

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة وهران 2 محمد بن احمد
قسم علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا



ضغوط العمل في الإدارة الجزائرية دراسة سوسيولوجية بالمجلس الشعبي البلدي لعين الترك

مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع العمل و التنظيم

تحت إشراف الأستاذ

مولاي الحاج مراد

إعداد الطالب

عياد نورهان

بوكوسة رحمونة

الهام

لجنة المناقشة :

رئيسا	أستاذة محاضرة ب	العقاق حفصة
مقررا	أستاذ التعليم العالي	مولاي حاج مراد
مناقشا	أستاذ مساعد	ميلود محمد

الموسم الجامعي :

2023/2024



إهداء:

سبحان الله الذي كان سببا في النجاح و التوفيق الذي خلقنا و أنار لنا
السير في الطريق المستقيم .

اهدي ثمرة عملي هذا :

- إلى روح أخي رحمه الله و غفر له و اسكنه فسيح جناته ،
بوكوسة عبد القادر ، و اقدمها الى الكتاكيت عبد اله و عبد المالك
و الوالدين ابي الغالي محمد و امي الغالية رشيدة
اهدي هذا العمل المتواضع :

إلى أمي الغالية منبع الحنان التي سهرت الليالي و ضحت
من اجلي

أبي الغالي سندي في هذه الحياة الذي علمني و تعب من اجلي
إليكما اهدي ثمرة جهدي

و إلى كل أفراد عائلتي التي شجعتني و دعمتني
حتى وصلت هذه المرحلة و أخي العزيز سليمان
و إلى جدتي رحمها الله و اسكنها فسيح جناته

شكر و عرفان :

أتقدم بخالص شكري إلى والدي الأب الغالي محمد و الأم الغالية رشيدة و اطلب من الله أن يطيل عمرهما ، و شكرا لأختي أسماء على وقفها و مساندتها لي ، و زميلتي نورهان اشكرها على سيرها معي في هذا الدرب الطويل و الذي سيكون نهاية هذا الطريق مشرق و مفرح لنا أن شاء الله ، و خاصة اشكر إخواني نبيل و أمين اللذان وقفا معي عند محنتي و مرضي و ساعداني في إتمام الدراسة شكرا لكما .

أتقدم بجزيل الشكر :

إلى أستاذنا المشرف مولاي الحاج مراد لتقديمه لنا نصائح قيمة ، و أعضاء اللجنة المحترمين لقراءتهم و مراجعتهم مذكرتي و كل أساتذتنا طيلة المشوار الدراسي ، زملائي طلبة علم اجتماع العمل و التنظيم

كما أوجه شكري إلى زميلتي رحمونة الهام التي شاركتني هذا الطريق بكل جهد و تفاني

الصفحة	قائمة المحتويات
3	إهداء
4	شكر و عرفان
7	مقدمة عامة
19	الفصل الأول : ضغوط العمل موضوع مقارنة سوسيولوجية
20	تعريف ضغوط العمل
24	تعريف بعض المصطلحات التي لها علاقة بمفهوم الضغوط
27	أنواع ضغوط العمل
29	مراحل ضغوط العمل
31	عناصر ضغوط العمل
32	مصادر ضغوط العمل
36	أسباب ضغوط العمل
38	الآثار المترتبة عن ضغوط العمل
41	استراتيجيات إدارة الضغوط
44	خلاصة
45	الفصل الثاني : الضغوط المهنية و أثرها على الموظف الإداري
47	ظروف العمل السيئة و عرقلتها لمهام الموظف
49	العوامل المؤثرة في فاعلية العمل
53	عدم وجود استراتيجيات محددة لتجاوز الضغوط
55	نتائج الفرضيات
56	نتائج الفرضية الأولى
57	نتائج الفرضية الثانية
58	نتائج الفرضية الثالثة
59	خلاصة الفصل
60	خاتمة عامة
61	قائمة المراجع
69	الملاحق
70	دليل المقابلة
73	الخصائص السوسيولوجية المهنية
74	نموذج المقابلة
81	الهيكل التنظيمي

83	استمارة الإلزام الحضوري
----	-------------------------

الصفحة	قائمة الأشكال
30	الشكل الأول

مقدمة عامة

مقدمة عامة

يعد موضوع ضغوط العمل من أهم المواضيع خاصة عند باحثين علم الاجتماع لأنه الركيزة الأساسية في فهم و دراسة الواقع الاجتماعي و هو جزء لا يتجزأ من المنظمات الحديثة خاصة في مجال الإدارة الجزائية ، بحيث يعتبر ضغوط العمل من أهم التحديات التي تنافس المنظمة في عدم الدقة لاتخاذ القرارات ومما لها من آثار ايجابية و سلبية أيضا ، و هذا ما ينعكس على قدرة الفرد في تحقيق متطلباته الفردية و التنظيمية و ما تسبب له من مشاكل صحية و حتى نفسية و سلوكية ، و عليه فان المورد البشري ما هو إلا العنصر الأكثر أهمية لذا المنظمة و عليه يجب التعامل مع مختلف الضغوط باختلاف مجالاتهم المتنوعة لضمان بيئة خالية من الضغوط.

و مع تزايد الضغط فهو لا يؤثر على الفرد فقط بل يؤثر على المنظمة كذلك و لنجاحها في تحقيق غاياتها لا بد من مراعاة بعض المتغيرات من بينها تلك الضغوط التي لها عدة أنواع في المؤسسة الواحدة .

و في هذا السياق حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على هذا الجانب من خلال بحثنا هذا و الذي يشمل :

مقدمة عامة : تتضمن الإجراءات المنهجية للدراسة انطلاقا من أسباب اختيار الموضوع و الدراسات السابقة و إشكالية الدراسة و تساؤلاتها والفرضيات بالإضافة إلى أهداف الدراسة (الذاتية و الموضوعية) و أهمية الدراسة ، كما تناولنا المنهج المستخدم ، مجالات الدراسة (المكانية ، الزمنية ، البشرية) ، الأدوات المعتمدة في الدراسة (المقابلة ، الملاحظة) ، التعريف بمجتمع البحث ، و العينة .

أما الجانب النظري فيتمثل في تعريف ضغوط العمل ، و تعريف بعض المصطلحات التي لها علاقة بمفهوم الضغوط (التوتر ، القلق ، الإجهاد) ، أنواع ضغوط العمل من بينها الضغط الايجابي و الضغط السلبي و ضغوطات العمل الناتجة من الأدوار و هناك ضغوطات العمل الناتجة عن طبيعة العمل و أخرى ناتجة عن توتر العلاقات و ناتجة أيضا عن سوء التنظيم ، مراحل ضغوط العمل (مرحلة الإنذار و المقاومة و الإنهاك)، عناصر ضغوط العمل (عنصر المثير ، عنصر الاستجابة ، عنصر التفاعل) ، مصادر ضغوط العمل منها المتعلقة بالظروف المادية و عبئ العمل و تقييم الأداء ...و بعدها تطرقنا إلى أسباب ضغوط العمل وتتمثل في صراع الدور و غموض الدور و بيئة العمل المادية ، اثار المترتبة عن ضغوط العمل ومنها الاثار التنظيمية و الصحية و

السلوكية و النفسية ، وأخيرا تطرقنا إلى الاستراتيجيات المتبعة للقضاء على ضغوط العمل كالتدريب و المشاركة في اتخاذ القرارات و تحسين نظام الحوافز و الأجور و تقييم الأداء .

أما الجانب الأخير و المتعلق بالضغوط المهنية و أثرها على الموظف الإداري فقد تطرقنا إلى تحليل الفرضيات و أهم النتائج المتوصل إليها.

و بعد التطرق الى اهم ما جاء في هذه الدراسة و عليه سنقوم بتعريف الموضوع :

التعريف بموضوع الدراسة

إن ضغوط العمل هي مشكلة شائعة في مختلف ميادين العمل بحيث هي جزء لا يتجزأ من بيئة العمل المادية و حتى النفسية ، لأنه يختلف من منظمة إلى أخرى وذلك لان الإنسان يعيش في تنظيم يتصف بكثرة التغيير المستمر ، و هذا من خلال تعرض الموظفين و المسؤولين لهذا الضغط ومن أهم المصادر نجد المتعلقة بالمنظمة (غياب المشاركة في اتخاذ القرار - ضعف الهيكل التنظيمي - عبئ العمل - تقييم الأداء) ، و في الأخير أصبحت هذه الضغوط جزء لا يتجزأ عن الحياة العملية أو المهنية ، لأنها تنتج ذلك الصراع بين متطلبات الفرد و مسؤوليات المنظمة .

من المعروف أن لكل باحث أسباب و دوافع لدراسة الموضوع أو المشكلة ما ، وذلك لغرض دراستها و الوصول إلى نتائجها التي تجيب على مجموعة من فرضياته قصد معالجة هذا الطرح و من بين هذه الأسباب :

- توفر المادة المعلوماتية
- يصب في مجال تخصصنا
- الرغبة في دراسة الموضوع

عالم قالي حمزة موضوع ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي لدى

الاستاذ الجامعي¹

واما كريمة لطرش وصفاء بهلول عالجاو دراسة الرضا الوظيفي ومهارات إدارة

ضغوط العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية²

كما عالجت عاشور خديجة، ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة

الإدارية في المنظمة الجزائرية³

و أخيرا عالم الباحثان مساعد سلامة، عطية شراري ضغوط العمل و علاقتها

بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف.⁴

وعليه بعد اطلاعنا على هذه الدراسات التي اهتمت الجانب الإداري ولم يتطرقوا

اليه كثيرا وان المنظمة لا تسعى دائما للتخفيف عن الموظف ولهذا قررنا ان ندرس

هذا الجانب من خلال طرح الإشكالية التالية:

¹ قالي حمزة ، ضغوط العمل و اثرها على الأداء الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي ، مذكرة منزلة لنيل شهادة الماستر ، جامعة العربي بن مهيدي -ام بواقي- 2019/2020

² كريمة لطرش ، صفاء بهلول ، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ل م د ، تخصص تنظيم و عمل ، 2019

³ عاشور خديجة ، ضغوط العمل و انعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية ، دكتوراه علم اجتماع و موارد بشرية ، جامعة محمد خيضر ،-بسكرة- ، 2014/2015

⁴ مساعد سلامة عطية شراري ، ضغوط العمل و علاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف ، دكتوراه تخصص الإدارة التربوية ، جامعة اليرموك الأردن ، 2019

الإشكالية :

يعد العالم مظهر من مظاهر العصر الحديث حيث شهد تطورا و تقدما في شتى مجالات حياتنا مع كافة جوانبها خاصة علم الاجتماع و على المستوى المعرفي و التكنولوجي ، و ذلك ينعكس بشكل ايجابي على الحياة بصفة عامة و على الفرد و المنظمة بصفة خاصة و هذا ناتج لتداخل عدة أسباب مختلفة و عليه أصبح الأفراد يصادفون مجموعة من المواقف في حياتهم سواء كان ذلك داخل الأسرة أو بيئة العمل ، أي من خلال بروز هذه التطورات السريعة في العالم انتهجت ما يسمى بضغط العمل باختلاف أنواعه الذي اثر سلبا على العامل المعاصر في المجتمع الحديث ، و بذلك أصبحت تلك الضغوط التي يتعرض لها العامل بمختلف ميادين و وظائفه المهنية في السلم التنظيمي ظاهرة من مظاهر المؤسسة الحديثة .

و على أساس أن الفرد هو جزء لا يتجزأ من التنظيم له عدة تفاعلات فهو المفاعل الأساسي للتنظيمات الشيء الذي جعله محل بحث من طرف الباحثين ، و بالتالي كان لازما على المؤسسة و الأفراد التعايش مع هذه الضغوط التي تحمل في طياتها عدة متغيرات كالتوتر و القلق و الإجهاد وكان ذلك من اجل الحد من هذه الظاهرة قدر الإمكان ، من خلال جملة من الاستراتيجيات الهادفة إلى تقليل من تلك الآثار الناجمة

عن الضغوط سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة .

أي أن تعرض الفرد لبعض الضغوط في مكان عمله يظهر على شكل رد فعل مثل غيابه عن عمله بشكل متكرر بحيث هذا يعكس صورة الضغط على العامل بصفة سلبية.

فالمؤسسة تعتبر هيكل تنظيمي و كيان اجتماعي و بما أن لكل كيان عصب فعصب المؤسسة هم أفرادها على أساس أنهم العنصر الرئيسي لنجاح المؤسسة و تسيرها

و تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها ، و في سبيل تحقيق تلك الأهداف يتعرض العامل لمجموعة من العراقيل و الصعوبات التي تتجلى على شكل ضغوطات جسدية و عقلية و حتى نفسية قد تكون نتيجة توتر العلاقة بينه و بين مسؤولي المنظمة أو بسبب اختلاف المصالح الشخصية للفرد و المصالح العامة للمنظمة ، إضافة إلى بعض الظروف الفيزيائية و السلوكية التي لا تجعل الفرد يعمل بأريحية .

ولقد لقي موضوع ضغوط العمل في الإدارة الجزائرية الاهتمام في مختلف المجالات من قبل العديد من الباحثين لأنه يعتبر احد الأسباب المسببة للمشاكل التنظيمية .

و عليه فان الدراسة الحالية سينصب اهتمامها على دراسة ضغوط العمل في الإدارة الجزائرية ببلدية –عين الترك- وهران .
و عليه نطرح التساؤلات التالية :

❖ ما هي العوامل و الظروف التي تساعد على تنامي و زيادة ضغوطات العمل

في العمل الإداري؟ وما نوع هذه الضغوطات وكيف يتعامل العامل معها؟
و عليه نطرح اهم الفرضيات لهذه الدراسة:

❖ ظروف العمل السيئة وانعدام التجانس وثقافة العمل داخل المؤسسة يساهم في تشكل ضغوط مهنية

❖ قد تؤدي هذه الضغوطات إلى تراجع فعالية العمل الإداري

❖ تؤدي هذه الضغوط الى ظهور استراتيجيات لتجاوزها

و لكل باحث هدف و هو الوصول إلى حقائق معبر عنها لواقع معين يحاول من خلال اختبار فروضه الميدانية و نجد بعض الأهداف ما يلي:

- إيجاد حلول لتخفيف من ضغوط العمل
- معرفة الأسباب التي تؤدي إلى ضغوط العمل
- التطرق إلى الموضوع عن قرب و دراسته من الناحية النظرية و التطبيقية
- الإجابة عن التساؤل المطروح و دراسة الفروض لإثبات صحتها من عدمها
- لاهتمام بمجموعة من البحوث و الدراسات
- يحمل هذا البحث في نيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع عمل و تنظيم و تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي : يعتبر هذا الموضوع من أهم المواضيع التي لم يخصص لها دراسات كافية من قبل الباحثين مما يساهم في فهم و تفسير و تحليل هذه الظاهرة و معرفة كيفية التعامل معها بحيث تكمن هذه الأهمية في توفير مناخ تنظيمي و عمل مناسب للعامل و حتى تحسين مستوى مردودية المؤسسة و من بين هذه الأهمية :
- معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على إنتاج المؤسسة

في أي دراسة يجب الاعتماد على منهج معين لتوضيح الدراسة او البحث المراد دراسته المنهج أيضا وسيلة البحث العلمي في الكشف عن المعارف و الحقائق و القوانين التي يسعيان إلى إبرازها و تحقيقها و كثيرا ما يتوقف حكمنا على أي بحث بالصحة و سلامة النتائج على مدى صحة و سلامة المنهج الذي اتبع في هذا البحث و يعرفه الدكتور عبد الرحمان بدوي " انه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل و تحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة و معلومة

1"

أو يعرف المنهج الوصفي بأنه وصف دقيق و تفصيلي لظاهرة او موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة و يوضح خصائصها أما

¹ نادية سعيد عيشور، عبد الرحمان برقوق، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، مؤسسة حسين راس الجبل لنشر و التوزيع ، الإيداع القانوني :السداسي الاول 2011، ص 211

التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى¹

لمحة عن منطقة عين الترك : عين الترك هي عاصمة منطقة عين الترك و تقع على بعد حوالي خمسة عشر كيلومتر من وهران في شمال غرب الجزائر ، و قد تميزت المدينة طوال السنين الماضية بموقعها الاستراتيجي الذي جعل الغزاة يتعاقبون عليها ، هذا و تعد عين الترك واحدة من افضل الوجهات البحرية السياحية في مدينة وهران بسبب تواجدها بالقرب من الشاطئ على جرف عالي لتوفر واحدة من اجمل الاطلالات بحيث تحتوي على العديد من الأنشطة الممتعة و المعالم السياحية الرائعة و هي تستقطب الكثير من الزائرين من مختلف انحاء العالم .

إن الاطار المكاني ما هو إلا مكان يقوم فيه الباحث بتطبيق دراسته على الواقع و محاولة تحقيقها و رؤية نتائجها الحقيقية بحيث أجريت هذه الدراسة ب المجلس الشعبي البلدي بعين الترك بحيث المكان الذي قمنا فيه بالميدان كان سور في البداية لدائرة عين الترك و لم تكن بلدية و إنما حولوها من مركز إلى مركز آخر و ذلك بسبب ظهور الرقمنة و مكاتب البيومترية و بسبب عدم اتساع المكاتب و المكان تم نقلهم الى هذا المركز .

و اما المجال الزمني استغرقنا فيه مدة تتراوح بين 11مارس إلى 01 افريل و ذلك بهدف الحصول على بيانات تخدم بحثنا و تدعيمها بالمعلومات النظرية و هنا يكون إما صدق الفرضية او نفيها وفق الحقائق المتحصل عليها من نزولنا للميدان . و المدة التي استغرقناها في الميدان كانت عشرين يوما .

و لقد تم البدء في الجانب الميداني بعد أخذ الموافقة من الأستاذ المشرف و كان ذلك بعد التعديلات التي قمنا بها على الأسئلة مع الاستاذ و هذه الخطوة اعتبرت كضبط الميدان من خلال العينة و أدوات جمع البيانات و كان وفق مراحل التي نذكرها كالاتي:

المرحلة الأولى : كانت هذه المرحلة هي القيام بتعديلات على الأسئلة ثم أخذ الموافقة من الأستاذ المشرف و رئيس قسم علم الاجتماع .

المرحلة الثانية : و قد قمنا بالنزول إلى الميدان من اجل الموافقة على إجراء البحث من طرف رئيس البلدية و عليه قمنا في اليوم الموالي بالملاحظة التي استغرقت يوم كاملا و كان يوم 11/03/2024 و الذي يعتبر اول يوم للشهر الفضيل و كانت الساعة حوالي التاسعة صباحا بحيث لحضنا أن كل موظف يأتي في وقته المعتاد ليس كل الموظفين إنما البعض منهم الذين قدموا باكرا و كان هناك جو الاحترام المتبادل بين

¹ نادية سعيد عيشور، عبد الرحمان برفوق، نفس المرجع السابق ص216

الموظفين و حتى نحن المتربصين عاملونا بطريقة جيدة و في حوالي الحادي عشر صباحا جائوا باقي الموظفين .

المرحلة الثالثة: لقد قمنا بأول مقابلة بحيث كانت جيدة و مليئة او مثرية بالمعلومات المفيدة و عليه قمنا بالتعرف على الإداريين و افصحوا لنا عن أجواء عملهم و اما بنسبة للمقابلة الثانية فكانت مقابلة جماعية لم تكن ثرية بالمعلومات كالمقابلة الأولى لأنهم لم يستجيبوا معنا بشكل اصدق و ثالث مقابلة كانت أيضا جيدة لأنها عبرت عن معاناتها في العمل و مشاكلها التي تعاني منها دائما و في اليوم الموالي قمنا بمقابلة واحدة فقط و هذا لعدم وجود الموظفين في مكاتبهم لان لديهم وظائف خارج المؤسسة و استمرت هكذا حتى أتمنا المقابلات كلها .

المرحلة الرابعة في الأخير تحصلنا على استمارة متابعة الحضور اليومي لكلينا و التي كانت آخر مقابلة في يوم **01** افريل **2024** .

و يتمثل الإطار البشري في **464** موظف بالمؤسسة و هذا يضمن تداخل ما بين المقربين لان هناك تبعية فيما بينهم و نحن قمنا بالبحث بالمركز الجديد بحيث يعمل فيه فئة قليلة من الموظفين ، اما عدد افراد العينة التي قمنا عليها البحث تمثلت في أحدا عشر مقابلة مع كل موظف بحيث عشر مقابلات من جنس اناث و مقابلة واحدة من جنس ذكر و كانت هناك من بين هذه المقابلات مقابلة جماعية.

لقد قمنا باختيار أداة المقابلة في هذه الدراسة بحيث كما نعلم هي تفاعل ما بين الباحث و المبحوث فيقوم الباحث بطرح اسئلة قد تكون شخصية او موضوعية او معا التي تحتاج إجابات من قبل المبحوث ، في المقابل يقوم المبحوث بإعطاء معلومات عن الموضوع المطروح ، و قد تكون على شكل حوار لفضي او استبيان لفضي و تكون بين شخصين او اكثر ، و قد استعرنا بأداة أخرى و هي الملاحظة بحيث هي عبارة عن المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما بغرض جمع المعلومات و الحقائق التي تخدم البحث العلمي

و عند القيام ببحث من طرف باحث في اي مؤسسة يتطلب عليه ان يحدد مجتمع بحثه و يشمل هذا المجتمع عدد الأفراد او الأشخاص الذين هم مشكلة البحث او أساس البحث و يتمثل عدد أفراد المجتمع **464** في مؤسسة المجلس الشعبي البلدي و عدد العينة التي قمنا عليها البحث هي **11** بحيث العدد الإجمالي منقسم بين مركزين للبلدية اي هناك مقر خاص باستخراج الأوراق الثبوتية أو ما تسمى بالمكاتب الحالة المدنية و المقر الثاني يتمثل في الامانة العامة و مكتب ديوان الرئيس بحيث المقر الثاني هو المركز الذي قمنا فيه بالبحث .

لقد استخدمنا عينة امبريقية تتمثل في أحد عشر عامل و المتمثلة في بعض عمال الإدارة العامة و مكتب ديوان الرئيس ومكتب تسوية البناءات 15-08 و رئيس الفرع المستخدمين و ممتلكات البلدية و محاسبين و عون إدارة لبلدية عين الترك و مصلحة البناء و التعمير .

و من خلال بحثنا هذا مررنا بمجموعة من الصعوبات و العراقيل بحيث تمثلت في :

- قلة المراجع المتوفرة لان أغلبية المكتبات لم توفر لنا كتب حول دراستنا.
- نظرا لانشغال المبحوثين في مكان العمل لم نجد عدد كافي لإنشاء مقابلة معهم.
- خوف المبحوثين عن الإجابة.
- استغراق المؤسسة وقت طويل لتوقيع على بعض الأوراق .
- ضعف جودة الانترنت أثناء قيامنا بالبحث.
- عدم استلامنا وثيقة الإلزام الحضور في وقتها المحدد.
- عدم وجود مشرف في ميدان الدراسة.

الفصل الأول: ضغوط العمل موضوع مقارنة سوسولوجية

- 1-تعريف ضغوط العمل
- 2-تعريف بعض المصطلحات التي لها علاقة بضغوط العمل
- 3-أنواع ضغوط العمل
- 4-مراحل ضغوط العمل
- 5-عناصر ضغوط العمل
- 6-مصادر ضغوط العمل
- 7-أسباب ضغوط العمل
- 8-أثار ضغوط العمل
- 9-استراتيجيات إدارة ضغوط العمل

أولا : تعريف ضغوط العمل :

الضغط:

لغة :ضغط يضغط ضغطا فهو ضاغط ،و المفعول مضغوط ، ضغط الشيء : عصره

ضغطه كبسه، شده

ضغط عليه في أمر : تشدد و ضيق عليه¹

- عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب انه : الضغط و الضغط عصر

الشيئ الى الشيء ، ضغطه يضغطه ضغطا : زحمه الى حائط و نحوه ، و منه

ضغطة القبر ، و في الحديث لتضغطن على باب الجنة أي تزحمون ، يقال :

ضغطه اذا عصره و ضيق عليه و قهره .

- اصطلاحا : يعرف الضغط sely بأنه : استحبابه جسدية غير محددة لطلب

معين ، و كذلك عرفه بأنه ردة فعل جسدي من اجل التكيف مع مطالب البيئة

المحيطة به .²

العمل :

¹ <https://www.almaany.com> ، 15 :54 ، 10/02/2024

² قسوم عبد الوهاب ، قصاص ياسين ، تأثير ضغوط العمل على أداء استاد التعليم الابتدائي ، دراسة ميدانية وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ، 2022/2023 ، ص 8

- هو حركة أو نشاط يقوم به الإنسان لتحويل مادة من صورتها غير النافعة الى صورة نافعة يريدها ، حسب وسائله و غاياته ، مستخدما قواه الجسمية و العقلية معا مؤثرا في الطبيعة و متأثر بها

- عرف اوغست كونت العمل بأنه التغيير النافع للمحيط الخارجي من طرف الإنسان¹.

- ان العمل هو ظاهرة إنسانية و اجتماعية شاملة على حد عبارة عالم الاجتماع و الانثربولوجيا مارسال موس Marcel Mauss (1872-1950) ذات أبعاد متعددة منها البيولوجي المتمثل فيما يبده الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسة العمل ، و منها نفسي ذو الصلة الوثيقة بشخصية العامل و مختلف انفعالاته الكامنة و تفاعلها مع مكان عمله و المحيط ، و منها الاجتماعي ذو الصلة بشبكة العلاقات الاجتماعية التي تتسج بين الأفراد الموجودين داخل مجالات العمل².

-المقاربات الاجتماعية ركزت على بحث العمل كظاهرة سوسولوجية ، و ليس كمجرد نشاط اقتصادي للكسب المادي وخلق الثروة ، و لكنه فضاء لبلورة مشاعر إنسانية تتعلق بالرضا عن الذات ، و التفاعل الاجتماعي مع الآخرين بكل ما يحققه من

1 قشار محمد " مفهوم و مكانة العمل في المجتمع " ، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ، المجلد 10 العدد 2، الجزائر 2017،، ص 1146

2 عائشة التاييب، النوع و علم اجتماع العمل و مؤسسة ،منظمة المرأة العربية ، القاهرة ، 2011، ص 15

اشباعات نفسية و اجتماعية تنمو في إطار عمليات اجتماعية تتعلق بالتعاون

،التضامن ، التماسك و أحيانا الصراع¹.

- تعريف ضغوط العمل :

- هي مجموعة من التغيرات الجسمية و النفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له².

- يتفق عدد كبير من الباحثين في تحديد المقصود بضغوط العمل فقد عرفها Komopaske&Wanceriche بأنها الفعل أو الموقف الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و مهنته أو بيئة و بين متطلباته مما يحدث تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسدي داخل الفرد³.

- هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد و التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو حالتهم النفسية و الجسمانية أو في إدارتهم لإعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي الضغوط⁴.

- تعريف تسليف و كريك " Yriacukte ticlff " مجموعة من أعراض الاستجابة ذات الآثار السلبية مثل الغضب أو التوتر و الإحباط و الكآبة الناجمة عن المهنة".

- تعريف تايلور Taylor " مواقف ضارة أو مهددة و الاستجابة لهذه الأحداث على شكل تغيرات إدراكية و انفعالية".

- تعريف علي عسكر " يعبر عن حالتين مختلفتين تشير فيها الأولى إلى ظروف العمل التي تتسبب في شعور العامل بالضيق و التوتر ، أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية و ينتج عنها ما يسمى بحالة الاحتراق " ⁵.

¹ ليليا بن صويح ، مدخل لعلم اجتماع العمل و التنظيم ، مطبوعة موجهة لطلبة الماجستير تخصص عمل و تنظيم ، جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ، قسم علم الاجتماع ، قالمة ، 2015/2016 ، ص 5

² <http://w.w.starshams.com> ، 06:17 ، 18/01/2024 ضغوط العمل ، مفهومها ، أنواعها ، عناصرها

³ سحراء انور حسين ، "قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي" ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 36 سنة 2013 ، 18:17 ، 18/01/2024

⁴ لبصير عبد الرحيم ، ماضي راضية ، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة بشركة الخزف الصحي بالميلية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص : تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، السنة 2016/2017 ص 3

⁵ مقدار طارق ، " إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة " ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية - العدد الاقتصادي - 25 (1) ، جامعة الجزائر 3 ، ص 247

- و هنا يمكن القول أن الضغوط ماهي إلا متغير و موقف يحدث للفرد أثناء قيامه بمهنته أو بعمل آخر غير المهنة و التي تحمل في طياتها ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد سواء في الأجواء المهنية أو في أدائهم و هنا يشعر الفرد بالضيق ما يؤدي به إلى الاحتراق .

- أو هو موقف يتعرض له الفرد أثناء عمله و ذلك لعدة أسباب مثل أن يكون العمل جد صعب عليه أو يكون متوتر و لا يعرف ما هو الحل¹.
- الضغوط هي مثيرات في محيط العمل يتعرض لها الفرد و يتفاعل معها و يستجيب لها و بالتالي تؤدي إلى التأثير يكون إما ايجابي أو سلبي².
- عرف سميث الضغوط بأنها: إكراه و قسر ، و جهد قوي ، و إجهاد ، و توتر ، لدى الفرد او لأعضاء الجسم أو قواه العقلية³.
- مجموعة من المواقف التي يتعرض لها الموظف أثناء عمله و التي تسبب له العديد من المشاكل النفسية و الجسدية كالتعب و الإرهاق و الاكتئاب و التوتر و قد يكون مصدرها الشخص نفسه او مكان العمل الذي يعمل به⁴.
- هو كل شخص يتولى وظيفة او مهمة تابعة للدولة ، بصرف النظر على العلاقة التي تربطه بإدارة، و بصرف النظر كذلك عن كون الوظيفة أو المهمة دائمة أو مؤقتة⁵.

1 من إعداد الطالبتان

2 عائشة مفتاح جبرائيل ، اثر ضغوط العمل في أداء الوظيفي للعناصر الطبية ،دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بحث مقدم

3 رمزي فوزي محمد أبو غزالة ، ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية و علاقاتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر العاملين ، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في التربية تخصص الإدارة و القيادة التربوية ، قسم إدارة و مناهج كلية العلوم التربوية ، الاردن عمان ، 2017 ، ص 13

4 18:18 http://www.mawdoo3.com 18/11/2023

5 عمارة حسان ، محاضرات في الوظيفة العامة لطلبة ليسانس ل،م،د ، جامعة حسبية بن بو علي كلية الحقوق و العلوم السياسية قسم

القانون العام ، شلف ، 2017/2018 ، ص 8

ثانيا: تعريف المصطلحات التي لها علاقة بمفهوم الضغوط :

التوتر : هو رد فعل نفسي و جسدي طبيعي تجاه متطلبات الحياة ،قد يكون التوتر الطفيف أمرا جيدا، فهو يحفزك كي يصبح أدائك أفضل ،لكن كثرة التحديات اليومية التي تواجهها ،مثل الانتظار في الازدحام المرور و الالتزام بالمواعيد النهائية و دفع الفواتير، قد تفوق قدرتك على التأقلم¹.

التوتر النفسي الجيد : هو التوتر الذي يساعدنا على انجاز مهامنا اليومية و تحقيق تلك الأهداف التي يصعب الوصول إليها و يساعدنا على تعلم أشياء جديدة و التكيف مع التغيير و الانخراط في التفكير الإبداعي و يعاني كل شخص من التوتر النفسي الجيد بشكل يومي .

التوتر النفسي السيئ : و هو التوتر الذي يمنع قدرتنا على انجاز المهام اليومية و يحدث الإجهاد السيئ عندما يتراكم الكثير من الضغط فانه يبدأ في الانهيار مما يؤدي إلى ظهور أعراض مثل : العرق و القلق و الصداع و سرعة التنفس و هذا النوع من التوتر النفسي يمكن أن يؤثر تأثير كبير على الصحة الجسدية و العقلية للشخص المصاب به².

القلق : هو قلق موقفي يحدث نتيجة خبرات سيئة كمضايقات المشرفين و الزملاء، تهديد من قبل أشخاص معينين في مكان العمل وجود صورة من صور الاستغلال الوظيفي ،التهديد بالفعل أو عدم تمديد العقد، كذلك يحدث القلق الوظيفي نتيجة إقناع الشخصية بان نوعية العمل أو ظروف العمل تشكل خطرا على صحته، زيادة عبئ العمل عدم الكفاية اللازمة لانجاز المهام³

الإجهاد : انه استجابة جسدية غير محددة لمتطلبات المحيط جعلته يميز نوعين من آثار الإجهاد على الفرد الايجابية و السلبية و هذه الاستجابات تكون لرد فعل سماها بإعراض التكيف⁴.

¹ stress basics مع التوتر <https://w.w.mayoclinic.org> ، 18:09 ، 18/01/2024

² <https://w.w.altibbi.com> ، ، 18/01/2024 التوتر النفسي (stress) أسبابه ، و أعراضه ،علاجه

³ شعبان عرفات صلاح ، "القلق الوظيفي و علاقته بالاندماج في العمل لدى عينة من عمال المصانع "، دار المنظومة ، المجلة المصرية للدراسات النفسية ، المجلد 24 ، العدد 82 ، الصفحات 235-149 ، الصفحة : ، السنة 2014

⁴ سليمان خويلدي ، يمينة خلادي ، " واقع الإجهاد المهني لدى عمال قطاع المحروقات " ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة ورقلة (الجزائر) ، مخبر علم النفس العصبي و الاضطرابات المعرفية الاجتماعية العاطفية ، 2019

عدد الصفحات 14 ، ص 4 (01)11_ISSW

الموظف :

- الموظف العمومي هو المكلف بتسيير المرفق العام الذي يهدف الى تحقيق مصالح افراد المجتمع ، فبواسطة ماله من السلطات و صلاحيات واسعة يحقق احتياجات الجمهور في كل المجالات و الاختصاصات المنوطة بها. فنجاح المرافق العامة يتوقف على مدى انضباط و نجاح موظفيها في تأدية مهامهم الرامية لتحقيق و تطوير تنمية و ازدهار أي دولة .¹
- تحديد مفهوم الموظف العام في الأمر رقم 133/66 (المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومي)
- نصت المادة الأولى من هذا الأمر على أن الموظفين هم الأشخاص المعنيون في وظيفة دائمة ، الذين رسموا في درجة التسلسل في الإدارات المركزية التابعة للدولة و مصالح خارجية التابعة لهذه الإدارات ، و الجماعات المحلية و كذلك المؤسسات و هيئات حسب كفاءات تحديد بالمرسوم .²

- ظروف العمل :

- يقصد بظروف العمل حسب معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بمجموع الأحوال الطبيعية و المادية التي يمكن أن تحيط بالعامل في مكان العمل حيث يصعب حصرها بصورة نهائية إذ أنها تختلف من عمل إلى آخر و من منشأة إلى أخرى .

- الإدارة :

- العملية التي يمكن من خلالها تنفيذ عرض معين و الإشراف عليه . وقيل أنها عملية التخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة على أعمال و مهام موظفي المنظمة عن طريق استخدام المصادر المتاحة لتحقيق أهداف مشتركة كما عرفت الإدارة بأنها فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد و تكلفة ممكنة لتحقيق أقصى

¹ خلدون عيشة ، الموظف العام و طبيعة رابطة الوظيفة العامة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، جامعة زيان عاشور ، العدد 1، المجلد 10 ، فيفري 2017 ، ص 220

² صالح عيد الناصر ، " الموظف العمومي و علاقته بالدولة " ، مجلة الدراسات في الوظيفة العامة ، العدد 3 ، تندوف ، جوان 2015، ص 121

درجات السعادة لكل من أصحاب العمل و العاملين مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع.¹

- الإدارة هي عملية تنظيم و توجيه الموارد و الجهود بهدف تحقيق أهداف معينة. تشمل الإدارة تنسيق الناس و العمليات و الموارد المادية بطريقة فعالة لضمان تحقيق النتائج المرجوة. تشمل وظائف الإدارة تخطيط تنظيم توجيه ورصد و تقييم الأنشطة و المهام في المؤسسات و المنظمات المختلفة².

- فعالية العمل :

أن مفهوم الفعالية مفهوم مركب و معقد و حتى الآن لا يوجد اتفاق بين الكتاب و الباحثين حول مفهوم موحد للفعالية أو العوامل المحدد لها ، و لقد أشارت العديد من الدراسات و البحوث الميدانية إلى وجود علاقات متداخلة و متشابكة بين فعالية المؤسسة من جهة و العوامل المؤثرة فيها من جهة أخرى³.

- الإستراتيجية :

تعود جذور مصطلح الإستراتيجية إلى الأصل الإغريقي و تعني " فن الحرب " ، لذلك فان نقل هذا المصطلح إلى الإدارة سيعني بصورة أولية على الأقل " فن الإدارة أو القيادة " . و قد انتقل هذا المفهوم الى مجال الأعمال و المؤسسات ، و كانت أول التطبيقات لنظام التخطيط الاستراتيجي خلال الفترة 1961-1965 بالولايات المتحدة الأمريكية ، حيث احتل العمل الرائد ل Andrews-R Kenneth في كتابه "The strategy corporate of concept" مكانة بارزة في تشكيل حقل الإدارة الإستراتيجية ، حيث عرف الإستراتيجية على أنها مماثلة بين ما تستطيع المؤسسة عمله (أي تحديد عناصر القوة و الضعف) ، و ما يجب أن تفعله (الفرص و التهديدات البيئية)⁴.

¹ محمود حسن الهواسي ، حيدر شاكر البرزنجي ، مبادئ علم الإدارة الحديثة ، ب ط ، د ، ب م ، 2014 ، ص 9

² محمد عقوني ، الإدارة ، ب د ، ب م ب ط ، 2023 ، ص 5

³ عبد الحميد برحومة ، " الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الإنتاج " ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، العدد الأول ، 2008 ،

جامعة محمد بوضياف المسيلة ، ص 55

⁴ بوابة علم الاجتماع ، مفهوم الإستراتيجية ، <https://www.b-sociology.com> ، 04 :15 ، 22/04/2024

ثالثا: أنواع ضغوط العمل

تختلف ضغوطات العمل وفقا لكيفية تصنيفها و لكل نوع خصائصه و مواصفاته و طرق التعامل معه¹ حيث أن الضغوط وليدة بيئتها و نشاط و قيم و عادات و هي كثيرة²:

الضغوطات الايجابية والسلبية:

1 الضغوطات الايجابية: هي الضغوطات التي ينجح الفرد في التكيف الايجابي معها ، و تحويلها إلى مثير يستثير جهده و طاقته الإبداعية و تدفعه إلى حالة من الحماس و الإقدام فالضغط شيء طبيعي في الحياة و قد يواجهه البعض بايجابية و يكون مصدر لنجاحهم و ذلك في حالة استخدامها لهذه الضغوطات كطاقة للتحكم في استجاباتهم للضغوطات و تحقيق النجاح ، فالضغط في بعض الأحيان يؤدي إلى استشارة الأفراد و القضاء على أي تراجع لذا يجب أن يكون الضغط ضمن الحدود التي يستوجبها العمل³.

نتائج الضغوط الايجابية:

- تجعل الفرد أكثر تركيزا على الأهداف
- ترفع من إنتاجيته وتعمل على زيادة التحفيز على انجاز المهام
- تساعد الضغوط الايجابية على الخروج من منطقة الراحة لإحراز تقدم نحو الأهداف⁴

الضغوطات السلبية: وهي عبارة عن ضغوط العمل الغير مرغوبة بها في المنظمة أو المهنة و الموظف و هي تتمثل في:

- عدم القدرة على اتخاذ قرارات متوازنة
- عدم الانتباه إلى المواعيد النهائية للتسليم
- فقدان الدوافع لدى الموظف
- الانغماس الوظيفي والاحترق النفسي

¹ عمر سرار ، " مسببات ضغوط العمل في المنظمات " ، مجلة المدير ، المجلد 07 ، العدد 01 ، سنة 2020 ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة المدية (الجزائر) ص17

² بيتر هانسون ، ضغط العمل طريقك إلى النجاح ، مكتبة حرير ، الطبعة الأولى 1996 ، دار النشر و التوزيع محفوظة لمكتبة حرير ، الصفحة 1

³ عمر سرار ، مسببات ضغوطات العمل في المنظمات ، نفس المرجع السابق ص 18

⁴ مدونة خامسات <https://blog.khamsat.com> ، 16/03/2024 ، 01:14 ،

■ التوتر والقلق وربما المرض الجسدي¹

3 ضغوط العمل الناتجة من الأدوار : ترجع أسباب هذا النوع من الضغط إلى عدم وضوح دور الموظف و التضارب في الأدوار ، فضلا عن عدم التأييد من جانب الإدارة.

4 ضغوط العمل الناتجة عن طبيعة العمل : غير ملائمة أو مكان العمل الذي يفتقر إلى الأساسيات أو الصراع على الحوافز و الترقية أو نوع الوظيفة و متطلباتها.²

5 ضغوط ناتجة من توتر العلاقات : سواء مع الرؤساء أو مع الموظفين أو العملاء و عدم توفر التفاهم و التعاون بين الزملاء.

6 ضغوط ناتجة عن سوء التنظيم : مثل تداخل اختصاصات الموظفين و سوء توزيع السلطة و غياب المشاركة و التعاون.³

- للضغط عدة أنواع من بينهم هناك الضغط الايجابي و السلبي اي معناه الايجابي قد يكون الضغط محفز و مشجع للفرد من اجل العمل و يقوم بالمنافسة مع أهم الموظفين و قد يحسن من أداءه أما السلبي فهو ضغط غير مرغوب فيه مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة و في غير محلها و يؤدي إلى الاحتراق النفسي و إهمال الوظيفة ، و أنواعه متعددة هو :

الأدوار أي الفرد لا يعرف دوره في المنظمة أو عدم وضوح دوره و هناك نوع مرتبط بطبيعة العمل: قد تكون غير ملائمة و لا يوجد فيه أساسيات العمل و غياب الحوافز و الترقية و الأخرى مرتبطة بسوء التنظيم أي المنظمة لا تتبع هيكل تنظيمي و تنظيم محدد لاستقرار المنظمة مما يؤدي إلى غياب المشاركة و التعاون. و هناك المرتبط بالعلاقات سواء مع الموظفين أنفسهم أو بين الموظفين و المرؤوسين

¹ مهارات التعامل، مع ضغوط العمل جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية وزارة التعليم جامعة الملك سعود سنة 2020 ص

<https://fac.ksu.edu.sa> king saud university 10

² أنواع ضغوط العمل الأكثر شيوعا <https://w.w.sayidaty.met>

³ https://linkedin_ksajobs ، 21/01/2024 ، 10+ rection ils a 4 mois ، 20 :42

رابعاً: مراحل ضغوط العمل

يرى الباحثين بان الإنسان أثناء تعرضه لمواقف الضاغطة يمر بعدة مراحل :

1 مرحلة الإنذار : و هذه المرحلة تمثل ردة فعل جسم الإنسان الأولى حينما يتعرض للضغط ، حيث تظهر في شكل زيادة ضربات قلب و ارتفاع معدل التنفس و ارتفاع ضغط الدم وتوتر الأعصاب.¹ أي تبرز بظهور يقظة مفرطة التي بدورها تثير السياقات العقلية المتمثلة في الانتباه و التركيز و الذاكرة ، بحكر هذه المتغيرات النفس-سلوكية تساهم في تقييم الوضعية الضاغطة و وضع إستراتيجية أولية للاستجابة العضوية الناجمة عنها.²

2 مرحلة المقاومة : في حالة استمرار الضغط يستدعي الجسم النظام المناسب لمواجهة الضغط مما يؤدي إلى ظهور سلبيات كثيرة كإصدار أحكام و قرارات متعددة و سريعة أو حدوث نزاعات قوية و ظهور العديد من التصرفات و المتغيرات الخارجية من سيطرة الفرد الأمر الذي يؤدي إلى انهيار المقاومة و ظهور مشاكل أخرى و أعراض سلبية³ . و تتميز بإعداد إستراتيجية ثابتة ، و لكنها مرنة و قابلة للتكيف حسب تطور الوضعية الضاغطة ، الهدف منها هو التحكم النسبي في الوضعية من اجل التحصل على توازن جديد للعضوية مع المحيط⁴.

مرحلة الإنهاء : و تظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط و استمر يعاني منها فترة طويلة ، فان طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة و مجهدة و تضعف وسائل الدفاع و المقاومة و يتعرض الفرد لإمراض الضغط و ارتفاع ضغط الدم و القرحة و الأزمات القلبية و تعتبر هذه المرحلة حادة و خطيرة و تشكل تهديد لكل فرد من المنظمة .⁵

¹ كلاش هناء ، اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر ، بسكرة مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص : إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، سنة 2019/2020 ، الصفحة 22

² محمد نجيب عناصري ، "ضغوط العمل و علاقتها بدافعية الانجاز لدى الإطارات " ، مجلة السراج في التربية و قضايا المجتمع ، مجلد ، (عدد02 / 2023/ جامعة الجزائر2 ، ص 120

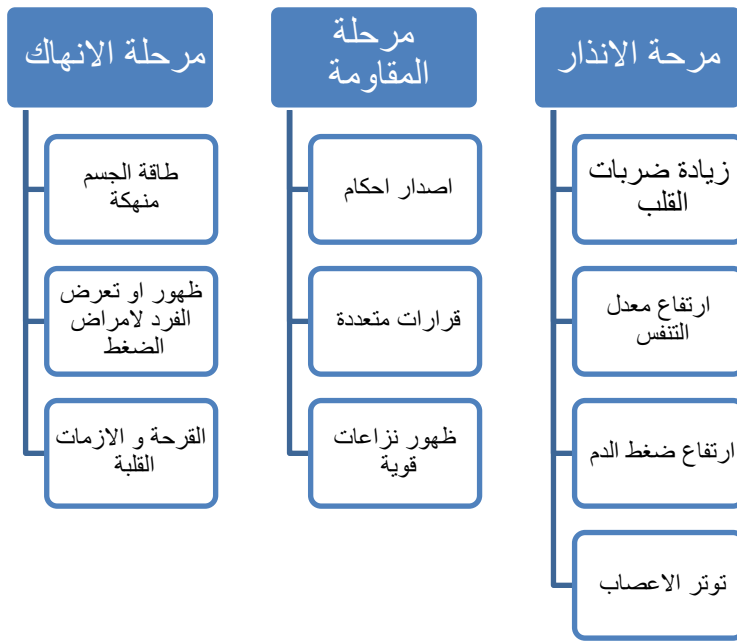
³ الحاج لخضر ، " ضغوط العمل و أثرها على أداء عمال الصحة " ، دراسة ميدانية ، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك) ، المجلد 12 ، العدد 01 ، السنة 2022 ، عدد الصفحات 399-418 م ، الصفحة 404

⁴ محمد نجيب عناصري ، " ضغوط العمل و علاقتها بالذكاء الانفعالي لدى الإطارات " ، جامعة الجزائر2 ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية ، المجلد (08) ، العدد (1) ، 2023 ، ص 808

⁵ <https://w.w.w.starshams.com> ، 22/01/2024 ، عناصرها ، أنواعها ، مصادرها ، مراحلها ، مفهومها ، مراحلها ، مصادرها ، أنواعها ، عناصرها ، 21: 07

الفصل الأول: ضغوط العمل موضوع مقارنة سوسولوجية

- من خلال المراحل التي استطلعنا عليها يمكن القول أن الضغوط هي حقائق الحياة و لا مفر منها بحيث عند مواجهة الفرد لها بدون سابق إنذار و فيها يتعرض الجسم إشارات أو ردة فعل لتعرضه لهذه الضغوط ما ينتج ، عنها ارتفاع في عدد ضربات القلب و توتر الأعصاب ، و في حالة استمرار الضغوط يعطي الجسد إشارات لتفاديها مما يخلق وضع قرارات متعددة و في غير محلها و عندما يعاني منها المرء لفترة أطول فان طاقة الجسم تنهك و تضعف مما يجعل الفرد يصيب بأمراض التوتر و الضغط و القرحة ...
1.



الشكل الأول : يوضح مراحل ضغوط العمل
من اعداد الطالبتان عياد نورهان بوكسة رحمونة
الهام

خامسا : عناصر ضغوط العمل :

عنصر المثير : أي المؤثرات التي تؤدي إلى الشعور بالضغط و يكون مصدرها من البيئة أو المنظمة أو الأفراد .

عنصر الاستجابة: أي ردود الفعل الجسدية والنفسية وسلوكية لضغط.

عنصر التفاعل: أي التفاعل بين عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.¹

— عناصر ضغوط العمل الأساسية هي ثلاثة: نذكر منها أولا عنصر المثير وهو المؤثرات المسببة للضغط (بيئة، الأفراد، المنظمة)، إما العنصر الثاني فهو الاستجابة أي ردود الفعل (الجسدية، السلوكية، النفسية) على المؤثرات، أما العنصر الثالث فهو التفاعل وهو التفاعل بين العوامل البيئية والتنظيمية في العمل ومشاعر الإنسان وما يترتب عليها من استجابات.²

¹ ب ا ، مهارات التعامل مع ضغوط العمل ، جامعة الملك سعود ، ب ع ، السعودية ، السنة 2020 ، ص 54
² من إعداد الطالبتان

سادسا: مصادر ضغوط العمل :

1-مصادر داخلية :

(المتعلقة بالظروف المادية:

تمثل الظروف المادية للعمل من درجة الحرارة و التهوية و عدد ساعات العمل و وسائل الصحة و السلامة و غيرها من العوامل التي يكون تأثيرها مباشر على العاملين و مستوى أدائهم ، حيث أن لكل عمل ظروف فيزيقية مختلفة تؤثر بإيجاب أو السلب على اتجاهات الأفراد العاملين حول العمل و على الرغم من تباين درجة تعارضهم لهذه المصادر فإنها تمثل مصدر من مصادر الضغوط في بيئة العمل و التي من شأنها ان تؤدي في النهاية إلى انخفاض مستوى الأداء¹.

كما صرح احد المبحوثين

"في العمل لا يوجد معدات الكافية للعمل على سبيل المثال: أدوات مكتبية "

(المقابلة رقم 11)

(ب) المتعلقة بالمنظمة:

غياب المشاركة في اتحاد القرار: أن عدم اشتراك العاملين في اتخاذ القرار خصوصا تلك المتعلقة بأعمالهم يعد تجاهل لدورهم في المنظمة و انخفاض لقيمتهم لكونهم مورد بشري يحتاج التقدير و الاحترام ما يؤدي إلى إحباطهم و فقدانهم لقدراتهم على التحكم في أعمالهم ما يصيبهم بضغوط عمل و ردة فعل تزيد معاناتهم .

ضعف الهيكل التنظيمي :

تظهر ضغوط العمل بوجود هياكل تنظيمية ضعيفة غير مرنة لا تتواءم مع التطورات الداخلية و الخارجية كما لا تسمح بتحقيق الأهداف و لا تتلاءم مع فرص النمو و الترقية فبالتالي تجعل الفرد يعيش حالة من العزلة و الوحدة².

كما صرح المبحوث

¹ عاشور خديجة ، اثر ضغوط العمل و انعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014/2015 ، ص 55
² عدان نبيلة ، " تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة " ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة الجزائر 2111 2170 3 ، الجزائر ، 2020 ، ص 17

"عدم اتباع الهيكل التنظيمي للإدارة عدم إعطاء القيمة للموظف" (المقابلة رقم 11)

عبئ العمل : و يعبر هذا المفهوم عن الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملين في وظيفة ما و ذلك لما تتطلبه من مهارات عالية لا يمتلكها الفرد و ليس له القدرة على أدائها و ينقسم إلى :

عبئ كمي : يتمثل في عدم كفاية الوقت لانجاز المهام المنوط بها حيث إن انجازها يحتاج إلى وقت طويل كما

صرحت المبحوثة

" *bien sur* حنا نجو بكري نبذو على ثامنة خطرات ثامنة قل عشرة أنا نهاري بيذا على ثامنة أنا كي جيت عطاني مسؤوليات البارح و بديت فيهم راني نخدم سلكت شحال من دوسي تجي خدمة يجيك فاكس خاصة هانزو ليفاكس اكديلي على ليفاكس يجو دقيقة تالية كي نجي خارجه على رابعة و نص بيعثوه " و في تصريح آخر في المقابلة رقم 04 " كيما هذا البيرو كان فيه ثلاثة تاع الناس و راني نخدم وحدي كاينة وحدة *détacher* معايا بصح انا نخدم داخل و نخدم برا *des fois* نخدم برا مع *la canas* نعاود نولي هنايا كن يكون زوج على الأقل هي الداخل و أنا برا أنا نروح *la qu'azorent* الخضرا نطلع لوهران و نروح عندهم و حدي و كي نكون برا *des fois* الخدمة تاع داخل منلحقهاش و *des fois* طيح حالة ساكنة على حساب كل نهار و كيفاه " (المقابلة رقم 1)

عبئ نوعي : يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لانجاز مهام و أعمال اكبر من قدرته سواء من الناحية الجسمية أو العقلية¹.

تقييم الأداء:

أن عملية تقييم الأداء تؤثر على الأفراد و تسبب لهم بعض الضغوط فمن خلال تقييم الأداء يترتب مصير الأفراد في المنظمة من حيث البقاء أو الفصل من الخدمة فمن مصادر ضغوط العمل إذ لم يتم التقييم وفق أسس سليمة تلبي حاجات الفرد و المنظمة في أن واحد في الواقع يتم تقييم الأداء من أهم مصادر ضغوط العمل لان التقييم عندما يبنى على علاقات شخصية و على المحسوبية بين القائد و مرؤوسيه دون الاعتماد على

¹ محمد مكناسي ، " مصادر ضغوط العمل تحليل ومناقشة " ، مجلة الأبحاث النفسية و التربوية ، مجلد 4 ، عدد 10 ، قالمة ، 2017 ، ص 224

كفاءة الأداء فان ذلك يولد نوعا من الإحباط لدى المرؤوسين المجتهدين نظرا لمساواتهم بزملائهم اقل كفاءة منهم¹.

الأجواء و الحوافز :

يقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة الدوافع لدى الفرد من اجل إشباع حاجاته و تمثل الحوافز رد فعل او استجابة من المنظمة نحو الفرد بخلاف الدوافع التي تربط بالفرد و تتبع من داخله ، و هي إحدى آليات التواصل التي تتواصل فيها المنظمات مع أفرادها و تتنوع الحوافز بتنوع الحاجات و الدوافع ، و لم تعد فقط الحاجيات المادية هي وحدها التي يبحث العاملون عن إشباعها ، و بذلك تنوعت أساليب التحفيز و تحولت من الأساليب السلبية المعتمدة على التهديد و العقاب إلى حوافز ايجابية مشجعة على الأداء².

صرحت المبحوثة

"يديرونا حفلات 8 مارس و قاع يديرونا *2018 des cadeau* 2019 كانو يديرو
حفلات نفطروا برا و عدنا نهار يوم البلدية 19 جوان كرمو لكبار عيد المرأة ثاني
كرمو 1 ماي عيد العمال دارو في الدائرة حفلة و كرمولي عندهم فوق 45"

(المقابلة رقم 10)

الترقية :

تتضمن الترقية وهي نقل الشخص من الوظيفة الحالية إلى وظيفة أخرى تكون في مستوى أعلى ، و يترتب عليه زيادة في دخل العامل و الامتيازات و الحقوق ، و الصلاحيات و مسؤوليات و الواجبات ، كما أن إحساس الفرد بان فرصة ترقية في مجال عمله ضعيف او تحكمها معايير أخرى غير كفاءة الأداء ، يعد احد المصادر المهمة لضغط العمل لتعارض وضعه مع طموحاته³.

المساندة الاجتماعية :

¹ عتيقة حرايرية ، " إستراتيجية إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل إدارة مدرسة "، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية ، جامعة الشهيد حملا لخضر الوادي الجزائر 2، الجزائر ، ب م ، العدد 30 ، 2018، ص 32
² هالة تهاني ، " ضغوط العمل و علاقتها بجودة الحياة المهنية لدى ممرضات المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية -عين العسل- بالطارف " ، مجلة العلوم الانسانية ، المجلد 34 ، العدد 2 ، جوان 2023 ، ص 776
³ بوعمامة اسماعيل ، بن صافة فاطمة الزهراء ، " ضغوط العمل : مصادرها و آثارها " النفسية -الجسدية - السلوكية - الاجتماعية " مجلة دفاتر علم الاجتماع ، جامعة الجزائر قسم علم النفس ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لصناعة السيارات الصناعية (snvi) بالروبية ص 294

يقصد بها العلاقات التي يتمتع بها الفرد في محيط بيئته و التي من شأنها تنشيط استجابته نحو مثيرات ضغوط العمل أو تخفيفها فإنسان عادة لا يستطيع أن يبدع إلا بعد إشباع حاجاته الخاصة للحب و الانتماء ، و يدعمها الانتماء إلى العائلة و تكوين أصدقاء و هي تسعى بالحاجات الفيزيولوجية حتى أن البعض يتخذ سلوك مخالف لاتجاهاته الأصلية من اجل إرضاء أصدقائه و محافظة على انتمائه لهم¹.

طبيعة العمل :

تتباين الوظائف و المهن من حيث المسؤوليات و طرائق العمل المتبعة ، هذا اختلاف في حد ذاته يؤدي إلى تضارب في مستوى الضغط المهني الخاص بكل وظيفة².

2 - مصادر خارجية :

- ضغوط العمل المرتبطة بالتغيرات السياسية و القانونية اذ يؤدي عدم الاستقرار السياسي إلى شعور الفرد بالضغط .
- ضغوط العمل المرتبطة بالتغيرات الاقتصادية يمكن أن تؤدي حالة اقتصادية عامة التي تمر بها البلاد و كذا نقص مستلزمات العمل و عجز الموردين في كثير من الأحيان في توفير أدوات العمل يولد ضغط لدى العمال³.

إن مصادر ضغوط العمل عديدة في المنظمة نذكر منها :

الظروف المادية و هي (درجة الحرارة ، التهوية ، ساعات العمل ، الصحة و السلامة) و هي من أكثر مصادر ضغوط العمل شيوعا و تأثيرها مباشر على العامل .

— عبئ العمل و هو تكليف بأعمال فوق طاقته أو مهاراته أو عدم كفاية الوقت .

— عدم حصول الفرد على ترقية يسبب انخفاض في أداء العمل

— عدم كفاية الحوافز في مكان العمل مسبب لضغط لذا يجب تطويرها و الاهتمام بها و تشجيع الموظف عن طريقها.

— طبيعة العمل تساهم في تغير نسبة الضغط في كل وظيفة⁴.

¹ يحي عبد اللاوي ، عيسى بزن ، " دور برامج التدريب في الحد من آثار ضغوط العمل و تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي : دراسة أداء مجموعة من الموظفين في البنوك التجارية بولاية الوادي " ، مجلة المنهل الاقتصادي ، جامعة الشهيد حصة لخضر الوادي الجزائر ، المجلد 6 ، العدد 1 ، جوان 2023 ، ص 1158

² بن زاشة فتحي ، " تأثير ضغوط العمل المهنية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الصحية دراسة حالة بالمؤسسات العمومية الاستشفائية مازونة بولاية غيليزان " ، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية و المالية ، المجلد 7 ، العدد 2 ، 2023 ، ص 273

³ مشعلي بلال ، محرز صالح ، مصادر ضغوط العمل في المؤسسات الصحية و طرق علاجها ، جامعة القالمة +جامعة تيبسة ، سنة 2018 ، ص 7

⁴ من إعداد الطالبتان

سابعا : أسباب ضغوط العمل :

■ **صراع الدور :** ويحدث أن كان هناك تعارض بين متطلبات الدور فعندما يتعرض الفرد لموقف يفرض عليه متطلبات متعارضة كان تتطلب الوظيفة العمل لساعات طويلة أو سفر لمسافات بعيدة و كما ذكر في المقابلة رقم 06 " ماشي موفرين وسائل النقل خاصة كي يكون عندي خدمة على مستوى مصالح الولاية او الوظيفة العمومية " و قد يتعارض ذلك مع متطلبات دوره زوجا او ابا فحينها يعاني من صراع الدور الذي يتولد عندما تكون المتطلبات متعارضة في ان واحد بحيث يقع الفرد تحت رئيسه أو زميله في العمل و عليه تتعارض مجارات الفرد لمجموعة من التوقعات المتصلة بالعمل مع مجارات المجموعة أخرى من التوقعات مما يؤدي إلى صراع¹.

■ **غموض الدور :** يعد غموض الدور مصدر من مصادر ضغوط العمل الرئيسية و من أكثر مسبباتها للوظائف و المهن المختلفة وهو ناتج من عدم كفاية المعلومات أو المعرفة للقيام بعمله و هذا الغموض يحدث بسبب عدم كفاية التدريب وضعف الاتصال و الحجب المتعمد و تشويه المعلومات من قبل زميل عمل أو مشرف هذه الأحداث تسبب ضغوط العمل².

■ **بيئة العمل المادية :** فهي احد العوامل التنظيمية التي قد تسبب ضغوط العمل إذ أن ظروف العمل غير المريحة أو التي تتصف بالخطورة فإنها تؤدي إلى زيادة المعاناة من ضغط العمل كالحرارة الضوء الروائح الغير طبيعية و التي تمثل دورا ضاغطا على الفرد العامل

و كما جاء على لسان احد المبحوثين :

" رانا نطلبوهم هاذو بلكشاييف *sa des pont* تاغي المكتب كي داير اذا كان المكتب عندهم هوما اولوية يوفرولك زعما غي قيس قيس و اذا كان مكتب مهمش معندهمش فيه فايده حوسية لا قعدي خدمنا في شحال من مكتب كل مكتب و على حساب كيما هاذ المكتب تاغنا عنده اهمية مكتب الصفقات سما *obliger* يوفرو كون ميوفركش ميكرو منجمش نخدم " (المقابلة رقم 1)

و يتعلق هذا بموقع و مكان العمل وما يتصل بهذا الموقع من ناحية التصميم و ترتيب الأجهزة و الاتاث و منظومات التدفئة و التبريد حيث إن عدم الاهتمام بهذا

¹ وهيبية عيشاوي ، مصطفى عوفي ، " ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين " ، مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد 20 ، العدد 01 ، جامعة البليلة 2020 ، ص 328

² ألاء عبد الموجود العاني ، رغد سالم ، علي ماتي ، " تشخيص مسببات ضغوط العمل لدى الأطباء و الممرضين العاملين في مستشفى الخنساء التعليمي في الموصل: دراسة تحليلية مقارنة " ، مجلة جامعة كركوك ، المجلد 5 ، العدد 2، 2015 ، ص 61

يؤدي إلى حدوث ضغوط العمل و ذلك لأنه كلما كانت ظروف أو بيئة العمل المادية مناسبة كلما كان هناك استعداد للعمل بصورة أفضل من قبل الأفراد العاملين بالمنظمة¹.

■ من أهم مسببات ضغط العمل ما يلي :

— المساندة الاجتماعية مهمة جدا و الإنسان لا يبدع إلا بعد إشباع حاجاته من الحب و الانتماء و من دونه قد يتصرف تصرف مخالف فقط لإرضاء الآخرين .

— أما السبب الثاني فهو غموض الدور أي تعارض عدم كفاية المعلومات والمعرفة لتأدية العمل أو عدم كفاية التدريب من قبل زميل أو مشرف.

— صراع الدور و هو تعارض بين متطلبات الدور في العمل (العمل لساعات طويلة ، السفر لمسافات بعيدة) مع دوره في المنزل ك أب أو أم.²

¹ مؤيد عبد الكريم شاكر نقيب ، " العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بانتماء الوظيفي " ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 4 ، العدد 9 ، 2012 ، ص 156

² من إعداد الطالبتان

ثامنا : الآثار المترتبة عن ضغوط العمل :

■ **التنظيمية :**

من خلال الدراسات التي أثبتت وجود علاقة وثيقة بين ضغوط العمل و آثار الصحية و السلوكية التي تطرأ على الفرد بسببها و المتضرر من هذه الآثار ليس الفرد فقط بل تمتد بدورها لتشمل المنظمة التي يوجد بها الفرد حيث ينبثق التفاعل على الجانب الصحي و السلوكي للأفراد الذين يمثلون حجر الزاوية في أية مؤسسة العديد من المخرجات التي تؤثر على المنظمة و استراتيجياتها التنفيذية التي تتحكم في مسيرتها مما يسبب لها خسائر التي تنتج من قلة الاستفادة من الخبرات و القدرات المتوفرة¹.

- زيادة التكاليف المالية
- تكلفة التأخر عن العمل الغياب و التوقف عن العمل
- تشغيل عمال إضافيين
- عطل آلات و إصلاحها
- تكلفة الفائض من المواد أثناء العمل
- صعوبة التركيز في العمل
- الوقوع في حوادث صناعية
- ارتفاع معدل الشكاوي و عدم الرضا الوظيفي
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات و سوء العلاقات بين أفراد المنظمة و اتصال بسبب غموض الدور²

¹ وفاء احمد ، محمد الهام ، عبد الامير الكواز ، سلوى عبد الجبار ، تأثير ضغط العمل على أداء العاملين ، بحث تطبيقي في الشركات العامة لصناعات البلدية ، ب م ، ب س ، ص 11

² فريدة بوغازي ، " تحليل اثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية المؤسسة المينائية " ، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية ، جامعة أوت 20 1955 ، العدد 11 ، 2015 ، ص 334

■ الصحية :

- التوتر العصبية
- الضغط الدائم عدم المقدرة على الاسترخاء
- الإسراف في تعاطي المخدرات و المسكنات
- اتجاه سلبي في التعاون مع الغير
- الشعور بعدم المقدرة على التكيف
- ارتفاع ضغط الدم
- الحزن الكآبة
- صعوبة التركيز في العمل و عدم التوازن الانفعالي
- الشعور بالخوف و صعوبة التحدث و التعبير و صداع و فقدان الشهية¹

■ السلوكية :

عندما تتجاوز الضغوط مستوياتها العادية تترجم إلى العديد من ردود الأفعال السلوكية التي يتخذها الفرد ضد نفسه أو منظمته التي يعمل بها و التي تتمثل في غياب غير مبرر في العمل و نزعة عدوانية التخريبية الإرهاق و الإفراط في الأكل و اللجوء إلى التدخين أو الإدمان بوصفها نمط من أنماط ردود الأفعال السلوكية².

■ النفسية السيكولوجية :

- يترتب على إحساس الفرد بتزايد ضغط العمل عليه أثناء تأديته لوظيفة حدوث بعض الاستجابات النفسية و التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد و علاقته بآخرين و من أهم تلك الأعراض ما يلي :
- الحزن الكآبة و الشعور بالقلق و الإحباط
 - النظر إلى المستقبل بشئائم و فقدان الثقة بالغير
- التصرف بعصبية شديدة و عدم القدرة على التركيز³

● للضغوط عدة آثار و هي :

¹ بيار فيلالي ، مهارات إدارة الضغوط و الغضب ، المعهد الوطني للإدارة ، لبنان ، ص 18
² مساعد سلامة عطية شراري ، ضغوط العمل و علاقتها بأداء الوظيفي للعاملين الإداريين جامعة الجوف ، 2012 ، ص 27
³ ايكوي حنان ، يحيواوي مريم ، " ضغط العمل كمصدر لحوادث العمل " ، مجلة الاكاديمية الدولية للعلوم النفسية و التربوية و ارطفونيا ، جامعة باتنة 1، الجزائر ، المجلد 4، العدد 1 ، 2024 ، ص 229

الفصل الأول: ضغوط العمل موضوع مقاربة سوسولوجية

آثار الضغط على السلوك الضغط يؤثر بشكل كبير على سلوك الموظف داخل عمله كالعوانية ، الإرهاق ، التدخين ، التخريب .

آثار الضغط على النفسية ما يسبب الحزن ، الكآبة ، القلق ، التشاؤم ، فقدان الثقة ، قلة التركيز.

آثار الضغط على المنظمة فالضغط لا يؤثر فقط على الموظف بل أيضا على المنظمة منها الحوادث الصناعية ، كثرة الشكوى ، سوء العلاقات ، سوء الاتصال بسبب غموض الدور¹.

¹ من إعداد الطالبتان

تاسعا: استراتيجيات إدارة ضغوط العمل :

- **اختيار التسكين المناسب:** إن اختيار الفرد للعمل و اختيار أصحاب العمل للعامل هما البداية الصحيحة ، فعندما يرى العامل نفسه راعيا في الوظيفة و يسعى إليها و يكون مستعد لان يبذل جهد من اجل الوصول إليها سوف يعمل على تطوير نفسه و قدراته من خلالها و هذا و هذا يعني التوافق مع الوظيفة ، أما إذا ينظر إليها مجرد محطة أو مصدر دخل فقط فان هذا يعني أن تصنع ضغوطا تبدو ضعيفة في البداية و لكنها سرعان ما تنمو حتى تمثل مشكلة بالنسبة للعامل .
- **التدريب:** يلعب التدريب دورا مهما في تدريب الأفراد بشكل مباشر على كيفية التعامل مع الضغوط و التوترات المختلفة التي يمكن إن يواجهها الفرد أثناء العمل ، هذا فضلا عما يتم تدريب الفرد عليه من مهارات التعامل مع الآخرين و العلاقات الإنسانية¹.
- **نظام المشاركة في اتخاذ : القرارات** يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات إلى الشعور بالرغبة و ضغوط العمل ومن المفيد ان يمارس المدراء نظام المشاركة في اتخاذ القرارات و من الأمثلة نظام المشاركة تشكيل اللجان برامج الشكاوي و برامج المشاركة في الأرباح و الملكية المشتركة تشجيع الرؤساء في تفويض جزء من سلطتهم لمرووسيهيم².

¹ مقدر طارق ، " إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة " ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، العدد الاقتصادي 25 (1) ، ص 255

² توفيق صالح الصلابي ، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل في صناعة التشييد ليبيا ، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية الماجستير في إدارة المشاريع الهندسية ، مدرسة العلوم الهندسية قسم إدارة المشاريع ، 2015 ، ص 27

■ و هناك أيضا استراتيجيات لتعامل مع ضغوط العمل على مستوى الفردي و هي تلك الأساليب الشخصية التي يمكن للفرد بنفسه إن يتبعها لتخفيف عن نفسه من حدة ضغوط العمل الواقعة عليه ، ومن أهم تلك الاستراتيجيات :

- الكشف الطبي
- الراحة و الاستجمام

مثل أحد التصريحات:

" *par exemple* كيما انا يشدونى نخدم و قاع بصح يعطونى نهار نريح فيه " (المقابلة رقم 2)

- المساندة الاجتماعية

كما جاء في تصريح اخر:

" وحدة ترفد على وحدة موفرين الجو بيناتنا الحمد الله " (المقابلة رقم 2)

- التأمل
- مراجعة النفس
- فرص عمل بديلة¹
- استراتيجيات حديثة في التعامل مع ضغوط العمل و تمثل :
- التغلب على الإفراط في الالتزام و التدريب على قول لا
- التمييز بين أعمال العاجلة و الهامة و القيام بانجاز عاجل و الأهم
- القضاء على مشاكل العمل فورا
- توزيع الأعمال و الأعباء بين العاملين
- عدم ممارسة أكثر من عمل في وقت واحد
- منح إجازات سواء خلال الأسبوع أو خلال اليوم²

إدارة الضغوط اجتماعيا :

يتمثل في البحث عن المساندة الاجتماعية من قبل الفرد للحصول على المعلومات التي تساعد على فهم المشكلة التي تسبب الضغط لإيجاد أساليب لحلها أو للمساندة العاطفية التي تعين عليها تحمل موجة الانفعال بإقامة علاقة صداقة حميمة مع أفراد يشعر بارتياح لهم و يثق بالتزامهم و صحة حكمهم على الأمور من خلال

¹ حسين محمد سعد الدين الحسيني ، سوسن عبد الخضر ، عبد الصمد الصفار ، إدارة الوقت و ضغوط العمل لدى عينة من موظفي شركات النفط بالكويت ، كلية الأدب جامعة المنصورة ، 2016 ، ص 41

² مركز بحوث السوق و المستهلك جامعة بغداد 1418 1997

توفير علاقات اجتماعية ايجابية بين الأفراد يشعر الفرد بان زملائه و رئيسة يساندونه و يقدمونه له يد العون و المساعدة و يقدرونه¹.

تحسين نظام الحوافز و الأجور و تقييم الأداء :

يجب تحسين نظام الحوافز و الأجور من فترة إلى أخرى ، للتأكد من جودتها فنظام الحوافز العادل له تأثير ايجابي في أداء الفرد و إنتاجيته . و من أهم طرق معالجة ضغوط العمل (ربط الأجور بإنتاجية) مما يحفز الفرد و يجعله يبذل أقصى طاقة لديه ، تمتص التوتر و الغضب و يتحول التوتر الناتج من سلبي إلى ايجابي .²

للتخفيف من ضغوطات العمل نتبع بعض الاستراتيجيات منها :

تحسين نظام الحوافز بمختلف أنواعها و الأجور فلها تأثير ايجابي على الموظفين

تدريب الأفراد الموظفين و تعليمهم كيفية التعامل مع الضغط و الآخرين

مشاركة الموظفين في اتحاد القرار لان البعد عن مراكز اتحاد القرار يؤدي إلى الغربة في مكان العمل

إتباع استراتيجيات فردية للتعامل مع الضغط كالاتجمام ، الكشف الطبي ، التأمل ، الرياضة إجازات أسبوعية

توزيع الأعباء بين العاملين³

¹ مامن فيصل، شوشان نصيرة ، " ضغوط العمل : المقاييس و الاستراتيجيات " ، مجلة المعيار ، المجلد 14 ، العدد 1، جوان 2023، جامعة عباس لغرور خنشلة الجزائر ، ص 1255

² بن نعمان جمال ، بوزيدة حميد ، "ضغوط العمل بين الأسباب الأثار و سيل إدارتها " ، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و دراسات ، جامعة بومرداس الجزائر ، المجلد 11، العدد 2 ، ديسمبر 2022 ، ص 144

³ من إعداد الطالبتان

خلاصة الفصل

من خلال دراسة هذا الموضوع تبين أن ضغوطات العمل ماهي إلا نتيجة لعدة عوامل في بيئة العمل ، بحيث عند دراستنا لضغط العمل اتضح لنا الآثار السلبية على الأفراد من الناحية الصحية و السلوكية و التنظيمية ، و ذلك بسبب عبئ العمل المتعرض له و عدم كفاية الجهد المبذول في أداء مهام الوظيفة و قلة الوقت المستغرق لها مما يطر إلى العمل لساعات طويلة أي كل ما كانت ظروف العمل المادية متوفرة و جيدة كان هناك استعداد للعمل بشكل أفضل .

الفصل الثاني :
الضغوط المهنية و أثرها على
الموظف الإداري

عرض و تحليل الفرضيات

- ظروف العمل السيئة و عرقلتها لمهام الموظف
- العوامل المؤثرة في فاعلية العمل
- عدم وجود استراتيجيات محددة لتجاوز الضغوط

ظروف العمل السيئة و عرقلتها لمهام الموظف :

نصت الفرضية على وجود ظروف فيزيقية يتعرض لها في مؤسستهم و ذلك انطلاقا من المقابلات أي أن الإنسان يسعى دائما للعمل من اجل العيش و تحقيق احتياجاته و من خلال "مصطلح ظروف العمل يعكس الصورة التي يعمل فيها العامل داخل مجال عمله أو المحيطة به"¹ , بحيث أن العامل يتعرض لعدة مشاكل كانهدام وسائل النقل و عدم إتباع الهيكل التنظيمي للإدارة و أيضا نقص للموظفين و الذي صرح به الأغلبية أن ليس لديهم عدد كافي من العمال لان موظف يقوم بعدة مهام في آن واحد هذا ما يجعله يتعرض للضغوطات المستمرة , و هنا كما عرف (كوبر و مارشال- **COOPER AND MARCHAL**) الضغوط هي مجموعة من العوامل السلبية مثل :غموض الدور و صراع الدور، و ظروف العمل، و عبئ العمل الزائد و التي لها علاقة بأداء الفرد لعمل معين. "² و هذه الظروف قد تؤثر على أداء العامل و على المجموعة التي يعمل معها لأنها ظروف سلبية و لها اثر كبير على العملية الإنتاجية و بسبب هذه الظروف إما سوف تنكسر معنويات الموظف أو تحسنها و قد تؤثر أيضا على السير الحسن للوظيفة, مثل ما تبين في **المقابلة رقم 11 "الظروف التي أتعرض لها تؤثر بشكل سلبي على السير الحسن للوظيفة "** و للتعامل مع مختلف الظروف السيئة المحيطة في العمل بحيث يجب على كل موظف تحمل الصعاب و كيفية التكيف و الاندماج معها و ليس تجنبها , بحيث هنا تعرف "الضغوط هي عملية من خلالها تكون قدرة الفرد على التكيف أما تحت وطأة المتطلبات البيئية أو المواقف و الأحداث"³ . و من المشاكل المهنية الأخرى نجد نقص معدات العمل و ما شابه لان هذا له دور في إتمام العمل في الوقت المحدد لان عملهم عمل إداري و يتطلب عليهم مراعاة كل ما له علاقة بأدوات المكتبية مثل أجهزة الكمبيوتر و الأوراق و آلة الطباعة و توفير الأرشيف للملفات و غير ذلك , بإضافة أنهم يحتاجون إلى انترنت ذات جودة عالية أي كلما توفرت الموارد و المعدات اللازمة كلما قل الضغط بحيث هذه الموارد موجودة ضمن نطاق الفرد لكي يكون هناك مساواة بين الأشياء المطلوبة و المسؤوليات أي يجب أن يكون تطابق ما بين الفرد و البيئة بمعنى الموائمة بين المتطلبات التي تفرضها المؤسسة و بين الاحتياجات الفردية , كما ظهر في " نموذج الموائمة (**p-E FIT**) قدم طرحا مفاده أن الضغوط يمكن أن تنشأ بسبب فقر في التناسب منطقياً ، هذا يمكنه أن يظهر في ثلاثة أشكال :

❖ حيث بيئة العمل تتجاوز قدرات الأفراد العاملين ;

¹ منية غريب ، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعاناة في العمل بين التناول السيكولوجي و السوسولوجي 16/15 جانفي 2013 ، ظروف العمل في المؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية بمؤسسة النجارة الكبرى للشرق بولاية الطارف، جامعة الطارف ص 707
² عاشور خديجة ، ضغوط العمل و انعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية ، ص 34
³ وعواصم صلاح الدين ، " تصنيف النماذج المفسرة للضغوط المهنية " ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال العدد السادس/ جوان JFBE 2018،جامعة ورقلة ، ص281

❖ فشل بيئة العمل في إشباع حاجة الأفراد العاملين¹;

كما صرحت المبحوثة

"...مالغري راه داير لا بغسيون بصح منعطيهمش لو كازيو نبغي نكمل المهم غدوة ما يجيش عندي عندي خدمة ليوم ليوم نكملها ليوم نستقها باه غدوة كي يجي قال هاك بصح حنا تاوعنا مشي لي يحتارمك يزيدك خدمة ليوم كملتي عشرة غدوة يعطيك عشرين غير غدوة يعطيك ثلاثين غير غدوة يعطيك ربعين فهمتي بيروفيتي فيك مكسيمو "

(المقابلة رقم 1)

أما بالنسبة لوسائل الوقاية فتعطي لها الأهمية في سلامة و صحة الموظفين في المكاتب و على حسب رأي الأغلبية أن الوقاية ليست موجودة و منعدمة في المؤسسة و من خلال ما لاحظنا أن كل موظف يمتلك منظم خاص به لتنظيف مكتبه و الأقلية منهم صرحوا بوجود وقاية , و أخيرا سوف نتطرق الى رأي كل مبحوث حول بيئة العمل لان هناك من يقول أن البيئة متقلبة و هناك من يقول لا تتلاءم مع المعطيات كما كما صرحت المبحوثة

" حدث و لا حرج زعما بيئة ليق نتي تفرضي فيها روحك فهمتي كاين يمات الله بيارك و كاين يمات مزيرة كل خطرة و كيفاه بصح اكثرها اكثرها ليق نتي ضحي لازم نتي تصيبي حل هادي هي " (المقابلة رقم 1)

و في المقابلة أخرى صرح احد المبحوثين

" كل نهار و كيفاه بصح يوميا عندك تخدمي فهمتي لا مافيهاش مشاكل CV الحمد الله هدي هيا طبيعة العمل ليق تاقلمي "

(المقابلة رقم 2)

أي هناك بعض الأشخاص لديهم مستوى اقل و لكن لديهم السلطة على الموظفين الآخرين و هناك من عبر بكلمة ضياعة للوقت و أن نتائجها لا تظهر في نفس الوقت و هناك بطبيعة الحال الغير راضي بحيث هناك العديد من الآراء المعبرة حول بيئة العمل , بمعنى إذا كانت البيئة التي يعمل فيها الموظف سيئة من كل النواحي فهنا يشعر المبحوث انه غير مرتاح و غير مستقر في عمله و قد ينفر منه في أي وقت و لكن إذا كانت البيئة جيدة و تمتلك كل الوسائل المتعلقة بالعمل و التي لها علاقة بالموظف و ما تناسب احتياجاته فسيستطيع انجاز عمله بشكل أفضل لان المرء يقوم أولا بتقييم المؤسسة من كل جوانبها و بعد ذلك يصدر أحكامه وفق ذلك , وهنا على حسب ما ذكر في " الخطوة الثانية في نموذج الضغوط المهنية : (ISR) هي البيئة النفسية ; في هذه الخطوة و تبعا لهذا النموذج , فان الأفراد العاملين يدركون

¹ وعواع صلاح الدين ، تصنيف النماذج المفسرة للضغوط المهنية ، نفس المرجع السابق ، ص238

البيئة الموضوعية فيقومون بتقييم مختلف نواحي العمل فيها . و عليه ، يتخذون بعض الأحكام بخصوص أي العناصر فيها أكثر تهديد . و حسب هذا النموذج فان التقييم يعد من المفاتيح الرئيسية لفهم الضغوط في المؤسسات . (COX&Griffiths ، 2010) ،

و مما لا شك أن تلك الضغوط التي يتعرض لها العاملين بشكل متكرر سواء لها علاقة بالبيئة أو بطبيعة العمل كالظروف الفيزيائية التي يعاني منها العامل في دوامه لها اثر جد كبير في ظهور حوادث في العمل ، و هنا على العامل و المؤسسة توخي الحذر منها لان حتى و لو كان عمل إداري إلا انه قد ينجم عنه مخاطر أو أمراض جسدية لدى الموظفين مثل الآلام على مستوى الظهر و الرقبة و تشنج عضلات الكتف و حتى ضعف في البصر هذه كلها مهددات للعمل ، و كما لاحظنا أيضا في إحدى المقابلات عند استجوابنا لأحدى المبحوثات أنها تضع وسادة خلف ظهرها و هذا تجنباً لآلام الظهر لان عملهم يتطلب الجلوس لفترة أطول و لهذا يتوجب على كل مؤسسة الاهتمام بالظروف الفيزيائية و يجب أن تكون مناسبة مع طبيعة العمل و توظيف العمال المناسبين لتلك الوظيفة لان الأفراد الذين يكون لديهم تخصص مختلف عن الوظيفة فهذا سيسبب لهم الضغط و التوتر و يسبب المشاكل للمؤسسة ، فظروف العمل هي " و يقصد بها الظروف البيئية المحيطة بالفرد في بيئة العمل ، و تتمثل في طريقة تصميم مكان العمل ، و الأثاث و التجهيزات المتاحة ، و مكان العمل ، و الموقع و المساحة ، و عدد ساعات العمل و توقيتها ، و التهوية ، و الرطوبة ، و درجة الحرارة ، و الضوضاء ، و توفر الراحة أثناء الدوام ، و مدى تعرضه للأخطار مهنية تؤثر في صحته و حياته .بالإضافة إلى عدم إتاحة فرص للترقية ، كذلك كمية الأجر المدفوع و مدى كفايته لمتطلبات الحياة الأساسية ."¹

العوامل المؤثرة في فاعلية العمل :

بينت نتائج الدراسة أن الضغط المتواجد في مكان العمل له تأثير على أغلبية الموظفين من عدة نواحي كما يعتبر من أهم المعوقات في طريق الوصول إلى جودة عمل جيدة فكلما زاد الضغط قلت جودة العمل و زاد ارتكاب الأخطاء ، تضيق الوقت ، قلة التركيز، التفكير الزائد و من الناحية النفسية يسبب القلق ، قلة الثقة في النفس و التوتر ،

كما صرحت المبحوثة

" الأخطاء كي بيريسيني فلخدمة دايمن نغلط نبذل الموضوع منبذلش السنة منبذلش التاريخ يائر من ناحية الوقت كي تغلطي تعاودي تولى ملول متستغليش وقتك نيشن دوسي باه تخدميه في ربع ساعة تولى تخدمي و تعاودي و تعاودي تولى استهلاك الوقت وقتك تحسيه

¹ بن نعمان جمال ، بوزيدة حميد ، " ضغوط العمل بين الأسباب "، الآثار و سبل إدارتها ، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات ، المجلد 11، العدد : 2 ديسمبر 2022 ، ص 136 137

يروح باطل سوء استغلال الوقت من الناحية المادية لورق تخصري لورق ومن ناحية النفسية تعي تاني " (المقابلة رقم 1)

فالعامل يعمل فوق طاقته و يحمل نفسه أعباء إنهاء العمل في وقته ، و بدل جهد مضاعف و التخلي عن وقت الاستراحة لإتمام المهام الموكلة إليه و تجنب التأنيب و التوبيخ من طرف المسئول ، و لكن علينا ذكر الجانب السلبي للموضوع فتكرار هذه الممارسات لوقت طويل و التعرض لضغط يسبب لا محال أضرار جسيمة على المستوى النفسي (الاحترق الوظيفي ، القلق ، التوتر...) و على المستوى الجسدي (الإجهاد ، ارتفاع ضغط الدم ، أمراض القلب ، الأم المفاصل و الظهر...) ، لذا يجب خلق توازن بين صحة الموظف و إتقانه لعمله عن طريق استراتيجيات و وسائل لتحسين هذا الوضع ليتمكن من الاستمرار ، كما تعتبر مدينة عين الترك مدينة سياحية خاصة في فترة الصيف بسبب وجود عدة مرافق كالبحر و منتجج الألعاب المائية و سلسلة المطاعم المتعددة و غيرها و أيضا تكثر الزيارات العائلية من داخل و خارج البلاد مما يؤدي الى القيام بعدة صيانات و التوجه للبلدية من اجل تسوية عدة أوراق هذا ما قد يؤدي الى الضغوط و قيامهم بوابل من المهام هذا ما يسبب توتر و ضغط شديد على الموظف و حسب استنتاجنا التعامل اليومي مع عامة الشعب يسبب توتر نفسي شديد و ارهاق الان البعض لا يتجاوب بشكل جيد مع الأوامر او لا يقوم باتمام كل الأوراق المطلوبة منه و من ثم يأتي و يحدث مشاكل للموظف . و عليه من خلال تراكم هذا العمل على الموظف بسبب عدم وجود دورات للتكوين لدى الشباب مما يحد من تطور مهارات الموظف الإداري و كما جاء على لسان المبحوثة

" علاه يجو ليزيميكري تصريح المقابلة " كاين شي نهارات يكون عدنا كيشي املي كي يكون عدنا هذا منحسوش قيس طناعش يجو ايام اوبليجي تخدمي يجو ايام مزيرين يمات الفوط و لا الصيف هي كتر يا حنا فلصيف تزيد علينا الخدمة بسكو يخلو ديارهم و ليزانسطالاسيو كل موسم اسطيف يجو مدينة سياحية يزيد عدنا الغاشي مام في ابطا سيفيل تاني بلاك بلاصة و عدخرا مايكونش فيه " (المقابلة رقم 10)

و عند تحمل كل هذا الضغط و العمل فوق طاقتك علينا أن لا ننسى عامل مهم جدا ألا و هو مزاج الموظف و تأثره في بيئة العمل ، إذ أن تصريحات اغلب الموظفين تؤكد تعرضهم لتقلبات المزاج أثناء أوقات العمل ، و من خلال هذا البحث وجدنا أن العلاقات بين الموظفين و الحديث بينهم و تعبير الوجه و التعامل اليومي يمكن أن يتسبب في تعكر المزاج فكما نعلم دوام العمل ثماني ساعات و لا بد من وجود تفاعل بين الموظفين تصل إلى خلافات ليست كبيرة أحيانا ، أما السبب الآخر فهو المهام الملقاة على عاتق الموظف التي يجب إتتمامها في وقت محدد لا يمكن تجاوزه و بعض الوظائف لها طبيعة عمل صعبة هذا ما يطلق عليه عبئ العمل" يشمل عبئ العمل حسب sperandio(1984) جانبين أساسيين ، يتمثل الجانب الأول في الارغامات (comtraintes) المفروضة على العامل أما الجانب الثاني فيتمثل في استجابة

الفرد لهذه الارغامات (Astreintes) أي الخضوع لها و بالتالي يعتبر عبئ العمل عن صرف الطاقة و إنهاك و التعب الناتج عن أداء العمل أو عن وقت لازم تنفيذ مقدار معين من العمل او مقدار العمل المنجز (الأداء).¹ و من خلال التصريحات ايضا وجدنا ان الأقلية من يستطيعون فصل ضغوط العمل عن الحياة الشخصية و بالتالي المزاج لا يتغير و المحافظة على التوازن .

و عند الحديث عن أي وظيفة يجب التحدث عن الترقية لما لها من أهمية بالغة عند كل موظف ، فهي تعتبر كحافز مادي و معنوي و ينتظرها كل موظف بفارغ الصبر للحصول عليها و لكن عند قيامنا بالبحث أكد الموظفين في المجلس الشعبي البلدي أنهم لم يحصلوا على ترقية منذ مزاولتهم للوظيفة فالبعض موظف منذ عشر سنوات أو عشرين سنة بدون ترقية و لديهم خبرة في المجال ، و توفر فيهم الشروط القانونية هذا ما يؤدي للإحباط و استياء بسبب ضعف وتيرة الترقية و أكد الموظفين وجود قرارات و مراسيم تأكد الحصول على ترقية في وقت قريب جدا ينتظرونها بفارغ الصبر، فهي عامل للاستقرار و التمسك بالوظيفة و حرمانه منها يعني حرمانه من إحدى حقوقه و كبح طموحاته لتطلع إلى مستقبل و تحقيق أهدافه و العمل بجد اكبر وثقة في المؤسسة ، "تمثل الترقية بكل أشكالها بالنسبة لكل موظف إداري حافز معنوي و مادي يؤثر مباشرة في تثبيت و ترسيخ دوافع الاستقرار و الاستمرار في الوظيفة العمومية و أنواعها : الترقية في الدرجة ، الترقية في الرتبة ، الترقية على أساس الشهادة ، الترقية عن طريق امتحان مهني ، الترقية عن طريق الاختيار"².

و يؤكد الموظفين الذين تمت مقابلتهم ان البلدية لا تقوم بتحفيز موظفيها و هو ضعيف جدا حسب تصريح الأغلبية منهم فلا تقوم المنظمة بمبادرة لتحفيز المعنوي الا ما نذر جدا ، و حسب تصريح الأقلية يكون هذا عن طريق الأعياد الوطنية مثل أول من شهر ماي ، عيد المرأة ما ينعكس ايجابيا عليهم إما التحفيز فهو منعدم ، أيضا لم يصرح المبحوثين أنهم قد تلقوا هذا النوع من التحفيز كما ذكروا انه يتم التلاعب بها لصالح المقربين شخصا ، لذا يجب تحسين هذا الوضع و تحفيز الموظفين بطرق أفضل لما له من فوائد عديدة كزيادة النشاط و التركيز ، و رفع إنتاجية العمل للوصول للهدف فالأجر وحده كحافز بل يجب العمل على الترقية و المكافآت و الهدايا و التحفيز المعنوي. " و لكن هذه الحوافز تكون اقل أهمية في الظروف الطبيعية و هو المال ، فمعظم الأفراد يعملون عن طيب خاطر و المال أو الأجر يعتبر أكثر الحوافز اجتذابا ، كما يرتبط الدافع للعمل بالحاجات الاقتصادية ، فالعمال قد يستمرون في العمل حتى لو كانوا في غير حاجة إلى منافع مادية . و حتى عندما تكون سلامتهم و سلامة أطفالهم مؤمنة ، فإنهم يستمرون في العمل ، و من الواضح أن الأمور تجري هكذا ، لان المكافآت التي يحصلون عليها من عملهم مكافآت اجتماعية مثل الاحترام

1 سعودي صليحة ، عبئ العمل وصحة العمل ، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، المجلد 6 ، العدد 1 ، 2021 ، ص 90

2 رقام ليندة ، " مساهمة سياسة الترقية في تحقيق الرضا لدى موظفي ولاية سطيف " ، مجلة دراسات في اقتصاد و إدارة الأعمال ، جامعة فرحات عباس سطيف ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، المجلد 4 ، العدد 2 - ديسمبر 2021 ، ص 97 ، 96

و التقدير و الإعجاب و روح العمل الجماعي مع زملائهم داخل المؤسسة. أيضا الرفاهية ، من خلال تحسين بيئة العمل ، فهي نتيجة ايجابية تؤدي إلى رفع أداء العامل داخل المؤسسة .¹

و عند التطرق إلى ضغط العمل لا بد من الحديث عن مرونة الموظف من إحدى أهم أساسيات التوظيف و العمل ، فهي مطلوبة داخل مكان العمل فلقدره على التكيف و مواجهة مختلف المتطلبات و التحديات سمة يجب أن يتمتع بها جميع الموظفين كما هو الحال في البلدية فكما لاحظنا أن الأغلبية تتمتع بمرونة عالية ، سرعة التكيف و التأقلم و إنهاء العمل المتراكم بأسرع ما يمكن في الوقت المحدد خاصة المهام التي لا تحتمل التأجيل ، و الأقلية فقط صرحوا أن المرونة ضعيفة .

كما صرحت المبحوثة

" ليقالك تخدمي خدمتك المرونة ليق تكون الضمير نتاعك عطاوك خدمة الضمير نتاعك هو لي يلعب الدور فهمتي مشي تنهاوني على الخدمة تقولي منخدمش منا لا عندك خدمة خدميها سورتو كي تكون ارجو اوبليجي عليك ماشي تقارعي المسؤول لا المسؤول عي تستشيريه كيما نقولو ماديريش غلطة ولا بصح زعما خدمتك تخدميها اتقان في العمل ليق تتقنيه ..."(المقابلة رقم 2)

علاقة الموظفين مع بعضهم البعض و مع المدير مهمة جدا داخل مكان العمل ، اذا اختلت هذه العلاقة سيخسر الموظف عمله و المدير بدوره سيخسر الموظف لدى من الضروري أن المحافظة عليها ، كما صرح المبحوثين أنها علاقة يسودها الاحترام المتبادل من جميع الأطراف ، هذا بسبب احترام القوانين و تنفيذ المهام المطلوبة .المشاكل بين الموظفين تكاد تكون منعدمة مما يساعد على خلق جو اجتماعي جيد يملؤه التعاون و العلاقات الجيدة فهي تساهم أيضا في تحسين نفسية الموظف و من جهة أخرى سوء العلاقات بزيد الضغط و التوتر في العمل ، و من اكثر الأسباب التي تؤدي إلى سوء العلاقات :التفرقة بين الموظفين ، إدخال العلاقات الشخصية في العمل ، عدم قيام احد الطرفين بعمله .

يعتبر الأجر من أهم العوامل التي تدفع الفرد للاستمرار في الوظيفة التي يزاولها و هو إحدى أهم الحوافز التي تدفع الموظف للعمل بجهد و حماس ، و وجود دخل منخفض يعجز عن تلبية حاجيات الموظفين حسب أقوال المبحوثين الدخل المادي للموظف العمومي منخفض بالنسبة للقطاعات الأخرى ، و غالبا لا يلبي احتياجات الموظفين بشكل جيد خاصة لمن يعيشون وضع خاص و عدم تكافئ جهدهم مع الأجر المخصص لهم ، هذا ما سيشعرهم ب الإحباط و الفشل ما يجعلهم يتطلعون دائما لوظيفة باجر أحسن .

¹ منية غريب ، مرجع سابق ، ص 710 - 709

عدم وجود الاستراتيجيات المحددة لتجاوز الضغوط :

لقد تبين لنا من خلال دراستنا ان البلدية لم تهتم بالشكل الكافي لتقليل من الضغوط التي يتعرض لها الموظفين فمن خلال استجوابهم صرح الأغلبية بعدم تخصيص استراتيجيات لتخفيف من الضغط الذي يواجهونه أثناء العمل بل اكتفت فقط بتوظيف بعض الموظفين الجدد كون انه يعتبر سبب أساسي لضغوط العمل حسب تصريح الموظفين إضافة إلى توفير المعدات الأساسية للعمل ، يحاول الموظف حل مشكلاته بنفسه دون تدخل كبير من طرف المؤسسة ، هذا ما يدفعنا للقول انه سبب إضافي لزيادة الضغط على العامل ، حيث إن الموظفون قدموا حلول مناسبة تناسبهم أي على حسب كل رأي فهو حل بالنسبة له وحتى للزملاء فهناك من يقول انه يجب على كل مؤسسة أن تقدم لهم الوسائل المادية و البشرية من اجل رفع هذه الضغوطات لأنها معدومة في مؤسستهم ولهذا يجب الاخذ بعين الاعتبار هذا الاقتراح و هناك من يأخذ فكرة إن على كل فرد أن يأخذ حقه بالكامل في وظيفته وهذا شمل حق في التحفيز و حق في رفع الأجر وحق في اخذ العطل أو إضافة وقت استراحة بين الفترات الصباحية و المسائية , ويوجد أيضا مكتب 08-15 الذي ليس له حل أبدا لأنه مشكل عويص لان أغلبية المواطنين بنائهم بدون رخص وهناك أيضا من اقترح أن تقوم المؤسسة بتشغيل اكبر قدر ممكن من الموظفين من اجل التخفيف عليهم لان في بعض المرات يكون هناك ضغط على مكتب واحد وهم لا يستطيعون تحمل عبئ العمل ولهذا أفضل حل كان إقامة إعلان لتشغيل بعض الشباب كحل مؤقت للمشكل و هناك من اقترح بانجاز المهام في وقتها المحدد أي عدم تركها تتراكم و في حالة إيجاد صعوبة في العمل المطلوب فيمكن للموظف الذهاب للامين العام , و هنا يجب على كل مؤسسة مراعاة الأسباب و المشاكل التي يعاني منها الموظفون لان المؤسسة اذا اعتنت بهم و قدمت لهم الرعاية في العمل و بين فترة و أخرى تقوم باستجوابهم عن أحوالهم و عن احتياجاتهم فهذا يعتبره الموظف الطمأنينة و الاستقرار الذي يساعده على رفع معنوياته خاصة اذا كان العمال في مناصبهم المناسبة و يتواجد بينهم المساواة في المهام و التفاهم فيما بينهم فهنا سيكون العمل مستقر , و عند ذكر الحالة الاجتماعية فيجب الرفع من الأجور و تخصيص ترقية لمن يستحق أو الذي يفوق عشر سنوات عمل كما صرح المبحوث

"الطول التي اقترحها هي تحفيز الموظفين النبلاء بعلاوات و ترقية"

(المقابلة رقم 11)

كما صرحت المبحوثة " توفر الوسائل المادية و البشرية من اجل رفع هذه الضغوطات "

(المقابلة رقم 6)

الفصل الثاني: الضغوط المهنية وأثرها على الموظف الإداري

و أيضا يجب على المؤسسة بناء مستوصف في حالة مرض العمال أو في حالة الإغماء أو ارتفاع ضغط الدم حيث هذه الحالات شائعة جدا في الأعمال المهنية ، " و مما لا شك أيضا على الضغوط ادارتها فيزيولوجيا بحيث ترتبط بالتأمل و ممارسة التعدية الصحية و النشاط الرياضي ، و نظرا لأهمية التأمل في تحقيق الضغوط ، و علاجها قامت بعض المنظمات بتخصيص غرف لمواطنيها لغايات التأمل ، و فيها يتم استرخاء العضلات و الجهاز العصبي اللاإرادي و تفريغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية) و الابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغوط"¹.

من خلال كل هذا توصلنا إلى انه لا يمكن الفصل ما بين المنظمة و الفرد لان كلاهما يخدم الآخر و من خلال الآثار السلبية المرتبطة بالفرد المتمثلة في الأمراض الجسدية و حتى النفسية مثل الآلام في الركب و الظهر و الرقبة و إما النفسية مثل إحباط المعنويات الموظف و فقدان توازنه النفسي هذا ما يجعله ينعكس على المؤسسة ز يتسبب في كثرة الغياب و إهمال الوظيفة و التوتر بين أعضاء المنظمة و موظفيها و صولا إلى تراجع الأداء الوظيفي و عليه يجب على المؤسسة ان تراعي حقوق كل موظفيها مثل التشجيع و الحوافز و ارتفاع معدل الأجور لان هذا ما يجعل تحسن في نفسية الفرد و عليه لا بدد من المؤسسة أن تتخذ بعض التدابير اللازمة لتنفيذها مثل :

- توفير برامج تدريبية لحل المشكلات

- توفير الرعاية الصحية للموظفين

- العمل على تحسين مهارة الفرد

¹ مامن فيصل ، شوشان نصيرة ، ضغوط العمل : المقاييس و الاستراتيجيات ، مرجع سابق ، ص 1254

عرض نتائج الفرضيات

- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الأولى ظروف العمل السيئة و عرقلتها لمهام الموظف
- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثانية العوامل المؤثرة في فاعلية العمل
- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة عدم وجود استراتيجيات لتجاوز الضغوط

نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الأولى ظروف العمل السيئة و عرقلتها لمهام الموظف :

- من المهم خلق جو يتناسب بين الإدارة والعمال وما بين العمال أنفسهم.
- تحسين الظروف الفيزيائية كالمكيفات الهوائية والمدفئات وغيرها والإضاءة.
- الأخذ بعين الاعتبار الوقاية والحماية التي تضمن سلامة الموظفين.
- توفير كل الأدوات المكتبية اللازمة للعمل في المكاتب مثل آلة الطباعة و أجهزة الكمبيوتر و الأوراق و توفير رفوف لوضع الملفات و توفير كراسي ملائمة و ذلك من اجل العمل أسرع و تقادي أي تباطأ.
- عدم توفر وسائل النقل خاصة للذين يقطنون بعيدا .
- في الأخير نقول ان مهما كانت ظروف العمل جيدة و ملائمة تماما مع العامل فستنجر عنها نتائج ايجابية .

نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثانية العوامل المؤثرة في فاعلية العمل :

- إن ضغوطات العمل تؤثر بشكل سلبي على جودة عمل الموظف
- يبدل موظف البلدية أكثر من طاقته في العمل
- ضغوط العمل لها تأثير كبير على مزاج الموظف
- لم يترقى أي موظف مند مزاولته الوظيفة التحفيز داخل المنظمة شبه معدوم
- يتمتع موظفي البلدية بمرونة عالية أثناء انجاز العمل
- أغلبية الموظفين لو يحصلوا على تحفيز
- المشاكل الشخصية لها تأثير على الموظفين
- ضغوط العمل تزيد نسبة الأخطاء في العمل
- يتعامل موظفي البلدية مع العديد من أفراد المجتمع يوميا ما يؤدي الى حدوث خلافات تؤدي إلى الضغط
- دخل مادي غير مناسب لأغلبية الموظفين
- المهام الكثيرة و المستعجلة عامل رئيسي للضغط
- العلاقات بين الموظفين مهمة جدا إما تساهم في بناء جو مناسب للعمل أو جعله محيط سام
- يحرص المدير المسئول على الالتزام بأوقات العمل و الأجال المحددة و هي العامل الرئيسي لعلاقة جيدة بينه و بين الموظفين

• نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة عدم وجود استراتيجيات لتجاوز الضغوط :

- لاحظنا عدم توفر استراتيجيات أحسن لتخفيف الضغوط كتدريبات مخصصة تساعد على تسهيل العمل و تخفيف المشاكل و التعامل مع المخاطر.
- عدم وجود طرق لتحفيز الموظفين على العمل كالحوافز المادية والمعنوية لتشجيعهم على العمل أكثر.
- إعطاء كل موظف حقه في الترقية في وقتها المحدد، ستساهم في خلق الإرادة لمواصلة العمل بجد.
- تطوير الاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسة بشكل أفضل لتخفيف الضغط
- الأخذ بعين الاعتبار الحلول المقترحة من قبل العمال.
- توقف التوظيف في المجلس الشعبي البلدي.
- نشر إعلان عن المناصب الشاغرة عبر مواقع التواصل الاجتماعي بحيث كما نعرف هذه المواقع المختلفة لها مفعول جد كبير في جذب الشباب المقطنون قرب المؤسسة .
- أن تعدل في المهام وعدم التسوية بين العمال.
- تحفيزهم عن طريق الترقيات والعلاوات ورفع الأجور واخذ العطل.

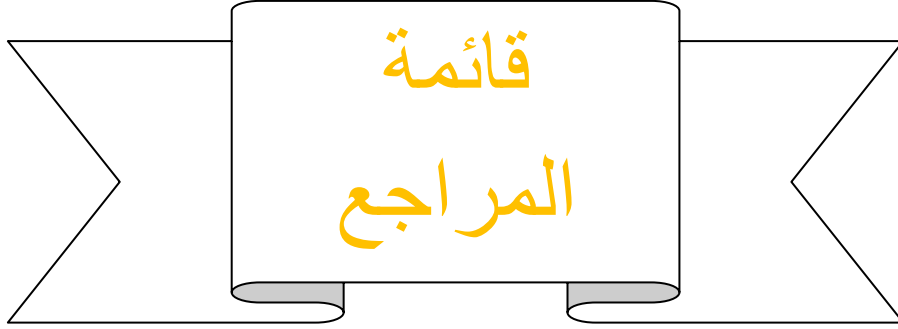
خلاصة الفصل

- من خلال هذه الدراسة و التي تناولنا فيها الأسس المنهجية منها مجالات الدراسة و المنهج المستخدم و الأدوات المعتمدة في الدراسة الميدانية و مجتمع البحث و العينة ، و دراسة كل من ظروف العمل و فعالية العمل و أهم الاستراتيجيات المتحصل عليها و وصولاً إلى أهم النتائج التي تعد كامتصاص مؤقت للظاهرة ، و على الرغم من استهتار المؤسسة بالمشاكل التي تحدث داخلها و من بين هذه المشاكل هناك ضغوط العمل.

خاتمة عامة :

إن البيئة المهنية هي البيئة التي يقضي فيها الموظف اغلب وقته ، و بسبب هذا قد يتعرض الفرد لعدة مشاكل و ضغوطات متنوعة أثناء قيامه بالعمل و لتجاوز هذا يسعى الفرد للبحث عن طرق و وسائل تساعد في التخفيف من الضغط ، و لتحقيق رغباته يجب أن يكون أولا التوازن النفسي و المهني ، و المؤسسة لها دور مهم في تحقيق نجاح العامل من خلال التخفيف عنه و تحفيزه بشتى الطرق و عليه يجب اتخاذ بعض الإجراءات لتفادي الضغط :

- خلق جو يتناسب بين الإدارة و العمال و ما بين العمال أنفسهم
- يجب على المؤسسة أن تعمل على تحسين الظروف الفيزيائية كالمكيفات الهوائية و الكراسي و الإضاءة و غيرها
- توظيف اكبر قدر ممكن من الشباب في المجلس الشعبي البلدي للتخفيف من مشكلة الضغط
- تحفيزهم عن طريق الترقيات و العلاوات و رفع الأجور و العطل
- يجب إعادة النظر في دخل الموظف و رفعه حسب احتياجاته



• قائمة المراجع :

1/ الكتب :

سعيد عيشورنادية ، عبد الرحمان برقوق ، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، مؤسسة حسين رأس الجبل للنشر و التوزيع ، الإيداع القانوني : السداسي الأول : 2011

هانسون بيتر ، ضغط العمل طريقك إلى النجاح ، مكتبة حرير ، الطبعة الاولى 1996 ، دار النشر و التوزيع لمكتبة حرير

2/ الأطروحات و المذكرات :

رمزي فوزي ، محمد أبو الغزالة ، ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية و علاقتها بأدائهم الوظيفي في وجهة نظر العاملين ، قدمت هذه الرسالة استكمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في التربية ، تخصص الإدارة و القيادة التربوية ، قسم ادارة و مناهج كلية العلوم التربوية ، الأردن ، 2017

صالح الصلابي توفيق ، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل في صناعة التشييد ، ليبيا ، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية الماجستير في إدارة المشاريع الهندسية ، مدرسة العلوم الهندسية ، قسم إدارة المشاريع ، 2015

عاشور خديجة ، اثر ضغوط العمل و انعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2014/2015

قسوم عبد الوهاب ، قصاص ياسين ، تأثير ضغوط العمل على أداء استاد التعليم الابتدائي ، دراسة ميدانية وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ، 2022/2023

لبصير عبد الرحيم ، ماضي راضية ، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة بشركة الخزف الصحي بالميلية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، 2016/2017

كلاش هناء ، اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر ، بسكرة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة الموارد البشرية لكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، 2019/2020

مفتاح جبرائيل عائشة ، اثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية ، دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة ، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية ماجستير ، مصرية ، 2014/2015

3/الملتقيات

غريب منية ، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعاناة في العمل بين التناول السيكولوجي و السوسولوجي 15/16 جانفي 2013 ، ظروف العمل في المؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية بمؤسسة النجارة الكبرى للشرق بولاية الطارف ، جامعة الطارف

4/ المحاضرات

بن صويلح ليليا ، مدخل لعلم اجتماع العمل و التنظيم ، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر ، تخصص عمل و تنظيم ، جامعة 8 ماي 1945 ، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، قسم علم اجتماع ، قالمة 2015/2016

عمامرة حسان ، محاضرات في الوظيفة العامة لطلبة ليسانس ل م د ، جامعة حسبية بن بو علي ، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم القانون العام ، شلف ، 2017/2018

5/البحوث

مركز بحوث السوق و المستهلك ، جامعة بغداد 1418/1997

6/المجلات

الحاج لخضر ، " ضغوط العمل و أثرها على أداء عمال الصحة " ، دراسة ميدانية ، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك) ، المجلد ، 12 العدد 1، 2022

ايكوي حنان ، يحيياوي مريم ، " ضغط العمل كمصدر لحوادث العمل " ، مجلة الأكاديمية الدولية للعلوم النفسية و التربوية و ارطوفونيا ، جامعة باتنة 1 ، الجزائر ، المجلد 4 ، العدد 1 2024

برحومة عبد الحميد ، " الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الإنتاج " ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، جامعة محمد بوضياف ، مسيلة ، العدد 1، 2008

بن زاشة فتحي ، " تأثير ضغوط العمل المهنية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الصحية دراسة حالة بالمؤسسات العمومية الاستشفائية مازونة بولاية غيليزان " ، مجلة المقريري الدراسات الاقتصادية و المالية ، المجلد 7 ، العدد 2023

بن نعمان جمال ، بوزيدة حميد ، " ضغوط العمل بين الأسباب اثار و سبل إدارتها " ، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات ، جامعة بورداس الجزائر ، المجلد 11 ، العدد 2، ديسمبر 2022

بوغازي فريدة ، " تحليل اثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية المينائية " ، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية ، جامعة 20 أوت 1955 ، ب م ، العدد 11، 2015

بوعمامة اسماعيل ، بن صافة فاطمة الزهراء ، " ضغوط العمل :مصادرها و أثارها (نفسية ، جسدية ،سلوكية ، اجتماعية) " ، مجلة دفاتر علم الاجتماع ، جامعة الجزائر قسم علم النفس دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لصناعة السيارات صناعة snvis بروبية

تهاني هالة ، " ضغوط العمل و علاقتها بجودة الحياة المهنية لدى ممرضات المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية –عين العسل- بالطارف " ، مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد 34 ، العدد 2 ، جوان 2023

حرايرية عتيقة ، " إستراتيجية إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل إدارة المدرسة " ، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية ، جامعة الشهيد حما لخضر الوادي ، الجزائر 2 ، الجزائر، ب م ، العدد 30 ، 2018

خلدون عيشة ، الموظف العام و طبيعة رابطة الوظيفة العامة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، العدد 1 ، المجلد 10 ، فيفري 2017

خويلدي سليمان، يمينة خلادي ، " واقع الإجهاد المهني لدى عمال قطاع المحروقات " ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة ورقلة (الجزائر) ، مختبر علم النفس العصبي و الاضطرابات المعرفية و الاجتماعية العاطفية 2019(01)11_issw

- رقام ليندة ، " مساهمة سياسة الترقية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي ولاية سطيف " ، مجلة الدراسات في الاقتصاد و إدارة الأعمال جامعة فرحات عباس سطيف ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، المجلد 4 ، العدد 2، ديسمبر 2021
- سحراء انور حسين ، " قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي " ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 36، 2013
- سرار عمر، " مسببات ضغوط العمل في المنظمات " ، مجلة المدير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، جامعة المدية ، (الجزائر) ، المجلد 7 ، العدد 1 ، 2020
- سعودي ملحة ، " عبئ العمل و صحة العامل " ، مجلة مجتمع تربوية عمل ، جامعة مولود معمري ، تيزيوزو، المجلد 6 ، العدد 1، 2021
- شعبان عرفات صلاح، " القلق الوظيفي وعلاقته بالاندماج في العمل لدى عينة من عمال المصانع "، دار المنظومة، المجلة المصرية للدراسات النفسية، المجلد 24، العدد 82، 2014
- عبد الناصر صالح، " الموظف العمومي و علاقته بالدولة «» ، مجلة الدراسات في الوظيفة العامة ، تندوف ، العدد 3 ، جوان 2015
- عبد اللاوي يحيى ، عيسى يزن ، " دور برامج التدريب في لحد من آثار ضغوط العمل و تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي : دراسة أداء مجموعة من الموظفين في البنوك التجارية بولاية الوادي " ، مجلة المنهل الاقتصادي ، جامعة الشهيد حصة لخضر ، الوادي ، الجزائر ، المجلد 6 ، العدد 1 ، جوان 2023
- عبد الموجود العالي الاء ، سالم رغد ، ماني علي ، " تشخيص مسببات ضغوط العمل لدى الأطباء و الممرضين العاملين في مستشفى الخنساء التعليمي في الموصل : دراسة تحليلية مقارنة " ، مجلة جامعة كركوك ، المجلد 5، العدد 2، 2015
- عدان نبيلة ، " تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة " ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة الجزائر ، الجزائر 2020
- عناصر محمد نجيب ، " ضغوط العمل و علاقتها بالذكاء الانفعالي لدى الإطارات " ، مجلة جامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية ، جامعة الجزائر 2 ، المجلد 8 ، العدد 1 ، 2023

عناصر محمد نجيب، " ضغوط العمل و علاقتها بدافعية الانجاز لدى الإطارات " ،
مجلة السراج في التربية و قضايا المجتمع ، جامعة الجزائر 2 ، المجلد ، العدد 2 ،
2023

عشاوي وهيب ، مصطفى عوفي ، " ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين " ،
مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد 20 ، العدد 1

قشار محمد ، " مفهوم و مكانة العمل في المجتمع " ، مجلة الواحات للبحوث و
الدراسات ، الجزائر ، المجلد 10 ، العدد 2 ، 2017

مأمّن فيصل ، شوشان نصيرة ، " ضغوط العمل : المقاييس و الاستراتيجيات " ، مجلة
المعيار ، جامعة عباس لغرور ، خنشلة ، الجزائر ، المجلد 14 ، العدد 1 ، جوان 2023

مؤيد عبد الكريم ، شاكرا نقيب ، " العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها
بالانتماء الوظيفي " ، مجلة جامعة الانبار ، للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 4 ،
العدد 9 ، 2012

مكناسي محمد ، " مصادر ضغوط العمل تحليل و مناقشة " ، مجلة الأبحاث النفسية و
التربوية ، قالمة ، المجلد 4 ، العدد 10 ، 2017

مقدار طارق ، " إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة " ، مجلة الحقوق و
العلوم الإنسانية ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، العدد الاقتصادي 25 ، - (1)

وعواع صلاح الدين ، " تصنيف النماذج المفسرة للضغوط المهنية " ، مجلة اقتصاديات
المال و الأعمال ، جامعة ورقلة ، JFBE ، العدد 6 ، جوان 2018

/7 أبحاث:

احمد وفاء ، محمد الهام ، عبد الامير الكواز ، سلوى عبد الجبار ، تأثير ضغوط العمل
على أداء العاملين بحث تطبيقي في شركات عامة لصناعات البلدية ، ب س

التايب عائشة ، النوع و علم اجتماع العمل و المؤسسة ، منظمة المرأة العربية ،
2011

الهواسي محمد حسن ، حيدر شاكرا البرزنجي ، مبادئ علم الإدارة الحديثة ، 2014

قائمة المراجع

حسين محمد، سعد الدين الحسيني ، سوسن عبد لخضر ، عبد الصمد صفار ، إدارة الوقت و ضغوط العمل لدى عينة من موظفي شركات النفط بالكويت ، كلية الأدب جامعة المنصورة ، 2018

فيلاي بيبار ، مهارات إدارة الضغوط و الغضب ، المعهد الوطني للإدارة ، لبنان

مساعد سلامة ، عطية شراري ، ضغوط العمل و علاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين ، جامعة الجوف ، 2012

مشعلي بلال ، محرز صلاح ، مصادر ضغوط العمل في المؤسسات الصحية و طرق علاجها ، جامعة قالمة جامعة تبسة ، 2018

نقوني محمد ، الإدارة ، ب س

8/ المواقع الالكترونية :

https://w.w.w.aleibbi.com ، 18/01/2024 ، التوتر النفسي(strees) أسبابه ، و أعراضه و علاجه

w.w.w.https://almaany.com ، 15 :54 ، 10/02/2024

https:// blog.khamsat.com ، 14 :01 ، 16/03/2024 مدونة خامسات

https://w.w.w.b-sociology.com ، 15 :04 ، 22/04/2024 بوابة علم

الاجتماع ، مفهوم الإستراتيجية

https://fac.ksu.edu.sa ، king saud university ، 2020 ، مهارات التعامل

مع ضغوط العمل ، جامعة الملك سعود

https://linkedin_ksajobs ، 20 :42 ، 21/01/2042

https://w.w.w.mayoclinic.org ، 18:01 ، 18/01/2024 التعامل مع

التوتر stress basics

https://w.w.w.sayidaty.met ، أنواع الضغوط الأكثر شيوعا

، <https://w.w.w.starshams.com> ، 18/01/2024 ، ، ضغوط العمل

مفهومها أنواعها عناصرها

، <https://w.w.w.starshams.com> ، 21/01/2024 ، 21:07 ، ضغوط العمل

مفهومها

الملاحق

دليل المقابلة

الخصائص السوسولوجية المهنية

نموذج المقابلة

الهيكل التنظيمي

استمارة الإلزام الحضوري

الملحق 1 : دليل المقابلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

الموضوع : ضغوطات العمل في الإدارة الجزائرية دراسة سوسولوجية بدائرة عين الترك

دليل المقابلة :

الزملاء و الزميلات المحترمين :

موظفي دائرة عين الترك بوهران :

تشكل هذه المقابلة جزء من دراستنا الماستر في تخصص علم الاجتماع العمل و التنظيم ، لتعرف على ضغوط العمل في دائرة عين الترك بوهران ، نرجو منكم الإجابة على الأسئلة المقابلة علما أننا سنحتفظ بسرية التامة لهذه المعلومات و لن نستخدم إلا في البحث العلمي .

-الموسم الجامعي 2023/2024-

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر أنثى

السن :

الحالة الاجتماعية : أعزب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

المستوى التعليمي

ماهي المهنة المزاولة ؟

المهنة	مكان العمل	سبب ترك العمل

متى التحقت بهذه المهنة؟

المحور الأول: ظروف العمل و انعدام ثقافة العمل

ما طبيعة عملك؟

ما رأيك في بيئة العمل التي تعمل فيها؟

ماهي المشاكل التي تعاني منها في العمل؟ و فيما تتمثل؟

هل يوجد نقص في عدد الموظفين؟ نعم لا كيف يؤثر ذلك؟

هل هناك معدات مناسبة لعملك؟ نعم لا فيما تتمثل؟

هل الإضاءة و التهوية مناسبة في مكان العمل؟ نعم لا لماذا؟

كيف تؤثر ظروف العمل على أداء عملك؟

كيف تواجه الظروف السيئة المحيطة بك في العمل؟

هل يوجد وسائل للوقاية في بيئة عملك؟ نعم لا في ماذا تتمثل؟

هل سبق وقوع حادث عمل داخل مكان عملك؟ كيف تعاملتم معه؟

المحور الثاني فاعلية العمل

كيف تؤثر الضغوطات على جودة عملك؟

هل تعمل في اليوم أكثر من طاقتك؟ نعم لا كيف ذلك؟

هل مزاجك يتغير بسبب الضغط؟ نعم لا لماذا؟

هل قامت الإدارة بترقية موظفيها؟ نعم لا لماذا؟

ما نوع هذه الترقية ؟

هل قامت المؤسسة بعملية تحفيز لموظفيها من قبل ؟ نعم لا لماذا ؟

هل لديك مرونة عالية في العمل ؟ نعم لا لماذا ؟

هل لديك علاقة وطيدة مع الإدارة و المسؤولين ؟ نعم لا لماذا ؟

هل لديك دخل مادي يتلائم مع وظيفتك الحالية ؟ نعم لا لماذا ؟

المحور الثالث: أسئلة متعلقة باستراتيجيات

هل خصصت المنظمة بعض الطرق لتخفيف من هذه الضغوط ؟ نعم لا فيما

تتمثل ؟

ماهي الحلول التي تقترحها كموظف لتخفيف منها ؟

الملحق ب: الخصائص السوسولوجية المهنية

المقابلة	النوع الاجتماعي	السن	الحالة الاجتماعية	المستوى التعليمي	المهنة المزاولة	متى التحقت بالمهنة؟
01	انثى	40	متزوجة	جامعي	إدارة عامة	2007
02	انثى	39	عزباء	جامعي	مكتب ديوان الرئيس	2011
03	انثى	51	متزوجة	جامعي	15-08	2014
04	انثى	48	مطلقة	جامعي	Un droit des affaire	10/2003
05	انثى	40	عزباء	جامعي	الولاية	2015
06	انثى	41	عزباء	جامعي	رئيس فرع المستخدمين	2007
07	انثى	39	متزوجة	جامعي	ممتلكات البلدية	1/7/2014
08	انثى	29	عزباء	جامعي	محاسبة	2019
09	انثى	44	متزوجة	جامعي	عون إدارة بلدية عين الترك	أسبوع (وقت اجراء البحث)
10	انثى	41	متزوجة	جامعي	مصلحة البناء والتعمير	2/2001
11	ذكر	43	متزوج	جامعي	محاسب	لم يصرح

الملحق ج: نموذج المقابلة

المقابلة رقم 1 :

البيانات الشخصية :

الجنس : انثى

السن : 40

الحالة الاجتماعية : متزوجة

المستوى التعليمي: ليسانس حقوق

ماهي المهنة المزاوله: ادارة عامة

المهنة	مكان العمل	سبب ترك العمل
ادارة عامة	بلدية عين الترك	

متى التحقت بهذه المهنة؟ 2007، ملي ديت ليسانس 2006 بديت الخدمة 2007

المحور الاول: ظروف العمل وانعدام ثقافة العمل

ما طبيعة عملك؟ ادارة عامة منصب ادارة

حدث ولا حرج زعما بيئة ليق نتي تفرضي فيها روحك فهمتي كاين يماث الله يبارك و كاين يماث كل خطرة و كيفاه بصح اكثرها اكثرها دايمن ليق نتي

ضحى لازم نتي ضحي تصيبي حل هذي هي

ما رايك في بيئة العمل التي تعمل فيها؟

ليق نتي تفرضي فيها روحك فهمتي كاين يماث الله يبارك و كاين يماث ...

(صمت المبحوثة) كل خطرة و كيفاه بصح اكثرها اكثرها دايمن ليق نتي ضحي

لازم نتي تضحى لازم نتي تصيبي حل هذي هي

ما هي المشاكل التي تعاني منها في العمل ؟ و فيما تتمثل ؟

الضغط كيفاش نقولك مشاكل لي عدنا بون , واحد ما راه يخدم خدمته واحد يخدم

خدمت شعال من خدام , تهميش ايطارات حنا ليسونسي ديقرادينا باه قبلونا باسكو

حنا معدناش لي يصرف علينا اوبليجي نخدموا على والدينا و على ديارنا جبنا

شهادة عمل من سيام فهمتي سنة ثالثة متوسط باه خدمنا الخدمة ديقرادي تخدمي

مدقراديش متخدميش حنا لي دخلنا في 2006 2007 قاع هكا تاع دروك راهم

شوية يدخلوا بالنيفو

هل يوجد نقص في عدد الموظفين؟ نعم لا كيف يؤثر ذلك؟

- واه يوجد نقص واحد يخدم خدمة تاع عشرة تاع بنيادم معلاباليش اذا راهم كايين
 و سامحين فيهم برا معلاباليش كايين واحد بين قوسين كايين ناس ميخدموش
 ميجوش يخلصوا كايين ناس ب *par exemple* كيما نقولوا حنا الوظيفة تاعه
 يقلعها يعطيها لك نتي باسكو نتي عاقلة ميحوشش يفهم
 هل هناك معدات مناسبة لعملك ؟ نعم لا فيما تتمثل ؟
- رانا نطلبوهم هادو بلكشايف صادييون تاني مكتب كي دايير اذا كان مكتب عندهم
 هما اولوية يوفرولك ز عما غي قيس قيس و اذا كان مكتب مهمش معندهمش فيه
 فائدة حوسي ولا قعدي خدمنا في شحال من مكتب كل مكتب و على حساب كيما
 هذا المكتب تاعنا عنده اهمية مكتب الصفقات سما *oblige* يوفروا كون ميغولكش
 منتجش تخدم دفاتر الشروط ز عما كيما دروك يدخلوا عدنا *les entreprise*
 عدنا شوية كراسا زيادة بصح *para pore* ادارات وحدخرين ادارتنا مهمشا
 - هل الاضاعة و التهوية مناسبة في مكان عملك ؟ نعم لا لماذا ؟
 - لا شوفاج حتى درنا اضراب باه دارولنا ريحت لميديتي راكي تشوفي لالارجي
 عدنا على العام مكانش بانتورة مكانش امكانيات هادا ريدو حنا شريناه كن حنا
 منستفوش صوالحنا ونوفرو ظروف العمل تاوعنا متقديش تخدمي *toilette* باه
 درناه بلكشايف داييرين مفتاح كادنة و مبلغين يدخلو ملبرا العامة و يهرسو دايين
 حنا نسا عدنا *génécologe* نفوتو
 - كيف تؤثر ظروف العمل على اداء عملك ؟
 - تاثر على عملك و حياتك اليومية لي يجي عندك يقولك ديري هاديك الخدمة
 هاديك يكون عندك اخطاء تغلطي فل دوسيات تغلطي في صوالح بزاف تقديك *la*
prêtions ز عافك تدبه للدار ترجعيه في ولادك في دارك عندها تاثيرات تولي
 تشوفيهم فل منام يرغبو عليك *dés fois* دوسي مزال مكملتيه يكثر عليك
 الخدمة تولي تنومي روحك راكي خدمتها ونتي مخدمتهاش ماثرة نفسيا
surtout انسان ليكون عنده ضمير تاثر عليه ما لي معلبالهمش كايين لي دمه
 حامي كايين لي يبغي خدمته تكمل *malgré* راه دايير *la prêtions* بصح
 منعطيهمش *location* | نبغي نكمل لمهم غدوة ميغيش عندي عندي خدمة ليوم
 ليوم نكملها ليوم نستفها باه غدوة كي نجي قال هاك بصح حنا تاوعنا مشي لي

يحتارمك زيدك خدمة ليوم كملتي عشرة غدوة يعطيك عشرين غير غدوة يعطيك
ثلاثين يعطيك ربعين فهمتي profité فيك maximum
كيف تواجه الظروف السيئة المحيطة بك؟

نوكلو امرنا لله خطرات كي تكوني تتجمي تناقشيها dés fois تقصديهم يحلوك المشاكل
منخدمش مع فلان وفرلي جيبلي ناس يعاونوني par exemple نعطيك مثال هاد المكتب
فيه خدمة بزاف كانوا فيه خمسة تع لعباد كل مرا يقلو واحد بقينا عي حنا زوج زيدني
خدام لا مكتب حساس ليقله ناس يخافو ربي بصرح مناش عي حنا زوج غادي نعطيكم
هادا كمثل كنا خمسة تاع الناس رانا في زوج رانا عي انا و ختي

• هل توجد وسائل للوقاية في بيئة عملك؟ نعم لا في ماذا تتمثل؟

مكانش سلكي روحك نتيا يجي واحد يدابزك قارع لا سمعو بيك كي كانت كورونا
ربي حافظنا وصاي حنا نمسحو لبيرويات نقوها كاين les femme de
ménage بصرح يحسن عونهم حنا هوما واحد منا يدوه لهيه يدوه منا وناس لي
ندابزوهم jamais وصلونا حنا jamais نوصلوروا حنا ces vrais خطرات
يجي واحد حنا نحاولو نمتصو الغضب les clients بلحق موصلناش معدناش
سوء المعاملة معاهم دايمنا عدنا معاهم علاقات طيبة حنا نتعاملو مع فيئات les
entreprise منقابلوش الشعب كي خدمت في èta civile واه des fois
يقرقجوك وحدخرين يتهدو عليك موصف يمتص الغضب مشي درك على الناس
يسايس شوية شوية لي يقدر دايمنا نحلو مشاكل وحدنا مكاش تدخلات
• هل سبق وقوع حادث عمل داخل مكان عملك؟ كيف تعاملتم معه؟

لا مكانش a pare لي طاحت من درج تكون هاودة و طيح مكانش

المحور الثاني؟ فعالية العمل

• كيف تؤثر الظروف على جودة عملك؟

الايخطاء كي يبيرييني في الخدمة دايمنا نعلط نبدل الموضوع ومنبدلش السنة
منبدلش التاريخ تؤثر من ناحية الوقت كي تغلطي تعاودي تولي ملول متستغليش
وقتك نيشن دوسي باه تخدميه في ربع ساعة تولي تخدمي وتعاودي وتعاودي تولي
استهلاك الوقت وقتك تحسبه يرح على باطل سوء استغلال الوقت من الناحية المادية
الورق تخسري لورق من الناحية النفسية تتجمي تاني

● هل تعمل في اليوم اكثر من طاقتك؟ نعم لا كيف ذلك؟

Bien sur حنا نجو بكري نبو على ثمنية خطرات ثمنية قل عشرة انا نهاري بيذا على الثمنية انا كي جيت عطاني مسؤوليات لبارح بديت فيهم راني نخدم سلكت شحال ملدوسي تجي الخدمة يجيك fax خاصة هادو les fax اكديلي على les fax يجو ثقينة تالية كي نجي خارجة 16:30 بيعثوه 15:45 تجبدي دوسيات تع شعال منعام تبداي تحسيهم تبداي تخدمهم نتي جدك مقلوع مل ثمنية تع صباح 16:00 يجيبك fax تخدميه خدمة تع اسبوع ولا تاني مسؤول كي يجي يعطوه وابل ملخر اي يجي يقولك ديري هادي هادي هادي على 11:00_12:00 وقت لي يلحق مين يجي يعطيك هو مسؤول وكاين مسؤول اكبر منه سوء العلاقات بين العمال العمال مشي متربيين نهضرو على النساء تجي تهضر معاك بلزكا تزكي معاك ديرلك la prêtsions هادو لي يديرو لنا ظغوطات في العمل سوء العلاقات بين العمال لا احترام لا نظام فيه التفريزهي عندها العرف راجلها فلان هادو صوالح تاني يديرو la prêtsions بزاف الا من رحم ربي سوء العلاقات منحلوش 100% pas que كي يشوفك متماسك والعمال دايرين يد فليد ميفدرش يزحزهم مين يكون علاقات بين العمال مشي متماسكين هو مالي ونتي راكي تخدمي هنا ثمن سوايع ولكثر كيما انا نسكن بعيد نفطر هنا يا سما كثر ما تعيشي في دارك تعيشي هنا ادا كانت العلاقات مع الموظفين سيئة منتجميش تعطي حاجة مليحة دروك على الاقل ليق يديرو لنا واحد كيما نقولو كيما يديرو اوروبا تحسين العلاقة بين العمال يديرو دورات ليق يخرجو قوانين ميليشش موظف يعاير موظف يزكي عليه معندهمش الحق لي يجي يهدر معاك يدابزك على اساس هو الشاف نتاعك هو مال الشاف نتاعك ما والو بلق نتي خبرة كثر منه هادي هي هادي من بين الظغوطات واحد تخدمي معاه مليح ميكونش رافد معاك الهم منتجميش تخدمي dés fois تخدمي راهم غلطو راهم منا يديرلك ليباري

● هل مزاجك يتغير بسبب الضغط؟ نعم لا لماذا؟

Bien sur المزاج يتغير يتبدل dés fois كلمة طلعتك وكلمة تهبطك dés fois تجي منارفي ملدار كي الشاف يقولك سلام وتلقي صحبتك معاوناتك تبدي نهاري بكلمة طيبة يتبدل المزاج نتاعك و dés fois تجي ملدار فرحانة تجي تلقي وحدة مدايزة معاك تقولك هدا الدوسي نتي درتيه ولهدا نتي خدمتيه ها ماشي كيما هاك

يخدمو معنوياتك تهبط ولشحال وننتي تخدمي وتزوقي فلدوسيات وكى طلعيه عند الشاف يقولك شا خدمتي ماخدمتي والو كلمة تبذلك المزاج لا يوجد تقدير في الادارة قاع العام وننتي تخدمي يجي نهار تغلطي مراكيش قاع تخدمي

● هل قامت الادارة بترقية موظفيها؟ نعم لا لماذا؟

حنا مزال مترقيناش ملي دخلنا مترقيناش les échelon تاوعنا وديناهم بلديزة الترقية مكانش ودايمن كاين تهميش لبعض الموظفين كاين وحدين les échelon تاوعهم يفوتو فلدينا كاين يفوتو فل قصوة مكانش ترقيات tellement عدا هاد bureau معمر و فيه la prêtsions نخدمو ومنحوسوش قاع على صوالحنا موظف نورلمالمو كي يدخل يخدم يخدم ميلهاش على les échelon تاوعه ميلهاش على صوالحه ميحوسوش على الترقيات هداك يجو tellement automatiquement تالمون نلها في خدمتنا ننساو و ناس مورانا كاين موظفين ميخدموش يروحو يحوسو تصيببهم هو ماصوالحنا منفيقوش شحال من مرة les échelon مديرنهمناش سما الموظف ليق دايمن يهدر على حقه دايمن يروح يهدر تهدري tellement عينا منهدرو موليناش نهذرو حنا نجو نخدموا و نروحو و حدة ترفد على وحدة موفرين الجو بيناتنا الحمد الله معدناش مشاكل كبار هذا يدخل في الادب التربوي الانسان niveau مستوى ● ما نوع هذه الترقية؟

المبحوثة لم تترقى لهذا لا يوجد نوع محدد

هل قامت المؤسسة بعملية تحفير ل موظفيها من قبل؟ نعم لا لماذا؟

مكانش a pare لي تجي من عند الدولة تجي و خطرات ميعطوهاالكش par exemple نعطيك prima ناع كورونا داروها ناس لي خدموا خلصوهم prime de risque حنايا ميعطوهاالكش انا خدمت في éta civile جابونا قانون عام لي فات بلي كاين prime de risque كي تخدمي يزيدوك واحد 3 صوميل و 4 صوميل زعما risque تتعامل مع الشعب مباشرة مين جات prime de risque فيها زيادة في الخدمة ايا قلع فلانة و فلانة و دير صاحبك ايا من تما جابوني طلغوني حطوني هنا pas que هذا bureau مافيهش prime de risque مكانش ترقيات و محفزات هنا لي يصيبوه عاقل يحقروه surtout اذا فاقولك راكي بحاجة لهذا المنصب و متعلقة بيه معدنكش كيفاه ديري و لي يردلهم الهدرة و لي ميساعفهمش يكارتوه

- هل لديك مرونة عالية في العمل ؟ نعم لا لماذا ؟

عدنا des opération نخدمو غاية ليق عدنا انتاج في
 نهار هذا لي يحاسب نفسه حنا مدايينا باش نلحو دراهمنا باه نافيتو الهدرة مع الشعب
 منبغيش نعطييه au cation يعايرني و لا عندي خدمة نخدمها dés fois نوجد خدمتي
 a la nonce نربح راحتني نسيبي دايمن نافيتي مشاكل عندي خدمة نخدمها منخليهاش
 تتراكم عليا dés fois كي منصبيوش خدمة نجيبو دوسيات قدم نغيريفوهم نوجدوهم
 dés fois الخدمة تاع بيرويات لخرين يجيبوهم يخدمو هنا pas que نتي دايمن
 تردي في téléphone ينجم يقديك دايمن متخرجيش donc و حنا دايمن نسيو
 Maximien نخدمو dés fois كاين اعترافات تشهدلك هذا لي رانا معاه الحمد الله
 dés fois يشهدلنا هكا نخدمو ينتبه فلانه شتها دايمن تدخل على تمنية قل عشرة انا
 عندي ولادي يقر و نجيبهم قبل تمنية تسما نبكر

- هل لديك علاقة وطيدة مع ادارة و مسؤولين ؟ نعم لا لماذا ؟

الحمد الله علاقات مليحة زعما الحمد الله معدناش les araire ponce مهم نتي تخدمي
 بتربية تاعك نقولو سلام عليكم لقاع الناس كي نجو داخلين كي تفوت عليهم سلام سلام
 ندخلو نقديو بلايسنا نجمعو معدناش تجمعات بزاف اصلا معدنكش الوقت انا بالنسبة ليا
 الحمد الله عندي علاقات مليحة مع قاع العمال مام لي ندابزهم و نزقوا حتى نشبعو بصح
 كي تجي مناسبة نتلاقاو نورمال بنسبة ليا انا

- هل لديك دخل مادي يتلائم مع وظيفتك الحالية ؟ نعم لا لماذا ؟

الحمد الله para pore كي كنا و دروك cv هادو الزيادات تاوالا عاونونا ces vrais
 ماشي حتا لتما على حساب الاحتياجات نتاوعي تاع الدار الحمد الله نخلص 34 خير
 وبراقة كل مايزيدونا كل ما برا يزيديو بصح الحمد الله كي دخلت نهار الاول كنت نخلص
 17 الاف دينار ومنبعد ولينا 9 الاف دينار ومنبعد 17 ومنبعد 24 ملي دخل تبون الحمد الله
 رانا cv الله يكثر الخير

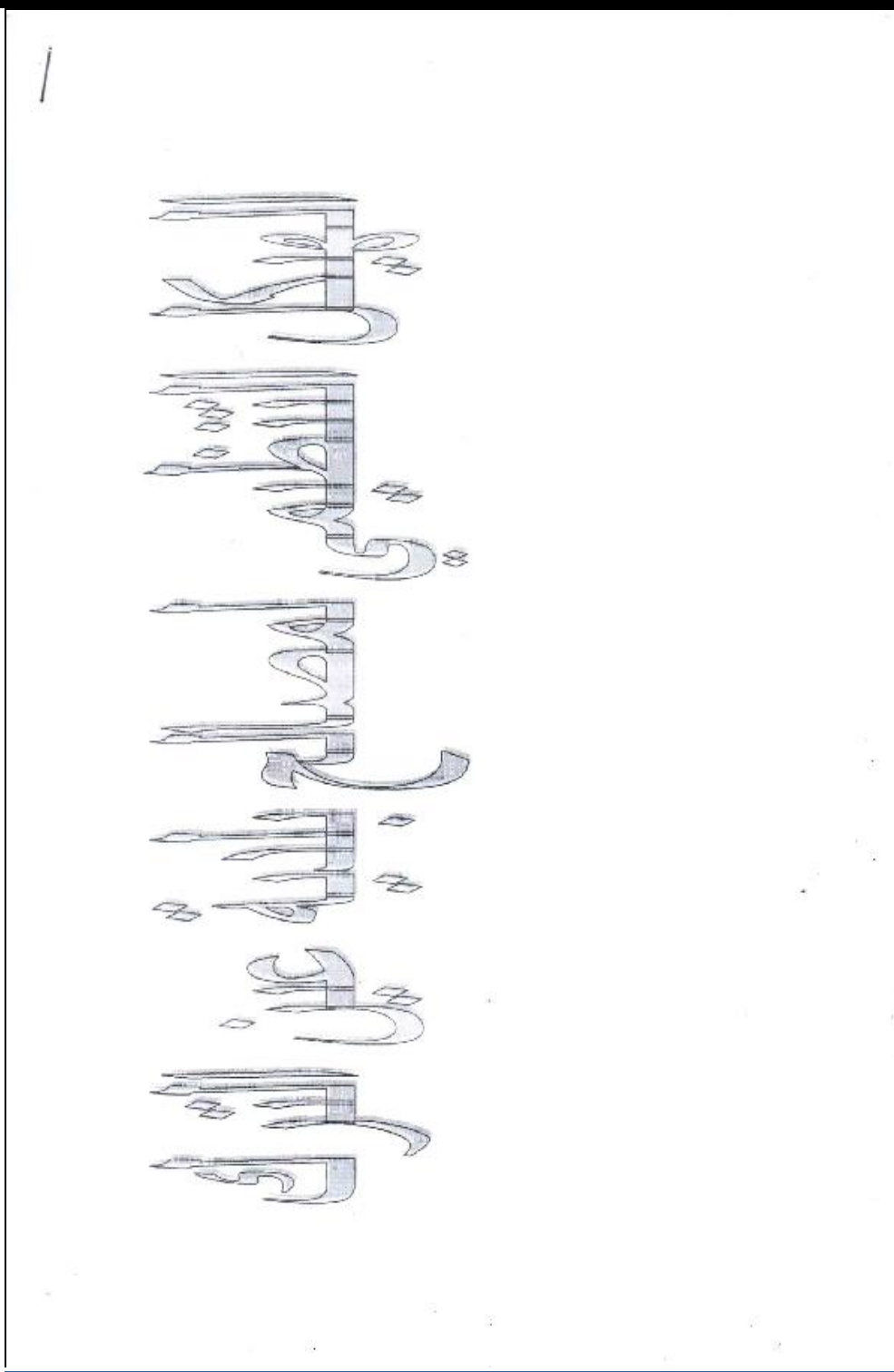
المحور الثالث: اسئلة متعلقة بلاستراتيجيات

- هل خصصت المنظمة بعض الطرق للتخفيف من هذه الضغوط ؟ نعم لت في ما تتمثل ؟

هو مكاتش تخصيصات احتياجات لي نحتاجوهم مين تهدي معاه دقوله خصني
خدمة يقولك مكاتش واحد confiance بالنسبة للمسؤول خصه موظفين عندهم
الثقة هو يغلبك بهادي الكلمة par exemple المكتب نتاعنا فيه ظغوط pas que
كي يخدمو خمسة ويخدمو زوج ماشي كيفكيف حنا خدمتنا فيها حنا مكتب الصفقات
فيه مشاريع معنديش واحد ندير فيه confiance ادا تعرفو واحد confiance
وليكانو معنا confiance ديجا داهم في مكاتب وحدخرين كايئة وحدة عطاها
opération برا تاع احصاء وحدة داهها urbanise وحدة داهها دير تاع الخدمة
نقص من ناحية العمال صحاب الثقة

● ماهي الحلول التي تقترحها كموظف للتخفيف منها ؟

نحتاج عمال هادي عامين توالا ضغط بزاف يا نتي قاع نهار تخدمي و خطرات
يجيبنا بلسبت يقولنا رواحو تخدمو بسبب الخدمة راها بزاف احترام délai كي
تحتارمي délai تحتارمي الخدمة لي موراه ليق الخدمة تكون فلتاريخ نتاعها في
وقتها التوزيع المثالي للعمال كايين مكتب شارجي بلعمال كايين مكتب ناقص احترام
توزيع العمال مكتب فيه بزاف و مكتب فيه عي واحد زوج احترام المدة الزمنية
كايين خدمة تندار في وقتها هو مايعطيكش feu vair تتراكم عليك سما عدم
التاجيل خدم احترام الوقت الزمني للعمل المقدم مدايبنا تتوفر امكانيات خير من هاك
خدام مكثر عليه الخدمة وخدام لا



الملحق د : الهيكل التنظيمي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية وهران
دائرة عين الترك
بلدية عين الترك
مكتب المستخدمين

استمارة متابعة الحضور اليومي

اسم ونقب المترين : عياد نورهنن

تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

موضوع المذكرة : ضغوطات العمل في الإدارة الجزائرية

مدة التربين : 30 يوما

الرقم	التاريخ	الحضور / الغياب
01	2024/03/11	تم الحضور
02	2024/03/12	تم الحضور
03	2024/03/13	تم الحضور
04	2023/03/14	تم الحضور
05	2024/03/15	تم الحضور
06	2024/03/16	عطلة اسبوعية
07	2024/03/17	عطلة اسبوعية
08	2024/03/18	تم الحضور
09	2024/03/19	تم الحضور
10	2024/03/20	تم الحضور
11	2024/03/21	تم الحضور
12	2024/03/22	عطلة اسبوعية
13	2024/03/23	عطلة اسبوعية
14	2024/03/24	تم الحضور
15	2024/03/25	تم الحضور
16	2024/03/26	تم الحضور
17	2024/03/27	تم الحضور
18	2024/03/28	تم الحضور
19	2024/03/29	عطلة اسبوعية
20	2024/03/30	عطلة اسبوعية
21	2024/03/31	تم الحضور
22	2024/04/01	تم الحضور

رئيس المجلس الشعبي البلدي
المجلس الشعبي البلدي
م.س. زواوي

