثا: أسباب اختيار موضوع الدراسة.....
17	رابعا: أهمية الدراسة.....
17	خامسا: أهداف الدراسة.....
18	سادسا: تحديد مفاهيم الدراسة.....
23	سابعا : الدراسات السابقة.....
30	خلاصة.....
الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة	
31	تمهيد.....
32	أولا: الدراسة الإستطلاعية للميدان.....
32	ثانيا: مجالات الدراسة.....
33	1-المجال المكاني.....
33	2-المجال البشري.....
34	3-المجال الزماني.....
34	ثالثا: منهج الدراسة.....
35	رابعا: عينة الدراسة.....

37 خامسا: أدوات جمع البيانات
37 1-الملاحظة
38 2-الإستمارة
39 الخلاصة
	الفصل الثالث: عرض وتفسير نتائج الدراسة
41 تمهيد
42 أولا: تبويب وتحليل نتائج الدراسة
42 1-عرض وتفسير البيانات الشخصية
47 2-عرض وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى
55 3-عرض وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية
61 4-عرض وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة
67 ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
67 1-مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
68 2-مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
69 3-مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
71 النتيجة العامة
- خاتمة
- قائمة المراجع
- الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
42	يوضح تكرار نسب الجنس	01
43	يوضح تكرار نسب السن	02
44	يوضح تكرار نسب المستوى التعليمي	03
45	يوضح تكرار نسب الوضعية المهنية	04
45	يوضح تكرار نسب الأقدمية في العمل	05
46	يوضح تكرار نسب الحالة الاجتماعية	06
47	يوضح تعامل المسؤول مع العامل عند التأخر	07
47	يوضح ردة فعل العامل اتجاه تصرف المسؤول	08
48	يوضح الغرض من زيارات التقديرية من طرف المسؤول	09
49	يوضح ردة فعل المسؤول في حالة وقوع العامل في أخطاء مهنية	10
51	يوضح سعي الإدارة لتحسين علاقاتها بالعمال	11
52	يوضح الوقت الذي يمنحه المسؤول للعامل عند تكليفه بالمهام	12
53	يوضح توفير الإدارة الدعم اللازم للقيام بأعمال والواجبات المطلوبة	13
54	يوضح سماح للعامل بأخذ قسط من الراحة أثناء الدوام الرسمي	14
55	يوضح لجوء المسؤول إلى مشاورات قبل بناء خطة العمل	15
56	يوضح تشجيع المسؤول على تبادل الأفكار مع العمال	16
58	يوضح سعي الإدارة لعقد اجتماعات من أجل مناقشة اقتراحات العمال	17
59	يوضح تفويض السلطة للعامل	18
60	يوضح العلاقة بين الرضا المهني والمشاركة في اتخاذ القرار	19
61	يوضح نظام الاتصال ودوره في التخفيف من ضغوط العمل	20
62	يوضح اتصال العامل بمسؤوله المباشر	21
63	يوضح لمن يلجأ العامل في حالة الالتباس أو غموض الدور	22
64	يوضح تبادل المعلومات والمهارات مع الزملاء	23
66	يوضح سعي الإدارة لتحسين قنوات الاتصال	24

ملخص الدراسة بالعربية :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل بمستشفى

المتخصص بالأُم والطفل لولاية ورقلة وذلك من خلال أبعاد ومؤشرات المناخ التنظيمي.

حيث قمنا بإستخدام المنهج البحث الميداني، إضافة إلى عينة الدراسة عينة الدراسة والتي تمثلت في

العينة العشوائية المنتظمة مكونة من (100) موظف بنسبة (50%) من مجتمع البحث، كما تم إستخدام

الإستمارة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية.

وقد خلصت الدراسة بأن هناك تأثير مرتفع بين المناخ التنظيمي غير الملائم المتكون من أبعاد المحددة في

الدراسة وضغوط المهنية التي تعترض العمال ويمكن إيجاز ما توصلت إليه الدراسة في نقاط التالية:

1- يتسم نمط القيادة داخل المؤسسة بالصرامة والجدية و تقيد في تعامل مع المرؤسين في الجانب

الرسمي مما يضعف الإستقرار المهني لدى العامل وبالتالي زيادة من ضغوط المهنية التي تواجه

العامل.

2- يمنح المسؤولين المباشرين جانب من مشاركة في إتخاذ القرار، وتشجيع العمال في طرح آرائهم

واقتراحتهم على عكس الإدارة العليا للمستشفى، مما يساهم في رفع الحالة المعنوية للعامل وشعوره

بعدم التهميش وإنتماء للمؤسسة وهذا ما يساعده على الأداء الجيد.

3- يتميز الإتصال الأفقي داخل المؤسسة بالضعف مما ساهم في عرقلة عمليات التنظيم داخل

المستشفى كتبادل الخبرات والمهارات والتعاون بين العمال، ونظرا لصلة القائمة بين نمط الإتصال

والأداء فهذا بدوره أثر على تفاعل داخل التنظيم وضعف كفاءة الأداء لدى العامل.

***كلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي ، ضغوط العمل**

ملخص الدراسة باللغة الفرنسية:

Résumé de l'étude

Cette étude vise à identifier la nature de la relation entre le climat organisationnel et le stress au travail dans l'hôpital spécialiste de la mère et du bébé à Ouargla.

à travers les dimensions des indicateurs du climat organisationnel.

Lorsque nous avons l'aide de la méthode de recherche sur le terrain, ainsi qu'un échantillon de l'étude de l'échantillon d'étude marqué par l'échantillon aléatoire systématique constitué de 100 employés (50%) de la communauté de recherche, il a également été utilisé comme une tête d'outil de la forme pour collecter les données brutes.

L'étude a conclu qu'il y a un fort impact de l'environnement réglementaire est approprié, comprenant les dimensions spécifiées dans l'étude et les pressions professionnelles rencontrées par les travailleurs peuvent être résumées les conclusions de l'étude sur les points suivants:

1. un style de leadership au sein de l'organisation rigueur et sérieux, et enregistré dans le traitement des subordonnés dans le côté formel, affaiblissant ainsi le facteur de stabilité professionnelle, augmentant ainsi les pressions professionnelles auxquels le monde.
2. Les subventions directement responsables ainsi que la participation à la prise de décision, et d'encourager les travailleurs à faire valoir leurs points de vue et Aqtraanhm contrairement à la haute direction de l'hôpital, ce qui contribue à relever le moral du travailleur et de son sens pas à la marginalisation et l'affiliation de l'institution et voilà ce qui l'a aidé à une bonne performance.
3. la communication horizontale au sein de l'organisation est caractérisée par une faiblesse, en aidant à bloquer les processus de régulation au sein de l'hôpital, comme l'échange d'expériences et de compétences et de la coopération entre les travailleurs, en raison du lien entre le style de communication et de la performance, à son tour, l'impact sur l'interaction au sein de l'organisation et de la faible efficacité de la performance du travailleur.

Les Mot-clé :

Le climat organisationnel, le stress au travail.

مقدمة

تحتوي كل منظمة على مجموعة من الخصائص والسمات، التي تميزها عن غيرها من المنظمات، وكما هو الحال في المناخ الطبيعي فالمناخ التنظيمي عرضة للتغير والتحول والتطور، ومنذ منتصف الستينات سعى علماء الإدارة والتنظيم والباحثين إلى دراسة ظاهرة المناخ التنظيمي وتأثيره على الموظفين والمنظمة، فحسوا علاقته باتجاهات وتصرفات الأفراد والمنظمات، وبالرغم من الغموض والتعقيد الذي يكتنف هذه الظاهرة، إلا أن الباحثين في التنظيم استطاعوا أن يتوصلوا إلى تعريف أو تعاريف عامة للمناخ التنظيمي ومحدداته، فقد عرّف الباحثين المناخ التنظيمي بتلك المجموعة من الخصائص والرموز التي تميز المنظمة عن بقية المنظمات، فهناك عدة دراسات استعراضية هامة ظهرت منذ بداية السبعينات راجعت ظاهرة المناخ التنظيمي ويرجع هذا الاهتمام من الباحثين إلى أهمية مفهوم المناخ التنظيمي وتأثيره على الموارد البشرية داخل المنظمات .

لقد تنوعت الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي في العديد من العلوم والمجالات كعلم النفس والاقتصاد، العلوم الإدارية وعلم الاجتماع، التي حاولت في مجملها أن تقيس الأبعاد المختلفة للمناخ الإداري كالرقابة والقيادة الإدارية والبناء التنظيمي واتخاذ القرارات وطبيعة حل المشاكل الإدارية وكذا الابتكار والمركزية.

و من أجل الفهم الجيد لطبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل، قسّمت دراستنا على ثلاثة فصول جاءت كالتالي:

الفصل الأول: تحت عنوان المدخل العام للدراسة: يحتوي هذا الفصل على تحديد إشكالية الدراسة والفرضيات الجزئية، كما تطرق هذا الفصل إلى أهمية وأهداف الدراسة، وأيضاً أسباب إختيار موضوع الدراسة، المفاهيم الأساسية للدراسة وكذا الدراسات السابقة التي تطرقت إلى هذا الموضوع .

الفصل الثاني: تحت عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة : يحتوي هذا الفصل على تحديد كل من مجالات الدراسة (المجال الزمني، المكاني والبشري) والمنهج المتبع لإجراء هذه الدراسة وأيضاً

تحديد أدوات جمع البيانات التي تم من خلالها جمع المعلومات والبيانات حول الموضوع، كما احتوى على تحديد المجتمع وعينة الدراسة.

الفصل الثالث: تحت عنوان عرض وتفسير نتائج الدراسة: يحتوي هذا الفصل على تحليل وتفسير

نتائج الدراسة المتوصل إليها .

الفصل الأول

المدخل العام للدراسة

تمهيد

أولا : بناء إشكالية الدراسة

ثانيا : فرضيات الدراسة

ثالثا : أسباب اختيار موضوع الدراسة

رابعا : أهمية الدراسة

خامسا : أهداف الدراسة

سادسا : تحديد مفاهيم الدراسة

سابعا: الدراسات السابقة

الخلاصة

تمهيد :

سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى البناء العام للدراسة وذلك من خلال عرض الإشكالية والفرضيات، بالإضافة إلى إبراز الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع، الأهمية والهدف منها، ومن ثم التطرق إلى المفاهيم الأساسية، والدراسات السابقة التي تم الاستفادة منها والتي تعد ضرورة منهجية لأي بحث علمي .

أولاً: بناء الإشكالية

يعد موضوع المناخ التنظيمي من الموضوعات الهامة في حقل العلوم الاجتماعية والعلوم الأخرى بصفة عامة، وقد حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من المفكرين والباحثين، لما له من تأثير فعال على حاضر المؤسسات ومستقبلها، وكما هو معروف أن المناخ التنظيمي يمثل مجموعة من الخصائص البنائية والوظيفية والعملياتية، بما في ذلك (طبيعة الهيكل التنظيمي، الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز، المكافآت، المشاركة في اتخاذ القرار وكل من طبيعة العمل والتكنولوجيا) التي تصف المؤسسة وتميزها من حيث بيئة العمل، والتي لها تأثير على أداء العاملين ودرجة رضاهم، ومن هنا تتجلى أهمية المناخ التنظيمي لدى العديد من الباحثين على اختلاف المنشآت والتخصصات، ويرجع هذا الاهتمام إلى أهمية المناخ التنظيمي باعتباره الدعامة الأساسية في نجاح أية مؤسسة، ومن ثم تحقيق أهدافها لمواكبة التطور، فنجاح المؤسسة لم يعد مقتصرًا على ما تحققه من أرباح مادية فقط، بل إلى ما توفره لمواردها البشرية من ظروف مادية ومعنوية، تساعد على التكيف في مجال العمل ومن ثم التخفيف من الضغوطات التي يتعرضون لها، الأمر الذي يساعدهم على مواجهة التحديات والتطورات التي تتعرض لها بيئة العمل.

يعتبر "ماكس فيبر" من الرواد الأوائل الذين عملوا على وضع وإرساء مبادئ المناخ التنظيمي للمؤسسة من خلال نموده المثالي للبيروقراطية الذي حث فيه على الرسمية والعقلنة والترشيد في تسيير المؤسسة، حيث يرى فيبر أن الرقابة التامة والإشراف الدقيق على سلوك الأفراد وتطبيق القواعد والتعليمات يؤدي إلى الاستقرار والتنبؤ بسلوك الأفراد، وبالتالي التحكم في بيئة العمل والتقليل من ضغوطاتها، ومن جهة أخرى تجاهل "ماكس فيبر" بأن غياب العلاقات الإنسانية و أطر التعاون والروح المعنوية قد تؤدي إلى نتائج سلبية غير متوقعة تتناقض مع

أهداف التنظيم وتساهم في ضعف الأداء الوظيفي والرضى الوظيفي للعامل بالمؤسسة، وبالتالي تسبب له ضغوط مهنية.

لذلك جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال رائدها "التون مايو" واهتمت بالعنصر البشري وأوضحت بأن المناخ التنظيمي القائم على إشراك العمال في اتخاذ القرار والعمل ضمن فريق عمل واحد، و مبدأ تحسين العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين من شأنه أن يقلل من الضغوط على العامل، ومن ثم يعمل على رفع أدائه وولائه للمؤسسة، لأن المناخ التنظيمي الذي يعمل ضمنه العامل له دور هام في تحقيق مستوى الثقة المتبادلة والولاء والانتماء بين الأفراد، كما أشار "إلتون مايو" إلى مبدأ السلطة غير الرسمية واعتبرها مؤشرا من مؤشرات المناخ التنظيمي الجيد، على اعتبار أنها أقوى بكثير من السلطة الرسمية، بحيث أنها تعمل على ممارسة القيادة الناجحة وغرس روح المبادرة بالإضافة إلى تقبل الآخرين لهاته السلطة ولتوجيهاتها الهادفة ومن ثم التقليل من الضغوطات.

وعلى اعتبار أن المناخ التنظيمي وسيطاً بين متطلبات الوظيفة وحاجات الأفراد، نجد أن الكثير من الباحثين يرون أن هذا الأخير هو المحرك الأساسي لكثير من المشكلات الوظيفية وخاصة ضغوط العمل التي تتمثل في انخفاض الأداء الوظيفي والرضى الوظيفي، دوران العمل، التغيب و التسرب الوظيفي والتي قد تؤثر سلبا على العاملين، لذلك أصبحت الضغوط التي يتعرض لها العامل في العصر الحديث ظاهرة جديرة بالاهتمام لما لها من خطورة وتأثير كبير على الفرد والمجتمع، وبالرغم من تعدد الآراء حول العوامل التي تتحكم في الضغوط المهنية، فمنهم من يرجعون الضغط الذي يتعرض له العامل إلى عوامل ذاتية كعلماء النفس الذين يركّزون على العوامل الذاتية والشخصية للعامل التي تلعب الدور البارز في الشعور بالضغط المهني، حيث يرون أن من خلال ما يمتلكه العامل من مهارات وخبرات وتجارب نوعية تؤهله لممارسة ما يكلف به من أعمال،

بجانب ما تحويه شخصيته المهنية من نقاط قوة ومناطق ضعف وما يؤهله من ذلك للتعاطي مع متطلبات الوظيفة التي تمكنه من تجاوز مشكلات الحياة الضاغطة بإيجابية ومنها ضغط العمل، إلا أن العوامل البيئية (بيئة العمل) تظل أهم هاته العوامل وأخطرها، لأن تفاقم ضغوط العمل يرتبط ببيئة العمل الخارجي، وما تحويه من فرص وتهديدات في تفاعلها مع مكونات بيئة العمل الداخلي، بالإضافة إلى مدى التوازن بين الحقوق والواجبات بالتوظيف الوظيفي الفعال ومن ثم فإن المحرك البيئي الداخلي والخارجي يلعب الدور البارز في حدوث المشكلة ويزيد من الشعور بالضغط لدى العامل.

إن الضغوط التي يتعرض لها العامل في العمل نتائجها لا تقتصر عليه وحده بل تشمل زملائه في العمل والمؤسسة ككل، كما أن تأثيرها قد يمتد ليغطي جوانب أخرى من حياته، مما يؤثر على علاقته مع الأسرة والأصدقاء، ولا شك أن ظروف العمل الحالية في كثير من المهن تسبب الشعور بالضغط لدى العمال، فهناك بعض المهن بطبيعتها أكثر جليا للضغوط من غيرها خاصة المهن التي يتعامل فيها العمال مع الأفراد مباشرة، وكذلك المهن التي تتفقم فيها المسؤوليات.

باعتبار المستشفى المتخصص بالأم والطفل مؤسسة وجدت لتحقيق أهداف معينة انطلاقا من مجموعة من الأفراد الذين يعملون بها، نجد أن عمالها يتعرضون في كثير من الأحيان إلى مجموعة من الضغوطات قد تؤثر في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تأثير أبعاد المناخ التنظيمي، فكثيرا ما يتعرض العمال لحالات من القلق والغضب مما يؤثر على صحتهم وينعكس على أدائهم وتأتي معظم الضغوط من مصادر مرتبطة ببيئة العمل وطبيعته .

مما سبق يتبين أن هناك علاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل التي تواجه العامل، مما يؤثر سلباً على مستوى أداءهم الوظيفي، وبناءً على ما تقدم سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل المركزي التالي :

ما مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على ضغوط العمل بالمستشفى المتخصص بالأم والطفل بولاية ورقلة ؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

الفرضية العامة

يساعد نمط القيادة السلس الذي يتميز بالتعاون وإشاعة روح الفريق الواحد مع الموظفين بعيداً عن التسلسل والديكتاتورية في تعزيز الانتماء الوظيفي للعمال، كما أن كل ما أتيحت الفرصة للموظف في إبداء آرائه ومنحه حيز من المشاركة في اتخاذ القرار، يساهم بشكل أكبر في تحسين أدائه الذي يرتبط هو الأخير بالاتصال الفعّال والجيد داخل المؤسسة .

الفرضيات الجزئية

1. يساعد نمط القيادة المتمسم بالمرونة في الاستقرار المهني للعامل، وبالتالي التخفيف من ضغوط العمل.
2. يتوقف الأداء الجيد لعمال مستشفى المتخصص بالأم والطفل في مختلف المستويات التنظيمية على مدى مشاركتهم في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.
3. هناك علاقة بين نمط الاتصال وفعالية الأداء بالنسبة للعمال بالمستشفى المتخصص بالأم والطفل.

ثالثاً: أسباب اختيار موضوع الدراسة

1. قلة الاهتمام بالموارد البشري في المؤسسات الجزائرية .

2. محاولة التعرف على أبعاد المناخ التنظيمي السائد بالمستشفى المتخصص بالأُم والطفل، ومدى تأثيره على مستويات توتر أداء العامل.

3. الانتشار الواسع لظاهرة ضغوط العمل داخل المؤسسات الجزائرية مما أصبح يشكل هاجس يحول دون تحقيق أهداف المنظمة.

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الحالية في بعض النقاط يمكن إيجازها في مايلي:

1. التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي وكذا علاقته بظغوط العمل.
2. قد تساعد نتائج هذه الدراسة بالمستشفى المتخصص بالأُم والطفل بولاية ورقلة في معرفة طبيعة العلاقة بين مؤشرات المناخ التنظيمي السائدة به ومستويات ضغوط العمل التي يتعرض لها العامل ، مما يسمح له بتحسين بيئة العمل وبالتالي رفع مستوى الأداء والرضى الوظيفي.
3. دراسة أهمية أبعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة في نمط القيادة والاتصال واتخاذ القرارات وتأثيرها على أداء العامل.

خامساً: أهداف الدراسة

1. تحديد أبعاد ومتغيرات المناخ التنظيمي وتوضيح أهم العناصر المؤثرة في ضغوط العمل.
2. البحث عن العلاقة بين مؤشرات المناخ التنظيمي ومستوى ضغوط العمل.
3. محاولة فهم واقع المناخ التنظيمي السائد داخل مستشفى المتخصص بالأُم والطفل.

سادسا : تحديد مفاهيم الدراسة

1/ المناخ التنظيمي:

بالرغم من الاهتمام المتزايد الذي ناله موضوع المناخ التنظيمي في الآونة الأخيرة، إلا أن آراء العلماء والباحثين تباينت في حصر تعريف ثابت له ولأبعاده ، ويرجع ذلك لاختلاف التخصصات والمذاهب الفكرية التي يتبناها كل باحث، فالبعض يجزم على أن المناخ التنظيمي يشمل كل من البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم، فيما يقتصر البعض الآخر على البيئة الداخلية فقط، ولقد حاولنا من خلال هذا إلى تطرق وعرض مختلف التعاريف ومن ثم استنتاج التعريف الإجرائي للمفهوم .

- مفهوم المناخ التنظيمي

لغة: المناخ هو حالة الجو لفترة زمنية محددة إلا أنه تجاوز هذا المفهوم إداريا وتنظيميا حيث يشير إلى محصلة العلاقات الاجتماعية المستمرة والمتكررة بين العاملين في المنظمة والتي تشكل بدورها أنماط سلوكية للنظام الاجتماعي⁽¹⁾

اصطلاحا: هو مجموعة الخصائص التي تميز المنظمة الداخلية والتي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على اتجاهاته وقيمه ويحددها "كوران أكفال" بمجموعة الصفات الموجودة في منظمة ما ويقال الجو أو مناخ العمل والمناخ السياسي والمناخ الاقتصادي⁽²⁾.

يعرفه "القيوتي " على أنه مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل والتي تتمتع بدرجة من الثبات⁽³⁾.

(¹) المدهون موسى،الجزراوي ابراهيم ، تحليل السلوك التنظيمي وسيكولوجيا اداريا للعاملين والجمهور ، عمان، المركز العربي للخدمات الطلابية ، ط1 ، 1999.ص 397

(²) المغربي كامل محمد ، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم،عمان ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، ط2، 1995،ص303

(³) القريوتي محمد قاسم ، السلوك التنظيمي ، دراسة سلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات مختلفة ،الاردن، دار وائل ط5، 2009،ص170.

ويعرفه "علي السلمي" بأنه كل العناصر والأشياء الموجودة أو المتصورة في المنظمة التي يتعامل معها الأفراد وتؤثر في إمكانية تحقيق أهداف التنظيم⁽¹⁾.

عرفه آخرون على أنه : مجموعة السياسات والإجراءات والنظم السائدة داخل المنظمة، والتي تؤثر على

مدى فعالية أداء العاملين في المنظمة، هذا بالإضافة إلى عوامل تتعلق بالقيادة الإدارية، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة، فضلا عن بيئة العمل والحوافز والسياسات والإجراءات ونظم العمل ونظم التطوير الإداري، ووسائل التنمية البشرية واتخاذ القرار ومدى تفاعل تلك العوامل لتحديد مستوى أداء المنظمة⁽²⁾.

أما "سيزلاجيوولاس" Szilagi et Wallace: فيقصدان بالمناخ التنظيمي أنه المنظمة الفعلية وطرقها المتبعة في التعامل مع موظفيها ومع مهامها وبيئتها العامة، كما يحتوي هذا المناخ على عدة جوانب هي : هيكل المنظمة ومسؤولية الأفراد العاملين ومكافئتهم ودرجة التحديات والمجازفة في المنظمة وكذلك الصراع والتسامح في المنظمة⁽³⁾.

من الناحية النفسية يعرف المناخ التنظيمي على أنه "مجموعة من الخصائص التي تصف التنظيم

وتعمل على تميزه عن غيره، ويكون ذا استقرار نسبي ويؤثر على سلوكيات الفرد وإدراكهم"⁽⁴⁾.

تعريف الإجرائي: هو مجموعة الخصائص الثابتة نسبيا التي تصف المنظمة و تميزها عن المنظمات الأخرى و التي تنشأ عن طريق تفاعل أبعاد المنظمة وأعضائها، بما يضمن تحقيق الأهداف المطلوبة وتعكس هذه

(1) علي السلمي، إدارة السلوك الإنساني، القاهرة، دار غريب، 1989، ص 376.

(2) عيوي زيد منير، التنظيم الإداري ومبادئه وأساسياته، الاردن، دار أسامة المشرق الثقافي، ط2006، ص1، ص122.

(3) العديلي ناصر محمد، السلوك الإنساني والتنظيمي، مدخل كلي مقارن، الرياض، الإدارة العامة للبحوث، 1995، ص406.

(4) عصمي عبد السلام، المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية، ورقلة، دراسة ميدانية سونلغاز بورقلة، رسالة ماستر، 2015، ص 10

الخصائص الأبعاد التالية : الهيكل التنظيمي، نمط أسلوب اتخاذ القرار، طبيعة وظروف العمل، الأجر، الحوافز علاقات العمل، نمط الاتصال وبيئة العمل.

2/ مفهوم ضغوط العمل

- مفهوم الضغوط

يعد مفهوم الضغوط بصفة عامة من أكثر المفاهيم غموضاً إذ لم يتوصل الكتاب إلى إتفاق حول معنى محدد له، و يعود ذلك إلى استخدام هذا المفهوم بطرق مختلفة، مما أدى إلى تعدد المفاهيم والتعريفات حول مفهوم الضغوط .

فيرجع أحد الكتاب كلمة ضغط (STRESS) إلى الكلمة اللاتينية (STRINGER) والتي تعني السحب بشدة (To draw tight) وقد استخدمت كلمة الضغوط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراها وقسراً"، و جهد قوي و إجهاد و توتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية.

تستخدم عبارة الضغوط للدلالة على حالتين مختلفتين، ففي الأول تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد والتي تسبب له نوعاً من الضيق والتوتر وضمن هذا الإطار فإنها تشير إلى وجود مسببات مختلفة أو مصادر خارجية للضغوط. وفي الحالة الثانية تشير إلى ردود الفعل الداخلية والتي تحدث بسبب هذه المصادر أو الشعور غير السار الذي يعطي تسمية الضغوط. وقد اتفق معظم المهتمين لهذا الموضوع على أن عدم التوافق بين متطلبات الحياة و بين الموارد و الإمكانيات المتاحة للفرد التي تمثل ضغوطاً بالنسبة له.

ويشير البعض إلى أن الضغوط مفاهيم جاءت من الفيزياء وهي بهذا المفهوم الفيزيائي تعني المضاعفات التي تؤثر في حركة الدم في الجسم.

- مفهوم ضغوط العمل: لقد تعددت مفاهيم ضغوط العمل واختلفت وفقا لاتجاهات ومدارس الباحثين والكتاب، فلا يوجد هناك تعريف محدد ودقيق لهذا المفهوم يتفق عليه الجميع، وذلك بحكم التباين والتخصصات وتنوع الأفكار والآراء واختلاف طريقة تناولهم ودراساتهم لموضوع ضغوط العمل، فمنهم من عرفها على أساس البيئة الخارجية المحيطة بالفرد ومنهم من عرفها على أساس مدى استجابة الفرد للمؤثرات والقوى الخارجية المسببة للضغوط، ورأى آخرون أن الضغوط هي نتاج التفاعل بين الفرد والبيئة المحيطة به.⁽¹⁾

لغة: يرجع كلمة ضغط في القاموس الفيروزى بمعنى عصره أو ضغطه بمعنى عصره أو زجه إلى شيء ما، وجاء في معجم الوسيط ضغطه بمعنى زاحمه وضغطه ضغطا بمعنى غمر الشيء⁽²⁾.

اصطلاحا: عرفه "هانز سيللي" بأنه استجابة جسدية غير محددة لمطلب معين ويعرف أيضا على أنه حالة تنشأ عن تفاعل بين الناس وأعمالهم وتتسم بإحداث تغييرات بداخلهم وتدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم الطبيعي⁽³⁾.

يشير هذا التعريف بأنه التأثير الناتج عن تفاعل قوى ضاغطة مختلفة تؤثر على الخصائص الشخصية بصورة قد تؤدي إلى خلل في قدراتهم على التكيف مع المناخ العملي ومن ثم تنتج عنه اضطرابات سلوكية تؤدي إلى الإخفاق عن أداءه .

ويعرف أيضا على أنه حالة من انعدام التوازن بين المطالب الداخلية والخارجية على حد سواء وبين القدرة على إشباع هذه المطالب⁽¹⁾.

(1) السعد صالح درويش، أسباب نتائج ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضى الوظيفي للمشرفات الإدارية، السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير، 2008، ص 71.

(2) علي عسكر، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، الكويت، دار الكتاب الحديث، ط3، 2003، ص 56.

(3) نداء محمد الصوص، السلوك الوظيفي، عمان الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط2008، ص 82.

من الناحية النفسية يعرفها "هارون توفيق الرشيدى" على أن الضغوط المهنية يكون منشأها مهنة الفرد وما يقوم به من عمل مثل الخلاف مع الزملاء، ضغوط قواعد العمل، عدم الرضى عن المركز الوظيفي، ويكون معنى الضغوط هو الشعور بالعبء والثقل الناشئ عن مهنة الفرد والصعوبات التي يواجهها⁽²⁾.

عرفه العميان بأنه عدم مواءمة أو عدم تناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله⁽³⁾. عرفه الخضر بأنه عملية يدرك الفرد من خلالها بأن هناك فرص هامة أو تهديدا محتملا لا يستطيع التعامل معها بصورة فاعلة⁽⁴⁾.

يعرفها جرينبرج وبارون بأنه نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل سوسولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية، أما الإجهاد فهو تأثير المجتمع للضغوط ، والذي يتمثل بشكل رئيسي في الانحراف عن الحالة المعتادة بسبب التعرض للحوادث الضاغطة⁽⁵⁾.

التعريف الإجرائي : ضغوط العمل تجربة ذاتية يمر بها الفرد، تحدث نتيجة عوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة أو للفرد نفسه و تترك فيه آثار سلبية على الأفراد نحو عملهم ومؤسساتهم .

(1) نداء محمد الصوص ،مرجع سابق ، ص83

(2) هارون توفيق الرشيدى ،ضغوط النفسية طبيعتها ونظرياتها ،مصر ، مكتبة أنجلو المصرية للنشر والتوزيع ، 1999 ، ص 50

(3) العميان محمود ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع ،2004،ص160.

(4) الخضر عثمان،علم نفس التنظيمي، الكويت ،مكتبة فلاح للنشر والتوزيع ،2005،ص74.

(5) جرينبرج ،جيرالدوارون روبرت ،إدارة السلوك في المنظمات ،ترجمة رفاعي أحمد وبسيوني إسماعيل ،دار المريخ للنشر ،2004،ص 257.

سابعاً: الدراسات السابقة

- الدراسة الأولى: للباحثة " اكساس نريمان " بعنوان : " المناخ التنظيمي وتأثير النمط القيادي وعلاقات العمل على الرضى الوظيفي " رسالة ماجستير تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل نوقشت بجامعة قسنطينة سنة 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة المناخ التنظيمي السائد من أجل تشخيص جوانب الضعف للمنشأة كما هدفت أيضا إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين النمط القيادي وعلاقات العمل والرضى الوظيفي من خلال معرفة الفروق الفردية بين العمال على حسب المتغيرات الشخصية. وذلك من خلال الإجابة على التساؤل المركزي التالي :

بماذا يتسم المناخ التنظيمي في المؤسسات الجزائرية ؟

وقد تفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية هي :

1. هل النموذج القيادي المبني على النمط الهرمي يساعد على تحقيق رضى العمال عن عملهم ؟ وهل علاقة العمال بمسؤوليهم لها تأثير على رضاهم الوظيفي ؟
 2. هل علاقة العمال بزملائهم تؤثر على رضاهم الوظيفي ؟
- وقد قسمت الباحثة الدراسة إلى سبعة فصول هي:

الفصل الأول : الجانب المنهجي

الفصل الثاني: المناخ التنظيمي

الفصل الثالث: الأنماط القيادية

الفصل الرابع: الرضى الوظيفي

الفصل الخامس: التعريف بميدان البحث وخصائص العينة

الفصل السادس : الجانب القيادي

الفصل السابع: جانب علاقات العمل

وللإجابة على إشكال الدراسة وضعت الباحثة فرضية عامة للدراسة تفرع عنها فرضيات فرعية هي:

الفرضية العامة: يسود المؤسسات الجزائرية مناخ تنظيمي سلبي سبب للعمال الشعور بعدم الرضى

الفرضيات الفرعية

1. يعتبر النمط القيادي الهرمي عنصرا أساسيا في تحقيق الرضى الوظيفي .

2. تعتبر علاقة العمال بزملاتهم ورؤسائهم في العمل عنصرا ثانويا في مستوى الرضى الوظيفي.

أما عينة البحث فقد تمثلت في عمال مجمع صيدال للأدوية بقسنطينة والبالغ عددهم 124 عامل وقد تم تطبيق الدراسة بأسلوب المسح الشامل.

وفيما يخص المنهج إتمدت الباحثة على المنهج الكمي، واستخدمت فيه جمع البيانات الاستبيان الذي احتوى

على 41 سؤال معظمها أسئلة مغلقة

وأهم النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة:

1. إن أغلبية العمال بمختلف فئاتهم المهنية يتذمرون من عدم مواكبة الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسساتهم لتغيرات والأهداف المسطرة .
2. أن ظروف العمل ووضعية العامل المهنية لها دور فعال في تحمس العامل لعمله والطريق يقود لرضاه الوظيفي .
3. إن الإشراف والنمط القيادي السائد في التنظيم له علاقة مباشرة على الرضى الوظيفي فكل ما كان النمط القيادي يتطابق مع الموقف والجماعة المرؤوسة والقدرات الذهنية ودافعية العمال وحاجاتهم ورجباتهم ومميزات ومتغيرات البيئة الخارجية كان أكثر نجاحا.

أوجه الاستفادة :

لقد تم الاستفادة من هذه الدراسة من خلال النتائج المتوصل إليها حول تأثير نمط الإشراف والقيادة على أداء الموظفين والاستعانة بها في بناء الفرضية الجزئية الأولى بالإضافة إلى الاعتماد على نفس المفاهيم حول المناخ التنظيمي.

الدراسة الثانية : للباحثة " ناقوص عبلة " بعنوان : " ضغوط العمل وتأثيرها على أخلاقيات المهنة لدى الموظف العمل " رسالة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل نوقشت بجامعة قاصدي مرباح بورقلة سنة 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى ربط العلاقة بين مختلف العوامل وظروف المرتبطة بالعامل المؤثرة على المهنة من خلال التعرف على الضغوط التي يعاني منها العمال وما تخلفه الظاهرة من نتائج التي يمكن أن تؤثر سلبا على المؤسسة . وذلك من خلال الإجابة على التساؤل المركزي التالي :

هل تؤثر الضغوط على أخلاقيات المهنة لدى الموظف بمقر البلدية بورقلة ؟

تفرعت عنه التساؤلات التالية :

1. هل تؤثر الظروف التنظيمية على أخلاقيات المهنة لدى الموظف بالمؤسسة ؟
2. هل تؤثر الظروف الاجتماعية على أخلاقيات المهنة لدى الموظف بالمؤسسة؟
3. هل تؤثر الظروف المادية على أخلاقيات المهنة لدى الموظف بالمؤسسة ؟

وقد قسمت الباحثة الدراسة إلى ثلاثة فصول هي:

فصل الأول: المدخل العام للدراسة.

فصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة .

الفصل الثالث: مناقشة وتحليل النتائج.

أما عينة البحث فقد تمثلت في مجموعة من الموظفين بمقر البلدية بورقلة والبالغ عددهم 57 عامل .

وفيما يخص المنهج اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، واستخدمت في جمع البيانات الملاحظة والاستبيان الذي احتوى على 17 سؤال معظمها أسئلة مفتوحة .

وأهم النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة :

1. أن الظروف التنظيمية لها دور على الأخلاقيات التنظيمية، كالغياب وعدم الانضباط مما يشكل ضغوط داخل بيئة العمل.

2. لا توجد علاقة بين الظروف الاجتماعية وأخلاقيات المهنة، حيث يعتبر الموظف مشاكله الاجتماعية لا علاقة لها بإطار العمل.

3. إن الظروف المادية لها تأثير مباشر على أخلاقيات المهنة كوسائل النقل والأجهزة المستخدمة، على اعتبار أن عدم ملائمة هاتاه العوامل من شأنها خلق التوتر والضغط بشكل مستمر لدى العامل .

أوجه الاستفادة: تم الاستفادة من هذه الدراسة من خلال الإطار النظري مثل التعرف على مصادر وضغوط العمل.

- الدراسة الثالثة : للباحث بابا حد سامي وآخرون بعنوان : " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بمستشفى محمد بوضياف" مذكرة ليسانس تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل تم طرح المذكرة سنة 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العمال بمستشفى محمد بوضياف وكذا للكشف على الآثار السلبية للضغوط المهنية التي تقلل من كفاءة الأداء الوظيفي، ومحاولة التعرف على أهم ميكنيزمات التغلب على ضغوط العمل داخل مستشفى محمد بوضياف بورقلة ، وذلك من خلال الإجابة على التساؤل المركزي التالي:

ما مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعامل داخل القطاع الصحي ؟

تفرعت عنه التساؤلات التالية :

1. ما هي مصادر ضغوط العمل داخل القطاع الصحي ؟
2. كيف تؤثر الضغوط المهنية على أداء الممرضين داخل المستشفى ؟

3. ما هي الميكنيزمات المستخدمة للتغلب على ضغوط العمل داخل القطاع الصحي ؟

وقد قسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: المدخل العام للدراسة.

الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.

الفصل الثالث: التحليل السوسبيولوجي للبيانات الميدانية.

أما عينة البحث فقد تمثلت في مجموعة من الممرضين بمستشفى محمد بوضياف بورقلة البالغ عددهم 30 ممرضا بين ذكور وإناث . وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، واستخدمت في جمع البيانات الاستبيان الذي إحتوى على 22 سؤال معظمها أسئلة مفتوحة .

وأهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

1. إن نمط القيادة بمستشفى محمد بوضياف يتميز بالتسلط والديكتاتورية مما يضاف إلى مصادر التي

تشكل ضغوط لدى الموظفين .

2. عدم حرص المؤسسة على تقديم امتيازات كافية لعمالها كالحوافز ووسائل النقل مما ينعكس سلبا على

أداء الممرضين .

3. عدم قيام المؤسسة ببرامج توعية والتي تعتبر بمثابة تكوين للممرض وبدونه لا يستطيع هذا الأخير

الخروج من حيز الضغوط.

أوجه الاستفادة : لقد تم الاستفادة من هذه الدراسة في بناء الإطار النظري للدراسة من خلال الإعتماد على نفس

المفاهيم .

الخلاصة

من خلال التطرق إلى فصل الإطار النظري للدراسة وتحديد مفاتيح الدراسة التي من منطلقها سوف يقام بحثنا العلمي، وجب الآن إسقاط هذه المفاهيم والنظريات المتعلقة بموضوع الدراسة على أرض الواقع للوصول إلى إثبات أو تفنيد فرضيات دراستنا، وذلك وفقا لخطوات منهجية دقيقة تساعدنا على جمع المعلومات وتحليلها وعليه سوف نتطرق إلى التفصيل في الفصل المتعلق بالجانب الميداني.

الفصل الثاني

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً : الدراسة الإستطلاعية للميدان

ثانياً:مجالات الدراسة

1-المجال المكاني

2-المجال البشري

3-المجال الزمني

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

رابعاً: عينة الدراسة وكيفية اختيارها

خامساً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- الإستمارة

الخلاصة

تمهيد

بعد التطرق إلى المدخل العام للدراسة في الفصل الأول والذي تم من خلاله بناء إشكالية الدراسة وفرضياتها وأهدافها، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى أساليب المعالجة الميدانية، وذلك من خلال توضيح طرق وأدوات جمع البيانات حول الدراسة ومن ثم معالجتها وتحليلها استنادا على العلاقة بين متغيري الدراسة، المناخ التنظيمي (متغير مستقل) وضغوط العمل (متغير تابع) .

لذلك سيتم خلال هذا الفصل التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية وأساليب المعالجة الميدانية التي اتبعتها الباحثة والمتمثلة في تحديد مجالات الدراسة، منهج البحث الذي استخدمته، والعينة وكيفية اختيارها، كما سيتم التطرق أيضا إلى كيفية بناء أدوات جمع البيانات.

أولا : الدراسة الاستطلاعية للميدان

تساعد الدراسة الاستطلاعية الباحث على التعرف عن قرب على الظروف التي سيتم فيها إجراء الدراسة والصعوبات التي ربما يواجهها في تطبيق أدوات البحث، إضافة إلى أنها تعتبر أساسا جوهريا لبناء البحث العلمي كله، كونها تساعد الباحث على جمع معلومات أولية عن مكان الدراسة ومجتمعها وكذلك التعرف على كيفية وأسلوب انتقاء عينة الدراسة وفق فرضيات وأهداف الدراسة .

وقد قمنا بزيارات استطلاعية إلى المستشفى المتخصص بالأم والطفل بولاية ورقلة منذ إنطلاق الدراسة، بغية الحصول على بعض المعلومات التي تخدم موضوعنا ومن خلال الملاحظات التي سجلناها، وكذلك المقابلات الاستطلاعية التي أجريناها مع العمال والمسؤولين، تمكنا من التعرف على مجتمع البحث وكذلك استخلاص بعض المؤشرات التي تخدم الدراسة، كما ساعدتنا الزيارة الاستطلاعية أيضا على التعرف على الأداة الأنسب للدراسة، حيث تم الحصول على قائمة بأسماء العمال وأخذ الموافقة من الإدارة على إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة .

ثانيا: مجالات الدراسة

تشتمل مجالات الدراسة على المجال الجغرافي الذي يعبر عن النطاق المكاني الذي تم فيه إجراء الدراسة، زيادة إلى المجال البشري الذي يشير إلى مجتمع البحث الذي تشملهم الدراسة، بالإضافة إلى المجال الزمني وهو الوقت الذي استغرقتة الدراسة الميدانية.

1-المجال المكاني:

لكل دراسة حيز جغرافي تتم في حدوده، وبالنسبة للدراسة الحالية تم إجراؤها بالمستشفى المتخصص بالأم و الطفل الذي يقع بحي سيدي عبد القادر بمدينة ورقلة، وهو مؤسسة ذات طابع عمومي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشائه في 29 أكتوبر 2013، يتكفل باستقبال الأم والطفل من الحمل حتى الولادة، كما يضم المستشفى 200 موظف بين عمال إدارة وأطباء وممرضين بالإضافة إلى قابلات، ويتكون من ثلاثة أقسام فرعية تحت سلطة المدير الكلي للمستشفى وهي:

- المديرية الفرعية للوسائل والموارد البشرية: تضم مصلحة المستخدمين والأجور، مصلحة المخالفات.
- المديرية الفرعية للأنشطة الصحية: تضم الأمانة، مكتب الدخول، الرقابة الطبية، قائمة المناوبات.
- المديرية الفرعية للوسائل المالية : تضم مصلحة الجرد، مصلحة الصفقات و المصلحة المالية .

2-المجال البشري:

هو مجتمع البحث الذي أجريت عليه الدراسة وقد تمثل في عمال مستشفى المتخصص بالأم والطفل بورقلة، وقد بلغ عددهم 200 موظف موزعين بين عمال الإدارة، الأطباء، الممرضين والقابلات حسب الجدول التالي :

الرقم	نوع المهنة	العدد
01	عمال الإدارة	52
02	الأطباء	30
03	القابلات	62
04	الممرضين	56
	المجموع	200

3-المجال الزمني:

تمت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2016/2015 .

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

إن أي دراسة علمية بغض النظر عن طبيعتها والموضوع الذي تدور حوله تخضع لمعايير الذي يحاول من خلالها الباحث الوصول إلى الخصائص والبيانات الموضوعية المطلوب جمعها وعرضها، بغية معرفة حقيقة المشكلة المطلوب دراستها ومعالجتها.⁽¹⁾

ونظراً إلى أن مشكلة دراستنا تتعلق بالحاضر، والهدف منها محاولة فهم واقع المناخ التنظيمي السائد داخل مستشفى المتخصص بالأم والطفل، وكذلك البحث عن العلاقة بين مؤشرات المناخ التنظيمي ومستوى ضغوط العمل فقد تم الاعتماد على منهج البحث الميداني باعتباره الأنسب في هذه الدراسة إذ يعرف منهج البحث

(1) إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمنهج البحث إجتماعي، لبنان، دار الطليعة، بيروت، بدون طبعة، 1986، ص، 17، 16.

الميداني بأنه "طريقة لتناول موضوع بحث بإتباع وسائل بحثية بالقرب من مجتمع معين" حيث يسمح هذا المنهج بدراسة طرق السلوك والتفكير، فنحن ننطلق من طرح تساؤلي حول واقع اجتماعي نحاول بناءه علميا وذلك بإدراجه في مقارنة نظرية معينة ثم نواجه هذا البناء مع الواقع عن طريق وسائل بحثية متعارف عليها علميا في ميدان العلوم الاجتماعية لنصل إلى نتائج معينة عن طريق أحد أدوات جمع البيانات (المقابلة، الملاحظة والاستبيان)⁽¹⁾.

وقد تم استخدام هذا المنهج من خلال وصف تأثير كل من مؤشر نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ القرار، ونمط الإتصال على التخفيف من ضغوط العمل والزيادة من فعالية الأداء والرضا الوظيفي .

رابعا: عينة الدراسة

إن الصعوبة التي تواجه الباحث في بحثه هي اختيار العينة المناسبة، وتعرف العينة على أنها " ذلك الجزء التي ستجمع من خلاله المعطيات " ⁽²⁾.

تمثلت عينة الدراسة في العينة العشوائية المنتظمة والتي من خلالها تم تهيئت قائمة أسماء جميع وحدات المجتمع الأصلي وهذه الطريقة تركز على أن يكون المجتمع منظم تبعاً لمقاييس محددة و يشترط في هذه المعاينة حساب مسافة الاختيار، وهو علاقة تجمع بين مجتمع البحث وحجم العينة و يتم سحب العنصر الأول (المفردة الأولى) عشوائيا فقط ⁽³⁾.

(1) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، الجزائر، دار القصبية، 1996 ، ص 106.

(2) موريس أنجلس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية (التدريبات عملية)، ترجمة بوزيدي صحراوي وآخرون ، الجزائر ،دار التوصية للنشر، ط2، 2004، ص 101 .

(3) فوقية حسن رضوان، منهجية البحث العلمي وتنظيمه ، ط1 ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، 2007 ، ص 123.

$$\frac{\text{حجم المجتمع الكلي}}{\text{حجم العينة}} = \text{مسافة الاختيار}$$

ولقد تم الاعتماد على هاته العينة نظرا لتجانس خصائص مجتمع البحث، فرغم وجود أربع طبقات بمجتمع الدراسة إلا أنه من ناحية الخصائص فهو متجانس فالمؤشرات التي تم الاعتماد عليها فيما يخص دراسة علاقة المناخ التنظيمي بضغط العمل (نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ القرار ونمط الاتصال) تمس كل الشرائح المهنية المتوفرة في مجتمع الدراسة أما فيما يخص نسبة العينة فنظرا إلى أن مجتمع البحث ليس كبير جدا فقد تم سحب عينة بنسبة 50% من مجتمع البحث أي 100 مفردة

وقد تم سحب العينة بالطريقة التالية :

فبعد الحصول على قائمة اسمية بكل أسماء العمال بالمؤسسة تم حساب فترة السحب من خلال تطبيق القانون:

$$\frac{\text{حجم المجتمع الكلي}}{\text{حجم العينة المطلوب}} = \frac{200}{100} = 2$$

إذا فترة السحب تساوي 2

تم سحب المفردة الأولى سحبا عشوائيا من مجتمع البحث ← 1

المفردة الثانية 3=2+1 أي المفردة رقم 3.

المفردة الثالثة 5=2+3 أي المفردة رقم 5.

المفردة الرابعة 7=2+5 أي المفردة رقم 7.

وهكذا إلى أن تم سحب كل مفردات الدراسة المقدر عددهم ب100 مفردة أو مبحوث .

خامسا :أدوات جمع البيانات

إن عملية جمع البيانات مرحلة مهمة في أي بحث علمي وخاصة في مجال تخصصنا، بحيث أن دقة النتائج مرتبطة بشكل وثيق بأدوات جمع البيانات⁽¹⁾، التي تعتبر مجموعة من التقنيات والأساليب التي يعتمد عليها الباحث في التزود بالمعلومات واستجواب المبحوث والمأم بموضوع دراسته وإذا كان الاعتماد على أدوات جمع البيانات يختلف من باحث لآخر فإن الاعتماد عليها لا ينبع بشكل تلقائي بل تحدده طبيعة الدراسة وفي دراستنا هذه اعتمدنا على أدوات جمع البيانات التالية :

1-الملاحظة:

هي أداة هامة للبحث العلمي،تسمح بمشاهدة حيثيات الدراسة عن قرب، يعرفها محمد عبيدات وآخرون بأنها " عبارة عن عملية مراقبة أو مشاهدة سلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها، واتجاهاتها وعلاقاتها بهدف تفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة."⁽²⁾

لقد تم الاستعانة بهاته الأداة بدءا بالزيارة الاستطلاعية والتي بدأت يوم 10 فيفري 2016 بكل من

مستشفى المتخصص بالأأم والطفل إلى غاية الانتهاء من جمع الاستمارات التي وزعت على المبحوثين، وقد

ساعدتنا هذه الأداة على التعرف عن قرب على السلوكيات والتصرفات التي تخلق جو من التوتر والضغوطات

على العمال مما ينعكس سلبا على العمل والتعامل مع المرضى وحتى مع الزملاء في العمل، كما ساعدتنا هذه

⁽¹⁾ بن داود العربي، فعالية الإتصال التنظيمي في المؤسسة، فسنطينة، دراسة ميدانية بمركب الرافعات والجرافات، رسالة ماجستير ،2008، ص 225.

⁽²⁾ محمد عبيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي (القواعد –المراحل –التطبيقات)الاردن ،دار وائل ، ط2 ،1999،ص73.

الأداة أيضا على تحديد بعض المؤشرات على اعتبار أن هذه الأخيرة هي الأداة الأساسية لجمع البيانات الميدانية.

2-الاستمارة

وتعتبر أداة ذات أهمية تعتمد على اكتشاف جزء من الحقائق "تعرف على أنها أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بشكل منطقي⁽¹⁾.

لقد قمنا ببناء استمارة أولية ضمت ما يقارب 40 سؤالاً وقسمت إلى أربعة محاور، كل محور تعلق بمجموعة من مؤشرات الدراسة، وقد تم النزول بها إلى الميدان في أوائل شهر فيفري 2016 من أجل تحكيمها حيث تم توزيعها على مجموعة من أفراد العينة، وبعد استرجاعها تم تعديلها حيث قمنا بإلغاء بعض الأسئلة التي وجدنا أنها لا تخدم موضوعنا، كما قمنا أيضا بتعديل بعض الأسئلة المغلقة حيث تم وضع بدائل لها، ومنه قمنا ببناء الاستمارة النهائية التي ضمت 24، وتم النزول بها إلى الميدان في أوائل شهر مارس 2016 من أجل جمع البيانات والتي وزعت على (100) عامل وإسترجعنا منها (80) وقد ضمت في شكلها النهائي أربعة محاور مقسمة كالتالي :

المحور الأول: تتعلق بالبيانات الشخصية وضم 06 أسئلة.

المحور الثاني : تتعلق بنمط القيادة وتأثيره على ضغوط العمل وضم 08 أسئلة .

المحور الثالث: تتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرار وتأثيره على ضغوط العمل وضم 05 أسئلة .

المحور الرابع: تتعلق بنمط الاتصال وفعالية الأداء و إحتوى على 05 أسئلة.

(¹) ربحي مصطفى عليان ،عثمان محمد غنيم ،مناهج البحث العلمي (نظرية وتطبيق)، عمان الاردن ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،ط1

الخلاصة:

تناول هذا الفصل مختلف الإجراءات المنهجية المعتمدة في هذا البحث حيث تم تحديد الإطار الزمني والمكاني والبشري كما تم تحديد المنهج الذي تم الاعتماد عليه والذي يتوافق مع موضوع دراستنا، كما تم الاعتماد على الملاحظة والاستمارة كأدوات لجمع البيانات ومنه يتسنى لنا أن يكون هذا الفصل بمثابة المرشد الأساسي الذي يوجه الباحث للإجراءات الميدانية.

الفصل الثالث

عرض وتفسير نتائج الدراسة

- تمهيد

أولاً- تبويب وتحليل نتائج الدراسة

1- عرض وتفسير البيانات الشخصية

2- عرض وتفسير الفرضية الأولى

3- عرض وتفسير الفرضية الثانية

4- عرض وتفسير الفرضية الثالثة

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

1- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

2- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

3- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

النتيجة العامة للدراسة

الخاتمة

تمهيد:

بعد الانتهاء من الإطار المنهجي والذي وضع فيه الإجراءات المنهجية التي من شأنها أن توصلنا إلى نتائج موثقة، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى تكميم المعطيات الكيفية التي تحصلنا عليها من خلال الاستمارات، وبالتالي تحليلها و تفسيرها في ضوء ما تطرقنا إليه في الجانب النظري، وأخيرا الوصول إلى نتائج حول الدراسة .

أولاً: تبويب وتحليل نتائج البيانات

1) عرض وتحليل البيانات الشخصية :

جدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
%40	32	ذكور
%60	48	إناث
%100	80	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (1) المتعلق بالجنس أن أغلب المبحوثين بالمؤسسة من جنس الإناث حيث قدرت بنسبة 60 % مقارنة بنسبة الذكور التي بلغت 40 %.

وما يمكن ملاحظته من الجدول أن التوظيف في المؤسسة ليس حكرا على جنس دون آخر و أن الفرصة في التوظيف متاحة للجميع، بالإضافة إلى نوعية المهنة التي لها قابلية لدى المجتمع الجزائري التي يعتبرها أكثر تلاعما للمرأة نظرا لتمتع هذه الأخيرة بالمرونة في التفاعل مع المرضى والزوار كما أن أغلب العائلات تتقبل فكرة عمل المرأة بالمستشفى المتخصص بالأم والطفل أكثر من نظيرتها من المؤسسات الإدارية، إلى جانب ذلك فإن الذكور يفضلون العمل في المؤسسات الصناعية خاصة في منطقة الجنوب .

جدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن:

النسبة	التكرار	السن
%12.5	10	[25-20]
%32.5	26	[31-26]
%30	24	[37-32]
%21.25	17	[43-38]
%3.75	03	[43- فما فوق]
%100	80	المجموع

يتبين من الجدول رقم (2) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب السن، أن فئة العمال الذين تتراوح أعمارهم بين (37-32) تمثل نسبتهم 30%، في حين أن الفئة العمرية (43-38) تمثل نسبة 21.25%، مقارنة بالفئة العمرية (20-25) الذين يمثلون نسبة 12.5%، فيما كانت فئة النسبة العمرية من (43- فما فوق) هي أقل نسبة قدرت بـ 3.75%.

ما نلاحظه من خلال هذا الجدول أن الفئة (31-26) كانت أكبر فئة في وسط المبحوثين قدرت بنسبة 32.5%، وعليه يمكن القول أن المناخ التنظيمي يتميز بارتفاع نسبة الشباب وهي الفئة التي تكون قادرة على البذل والعطاء إذا تم استغلالها وتوفير متطلبات العمل التي تتناسب مع طموحاتها، كما أن هاته الفئة تتميز بنضج فكري ووعي ولها دور حيوي وتمتع بروح المبادرة والنشاط والإبداع في العمل، كما أن الفرد في هذا السن غالبا ما ينقص معدل تركه للعمل و معدل غيابه و ذلك لحرصه على عمله .

جدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
10%	08	متوسط
31.25%	25	ثانوي
58.75%	47	جامعي
100%	80	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (3) المتعلق بالمستوى التعليمي للمبحوثين أن العمال ذوي المستوى الجامعي بلغت نسبتهم 58.75% مقارنة بنسبة العمال ذوي المستوى الثانوي حيث قدرت نسبتهم 31.25%، في حين أن العمال ذوي المستوى المتوسط بلغت نسبتهم 10%.

ما نلاحظه من خلال هذا الجدول أن طبيعة العمل في المستشفى المتخصص بالام و الطفل تعتمد على الكفاءات نظرا إلى أن إدارة المستشفى تستقطب موظفين يحملون شهادات جامعية بدرجة أكبر من المؤهلين في مراكز أخرى، ولا يمكن الإغفال عن الأطباء وشبه طبي الذي تتطلب شهادتهم مؤهل علمي وهم يمثلون أغلب الموظفين في المستشفى، كما أن المؤسسة تستقطب العديد من الأطباء الأجانب مما يستدعي وجود كفاءات تستطيع التعامل مع هاته الفئة خاصة من ناحية اللغة.

جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية:

الوضعية المهنية	التكرار	النسبة
مؤقت	32	%40
دائم	48	%60
المجموع	80	%100

يتبين من الجدول رقم (04) المتعلق بالوضعية المهنية للعامل يتبين أن أغلبية الباحثين بنسبة 60% لهم وضعية مهنية دائمة، مقارنة بنسبة 40% العمال التي وضعيتهم مؤقتة.

ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن غالبية الباحثين وضعيتهم المهنية دائمة ، ويعد ذلك لصالح المؤسسة حيث أن العامل الذي يتم ترسيمه يصبح لديه استقرار مهني أكبر، مما يساعد في العمل بجدية أكبر وذلك يساهم في بناء مناخ تنظيمي جيد يساعد في تحقيق أهداف مؤسسة كما أن نسبة الباحثين التي وضعيتهم مؤقتة والتي تقاربت مع الفئة الثانية راجعة لمقررات الإدماج التي تنتهجها الدولة لتوفير مناصب شغل، كما يمكن للمؤسسة أن تستغل هاته الفئة وتساعدوا في التأقلم مع المناخ التنظيمي لها في فترة أقل من خلال تبني نمط اتصال جيد، وتوفير علاقات جيدة داخل التنظيم تساعده في اكتساب الخبرة ونظام العمل مما يمنحه القدرة على التكيف والاستقرار داخل المؤسسة.

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

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	68	%85
أكثر من 5 سنوات	12	%15
المجموع	80	%100

من خلال الجدول رقم (05) المتعلق بالأقدمية يتبين أن معظم المبحوثين بنسبة 85% لديهم أقل من 5 سنوات خبرة عمل داخل المستشفى، فيما كانت نسبة 15% فقط المبحوثين الذين لديهم أكثر من 5 سنوات خبرة.

ومما نلاحظه من الجدول أن أغلبية العمال تقل خبرتهم عن خمسة سنوات ويرجع ذلك إلى تاريخ إنشاء المستشفى الذي لازال يستقطب العمال إلى يومنا هذا، وهذا ماسيكون له تأثير سلبي على الأداء نتيجة نقص في اكتساب المهارات والمعارف كما أن العامل كلما زادت خبرته زاد تفاعله مع المناخ السائد في المؤسسة.

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

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
53.75%	43	أعزب
37.5%	30	متزوج
8.75%	07	مطلق
100%	80	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (06) المتعلق بالحالة الاجتماعية أن فئة العزاب هي سائدة بنسبة 53.75% مقارنة بنسبة المتزوجين التي بلغت 37.5%.

نلاحظ من خلال الجدول أن الحالة الاجتماعية للعمال مستقرة بحيث أن نسبة المطلقين بلغت 8.75% فقط وهذا يقلل من الضغوط الشخصية التي قد تنعكس على العامل مما يؤثر سلبا على المناخ التنظيمي، وبالرغم من ذلك لا يمكننا الإغفال عن المصاعب التي يتعرض لها الموظف من خلال نظام المناوبة الليلي وخاصة بالنسبة لجنس الإناث حيث أن المجتمع نادرا ما يتقبل فكرة عمل المرأة ليلا، كما أن المرأة المتزوجة تترك جانب من مسؤوليتها أثناء مناوبتها الليلية مما يؤثر على الاستقرار العائلي، جميع هذه المشاكل التي تعتبر شخصية تنعكس على بيئة العمل وتزيد من حجم الضغوط التي يواجهها الموظف .

2) عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الأولى : بيانات حول نمط القيادة وضغوط العمل:**جدول رقم (07) : يوضح تعامل المسؤول مع العامل عند التأخر :**

النسبة	التكرار	تعامل المسؤول في حالة تأخر العامل
25%	20	يتغاضى عن الأمر
71.25%	57	يقدم لك إنذار شفوي
3.75%	03	يخصم لك اليوم
100%	80	المجموع

يتبين من الجدول رقم (07) المتعلق بتعامل المسؤول في حالة تأخر العامل أن نسبة 71.25% من المبحوثين أكدوا بأنهم يتعرضون لإنذار شفوي في حالة القدوم متأخرين للعمل مقارنة بنسبة 25% أجابوا أن المدير يتغاضى عن الأمر، مقابل 3.75% صرحوا بأنه يتم خصم اليوم.

وما نلاحظه من خلال الجدول أن المدير يتعامل بصرامة وبطابع الرسمية وغير متسامح مع حالات التأخير لفرض الإنضباط والجدية، ومما لاشك فيه أن المسؤول لا يضع اعتبارات للعراقيل التي تواجه العامل سواء كانت عائلية أو ظروف نقل والتي لا يمكن تجاهلها من طرف المسؤول، حيث أن نمط الإشراف المتسلط هذا يؤدي إلى فرض علاقات إنسانية غير متكافئة بين المسؤول المتسلط والعامل الذي يخاف من مواجهة ردة فعل المسؤول مما يضعف الانتماء لدى العامل .

جدول رقم (8) : يوضح ردة فعل العامل تجاه تصرف المسؤول :

النسبة	التكرار	ردة فعل العامل تجاه تصرف المسؤول
15%	12	تقبل الأمر لأن المسؤول يطبق القوانين
80%	64	الإحباط
5%	04	الرغبة في تغيير مكان العمل
100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (8) المتعلق بردة فعل العامل تجاه تصرف المدير، صرح أغلبية المبحوثين بنسبة 80% بأن في حالة الخصم و الانذار يعرضهم ذلك للإحباط، مقارنة بنسبة 15% يعتبرونه عاديا لأن المدير يقوم بواجبه المهني ويطبق القوانين في حين أكد 5% بأنهم يرغبون في تغيير المكان عند تعرضهم لذلك.

ونلاحظ من خلال النتائج أن مدير المؤسسة صارم في الوقت الرسمي للالتحاق بالعمل، بينما القليل من العمال يتقبلون ردة فعله التي تعتبر تطبيق للقانون الداخلي للعمل واتضح أن الأغلبية يشعرون بالإحباط وهذا قد يزيد من توتر العامل كما أن نمط القيادة البيروقراطي يؤدي إلى عدم تكيف العامل ويخلق ظواهر غير مرغوب فيها داخل بيئة العمل كالتغيب، انقطاع عن العمل وارتفاع ضغوط العمل لديه بشكل غير إرادي ومتعمد، كما إتضح أن نسبة 05% من المبحوثين أدلت برغبتها في تغيير مكان العمل ومن خلال ذلك نستنتج أن العمال لديهم دافع كبير في البقاء في المؤسسة مع تحسين نمط القيادة للأفضل في التعامل معهم.

جدول رقم (09) : الغرض من الزيارات التفقدية للمسؤول :

الغرض من الزيارات التفقدية للمسؤول	التكرار	النسبة
المراقبة العادية لسير العمل	60	75%
تشجيع وتحفيز الموظفين على الأداء الجيد	09	11.25%
الضغط على العمال	31	38.75%
المجموع	80	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (09) المتعلق بالغرض من الزيارات التفقدية للمسؤول أن أغلب الموظفين بنسبة 75% أكدوا أن الغرض من الزيارات التفقدية للمدير المراقبة العادية لسير العمل، مقارنة بنسبة 38.75% ذكروا

بأن الغرض من ذلك الضغط على العمال، مقارنة بنسبة 11.25% أرجعوا بأن الهدف من الزيارات النقدية لتشجيع العمال على الأداء الجيد.

ونلاحظ أن أغلب العمال لا تشكل لهم الرقابة ضغوط مما يدل على تفهم العمال لمهام المدير مما يسمح للمدير بممارسة خطوات التنفيذ بالرقابة المباشرة من أجل تحقيق الأهداف ورسم السياسات التي تقوم عليها المؤسسة، مقارنة بنسبة 38.75% أوضحوا أن الهدف من ذلك هو الضغط عليهم وتقييد حريتهم في الجانب الغير الرسمي من العمل مما يشكل لديهم توتر، بينما نسبة ضئيلة جدا حظيت بها نسبة الذين أرجعوا بأن الغرض من مراقبة المدير تشجيع وحث على الأداء الجيد وهذا يدل على نظرة العامل بأن رغبة المدير تقتصر في تأدية العمال واجباتهم المهنية بعيدا عن التشجيع والتحفيز المعنوي .

جدول رقم (10): ردة فعل المسؤول في حين وقوع العامل في أخطاء مهنية:

النسبة	التكرار	ردة فعل المسؤول في حين وقوع العامل في الأخطاء المهنية
18.75%	15	التوضيح ومحاولة حل المشكل
0%	0	الخصم من المردودية
70%	56	الإنذار أو التوبيخ
11.25%	09	تحويلك إلى مصلحة أخرى
100%	80	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (10) المتعلق بردة فعل المسؤول في حين وقوع العامل في الأخطاء المهنية أن نسبة 70 % من المبحوثين أجابوا بأن المسؤول يقابلهم بالإنذار والتوبيخ في حالة الوقوع في الأخطاء المهنية، مقارنة بنسبة 18.75% أكدوا بأنه يتم التوضيح ومحاولة حل المشكل، مقارنة بنسبة 11.25% صرحوا بأن يتم تحويلهم إلى مصلحة أخرى وربما يكون سببا لتفادي الوقوع في نفس الأخطاء، بينما انعدمت الإجابة بخصم من المردودية.

ونلاحظ أن القائد أو المدير يتعامل بطريقة قاسية مع العمال ولا يتقبل الوقوع في الأخطاء، ولا يعطي العامل الفرصة في تدارك أخطائه أو محاولة التوضيح له في حين أنه لا يقوم بخصم راتب العامل مما يعني أنه يعتمد على العقاب المعنوي أكثر من العقاب المادي، وهذا ما يزيد في توتر العلاقة بين القائد أو المدير والعمال وانعدام روح التعاون وزيادة الضغوط المهنية لديه والعلاقات وهذا ما أشارت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية بأن مردودية الفرد لا تتحدد طبقا لطاقته وإنما أيضا طبقا لطاقته الاجتماعية في حين أن شعوره بالرضى والاستقرار يعود إلى التفاهم القائم بينه وبين رؤسائه .

جدول رقم (11): يوضح سعي الإدارة لتحسين علاقاتها بالعمال:

النسبة	تكرار	البدائل	النسبة تكرار	سعي الإدارة تحسين علاقاتها بالعمال
%25.75	17	تخفيف من أعباء العمل	%82.5 66	نعم
%5.54	03	إشاعة روح الفريق الواحد والتعاون		
%69.69	46	تعزيز الانتماء وتحسين الأداء		
%17.5	14			لا
%100	80			المجموع

يتضح من جدول رقم (11) المتعلق بسعي الإدارة تحسين علاقاتها بالعمال أن أغلبية الباحثين بنسبة %82.5 أجابوا بأن الإدارة تسعى لتحسين علاقاتها بالعمال ، مقارنة بنسبة %17.5 صرحوا بأن الإدارة لا تسعى لتحسين علاقاتها بهم.

وعند قراءة الجدول صرح أغلب الباحثين أن الغرض من تحسين العلاقات بالعمال تعزيز الانتماء وتحسين الأداء الوظيفي بنسبة %69.69، مقارنة بمن أرجعوا ذلك لتخفيف من أعباء العمل قدرت بنسبة %25.75، مقارنة بنسبة %5.54 صرحوا بأن الهدف من ذلك إشاعة روح الفريق الواحد.

نلاحظ أن الإدارة تحاول تحسين علاقاتها بالعمال بهدف تعزيز الانتماء وتحسين الأداء، حيث أوضح "إلتون مايو" أن بيئة العمل ليست فقط بيئة إنتاج فحسب بل هي بيئة يعيش فيها العامل وبينها علاقات شخصية تتجاوز العلاقات الرسمية و لا تقل أهمية عنها في التأثير على سلوكه داخل المنظمة و عليه يجب على الإدارة العليا أن تتعامل مع العاملين في المنظمة من خلال مجموعات العمل التي ينتمون إليها و على أساس أنهم يعيشون حياة اجتماعية داخل المنظمة و يشكلون مجتمعا قائما بذاته داخل المنظمة ويتضح من

خلال النتائج أن الإدارة لا تسعى إلى التخفيف من أعباء العمل وإشاعة روح التعاون بل تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة وكسب انتماء العمال أكثر من أنها تركز على العلاقات الإنسانية والتخفيف من ضغوط العمل .

جدول رقم (12) : الوقت الذي يمنحه المسؤول للعامل عند تكليفه بالمهام :

النسبة	تكرار	البدائل	تكرار النسبة	الوقت الذي يمنحه المسؤول للعامل عند تكليفه بالمهام
%41.25	33			نعم
%36.17	17	يساعد في إنجاز المهام بدون تماطل	%58.75	لا
%63.82	30	يشكل لك ضغط وعبء في العمل	47	
%100	80			المجموع

من الجدول رقم (12) المتعلق بالوقت الذي يمنحه المسؤول للعامل عند تكليفه بالمهام، يتضح أن أغلب الباحثين الذين أجابوا بنسبة %58.75 يؤكدون أن المسؤول لا يمنحهم الوقت الكافي لإنجاز مهامهم، مقارنة بنسبة %41.25 الذين صرحوا بأن المسؤول يمنحهم الوقت الكافي لإنجاز المهام المطلوبة منهم.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يتضح أن العمال داخل المستشفى يعانون من اكتظاظ العمل، بالإضافة إلى الوقت الذي تمنحه لهم الإدارة لا يتناسب مع إنجاز الأعمال الموكلة لهم.

وعند قراءة الجدول رقم 12 أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 63.82% أن إزامهم بوقت غير كافي يشكل لهم عبء وضغوط في العمل مقارنة بنسبة 36.17% فقط صرحوا بأن تحديد وقت يساعدهم في إنجاز أعمالهم من دون تماطل، وهذه النتيجة تعكس حجم الأعباء التي يعاني منها الموظف في المؤسسة مما يشكل له ضغوط مهنية كفيلة بأن تساهم في عدم رضاه عن المناخ التنظيمي للمؤسسة.

جدول رقم (13) : توفر الإدارة الدعم للقيام بالعمل والواجبات المطلوبة:

النسبة	التكرار	توفر الإدارة الدعم للقيام بالعمل والواجبات المطلوبة.
41.25%	33	نعم
58.75%	47	لا
100%	80	المجموع

يوضح الجدول رقم (13) المتعلق بتوفير الإدارة الدعم للقيام بالعمل والواجبات المطلوبة الموضح في الأعلى أن نسبة 58.75% أوضحت بأن الإدارة لا توفر لهم الدعم الكافي للقيام بالواجبات المطلوبة، مقارنة بنسبة 41.25% أكدوا بأن الإدارة توفر لهم الدعم الكافي للقيام بأعمالهم، وهذه النتيجة تعكس التوجهات السلبية للموظفين نحو الإدارة العليا للمستشفى، كما أن هذه نتيجة تؤكد على غياب الدافع المعنوي مما يشكل حاجز بين الموظف والإدارة الأمر الذي ينعكس سلبا على الأداء والرضى الوظيفي للعامل الذي لهما تأثير مباشر على المناخ التنظيمي للمؤسسة وتعرض العامل لضغوط العمل.

جدول رقم (14) : السماح للعامل بأخذ قسط من الراحة أثناء الدوام الرسمي:

النسبة	التكرار	السماح للعامل بأخذ قسط من الراحة أثناء الدوام الرسمي
%80	72	لا
%10	08	نعم
%100	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (14) المتعلق بالسماح للعامل بأخذ قسط من الراحة أثناء الدوام الرسمي يؤكد أغلبية الباحثين بنسبة %80 أنه غير مسموح لهم اخذ قسط من الراحة أثناء الدوام الرسمي، مقارنة بنسبة %10 أجابوا أن بإمكانهم أخذ فترات من الراحة أثناء الدوام الرسمي.

نلاحظ من خلال النتائج بأن المدير يتعامل بصرامة وجزء كبير من الرسمية من اجل المحافظة على نظام العمل والجدية، إلا أن غياب الجانب الإنساني وعدم مراعاة اكتظاظ العمل التي تواجه العامل، وذلك ما إستنتجناه من الجداول السابقة يساهم في زيادة التوتر لدى العامل مما ينعكس على أداء عمله.

3) عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية: بيانات تتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرار وضغوط العمل.

جدول رقم (15) : لجوء المسؤول المباشر إلى المشاورات قبل بناء خطة العمل:

النسبة	التكرار	لجوء المسؤول المباشر إلى المشاورات قبل بناء خطة العمل
%87.5	70	نعم
%12.5	10	لا
%100	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (15) المتعلق بلجوء المسؤول المباشر إلى المشاورات قبل بناء خطة العمل يتضح أن أغلبية الموظفين بنسبة %87.5 أكدوا أن المسؤول المباشر يلجأ إلى تشاور قبل بناء خطة العمل، مقارنة بنسبة %12.5 نفوا أن المسؤول المباشر يلجأ إلى مشاورات قبل بناء خطة العمل.

ومن هذا نستخلص أن الإدارة تضع الثقة وتحترم الآراء المقدمة من طرف العمال كما تمنحهم جانب في المشاركة في اتخاذ القرار, الأمر الذي يحفز ويشجع العامل للمبادرة حيث ان إشعار العامل بأهميته و المجموعة التي ينتمي إليها بدورها الإيجابي أمر ضروري لرفع الروح المعنوية للعاملين التي تؤثر إيجابيا في زيادة الإنتاجية، كما يساهم في الاستقرار المهني للعامل ويخفف من الأعباء التي يواجهها.

جدول رقم (16) : يوضح تشجيع المسؤول على تبادل الأفكار مع العمال:

النسبة	تكرار	البدائل	النسبة تكرار	تشجيع المسؤول على تبادل الأفكار مع العمال
%50	33	رفع الحالة المعنوية	%82.5 66	نعم
%18.18	12	التشجيع والمبادرة في العمل		
%31.81	21	الشعور بالرضى عن بيئة العمل		
%17.5	14			لا
%100	80			المجموع

من خلال الجدول السابق رقم (16) المتعلق بتشجيع المسؤول على تبادل الأفكار مع العمال، يتضح أن أغلب الباحثين بنسبة 82.5%، وافقوا على أن المسؤول المباشر من نوع الذي يشجع على تبادل الأفكار مقارنة بنسبة 17.5% الذي نفوا بأن المسؤول المباشر يشجع على تبادل الأفكار مع العمال.

ويتضح من خلال النتائج أن أغلب العمال لهم القدرة على المشاركة في اتخاذ القرار وهذا بتشجيع من المسؤول المباشر وهذا ما يعزز النتيجة السابقة، كما نستطيع استخلاص العلاقة الجيدة التي تربط كل من المسؤولين

المباشرين بالموظفين، نظرا لغياب التسلط والديكتاتورية ونظام القيادة السلس الذي يتمتع به المسؤول المباشر وكل ذلك يحسب لصالح المناخ التنظيمي كما أنه يمكن التخفيف من المشاكل المهنية التي يواجهها العامل. ومن خلال قراءة الجدول رقم 16 أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 50% بأن ذلك يزيد من رفع حالتهم المعنوية، مقارنة بنسبة 31.81% أكدوا أن ذلك يمنحهم الشعور بالرضى عن بيئة العمل، فيما أن نسبة 18.18% من المبحوثين اعتبروا أن ذلك يشجعهم في المبادرة في العمل.

نلاحظ من خلال النتائج أن منح جزء من المشاركة في اتخاذ القرار يسهم في رفع الحالة المعنوية للعمال كما أقرت مدرسة العلاقات الإنسانية أن التعاون الفعال بين الإدارة والعمال باعتبار العمال ليسوا أفراد منعزلين ولا يمكن نظر للعمال والإدارة على أنهم وحدات متفرقة بإعتبارهم يشكلون جماعة واحدة بتعاونهم وتضافرهم وحماسهم في عملهم بشكل أكبر مما يدعم الحالة النفسية للعامل وذلك يقلل من شعور بالإحباط، وتعزيز الرضى الوظيفي للعمال و التشجيع على المبادرة في العمل وتحسين الأداء مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والتأثير على المناخ التنظيمي بشكل إيجابي .

جدول رقم (17) : سعي الإدارة لعقد اجتماعات من أجل مناقشة اقتراحات العمال فيما يخص مشاكلهم المهنية:

النسبة	تكرار	البدايل	النسبة تكرار	سعي الإدارة لعقد إجتماعات لمناقشة مشاكل العمال المهنية
%11.32	06	بشكل فردي	%66.25	نعم
%88.67	47	بشكل جماعي	53	
%33.75	27			لا
%100	80			المجموع

من خلال الجدول رقم (17) المتعلق بسعي الإدارة لعقد اجتماعات من أجل مناقشة اقتراحات العمال فيما يخص مشاكلهم المهنية، يتضح أن أغلبية الموظفين بنسبة %66.25 أجابوا بأن الإدارة تسعى لعقد اجتماعات من أجل مناقشة اقتراحات العمال فيما يخص مشاكلهم المهنية، مقارنة بنسبة %33.75 نفوا أن الإدارة تسعى لحلول مشاكلهم المهنية من خلال الاجتماعات.

وعند قراءة الجدول أكد أغلبية المبحوثين بنسبة %88.67 بأن الاجتماع يتم بشكل جماعي، مقارنة بنسبة %11.32 صرحوا بأن الاجتماع يتم بشكل فردي.

ونلاحظ من خلال النتائج بأن الإدارة تهتم بإيجاد حلول ومناقشة مشاكل المهنية للعمال وهذا ما يمكن من تخفيف من ضغوط العمل كما يمكن للإدارة اتخاذ إجراءات اللازمة إذا كانت على علم بالمشاكل التي تواجه العمال، غير أن الاجتماعات التي تكون بشكل جماعي غالباً ما تخرج العمال في طرح مشاكلهم بشكل أكبر كما

أنهم يتحفظون إذا كانت المشاكل تتعلق بعلاقاتهم مع الزملاء خاصة، مما قد لا يساهم بشكل فعلي في تخفيف من ضغوط العمل.

جدول رقم (18) : تفويض السلطة للعامل:

النسبة	التكرار	تفويض السلطة من طرف المسؤول
%6.25	05	صراع في الدور
%55	44	شعورك بعدم التهميش ومشاركة في العمل
%38.75	31	الشعور بالانتماء للمؤسسة
%100	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (18) المتعلق بتفويض السلطة من طرف المسؤول نلاحظ أن نسبة 55% عند تفويض السلطة لهم من طرف المسؤول يشعرون ذلك بعدم التهميش ومشاركة في العمل فيما يرى نسبة 38.75% اعتبروا أن ذلك يعزز انتمائهم للمؤسسة، مقارنة بنسبة 6.25% من المبحوثين أوضحوا أن ذلك يشكل لهم صراع في الدور وهذه نسبة قليلة جدا.

ونلاحظ من خلال النتائج أن الحالة النفسية للعامل والمعنوية ترتبط ارتباط تام بالمشاركة في اتخاذ القرار حيث بين "إلتون مايو" أن تحفيز العامل لا يقتصر على النواحي المادية فقط بل يتعداها إلى النواحي المعنوية التي تعزز فيه الشعور بالاهتمام و الاحترام من قبل الإدارة و العاملين معه، حيث أن تفويض السلطة للموظف يشعره أنه غير مهمش وانه فرد فعال داخل المنظمة مما يساعده في الاستقرار المهني بمؤسسته التي يعمل فيها.

جدول رقم (19) : علاقة بين الرضى المهني والمشاركة في اتخاذ القرار:

النسبة	التكرار	علاقة بين الرضى المهني والمشاركة في اتخاذ القرار
76.25%	61	نعم
23.25%	19	لا
100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (19) المتعلق بالعلاقة بين الرضى المهني والمشاركة في اتخاذ القرار يتضح أن أغلب أفراد العينة أكدت على أن الرضى المهني لديها يتوقف على مشاركة في اتخاذ القرار وذلك بنسبة 76.25%، مقارنة بنسبة 23.25% نفوا أن الرضى المهني يرتبط بمشاركتهم في إتخاذ القرار، هذه النتيجة تعزز ما وجدناه في نتائج السابقة وأن بعد المشاركة في اتخاذ القرار يرتبط باستقرار المهني للعامل.

فيما كانت الإجابة المفتوحة في حالة الإجابة بنعم أكدت أغلبية الباحثين بنسبة 42.6% أن ذلك يزيد تفاعلهم مع بيئة العمل أي المناخ التنظيمي، مقارنة بنسبة 36.06% من الباحثين أن ذلك يشكل لهم إعتزاز ويشعرهم أنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة، مقارنة بنسبة 21.13% أن ثقة التي يضعهم فيهم المسؤول تعمل على الاستقرار المهني والرضى عن بيئة العمل.

نلاحظ أن الروح المعنوية والعلاقات الجيدة بين المرؤوس والمسؤول تزيد من تفاعل العامل داخل المؤسسة حيث أكدت مدرسة العلاقات الإنسانية أن بيئة العمل ليست فقط بيئة إنتاج فحسب بل هي بيئة يعيش فيها العامل وبيئتي فيها علاقات شخصية تتجاوز العلاقات الرسمية و لا تقل أهمية عنها في التأثير على سلوكه داخل المنظمة و عليه يجب على الإدارة العليا أن تتعامل مع العاملين في المنظمة من خلال مجموعات العمل التي ينتمون إليها و على أساس أنهم يعيشون حياة اجتماعية داخل المنظمة و يشكلون مجتمعا قائما بذاته داخل

المنظمة، بالإضافة إلى توفير الحوافز المعنوية ومنح الموظف جزء من المشاركة في اتخاذ القرار لها دور أكثر من الحوافز المادية وتساهم بشكل كبير في الرضى الوظيفي للعامل

04) عرض و تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة: تتعلق بنمط الاتصال وضغوط العمل

جدول رقم (20): يوضح دور نظام الاتصال في التخفيف من ضغوط العمل:

النسبة	التكرار	دور نظام الاتصال في التخفيف من ضغوط العمل
%33.75	27	نعم
%66.25	53	لا
%100	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (20) المتعلق بنظام الاتصال ودوره في التخفيف من ضغوط العمل أكد أغلبية الباحثين أن نظام الاتصال بالمؤسسة لا يساعد في تخفيف من ضغوط العمل بنسبة قدرت %66.25، مقارنة بنسبة %33.75 أوضحوا أن نظام الاتصال مناسباً ويخفف من ضغوط العمل.

نلاحظ أن العمال غير راضين عن نمط الاتصال داخل المؤسسة باعتباره لا يتناسب معهم كما أنه لا يقلص من حجم الضغوط والتوتر لديهم هذا يعني أن الإدارة لا تعطي أهمية كبيرة للاتصال داخل المؤسسة وهو بدوره يعتبر من أهم أبعاد المناخ التنظيمي مما ينعكس بدرجة عالية على الأداء نتيجة عدم انتقال المعلومات بشكل سليم ما يقلل التفاعل داخل المنظمة.

جدول رقم (21) : إتصال العامل بالمسؤول المباشر :

النسبة	تكرار	البدائل	النسبة تكرار	إتصال العامل بالمسؤول المباشر
%31.50	23	تقارير	% 91.25 73	نعم
%5.47	04	شكاوي		
%63.01	46	اقتراحات		
%8.75	07			لا
%100	80			المجموع

من خلال الجدول رقم (21) المتعلق بالاتصال بمسئول المباشر أكد فيه أغلبية المبحوثين بنسبة 91.25%

أنهم يتمكنون من الاتصال بالمسؤول مباشر دون عوائق، مقارنة بنسبة 8.75% أوضحوا أنهم لا يمكنهم ذلك.

وعند قراءة الجدول قدرت نسبة 63.01% صرحوا بأنهم يفضلون أن يكون الاتصال عن طريق التقارير، مقارنة

بنسبة 31.50% يفضلون الاقتراحات، مقارنة بنسبة 5.47% فقط يفضلون الشكاوي.

نلاحظ أن فرصة الاتصال بالمسؤول المباشر متاحة للموظفين وهذا يدعم النتائج السابقة التي تبين العلاقة

الجيدة بين المسؤولين المباشرين والموظفين مما يدعم التفاعل و القدرة على انتقال المعلومات بشكل أوضح ودون

عوائق، كما أن الاتصالات وتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي بين العمال والإدارة الديمقراطية هي الأسلوب

الأفضل لتحقيق الأهداف والإنتاجية، بإضافة إلى أن البدائل أثبتت أن معظم العمال يفضلون أن يكون نمط

الاتصال عبارة عن اقتراحات بنسبة 63.01%، مقارنة بنسبة 31.50% يفضلون أن تكون تقارير، بينما 5.47% فقط فضلوا أن تكون على شكل شكاوي .

نستج أن معظم الموظفين يفضلون تبادل المعلومات والآراء ووضع اقتراحاتهم وتقديمها للمسؤول وأن يكون لهم دور في بناء مخططات العمل وصيرورته وكذلك وضع تقارير وإرسالها للمسؤول المباشر تمكنهم من وضع حل لمشاكلهم المهنية التي تتعلق بالخصم أو إحتياجاتهم المهنية التي تساهم في التخفيف من ضغوط العمل، كما أن الموظفين داخل المستشفى المتخصص بالأم والطفل يفضلون الحلول الأكثر سلمية للحفاظ على العلاقات داخل المؤسسة وهذا الذي أثبتته أقلية من العينة فقط التي فضلت الشكاوي ويمكن القول أن علاقات الاتصال الجيدة بين المسؤول المباشر تضي خافية جيدة لصالح المناخ التنظيمي.

جدول رقم (22) : لمن يلجأ العامل في حالة غموض الدور :

النسبة المئوية	التكرار	لمن يلجأ العامل في حالة غموض الدور
20%	20	زملاء في العمل
66.25%	53	مديرك المباشر
8.75%	07	مدير المؤسسة
100%	80	المجموع

يشير الجدول رقم (22) المتعلق بمن يلجأ العامل في حالة غموض الدور لاستشارة أكد معظم المبحوثين بنسبة 66.25% بأنهم يتصلون بالمدير المباشر بغرض استشارته، بينما 20% فضلوا الاتصال بزملاءهم بالعمل لطلب توضيح ، مقارنة بنسبة 8.75% أجابوا بأنهم يتصلون بمدير المؤسسة لطلب العون وتوضيح الالتباس.

نلاحظ أن علاقة الاتصال بين الموظفين ومدير المؤسسة ضعيفة على عكس المدير المباشر الذي يتميز نمط الاتصال معه بشكل جيد وهذا يمكن من توضيح غموض دور لدى العامل وتأديته لعمله دون عقبات، إلا

أن ذلك لا يمكنه من تغطية علاقة الاتصال السيئة بين الموظفين ومدير المؤسسة مما ينعكس على انتقال المعلومات وعرقلة الاتصال نظرا أن القيادة الإدارية من الأمور الأساسية المؤثرة في سلوك الفرد فكلما كان أكثر رضا كان أكثر إنتاجية داخل المؤسسة كما يضعف تسرب المعلومات بشكل جيد ويعرقل تفاعل داخل المناخ التنظيمي .

جدول رقم (23) : يوضح تبادل المعلومات والخبرات والمهارات مع الزملاء:

النسبة	تكرار	البدايل	تكرار النسبة	تبادل الخبرات والمهارات مع زملاء
%35	28			نعم
%13.46	7	احتكار المعلومات	52	لا
%63.30	35	ضعف التواصل	%65	
%19.23	10	التنافس والصراع		
%100	80			المجموع

من خلال الجدول رقم (23) المتعلق بتبادل المعلومات والخبرات والمهارات مع الزملاء، يتضح أن أغلبية الباحثين ينفون تبادل المعلومات والمهارات مع الزملاء بنسبة %65، مقارنة بنسبة %35 أكدوا أنهم يتبادلون الخبرات والمهارات مع زملائهم.

وعند قراءة الجدول صرح أغلب المبحوثين بنسبة 63.30% أن السبب يعود لضعف التواصل مع الزملاء، مقارنة بنسبة 19.23% أكدوا على أن الصراع والتنافس مع الزملاء يعد سببا في عدم تبادل المعلومات، وجاءت مقارنة بنسبة 13.46% من إجمالي المبحوثين أرجعوا السبب في عدم تبادل المهارات إلى احتكار المعلومات.

نلاحظ أن معظم المبحوثين لهم توجهات سلبية نحو علاقاتهم بزملائهم وهذا قد يزيد حدة التوتر في المناخ التنظيمي للمؤسسة و ذلك بسبب ضعف التواصل نتيجة لنظام الاتصال الغير الملائم داخل المؤسسة التي أدت الى علاقات العمل السيئة بين الزملاء، وكل هذا يزيد من ضعف الأداء كما أوضحت مدرسة العلاقات الإنسانية أن هناك ارتباطا وثيقا بين جو الصداقة والانسجام الذي يؤدي إلى رفع العلاقات والذي ينعكس على معدل إنتاج العامل وشعوره بالمسؤولية، كما أن ضعف التواصل بين الزملاء يؤدي إلى عدم الاستفادة من الخبرات والكفاءات داخل المنظمة، كما أن الموظفين الجدد لا يتأقلمون بشكل سريع مع مناخ المؤسسة إذا غيبت المساعدة والدافع المعنوي من طرف الزملاء مما يرفع عبء الدور لديهم، وكل هذا يزيد من حجم الضغوطات والصراع التنظيمي .

جدول رقم (24) : سعي الإدارة لتحسين قنوات الاتصال في المؤسسة :

النسبة	تكرار	البدايل	النسبة تكرار	سعي الإدارة لتحسين قنوات الاتصال
%22.38	15	تحسين أداء العامل	% 83.75 67	نعم
%10.44	07	تحقيق رضا العامل		
%50.75	34	تحقيق أهداف المؤسسة		
%16.41	11	تخفيف من ضغوط العمل		
%16.25	13			لا
%100	80			المجموع

من خلال الجدول رقم 24 المتعلق بسعي الإدارة لتحسين قنوات الاتصال في المؤسسة، يتضح أن معظم الباحثين بنسبة 83.75 % صرحوا بأن الإدارة تسعى لتحسين قنوات الاتصال، مقارنة بنسبة 16.41% رأوا بأن الإدارة لا تسعى لتحسين قنوات الإتصال .

وعند قراءة الجدول صرح أغلب الباحثين بنسبة 50.75%، بأن الغرض من تحسين قنوات الاتصال تحقيق أهداف المؤسسة، مقارنة بنسبة 22.38% أرجعوا أن سبب في تحسين قنوات الاتصال من قبل الإدارة غرضه تحسين أداء العمال، مقارنة بنسبة 16.41% أرجعوا ذلك لأجل التخفيف من ضغوط العمل.

نلاحظ أن المؤسسة تسعى لتحسين قنوات الاتصال وهذا ما يمكنه من تحسين علاقات الاتصال بين الموظفين مما يساهم في تدفق المعلومات بشكل أوضح ومرورها بشكل سليم، وهذا يساهم في تقليص المشاكل داخل المؤسسة كما أن التحسين يزيد في رضا الموظفين عن نظام الاتصال داخل المؤسسة، ومن خلال النتائج اتضح أن الإدارة تهدف إلى تحسين الأداء لاجل تحقيق أهداف المؤسسة بينما تهمل الجانب الإنساني وتخفف من ضغوط العمل للموظفين وهذا ما يعطي توجهات سلبية للموظفين حول المناخ التنظيمي وإدارة عليا للمؤسسة.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

(1) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الفرضية الأولى والتي مفادها أن نمط القيادة المرنة يساعد في الاستقرار المهني للعامل.

نجد أن أغلبية المبحوثين بنسبة 71.25% أجابوا بأنهم يتعرضون لإنذارات شفوية في حالة التأخر بالإلتحاق للعمل، وهذا راجع إلى تعامل المدير بالطريقة صارمة وجدية وهذا ما دل عليه الجدول رقم 07، وبالتالي فإن نمط الإشراف المتسلط داخل المؤسسة يؤدي إلى فرض العلاقات إنسانية غير متكافئة بين المدير المتسلط والعامل الذي يخاف من مواجهة ردة فعل المدير مما يضعف الانتماء لدى العامل .

ومن خلال النتائج الجدول رقم 08 صرح أغلبية المبحوثين بنسبة 80% يمتلكهم الإحباط عند تعرضهم لإنذار شفوي نتيجة تعامل المدير الغير اللائق كما أنه لا يضع اعتبارات للعراقيل التي تواجه العمال، ومن خلال الجدول رقم 09 أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 75% أن الرقابة لا تشكل لهم ضغوط وهذا راجع إلى تفهم العمال للمهام التي يقوم بها المدير مما يسمح له بممارسة خطوات التنفيذ بالرقابة المباشرة من أجل تحقيق الأهداف

ورسم سياسات المؤسسة، وحسب الجدول رقم 10 نجد أن أغلب أفراد العينة بنسبة 70 % يرون أن المسؤول يقابلهم بالإنذار والتوبيخ في حالة الوقوع بالأخطاء المهنية وهذا ما يزيد في توتر العلاقة بين القائد أو المدير والعمال وانعدام روح التعاون وزيادة ضغوط، كما قدرت نسبة المبحوثين 69.69 % الذين صرحوا بأن الإدارة تسعى لتحسين علاقتها بالعمال بغرض تعزيز الانتماء الوظيفي ولا تضع اعتبارات لتخفيف من ضغوط العمل، وحسب الجدول رقم 12 فإن المدير لا يمنح للعمال الوقت الكافي لإنجاز مهامهم وكانت هذه إجابة أغلب العمال بنسبة قدرت 58.75% مما يشكل لهم عبء واكتظاظ في العمل، كما نجد أيضا من خلال الجدول رقم 13 أن أغلب العمال صرحوا بأن الإدارة لا توفر لهم الدعم الكافي للقيام بالواجبات المطلوبة بنسبة 58.75% وهذا ما يؤكد غياب الدافع المعنوي في المؤسسة من قبل الإدارة مما يضعف الأداء والرضى الوظيفي للعامل، بالإضافة إلى أن نسبة 80% أكدوا أنه لا يسمح لهم بأخذ قسط من الراحة أثناء الوقت الرسمي وهذا ما دل عليه الجدول رقم 14 ويرجع ذلك إلى غياب الجانب الإنساني ونمط القيادة التسلطي داخل المؤسسة وانعكاسه على الاستقرار المهني للعامل وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

(2) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

من خلال النتائج المتحصل عليها وبعد تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية والتي مفادها بأن الأداء الجيد للعامل يتوقف على مدى مشاركته في اتخاذ القرار.

من خلال النتائج التي توصلنا إليها من الجدول رقم 15 أن نسبة 87.5% الذين يرون أن المسؤول يلجأ إلى التشاور قبل بناء خطة العمل وهذا راجع أن الإدارة تضع ثققتها في قدرات العمال في تسيير وبناء مخططات المؤسسة، وحسب جدول 16 توضح النتائج المتوصل إليها أن أغلبية المبحوثين يرون أن

المسؤول المباشر من النوع الذي يشجع على تبادل الأفكار والآراء بنسبة 82.5% وهذا راجع إلى العلاقة الجيدة بين المسؤول المباشر والعمال .

كما أدلت نتائج الجدول رقم 17 أن أغلب الموظفين بنسبة 66.25% أجابوا بأن الإدارة تسعى لعقد اجتماعات من أجل مناقشة اقتراحات العمال فيما يخص مشاكلهم المهنية وهذا ما يمكنه من التخفيف من ضغوط العمل، وحسب الجدول رقم 18 أكد بنسبة 55% بأن تفويض السلطة لهم من طرف المسؤول يشعرهم بعدم التهميش ومشاركة في العمل وهذا ما يؤكد على أن منح جزء من المشاركة في اتخاذ القرار يساهم في رفع الحالة المعنوية لدى العامل مما يحفزه على الأداء الجيد ويعزز الاستقرار المهني له، كما بينت نتائج الجدول رقم 19 أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن رضاهم المهني يتوقف على المشاركة في اتخاذ القرار بنسبة قدرت 76.25%، وهذا راجع إلى أن منح الموظف جزء من المشاركة في اتخاذ القرار لها دور أكثر من الحوافز المادية ويساهم بشكل كبير في الرضى الوظيفي ورفع حالته المعنوية مما يحفزه للأداء الجيد وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

(3) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

من خلال النتائج المتحصل عليها وبعد تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة التي مفادها أن هناك علاقة بين نمط الاتصال وفعالية الأداء.

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم 20 أن نظام الاتصال في المؤسسة لا يساعد في التخفيف من ضغوط العمل بنسبة 66.25%، وهذا راجع إلى نمط الاتصال الغير الملائم داخل المنظمة مما يؤثر سلبا على انتقال المعلومات وهذا ما ينعكس سلبا على أداء الموظفين ، كما دلت النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم 21 أكد فيه أغلبية الباحثين بنسبة 91.25% أنهم يتمكنون من الاتصال بالمسؤول المباشر دون عوائق

وهذا راجع إلى العلاقة الجيدة بين المسؤول المباشر والعمال الذي يمنح الفرصة للاتصال به دون أي عقبات مما يدعم التفاعل و إمكانية انتقال المعلومات بشكل أوضح ودون عوائق.

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم 22 أكد أغلبية الموظفين أن في حالة الالتباس وغموض الدور لديهم يفضلون الاتصال بالمسؤول المباشر بنسبة 66.25% وهذا راجع للعلاقة الضعيفة بين الزملاء ومدير المؤسسة كما أن العمال يضعون ثقة في المسؤول المباشر لأنه يمنحه فرصة للنقاش والتحاو و يتفاعل معهم بطريقة أفضل .

كما دلت النتائج المتوصل إليها من الجدول رقم 23 أن أغلبية المبحوثين لا يتبادلون المعلومات والمهارات مع الزملاء بنسبة 65%، وهذا راجع إلى ضعف الاتصال بينهم وغياب روح التعاون مما يؤثر على نقص تبادل الخبرات والمهارات وعدم التكيف داخل المؤسسة وكل ذلك يؤثر سلبا على الأداء، كما دلت النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم 24 أن أغلب العمال يرون بأن الإدارة تسعى لتحسين قنوات الاتصال داخل المؤسسة بنسبة 83.75% مما يمكنه من تقليص حجم مشاكل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة مستقبلا وتحسين الأداء الوظيفي للعامل.

النتيجة العامة

من خلال ما توصلنا إليه في فرضيات الدراسة خلصنا إلى أن المناخ التنظيمي داخل المؤسسة غير ملائم مما يعرض العمال للضغوط المهنية، وذلك نتيجة النمط القيادة البيروقراطي مما يؤثر سلبا على الاستقرار المهني للعامل وزيادة الأعباء لديه في ظل غياب العلاقات الإنسانية والتحفيز المعنوي للعمال، كما أن المسؤول ينظر للعامل على انه آلة يسعى من خلالها لتحسين أدائه بغرض تحقيق أهداف المؤسسة، حيث أن الإدارة تسعى لإيجاد حلول للمشاكل التي يواجهها العامل على أنها عقبات تعرقل سير أهداف المؤسسة دون مراعاة الجانب الإنساني للعامل إضافة إلى غياب روح التعاون وتبادل الخبرات والمهارات بين الزملاء نتيجة ضعف نظام الاتصال داخل المؤسسة الذي ينتج عنها العديد من الظواهر كالإحباط والصراع التنظيمي وكل ذلك يؤثر على أداء العامل والانتماء الوظيفي لديه ويزيد من الضغوط المهنية الذي يتعرض لها.

وبناء على ماتقدم يمكن إيجاز نتائج الدراسة في النقاط التالية:

1- نمط القيادة الصارم يضعف الإستقرار المهني لدى العامل وبالتالي يزيد من الضغوط المهنية التي تواجه العامل.

2- منح العامل جانب من المشاركة في إتخاذ القرار وتشجيعه على طرح آرائه ، يساهم في رفع الحالة المعنوية لديه وهذا ما يساعده على الأداء الجيد.

3- نمط الإتصال الضعيف يؤثر على التفاعل داخل التنظيم وضعف كفاءة الأداء لدى العامل.

الختامة

يعد المناخ التنظيمي من المفاهيم التي استمدتها علم الإدارة من علم الجغرافيا، وذلك للتعبير عن الصفة العضوية للتنظيم ولإضفاء صفة التفاعل والتأثير المتبادل مع البيئة المحيطة، ورغم تعدد وتنوع تعاريف مناخ التنظيمي وعدم وجود اتفاق على تعريف محدد له، إلا أن وجهة النظر تلاقحت حول أهم السمات الأساسية له والتي تؤثر على سلوك العاملين وأنه نتيجة تفاعل بين مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية، حيث تتميز كل منظمة بمناخ تنظيمي يختلف عن المنظمات الأخرى بما تحتويه من مجموعة من الخصائص والسمات التنظيمية والاجتماعية ويتحدد المناخ التنظيمي طبقاً لطريقة التي يفهم فيها الأحداث العملية والإدارية التي تميزها عن غيرها، من طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد داخل المنظمة والتفاعلات، وكذا نمط القيادة والهيكل التنظيمي ونظام الاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار وغيرها حيث أنها جميعاً تحدد المناخ التنظيمي التي تتصف به المنظمة.

قائمة المراجع

الكتب

1. إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث إجتماعي، لبنان، دار الطليعة، بيروت، بدون طبعة 1986، ص17،18.
2. أنجريس موريس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، الجزائر ، دار القصة، 1996 ، ص 106.
3. أنجريس موريس ،منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية (التدريبات عملية)،ترجمة بوزيدي صحراوي وآخرون ، الجزائر ،دار التوصية للنشر ، ط2،2004،ص101 .
4. جرينبرج، جيرا لدوارون روبرت، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي أحمد وبسيوني إسماعيل، دار المريخ للنشر،2004،ص257.
5. الخضر عثمان، علم نفس التنظيمي، الكويت، مكتبة فلاح للنشر والتوزيع، 2005، ص74.
6. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج البحث العلمي (نظرية وتطبيق)، عمان الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1،2000، ص81.
7. الرشيدى هارون توفيق،ضغوط النفسية طبيعتها ونظرياتها، مصر، مكتبة أنجلو المصرية للنشر والتوزيع ،1999، ص 50.
8. السلمي علي، إدارة السلوك الإنساني، القاهرة، دار غريب،1989،ص376.
9. الصوص نداء محمد،السلوك الوظيفي،عمان الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ،ط2008،1،ص82،
10. عبيدات محمد وآخرون ، منهجية البحث العلمي (القواعد –المراحل –التطبيقات)الأردن ،دار وائل ، ط2،1999،ص73.
11. العديلي ناصر محمد،السلوك الإنساني والتنظيمي ،مدخل كلي مقارن ،الرياض،الإدارة العامة للبحوث ، ،1995،ص406.
12. عسكر علي، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها ،الكويت، دار الكتاب الحديث ،ط2003،3،ص56.
13. العميان محمود ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال،عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع ،2004،ص160،
14. عيوي زيد منير ، التنظيم الإداري ومبادئه وأساسياته ،الأردن، دار أسامة المشرق الثقافي،ط2006،1،ص122.

15. فوقية حسن رضوان، منهجية البحث العلمي وتنظيمه ، ط1 ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، 2007، ص 123.
16. القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي، دراسة سلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات المختلفة، الأردن، دار وائل ط5 ، 2009، ص70
17. المدهون موسى ،الجزراوي ابراهيم، تحليل السلوك التنظيمي وسيكولوجيا إداريا للعاملين والجمهور، عمان، المركز العربي للخدمات الطلابية ، ط1 ، 1999. ص 397
18. المغربي كامل محمد، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، عمان ، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط2، 1995، ص303.

مذكرات والرسائل الجامعية

1. بن داود العربي ، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة، قسنطينة، دراسة ميدانية بمركب الرافعات والجرافات، رسالة ماجستير ، 2008، ص 225.
2. درويش السعد صالح ، أسباب نتائج ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضى الوظيفي للمشرفات الإدارية ، السعودية ، جامعة الملك عبد العزيز ، رسالة ماجستير ، 2008 ، ص 71.
3. عصمي عبد السلام ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية ، ورقلة ، دراسة ميدانية سونلغاز بورقلة ، رسالة ماستر ، 2015 ، ص 10.

الملاحق

ملحق رقم (01)

إستمارة الإستبيان



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمقراطية
تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

الموضوع : طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل

دراسة ميدانية بمستشفى المتخصص بالأم والطفل بورقلة

في إطار القيام بمذكرة ماستر 2 حول موضوع "طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي و ضغوط العمل"، نرجو منكم مساعدتنا في إنجاز هذا البحث العلمي وذلك بالإدلاء بإجاباتكم، كما نعدكم بعدم الكشف عن هويتكم وأن المعلومات التي تصرحون بها لا تستخدم إلا لأغراض علمية

شكرا مسبقا

شكرا مسبقا

ملاحظة : ضع علامة (+) في الخانة المناسبة

تحت إشراف الأستاذة:
بوسحلة إيناس

من إعداد الطالبة:
بلحية فاطمة

السنة الجامعية 2015-2016

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
- 4- الوضعية المهنية: مؤقت دائم
- 5- الأقدمية في العمل:
- 6- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق

المحور الثاني: نمط القيادة وضغوط العمل

- 7- في حالة قدومك متأخرا إلي مكان العمل كيف تعامل من طرف المسئول ؟
- هل يتغاضى عن الأمر
- يقدم لك إنذار شفويا
- يخصم لك اليوم
- 8- في حال تلقيك إنذارا أو خصم من طرف المسئول بسبب تأخر أو خطأ في العمل بماذا تشعر ؟
- تقبل الأمر لأن المسئول يطبق القوانين
- الإحباط
- الرغبة في تغيير مكان العمل
- 9- عند قيام مسئولك بزيارات تقديمية أثناء العمل غالبا ما تكون غرضها
- المراقبة العادية لسير العمل
- تشجيع وتحفيز الموظفين على الأداء الجيد
- الضغط على العمال
- 10- عند وقوعك في أخطاء مهنية هل يقابل المسئول ذلك ب؟
- التوضيح ومحاولة حل مشكل
- الخصم من المردودية
- الإنذار أو التوبيخ
- تحويلك إلي مصلحة أخرى
- 11- هل تسعى الإدارة لتحسين علاقتها بالعمال ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم هل ترى في ذلك

تخفيف من أعباء العمل

إشاعة روح الفريق الواحد والتعاون

تعزيز الانتماء وتحسين الأداء الوظيفي

12- إذ تم تسليمك مهام من طرف مسئولك لإنجازها هل يمنحك الوقت الكافي ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا هل ترى أن التقييد بالوقت من طرف المسئول

يساعد في إنجاز المهام بسرعة دون تماطل

يشكل لك ضغط وعبء في العمل

13- هل توفر لك الإدارة الدعم اللازم للقيام بالعمل والواجبات المطلوبة ؟

نعم لا

14- هل يسمح لك بأخذ قسط من الراحة أثناء الدوام الرسمي ؟

نعم لا

المحور الثالث: المشاركة في اتخاذ القرار وضغوط العمل

15- هل يلجأ مسئولك المباشر إلي المشاورات قبل بناء خطة العمل ؟

نعم لا

16- هل ترى أن مسئولك المباشر من النوع الذي يشجع على تبادل الأفكار وإبداء الآراء مع العمال لمعرفة نتائج وأثار

القرارات ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم هل يساعدك ذلك على

رفع الحالة المعنوية للعمال

التشجيع والمبادرة في العمل

الشعور بالرضا عن بيئة العمل

17- هل تسعى الإدارة لعقد اجتماعات من أجل مناقشة اقتراحات العمال فيما يخص مشاكلهم المهنية ؟

نعم لا

في حالة نعم هل يتم حل المشكلات ب

بشكل فردي

بشكل جماعي

18- عند تفويض السلطة إليك من طرف مسئولك هل يشكل لك ذلك

صراع في الدور

شعورك بعدم التهميش ومشاركة في العمل

الشعور بالانتماء للمؤسسة

19- هل يتوقف رضاك المهني على المشاركة في اتخاذ القرار ؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة نعم أذكر لماذا ؟

محور الرابع: نمط الاتصال وضغوط العمل

20- هل يساعد نظام الاتصال بالمؤسسة في التخفيف من ضغوط العمل ؟

نعم لا

21- هل تستطيع الاتصال بمسئولك المباشر دون عوائق؟

لا

نعم

أذا كانت الإجابة بنعم أي وسيلة اتصال تعتبرها الأفضل ؟

تقارير

شكاوى

اقتراحات

22- في حالة التباس وغموض الدور لديك بمن تتصل لاستشارة ؟

زملاء في العمل

مديرك المباشر

مدير المؤسسة

23- هل تتبادل المعلومات والخبرات والمهارات مع زملاءك ؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بلا هل يرجع ذلك إلى

احتكار المعلومات

ضعف التواصل

التنافس وصراع

24- هل تسعى الإدارة لتحسين قنوات الاتصال في المؤسسة ؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم برأيك لماذا؟

تحسين أداء العاملين

تحقيق رضا العمال

تحقيق أهداف المؤسسة

التخفيف من ضغوط العمل

ملحق رقم (02)

مخطط يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإستشفائية

الهيكل التنظيمي لمستشفى المتخصص بالأم والطفل بورقلة

