

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم : العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية
دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية
بن عمر الجيلاني - الوادي

مذكرة مكتملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

أ.د سالم يعقوب

إعداد الطالبين:

- أشواق عوين

- مروى مازوزي

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم : العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية
دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية
بن عمر الجيلاني – الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

أ.د سالم يعقوب

إعداد الطالبتين:

- أشواق عوين

- مروى مازوزي

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة

إهداء

الى من كان لهم الفضل بعد الله في كل خطوة أخطوها ،أمي وأبي .

الى سندي في هذه الحياة اخوني كمال ،بوبكر ، العيد ،أحمد ،حدة ، عقيلة ، صليحة ، أم الخير .

وروح اختي الغائبة رحما الله فاطمة الزهراء

الى كل من علمني حرفا وأسدى إليّ نصيحة ،

أساتذتي بداية من معلمي الذي غرس فيّ لبنات العلم الأولى إدريس مازوزي ،وصولا

إلى أستاذي سالم يعقوب

إلى فرحة البيت وحيوته بنات اختي وابناء اخوتي

(ملاك ،ايناس ،إسراء ،حفصة ،ربيع ،اسلام ،خير الدين)

الى صديقة الرحلة ورفيقة الخطوات الاولى "اشواق عوين "

**مروى مازوزي



إهداء

اهدي هذا العمل لوالدي الكريمن اللذين سانداني طوال مسيرتي الجامعية .

ولاستاذي الفاضل الذي قدم لي العلم والنصيحة والذي رفقنا طوال مشوارنا "دكتور سالم يعقوب" والى

عائتي التي كانت مصدر إلهامي ودعمي .

اهدي تخرجي وهذا الانجاز بكل فخر وامتنان إلى أمي وأبي وأخواتي العزيزات (الغالية . آسيا، وأولادهم

جويرية، جاد، مسلم، نجم الدين، أصيل .) وإلى إخواني (مسعود . مزيان . مبارك . قصي .)

إلى من علمني العطاء والى من رعاني بكل افتخار وأرجو من الله أن يمد عمرك لتري ثمارا قد حان قطافها بعد

طول انتظار والدي العزيز "العيد عوين"

إلى أمي الحبيبة (فاطمة عوين) أطال الله في عمرها .

إلى من كانت بجانبني في كل لحظة، صديقتي العزيزة "مازوزي مروى"

عوين أشواق



شكر عرفان

الشكر و عرفانم

إن الشكر والحمد لله كما ينبغي جلال وجهه وعظيم سلطانه ونشكره ونحمده حمدا كثيرا ومباركا فيه على جزيل

عطائه

وعلى ما انعم علينا بهمن فضله أن وفقنا لإتمام هذا البحث نسأل الله أن نتفعبه، راجين منه عز وجل التوفيق والسداد

من هذا المنبر نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى الأستاذ الفاضل :

الدكتور / سالم يعقوب

الذي قدما لنا النصح وأخذ بيدنا حتى رأى هذا العمل كما تتقدم بالشكر الجزيل إلى مؤسسة الصحة العمومية

الإستشفائية " بن عمر الجيلاني " بالوادي

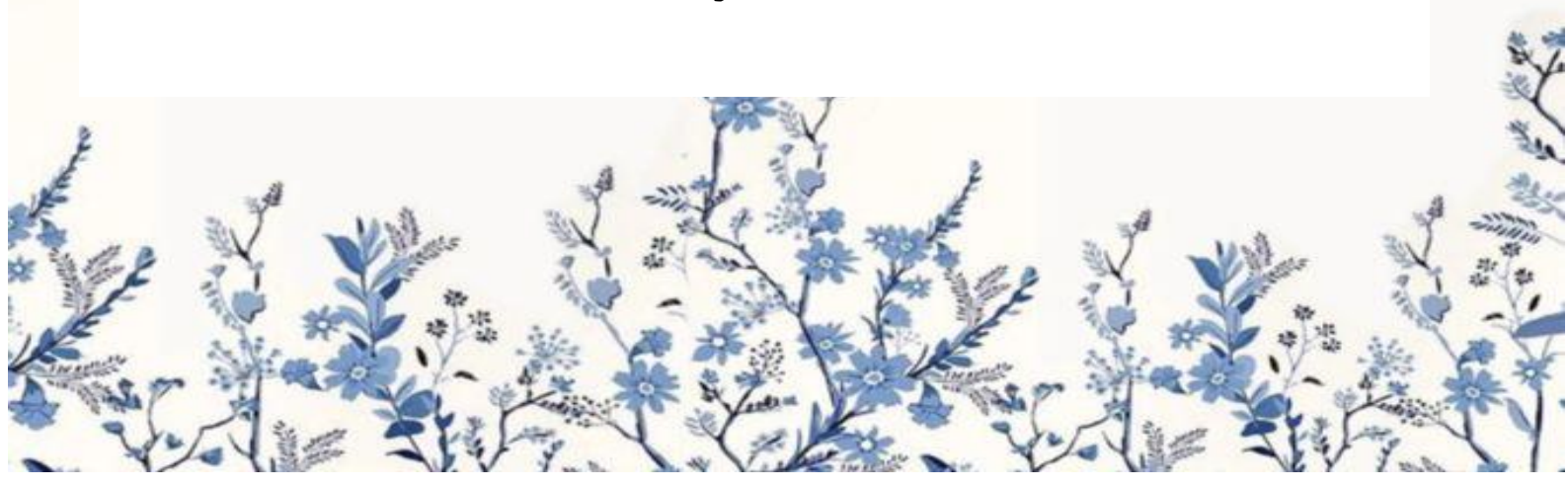
على حسن التعاون معنا والأساتذة الكرام كل من علمنا حرفا في سبيل تحصيل العلم والمعرفة نشكرهم كل واحد باسمه

ومقامه الدكتور مرابط شوقي، راجح بن عيسى، لامية بوبيدي،

وتتقدم بجزيل الشكر لكل الذين كان لهم فضل في بلوغنا هذا مستوى وكل من ساعدنا من قريب وبعيد في استكمال هذا

العمل

أشواق / مروى.



ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ازدواجية الدور وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى القطاع الصحي بالوادي ، حيث تحتاج هذه المؤسسات لجعل موظفيها يشعرون بالرغبة في العمل وذلك من خلال بعض الاستراتيجيات بين الإدارة والمرؤوسين منها المشاركة بصنع القرار ومحاولة كيف يؤثر ضغوط العمل على المرضى والأطباء للقطاع الصحي بالوادي وانطلقت من التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف يؤثر ازدواجية الدور في إعاقة فعالية التنظيمية للقطاع الصحي في الجزائر؟ وذلك تم تقسيمه إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- كيف يؤثر صراع الدور في الفعالية التنظيمية للقطاع الصحي في الجزائر؟

- كيف يؤثر ضغوط العمل على الفعالية التنظيمية لدى القطاع الصحي بالجزائر؟

وللوصول إلى النتائج هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي وقد استخدمنا العينة القصدية عن طريق المسح الشامل ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها:

- من تحليل ودراسة البيانات الشخصية بمجتمع الدراسة المتمثلة بالجنس العمر التخصص

الأقدمية يتبين تنوع في خصائص أفراد عينة الدراسة وأن المؤسسة مكان الدراسة تعتمد على الكفاءات ذات المستوى العالي في المناصب.

2- توجد علاقة وطيدة بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية لدى المصلحة العمومية الإستشفائية.

3- أيضا تم التأكد من صحة الفرضيات الفرعية كما يلي:

❖ صراع الدور علاقة في تحقيق الفعالية التنظيمية

❖ ضغوط العمل تأثير مباشر على الفعالية التنظيمية

الكلمات المفتاحية:

ازدواجية الدور ، صراع الأدوار ، ضغوط العمل ، الفعالية التنظيمية.

Summary of the study:

The Study aims to explore the dimensions of the role and its relationship with job burnout among the health sector in Al-Baha. These institutions include employees who wish to work through the involvement of administrators and employees in decision-making and an attempt to understand how work pressure affects workers and doctors in the health sector in Al-Baha. The study was based on the following main question:

-How does role duality hinder the organizational effectiveness of the health sector in Algeria?

To clarify this, it was derived into a set of sub questions:

1: How does role conflict affect the organizational effectiveness of the health sector in Algeria?

2: How does work pressure affect the organizational effectiveness of the health sector in Algeria ?

The results of this study, we relied on a disruptive methodology, using the questionnaire as the main tool for data collection and analysis:

Through this, we arrived at the following conclusions:

1: From the analysis and study of the personal data of the study population categorized by gender, age, specialization and seniority it appears that there is diversity in the characteristics of the sample members. Additionally, the institution where the study was conducted is characterized by employing highly qualified individuals in key positions.

2: Is there a strong relationship between role duality and the organizational effectiveness of hospital service in El-oued province ?

The validity of the sub hypotheses was also confirmed as follows:

1: Role conflict is related to organizational effectiveness

2: Work pressure has a direct impact on organizational effectiveness.

Keywords :

Organizational structure, role distribution, work flexibility, organizational effectiveness, job performance.

فهرس المحتويات

الإهداء

الشكر وعرهان

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الأجنبية

فهرس المحتويات

فهرس الاشكال

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

المقدمة.....13

الجاناب النظري

الفصل الاول : الادبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد.....24

المبحث الاول : الاساس النظري للموضوع.....25

المطلب الاول : ازدواجية الدور.....25

المطلب الثاني : الفعالية التنظيمية.....29

المبحث الثاني :العلاقة بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية.....33

المبحث الثالث : الدراسات السابقة والمقاربة النظرية.....34

أولا : الدراسات السابقة.....34

خلاصة الفصل.....43

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

45	تمهيد.....
46	المبحث الاول: الطريقة والادوات.....
46	المطلب الاول : طريقة جمع البيانات.....
47	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات:.....
50	المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج.....
50	المطلب الاول : عرض النتائج.....
61	المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة.....
70	خلاصة الفصل
71	الخاتمة.....
73	قائمة المصادر والمراجع.....
77	الملاحق

فهرس الأشكال:

- 01 الشكل البياني رقم: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثى)..... 50
 الشكل البياني (02) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير السن..... 51
 تمثيل بياني(03) يمثل النسب المئوية لمتغير التخصص..... 52
 الشكل بياني(04) يمثل النسب المئوية لمتغير الاقدمية..... 54

قائمة الجداول :

- جدول (01) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)..... 50
 جدول (02) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير السن..... 51
 جدول(03): يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير التخصص..... 53
 جدول (04) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير الاقدمية..... 54
 جدول رقم (05) :يوضح محور ازدواجية الدور..... 56
 الجدول (06):يوضح محور الفعالية التنظيمية..... 59
 جدول(07): قيمة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لحساب معامل الصدق بطريقة المقارنة الطرفية: . 61
 جدول (08): ثبات مقياس ازدواجية الدور بطريقة ألفا كرومباخ..... 62
 جدول(09):معامل إرتباط بيرسون بين ازدواجية الدور وتحقيق الفعالية التنظيمية..... 62
 جدول (10): تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط..... 63
 جدول (11):نتائج إنحدار الخطي..... 64
 جدول (12): معامل إرتباط بيرسون بين صراع الدور والفعالية التنظيمية..... 64
 جدول(13):معامل إرتباط بيرسون بين ضغوط العمل والفعالية التنظيمية..... 65
 جدول (14):تحليل التباين للانحدار..... 66
 جدول(15):نتائج انحدار ضغوط العمل..... 67

قائمة الملاحق

مقدمة

لا تستطيع أي منظمة أن تعمل بنجاح وأن تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية دون التفاعل بين أفرادها عبر المستويات والوحدات التنظيمية فالأفراد والجماعات تعتمد كل منها على الأخرى للعديد من الأغراض كالتنافس، التعاون والتشاور والتنسيق وغيرها، وهذه التفاعلات الناتجة عن العلاقات فيما بينها تحمل الكثير من عوامل التأثير والتأثر.

ومن هذه الظواهر ظاهرة ازدواجية الدور الذي يعد من المشاكل السلوكية التي تواجهها العديد من المنظمات، حيث ينشأ الصراع من الأسباب كالصراع على المصالح والأهداف أو الصراع على الموارد النادرة في المنظمة أو التنافس إلى غير ذلك، فهذا الازدواج الذي يعرض الفرد العامل إلى العديد من المشكلات، وبما أنه ينتمي إلى بيئة عمل فقد يكتنفها العديد من التناقضات التي تنعكس على أدائه في العمل، ومن بين هذه التناقضات صراع الدور بين العمال في القطاع الصحي الذي يعاني منه داخل المؤسسة الجزائرية.

وتمثل المؤسسات الصحية العمومية الإستشفائية بأنواعها المختلفة، أهم المؤسسات الخدمائية لارتباطها الوثيق بصحة الأفراد والخدمة الصحية هي واحدة من أبرز الخدمات التي أصبح الإنسان في حاجة ماسة إليها قياساً لما كان عليه في مراحل سابقة، وذلك لأسباب عديدة لعل أهمها التطور السريع لمختلف الاكتشافات والتكنولوجيات المستحدثة، وما يقابل ذلك من غموض وتنوع في الأمراض الجسدية والنفسية.

ونتيجة لهذا فقد أصبحت المؤسسات العمومية ميدانا خصبا للدراسات التنظيمية لمختلف أنواعها وتوجهاتها بهدف تشخيص المشكلات التنظيمية ومحاولة إيجاد حلول لها والتي تمكن هذه المؤسسات من مواكبة التغيرات التكنولوجية والمعرفية العالمية وصولاً إلى تقديم أحسن الخدمات لأفراد المجتمع.

ومن بين هذه الظواهر التنظيمية التي تعرفها المؤسسات العمومية الاستشفائية بالجزائر ظاهرة ازدواجية الدور والتي شددت انتباه الباحثين نظراً لأثارها السلبية والإيجابية على حد سواء. وكذا علاقاتها بمختلف المتغيرات التنظيمية الأخرى، كالاتزام الوظيفي، الرضا الوظيفي.. وقد يقع في أغلب الأحيان فريسة لصراع الدور نتيجة لتضارب الأدوار المحددة التي لا بد للمؤسسة الجزائرية أن تحددتها، مما تعمل

على تشتيت قدرات وإمكانيات العمال في القطاع الصحي ويؤثر على سلوكهم، وهذا راجع لطبيعة وظروف العمال والمهام الموكلة لهم.

ومن أهم الضغوط التي تحيط بالفرد، المتطلبات الخاصة بمحيط العمل ومتطلبات المهام وكل ما يتعلق بالعلاقات الرسمية والغير رسمية داخل بيئة العمل وكل هذه العوامل تشكل ضغط على الفرد وتوجه سلوكه التنظيمي وتؤثر فيه وتجعله إما راض أو غير راض عن هذه العلاقة والتي تؤثر على أدائه في القطاع الصحي، لذلك فإن إدراك مثل هذا الوضع يدفع بالعاملين إلى التوتر أكثر من الاستقرار في ظل المشاكل التي يعاني منها القطاع الصحي للمؤسسات الجزائرية.

لقد حاولنا بدورنا أيضا من خلال هذه الدراسة معرفة العلاقة القائمة ما بين ظاهرة ازدواجية الدور وكذا متغير الفعالية التنظيمية، الذي يوصف بأنه يمثل نمط حياة وصورته الذاتية والموضوعية لدى الأفراد العاملين في المؤسسات الجزائرية العامة أو الخاصة على حد سواء خاصة إذا كان هؤلاء الأفراد يتعلق نشاطهم ووظيفتهم بحياة الإنسان مباشرة.

الإشكالية:

شهد العالم مؤخرا العديد من التحولات والتغيرات على كافة الأصعدة والمجالات الاجتماعية والعلمية والتكنولوجية والاقتصادية، لذا فإن المؤسسات تعمل في ظروف متغيرة ومعقدة، نظرا لتقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا، باعتبار أن هاته المنظمات كيان اجتماعي ينظم مجموعة من الأفراد يشكلون جماعات مختلفة تربطهم علاقات وتجمعهم تنظيمات وتحكمهم قواعد وقوانين.

كما أننا لا يمكن أن نجد مؤسسة دون عنصر بشري يسيرها ويقودها ويؤثر فيها ويتأثر بها، فهذا الأخير مرتبط بعدة عوامل منها ما هو مادي متعلق بالمحفزات المادية ومنها ما هو معنوي مرتبط أساسا بالعلاقات الإنسانية والمعاملات داخل المؤسسة. حيث تعد ازدواجية الدور ظاهرة اجتماعية يظهر فيها الفرد في دورين مختلفين نظرا لتعدد المهام في المؤسسة، فقيام الفرد بعدة أدوار مختلفة راجع إلى تزايد المؤسسات، ولكن هذا التعدد لا يؤثر على بيئة العمل بل يتماشى مع طبيعة المنظمة في التنسيق والتنفيذ.

وفي هذا المجال تسعى المنظمات جاهدة إلى تحقيق درجة عالية من الرضا للعاملين بما يضمن لهم بقائهم واستمرارهم في المنظمة من خلال التقليل من الشعور والإحساس بالفعالية التنظيمية. لأن

ممارسة المهنة ليس وسيلة للعيش فقط. بل وسيلة تستمر من خلالها عملية التنشئة الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي ومن خلال هذه المهنة نستطيع التحكم في المعرفة وتحقيق وصف اجتماعيا مع تبني علاقات ذات أبعاد متعددة في التفكير والسلوك.

وقد اتخذ " باتون " نظرية الدور التفسير أنماط السلوك البشري الذي يعبر عنه في بعض المواقف سلوكيات مراكز اجتماعية ضعيفة وهي توقعات متعارضة تعكس علاقات القوى بين الميول الفرد وتوقعات الآخرين الذين يشتملون مراكز القوة.

وفي هذا الوضع يحدث صراعا في الأدوار كثيرا ما نلاحظه في المنظمات أو في الأقسام التي في الغالب تجمع بين الإداريين والمهنيين، مثلا العلاقة بين إدارة الصحة والأطباء أو بين الإداريين والمهندسين، إذ يحاول الإداريون فساد بعض المهام الإدارية إلى المهندسين وهي ليست من اختصاصهم، وقد يكون هذا الصراع عبارة عن قيام الفرد بعدد من الأدوار الاجتماعية فقد يكون بين الأدوار بعض الخلل والاختلاف والصراع. كما يرمي صراع الأدوار إلى كمية الضغوط التي يتعرض لها الفرد في أدائه لدور من الأدوار.

أما بالنسبة لضغوط العمل فتعتبر تلك الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعبائها وأهميتها وعلاقاتها بالوظائف الأخرى.

وقد يعرض ضغط العمل إلى مواقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية العامل التي تؤثر عن حالة النفسية والبدنية والتي تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه لذلك فإن المؤسسة تعمل في إطار تحقيق الأهداف الاجتماعية والتنظيمية والوظيفية من أجل الاستجابة لمتطلبات وتحديات المجتمع والسعي إلى تحقيق آثارها السلبية على المؤسسة والمحافظة على توازن الفرص المتاحة للعمل والعلاقات البشرية القادرة على الأداء.

فإن ازدواجية الدور الذي تعددت مهامها وزادت مسؤولياتها. مما قد يؤثر هذا الأخير على أداء العاملين إذ لا يمكنهم القيام بدورهم على أكمل وجه هذا ما قد يخلق لديهم نوع من الصراعات الناتجة عن تعدد المهام وشاهد الواقع المؤسسات الجزائرية والقطاع الصحي بوجه الخصوص تتمظهر فيه هذه الإشكاليات بشتى الأنواع فيما هو طبيعي خصوص طبيعة العمل ومنها ما هو ظاهرة مرضية تتطلب

معالجتها مما قد ينجم عنها ظهور ما يعرف بضغوط العمل وصراع الأدوار أو العكس من ذلك يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية.

فإن الفعالية التنظيمية تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة والمستمرة من خلال الالتزام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ويعتبر قطاع الصحة من القطاعات الهامة والحيوية التي باتت تحظى بالاهتمام الواسع على غرار غيرها من القطاعات حيث تسعى الدولة في أي مجتمع من المجتمعات على الاستثمار في هذا القطاع الهام والحيوي الذي يؤثر في جميع القطاعات الأخرى. وهي بذلك تسعى إلى تحقيق أعلى نسب الأداء لضمان أكثر فعالية وكفاءة لدى جميع العاملين في هذا القطاع.

وتكمن العلاقة بين ازدواجية الدور والفعالية في أن كل منهما قد يؤثر على الآخر، بحيث تعدد الأدوار قد يعرض العاملين إلى عوامل سلبية وأخرى إيجابية.

وقد سعت العديد من الدراسات إلى إبراز هذه الظواهر السوسيو تنظيمية ومحاولة تشخيصها وفق متغيرات مختلفة.

ومن خلال ما تم طرحه تستند إلينا مجموعة من الإشكاليات سنحاول الوصول إلى طرح وإجابة على التساؤل العام كالتالي:

✓ كيف يؤثر ازدواجية الدور في إعاقة الفعالية التنظيمية للقطاع الصحي بالجزائر؟

ويندرج تحت هذا التساؤل العام الأسئلة الفرعية الآتية:

- كيف يؤثر صراع الدور في الفعالية التنظيمية للقطاع الصحي في الجزائر؟

- كيف يؤثر ضغوط العمل على الفعالية التنظيمية للقطاع الصحي في الجزائر؟

وعلى ضوء السياق الذي جاء به التساؤل العام للإشكالية الدراسة الفرضية العامة التي صيغت كما يلي:

يؤثر ازدواجية الدور في تحقيق الفعالية التنظيمية لدى القطاع الصحي بمستشفى بن عمر الجيلاني بالوادي.

الفرضيات الفرعية:

- الصراع الدور علاقة في تحقيق الفعالية التنظيمية.
- الضغوط العمل تأثير مباشرة على الفعالية التنظيمية.

❖ مبررات اختيار الموضوع:

تتجلى دوافع اختيار الدراسة في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

الذاتية:

- كون الموضوع يدخل في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل واهتمامنا بالمواضيع التي تمس المؤسسة (القطاع الصحي) وتسليط الضوء على ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية.

- الميل الشخصي إلى مثل هذه المواضيع المتعلقة بالمستشفى.

- الاحتكاك بالمجال الصحي باعتباره أحد أهم ميادين العمل.

- من أجل نيل الشهادة في التخصص.

- الرغبة في دراسة مشكلة الازدواج وتوضيح مجالاتها الأساسية.

- كسب معرفة نظرية وتطبيقية تفيدنا في المجال المهني مستقبلا.

- رغبة واهتمام الباحثين بموضوع ازدواجية الدور في المنظمات الجزائرية عن غيره من المواضيع وذلك قصد الاطلاع على ما يحقق الرضا الوظيفي في الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات.

الموضوعية:

- معرفة ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية وقابليته للدراسة العلمية باعتباره ظاهرة موجودة بالفعل.

- تقديم إضافة جوهرية في ميدان الدراسات المتعلقة بالقطاع الصحي وإثراء الدراسات الميدانية في هذا المجال.
- يمكن أن يكون هذا البحث نقطة انطلاق للبحوث الأخرى حول ازدواجية الدور وربطها بالفعالية التنظيمية والآثار المتعلقة عن ذلك.
- تماشي الموضوع مع طبيعة تخصصنا، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.
- محاولة الربط بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية.
- الكشف على واقع ازدواجية الدور لدى القطاع الصحي وما ينجم عنه من سلبيات في ظل المشاكل التي يعاني منه هذا القطاع والموجود الناجم عنه.

❖ أهداف الدراسة وأهميتها :

أهداف:

- تسليط الضوء على مفهوم ازدواجية الدور داخل مستشفى بن عمر الجيلاني ومحاولة تفسير السلوكيات والممارسات الناتجة عن هذه الظاهرة.
- إبراز العلاقة بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية عند الأطباء ورؤساء المصالح والتأثيرات التي قد تسبب فيها ظاهرة ازدواجية الدور على أداء العمل.
- محاولة التعرف على مستوى أداء العاملين داخل القطاع الصحي في ظل وجود ظاهرة ازدواجية الدور.
- معرفة انعكاسه أثر الصراع بين الدور على طبيعة تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية.

الأهمية:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول موضوع مميز وغاية في أهمية ألا وهي ازدواجية الدور في قطاع الصحي وهو أمر يميز قطاع الصحي عن باقي القطاعات أخرى. وفي إطار سعي هذا القطاع لتفصيل وتحقيق الفعالية فإنه يعمل على زيادة الرغبة العاملين للعمل وأدائهم ورفع شعورهم للاهتمام بالقطاع وهو أمر بالغ الأهمية حيث يعتبر المتغير الثاني في دراستنا ألا هو تحقيق الفعالية أحد أهم الأسباب نجاح وهذا ما يدل على أهمية هذا الموضوع. وهو ما تسعى الدولة جاهدة إلى تحقيق أكثر فعالية وأداء متميز للعاملين.

❖ حدود الدراسة:

يمكن حصر حدود الدراسة من خلال الحدود المكانية والحدود الزمنية والبشرية.

المجال المكاني:

ويمثل الحيز الجغرافي الذي تجري فيه الدراسات حيث تعلقت الدراسة التطبيقية لموضوع هذا البحث بالمؤسسة الإستشفائية بولاية الوادي والتي يقع مقرها في الشط بولاية الوادي مقابل صيدلية الأشعري، وتم اختيار عينة من العمال الأطباء، ممرضين، رؤساء مصالح، في المؤسسة عن طريق المسح الشامل لكل العمال الإداريين.

المجال الزمني:

قمنا بزيارة أولية للمؤسسة بتاريخ: 2025/01/19 في دراسة استطلاعية أولية، حيث اتصلنا بالمؤسسة وتم إستقبالنا من قبل مدير الموارد البشرية، وبدورنا قمنا بشرح غرض الزيارة وقدمنا الترخيص بالزيارة الميدانية، وكان متجاوبا معنا بحد كبير مع شرح عنوان الدراسة وشرح في إنجاز البحث وكانت هذه الزيارة كإجراء أولي من أجل الترخيص والتعرف على المؤسسة الإستشفائية وأخذ المعلومات اللازمة. وقمنا بالزيارة الثانية: يوم 2025/01/30 وتم تزويدنا بالمعلومات الكافية عن المؤسسة ومهامها وكافة خدماتها وقمنا بإجراء مقابلات بطرح بعض الأسئلة مع الأطباء والذين قاموا بدورهم على الإجابة بكل مصداقية كان يوم: 2025/02/26.

توزيع الاستمارة على عينة الدراسة وذلك قصد دراسة الخصائص فكان يوم: 2025/02/27 وقد سلمنا الاستمارات إلى كافة العمال المتواجدين بالقطاع الصحي (ممرضين، رؤساء مصالح) دون استثناء مما توفرت لديهم ازدواجية المهام.

المجال البشري:

وهي مجموع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة والبحث من قبل الباحث والمجتمع المراد دراسته وشملت هذه الدراسة (الأطباء، الممرضين، رؤساء المصالح) للمؤسسة الإستشفائية بالوادي، الذين بلغ عددهم 46، يزاولون أعمال إدارية مختلفة، وهو المجتمع الأصلي الذي قمنا بإجراء مسح شامل لكل مفرداته لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

❖ منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعد طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية. ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث، وقد تم توظيفه في الجانب النظري لمغيري الدراسة ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية، وهذا من خلال عرض المفاهيم و التعاريف والمصطلحات التي تخص المداخل العامة للمتغيرين والأثر والعلاقة بينهما.

أما في الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية فسيتم الاعتماد على جمع البيانات لإجراءات المقابلات والاستبيانات لمجتمع الدراسة والحصول على نتائج تحليلها ومحاولة استنباط مقترحات وتوصيات لموضوع الدراسة.

❖ صعوبات البحث:

من أبرز الصعوبات التي واجهتنا هي تلك العراقيل والظروف التي عايشناها أثناء النزول إلى الميدان وما تفرضه علينا طبيعة النشاط في القطاع الصحي، صعوبة جمع الاستمارات من طرف المبحوثين وهذا راجع لطبيعة العمل لديهم وضبطنا من طرف إدارة المؤسسة ما بين جمع الإحصائيات والدراسة الاستطلاعية وتوزيع الاستبيان شهر، مما جعلنا في ضغط لممارسة النشاط البحثي بأريحية.

هيكلية البحث:

لمعرفة كافة جوانب الموضوع والإجابة على إشكالية الدراسة وصحة الفرضيات وذلك من خلال تقسيم موضوع الدراسة إلى مقدمة وفصلين. وتتضمن المقدمة توطئة، طرح الإشكال، فرضيات، مبررات اختيار الموضوع، والفصل الأول: أدبيات النظرية والتطبيقية لمفهومى ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية ثم تقسيمه إلى ثلاث مباحث حيث خصص المبحث الأول أساس النظري للموضوع والمفاهيم المتعلقة بها حيث كان المبحث الثاني والذي تم فيه دراسة ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية وتم تناول في البحث الثالث الدراسات السابقة مع أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ثم المقاربة النظرية التي تعتبر أساس نظري ومرجعية التي تفيد هذه الدراسة.

أما الفصل الثاني فسوف يتم إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي والمتمثلة في دراسة ميدانية بمستشفى بن عمر الجيلاني بالوادي والذي انقسم إلى مبحثين:

المبحث الأول: إعطاء تعريف لمجتمع البحث بالإضافة إلى أدوات الدراسة وهي الاستمارة والقبلة .

المبحث الثاني: الذي تم فيه تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها والخروج بنتائج وتوصيات.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

المبحث الأول : الأساس النظري للموضوع

المبحث الثاني : علاقة ازدواجية الدور بفاعلية التنظيمية

المبحث الثالث : الدراسات السابقة والمقاربة النظرية

خلاصة الفصل.

تمهيد:

لأي مؤسسة مهما كان نوعها وطبيعة نشاطها اقتصادية أو اجتماعية، فإن لها استراتيجيات تنظيمية تضعها من أجل تحقيق أهدافها لأنها تمثل نقطة البداية الأساسية للتفكير في إنشاء مؤسسة.

ولقد تم التطرق لهذا الفصل على الأدبيات النظرية والتطبيقية للمتغيرات الدراسة المعنونة تحت ازدواجية الدور وعلاقتها في تحقيق الفعالية التنظيمية وجميع أبعادها، مع تحديد العلاقة بينهما وتم التناول في هذا الفصل الدراسات السابقة والتي تعد منطلق الدراسة، بالإضافة إلى المقاربة النظرية والتي تعد مرجعية تستند عليها الدراسة التي تعمل هذه الأخيرة على ضوئها في تحديد العلاقة بين متغيراتها وبناء فرضياتها وتحليل نتائجها.

المبحث الأول : الأساس النظري للموضوع.

وجود بعض المصطلحات السوسيو تنظيمية الحديثة تساعد المؤسسات على كيفية التعامل معها نجد مصطلح ازدواجية الدور من أحدث المفاهيم في الإدارة إذ يحمل في طياته معاني كثيرة فمفهوم ازدواجية الدور يبدو معقدا لدرجة انه لا يمكن اعتباره مفهوم منفردا بل له سلسلة من المفاهيم المترابطة نذكر منها بعض المفاهيم الازدواجية الدور .

المطلب الأول : ازدواجية الدور.

أولا : مفهوم ازدواجية الدور.

فهو أن يتخذ شخص أو الفرد إضافة إلى دوره الطبيعي دورا جديدا يهدف من خلاله إلى تحقيق غاية معينة ([http:// w w w.arbicenter.net/](http://www.arbicenter.net/))

الدور:

تعتبر حياة كل فرد داخل المجتمع عبارة عن سلسلة من الأدوار المتتابعة، وعليه أن ينظم هذه الأدوار العديدة في نسق متكامل ومتربط، ومن هنا يمكن إعطاء مفهوم الدور .

عرف لينتو الدور: " هو المظهر الديناميكي للمكانة، وإن كانت هي مجموعة حقوق والواجبات فإن السير على هذه الحقوق والواجبات معناه الدور ."

كما عرف رالف دارندوف: " الدور " على أنه التوقعات الاجتماعية الراسخة، التي يوجه الفرد نفسه إليها".

- ويمكن إعطاء مفهوم شامل للدور كما عرفه اسكندر جبريل وآخرون " بأنه مجموعة الواجبات المرتبطة بالفرد الشاغل لوظيفة معينة، وعلى هذا يساعد الدور في تنظيم توقعات الأفراد الآخرين ."

التعريف الإجرائي:

تعدد الأدوار هو قيام الفرد بعدد من الأدوار الاجتماعية، وقد يكون بين هذه الأدوار بعض الخلط والاختلاف.

صراع الدور:

تعددت الأطر والتصورات التي تناولت الأدوار، كما تباينت هذه الأطر عندما ركزت على الجانب الصراع، ولقد تجسد هذا النوع في إبراز محدد من صراع الدور في شتى مواقف الحياة داخل المجتمع.

- يرى هونت بأن صراع الدور عبارة عن قيام الفرد بعدد من الأدوار الاجتماعية، فقد يكون بين الأدوار بعض الخلط والاختلاف والصراع. (حامد عبد السلام زهران، 2003، ص12)

- ويعرف صراع الدور بأنه الصراع الناشئ عند التناقض بين الأدوار التي يعين على الفرد القيام بها في محيطه الاجتماعي.

- كما يشير كذلك إلى الموقف الذي يدرك الفرد فيه شاغل مركز معين أو لاعب دور بعينه أنه يواجه بتوقعات متباينة.

- كما يرمى صراع الدور إلى كمية الضغوط التي يتعرض لها الفرد في أدائه لدور من الأدوار، فقد تصل الضغوط إلى إعاقة الفرد عن أدائه بشكل مقبول ويصبح من الضروري في هذه الحالة البحث عن حل لهذا الصراع.

- في حين يذهب تعريف آخر الصراع الدور على أنه عبارة عن وجود تعارض في متطلبات العمل التي ينبغي للفرد القيام بها أو وجود أكثر من طلب على الفرد، بحيث إذا استجاب لأحدهما تصعب عليه الاستجابة للآخر، ويحدث هذا الصراع بين مرسلي الدور عندما تتعارض توقعات الدور مع بعضها البعض اتجاه دور معين أو عندما تتعارض مصالح الزملاء مع تعليمات المنظمة، وكذلك يظهر تعارض أو صراع الدور حينما يكون الفرد واقعا تحت أكثر من قيادة ويتلقى الأوامر من أكثر من رئيس يطلبون منه القيام بوظائف متناقضة.

(فريدة إيقارب، 2008، ص242)

فصراع الدور هو تعرض الفرد في عمله لمجموعة من التوقعات المتضاربة، بحيث يواجه الفرد العديد من متطلبات العمل المتناقضة أو يقوم بعمل لا يرغب فيه، أو يعتقد أنه ليس جزءا من مهامه أو خارج عن إرادته أو يطلب منه القيام بأعمال غير متجانسة

وعليه فكلما تعقدت الأدوار زادت الصراعات، ما يعني أن الفرد قد يعاني من هذا النوع من الصراع، وهذا يؤثر على سلوكياته وإدارته للدور المنوط به، وبالتالي فإن القيام بدور ما، ما هو في حقيقة الأمر إلا إنجاز لمجموعة من الواجبات التي يتوقعها الآخرون، ومهام الدور تبدأ قبل إرسال الرسالة والتي تمنح بدورها ثلاث وظائف التوقع الاستقبال ثم التقييم، هذه المهام التي كلف بها الفرد عن طريق النتيجة، وهذا ما يؤثر على المستوى الحقيقي للرسائل التي يدرك بها الفرد المقصود منها.

ونجد الصراع الدور كذلك عندما يواجه الفرد دورين متعارضين لعدم استطاعته الوفاء بتوقعات الدورين في انسجام أو بسبب تناقض متطلبات الدور مع حاجات الفرد وقيمه واتجاهاته أو بسبب تداخل الأدوار، ويتوقف صراع الدور في كثير من الأحيان على عاملين هما طبيعة الموقف مثل درجة تعارض وتناظر الأدوار، وعدم المرونة في تنفيذ التوقعات وشخصية الفرد، ويتضمن ذلك القدرة على التكيف حسب الموقف، والقدرة على تجاهل بعض المتطلبات لأحد الأدوار أو الآخر (إيلي عبد العليم، 2014، ص66)

إجرائياً: هو عبارة عن تعارض في متطلبات العمل المختلفة التي تلزم الفرد بالقيام بأدوار مختلفة، فقد يقوم الفرد بأدوار ومهام خارجة عن نطاقه مما قد يؤثر على سلوكه وإدارته للدور المنوط به، وهذا ما يوقعه في صراع الدور.

- ضغوط العمل

لقد تعددت التعاريف باختلاف الباحثين والدارسين نورد بعضها:

ضغوط العمل هي تلك الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور. (فاروق عبدة ومحمد عبد المجيد، 2005، ص105)

ويذهب تعريف آخر لضغوط العمل بالتركيز على جانب آخر متمثل في المثيرات وعلاقتها بضغوط العمل، حيث يرى بأن ضغوط العمل هي مجموعة من المثيرات التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي الضغوط. (معن محمود عياصرة، 2008، ص160)

ونجد أن غرات يتفق مع برود زنكي في تعريف ضغط العمل على أنه تفاعل بين الفرد والبيئة ينتج تغيرات جسمية ونفسية تحدث انحرافات في أداء الفرد الطبيعي

(خالد عيادة عبيدات، 2010، ص 49)

كما يشير ضغط العمل إلى الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية العامل التي تؤثر عن حالته النفسية والبدنية والتي تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الاعتيادي.

(زهير الصباغ، 1981، ص 29)

إجرائياً: ضغوط العمل عبارة عن ردود أفعال استجابة لمثيرات تكون بيئة العمل سبب في حدوثها، بحيث تؤثر في نفسية الفرد وتحدث له خلل في التكيف مع متطلبات العمل.

المطلب الثاني : فعالية التنظيمية.

أولاً : مفهوم الفعالية التنظيمية.

- تعريف الفعالية:

لغة: مصدر الفعل، فعال.(الأزهري محمد بن أحمد، 2001، ص85)

اصطلاحاً: حسب الان AlainGed أن الأبحاث حول الفعالية بدأت منذ سبعينيات القرن العشرين وفق محاور الفعالية ومعظمها تدور حول تعريف الفرد أو جماعة الأفراد داخل المؤسسة.

كما أن هناك من عرف الفعالية بمدى تحقيق الأهداف، تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة بالتكلفة أو بالوقت أو الجهد، المهم أن تحقق الأهداف دون تحديد للميكانيزمات اللازمة لذلك.

التعريف الإجرائي: للفعالية تعني قدرة المنظمة على تحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف أعضائها ويقاس هذا المفهوم فعالية المؤسسة من خلال مستوى رضا العاملين بها عن عملهم وعلاقاتهم داخلها.

- تعريف التنظيم:

لغة: يشمل على التأليف، الجمع في نظام أو الاتساق أو التلاصق الضم

(عبد الهادي محمد البشير، 2008، ص14)

اصطلاحاً: هو نشاط يومي أو مجموعة أنشطة يمارسها أعضاء المنظمات كل من موقعه.

(الكبيسي عامر، 1998، ص26)

- ويمكن تعريف التنظيم بأنه عملية منهجية يتم من خلالها تحديد الأنشطة والأعمال والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، وتصنيف هذه الأنشطة والأعمال والمهام ثم تقسيمها حسب أسس محددة يتم الاتفاق عليها، وتحديد الصلاحيات المرتبطة بتلك الأنشطة والأعمال والمهام، وتوصيف شكل وطبيعة العلاقة بينها بما يمكن الأفراد من التعاون فيما بينهم

لتوظيف إمكانيات وموارد المؤسسة بأعلى كفاءة وفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة ومصالح العاملين (مصطفى محمود أبو بكر، 2002، ص71)

التعريف الإجرائي: للتنظيم هو عملية توزيع الأنشطة الضرورية والتي تتطلب توزيع للمسؤوليات وتفويض للسلطة حتى يتم تحقيق الأهداف المبتغاة الموضوعة من طرف الخطة.

- تعريف الفعالية التنظيمية

تعددت تعاريف الفعالية التنظيمية واختلفت وجهات النظر حول إعطائها مفهوم شامل، وموحد رغم الاهتمام الزائد بدراساتها ومحاولة الإلمام بشتى جوانبها لهذا نحاول وضع مجموعة من تعريفات لبعض العلماء أو الرواد نجد:

يعتبر برنارد (Barnard) :أول من حاول أن يقدم تعريفا للفعالية التنظيمية معتمدا على عنصر الهدف كمؤشر رئيسي للفعالية، حيث عرفها بأنها الدرجة التي تستطيع فيها المؤسسة تحقيق أهدافها" وبمعنى أكثر وضوحا فان المؤسسة تتسم بالفعالية حينما تستطيع تحقيق أهدافها، أما إذا فشلت المؤسسة في ذلك، فإنها تتصف بعدم الفعالية، وهكذا فان الفعالية وفق هذا المفهوم ترتبط أساسا بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وبدرجات متفاوتة. (خليل محمد حسين الشما، 2009، ص30)

يعرف اكانزو خان: القدرة على مضاعفة النتائج النهائية للمنظمة من خلال الاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية. (صلاح الدين عون، 1987، ص09)

يعرفها أبو قحف هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمنظمة بما نحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية محددة. يبين لنا هذا التعريف بأن الفعالية تحمل طابع الأداء الكلي للمنظمة؛ مما هناك مؤثرات داخلية وخارجية. (أبو قحف عبد السلام، 1995، ص25)

التعريف الإجرائي :

يمكن صياغة تعريف إجرائي للفعالية التنظيمية التي نعتمد عليها في هذه الدراسة وهو أن الفعالية التنظيمية هي قدرة المنظمة على تحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف أعضائها وقياس هذا

المفهوم فعالية المنظمة من خلال مستوى رضا العاملين بها عن عملهم وعلاقاتهم داخلها بإشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم فيها.

- الرضا الوظيفي:

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، وسبب ذلك راجع إلى اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد المجالات العلمية التي تناوله بالدراسة والرضا الوظيفي هو موضوع فردي بحث ويمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر.

(محمد سعيد سلطان، 2004، ص194)

وقبل التحدث عن الرضا الوظيفي وجب علينا الإشارة إلى نظرة عامة حول الرضا:

تعريف الرضا:

لغة: هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلا ورضي عنه، أحبه وأقبل عليه. (ابن منظور، 2005، ص106)

اصطلاحا عرف مفورد الرضا هو: أن الفرد يجب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها.

ويتجه إيمبل (Hamble) إلى تعريف الرضا بأنه عكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه"

وقد عرفه أورد وشيت (Haward and Sheth): بأنه الحالة العقلية للموظف (الإنسان) التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) كافية مقابلة التضحية بالنقود والمجهود

(عائشة مصطفى المناوي، 1998، ص122)

التعريف الإجرائي : هو عبارة عن شعور داخلي يحس به العامل تجاه ما يقوم من عمل وذلك الإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة عمله.

تعريف الرضا الوظيفي:

نقوم بالتطرق لأهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بمفهوم الرضا الوظيفي:

يعرفه ستون بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله، أو يصبح إنسان تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، و رغبته في النمو والتقدم، و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

أما الأستاذ لولر : إن حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضا وكثيرا ما تشير أدبيات سلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل.(أحمد سقر عاشور ،1983،ص53)

كما يرى هو بك أن الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل الفرد على القول بصدق أنني راض في وظيفتي.

ويرى كل من لأندي و ترامبو أن إن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل بنفس طريقة التي يستخدم بها عبارة الحياة المعيشية لوصف ردود فعل او انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام.(محمد الصرفي ،2008،ص 131.132)

ويرى هيربرت أن مفهوم الرضا الوظيفي :يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين ما يوفر العمل للعاملين في الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجه نظرهم.(صلاح الدين محمد الباقي ،2002،ص121)

وهناك من يعتقد أن الرضا الوظيفي والاندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الإيجابية وغير إيجابية المرتبطة بالوظيفة وقيمة العمل كما يدركها العاملون. (مؤيد سعيد سالم،2001،ص354)

وبتالي يكمن تعريف الرضا الوظيفي كما يلي: هو شعور ذاتي إيجابي الذي يحمله الموظف أثناء أدائه لعمله الرضا العام عن الوظيفة و يتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله و مقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل و ذلك لإشباع احتياجاته و توقعاته في بيئة عمله. (بالخيري سهام،2012،ص6.7)

التعريف الإجرائي : حالة الارتياح والقبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل، وبعبارة أدق حالة الارتياح وإشباع الحاجات والرغبات الناتجة عن الثقة المتبادلة بين العاملين والتي تجسدها المشاركة في انجاز المهام.

المبحث الثاني: العلاقة بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية

تتضح العلاقة بين ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق فعالية. فهي علاقة معقدة وتعتمد على عدة عوامل فمن بين هذه العوامل هناك عوامل إيجابية وأخرى سلبية، ومن بين العوامل الايجابية كالتحسين الوظيفي يمكن أن تؤدي ازدواجية الدور إلى تحسين الأداء الوظيفي حيث يمكن أن يتعلم مهارات جديدة ويطور قدراته من خلال الأدوار المختلفة، وهناك أيضا العوامل السلبية حيث تتضح في انخفاض في الفعالية التنظيمية بسبب تضارب في الأولويات والمسؤوليات.

عندما يكون هناك ازدواجية في الدور قد يواجه الأفراد صعوبة في تحديد الأولويات والتركيز على المهام الأساسية. وكذلك زيادة الضغوط والتوتر فازدواجية الدور يمكن أن تؤدي إلى زيادة الضغوط والتوتر لدى الأفراد مهامهم من خلال فهم العلاقة بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية يمكن للمنظمات العمل على تحسين أدائها من خلال تقليل ازدواجية الدور الوضوح في الأدوار والمسؤوليات.

المبحث الثالث : دراسات السابقة والمقاربة النظرية.

أولا : الدراسات السابقة.

الدراسة الأولى:

- عرابة الحاج، اثر ازدواجية السلطة على أداء العاملين في المستشفيات "دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي جامعة محمد لخضر بسكرة 2010/2011.

هدفت الدراسة إلى:

- التحديد الجيد لمفهوم ازدواجية السلطة وأشكالها من الجانب النظري، ومحاولة معرفة الآثار السلبية أو حتى الإيجابية لهذه الظاهرة في واقع المستشفيات العامة والخاصة

- البحث عن العلاقة الموجودة بين التنظيم داخل كل مستشفى ونمط السلطة السائد فيه، لاستخلاص العلاقة التي تربط بين شكل التنظيم والمنظمات الصحية وأنواع السلطات السائدة فيها بشكل عام

- تحديد طبيعة وقوة العلاقة التي تربط بين السلطتين في كل مستشفى، وبينهما وبين الأفراد التابعين لهما داخل المستشفى العام والخاص

وهذا من خلال الإجابة عن الإشكالية التالية: كيف تؤثر ازدواجية السلطة في أداء العاملين بالمستشفيات العامة، والعاملين بالمستشفيات الخاصة؟ وما هي أوجه التشابه والاختلاف بين الحالتين في ظل تنامي القطاع الخاص على حساب القطاع العام".

استخدم الباحث أداة الاستبيان، وقسمها إلى قسمين متضمنة 25 سؤال 10 منها خصصها لمعرفة خصائص السلطة التي يخضع لها أفراد عينة الدراسة و 15 ركزت على أداء أفراد العينة المدروسة بالإضافة إلى سؤالين عامين إضافيين يهدفان إلى تحديد عدد أو نسبة العالمين المستجوبين الذين يمارسون عملا إضافيا في مستشفى آخر

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- الهيكل التنظيمي للمستشفيات العامة يتميز بالتعقيد عكس المستشفيات الخاصة، ويرجع ذلك إلى التفاوت في حجم المستشفيات
- السلطة ليست هرمية في كلا النوعين من المستشفيات العامة والخاصة بخلاف المنظمات الأخرى وهذا بسبب وجود سلطة أخرى وهي السلطة الفنية للأطباء الموازية لسلطة الرسمية
- ظاهرة لا مركزية السلطة تظهر أكثر في القطاع الخاص نظرا لصغر حجم هذه المنظمات وقلة العاملين فيها؛
- ظاهرة ازدواجية السلطة موجودة في كال القطاعين العام والخاص.

الدراسة الثانية:

بالقاسم محدة، ازدواجية السلطة وعلاقتها بالتوافق المهني دراسة ميدانية على فئة الممرضين بمستشفى الشهيد بن عمر الجيلاني بالوادي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الدكتوراه الطور الثالث (LMD) في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية 2022/2023.

هدفت هذه الدراسة إلى:

تسليط الضوء على مفهوم ازدواجية السلطة داخل المستشفيات ومحاولة تفسير السلوكيات والممارسات الناتجة عن هذه الظاهرة؛

-إبراز العلاقة بين ازدواجية السلطة والتوافق المبني عند الممرضين ومحاولة الإحاطة بمختلف التأثيرات التي قد تتسبب فيها ظاهرة ازدواجية السلطة على التوافق المبني للممرضين؛

-محاولة التعرف على مستوى جودة الخدمة الصحية في ظل وجود ظاهرة ازدواجية السلطة؛

-معرفة طبيعة العلاقة بين السلطة الطبية والسلطة الإدارية داخل المستشفى، وطبيعة العلاقة بين كل منهما والممرضين في المستشفى.

لهذا طرح الباحث الإشكالية التالية هل توجد عالقة بين ازدواجية السلطة والتوافق المهني لدى الممرضين بمستشفى الشهيد بن عمر الجيلاني بالوادي؟

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على استبيان شمل 67 فقرة وزعت على عينة طبقية مكونة من 178 موظفا وموظفة بمستشفى الشهيد بن عمر الجيلاني بالوادي ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- في معظم الأحيان يتم تنظيم العمل بين الممرضين بصورة غير رسمية تقاديا لضغوطات التنظيم البيروقراطي ومساوى الصراع بين السلطتين الطبية والإدارية
- سوء برمجة أوقات العمل من طرف الإدارة يتسبب في مشكلات تنظيمية عديدة ونشوب الصراع بين السلطتين الطبية والإدارية وهذا يؤثر على توافق الممرضين مع العاملين؛
- وجود سلطة الطبيب داخل المصالح يضعف الهيكل التنظيمي الإدارة بوصفها تنظيم بيروقراطي قائمة على التسلسل الهرمي؛
- الصراع بين السلطتين الطبية والإدارية يشعر الممرضين بالممل من عملهم أكثر من أي عوامل أخرى.

الدراسة الثالثة:

ممدوح سودي متوخ الظفري، إثر تفويض السلطة على فعالية الأداء لدى العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي دراسة معدة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة أعمال كلية إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على أثر تفويض السلطة على فعالية أداء العاملين بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية
- التعرف على أثر اتخاذ القرار على فعالية أداء العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية

- التعرف على أثر التفويض الإداري والفني والمالي على كفاءة أداء العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية.

حيث تتمحور مشكله الدراسة الحالية في الكشف عن آثار تفويض السلطة على فاعليه الأداء لدى العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بمدينة من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على استبيان شمل 66 فقرة وزعت على عينة طبقية مكونة من 174 موظفا وموظفة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية)، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان الأهم منها ما يلي:

- التفويض الإداري يساعد على تحسين الأداء لدى الموظفين حيث يتولد لدى الموظفين دافعية للعمل والثقة بالنفس يساعدهم على القيام بالعمل

- كلما ارتفع تفويض السلطة ارتفع الأداء لدى العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية

- كلما ازداد التفويض المالي ارتفع لدى العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية

- كلما تم منح العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل الكويتية صلاحية اتخاذ القرار ارتفع أداء لديهم.

الدراسة الرابعة:

جنيدى جميلة، السلطة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين داخل المؤسسة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم و المناجيات جامعة الجزائر 02، 2014

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على طبيعة السلطة التنظيمية السائدة في المؤسسات من خلال عملية اتخاذ القرار.

- التعرف على فعالية التنظيمية من خلال الكشف على سياسة الاتصال المتبعة في المؤسسة .

- معرفة مدى تأثير السلطة التنظيمية على أداء العامل كسموك تنظيم هادف.

-الكشف على مستوى فعالية الأداء من خلال التعرف على مؤشراتته في المؤسسة.

-الكشف عن عملية اتخاذ القرار ومساهمتها في تفعيل الأداء العام.

لهذا طرح الباحث التساؤلات التالية:

-إلى أي مدى تؤثر السلطة التنظيمية على أداء العاملين داخل المؤسسة؟

-كيف يؤثر الاتصال على أداء العامل داخل المؤسسة؟

-كيف يساهم اتخاذ القرار في التأثير على أداء العامل داخل المؤسسة؟

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدم الباحث المنهج الوصفي ، واعتمدت على استبيان وزعت على عينة طبقية مكونة 120 من مجموع 160 موظفا وموظفة بالخطوط الجوية الجزائرية وقد خلصت الدراسة إلى السلطة التنظيمية تؤثر على أداء العامل داخل المؤسسة، كما أن هناك بناءات للسلطة تعمل مترابطة، فالعلاقات المستمرة الثابتة في الوحدات لها أثر على النشاط الممارس، فالنسق الاجتماعي للسلطة يتكون من فرعين هما الاتصال واتخاذ القرار حيث يؤدي كل منهما وظيفة محددة تضمن تحقيق الأداء الفعال.

جدول يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة المحلية.

البيانات	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
من حيث الهدف	هدفت معظم الدراسات السابقة على الوقوف على متغيرات مختلفة ازدواجية السلطة.	تهدف دراستنا إلى التعرف على تأثير ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية في مستشفى محل الدراسة.
من حيث الزمان والمكان	تمت في بيئة عربية وأخرى محلي من مختلف أنحاء المقطورة من سنة 2010 إلى غاية سنة 2023.	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024 / 2025 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الشهيد بن عمر الجيلاني.

مجتمع وعينة الدراسة	كل دراسة من الدراسات السابقة أسقطت دراستها على عينة معينة، فمعظمها طبعة في مؤسسات قطاع الصحي (المستشفيات) أي على فئة الممرضين، الأطباء، وغيرها	لقد أسقطنا دراستنا على عينة من الممرضين الأطباء. رؤساء المصالح بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد بن عمر الجيلاني.
---------------------	---	--

الاستفادة من الدراسات السابقة:

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى ما يلي:

- تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة.

- ساهمت في الإثراء الفكري للجانب النظري لدراسة وإعداد الجانب التطبيقي.

- ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال لمساعدتنا في إعداد المنهجية المتبقية.

- ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل ازدواجية الدور والمتغير التابع الفعالية التنظيمية.

ثانيا : المقاربة النظرية للموضوع.

نظرية الدور

ظهرت هذه النظرية في مطلع القرن العشرين وهي من النظريات الحديثة في علم الاجتماع، وترى هذه النظرية أن المجتمع عبارة عن مجموعة مراكز اجتماعية مترابطة ومتضمنة أدوارا اجتماعية يمارسها الأفراد الذين يشغلون هذه المراكز، وأن مكانة الفرد تعتمد على أدواره الاجتماعية التي تتطوي على واجبات وحقوق اجتماعية يمثل لها الفرد.

فواجبات الفرد يحددها الدور الذي يشغله، أما حقوقه فتحدها الواجبات والمهام التي ينجزها المجتمع وتستند الأدوار الاجتماعية على مفهوم التوقعات المتصلة بالمراكز الاجتماعية، والتي تتضمن أنواعا

مختلفة من التوقعات، والتي تحدد تصرفات الأفراد وتتصل ببعضها لتكون شبكة من العلاقات الاجتماعية داخل المجتمع.

وقد أوضح رالف لينتو بأن الدور يمثل الجانب الديناميكي لمركز الفرد أو وضعه أو مكانته في الجماعة التي ينتمي إليها، وهذا ما أكده حوليان روتبير أن الدور الاجتماعي يحدد وظيفة الفرد في الجماعة أو الدور الذي يلعبه في الجماعة أو الموقف الاجتماعي، (إحسان، 2005، ص159) لكيلا يحدث تناقض واختلاف في الأدوار من خلال شغله للعديد من الأدوار وذلك حسب المؤسسات التي ينتمي إليها، كما أن أدواره في المؤسسة أو المنظمة الواحدة لا تكون متساوية بل تختلف في ضوء المعايير التالية:

الجبر والاختيار: حيث يجد الأفراد أنهم مجبرون أو يفرض عليهم أدوارا معينة (صراع الدور) على سبيل المثال، فالدور الجنسي ذكر أو أنثى أو دور السن هنا لا يدخل اختيار الفرد فيه، بينما نجده يختار دوره الاجتماعي كأن يختار دوره في العمل مهندس أو طبيب أو فلاح أو عامل.

تحديد السلوك تختلف الأدوار في مدى تحديدها للسلوك، فالأدوار العسكرية مثلا محددة تحديدا جامدا، وقد نجد بعض الاختلاف كأن يختلف الضباط مثلا في طريقة إصدارهم للأوامر، ولكن هذا الاختلاف يكون محددًا، أما في أدوار أخرى مثلا في الأسرة فيكون المجال أوسع للتعبير والاختيار.

الاستمرار: تختلف الأدوار في استمرارها ودوامها، فأدوار الرجل والمرأة دائمة في المجتمع، أما الأدوار المهنية فهي أدوار دائمة نسبيا.

الشمول: تختلف الأدوار الاجتماعية في شمولها، فالفرد قد يكون قائدا في جماعة وتابعا في جماعة أخرى، وذلك حسب المؤسسة التي ينتمي إليها والمركز الذي يحتله داخل الجماعة، فقد يكون مسيطرا في عمله لكن أسلوبه يختلف عندما يكون مع أسرته. (WigKarl, Knowledge, 1993, p52)

ويتفق تالكوت بارسونز مع ماكس فيبر بأن الفرد يشغل العديد من الأدوار وهي عادة ما تكون موجودة في نظم المجتمع المختلفة، حيث يتطلب من الفرد أن يتعلم أدوارا اجتماعية جديدة، في حين يعين الفرد في وظيفة جديدة أو حين يتزوج فهو ينتقل إلى دور جديد عليه أن يتعلمه.

وتتوقف عملية تعلم الأدوار على نظرية التعلم في علم النفس التربوي، فتعلم هذه الأدوار يكون بطريقة مقصودة أو غير مقصودة، وهو يتعلم الأدوار من خلال تمثله للمعايير الاجتماعية عن طريق عملية التنشئة الاجتماعية، ويؤكد تالكوت بارسونز بأن نجاح الفرد في أدائه أدواره يتحدد بموجب المعايير الأخلاقية التي يحددها المجتمع أو يعتقد بها. (احسان محمد حسن، 2005، ص160) وهذا ما يبعده من الوقوع في صراع الدور.

فإذا تصرف العامل مثلا بموجب هذه المعايير الأخلاقية لدوره الوظيفي، أي إذا قام بأداء واجباته الإنتاجية، فإنه ينجح بذلك في حصوله على الأجر الذي ينتظره، وإذا فشل في دوره الوظيفي فإنه يقع في صراع الدور، خاصة عندما يطلب منه القيام بالعديد من المهام في نفس الوقت مما يوقعه في تضارب فقد يرجع ذلك إلى قدراته المحدودة أو مؤهلاته العلمية، مما يؤدي به إلى عدم التكيف الاجتماعي.

*نظرية الصراع عند رالف دارندوف:

من مواليد 1929م في هامبورج من مؤلفاته الطبقة والصراع الطبقي في المجتمع الصناعي 1959م الذي تناول من خلاله موضوع التغيير والصراع والعنف في البناء الاجتماعي، وقد عارض وانتقد الوظيفيين باقتصارهم على دراسة جانب واحد من المجتمع أين يتجلى فيه الانسجام والتوافق وتغيب جوانب الاختلاف والتعارض بين مصالح الأفراد والجماعات على السواء، والذي اعتبره كارل ماركس حكرا على الطبقات فقط، وهو ما يؤكد عليه دارندوف أن هذا الاختلاف لا يكون وفق الطبقات فحسب، بل هو موجود في جميع المجتمعات ويكون على السلطة والقوة بين من يملكون السلطة والقوة من جهة ومن يتم إقصاؤهم واستبعادهم عنها من جهة أخرى أي بين الحكام والمحكومين.

وقد تطرق دارندوف من خلال دراسته للمؤسسات الصناعية الكبيرة ذات البناء المركب والعلاقات الرسمية إلى فكرة الصراع، لكن ليس من منظور طبقي كما ذهب ماركس، ولكن في إطار صورة كلية متكاملة أي التركيز على الصراع بوجهيه الاتفاق والاختلاف (التعارض).

ويقر دارندوف بوجود الصراع وبعده وذلك من خلال تصارع وتنافس الأفراد داخل المنظمات من أجل مركز السلطة والنفوذ وانطلاقا من مصالحها، ومن هنا يحدث الصراع بين الأفراد في من سيحدد الأهداف المستقبلية ويتحول إلى عملية يتمكن من خلالها المجتمع من صنع التكيف والتوازن والاندماج من أجل أن يستمر، وبهذا دارندوف ينطلق من المنظور الماركسي ليحقق بذلك المنظور البنائي والوظيفي

باعتبار أن الصراع كامن في كل النظم وهو مصدر للتغير، مستبعدا الصراع الذي هو أساس علاقات الإنتاج بين من يملك ومن لا يملك، إلى صراع من أجل علاقات السلطة والنفوذ، وبالتالي يفصل دارندوف الصراع عن مضمونه الاقتصادي ويربطه بالمحتوى السياسي، ومن ثم الوصول إلى السلطة والنفوذ وهو بهذه النظرة يكون قد حول مسار الصراع من الواجهة الماركسية التي اعتبرها تصب في اليوتوبيا التي تؤمن بانسجام و اتساق الحياة الاجتماعي ، وعدم وجود الصراعات بين أقسام المنظمة، وهو يرى بأنه لا يمكن لليوتوبيا أن تنمو وتتطور خارج الحقائق الاجتماعية المعروفة، التي تتسم بالصراعات و التغيرات الجزئية و الكلية التي تحدث على مستوى انساق المجتمع.

وقد ميز دارندوف بين ثلاث أنواع من الظروف الاجتماعية التي تساعد على تفجير الصراع بين الجماعات المستغلة والمستغلة وهي:

-ظروف تنظيمية وهي التي تساعد على تحويل الجماعات المستغلة إلى جماعات بارزة ودفعها إلى الدخول في عملية الصراع مباشرة.

-ظروف عملية الصراع التي تحدد درجة وقوة الصراع القائم بين الجماعات.

-ظروف تغيير البناء التي تحدد سرعة وعمق واتساع تغير البناء الاجتماعي.

وينطلق رالف دارندوف بفكرة أن السلطة تعتبر وسيلة نادرة تتنافس بسببها الأفراد والجماعات والأنظمة الاجتماعية، ومن ثم فهي المنبع الرئيسي للصراع داخل الأنماط التنظيمية، وهذا الصراع ما هو إلا انعكاس لتنظيم مجموعة أدوار الأفراد فيما يتعلق بالحصول على السلطة داخل أي نظام اجتماعي، بمعنى آخر أن كل نظام اجتماعي يتألف من مجموعة أدوار اجتماعية موزعة على تدرج متسلسل من المراكز التنظيمية، ويحمل كل مركز مسؤولية وواجبات تعكس درجة و نوع سلطته، ولكل من هذه المراكز أدوار، وكل دور يفرض درجات متفاوتة من السلطة والنفوذ، بمعنى أن هناك أدوار تتمتع بسلطة و نفوذ عال لها صفة الإلزام والقهر في ممارستها للسلطة، والأخرى تتمتع بسلطة و نفوذ أقل تخضع للأدوار الأعلى منها، وهذا ما يؤدي إلى خلق نوعين من الجماعات الاجتماعية الأولى حاكمة و مالكة للسلطة، والثانية محكومة مختلفين في الأهداف والمصالح، مما يترتب على ذلك تنازع وتصادم فيما بينها، ولا يتم هذا حل هذا النوع من الصراع إلا بإعادة توزيع السلطة والنفوذ على السلم التنظيمي أي أن في نظر

دارندوف الصراع ينشأ من أولئك الذين لا يملكون إلا الخضوع لهذه السلطة.(مصطفى بوجلال، 2015، ص198)

ويرى دارندوف أن هذه العملية دورية ومستمرة بين أطراف الصراع، على عكس ابن خلدون الذي يرى في إنهاء الصراع القبلي عندما تحصل القبيلة على الملك، ويرى ماركس نفس الشيء أن الصراع الطبقي ينتهي بعد انتصار الطبقة المستغلة على المستغلة.

خلاصة الفصل :

من خلال ما تم طرحه أن ازدواجية الدور لها أهمية من خلال الدور التي تمثله، فهي تعتبر العاملة الأساس التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها كما أن ازدواجية الدور توفر للمؤسسة آلية تحقيق الفعالية من خلال الامتتان والولاء.

ويشكل الإطار النظري أهمية بالغة في توجيه الباحث لتوجه الصحيح في دراسته حيث يزيل الغموض الذي يخيم موضوع الدراسة، وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم ازدواجية الدور ومفهوم الفعالية التنظيمية، بالإضافة إلى العلاقة بينهما، مع ذكر الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات هذه الدراسة ومدى استنقاداتها منها بالإضافة إلى المقاربة النظرية.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول : الطريقة والأدوات

المبحث الثاني : النتائج والمناقشة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد التطرق إلى الإطار النظري المختص بالمتغيرين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية، سنتناول في هذا الفصل الدراسة الميدانية التي تعد من المراحل الأساسية في البحث الاجتماعي لكونها تمل الجانب المكمل له، التي تحاول الإجابة بطريقة الممنهجة على تساؤلات البحث والتحقيق الميداني من صحة الفرضيات ، حيث يتضمن هذا الفصل المنهج المتبع عينه الدراسة وخصائصها، إضافة إلى أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المعتمدة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

المطلب الأول : طريقة جمع البيانات.

1/ مجتمع وعينة الدراسة:

تعتبر خطوة اختيار العينة من الخطوة أساسية في البحث العلمي فهي تساعد على جمع المعلومات والبيانات عن المجتمع الدراسة الأصلي ، أو أنها مجموعة عناصر له خاصية أو عدة خصائص تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي. (موريس أنجرس، 2006 ، ص 62)

للحصول على بيانات ومعلومات تتعلق بالموضوع محل الدراسة لابد من اختيار عينه وهي " نموذجاً يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث وممثله له بحيث تحمل صفاته المشتركة". (محمد جاسم العبيدي، 2010، ص 144)

وعينة الدراسة هي جزء من مجتمع البحث الأصلي يجتازها الباحث بأساليب مختلفة وبطريقة المجتمع تمثل المجتمع الأصلي وتحقيق أغراض البحث من مشتقات دراسة المجتمع الأصلي . جودت عزت عطوي، 2009، ص 85)

ونظرا لطبيعة الموضوع وخصائص مجتمع الدراسة تم اختيار العينة القصدية عن طريق المسح الشامل ومن هذا على اعتبار أن ممرضين ورؤساء مصالح بالقطاع الصحي بالوادي يمكن الوصول إليها والتحكم في حجم العينة.

- تحتوي مؤسسة الصحة العمومية الإستشفائية بولاية الوادي على 70 عاملا إلا أن 20 منهم لا يمارسون العمل الإداري أي هم تقنيين عملهم ميداني فقط ويتلقون مهامهم من إدارة المؤسسة .
- 50 عاملا يزولون العمل الإداري داخل المؤسسة بشكل يومي موزعون عبر أقسام هياكل متمثلون في إطرار وعمال تنفيذ وعمال تحكم.

2_تحديد متغيرات وطرق قياسها:

تعتبر متغيرات الدراسة هي أول ما يختاره الباحث حيث يتضح ذلك في مجال الدراسة من خلال العنوان باعتباره الانطلاقة الأولى في الدراسة ، اعتمدنا في دراستنا على متغيرين الدراسة وهما:

المتغير المستقل: وهو المتغير الذي يؤثر في المتغير الآخر أو هو السبب الذي يؤدي إلى حدوث ظاهرة أو تغير آخر . ويتمثل في هذه الازدواجية الدور وأبعادها صراع الدور ، ضغوط العمل .

المتغير التابع: هو المتغير الذي يؤثر فيه متغير آخر أي أن قيمته تتأثر بالمتغير الذي يطرأ على قيمة المتغير المستقل وبعبارة أخرى المتغير التابع هو النتيجة وفي هذه الدراسة يتمثل في الفعالية التنظيمية ويتم قياسها بالقياس الكمي المتمثل في الإحصاء الوصفي. وتم إجراء دراسة العلاقة بين المتغيرات عن طريق توزيع استمارة الاستبيان المكونة من خمسة بنود تم جمع الاستبيانات وإجابات المبحوثين وتفرغها في جداول تكرارية تتضمن تكرارات ونسب مئوية وتم تحليل هذه النسبة المئوية لمعرفة العلاقة بين متغيراتها.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات:

1 / أدوات جمع البيانات:

يعتمد الباحث في عملية جمع البيانات حول موضوع الظاهرة المدروسة على عدة أدوات الجمع البيانات والمعطيات، حيث يستخدم الباحث في هذه العملية أداة أو أكثر من ذلك وفي هذه الدراسة فقد اعتمدنا على أداة الاستبيان والمقابلة.

المقابلة:

المقابلة هي عبارة عن محادثات موجهة للأسئلة أو تبادل في وجهات النظر بين شخصين يتحدثان عن موضوع ذي اهتمام مشترك، ومع ذلك فإنها تختلف عن المحادثات الأخرى من خلال وجود هيكل محدد ولها أغراض واضحة يسعى إليها صاحب المقابلة. (بلال بوترة، 2018، ص55)

وتعد المقابلة إحدى الأدوات المهمة للوصول إلى النتائج البحثية المرجوة، كما تعتبر المقابلة من أهم أدوات البحث العلمي لمساهمتها في توفير معلومات عميقة حول الموضوع وهي أداة أكثر دقة وذلك لقدرة الباحث على مناقشة المبحوث.

وقد تم طرح مجموعة من الأسئلة تمثلت في خمسة أسئلة وتم طرحها على 06 من الأطباء وتم الإجابة عليها في ظل الموضوعية لذلك:

1- هل لديك مهام أخرى تمارسها في العمل؟

- فكانت أغلب الإجابات أنهم لديهم مهمتين طبيب ورئيس مصلحة في آن واحد وذلك بسبب قلة العاملين، وطبيعة العمل التي تفرض عليهم عمل إضافي على اعتبار كذلك النشاط الممارس لبعض المؤهلات كالتبيب أو الأكثر خبرة، مما ينتج لهم تقديم الإضافة لعملهم، وعلى حسب تصريح الكثير من الذين تمت المقابلة معهم يؤكدون أنهم في كثير من المرات هم مجبرون على ممارسة مهام أخرى وهو ما ينجر عليه أعباء إضافية ويتولد ضغوط مهنية عليهم مما يعيق الفعالية التنظيمية.

2- هل تستطيع التوفيق بين المهام الإدارية والطبية؟

- عند الإجابة على هذا الطرح أكد المبحوثين أنهم لا يستطيعون التوفيق بين المهام الإدارية والطبية وهذا راجع إلى الوقت في أداء العمل غير كاف، كذلك الجهد فالتوفيق بين المهمتين يحتاج إلى جهد كبير ومنه الأسباب التي تساهم في حدوث المشاكل هي الضغط في العمل، فقال أحدهم: (تعبنا من هذا الخدمة)، وقالت إحداهن: (نحوسوا على أطباء آخرين تقلد مهامين صعبة).

3- هل تنصح زملائك بتقليد مهام أخرى؟

صرح أغلب المبحوثين عن عدم تقليد مهام أخرى بحكم الضغط في العمل، مما يخلق للعامل عدم الاستقرار والملائمة مكان العمل وهذا كله راجع إلى أن القطاع الصحي يعاني من عدم وجود عمال أكفاء لا نقول كلهم لكن بعضهم.

4- ما هي النصائح التي يمكن تقديمها لزملائكم الأطباء للفعالية التنظيمية؟

- حسب الإجابات المتحصل عليها أكد المبحوثين على هذه النقطة كثيرا وأثبتوا أن الفعالية التنظيمية لها دور مهم في المؤسسة، فأجاب أحد المبحوثين أن العمل في القطاع الصحي قبل أن يكون مادي هو عمل إنساني واجتهادي، وأن التوافق بين العمل والوقت يخلق الاستقرار وبالتالي يحقق الفعالية والكفاءة في المؤسسة، بالإضافة إلى التدريب والتطوير المهني، كذلك التعاون الجماعي داخل بيئة العمل، التواصل الفعال.

5- ما مدى قدرة المؤسسة في تنفيذ الخطط كتنقادي العقوبات؟

فكانت الإجابات تدور حول أن المؤسسة (القطاع الصحي) دائما لها خطط مستقبلية في عدة اتجاهات لتفادي المشكلات التي تحدث داخل المؤسسة مما يؤدي إلى عرقلة سير العملية الإدارية.

إن ما تم طرحه من مجموعة الأسئلة الموجهة لأصحاب المهام المزدوجة يتبين أن بالرغم من تلك الأعباء إلا أنهم مصرّين على إتمام مهامهم ومواصلة تنفيذ ما تم التخطيط له، لكن في مقابل ذلك يبقى الإشكال في التوفيق بينهم وهذا ما أكدته العديد من الدراسات المتعلقة في هذا المجال التي من الصعب أن تستمر الأعمال على أكمل وجه نتيجة الضغوط المهنية والسلامة المهنية والالتزام بالنشاط، هذا ما يجعلنا في عائق التوفيق بين الأعمال وهذا ما نشهده ونعايشه على مستوى المؤسسات الجزائرية.

الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه مجموعة من الأسئلة التي يطرحها الباحث على المبحوثين وفق توقعاته للموضوع، من أجل الحصول على إجاباتهم حول ذلك الموضوع. (جلول أحمد واخرون، 2019، ص56) هو وسيلة الاتصال بين الباحث والمبحوث لجمع البيانات تتكون من مجموعة من الأسئلة المراد الإجابة عليها.

وبالنسبة لدراسة موضوعنا فقد تم بناء استمارة عبر عدة مراحل وهي:

- **المرحلة الأولى:** تم بناء الاستمارة التي تضمنت 18 عبارة عرضت على الأستاذ المشرف والذي بدوره أبدأ رأيه حول الاستبيان.
- **المرحلة الثانية:** عدلت الاستمارة من طرف الأستاذ المشرف وذلك بنزع بعض العبارات، وإضافة عبارات جديدة تضمنت نفس عدد العبارات السابقة.
- **المرحلة الثالثة:** ضبط مصطلحات الاستمارة والأمر بتوزيعها على عينة الدراسة. وقد تم هيكلة الاستبيان على النحو التالي:
- **المحور الأول:** البيانات الشخصية وذلك للتعرف على خصائص مفردات مجتمع البحث وتضمنت (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة).
- **المحور الثاني:** يتضمن أسئلة تتعلق بأبعاد ازدواجية الدور (صراع الدور، ضغوط العمل). وتشمل إحدى عشر (11) سؤال.
- **المحور الثالث:** يتضمن أسئلة تتعلق بالفعالية التنظيمية. وشمل سبع (07) أسئلة.
- **المرحلة الموالية:** قمنا بتوزيع الاستمارة على عينة الدراسة المتمثلة في (50) من عمال القطاع الصحي بالوادي وتم استرجاع 46 استمارة و(04) لن يتم استرجاعها ليصبح حجم العينة (46).

البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات:

تم استخدام برنامج الحزمة الاجتماعية spss21: وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها تطبيق الأساليب الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في إجراء التعديلات الإحصائية من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها بأشكال هندسية وبيانات وحسابات ومقاييس النزعة المركزية والتشتت و الالتواء بالإضافة إلى تحليلات إحصائية متقدمة. أتم حساب التوزيع التكرار (ك)، والنسبة المئوية (%) لوصف خصائص المبحوثين، وكذلك التعرف على مواقفهم نحو عبارات المحاور الرئيسية للدراسة

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{\text{المجموع الكلي للعينة}} \times 100$$

ب_ معامل الارتباط بيرسون: يستخدم معامل ارتباط بيرسون لحساب قيمة معامل الارتباط عندما يكون المتغيران المراد قياس الارتباط بينهما متغيريات متصلة أو مستمرة، و يشترط تساوي عدد حالات كلا من المتغيرين (الخفاجي ولعتابي، 104، 2015)

ت _ ألفا كرومباخ: "يشير إلى مدى إذا قمنا في استخدام نفس المقاييس وإعادة اختباره مرات أخرى، فإن النتائج سوف تكون نفسها من خلال إيجاد معامل "ألفا كرومباخ" أكبر (50%) وبالتالي يمكن تعيين نتائج الدراسة على مؤسسات أخرى تنشط في نفس نشاط المؤسسة المدروسة

المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج.

المطلب الأول : عرض النتائج.

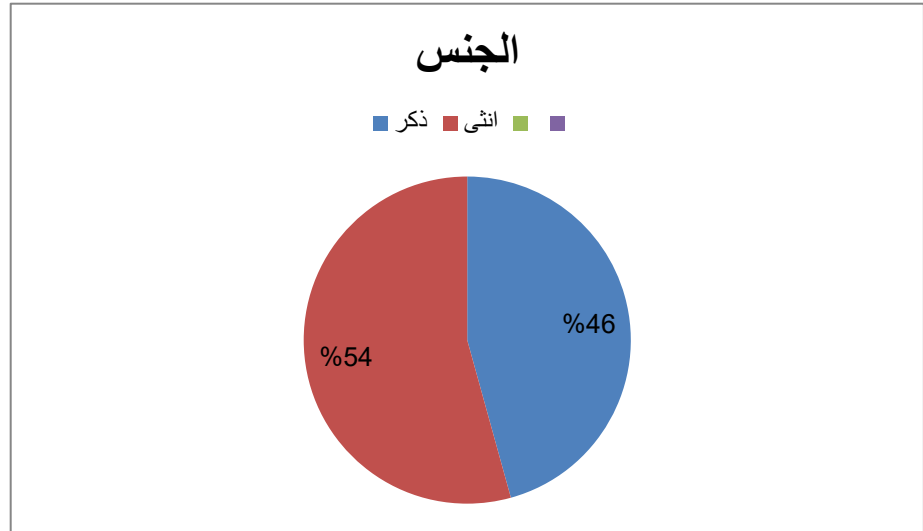
1. عرض البيانات الشخصية.

*الجنس:

جدول (01) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس (ذكر ،أنثى)

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	21	45.7
أنثى	25	54,3
المجموع	46	100

الشكل البياني رقم 01: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثى)



من إعداد الطلبة

من قراءتنا لجدول رقم (01) والنظر لدائرة نسبية رقم (01) نجد أن مفردات مجتمع الدراسة غير متساوية ومتباينة بين الجنسين حيث نجد عدد العاملين الذكور 21 عاملا والمتمثلة بنسبة 45.7% من مجتمع الدراسة وعدد العاملات الإناث في القطاع الصحي بالجزائر 25 عاملة اللواتي مثلتهم نسبة 54.3% من مجتمع الدراسة.

التحليل السوسولوجي:

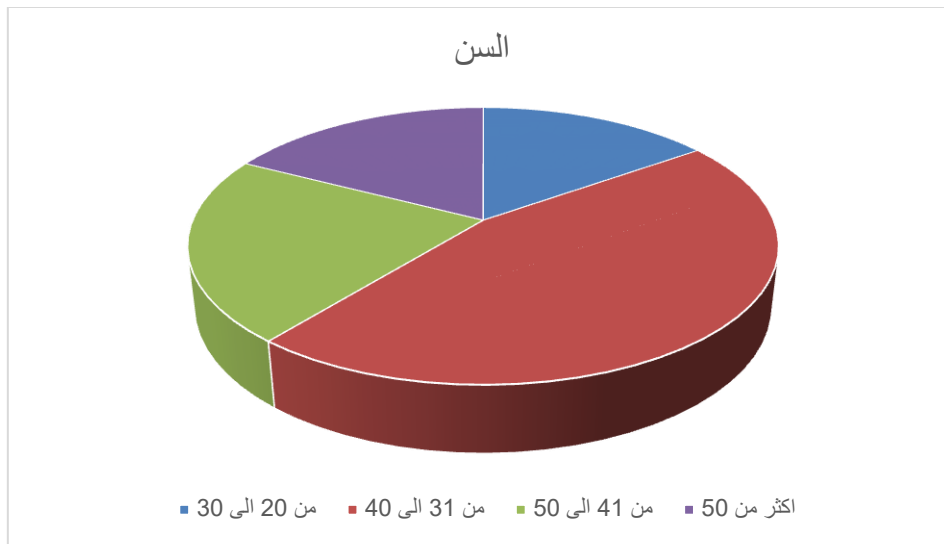
يرجع عدد الإناث الكبير بالنسبة للذكور في مؤسسة القطاع الصحي بالوادي وهذا راجع إلى تفكير المجتمع الإناث في العمل والتي يظهر من خلال أن طبيعة العمل في المستشفى تختلف عن باقي المنظمات الأخرى.

*السن:

جدول (02) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير السن

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
من 20 إلى 30	7	15.2
من 31 إلى 40	21	45.7
من 41 إلى 50	10	21.7
أكثر من 50	8	17.4
المجموع	46	100

الشكل البياني (02) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير السن



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه أن نسبة الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة بلغت (15.2%) و نسبة من 31 إلى 40 سنة بلغت (45.7%) أما من 41 إلى 50 سنة بلغت (21.7%) و نسبة أكثر من 50 سنة (17.4%).

التحليل السوسولوجي:

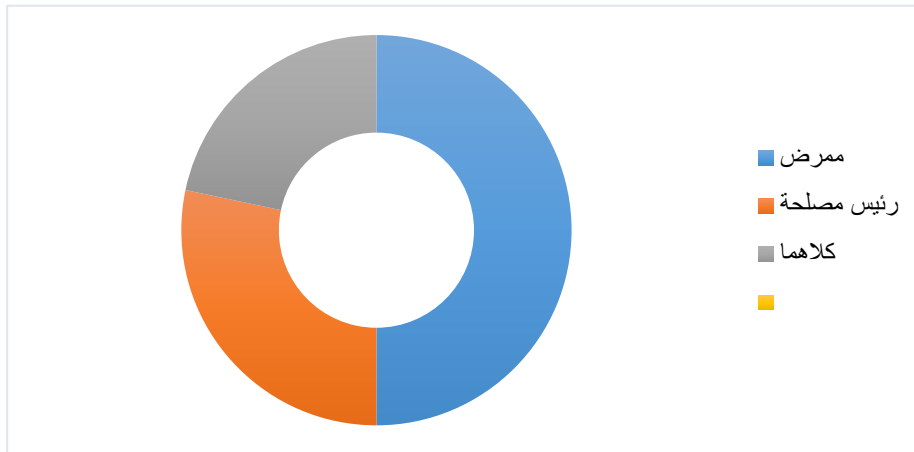
نلاحظ من خلال هذه القراءة أن قطاع الصحي يضم كل الفئات العمرية ولا يختص بمستوى معين من العمر، أما الفئة الغالبة هي الفئة أكثر تأثيراً في سير العملية التنظيمية لأنهم نوات الخبرة المهنية التي امتزجت بالتطورات التكنولوجية مما تمكنهم من مسايرة المشكلات والعقبات التي قد تواجه سير العملية التنظيمية ما يعرف بازواجية الدور، مع ما يتوافق مع النظام الداخلي وبذلك يكونون قد ساهموا في زيادة الفعالية التنظيمية للمؤسسة وسد الفراغ لها.

***التخصص:**

جدول 03 : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير التخصص

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
ممرض	23	50
رئيس مصلحة	13	28.3
كلاهما	10	21.7
المجموع	46	100

تمثيل بياني (03) يمثل النسب المئوية لمتغير التخصص



المصدر : من إعداد الطلبة

نلاحظ من خلال جدول رقم (03) والدائرة النسبية رقم (03) أن أكبر عدد العاملين الممرضين بعدد 23 ممرض بنسبة 50% كما نجد في عدد العاملين رؤساء المصالح 13 عاملاً بنسبة 28.3% أما نسبة عدد 10 عمال متحصليين على كلاهما (ممرض + رئيس مصلحة) بنسبة 21.7%.

التحليل السوسيولوجي:

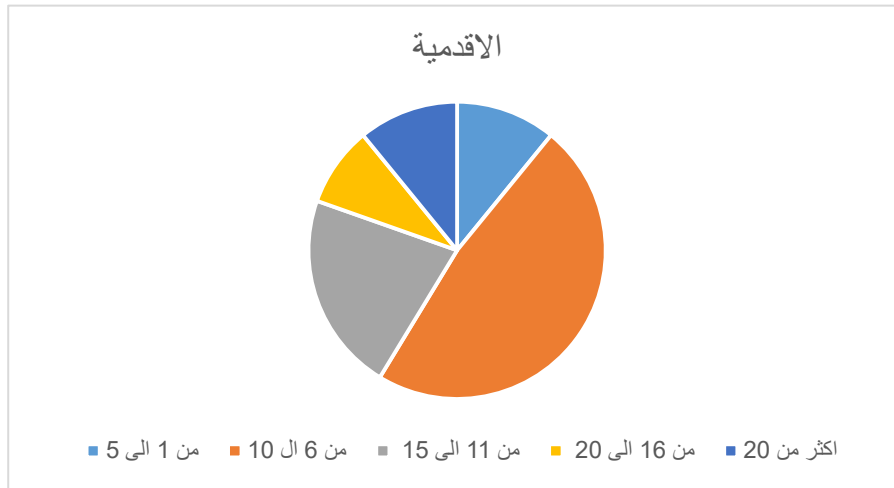
إن اعتماد المستشفى على فئة ممرض (للصحة العمومية) يعكس مدى أهمية هذه الشريحة في فئة شبه طبي ذلك أن معظم الأنشطة التي يقوم بها المستشفى تعتمد بصورة شبه كلية على هذه الفئة كونها تلقت تكوين متخصص على هذه المهام وكذلك فئة رئيس مصلحة (للصحة العمومية) يجعل من هؤلاء العاملين رتب يتم ترقيم إليها من منصب ممرض ويعود ذلك إلى زيادة الفعالية التنظيمية بالقطاع الصحي.

***الأقدمية:**

جدول (04) : يمثل تكرارات والنسب المئوية لمتغير الأقدمية

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
من 1 إلى 5	5	10.9
من 6 إلى 10	22	47.8
من 11 إلى 15	10	21.7
من 16 إلى 20	4	8.7
أكثر من 20	5	10.9
المجموع	46	100

الشكل بياني(04) يمثل النسب المئوية لمتغير الأقدمية



من إعداد الطلبة

نلاحظ من خلال جدول رقم (04) والدائرة النسبية رقم (04) أن أكبر عدد العاملين خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات بعدد 22 سنة بنسبة 47.8% تليها عدد العاملين الذين تتراوح سنوات خبرتهم من 11 إلى 15 سنة بعدد 10 عمال بنسبة 21.7% أما الذين لديهم تساوي في الأقدمية من 1 إلى 5 والذين

تفوق أقدميتهم أكثر من 20 سنة بعدد 5 بنسبة 10.9% أما الذين لديهم خبرة تتراوح من 16 إلى 20 بعدد أقل بنسبة 8.7%.

التحليل السوسيولوجي:

هنا نستنتج أن أكبر العاملين الذي تزيد سنوات خبرتهم عن ستة سنوات راجع لاستقطاب المؤسسة للعامل ذو كفاءات الجيدة وأن فئة ذات الأقدمية طويلة في العمل يساعد في نقل المهارات والمعارف للفئات الجدد المتعلقة بنشاط العمل بينما التساوي في سنوات الخبرة للعاملين الذين تتراوح خبرتهم من 5 إلى 20 سنة راجع إلى وفاء المؤسسة لعاملها الذين يساهمون في العملية التنظيمية وما يتوافق مع متطلبات المجتمع، كي تتمكن المؤسسة من تحقيق كل ما هو مخطط له، في حين لا يمكن إهمال نسبة العاملين الذين تتراوح مدة خبرتهم بين 16 و20 سنة إلى أن نقص عددهم راجع إلى أعمارهم وكثرة المهام المسندة عليهم من طرف المؤسسة عليها جلب عمال قادرين على أداء المهام بشكل جيد من أجل سد الفراغ داخل المؤسسة .

لا		أحيانا		نعم		العبارة
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
34.8	16	/	/	65.2	30	هل تشعر بالرضا في الوظيفة
43.5	20	/	/	56.5	26	هل توزع المهام والأعمال بالتساوي
63	29	/	/	37	17	هل يجبرك المسؤول على القيام بمهام في وقت واحد
13	6	39.1	18	47.8	22	هل يزودك المسؤؤل بمعلومات كافية لإنجاز أعمالك
13	6	39.1	18	58.7	27	هل يوجد توزيع محدد للمهام والأدوار
37	17	4.3	2	58.7	27	هل تشعر بالتوتر والضغط في العمل
28.3	13	34	16	37	17	هل يقوم الم بتحفيذك وتشجيعك عند تأدية المهام

2. عرض نتائج المحور الثاني (ازدواجية الدور)

الخصائص السيكوميترية:

34.8	16	/	/	65	30	هل تشعر بالاستقرار والارتياح في مكان العمل
------	----	---	---	----	----	--

جدول رقم 05: يوضح محور ازدواجية الدور

يتضح من الجدول أعلاه أن الإجابة السؤال الأول كانت (65% نعم) و(34.8% لا) و الإجابة على السؤال الثاني كانت (56% نعم) و(43.5% لا) في حين أن الإجابة لسؤال الثالثة كانت (37% نعم) و(63% لا) و السؤال الرابع (47.8% نعم) و (39.1% أحيانا) (13% لا) والسؤال الخامس (58.7% نعم) و(39.1% أحيانا) و(13% لا) والسؤال السادس كانت (58.7% نعم) و(4.3% أحيانا) و(37% لا) و السؤال السابع (37% نعم) و(34% أحيانا) و(28.3% لا) أما السؤال الثامن (65% نعم) و(34.8% لا)

-عبارة رقم (01): من خلال الإحصائيات الواردة في الجدول يتبين أن الذين يشعرون بالرضا في الوظيفة توضح بنسبة 65.2% بنعم، بينما 34.8% بلا. وهذا يرجع إلى نمط العلاقات القائمة بين مختلف الممرضين داخل المصالح الإستشفائية تتمتع بدرجة قوية من الاجتماعية والقوة والذي يتمتع فيه القائد أو المشرف بدرجة عالية من الاحترام والتقدير كونه يعطي مساحة أكبر للمرؤوسين وكذا يشجعهم على العمل كفريق واحد ومجموعة متكاملة وبناء علاقات متوازنة.

-عبارة رقم (02): يتبين أن هناك تناسب وعدد في الأعمال والمهام بتساوي وكانت النتائج الإحصائية قد أثبتت ذلك وذلك بنسبة 56.5% بنعم، بينما 43.5% كانت بلا، فنلاحظ هنا أن العلاقة بين الممرضين داخل المصالح الاستشفائية تقوم على التعاون وذلك ما يفسر النسبة الأكبر في تنظيم وتشكيل جماعات بشرية تتعاون فيما بينها من أجل أهداف محددة وهنا تبرز المهام والأعمال بين الأفراد داخل المنظمة بتساند للحفاظ على استقرار العمل وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

-عبارة رقم (03): يتبين أن السلطة التي يتمتع بها رؤساء المصالح الاستشفائية والتي توضح علاقة المشرف بالمرؤوسين وهو النمط الاستشاري والذي يعطي مساحة أكبر للممرضين لمزاولة مهامهم بكل راحة والنتائج الإحصائية تبين ذلك أن نسبة 37% أجابوا بلا، بينما 63% عبروا بلا، وهذا ما جعل الأطباء يمارسون مهامهم بسلاسة بحيث يقوم بإعطاء الأوامر الخاصة بالمريض مما يجعلهم يتبنون نمط التعاون فيما بينهم أكثر من نمط المنافسة والصراع.

-عبارة رقم (04): يوضح أن هناك تزويد المسئول بمعلومات إنجاز الأعمال والنتائج الإحصائية تبين ذلك تبين أن نسبة 47.8% أجابوا بنعم بينما 39.1% عبروا بأحيانا، و13% عبروا بلا، فقد يتطلب العمل تدخل المسئول من حين لآخر لإعطاء بعض التعليمات وهو ما أكدته نظرية ابن خلدون من خلال نظرية في الصراع داخل المنظمة، حيث أن عدم اتصال الرئيس بمرؤوسيه وعدم تكليفهم وعدم تزويدهم بمهام واضحة يولد بعض السلوكيات الهجومية ويوقعهم تحت ضغط العمل لهذا فالغموض لإيصال المعلومات أو تقديم معلومات مشوشة يوقع الفرد في غموض الدور الوظيفي.

-عبارة رقم (05): يوضح مدى وجود توزيع المهام والأدوار وما يثبت هذا الطرح النتائج الإحصائية المتحصل عليها من العينة حيث أن نسبة 58.7% أجابوا بنعم و39.1% أجابوا بأحيانا، و13% أجابوا بلا، فعدم وجود عمل واضح للأدوار والمهام يجعل الأفراد في حالة من التنافس في أغلب الأحيان يؤدي إلى حدوث صراع حول المسئوليات وهذا ما يتفق مع نظرية ابن خلدون حول الصراع. وهذا ما أكدته دراسة بلقاسم محده، حول ازدواجية السلطة وعلاقتها بالتوافق المهني في سوى برنامجا أوقات العمل من طرف الإدارة يتسبب في مشكلات تنظيمية وقد يسبب توتر العلاقة بين الطرفين الرئيس والمرؤوس سلطة التهديد والرقابة وضغوط عمل مكثف.

-عبارة رقم (06): توضح أسباب توتر العلاقة بين الزملاء في العمل ويتبين أن خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها أن نسبة 58.7% أجابوا بنعم و04.3% أجابوا بأحيانا، بينما 37% أجابوا بلا، والذي يؤدي حدوث بعض الضغوطات في بيئة العمل، حيث أدلوا بأنهم يعانون من كثرة المهام المسندة والتي لا تتوافق مع تخصصهم ومناصبهم التي يشغلونها نتيجة لعدم إتباع إستراتيجية واضحة من طرف الإدارة في تطابق التخصص مع المهام الموكلة للموظف تؤثر على نفسياتهم وإهمال الجوانب الإنسانية التي أشار إليها ابن خلدون تجعل المرؤوسين في حالة من الصراع وكثرة الضغوط.

-عبارة رقم (07): يوضح مدى تحفيز وتشجيع المسئول الموظف عند تأدية المهام وتبين النتائج الإحصائية أن نسبة 37% أجابوا بنعم و34% أجابوا بأحيانا، بينما 28.3% أجابوا بلا، فتحفيز وتشجيع الموظف من طرف المسئول يزيد من معنوياته ويشعره بالارتياح فكلما كان هناك تحفيز معنوي زاد من أداء العامل وولائه للمنظمة والرفع من الكفاءة والفعالية وما يمكن قوله فإن العلاقات الإنسانية بين الرئيس والمرؤوس تساهم في رفع الحاجز وخلق نوع من التفاعل الايجابي وخفض الصراع والتوازن.

-عبارة رقم (08): توضح مدى الشعور بالاستقرار والارتياح في مكان العمل وتبين أن نسبة 65% أجابوا بنعم و34.8% أجابوا بلا، وتدل هذه الإحصائيات والنتائج أن الاستقرار في عمل يساهم في الارتياح حتى وإن كان هناك نوع من الضغوطات التي يتعرضون لها حيث أن تحسين ظروف العمل تساعد بشكل كبير في استقرار العامل وتزيد من الرضا مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية داخل المنظمة.

2. عرض وتحليل المحور الثالث الفعالية التنظيمية

الجدول 06: يوضح محور الفعالية التنظيمية

لا		أحيانا		نعم		العبارة
تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	
6	21.7	10	65.2	30	65.2	هل تشعر بالرضا عن أداء وظيفتك
13	41.3	19	30.4	14	28.3	هل تشعر بالتحفيز على أداء وظيفتك
14	/	/	69.6	32	30.4	هل تقوم بعملك بكل كفاءة
26	/	/	43.5	20	56.5	هل هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية او المشاركة الفعالة
17	/	/	63	29	37	في اعتقادك انه كلما ازدادت مهارة وتخصص كل ما يتعلق بوظيفتك ازددت

						حماسا
--	--	--	--	--	--	-------

يتضح من الجدول أعلاه ان الإجابة السؤال الأول كانت (65% نعم) و (21.7 أحيانا) (13% لا) و الإجابة على السؤال الثاني كانت (30% نعم) و (41.3 أحيانا) (28.3% لا) في حين ان الإجابة لسؤال الثالثة كانت (69,6% نعم) و(30.4% لا) و السؤال الرابع (43.5% نعم) و (56.5% لا) والسؤال الخامس (63% نعم) و(37% لا).

-عبارة رقم (09): توضح مدى الشعور بالرضا في أداء الوظيفة وتبين النتائج الإحصائية ذلك فنجد أن نسبة %65.2 أجابوا بنعم و %21.7 أجابوا بأحيانا، بينما نجد أن %13 أجابوا بلا، وذلك حسب العلاقة القائمة فيما بينهم تكمن في التقدير والاحترام كونه يعطي لفريق العمل الارتياح والأمان وكذلك يشجعونهم على الكفاءة والفعالية في الأداء فعندما يشعر الفرد بالارتياح يبذل جهدا كبيرا لتلبية احتياجات المجتمع وهذا ما أكدته مدرسة العلاقات الإنسانية كون العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية (الشهيد بن عمر الجيلاني) تلعب دورا مهما في مسألة رضا المرضى عن جماعة العمل ويبرز هذا من خلال نمط التعاون الذي يسود بين أعضاء الجماعة داخل المصلحة الاستشفائية.

-عبارة رقم (10): تبين مدى الشعور بالتحفيز على الأداء الوظيفي حيث تبين النتائج الإحصائية أن نسبة %30.4 أجابوا بنعم و %41.3 أجابوا بأحيانا، و %28.3 أجابوا بلا، حيث أن عدم الاستقرار المهني يدفع بالعاملين إلى عدم الارتياح وذلك من خلال إعطاء الأوامر بعدم كفاءة فريق العمل يشعرهم بالضغط والصراع نتيجة لذلك لعدم الترقية، المكافأة، الحوافر المادية والمعنوية أي أن المنظمة نظام تعاوني يقوم على أساس التعاون لتحقيق أهداف محددة.

-عبارة رقم (11): توضح مدى كفاءة العاملين حيث تبين أن الذين أجابوا بنعم نسبة %69.6 و %30.4 أجابوا بلا، حيث إن أغلبية الموظفين لديهم الخبرة الكافية في مجال العمل مما يدفعهم بالفعالية نتيجة الخبرة والأقدمية حيث أن غرس القيم التشاركية يساهم في القيام المرضى ورؤساء المصالح في القدرة على العمل مما يشكل عامل الانتماء والرضا عن ظروف العمل ويشجعهم بالعادلة في توزيع المهام فروح المبادرة وتحمل المسؤولية يدفع إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

-عبارة رقم (12): توضح مدى تشجيع المؤسسة لموظفيها على المبادرة الذاتية والمشاركة الفعالة، حيث تبين أن نسبة %43.5 أجابوا بنعم و %56.5 أجابوا بلا، حيث يؤكد أن أغلبية الموظفين يقرون بعدم وجود تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية التي تكمن في الأداء الوظيفي، الترقية، المكافآت، كل هذه الجوانب لها دور في زيادة من الفعالية فالحق في مشاركة يعطي القدرة على الأفراد في إبراز مهاراتهم وقدراتهم، حيث أن فرص التكوين والتدريب تحسن من مستوى الأداء حيث أن روح الجماعة والتفكير الجماعي يعزز من المبادرة الذاتية للموظفين فوضع المسئول قوانين ومبادئ صارمة تجعل من الأفراد العاملين عدم الاستقرار في بيئة العمل.

-عبارة رقم (13): تبين هناك اعتقاد للموظفين أن كلما زادت مهارة وتخصص كلما يتعلق بوظيفتك ازداد حماسك وما يثبت ذلك النتائج الإحصائية التي تظهر أن نسبة 63% أجابوا بنعم ونسبة 37% أجابوا بلا، ويبرز أن أغلبية أفراد العينة يقرون أن مهارة التخصص متعلقة بالوظيفة أي أن ممارسة السلطة الذي يسيطر عليها الأطباء نزرا لمهاراتهم وقدراتهم الغنية العلية والتي من شأنها المحافظة على استمرارية العمل في ظل الخبرة المهنية والاستقرار في العمل، فمعظم الذي يشغلون مناصب تتوافق مع اختصاصاتهم يشكلون تفاعلا إيجابيا.

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة

حساب صدق المقارنة الطرفية لمقياس ازدواجية:

جدول(07): قيمة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لحساب معامل الصدق بطريقة المقارنة الطرفية:

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد العينة	المجموعات	المتغير المقاس
دالة إحصائيا	0.001	19	-11.95	2.40	25.00	10	المجموعة الدنيا	ازدواجية
				1.67	35.72	11	المجموعة العليا	

من إعداد الطلبة

من خلال الجدول رقم (07)، نجد أن المتوسط الحسابي لمجموعة درجات الدنيا يساوي (25.00) بانحراف معياري يساوي (2.40)، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الدرجات العليا يساوي (35.72) بانحراف معياري يساوي (1.67)، في حين بلغت قيمة "T" (-11.95) عند درجة حرية (19) بمستوى دلالة (0.001) وهي دالة إحصائياً ومنه نقول أن المقياس صادق.

حساب ثبات مقياس ازدواجية الدور بطريقة ألفا كرومباخ:

جدول (08): ثبات مقياس ازدواجية الدور بطريقة ألفا كرومباخ.

المتغير	عدد البنود	العينة	متوسط الحسابي	قيمة معامل ألفا كرومباخ
ازدواجية الدور	18	46	1.71	0.50

من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن قيم ثبات معامل ألفا كرومباخ بلغت (0.50) وهي قيمة مقبولة من الثبات.

الفرضية الرئيسية: يؤثر ازدواجية الدور في تحقيق الفعالية التنظيمية لدى القطاع الصحي بمستشفى عمر الجيلاني بالوادي.

تم قياس هذه الفرضية باستخدام معامل الارتباط "بيرسون"، بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (09): معامل ارتباط بيرسون بين ازدواجية الدور وتحقيق الفعالية التنظيمية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	المتغيرات
دالة إحصائية	0.01	0.39	ازدواجية الدور الفعالية التنظيمية

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم () أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.39) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، ومنه نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين درجات ازدواجية الدور ودرجات الفعالية التنظيمية عند قطاع الصحة بمستشفى عمر الجيلاني بالوادي ، وعليه نقول بأنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ازدواجية الدور و الفعالية التنظيمية لدى قطاع التنظيمية وهي علاقة طردية موجبة، للمعرفة تأثير ازدواجية المعايير على الفعالية التنظيمية تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط وتحصلنا على النتائج المبينة في الجداول التالية:

وهذا ما اختلف مع دراسة "بلقاسم محدة" سنة 2022_2023 بعنوان ازدواجية السلطة وعلاقتها بالتوافق المهني واتفقت مع دراسة "ولاد بنحي بسير .بوصالح سمية" ازدواجية السلطة وعلاقتها بالأداء

الوظيفي من وجهة نظر العمال سنة 2021. ودراسة عرابة الحاج . اثر ازدواجية السلطة لدى العاملين في مستشفيات (دراسة مقارنة بين قطاع العام والخاص) سنة 2010-2011

ازدواجية الدور تلعب دورا محوريا في تعزيز الفعالية التنظيمية لأنها تؤثر بشكل مباشر على كيفية التفاعل .فتلك المشكلات التي تتعرض لطبيب تؤثر على سير العمل .فما يحدث في المصالح الاستشفائية من مشكلات تنظيمية تابعة بالأساس من البرمجة الغير مدروسة لأوقات العمل كذلك الضغط في العمل .

كما لاحظنا أيضا أن الممرضين أحيانا يكونون مضطرين للقيام بأعمال ليست من اختصاصهم إن لجوء الأطباء بالذات والممرضين و رؤساء المصالح إلى مثل هكذا ممارسات تعكس بعض الأحيان عدم القدرة على مواصلة العمل .فتلك المهام المسندة سببها واقع المؤسسات الجزائرية للقطاع الصحي في ما تفرضه طبيعة العمل .وقد تكون هذه الضغوط تساهم في تحقيق الفعالية والكفاءة داخل بيئة العمل .

جدول(10): تحليل التباين للإنحدار الخطي البسيط

نموذج الإنحدار	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	معامل إرتباط R	معامل التحديد R2
الإنحدار	18.112	1	18.112	8.082	0.007	0.394	0.155
البواقي	98.605	44	2.241				
المجموع	116.717	45					

من اعداد الطلبة

يتبين من الجدول رقم (10) إمكانية تأثير ازدواجية الدور على الفعالية التنظيمية باستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط، حيث بلغت قيمة "F" لتحليل تباين للإنحدار (8.082) وهي قيمة دالة إحصائيا و بالتالي يوجد تأثير لازدواجية الدور على الفعالية التنظيمية.

ملائمة النموذج: من خلال جدول() بلغت قيمة معامل التحديد (0.115)، وهذا يعني أنه (11.5%) من التباين في المتغير التابع الفعالية التنظيمية مفسر بالتغير في المتغير المستقل ازدواجية الدور ومستوى دلالة F تساوي(0.007) و هي قيمة اقل من (0.05)، وهذا دليل بأن النموذج ذو أهمية إحصائية. والجدول رقم() يوضح معاملات الإنحدار (Beta)

جدول (11): نتائج إندار الخطي

النموذج	معامل الإندار (Beta)	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
الثابت	4.234	2.711	0.01	دالة إحصائياً
ازدواجية الدور	0.197	2.843	0.007	

يتضح من خلال الجدول رقم(11) أن قيمة ثابت الإندار في معادلة الإندار تساوي(4.234) وهي دالة إحصائياً، وقيمة معامل إندار ازدواجية الدور تساوي (0.197) لتصبح المعادلة كالتالي:

$$\text{ازدواجية الدور} = 4.234 + 0.197 \text{ الفعالية التنظيمية}$$

أي أن زيادة وحدة معيارية من ازدواجية الدور يقابلها زيادة(0.197) وحدة معيارية من الفعالية التنظيمية، ونسبة التباين المفسر(0.115) أي أن ازدواجية الدور فسر(11.5%) من تباين في الفعالية التنظيمية.

الفرضية الفرعية: الصراع الدور له علاقة في تحقيق الفعالية التنظيمية.

تم قياس هذه الفرضية باستخدام معاملا لإرتباط"بيرسون"، بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعيةSPSS، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (12): معامل إرتباط بيرسون بين صراع الدور والفعالية التنظيمية

المتغيرات	قيمة الإرتباط	مستوى الدلالة
صراع الدور	0.00	غير دالة
الفعالية التنظيمية		

من إعداد الطلبة

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الإرتباطr بلغت (0.00) وهي قيمة غير دالة إحصائياً ومنه نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود علاقة إرتباطية بين درجات صراع الدور ودرجات الفعالية التنظيمية عند قطاع الصحة، وعليه نقول بأنه لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور و الفعالية التنظيمية لدى قطاع الصحة.

وقد اتفقت دراستنا مع دراسة ولاد بنحي بشير . بوصالح سمية . ازدوجية السلطة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العمال 2021 بعنوان "ازدواجية الدور وعلاقتها بالفعالية التنظيمية بالقطاع الصحي حيث توصلت إلى أن ازدواجية الدور تسهم في تحقيق سلوكيات الفعالية التنظيمية وذلك حيث أن ازدواج الدور جاء بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية .ازدواجية الدور لها علاقة بصراع الدور لأنها تؤثر على إدراك الأفراد لصراع داخل المنظمات ،وهذا الإدراك يمكن أن يَأثر بدوره على سلوكهم التنظيمي وفقا لدراسات ،فإن انخفاض مستوى ازدواجية الدور يمكن أن يؤدي إلى انخفاض مستوى السلوك الفعالية التنظيمية ،هذا يعني عندما يشعر الأفراد العاملين بمشكلات التي تعترض لهم فإنها تؤثر على سير العمل حيث إن الإدارة توضع بعض القرارات التنظيمية التي تتعلق ببرمجة أوقات العمل ،وهذا قد يؤثر على استقرار أهداف المنظمة .فسعي نحو إبراز الجوانب الايجابية في المؤسسة هو جزء من الوفاء لها .

الفرضية الفرعية: الضغوط العمل له تأثير مباشر على الفعالية التنظيمية.

تم قياس هذه الفرضية باستخدام معاملا لإرتباط"بيرسون"، بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعيةSPSS، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (13): معامل إرتباط بيرسون بين ضغوط العمل والفعالية التنظيمية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الإرتباط	المتغيرات
دالة احصائيا	0.05	0.31	ضغوط العمل
			الفعالية التنظيمية

من إعداد الطلبة

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الإرتباط r بلغت (0.31) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود علاقة إرتباطية بين درجات ضغوط العمل ودرجات الفعالية التنظيمية عند قطاع الصحة، وعليه نقول بأنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الفعالية التنظيمية لدى قطاع الصحة وهي علاقة طردية موجبة.

للمعرفة تأثير ضغوط العمل على فعالية التنظيمية تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط وتحصلنا على النتائج المبينة في الجداول التالية:

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط r بلغت (0.31) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه نقبل الفرضية البحثية التي تنص على وجود علاقة إرتباطية بين درجات ضغوط العمل ودرجة الفعالية التنظيمية عند قطاع الصحة، وعليه نقول بأنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الفعالية التنظيمية لدى قطاع الصحة وهي علاقة طردية موجبة. ازدواجية الدور تعد مكون أساسي في بيئة العمل ولها تأثير كبير على فعالية التنظيمية لدى الممرضين و رؤوساء المصالح في قطاع الصحي. فان الأثار المترتبة على ضغوط العمل لها بروز واضح بين أفراد العينة يرون بان عملهم لا يتلائم مع طموحاتهم المستقبلية وذلك بسبب انشغال الإدارة بضغط على الأطباء وهذا الضغط له أثار ميدانية وتنظيمية التي تؤثر على سير العمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد "بن عمر الجيلاني" وهذا ما اكدته دراسة "بالقاسم محده" حول ازدواجية السلطة وعلاقتها بالتوافق المهني. حيث توصلت إلى النتائج التالية..سوء برمجة اوقات العمل من طرف الإدارة يتسبب في وجود مشكلات تنظيمية عديدة و نشوب صراع بين السلطتين الطبية والإدارية والطبية وهذا يؤثر على توافق الممرضين مع العاملين.

الصراع بين السلطتين الإدارية و الطبية يشعر الممرضين بالملل من عملهم أكثر من أي عوامل أخرى

جدول(14): تحليل التباين للإنحدار.

نموذج الإنحدار	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	معامل إرتباط R	معامل التحديد R2
الإنحدار	11.2956	1	11.295	4.714	0.03	0.311	0.097
البواقي	105.422	44	2.396				
المجموع	116.717	45					

من اعداد الطلبة

يتبين من الجدول رقم (14) إمكانية تأثير ضغوط العمل على فعالية التنظيمية باستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط، حيث بلغت قيمة "F" لتحليل تباين للإنحدار على فعالية التنظيم () وهي قيمة دالة إحصائياً و بالتالي يوجد تأثير لضغوط العمل على الفعالية التنظيمية.

ملائمة النموذج: من خلال جدول(14) بلغت قيمة معامل التحديد (0.097)، وهذا يعني أنه (9.7%) من التباين في المتغير التابع فعالية التنظيمية مفسر بالتغير في المتغير المستقل ضغوط العمل ومستوى

دلالة F تساوي (0.03) و هي قيمة اقل من (0.05)، وهذا دليل بأن النموذج ذو أهمية إحصائية. والجدول رقم (1) يوضح معاملات الانحدار (Beta)

جدول (15): نتائج إنحدار ضغوط العمل

النموذج	معامل الإنحدار (Beta)	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
الثابت	6.113	1.182	0.001	دالة احصائيا
ضغوط العمل	0.292	0.134	0.35	

من اعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول رقم (28) أن قيمة ثابت الإنحدار في معادلة الإنحدار تساوي (6.113) وهي دالة إحصائيا، وقيمة معامل إنحدار ازدواجية الدور تساوي (0.292) لتصبح المعادلة كالتالي:

$$\text{ضغوط العمل} = 6.113 + 0.292 \text{ الفعالية التنظيمية}$$

أي أن زيادة وحدة معيارية من ازدواجية الدور يقابلها زيادة (0.292) وحدة معيارية من الفعالية التنظيمية، ونسبة التباين المفسر (0.097) أي أن ضغوط العمل فسر (9.7%) من تباين في فعالية التنظيمية.

ومن خلال ما تم ذكره نفهم بان الفرضية العامة القائلة "يؤثر ازدواجية الدور في تحقيق الفعالية التنظيمية لدى القطاع الصحي بمستشفى بن عمر جيلاني بالوادي" محققة وهذا أن دل على شيء إنما يدل على أن لازدواجية الدور أهمية في القطاع الصحي وفي إطار سعي هذا القطاع لتحقيق الفعالية التنظيمية وسد الفراغ التي تشهده مؤسسات الصحة الاستشفائية لان لها تأثير في عدم استقرار الأطباء داخل بيئة العمل من ضغوط ومما يجعلهم في عائق التوفيق بين المهام الطبية والمهام الإدارية .

أما بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى والذي تقول "صراع الدور له علاقة في تحقيق الفعالية التنظيمية" نفهم بان هذه الفرضية محققة وهذا يدل على أن صراعات التي تحدث داخل القطاع الصحي في كثرة المهام المسندة راجع إلى عدم كفاية المورد البشري وهذا ما يدفع إلى حدوث صراع .

أما الفرضية الفرعية الثانية القائلة "ضغوط العمل له تأثير مباشرة على الفعالية التنظيمية" وهذا يرجع إلى أن ضغوط العمل تؤثر على كفاءة وفعالية الأطباء بسبب بعض المهام والأنشطة التي تتنافى مع اختصاصاتهم وهذا ما نشهده و نعايشه على مستوى المؤسسات الجزائرية .

❖ النتائج العامة للدراسة:

من خلال ما تم طرحه للمتغيرين نستنتج أن ازدواجية الدور مطابقة الموجودة في المؤسسة المصلحة العمومية الاستشفائية بالوادي، ويمكن الوصول إليها عن طريق صراع الدور، ضغوط العمل، وهذا راجع إلى الثقافة التنظيمية للمؤسسة وما يواكب واقع المؤسسة الجزائرية، ويمكن استخلاص النتائج التالية:

- أن صراع الدور للأداء في المهام من طرف عاملين يشكل للمؤسسة عقوبات ومشاكل نتيجة الضغط الذي يواكب بيئة العمل.

- زيادة أداء المؤسسة يكمن في الكفاءة والفعالية وهذا يهدف تحقيق أهداف المؤسسة بالقطاع الصحي.

- إن ضغط في العمل من طرف المؤسسة لعاملها يكمن في استجابة مصالح الأفراد.

- نستنتج أن اتخاذ القرار المناسب له دور مهم في زيادة الفعالية التنظيمية لمؤسسة الصحة العمومية الاستشفائية بالوادي.

فقرر الصائب من بين بدائل المقترحة في تسيير النظام الداخلي للمؤسسة بشكل يخدم مصالح المؤسسة والعاملين.

- من هذا نستنتج أن الفعالية التنظيمية بالمؤسسة القطاع الصحي بالوادي (الشهيد بن عمر الجيلاني) مرتبطة بعدة أبعاد ومتغيرات أهمها ازدواجية الدور التي تساعد المؤسسة في السير الحسن للعمل من أجل عدم تعطيل فيما يخدم مصالح المؤسسة وفق النظام الداخلي لها وما يخدم مصالح الأفراد من جهة أخرى.

- في معظم الأحيان يتم تنظيم العمل بين الأطباء و رؤساء المصالح بصورة رسمية وذلك لضغوطات التي تواجههم بين المهام الطبية و الإدارية .

_ نستنتج أن سوء برمجة أوقات العمل من طرف الإدارة يتسبب في مشكلات تنظيمية عديدة وهذا راجع لوجود صراع بين المهام الطبية و الإدارية وهذا يؤثر على التوافق الأطباء مع عملهم الذي يولد لهم الضغط وعدم الاستقرار نتيجة المهام المسندة .

- نستنتج أن إجبار الأطباء والممرضين على بعضهم الأنشطة و المهام التي تتناقض مع اختصاصاتهم يرجع إلى أن القطاع الصحي يولد ضغوط مهنية مما يؤدي إلى إعاقة الفعالية التنظيمية .

- عدم كفاية الموارد البشرية المخصصة لمهنة التمريض والتي نتج عنها ضغوطات هائلة على الممرضين نتيجة العبء الزائد وهذا ما يجعلهم في عائق التوفيق بين المهام وهذا ما نشهده و نعايشه على مستوى المؤسسات الجزائرية .

❖ التوصيات:

من خلال دراستنا نستخلص مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي توصلنا إليها:

- على المؤسسة وضع العديد من البدائل وفق ما يخدم الممرضين ورؤساء المصالح في مجال تخصصاتهم.

- يجب على المؤسسة عدم ضغط عاملها من أجل عدم حدوث الصراع الذي يخلق مشكلات تواجه المجتمع.

- على المؤسسة أن تكون ذو تسيير يخدم مصالح العمال مما يمكنهم من تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتعزيز ولأنهم للمؤسسة مما يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المسطرة.

- على المؤسسة تشجيع عاملها ومراعاة الجوانب غير الرسمية التي تولد زيادة فعالية الخدماتية للمؤسسة. فواقع المؤسسات الجزائرية يفرض لهم قوانين في أداء المهام.

يجب الاهتمام بالموارد البشري في المؤسسات فهو المحرك الأساسي فيهم ورضاه الوظيفي يفي نجاح المؤسسة.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم طرحه في موضوع الدراسة والمعنونة تحت ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصحة العمومية الاستشفائية بولاية الوادي (الشهيد بن عمر الجيلاني)، حيث تطرقنا للدراسة الميدانية التي قمنا بها عن طريق إعداد الاستمارة والتي تهدف إلى دراسة وتحليل النتائج التي جاءت بها والمدرجة في برنامج (spss).

حيث تم التطرق إلى طريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية ثم قمنا بتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها التي تم تلخيصها ومعالجتها في الأخير ثم اختيار صحة الفرضيات الدراسة التي تم وصفها في مقدمة الدراسة ثم النتائج العامة للدراسة والتوصيات.

خاتمة

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة بالتقصي والتحليل المعنونة بازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق فعالية التنظيمية لأهميتها في أي مؤسسة على اختلاف نشاطها فالكثير من الأهداف يمكن تحقيقها من خلال الاهتمام بمبادئ ومعايير تعدد المهام .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة ازدواجية الدور بأبعادها (صراع الدور ،ضغوط العمل) في تحقيق سلوك الفعالية التنظيمية حيث تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية من خلال طبيعة العمل التي تفرض عليهم عمل إضافي ومن هذا المنطلق سعه هذه الدراسة إلى تقص واقع ازدواجية الدور وعلاقتها بالفعالية التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد بن عمر الجيلاني التي تعد احد الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وذلك لما له اثر ايجابي على نجاحها فتقدير والاحترام بين زملاء العمل والإدارة ومنح العاملين فرص لسماع اقتراحاتهم وإبداء آرائهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار فكل هذه العوامل تؤثر على سلوك العاملين داخل المؤسسة فيظهر ذلك من خلال ولائهم ومدى شعورهم بالانتماء لها ومن خلال كل ما سبق يمكن القول ان هذه الدراسة تفتح آفاق أوسع لدراسة ازدواجية الدور داخل المؤسسات الطبية وأثارها على مختلف المتغيرات التنظيمية الأخرى فازدواجية الدور لها علاقة قوية موجبه بسلوكيات الممرضين ورؤساء المصالح حيث يمثل تعدد المهام المحرك الأساسي لسلوك الفعالية التنظيمية لدى العاملين داخل المؤسسة وبالتالي نجاحها.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع :

باللغة العربية :

اولا : كتب

1. ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين بن مكرم لسان العرب دار صادر، بيروت، لبنان، المجلد 05، 4، 2005
2. أبو قحف عبد السلام أساسيات الإدارة، د.ط، الدار الجامعية، بيروت، 1995، ص25
3. إحسان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المتقدمة، دار وائل لمنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2005م،
4. أحمد سقر عشور: إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983،
5. الأزهري محمد بن أحمد تهذيب اللغة، ط1، دار أحياء التراث العربي للنشر، بيروت، 2001،
6. حامد عبد السلام زهران: دراسات في الصحة النفسية والإرشاد النفسي عالم المكتب القاهرة مصر، 2003م،
7. خالد عيادة عبيدات ضغوط العمل وأثرها على الأداء، دار الخليج عمان الأردن، 2010م،
8. خليل محمد حسن الشماء، خضير كاظم محمود نظرية المنظمة، الطبعة الرابعة، دار المسيرة، عمان، 2009،
9. خليل محمد حسين الشماء: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2007،.
10. زهير الصباغ: ضغط العمل المجلة العربية للإدارة، العدد، مجلد 05، 1981م،
11. صلاح الدين محمد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002،
12. عائشة مصطفى المناوي سلوك المستهلك: دار مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، ط2، 1998،
13. عبد المعطي محمد عساف: الإدارة العامة وتطبيقها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1983،

14. عبد الهادي محمد البشير: دور الإدارة التربوية في تخطيط وتنظيم وتوجيه حلقات القرآن الكريم، 2008،
15. فاروق عبدة ومحمد عبد المجيد السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، دار المسيرة عمان-الأردن، 2005م،
16. الكبيسي عامر: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، ط1، دار الشرق، الدوحة، 1998،
17. ليلي عبد العليم قطيشات الكفايات المهنية في المؤسسات التربوية، مركز الكتاب الأكاديمي، تب، 2014م،
18. محمد الصرفي: السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا طباعة والنشر، مصر، 2008،
19. محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، 1995،
20. مصطفى محمود أبو بكر التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة الدار الجامعية، الإسكندرية، ب.ط، 2002-2003،
21. معن محمود عياصرة: إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008م،
22. مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي متكامل-، اثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001،

رسائل الجامعية ومذكرات :

1. فريدة إيقارب أثر صراع وغموض الدور المهني على الاحتراق النفسي لدى مستشار التوجيه المدرسي والمهني، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية، قسم علم النفس وعلوم التربية و الأروطفونيا، جامعة الجزائر 2008-2009م

مجلات ومقالات:

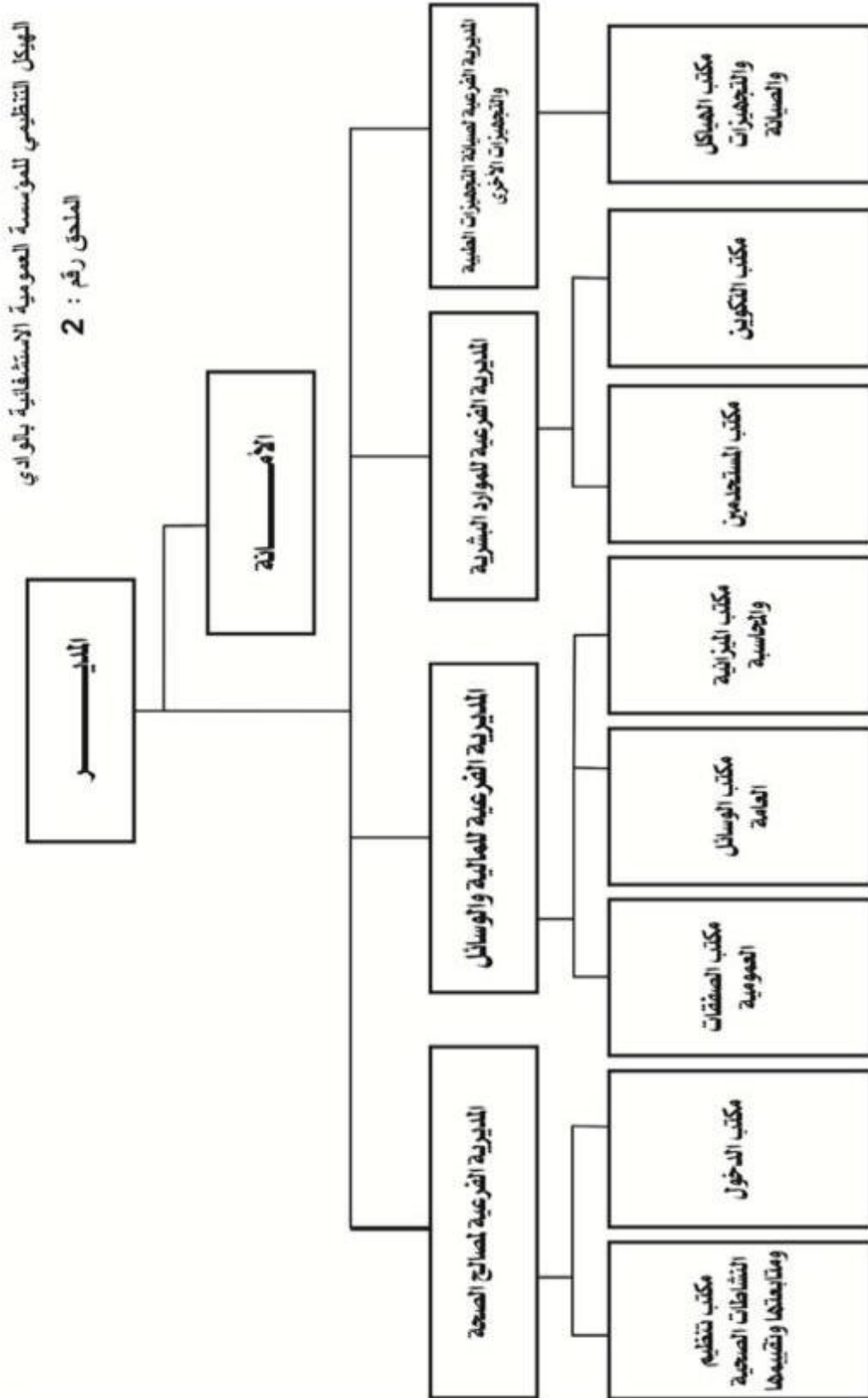
1. سنوسي علي: تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر، دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية، العمومية، جامعة المسيلة، الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع،.
2. صلاح الدين عون الله، مداخل ومشكلات قياس الفعالية التنظيمية، بدون طبعة، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 54 جويلية 1987،
3. مصطفى بوجلال: عمم الاجتماع المعاصر بين الاتجاهات والنظريات، دار المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، 2015،،

مراجع باللغة الأجنبية :

1. WigKarl, Knowledge: Management Foundation thinking about how people and organization, create represent and use know ledge, USA.
2. 1993, P52.

الملاحق

الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي.



استمارة بحث بعنوان

ازدواجية الدور وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية
- دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية -
بن عمر الجيلاني - الوادي

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة ،والتي تهدف إلى معرفة العلاقة بين ازدواجية الدور والفعالية التنظيمية لدى القطاع الصحي .
نرجو منكم قراءة جميع الأسئلة بتأني وتمعن ،ثم الإجابة عليها بصدق وموضوعية علما انه لا يوجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة ،بل نطلب منكم وضع علامة (x) في الخانة المناسبة لموقفكم الشخصي ،كما يتعهد الباحثان بالسرية التامة لكافة المعلومات المتحصل عليها، وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

إشراف الأستاذ:

أ.د سالم يعقوب

إعداد الطالبتين:

- أشواق عوين

- مروى مازوزي

السنة الجامعية 2024-2025

المحور الأول : البيانات الشخصية

- الجنس: ذكر أنثى
2. السن: من 20 إلى 30 من 31 إلى 41 من 42 إلى 50 أكثر من 50
3. الاختصاص: ممرض رئيس مصلحة كلاهما
4. الأقدمية: من 1 إلى 5 من 6 إلى 10 من 11 إلى 15 من 16 إلى 20 أكثر من 20

المحور الثاني: المتعلق ببعد ازدواجية الدور

1. هل تشعر بالرضا في الوظيفة التي تشغلها؟

نعم لا

2. في حالة عدم شعورك بالرضا هل يرجع ذلك:

عدم توافق المهام مع التخصص

كثرة المهام المسندة

التعارض والتداخل عند أداء المهام

أخرى تذكر:

.....

3. هل توزع المهام والأعمال بالتساوي بينكم؟

نعم لا

4- في حال كانت الإجابة ب "لا" ماهي الأسباب:

ثقة المسؤول بموظف معين

انعدام الكفاءة لدى بعض الموظفين

الضغط على موظف محدد بسبب سوء العلاقات

..... أخرى تذكر:

5. هل يجبرك المسؤول على القيام بمهام في وقت واحد؟

نعم لا

6. هل يزودك المسؤول بمعلومات كافية لانجاز أعمالك؟

نعم لا أحيانا

7. هل يوجد توزيع محدد للمهام والأدوار؟

نعم لا أحيانا

8. هل يوجد أسباب أخرى تجعلك عاجز أو تجد صعوبة في انجاز المهام؟

.....

9. هل تشعر بالتوتر والضغط في العمل؟

نعم لا أحيانا

10. ما نوع العلاقة التي تربطك بزملاء عملك؟

حسنة متوترة

11. في حال توتر العلاقات يرجع ذلك إلى:

سلوكيات مختلفة وأفكار متعارضة بين الموظفين

ميل وانحياز المسؤول لبعض الموظفين

.....أخرى اذكرها.....

12. هل يقوم المسؤول بتحفيزك وتشجيعك عند تأدية المهام؟

نعم لا أحيانا

13. ما هي الأمور التي تجعلك تشعر بضغط العمل؟

.....

14. هل تشعر بالاستقرار والارتياح في مكان العمل؟

نعم لا

المحور الثالث المتعلق ببعد ازدواجية الدور

1. هل تشعر بالرضا عند أداء وظيفتك؟

نعم لا أحيانا

2. هل تشعر بالتحفيز عن أداء وظيفتك؟

نعم لا أحيانا

3. هل تقوم بعملك بكل كفاءة وفعالية؟

نعم لا

في حال كانت الإجابة ب "نعم" فيما يظهر ذلك:

القدرة على التكيف القدرة على الإبداع والابتكار سهولة العمل

4. هل هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية والمشاركة الفعالة داخل محيط عملك؟

نعم لا

في حال الإجابة بنعم هل:

حضورياً عن بعد

5. في اعتقادك انه كلما ازدادت مهارة وتخصص كل ما يتعلق ذلك بوظيفتك ازددت حماسا لتحسين فعالية المؤسسة؟

نعم لا

في حال الإجابة ب نعم كيف ذلك؟

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الصحة



مديرية الصحة لولاية الوادي
المؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي
الرقم: 50 / اوع او / 2025

ترخيص باجراء ترصص تطبيقي

ميرخص للطلبة الأتية أسماؤهم :

1- مروة مزورني 2- أشواق عوين

بصفتهن متربصين تخصص علم الاجتماع باجراء ترصص تطبيقي بالمؤسسة ابتداء من : 2025/02/26 إلى غاية

: 2025/02/27 لمدة 02 يومين

* يجري الترخيص تحت إشراف رئيس المصلحة *

المرسلة اليهم:

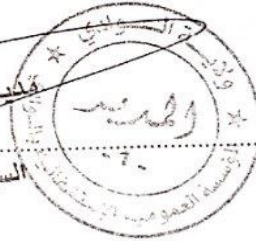
- العتق - للتفويض
- مسؤول مصلحة مكتب الدخول
- المراقبة الطبية
- الأمر شيف

2 0 مارس 2025

الوادي - في:

لمدير المؤسسة العمومية الإستشفائية
بالوادي

السيد / العموري جمال



توصيات هامة

- يجب على المترصص احترام أوقات العمل
- عدم التجمع في الأروقة بالمؤسسة
- عدم استعمال الهاتف النقال في مكان العمل
- احترام توجيهات مسؤول المصلحة
- تقادي المجلس على طاولة الفحص
- - عناية خاصة هذه التلميحات بتعرض المترصص للعدوى مباشرة أو غير مباشرة من فترة الترخيص

الى السيد المحترم / د. شاصر بشر العيوني
بن حسن الجيلاني

ترخيص بزيارة ميدانية

تحية طيبة وبعد ،،

في إطار التكوين النظري والتطبيقي الذي يقدمه قسم العلوم الاجتماعية للطلبة، نرجو من سيادتكم السماح للطلبة الآتية
أسمائهم :

قسم علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل
تأسيه ماستر

1. هروية... جزوون... ك...
2. ...
3. ...
4. ...

بزيارة عملية في مركزكم وذلك من أجل القيام بـ:

1. دراسة مسحية استطلاعية.
2. القيام بتريص ميداني لفترة من: 26/05/2025 إلى 27/05/2025.
3. توزيع استبيانات لعينات البحث

إننا واثقون من تعاونكم النزيه في تسهيل المهمة العلمية في مؤسستكم خدمة للبحث العلمي والمعرفة شاكرين لكم سلفا هذا التعاون.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الوادي في:

رئيس القسم

مساعد رئيس قسم العلوم الاجتماعية
المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج
د. شوقي مرابط