وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Te'ssa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قســـــم: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري –تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

من إعداد الطالب:

- توفيق مصباحي

اشراف الاستاذة :

د. فاطمة الزهراء مكلاتي

الاســـم واللقـــب	الرتبـــة العلميـــة	الصفـــــة
بلقاسم مزيوة	أستاذ التعليم العالي	رئيســـــا
فاطمة الزهراء مكلاتي	محاضر أ	مشرفـا ومقررا
نورالدين بوراس	محاضر ب	عضوا ممتحنـا

السنة الجامعية: 2025/2024


بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٢٥

شكروعرفان

أتقدم بخالص الشكر والتقدير، وعميق الامتنان إلى مشرفتي الفاضلة الدكتورة فاطمة الزهراء مكلاتي التي كانت خير مرشدة لي خلال مراحل إنجاز هذه المذكرة ، حيث لم تبخل عليّ بالدعم والتوجيه والمشورة القيمة، فجزاها الله عني خير الجزاء.

كما أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى لجنة المناقشة الكرام: الأستاذ الدكتور **بلقاسم مزيوة**، الدكتور **بوراس نورالدين** الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه المذكرة، وأثروا عملي بملاحظاتهم القيمة ونصائحهم البناءة التي كان لها بالغ الأثر في تحسين وتطوير هذا البحث.

كما أشكر الدكتورة مسعي وهيبة رئيسة مصلحة المستخدمين والأجور بمؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري –تبسة- والسيد سلامة سليم، والمدير العام للمؤسسة مراح إلياس،

كما أتوجه بأسمى عبارات الشكر والإمتنان إلى أستاذي الدكتور **توايحية رابح** الذي كان سندا لي طيلة مشواري الدراسي.

الفهرس العام

- **شكر و عرفان**
- **الإهـــــــداء**
- **فهرس المحتويات**
- **فهرس الجداول**
- **فهرس الأشكال**

مقدمة ..... أ

الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

أولا- الإشكالية 4

ثانيا- الأسئلة الفرعية: 6

ثالثا- الفرضيات: 6

رابعا- أهداف الدراسة: 6

خامسا- أسباب اختيار الموضوع: 6

سادسا- أهمية الدراسة 7

سابعا- تحديد المفاهيم 8

ثامنا - الدراسات السابقة 10

الفصل الثاني: ضغوط العمل

تمهيد 27

أولا- عناصر ومراحل ضغوط العمل 28

ثانيا- أعراض ضغوط العمل 28

ثالثا- مصادر ضغوط العمل 31

رابعا: أنواع الضغوط 37

خامسا- آثار ضغوط العمل 38

سادسا- آلية الإصابة بالضغوط 40

ثامنا- قياس الضغوط النفسية 42

تاسعا- النظريات المفسرة للضغوط 43

خلاصة 48

الفصل الثالث: المؤسسة العمومية

تمهيد 50

أولا- خصائص المؤسسة الجزائرية 51

ثانيا- أهمية المؤسسة الجزائرية 51

ثالثا- أهداف المؤسسة الجزائرية 53

رابعا- أنواع المؤسسة الجزائرية 56

خامسا- وظائف المؤسسة الجزائرية 58

سادسا- مراحل تطور المؤسسة الجزائرية 61

خلاصة الفصل 69

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد 71

أولا- مجالات الدراسة 72

ثانيا- المنهج المستخدم 76

ثالثا- أدوات جمع البيانات 76

رابعا - أساليب التحليل الإحصائي 77

خلاصة: 80

الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

تمهيد 82

أولا- عرض وتحليل بيانات الدراسة 83

ثانيا- استعراض أهم النتائج: 134

ثالثا - النتائج العامة للدراسة 137

رابعا - مناقشة نتائج الدراسة: 139

التوصيات والإقتراحات: 144

خاتمة: 146

قائمة المراجع 147

الرقم	الجداول	الصفحة
01	نافذة جوهاري	36
02	حساب معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ	79
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	83
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	84
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	85
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	86
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	87
08	تقييم بيئة العمل	88
09	تقييم أوقات العمل	89
10	تو افق أوقات العمل مع أداء الالتزامات الاجتماعية والعائلية	90
11	تقييم البنية التحتية بالمؤسسة	91
12	توفر الظروف الملائمة في بيئة العمل	92
13	وجود صيانة دورية لوسائل العمل بالمؤسسة	93
14	مدى صيانة وتحديث الحافلات في المؤسسة	94
15	مدى تقديم الإدارة للدعم عند التبليغ عن الصعوبات	95
16	تأثير نقص عدد السائقين والمر اقبين	96
17	أثير الضوضاء في بيئة العمل على تركيز العمال	97
18	تأثير تلوث بيئة العمل على شعور العمال بالقلق والضيق	98
19	تأثير الاكتظاظ في وسائل النقل	99
20	تقييم توفر التجهيزات والمعدات	100

21	علاقة طبيعة الوظيفة داخل المؤسسة ببيئة العمل	101
22	علاقة بيئة العمل ومدى رضا العاملين عن ملاءمة أوقات العمل	103
23	علاقة البنية التحتية في المؤسسة ببيئة العمل	105
24	الشعوربأن كمية العمل اليومية تفوق القدرة على التحمل	107
25	تأثيرضغوط العمل على حياتهم الشخصية أو العائلية	108
26	تعرضك المتكررلمو اقف صعبة أوسلبية تؤثرعلى نفسيتك	109
27	الشعوربأن ضغط الوقت وساعات العمل الطويلة يؤثران سلبًا على نفسيتهم بشكل دائم	110
28	الشعوربالتوتربسبب قلة فترات الراحة أثناء العمل	111
29	تقدم الإدارة دعما نفسيا أو معنويا	112
30	الشعور بأن العلاقة مع الزملاء تؤثرإيجابًا على شعورهم بالراحة النفسية أثناء العمل	113
31	الشعوربأن غياب الحو افزأوعدم تقديرالجهود يزيد من ضغوط العمل	114
32	علاقة تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي الذي تقدمه الإدارة وبين طبيعة وظائف العمال	115
33	العلاقة بين شعورالعاملين بغياب الحو افزوالتقديروإدراكهم لوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة	117
34	العلاقة بين إحساس العاملين بوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة، وسوء التواصل بين الموظفين والإدارة	119
35	العلاقة مع الزملاء تؤثرعلى مستوى الشعور بالضغط أثناء العمل	121
36	الشعوربأن طريقة تعامل الإدارة و اتخاذها للقرارات تزيد من مستوى التوتر	122
37	الشعوربأن طريقة تعامل الإدارة و اتخاذها للقرارات تزيد من مستوى التوتر	123

38	مواجهة صعوبة دائمة في التوفيق بين العمل والحياة العائلية	124
39	الشعور بتقدير المجتمع أو العائلة لطبيعة العمل	125
40	تساهم بيئة العمل في بناء علاقات طيبة وتواصل جيد مع الزملاء	126
41	المعاناة من الشعور الدائم بالعزلة أو بعدم الاندماج مع زملاء العمل	127
42	سوء التواصل مع الإدارة يزيد من الشعور بالتوتر	128
43	غياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية داخل المؤسسة يسهم في زيادة شعورهم بالضغط والتوتر	129
44	علاقة الجنس والشعور بالتوتر إثر غياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية	130
45	علاقة شعور العامل بالعزلة و رأيه في تأثير غياب الأنشطة الاجتماعية	132

الرقم	الأشكال	الصفحة
01	ترابط أعراض ضغوط العمل	30
02	علاقة ضغوط الدور بالآداء	33
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	83
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	84
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	85
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	86
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	87
08	علاقة الوظيفة داخل المؤسسة ببيئة العمل	101
09	علاقة بيئة العمل ومدى رضا العاملين عن ملاءمة أوقات العمل	103
10	علاقة البنية التحتية في المؤسسة ببيئة العمل	105
11	علاقة تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي الذي تقدمه الإدارة وبين طبيعة وظائف العمال	115
12	العلاقة بين شعور العاملين بغياب الحوافز والتقدير وإدراكهم لوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة	117
13	علاقة الجنس والشعور بالتوتر إثر غياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية	130
14	علاقة شعور العامل بالعزلة ورأيه في تأثير غياب الأنشطة الاجتماعي	132

مقدمة

مقدمة

تعد الضغوط المهنية من أبرز الإشكاليات التي أضحت تُثقل كاهل المؤسسات العمومية والخاصة على حدّ سواء، لما لها من تأثير بالغ على أداء الأفراد وسلوكهم الوظيفي، وعلى مناخ العمل العام داخل المؤسسة. وقد أصبح الاهتمام بها يتجاوز التناول النفسي الفردي، ليشمل التحليل السوسيولوجي والتنظيمي لبيئة العمل، بما تحتويه من تفاعلات بشرية، أنماط تسيير، علاقات سلطة، وأعباء تشغيلية قد تتحول، عند اختلال توازنها، إلى مصادر ضغط مزمنة.

في هذا السياق، تبرز المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة كنموذج ميداني يعكس خصوصية قطاع حيوي يحتكّ يوميا بالمواطنين، ويخضع لضغوط تشغيلية وتنظيمية متراكمة. فالعاملون في هذا القطاع يتعرضون لمجموعة من الشروط المهنية الصعبة، بدءًا من ساعات العمل الطويلة، مرورًا بالتعامل الدائم مع جمهور متنوع، إلى جانب الضوضاء، التلوث، والضغط الناجم عن كثافة الحركة المرورية، دون إغفال الإكراهات التنظيمية الداخلية المتعلقة بضعف البنية التحتية، النقص في الوسائل، والضبابية في آليات التسيير والدعم الإداري.

تزداد أهمية دراسة عوامل الضغوط المهنية في هذه المؤسسة بالنظر إلى دورها الحساس في تسيير الحياة اليومية للمواطن، ما يجعل من الاستقرار النفسي والمهني للعاملين فيها أحد شروط تحسين الخدمة العمومية، وتعزيز جودة النقل الحضري. من هذا المنطلق، فإن تحليل الضغوط لا يتم بمعزل عن السياق التنظيمي والاجتماعي المحيط، بل يُفترض أن يُقارب بشكل شامل يجمع بين ما هو بيئي (كالضوضاء والتلوث)، وما هو تنظيمي (مثل قلة الدعم الإداري، ضعف الصيانة، واختلال توزيع الأدوار)، وما هو نفسي واجتماعي (كالشعور بالتعب، الإرهاق السيبراني، ضعف الانتماء، ونية ترك العمل).

وتهدف هذه الدراسة إلى تشخيص العوامل المولّدة للضغوط المهنية داخل المؤسسة محل الدراسة، والوقوف على مدى تأثيرها على الأداء الفردي، دافعية الإنجاز، الاستقرار الوظيفي، والمناخ المهني العام، وذلك من خلال الجمع بين التحليل النظري واستقراء المعطيات الميدانية المستخلصة من استبيان وُجّه إلى عينة من عمال المؤسسة.

إن هذا التناول السوسيولوجي يندرج ضمن انشغالات علم اجتماع التنظيم، الذي يسعى إلى فهم الأزمات والمشكلات التنظيمية من داخل النسيج المؤسساتي ذاته، ويربط بين البنى التنظيمية والسلوكيات الفردية والجماعية، بهدف الوصول إلى رؤى واقعية تمكن من تحسين بيئة العمل وتقليص حدة الضغوط المهنية بما يحقق التوازن بين متطلبات الخدمة واحتياجات العنصر البشري داخل المؤسسة.

قد تم تقسيم هذه المذكرة إلى خمسة فصول رئيسية، على النحو التالي:

الفصل الأول: تناول الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة، حيث تم التطرق إلى الإشكالية، الأهداف، الفرضيات، أهمية الموضوع، وتحديد المفاهيم النظرية ذات الصلة.

الفصل الثاني: خصص لدراسة ضغوط العمل، من خلال عرض لمصادرها، أعراضها، آثارها، وأنواعها، بالإضافة إلى النظريات المفسرة لها.

الفصل الثالث: تضمن عرضا لخصوصيات المؤسسة العمومية الجزائرية، خاصة في قطاع النقل الحضري، باعتبارها الميدان المطبق عليه البحث.

الفصل الرابع: تطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة، بما يشمل المنهج المعتمد، أداة جمع البيانات، طبيعة العينة، وأساليب التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: تم فيه عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها، بالاعتماد على المعطيات الميدانية المستخلصة من الاستبيان الموجه إلى عمال المؤسسة، ومقارنتها بالإطار النظري.

الفصل الأول:

الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

أولا- الإشكالية

ثانيا- الأسئلة الفرعية

ثالثا- الفرضيات

رابعا- أهداف الدراسة

خامسا- أسباب اختيار الموضوع

سادسا- أهمية الدراسة

سابعا- تحديد المفاهيم

ثامنا- الدراسات السابقة

تاسعا- المقاربة النظرية

أولا- الإشكالية

في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح العمل بمختلف قطاعاته يواجه تحديات غير مسبوقة، تتسم بتسارع وتيرة الأعمال وتعاظم التوقعات من العاملين وزيادة المنافسة بين المؤسسات، هذه البنية الديناميكية تولد ضغوط متزايدة على الأفراد العاملين، تتنوع بين متطلبات الأداء العالي، الالتزام بالكفاءة، وضيق الجداول الزمنية لإنجاز المهام وعلى الرغم من أن هذه الضغوط قد تكون دافعا إيجابيا للإنتاج في بعض الأحيان، إلا أنها غالبا ما تتجاوز الحدود الصحية وتصبح مصدرا للقلق والتوتر.

اهتمت المنظمات الحديثة بظاهرة ضغوط العمل لما لها من تأثير على كفاءة المنظمات وفاعليتها في تأدية وظائفها وتحقيق أهدافها، فالمنظمات تسعى جاهدة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء وتحقيق النمو والتطور، وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي تعرفها المجتمعات المعاصرة يشهد قطاع النقل الحضري والشبه حضري تحولات عميقة، وتبرز أهميته في تسهيل حركة التنقل اليومي للمواطنين وتحقيق الترابط بين مختلف المناطق الحضرية وشبه الحضرية، مما يجعله عصباً أساسياً في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وفي خضم هذه الأهمية المتزايدة يواجه العاملون في هذا القطاع تحديات متعددة الأبعاد تنعكس في شكل ضغوط مهنية متنوعة تؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم وحتى على صحتهم النفسية والجسدية، وتتجلى هذه الظاهرة بشكل واضح في المؤسسة العمومية للنقل الحضري بمدينة تبسة، حيث تتشابك مجموعة من العوامل المختلفة لتشكل منظومة معقدة من الضغوط المهنية التي تستدعي الدراسة والتحليل.

وتكتسي دراسة الضغوط المهنية في قطاع النقل الحضري أهمية بالغة في حقل علم النفس التنظيمي وعلم الاجتماع التنظيم والعمل، نظراً لخصوصية هذا القطاع الذي يجمع بين التعامل المباشر مع المجتمع والالتزام بجداول زمنية صارمة والتعرض لظروف عمل متغيرة، وتتميز طبيعة العمل في هذا المجال بالتداخل بين المتطلبات التقنية والمهارات الاجتماعية والقدرة على التكيف مع المواقف الضاغطة، مما يجعل العاملين فيه عرضة لمستويات متفاوتة من الضغوط المهنية.

وفي سياق المؤسسة العمومية للنقل الحضري بمدينة تبسة، تتجلى خصوصية الظروف المحلية التي تميز بيئة العمل وتؤثر في طبيعة الضغوط المهنية التي يواجهها العاملون، فالبنية التحتية للطرق والمحطات وحالة المركبات، والكثافة السكانية، والتنظيم الإداري للمؤسسة، كلها عوامل تساهم في

تشكيل واقع مهني فريد يستدعي الدراسة المتأنية لفهم ديناميكيات الضغوط المهنية وعوامل تشكلها لدى العاملين بهذا القطاع

ويمكن مقاربة عوامل الضغوط المهنية من خلال ثلاثة عوامل أساسية متداخلة ومترابطة، فالعامل البيئي يشمل مجموعة العوامل المرتبطة بالمحيط المادي للعمل من بنية تحتية وظروف مناخية وتجهيزات تقنية وتصميم مكاني، والتي تشكل الإطار الفيزيائي الذي يمارس فيه العامل مهامه اليومية، وتتفاعل هذه العوامل البيئية مع خصائص الفرد وقدراته على التكيف لتؤثر في مستوى الضغط المهني الذي يشعر به.

أما العامل الاجتماعي فيتضمن شبكة العلاقات والتفاعلات التي تربط العامل بمحيطه المهني سواء مع زملائه أو رؤسائه أو المستفيدين من خدمات النقل، وتلعب جودة هذه العلاقات وطبيعتها دورا محوريا في تشكيل مناخ العمل وتحديد مستوى الدعم الاجتماعي المتاح للعامل في مواجهة التحديات المهنية، كما تتأثر هذه العلاقات بالسياق الثقافي والقيمي السائد في المجتمع المحلي وبالهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وفيما يتعلق بالعامل النفسي فإنه يرتبط بالجوانب الذاتية والشخصية للعامل، من سمات شخصية واستراتيجيات تكيف، وقدرات معرفية وانفعالية، وتؤثر هذه العوامل النفسية في كيفية إدراك العامل للضغوط المهنية وتفسيرها والاستجابة لها، مما يفسر التباين في ردود الفعل تجاه نفس المواقف الضاغطة بين مختلف العاملين، وتتفاعل هذه العوامل الثلاثة - البيئية والاجتماعية والنفسية - في منظومة ديناميكية معقدة تشكل في مجملها عوامل الضغوط المهنية التي يواجهها عمال النقل الحضري والشبه حضري.

وفي ضوء هذا التداخل والترابط بين العوامل المختلفة للضغوط المهنية يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: **ما عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري والشبه الحضري تبسة؟**

ثانيا- الأسئلة الفرعية:

1. ما العوامل البيئية المؤدية للضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية؟
2. ما العوامل الإجتماعية المساهمة في الضغوط المهنية لدى العاملين بمؤسسة النقل الجزائرية؟
3. ما العوامل النفسية المسببة للضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية؟

ثالثا- الفرضيات:

1. هناك عوامل بيئية تزيد من مستوى للضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية؛
2. هناك عوامل إجتماعية ترفع من حجم الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية؛
3. هناك عوامل نفسية للضغوط تقوي مستوى المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.

رابعا- أهداف الدراسة:

- التعرف على العوامل البيئية للضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية؛
- الكشف عن العوامل الإجتماعية للضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية؛
- معرفة العوامل النفسية للضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.
- وعند تحقيق هذه الاهداف يمكن معرفة عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري والشبه الحضري تبسة

خامسا- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن بمحض الصدفة لأن الموضوع له أهمية كبيرة من حيث محاولة إبراز التأثيرات التي تفرزها الضغوط المهنية على مستوى اتجاهات العامل نحو عمله، ومن هذا المنطلق جاء الاهتمام بدراسة الموضوع نظرا لأهميته إلى جانب عوامل أخرى دفعتنا إلى اختياره من بينها:

أ. الأسباب الذاتية لاختيار الموضوع:

- الاهتمام الشخصي بفهم ديناميكيات الضغوط المهنية وتأثيرها على العاملين في قطاع الخدمات العمومية.
- الرغبة في المساهمة في تحسين ظروف العمل وجودة الحياة المهنية للعاملين في قطاع النقل الحضري.

- الخبرة السابقة في التعامل مع قطاع النقل العمومي والملاحظة المباشرة للتحديات التي يواجهها العاملون فيه.
- الاقتناع بأهمية دراسة الجوانب النفسية والاجتماعية للعمل في تحسين الأداء التنظيمي.

ب. الأسباب الموضوعية المرتبطة بالمؤسسة والنظريات السوسيولوجية:

- تزايد الاهتمام العالمي بدراسة الضغوط المهنية في قطاع الخدمات العمومية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة.
- ارتباط موضوع الضغوط المهنية بالنظريات السوسيولوجية المعاصرة حول التنظيم والعمل، مثل نظريات الصراع التنظيمي والتكيف المهني.
- الحاجة إلى فهم خصوصيات الضغوط المهنية في السياق الجزائري مقارنة بالسياقات الغربية التي تركز عليها معظم الدراسات.
- التحولات الهيكلية والتنظيمية التي تشهدها مؤسسات النقل العمومي في الجزائر وتأثيرها على ظروف العمل.
- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير سياسات وبرامج للوقاية من الضغوط المهنية وإدارتها في قطاع النقل الحضري،وإن لم يكن على مستوى القطاع فعلى المستوى الشخصي باعتبار الباحث ينتمي إلى هذا القطاع منذ أزيد من ثلاثين سنة.

سادسا- أهمية الدراسة

يكتسي موضوع الضغوط المهنية أهمية بالغة لأن العديد من المؤسسات في العصر الحالي على اختلاف أنواعها تعاني من زيادة انتشار الضغوط المهنية داخل البيئة والتي إن استمرت تترك آثار سلبية على العاملين بها، وكذا الإحباط مما يؤثر سلبا على حالتهم الصحية والنفسية، مما يخلق نوعا من الروتين والملل لديهم وبالتالي يتسبب في انخفاض أدائهم وكذلك شعورهم بعدم الرضا والاستقرار، ولعل ما يمكن أن نستفيد من أهمية هذه الدراسة:

الأهمية العملية لميدان الدراسة:

- تمثل المؤسسة العمومية للنقل الحضري بمدينة تبسة نموذجاً مثالياً لدراسة الضغوط المهنية نظراً لموقعها الاستراتيجي كمؤسسة خدماتية أساسية في المدينة.
- تعكس هذه المؤسسة واقع قطاع النقل العمومي في المدينة الجزائرية، مما يجعلها ميداناً مناسباً لاستكشاف ديناميكيات الضغوط المهنية في سياق محلي محدد.

- تتميز المؤسسة بتنوع فئات العاملين فيها "إداريين، سائقين، قباض، ميكانيكيين وأعوان أمن ووقاية"، مما يتيح دراسة تأثير الضغوط المهنية على مختلف المستويات الوظيفية.
- يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير استراتيجيات عملية لتحسين ظروف العمل وتقليل مستويات الضغط المهني داخل المؤسسة باعتبار نشاط الباحث يشكل جزءا من هذا القطاع.
- تشكل المؤسسة بيئة مناسبة لدراسة التفاعل بين العوامل النفسية والبيئية والاجتماعية في تشكيل الضغوط المهنية.

الأهمية العلمية في إطار التنظيم والعمل:

- تساهم دراسة الضغوط المهنية في قطاع النقل الحضري في إثراء الأدبيات العلمية حول علاقة بيئة العمل بالصحة النفسية والمهنية للعاملين.
- تتيح هذه الدراسة فرصة لاختبار النظريات السوسيولوجية المتعلقة بالتنظيم والعمل في سياق محلي جزائري.
- يمكن أن تكشف الدراسة عن خصوصيات الضغوط المهنية في قطاع النقل الحضري مقارنة بالقطاعات الخدماتية الأخرى.
- تفتح آفاقاً جديدة للبحث في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل من خلال الربط بين الأبعاد البيئية والاجتماعية والنفسية.

سابعا- تحديد المفاهيم

1- مفهوم الضغط :

أ- لغة:

يرجع أصل مصطلح الضغط (stress) إلى المصطلح القديم (estrece) والذي يرجع بدوره إلى المصطلح اللاتيني (stringer) والذي يعني السحب بشدة.[1]

وبالرجوع إلى المعاجم اللغوية نجد أن الضغط يعني (تضيق معنوي، تأثير، إكراه).[2]

2-مفهوم الضغوط المهنية:

هناك عدة تعاريف لهذا المفهوم نذكر أهمها:

حسب علم الإجتماع هي مجموعة من التفاعلات بين الفرد والبيئة والتي تسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق، وكذلك تعرف بأنها حالة انفعالية تصيب الفرد نتيجة لعدم توافقه

[1] . أنطوان غزال وآخرون، **المنجد في اللغة العربية المعاصرة**، ط2، دار المشرق، بيروت، 2001، ص883.

[2] . إبراهيم أنيس وآخرون، **المعجم الوسيط**، الجزء الأول، ط2، مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1972، ص، ص541،540.

مع بيئة العمل، جراء مواقف ومشكلات بيئية ومختلف المثيرات الداخلية والخارجية تفوق طاقته التكيفية، وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية والسلوكية والعضوية والاجتماعية والمهنية.[1]

أما سيزلاقي وآخرون فيعرفون الضغوط المهنية على أنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه[2]، أما عبد الوهاب فيعرف الضغوط المهنية على أنها: ظروف تتسم بالشدة تواجه الإنسان فتفقده توازنه وتجبره على الانحراف عن سلوكه المعتاد[3].

ويعرف سلاي (sleye) على أنها: أمراض التكيف والضغوط هي عبارة عن تجارب غير محبة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى إلى تناسبها[4].

من خلال ما تم التطرق إليه من التعاريف السابقة وما استقيناه من ميدان الدراسة يمكن القول أن **الضغوط المهنية:** هي ردود فعل تحدث خللا إما أن يكون وظيفيا أو يكون متعلق بالنفسية الفردية وذلك نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أو خارجية مرتبطة ببيئة العمل والتي يمكن أن تترك آثارا سلبية أو ايجابية على الفرد نفسه أو المنظمة التي يتعامل بها.

3-مفهوم المؤسسة:

عرفها تالكوت بارسونز على أنها : نسق اجتماعي من أنساق اجتماعية مختلفة كالجماعات والأقسام... الخ، وغيرها من الأنساق التي لكل منها مجموعة من الوظائف، ولكل وظيفة مجموعة من الأدوار التي تقوم بها في ما بينها، وهذا من خلال العمل على التنسيق بين مختلف الأنساق وبالتالي فالمؤسسة تعد بدورها نسقا فرعيا في إطار نسق اجتماعي أكبر واشمل كالمجتمع[5].

كما يعرفها عبد الرزاق بن حبيب على أنها جملة من الوسائل تتشكل من مجموعة عناصر مادية ومعنوية تستثمر من طرف مجموعة من الأشخاص بغرض الوصول إلى إشباع هدف اقتصادي واجتماعي[6].

---

[1] . نوي الجمعي، صاهد فتيحة، **الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم المهني**، مخبر المسالة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة دفاتر المخبر، العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020، ص113.

[2] . سليم بطرس جلدة، **الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات**، د.ط، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص119.

[3] . ثامر حسين علي السمران وآخرون، **سيكولوجية الضغوط النفسية وأساليب التعامل معها**، د.ط، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص144.

[4] . سامر جلدة، **السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة**، د.ط، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص174.

[5] . شنوف زينب، **تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من إنتاج إلى إعادة الإنتاج**، مجلة آفاق للبحوث والدراسات المركز الجامعي البزي، دورية سداسية أكاديمية دولية محكمة، ع 3، 2019، ص 66

[6] . عبد الرزاق بن حبيب، **اقتصاد وتسيير المؤسسة**، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2000، ص 25.

أما ناصر دادي عدون فعرفها على أنها منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها لقرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية، والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زماني ومكاني.

في الأخير يمكن القول أن **المؤسسة** هي عبارة عن نسق فرعي ضمن نسق عام متمثل في المجتمع، وما يشمله هذا النسق من عناصر بشرية أو مادية، بحيث يقوم على جملة من الأدوار والوظائف المتكاملة والمتناسقة في ما بينها لتحقيق أهدافها وأهداف المجتمع ككل.

ثامنا - الدراسات السابقة

1- الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى:

Mizrak, F. **Digital Detox: Exploring the Impact of Cybersecurity Fatigue on Employee Productivity and Mental Health,** Discover Mental Health, Springer, 2025.[1]

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن آثار إرهاق العمل الناتج عن ضغوط أمن المعلومات في بيئات العمل الحديثة، وخاصة في المؤسسات الصناعية والخدمية. إلى تبيان التساؤلات التالية:

- ما مدى تأثير الإرهاق الناتج عن الضغوط التقنية والأمن السيبراني على أداء الموظفين؟
- هل يرتبط الإرهاق السيبراني بانخفاض في الإنتاجية والصحة النفسية؟
- هل يمكن تقليل هذه الضغوط عبر تطبيق سياسات "الفصل الرقمي(Digital Detox) "؟

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان إلكتروني، حيث شملت العينة موظفين في القطاع الرقمي والصناعي.

وتوصلت الدراسة إلى أن التعب التقني المرتبط بكثرة المهام الإلكترونية وانعدام الخصوصية يؤثر سلبا على الإنتاجية والصحة النفسية، ويوصي الباحثون باعتماد ما يُعرف بـ"الفصل الرقمي" كآلية للحد من هذه الضغوط.

أوجه التشابه:

- تركز على الإرهاق السيبراني كأحد أشكال الضغوط المعاصرة؛

[1]. Mizrak, F**. Digital Detox: Exploring the Impact of Cybersecurity Fatigue on Employee Productivity and Mental Health,** Discover Mental Health, Springer, 2025**.**

- ربطت دراسة Mizrak بين الإرهاق الناتج عن التكنولوجيا وتراجع الإنتاجية والصحة النفسية، مما يجعل الهدف التحليلي مشتركا؛
- اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو ما يسمح بالمقارنة المباشرة في المنهجية العلمية بين النتائج والسياق؛
- إهتمت بالعوامل البيئية المحيطة بالعامل ركزت على البيئة الرقمية وضغوط العمل الحديثة؛
- العينة تمثل موظفين حقيقيين في مؤسسات قائمة، ما يعطي لكل دراسة مصداقية ميدانية وارتباطا بالواقع؛
- الدراسة بـ"الفصل الرقمي" للتقليل من الضغوط التكنولوجية – ما يعكس البعد التطبيقي لكلا البحثين.

أوجه الإختلاف:

- أجريت في مؤسسات صناعية ورقمية متقدمة تعتمد على بيئة تكنولوجية معقدة؛
- ركزت على الإرهاق السيبراني والتكنولوجي، بينما دراستنا تدرس عوامل متعددة تشمل الضغوط النفسية، الاجتماعية، التنظيمية، والبيئية، وهو ما يجعل المقارنة النوعية محدودة؛
- تختلف الثقافة التنظيمية في المؤسسات الغربية من حيث المرونة، الرقمنة، نمط القيادة عن المؤسسات الجزائرية التي تميل غالبا إلى البيروقراطية، ما يحد من إمكانية تعميم نتائج الدراسة الأجنبية على السياق المحلي؛
- العينة كانت من موظفي الأمن السيبراني والمؤسسات الرقمية، بينما عينة دراستنا تشمل موظفين من قطاعات إدارية متنوعة، وهو ما يجعل التحليل في دراستنا أوسع؛
- دمجت بين الإنتاجية والصحة النفسية باستخدام مقاييس إكلينيكية دقيقة، بينما دراستنا تركز على الوصف العام للضغوط المهنية دون تقييم سريري.

نقد الدراسة:

إلا أنها تظل دراسة محدودة في مجالها التخصصي والبيئي وبالتالي فإن الإفادة منها في دراسات عربية أو جزائرية يجب أن تراعي الفروق الثقافية والمهنية والتنظيمية، وتُدمج ضمن إطار أوسع يشمل عوامل الضغط التقليدية والمعاصرة.

الدراسة الثانية:

Krishnan, S. & Rathakrishnan, B. **Psychosocial Factors Contributing to Turnover Intention in the Hospitality Industry,** Current Psychology – Springer, 2025[1]

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبرز العوامل النفسية والاجتماعية التي تدفع العاملين في القطاع السياحي والفندقي إلى التفكير في ترك الوظيفة والتي كانت تساؤلها كالتالي:

- ما هي أبرز العوامل النفسية والاجتماعية التي تساهم في تعزيز نية ترك الوظيفة لدى العاملين في قطاع الفندقة؟
- هل تؤثر ضغوط العمل وضعف التقدير المهني على رغبة الموظف في الاستقالة؟
- إلى أي مدى يلعب غموض الدور وصراع الأدوار دورا في تشكيل هذا القرار؟
- ما الدور الذي تلعبه بيئة العمل التنظيمية في تحفيز أو تقليل نية المغادرة؟

شملت العينة 180 موظفا في فنادق متعددة، وتوصلت إلى أن ضغط العمل، ضعف التقدير، وغموض الدور التنظيمي ترتبط بعلاقة قوية مع الرغبة في المغادرة.

وأوصت بتوفير دعم نفسي ومهني وتوضيح الهياكل الوظيفية للحد من الاحتراق المهني.

توصلت الدراسة إلى:

- جود علاقة طردية قوية بين ضغوط العمل وغموض الدور وبين الرغبة في ترك الوظيفة؛
- ضعف التقدير من الإدارة يؤدي إلى تعزيز مشاعر الانسحاب والاحتراق المهني؛
- الموظفون ذوو الخبرة الأقل والأجور الأدنى أكثر ميلًا للتفكير في الاستقالة؛
- أوصت الدراسة بضرورة توفير دعم نفسي تنظيمي، وتوضيح الأدوار داخل المؤسسة، وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين؛

أوجه التشابه:

- كلتا الدراستين تتناولان الضغوط المهنية كمصدر أساسي لتفسير الاضطرابات في بيئة العمل، سواء عبر تأثيرها على الرضا والانتماء (في دراستك)، أو على نية ترك العمل (في الدراسة الأجنبية)؛

[1]. Krishnan, S. & Rathakrishnan, B. **Psychosocial Factors Contributing to Turnover Intention in the Hospitality Industry,** Current Psychology – Springer, 2025.

- الدراسة الأجنبية أبرزت أهمية غموض الأدوار التنظيمية وضعف التقدير كأسباب مباشرة للرغبة في المغادرة، وهي نفس العوامل التي تبرز في مؤسسات عمومية جزائرية كما تتناولها دراستك؛
- اعتمدت كلتا الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح بفهم الظواهر النفسية داخل المؤسسات من خلال أدوات إحصائية وواقعية؛
- استخدمت الدراسة أدوات علمية لقياس الضغط والتنظيم والنية في ترك العمل، وأنت كذلك في دراستك تستخدم استبيانا لتحليل العوامل المهنية والاجتماعية والبيئية؛
- السياق المهني في كلا الدراستين يتميز بضغط العمل المرتفع:
- القطاع الفندقي في الدراسة الأجنبية؛
- المؤسسات العمومية الجزائرية في دراستك.

يظهر أن الضغط المستمر يؤدي إلى نتائج سلبية (مغادرة، تراجع رضا، فقدان انتماء)...

أوجه الاختلاف:

- أجريت في القطاع الفندقي الخاص الذي يتميز بدرجة عالية من التنافس، بينما دراستك تتناول المؤسسة العمومية الجزائرية التي تتسم غالبا بالاستقرار الوظيفي والبيروقراطية؛
- ما يجعل محفزات الضغوط وتداعياتها تختلف جذريا؛
- ركزت على نية ترك الوظيفة كمتغير تابع رئيسي، بينما دراستك لا تتناول هذا الجانب مباشرة، بل تركز على العوامل المسببة للضغط دون الربط المباشر بسلوك الانسحاب؛
- تسقط الضغوط على جانب نفسي وسلوكي واحد (النية في المغادرة)، في حين أن دراستنا تدرس منظومة من العوامل (نفسية، اجتماعية، تنظيمية، بيئية)، ما يجعل مجال دراستنا أوسع لكن أقل عمقا في متغير معين؛
- شملت فقط 180 موظفا من قطاع فندقي معين، بينما دراستك تستهدف تنوعا أكبر في القطاعات العمومية، مما يعطي دراستنا شمولية لكن قد يجعل المقارنة النوعية مع هذه العينة أقل دقة.

التعقيب على الدراسات الأجنبية:

تم عرض جملة من الدراسات السابقة التي تناولت متغير ضغوط العمل وقد تم الاستفادة من هذه الدراسات كما يلي:

- تكوين فكرة عن الإطار النظري لدراستنا؛

- تصميم أدوات جمع المعلومات اللازمة لدراستنا والمتمثلة في استمارة تتعلق بجمع المعلومات والبيانات وكذلك تعد الوسيلة اللازمة للاتصال مع المبحوثين؛
- الاستفادة من طريقة اختيار العينة وفئاتها؛
- وضع نموذج للدراسة ومقارنته مع الدراسات السابقة لمعرفة الفروق ونقاط الضعف والعمل على معالجتها في دراستنا الحالية؛
- إثراء الجانب النظري والميداني في تصميم استبيان الدراسة ومقارنة نتائجها بنتائج دراستنا الحالية التي عالجت نفس المشكلة.

2- الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

نبيلة لطفي الخوالدة، **أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلية، معان) في جنوب الأردن**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، الأردن، 2005.[1]

تكمن مشكلة الدراسة في أن الموظفين في القطاع العام الأردني يمكن أن يواجهوا ضغوط عمل من مصادر متعددة ولذلك جاءت الدراسة للتعرف على درجة تعرضهم لضغوط العمل وكذلك التعرف على مستوى الاغتراب وهدفت الدراسة إلى: التعرف على أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الأردن، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم وتطوير استبانة بغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة التي بلغ عددها 477 مفردة، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية spss لتحليل بيانات الاستبانة اعتمادا على مقاييس الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

- أن هناك ضغوط عمل يعاني منها العاملون كانت بدرجة متوسطة، كما أن مستوى الاغتراب الوظيفي عندهم كان متوسط؛
- أن هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد ضغوط اعمل في الاغتراب الوظيفي؛
- أشارت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لمصادر ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي تعزى لمتغيرات الشخصية؛

[1] . نبيلة لطفي الخوالدة، **أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلية، معان) في جنوب الأردن**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، الأردن، 2005.

- وبناءا على هذه النتائج توصي الدراسة بضرورة معالجة مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين في تلك الدوائر بواسطة تحديث وتطوير هياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية مما يتلاءم مع تطلعات هؤلاء الموظفين وبالتالي يتدنى مستوى مصادر ضغوط العمل وتقل حدة الاغتراب الوظيفي لديهم.

أوجه التشابه:

- كلا الدراستين تتمحوران حول ضغوط العمل كمشكلة تنظيمية ونفسية، وتحاولان فهم طبيعتها ومصادرها وتأثيرها على الأفراد.
- يتم التعامل مع ضغوط العمل كعامل أساسي في تفسير الاضطرابات التنظيمية والسلوكية داخل المؤسسة.
- كل من الدراستين أجريتا في مؤسسات عمومية (قطاع عام)، مع اختلاف المجال:
  - **دراسة الخوالدة**: الدوائر الحكومية الأردنية.
  - **الدراسة الحالية**: مؤسسة عمومية للنقل الحضري في الجزائر.

هذا يبرز الطابع البيروقراطي المشترك في كلا السياقين، ما ينعكس في نتائج متقاربة حول طبيعة الضغط الإداري.

اعتمدت كل من الدراستين على منهج وصفي تحليلي قائم على:

- تصميم استبيان لجمع المعطيات من عينة ميدانية.
- تحليل كمي للبيانات باستخدام أدوات إحصائية (SPSS في الدراسة الأردنية، وتحليل وصفي إحصائي أيضًا في دراستنا).
- هذا يمنح الدراستين طابعًا ميدانيًا تطبيقيًا مهمًا في فهم الظاهرة من داخل الواقع العملي.

أوجه الإختلاف:

- تناولت متغيرا نفسيا مميزا الاغتراب الوظيفي بخلاف دراسات كثيرة تربط الضغط بأداء أو رضا فقط، هذه الدراسة تناولت الاغتراب الوظيفي كمتغير مركب يعكس انقطاع العلاقة النفسية بين الموظف ومؤسسته؛
- حجم العينة المرتفع يعطي قوة إحصائية للنتائج ويزيد من إمكانيات التعميم؛
- دعت الدراسة لتحديث الهياكل التنظيمية والإجراءات لتقليل الضغوط والاغتراب، مما يوفر أرضية لصياغة سياسات تحسين بيئة العمل.

الدراسة الثانية:

عيسى إبراهيم المعشر، **ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية خمس نجوم**، مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والإدارية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2009.[1]

جاءت هذه الدراسة لتبحث وتكشف عن ضغوط العمل على أداء العاملين، وقد اختار الباحث العلاقات التفاعلية التالية: (الإداريين، الموظفين)، (عمال الصيانة، عمال النظافة) لبحث علاقاتها الارتباطية بالضغوط المهنية.

وهدفت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة لعناصر ضغوط العمل (عبء، الأجور، المكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل) على أداء العاملين في الفنادق الأردنية؛
- هل يوجد تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية؛
- هل يوجد تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين يعزى للخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية وعدد سنوات الخبرة).

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومجموعة أدوات بحثية لجمع البيانات كالملاحظة بالمشاركة والمقابلة، وتم تطبيق الدراسة الميدانية للبحث على عينة من فنادق الخمس نجوم في عمان وقدر حجمها ب12 فندقا وقدرت العينة ب240 عاملا أي بنسبة 10 من مجتمع البحث المقدر ب2400 عاملا، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين عبء العمل وأداء العاملين؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الأجور والمكافآت وأداء العاملين؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الهيكل التنظيمي وأداء العاملين؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين بيئة العمل وأداء العاملين.

[1] . عيسى إبراهيم المعشر، **ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية خمس نجوم**، مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والإدارية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2009.

أوجه التشابه:

- كلا الدراستين تناولتا ضغوط العمل كمتغير رئيسي؛
- تنتمي الدراستان إلى القطاع الخدمي، حيث يتعامل العاملون مع أفراد المجتمع ويتعرضون لضغوط مرتبطة بطبيعة الخدمة (فنادق – نقل حضري)؛
- اعتمد كلا الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي لفهم العلاقة بين الضغوط وبعض المتغيرات المرتبطة بها؛
- استخدام أدوات ميدانية لجمع البيانات (كالاستبيان والملاحظة والمقابلة)؛
- تناولت كل من الدراستين تأثير الخصائص الشخصية (مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على استجابات الموظفين للضغوط؛
- كلتا الدراستين سعتا لفهم الواقع العملي ميدانيًا وتحليل الضغوط في سياق العمل اليومي.

أوجه الإختلاف:

- دراسة المعشر توصلت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل (العبء، الأجور، الهيكل التنظيمي، البيئة) وبين الأداء، في حين الدراسة الحالية بيّنت أن ضغوط العمل تؤثر بوضوح على عدة مؤشرات (الدافعية، الانتماء، الحياة النفسية والمهنية)، أي وجود أثر واضح وواقعي؛
- دراسة المعشر تمت في فنادق خمس نجوم في بيئة عمل خاصة تخضع لمعايير دولية وجودة عالية، أما في الدراسة الحالية في مؤسسة نقل عمومي جزائرية، تعمل غالبًا في ظروف تنظيمية وبيئية صعبة (ضوضاء، اكتظاظ، ضعف البنية التحتية)؛
- المعشر استخدم الملاحظة بالمشاركة والمقابلة إضافة إلى أدوات أخرى، بينما الدراسة الحالية ركزت بشكل أساسي على الاستبيان الكمي والتحليل الإحصائي الوصفي؛
- دراسة المعشر ركزت على ضغوط تنظيمية ومادية (الأجور، العبء، المكافآت، الهيكل)، أما الدراسة الحالية تشمل ضغوط بيئية، نفسية، واجتماعية أكثر اتساعًا (كالضوضاء، التلوث، الدعم الإداري، الانتماء...)؛
- المعشر ركز على علاقة الضغوط بـ الأداء الوظيفي فقط، أما الدراسة الحالية تهدف لفهم الضغوط ضمن منظومة متكاملة من المؤشرات السوسيولوجية (الاغتراب، الانتماء، نية ترك العمل، الإرهاق...).

التعقيب على الدراسات العربية:

- الدراستان تبرزان القيمة العلمية لموضوع ضغوط العمل بوصفه إشكالًا تنظيميًا ونفسيًا مشتركًا في البيئات الإدارية العربية، سواء في السياق الأردني أو الجزائري.
- كلا الدراستين تمتا في مؤسسات عمومية ذات طابع بيروقراطي، ما يؤكد أن الضغوط المهنية تتجلى في إدارات القطاع العام بنمط متشابه على مستوى الهياكل والسياسات.
- اعتمدت الدراستان على أدوات علمية دقيقة (استبيانات، تحليل إحصائي، ملاحظة)، مما يمنح نتائجها موثوقية، ويساعد على بناء أساس مقارن للدراسة الحالية.
- الدراسة الأولى (الخوالدة) ركزت على الاغتراب الوظيفي كنتاج للضغط، والثانية (المعشر) على الأداء الوظيفي، مما يتيح للدراسة الحالية فرصة توسيع الإطار النظري ليتضمن أكثر من نتيجة سوسيولوجية (كالاغتراب، الدافعية، نية ترك العمل...).
- تباين النتائج الإحصائية (بين وجود أثر وعدم وجوده) يعكس أن البيئة التنظيمية وطبيعة العمل تؤثر بشكل كبير في مدى تأثير الضغوط، وهذا ما تعكسه بوضوح الدراسة الحالية الميدانية.
- تساهم الدراستان في تدعيم الخلفية النظرية عبر تجارب ميدانية عربية قريبة من الواقع الجزائري، ما يعزز الصدقية الثقافية للمقارنة والتحليل.
- دراستك تتميز بدمج متغيرات مركبة ومتداخلة (نفسية، بيئية، تنظيمية، اجتماعية) ضمن سياق سوسيولوجي شمولي، بينما اكتفت الدراسات السابقة بعلاقات محددة، مما يعزز الطابع التجديدي في عملك.
- كل من الخوالدة والمعشر قدم توصيات مرتبطة بتحسين بيئة العمل وهياكل الإدارة، وهو ما يمكن أن تستثمره دراستك لصياغة اقتراحات عملية موجهة للمؤسسة محل الدراسة.

3- الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى:

دراسة قوراري حنان، **الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية الدوسن**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس

تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.[1]

وقد انطلقت هذه الدراسة من إشكالية متمثلة في أن القطاع الصحي هو أكثر القطاعات عرضة للضغط على اعتبار أنها تقدم خدمة دائمة للموظفين تحت كل الظروف والتي تتسبب في حدوث ضغوط مهنية.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية وطبيعة العلاقة بينهما، وقد قامت الباحثة بطرح مجموعة من الفرضيات لاختبارها ميدانيا:

- مستوى الضغط المهني لدى أطباء الصحة العمومية مرتفع؛
- مستوى دافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية منخفض؛
- هناك علاقة عكسية بين الضغط المهني ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية.

وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الإكلينيكي لكونها الطريقة التي تنظر إلى السلوك من منظور خاص، فهي تحاول الكشف عن مكنون الفرد الطريقة التي يشعر بها ويسلك من خلالها موقف ما، حيث تكون مجتمع الدراسة من الأطباء والعاملون بالمؤسسة الذين قدر عددهم بـ 98 عامل وتم اختيار 20 حالة لدراستهم واستخدمت مقياس للضغوط المهنية ومقياس لواقعية الانجاز.

وكان الهدف الرئيسي من الدراسة هو التعرف على العلاقة بين متغيري الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية ببلدية الدوسن، وبعد تحليل وإثراء لمتغيرات الدراسة نظريا وتطبيق المقاييس لجمع المعلومات على حالات الدراسة، تم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيا وتفسيرها على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى مرتفع من الضغوط المهنية لدى أطباء الصحة العمومية؛
- وجود مستوى منخفض من دافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية؛
- وجود علاقة عكسية بين متغيري الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية.

[1]. قوراري حنان، **الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية دوسن**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.

وبالتالي لا بد أن يعمل الطبيب في جو يسوده الاستقرار النفسي بعيدا عن كل الضغوطات التي يمكن أن تؤثر عليه وعلى أدائه المهني، ومن بينها الضغوطات التي يمكن أن تتسبب فيها محيط عمله وعلاقاته المهنية، وهذا لا يكون إلا إذا عمل الطبيب في ظروف فيزيقية ومادية مناسبة.

أوجه التشابه:

- الضغوط المهنية كمتغير رئيسي مؤثر على العاملين؛
- أجريت في مؤسسات جزائرية وفي بيئة عمل محلية، مما يعزز واقعية المقارنة؛
- اعتمدتا على بيانات حقيقية من موظفين عاملين، لا على التحليل النظري فقط؛
- استخدمت مناهج تحليلية لفهم أثر الضغوط دافعية الإنجاز في دراسة قوراري، والعوامل المهنية؛
- اعتبرتا أن الضغوط ليست فقط مادية، بل تتعلق بـالاستقرار النفسي والعلاقات المهنية؛
- تم التطرق إلى أهمية البيئة الفيزيقية والمادية كعامل مساهم في الضغوط المهنية؛
- تهدف كل من الدراستين إلى تحسين ظروف العمل وتوفير بيئة مستقرة خالية من الضغوط المؤثرة سلبا على الأداء؛
- وجدت علاقة عكسية بين الضغط ودافعية الإنجاز، كذلك تسعى لإثبات علاقة تأثير سلبي للضغوط على أداء الموظف والمؤسسة.

أوجه الاختلاف:

- ركزت على قطاع الصحة العمومية أطباء، وهو قطاع مهني متخصص؛
- درست تأثير الضغط على دافعية الإنجاز متغير نفسي داخلي؛
- استخدمت المنهج الإكلينيكي نوعي، تحليلي عميق للحالات الفردية؛
- اعتمدت على دراسة 20 حالة فقط من أصل 98؛
- ركزت على علاقة ثنائية الضغط المهني دافعية الإنجاز؛
- هدفها الرئيسي فهم العلاقة النفسية بين متغيرين؛
- مقاربة ذات طابع نفسي سريري معمق.

الدراسة الثانية:

شاطر شفيق، **أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية**، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء –سونلغاز- جيجل، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.[1]

تمحورت إشكالية الدراسة حول تساؤل رئيسي مفاده: ما طبيعة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟

وبناء على ذلك تم اقتراح الفرضيات التالية:

- تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية سلبا على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؛
- تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية سلبا على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؛
- تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري سلبا على الرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية؛
- هناك علاقة عكسية بين مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.

ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج المناسب، واشتملت العينة على مجموعة من عمال مؤسسة إنتاج الكهرباء بجيجل وقدرت عينة الدراسة ب65 فرد وذلك من خلال استمارة استبيان وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

- أن الموارد البشرية البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل وتتمتع بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي؛
- أن المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية للعمل هي الأكثر تأثيرا في الموارد البشرية وتليها المصادر المرتبطة بالشخصية حيث يكون الشعور بالضغط أقل وأخيرا المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية؛

[1] . دراسة شاطر شفيق، **أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء–سونلغاز- جيجل**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.

- أن أهم العوامل المسببة لضغوط العمل لدى الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء –سونلغاز- بجيجل يعود أكثر إلى عامل ضعف المسار الوظيفي، وضعف المشاركة في صنع القرار، عامل تباين عبئ العمل، عامل غموض الدور وصراع الأدوار، وكذلك عامل المتغيرات التكنولوجية؛
- العامل الوحيد الذي حقق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي للموارد البشرية محل الدراسة هو عامل جماعات العمل؛
- ترتبط ضغوط العمل بعلاقة عكسية وقوية مع الرضا الوظيفي.

أوجه التشابه:

- كلا الدراستين أجريتا داخل مؤسسات عمومية ذات طابع خدمي وصناعي، ما يضع العامل في مواجهة أنماط عمل متكررة، روتينية، وتنظيمية صارمة.
- أشارت الدراستان إلى أن ضغوط العمل مرتفعة وتؤثر بوضوح على الحالة النفسية والوظيفية للعاملين.
- حددت كلتا الدراستين أن الضغوط مرتبطة بعوامل تنظيمية وبيئية داخلية،
- كلا الباحثين اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات من العينة.
- كلا الدراستين أظهرت أن العامل لا يتأثر فقط بعوامل مادية بل أيضًا بعوامل نفسية وتنظيمية داخل المؤسسة، وهو ما تعبر عنه بوضوح متغيرات
- لفتت دراسة شفيق إلى أن جماعة العمل كانت العامل الوحيد الذي يرفع الرضا، وهو ما يتقاطع مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية من دور العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة في تخفيف حدة الضغط ولو بشكل نسبي.

أوجه الإختلاف:

- تضمنت الفرضيات تحليلا لمصادر الضغط: (البيئة الخارجية، البيئة الداخلية، الخصائص الشخصية) مما يظهر شمولية النظرة للضغوط، أظهرت الدراسة فهماً متقدماً لطبيعة بيئة العمل الصناعية في الجزائر؛
- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، المناسب تمامًا لموضوع يتناول سلوكيات ومواقف الأفراد؛
- اختيار مؤسسة سونلغاز – إنتاج الكهرباء بجيجل كنموذج تطبيقي أكسب الدراسة أهمية واقعية ومؤسساتية كونها من أكبر المؤسسات العمومية الصناعية في الجزائر؛

- توصلت إلى وجود علاقة عكسية قوية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وهو ما يدعم التوجه نحو تحسين بيئة العمل لرفع مستوى الرضا؛
- أشارت إلى أن جماعات العمل هي العامل الوحيد الذي وفر مستوى مقبول من الرضا، مما يفتح بابا لدراسات متقدمة حول الدعم الاجتماعي والتنظيمي.

التعقيب على الدراسات المحلية:

عند الاطلاع على الدراسات السابقة، يُلاحظ أنها شكّلت دعامة أساسية لدراسة الظاهرة المدروسة من جوانب متعددة، وأسهمت في بلورة تصور نظري ومنهجي متكامل حول ضغوط العمل وآثارها النفسية والسلوكية داخل بيئة العمل. غير أن هذه الدراسات، وعلى الرغم من قيمتها العلمية، لم تخلُ من بعض القصور، خاصة فيما يتعلق بالسياق الثقافي والاجتماعي للبيئة الجزائرية، حيث اقتصرت أغلبها على أطر مرجعية غربية أو عربية غير محلية، مما أفرز فجوة بحثية في فهم خصوصيات السياق الجزائري.

كما أن بعض الدراسات تناولت متغيرات الدراسة بشكل منفصل أو ثنائي، دون التطرق إلى شبكة العلاقات المتداخلة التي تربط بينها، وهو ما سعت إليه الدراسة الحالية من خلال تبني نظرة شمولية تربط بين ضغوط العمل، الإرهاق السيبراني، الاغتراب الوظيفي، دافعية الإنجاز، ونية ترك العمل. أضف إلى ذلك أن المتغيرات الحديثة، مثل الإرهاق السيبراني، لم تحظَ بالاهتمام الكافي في البحوث السابقة، على الرغم من تزايد حضورها في ظل التحولات الرقمية التي تشهدها بيئات العمل المعاصرة، خاصة في النماذج الهجينة.

وعليه، يمكن القول إن الدراسة الحالية جاءت لتسد ثغرات منهجية ونظرية كشفت عنها مراجعة الأدبيات السابقة، وتسعى إلى إثراء النقاش العلمي حول ضغوط العمل في ضوء متغيرات سوسيولوجية ونفسية معاصرة، بمنهج تحليلي يراعي الخصوصية الثقافية والتنظيمية الجزائرية.

أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:

- ساعدت الدراسات السابقة في توضيح المتغيرات الجوهرية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، مثل: ضغوط العمل، الإرهاق السيبراني، الاغتراب الوظيفي، دافعية الإنجاز، ونية ترك العمل؛
- أظهرت أغلب الدراسات اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي، وهو ما دعم اختيار نفس المنهج لدراسة الظاهرة في السياق الجزائري؛

- الاستفادة من الاستبانات التي استُخدمت في دراسات مشابهة مكّنت من تطوير أداة جمع بيانات أكثر دقة وملاءمة لموضوع الدراسة؛
- وفّرت الدراسات نماذج جاهزة لصياغة فرضيات واضحة وقابلة للقياس تتعلق بالعلاقات بين الضغوط النفسية ومتغيرات أخرى؛
- بينت الدراسات علاقات الارتباط أو التأثير المتبادل بين الضغوط المهنية ومظاهر مثل الاحتراق النفسي أو الاغتراب، مما أغنى التحليل النظري في الدراسة الحالية؛
- أظهرت المقارنات بين الدراسات الأجنبية والعربية والمحلية أن البيئة الثقافية والتنظيمية تلعب دورًا في مستوى الضغوط المهنية واستجابات الأفراد لها؛
- بيّنت الدراسات السابقة قلة الاهتمام النسبي ببعض المتغيرات الحديثة مثل الإرهاق السيبراني أو الاغتراب الوظيفي في البيئة الجزائرية، مما منح مبررًا قويًا لإجراء الدراسة الحالية؛
- الإفادة من نتائجها وتوصياتها بمعنى وفرت أرضية للمقارنة مع نتائج الدراسة الحالية، وساعدت في صياغة توصيات عملية أكثر واقعية في ضوء ما تحقق في دراسات أخرى؛
- ساندت معظم الدراسات مفاهيم النظرية السوسيولوجية والتنظيمية التي تستند إليها الدراسة، خاصة في تحليل سلوكيات الأفراد داخل بيئة العمل.

تاسعا- المقاربة النظرية للدراسة:

- تُعد الضغوط المهنية من بين أكثر الإكراهات التي تواجه العامل في بيئة العمل المعاصرة خاصة داخل المؤسسات العمومية ذات الطابع الخدمي، والتي تتسم في الغالب بتعقيد الإجراءات الإدارية وضغط الوقت والاحتكاك المستمر بالجمهور، ناهيك عن محدودية الإمكانيات التنظيمية والمادية. وتُعرف الضغوط المهنية بأنها مجموعة من الظروف والعوامل الداخلية والخارجية المرتبطة ببيئة العمل، والتي تؤثر سلبًا على التوازن النفسي، والأداء المهني، والرضا الوظيفي للفرد العامل[1].
- تشير الأدبيات إلى أن الهياكل التنظيمية الصلبة، ونمط القيادة السلطوي، وتوزيع المهام غير العادل، كلها تعد من أبرز مصادر الضغط في المؤسسات العمومية. فضعف المشاركة في اتخاذ القرار، وغموض الدور المهني، وصراعات الأدوار، تشكل بيئة خصبة لتوليد الشعور بالإحباط

[1]. مصطفى الخولي، علم **النفس الصناعي والتنظيمي**. ط.3، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2007، ص. 121.

والاغتراب الوظيفي، كما أن تعقيد الإجراءات البيروقراطية يؤدي إلى إرهاق الموظف من خلال تكثيف المتابعة، وتقليص مساحة المبادرة، ما يولد ضغطا مهنيا مستمرا[1].

- تتمثل العوامل البيئية في ظروف العمل الفيزيقية كالإضاءة، التهوية، مستوى الضجيج، والتلوث، ووسائل الراحة في أماكن العمل، وقد أثبتت عدة دراسات ميدانية أن سوء هذه الشروط، خصوصًا في مؤسسات النقل، يؤدي إلى رفع منسوب الضغط المهني بشكل كبير، فالعمل في بيئة غير مريحة بدنيًا يضاعف من مستويات التوتر ويضعف القدرة على الإنجاز.
- تلعب المتغيرات النفسية والاجتماعية دورًا حاسمًا في تأزيم أو تخفيف حدة الضغوط. فالعلاقات بين الزملاء، ومستوى الدعم الاجتماعي، والعدالة في التعامل الإداري، تسهم إما في تعزيز الشعور بالانتماء أو في تنامي الشعور بالاغتراب والانفصال عن المؤسسة، ويشير علم النفس التنظيمي إلى أن الضغط لا ينتج فقط عن الظروف الخارجية، بل من التفاعل المعقد بين هذه الظروف وبين السمات الشخصية كالصبر، والتحكم في الانفعالات، وطرق التكيف مع الأزمات[2].
- في مؤسسات النقل الحضري تحديدا، تتضاعف الضغوط المهنية نظرا لخصوصية المهنة. فالعاملون يتعرضون بشكل دائم للزحام، والمشاكل التقنية للمركبات، وشكاوى الزبائن، وتبدل أوقات العمل، فضلاً عن الإخفاقات التنظيمية المتكررة المتعلقة بالصيانة والبرمجة والإشراف. ويؤكد الباحثون أن الضغط في هذا القطاع لا يتأتى فقط من المهام الروتينية، بل من طبيعة الخدمة ذاتها التي تستدعي الجهد البدني، والانتباه المستمر، والانضباط الزمني.

[1]. فاطمة الزهراء بوجلال، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط.2، الدار الجامعية، الجزائر، 2015، ص. 145.

[2]. أحمد عبد العزيز، **البيئة المهنية وضغوط العمل**، ط.1، مركز الكتاب الحديث، الرياض، 2010، ص. 67.

الفصل الثاني:

ضغوط العمل

تمهيد

أولا- عناصر ومراحل ضغوط العمل

ثانيا- أعراض ضغوط العمل

ثالثا- مصادر ضغوط العمل

رابعا: أنواع الضغوط

خامسا- آثار ضغوط العمل

سادسا- آلية الإصابة بالضغوط

سابعا- إستراتيجية التعامل مع ضغط العمل

ثامنا- قياس الضغوط النفسية

تاسعا- النظريات المفسرة للضغوط المهنية

خلاصة

تمهيد

تتباين آراء الأشخاص حول تعريف ضغط العمل، حيث نجد اختلافاً في وجهات النظر وعدم وجود اتفاق جامع بين الكتّاب بشأن هذا المفهو، وبالنظر إلى التعريفات السابقة لضغوط العمل، يمكن استنتاج ما يلي

- يركز بعض الباحثين على البيئة الخارجية للفرد باعتبارها المصدر الرئيسي للضغوط التي قد يواجهها .في المقابل، يرى آخرون أن الضغوط التي يشعر بها الفرد تنجم عن التفاعل بين الظروف البيئية التي يعمل فيها والخصائص الفردية للشخص نفسه، مثل احتياجاته، استعداداته، قدراته، وخبراته؛
- تختلف آراء الباحثين فيما يتعلق بطبيعة الضغط؛ إذ يراه البعض ناشئاً عن صعوبات ومعوّقات تقف عقبة أمام الفرد أو مطالب تُفرض عليه لتحملها، بمعنى أن الضغوط تنشأ بالضرورة نتيجة مواقف سلبية .بينما يتبنى آخرون منظوراً أوسع، حيث يعتبرون أن الضغط لا يقتصر على المواقف السلبية، بل يمكن أن يظهر أيضاً من فرص إيجابية يستطيع الفرد الاستفادة منها، لأجل فهم هذا الموضوع بشكل شامل، كان من الضروري التوقف عند مجموعة من العناصر المرتبطة به، والتي سيتم تناولها وفقاً لما يلي:

أولا- عناصر ومراحل ضغوط العمل

كانت أول محاولة علمية لتفسير وتحديد مراحل وعناصر الضغوط قد قام لها الطبيب العالم (هانس سيليه)، حيث إقترح أن الفرد يمر بثلاث مراحل حينما يتعرض لضغط ما:

1. **الإنذار Alarm réaction**: ففي هذه المرحلة حين يواجه الفرد ضغطا بفعل مثير خارجي، ينشط نظام الضغط الداخلي، ويتم إستشارة وسائل الدفاع لدى الفرد، مثل زيادة ضربات القلب وإرتفاع معدل التنفس، وارتفاع ضغط الدم؛
2. **المقاومة Resistance**: وإذا ما إستمر الضغط يستدعي الجسم العضو أو النظام المناسب لمواجهة الضغط- التكيف؛
3. **الإستنزاف Exhaution**: ومع استمرار الضغوط وعدم تمكن الفرد من التكيف والتغلب عليها، يستنزف الفرد طاقاته وقدراته في لاتكيف والتغلب على الضغوط، تنهار نظم ووسائل التكيف.[1]

ثانيا- أعراض ضغوط العمل

لا يوجد مؤشر يمكن الإعتماد عليه في تحديد الضغوط فالأفراد المضغوطون، وزملائهم غير المضغوطين ربما يتساؤلون تمام في معاناتهم من أمراض القلب، إلا ان العامل المشترك بين هؤولاء الأفراد هو وجود بعض الأعراض التي تتلخص في ثلاثة أنواع أساسية (أعراض جسدية، أعراض نفسية وعاطفية، أعراض سلوكية):

1-الأعراض الصحية والجسدية:[2]

بعض العراض الصحية للضغوط، والتي يمكن ان تهدد حياة الشخص مثل، ارتفاع ضغط الدم، وأمراض القلب، أما الأعراض الجسدية الأقل تهديدا لحياة الأشخاص فتشمل الأرقد، الشعور الدائم بالإجهاد، الصداع، تغير لون البشرة، إضطراب بالهضم، القرحة، إلتهاب القولون، فقدان الشهية، الإسراف في الأكل والمغص الحاد، والكثير من هذه الأعراض يجدن بعد فترة معينة من الموقف المسبب للضغط، بينما يظهر بعضها في الحال مثل: الإحساس بالغثيان، وضيق التنفس، وجفاف الفم، وبالطبع

[1]- نادر أحمد أبو شيحة، **إدارة الموارد البشرية**، د.ط، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 280.

[2] خليل محمد حسن الشماع، **مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال**، د.ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط1، 2005، ص75.

فإن كل هذه الأعراض ربما تظهر نتيجة لعوامل أخرى بخلاف الضغط فلو كنت، -أو أحد زملائك- عرضة بطبعك لصداع الرأس فكن حذرا من التسرع في الإستنتاج الخاطئ بأنه يرجع لمعدلات الضغط.

2-الأعراض النفسية والعاطفية:

إن الشعور بالرضا هو الوجه الاخر لعملة الضغط، الإحباط فقد وجد الفريق الذي عمل في البحث الذي أجري في شركة (تارلسون) أن إرتفاع مستوى الضغط يصاحبه انخفاض مستوى الشعور بالرضا في الحياة في بعض الأحيان، ومن بين العراض العاطفية للضغوط أن يصبح لافرد سهل الإثارة يعاني من التوتر والقلق الحاد، والكآبة وفقد روح الفكاهة، وعدم التركيز حتى في ابسط المهام العادي، ولاشك أن فهم تلك الأستجابة غير العادية والتغييرات التي تصاحبها في لاسلوك هي المفتاح لإدراك الضغوط، سواء فيالنفس او في الآخرين ومن أبرز أعراض الضغوط ما يلي:

- يصبح الشخص عدوانيا، وأكثر إنفعالا في مواقف الصراع؛
- فقد الإهتمام بالمظهر الشخصي، وكذا الآخرين، وبالأحداث الإجتماعية وكذا النشطة التي كانت تشعره بالإستمتاع مثل رياضته المفضلة؛
- إنخفاض القدرة على التركيز، مع صعوبة التذكر وعدم القدرة على إصدار القرارات؛
- الحزن والإحساس بالذنب، والإجهاد، وعدم المبالات، والإحساس الواضح بالعجز او الفشل؛
- فقد الثقة في قدرته الشخصية ويصاحب ذلك إحساس داخلي بتدني أهميته[1].

3- الأعراض السلوكية:

سعيا وراء تحقيق الراحة المؤقتة من الضغوط يتجه الكثير من الناس الى الإسراف في الأكل والتدخين والشرب والإنفاق، إلا ان الضغوط من الممكن ان تحول المدخن العرضي الى مدمن تدخين، وربما لا يدرك هؤوولاء الأفراد جيدا أنهم قد تعدوا مرحلة الإسارف، بل ربما بعمدون الى محاولة إخفاء هذا السلوك الهدام، ولو لبعض الوقت، عن الأصداقاء والزملاء والعائلة.

وأما في مجال العمل فتفسر الضغوط بأعرضا متعددة من اهمها:

ضعف الولاء والتغيب عن العمل والإستقالة، ويمكن أن يصاحب عملية الإنسحاب من العمل زيادة في مشاعر الإرهاق أو الإستهلاك خلال ثلاث مراحل وهي:

[1]-خضير كاظم حمود الفريحات، وآخرون، مرجع سابق، ص 279.

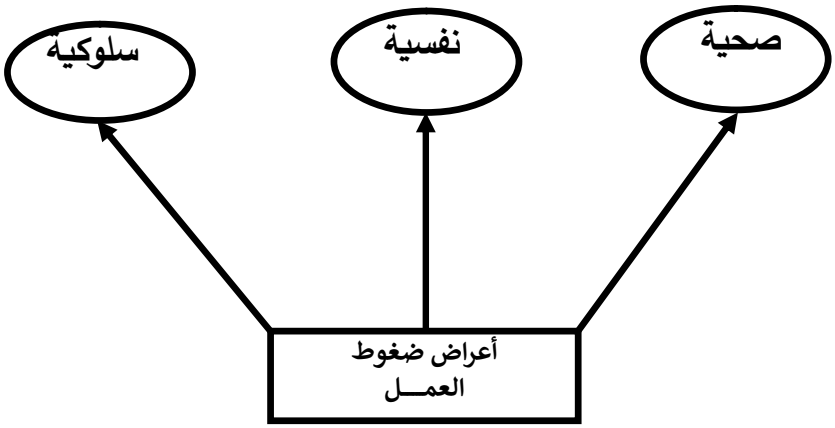
المرحلة الأولى: يحدث الأرهاق الإنفاعلي نتيجة لمتطلبات العمل الكثيرة جدا.

المرحلة الثانية: يفقد الفرد الحساسية الشخصية نحو الآخرين من حوله.

المرحلة الثالثة: وتتميز مشاعر الفرد بعدم الإنجاز، حيث تظهر مشاعر الإحباط والعجز ويشعر لافرد أو يعتقد في هذه المرحلة أن جهوده فشلت في تحقيق النتائج المطلوبة بالتالي، فانه قد يكف عن النمحاولة، وأوضحت البحوث أن الإرهاق أو الإشستهلاك يظهر كثيرا في مجالات الخدمة المقدمة للناس، وبخاصة العاملون في مجال الخدمة الصحية والتعليم والمرشدين الإجتماعيين ورجال الشرطة.[1] وفي كتاب "بيتر هانسون" (ضغوط العمل طريقك للنجاح)، ذكر ان سلوك الفرد العامل على الضغوط قد يتحول الى ردود فعل حاد، تتراوح من هبوط للمعنويات، وفقدان الإحترام للذات الى التدمير الفعلي لأي نظام عضوي في الجسم وفي الدماغ، يأخذ هذه التدمير شكل الفتور، الأرقد، القلق، افحابط، أو سلوكا يسيطره اللهاجس على الشخص، ويمكن ان ينفجر لديه سلوك عدواني مسببا مآسي كضرب الأطفال والزوجة، أو حتى ارتكاب جرائم جماعية خلال فورة أطلاق نار متهورة.[2]

ويدل ذلك على ترابط الثلاثةالسابقة، بدءا من الأعراض النفسية مرورا بالأمراض الجسدية وانتهاء برد الفعل السلوكي كما في الشكل التالي.

شكل رقم (01): يوضح ترابط أعراض ضغوط العمل



المصدر: سحر قاسم القريوتي ودكتور حسن زويلف، **مبادئ الإدارة**، ط2، دار المستقبل للنشر والتوزيع،عمان، 1989، ص67.

[1] - سحر قاسم القريوتي ودكتور حسن زويلف، **مبادئ الإدارة**، ط2، دار المستقبل للنشر والتوزيع،عمان، 1989، ص67.

[2] - خضير كاظم حمود الفريحات، وآخرون، مرجع سابق، ص 281.

ثالثا- مصادر ضغوط العمل

تشير الدراساست والبحوث في مجال ضغوط العمل الى وجود العديد من العوامل التي تساهم في إحداث الضغوط على الفرد ويمكن تصنيف ضغوط العمل في مجموعتين أحدهما تتعلق ببيئة العمل وتسمى المصادر التنظيمية للضغوط والأخرى تتعلق بسمات الفرد وخصائصه الذاتية وتسمى المصادر الفردية للضغوط وسنقوم بالتركيز على المصادر التنظيمية للضغوط وذلك لأرتباطها بموضوع الدراسة.

1- المصادر التنظيمية لضغوط العمل:

يوجد شبه إجماع بين الدارسين في مجال ضغوط العمل على تحديد المصادر التنظيمية لضغوط العمل فيما يلي:

- خصائص الدور الذي يقوم به الفرد في العمل؛
- خصائص الوظيفة التي يستغلها الفرد في العمل؛
- العلاقات الشخصية في العمل؛
- ظروف العمل وبيئة العمل المادية؛
- سياسة المنظمة التي يعمل بها الفرد.[1]

وسنقوم بتناول هذه المصادر بالتفصيل فيما يلي:

1-1-خصائص الدور الذي يقوم به الفرد في العمل:

يمثل الدور مجموعة توقعات يتوقعها الرؤساء والزملاء والمرؤوسين من الفرد بحكم المركز الوظيفي الذي يشغله، وهذه لاتوقعات تعلق بانماط سلوكية مرتبطة بالوظيفة التي يشغلها الفرد وبالتالي فهي توقعات مطلوبة من أي شخص يشغل هذه الوظيفة أيا كان هذا الشخص لأن الوظيفة ذاتها هي هي التي تحدد تلك التوقعات وليست الخصائص الشخصية للفرد ولذلك توجد صعوبة في تحددي أبعاد الدور لوجود أختلاقات في الإدارك بين الفرد وبين الآخرين فقد يظهر الفرق بين إدراكنا لما يريده الآخرين منا وبين إدراكهم لما ينبغي القيام به أو ما تقوم به فعلا.[2]

[1] شعبان علي حسين السيسي، المرجع السابق، ص 363.

[2] - شعبان علي حسين السيسي، مرجع سابق، ص 363.

وتزداد الضغوط إذا كانت تلك التوقعات متعارضة مع بعضها البعض أو متعارضة عند الشخص نفسه أو قيمة الشخصية وهنا ينشأ ما يسمى بصراع الدور، أما إذا كانت تلك التوقعات غامضى وغير واضحة فينشأ ما يسمى بغموض الدور، أما إذا كانت تلك التوقعات تفرض على الفرد أعباء تفوق طاقاته وقدراته فينشأ ما يسمى بعبء الدور.

وبالتالي تساهم خصائص الدور في زيادة ضغوط العمل إذا كان هناك:

1-1-1-غموض الدور:

يعتبر من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمات وغالبا ما يؤدي الى عدم الرضا الوظيفي لذى الأفارد حيث لا توجد خطوط محددة لإختصاصا الفرد وسلطاته وعدم وجود تتساوي بين السلطة الاممنوحة للفرد والمسؤوليةة الملقاة عليه وتضارب افختصاصا وعدم معرفة الفرد لما يجب ان يؤديه وعدم توافر المعولمات اللازمة لتأدية وظيفته بالإضافة الى عدم وجود بطاقات وصف للوظيفة التي يؤديها الفرد.

ولقد أظهرت دراسة سمير احمد سكر (1986) أن الوظائف القيادية من أكثر الوظائف ترعضا لغموض الدور مما يؤدي الى ممارسة أنماط من السولك القيادي غير ملائمة وتؤثر سلبيا على كفاءة الأداء.

1-1-2-صراع الدور:

يحدث صراع الدور إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور الوظيفي الذي يؤديه لافرد، وهناك العديد من مصادر صراع الدور، فهناك صراع للدور مصدره شخص واحد حيث يتعرض الفرد في العمل لتوقعات متعارضة من نفس الشخص، وهناك صراع مصدره أكثر من شخص حيث يواجه الفرد في العمل يتوقعات متعارضة من لكثر من شخص وهذين النوعين يسميان الصراع الخارجي للدور لن مصدرهما خارجي سواء من شخص واحد او اكثر من شخص، وهناك صراع داخلي للدور حيث يكون الفرد نفسه مصدرا للصراع ويحدث هذا حينما يتعارض قيم ومبادئ ومعتقدات الشخص مع ما يطلبه منه، وهناك صراع ناتج عن تعدد الدوار والتي يقوم بها الفرد حيث يكون للفرد اكثر من دور ويتعارض هذه الدوار مع بعضها البعض [1].

[1]- سامر جلدة، **السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية** ، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن، 2009، ص ص 181-182

1-1-3-عبء الدور: مصدر ثالث من خصائص الدور يؤدي الى زيادة ضغوط العمل وياخذ عبء الدور شكلين:

- **زيادة عبئ الدور:**

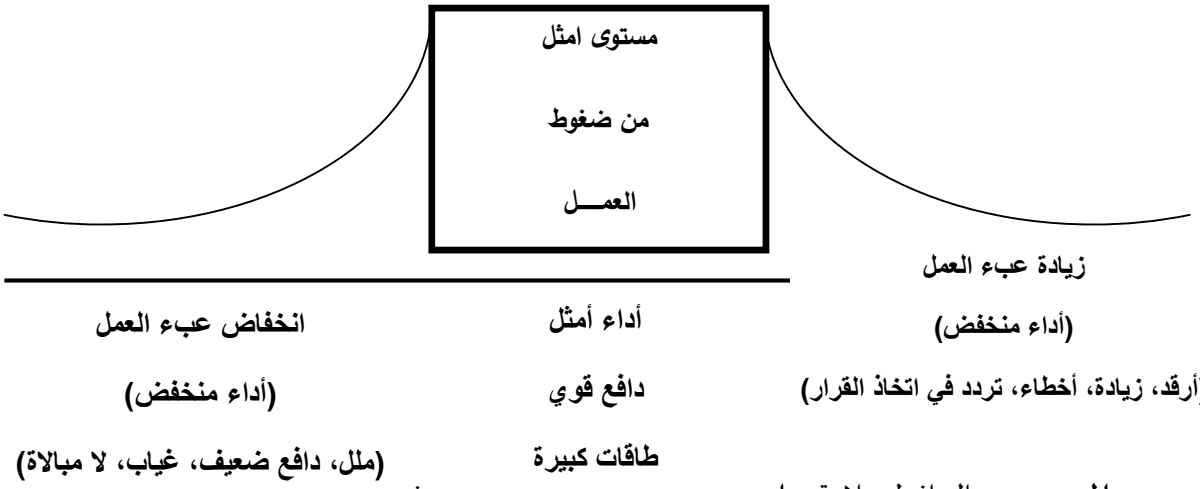
ويحدث ذلك عندما يكون الفرد مطالب بمهام لا يستطيع انجازها في الوقت المحدد والمتاح وتحتاج الى وقت اضافي، أو تحتاج وظيفته مهارات وقدرات ومؤهلات لا توجد في الفرد نفسه، وتشير زيادة عبء الدور الى نوعين من العبء هما، العبء الكمي وفيه تكون كمية العمل المطلوبة زائدة عن الوقت المخصص لها[1].

والعبء النوعي وفيه يكون العمل من الصعوبة بدرجة لا تجعل الفرد ينجزه بطريقة صحيحة لعدم توافر المهارات اللازمة لإنجازه.[2]

- **إنخفاض الدور:**

ويحدث ذلك عندما يكون العمل المطلوب من لافرد لا يوظف مهاراته ولا يشغل الوقت لامتاح لديه مما يترك لديه الملل والفراغ ولا يشعر الفرد بالهمية أو التحدي أو الإثارة في العمل لن العمل لا يستوعب كل قدراته ومواهبه واهتماماته،ولقد أظهرت دراسة موس (moss) 1981أان المديرين الذين يعانون من مستوى عال ومستوى منخفض من عبء العمل أو عبء الدور يكون مستوى أدائهم منخفض ولديهم مشكلات صحية كما يتضح من الشكل التالي

شكل (02): يمثل علاقة ضغوط الدوربالآداء



المصدر: عبد الحافظ سلامة، **علم النفس الإجتماعي** ، د.ط، دار النشر والتوزيع ، عمان ، 2007،ص 151 .

[1] عبد الحافظ سلامة، علم النفس الإجتماعي، د.ط، دار النشر و التوزيع ، عمان ،2007،ص 151

[2] عبد الحافظ سلامة، مرجع سابق، ص 151

1-2- خصائص الوظيفة:

لقد إستمرت خصائص الوظيفة أحد المتغيرات المهملة كأحد محددات الرضا المهني لفترة طويلة من الوقت، ومن الطريف أنه منذ ظهور أبحاث ودراساست هرزبرج Herzberger والتي أمكن من خلالها صياغة نظرية العوامل الصحية، الدافعية كإحدى نظريات الدافعية ظهرت خصائص الوظيفة كمتغير حاكم الرضا حام في لارضا المهني وبالتالي فخصائص الوظيفةن كما تدعي هذه النظرية هي التي تخلق رضا مهني لدى الفرد او تمثل لديه اهم مصدر من مصادر ضغوط العمل.

وإستمرارا في هذا الإتجاه قدم "ها كمان" و"أولد مان" (1980) نموذجا لخصائص الوظيفة يقسم دوافع العمل الى نوعين هما دوافع خارجية قد لا تؤثر على الآداء ومنها الإشراف الزملاء، ظروف العمل المادية وتاتي الدوافع الداخلية المتلعقة بخصائص من مصادر هي:

- الشعور بان العمل ذو أهمية كبيرة وترتبط هذه الحالة بتنوع لامهارات، أهمية العمل، ذاتية الواجبات؛
- الإحساس بالمسؤولية عن نتائج العمل؛
- معرفة نتائج العمل.

إلا ان كل من فيلدمان وأرنولد Feldman & Arndo (1983) حددا سمات فردية تؤثر على استجابة الفرد لخصائص الوظيفة منها معرفة الفرد ومهاراته وقوة الحاجة للنمو لديه ومستوى الإشباع المحيط به من الأجور واشراف وزملاء وظروف عمل.[1]

ونرى انه لا يمكن انكار أهمية خصائص الوظيفة التي يؤديها الفرد ومدى توافقها مع مهارات الفرد واحساسه بذاته واشباعه لميوله واهتماماته سواء في تأثير هذه الخصائص على الرضا الوظيفي لفرد أو في كونها تمثل أحد مصادر ضغوط العمل لديه، وذلك يصعب الاعتراف بان خصائص الوظيفة تمثل العنصر الحاكم في خلق رضا وظيفي أو الضغط للفرد، وخصائص الوظيفة أحد المصادر التنظيمية لضوط العمل خاصة في المجتمعات النامية التي يعاني أفرادها من العديد من مصادر الضغط في العمل والتي لا تقل أهمية عن خصائص الوظيفة [2].

[1]- عامر عوض، **السلوك التنظيمي الإداري**، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 266.

[2]- المرجع نفسه، ص 266

1-3-العلاقات الشخصية في العمل: للعلاقات الشخصية في العمل دورا هاما في اشباع الحاجات الاجتماعية مثل الحاجة الى القبول من الآخرين وحاجة الانتماء والصداقة والدفء الاجتماعي لدرجة جعلت ماسلو **Maslow**، يضع هذه الحاجات في تدريجه الهرمي بعد الحاجات الفسيولوجية والآمان.وقبل حاجات احترام وتقدير الذات وذلك لآن الفرد يقضي جزء غير قليل من وقته وحياته في العمل وبالتالي، ينما تكون العلاقات الشخصية في العمل غير مرضية فانها تعتبر مصدر من مصادر ضغوط العمل.

وتأتي ضغوط العمل من هذا المصدر من الجوانب التالية:

1-3-1-العلاقة مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين:

فالعلاقات الانسانية بين المديرين ورؤسائهم أو بين المديرين ومرؤسيهم.

1-3-2-الصراع بين اعضاء الجماعة:

يمثل الصراع بين اعضاء الجماعة في العمل أحد الظاهر الشائعة في بيئات العمل المختلفة سواء كان صراعا على السلطة أو المكانة الاجتماعية أو صراعا على التفوق والنجاح أو صراعا على المكافات والترقيات وغيرها من صور الصراع التي تظهر بين فرد وآخر أو بين فرد وجماعة للحصول على نصيب وافر من موارد وتتصف بالندرة النسبية سواء كان هذا المورد معنويا مثل السلطة والمكانة والمعلومات أو موردا ماديا، أو ماديا ومعنويا معا.[1]

والصراع في العمل العديد من الأسباب منها الاعتماد المتبادل وتعارض الأهداف والتنافس على موارد محدودة وصراع الأجيال وصراع الأدوار وكذلك تفاوت الصفات الشخصية والأفراد.

وتعتبر نافذة جوهاري Gohuri Windw من النماذج المستخدمة لتحليل مستوى الصراع بين الأفراد كما يظهر الشكل التالي:[2]

[1] برغوض سيد ، أبو الحسن عبد الموجود، **المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الإجتماعية**، د.ط، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص159.

[2] محمد سعيد انور سلطان، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الأردن، 2003، ص 325.

جدول رقم (01) نافذة جوهاري

	معروفة للفرد	غير معروفة للفرد
معروفة للآخرين	(1) منطقة النشاط الحر (حد أدنى من الصراع)	(2) المنطقة المظلمة (حد متوسط الى عالي من الصراع)
غير معروفة للآخرين	(3) المنطقة المختلفة (درجة متخفظة الى متوسطة من الصراع)	(4) المنطقة غير المعروفة (حد عالي من الصراع)

المصدر: محمد سعيد انور سلطان، **السلوك التنظيمي**، د.ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الأردن، 2003، ص 325.

ونرى الصراع بين اعضاء الجماعة ظاهرة موجودة في معظم المجتمعات الوظيفية وابلتالي يمثل هذا الصراع مصدرا من مصادر ضغوط العمل.

1-3-3-الدعم الاجتماعي:

من خلال علاقة الفرد بالآخرين في العمل يستطيع أن يحصل أو لا يحصل على العديد من صور الدعم الإجتماعي منها الدعم العاطفي المتمثل في إعطاء الفرد الإهتمام والي والإصغاء إليه بإهتمام والمساعدة في حل مشاكله وعدم التخلي عنه في أوقات الأزمات وكذلك دعم المعلومات والمتمثل في إمداده بالمعلومات الضرورية في عمله بالإضافة الى دعم التقييم المتمثل في إعطائه المعلومات اللازمة عن سلوكه ومستوى أدائه واشتراكه في صنع القرارات.

1-3-4- تماسك جماعة العمل:هناك العديد من العوامل التي تساعد على تماسك الجماعة في العمل والتي تساعد على اشباع حاجات الإنتماء والتقدير وتاكيد الذات ومنها التعاون بين أفراد الجماعة، تمثال خصائص جماعة العمل، سهولة اتصال أفراد الجماعة، زيادة الروابط بين أعضاء الجماعة وفائدتهم، إشباع الجماعة لحاجات الأفراد الإجتماعية والنفسية، عدم وجود صراعات بين أطراف الجماعة وهذه العوامل إن لم توجد بشكل مناسب ستؤدي الى ضغوط على الفرد.

1-3-5- بيئة العمل:

تؤثر بيئة العمل المادية المتمثلة في ساعات العمل، أماكن العمل، الإضائة، التهوية، وجود فرص للرتقي، الأجور والحوافز، الأمان الوظيفي على درجة تقبل الفرد بيئة العمل وعدم توافر هذه العناصر بالشكل المناسب يمثل مصدر من مصادر ضغوط العمل.

1-3-6-سياسات المنظمة:

يقرر كل من "بريف وشولد" (1981) أن سياسات المنظمة والمتثملة في عدم تماسك هذه السياسات، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل لدى الأفراد.[1]

رابعا: أنواع الضغوط

تصنف الضغوط تبعاً لمستواها إلى ثلاثة مستويات:

1.الضغط العادي (Stress -Ranges-Normal): وهو المستوى الذي يمكن استبعاده وهذا أدنى مستوى للضغط، وهذا النوع يتعرض له كثير من الناس في معظم الأوقات، وتكون مشكلات هينة على هذا المستوى، ويمكن التعايش معها وقد يستطيع الطفل الهروب منها بالترويح عن نفسه؛

2.الضغط الحاد (Sever Stress): وهذا النوع يتعرض له الفرد الذي يعيش أول فترات حياته في بيئة يسودها الاكتئاب، وهذا النوع يحتاج للتدخل والعلاج للحد من تأثيره، والتغلب على المشكلات التي يسببها، والتحرر من القلق والخوف؛

3. الضغط الشاذ(Abnormal Stress): وهذا النوع يضم مجموعة من الأمراض العصابية والذهنية والتي تظهر نتيجة لثورة الفرد ضد النفس وضد الآخرين[2].

وصنف Kagan الضغوط إلى:

- **الضغوط المفاجأة العنيفة**: وتشمل الأحداث المفاجأة، وهي ضغوط عنيفة وتحدث فجأة تؤثر على كثيراً من الأشخاص في وقت واحد، وتعتبر الكوارث الطبيعية من الأعاصير والزلازل وسقوط

[1] - شعبان علي السيسي، **مرجع سابق**، ص 369.

[2] -محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، ط3، 2005 ، ص 125.

الطائرات نموذجاً لها .وهذه الأحداث تؤثر على مئات من الشعوب والضغط الناتج عن تلك الأحداث هو ضغط عام.

- **الضغوط الشخصية** : وتشمل أحداث الحياة الرئيسية مثل وفاة شخص عزيز، أو فقد الوظيفة، وغير ذلك مما يهدد بالمرض.
- **الضغوط البيئية والاجتماعية** : وتشمل المشاكل التي يصادفها المرء في الحياة اليومية مثل الانتظار والوقوف في طابور طويل في بنك، أو الازدحام في المرور (وهذه تختلف شدتها من وقت لأخر ومن شخص لأخر).

ويرى الباحث أنه مهما تنوعت الضغوط، وتعددت أسبابها إلا أنها تعتمد على البنية النفسية، والاستعداد لدى الفرد . وكلما تفاعل الفرد مع أحداث الحياة بشكل سلبي أثر ذلك على مسار حياته سلباً . قد تؤدي تلك الضغوط إلى الأمراض بأنواعها سواء كانت نفسية أو جسمية[1].

خامسا- آثار ضغوط العمل

لضغوط العمل آثار إيجابية وأخرى سلبية:

1- الآثار الايجابية:

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته وذلك لأثاره السلبية على الفرد والمنظمة معا. ولكن الحقيقة غير ذلك، إذ أن لضغوط العمل آثارا إيجابية مرغوبا فيها إلى جانب السلبية غير مرغوب فيها. ومن الآثار الايجابية ما يلي:

- تحفيز على العمل؛
- تجعل الفرد يفكر في العمل؛
- يزداد تركيز الفرد على العمل؛
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز؛
- التركيز على نتائج العمل؛
- النوم بشكل مريح؛

[1] موسى المدهون، وابراهيم الجزراوي، **تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجيا واداريا للعاملين**، ط1، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، دون تاريخ سنة، ص399.

- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر؛
- الشعور بالمتعة؛
- الشعور بالانجاز؛
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة؛
- النظر للمستقبل بتفاؤل؛
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.[1]

2-الآثار السلبية:

- **أعراض جسمية:** تتمثل في أعراض نفسية: كالخبل، الاكتئاب، الخوف، القلق. وأعراض وظيفية(جسمية) مثل انقباض عضلات القلب، والأمعاء، والرئة، انقباض الشعب الهوائية.
- **أعراض وظيفية تنظيمية:** مثل

- الغياب والتأخر في العمل؛
- الإضراب والتوقف عن العمل؛
- ترك العمل؛
- الشكاوي والتظلمات؛
- انخفاض الأداء؛
- إرتفاع نسبة الحوادث؛
- نقص الحيوية والنشاط؛
- ضعف الاتصالات؛
- عدم الدقة في صنع القرار.

[1] - محمود سلمان العميان، المرجع السابق، ص 127.

سادسا- آلية الإصابة بالضغوط

يمكن التمييز بين المراحل الآتية والتي تمر بها عملية التعرض والإصابة بالضغوط

1-المرحلة الأولى: مرحلة التعرض للضغوط: ويطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر. وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا ويمكن تحديد هذه المظاهر.[1]

- زيادة ضربات القلب
- الأرق
- توتر الأعصاب
- الضحك الهستيري
- سوء استغلال الوقت.
- الاستهداف للحوادث.
- الحساسية للنقد.

2-المرحلة الثانية: مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط)

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدافعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات ويأخذ رد الفعل اتجاهين، إمّا المواجهة أو الهروب.

3-المرحلة الثالثة: مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف.

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

4-المرحلة الرابعة: مرحلة التعب والإنهاك.[2]

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحولات التكييف.[1]

---

[1] -عواد عبد الكريم، مرجع سابق، ص65.

[2] عساف عبد المعطي، **السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة**، د.ط، مكتبة المجتسب ،عمان، 1995، ص66

سابعا- إستراتيجية التعامل مع ضغط العمل

1- الإستراتيجية الفردية:

يمثل الكشف الطبي الذي يجريه الطبيب مطلبا أساسيا - تقريبا- لأي برنامج الإدارة أو تخفيف وطأة الضغط، إذا معرفة الحالة البدنية، وعادات التدخين وتناول الكحول والسجل الطبي لمرض القلب والشرايين والوراثة تساعد في معرفة الأسباب والآثار المحتملة للضغط، وقد تشمل النشاطات الفردية الأخرى التمارين الرياضية للتخلص من الضغوط والتوتر.

- كذلك التأمل يعد أسلوب من الأساليب للسيطرة على الضغط، كذلك أسلوب الوعي الذاتي حيث يتوقف الإنسان ليتفحص ويراجع نفسه وحياته وعمله.[2]

2- الاستراتجيات التنظيمية :

2-1- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم: إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من المديرين في ممارساتهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثير من الضغوط النفسية لمرؤوسيهم فتحميل الآخرين مسؤولية الخطأ في أداء العمل دون إعطائهم السلطة المناسبة للقيام بهذا العمل .لذلك تعهد المستويات الإدارية العليا بممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بين المستويات الوظيفية الأدنى.

2-2- تصميم وظائف ذات معنى: أي تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية ويتحقق ذلك من خلال ضمان قيام الوظيفة بالعديد من الأنشطة والمهام ، كما تتيح مقدارا مناسبا من السلطة للأداء وتتطلب خبرات ومهارات تمثل تحديد لشخصية الفرد وتقديم معلومات للفرد عن مدى تقدمه في الانجاز وغيرها.[3]

2-3-إعادة تصميم هيكل التنظيم: إن التغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات يؤدي إلى إلقاء المزيد من الضغوط النفسية على العاملين لذلك يمكن معالجة الضغوط من هذا الجانب

---

[1] - محمد إسماعيل بلال، **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق**، د. ط، دار الجامعة الجديدة ، مصر، 2005 ص 84- 86.

[2] - أرندرودى سيزلاقي وآخرون، ترجمة، جعفر أبو القاسم أحمد، **السلوك التنظيمي والأداء الادارة العامة**، د.ط، للنشر والتوزيع، السعودية، 1991، ص 190.

[3] - عامر سعيد يسين و آخرون، **استراتيجيات التغييروتطويرالمنظمات**، د ط، مركز وايد سيرفس للأستشارات و التطوير الإداري، القاهرة، 1996،ص107.

من خلال إضافة مستوى تنظيمي جديد، أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج وظائف أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر في الحجم أو إنشاء وظائف مثل " مساعد مدير.

كذلك إمكانية توصيف العلاقات التنظيمية بين الإدارتين وإعادة تصميم إجراءات العامل وتبسيطها وتصميم الدورات، والنظر في حجم أعباء العمل الملقاة على عاتق الأقسام والوظائف والنظر في العدد المناسب من العاملين الذي يتناسب مع حجم عبئ العمل في كل وحدة تنظيمية.[1]

ثامنا- قياس الضغوط النفسية

يمثل قياس الضغوط وفحصها والتعرف على مستوياتها لدى الفرد أحد الإهتمامات الرئيسية لدى علماء النفس.كما تمثل معرفة قابلية الفرد وإستعداده للتعرض للضغوط إضافة إلى تعرضه الفعلي لها,الخطوة الرئيسية نحو مواجهة هذه الضغوط وإدارتها حيث أن القدرة على مواجهة الضغوط والتغلب عليها والتعايش معها تعتمد على درجة الإستعداد ونمط الشخصية إضافة إلى شدة الضغوط وجوهرية التغيرات الحياتية وكذلك الأساليب التوافقية وإسرتيجيات المواجهة القائمة.

وجدير بالذكر أن هناك طرقا متعددة لقياس وفحص مستوى الضغوط منها:

- المقايس الفيزيولوجية؛
- المؤشرات الكيميائية الحيوية؛
- المقاييس والإختبارات النفسية التي تضم:
  - أساليب التقرير الذاتي "self-reports " ومنها
    - الإستبيانات أو الإستخبارات " Questionnaires"[2]
    - المقابلات "Interviews".
  - المقاييس السلوكية "Behavioral Scales" وتضم :
    - الملاحظة "Observation في المواقف الطبيعية والمصطنعة"
    - الاختبارات الأدائية "Performance Scales".[3]

[1]- محمد شفيق، **العلوم السلوكية، تطبيقات في السلوك الإجتماعي و الشخصية ومهارات التعامل والإدارة**، د.ط، الكتب الجامعي، الإسكندرية، 1999، ص 210.

[2]- محمد إسماعيل بلال، المرجع السابق، ص 87.

[3]- المرجع نفسه، ص87.

وهناك بعض الأساليب من فحص وقياس مستوى الضغوط حيث يرى السم ا رئي أنه يمكن قياس ضغط العمل والنتائج المترتبة عنها وذلك بتطبيق الوسائل الإحصائية على المعلومات التي تجمع بواسطة الإستبانة .

تاسعا- النظريات المفسرة للضغوط

اختلفت النظريات التي اهتمت بدراسة الضغوط طبقا لاختلاف الأطر النظرية التي تبنتها وانطلقت منها، فهناك نظريات ذات أسس نفسية أو فسيولوجية أو اجتماعية، ومن أهم هذه النظريات ما يلي :

1- نظرية كانون Cannon Theory:[1]

يعتبر كانون أحد الرواد الأوائل في بحوث الضغط، وعرف الضغط بأنه ردود فعل الجسم في حالة الطوارئ، وأشار إلى مفهوم استجابة المواجهة أو الهروب Fight or Flight، التي قد يسلكها الفرد حيال تعرضه للمواقف المؤلمة في البيئة وتعتبر هذه الاستجابة تكيفية لأنها تمكن الفرد من الاستجابة بسرعة للتهديد، غير أنها قد تكون ضارة للكائن لأنها تزيد من مستوى أدائه الانفعالي والفسيولوجي عندما يتعرض لضغوط مستمرة ولا يستطيع المواجهة أو الهروب، ويحدث تنشيط للجهاز العصبي السمبثاوي والجهاز الغددي مما يؤدي إلى حدوث تغيرات فسيولوجية تجعل الشخص مستعداً لمواجهة التهديد أو الهروب، ويرى كانون أن جسم الإنسان مزود بميكانيزم يساهم في الاحتفاظ بحالة من الاتزان، أي قدرة الجسم على مواجهة التغيرات التي تحدث وكذلك ميله إلى العودة إلى الوضع الفسيولوجي الذي كان عليه قبل الضغط، وبالتالي فإن أي متطلب بيئي إذا فشل الجسم في التعامل معه فإنه يخلّ بهذا الاتزان، ومن ثم ينتج المرض.

2-نظرية فرويد للتحليل النفسي :Psychoanalytic Theory

طبقاً لوجهة نظر فرويد تنطوي ديناميات الشخصية على التفاعلات المتبادلة وعلى الصدام بين الجوانب الثلاثة للشخصية وهي الهو Id وهو الجانب البيولوجي للشخصية، والأنا Ego الجانب السيكولوجي للشخصية، والأنا الأعلى Super Ego ويعكس قيم ومعايير المجتمع، فالهو تحاول دائماً السعي نحو إشباع المحفزات الغريزية ودفاعات الأنا تسد عليها الطريق، وبالتالي لا تسمح لهذه المحفزات

[1]- أحمد محمد عرافي، **أساليب مواجهة الضغوط وعلاقتها بتأكيد الذات**، رسالة ماجستير، علم النفس، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، 1434هـ

والرغبات الغريزية الصادرة من الهو بالإشباع ما دام هذا الإشباع لا يتسق ولا يتماشى مع قيم ومعايير المجتمع ويتم هذا عندما تكون الأنا قوية، ولكن عندما تكون الأنا ضعيفة وتكون كمية الطاقة المستثمرة لديها منخفضة فسرعان ما يقع الفرد فريسة للصراعات والتوترات والتهديدات، ومن ثم لا تستطيع الأنا القيام بوظائفها ولا تستطيع تحقيق التوازن بين مطالب وحفزات الهو ومتطلبات الواقع الخارجي، وعلى هذا ينتج الضغط النفسي.

وإن الانفعالات السلبية كالقلق والخوف، ما هي إلاّ امتداد لصراعات وخبرات ضاغطة ومؤلمة مر بها الفرد في الطفولة، ولذلك فإن المشقة والكدر النفسي (**Psychological Distress**) التي يعانيها الفرد في حياته الحالية هي امتداد للصعوبات والخبرات الماضية والتي حاول التعامل معها من خلال استخدام ميكانيزمات الدفاع في الطفولة والتي تبدو غير توافقية وغير ملائمة اجتماعياً للمواقف والخبرات المؤلمة حالياً.[1]

3- نظرية التقييم المعرفي للازاروس: Cognitive Appraisal Theory

أكد لازاروس (1966) Lazarus، أن طريقة تفكير الفرد بالمواقف التي يتعرض لها هي التي تسبب الضغط له، بمعنى أنه حين يكون الموقف مجهدا،يجب أن ندرك أولا بأنه كذلك، أي يجب إدراكه بأنه مهدد لصحة الفرد وسلامته بمعنى أن الأساس في هذه النظرية أن الاستجابة للضغط تحدث فقط عندما يقوّم الفرد موقفه الحالي بأنه مهدد، أي يحاول الفرد تقييم الموقف معرفياً بصورة أولية لتحديد معنى الموقف ودلالته، وأن رد الفعل يظهر عندما يدرك الفرد أن بعض القيم أو المبادئ المهمة تبدو مهددة. ففي هذه المرحلة يتم تقييم جميع المنبهات على أنها ضارة أو مفيدة أو لا تشكل أية خطورة، ثم بعد ذلك يقوم بعملية تقييم ثانوي لتحديد مصادر المواجهة التي يستند إليها في التعامل مع الموقف، ثم القيام باستجابة المواجهة إزاء الموقف الضاغط وهو ما سماه لازاروس بعملية التقييم الأولي والثانوي، وكلتا المرحلتين متأثرة بعدد من العوامل الآتية :

- طبيعة المنبه نفسه؛
- خصائص الفرد الشخصية؛
- الخبرة السابقة بالمنبه؛
- ذكاء الفرد؛

[1]- عثمان فاروق السيد، **القلق وإدارة الضغوط النفسية**، ط2، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص95.

- المستوى الثقافي للفرد؛
- تقويم الفرد لإمكاناته.[1]

4- نظرية أحداث الحياة الضاغطة لهولمزوراهي:Critical Life Events Theory

أكد كلٌّ من هولمز وراهي (1967) Holmes& Rahe أن أحداث الحياة وتغيرات البيئة الخارجية سواء أكانت ايجابية أو سلبية من شأنها أن تسبب ضغطا على الفرد، وأعدا بذلك مقياساً لقياس تأثير أحداث الحياة الضاغطة على الأفراد، وأن الأفراد ذوي الدرجات المرتفعة على المقياس هم الذين يتعرضون للإصابة بالأمراض مقارنة بالأفراد ذوي الدرجات المنخفضة فيه، وأن تكدس وتراكم أحداث الحياة الضاغطة(أي الضواغط البيئية) يحدث المشقة والضيق للفرد،وترتبط أحداث الحياة الضاغطة التي تكون مهددة وغير مرغوبة إجتماعيا ولا يمكن التحكم والتنبؤ بها بالمشقة النفسية، وكذلك ترتبط بالاكتئاب والقلق وظهور بعض الأضطرابات الذهنية مثل البارانويا والشيزوفرينيا، وقد تؤدي هذه الأحداث أيضا الى المنغصات اليومية وبالتالي إلى الأعراض والأضطرابات النفسية.[2]

5- نظرية العجز المكتسب لسيلجمان :Learned Helplessness Theory

أرجع سيلجمان(1975) Seligman، مفهوم العجز المتعلم أو المكتسب Learned Helplessness الى أن تكرار تعرض الفرد للضغوط مع تزامن اعتقاده بأنه لا يستطيع التحكم في المواقف الضاغطة أو مواجهتها فإن هذا من شأنه أن يجعل الفرد يشعر بالعجز وعدم القيمة أو الاستحقاق، وأن هذا الشعور بالعجز يجعله يبالغ في تقييمه للأحداث والمواقف التي يمر بها ويشعر بالتهديد منها، ويشعر بعدم قدرته على مواجهتها مما يجعله يشعر بالفشل بشكل مستمر، ويدرك أن فشله وعدم قدرته على المواجهة في الماضي والحاضر سوف تستمر معه في المستقبل ومن ثم يشعر باليأس ثم يترتب على ذلك الشعور بالسلبية والبلادة وانخفاض تقدير الذات ونقص الدافعية والاكتئاب.[3]

---

[1]- أحمد محمد عرافي، **أساليب مواجهة الضغوط وعلاقتها بتأكيد الذات**، رسالة ماجستير، علم النفس، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، 1434هـ

[2]- ابراهيم عبدالستار، **العلاج النفسي السلوكي المعرفي الحديث**، أساليبه وميادين تطبيقه، د.ط، دار البحر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص83.

[3]- أبو حميدان يوسف عبد الوهاب، **العلاج السلوكي لمشاكل الأسرة وعلاقتها ببعض سمات الشخصية**، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات العليا للطفولة، قسم الدراسات النفسية والإجتماعية، عين شمس، مصر، 2008.

وتعود أسباب العجز المتعلم إلى نوعين من العوامل: أولها عوامل بيئية ضاغطة سواء في الحياة الأسرية أو المهنية أو الاجتماعية للفرد، وثانيهما إلى عوامل ذاتية وتتعلق بالشخص ذاته وبخصائص شخصيته والتي على أساسها يتحدد نوع الاستجابة التي تصدر عنه إزاء الأحداث الضاغطة، ومن أمثلة ذلك مفهوم الفرد عن ذاته ومركز التحكم والمرونة والانطوائية.

6- نظرية فعالية الذات لباندورا: Self- Efficacy theory

أشار باندورا (1977) Bandura إلى أن قدرة الفرد على التغلب على الأحداث الصدمية والخبرات الضاغطة تتوقف على درجة فاعلية الذات Self-Efficacy لديهِ، وأن فاعلية الذات لدى الفرد تنمو من خلال إدراك الفرد لقدراته وإمكاناته الشخصية ومن خلال تعدد الخبرات التي يمر بها في حياته، حيث تعمل هذه الخبرات في مساعدة الفرد على التغلب على المواقف الضاغطة التي تواجهه، ويؤكد باندورا أيضاً أن الشخص عندما يواجه بموقف معين فإنه يقيم الموقف من خلال نوعين من التوقعات، وهما: أولاً توقع النتيجة، ويشير ذلك إلى تقويم الفرد لسلوكهِ الشخصي الذي يؤدي إلى نتيجة معينة، وثانيا توقع الفاعلية ويشير ذلك إلى اعتقاد الشخص وقناعته بأنه يستطيع تنفيذ السلوك الذي يتطلب حدوث النتيجة بشكل ناجح، وعلى ضوء ذلك صاغ باندورا نظريته عن فعالية الذات، وأن توقعات الفاعلية لدى الفرد عندما تكون في تزايد تكون مصادر الفرد كافية لمواجهة الموقف، وبالتالي يصبح الموقف أقل تهديداً للفرد.

7- نظرية مفهوم الحاجة لموراي: Need Concept Theory

يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويعرف الضغط بأنه صفة لموضوع بيئي أو لشخص تيسر أو تعوق جهوده للوصول إلى هدف معين، ويميز موراي بين نوعين من الضغوط هما [1]:

- ضغط بيتا Beta Stress: ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد؛
- ضغط ألفا Alpha Stress: ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالتها كماهي.

[1] - ابراهيم عبد الستار، المرجع السابق، ص 85.

ويوضح "**موراي**" أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول من الضغوط ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة بعينها، ويطلق على هذا مفهوم تكامل الحاجة، أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا.[1]

8- نظرية حفظ المصادرلهوبفول:Conservation of resources theory

يرى هوبفول (1989) Hobfoll، أن الضغط يحدث عند وجود واحدة من الحالات التالية: أولاً عندما يعاني الفرد من فقدان مصادر السعادة(المفيدة) التي يمتلكها في مواجهة الضغوط، وثانياً عندما تكون هذه المصادر معرضة للتهديد، وثالثاً عندما لا يتم استثمار أو تفعيل هذه المصادر.

وقد صنف هوبفول المصادر إلى أربعة أصناف وهي أولاً: المصادر الموضوعية(الحسية) مثل البيت والملابس والحصول على وسائل النقل وغيرها، وثانياً: المصادر الحالية مثل الوظيفة والعلاقات الإنسانية، وثالثاً: المصادر الشخصية مثل المهارات أو فاعلية الذات self-efficacy، ورابعاً: مصادر الطاقة وهي المصادر التي تسهل تحقيق المصادر الأخرى مثل توفر المال والقروض والمعرفة.

وتوصل "**هوبفول**" وجماعته (1996) إلى مجموعة من الفرضيات أو (المبادئ) التي تركزت على نظرية صيانة أو حفظ المصادر وهي:

- أن فقدان المصادر يعتبر السبب الرئيسي للضغط بسبب تعرض الفرد لمحنة؛[2]
- تقوم المصادر على حماية وحفظ المصادر الأخرى. فمثلاً تقدير الذات هو مصدر مهم وقد يكون مفيداً لبقية المصادر، فمثلاً وِجد أن النساء اللواتي لديهنّ تقدير ذات مرتفع يستطعنّ الاستفادة من الدعم الاجتماعي عند مواجهتهنّ للضغط على عكس النساء اللواتي لديهنّ تقدير ذات منخفض فإنهنّ يفسرنّ الدعم الاجتماعي على أنه دليل على عدم الكفاية الذاتية وبذلك فإنهنّ يبتعدنّ ولا يستفدن من هذا الدعم؛
- يستنزف الأفراد مصادر المقاومة المخزونة بعد تعرضهم المستمر للمواقف الضاغطة (الضغوط)، وهذا الاستنزاف يقلل قابلية الفرد لمواجهة ضغوط إضافية. وهذه الحالة توضح أهمية الحفاظ على المصادر وذلك بالتركيز على كيفية التفاعل بين المصادر ومتطلبات متغيرات الموقف باستمرار الزمن، باعتبارها عملية كشف للضغوط المتعاقبة، إن هذا المبدأ يظهر أهمية فحص النتيجة على المصادر بالإضافة إلى فحص المصادر على النتيجة.[3]

[1] عثمان فاروق السيد، مرجع سابق، ص 100.
[2] إبراهيم عبد الستار، مرجع السابق، ص 87.
[3] إبراهيم عبد الستار،مرجع سابق، ص 87.

خلاصة:

تناول هذا الفصل مفهوم ضغوط العمل، حيث تم استعراض مجموعة من التعريفات التي قدمها الباحثون، والتي تتفق جميعها على أن ضغوط العمل تمثل استجابات فسيولوجية، انفعالية، ونفسية تجاه أحداث أو عوامل تشكل تهديدا للفرد في بيئة العمل، كما تم تسليط الضوء على عناصر الضغوط المهنية، مصادرها وأنواعها، إلى جانب الآثار الناتجة عنها بالإضافة إلى ذلك، تطرقنا إلى دراسة بعض النظريات التي تسعى لتفسير هذه الظاهرة.

الفصل الثالث:

المؤسسة العمومية

تمهيد

أولا- خصائص المؤسسة الجزائرية

ثانيا- أهمية المؤسسة الجزائرية

ثالثا- أهداف المؤسسة الجزائرية

رابعا- أنواع المؤسسة الجزائرية

خامسا- وظائف المؤسسة الجزائرية

سادسا- مراحل تطور المؤسسة الجزائرية

خلاصة

تمهيد:

شغلت المؤسسات ولا تزال حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الكثير من الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية سواء من الشرق آو من الغرب باعتباره النواة الأساسية في نشاط المجتمع، ونظرا للتحولات والتطورات التي تشهدها المؤسسات فإنها آنذاك لم تعد هي نفسها المؤسسات حاليا فبالإضافة إلى تنوع وتعدد أشكالها ومجالات نشاطها فقد أصبحت أكثر تعقيدا وأصبح الأمر يستدعي اعتماد منهج جديد وملائم للدراسة والتخلي عن المنهج التقليدي التحليلي الذي يعالج النظام ككل بدون معرفة أجزائه والعلاقات الرابطة بينها ومحيط النظام، تعد المؤسسة الدعامة الرئيسية للنشاط الاقتصادي والاجتماعي... وغيرها، كونها تشمل في نشاطها العملية الإنتاجية بمختلف أنواعها، فالمؤسسة لها دور فعال في المجتمع والآفاق المستقبلية وعلى هذا الأساس سنتطرق في هذا الفصل للمؤسسة الجزائرية بداية بالخصائص والأهمية والأهداف والوظائف.

أولا- خصائص المؤسسة الجزائرية

تتمتع أو تتميز المؤسسة بجملة من الصفات والخصائص الذاتية التي تساهم في تحديد ماهيتها بصورة أكثر دقة ووضوح، وتساعد على تنبؤها عن غيرها من الهيئات والمنظمات الإدارية التي تقترب منها، ومن أهم الخصائص للمؤسسة كما يلي[1]:

- المؤسسة تمثل وتجسد فكرة اللامركزية الإدارية المصلحة المرفقة (المادية)؛
- المؤسسة مرفق عام أو منظمة عامة وفقا للمعايير الراجحة؛
- تتمتع المؤسسة بالشخصية المعنوية العامة؛
- تتمتع المؤسسة بالاستقلال المالي والإداري في حدود القانون المنشئ والمنظم لها؛
- تعتبر المؤسسة الوسيلة التنظيمية الأكثر كفاءة ومرونة لتدخل الدولة لتحقيق الأهداف الوطنية، نظرا لتمتعها بالاستقلال المالي والإداري وحرية التصرف وتخصصها في أغراض وأهداف محددة بموجب القانون المنشئ لها؛
- تخضع المؤسسة للسلطة والرقابة الإدارية الوصائية التي تمارسها عليها السلطات الإدارية المركزية في حدود النظام القانوني الذي يحكم المؤسسة العمومية؛
- تتخصص المؤسسة لتحقيق أهداف عامة محددة تتمثل عادة في تقديم خدمات عامة لإشباع الحاجات العامة؛
- المؤسسة تنشأ بواسطة الدولة وتتخذ شكلا نقابيا بالمعنى القانوني والتنظيمي للنقابة.

ثانيا- أهمية المؤسسة الجزائرية

إن وجود المؤسسات داخل المجتمع أي في حيز زماني ومكاني يجعلها تؤثر وتتأثر به ومن خلال هذا التأثير تظهر لنا أهمية المؤسسة والمصنفة في نوعين[2]:

1.الأهمية الاقتصادية:

وهي تتمثل فيما يلي:

- تعظيم الإنتاج والبيع؛
- تخفيض التكاليف؛

[1]. محفوظ لشعب، **دراسات في القانون الاقتصادي**، د.ط، المطبعة الرسمية، الجزائر، 1990، ص42.

[2]. محفوظ لشعب، المرجع نفسه، ص44.

- تعظيم الربح، وهناك مجموعة من القرارات لتعظيم الربح وهي: زيادة السعر مع ثبات التكلفة، وزيادة السعر مع زيادة التكلفة، وتخفيض السعر مع ثبات التكلفة، وتخفيض السعر مع تخفيض التكلفة؛
- إيجاد مركز تنافسي في السوق؛
- تعظيم القيمة السوقية للأوراق المالية.

2.الأهمية الاجتماعية:

وهي تتمثل فيما يلي:

- توفير مناصب الشغل؛
- التأثير على الأجور وعلى الاستهلاك؛
- دفع عجلة التنمية.

هناك أربعة عناصر رئيسية مرتبطة بالمؤسسة وهي[1]:

- **الأفراد**: حيث العنصر البشري أهم العناصر الأربعة متجمعة، فتحقيق الأهداف يمرر عبر الاتصال بين الأفراد، وعلى الرغم من التطورات التكنولوجية التي شهدتها المؤسسة لم تتمكن أية مؤسسة لحد الآن من تجاوز دور الفرد، ذلك أن إلغاء احتمالات وإمكانيات تطور المؤسسة وتسييرها بشكل آلي؛
- **الأفكار**: إن كل مؤسسة وجودها فكرة تم إنشاؤها بناءا عليها، ثم تتم صياغة هذه الأفكار في شكل مبادئ وتشريعات تنم علاقات العمل؛
- الموارد البشرية: تعتبر إحدى أهم ركائز أية مؤسسة، حيث بواسطتها يتم التسيير والتجهيز والتمويل وذلك لا بد من إيجاد علاقات بينهما لتعمل بشكل متجانس؛
- الأهداف: لكل مؤسسة هدف أو مجموعة من الأهداف تسعى للوصول إليها سواء قصيرة أو طويلة المدى وإلا فقدت المؤسسة مبرر وجودها.

[1]. الطاهر بن خرف الله وآخرون، **الوسيط في الدراسات الجامعية**، ط4، دار هومة للنشر، الجزائر، 2003، ص02.

ثالثا- أهداف المؤسسة الجزائرية

يسعى أصحاب المؤسسات العمومية منها والخاصة إلى تحقيق عدة أهداف تختلف وتتعدد حسب اختلاف أصحاب المؤسسات وطبيعة وميدان نشاطها، ولهذا تتداخل وتتشابك أهداف المؤسسة، ويمكن تلخيصها في الأهداف الأساسية التالية:

1. الأهداف الاقتصادية:

ويمكن جمع عدد من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كما يلي[1]:

- **تحقيق الربح**: إن استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأس مالها، وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى في نفس هذا الفرع أو القطاع الاقتصادي خاصة إذا كانت في طور النمو آو للحفاظ على مستوى معين من نشاطها، نظرا لان وسائل الإنتاج تتزايد غاليا أسعارها باستمرار التطور التكنولوجي؛
- **تحقيق متطلبات المجتمع**: إن تحقيق المؤسسة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به سواء على المستوى المحلي الوطني أو الجهوي والدولي، وهذا المعنى نجده في التعريف الكلاسيكي للمؤسسة، إذ يعتبرها وحدة إنتاج التي تحوز من الأسواق على عوامل الإنتاج التي تمزجها من اجل إنتاج سلعة أو تقديم خدمة موجهة لتلبية طلب قابل للدفع معبر عنه في سوق معينة؛
- **عقلنة الإنتاج**: يمكن القول أن المؤسسة في بداية وجودها كان للتنظيم عملية الإنتاج كظاهرة إنسانية بالمجتمع الصناعي، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط أو البرامج، وبذلك فان المؤسسة تسعى إلى تلاقي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية لأصحابها من جهة وللمجتمع من جهة أخرى.

2. الأهداف الاجتماعية:

ومن بين أهداف المؤسسة أهداف اجتماعية والتي تتمثل فيما يلي[2]:

- **ضمان مستوى مقبول من الأجور**: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، وهي الأجور المرتبطة بقوانين اقتصادية منطقية وواقعية بالإنتاجية وبالتوازنات بمختلف أسواق عوامل الإنتاج ويعتبر هذا المقابل حقا عرفا

[1]. ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين**، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص26.

[2]. ناصر دادي عدون، المرجع نفسه، ص 29.

وشرعا وقانونا مع التطور الذي شهدته القوانين والمنظمات النقابية منذ نهاية القرن العشرين 20 ابتداء من أوروبا وغيرها ليصبح القانون يضمن عددا من حقوق هؤلاء وشروط العمل وغيرها؛

- **تحسين مستوى معيشة العمال:** إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار بظهور منتوجات جديدة بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم ولتغير أذواقهم وتحسنها هذا ما يدعو إلى التحسين؛
- **عقلنة الاستهلاك**: الذي يكون بتنويع وتحسين الإنتاج وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعامل من جهة وللمؤسسة من جهة أخرى؛
- **إقامة أنماط استهلاكية معينة:** تقوم المؤسسات الاقتصادية عادة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع وذلك بتقديم منتجات جديدة أو بواسطة أذواقهم عن طريق الإشهار والدعاية سواء لمنتجات قديمة أو لمنتجات جديدة غير موجودة من السابق، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية قد تكون غير صالحة احيانا إلا انه غالبا ما تكون في صالح المؤسسات؛
- **الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال:** تتوفر داخل المؤسسة علاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، إلا أن دعوتهم إلى التماسك هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها؛
- **توفير تأمينات ومرافق للعمال:** تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات مثل التامين الصحي والتامين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد، كما أنها تتخصص سواء الوظيفية منها أو العادية لعمالها أو المحتاجين منهم بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات الاستهلاك والمطاعم؛

3.الأهداف الثقافية والرياضية:

في إطار ما تقدمه المؤسسة للعمال نجد الجانب التكويني والترفيهي أيضا[1]:

- **توفير وسائل ترفيهية وثقافية:** تعمل المؤسسات خاصة على تعويد عمالها على الاستفادة من وسائل الترفيه والثقافة التي توفرها لهم ولأولادهم من مسرح ومكتبات ورحلات نظرا لهذا الجانب من تأثير على مستوى العامل الفكري والرضا بتحسين مستواه لما يحسه من نتائج ذلك في معاملته مع الأفراد وفي إطار أداء دوره في الحياة بشكل عام وكذا لان ذلك ارتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بمدى تفهمه لعمله خاصة مع التطور الحاصل في الوسائل المستعملة وفي الاتصال وبالتالي نوعية عمله ودرجة أدائه داخل المؤسسة؛

[1]. ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص21.

- **تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى:** مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج وزيادة تعقيدها فان المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريبا كفيلا بإعطائهم إمكانية استعمال هذه الوسائل بشكل يسمح باستغلالها استغلالا عقلانيا رغم إمكانية تحصيلهم على تكوين نظري احيانا في إطار المنظومة التربوية والجامعية كما أن عمالها القدامى قد يجدون أنفسهم أمام آلات لا يعرفون تحريكها احيانا مما يضطر بالمؤسسة إلى إعادة تدريبهم عليها أو على الطرق الحديثة في الإنتاج أو التوزيع وهو ما يسمى بالرسكلة.

4.الأهداف التكنولوجية:

بالإضافة إلى ما سبق تؤدي المؤسسة دورا هاما في الميدان التكنولوجي ويتمثل فيما يلي[1]:

- **البحث والتنمية:** مع تطور المؤسسات عملت المؤسسة على توفير إدارة او مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علميا ترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الأرباح وهذا حسب حجم المؤسسة التي يتناسب طرديا معها ويمثل هذا النوع من البحث نسبا عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة وخاصة في السنوات الأخيرة إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية فيها؛
- كما أن المؤسسة تؤدي دورا مساندا للسياسة القائمة على البلاد في المجال البحث والتطوير التكنولوجي: نظرا لما تمثله من وزن في مجموعها وخاصة الضخمة منها من خلال الخطة التنموية العامة للدول المتوسطة الأجل التي يتم من خلالها التنسيق بين العديد من الجهات ابتداء من هيئات ومؤسسات البحث العلمي والجامعات والمؤسسات الاقتصادية وكذا هيئات التخطيط الأخرى كالمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثلاثية في الجزائر.

[1]. ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص22.

رابعا- أنواع المؤسسة الجزائرية

للمؤسسات أنواع وأشكال مختلفة تظهر فيها تبعا:

1.**حسب الحجم**: يقوم هذا التصنيف على فرضية أن الحجم يؤثر على طبيعة التنظيم ونمط العلاقات الداخلية بين الإدارات، ومنه فالمؤسسات ذات الحجم المتماثل يسود بها سلوك تنظيمي متماثل وللإشارة من اجل التصنيف حسب الحجم يكن الاعتماد على جملة من المتغيرات فالتصنيف حسب هذا المعيار لم يصل إلى درجة التوحيد في كل القطاعات، فالمؤسسة المتوسطة في قطاع معين قد تعد صغيرة الحجم في قطاع آخر وهذا راجع لكون التصنيف قام على جملة من المتغيرات[1]:

- **عوامل الإنتاج:** حجم رأس المال، عدد العمال، وهذا الأخير هو الأكثر استعمالا في تصنيف المؤسسات؛
- **المردودية**: أي حجم الأرباح المحققة والقيمة المضافة؛
- **حجم النشاط**: ويستدل عنه بحجم رقم الأعمال.

أ- **المؤسسات الصغيرة**: وهي تلك المؤسسات التي لا يزيد عدد أفرادها عن العشرة 10، يتولى فرد واحد من بينهم إدارتها وغالبا ما يكون المدير هو نفسه المالك ويسود هذا النمط من المؤسسات عادة في القطاع الحرفي والزراعي وكل قطاع التجارة الصغيرة وفي الغالب تخضع هذه المؤسسات لمحيطها الخارجي الذي لا يتعدى دوما السوق المحلي[2].

ب- **المؤسسات المتوسطة**: وهي التي تظم بين عشرة 10 وخمسمائة 500 فردا وتتميز بالخصائص التالية: عدم الفصل بين الملكية والتسيير، ذلك أنها غالبا ما تكون ذات منشاة عائلية فيكون المالكون هم ذاتهم القائمون على شؤون التسيير والتصرف في كل الأمور مهما كانت جزئية وصغيرة، مما يجعل هذه المؤسسات تعاني من زيادة صعوباتها ومشاكلها كلما زاد حجم مستخدميها وذلك نتيجة مركزية التسيير والإدارة[3].

ج- **المؤسسات الكبيرة**: وهي تلك المؤسسات التي تتوفر على أكثر من خمسمائة 500 مستخدم ونتيجة لكبر حجمها فإنها في الغالب تكون في شكل مساهمة بمعنى أن ملاكها كثيرون بعدد ملاك

---

[1] . Roland code , **comment fonctionne l'entreprise**, ED centurion, Paris, 1976, p08.

[2]. الفضيل رتيمي، **النظم الصناعية بين التنشئة والعقلانية**، د.ط، دار بن مرابط، الجزائر، 2009، ص143.

[3]. علي الشرقاوي، **وظائف منشأة الأعمال**، د.ط، دار الجامعات المصرية، مصر، 1979، ص71.

الأسهم، مما يتيح لهم قدرات مالية كبيرة، وكنتيجة لكثرة الملاك فان المسير الفعلي لها يكون بين أيدي مسيرين تكنوقراطيين بجدية أكبر في إدارة شؤون المؤسسة[1].

2.**حسب الشكل القانوني:**

أنواع المؤسسات حسب الشكل القانوني:

أ- **مؤسسات فردية:** وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد ومحدودة النشاط والمسؤولية ويمتاز هذا النوع من المؤسسة ب[2]:

- السهولة في الإنشاء والتنظيم؛
- وفي هذه الحالة يكون صاحب المؤسسة هو المسؤول الوحيد في اتخاذ القرارات ونتائج عمال المؤسسة.

ب- **الشركات:** من حالة الشركة الخاصة التي تعود ملكيتها إلى شخص واحد وذات المسؤولية المحدودة.

ج- **شركات الأشخاص:** شركات التضامن، شركات الأسهم، والشركات ذات المسؤولية المحدودة.

د- **شركة الأموال:** كشركات المساهمة والتوصية بالأسهم.

3.**حسب طبيعة الملكية:**

وهي بدورها تنقسم إلى ثلاثة أنواع[3]:

أ- **المؤسسات الخاصة:** وهي جميع المؤسسات تعود ملكيتها لفرد أو لمجموعة أفراد (شركات أموال أو أشخاص).

ب- **المؤسسات المختلطة:** وهي بصورة عامة المؤسسات التي تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين قطاعين: القطاع الخاص والقطاع العام.

ج- **المؤسسات العمومية:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع ما دام ميدان نشاط هذه المؤسسة غالبا ما يكون محليا، فلا بد من متابعة وترقية مستمرة خاصة في التموين بما أن التموين محليا أو عن طريق الاستيراد خارجيا.

4. **حسب الطابع الاقتصادي:**

---

[1].Brigitte Livy, Maxime, Agrener et Jeroume Dourtriaux : principe d'economiemanageriale, questions, exercices, et theme, G Deton Morin, Quebec, 1992, p29.

[2]. إسماعيل عرباجي، **اقتصاد وتسيير المؤسسة**، ط3، دار موفم للنشر، الجزائر، 2013، ص17.

[3]. إسماعيل عرباجي، المرجع نفسه، ص18.

وتصنف هذه المؤسسات لمعايير اقتصادية معينة أي تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه وعليه نميز هذه الأنواع[1]:

أ- **المؤسسات الصناعية:** وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى ما يلي:

- **مؤسسات صناعية ثقيلة أو استخراجية:** كمؤسسات الحديد والصلب، ومؤسسات الهيدروكربونات ... الخ، وما يميز هذا النوع من المؤسسات احتياجها لرؤوس أموال كبيرة، كما تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها.
- **مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة:** كمؤسسات الغزل والنسيج، ومؤسسات الجلود...الخ.

ب- **المؤسسات الفلاحية:** وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج وهو: الإنتاج النباتي، والإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي.

ج- **المؤسسات التجارية:** وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري مثل: مؤسسات الأروقة، المساحات الكبرى.

د- **المؤسسات المالية:** وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك ومؤسسات التامين ومؤسسات الضمان الاجتماعي...الخ.

هـ- **مؤسسات الخدمات:** وهي المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات معينة كمؤسسات النقل والبريد والمواصلات والمؤسسات الجامعية...الخ.

خامسا- وظائف المؤسسة الجزائرية

تمارس المؤسسة مجوعة من الوظائف أهمها[2]:

- **إدارة الإنتاج:** حيث تسهر إدارة المؤسسة على تحديد نوع المنتجات الملائمة ومواصفاتها وكمياتها ومراحل الإنتاج وخطته الزمنية، ومعايير الأداء وغيرها، ولا يهم هنا إن كان المنتوج ماديا أو معنويا؛

[1]. عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص31.

[2]. الطاهر بن خرف الله وآخرون، المرجع سابق، ص30.

- **إدارة الأفراد**: وهي تتعلق بالعنصر البشري داخل المؤسسة وتكون وظيفة المؤسسة هنا الحرص على استثمار الموارد البشرية الموجودة لديها وحسن استغلالها والتكفل بانشغالاتها؛
- **إدارة التمويل**: وتتعلق بتوفير الأموال اللازمة للقيام بأنشطة المؤسسة وحسن تسييرها من حيث ترشيد النفقات وضبط الحسابات وتوفير المشتريات وغيرها؛
- **إدارة التسويق**: وهدفها توصيل الخدمات أو السلع للجمهور في الوقت المناسب وبالكميات المناسبة وبالجودة المطلوبة والسعر المعتدل؛
- **إدارة الصيانة**: وتهدف إلى الحفاظ على الأفراد العاملين بالمنظمة ومبانيها وكافة محتوياتها وحمايتها من التلف والضياع.

كذلك درج علماء اجتماع التنظيم على النظر للمؤسسة كوحدة اجتماعية تسعى إلى تحقيق أهداف محددة ويستند هؤلاء العلماء في ذلك الوظائف المتعددة التي تقوم بها المؤسسة من اجل المحافظة على استقرارها، ومن ثمة المساهمة في إشباع الاحتياجات المتنامية للسكان، ومن هنا نستطيع أن نفهم الاهتمام المتزايد بدراسة وظيفة المؤسسة في ظل المتغيرات الدولية الجديدة، حيث يقسم بيسنولت Bussenault الأنشطة الأساسية لحياة المؤسسة إلى أربعة أقسام أساسية[1]:

- الوظيفة الإدارية (إدارة وتسيير المؤسسة خاصة الأهداف والسياسات)؛
- الوظائف التوزيعية (توزيع السلع والخدمات)؛
- الوظائف الإنتاجية (خلق السلع والخدمات)؛
- الوظائف اللوجستية أو المساعدة (كل الوسائل الضرورية في تناول المؤسسة).

ومن هذه الزاوية يركز المتخصصون على الوظائف التالية[2]:

1. الوظيفة التجارية:

- معرفة السوق وجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمستهلكين الموزعين والمنتجين فضلا عن معرفة البيئة الطبيعية، السكان، الاقتصاد، السياسة، القانون، الثقافة، التكنولوجيا (دراسة السوق)؛
- الإستراتيجية التجارية: يقوم المسؤولون عن النسق التجاري بوضع القرارات الإستراتيجية المحددة لاختيارات السوق ومنتجات المؤسسة؛
- السياسة التجارية (سياسة الإنتاج، الأسعار، الاتصال، التوزيع،...الخ).

---

[1]. بلقاسم سلاطنية وإسماعيل قيرة، **التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم**، ط2، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص20.

[2]. مازن سليمان الحوش، **المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد16، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2024، ص82.

الدور التقليدي للوظيفة التجارية:

- البحث عن الزبون؛
- إدارة المبيعات؛
- توزيع المنتجات؛
- خدمات ما بعد البيع؛
- دراسة السوق...الخ.

ومع ذلك يضل صحيحا أن الوظيفة التجارية لأي مؤسسة تتحدد في ضوء العديد من العوامل الداخلية والخارجية مثل: الحجم، الإستراتيجية، التكنولوجيا، طبيعة البيئة، وتأخذ الدائرة التجارية أشكال تنظيمية متعددة.

2. الوظيفة الإنتاجية:

(أنماط الإنتاج، إدارة الإنتاج، مراقبة نوعية، تكاليف الإنتاج، التناغم بين الإنتاج والبيع).

3. الوظيفة التموينية واللوجستية:

وهي مجموع العمليات التي تضع في متناول أجهزة المؤسسة السلع والخدمات الضرورية (المواد الأولية وغيرها من المهام المتعلقة بمشتريات وإدارة المخازن)، وعلى العموم تركز الوظيفة اللوجستية على: نقل وتفريغ البضائع، النقل، التجهيز.

4. وظيفة البحث والتنمية:

(خلق المعرفة، نشر منتوج أو خدمة) أصبحت المنافسة الدولية واكتساب المعرفة التكنولوجية من الضرورات الملحة لمواكبة التحولات العامية الجديدة إلى جانب هذا يركز الكثير من الدرسين على خلق ونشر المنتجات، دراسة التطور العلمي، التنمية، الاختراع والابتكار، تداول المعلومات...الخ.

5. وظيفة الموارد البشرية:

(إدارة وتسيير الأفراد، إعداد وتعيين ملفات الأفراد، التكوين، المكافآت، الإعلام والاتصال، تحسين ظروف العمل، العلاقات المهنية، إدارة الساعات...الخ).

6. الوظائف الإدارية والمالية:

(المحاسبة، الصيانة، التموين، التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، المحاسبة المالية...الخ)، والجدير بالذكر أن هذه الوظائف توجد دائما حتى ولو تغيرت أهميتها الخاصة، فضلا عن تنظيمها بطريقة تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

سادسا- مراحل تطور المؤسسة الجزائرية

لقد شهدت المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية منذ الاستقلال العديد من التطورات غير مختلف المراحل، فهذه المؤسسة كانت خلال كل سنوات العمل التنموي بالبلاد الأداة الأساسية التي تستخدمها الدولة من أجل تحقيق المشاريع المختلفة الاقتصادية والاجتماعية وحل المشاكل القائمة وبعث عملية التنمية الشاملة، انطلاقاً من هذه المكانة تعتبر المؤسسة العمومية الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد تلخصت المراحل التي مرت بها في:

1- مرحلتي التسيير الذاتي والتسيير الإشتراكي:

أ- مرحلة التسيير الذاتي 1962-1970

في هذه المرحلة تم حصول الجزائر على استقلالها السياسي، لم تكن هناك صناعة جزائرية على الإطلاق، ففي غياب تعاليم اقتصادية ملموسة كان على القيادة السياسية أن تترجم اهتماماتها الأساسية من خلال تدخلها في توظيف المؤسسات المتواجدة آنذاك وخلق جهاز إداري قادر على التكفل والتأقلم والإيديولوجية الرسمية للحكومة، حيث تجسدت هذه الأيديولوجية من خلال بيان أول نوفمبر 1954، ومؤتمر الصومام 1956، وبرنامج طرابلس 1962 وميثاق الجزائر 1964 والمتمثلة في كون حزب جبهة التحرير الوطني يسعى إلى تحقيق مهام وأهداف الثورة الديمقراطية والشعبية وبناء مجتمع اشتراكي في الجزائر.[1]

فكانت تجربة التسيير الذاتي الصناعي والفلاحي التي تعد وليدة الظروف التي عرفها الاقتصاد الجزائري بعد الاستقلال مباشرة، فبعد مغادرة المعمرين الأوروبيين للتراب الوطني، تركوا وراءهم العديد من والمؤسسات المخربة والآلات المعطلة، حتى الوثائق والمستندات لم تسلم وطالها بدورها الحرق والإتلاف مما أدى إلى تعطل دورة الإنتاج، لكن لم تثني هذه الأوضاع والصعوبات من عزيمة العمال والفلاحين الجزائريين الذين تحركوا بصورة تلقائية وعفوية وقاموا بتسيير هذه المؤسسات فما كان من السلطات السياسية وقتها إلا تزكية هذا النوع من الإرادة .

فتطبيق نظام التسيير الذاتي بمقتضى مرسوم 22 مارس 1962 على الوحدات الصناعية والزراعة في حقيقته لم يكن تطبيقا لأيديولوجية واضحة المعالم مسبقا، بقدر ما كان أمرا واقعيا أملته مجموعة

[1]. ساهل سيدي محمد والمقدم مصطفى، **خصخصة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لماذا ؟**، على الموقع : www. L'experience Algerienne.com، بتاريخ 2025/05/15، على الساعة 20.46.

من العوامل أبرزها ظاهرة الأملاك الشاغرة، التي برزت كنتيجة للهجرة الجماعية للأوروبيين بعد استقلال الجزائر.[1]

وفي السنوات الممتدة ما بين [1970 1965] أخذت الجزائر منعرجا جديدا نظرا لأحداث جوان 1965، حيث شاع في هذه الفترة استعمال مفهوم الشركة الوطنية خاصة بعد التوسع في سياسة التأميم وامتصاص المؤسسات الصغيرة المسيرة ذاتيا من طرف الشركة الوطنية والجدير بالذكر أن الشركات الوطنية هي شركات حكومية وأن عملية التسيير والإدارة ترجع لأعوان الدولة الذين تم تعينهم بمقتضى مرسوم وزاري الملاحظ خلال هذا العقد هو وجود نظامين الإدارة و تسيير الوحدات الاقتصادية : نظام التسيير الذاتي للأملاك الشاغرة، ونظام الدواوين الوطنية[2].

نتائج الفترة الأولى: (1962-1970)

ما يمكن استنتاجه في هذه الفترة الأولى هو صياغة الأهداف العامة لإستراتيجية التنمية الوطنية، وتوفير الأرضية الصلبة في الواقع وذلك من خلال ما يلي:

- التوسع في عمليات التأميم للاحتكارات الأجنبية وخاصة في المجال الصناعي باعتباره " المتعامل الرئيسي لعميلة التصنيع المستهدفة آنذاك ";
- بعث مؤسسات وطنية بديلة عن هذه الاحتكارات، تضطلع بعمليات البناء والتشييد المواكبة مخططات التنمية الوطنية عن كتب؛
- اعتبار المؤسسات الوطنية العمومية الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وفرض نفسها، لا سيما تبنيها نموذج منفرد للتنمية المستقلة؛
- التركيز على إظهار المؤسسة العمومية إلى حيز الوجود باعتبارها هدفاً في حد ذاته؛
- الاعتماد على الأسلوب التقليدي التلقائي في تنظيم وتسيير المؤسسة، وذلك لاعتبارات منها قلة الإطارات المؤهلة، وكذا انعدام التجربة الكافية، بالإضافة للوضعية السياسية والاجتماعية السائدة آنذاك ... [3]

---

[1]. مليون أمين عبد القادر، **أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص 27.

[2]. المرجع نفسه، ص28.

[3]. بن علم عبد الرحمان، **مراحل التطور المؤسسة الاقتصادية الجزائية و أفاقها المستقبلية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2002، ص24.

أ- مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات 1971-1980

عرفت المؤسسة العمومية تحولات هيكلية باعتبار أن صدور قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسة قد مهد لبروز مفهوم جديد تسمية لهذه المؤسسة حيث أصبحت تسمى بالمؤسسة الاشتراكية.

إن التطبيق الفعلي للنظام الاشتراكي في الجزائر لم يكن إلا بتاريخ 56 نوفمبر 1971، وذلك بموجب صدور وثيقة رسمية لتسيير المؤسسات العمومية بصورة جماعية وفقا للمنهج الاشتراكي، وهي ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات"، الذي يندرج ضمن التحول العام نحو الاشتراكية، وكان القصد من ورائه تطبيق المبادئ الاشتراكية في تسيير المؤسسات العامة، خاصة مبدأ إشراك العمال في الإدارة والتسيير، بهدف تجاوز علاقات العمل السلعية القائمة على الأجر، فقد أصبح العامل منتجا ومسيرا في نفس الوقت.

تم تطبيق النظام الاشتراكي في إطار المؤسسة الاشتراكية التي هي ملك للدولة تابعة للقطاع العام تولت الدولة الاستثمار فيها ومشاركة العمال في إدارتها وقد سيرت وهي تسير حسب مبادئ التسيير الاشتراكي، أما عن رأسمالها فكان من أموال عامة، وتمتعت بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتضمنت وحدة أو عدة وحدات، ويعتبر عمالها منتجون ومسيرون في آن واحد المواد : 2، 3، 7،4 من المرسوم 71-74 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971 المتضمن التسيير الاشتراكي للمؤسسات وقامت على التعاون بين جميع المنتجين، وعلى الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج ونبذ الاستغلال كما تميز النظام الاشتراكي بمركزية التخطيط الشامل واتخاذ القرارات وذلك للقضاء على الفوضى الاقتصادية وغيرها، كما تميز أيضا بوجود هيئة مركزية تتمثل في الحزب الواحد، الذي يقوم " بإعداد و توجيه سياسة البلاد ومراقبة تطبيقها"، لأنه دون حزب طلائعي حقيقي يكون المعبر الوافي عن مطامح الشعب العميقة ستتعرض الدولة لعدم الفعالية والبيروقراطية، وبهذا فإن الحزب هو الذي يتولى رسم سياسة البلاد وممارسة الرقابة والإمساك بزمام السلطة.

إلا أن ما يمكن ملاحظته في هذه المرحلة هو اضطلاع المؤسسة العمومية الاشتراكية بعدد كبير من المهام البعض منها ليست له أي صلة بمهمتها الرئيسية و انعدام الاتصالات و قصور نظام المعلومات و مركزية القرار. إلى جانب كل هذا؛ لقد اقتصر قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات على تطوير ظروف و شروط العمل أكثر من مساهمته في رفع أداء المؤسسة. فهذا ما زاد من صعوبة المراقبة وتشابك المسؤولية حيث انعكس ذلك في سوء التسيير و الإدارة .[1]

[1]. ساهل سيدي محمد ويتقدم مصطفى، خصخصة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لماذا ؟، على الموقع : www. L'experience Algerienne.com، بتاريخ 2025/05/15، على الساعة 20.55.

2- مرحلتي إعادة الهيكلة الاقتصادية واستقلالية المؤسسة

أ- مرحلة إعادة الهيكلة الاقتصادية 1980-1990

عرفت باسم مرحلة إعادة الهيكلة الاقتصادية التي باشرتها الحكومة مع بداية الثمانينات فاعتبرت هذه المرحلة بمثابة مرحلة الجدية والفعالية نظرا للصيغة الجديدة التي بدت على الخطط الاقتصادية والاجتماعية. حيث شرع في هيكلة الشركة الوطنية، واستبدالها بعدد كبير من نظيراتها وهي أصغرها في الحجم نسبيا وأكثرها تخصصا و انسجاما (9).

حيث تضمنت سياسة إعادة هيكلة المؤسسة ما يلي:

- إعادة الهيكلة العضوية وكان الغرض منه هو تحويل مؤسسات القطاع العام إلى مؤسسات صغيرة الحجم وأكثر تخصصا وكفاءة، ولقد كان تعداد المؤسسات الوطنية آنذاك 85 مؤسسة، وتعداد المؤسسات الجهوية والمحلية 526 مؤسسة، وكان العمل المستهدف هو تفتيت الأولى إلى 145 مؤسسة والثانية إلى 120 مؤسسة، وقد أسهمت هذه الإجراءات في زيادة إجمالي الناتج الوطني .
- إعادة الهيكلة المالية وتعتبر بمثابة إعادة توزيع جغرافي المراكز اتخاذ القرار وتتويج لإعادة الهيكلة العضوية، وكان الغرض منها إعادة هيكلة ديون المؤسسة بإعادة تنظيم سجلات استحقاقات الفائدة ورأس المال وتصفية الذمم بين المؤسسات، كما يهدف هذا الإصلاح إلى ما يلي:

  – إعادة تنظيم المؤسسات الوطنية العمومية وتجنبها والنقائص والانحرافات التي واكبت المرحلة السابقة؛

  – إعادة ترتيب أولويات المهام المنوطة بالمؤسسة في إطار هذا التوجه الجديد الذي أستمد أبعاده من شعار من أجل حياة أفضل، كما يرتكز هذا الإصلاح على مبادئ منها استغلال الطاقة البشرية، كفاءة التسيير اللامركزية في التصرف .[1]

ب- مرحلة استقلالية المؤسسات

ومع الشروع في جني ثمار سياسة إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسة الوطنية العمومية بدأت المشاكل والتناقضات تبرز جليا منها ما يرتبط بالوصاية السلطة والإشراف ومنها ما يرتبط بالتمويل والعجز الكبير الذي آلت إليه الكثير من المؤسسات من جهة و ما يتعلق بمحتوى فلسفة التسيير المتبعة من طرف إدارة هذه المؤسسات من جهة أخرى، فبناءا على ما تقدم عمدت السلطة السياسية و

[1]. بن علم عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 26.

الاقتصادية إلى طرح مشروع بديل للإصلاحات السالفة الذكر. يتمثل هذا المشروع فيما عرف باسم استقلالية المؤسسة العمومية وذلك بموجب القانون رقم 88-01 والقاضي باستقلالية المؤسسة العمومية الجزائرية .

إن مصطلح استقلالية المؤسسات العمومية تم تناوله من طرف الوزير الانجليزي للنقل موريسون هيربت ما بين 1924 و 1931، وكان يقصد به إعطاء حرية أكثر في تسيير المؤسسات العمومية خاصة في نشاطها الدولي خارج انجلترا"، ومع صدور القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12/01/1988 والمتعلق بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية، اتضح مفهوم أكثر لتصبح بذلك استقلالية المؤسسات تعني " .. إعطاء فرصة للمسيرين لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لما تراه مناسبا وإلغاء المفهوم التقليدي للوصاية الذي جعل من المؤسسة مجرد أداة تسيير عن بعد.

ولقد جاءت استقلالية المؤسسات في الجزائر من اجل محاولة إعادة المؤسسة العمومية الاقتصادية إلى مسارها ومكانتها الحقيقة المرتبطة أساسا بوظيفتها الإنتاجية، وكذلك لتحسيد محاولة جدية لإرساء وتفعيل الآليات العلمية والتقنية للتسيير في المؤسسات بعد تطهيرها ماليا.[1]

لكن العجز المالي الذي عانت منه المؤسسات الاقتصادية والذي لم يكن وليدة تلك اللحظة، بل هو نتيجة مشاكل تراكمت منذ سبعينات القرن الماضي، أين كان الاقتصاد الوطني يتميز باحتكار القطاع العمومي الذي أعيدت هيكلته نظراً لكبر حجم مؤسساته والمشاكل) الإدارية التقنية والمالية (التي عرفها، أدى لتفاقم الوضع في ظل القيود الممارسة على المؤسسة الاقتصادية من جهة، وارتفاع أسعار المواد والموارد الأولية المستوردة في الوقت الذي المخفضت فيه أسعار البترول بصورة فضيعة من جهة ثانية، ورغم تبني خيار استقلالية المؤسسات عام 1988؛ إلا أنه لم تتم معالجة أغلب المشاكل المذكورة، وبقيت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعاني ويلات إعسارها المالي إلى أن تم اتخاذ القرار بتطهيرها ماليا في نفس السنة.

ما تجدر الإشارة إليه بالنسبة لاستقلالية المؤسسات، هو بقاء هذه السياسة متأرجحة بين النظري والتطبيق وذلك نظرا لاشتداد الأزمة الاقتصادية من جهة و الأزمة السياسية وتعاقب الحكومات مع مطلع التسعينات برؤى مختلفة وطروحات متباينة من جهة أخرى.[2]

[1]. داوي الشيخ، **دراسة تحليلية في التسيير**، مذكرة ماجيستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994/1995 ، ص 116.

[2]. داوي الشيخ، المرجع السابق، ص117

3- مرحلة إعادة الهيكلة الصناعية وصولا لمرحلة الخوصصة

وبعد فشل الإصلاحات الاقتصادية السابقة كانت الضرورة لانتهاج سياسة إصلاحية جديدة، وهو الأمر الذي تجسد بتبني سياسة إعادة الهيكلة الصناعية التي جاءت كإطار للوفاء بالإلتزامات المبرمة مع صندوق النقد الدولي، وبعد عدم تحقيق إعادة الهيكلة الصناعية لأهدافها المسطرة وحدت الجهات المسؤولة نفسها مرة أخرى أمام ضرورة تبني إصلاحات جديدة، فظهرت بذلك الخوصصة.

أ- مرحلة إعادة الهيكلة الصناعية

بداية جاءت إعادة الهيكلة الصناعية لتغطية الكثير من مواطن العجز التي مست الاقتصاد الوطني في فترة التسعينات والمتمثلة في:

- نقص وعجز جهاز الإنتاج عن تغطية احتياجات الاقتصاد الوطني؛
- بروز العديد من نقاط الإختلال في التوازنات الهيكلية الداخلية والخارجية؛
- التبعية المفرطة للأسواق الخارجية نتيجة تطور التكاليف والتبذير الفادح للموارد الوطنية؛
- العجز المسجل على مستوى التنظيم والتسيير؛
- ضعف القدرة التنافسية للمؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية مقارنة بنظيراتها في باقي الدول العربية والغربية.[1]

وتهدف إعادة الهيكلة الصناعية إلى:

- حصر إهتمام المؤسسات بالنشاطات الرئيسية المنتجة والتخلي عن النشاطات الثانوية غير المنتجة؛
- إدخال ثقافة إدارية وتسييرية ترتكز على التطور والتحكم في التقنيات الحديثة للتسيير، وضمان إدارة جيدة للموارد البشرية في المؤسسات العمومية الاقتصادية.

وبذلك وفي إطار إعادة الهيكلة الصناعية أصبح للدولة دور جديد تمثل في ضرورة الإنسحاب من مجال الإنتاج كمتعامل اقتصادي، ومن النشاطات ذات الطابع التنافسي ككل، وذلك لفتح المجال للقطاع الخاص كمالك وكمسير، وما هذه المرحلة إلا تمهيد للمرحلة القادمة من الإصلاحات الاقتصادية التي جاءت بعنوان الخوصصة.[2]

---

[1]. المرجع نفسه، ص269.

[2]. عماري عمار، **الإصلاحات الاقتصادية و أثرها على القطاع الصناعي في الجزائر**، الملتقى الدولي الأول حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 29-30 أكتوبر 2001، ص 91.

ب- مرحلة الخوصصة:

لقد ظهرت الخوصصة أول الأمر كسياسة اقتصادية وكبرنامج تنموي في بعض الدول مطلع الثمانينات، وكانت بريطانيا من أول الدول التي تبنت هذه السياسة ونفذتها كبرنامج عمل لتحقيق معدل نمو اقتصادي أفضل.

ولقد عرفها الدكتور خليفة اليوسف بأنها : تحويل الملكية العامة كليا أو جزئيا للقطاع الخاص، أي قيام الحكومة ببيع ملكيتها العامة للشركات مباشرة وللمؤسسات الخاصة، أو أن تتوقف عن إمداد خدمة مباشرة، وتكليف القطاع الخاص بتسلم تلك الخدمة

ويعرفها الأستاذ الحسين بني سعد في كتابه: " الجزائر - إعادة الهيكلة و الإصلاحات الاقتصادية 1980 على أنها: "الطريقة التي يتم من خلالها إدخال طرق الإدارة و رأس المال الخاص إلى المؤسسات العمومية.

وحسب المشرع الجزائري فهي عبارة عن " كل معاملة تؤدي إلى تحويل تسيير مؤسسة عمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، وذلك بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كيفية تحديد تحويل التسيير وشروط ممارسته.

أما عن أهداف الخوصصة فهي ذات طابع (23) مالي، اقتصادي، سياسي واجتماعي.

- **على الصعيد المالي** : تخفيض النفقات العمومية ومنه تخفيض أعباء الدولة اتجاه القطاع العام؛
- **على الصعيد الاقتصادي**: تحسين فعالية المؤسسات العمومية والإسراع في فتح السوق العالمية الرؤوس الأموال؛
- **على الصعيد السياسي**: تقوية سوق الأسهم الجماهيرية وترقية مساهمة العمال في رأسمال المؤسسة وذلك بإشراكهم في التسيير الحسن لمؤسساتهم؛
- **على الصعيد الاجتماعي** : إعادة تشكيل المجتمع بأكمله، وتخفيض توقعات الشعب حول ما يمكن أن تقوم به الحكومات وما يمكن أن تكون مسؤولة عنه.[1]

وفعلا اعتمدت الجزائر برنامجا الخوصصة بصفة رسمية منذ سنة 1995 وذلك بعد صدور قانون 95-22 المتعلق بها، تم بعدها توزيع أسهم المؤسسات العمومية على 55 شركة قابضة تمهيدا لإعادة هيكلتها أو خصخصتها، وصنفت المؤسسات العمومية إلى مجموعتين : وحدات عاجزة تمت تصفيتها وبيع عتادها وتجهيزاتها وتسريح عمالها، ومؤسسة أخرى قابلة للخوصصة وقادرة على مواصلة النشاط بصورة

[1]. عماري عمار، المرجع السابق، ص93.

أحسن إذا ما تم تغيير طبيعتها القانونية (وهي تضم : الفنادق ومؤسسات مواد البناء المشروبات .... الخ)، وواجهت عملية الخوصصة رغم اعتبارها خياراً واضحا في إطار إعادة الهيكلة الاقتصادية، وبالرغم أيضا من إنشاء وزارت (وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة) ومجالس (المجلس الوطني للخوصصة) لهذا الغرض، وتوفر النصوص القانونية، بعض الصعوبات جعلتها بطيئة على المستوى التطبيقي في الجزائر.

تأسيساً على ما سبق يتضح أن عملية الخوصصة في الجزائر لم تواكبها جملة من الإصلاحات في المجال الإداري والسياسي، وهذا ما يتحلى في غياب إستراتيجية واضحة المعالم ، وتداخل المهام والصلاحيات، والاعتبارات البيروقراطية، في الوقت الذي برزت فيه تساؤلات حول محال الصلاحيات وكيفية اتخاذ القرار ميدانيا، والجهات المخولة لإعطاء الضوء الأخضر لأي مشروع خوصصة، وآليات اختيار الشركات والمواصفات المعتمدة.

وبعد الخوصصة كان الاتجاه نحو ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة وتأهيل المؤسسات التي بإمكانها النجاة وفق برنامج إصلاحي مشترك بين دول الاتحاد الأوروبي ووزارة الصناعة وإعادة الهيكلة.[1]

[1]. المرجع نفسه، ص94.

خلاصة الفصل

تواجه العديد من المؤسسات حاليا ثورة تطورات كبيرة نظرا للتحولات التي يشهدها المحيط من اجل البقاء والتفوق في السوق ومواكبة التغيرات المتسارعة في المحيط الذي تتواجد فيه المؤسسات ويتوجب عليها السعي للحصول على ميزة أو مزايا تنافسية قصد التفوق على منافسيه، ولذلك تعمل كبرى المؤسسات في بيئة تتميز بالتعقيد وعدم الاستقرار وهو ما يزيد من الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في سبل الوصول إلى تحقيق أهدافها، وهذا ما يفرض على المؤسسة اليقظة والمتابعة المستمرة لتغيرات البيئة الخارجية (اجتماعية، اقتصادية، سياسية، قانونية، ثقافية...) وهذا من اجل التكيف معها والتعرف على مختلف الفرص وحسن استغلالها باكتشاف التهديدات التي يمكن أن تواجه المؤسسة والعمل على تفاديها بطرق ذكية وذلك دون أن تهمل البيئة الداخلية التي هي بمثابة القلب النابض للمؤسسة من خلال العمل على تشخيص مختلف الوظائف الموجودة فيها من اجل التعرف على نقاط القوة والضعف.

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولا- مجالات الدراسة

ثانيا- المنهج المستخدم

ثالثا - أدوات جمع البيانات

رابعا- أساليب التحليل الاحصائي

خلاصة

تمهيد:

أي بحث ميداني يحتاج إلى مجموعة من الأدوات الضرورية لإجراءه على أتم وجه، وهذا ما يحتاج إلى منهج يقود الباحث إلى الطريقة الصحيحة من أجل أن يصل في نهاية بحثه إلى النتائج المرجوة، وسنتطرق في هذا الفصل إلى مجالات الدراسة "المكانية والزمانية والبشرية" وعينة الدراسة وكيفية اختيارها، منهج الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، الخصائص السيكومترية للدراسة، وفي الأخير سيتم التطرق إلى أساليب تحليل البيانات.

أولا- مجالات الدراسة

يعد تحديد مجالات الدراسة خطوة أساسية في البحوث الاجتماعية، لذا يتوجب على الباحث وضع المجالات الرئيسية لدراسته والمتمثلة في المجال المكاني، المجال الزماني، والمجال البشري.

1-المجال المكاني:

لقد تمت الدراسة الميدانية المتعلقة بدراستنا بمؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري لولاية تبسة.

تبرز أهمية دراسة عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري لولاية تبسة، باعتبارهم يمثلون فئة مهنية تتعرض لضغوطات متنوعة ناتجة عن طبيعة العمل، مما يستدعي التطرق إلى الجوانب النفسية والاجتماعية المرتبطة ببيئة العمل وأثرها على الأداء المهني وجودة الخدمة.

التعريف بميدان الدراسة:

أنشأت مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بموجب المرسوم التنفيذي رقم 498/06 المؤرخ في 24 ديسمبر 2006 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 91/10 المؤرخ في 14 مارس 2010 وانطلقت في النشاط بتاريخ 16 جانفي 2009 يتواجد مقرها بالمنطقة الصناعية تبسة.

تقدر مساحتها الكلية ب19.859م2، بالنسبة للمساحة المبنية تقدر ب2.480م2، وغير المبنية تقدر ب15.579م2.*

تحتوي على:

الجناح الإداري:

- المدير العام؛
- الأمانة العامة؛
- الأمن الداخلي؛
- مكتب المكلف بالمراجعة الداخلية؛
- مكتب الإعلام الآلي.

مصلحة الإدارة والمالية:

- قسم المستخدمين والأجور؛

* معلومات مقدمة من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية.

- قسم المحاسبة والمالية؛
- قسم التموين والتجهيز.

مصلحة الاستغلال والصيانة:

- قسم الاستغلال؛
- قسم مراقبة الاستغلال؛
- قسم الصيانة؛
- قسم التسويق.

جناح الورشات:

- **ورشة الميكانيك**: مجهزة بجميع المتطلبات الضرورية الخاصة بالميكانيك لكل أنواع المركبات يسهر على سيرها عون مختص ذو خبرة طويلة مع مساعد وتحت إشراف رئيس الورشة؛
- **ورشة الدهان والطلاء**: تتوفر على جميع المستلزمات بجميع أنواعها والخاصة بالدهن وتصليح الأضرار التي تلحق بهياكل الحافلات يسهر على سيرها عون مختص ذو خبرة؛
- **ورشة كهرباء السيارات**: يسهر على مراقبة وإصلاح كل الاعطاب الالكترونية والكهربائية ، يقوم عليها رئيس ورشة وعدت أعوان مؤهلين، مجهزين بمعدات متطورة ومتخصص ورشة تصليح العجلات مجهزة بكيفية تساعد على العمل بكل راحة يسهر على سيرها عون مكلف في هذا الاختصاص؛
- **محطة البنزين**: تحتوي على خزانين يصب كل واحد في مضخة كلف بتسييرهما عونين مختصين في هذا المجال تحت المراقبة اليومية للمكلف بالتموين؛
- **مخزن قطع الغيار** : مجهز برفوف مثبتة بطريقة دقيقة كافية لاحتواء جميع قطع الغيار في مكان يين تم تجهيزه لهذا الغرض يسهر على سيره عون مكلف مختص ذو خبرة طويلة يساعده عونين وقد رعيت فيه إجراءات الأمن والسلامة بالنسبة للمواد الخطرة؛
- **محطة الغسيل**: مجهزة بطريقة علمية ممولة من خزانين للمياه ذات سعة كافية مع توفر أجهزة التسخين يسهر على سيرها أعوان مؤهلين منقسمين على ثلاثة فرق؛*

ولكونها تتوفر على عمال مؤهلين ذوي خبرة محنية وإمكانيات معتبرة، لم تختصر على النقل الحضري وشبه الحضري بل امتد نشاطها إلى خدمات أخرى لتحسين رقم أعمالها دون المساس أو

* معلومات مقدمة من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية.

التقصير في النشاط الأولي وذلك طبقا للأحكام المرسوم المشار إليه أعلاه لاسيما الباب 04 المادة 01-21 المداخيل، وتمثل هذه الخدمات في تصليح المركبات ونقل العمال لبعض المؤسسات المحلية (مؤسسة الصناعات الحديدية مؤسسة نفطال شركة التجهيزات العامة بالإضافة إلى الإشهار، تضع المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري ETUT هذا الدليل في خدمة الراكب لكي يتمكن من معرفة الخدمات المقدمة له من جهة، وتوضيحا المختلف انشغالاته اليومية الخاصة بالتنقل في شبكتنا من جهة أخرى.

تتكون شبكة النقل الخاصة بالمؤسسة من 06 خطوط حضرية 02 خطيين شبه حضري تغطي معظم أحياء مدينة تبسة وهي:

الخط 10: الميزاب - محطة النسر حي الميزاب؛

الخط 13: أول نوفمبر - محطة النسر حي أول نوفمبر؛

الخط 15: فاطمة الزهراء - محطة النسر حي فاطمة الزهراء؛

الخط 16: متقنة الشيخ العربي التبسي – محطة النسر سكانسكا؛

الخط 17: لاروكاد - محطة النسر حي لاروكاد؛

الخط 18: حي البساتين - محطة النسر حي البساتين؛

الخط 19: الحمامات - محطة النسر بلدية الحمامات؛

الخط 20: بكارية - محطة النسر بلدية بكارية.

تمتد الخدمة من الساعة 06:00 صباحا إلى غاية الساعة 20:00 في الفترة العادية، مع ضبط أوقات عمل الحافلات كل حسب الخط الذي تعمل فيه مع تقليص الخدمة أيام الجمعة ، السبت، الأعياد الدينية والوطنية، أما خلال شهر رمضان الكريم تمتد الخدمة إلى غاية ساعات متأخرة في الليل تصل إلى 02:00 ليلا.*

02-المجال الزماني:

-ويمثل المدة الزمنية لإجراء الدراسة وقد امتدت دراستنا منذ قبول المواضيع من قبل اللجنة في شهر نوفمبر 2024 إلى غاية ماي 2025.

-الاطلاع على التراث النظري لموضوع الدراسة وجمع المعلومات حوله بين فترة شهر ديسمبر 2024 وفيفري 2025.

* معلومات مقدمة من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية.

-القيام بالدراسة الاستطلاعية لميدان الدراسة والتعرف على المؤسسة ومصالحها خلال شهر فيفري 2025 والنزول للدراسة الميدانية لجمع البيانات والمعلومات حول المؤسسة ومجتمع البحث خلال شهر مارس 2025.

-بداية العمل على استمارات الاستبيان وتوزيعها على العينة المطلوبة وجمعها وتحليلها خلال شهر افريل وماي 2025.

03-المجال البشري :

ويقصد به مجتمع الدراسة والذي يتمثل في عمال المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه حضري تبسة، وقد بلغ العدد الإجمالي لعمال هذه المؤسسة 188 عامل موزعين على مناصب مختلفة والمتمثلة في:

- 58 سائق؛
- 60 قابص؛
- 30 إداري؛
- 16 عون أمن ووقاية؛
- 24 ميكانيكي.

✓ **عينة الدراسة**

تعرف العينة على أنها عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة، يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.[1]

نظرا لظروف العمل غير الملائمة دائما، تم توجيهنا من قبل مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري –تبسة-. إلى أخذ عينة تقدر بـ 50% من المجتمع الأصلي وذلك لعدم تواجد معظم عمال بالمؤسسة.

ونظرا لوجود طبقات سوسيومهنية بالمؤسسة، تم اختيار العينة العشوائية الطبقية، أي تم اختيار عينة من كل طبقة تقدر بـ 50%، بحيث تم إختيار 29 سائق من أصل 58، 30 قابض من أصل 60، 15 إداري من أصل 30، 12 ميكانيكي من أصل 24، وأخيرا 08 عون أمن ووقاية من أصل 16، بحيث

[1]. نادية سعيد عيشور وآخرون، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، د.ط، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص266.

بلغ حجم العينة الكلي 94 عامل، إذ تمكن الباحث من استرجاع 93 استمارة فقط نظرا لعدم استيفاء شروط الإجابة على أحد الإستمارات (استمارة فارغة) وبالتالي تم إلغاؤها.

ثانيا- المنهج المستخدم

لا بد أن يقوم أي بحث علمي على منهج وتقنيات يتتبعها الباحث للوصول إلى نتائج علمية، وبالتالي المنهج هو ترجمة للكلمة الأجنبية (Method)، الطريقة أو الأسلوب أو الكيفية التي يصل بها الباحث أو العالم إلى نتائجه، فهو وسيلة محددة توصل إلى غاية معينة.[1]

وقد تتعدد المناهج وتختلف حسب طبيعة الموضوع أو الظاهرة المدروسة، فلكل من هذه الأخيرة تتطلب خطوات وأساليب معينة متبعة للوصول لنتائجها، ونظرا لطبيعة موضوع دراستنا الذي يهدف إلى التعرف على عوامل الضغوط المهنية في المؤسسة العمومية للنقل، والمندرج ضمن الدراسات الوصفية، وبالتالي فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي، ويعتبر هذا الأخير منهج يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة، من اجل التعرف على الظاهرة والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره.[2]

فالمنهج الوصفي يساعدنا على وصف ظاهرة عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين، وجمع معلومات حولها باستخدام أدوات مناسبة وتبويبها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج علمية.

ثالثا- أدوات جمع البيانات

تعتبر أداة جمع البيانات الطريقة أو الوسيلة التي تسمح للباحث بجمع المعلومات والبحث عنها للوصول إلى نتائج الدراسة، ويمكن له اختيار أكثر من أداة وذلك حسب ما يتطلبه موضوع البحث.

وفيما يخص دراستنا فقد تم على استخدام الأدوات التالية:

01-الملاحظة: تعد الملاحظة أداة من أدوات جمع المعطيات، حيث تسمح بالحصول على الكثير من البيانات، وهي توجيه الحواس للمشاهدة والمراقبة لسلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه.[3]

---

[1]. علي معمر عبد المؤمن، **مناهج البحث في العلوم الاجتماعية "الأساسيات والتقنيات والأساليب"**، منشورات جامعة 7 أكتوبر، 2008، ص12.

[2]. ربحي مصطفى عليان، **البحث العلمي "أسه، مناهجه، وأساليبه، إجراءاته"**، د.ط، بيت الأفكار الدولية، الأردن، 2007، ص48.

[3]. ليندة لطاد بن محرز وآخرون، **منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية**، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، 2019، ص68.

واستخدمنا هذه الأداة لملاحظة سلوكيات وتعاملات العاملين، أي مشاهدة المواقف والتصرفات وردود الأفعال الخاصة بهم في بيئة العمل، وهذا أثناء تجولنا بالمؤسسة، وكانت من بداية الدراسة الاستطلاعية إلى غاية توزيع الاستمارات وجمعها.

02-الاستمارة: هي أداة مفيدة من أدوات البحث العلمي، وهي مستعملة في نطاق واسع للحصول على الحقائق والتوصل إلى الوقائع والتعرف على الظروف والأحوال ودراسة المواقف والاتجاهات والآراء، وتضم عددا من الأسئلة يطلب من المبحوث أن يجيب عنها بنفسه[1].

وتبنت استمارة الدراسة أربعة محاور موزعة كالتالي:

- **المحور الأول**: والمتعلق بالبيانات السوسيوديموغرافية ويضم 05 أسئلة (من السؤال 01 إلى السؤال 05).
- **المحور الثاني**: خاص بالعوامل البيئية للضغوط المهنية ويضم 13سؤالا (من رقم06 إلى رقم18).
- **المحور الثالث**: خاص بالعوامل النفسية للضغوط المهنية ويضم 08 أسئلة (من رقم 19 إلى رقم 26).
- **المحور الرابع**: خاص بالعوامل الاجتماعية للضغوط المهنية ويضم 09 أسئلة (من رقم 27 إلى الرقم 35).

رابعا - أساليب التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدارسة والتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها بالحاسوب الألي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية " Spss v27" في نسخته السابع والعشرين، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية.

[1]. ليندة لطاد بن محرز وآخرون، المرجع السابق، ص71.

1- التكرارات والنسب المئوية: حيث أستخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرارات المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}}$$

2- معامل ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha) : تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية :

حيث:

a : يمثل ألفا كرونباخ

n : .يمثل عدد الأسئلة.

Vt: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور

$$a = \frac{n}{n-1}\left(1 - \frac{\sum vi}{vt}\right)$$

3- **قيمة كاي تربيع** (Chi-Square): يعد اختبار chi-square طريقة إحصائية لتحديد الفروق بين ما كان متوقعًا وما شوهد في فئة واحدة أو أكثر.

$$. X2 = \sum (O - E)\ 2 / E$$

حيث:

- O: هي القيمة المرصودة
- E: هي القيمة المتوقعة

أولا: معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'sAlpha) لقياس الثبات:

تمت الاستعانة ببرنامج (SPSS 27) في حساب معامل كرونباخ للثبات، وجاءت النتائج موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2): يبين حساب معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

العينة	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الثاني: العوامل البيئية للضغوط المهنية	13	0.778
المحور الثالث: العوامل النفسية للضغوط المهنية	8	0.763
المحور الرابع: العوامل الاجتماعية وتأثيرها على الضغوط المهنية	9	0.764
الإستبيان ككل	30	**0.783**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج

تم حساب معامل الثبات للاستبيان المستخدم في الدراسة من خلال طريقة "ألفا كرونباخ"، حيث أظهرت النتائج درجة مقبولة من الاتساق الداخلي بين العبارات المكوّنة للمحاور المختلفة. وقد بلغ معامل الثبات للمحور الثاني المتعلق بـ"العوامل البيئية للضغوط المهنية" قيمة 0.778، وهو مؤشر على وجود تجانس جيد بين العبارات البالغ عددها 13 عبارة، أما المحور الثالث الذي يتناول "العوامل النفسية للضغوط المهنية"، فقد حقق معامل ثبات قدره 0.763 من خلال 8 عبارات، مما يدل على درجة مقبولة من الاتساق، وبالنسبة للمحور الرابع المعني بـ"العوامل الاجتماعية وتأثيرها على الضغوط المهنية"، فقد تم تسجيل معامل ثبات قدره 0.764 من خلال 9 عبارات، وعند احتساب معامل الثبات للاستبيان ككل، والمكوّن من 30 عبارة، بلغ **معامل ألفا كرونباخ 0.783**، وهي نسبة تعكس مستوى جيدًا من الموثوقية في أداة القياس المستخدمة، مما يعزز من مصداقية النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الاجراءات المنهجية التي تتوجب على كل باحث علمي أن يتبعها وذلك بالتعريف بحدود الدراسة عينة الدراسة وكيفية اختيارها، منهج الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وأساليب تحليل الاحصائي.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

تمهيد

أولا- عرض وتحليل بيانات الدراسة

1- عرض وتحليل البيانات السوسيوديموغرافية

2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

4- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

ثانيا- استعراض أهم النتائج.

ثالثا- النتائج العامة للدراسة

رابعا- مناقشة نتائج الدراسة:

1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات.

2- مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة.

خلاصة

تمهيد

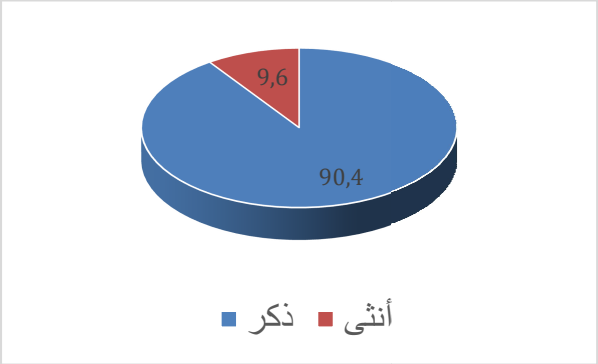
بعد أن تم التطرق في الفصول النظرية والفصل المنهجي للدراسة، بما في ذلك تحديد إشكالية البحث، وأهدافه، وتساؤلاته، والفروض المقترحة، وكذا استعراض أهم المفاهيم والنظريات ذات الصلة بالضغوط المهنية في بيئة العمل، ننتقل في هذا الفصل إلى الجانب العملي والتطبيقي للدراسة، والمتمثل في تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من موظفي المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بولاية تبسة.

أولا- عرض وتحليل بيانات الدراسة

1- عرض وتحليل بيانات خصائص العينة:

الجدول 03: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

	التكرارات	النسب
ذكر	84	90.3
أنثى	9	9.7
المجموع	93	100%



الشكل 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

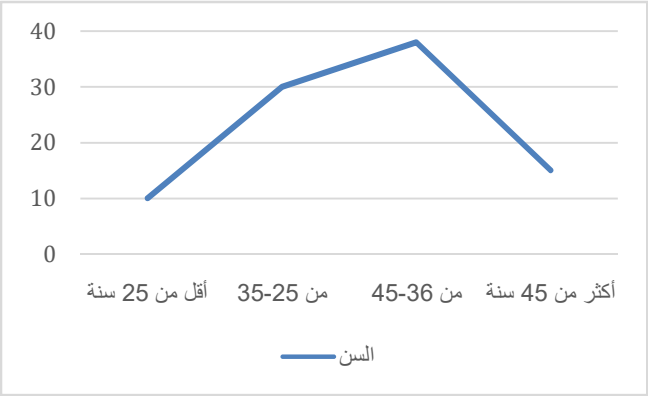
من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج توزيع العينة أن نسبة الذكور العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، بلغت 90.3% ما يعادل 84 مبحوث مقابل 9.7% للإناث أي ما يعادل 9 مبحوث، وهو ما يعكس طغيان الطابع الذكوري على تركيبة الموارد البشرية بالمؤسسة.

ويعزى هذا التفاوت إلى طبيعة العمل بالمؤسسات النقلية، التي تتطلب مجهودًا بدنيًا وساعات عمل طويلة وظروفًا ميدانية قاسية، ما يجعلها أكثر استقطابًا للرجال مقارنة بالنساء. من منظور سوسيولوجي، يعبر هذا الواقع عن استمرار التقسيم الاجتماعي للعمل القائم على النوع الاجتماعي، حيث تحتل المرأة موقعًا هامشيًا في المهن التي تصنف كـ"أعمال شاقة"، كما يؤكد عليه بيير بورديو في نظريته حول العنف الرمزي وإعادة إنتاج الفوارق الجندرية داخل الحقل المهني. ويفرض هذا التوزيع الجنسي غير المتوازن آثارًا مباشرة على طبيعة الضغوط المهنية، سواء من حيث التنافس الداخلي بين العمال الذكور أو من حيث التحديات الخاصة بالاندماج الاجتماعي بالنسبة للقلة النسوية، مما يستدعي إدراج مقاربة النوع الاجتماعي ضمن تحليل بيئة العمل والسعي نحو بناء تنظيم أكثر مرونة وعدالة.

الجدول 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

	التكرارات	النسب
أقل من 25 سنة	10	10,8
من 25-35	30	32,3
من 36-45	38	40,9
أكثر من 45 سنة	15	16,1
المجموع	93	100%



الشكل 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

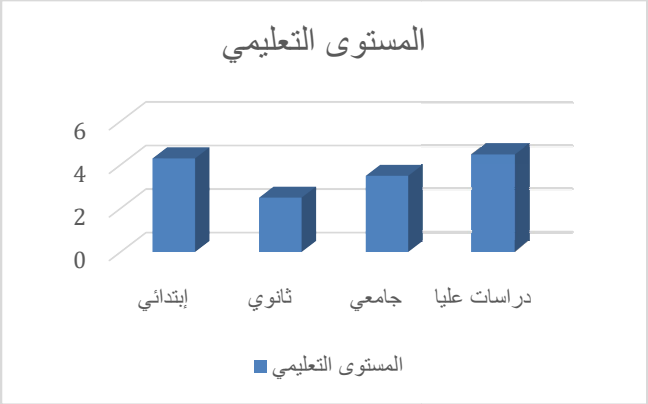
من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج توزيع العينة حسب السن إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلًا ضمن العمال بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة هي فئة 36 إلى 45 سنة بنسبة 40.9% ما يعادل 38 عاملا، تليها فئة 25 إلى 35 سنة بنسبة 32.3% أي ما يقابل 30 عاملا، بينما تقل نسبة العمال من الفئة الأقل من 25 سنة إلى 10.8% ما يعادل 10 عمال، وترتفع نسبة من هم فوق 45 سنة إلى 16.1% ما يعادل 15 عامل، ويكشف هذا التوزيع عن أن أغلب عمال المؤسسة ينتمون إلى فئات عمرية متوسطة، وهي المرحلة التي تتميز عموماً بأعلى مستويات النشاط البدني والخبرة المهنية معًا. سوسيولوجيًا، يعكس هذا التركيب العمري تجانسًا في القوى العاملة حول مرحلة عمرية تجمع بين النضج الوظيفي والقدرة البدنية، مما يسهم في استقرار أداء المؤسسة.

من جهة أخرى، قلة نسبة الشباب الأقل من 25 سنة قد تعبر عن ضعف استقطاب الفئات الشابة لهذا النوع من الأعمال، إما بسبب صعوبته أو بسبب تغير طموحات الأجيال الجديدة، كما أن تمثيل فئة العمال فوق 45 سنة بنسبة معتبرة، قد يشير إلى محدودية آليات الإحالة إلى التقاعد المبكر أو قلة فرص التحويل الوظيفي داخل القطاع. وهو ما يتطلب من المؤسسة تبني سياسات تنظيمية تراعي الحاجات المهنية والاجتماعية المختلفة لهذه الفئات العمرية لضمان جودة الأداء المهني وتقليل الضغوط المرتبطة بتقدم السن أو ضعف الحوافز المهنية في المراحل المتأخرة من الحياة العملية.

الجدول 05: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

	التكرارات	النسب
إبتدائي	18	19,4
ثانوي	45	48,4
جامعي	28	30,1
دراسات عليا	2	2,2
المجموع	93	100%



الشكل 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

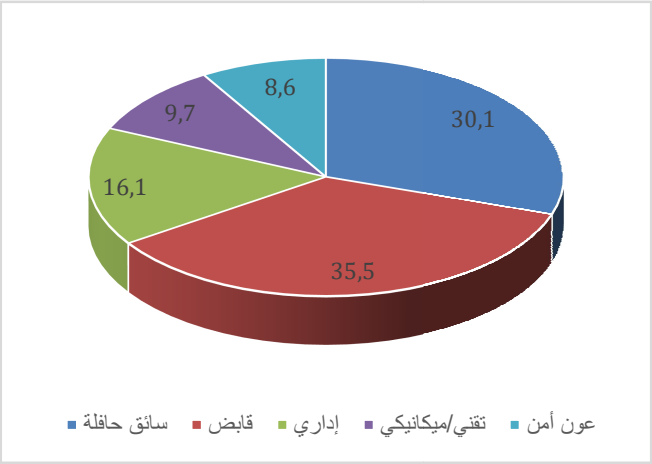
من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج توزيع العينة حسب المستوى التعليمي إلى أن أغلب العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة يحملون مستوى تعليميًا ثانويًا بنسبة 48.4% ما يقابل 45 مبحوث، تليها الفئة الحاصلة على تعليم جامعي بنسبة 30.1% ما يعادل 28 عامل، ثم الفئة ذات المستوى الابتدائي بنسبة 19.4% ما يتبع 18 مبحوث، وأخيرًا فئة الدراسات العليا بنسبة 2.2% أي ما يعادل 2 عامل، إذ يعكس هذا التوزيع الطبيعة التكوينية للمؤسسة، التي تعتمد أساسًا على مهارات تطبيقية وعملية أكثر مما تتطلب تكوينًا أكاديميًا عاليا. ويرتبط انتشار المستوى الثانوي كمستوى تعليمي مهيمن بطبيعة الوظائف المنجزة، مثل السياقة، الرقابة التقنية، والمهام الإدارية البسيطة، والتي تركز على الخبرة الميدانية والقدرة البدنية أكثر من التركيز على الكفاءات النظرية المتقدمة.

من جهة أخرى، يمثل حضور الحاصلين على شهادات جامعية نسبة معتبرة، مما يدل على سعي بعض العمال إلى تحسين أوضاعهم المهنية أو ضمان فرص الترقية رغم محدودية الحراك الوظيفي داخل هذا النوع من المؤسسات. أما النسبة الضعيفة جدًا لحاملي الدراسات العليا، فتشير إلى عزوف الكفاءات العليا عن الانخراط في قطاعات نقل حضري لا تتماشى مع تطلعاتهم الأكاديمية والمهنية. في ضوء ذلك، تؤثر المستويات التعليمية المختلفة على طبيعة الضغوط المهنية التي يواجهها العمال، إذ قد يشعر الحاصلون على مستويات تعليمية أعلى بإحباط وظيفي ناجم عن عدم توافق طموحاتهم مع طبيعة المهام المنوطة بهم، بينما قد يواجه الآخرون ضغوطًا مرتبطة بنقص التكوين المستمر أو محدودية فرص التطوير المهني.

الجدول 06: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

	التكرارات	النسب
سائق حافلة	28	30,1
قابض	33	35,5
إداري	15	16,1
تقني/ميكانيكي	9	9,7
عون أمن	8	8,6
المجموع	93	100%



الشكل 06: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

كشفت نتائج توزيع العينة حسب الوظيفة أن أعلى نسبة من العمال تنتمي إلى فئة القابضين بنسبة 35.5% ما يقارب 33 مبحوث، تليها فئة سائقي الحافلات بنسبة 30.1% ما يعادل 28 عامل، ثم الإداريين بنسبة 16.1% ما يقابل 15 مبحوث، **فالتقنيين والميكانيكيين بنسبة** 9.7% ما يقابل 9 مبحوثين، وأخيرًا أعوان الأمن بنسبة 8.6% ما يعادل 8 عمال.

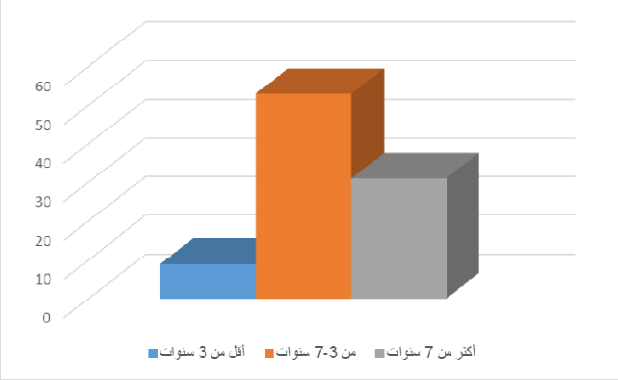
يعكس هذا التوزيع الطابع العملي الميداني للمؤسسة، حيث ترتكز غالبية الوظائف على تقديم الخدمة المباشرة للمواطنين عبر النقل الحضري، مما يفسر ارتفاع نسبة القابضين والسائقين، الذين يمثلون الواجهة الأولى للتعامل مع الجمهور. وتبرز هذه الأرقام الطابع الخدمي الضاغط لهذه الفئات، إذ **يواجهون بشكل مباشر الضغوط الناتجة عن الاكتظاظ، الشكاوى، وضغط الوقت، مما يجعلهم أكثر عرضة للإجهاد المهني مقارنة بباقي الوظائف ذات الطابع الإداري أو التقني.** من جهة أخرى، يشير التمثيل **النسبي المحدود لفئة التقنيين وأعوان الأمن إلى وظائف داعمة لكنها ضرورية لضمان استمرارية الخدمات** وسلامتها، ما يبرز الدور غير الظاهر لهذه الفئات في توازن سير المؤسسة.

في هذا السياق، تتفاوت طبيعة الضغوط المهنية حسب الوظيفة، حيث ترتبط ضغوط السائقين والقابضين غالبًا بالتوترات النفسية والاجتماعية الناتجة عن التفاعل مع الزبائن، بينما تتعلق ضغوط

الإداريين بالتنظيم الداخلي وإدارة الأعباء البيروقراطية. ويعزز هذا التفاوت أهمية تبني مقاربات سوسيولوجية متمايزة لتحليل مصادر وأشكال الضغوط تبعًا لنوع الوظيفة.

الجدول 07: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

	التكرارات	النسب
أقل من 3 سنوات	9	9,7
من 3-7 سنوات	53	57,0
أكثر من 7 سنوات	31	33,3
المجموع	93	100%



الشكل 07: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تبين نتائج توزيع العينة حسب سنوات الخبرة أن الغالبية العظمى من العمال تتراوح خبرتهم بين 3 إلى 7 سنوات بنسبة 57.0% ما يقابل 53 عامل، يليهم من لديهم أكثر من 7 سنوات بنسبة 33.3% ما يعادل 31 عامل، فيما تمثل نسبة العمال الذين تقل خبرتهم عن 3 سنوات نسبة 9.7% فقط ما يعادل 9 عمال،

يشير هذا التوزيع إلى استقرار نسبي في القوى العاملة داخل المؤسسة، حيث أن أغلب العاملين لديهم خبرة متوسطة إلى طويلة، ما قد يسهم في تراكم المهارات المهنية والمعرفة الوظيفية المتعلقة بتسيير النقل الحضري. كما يعكس هذا التركيب ديناميات الاحتفاظ بالعمال لفترات طويلة، ربما بسبب محدودية البدائل المهنية أو طبيعة عقود العمل المستقرة.

من جهة أخرى، فإن قلة نسبة العمال الجدد (أقل من 3 سنوات) قد تشير إلى انخفاض معدل دوران العمالة أو إلى انتقائية المؤسسة في التوظيف، مما يؤثر على متوسط أعمار الموظفين وعلى أنماط التفاعل التنظيمي داخل المؤسسة. وعلى مستوى الضغوط المهنية، قد يعاني العمال الأكثر خبرة من ظاهرة "الإرهاق المهني المزمن" الناتج عن تكرار نفس الأنشطة تحت ظروف عمل ضاغطة دون تحفيز كاف،

بينما قد يعاني العمال الجدد من ضغوط التكيف مع إيقاع العمل ومتطلباته. وعليه، فإن فهم سنوات الخبرة ضروري لتحليل طبيعة الضغوط المهنية حسب المراحل المهنية المختلفة داخل المؤسسة.

2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني "العوامل البيئية للضغوط المهنية":

الجدول 08: تقييم بيئة العمل

تقييم بيئة العمل	التكرارات	النسب
مريحة	34	36,6
مريحة ومحفزة للأداء الجيد	48	51,6
غير مريحة	11	11,8
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة على سؤال تقييم بيئة العمل أن أكثر من نصف العينة، بنسبة 51.6% ما يعادل 48 عامل، اعتبرت بيئة العمل مريحة ومحفزة للأداء الجيد، فيما رأى 36.6% من العمال أي ما يعادل ما يعادل 34 مبحوث أن البيئة مريحة فقط دون تحفيز إضافي، مقابل 11.8% ما يعادل 11 عامل، صنفوها كغير مريحة.

تشير هذه النتائج إلى أن أغلبية العمال يتمتعون بظروف عمل مقبولة إلى جيدة، وهو ما يعكس اهتمامًا نسبيًا من إدارة المؤسسة بتوفير شروط ملائمة لممارسة العمل اليومي. إلا أن النسبة غير القليلة التي وصفت البيئة بغير المريحة تدعو إلى ضرورة التوقف عند بعض مكامن الخلل التنظيمي أو البنيوي التي قد تؤثر على فئة من العمال، خاصة وأن تقييم بيئة العمل يعد محددًا رئيسيًا لمستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

كما أشار إلى ذلك العديد من الباحثين في سوسيولوجيا العمل مثل "**كريس أرجيريس**" علاوة على ذلك فإن تباين التصورات حول البيئة المهنية قد يرتبط باختلاف طبيعة الوظائف أو تفاوت توفر الموارد والتجهيزات بين مختلف أقسام المؤسسة، مما يؤثر مباشرة على مستويات الضغط المهني والشعور

بالاستقرار أو الإحباط الوظيفي[1]، لذلك ينبغي أن يتم تحليل تقييم بيئة العمل ليس فقط كمؤشر عام على الرضا، بل كعنصر محوري في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للأداء الصحي والمستدام.

الجدول 09: تقييم أوقات العمل

	التكرارات	النسب
مناسبة	67	72,0
غير مناسبة	26	28,0
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة على سؤال تقييم أوقات العمل إلى أن نسبة 72.0% ما يقابل 67 عامل يعتبرون أوقات العمل مناسبة، في حين يرى 28.0% ما يعادل 26 عامل على أنها غير مناسبة.

تعكس هذه النتيجة نوعًا من التوازن النسبي في إدارة الزمن داخل المؤسسة، إذ إن أغلبية العمال تجد أن مواقيت العمل تتوافق مع قدرتهم على أداء المهام اليومية، مما يسهم في تقليل مستوى الضغوط الزمنية[2]، التي تعتبر أحد أبرز مصادر التوتر في بيئات العمل حسب نظرية "كارازيك (Karasek) "حول الإجهاد الوظيفي.

ومع ذلك، فإن نسبة 28% من العمال الذين عبّروا عن عدم رضاهم عن أوقات العمل تُعدّ نسبة هامة، خاصة إذا ما أُخذ بعين الاعتبار أثر اختلال مواعيد العمل على الحياة الاجتماعية والعائلية للعاملين، مما قد يولد إحساسًا بعدم التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الخاصة. وتبعًا لسوسيولوجيا التنظيمات، يرتبط الرضا عن أوقات العمل بتعزيز الالتزام التنظيمي والحد من ظاهرة الاحتراق المهني، مما يجعل هذا المؤشر ضروريًا لتحليل جودة الحياة المهنية للعاملين، خاصة في قطاعات خدماتية كالنقل الحضري التي تتميز بضغوط زمنية مستمرة.

[1] - فالح عبد الحسن حيدر، **سوسيولوجيا التنظيم: مدخل نظري وتطبيقي، د.ط**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص112.

[2]. عامر رضا الزبيدي، **سوسيولوجيا التنظيمات: دراسة في المشكلات التنظيمية والسلوك الإنساني في المنظمات، د.ط**، دار الكتاب الأكاديمي، عمان:، 2017، ص135.

الجدول 10: تو افق أوقات العمل مع أداء الالتزامات الاجتماعية والعائلية

	التكرارات	النسب
نعم	78	83,9
لا	15	16,1
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

بينت نتائج الإجابة على سؤال مدى توافق أوقات العمل مع أداء الالتزامات الاجتماعية والعائلية أن الغالبية العظمى من العمال، بنسبة 83.9% ما يعادل 78 مبحوث، يرون أن أوقات العمل تتيح لهم التوفيق بين مهامهم المهنية وحياتهم الاجتماعية، في حين أن 16.1% عبّروا عن عدم قدرتهم على ذلك أي ما يعادل 15 مبحوث،

إذ تعكس هذه النتيجة درجة مقبولة من التوازن بين العمل والحياة الخاصة لدى أغلب العمال، وهو ما يتوافق مع الأدبيات التي تؤكد أن القدرة على التوفيق بين المجالين تمثل عاملا حاسما في تعزيز الرضا الوظيفي وخفض مستويات الضغوط النفسية. ومع ذلك، فإن نسبة العمال الذين يواجهون صعوبات في هذا المجال تثير الانتباه إلى أن بعض أنماط العمل، خاصة تلك المرتبطة بساعات إضافية أو توزيع غير منتظم للدوام، قد تؤثر سلبًا على الاستقرار الأسري والاجتماعي للعاملين. وتشير الدراسات السوسيولوجية الحديثة إلى أن اختلال التوازن بين العمل والحياة الخاصة يُعد من بين العوامل الأساسية المؤدية إلى الإجهاد المزمن، كما يؤثر على نوعية الحياة المهنية والشخصية للعاملين. لذا، فإن ضمان مرونة زمنية أكبر، خاصة في قطاعات خدمية حساسة كالنقل الحضري، يصبح ضرورة لضمان الصحة النفسية والاجتماعية للعاملين.

الجدول 11: تقييم البنية التحتية بالمؤسسة

	التكرارات	النسب
سيئة	4	4,3
عادية	50	53,8
جيدة	39	41,9
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة عن تقييم البنية التحتية بالمؤسسة إلى أن أكثر من نصف العمال، بنسبة 53.8% أي 50 مبحوث، وصفوها بأنها "عادية"، فيما اعتبرها 41.9% "جيدة" ما يعادل 39 مبحوث، مقابل 4.3% فقط رأوها "سيئة" وهو ما يعادل 4 عمال.

تعكس هذه النتائج واقعًا متوسط الجودة للبنية التحتية بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، حيث إن غالبية العمال لا ينظرون إلى البيئة المادية كعامل ضغط حاد، وإن كان هناك هامش للتحسين. ويُعد توفر بنية تحتية ملائمة عاملاً مهمًا في تقليل الضغوط المهنية، إذ يسهم في تسهيل أداء المهام اليومية، وتقليل الإحساس بالإرهاق الناتج عن صعوبات العمل اللوجستية. وفقًا لسوسيولوجيا التنظيمات، تعد البيئة الفيزيقية للعمل جزءًا من "السياق المؤسسي" الذي يؤثر بشكل غير مباشر على العلاقات المهنية ومعدل الرضا الوظيفي كما أشار إلى ذلك الباحث "**دانييل كاتز**".

ومن ثم فإن النظر إلى البنية التحتية كعنصر داعم أو معرقل للأداء يبرز أهمية الاستثمار المستمر في تحسين الفضاءات المهنية والوسائل المادية لضمان بيئة عمل صحية ومستقرة، خاصة في قطاعات النقل حيث ترتبط جودة الوسائل مباشرة بسلامة العمال والمسافرين على حد سواء[1].

[1]. هادي نعمان الهيتي، **سوسيولوجيا التنظيم والإدارة** ، دار المسيرة، عمّان، 2006، ص89.

الجدول 12: توفر الظروف الملائمة في بيئة العمل

	التكرارات	النسب
نعم	50	53,8
لا	43	46,2
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

كشفت نتائج الإجابة عن سؤال توفر الظروف الملائمة في بيئة العمل أن 53.8% من العمال يعتبرون أن بيئة عملهم توفر ظروفًا ملائمة أي ما يعادل 50 مبحوث، في حين يرى 46.2% العكس وهذا مايقارب 43 مبحوث.

تعكس هذه النتائج وجود انقسام نسبي في تقييم بيئة العمل، مما يشير إلى تباين واضح في تجارب العمال تبعًا لمواقعهم أو وظائفهم داخل المؤسسة. ويُعتبر توفر الظروف الملائمة عنصراً أساسياً في تخفيف الضغوط المهنية وتحقيق رضا وظيفي أعلى، كما أكدت عليه الأدبيات السوسيولوجية المعاصرة في تحليل بيئات العمل. إذ يساهم توفر شروط العمل المناسبة . مثل النظافة، الأمان، الراحة البدنية، وتوفر الوسائل التقنية الضرورية في تعزيز الإحساس بالانتماء والالتزام التنظيمي. في المقابل، فإن شعور نسبة معتبرة من العمال بعدم توفر هذه الظروف يُعدّ مؤشراً على وجود نقائص مادية أو تنظيمية قد تؤدي إلى رفع مستويات التوتر وعدم الرضا الوظيفي.

من منظور "دوركايمي" يمكن اعتبار نقص الظروف الملائمة كعامل قد يفضي إلى حالة من اللامعيارية المهنية (**Anomie**) حيث يشعر العامل بانفصال عن معايير المؤسسة وقيمها، مما يستوجب تدخلات تنظيمية لتحسين بيئة العمل وتحقيق انسجام وظيفي أفضل[1].

[1]. هادي نعمان الهيتي، **نظريات التنظيم والعمل: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية**، دار المسيرة، عمّان، 2012، ص67.

الجدول 13: وجود صيانة دورية لوسائل العمل بالمؤسسة

	التكرارات	النسب
نعم	80	86,0
لا	13	14,0
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة عن سؤال وجود صيانة دورية لوسائل العمل أن 86.0% ما يقابل 80 من العمال يؤكدون توفر هذه الصيانة، مقابل 14.0% أي ما يعادل 13 مبحوث أشاروا إلى غيابها.

إذ تعكس هذه النتيجة درجة عالية من الاهتمام بالبنية التحتية التقنية داخل المؤسسة، وهو أمر بالغ الأهمية في قطاع النقل الحضري، حيث ترتبط سلامة العمال والمسافرين بشكل مباشر بفعالية الصيانة الدورية. وفقًا لسوسيولوجيا العمل، تعتبر بيئة العمل الآمنة والداعمة عاملًا رئيسيًا في تقليل الضغوط المهنية ورفع مستوى الشعور بالطمأنينة والثقة التنظيمية.

كما يؤكد على ذلك "**هيرزبرغ**" في **نظريته حول دوافع الرضا الوظيفي** من جهة أخرى، فإن النسبة الصغيرة التي أشارت إلى غياب الصيانة قد تعبر عن تفاوت داخلي بين أقسام المؤسسة أو عن قصور في آليات المتابعة والصيانة في بعض الحالات، مما قد يشكل مصدر قلق وضغط إضافي على بعض العمال. وعليه، فإن ضمان الصيانة المنتظمة والشاملة لكل الوسائل التقنية يعد من أولويات تحسين بيئة العمل وتقليل المخاطر الميدانية التي قد تزيد من الضغوط النفسية والجسدية لدى العمال[1].

[1]. محمد، فيصل يونس، "**الرضا الوظيفي: نظرياته وعناصره**"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 105، 2014،ص 184.

الجدول 14: يمثل مدى صيانة وتحديث الحافلات في المؤسسة

	التكرارات	النسب
بصورة دائمة	55	59,1
أحيانا	31	33,3
في حالة التوقف النهائي للحافلات	7	7,5
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة عن تواتر صيانة وتحديث الحافلات أن 59.1% من العمال أي ما يقابل 55 يرون أن الصيانة تتم بصورة دائمة، في حين أشار 33.3% أي ما يعادل 31 مبحوث إلى أن الصيانة تحدث أحيانًا، و7.5% فقط ما يعادل 7 مبحوثين ذكروا أن الصيانة لا تتم إلا في حالة التوقف النهائي للحافلات.

تعكس هذه النتائج اهتمامًا مقبولًا بالبنية التحتية التقنية للمؤسسة، وهو مؤشر إيجابي على الوعي بأهمية السلامة الميكانيكية في قطاع النقل الحضري وشبه الحضري. وفقًا لسوسيولوجيا التنظيمات، يعتبر انتظام صيانة الوسائل التقنية جزءًا أساسيًا من ثقافة الوقاية داخل المؤسسة، حيث يسهم في تقليل الحوادث، رفع مستوى الثقة بين العمال وخفض الإحساس بالخطر المهني، كما أبرز ذلك "**إدوين لوكه** " في دراساته عن بيئة العمل والأداء[1].

ومع ذلك فإن نسبة 40.8% "التي تجمع من يرى أن الصيانة تتم أحيانًا أو فقط عند التوقف النهائي" تشير إلى وجود ثغرات تنظيمية قد ترفع منسوب الضغوط المهنية المرتبطة بالخوف من الأعطال المفاجئة أو الحوادث. لذا فإن تعزيز برامج الصيانة الدورية وتحسين آليات الرقابة التقنية يمثل عاملًا استراتيجيًا لضمان استمرارية العمل في بيئة مهنية آمنة ومستقرة.

[1]. أحمد محمد غنيم، **أساسيات الإدارة في العصر الحديث** ، د.ط، دار الحارث للطباعة، المنصورة، 2005، ص. 89.

الجدول 15: مدى تقديم الإدارة للدعم عند التبليغ عن الصعوبات

	التكرارات	النسب
نعم	46	49,5
لا	25	26,9
أحيانا	22	23,7
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة عن سؤال مدى تقديم الإدارة للدعم عند التبليغ عن الصعوبات أن 49.5% من العمال أي ما يقارب 46 عامل يرون أن الإدارة تقدم الدعم، في حين عبر 26.9% ما يعادل 25 عامل عن عدم حصولهم على أي دعم، وأفاد 23.7% مع يقابل 22 عامل أن الدعم يقدم أحيانًا فقط.

تعكس هذه النتائج حالة من الانقسام التنظيمي في آليات الدعم داخل المؤسسة، إذ إن نصف العمال تقريبًا يشعرون بوجود دعم إداري فعّال، مما يعزز مستويات الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي، بينما تشكل نسبة العمال غير المدعومين أو الذين يتلقون دعماً متقطعاً مؤشرًا على اختلال في التواصل الداخلي وضعف استجابة الإدارة لمشاكل العمال. وتشير سوسيولوجيا العمل إلى أن غياب الدعم الإداري المستمر يزيد من احتمالية تعرض العاملين للضغوط النفسية والاحتراق المهني، كما أكد "**هاوس**" في **نظريته عن الدعم الاجتماعي**[1] وأثره في تقليل الإجهاد. وفي السياق الخدمي خاصة، حيث يتعرض العمال لضغوط مباشرة من البيئة الخارجية (المسافرين، الأعطال، الزمن)، يصبح دعم الإدارة عاملًا جوهريًا في التخفيف من حدة الضغوط والحفاظ على الأداء الإيجابي. لذا، تمثل نتائج هذا السؤال دعوة صريحة لتعزيز سياسات الدعم الداخلي بالمؤسسة، سواء من خلال التدريب، الدعم المعنوي، أو تحسين قنوات الاتصال الإداري مع العاملين.

[1]. نوال حمداش، "**قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني**"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 15، 2004، ص 17.

الجدول 16: تأثير نقص عدد السائقين والمراقبين

تأثير نقص عدد السائقين والمراقبين	التكرارات	النسب
يجعلك تشعر بعبء إضافي في العمل	45	48,4
معايشة حالة من الصراع بين إلتزامات العمل ومصالب العائلة	29	31,2
حالة من التعب البدني والذهني	13	14,0
الرغبة في ترك أو تغيير العمل	6	6,5
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة عن تأثير نقص عدد السائقين والمراقبين إلى أن 48.4% ما يقابل 45 عامل يشعرون بعبء إضافي في العمل نتيجة هذا النقص، بينما يعاني 31.2% ما يعادل 29 عامل من صراع بين التزامات العمل ومتطلبات الحياة العائلية، وأفاد 14.0% أي (13 عامل) أنهم يعيشون حالة من التعب البدني والذهني، في حين عبر 6.5% (6 عمال) عن رغبتهم في ترك أو تغيير العمل.

تعكس هذه النتائج الأثر المباشر لاختلال التوازن العددي داخل فرق العمل على زيادة الضغوط المهنية، حيث يؤدي تضخم الأعباء الفردية إلى ارتفاع مستويات الإجهاد، وتآكل الطاقة النفسية والبدنية للعاملين.

وترتبط هذه الوضعية بمفهوم "**العمل الزائد**" كما عرفه "**كاري كوبر**"، الذي يؤكد أن زيادة أعباء العمل دون توفير دعم تنظيمي كافٍ يؤدي إلى اضطراب في الصحة النفسية والبدنية للعاملين. كما أن معايشة صراع بين العمل والحياة العائلية يشير إلى مشكلات في إدارة الزمن داخل المؤسسة، مما يؤثر على التوازن الحياتي للعامل ويعمق الشعور بالضغط وعدم الرضا، وتعتبر الرغبة لدى البعض في ترك العمل نتيجة منطقية للتعرض المستمر لضغوط مهنية غير محتملة، وهو ما يهدد استقرار القوى العاملة على المدى الطويل. لذلك، تبرز أهمية تبني سياسات تنظيمية تضمن توزيعاً أكثر عدالة للأعباء، وتحقيق توازن حقيقي بين الحياة المهنية والخاصة للعمال[1].

[1]. هادف جبير ساسي، **إدارة الضغوط المهنية**، منصة أريد العلمية، الجزائر، 2024، ص 45.

الجدول 17: تأثير الضوضاء في بيئة العمل على تركيز العمال

	التكرارات	النسب
بدرجة عادية	36	38,7
بدرجة عالية	33	35,5
لا تأثر	24	25,8
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة عن تأثير الضوضاء في بيئة العمل على تركيز العمال أن 38.7% ما يعادل 36 عامل منهم يشعرون بتأثير عادي، بينما يعاني 35.5% أي ما يقابل 33 مبحوث من تأثير عالٍ، و25.8% (24 عامل) لا يشعرون بأي تأثير يُذكر. سوسيولوجيًا، تعكس هذه النتائج أن الضوضاء تمثل مصدر ضغط معتبر في بيئة العمل داخل المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، وهو أمر متوقع في قطاع يتميز بطبيعة عمل ميدانية دائمة الحركة والاحتكاك بالجمهور.

ووفقًا لسوسيولوجيا الصحة المهنية، تعد الضوضاء من بين العوامل البيئية التي تسهم في رفع مستويات التوتر وتقليل التركيز[1]، كما أشار إلى ذلك "**روبرت كارابيك " في نموذج طلب-تحكم الإجهاد**. وتشير نسبة التأثر العالية إلى أن البيئة السمعية داخل المؤسسة قد تكون غير ملائمة لتحقيق التركيز الأمثل، مما يؤثر على جودة الأداء المهني، ويزيد من احتمالات الوقوع في الأخطاء أو الحوادث. من جهة أخرى، فإن نسبة العمال الذين لا يتأثرون بالضوضاء قد تعكس قدرة بعض الأفراد على التكيف مع البيئة الصاخبة، أو اختلاف مواقع العمل التي قد تكون أقل ازدحامًا وضجيجًا. وعليه، فإن إدارة الضوضاء والتحكم فيها يجب أن تكون جزءا من سياسات تحسين بيئة العمل للحد من الضغوط المهنية المرتبطة بالمحفزات الحسية المفرطة.

[1]. مفتاح عبد السلام الشويهدي، **الضغط النفسي والمهني**، د.ط، دار الكتاب الوطني، طرابلس، 2004، ص. 54–56.

الجدول 18: تأثير تلوث بيئة العمل على شعور العمال بالقلق والضيق

	التكرارات	النسب
بصورة دائمة	20	21,5
أحيانا	56	60,2
بدرجة عالية	17	18,3
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة عن تأثير تلوث بيئة العمل على شعور العمال بالقلق والضيق إلى أن 60.2% (56 عامل) يتعرضون لهذا الشعور أحيانًا، بينما يعاني 21.5% ما يعادل 20 عامل منه بصورة دائمة، ويواجهه 18.3% بدرجة عالية وهو ما يعادل 17 عامل.

سوسيولوجيًا، تكشف هذه النتائج عن التأثير السلبي المتكرر لظروف العمل البيئية على الصحة النفسية للعاملين في المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة. ويرتبط التلوث البيئي – سواء كان سمعيًا أو بصريًا أو ماديًا – بارتفاع مستويات القلق والضيق النفسي، كما تؤكد عليه نظريات سوسيولوجيا الصحة المهنية، لاسيما دراسات "**سيغموند بوك**" التي تناولت العلاقة بين البيئة الفيزيقية والصحة النفسية[1]. إن النسبة الكبيرة من العمال الذين يعانون من القلق أحيانًا أو بصفة دائمة تعبر عن وجود خلل بيئي يحتاج إلى تدخل تنظيمي فوري، حيث يؤدي التعرض المستمر للتلوث إلى إرهاق نفسي وتدهور في جودة الحياة المهنية. كما أن هذا الشعور بالضيق يمكن أن يؤدي على المدى الطويل إلى انخفاض مستوى الإنتاجية، وارتفاع نسب التغيب عن العمل أو الرغبة في ترك المؤسسة. لذا، فإن تحسين البيئة الفيزيقية للعمل، وتقليل مصادر التلوث، يمثلان محورا أساسيا للسياسات الوقائية الرامية إلى تعزيز الرفاهية النفسية للعاملين.

[1]. فطيمة برقاد بوسنة وهناء ناوي شريفي، "**واقع الظروف الفيزيقية للعمل وعلاقتها بظهور القلق عند العمال**: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 15، جامعة الجزائر 2، 2018، ص 17.

الجدول 19: تأثير الاكتظاظ في وسائل النقل

	التكرارات	النسب
التوتر	27	29,0
الضغط النفسي	42	45,2
اللامبالاة	24	25,8
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة عن تأثير الاكتظاظ في وسائل النقل أن 45.2% من العمال يعانون من الضغط النفسي نتيجة هذه الظاهرة، بينما يشعر 29.0% بالتوتر، ويعبّر 25.8% عن حالة من اللامبالاة.

تعكس هذه النتائج أن الاكتظاظ يمثل عاملاً ضاغطًا رئيسيًا في بيئة العمل بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، لما يخلقه من ضغوط نفسية مستمرة. وتؤكد دراسات سوسيولوجيا التنظيمات أن الازدحام في أماكن العمل يؤدي إلى فقدان السيطرة، وزيادة الإحساس بالإجهاد، وتراجع القدرة على التفاعل الإيجابي مع متطلبات العمل.

كما وضح ذلك "**روبرت غافريل** " في دراساته عن البيئات المزدحمة وتأثيرها النفسي. ويعتبر الضغط النفسي الناتج عن الاكتظاظ من أخطر أنواع الضغوط، لأنه يمتد ليؤثر على التوازن النفسي، وعلى جودة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، مما قد يؤدي إلى ارتفاع مستويات العدوانية أو اللامبالاة كآلية دفاع نفسي. في المقابل، تعبر نسبة العمال الذين يشعرون باللامبالاة عن شكل من أشكال التكيف السلبي مع البيئة الضاغطة[1]، ما قد يؤدي إلى تدني الالتزام الوظيفي والأداء العام. وعليه، فإن معالجة ظاهرة الاكتظاظ لا تقتصر على تنظيم تدفقات الركاب فحسب، بل تشمل أيضا تحسين ظروف العمل الداخلية للعمال بهدف تقليل الضغوط المرتبطة بالكثافة البشرية المفرطة.

[1]. نوال حمداش، "**قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني**"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 19، 2008، ص117.

الجدول 20: تقييم توفر التجهيزات والمعدات

	التكرارات	النسب
بدرجة كافية ودائمة	32	34,4
بدرجة جزئية	45	48,4
لاتوفر	16	17,2
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة عن تقييم توفر التجهيزات والمعدات إلى أن 48.4% من العمال أي (45 عامل) يعتبرون أن المؤسسة توفر التجهيزات بدرجة جزئية فقط، بينما يرى 34.4% ما يعادل 32 عامل أن التجهيزات متوفرة بدرجة كافية ودائمة، مقابل 17.2% (16 عامل) أكدوا عدم توفرها.

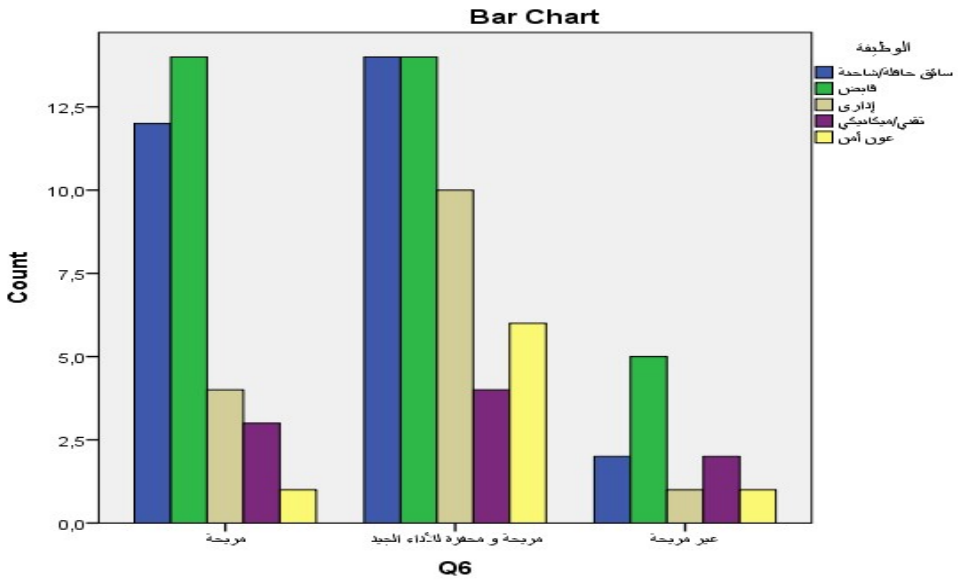
تعكس هذه النتائج وجود قصور نسبي في تزويد بيئة العمل بالوسائل التقنية والمعدات الضرورية، مما يؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء اليومي للعاملين، وعلى مستويات الضغط المهني لديهم. وفقًا لسوسيولوجيا العمل والتنظيمات، تعتبر وفرة التجهيزات عاملاً حاسمًا في دعم الشعور بالكفاءة الذاتية،

كما أشار "**ألبرت باندورا** " في نظريته عن **الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالأداء**[1]. وعندما تكون الوسائل غير كافية أو متوفرة جزئيًا، فإن العامل يضطر إلى بذل مجهود إضافي لتعويض نقص الإمكانات، مما يزيد من مستويات التعب البدني والنفسي ويضاعف الإحساس بالضغط. كما أن غياب الوسائل الضرورية قد يؤدي إلى انتشار الشعور بعدم العدالة التنظيمية والإحباط المهني، خاصة في بيئات العمل الخدمية التي تتطلب سرعة الاستجابة وجودة الخدمة. وبالتالي، فإن الاستثمار في تحسين التجهيزات والمعدات يعد شرطًا أساسيًا لخلق بيئة مهنية داعمة تقلل من الضغوط وتحفز الأداء المستدام.

[1]. عبدالله بن محمد القرني، **سوسيولوجيا التنظيم: تحليل بنيوي وثقافي للمنظمات الحديثة**، دار الوطن، الرياض، 2015، ص. 142.

جدول رقم 21: يمثل علاقة طبيعة الوظيفة داخل المؤسسة ببيئة العمل

			طبيعة الوظيفة					المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			سائق حافلة/ شاحنة	قابض	إداري	تقني/ ميكانيكي	عون أمن			
بيئة العمل	مريحة	التكرارات	12	14	4	3	1	34	6.449	0.597
		النسب	12,9%	15,1%	4,3%	3,2%	1,1%	36,6%		
	مريحة و محفزة للأداء الجيد	التكرارات	14	14	10	4	6	48		
		النسب	15,1%	15,1%	10,8%	4,3%	6,5%	51,6%		
	غير مريحة	التكرارات	2	5	1	2	1	11		غير دالة إحصائية
		النسب	2,2%	5,4%	1,1%	2,2%	1,1%	11,8%		
المجموع		التكرارات	28	33	15	9	8	93		
		النسب	30,1%	35,5%	16,1%	9,7%	8,6%	100,0%		



شكل رقم 08: يمثل علاقة الوظيفة داخل المؤسسة ببيئة العمل

من خلال الجدول المتعلق بتقييم العاملين لبيئة العمل بحسب طبيعة وظائفهم في المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري إلى أن آراء الموظفين تختلف نسبيًا حسب الفئة المهنية، غير أن الفروق بين هذه التقييمات لم تكن ذات دلالة إحصائية. فقد أظهرت النتائج أن أغلبية العمال، بغض النظر عن مناصبهم، يرون أن بيئة العمل "مريحة ومحفزة للأداء الجيد" بنسبة بلغت 51.6% من مجموع العينة، تليها فئة "مريحة" بنسبة 36.6%، في حين اعتبر 11.8% فقط من المشاركين أن بيئة العمل "غير مريحة."

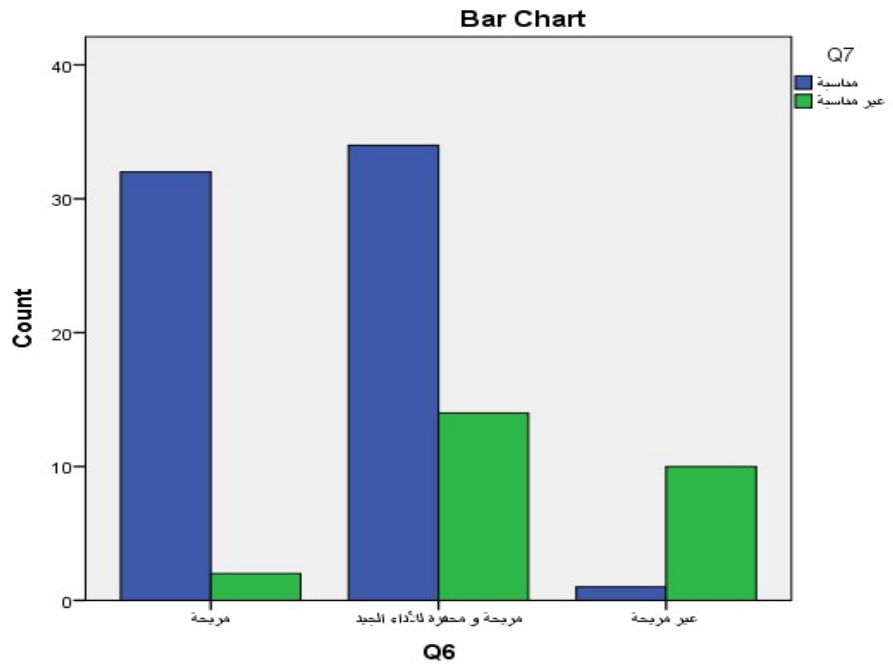
نلاحظ أن سائقي الحافلات والشاحنات والقابضين سجّلوا أعلى نسب في تصنيف بيئة العمل كمريحة أو محفزة، حيث عبّر 14 سائقا و14 قابضا عن أن بيئة العمل مريحة ومحفزة، وهو ما يمثل 15.1% لكل منهما من مجموع العينة أما الفئات الأخرى، مثل الإداريين والتقنيين/الميكانيكيين وأعوان الأمن، فقد توزعت إجاباتهم بنسب أقل لكنها متقاربة نسبيًا، دون أن تظهر تباينات حادة تُعزى مباشرة إلى طبيعة الوظيفة.

بلغ معامل كاي مربع (Chi-square) قيمة قدرها 6.449، مع مستوى دلالة **(sig)** يساوي 0.597. هذه النتيجة تعني أن العلاقة بين نوع الوظيفة وتقييم بيئة العمل ليست ذات دلالة إحصائية، أي أن التفاوت بين الوظائف لا يؤدي إلى اختلاف جوهري في تقييم العاملين لبيئة العمل من حيث الراحة أو التحفيز.

وعليه يمكن الاستنتاج أن هناك نوعا من الإجماع النسبي بين فئات العمال المختلفة حول تقييم بيئة العمل، ما يعكس تصورًا عامًا إيجابيًا لدى أغلب العاملين في المؤسسة، بالرغم من تباين المهام والمسؤوليات. ومع ذلك، فإن وجود نسبة غير قليلة ممن اعتبروا البيئة "غير مريحة" (قرابة 12%) قد يشير إلى نقاط ضعف تنظيمية أو مهنية تحتاج إلى المعالجة، خصوصًا في ظل الضغوط اليومية التي تميز طبيعة العمل في قطاع النقل الحضري.

جدول رقم22: يبين علاقة بيئة العمل ومدى رضا العاملين عن ملاءمة أوقات العمل

			ملاءمة أوقات العمل		المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			مناسبة	غير مناسبة			
بيئة العمل	مريحة	التكرارات	32	2	34	29,904	0,00
		النسب	34,4%	2,2%	36,6%		
	مريحة و محفزة للأداء الجيد	التكرارات	34	14	48		
		النسب	36,6%	15,1%	51,6%		
	غير مريحة	التكرارات	1	10	11		دالة إحصائية
		النسب	1,1%	10,8%	11,8%		
المجموع		التكرارات	67	26	93		
		النسب	72,0%	28,0%	100,0%		



شكل رقم 09: يبين علاقة بيئة العمل ومدى رضا العاملين عن ملاءمة أوقات العمل

يكشف الجدول عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين تقييم العاملين لبيئة العمل وبين مدى رضاهم عن ملاءمة أوقات العمل، فقد بلغت قيمة اختبار كاي مربع **29.904** (Chi-square) ، مع مستوى دلالة (sig) مقداره **0.00**، مما يعني أن النتائج دالة إحصائيًا بدرجة عالية أي أن هناك ارتباطًا حقيقيًا ومهمًا بين بيئة العمل من جهة، ومدى ملاءمة توقيت العمل من جهة أخرى.

نلاحظ أن أغلب الذين قيّموا بيئة العمل على أنها "مريحة" 34 من أصل 93 أجابوا أيضا بأن أوقات العمل "مناسبة"، بنسبة بلغت **34.4%** من مجموع العينة. كذلك، فإن نسبة كبيرة ممن صنفوا بيئة العمل على أنها "مريحة ومحفزة للأداء الجيد" (48 من أصل 93)، أكدوا أيضًا ملاءمة أوقات العمل، بنسبة .**36.6%**في المقابل، نجد أن التقييم السلبي لبيئة العمل "غير مريحة" ارتبط غالبا بالإجابة بأن أوقات العمل "غير مناسبة"، حيث صرّح بذلك 10 من أصل 11 من هذه الفئة، أي بنسبة .**10.8%**

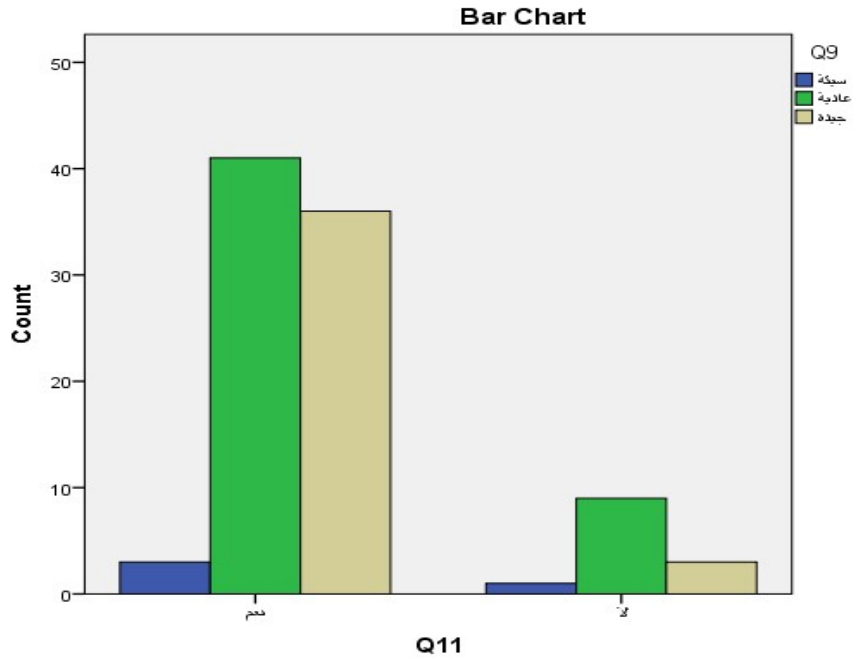
ويفهم من هذه النتائج أن **تقييم العاملين لبيئة العمل يتأثر بشكل مباشر بجودة تنظيم الوقت** داخل المؤسسة فحين يشعر العامل أن أوقات عمله مناسبة وتتوافق مع التزاماته الشخصية والعائلية، يكون أكثر ميلاً لوصف بيئة العمل بأنها مريحة أو محفزة. أما إذا كانت أوقات العمل مرهقة أو غير مرنة، فإن هذا ينعكس سلبا على تصوره العام لبيئة العمل.

وبالتالي، توضح هذه النتائج أهمية البعد الزمني في تشكيل تصورات العاملين عن بيئة عملهم إذ لا يمكن الحديث عن بيئة عمل مريحة دون تنظيم زمني يتماشى مع حاجات الموظفين. كما تشير النتائج إلى أن تحسين أوقات العمل من حيث التوزيع والتوازن مع الحياة الشخصية قد يكون **أحد المفاتيح الجوهرية للرفع من رضا العاملين وتعزيز أدائهم** داخل المؤسسة.

تبين من خلال هذا التحليل أن هناك **ارتباطًا معنوياً واضحًا** بين تقييم بيئة العمل ومدى مناسبة أوقات العمل، ما يدفع إلى التأكيد على أهمية إعادة النظر في تنظيم الوقت داخل المؤسسة كجزء من **تحسين المناخ المهني وتقليل الضغوط** .من الممكن أن يشكّل هذا المؤشر مدخلاً عملياً لتوصيات الدراسة حول تطوير بيئة العمل ورفع مستوى رضا العاملين.

جدول رقم 23: يبين علاقة البنية التحتية في المؤسسة ببيئة العمل

			البنية التحتية في المؤسسة			المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			سيئة	عادية	جيدة			
بيئة العمل	نعم	التكرارات	3	41	36	80	2,358[a]	,3080
		النسب	3,2%	44,1%	38,7%	86,0%		
	لا	التكرارات	1	9	3	13		غير دالة إحصائية
		النسب	1,1%	9,7%	3,2%	14,0%		
المجموع		التكرارات	4	50	39	93		
		النسب	4,3%	53,8%	41,9%	100,0%		



شكل رقم 10: يمثل علاقة البنية التحتية في المؤسسة ببيئة العمل

يعرض الجدول العلاقة بين تقييم العاملين لوجود ظروف ملائمة في بيئة العمل وتقديرهم لحالة البنية التحتية في المؤسسة، من خلال النتائج، نلاحظ أن هناك **تفاوتًا في الآراء** بين الفئتين (نعم / لا)، إلا أن التحليل الإحصائي يشير إلى أن هذه العلاقة **غير دالة إحصائيًا**، حيث بلغت قيمة اختبار كاي مربع (Chi-square) **2.358** مع مستوى دلالة (sig) يساوي **0.308**، وهو ما يفوق المستوى المعتمد عادة (0.05).

وبالتالي، فإن العلاقة بين تقييم ظروف العمل وتقييم البنية التحتية لا يمكن اعتبارها علاقة ذات دلالة إحصائية.

من حيث التوزيع، يتبيّن أن **الغالبية الساحقة ممن يرون أن بيئة العمل تتوفر على ظروف ملائمة (80 من أصل 93)**، قيّموا البنية التحتية على أنها إما "عادية" (44.1%) أو "جيدة" (38.7%)، بينما فقط 3.2% منهم اعتبروها "سيئة". في المقابل، من بين الذين أجابوا بـ"لا" على وجود ظروف ملائمة (13 فردًا)، اعتبر معظمهم أن البنية التحتية "عادية" (9.7%) أو "جيدة" (3.2%)، مع نسبة ضئيلة (1.1%) رأوا أنها "سيئة."

هذه النتائج توحي بوجود **ارتباط ضمني وضعيف** بين تقدير ظروف العمل والبنية التحتية، حيث من المنطقي أن العامل الذي يرى بيئة العمل ملائمة يقيّم البنية التحتية بإيجابية نسبيًا، والعكس صحيح. إلا أن هذا الارتباط لم يرتقِ إلى مستوى الدلالة الإحصائية، ما يعني أن تقييم ظروف بيئة العمل يتأثر بعوامل أخرى إضافية، قد تكون **نفسية، تنظيمية، أو اجتماعية**، ولا تقتصر فقط على الجانب المادي المتمثل في البنية التحتية.

رغم وجود مؤشرات على ارتباط جزئي بين **تقييم البنية التحتية والشعور بتوفر ظروف ملائمة في بيئة العمل**، إلا أن التحليل الإحصائي يثبت **عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية** بين المتغيرين. ويُفهم من ذلك أن تحسين البنية التحتية وحده قد لا يكون كافيا لإقناع العاملين بوجود بيئة عمل مثالية، بل يجب النظر في عناصر أخرى تنظيمية ونفسية واجتماعية ضمن بيئة العمل الكلية.

3- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني المتعلق بالعوامل النفسية للضغوط المهنية:

جدول 24: الشعور بأن كمية العمل اليومية تفوق القدرة على التحمل

	التكرارات	النسب
نعم	37	39,8
لا	27	29,0
أحيانا	29	31,2
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة عن الشعور بأن كمية العمل اليومية تفوق القدرة على التحمل أن 39.8% من العمال ما يعادل 37 عامل يشعرون بذلك بوضوح، مقابل 31.2% (29 عامل) يواجهون هذا الإحساس أحيانًا، بينما 29.0% (27 عامل) لا يواجهون هذه المشكلة.

تعكس هذه النتائج أن جزءًا كبيرًا من العمال يتعرضون لمستويات مرتفعة من ضغط العمل، بما يتجاوز طاقتهم الجسدية والنفسية، وهو ما يتوافق مع مفهوم "**الاحتراق المهني** " كما صاغه "**كريستينا ماسلاش**[1] "، حيث أن الحمل المهني الزائد يؤدي تدريجيا إلى الإنهاك العاطفي والجسدي. ويُعد الشعور بأن العمل يفوق القدرة على التحمل مؤشرًا خطيرًا على ضعف توزيع الأعباء، أو على قصور في آليات الدعم الإداري والتنظيمي، مما يضعف الدافعية، ويزيد من احتمالات الغياب والتسرب المهني. كما أن شعور نسبة معتبرة من العمال "أحيانًا" بزيادة العبء يدل على أن ضغوط العمل ليست ثابتة بل تتفاوت حسب الفترات أو الظروف، مما يشير إلى أهمية إدارة توزيع المهام بطريقة أكثر توازناً. لذلك، تستدعي هذه النتائج التفكير في إعادة هيكلة أعباء العمل، وتوفير بيئات عمل أكثر دعمًا للرفاهية النفسية والجسدية للعاملين.

[1]. سامي المفتي، **سوسيولوجيا العمل والتنظيم: دراسات في بيئة العمل وضغوطها النفسية**، بيروت، دار النهضة العربية، 2017، ص. 98.

جدول 25: تأثير ضغوط العمل على حياتهم الشخصية أو العائلية

	التكرارات	النسب
نعم	37	39,8
لا	29	31,2
أحيانا	27	29,0
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة أن 39.8% أي 37 عامل يؤكدون أن ضغوط العمل تؤثر على حياتهم الشخصية أو العائلية، بينما يرى 31.2% (29 عامل) أن العمل لا يؤثر، وأفاد 29.0% (27) أن التأثير موجود أحيانا.

تعبر هذه النتائج عن وجود اختلال نسبي في التوازن بين الحياة المهنية والحياة الخاصة، وهو ما يعرف في سوسيولوجيا العمل بمفهوم "صراع الدور "، حيث تتعارض متطلبات العمل مع الأدوار الاجتماعية والعائلية التي يؤديها الفرد خارج المؤسسة.

وفقًا لتحليل "غرينهاوس " لموضوع **توازن العمل والحياة**[1]، فإن استمرار ضغوط العمل دون حدود زمنية أو نفسية واضحة يؤدي إلى امتداد مشاعر الإجهاد إلى المجال الشخصي، مما يضعف جودة العلاقات الاجتماعية ويزيد من مستويات التوتر الأسري. ويبرز تأثير الضغوط المهنية على الحياة الخاصة كعامل رئيسي في تفسير تراجع الرضا العام عن العمل وارتفاع نسب الغياب أو الاحتراق المهني. كما أن وجود نسبة معتبرة تعبر عن التأثير "أحيانًا" يدل على أن التأثير قد يكون مرتبطا بمواسم الذروة أو فترات ضغط العمل المرتفع. بناءً على ذلك، تصبح إدارة التوازن بين العمل والحياة ضرورة تنظيمية ملحة لتحسين الصحة النفسية والاجتماعية للعمال، خاصة في بيئات عمل خدمية تعتمد على دوام مستمر وتفاعل مباشر مع الجمهور.

[1]. محمد بن عبد الله الشهري، **سوسيولوجيا العمل والتنظيم: دراسة تحليلية للضغوط المهنية وتأثيرها على الحياة الاجتماعية**، جدة:،دار عكاظ، 2019، ص. 113.

الجدول 26: تعرضك المتكرر لمواقف صعبة أو سلبية تؤثر على نفسيتك

	التكرارات	النسب
نعم	39	41,9
لا	23	24,7
أحيانا	31	33,3
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 41.9% ما يعادل 39 عامل أفادوا بتعرضهم المتكرر لمواقف صعبة أو سلبية تؤثر على نفسيتهم، بينما لم يتعرض لها 24.7% (31 عامل)، وأشار 33.3% إلى حدوث ذلك أحيانًا أي ما يعادل 23 عامل.

تعكس هذه النتائج طبيعة العمل في المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، والتي تتسم بالاحتكاك اليومي والمباشر مع الجمهور، مما يعرض العمال لظروف عمل غير متوقعة ومشحونة بالضغوط الانفعالية.

وتؤكد سوسيولوجيا الإجهاد المهني، خاصة من خلال أعمال "**لازاروس** "حول **الضغوط اليومية**، أن التعرض المستمر للمواقف السلبية دون دعم تنظيمي أو فردي فعال يؤدي إلى تراكم الإجهاد النفسي، وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي، وارتفاع مشاعر الإحباط والعزلة[1]. كما أن شريحة العمال الذين يواجهون هذه المواقف "أحيانًا" تعكس أن تعرض العمال للضغوط النفسية ليس دائمًا بنفس الوتيرة، بل يتفاوت حسب الظروف السياقية (مثل كثافة العمل أو نوعية التعاملات مع الزبائن). وبالتالي، فإن بناء آليات دعم نفسي ومهني فعال داخل المؤسسة، مثل تدريب العمال على إدارة التوتر أو توفير دعم إداري فوري عند مواجهة مواقف صعبة، يمثل أداة ضرورية للحفاظ على التوازن النفسي للعاملين وتقليل آثار الضغوط المتراكمة.

[1]. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص. 159.

الجدول 27: الشعوربأن ضغط الوقت وساعات العمل الطويلة يؤثران سلبًا على نفسيتهم بشكل دائم

	التكرارات	النسب
نعم	31	33,3
لا	22	23,7
أحيانا	40	43,0
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تبين نتائج الإجابة أن 33.3% من العمال أي ما يعادل (40 عامل) يشعرون بأن ضغط الوقت وساعات العمل الطويلة يؤثران سلبًا على نفسيتهم بشكل دائم، في حين يواجه 43.0% (31 عامل) هذا التأثير أحيانًا، مقابل 23.7% (22 عامل) ممن لا يشعرون بتأثير واضح.

تعبر هذه النتائج عن الأثر العميق الذي تتركه ضغوط الوقت والإرهاق الزمني على الصحة النفسية للعاملين في قطاعات النقل الحضري، التي تتميز بمتطلبات زمنية صارمة وضغط مستمر للوفاء بجداول العمل.

وقد أبرزت دراسات "**كريستينا ماسلاش** "حول **الاحتراق النفسي** أن ساعات العمل الطويلة تساهم في تآكل الطاقة النفسية والجسدية للعامل، وتزيد من احتمالات الإصابة بالتعب المزمن وفقدان الدافعية[1]. كما أن نسبة العمال الذين يشعرون بهذا التأثير "أحيانًا" تشير إلى طبيعة متغيرة للضغط الزمني تبعًا لمواسم العمل أو الأوضاع الطارئة. ووفقًا لسوسيولوجيا التنظيمات، فإن غياب التوازن الزمني يؤدي إلى ظواهر مثل الانفصال العاطفي عن العمل، وارتفاع معدلات الغياب أو النزاعات الداخلية. لذلك، تؤكد هذه النتائج على الحاجة إلى مراجعة تنظيم أوقات العمل وضمان وجود فترات راحة كافية للحد من التأثيرات النفسية السلبية لضغط الوقت والطول المفرط لساعات العمل.

[1]. عبدالله بن محمد القرني، **سوسيولوجيا التنظيم**، تحليل بنيوي وثقافي للمنظمات الحديثة، دار الوطن، الرياض، 2015، ص. 142

الجدول 28: الشعوربالتوتر بسبب قلة فترات الراحة أثناء العمل

	التكرارات	النسب
نعم	37	39,8
لا	30	32,3
أحيانا	26	28,0
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة أن 39.8% من العمال ما يعادل 37 عامل يشعرون بالتوتر بسبب قلة فترات الراحة أثناء العمل، مقابل 32.3% (30 عامل) لا يشعرون بذلك، و28.0% (26 عامل) يعانون من هذا التوتر أحيانًا.

تعكس هذه النتائج الأهمية الجوهرية لفترات الاستراحة في بيئات العمل ذات الطابع الخدمي والميداني، حيث تلعب الراحة دورًا حاسمًا في استعادة الطاقة النفسية والجسدية. وتشير نظرية "**نظرية الاستشفاء** "في سوسيولوجيا الصحة المهنية إلى أن غياب فترات الراحة الكافية يؤدي إلى تراكم التوتر والإرهاق، مما يرفع احتمالات الانهيار النفسي أو الانخفاض الحاد في الأداء.

في هذا السياق، فإن نسبة العمال الذين يشعرون بالتوتر بسبب نقص فترات الراحة تمثل مؤشرا خطيرا على ارتفاع مستويات الضغط المهني داخل المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة. كما أن شعور نسبة معتبرة بالتوتر "أحيانًا" يدل على أن المشكلة قد تكون ظرفية أو مرتبطة بأوقات الذروة، مما يستدعي إدارة زمنية أكثر مرونة وتخطيطًا أوضح لفترات الراحة خلال دوام العمل. وبالتالي، فإن تحسين أنظمة العمل بما يضمن فترات راحة منتظمة يشكل خطوة أساسية نحو حماية الصحة النفسية للعاملين وضمان استدامة الأداء الإنتاجي.

الجدول 29: تقدم الإدارة دعما نفسيا أو معنويا

	التكرارات	النسب
نعم	55	59,1
لا	19	20,4
أحيانا	19	20,4
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 59.1% من العمال ما يعادل 55 عامل يؤكدون أن الإدارة تقدم دعما نفسيا أو معنويا، بينما يرى 20.4% (19 عامل) أن هذا الدعم غير متوفر، وأفاد 20.4% (19 عامل) آخرون بتلقي الدعم أحيانًا فقط.

تعكس هذه النتائج أهمية وجود بيئة تنظيمية داعمة من الناحية النفسية، خاصة في القطاعات الخدمية كقطاع النقل الحضري الذي يتميز بضغط عمل مرتفع وتحديات يومية مستمرة. وترتبط أهمية الدعم النفسي في بيئة العمل بمفهوم "**الرعاية التنظيمية**"، الذي يشير إليه الباحث "**آيزنبرغر** "، حيث يلعب دعم المؤسسة دورا حيويا في تعزيز الرضا الوظيفي، وتقليل مستويات التوتر، وزيادة الولاء التنظيمي[1].

وتشير هذه النسبة الإيجابية إلى وعي المؤسسة نسبيا بأهمية الجوانب المعنوية في تسيير الموارد البشرية، غير أن وجود ما يقارب 40.8% من العمال الذين لا يتلقون دعما دائما (لا أو أحيانا) يبرز أن هناك هامشًا لتحسين فعالية الدعم المقدم، سواء من خلال آليات التواصل الداخلي، أو عبر برامج الدعم النفسي المنتظم. إن تعزيز هذا الجانب سيساهم في تخفيف حدة الضغوط المهنية، وتحقيق توازن أفضل بين الأبعاد المادية والمعنوية لبيئة العمل.

[1]. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص. 159.

الجدول 30: الشعور بأن العلاقة مع الزملاء تؤثر إيجابًا على شعورهم بالراحة النفسية أثناء العمل

	التكرارات	النسب
نعم	34	36,6
لا	36	38,7
أحيانا	23	24,7
المجموع	93	100%

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 36.6% من العمال ما يعادل (36 عامل) يشعرون بأن العلاقة مع الزملاء تؤثر إيجابًا على شعورهم بالراحة النفسية أثناء العمل، في حين يرى 38.7% (34 عامل) أن العلاقة لا تؤثر، وأفاد 24.7% (23 عامل) بأنها تؤثر أحيانًا.

تعبر هذه النتائج عن أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة كعامل رئيسي يؤثر على جودة الحياة المهنية والرفاهية النفسية للعاملين. ويؤكد منظور سوسيولوجيا التنظيمات، لاسيما من خلال دراسات "**موريس جانوفيتز** "، أن بيئات العمل التي توفر شبكات دعم اجتماعي قوية تساعد على تخفيف الضغوط المهنية، وتعزز الانتماء والثقة بين الأفراد. إلا أن نسبة العمال الذين لا يشعرون بتأثير العلاقة مع الزملاء أو يشعرون به بشكل متقطع قد تعكس وجود بعض الفجوات الاجتماعية داخل المؤسسة، مثل ضعف الروابط الاجتماعية، غياب روح الفريق، أو شيوع ثقافة فردية أو تنافسية مفرطة[1].

وتشير هذه الوضعية إلى ضرورة تعزيز التواصل بين العمال، وتنمية ثقافة العمل الجماعي، لما لذلك من أثر مباشر في تحسين الصحة النفسية، وزيادة الالتزام الوظيفي، وتقليل مشاعر العزلة أو الاحتراق المهني.

[1]. جمال فزة، **سوسيولوجيا التنظيمات**: أسس واتجاهات، د.ط، دار أبي رقراق للطباعة والنشر، الرباط، 2013، ص. 142.

الجدول 31: الشعوربأن غياب الحو افزأوعدم تقدير الجهود يزيد من ضغوط العمل

	التكرارات	النسب
نعم	48	51,6
لا	23	24,7
أحيانا	22	23,7
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 51.6% من العمال ما يعادل (48 عامل) يشعرون بأن غياب الحوافز أو عدم تقدير الجهود يزيد من ضغوط العمل لديهم، في حين يرى 24.7% (23 عامل) أن ذلك لا يؤثر عليهم، وأكد 23.7% (22 عامل) أن التأثير موجود أحيانًا.

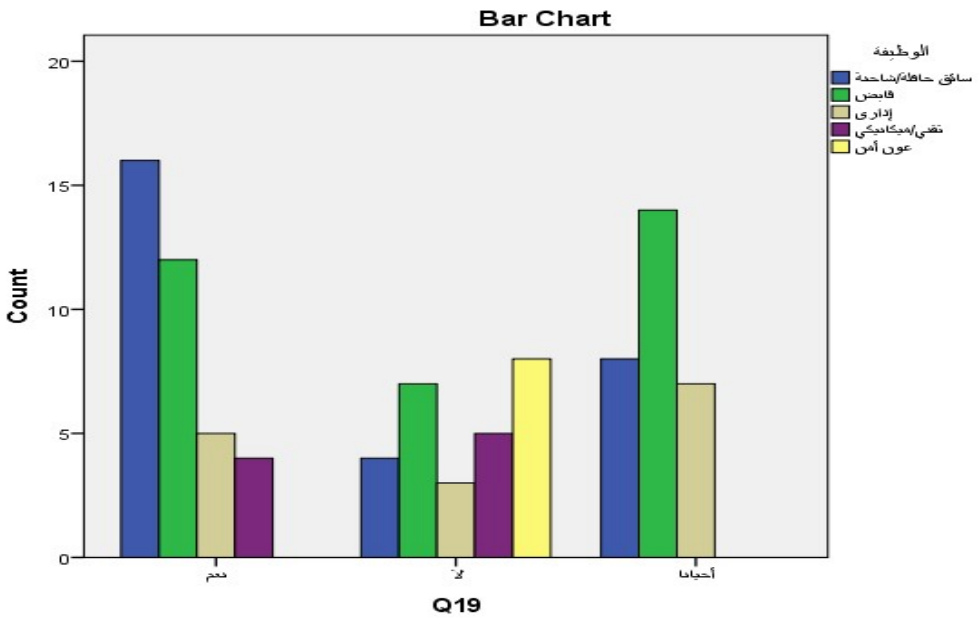
تعكس هذه النتائج أهمية الدعم التحفيزي والاعتراف بالجهود في تعزيز الصحة النفسية والمهنية للعاملين. ووفقًا لنظرية "**هيرتزبرغ (Herzberg)** "في الدوافع المهنية، يُعد غياب الحوافز والتقدير من أهم العوامل المثبطة للعمل، حيث يؤدي إلى تراجع الرضا الوظيفي وزيادة مشاعر الإحباط والضغط الداخلي[1]. وتشير نسبة العمال المتضررين من غياب الحوافز إلى أن جانبًا من الضغوط المهنية داخل المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة يعود إلى نقص ثقافة الاعتراف بالمجهودات الفردية والجماعية، مما قد يؤدي إلى ضعف الدافعية، وزيادة احتمالات الدوران الوظيفي أو التراخي في الأداء.

كما أن العمال الذين أشاروا إلى شعورهم بالتأثير "أحيانًا" يعكسون تذبذبًا في سياسات التحفيز والتقدير داخل المؤسسة. وعليه، فإن بناء منظومة تحفيزية عادلة ومنتظمة يمثل ركيزة أساسية لتحسين الأداء المؤسسي، وتقليص الضغوط النفسية الناتجة عن الشعور بعدم التقدير.

[1]. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص. 159.

جدول رقم 32: يمثل علاقة تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي الذي تقدمه الإدارة وبين طبيعة وظائف العمال

			الوظيفة					المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة	
			سائق حافلة/شاحنة	قابض	إداري	تقني/ميكانيكي	عون أمن				
تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي	نعم	التكرارات	16	12	5	4	0	37	32,732	0,00	دالة إحصائية
		النسب	17,2%	12,9%	5,4%	4,3%	0,0%	39,8%			
	لا	التكرارات	4	7	3	5	8	27			
		النسب	4,3%	7,5%	3,2%	5,4%	8,6%	29,0%			
	أحيانا	التكرارات	8	14	7	0	0	29			
		النسب	8,6%	15,1%	7,5%	0,0%	0,0%	31,2%			
المجموع		التكرارات	28	33	15	9	8	93			
		النسب	30,1%	35,5%	16,1%	9,7%	8,6%	100,0%			



شكل رقم 11: يمثل علاقة تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي الذي تقدمه الإدارة وبين طبيعة وظائف العمال

يكشف الجدول عن وجود علاقة **ذات دلالة إحصائية قوية** بين تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي الذي تقدمه الإدارة (Q19) وبين طبيعة وظائفهم داخل المؤسسة. إذ بلغت قيمة اختبار كاي مربع **32.732**، مع مستوى دلالة (sig) يساوي **0.00**، ما يدل على أن العلاقة **دالة إحصائيًا** بشكل واضح، أي أن تقييم الدعم الإداري النفسي يختلف باختلاف الوظيفة.

نلاحظ أن أعلى نسبة ممن أجابوا بـ"نعم" على وجود دعم نفسي قدمتهم فئة **سائقي الحافلات/الشاحنات** بنسبة **17.2%**، تليهم فئة القابضين (12.9%)، ثم الإداريين (5.4%)، والتقنيين/الميكانيكيين (4.3%)، بينما **لم يُجب أي من أعوان الأمن بنعم**، ما قد يعكس إحساسًا بالإقصاء أو التهميش داخل هذه الفئة.

في المقابل، أظهرت إجابة "لا" (أي غياب الدعم الإداري) نسبا مرتفعة لدى **أعوان الأمن 8.6%**، و**التقنيين/ الميكانيكيين 5.4%**، مع نسب أقل عند السائقين والقابضين. هذا يشير إلى أن بعض الفئات الوظيفية، خاصة تلك الأقل مركزية في الهيكل التنظيمي أو ذات المهام الأقل وضوحا، **تشعر بانعدام الدعم المعنوي أو النفسي** من قبل الإدارة.

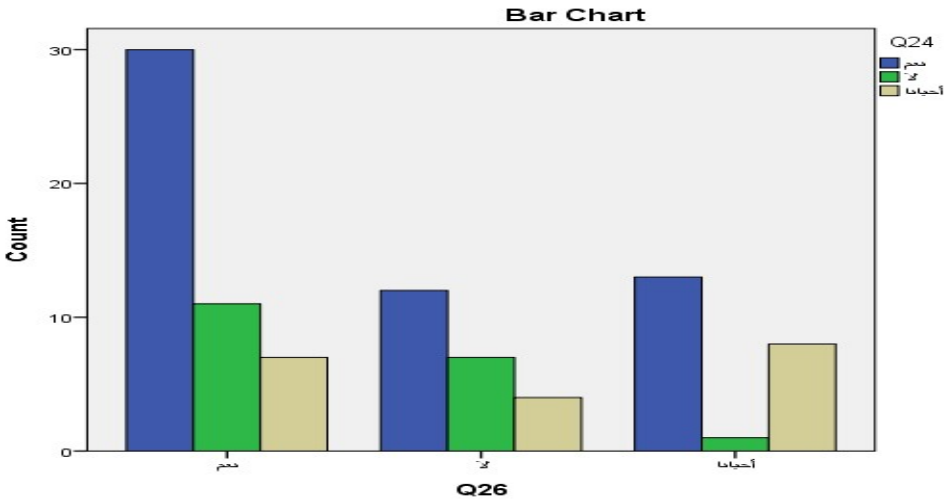
أما الإجابة "أحيانا"، فقد تركزت لدى فئتي القابضين 15.1% والإداريين7.5%، ما يشير إلى **تجارب متذبذبة** في تلقي الدعم، قد ترتبط بطبيعة العلاقات الإدارية أو بالظروف الظرفية داخل العمل.

هذه النتائج مجتمعة تؤكد أن **الإدارة لا تقدم دعما نفسيا أو معنويا بشكل موحد لكافة الموظفين**، بل يظهر التفاوت بحسب طبيعة المهام والموقع الوظيفي. وتُعد هذه الفروقات مصدرا محتملا للإحساس بعدم العدالة، وقد تفضي إلى ضعف الانتماء أو ازدياد التوتر النفسي لدى بعض الفئات، خصوصًا أعوان الأمن والتقنيين.

من المهم أن تعيد الإدارة النظر في آليات الدعم المعنوي والنفسي داخل المؤسسة، عبر اعتماد سياسات عادلة وشاملة تستهدف كافة الفئات دون استثناء، بما يُحسّن مناخ العمل ويُعزز الاستقرار الوظيفي والانتماء التنظيمي.

جدول رقم 33: يبين العلاقة بين شعور العاملين بغياب الحو افز والتقدير وإدراكهم لوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة

			شعور العاملين بغياب الحوافز والتقدير			المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			نعم	لا	أحيانا			
تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي	نعم	التكرارات	30	11	7	48	7,911	,0950
		النسب	32,3%	11,8%	7,5%	51,6%		
	لا	التكرارات	12	7	4	23		
		النسب	12,9%	7,5%	4,3%	24,7%		
	أحيانا	التكرارات	13	1	8	22		غير دالة إحصائية
		النسب	14,0%	1,1%	8,6%	23,7%		
المجموع		التكرارات	55	19	19	93		
		النسب	59,1%	20,4%	20,4%	100,0%		



شكل رقم 12: يمثل العلاقة بين شعور العاملين بغياب الحو افز والتقدير وإدراكهم لوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة

يظهر الجدول وجود علاقة بين شعور العاملين بغياب الحوافز والتقدير كأحد أسباب الضغوط المهنية، ومدى إدراكهم لوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدار ، وقد بلغت قيمة كاي مربع 7.911، بمستوى دلالة 0.095، مما يجعل العلاقة غير دالة إحصائيًا وفق المعيار التقليدي (0.05)، لكنها تقترب

من الدلالة عند الحد المقبول في بعض الدراسات الاجتماعية (0.10)، وتشير بذلك إلى وجود ميلٍ نحو علاقة محتملة تحتاج إلى تعميق التحليل النوعي حولها.

من حيث التوزيع، فإن أغلب من يشعرون بأن غياب الحوافز يرفع الضغط 48فردًا أي بنسبة 51.6%، صرّحوا أيضًا بأن الإدارة تقدم دعمًا نفسيًا (32.3%)أو لا تقدمه (11.8%) أو تقدمه أحيانًا (7.5%). هذا يدل على أن وجود دعم إداري لا يُعوض بالضرورة غياب الحوافز، أي أن العامل قد يشعر بوجود دعم معنوي، لكن استمرار غياب التقدير والتحفيز يجعله في وضع ضغط مهني دائم.

أما من أجابوا بـ"لا" (أي لا يشعرون أن غياب الحوافز يزيد الضغط)، فقد شكّلوا 24.7% من العينة، ومنهم نسبة 12.9% أقرّوا بوجود دعم إداري، وهي نسبة توازي تقريبًا من يرى الدعم مؤثرًا، مما يشير إلى تنوع التمثلات الفردية حول العلاقة بين التحفيز والدعم.

الملفت أن فئة "أحيانًا" في (23.7%) ارتبطت بدرجة عالية أيضًا بإجابات "نعم" و"أحيانًا" ما يدل على وجود تجربة متذبذبة أو غير مستقرة في الدعم المقدم مما قد ينعكس على شعور غير مستقر أيضًا بالرضا أو الضغط.

رغم أن العلاقة لم تكن دالة إحصائيًا بشكل قاطع إلا أن النتائج تُبرز أن غياب الحوافز لا يُعوّضه الدعم المعنوي وحده بل إن الجمع بين التحفيز المادي والتقدير النفسي هو ما يخفف فعليًا من الضغط المهني، وهذا يُظهر أهمية تبني الإدارة لنهج مزدوج يجمع بين التقدير المعنوي والبرامج التحفيزية لتحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط.

جدول رقم 34 : يمثل العلاقة بين إحساس العاملين بوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة، وسوء التواصل بين الموظفين والإدارة

			سوء التواصل بين الموظفين والإدارة			المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			نعم	لا	أحيانا			
تقييم العاملين للدعم النفسي والمعنوي	نعم	التكرارات	18	7	12	37	6,058	0,1950
		النسب	19,4%	7,5%	12,9%	39,8%		
	لا	التكرارات	11	10	6	27		
		النسب	11,8%	10,8%	6,5%	29,0%		
	أحيانا	التكرارات	8	13	8	29		غير دالة إحصائية
		النسب	8,6%	14,0%	8,6%	31,2%		
المجموع		التكرارات	37	30	26	93		
		النسب	39,8%	32,3%	28,0%	100,0%		

يهدف هذا الجدول إلى فحص العلاقة بين إحساس العاملين بوجود دعم نفسي أو معنوي من الإدارة، ومدى رؤيتهم لتأثير سوء التواصل بين الموظفين والإدارة كعامل يزيد من التوتر في بيئة العمل بلغت قيمة كاي مربع6.05 = (Chi-square) ، بمستوى دلالة (sig) مقداره 0.195، مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين ليست ذات دلالة إحصائية.

من بين الذين يشعرون بأن الإدارة تقدم دعما نفسيا، صرح 18 فردا بأن سوء التواصل موجود ويزيد التوتر، بنسبة 19.4% من العينة، بينما اعتبر 12 منهم أن ذلك يحصل "أحيانًا"، و7 فقط رأوا أنه لا يسبب توترا.

أما الذين أجابوا بأن الإدارة لا تقدم دعما نفسيا 27)فردًا)، فقد رأى عدد معتبر منهم (10.8%) أن التواصل السيئ موجود ويؤدي للتوتر، وهي نسبة ملحوظة، لكنها لا تختلف بشكل صارخ عن الفئات الأخرى.

المثير للاهتمام أن أكبر نسبة ممن اختاروا "لا" في أي لا يرون أن سوء التواصل يزيد التوتر جاءت من الذين أجابوا بـ"أحيانًا" على بنسبة بلغت 14.0%، ما يوحي بحالة من التذبذب أو التباين في التجارب الإدراكية لهؤلاء العاملين تجاه الدعم الإداري والتواصل المؤسسي.

التحليل العام يوحي بأن ضعف التواصل الإداري لا يرتبط بالضرورة بغياب الدعم النفسي المعلن، وإنما قد يرتبط بتجارب أخرى داخل بيئة العمل، كطبيعة العلاقات الشخصية، أو أسلوب القيادة، أو شفافية القرارات.

تبرز أهمية التواصل الوظيفي كعنصر أساسي في ضبط التوتر، وتشير إلى أن الدعم الإداري، إن وجد ينبغي أن يترافق مع تواصل فعّال وواضح لضمان تأثيره الإيجابي في تقليل الضغوط النفسية والمهنية.

4- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث المتعلق بالعوامل الاجتماعية وتأثيرها على الضغوط المهنية:

الجدول 35: العلاقة مع الزملاء تؤثر على مستوى الشعور بالضغط أثناء العمل

	التكرارات	النسب
نعم	43	46,2
لا	26	28,0
أحيانا	24	25,8
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة أن 46.2% من العمال ما يقابل (43 عامل) يرون أن العلاقة مع زملائهم تؤثر على مستوى شعورهم بالضغط أثناء العمل، بينما يرى 28.0% (26 عامل) أنه لا تأثير، وأكد 25.8% (24 عامل) أن العلاقة تؤثر أحيانا.

تسلط هذه النتائج الضوء على أهمية البُعد الاجتماعي في بيئات العمل ودوره في التخفيف أو التفاقم من الضغوط المهنية. وتؤكد سوسيولوجيا التنظيمات، خصوصا عبر أعمال "**موراي زيلديتش**"، أن العلاقات التفاعلية الإيجابية داخل فرق العمل تمثل دعامة أساسية لدعم الأفراد في مواجهة الضغوط النفسية والمهنية. ووجود نسبة معتبرة من العمال الذين يعترفون بتأثير العلاقة مع الزملاء على الضغط يدل على أن بيئة العمل لا تقوم فقط على المهام، بل تتضمن أبعادًا وجدانية وعاطفية تؤثر على كيفية تعامل الأفراد مع أعبائهم اليومية[1].

من جهة أخرى، فإن العمال الذين أشاروا إلى أن العلاقة تؤثر "أحيانًا" يعكسون تذبذب جودة التفاعلات الاجتماعية داخل المؤسسة، والتي قد تختلف حسب مواقف العمل أو طبيعة الفرق. مما يدل على ضرورة تعزيز ثقافة العمل الجماعي، وتنمية مهارات التواصل الفعال بين الزملاء كجزء من استراتيجيات الوقاية من الضغوط المهنية.

[1]. ناصر قاسيمي، **سوسيولوجيا المنظمات: دراسات نظرية وتطبيقية**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص. 142

الجدول 36: الشعوربأن غياب الحو افزأوعدم تقديرالجهود يزيد من ضغوط العمل

	التكرارات	النسب
نعم	19	20,4
لا	41	44,1
أحيانا	33	35,5
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 20.4% من العمال ما يعادل (41 مبحوث) يعتبرون أن التنافس أو الخلافات تؤثر سلبًا على حالتهم النفسية، بينما يرى 44.1% (33 مبحوث) أنها لا تؤثر، وأفاد 35.5% (19 مبحوث) بأنها تؤثر أحيانًا.

تعكس هذه النتائج أن التنافس أو النزاعات بين الزملاء ليست ظاهرة سائدة بشكل مكثف داخل المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، غير أن النسبة التي تعاني أحيانًا من آثار سلبية تظل معتبرة. وفقًا لسوسيولوجيا التنظيمات، خاصة من خلال أعمال "**رالف دارندورف** "حول **الصراع الاجتماعي**، يعتبر التنافس غير المنظم والخلافات غير المُدارة أحد المصادر الخفية للضغوط النفسية في بيئات العمل، حيث تؤدي إلى تآكل الثقة، وتزيد من الشعور بعدم الأمان الوظيفي[1].

إن شعور شريحة معتبرة بتأثير التوترات الاجتماعية "أحيانًا" يعبر عن هشاشة بعض العلاقات التنظيمية، مما قد يؤدي إلى مناخ عمل أقل دعما واستقرارا. لذا، تبرز أهمية بناء استراتيجيات لإدارة الخلافات وتعزيز العمل الجماعي وتقنيات حل النزاعات داخل المؤسسة، بما يساهم في تقليل الضغوط وتحقيق مناخ عمل صحي داعم للإنتاجية والرفاه النفسي.

[1]. فيصل زيات ومحمد ديدوش مخطار، "**نظرية الصراع الاجتماعي: من منطق كارل ماركس إلى منطق رالف داهرندوف**"، دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 2، عدد 1، 2019، ص382.

الجدول 37: الشعوربأن طريقة تعامل الإدارة و اتخاذها للقرارات تزيد من مستوى التوتر

	التكرارات	النسب
نعم	29	31,2
لا	37	39,8
أحيانا	27	29,0
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تبين نتائج الإجابة أن 31.2% من العمال ما يعادل 37 عامل يشعرون بأن طريقة تعامل الإدارة واتخاذها للقرارات تزيد من مستوى التوتر لديهم، مقابل 39.8% (29 عامل) ممن لا يرون تأثيراً مباشراً، و29.0% (27 عامل) يشعرون بذلك أحيانًا.

تعكس هذه النتائج أهمية أسلوب القيادة والتنظيم الداخلي في ضبط مناخ العمل العام، إذ تؤكد الأدبيات السوسيولوجية أن طبيعة العلاقة بين الإدارة والعاملين تعد عاملاً حاسمًا في تحديد مستويات الضغط أو الراحة النفسية داخل المؤسسات. ووفقًا لتحليل "**كريس أرجيريس** "**لسلوك المنظمات**، فإن الأساليب الإدارية السلطوية أو الغامضة في اتخاذ القرار قد تولد شعورًا بالعجز وعدم التحكم، مما يزيد من الإحساس بالتوتر وعدم الأمان التنظيمي[1].

كما أن نسبة العمال الذين يعانون من هذا الأثر "أحيانًا" تعكس تفاوتات في أساليب الإدارة أو اختلافات بين الإدارات الفرعية داخل المؤسسة. ومن هذا المنظور، فإن بناء آليات شفافة لاتخاذ القرارات، وضمان مشاركة العاملين في صنع القرار، وتعزيز التواصل الداخلي، تمثل عوامل ضرورية لتقليل التوتر وتحقيق بيئة عمل أكثر توازناً واستقراراً نفسياً.

[1]. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص. 375.

الجدول 38: مواجهة صعوبة دائمة في التوفيق بين العمل والحياة العائلية

	التكرارات	النسب
نعم	29	31,2
لا	29	31,2
أحيانا	35	37,6
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 31.2% من العمال ما يعادل 35 عامل يواجهون صعوبة دائمة في التوفيق بين العمل والحياة العائلية، وهي نفس النسبة التي عبرت عن عدم وجود صعوبة، فيما أكد 37.6% (29 عامل) أنهم يواجهون هذه الصعوبة أحيانا.

تعكس هذه النتائج تحديًا بنيويًا في بيئات العمل الخدمية، حيث ترتبط طبيعة النشاط بتقلبات زمنية ودوام غير منتظم قد يعوق قدرة العامل على أداء أدواره الاجتماعية خارج بيئة العمل، وتؤكد سوسيولوجيا العمل، من خلال أطروحات "هوشيلد "حول الصراع بين العمل والحياة الخاصة، أن الصعوبة في تحقيق هذا التوازن تمثل أحد أهم مصادر الضغوط المهنية والاجتماعية، مما ينعكس سلبًا على الرضا الوظيفي وجودة الحياة بشكل عام.

كما أن ارتفاع نسبة من يواجهون هذا الصراع "أحيانًا" يعكس طبيعة ضغوط متغيرة، ترتبط بأوقات الذروة أو ظروف العمل غير المتوقعة. ومن هذا المنطلق، يصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات سياسات أكثر مرونة في تنظيم أوقات العمل وتسهيل التوفيق بين المتطلبات المهنية والعائلية، لما لذلك من أثر مباشر في تقليل الضغوط وتحسين الأداء الوظيفي والنفسي للعاملين.

الجدول 39: الشعور بتقدير المجتمع أو العائلة لطبيعة العمل

	التكرارات	النسب
نعم	24	25,8
لا	39	41,9
أحيانا	30	32,3
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 41.9% من العمال ما يقابل (39 عامل) لا يشعرون بتقدير المجتمع أو العائلة لطبيعة عملهم، مقابل 25.8% (39 عامل) يشعرون بالتقدير، و32.3% (30 عامل) أشاروا إلى أنهم يشعرون به أحيانا.

تعكس هذه النتائج البعد الاجتماعي الرمزي للعمل، حيث أن الاعتراف الاجتماعي بمهنة الفرد يعد عنصراً جوهرياً في بناء الهوية المهنية، كما بيّن "**بيير بورديو (Pierre Bourdieu)** "في تحليله لرأس المال الرمزي. إن غياب شعور التقدير الاجتماعي أو العائلي قد يؤدي إلى ضعف الرضا الوظيفي، وزيادة مشاعر الاغتراب المهني، والشعور بالدونية الاجتماعية، خاصة في القطاعات الخدمية التي قد تُقيم أحيانًا بشكل دوني مقارنة بالمهن المكتبية أو الإدارية[1].

من جهة أخرى، فإن الإحساس بالتقدير المتقطع يشير إلى عدم استقرار المكانة الاجتماعية لهذه الوظائف داخل الوعي الجمعي، مما يعزز من الضغوط النفسية الكامنة لدى العمال. وعليه، فإن تعزيز الصورة الاجتماعية الإيجابية لمهن النقل الحضري، سواء عبر الإعلام أو عبر سياسات مؤسسية داعمة، يمثل خطوة مهمة نحو تعزيز كرامة العاملين وتقليل الضغوط المرتبطة بنقص الاعتراف الاجتماعي.

[1] . بيير بورديو، **الرمزوالسلطة**، ترجمة عبد السلام بنعبد العالي، ط3، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، 2007، ص. 142

الجدول 40: تساهم بيئة العمل في بناء علاقات طيبة وتواصل جيد مع الزملاء

	التكرارات	النسب
نعم	53	57,0
لا	20	21,5
أحيانا	20	21,5
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

أظهرت نتائج الإجابة أن 57.0% من العمال ما يعادل (53 عامل) يعتبرون أن بيئة العمل تساهم في بناء علاقات طيبة وتواصل جيد مع زملائهم، بينما رأى 21.5% (20 عامل) أن البيئة لا تدعم ذلك، وأفاد 21.5% (20 عامل) آخرون بأنها تساهم أحيانًا.

تؤكد هذه النتائج أهمية المناخ التنظيمي الإيجابي في خلق شبكة تفاعلات اجتماعية داعمة داخل المؤسسة، وهو ما يتوافق مع مقاربات "**إدغار شاين** "حول **ثقافة المنظمات**، والتي ترى أن بيئة العمل الداعمة للعلاقات الإنسانية تساهم في رفع الروح المعنوية، وتقوية الانتماء، وتخفيف الضغوط المهنية. ويُعد وجود نسبة مرتفعة من العمال الذين يشعرون بأن بيئة عملهم تيسر بناء علاقات جيدة مؤشراً إيجابياً على درجة التماسك الداخلي[1].

ومع ذلك، فإن نسبة الذين لا يشعرون بدعم البيئة للتواصل تعكس ضرورة تكثيف الجهود لتحسين بعض الجوانب التنظيمية، مثل تحفيز العمل الجماعي، وتنظيم أنشطة اجتماعية ومهنية تزيد من فرص التفاعل الإيجابي بين العاملين. إذ أن تعزيز التواصل الاجتماعي داخل بيئة العمل لا يقل أهمية عن تحسين شروط العمل المادية، لما له من دور مباشر في دعم الصحة النفسية وتقوية مقاومة الضغوط المهنية.

[1]. إدغار هـ. شاين، **الثقافة التنظيمية والقيادة**، ترجمة عبد السلام بنعبد العالي، ط3، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، 2007، ص. 142.

الجدول 41: المعاناة من الشعور الدائم بالعزلة أو بعدم الاندماج مع زملاء العمل

	التكرارات	النسب
نعم	31	33,3
لا	38	40,9
أحيانا	24	25,8
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 33.3% من العمال ما يعادل (38 عامل) يعانون من شعور دائم بالعزلة أو بعدم الاندماج مع زملائهم، مقابل 40.9% (28 عامل) لا يعانون من ذلك، بينما 25.8% (24 عامل) يشعرون به أحيانًا.

تعكس هذه النتائج أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة في دعم الإحساس بالانتماء وتحقيق التماسك التنظيمي، كما تؤكدها دراسات "دوركايم (Émile Durkheim) "حول أهمية الروابط الاجتماعية في تقليل مشاعر الغربة واللامعيارية. فالشعور بالعزلة المهنية يعتبر من أبرز مؤشرات ضعف الاندماج التنظيمي، وقد يؤدي إلى مضاعفة الضغوط النفسية وزيادة احتمالات الاحتراق المهني، كما يشير إلى ضعف قنوات التواصل الاجتماعي أو قصور في سياسات العمل الجماعي بالمؤسسة[1].

ومن جهة أخرى، فإن نسبة العمال الذين يشعرون بهذه العزلة "أحيانًا" تدل على أن مشاعر الاندماج قد تكون ظرفية أو مرتبطة بتجارب تواصلية متذبذبة بين الفرق أو الإدارات. وعليه، فإن تعزيز ثقافة الدعم المتبادل، وتنمية برامج الاندماج الاجتماعي والمؤسسي، تصبح ضرورات ملحة لتحسين مناخ العمل، وتقوية الروابط الاجتماعية بين العمال بما يقلل من الضغوط النفسية المرتبطة بالعزلة التنظيمية.

[1]. إميل دوركايم، **الانتحار: دراسة في علم الاجتماع**، ترجمة محمد عبد الله عنان، ط2، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1966، ص. 213.

الجدول 42: سوء التواصل مع الإدارة يزيد من الشعور بالتوتر

	التكرارات	النسب
نعم	35	37,6
لا	23	24,7
أحيانا	35	37,6
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

تشير نتائج الإجابة إلى أن 37.6% من العمال ما يقابل (35 عامل) يؤكدون أن سوء التواصل مع الإدارة يزيد من شعورهم بالتوتر، فيما يرى 24.7% (23 عامل) أن ذلك لا يؤثر عليهم، بينما أشار 37.6% (35 عامل) إلى أن التأثير يحدث أحيانًا.

تؤكد هذه النتائج الدور الحاسم الذي تلعبه قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية داخل المؤسسة في ضبط مناخ العمل، كما أشار إلى ذلك "كارل ويتفوجيل " في تحليله للعلاقة بين البنية التنظيمية ومستوى الصراع الداخلي. فغياب قنوات تواصل فعالة وشفافة يولد حالة من الإحباط وسوء الفهم لدى العمال، مما يفاقم مشاعر التوتر وعدم الرضا المهني[1].

كما أن النسبة المرتفعة للعمال الذين يعانون من التأثير "أحيانًا" تدل على أن جودة التواصل المؤسسي متذبذبة، وقد تختلف بحسب الإدارات أو المشرفين المباشرين. ويُعتبر سوء التواصل من أبرز مصادر الصراع التنظيمي والضغط النفسي، إذ يمنع تداول المعلومات الحيوية، ويضعف الإحساس بالانتماء والثقة بالإدارة. ومن هنا، فإن تحسين استراتيجيات التواصل الداخلي عبر الحوارات المنتظمة، الاجتماعات التوضيحية، والتغذية الراجعة البناءة، يمثل أداة محورية لتخفيف الضغوط المهنية وتعزيز استقرار بيئة العمل.

[1]. حسن أمغليف، "**التواصل من منظور سوسيولوجيا التنظيم والمقاولة**"، https://www.anfasse.online، بتاريخ 2025/05/16، 11:33.

الجدول 43: غياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية داخل المؤسسة يسهم في زيادة شعورهم بالضغط والتوتر

	التكرارات	النسب
نعم	42	45,2
لا	33	35,5
أحيانا	18	19,4
المجموع	93	%100

من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

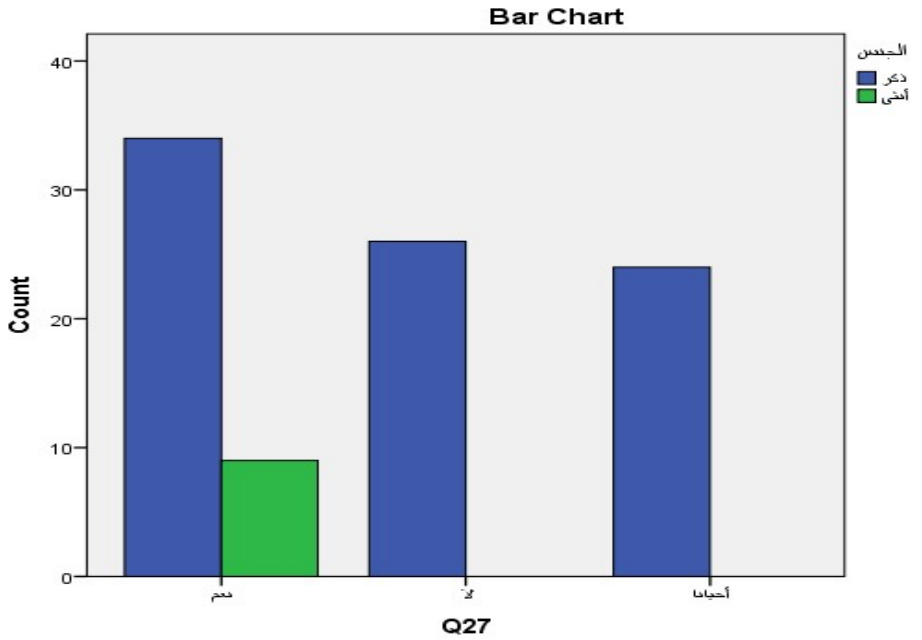
تشير نتائج الإجابة إلى أن 45.2% من العمال ما يقابل 42 مبحوث يعتبرون أن غياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية داخل المؤسسة يسهم في زيادة شعورهم بالضغط والتوتر، مقابل 35.5% (33 مبحوث) لا يرون تأثيرًا مباشرًا، بينما أشار 19.4% (18 مبحوث) إلى أن هذا التأثير يحدث أحيانًا.

تعكس هذه النتائج أهمية البعد الاجتماعي في بيئات العمل الحديثة، حيث أن الأنشطة الجماعية لا تقتصر على دورها الترفيهي، بل تمثل أدوات تنظيمية لتعزيز الشعور بالانتماء، وتخفيف الاحتقان النفسي، ودعم التواصل غير الرسمي بين العاملين. وتؤكد دراسات "هاكمان (Hackman) "في علم النفس التنظيمي أن الفعاليات الاجتماعية تساهم في تقوية رأس المال الاجتماعي داخل المؤسسات، مما يحسن مناخ العمل العام ويقلل من مستويات الضغط الفردي. غياب هذه الأنشطة يؤدي إلى ترسيخ ثقافة فردية معزولة، ويعزز من مشاعر الانفصال الاجتماعي، مما يزيد من الضغوط المهنية، خاصة في القطاعات الخدمية مثل النقل الحضري، حيث طبيعة العمل نفسها تتسم بالروتين والضغط المستمر. لذلك، يعد إدماج الأنشطة الجماعية بشكل دوري جزءًا من الاستراتيجيات الوقائية لدعم الصحة النفسية للعاملين، وبناء تماسك تنظيمي قوي يقلل من مستويات التوتر والاحتراق المهني[1].

[1]. ريتشارد هاكمان، **العمل الجماعي الفعال: خلق بيئات عمل ناجحة**، ترجمة أحمد عبد الله، ط2، القاهرة، دار الفكر العربي، 2010، ص. 142.

جدول رقم 44: يمثل علاقة الجنس والشعوربالتوترإثرغياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية

			الجنس		المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			ذكر	أنثى			
غياب الأنشطة الجماعية على التوتر	نعم	التكرارات	34	9	43	11,586[a]	, 0030
		النسب	36,6%	9,7%	46,2%		
	لا	التكرارات	26	0	26		
		النسب	28,0%	0,0%	28,0%		
	أحيانا	التكرارات	24	0	24		دالة إحصائية
		النسب	25,8%	0,0%	25,8%		
المجموع		التكرارات	84	9	93		
		النسب	90,3%	9,7%	100,0%		



شكل رقم 13: يمثل علاقة الجنس والشعوربالتوترإثرغياب الأنشطة الجماعية والاجتماعية

يعكس هذا الجدول علاقة العاملين بين رأيهم في أثر غياب الأنشطة الجماعية على التوتر وبين جنسهم ذكر/أنثى وقد أظهرت النتائج أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة اختبار كاي مربع

11.586، مع مستوى دلالة (sig) قدره 0.003، وهو ما يدل بوضوح على وجود فرق معنوي إحصائي بين الذكور والإناث في نظرتهم لتأثير غياب الأنشطة الاجتماعية على الضغط المهني.

حيث أن جميع الإناث 9 من 9 أجبن بـ"نعم" على أن غياب الأنشطة الجماعية يسبب توترا وضغطا نفسيا، بنسبة% 100 من الإناث المشاركات، أما آراء الذكور فكانت بين "نعم" نسبة 36.6%، و"لا" بنسبة، 28.0%، و"أحيانا" بنسبة، 25.8%.

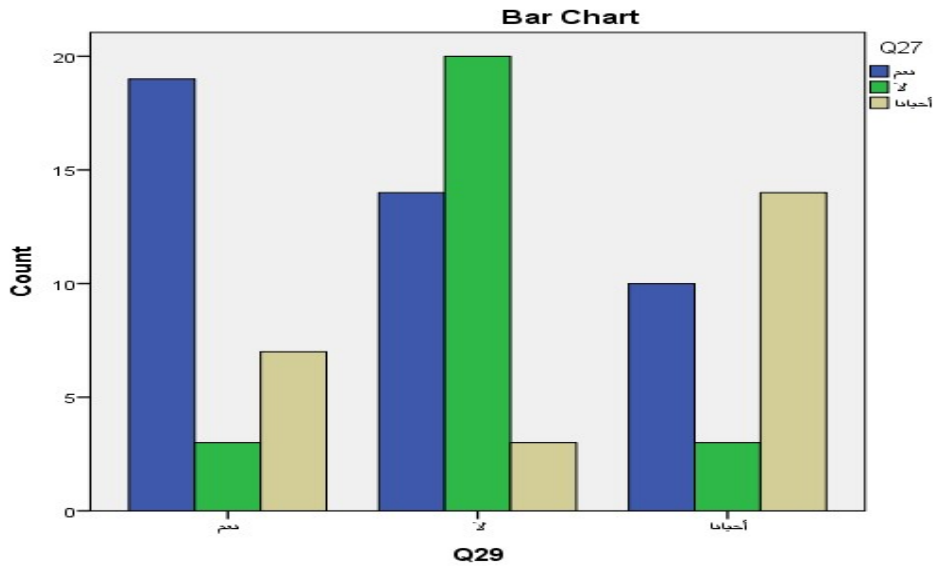
هذا التوزيع يبين أن الإناث أكثر حساسية تجاه غياب الجانب الاجتماعي في بيئة العمل، ويرين أن الأنشطة الجماعية تلعب دورا مهما في كسر الروتين والتخفيف من حدة الضغوط في المقابل، تظهر آراء الذكور أكثر تباينا، مما يدل على اختلاف في إدراك الأثر النفسي والاجتماعي لهذا الجانب بين الجنسين.

تبرز هذه النتائج بوضوح البعد الاجتماعي النفسي للعمل، خاصة بالنسبة للعاملات، واللواتي رغم قلة عددهن في العينة 9 من أصل 93 أعطين مؤشرا قويا على أهمية الأنشطة الجماعية كوسيلة للتخفيف من الضغط، ويمكن تفسير ذلك بأن العنصر النسوي يميل إلى التفاعل الاجتماعي والأنشطة الجماعية أكثر من الذكور، ويعتبرها وسيلة لتعزيز الشعور بالانتماء والارتياح داخل المؤسسة.

يمكن الاستفادة من هذه النتيجة في تصميم برامج تحسين مناخ العمل، عبر إدراج أنشطة جماعية أو تفاعلية، خصوصا في بيئات يغلب عليها الطابع المهني الروتيني أو الذكوري، من أجل تعزيز التماسك الاجتماعي وتقليل التوتر.

جدول رقم 43: يمثل علاقة شعور العامل بالعزلة و رأيه في تأثير غياب الأنشطة الاجتماعية

			شعور العامل بالعزلة			المجموع	قيمة كاي مربع	مستوى الدلالة
			نعم	لا	أحيانا			
غياب الأنشطة الجماعية على التوتر	نعم	التكرارات	19	3	7	29	29,982[a]	,0000
		النسب	20,4%	3,2%	7,5%	31,2%		
	لا	التكرارات	14	20	3	37		
		النسب	15,1%	21,5%	3,2%	39,8%		
	أحيانا	التكرارات	10	3	14	27		دالة إحصائية
		النسب	10,8%	3,2%	15,1%	29,0%		
المجموع		التكرارات	43	26	24	93		
		النسب	46,2%	28,0%	25,8%	100,0%		



شكل رقم 14: يمثل علاقة شعور العامل بالعزلة و رأيه في تأثير غياب الأنشطة الاجتماعي

تشير بيانات هذا الجدول المركب إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين شعور العامل بالعزلة أو عدم الاندماج وبين رأيه في تأثير غياب الأنشطة الاجتماعية على الضغط والتوتر فقد بلغت قيمة كاي مربع **29.982**، مع مستوى دلالة **0.000**، ما يعني أن الفروق بين المتغيرين دالة إحصائيًا بدرجة عالية.

نلاحظ أن أعلى نسبة 46.2% من الذين يرون أن غياب الأنشطة الجماعية يزيد الضغط ، قد صرحوا أيضًا بأنهم يشعرون بالعزلة 20.4 % أو أحيانا (10.8%)، أي ما مجموعه 31.2%من العينة .وهذا يؤكد وجود ارتباط وثيق بين ضعف التفاعل الاجتماعي وغياب الأنشطة الجماعية، وبين الإحساس بالعزلة والانفصال عن بيئة العمل.

في المقابل نجد أن من أجابوا بـ"لا" (أي لا يشعرون بالعزلة)، يميلون إلى الاعتقاد أن غياب الأنشطة لا يؤدي بالضرورة إلى التوتر، حيث بلغت نسبتهم 21.5% ضمن فئة "لا" ، ما يعكس نوعًا من الرضا الاجتماعي أو الاندماج الكافي لدى هؤلاء الموظفين.

أما من أجابوا "أحيانًا" على شعور العامل بالعزلة أو عدم الاندماج 27 فردًا بنسبة 29.0%، فقد توزعت آراؤهم بين "نعم" و"أحيانًا" في تأثير غياب الأنشطة الاجتماعية على الضغط والتوتر ما يشير إلى شعور غير مستقر بالتواصل والانتماء، وقد يعكس ظروف عمل متقلبة أو بيئة تفتقر إلى أنشطة تعزز الانخراط الاجتماعي باستمرار.

تؤكد هذه النتائج أن العاملين الذين يفتقرون إلى الشعور بالاندماج الاجتماعي داخل المؤسسة هم الأكثر تأثرا بغياب الأنشطة الجماعية، ويعانون من ضغط نفسي متزايد كما أن الأنشطة الجماعية والاجتماعية تعد وسيلة فعالة للوقاية من مشاعر العزلة، وتلعب دورا مهما في تحسين المناخ المهني وتقوية العلاقات بين الزملاء.

توصي هذه المعطيات بضرورة تبني الإدارة لبرامج اندماج مهني واجتماعي منتظمة مثل اللقاءات غير الرسمية، الأنشطة الثقافية والرياضية، أو أيام مفتوحة، باعتبارها أدوات مؤثرة في تقوية الانتماء وتخفيف الضغوط النفسية داخل العمل.

ثانيا- استعراض أهم النتائج:

1- نتائج الفرضية الأولى " العوامل البيئية للضغوط المهنية" :

- أفاد 51.6% من العمال بأن بيئة العمل مريحة ومحفزة، وهي نسبة إيجابية نسبيًا، لكنها لا تخفي أن 48.4% يرونها إما غير محفزة أو غير مريحة. هذا الانقسام يعكس تفاوتًا في الإدراك داخل نفس المؤسسة، ويُظهر أن التحفيز كعنصر نفسي وتنظيمي ما يزال محدودًا، ما قد يؤثر على الرضا الوظيفي والاستقرار المهني؛
- اعتبر 72.0% من العمال أن أوقات العمل مناسبة، كما أكد 83.9% قدرتهم على التوفيق بين مهامهم المهنية والتزاماتهم العائلية. هذه النتائج تعكس نوعًا من التوازن الزمني النسبي، وهو مؤشر مهم لتقليل الضغط النفسي وتحقيق الانسجام بين الحياة المهنية والشخصية. غير أن نسبة 16.1% من غير القادرين على التوفيق تظل كافية لطرح تساؤلات حول مدى مرونة النظم الزمنية داخل المؤسسة؛
- أكثر من نصف العمال (53.8%) وصفوا البنية التحتية بأنها "عادية"، و41.9% اعتبروها "جيدة". رغم أن هذه الأرقام لا تعكس وضعًا كارثيًا، إلا أنها تدل على غياب التميز في البيئة المادية، وهو ما قد يُسهم في توليد ضغوط تنظيمية كامنة، خاصة مع وجود 46.2% يرون أن ظروف العمل غير ملائمة؛
- نسبة 86.0% ممن أكدوا توفر الصيانة الدورية تدل على أداء إداري جيد في هذا الجانب. كما أن 59.1% يرون أن صيانة الحافلات دائمة. لكن في المقابل، يشير 7.5% إلى أن الصيانة لا تحدث إلا عند التوقف الكلي، مما يعكس تفاوتًا في الالتزام بالإجراءات الوقائية، وهو ما يمكن أن يضاعف الإحساس بعدم الأمان الوظيفي؛
- حوالي نصف العمال فقط (49.5%) أكدوا تلقيهم دعمًا إداريًا عند التبليغ عن الصعوبات، فيما قال 26.9% إنهم لم يتلقوا أي دعم، و23.7% ذكروا أن الدعم يتم أحيانًا فقط. هذه المعطيات تسلط الضوء على ضعف في آليات التواصل الداخلي، ما يخلق شعورًا بالتهميش المؤسسي ويؤدي إلى الاغتراب التنظيمي؛
- أكد 48.4% من العمال أنهم يتحملون أعباء إضافية بسبب نقص السائقين والمراقبين، وهو ما يقود إلى رفع معدل الضغط التنظيمي. كما أن 31.2% يعانون من صراع بين متطلبات العمل

والحياة، و14.0% يتعرضون لتعب بدني وذهني دائم، ما يشير إلى إرهاق وظيفي مزمن، قد يؤدي على المدى الطويل إلى انخفاض الأداء ونية ترك العمل، وهو ما صرّح به فعليًا 6.5% من العمال؛

- أظهرت النتائج أن 35.5% يعانون من تأثير عالٍ للضوضاء، وهي نسبة جد معتبرة في قطاع نقل ميداني. سوسيولوجيًا، تمثل الضوضاء عامل ضغط دائم غير مرئي يؤثر على التركيز والراحة النفسية، ما يجعل من التحكم البيئي ضرورة تنظيمية مُلحة؛
- صرّح 60.2% أنهم يشعرون بالقلق أحيانًا بسبب التلوث، و21.5% يعانون منه دائمًا، ما يعني أن ما يقارب4 من كل 5 عمال يتأثرون به. التلوث هنا ليس مجرد عامل صحي بل أيضًا عنصر ضاغط يؤثر في جودة الحياة المهنية للعاملين؛
- أفاد 45.2% من العمال بأن الاكتظاظ في وسائل النقل يؤدي إلى ضغط نفسي، و29.0% يعانون من التوتر. هذا يشير إلى أن الاكتظاظ ليس مشكلة تنظيمية فقط، بل يتحول إلى عامل نفسي مؤثر في الصحة الذهنية للعمال؛
- قال 48.4% من العمال إن التجهيزات متوفرة بشكل جزئي فقط، فيما أقرّ 17.2% بغيابها التام. هذا النقص يعكس محدودية في تهيئة شروط العمل المثلى، ما يُضعف من فعالية الأداء ويزيد من حدة الضغوط اليومية؛

2- نتائج الفرضية الثانية" العوامل النفسية للضغوط المهنية" :

- يشعر 39.8% من العمال بأن كمية العمل تتجاوز طاقتهم اليومية، ما يدل على سوء توزيع الأعباء أو نقص الموارد البشرية، ويؤدي ذلك إلى احتراق مهني تدريجي، يتفاقم مع مرور الوقت؛
- تؤكد نفس النسبة (39.8%) أن ضغط العمل يتسرب إلى حياتهم العائلية. سوسيولوجيًا، هذا يعكس ضعف المرونة التنظيمية، ويخلق صراعًا بين الأدوار وهو من أبرز مؤشرات الاغتراب المهني والضغط العاطفي؛
- تعرض 41.9% المتكرر لمواقف سلبية يشير إلى وجود بيئة عمل غير مستقرة نفسيًا، ما يولد حالة من الضغط النفسي المزمن. التراكم العاطفي لهذه التجارب قد ينعكس سلبًا على الولاء المؤسسي؛
- يشعر 33.3% من العمال بتأثير دائم للضغط الزمني، بينما يرى 43.0% أنه يحدث أحيانًا. إن غياب التوازن الزمني يشير إلى ضعف في التخطيط الداخلي ويضع العمال في وضعيات توتر متكررة؛

- يشير 39.8% إلى أن قلة فترات الراحة تُسبب لهم توترًا. الراحة ليست ترفًا بل ضرورة بيولوجية ونفسية. غيابها يزيد من خطر الإجهاد الذهني ويقلل من جودة الأداء؛
- رغم أن 59.1% من العمال يؤكدون تلقي دعم معنوي، إلا أن 40.8% (المجموع بين من لا يتلقونه أو يتلقونه أحيانًا) تُعد نسبة مهمة تُظهر غيابًا جزئيًا لممارسات الدعم الإداري المنتظم، ما يقلل من الشعور بالأمان النفسي داخل المؤسسة؛
- فقط 36.6% يشعرون بأن العلاقات مع الزملاء تُخفف من الضغط، في مقابل 38.7% يرون العكس. هذا يعكس ضعف في روح الفريق والتضامن المهني، ويؤشر إلى وجود عزلة مهنية أو تفتت في البنية الاجتماعية داخل المؤسسة؛
- يشير 51.6% إلى أن غياب الحوافز والتقدير يزيد من شعورهم بالضغط، وهو مؤشر واضح على الإهمال الرمزي الذي تعاني منه الطبقة العاملة، ما يولد شعورًا بـ اللامبالاة والإحباط، ويهدد الدافعية المهنية؛

3- نتائج الفرضية الثالثة" العوامل الاجتماعية للضغوط المهنية" :

- يرى 46.2% من العمال أن العلاقة مع الزملاء تؤثر على شعورهم بالضغط. هذا يشير إلى أهمية العلاقات التشاركية كعنصر تخفيف للضغط أو توليد له. ضعف هذه العلاقات أو توترها يولد حالة من الاحتقان النفسي والاجتماعي داخل المؤسسة؛
- مع أن 44.1% لا يرون أن التنافس يؤثر على حالتهم النفسية، إلا أن 20.4% يرون تأثيرًا سلبيًا مباشرًا، وهو مؤشر على وجود مستوى معين من النزاع التنظيمي، قد يكون مرتبطًا بسوء التسيير أو غياب العدالة في توزيع المهام؛
- يشعر 31.2% أن أسلوب الإدارة يرفع من توترهم، وهو ما يكشف عن وجود سلطة تنظيمية بيروقراطية تفتقر للتواصل الفعال والتشاور، ما يعزز الشعور بـ الاغتراب الوظيفي ويضعف الشعور بالتمكين والتحكم المهني؛
- وجود تساوٍ في النسب (31.2% يجدون صعوبة مقابل 31.2% لا يجدونها، و37.6% أحيانًا) يدل على تباين كبير في الخبرات الفردية، ما يعكس غياب سياسة مؤسسية واضحة تضمن التوازن بين العمل والحياة؛

- يشعر 41.9% من العمال أنهم لا يحظون بتقدير مجتمعي أو عائلي لطبيعة عملهم. هذا مؤشر على ضعف الاعتراف الرمزي بالمهنة، ما يؤثر على الهوية المهنية ويؤدي إلى تدني الشعور بالقيمة الذاتية داخل المجال المهني؛
- رغم أن 57.0% يرون أن بيئة العمل تساهم في بناء علاقات طيبة، إلا أن وجود 43% بين من لا يرون ذلك أو يلاحظونه أحيانًا، يؤكد أن البيئة ليست محفزًا كافيًا للعمل الجماعي، وقد تعاني من تجزيء اجتماعي داخلي أو ضعف روح الفريق؛
- يعاني 33.3% من شعور بالعزلة، ما يدل على تفكك أو غياب شبكات الدعم الاجتماعية داخل المؤسسة، ويُعد هذا عاملًا مهمًا في إنتاج الضغط النفسي والانطواء المهني، ما قد ينعكس سلبًا على جودة العمل والاندماج التنظيمي؛
- أكد 37.6% من العمال أن سوء التواصل مع الإدارة يرفع من التوتر، وهي نسبة مهمة توضح أن الإدارة تمارس دورًا سلبيًا أو غائبًا في بناء الثقة والشفافية؛
- يرى 45.2% أن غياب الأنشطة الجماعية يزيد من التوتر، ما يدل على أن المؤسسة تُدار بمنطق آلي ووظيفي فقط، دون مراعاة الجوانب الاجتماعية والتشاركية التي تخلق الانتماء وتُضعف التوترات.

ثالثا - النتائج العامة للدراسة

- وظائف السياقة والقباضة تُعد المصدر الرئيسي للضغوط المهنية، سبب ذلك يعود إلى التعامل المباشر مع الجمهور والالتزام الصارم بالتوقيت؛
- بيئة العمل تُوصف عمومًا بالمقبولة من حيث الراحة والصيانة؛
- وجود قصور نسبي في توفير التجهيزات الضرورية وفترات الراحة المنتظمة؛
- تأثير سلبي واضح للضوضاء والتلوث على تركيز العاملين ومزاجهم العام؛
- ارتفاع الإحساس بزيادة أعباء العمل وضغط الزمن؛
- تسرب الضغوط إلى الحياة الشخصية والعائلية، ما ينذر باستنزاف نفسي على المدى المتوسط؛
- غياب الحوافز وضعف التقدير المجتمعي لطبيعة العمل؛
- ضعف في التواصل الداخلي داخل المؤسسة؛

- الإحساس بالعزلة المهنية لدى عدد من العمال؛
- الضغوط المهنية ناتجة عن تداخل العوامل البيئية، النفسية، والاجتماعية؛
- الحاجة إلى مقاربة شاملة لتحسين بيئة العمل من خلال:
- تحسين شروط الراحة المادية والمعنوية.
- دعم العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.
- الاهتمام بالصحة النفسية للعمال.
- ضمان أداء مهني مستدام وتقليل المخاطر التنظيمية المستقبلية.

أظهرت نتائج الدراسة أن العاملين في المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة يعانون من مستويات معتبرة من الضغوط المهنية، تتوزع بين ضغوط تنظيمية، بيئية، ونفسية. وقد تبين من خلال تحليل محاور الاستبيان أن أبرز مصادر الضغط تعود إلى عوامل مرتبطة ببيئة العمل المادية غير الملائمة، كضعف البنية التحتية، والاكتظاظ، والضوضاء، إضافة إلى اختلالات في أوقات العمل وغياب الدعم الإداري الكافي. كما أبرزت النتائج وجود تباينات فردية في درجة التأثر بهذه الضغوط، ما يعكس تفاعل العوامل الشخصية مع الإكراهات التنظيمية.

وقد أظهر التحليل أن لهذه الضغوط انعكاسات سلبية واضحة على مؤشرات الانتماء الوظيفي، والدافعية، والرضا، وحتى نية ترك العمل. كما بيّنت مقارنة النتائج بالدراسات السابقة أن ما تعانيه المؤسسة المدروسة يتقاطع مع ما توصلت إليه أدبيات علم اجتماع التنظيم حول الضغوط المهنية في السياقات البيروقراطية.

بناء على ما سبق، يخلص الفصل إلى أن الضغوط المهنية داخل هذه المؤسسة تعد نتاجا لمزيج من العوامل الموضوعية والبنيوية التي تستوجب تدخلات تنظيمية واستراتيجية لتحسين بيئة العمل والرفع من جودة الأداء المهني للعاملين.

رابعا - مناقشة نتائج الدراسة:

1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

أ- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الأولى:

بالنظر إلى الفرضية القائلة بأن "**هناك عوامل نفسية للضغوط تقوي مستوى المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية**"، تُظهر النتائج الميدانية أن هذه العوامل لا تؤدي بالضرورة إلى تعزيز المهنية، بل إنها في الغالب تُنتج آثارًا سلبية تعيق الأداء المهني. إذ يرى 46.2% من العمال أن العلاقة مع الزملاء تؤثر على شعورهم بالضغط، ما يعكس أهمية العلاقات التشاركية في الحد من التوتر أو زيادته.

كما أن 20.4% من العمال يؤكدون وجود تأثير سلبي مباشر للتنافس، رغم أن 44.1% لا يرون له أثرًا، مما يشير إلى أن التنافس حين يُدار بطريقة غير عادلة قد يتحول إلى مصدر ضغط لا إلى دافع مهني. ويكشف شعور 31.2% من العمال بأن أسلوب الإدارة يزيد من توترهم عن وجود نمط بيروقراطي يفتقر للتواصل الفعّال، وهو ما يعزز حالة الاغتراب ويُضعف الشعور بالتمكين المهني، إضافة إلى ذلك، يظهر تساوي النسب تقريبا في ما يتعلق بصعوبة تحقيق التوازن بين العمل والحياة (31.2% يجدون صعوبة، 31.2% لا، 37.6% أحيانا) غياب سياسة مؤسسية واضحة تراعي خصوصية ظروف العاملين.

كما أن 41.9% يشعرون بغياب التقدير الاجتماعي والعائلي لمهنتهم، ما يضعف الهوية المهنية ويقلل من الشعور بالقيمة الذاتية. ورغم أن 57.0% يرون أن بيئة العمل تساهم في بناء علاقات جيدة، إلا أن وجود 43% لا يشاركون هذا الرأي أو يلاحظونه فقط أحيانًا يدل على وجود انقسامات داخلية وضعف روح الفريق. كما يشعر 33.3% من العمال بالعزلة، مما يعكس غياب شبكات الدعم الاجتماعي داخل المؤسسة، في حين أكد 37.6% أن سوء التواصل مع الإدارة يزيد من توترهم، وهو ما يُظهر غياب الشفافية والثقة بين الطرفين. وأخيرا، فإن 45.2% يرون أن غياب الأنشطة الجماعية يفاقم من التوتر، مما يدل على طغيان الطابع الآلي في إدارة الموارد البشرية على حساب البعد الاجتماعي. كل هذه المؤشرات تؤكد أن الضغوط النفسية القائمة داخل المؤسسة لا تُسهم في تقوية المهنية، بل تضعفها من خلال خلق مناخ تنظيمي غير صحي يفتقر إلى مقومات الدعم والتقدير والتحفيز.

من خلال ما سبق، يمكن تأكيد أن الفرضية مدعومة ميدانيا، إذ أن البيئة داخل المؤسسة الجزائرية من خلال عناصرها الفيزيقية والتنظيمية والحسية — تشكل عاملًا مباشرًا في توليد الضغوط المهنية عبر:

- غياب تجهيزات العمل المناسبة؛
- ضعف الدعم الإداري والتواصل؛
- تدهور البنية التحتية أو محدوديتها؛
- وجود منبهات حسية مزعجة (ضوضاء، تلوث، اكتظاظ)؛
- سوء توزيع الموارد البشرية.

ب- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية:

تؤكد النتائج الميدانية بشكل واضح صحة الفرضية الثانية التي تنص على أن "**العوامل الاجتماعية تُسهم في رفع حدة الضغوط المهنية داخل المؤسسة الجزائرية**". فقد أشار 39.8% من العمال إلى أن كمية العمل اليومية تتجاوز طاقتهم، وهي نفس النسبة التي أفادت بتسرب ضغط العمل إلى الحياة الشخصية، ما يعكس تداخلاً سلبيًا بين المجالين المهني والخاص. كما بيّن 41.9% من العمال أنهم يتعرضون بشكل متكرر لمواقف سلبية تؤثر على حالتهم النفسية، بينما يعاني 33.3% من ضغط دائم بسبب ضيق الوقت، ويشعر 43.0% بهذه الضغوط أحيانًا. كذلك، أكد 39.8% من العمال شعورهم بالتوتر نتيجة قلة فترات الراحة، وهو ما يبرز غياب فسح الاسترجاع النفسي خلال اليوم المهني، ورغم أن 59.1% من العمال يتلقون دعمًا نفسيًا أو معنويًا، إلا أن 40.8% لا يحظون بهذا الدعم أو لا يتلقونه بانتظام، ما يعكس ضعف دور الإدارة أو الزملاء في التخفيف من حدة الضغط.

كما أظهرت النتائج أن فقط 36.6% من العمال يرون في العلاقات الزملائية عنصرًا مساعدًا في تخفيف الضغط، مقابل 38.7% لا يرون لها تأثيرا يذكر، ما يكشف عن هشاشة الروابط الاجتماعية داخل بيئة العمل وأخيرا، أفاد 51.6% من العمال أن غياب الحوافز يزيد من الضغط المهني لديهم، وهو ما يُشير إلى ضعف آليات التحفيز والتقدير داخل المؤسسة. هذه المؤشرات مجتمعة تدل على أن العوامل الاجتماعية، بما في ذلك ضعف العلاقات بين الزملاء، وغياب الدعم الإداري المنتظم، وقلة التقدير

والتحفيز، بالإضافة إلى تأثير ضغط العمل على الحياة الخاصة، تلعب دورا محوريا في تفاقم الضغوط المهنية داخل المؤسسة محل الدراسة.

ج- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثالثة:

بالنظر إلى الفرضية التي تنص على أن "**هناك عوامل نفسية للضغوط تقوي مستوى المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية**"، يُظهر تحليل البيانات الميدانية علاقة معقدة ومزدوجة بين العوامل النفسية والمهنية، حيث تبيّن أن هذه الضغوط لا تُفضي بالضرورة إلى تحسين الأداء أو تعزيز الاحتراف، بل إن أغلبها ينتج آثارا سلبية على بيئة العمل والدافعية. فقد أشار 46.2% من العمال إلى أن العلاقة مع الزملاء تؤثر على شعورهم بالضغط، ما يؤكد أن ضعف العلاقات التشاركية يخلق بيئة غير آمنة نفسيًا تُضعف الأداء، في حين أن تحسينها قد يعزز الانتماء المهني كذلك يرى 20.4% أن التنافس داخل المؤسسة يؤثر عليهم سلبيا، وهو ما يعكس تحوّل التنافس من محفز إلى عبء نفسي نتيجة غياب العدالة في توزيع المهام. أما أسلوب الإدارة، فقد أشار 31.2% إلى أنه يزيد من توترهم، في دلالة على الطابع البيروقراطي الذي يُقصي العمال من المشاركة ويعزز الاغتراب، وبالتالي يضعف المهنية. كما بيّنت النتائج تباينًا كبيرًا بخصوص التوازن بين العمل والحياة (بنسب متقاربة بين من يجدون صعوبة ومن لا يجدونها)، ما يشير إلى غياب سياسة مؤسسية مرنة تراعي الظروف الفردية، وهو ما ينعكس سلبًا على الصحة النفسية والأداء وصرح 41.9% من العمال بعدم شعورهم بالتقدير المجتمعي، ما يؤدي إلى تراجع في الهوية المهنية والدافعية.

وفيما يرى 57.0% أن بيئة العمل تعزز العلاقات الطيبة، إلا أن 43% لا يشاركون هذا الرأي، ما يعكس خللا في بناء الفريق وثقافة التعاون ويشعر 33.3% بالعزلة داخل المؤسسة، مما يشير إلى غياب الدعم النفسي والاجتماعي ويضعف الاندماج التنظيمي كما أكد 37.6% أن التواصل الضعيف مع الإدارة يزيد من توترهم، وهو ما يعرقل بناء الثقة والشفافية. وأخيرًا، يرى 45.2% أن غياب الأنشطة الجماعية يزيد من الضغط، ما يدل على نمط إداري يغفل البعد الاجتماعي ويُقوض روح الفريق.

انطلاقا من كل هذه المعطيات، يمكن الاستنتاج أن الضغوط النفسية القائمة في هذه المؤسسة لا تؤدي في معظمها إلى تقوية المهنية كما تفترض الفرضية، بل تسهم في خلق مناخ تنظيمي متوتر يفتقر إلى العدالة والدعم والتقدير، ما يُضعف الأداء المهني والانتماء الوظيفي.

2- مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية حول الضغوط المهنية لدى عمال المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة أن الضغوط المهنية تتولد عن تداخل عوامل بيئية ونفسية واجتماعية، حيث تبين وجود عبء عمل مرتفع لدى شريحة معتبرة من العمال، مصحوبًا بضعف في ظروف العمل المادية والاجتماعية مثل قلة التجهيزات، قلة فترات الراحة، سوء التواصل الداخلي، وغياب الحوافز والدعم النفسي، مما أثر سلبا على شعورهم بالرضا المهني والصحة النفسية.

تتطابق هذه النتائج مع ما توصلت إليه **دراسة قوراري حنان (2014/2013)**:

- التي أثبتت وجود مستوى مرتفع من الضغوط المهنية لدى أطباء الصحة العمومية، مقرونًا بتدني دافعية الإنجاز، مما يعزز فرضية أن الضغط المهني المرتفع ينعكس سلبًا على الدافعية والأداء، خاصة في القطاعات الخدمية التي تعتمد على الاحتكاك الدائم بالجمهور.

كما تتماشى النتائج أيضا مع **دراسة شاطر شفيق (2010/2009)**،

- التي أوضحت أن مصادر الضغط المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة، مثل ضعف المسار الوظيفي وغموض الدور، تعد من أبرز العوامل المؤثرة سلبًا على الرضا الوظيفي، وهي عوامل ظهرت بوضوح في نتائج الدراسة الحالية، سواء من خلال الشعور بعدم التقدير أو من خلال تأثير غياب التواصل والأنشطة الجماعية.

من جهة أخرى، تتقاطع النتائج مع ما ذهبت إليه **دراسة نبيلة لطفي الخوالدة (2005)**،

- التي أكدت أن ضغوط العمل تؤدي إلى مستويات متفاوتة من الاغتراب الوظيفي، وهو ما ظهر في شعور عدد من العمال بالعزلة وعدم الاندماج مع زملائهم، إلى جانب تأثير سلبي على حياتهم الاجتماعية والعائلية.

أما فيما يتعلق بتأثير بيئة العمل وعناصرها على الأداء، فإن النتائج الحالية تتباين مع ما توصلت إليه **دراسة عيسى إبراهيم المعشر (2009)**،

- التي لم تجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض عناصر بيئة العمل (مثل الأجور، والهيكل التنظيمي) وأداء العاملين. فقد أظهرت دراستنا أن غياب الحوافز وسوء التواصل والإدارة كان لها أثر واضح في رفع مستويات الضغط والتوتر، مما يشير إلى أهمية السياق المؤسسي ونوع القطاع عند دراسة تأثير ضغوط العمل.

بناء عليه، فإن التحليل المقارن مع الدراسات السابقة أظهر انسجاما واضحا في الخطوط الكبرى المتعلقة بتأثير الضغوط المهنية على الجوانب النفسية والاجتماعية والوظيفية للعاملين، مع خصوصيات ترتبط بطبيعة القطاع، ثقافة المؤسسة، والظروف المحلية للعمل وتؤكد هذه المعطيات ضرورة التدخل على مستوى سياسات العمل لتحسين بيئة العمل، تقوية الدعم الاجتماعي والمهني، وضمان توازن بين المتطلبات المهنية وحاجات العمال النفسية والاجتماعية.

التوصيات والإقتراحات:

- توفير تجهيزات حديثة ومريحة للعمال الميدانيين (السائقين، القابضين)؛
- مراجعة جداول العمل لتقليل الإرهاق المرتبط بالتوقيت؛
- إنشاء خلية استماع نفسية داخلية تُعنى بمتابعة الحالات المعرضة للإجهاد المستمر؛
- تنظيم دورات تكوينية حول التحكم في الضغط المهني والاتصال الفعال؛
- فتح قنوات حوار دائم بين العمال والإدارة؛
- اعتماد مقاربة تشاركية في اتخاذ القرارات التنظيمية اليومية؛
- إقرار نظام حوافز مالية ومعنوية متدرج يربط الأداء بالمكافأة؛
- تنظيم أنشطة رمزية (تكريم، لقاءات، تظاهرات داخلية) تعزز الاعتراف بالجهد المهني؛
- إدماج برامج للراحة والاستجمام الدوري للعمال؛
- السماح ببعض المرونة في تنظيم أوقات العمل متى أمكن ذلك؛
- تنمية قيم التعاون وروح الفريق بين العمال من خلال ورشات عمل وأنشطة جماعية؛
- تعيين منسقين اجتماعيين في كل مصلحة لضمان التماسك والدعم اليومي.

خـــاتمة

خاتمة:

أسفرت هذه الدراسة عن تسليط الضوء على جملة من العوامل المتداخلة التي تسهم في تشكيل بيئة الضغوط المهنية داخل المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة، فقد بيّنت النتائج أن الضغوط لا تعود إلى سبب واحد مباشر، بل إلى تفاعل معقد بين متغيرات بيئية، نفسية، واجتماعية.

وقد تبيّن أن الوظائف ذات الطابع الميداني، كالسياقة والقباضة، تعد المصدر الأكثر إلحاحا للضغط، نظرا لطبيعتها المرتبطة بالتعامل المباشر مع الجمهور، والالتزام الصارم بالوقت، والقيود التي تفرضها الخدمة اليومية. كما أظهرت البيانات أن بيئة العمل، رغم مقبوليتها من حيث الراحة والصيانة، تعاني من قصور واضح في توفير التجهيزات الأساسية، وفترات الراحة المنتظمة، إضافة إلى التأثير السلبي للضوضاء والتلوث على الأداء العام.

وعلى الصعيد النفسي، سجل ارتفاع كبير في الشعور بتراكم أعباء العمل وضغط الزمن، مع تسرب هذه الضغوط إلى الحياة الخاصة، مما ينذر باستنزاف نفسي ومهني لدى عدد من العمال أما من الناحية الاجتماعية، فقد تكررت الإشارات إلى غياب الحوافز، ضعف التقدير الاجتماعي لطبيعة العمل، هشاشة التواصل الداخلي، والإحساس بالعزلة، وكلها مؤشرات تنذر بتراجع في روح الانتماء والتماسك التنظيمي.

تشير هذه المعطيات إلى أن الضغوط المهنية في المؤسسة ليست مجرد ظاهرة عرضية أو ظرفية، بل هي نتاج بنيوي لغياب رؤية تنظيمية متكاملة تعالج العوامل المهنية من منظور شمولي وإنساني لذا فإن تجاوز هذه الإشكالات يتطلب إعادة النظر في الأسس الإدارية والتنظيمية، وتبني إستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية النفسية والاجتماعية للعاملين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المصادر:

أولا- المعاجم والقواميس

1. إبراهيم أنيس وآخرون، **المعجم الوسيط**، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية، ط2،القاهرة، 1972.
2. أنطوان غزال وآخرون، **المنجد في اللغة العربية المعاصرة**، دار المشرق، ط2، بيروت، 2001.

المراجع:

ثانيا- الكتب

1- ابراهيم عبدالستار، **العلاج النفسي السلوكي المعرفي الحديث**، د.ط، أساليبه وميادين تطبيقه، دار البحر للنشر والتوزيع، القاهرة.
2- أحمد عبد العزيز، **البيئة المهنية وضغوط العمل**، ط.1، مركز الكتاب الحديث، الرياض، 2010.
3- أحمد محمد غنيم، **أساسيات الإدارة في العصر الحديث**، د.ط، دار الحارث للطباعة، المنصورة، 2005.
4- إدغار هـ. شاين، **الثقافة التنظيمية والقيادة**، ترجمة عبد السلام بنعبد العالي، ط3، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، 2007.
5- أرندرودى سيزلاقي وآخرون، ترجمة، جعفر أبو القاسم أحمد، **السلوك التنظيمي والأداء الادارة العامة**، للنشر والتوزيع، السعودية، 1991.
6- إسماعيل عرباجي، **اقتصاد وتسيير المؤسسة**، ط3، دار موفم للنشر، الجزائر، 2013.
7- إميل دوركايم، **الانتحار: دراسة في علم الاجتماع**، ترجمة محمد عبد الله عنان، ط2، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1966.
8- برغوض سيد، أبو الحسن عبد الموجود، **المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الإجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث للنشر و التوزيع، الإسكندرية، د.س.
9- بلقاسم سلاطنية وإسماعيل قيرة، **التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم**، ط2، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.

10-بيير بورديو، **الرمز والسلطة**، ترجمة عبد السلام بنعبد العالي، ط3، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، 2007.

11-ثامر حسين علي السمران وآخرون، **سيكولوجية الضغوط النفسية وأساليب التعامل معها**، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

12-جمال فزة، **سوسيولوجيا التنظيمات: أسس و اتجاهات**، د.ط، دار أبي رقراق للطباعة والنشر، الرباط، 2013.

13-خليل محمد حسن الشماع، **مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط1، 2005.

14-ربحي مصطفى عليان، **البحث العلمي "أسه، مناهجه، وأساليبه، إجراءاته"**، د.ط، بيت الأفكار الدولية، الأردن، 2007.

15-ريتشارد هاكمان، **العمل الجماعي الفعال: خلق بيئات عمل ناجحة**، ترجمة أحمد عبد الله، ط2، القاهرة، دار الفكر العربي، 2010.

16-سامر جلدة، **السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية**، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن،ط1، 2009.

17-سامر جلدة، **السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

18-سامي المفتي، **سوسيولوجيا العمل والتنظيم: دراسات في بيئة العمل وضغوطها النفسية**، بيروت، دار النهضة العربية، 2017.

19-سحر قاسم القريوتي ودكتور حسن زويلف، **مبادئ الإدارة**، دار المستقبل للنشر والتوزيع،عمان، ط2، 1989.

20-سليم بطرس جلدة، **الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

21-الطاهر بن خرف الله وآخرون، **الوسيط في الدراسات الجامعية**، ط4، دار هومة للنشر، الجزائر، 2003.

22-عامر رضا الزبيدي، **سوسيولوجيا التنظيمات: دراسة في المشكلات التنظيمية والسلوك الإنساني في المنظمات**، د.ط، دار الكتاب الأكاديمي، عمان:، 2017.

23-عامر سعيد يسين و آخرون، **استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات**، د ط، مركز وايد سيرفس للأستشارات و التطوير الإداري، القاهرة، 1996.

24-عامر عوض، **السلوك التنظيمي الإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008.

25-عبد الحافظ سلامة، علم النفس الإجتماعي ، دار النشر و التوزيع ، عمان ،2007.

26-عبد الرزاق بن حبيب، **اقتصاد وتسيير المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2000.

27-عبدالله بن محمد القرني، **سوسيولوجيا التنظيم: تحليل بنيوي وثقافي للمنظمات الحديثة**، دار الوطن، الرياض، 2015.

28-عبدالله بن محمد القرني، **سوسيولوجيا التنظيم: تحليل بنيوي وثقافي للمنظمات الحديثة**، د.ط، دار الوطن، الرياض، 2015.

29-عثمان فاروق السيد، **القلق وإدارة الضغوط النفسية**، ط2، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.

30-عساف عبد المعطي، **السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة**، مكتبة المحتسب ،عمان،1995.

31-علي الشرقاوي، **وظائف منشأة الأعمال**، د.ط، دار الجامعات المصرية، مصر، 1979.

32-عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

1. فاطمة الزهراء بوجلال، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط.2، الدار الجامعية، الجزائر، 2015.

33-فالح عبد الحسن حيدر، **سوسيولوجيا التنظيم: مدخل نظري وتطبيقي**، د.ط، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

34-الفضيل رتيمي، **النظم الصناعية بين التنشئة والعقلانية**، د.ط، ار بن مرابط، الجزائر، 2009.

35-محفوظ لشعب، **دراسات في القانون الاقتصادي**، المطبعة الرسمية، الجزائر، 1990.

36-محمد إسماعيل بلال، **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق**، د.ط، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005 .

37-محمد بن عبد الله الشهري، **سوسيولوجيا العمل والتنظيم: دراسة تحليلية للضغوط المهنية وتأثيرها على الحياة الاجتماعية**، دار عكاظ، د.ط، جدة، 2019.

38-محمد سعيد انور سلطان، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الأردن، 2003.

39-محمد شفيق، **العلوم السلوكية، تطبيقات في السلوك الإجتماعي و الشخصية ومهارات التعامل والإدارة**، الكتب الجامعي، الإسكندرية، 1999.

40-محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، د.ط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

2. مصطفى الخولي، علم **النفس الصناعي والتنظيمي**. ط.3، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2007.

41-مفتاح عبد السلام الشويهدي، **الضغط النفسي والمهني**، د.ط، دار الكتاب الوطني، طرابلس، 2004.

42-موسى المدهون، وابراهيم الجزراوي، **تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجيا واداريا للعاملين**، المركز العربي للخدمات الطلابية، ط1، عمان، ط1،دون تاريخ سنة.

43-نادر أحمد أبو شيحة، **إدارة الموارد البشرية**، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000.

44-نادية سعيد عيشور وآخرون، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، د.ط، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.

45-ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين**، د.ط، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

46-ناصر قاسيمي، **سوسيولوجيا المنظمات: دراسات نظرية وتطبيقية**، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.

47-هادف جبير ساسي، **إدارة الضغوط المهنية**، د.ط، منصة أريد العلمية، الجزائر، 2024.

48-هادي نعمان الهيتي، **سوسيولوجيا التنظيم والإدارة**، د.ط، دار المسيرة، عمّان، 2006.

49-هادي نعمان الهيتي، **نظريات التنظيم والعمل: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية**، د.ط، دار المسيرة، عمّان، 2012.

ثالثا- الرسائل والأطروحات:

1. أبو حميدان يوسف عبد الوهاب، **العلاج السلوكي لمشاكل الأسرة وعلاقتها ببعض سمات الشخصية**، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات العليا للطفولة، قسم الدراسات النفسية والإجتماعية، عين شمس، مصر، 2008.

2. أحمد محمد عرافي، **أساليب مواجهة الضغوط وعلاقتها بتأكيد الذات**، رسالة ماجستير، علم النفس، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، 1434هـ.

3. داوي الشيخ، **دراسة تحليلية في التسيير**، مذكرة ماجيستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994/1995، ص 116.
4. شاطر شفيق، **أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء–سونلغاز- جيجل**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.
5. عيسى إبراهيم المعشر، **ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية خمس نجوم**، مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والإدارية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2009.
6. قوراري حنان، **الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية دوسن**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.
7. مليون أمين عبد القادر، **أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص 27.
8. نبيلة لطفي الخوالدة، **أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلية، معان) في جنوب الأردن**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، الأردن، 2005.

رابعا- المجلات:

1. بن علم عبد الرحمان، **مراحل التطور المؤسسة الاقتصادية الجزائية و أفاقها المستقبلية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2002.
2. شنوف زينب، **تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من إنتاج إلى إعادة الإنتاج**، مجلة آفاق للبحوث والدراسات المركز الجامعي البزي، دورية سداسية أكاديمية دولية محكمة، ع 3، 2019.

3. فطيمة برقاد بوسنة وهناء ناوي شريفي، "**و اقع الظروف الفيزيقية للعمل وعلاقتها بظهور القلق عند العمال**: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 15، جامعة الجزائر 2، 2018.
4. فيصل زيات ومحمد ديدوش مخطار، "**نظرية الصراع الاجتماعي: من منطق كارل ماركس إلى منطق رالف داهرندوف**"، دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 2، عدد 1، 2019.
5. مازن سليمان الحوش، **المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد16، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2024.
6. محمد، فيصل يونس، "**الرضا الوظيفي: نظرياته وعناصره**"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 105، 2014.
7. نوال حمداش، "**قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني**"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 19، 2008.
8. نوي الجمعي، صاهد فتيحة، **الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم المهني**، مخبر المسالة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة دفاتر المخبر، العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020.

خامسا- الملتقيات:

1. علي معمر عبد المؤمن، **مناهج البحث في العلوم الاجتماعية "الأساسيات والتقنيات والأساليب"**، منشورات جامعة 7 أكتوبر، 2008.
2. عماري عمار، **الإصلاحات الاقتصادية و أثرها على القطاع الصناعي في الجزائر**، الملتقى الدولي الأول حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 29-30 أكتوبر 2001.
3. ليندة لطاد بن محرز وآخرون، **منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية**، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، 2019.

سادسا- المو اقع الإلكترونية:

1. حسن أمغليف، "**التواصل من منظور سوسيولوجيا التنظيم والمقاولة**"، https://www.anfasse.online.
2. ساهل سيدي محمد والمقدم مصطفى، **خصخصة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لماذا ؟**، على الموقع www. L'experience Algerienne.com .

سادسا- المراجع الأجنبية

1. Brigitte Livy, Maxime, Agrener et Jeroume Dourtriaux : principe d'economiemanageriale, questions, exercices, et theme, G Deton Morin, Quebec, 1992.
2. Krishnan, S. & Rathakrishnan, B. **Psychosocial Factors Contributing to Turnover Intention in the Hospitality Industry,** Current Psychology – Springer, 2025.
3. Mizrak, F**. Digital Detox: Exploring the Impact of Cybersecurity Fatigue on Employee Productivity and Mental Health,** Discover Mental Health, Springer, 2025**.**
4. Roland code , **comment fonctionne l'entreprise**, ED centurion, Paris, 1976.

الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الإستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
تخصص: تنظيم وعمل

استبيان موجه للتحكيم

عـنوان الـبحث:

عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري تبسة

من إعداد الطالب:
التوفيق

إشراف الدكتورة:
مكلاتي فاطمة الزهراء

تحية طيبة وبعد؛

إنّ هذا الاستبيان جزء من دراسة تهدف .....

نرجو من سيادتكم الفاضلة تخصيص جزء من وقتكم لتحكيم هذا الاستبيان بكل موضوعية، وذلك بغية مساعدتنا في إجراء بحث لاستكمال متطلبات نيل **شهادة الماستر** من كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة.

المحور الأول: البيانات السوسيوديموغرافية

1. **الجنس:**

ذكر ☐ أنثى ☐

2. **الفئة العمرية:**

أقل من 25 سنة ☐ 25 – 35سنة ☐

36 – 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

3. **المستوى التعليمي:**

ابتدائي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4. **الوظيفة داخل المؤسسة:**

سائق حافلة/شاحنة ☐ مراقب تذاكر ☐

إداري ☐ تقني/ميكانيكي ☐

أخرى: .....

5. **سنوات الخبرة في المؤسسة:**

أقل من 3 سنوات ☐ 3 – 7 سنوات ☐ أكثر من 7 سنوات ☐

المحور الثاني: العوامل البيئية للضغوط المهنية

6. بيئة العمل في المؤسسة العمومية للنقل:

مريحة ☐

مريحة ومحفزة للأداء الجيد ☐

غير مريحة ☐

7. أوقات العمل الخاصة بك في المؤسسة

مناسبة ☐

غير مناسبة ☐

8. أوقات العمل تسمح لك بأداء إلتزاماتك الاجتماعية والعائلية؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بـ لا لماذا؟.....

9. حالة الطرق والبنى التحتية للخط الذي تعمل فيه

سيئة ☐ عادية ☐ جيدة ☐

10. حالة الحافلة التي تعمل بها في المؤسسة:

سيئة ☐ عادية ☐ جيدة ☐

11. الحافلة التي تعمل بها تتوفر على:

تكييف: نعم ☐ لا ☐

جهاز راديو: نعم ☐ لا ☐

صلاحية معدات إطفاء الحريق: نعم ☐ لا ☐

خط هاتف للإتصال بالمؤسسة: نعم ☐ لا ☐

12. يتم صيانة وتحديث الحافلات في المؤسسة من أجل سلامتكم وسلامة المسافرين:

بصورة دائمة ☐

أحيانا ☐

في حالة التوقف النهائي للحافلات ☐

آخر يذكر.....

13. تقدم الإدارة الدعم عند التبليغ لوجود صعوبات أو مشاكل في العمل:

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

في حالة الإجابة بـ نعم، ماهي أشكال الدعم التي تقدمها الإدارة؟

.....

وفي حالة الإجابة بـ لا، لماذا لا تقدم الإدارة الدعم؟

.....

14. نقص عدد السائقين والمراقبين في المؤسسة:

يجعلك تشعر بعبء إضافي في العمل ☐

معايشة حالة من الصراع بين إلتزامات العمل ومطالب العائلة ☐

حالة من التعب البدني والذهني ☐

الرغبة في ترك أو تغيير العمل ☐

15. الضوضاء الموجودة في بيئة العمل تؤثر على تركيزك:

بدرجة عادية ☐

بدرجة عالية ☐

لا تأثر ☐

16. تلوث بيئة العمل يجعلك تشعر بالقلق والضيق:

بصورة دائمة ☐

أحيانا ☐

بدرجةعالية ☐

17. الاكتظاظ في وسائل النقل يشعرك بـ:

التوتر ☐ الضغط النفسي ☐ اللامبالاة ☐

18. توفر الإدارة التجهيزات والمعدات الخاصة بعملك:

بدرجة كافية ودائمة ☐

بدرجة جزئية ☐

لا توفر ☐

المحور الثاني: العوامل النفسية للضغوط المهنية

19. هل تشعر أن كمية العمل اليومية أكثر مما يمكنك تحمله نفسيًا أو جسديا؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

20. هل ضغوط العمل تؤثر على حياتك الشخصية أو العائلية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

21. هل تتعرض لمواقف صعبة أو سلبية بشكل متكرر (مثل سوء معاملة الزبائن أو ضغط المديرين) تؤثر على نفسيتك؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

22. هل تشعر أن ضغط الوقت وساعات العمل الطويلة تزعجك أو تؤثر على نفسيتك؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

23. هل تشعر بالتوتر لأنك لا تحصل على فترات راحة كافية أثناء العمل؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

24. هل تشعر أن الإدارة تقدم دعمًا نفسيًا أو معنويًا للعاملين عندما يحتاجون إليه؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

25. هل العلاقة مع زملائك في العمل تؤثر على شعورك بالراحة النفسية أثناء العمل؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

26. هل تشعر أن عدم وجود حوافز أو تقدير لجهودك يزيد من ضغط العمل عليك؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

المحور الثالث: العوامل الاجتماعية وتأثيرها على الضغوط المهنية

27. هل علاقتك مع زملائك في العمل تزيد أو تقلل من شعورك بالضغط أثناء العمل؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

28. هل تشعر أن هناك تنافسًا غير صحي أو خلافات بين الموظفين تؤثر على حالتك النفسية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

29. هل طريقة تعامل الإدارة واتخاذها للقرارات تزيد من شعورك بالتوتر في العمل؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

30. هل تجد صعوبة في التوفيق بين عملك وحياتك العائلية، مما يسبب لك ضغوطا؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

31. هل تشعر أن المجتمع أو عائلتك لا يقدّرون عملك كما ينبغي؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

32. هل تشعر أن بيئة العمل تساعد على بناء علاقات طيبة والتواصل الجيد بين الموظفين؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

33. هل تشعر أنك منعزل أو غير مندمج مع زملائك في العمل؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

34. هل ترى أن سوء التواصل بين الموظفين والإدارة يزيد من التوتر في العمل؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

35. هل ترى أن عدم وجود أنشطة جماعية أو اجتماعية داخل المؤسسة يزيد من الشعور بالضغط والتوتر؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

شبكة الملاحظة

المجال / الموقع	التاريخ والساعة	الفئة الملاحظة	وصف السلوكيات والتفاعلات الظاهرة	نوع الملاحظة	الظروف المؤثرة	تعليقات الباحث
حضيرة مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري تبسة	27 جانفي 2025، 10:00 صباحًا	العمال الميكانيكيون	جو من التوتر والصراع والصراخ بسبب كثرة الحافلات المعطلة، نقص قطع الغيار، وغياب بعض الزملاء مما أدى إلى الضغط النفسي والعصبي. كانت أصوات العمال مرتفعة ويتبادلون التوبيخ ويتنقلون بين الأعمال بسبب التعب والعناء والروتين اليومي.	عينية	ضوضاء، حرارة مرتفعة، ضغط نفسي كبير	التعب واضح على العمال، ملابس متسخة، عدم رضا بسبب سوء ظروف العمل وغياب وجبات غذائية
إدارة مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري تبسة	12 فيفري 2025، 09:00 صباحًا	عمال الإدارة	جو من التفاعل الإيجابي والالتزام والتعاون والاحترام المتبادل، حيث كان العمال يتبادلون الوثائق الإدارية في جو يسوده الهدوء والتفاهم.	عينية	ظروف ممتازة، بيئة عمل مريحة	انسجام واضح بين العمال، حماسة في أداء المهام
حافلة النقل الحضري بمحطة وسط المدينة ((تيفاست	25 فيفري 2025، 10:00 صباحًا	السائقون والقابضون	جو من الفوضى والضغط، حيث كان القابض يوزع التذاكر بسرعة وتوتر، مع شجار كلامي وجدال مع بعض الركاب بسبب النزول في أماكن غير مخصصة. السائق يعمل في ضغط دائم، مع حدوث خلافات بينه وبين القابض وركاب آخرين نتيجة توقفات الحافلة المتكررة وتعطيل حركة المرور، إضافة إلى شجار مع سائق حافلة أخرى بسبب تنافسهما على التقاط الركاب.	مباشرة	ضوضاء، حرارة مرتفعة، فوضى مرورية	السائق والقابض في حالة توتر مستمر، شعور بالإرهاق وعدم الرضا عن ظروف العمل
مركز الحراسة (الحجابة) لمؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري تبسة	14 أفريل 2025، 02:00 زوالاً	أعوان الأمن	ضغط نفسي واضح نتيجة تعدد المهام، مثل فتح وإغلاق الباب للحافلات والعمال، الرد على الهاتف، والتنقل إلى الإدارة، مع مظاهر التعب والقلق وعدم الرضا بسبب ظروف العمل المرهقة.	مباشرة	حرارة مرتفعة، العمل تحت الشمس	تذمر واضح وعدم الرضا بسبب الضغط والتعب الشديد الذي يتعرض له أعوان الأمن

الملحق رقم 02: تحكيم الإستمارة

تم الاستعانة بأساتذة محكمين من أجل تحكيم الاستمارة:

الجدول رقم ( ): يبين الأساتذة المحكمين وملاحظاتهم

لأستاذ المجكم	الرتبة	التخصص	يوم التحكيم	ملاحظات
توايحية رابح	أستاذ مساعد أ	موارد بشرية	2025/04/10	تم تغيير ترتيب أسئلة الاستمارة
عبد الحي عبد اللطيف	أستاذ مساعد أ	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/04/10	تم حذف بعض الأسئلة وتغييرها
مهوب نور الدين	أستاذ محاضر أ	علم النفس تنظيم وعمل	2025/04/14	تم إضافة أسئلة أخرى تثري الموضوع

من اعداد الباحث



تعريف مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري في مدينة تبسة

أنشأت مؤسسة النقل الحضري و شبه الحضري بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06/498 المؤرخ في 24 ديسمبر 2006 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 10/91 المؤرخ في 14 مارس 2010 وانطلقت في النشاط بتاريخ 16 جانفي 2009 يتواجد مقرها بالمنطقة الصناعية تبسة، تحتوي على :

الجناح الإداري :

جناح الورشات : (ورشة الميكانيك – ورشة الدهن والطلاء- ورشة كهرباء السيارات – ورشة العجلات)

جناح محطة الوقود، التنظيف والتشحيم : (4 خنادق)

ملاحق أخرى :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة النقل
Ministère des Transports
المؤسسة العمومية للنقل الحضري والشبه الحضري – تبسة –
Etablissement public de Transport Urbain et Suburbain – Tebessa – ETUSTEBESSA

من نحن

الهاتف : 037.59.12.20 / الفاكس : 037.59.19.42

العنوان : المنطقة الصناعية تبسة

البريد الالكتروني : ETUTebessa@yahoo.fr

ETUS Tebessa

ولكونها تتوفر على عمال مؤهلين ذوي خبرة مهنية وإمكانيات معتبرة ، لم تختصر على النقل الحضري وشبه الحضري بل امتد نشاطها إلى خدمات أخرى لتحسين رقم أعمالها دون المساس أو التقصير في النشاط الأولي وذلك طبقا للأحكام المرسوم المشار إليه أعلاه لاسيما الباب 04 المادة 01-21 المداخيل ، وتتمثل هذه الخدمات في تصليح المركبات ونقل العمال لبعض المؤسسات المحلية (مؤسسة الصناعات الحديدية، مؤسسة نفطال، شركة التجهيزات العامة) بالأصافة إلى الاشهار

3

تضع المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري ETUT هذا الدليل في خدمة الراكب، لكي يتمكن من معرفة الخدمات المقدمة له من جهة، وتوضيحا لمختلف انشغالاته اليومية الخاصة بالتنقل في شبكتنا من جهة أخرى.

1 تتكون شبكة النقل الخاصة بالمؤسسة من 06 خطوط حضرية 02 خطين شبه حضري تغطي معظم أحياء مدينة تبسة وهي :

- ✓ الخط 10 الميزاب - محطة النسر حي الميزاب
- ✓ الخط 13 أول نوفمبر - محطة النسر حي أول نوفمبر
- ✓ الخط 15 فاطمة الزهراء - محطة النسر حي فاطمة الزهراء
- ✓ الخط 16 متقنة الشيخ العربي التبسي - محطة النسر سكانسكا
- ✓ الخط 17 لاروكاد - محطة النسر حي لاروكاد
- ✓ الخط 18 حي البساتين - محطة النسر حي البساتين
- ✓ الخط 19 الحمامات - محطة النسر بلدية الحمامات
- ✓ الخط 20 بكارية - محطة النسر بلدية بكارية

2 تمتد الخدمة من الساعة 06:00 صباحا إلى غاية الساعة 20:00 في الفترة العادية، مع ضبط لأوقات عمل الحافلات كل حسب الخط الذي تعمل فيه مع تقليص في الخدمة أيام: الجمعة ، السبت ، الأعياد الدينية و الوطنية ، أما خلال شهر رمضان الكريم تمتد الخدمة إلى غاية ساعات متأخرة في الليل تصل إلى 02:00 ليلا .

4

ورشة الميكانيك: مجهزة بجميع المتطلبات الضرورية الخاصة بالميكانيك لكل أنواع المركبات يسهر على سيرها عون مختص ذو خبرة طويلة مع مساعد و تحت إشراف رئيس الورشة .

ورشة الدهان وطلاء : تتوفر على جميع المستلزمات بجميع أنواعها و الخاصة بالدهن و تصليح الأضرار التي تلحق بهياكل الحافلات يسهر على سيرها عون مختص ذو خبرة.



ورشة كهرباء السيارات : يسهر على مراقبة وإصلاح كل الاعطاب الالكترونية و الكهربائية ، يقوم عليها رئيس ورشة وعدت اعوان مؤهلين ، مجهزين بمعدات متطورة و متخصص

ورشة تصليح العجلات: مجهزة بكيفية تساعد على العمل بكل راحة يسهر على سيرها عون مكلف في هذا الاختصاص

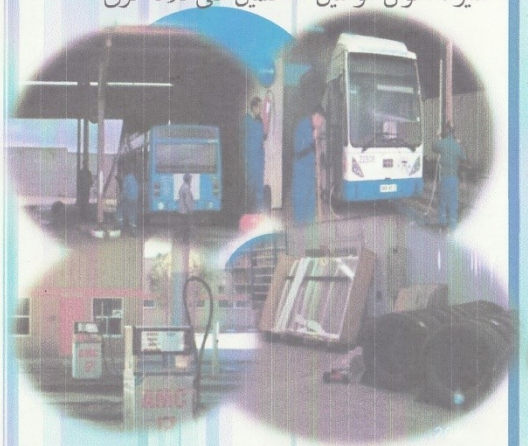


5

محطة البنزين: تحتوي على خزانين يصب كل واحد في مضخة كلف بتسييرهما عونين مختصين في هذا المجال تحت المراقبة اليومية للمكلف بالتموين

مخزن قطع الغيار: مجهز برفوف مثبتة بطريقة دقيقة كافية لاحتواء جميع قطع الغيار في مكان بيين تم تجهيزه لهذا الغرض .يسهر على سيره عون مكلف مختص ذو خبرة طويلة يساعده عونين و قد رعيت فيه إجراءات الأمن و السلامة بالنسبة للمواد الخطرة .

محطة الغسيل: مجهزة بطريقة علمية ممولة من خزانين للمياه ذات سعة كافية مع توفر أجهزة التسخين يسهر على سيرها أعوان مؤهلين منقسمين على ثلاثة فرق



محطة التشحيم: مجهزة بجميع المتطلبات المتعددة الأنواع يسهر على سيرها عونين مختصين .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع
المرجع رقم: 47 / 2025

إلى السيد (ة): مدير مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري - تبسة -

إذن بالدخـــول

بعد واجب التحية والاحترام...

لغرض استكمال تربص التخرج لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطالب بإجراء

زيارات ميدانية بمؤسستكم .

الطالب1: مصباحي توفيق ..... التخصص: تنظيم وعمل .....

الطالب2: ..... / ..... التخصص: ..... / .....

موضوع البحث:

عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية .....

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التحية والاحترام.

تبسة في: 11 مارس 2025

الأستاذ المشرف
د. مكلاتي فاطمة الزهراء

رئيس القسم
رئيس قسم علم الاجتماع
د. العلاوي الربيع

المؤسسة المستقبلة
المديرية العامة -1-
E.T.U.S. TEBESSA
المدير العام
مراح إلياس

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic Of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LARBI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social sciences
قسم علم الاجتماع

إذن بإيداع مذكرة ماستر

أنا الممضي أسفله الأستاذ(ة): مكلاني فاطمة الزهراء الرتبة: أستاذ محاضر أ

المشرف على مذكرة ماستر بعنوان: عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة

والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنـــــوان السنة الجامعية: 2025/2024

من إعداد: الطالب(ة)1 : مصباحي توفيق رقم التسجيل: 193403076 3

الطالب(ة)2 : ..... رقم التسجيل: .....

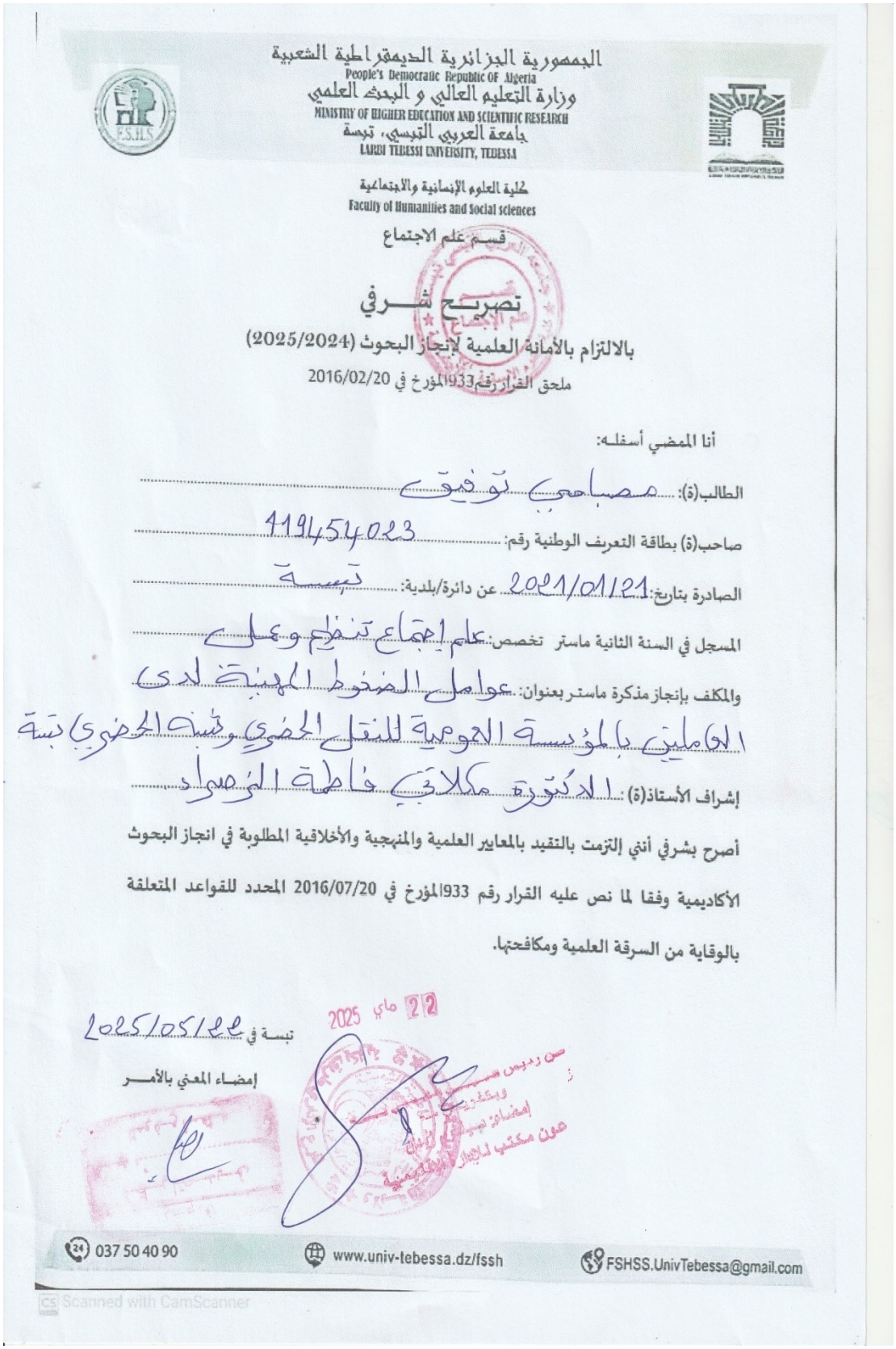
أصرح بأنني تابعت المذكرة عبر جلسات إشرافية خلال هذا الموسم الجامعي، وأنها تتوفر على الشروط المنهجية والعلمية، الشكلية والموضوعية، وبناء عليه أسمح بإيداع المذكرة لدى أمانة القسم لعرضها للمناقشة.

تبسة في 2025/05/22

توقيع الأستاذ(ة) المشرف:

037 50 40 90 www.univ-tebessa.dz/fssh FSHSS.UnivTebessa@gmail.com

Scanned with CamScanner



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic Of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LARBI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social sciences

قسم علم الاجتماع

تصريح شرفي

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث (2025/2024)

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/02/20

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): مصباحي توفيق

صاحب(ة) بطاقة التعريف الوطنية رقم: 119454023

الصادرة بتاريخ: 2021/01/21 عن دائرة/بلدية: تبسة

المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: عوامل الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بتبسة

إشراف الأستاذ(ة): الدكتورة مكلاتي فاطمة الزهراء

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في انجاز البحوث الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

تبسة في 2025/05/22

2025 ماي 22

إمضاء المعني بالأمر

037 50 40 90 www.univ-tebessa.dz/fssh FSHSS.UnivTebessa@gmail.com

Scanned with CamScanner

الملخص:

تناولت الدراسة موضوع **الضغوط المهنية في المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بمدينة تبسة**، مركزة على العوامل البيئية، النفسية، والاجتماعية التي تؤدي إلى هذه الضغوط. وتهدف إلى فهم تأثير هذه الضغوط على الأداء الفردي، دافعية الإنجاز، الانتماء الوظيفي، والاستقرار النفسي لدى العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبيان موجه لعينة من الموظفين.

نتائج الدراسة:

- ضعف الدعم الإداري،
- ظروف العمل غير الملائمة (كالضوضاء، نقص الوسائل).
- سوء توزيع المهام،
- العلاقات الاجتماعية المتوترة،
- ضعف الانتماء للمؤسسة.

وفي الأخير خلصت إلى ضرورة تحسين بيئة العمل وتطوير سياسات الدعم والتنظيم للتقليل من آثار الضغوط، وتعزيز الرضا والاستقرار الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الضغوط المهنية، النقل الحضري، المؤسسة العمومية، العوامل البيئية، العوامل النفسية، العوامل الإجتماعية.

Abstract:

The study investigates **occupational stress among employees of the public transportation company in Tebessa**, focusing on environmental, psychological, and social factors. The goal is to examine how these stressors affect employee performance, motivation, job satisfaction, and psychological stability. Using a descriptive-analytical method, the research was based on a questionnaire distributed among a sample of employees.

- Poor administrative support,
- Inadequate working conditions (noise, pollution, lack of resources),
- Unfair task distribution,
- Interpersonal conflicts,
- Weak organizational belonging.

Keywords: Occupational Stress, Urban Transportation, Public Institution, Environmental Factors, Psychological Factors, Social Factors