



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



قسم: علم الاجتماع والديمغرافيا

تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل

## ضغوط العمل وانعكاسها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية على عينة من أعوان الوحدة الرئيسية لحماية المدنية لولاية غرداية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالب:

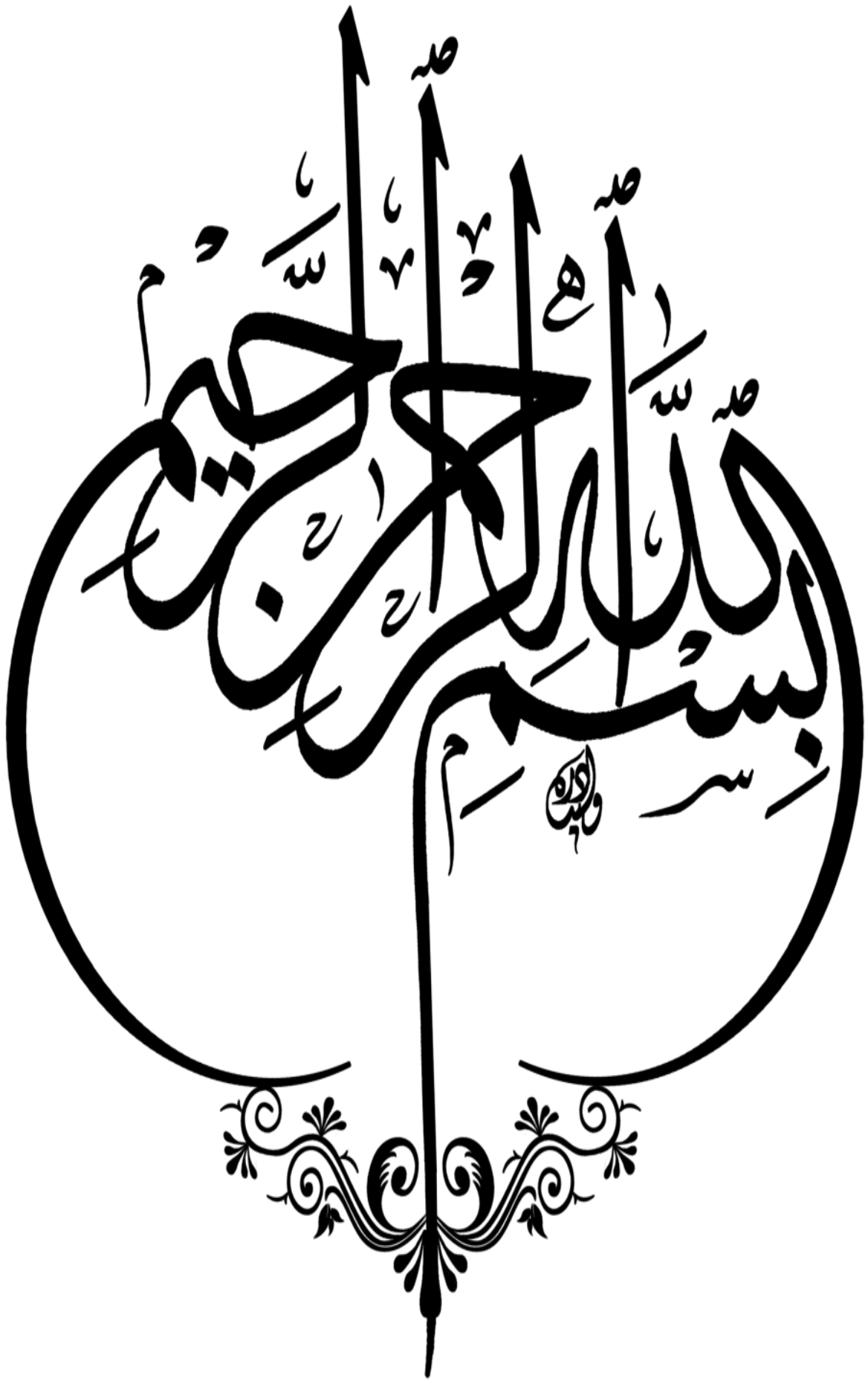
❖ د. قرليفة حميد

❖ كريمات يوسف

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الصفة
د. حواطي أمال	رئيسا
د. قرليفة حميد	مشرفا ومقررا
د. حاجي بوغالي	عضوا

السنة الجامعية: 2023 / 2022





# شكر وتقدير

لله الحمد والشكر على كرمه وفضله أن وفقني لإتمام هذا العمل، فقد أنهيت هذا العمل وما كان لهذا العمل أن يتم إلا بفضل الله وتوفيقه وفضل أصحاب الفضل الذين لهم أدين، وكنت بهم بعد الله أستعين، لذا أرجو من الله أن يتقبله منا يحتسبه لنا في ميزان حسناتنا وميزان من أعاننا على إتمام هذا العمل.

فمن هذا المقام أتقدم بخالص شكري وامتناني إلى الأستاذ "" الذي أشرف على هذا العمل، وغمرني بفيض علمه، وكثير نصحه، وحسن معاملته وجميل صبره.

كما أتقدم بالتقدير العميق والعرفان إلى جميع عمال الحماية المدنية، وكذا رؤساء المصالح العاملين بالحماية المدنية.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، وبصفة خاصة أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أساتذة تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم بجامعة غرداية، لما قدموه لي من مساعدة ودعم معنوي لإنجاز هذا العمل.

وأخيرا أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى كل من مد لي يد العون والمساعدة في إتمام هذا العمل وإخراجه في أحسن صورة.



# إِهْدَاء

لك الحمد ربي على عظيم فضلك و كثير عطائك

انه لا يسعني في هذه اللحظات التي لعلي لا املك اغلى منها ان اهدي ثمرة هذا العمل

المتواضع الي:

إلى أمي الغالية رحمها الله وجعلها تسكن بساتين النعيم اللهم اغفر لها وارحمها واعف

عنها يارب وأبي العزيز حفظهما الله وأطال في عمره .

إلى إخواني وأخواتي حفظهم الله ورعاهم.

إلى كل الأصدقاء والأقارب، الذين لم يبخلوا عليا بالدعاء.

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز البحث.

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي.

## الملخص:

هدفت الدراسة الى محاولة التعرف على العلاقة التي تربط ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعمال في الحماية المدنية، مع الوقوف على أوجه القصور والصعوبات والضغوطات التي تؤثر بدورها على أداء العاملين بالحماية المدنية، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال انجاز استمارة استبيان وزعت على 60 موظف بالحماية المدنية، وتوصلت الدراسة الى توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل على أداء العاملين في الحماية المدنية، وهذا تمت برهنت من خلال الإجابة على الفرضيات التالية والبرهنة على انها محققة والتي أثبتت:

- يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- يؤثر غموض الدور على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- تؤثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.

## الكلمات المفتاحية:


الأداء الوظيفي، ضغوط العمل، العامل، عبء العمل، بيئة العمل، غموض الدور.

**The Summary:**

The study aimed to investigate the relationship between work pressures and job performance of workers in civil defense, while identifying shortcomings, difficulties, and pressures that affect the performance of civil defense personnel. This was achieved using a descriptive-analytical approach, through the completion of a questionnaire distributed to 60 civil defense employees. The study found an inverse relationship between work pressures and the performance of civil defense workers. This was substantiated by addressing the following hypotheses and proving them to be true:

- Workload affects the job performance of civil defense workers.
- Role ambiguity affects the job performance of civil defense workers.
- Work environment affects the job performance of civil defense workers.

**Keywords:** Job performance, work pressures, worker, workload, work environment, role ambiguity.



فهرس المحتويات  
والجداول والأشكال

فهرس المحتويات:

الصفحة	العناوين
	ملخص الدراسة
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
<b>الجانب النظري</b>	
أ	مقدمة
<b>الفصل الاول: الإطار التصوري للدراسة</b>	
2	تمهيد
3	أولاً: الإشكالية
4	ثانياً: فرضيات الموضوع
5	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
5	رابعاً: أهمية الموضوع
6	خامساً: أهداف الموضوع
6	سادساً: تحديد المفاهيم
10	سابعاً: الدراسات السابقة
17	ثامناً: المقاربة النظرية
19	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: مفاهيم أساسية حول ضغوط العمل</b>	
21	تمهيد
22	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
22	1. مفهوم ضغوط العمل
24	2. أهمية ضغوط العمل
25	3. عناصر ضغوط العمل



26	4. أنواع ضغوط العمل
29	المبحث الثاني: طبيعة ضغوط العمل
29	1. مصادر ضغوط العمل
32	2. مراحل ضغوط العمل
34	3. مستويات ضغوط العمل
34	المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التغلب عليها
35	1. أعراض الإصابة بضغوط العمل
36	2. آثار ضغوط العمل
38	3. استراتيجيات التغلب على ضغوط العمل
44	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: ماهية الأداء الوظيفي</b>	
46	تمهيد
47	المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
47	1. تعريف الأداء الوظيفي
50	2. أهمية الأداء الوظيفي
51	3. عناصر الأداء الوظيفي
52	4. محددات الأداء الوظيفي
54	المبحث الثاني: مستويات مؤشرات قياس الأداء والنظريات المفسرة له
54	1. مستويات مؤشرات قياس الأداء الوظيفي
56	2. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
60	3. النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
65	المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي للعاملين
65	1. تعريف تقييم الأداء الوظيفي وأهميته
67	2. عناصر وأهداف تقييم الأداء الوظيفي
70	3. فوائد واستخدامات تقييم الأداء الوظيفي

73	خلاصة الفصل
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
75	تمهيد
76	المبحث الأول: الاطار المنهجي للدراسة
76	1. مجالات الدراسة
76	2. مجتمع الدراسة
77	3. منهج الدراسة
77	4. عينة الدراسة
78	5. أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة
79	المبحث الثاني: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة
79	1. توزيع افراد العينة حسب الجنس
81	2. توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية
83	3. توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي
85	4. توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية
87	5. توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية
88	6. توزيع افراد العينة حسب الراتب الشهري
90	المبحث الثالث: تحليل بيانات ونتائج الدراسة
90	1. الفرضية الفرعية الاولى
100	2. الفرضية الفرعية الثانية
107	3. الفرضية الفرعية الثالثة
113	المبحث الرابع: النتائج العامة للدراسة
114	خلاصة الفصل
115	الخاتمة
118	قائمة المصادر والمراجع

## قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
26	مكونات ضغوط العمل الرئيسية	01
49	الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء الوظيفي	02
53	العلاقة بين المحددات الثلاث للأداء الوظيفي	03
59	العوامل المؤثرة على الأداء البشري حسب نموذج Will	04
80	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس	05
81	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	06
83	نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	07
86	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	08
87	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية	09
89	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري	10

## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
80	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
81	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	02
83	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
85	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	04
87	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية	05
88	توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري	06

91	العلاقة بين التكيف مع المشكلات الطارئة أثناء العمل والمعاناة الناجمة عن العمل	07
92	التوازن بين الاعباء الوظيفية والواجبات الاسرية	08
94	التوتر بين الرغبة في العمل والارهاق الناجم عن ضغوط العمل	09
95	تقييم العلاقة بين التعاون مع الزملاء والاحتياج الى دعم اضافي في العمل	10
96	تصميم الأثاث المكتبي لتعزيز الإبداع وتطوير الأداء في محيط العمل	11
98	كيفية تطوير بيئة العمل للتغلب على التحديات وتعزيز الإبداع	12
99	تحليل تأثير التوترات الناجمة عن العمل على الإنجاز الشخصي والمساهمة في تحقيق الأهداف المؤسسية	13
101	تحليل العلاقة بين الرغبة والحماس لانجاز العمل وتوكل لي مهام للانجاز في نفس الوقت	14
103	تأثير عدم وضوح الوظائف والشعور بروتينية العمل وعدم الضرورة على الأداء الوظيفي	15
105	العلاقة بين غموض مهمة العمل والمسؤوليات والتأثير على الأرق والإجهاد بعد نهاية الدوام	16
106	العلاقة بين استخدام معايير تقييم الأداء والعدالة والموضوعية في بيئة عمل غير واضحة	17
107	العلاقة بين القدرة على الابداع وتطوير العمل والعمل يجاوز حدود مهامي	18
109	العلاقة بين تتوفر لدي القدرة على الابداع وتطوير العمل	19

	والمعانة من توترات بسبب العمل	
110	العلاقة بين الحرص على تحقيق الأهداف العامة والمعانة بسبب توترات في العمل.	20
112	العلاقة بين تتوفر لدي الرغبة والحماس لانجاز العمل وتوكل لي أعمال كثيرة.	21
115	العلاقة بين التكيف والتأقلم مع المشكلات الطارئة خلال العمل وتأثير العوامل البيئية (مثل الرياح ودرجة الحرارة) على الأداء	22
116	تراعي الإدارة مصالح الجميع والضغوط العملية	23
117	العلاقة بين تماسك الفريق وتعاون الأعضاء وتجاوز مهام العمل	24
119	الإبداع وتطوير العمل ودراسة العلاقة في بيئة العمل المحدودة والمكتظة بالعاملين مع التركيز على مسألة الخصوصية	25
121	حق الموظفين في رفض القرارات الإدارية: دراسة لدور الاستقلالية في تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة	26
122	تجربة الاستقلالية في مكان العمل: فحص الأفكار والمقترحات السابقة لتعزيز الحرية العملية	27
124	تصميم الأثاث المكتبي لتعزيز الإبداع وتطوير الأداء في محيط العمل	28

# المقدمة



## المقدمة

إن العمل في التنظيمات الإدارية يشكل مصدرا للضغوطات التي يشعر بها الموظفين على مختلف المستويات، إذ يشعر كثير من الموظفين بالإرهاق النفسي وعدم التوازن الجسمي الأمر الذي يستدعي من المنظمات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من آثار على الأفراد من الناحية الجسمية والنفسية وانعكاس على إنتاجيتهم في العمل، إذ يحدث هذا الضغط نتيجة لزيادة أعباء الوظيفة ومتطلباتها، مما قد ينتج عنها بعض الأعراض كالقلق، التوتر، التعب، الملل، كثرة التغيب، الرغبة في ترك العمل ويرجع ذلك إلى ظروف العمل، العلاقة بين الزملاء، طبيعة العمل، العبء الوظيفي، لذا فإن لضغوط العمل تأثير كبير على الأداء في العمل وما تتجم عن هذه الضغوط من تأثيرات على الأداء الوظيفي للموظفين بالمؤسسات.

ومن خلال هذه الدراسة سنحاول التعرف على انعكاسات ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية، ومن أجل بلوغ هذا الهدف قمنا بدراسة ميدانية شملت جميع عمال الحماية المدنية بولاية غرداية.

لذا وحتى تحقق هذه الدراسة أهدافها ومن أجل الإجابة على إشكالية البحث وتساؤلاتها من جهة، واختبار فرضياتها من جهة أخرى، فسيتم استهلال بحثنا بمقدمة عامة، وسيختتم بخاتمة متضمنة لأهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذا البحث، وكذا بعض المقترحات، مع الإشارة إلى بعض الجوانب الهامة والتي يمكن اعتبارها كآفاق لبحثنا هذا.

أما صلب الموضوع فتم تقسيمه إلى خمسة فصول انطلاقا من الجانب النظري والمتمثل في الفصل الأول وهو الإطار التصوري للدراسة الذي تناولنا فيه إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وصياغة الفرضيات المتعلقة بها، وتناولنا فيه أسباب اختيار الموضوع وأهميته، كما عرض فيه الأهداف التي تصبو إلى تحقيقها، ومجموعة من المفاهيم ذات العلاقة



الوطيدة بهذا البحث وذلك بالتركيز عليها من الناحية الإجرائية، إضافة إلى استعراض أهم الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

أما الفصل الثاني الذي جاء تحت مفاهيم أساسية حول ضغوط العمل، والذي تطرقنا فيه إلى ثلاث مباحث؛ تضمن المبحث الأول ماهية ضغوط العمل، أما المبحث الثاني خصصناه لطبيعة ضغوط العمل والمبحث الثالث تطرقنا فيه إلى آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التغلب عليها.

ثم الفصل الثالث سنتطرق فيه لماهية الأداء الوظيفي، والذي قسمناه إلى ثلاث مباحث؛ تناولنا في المبحث الأول مفهوم الأداء الوظيفي، أما المبحث الثاني جاء تحت عنوان مستويات مؤشرات قياس الأداء والنظريات المفسرة له، والمبحث الثالث جاء حول تقييم الأداء الوظيفي للعاملين.

أما الجانب التطبيقي في دراستنا فتناولناه في الفصل الرابع من خلال تحديد مجالات الدراسة، مجتمع الدراسة، وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة وأيضاً قمنا بعرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وتحليل بيانات ونتائج الدراسة، بالإضافة مناقشة النتائج العامة للدراسة.

## الفصل الأول: الإطار التصوري للدراسة

تمهيد

أولاً: الإشكالية

ثانياً: فرضيات الموضوع

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

رابعاً: أهمية الموضوع

خامساً: أهداف الموضوع

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً: المقاربة النظرية

خلاصة الفصل

**تمهيد**

كل الدراسات الأكاديمية لها أهميتها في دفع الباحثين للتوصل إلى نتائج تجيب عن تساؤلاتهم ويعبر الإطار النظري للدراسة خطوة أساسية ومهمة في البحث العلمي، حيث يبرز الباحث أهم القضايا والمسائل التي يتناولها في البحث، ونحن في دراستنا هذه سنتطرق إلى موضوع ضغوط العمل وانعكاساتها على الأداء الوظيفي في الحماية المدنية، حيث في هذا الفصل قمنا بإعداد الإطار التصوري لهذه الدراسة وذلك من خلال تحديد الإشكالية، والإجابة عن التساؤلات الفرعية (فرضيات الموضوع) وتوضيح أسباب اختيار الموضوع، أهميته، أهدافه، مروراً بتحديد المفاهيم ذات الصلة بالموضوع بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من جوانب مختلفة أو جزء منه.

## أولاً: الإشكالية

إن التطور المستمر والسريع في المؤسسات على مختلف المستويات هو السمة الواضحة لهذا العصر، حيث يرجع العلماء والباحثين هذا التطور إلى التكنولوجيات الحديثة وقوة التصنيع والتنظيم ومعطيات البيئة الداخلية والخارجية في مختلف مجالات الحياة وخاصة ما تعلق بالمؤسسة ونظام العمل فيها، ويعتبر العمل ذو قيمة كبيرة في حياة الفرد داخل التنظيم، فهو الذي يعطيه مكانة ويربطه بالمجتمع ويحدد دوره فيه، باعتباره يقضي فيه معظم وقته، من أجل اشباع حاجياته ومتطلباته التي يسعى إلى تحقيقها، ومن هذا المنطلق تسعة المنظمات إلى تحسين أداء عمالها من خلال توفير وسائل حديثة متقدمة وهذا راجع للتطور السريع للمنظمات وتزايد أعدادها وكبر حجمها مما أدى إلى تعقد المهام وصعوبة وحدة المنافسة والتطورات التكنولوجية حيث وجدت العديد من المؤسسات نفسها مجبرة على مواجهة هذا التطور، لذا فإن النتيجة الحتمية لهذا التطور هو ما يتعرض له العاملون بمستويات متفاوتة من الضغوط والتوترات التي تترك آثاراً نفسية واجتماعية عليهم، حيث ازدادت في الآونة الأخيرة ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد العاملين في المنظمات وتتنوع مصادرها، مما أدى إلى حالة قلق وتوتر وانفعال انعكس ذلك على الصحة وعلى المهام والمتطلبات الوظيفية.

لذا قد اهتم علماء الاجتماع بدراسة هذه الظاهرة، لأن الإنسان في بيئته الخارجية يتعرض لضغوط متباينة، بالإضافة إلى بيئة العمل الداخلية التي تزخر بالعديد من المصادر المتنوعة التأثير على الأفراد، وبالتالي ظهور ضغوطات خاصة بالعمل قللت من أداء العامل وانعكست أيضاً على بيئة عمله ومحيطه الداخلي والخارجي، لأنه يمثل مورداً بشرياً داخل التنظيم وأنه كلما قلت المشاكل زادت إنتاجيته وأداءه والانعكس صحيح، ومن هنا وجب دراسة وفهم والاهتمام بظاهرة ضغوط العمل وانعكاساتها على الفرد وأدائها الوظيفي.

كما تعتبر مؤسسات الحماية المدنية إحدى المؤسسات العمومية التي يتعرض موظفونها لضغوط متعددة وذلك راجع لطبيعة أعمالهم والجهد المبذول والتي تتطلب أخذ الحذر والحيلة والانتباه والجاهزية المستمرة خصوصا عندما تتزايد الأعباء والمسؤوليات.

وانطلاقا مما سبق ذكره ونظرا لأهمية موضوع ضغوط العمل وانعكاساتها على الأداء الوظيفي في الحماية المدنية، يمكن طرح الإشكالية التالية:

**ما مدى تأثير ضغوط العمل على أداء عاملين الحماية المدنية؟**

ولدراسة الموضوع من جميع جوانبه الأساسية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية؟
- هل يؤثر غموض الدور على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية؟
- هل تؤثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية؟

**ثانيا: فرضيات الموضوع**

من خلال الإشكالية العامة والتساؤلات الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

❖ **الفرضية العامة:**

- يوجد أثر لضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال في الحماية المدنية.

❖ **الفرضيات الجزئية:**

- يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي للعمال الحماية المدنية.
- يؤثر غموض الدور على الأداء الوظيفي للعمال الحماية المدنية.
- تؤثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعمال الحماية المدنية.

## ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

تنوعت أسباب اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب عديدة نذكر منها:

## ❖ الأسباب الذاتية:

- ملائمة موضوع الدراسة مع تخصص.
- الشغف العلمي والاهتمام الشخصي بالموضوع.
- التمهيد لأرضية علمية أكاديمية فيما يخص ضغوط العمل والأداء الوظيفي.
- إثراء رصيدنا المعرفي.
- الرغبة الشخصية في الاطلاع والبحث عن هذا الموضوع ومحاولة دراسته.

## ❖ الأسباب الموضوعية:

- اهتمامنا بموضوع ضغوط العمل ورغبتنا في المزوجة بينه وبين الأداء الوظيفي.
- تقديرنا لمدى تأثير ضغوط العمل في الحماية المدنية وانعكاساته التي تعود على وتيرة الأداء الوظيفي.
- محاولة تشخيص واقع ضغوط العمل وعوائقه التي تحد من عملية تفعيل الأداء الوظيفي في الحماية المدنية.
- قابلية الدراسة للبحث المعرفي والمنهجي، وكذا إمكانية النزول بها إلى الميدان واختبار فرضياتها.

## رابعاً: أهمية الموضوع

تتجلى أهمية دراسة هذا الموضوع من خلال الاعتبارات التالية:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في القيمة العلمية التي يمكن أن يضيفها، وفي أهمية موضوعها الذي يتناول متغيري ضغوط العمل والأداء الوظيفي.
- ترتبط أهمية البحث العلمي بطبيعة الظاهرة وما تتطوي عليه من مشكلات وآثار سلبية عن طريق تسليط الضوء على ضغوط العمل، قصد محاولة التحكم فيها وجعلها في حدود صعبة سعياً لتحقيق الأداء الأمثل لعمال الحماية المدنية.

- يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية الشريحة التي يتناولها والمتمثلة في عمال الحماية المدنية في دراسة ضغوط العمل لديهم وانعكاساتها على أدائهم الوظيفي.

#### خامسا: أهداف الموضوع

- لكل دراسة أو بحث هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها، ويرجى من ورائها الإجابة عن إشكالية الدراسة. ويمكن تحديد أهداف دراستنا في النقاط التالية:
- التعرف على انعكاسات ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- الوقوف على أوجه القصور والصعوبات والضغوطات التي تؤثر بدورها على أداء العاملين.
- الكشف عن العلاقة بين درجة ضغوط العمل لدى عمال الحماية المدنية وأدائهم الوظيفي.
- الوصول إلى مجموعة من النتائج وتقديم بعض التوصيات التي تساهم في التخفيف من الضغوط ومصادرها.

#### سادسا: تحديد المفاهيم

تعتبر المفاهيم الإطار المرجعي الذي يقود عملية البحث الاجتماعي وذلك من خلال إعطاء مدلولات المفاهيم الأساسية وتحديد إجرائيا ومن الواضح أن هذا التحديد يرتبط بواقع الظاهرة المدروسة ويشكل في نفس الوقت أداة تحليلية ومنهجية لفهم الواقع والتأكد من صدقها الإمبريقي.

#### 1. ضغوط العمل:

لغة: ضغط: الضَّغْطُ والضَّغْطَةُ: عصر شيء إلى شيء ضَغَطَهُ يَضْغَطُهُ ضَغْطًا: رَحَمَهُ إِلَى حَائِطٍ وَنَحْوَهُ؛ وَمِنْهُ ضَغْطَةُ الْقَبْرِ. وَيُقَالُ ضَغَطَهُ إِذَا عَصَرَهُ وَضَيَّقَ عَلَيْهِ وَقَهَّرَهُ.<sup>1</sup> ويعرف

<sup>1</sup> ابن منظور، لسان العرب، ضبط: خالد رشيد القاضي، دار الأبحاث، الجزائر، ط 1، ج 8، 2008، ص 61.

أيضا ضَغَطٌ يَضْغَطُ ضَغْطًا عليه: تشدد وضيق «لم يكن يرغب في العمل الإداري ولكنه ضَغَطٌ عليه لقبوله».<sup>1</sup>

اصطلاحاً: عبارة عن شعور سلبي غير سار، يتولد نتيجة الأعباء والمهام وبيئة العمل والذي من شأنه أن يؤثر على سير العمل أو يعرقله حسب قوة هذا الشعور.<sup>2</sup>

تعددت تعاريف ضغوط العمل واختلفت وفق الاتجاهات ودارس الباحثين والكتب، نذكر منها: يعرفها كمال: بأنها ردود فعل اتجاه ظروف بيئة العمل التي تمثل تهديدا لهم وهي تشير لعدم تناسب قدرات الفرد مع بيئة العمل، وتعرض الفرد لزيادة متطلبات العمل بصفة مستمرة تجعله من الصعب عليه ان يتكيف مع المواقف التي تواجهه.<sup>3</sup>

يعرفها سمير عسكري وعباس احمد: بأنها تلك المتغيرات والظروف البيئية التي تحيط بالفرد في بيئة العمل وتسبب له الضيق والتوتر الامر الذي يترتب عليه احداث تأثير سلبي على أداء الأفراد.<sup>4</sup>

**التعريف الاجرائي:** ضغوط العمل تشير إلى الضغوط والتحديات التي يواجهها الفرد في بيئة العمل يمكن أن تكون هذه الضغوط ناتجة عن متطلبات العمل، المهام الصعبة، الضغط الزمني، التوتر بين الزملاء، أو أي عوامل أخرى.

<sup>1</sup> جماعة من كبار اللغويين العرب، المعجم العربي الأساسي "لاروس"، تقديم: محيي الدين صابر، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1988، ص 773.

<sup>2</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية- إدارة تربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2012، ص 8.

<sup>3</sup> يوسف كمال، ضغوط العمل لدى القيادة الادارية (أثرها على عملية اتخاذ القرار)، مكتبة الوفاء القانونية، ط1، الاسكندرية، 2016، ص73-74.

<sup>4</sup> شعبان على حسين السيسي، السلوك التنظيمي بين النظري والتطبيقي، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2009، ص362.



## 2. الأداء الوظيفي

لغة: يعرفه لسان العرب بأنه مشتق من الفعل أدى الشيء أي أوصله والاسم الأداء، وهو أدى للأمانة منه، ووجه الكلام أن يقال: فلان أحسن أداء.<sup>1</sup>

اصطلاحاً: يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.<sup>2</sup>

كما يعرف على أنه درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة إليه من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل من أجل تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة.<sup>3</sup>

**التعريف الإجرائي:** الأداء الوظيفي هو تفاعل بين سلوك الأفراد أثناء قيامه بالمهام الموكلة إليه والنتائج المحققة داخل المنظمة، و هو قدرة الفرد على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها.

## 3. عبء العمل:

يشمل عبء العمل جانبيين أساسيين؛ يتمثل الجانب الأول في الارغامات (Contraintes) المفروضة على العامل، أما الجانب الثاني فيتمثل في استجابات الفرد لهذه الارغامات (Astreintes)، أي الخضوع لها، بالتالي يعبر عبء العمل عن صرف الطاقة والإنهاك والتعب الناتج عن أداء العمل أو عن الوقت اللازم لتنفيذ مقدار معين من العمل أو مقدار العمل المنجز (الأداء).

<sup>1</sup> ابن منظور، لسان العرب، ضبط: خالد رشيد القاضي، دار الأبحاث، الجزائر، ط 1، ج 1، 2008، ص 87.

<sup>2</sup> محمد بن عروس وآخرون، دور وظيفة التنظيم في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، مجلة رصين للدراسات الأنشطة الرياضية وعلوم الحركة، العدد 1، المجلد 3، جامعة المسيلة، الجزائر، 20 جوان 2022، ص 33.

<sup>3</sup> عصام عبيدلي، امير عزوي، أثر استخدام المعلومات والاتصال على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب المحاسبة خلال أزمة فيروس كورونا- كوفيد 19- (دراسة تطبيقية على عينة من مكاتب المحاسبة في الجنوب الشرقي)، مجلة التكامل الاقتصادي، العدد 2، المجلد 9، جامعة غرداية، الجزائر، جوان 2021، ص 124.

**التعريف الاجرائي:** عبء العمل هو النهج الذي يرتبط بتحليل وفهم الضغوط والتحديات التي يواجهها الأفراد في بيئة العمل، وكيفية استجابتهم لهذه التحديات.

#### 4. غموض الدور:

ويشير إلى عدم وضوح المهام والواجبات والاختصاصات والسلطات، أو هو الفرق بين ما هو مطلوب وما هو مفهوم، وترجع حالة الغموض هذه إلى أربعة أسباب رئيسية هي:<sup>1</sup>

- عدم إيصال المعلومات الكافية إلى الموظف فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل، وبخاصة من الأشخاص الأساسيين مثل: المديرين والمشرفين، هذا الخلل في المعلومات الذي كثيرا ما يحدث مع الموظف الجديد يجعله غير متأكد من الدور المطلوب منه القيام به في المنظمة؛
- تقديم المعلومات غير الواضحة أو المشوشة من قبل الرئيس أو المشرف إلى الموظف، وبخاصة في الحالات التي يكون فيها مثل هذه المعلومات تحمل مصطلحات فنية غير مألوفة للموظف، كما هو الحال بالنسبة للمصطلحات الطبية أو الفنية؛
- عدم وضوح السلوكيات التي تمكن الفرد من أداء الدور المتوقع منه حيث نجد في مثل هذه الحالة الكثير من المهام المسندة إلى الموظف دون وضوح الكيفية التي يمكن للموظف من خلالها أن يقوم بتنفيذها؛
- عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد وذلك كما هو الحال عندما يتجاوز الموظف الأهداف المطلوبة منه، أو يخفق في تحقيقها، أو أن يحقق هذه الأهداف بطريقة غير مألوفة في المنظمة.

**التعريف الاجرائي:** غموض الدور يعبر عن عدم وضوح المهام والواجبات والاختصاصات والسلطات الملقاة على الأفراد في سياق العمل، ويكون راجع الى عدم إيصال المعلومات الكافية إلى الموظف، تقديم المعلومات غير الواضحة أو المشوشة من قبل الرئيس أو

<sup>1</sup> أمينة قهواجي، صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 12، المجلد 2، 2018، ص ص 29-30.

المشرف إلى الموظف، مع عدم وضوح السلوكيات التي تمكن الفرد من أداء الدور، بالإضافة إلى عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد.

### 5. بيئة العمل:

للعوامل البيئية (اقتصادية، تكنولوجية، سياسية، اجتماعية....) تأثيرات ضاغطة متعددة على الفرد والمنظمة فتلك العوامل لها أثر في مستوى التوتر الذي يعانيه العاملين داخل المنظمة، فضلا عن أن المنظمة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها. تتمثل البيئة الخارجية للمنظمة بمجموعة عوامل تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في نشاط المنظمة ويقصد بها تلك المتغيرات التي تقع في التصنيف ضمن المصادر البيئية.<sup>1</sup>

**التعريف الاجرائي:** بيئة العمل هي السياق الذي يحيط بالمنظمة والذي يتأثر بها بشكل مستمر، وتتألف من مجموعة متنوعة من العوامل البيئية المحيطة، والتي تتضمن العوامل الاقتصادية، والتكنولوجية، والسياسية، والاجتماعية، وغيرها؛ حيث تعد هذه العوامل مصادر تأثير تشكل تحديات وفرصًا للمنظمة ولأفراد العاملين فيها.

### سابعاً: الدراسات السابقة

تعد الجهود الفكرية مرتكزا فكريا أساسيا لأي بحث خاصة في بناء نموذج النظري، لأنها بمثابة الحجر الأساس الذي ترتكز عليه أي دراسة في بدايتها وأساس التحليل الذي تنتهي به الدراسة في خاتمة المطاف، وعليه سنقوم فيما يلي بعرض مبسط إلى أهم الدراسات الأكثر خدمة لموضوعنا والتي تطرقت لمتغيرات بحثنا، محاولين تحديد أهدافها ومناقشة نتائجها وتباين أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

وفيما يلي سوف نعرض مجموعة من الدراسات السابقة على أساس التسلسل الزمني اعتمادا على تصنيف متغيري دراستنا وهما ضغوط العمل والأداء الوظيفي.

<sup>1</sup> إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، المرجع السابق، ص 182.

## ❖ الدراسات المتعلقة بضغط العمل:

\* دراسة الباحث محمد صلاح الدين أبو العلا (2009) بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، وهي رسالة ماجستير في إدارة الأعمال والتي أجريت على المدراء العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة.

وانطلق الباحث في دراسته من خلال طرحه للإشكالية التالية: ما أثر مستوى ضغوط العمل على الولاء التنظيمي للمدراء العاملين وزارة الخارجية والأمن الوطني بقطاع غزة؟ ولإجابة على هذه الإشكالية قام الباحث بافتراض أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.005) بين مستوى ضغوط العمل وبين درجة الولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل، وأيضا التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة يضم 147 مدير من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية. ولقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

-إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، حيث بلغ الوزن النسبي (13.53%) وأن عبء العمل هو أكثر العوامل تأثيرا على الضغوط ثم صراع الدور ثم الثقافة التنظيمية.

- عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

\* دراسة الباحث محمد حسن خميس أبو رحمة (2012) بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين لمحافظة غزة، وهي رسالة لنيل شهادة ماجستير في أصول التربية، إدارة تربوية والتي أجريت على المشرفين التربويين من وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث بمحافظات غزة.

وانطلق الباحث في هذه الدراسة من طرح الإشكالية التالية: ما علاقة ضغوط العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة برضاهم الوظيفي؟ ولإجابة عن الإشكالية قام الباحث بافتراض لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \leq \alpha$  بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة الرضا الوظيفي تبعا لمتغير المنطقة التعليمية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تقدير المشرفين التربويين لمستوى ضغوط العمل التي تواجههم ومعرفة مدى درجة الرضا الوظيفي لديهم. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين من وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث بمحافظات غزة أي ما نسبته (92%)، أما عينة الدراسة فتكونت من (189) مشرفا ومشرفة تربوية الدراسة، واعتمد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات إذ تعتبر من أنسب الوسائل المستعملة والأكثر شيوعا في الحصول على البيانات، حيث اشتملت على قسمين: ضغوط العمل (تسع مجالات) والرضا الوظيفي (ست مجالات) وكان مجموع فقراتها (125) فقرة. وقد استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- يتعرض المشرفون التربويون في محافظات غزة إلى مستوى متوسط من ضغوط العمل بنسبة مئوية 34.63%.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \leq \alpha$  في متوسطات تقدير عينة الدراسة لدرجة ضغوط العمل التي تواجههم تعزى لمتغير الجنس ونوع المدرسة (حكومية أو تابعة لوكالة الغوث وعدد سنوات الخدمة كمشرف تربوي والمنطقة التعليمية).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \leq \alpha$  في متوسطات تقديرات المشرفين التربويين لدرجة ضغوط العمل التي تواجههم تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ماجستير فأعلى.

\* دراسة ابن خرور خير الدين، (2010-2011)، تحت عنوان علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع تربوية، جامعة محمد خيضر بسكرة، هدفت الدراسة الى التعرف على ضغوط العمل التي تواجه معلمي المرحلة الابتدائية ببلدية لعوينات وعلاقتها بالرضا الوظيفي من خلال الابعاد الثمانية المختار لها، من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي، تمت الدراسة على 12 مدرسة تربوية، وتوزيع الاستمارة على 78 معلم وجمع 66 استمارة.

توصل الباحث الى مجموعة من النتائج المتمثلة في:

- ان محور ضغط الاجر ياتي في المرتبة الاولى بين المحاور الثمانية في علاقة بمستوى ضغوط العمل الكلي لاعضاء هيئات التدريس بمدارس لعوينات، يليه على ترتيب محور ضغط نمط الاشراف، ضغط متطلبات الدور، ضغط ظروف المادية، ضغط جماعة العمل، ضغط محتوى العمل، ثم ضغط متطلبات الترقية واخيرا ضغط متطلبات الحياة.

- ان محور الرضا عن محتوى العمل ياتي في المرتبة الاولى بين المحاور الثمانية في علاقة بمستوى الرضا الوظيفي الكلي لاعضاء هيئات التدريس بمدارس لعوينات يليه على ترتيب محور الرضا عن احداث الحياة الرضا عن متطلبات الترقية، الرضا على نمط الاشراف، الرضا عن متطلبات الدور الرضا عن الاجر ثم الرضا عن ظروف العمل المادية واخيرا الرضا عن جماعة العمل.

## ❖ الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي:

\* دراسة الباحث بوعطيط جلال (2009) بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، وهي رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس تخصص تنظيم وعمل والتي أجريت على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز بعنابة.

وانطلق الباحث في هذه الدراسة من خلال طرحه للإشكالية التالية: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية قام الباحث بافتراض أنه هناك علاقة ارتباطية قوية بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين. وكان الهدف الأساسي للدراسة هو معرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي.

أما عينة الدراسة فقد استخدم الباحث العينة العشوائية، وقد بلغ حجمها 210 فرداً، كما أخذ نسبة 25% كعينة من المجتمع الأصلي، وبالتالي عينة البحث تتكون من 49 عاملاً منفذاً، أما بالنسبة لمنهج الدراسة استخدم الباحث المنهج الوظيفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، واعتمد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات إذ تعتبر من أنسب الوسائل المستعملة والأكثر شيوعاً في الحصول على البيانات. أما الأسلوب الذي اعتمده الباحث في دراسته هو الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي.

وفي الأخير توصل الباحث من خلال دراسته لموضوعه لجملة من النتائج تمثلت في:

1. وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة في جدول الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين بعد الاتصال النازل والأداء الوظيفي حيث قدرت قيمة الارتباط بـ 0.52.
2. وجود علاقة ارتباطية موجبة ليست قوية ولكنها متوسطة في جدول الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين بعد الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي حيث حددت قيمة الارتباط بـ 0.57.

\* دراسة البحثان باديس بوخلوة وسهيلة قمو (2016) تحت عنوان أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو مقال علمي منشور في المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية حيث أجريت الدراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات ومطاحن جديع الخاصة بتقورت.

وانطلق الباحثان في هذه الدراسة من خلال طرحهما للإشكالية التالية: إلى أي مدى يؤثر الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع بتقوت؟ وللإجابة على الإشكالية قام الباحثان بافتراض أن الرضا الوظيفي يؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين تأثيرا إيجابيا في المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين كدراسة مقارنة بين مؤسستين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هما المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع بتقوت، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الأداء الوظيفي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من أجل التعرف على تأثير أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع واعتمد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات إذ تعتبر من أنسب الوسائل المستعملة والأكثر شيوعا في الحصول على البيانات.

يتكون مجتمع الدراسة من (220) فردا متمثلة في عمال مطاحن الواحات (113) والعاملين في مطاحن جديع (107)، تم اختيار عينة قدرها (180) فردا متمثلة في (91) عاملا في مطاحن الواحات و(89) عاملا في مطاحن جديع، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- مستوى الأداء الوظيفي في المؤسستين كبير إلا أنه في المؤسسة الخاصة أكبر منه في المؤسسة العمومية.

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الأمان في العمل، الراتب، الترقية، الظروف الملائمة في العمل) على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الخاصة بينما يندم هذا الأثر في المؤسسة العمومية.

- يوجد اختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

#### ❖ الدراسات التي تربط المتغيرين:

\* دراسة قيرة صفاء، بن عشور نسرين، (2021-2022)، تحت عنوان " تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا لدى اعوان الحماية المدنية دراسة ميدانية



بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية محمد بن جدة برج بوعريريج، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية والانسانية، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد البشير الإبراهيمي-برج بوعريريج-، هدفت الدراسة الى معرفة الضغوط التي مارستها جائحة كورونا على الاداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية محمد بن جدة برج بوعريريج من خلال الاعتماد على عينة حصصية في اختيار الموظفين مع الاعتماد على تقنية الاستمارة والملاحظة في جمع البيانات، والمنهج الوصفي للاحاطة بالموضوع من كل جوانبه التحليلية والوصفية، وتوصلت الدراسة الى ان الضغوط التنظيمية التي فرضتها جائحة كورونا على أداء العمال تمثلت في عبء العمل الذي بدوره يؤدي الى خلق ملل عند العمال، في حين الضغوط الاجتماعية تمثلت في ضعف التكفل النادي وتذبذب نظام العطل، وكذلك توصلت الدراسة الى ان الجائحة تفرض ضغطا نفسيا على الأعوان، هذا ما ينعكس سلبا على أدائهم.

#### ❖ التعقيب على الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتبين لنا أنها تتفق مع دراستنا في العديد من النقاط كما تختلف معها في نقاط أخرى، نلخص ما يلي:

- أوجه التشابه والاختلاف مع هذه الدراسة وكيفية الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت فيما يلي:

#### أولا: أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

اتفقت دراستنا مع الدراسات السابقة في عدد من النقاط أهمها: تناولت الدراسات السابقة موضوعات تتعلق بمتغيرات ضغوط العمل، الأداء الوظيفي) بشكل مباشر أو غير مباشر، اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، واتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية. مع الاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي spss.

#### ثانيا: أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

اختلاف في حجم العينة المدروسة ، بالإضافة الى التغير في الابعاد المدروسة وحدود الدراسة بالإضافة الى التغير في المؤسسة المدروسة.

### ثالثا :استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

استفادة الدراسة الحالية من خلال الدراسات السابقة فيما يلي:

- المساعدة في اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية.
- المساعدة في صياغة وعرض الإطار النظري للدراسة.
- المساعدة في صياغة فرضيات الدراسة الحالية.
- المساعدة في صياغة إشكالية الدراسة الحالية.
- المساعدة في بناء أداة جمع البيانات
- المساعدة في اختيار المنهج المناسب للدراسة و الأساليب الإحصائية.

### ثامنا :المقاربة النظرية

المدخل النظري يمثل إحدى السُّبُل التي يُستخدمها الباحث للتقرب من الظاهرة المدروسة، حيث يهدف إلى فهم أعمق للموضوع الذي يدرسه الباحث، وفي سياق دراستنا، يبرز المدخل النظري "نظرية التوافق" كأحد أقرب النظريات إلينا، يُعتبر مفهوم التوافق من أحد المفاهيم الأساسية في فلسفة ما بعد الحداثة، ويُظهر وجهات نظر ومعاني متعددة.

في النقيض من المفهوم العام، يُشير التوافق إلى الخصوصية، ويُظهر التغير وعدم الاستقرار وعدم اليقين، بينما العديد من الأمور تعتمد على ذاتها وتؤثر في الآخرين، يرتبط التوافق بالأشياء التي تعتمد على الآخرين وتتأثر بتأثيرهم، وبعكس الانتظام والاتساق، يُظهر التوافق

عدم الانتظام والتقلب. وبينما الأمان والضمان يُمثلان الاستقرار، يُشير التوافق إلى الخطر وضرورة تعزيز الرقابة والتحكم.

فنظرية التوافق هي إحدى النظريات التنظيمية التي تشدد على أهمية الظروف والضغوط المحيطة بالتنظيم في تحديد الأنماط الأكثر فعالية لإدارته وتنظيمه. تمثل هذه النظرية نهجاً معيناً في فهم كيفية تحقيق النجاح التنظيمي والفعالية من خلال التكيف مع البيئة المحيطة.

تعتمد نظرية التوافق على الفكرة الرئيسية التي تقول إنه لا يوجد نمط واحد من الإدارة يمكن أن يكون فعالاً في جميع الظروف والبيئات. بدلاً من ذلك، يجب على التنظيمات أن تكون مرنة وقابلة للتكيف، وأن تضبط هياكلها وأساليبها بناءً على الظروف الخاصة بها. هذا يعني أن التوافق بين هيكل التنظيم وبيئته هو مفتاح النجاح.

النظرية تركز على عوامل مثل الحجم والتكنولوجيا والسوق والثقافة والمهام، وكيف يمكن تكيف هيكل التنظيم وإدارته لتلائم هذه العوامل بشكل أفضل. تقدم نظرية التوافق تفسيرات للتحديات التي تواجه التنظيمات وتشجع على تطوير نماذج متغيرة لإدارة الشركات والمؤسسات بناءً على السياق والظروف الفعلية التي تعمل فيها.

لذلك تم إسقاط نظرية جوانب في هذه الدراسة انطلاقاً من الإشكالية وصولاً إلى النتائج وذلك عن طريق إبراز بيئة العمل وعبء العمل بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية، وأيضاً بتوظيف مصطلحات الدلالية الخاصة بنظرية التوافق منها (التغير، العمل، الضغوط، التنظيم، الأداء، الانساق، الظروف، بيئة العمل، التكنولوجيا... الخ).

## خلاصة الفصل

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل تم تحديد الرؤية العامة لهذه الدراسة وبالتالي يساهم الإطار النظري بشكل كبير في توجيه الباحث المسار الصحيح للدراسة وهته المرحلة تزيل الغموض واللبس الذي كان يسود موضوع دراستنا الحالية إذ التطرق إلى مجموعة من العناصر التي لم توضع وإنما خضعت لتقسيم منهجي قائم على تحديد المتغير المسئل وهو "ضغوط العمل" والمتغير التابع وهو "الأداء الوظيفي" في الحماية المدنية.

ونحن بصدد عرض كل فصول الدراسة بدء من الاتجاهات الفكرية والأنساق النظرية التي عالجت متغيرات دراستنا الراهنة وانتهاء بالإيرادات المنهجية للدراسة وتحليل ومناقشة النتائج.

## الفصل الثاني: ضغوط العمل

تمهيد

### المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

1. مفهوم ضغوط العمل
2. أهمية ضغوط العمل
3. عناصر ضغوط العمل
4. أنواع ضغوط العمل

### المبحث الثاني: طبيعة ضغوط العمل

1. مصادر ضغوط العمل
2. مراحل ضغوط العمل
3. مستويات ضغوط العمل

### المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التغلب عليها

1. أعراض الإصابة بضغوط العمل
2. آثار ضغوط العمل
3. استراتيجيات التغلب على ضغوط العمل

خلاصة الفصل

**تمهيد**

يعد موضوع ضغوط العمل من المواضيع البارزة والحساسة التي لقيت اهتماما كبيرا في المنظمات المعاصرة، لاسيما وأن هذه الأخير تسعى دائما لتحقيق أهدافها من جلال جهود مواردها البشرية، فلقد تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالعنصر البشري ودوره في المنظمة مهما اختلفت طبيعتها، فالعنصر البشري يمثل أهم وأعلى عناصر الإنتاج لديها، ومن ثم فإن الخلل الذي قد يصيبه نتيجة لضغوط العمل سينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة.

لهذا تسعى هذه الأخيرة بشتى أشكالها إلى إحداث موازنة بين حاجاتها وحاجات ورغبات عاملها، وتوفير جو مناسب للعمل، لينعكس هذا على رفع معدلات أدائهم ومن ثم على مدى تحقيق أهدافها.

وعليه فإن البحث حول ضغوط العمل يستدعي منا تخصيص ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

المبحث الثاني: طبيعة ضغوط العمل

المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التغلب عليها

## المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

يعتبر العمل أحد أهم إن لم نقل السبيل الوحيد للإنسان حتى يعيش حياة كريمة ويترتب عن هذا الأخير بعض المخاطر والتحديات أو ما يسمى بالضغوط فهي مرتبطة ارتباطا وثيقا بالعمل، مما جعل الإنسان يعيش حالة فزع وتوتر وانفعال وهذا ما انعكست آثاره على مهامه الوظيفية، صحته النفسية والجسدية وحتى على علاقاته مع العاملين معه، الأمر الذي يدفع المنظمات الحديثة إلى مواجهة ضغوط العمل التي تتولد عن عوامل موجودة في العمل أو في البيئة المحيطة به.

### 1. مفهوم ضغوط العمل:

مما لا شك فيه أننا نعيش في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات المتنوعة بغض النظر عن أسبابها سواء مادية أو سيكولوجية، وإن ضغوط العمل قضية لازمت الإنسان منذ وجوده على الأرض فقد وجد ليعمل، وما صاحبه من شقاء مواجهة الإنسان للعديد من المخاطر والتحديات في حياته، تلك التي جلبت له الضغوط.<sup>1</sup>

ولقد تعددت مفاهيم ضغوط العمل واختلفت وفقا لاتجاهات ومدارس الباحثين والكتاب، فلا يوجد هناك تعريف محدد ودقيق لهذا المفهوم يتفق عليه الجميع، وذلك بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء واختلاف طريقة تناولهم ودراساتهم لموضوع ضغوط العمل؛ فمنهم من عرفها على أساس البيئة الخارجية المحيطة بالفرد، ومنهم من عرفها على أساس مدى استجابة الفرد للمؤثرات والقوى الخارجية المسببة للضغوط، ورأى آخرون أن الضغوط هي نتاج التفاعل بين الفرد والبيئة المحيطة به.<sup>2</sup>

وعليه فإن ضغوط العمل هي تعبير عن حالة الإجهاد العقلي أو الجسمي وتحدث نتيجة للحوادث التي تسبب قلقا أو إزعاجا أو تحدث نتيجة لعوامل عدم الرضا أو نتيجة للأجواء

<sup>1</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة، المرجع السابق، ص 12.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 12.

العامة التي تسود بيئة العمل أو أنها تحدث نتيجة للتفاعل بين هذه المسببات جميعا. وهناك العديد من الأفراد الذين لا يحبون عملهم بل الظروف اضطررتهم لممارسته. قد يكون ذلك إما للمردود المادي الذي لا يساوي المجهود المبذول أو لعدد الساعات الطويلة، أو العمل لنوبات مختلفة، أو العمل في غير مجال التخصص. كذلك المعاملة القاسية من الرئيس أو عدم تقديره لمجهود العامل أو عدم تعاون زملاء واضطهادهم.<sup>1</sup>

ويعرف معجم the language of the heart، ضغوط العمل بأنها: تجربة ذاتية تحدث لدى الإنسان محل هذا الضغط اختلالا نفسيا، مثل: التوتر، القلق، الإحباط، أو اختلالا عضويا، مثل: سرعة ضربات القلب، ارتفاع ضغط الدم.<sup>2</sup>

يري عسكر ضغوط العمل أنها " ترتبط بمجموعة من المتغيرات النفسية والجسمية التي تحدث لدى الفرد من خلال ردود الفعل عند مواجهته للمواقف المحيطة به والتي تمثل تهديدا له"<sup>3</sup>.

عرف هيجان في كتابه ضغوط العمل " بأنها تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة عوامل في الفرد أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث اثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد، تؤثر على أدائه للعمل"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> فاطمة عبد الرحيم النوايسة، الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساندة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2013، ص 30.

<sup>2</sup> عمرو حسن أحمد بدران، استراتيجيات رجال الأعمال للسيطرة على الضغوط النفسية، مكتبة جزيرة الورد، دت، ص 40.

<sup>3</sup> د. محمد بن سعيد العمري، أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، العدد 39، ص 8.

<sup>4</sup> ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 10.



وتعرف بأنها: مجموعة من التجارب التي تؤثر على الأفراد، بسبب عوامل شخصية أو بيئية ترتبط مع عملهم في المؤسسة، حيث ينتج عنه ظهور آثار جسمية ونفسية وسلوكية على الأفراد.<sup>1</sup>

كما عرف بأنه: " جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو أحد المصادر التي تتسبب في حوادث وأمراض عمل متنوعة جسدي ومنها ما هو نفسي تتعكس آثارها سلبا على الفرد وعلى المنظمة".<sup>2</sup>

ومن التعاريف السابقة نستخلص أن ضغوط العمل هي عبارة عن تجربة شخصية أو ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالا نفسيا وعضويا، وذلك بسبب عوامل شخصية أو عوامل متعلقة ببيئة عمله، والذي يترتب عليها آثار مادية ونفسية وسلوكية تختلف درجتها طبقا لخصائص الفرد وتؤثر على كفاءة أدائه.

## 2. أهمية ضغوط العمل:

- لدراسة ضغوط العمل أهمية كبيرة تعود على العاملين وعلى المؤسسة نذكر منها:<sup>3</sup>
- تفعيل اتخاذ القرارات في المؤسسة، ومن ثم تقادي أي قرار خاطئ يمكن أن يكون ناتجا عن الظروف الصعبة التي يواجهها متخذ القرار.
- الرفع من ربحية المؤسسة، وهذا بتقادي التكاليف المباشرة وغير المباشرة لضغوط العمل.
- توفير مناخ تنظيمي مناسب يساعد على تأدية الأعمال بفاعلية وفاعلية.

<sup>1</sup> عماد يوسف المزيني، ضغوط العمل وعلاقته في الضغوط النفسية لدى الموظفين أثناء فترة العمل، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، العدد 2، المجلد 3، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 15 أيار 2019، ص 22.

<sup>2</sup> فريدة بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 11، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2015، ص 328.

<sup>3</sup> تركية جريوب، إلياس العيداني، أثر ضغوط العمل على جودة الخدمات الصحية خلال جائحة كورونا من منظور مقدمي الخدمة - دراسة عينة من فئة الشبه طبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية يوسف دمرجي بولاية تيارت، مجلة الإبداع، العدد 2، المجلد 12، جامعة تيسمسيلت، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، الجزائر، 2022، ص 47.

- تحسين الإنتاجية وهذا من خلال تنمية قدرات متخذي القرار في المؤسسة على واجهة الضغوط والمواقف الصعبة.

- تنمية المهارات الإدارية لمتخذي القرار من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة في ظل سيادة الضغوط.

- تحقيق رقابة فعالة لسلوكيات الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية.

### 3. عناصر ضغوط العمل:

إن الحديث عن عناصر ضغوط العمل يتناول العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض وينتج عنها ضغط العمل فكل فعل رد فعل ولكل مثير استجابة، لذا فإنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمة هي:<sup>1</sup>

1. **عنصر المثير:** يحتوي هذا العنصر على القوى المسببة للضغط والتي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي، وقد يكون مصدر هذا العنصر هو:

- البيئة.

- المنظمة.

- الفرد نفسه.

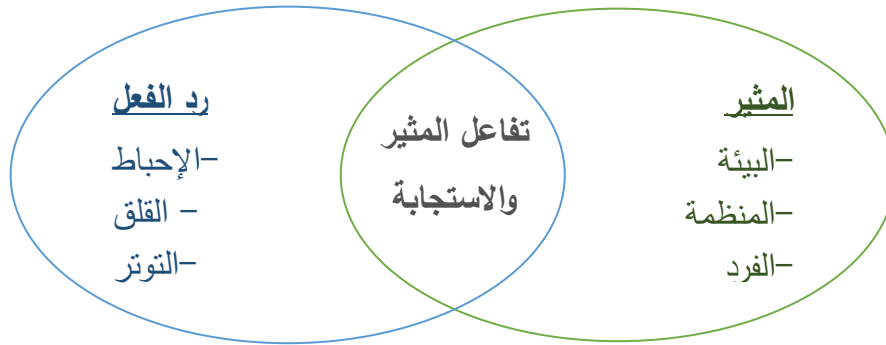
2. **عنصر الاستجابة:** يمثل هذا المصدر ردود الفعل الجسمية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد اتجاه الضغط مثل القلق، التوتر، والإحباط.

3. **عنصر التفاعل:** وهو التفاعل بين العوامل المثيرة للضغط والاستجابة له.

ويمكن توضيح المكونات الرئيسية الثلاث لضغوط العمل من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، أيار 2009، ص 25.

الشكل رقم (01): يوضح مكونات ضغوط العمل الرئيسية



المصدر: عيسى إبراهيم المعشر، المرجع السابق، ص 25.

إضافة إلى ذلك هناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل، هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية، ويمكن توضيحهما كما يلي:<sup>1</sup>

1. **عنصر الإدراك:** يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد أي أن الفرد يستطيع أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.

2. **عنصر الفروق الفردية:** تتمثل الفروق الفردية في تلك الخصائص الشخصية، كالسن، الجنس، الخبرة... الخ، حيث أثبتت الدراسات أن للفروق الفردية تأثيراً كبيراً في اختلاف استجابات الأفراد لضغوط العمل وفي التعامل معها وكيفية السيطرة عليها.

#### 4. أنواع ضغوط العمل:

تنقسم ضغوط العمل إلى أنواع عديدة ومتعددة حسب معايير تصنيف معينة فمنها الأنواع حسب الآثار المترتبة عليها لضغوط العمل، وحسب معيار السبب،... ومن حيث المصادر. ويعتبر هذا الأخير من أكثر المعايير استخداماً في هذا الصدد وتنقسم إلى:

➔ **ضغوط ناتجة عن البيئة الداخلية:** وتتمثل في عوامل عديدة نذكر أهمها وهي:

<sup>1</sup>مبارك بن فالح الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010، ص 40.

- **الأمن الوظيفي:** وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ودفع روح المعنوية وبالتالي تحسن الأداء وتوثيق الولاء.<sup>1</sup>
- **الهيكل التنظيمي:** يحدد موقع الفرد داخل الهيكل التنظيمي نوع مسببات الضغط التي يتعرض لها، فالإدارة العليا يتعرضون لضغوط البيئة الخارجية بالإضافة إلى بيئة العمل.<sup>2</sup>
- **تقييم الأداء:** إن تقييم الأداء هو عبارة عن تحليل وتقييم أداء الموظفين لعملهم ومسلكهم، وتقدير مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء ما كلفوا به من أعمال ومدى تحملهم لمسؤولياتهم اتجاه تلك الأعمال، هناك طرق عديدة لتقييم الأداء، ومن ثم فإن عدم العدالة في تقييم أداء العاملين في المنظمة يؤدي إلى ضغوط نفسية شديدة.<sup>3</sup>
- **ظروف العمل:** التي تتمثل أساساً في: الإضاءة، الرطوبة، درجة الحرارة، الضوضاء، التهوية، توفير التجهيزات اللازمة للعمل... الخ، فاختلال أي عنصر من هذه العناصر قد يؤثر على صحة وسلامة الفرد، وتسبب له نوعاً من ضغوط العمل.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أمال بوسمينة، أسماء سفاري، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الصحي في ظل جائحة كوفيد 19- دراسة عينة من العاملين في القطاع الصحي بولاية أم البواقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 3، المجلد 8، ديسمبر 2021، ص 214.

<sup>2</sup> إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، انعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية- بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 36، 2015، ص 182.

<sup>3</sup> إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، المرجع نفسه، ص 181.

<sup>4</sup> سامية بن طالب، العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في المنظمة، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 8، المجلد 1، 2018، ص 292.

➔ **ضغوط ناتجة عن البيئة الخارجية:** وتتعلق بكل الضغوط التي يتعرض لها الفرد خارج

المؤسسة وتنقسم إلى:<sup>1</sup>

- **ظروف اقتصادية:** وتتمثل في حالات التضخم والانكماش وغيرها والتي تؤدي إلى عدم الاستقرار وخلق حالة من عدم التأكد في حياة الأفراد مما يسبب لهم ضغوطا حيث تؤدي هذه التغيرات لتدني القدرة الشرائية للأفراد، وقد تصل أحيانا إلى فقدان الوظيفة.

- **ظروف اجتماعية:** برزت في المجتمعات الجديدة والقديمة ظواهر جديدة تختلف مع القيم والعادات والتقاليد المتعارف عليها مما ينتج مشكلات في المجتمع مثل انتشار حالة الإدمان مما يؤدي إلى شعور الفرد بالضغوط.

- **ظروف ثقافية وتشريعية:** وحيث أن التعددية الثقافية لا يمكن فصلها عن وجود إطار ديموقراطي فإنها تيسر المبادلات الثقافية وازدهار القدرات الإبداعية التي تغذي الحياة العامة، وإذا كانت الحقوق الثقافية جزءا لا يتجزأ من حقوق الإنسان التي هي حقوق عالمية ومتكافئة فإن من حق كل شخص أن يتمتع بالقدرة على التعبير عن نفسه والإبداع في كل المجالات، كما أن له الحق في تعليم وتدريب جيدين يحترمان هويته الثقافية احتراما كاملا، فضلا عن الحق في ممارسة تقاليده وأعرافه الثقافية الخاصة والمميزة وذلك من خلال تنمية وتحسين السبل الكفيلة بتحقيق ذلك والمتمثلة في تطوير مهارات وقدرات الفرد بما يتماشى وقيم تلك الثقافات وخاصة داخل منظمات العمل التي لا تكاد تخلو من الثقافات الفرعية والتي كثيرا من الأحيان ستؤثر لا محال بشكل أو بآخر في سلوكياته وقيمه، وإن لم نقل في هويته الشخصية مما يسبب له العديد من الضغوط النفسية والصراعات الداخلية ذات التأثير السلبي على حالته الصحية والاجتماعية والأدائية.

<sup>1</sup> أمال بوسمينة، أسماء سفاري، المرجع السابق، ص 214.

## المبحث الثاني: طبيعة ضغوط العمل

## 1. مصادر ضغوط العمل:

إن مصادر ضغوط العمل كثيرة حتى أنه يمكن القول إن أي شيء داخل العمل قد يكون مصدراً للتوتر والقلق، ويعتمد هذا على إدراك الفرد لهذه الأسباب وعلى أبعاد العمل والبيئة المحيطة به، أو بمعنى آخر فإنها تعد تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد،<sup>1</sup> وعليه يمكن تحديد مصادر ضغوط العمل كما يأتي:

## ➔ المصادر التنظيمية لضغوط العمل:

يقصد بالضغوط التنظيمية تلك الضغوط التي تسببها السياسات التنظيمية أو الوظيفية داخل المنظمة، لذلك فالضغوط التنظيمية على العاملين في أي منظمة تفرز نوعاً آخر من الضغوط هي الضغوط المرتدة من العاملين على المنظمة مما يضاعف حجم الأعباء الملقاة على عاتق الإدارة العليا في المنظمة في محاولة منها للتوفيق بين أهداف المنظمة وتلك الضغوط.<sup>2</sup> وفيما يلي استعراض لبعض أبعاد المصادر التنظيمية لضغوط العمل:

## -عبء العمل.

- **صراع الدور:** يعرف صراع الدور بأنه: "تعارض دور الفرد مع مهامه الوظيفية وقيمه الشخصية أو مع ظروفه الخاصة أو معهما معاً"، وهو يأخذ عدة أشكال صراع التضارب الداخلي للمرسل ويحدث عندما يطلب من الفرد القيام لواجبين متعارضين، وصراع التضارب الخارجي للمرسل ويحدث عندما تتعارض توقعات الأعضاء مع بعضها اتجاه عمل ما، وصراع تعدد الأدوار ويحدث عندما يقوم الفرد بأدوار مختلفة ومتعددة، وصراع الدور الشخصي ويحدث عند تعارض قيم الفرد مع المؤسسة.

<sup>1</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة، المرجع السابق، ص 18.

<sup>2</sup> إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، المرجع السابق، ص 180.

وعادة ما يحصل صراع الدور عندما تكون هناك متطلبات متعارضة في آن واحد تقع على عاتق الموظف، سواء من رئيسه أو زميله في العمل أو المرؤوسين بحيث أن مسايرة الموظف لمجموعة من التوقعات ذات الصلة بالعمل تتعارض مع مسايرة مجموعة أخرى من التوقعات، مما يؤدي إلى حدوث صراع الدور بالنسبة للموظف.<sup>1</sup>

- غموض الدور.

- **تحليل الوظائف:** بعض الوظائف تكون ذات ضغوط عمل أكثر من وظائف أخرى، فالوظائف في المستويات المختلفة داخل الهيكل التنظيمي لكل منها ضغوطها الخاصة، لذا فإن مستويات الضغوط تعد أحد الاعتبارات المهمة التي تأخذ بنظر الاعتبار عند اتخاذ القرار باختيار الوظيفة والتي تتلاءم مع قابليات وإمكانيات الفرد.<sup>2</sup>

- **طبيعة العمل:** هناك العديد من الوظائف التي تعاني من ضغوط العمل أكثر من غيرها ولا يمكن أن نجد وظيفة في مجتمعنا المعاصر خالية من الضغوط، وبذلك نجد أن الوظائف التي تتطلب من شاغلها اتخاذ قرارات حاسمة وهامة في ظل عدم التأكد، أو الوظائف التي تتطلب قدرا ضئيلا من التحكم والرقابة أو التي لا يستطيع شاغلها تنفيذ المهام المسندة إليه غالبا، ما ينتج عنها مستوى عال من الضغوط.<sup>3</sup>

👉 **المصادر البيئية لضغوط العمل:**

تشمل ما يلي:

<sup>1</sup> يوسف صوار، أحمد سني سيد، أثر صراع الدور على الالتزام الوظيفي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام منهجية PLS لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية بسعيدة، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، العدد 2، المجلد 1، ديسمبر 2016، ص 41.

<sup>2</sup> إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، المرجع السابق، ص 182.

<sup>3</sup> تركية جريوب، إلياس العيداني، المرجع السابق، ص 46.

### المصادر الفردية:

وهي مجموعة من العوامل الشخصية التي تسبب بشعور الأفراد بالضغط من عدمه ومن هذه العوامل:<sup>1</sup>

- **اختلاف شخصية الفرد كمسبب للشعور بضغط العمل:** قد تون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة، إلا أن الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بأنه يشعر بالضغط دون شخص آخر.

- **اختلاف قدرات الأفراد:** حيث تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر، ويلعب ذلك دور في تفاوت الشعور بضغط العمل، ومن هذه القدرات:

- القدرة على تحمل الأعباء والمهام والصعاب؛
- القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين والمسؤولية عن أشياء مادية للأفراد؛
- القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط؛ فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، ومع أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد.

▪ مدى إدراك الفرد للضغط: فالأفراد يختلفون في مدى إدراكهم للضغط من حولهم، ويرجع ذلك إلى التفاوت بين المعاني المدركة بواسطة الأفراد مدى فهمهم وتفسيرهم لها.

- **الأحداث الضاغطة في حياة الفرد:** يتعرض الفرد من حين لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الإثارة والضغط النفسي وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل مثل وفاة الزوجة أو الزوج أو الطلاق أو مرض أحد الأبناء أو تدهور البورصة.

<sup>1</sup> محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009، ص ص 13 - 14.



## 2. مراحل ضغوط العمل:

يمكن التمييز بين المراحل التي تمر بها عملية الإصابة بضغوط العمل وهي أربعة مراحل على النحو التالي:<sup>1</sup>

## أ. مرحلة التعرض للضغوط:

يطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا.

ويمكن القول بأن المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة، عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن يستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر: زيادة ضربات القلب، الأرق، توتر الأعصاب، الضحك الهستيري، سوء استغلال الوقت، الاستهداف للحوادث، الحساسية للنقد.

## ب. مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط):

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة، حيث يؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات وبأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين؛ إما المواجهة وذلك في محاولة للتغلب عليها أو الهروب والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن، وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط.

<sup>1</sup> محمد مكناسي، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية- دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري- قسنطينة، 2006-2007، ص 78.

**ج. مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف:**

في هذه المرحلة يصل الفرد إلى قدرته القصوى على التكيف، وفي الأحوال المثلى فإنه يعود إلى التوازن،<sup>1</sup> حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي تحدث بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية لمحاولة التكيف مع ما حدث فعلاً فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة الموالية.

**د. مرحلة التعب والإنهاك:**

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولة التكيف، ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها:

- الاستياء من جو العمل.
- انخفاض معدلات الإنجاز.
- التفكير في ترك الوظيفة.
- الإصابة بالأمراض النفسية، مثل النسيان المتكرر، السلبية، اللامبالاة، الاكتئاب.
- الإصابة بالأمراض العضوية كقرحة المعدة، السكر، ضغط الدم.

<sup>1</sup>حنان عبد الرحيم الأحمدى، ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر والأعراض - بحث ميداني في المستشفيات الحكومية

والخاصة بمدينة الرياض، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص 33.

### 3. مستويات ضغوط العمل:

المستوى هو درجة الإحساس بالتوتر وعدم الارتياح والرضا الناتج عن الإرهاق البدني أو العقلي والنفسي، ويختلف من فرد إلى آخر حيث يكون مستوى الضغط إما مرتفع أو منخفض،<sup>1</sup> لذا تم تقسيم مستويات الضغط إلى ثلاث أقسام وهي:<sup>2</sup>

1. **المستوى المرتفع:** وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بتراكم العمل عليه وتسبب انخفاضا في روحه المعنوية وتولد ارتباكا عنده وتشعره بالفشل والتشاؤم.

2. **المستوى المقبول:** وهي من الضغوط الإيجابية والتي يشعر بها الفرد بالمتعة في العمل وعلى قدرته الفائقة على حل المشكلات وتتميز بأنها تعطي شخصية الفرد الحيوية والنشاط والتفاؤل الدائم والقدرة العالية على التفكير بتركيز وعلى حل المشكلات.

3. **المستوى المنخفض:** وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بالملل والإجهاد والإحباط وتسبب له الشعور بالضعف. وبما أن الفرد لا يمكن له تجنب الضغوط تماما فعليه مواجهتها والتصدي لها قبل وقوعها والاستفادة منها وتوجيهها التوجه السليم وذلك عن طريق إقامة نوع من التوازن بزيادة الضغوط النافعة التي تدفع الفرد والمنظمة للنمو والتقليل من الضغوط الضارة التي تعرض سلامة الفرد والمنظمة للفشل، إذ عليه أن يعرف حجم العمل الذي يقف عند حدود مقدرته ولا يتعداه وكذلك المنظمة.

### المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التغلب عليها

إن تعدد مصادر وأنواع ضغوط العمل يؤدي إلى تعدد نتائجها وآثارها على الفرد والمنظمة على حد سواء، وهذه الآثار لا يمكن التخلص منها نهائيا في الحياة، ولكن يمكن وضع أساليب واستراتيجيات تساعد على التقليل من مصادرها وتجنب الوقوع فيها. لذا فإن

<sup>1</sup> محمد قوارح، نرجس زكري، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية بمدينة ورقلة (الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، دت، ص 270.

<sup>2</sup> نعوم فؤاد، ضغوط العمل، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 5، جوان 2015، ص 42.

الوسيلة الكفيلة لتخفيف من ضغوط العمل تتمثل في الأسلوب المستعمل في إدارتها من طرف المنظمة للوقاية من مسبباتها عن طريق السيطرة عليها أو محاولة الإنقاص منها.

### 1. أعراض الإصابة بضغوط العمل:

إن الاهتمام بموضوع ضغوط العمل قد يرجع إلى ما تتركه هذه الضغوط من آثار على سلوك الأفراد ومواقفهم اتجاه وظائفهم، لذلك فسوف تكون النتائج سلبية على كمية الإنتاج ونوعيته، وساعات العمل، مما يؤدي إلى تدهور صحته جسدياً ونفسياً، إذ أن التعرض المفرط للضغط ينجم عنه لا توازنات هرمونية، يمكن أن تحدث تشكيلة من الأعراض:<sup>1</sup>

#### ❖ الأعراض الجسدية:

- تغيرات في أنماط النوم؛
- التعب، وآلام الرأس، وأوجاع في أماكن مختلفة من الجسم؛
- تغيرات في الهضم - الغثيان، والقيء، والإسهال، وعسر الهضم؛
- فقدان الدافع الجنسي؛
- العدوى؛
- الدوار، والاعياء، والتعرق، والارتعاش، تنمل اليدين والقدمين؛
- الوجيب (خفقان القلب بسرعة وقوة)؛

#### ❖ الأعراض العقلية:

- فقدان التركيز ونوبات الهلع؛
- انحطاط في قوة الذاكرة؛

<sup>1</sup> سمير شبخاني، الضغط النفسي (STRESS) طبيعته، أسبابه، المساعدة الذاتية، المداواة، دار الفكر العربي للطباعة

والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط 1، 2003، ص ص 18 - 19.

- صعوبة في اتخاذ القرارات؛

- التشوش (الفوضى)، والارتباك؛

- الانحراف عن الوضع السويّ.

### للأعراض السلوكية:

- تغيرات في الشهية (الأكل كثيرا أو قليلا)، واضطرابات في الأكل - فقد الشهوة إلى الطعام

(الخَلْفَة)، والشَرَه المَرَضِي (الضُّور)؛

- زيادة في تناول الكحول وسائر العقاقير؛

- الإفراط في التدخين، التملل، قضم الأظافر؛

- القلق المتميز بحركات عصبية؛

- وسواس المرض - توسوس المرء على صحته، وبخاصة حين يكون مصحوبا بتوهم وجود

مرض جسماني.

### للأعراض العاطفية:

- نوبات اكتئاب؛

- نفاذ الصبر والنزق أو حدة الطبع؛

- نوبات غضب شديد؛

- فساد في العادات والأحوال (كالنظافة) المفضية إلى الصحة، والمظهر.

### 2. آثار ضغوط العمل:

يواجه العامل داخل المنظمة العديد من أنواع الضغوط أثناء قيامه بعمله وإذا استمرت وزادت عن القدر المعقول، تركت أثرا سلبيا على الفرد في حد ذاته، وعلى المنظمة، وهذا يعيق الطرفين لبلوغ أهدافهما المرجوة. لكن هذا لا ينفي أن الضغوط يمكن أن تؤدي إلى

نتائج فعالة، حيث أن المتفق عليه أن وجود قدر معين من الضغوط يمكن أن يسهم في تحسين أداء الفرد وعليه فإن للضغوط آثارا سلبية وأخرى إيجابية.

### \* الآثار الإيجابية لضغوط العمل: تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- التعاون والتضافر في الجهود من أجل إيجاد حلول للمشكلات.
- زيادة الرغبة والدافعية نحو العمل.
- تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي والشعور بالإنجاز.
- انخفاض الغياب والتأخر ومعدل دوران العمل.
- تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة سواء كان هذا الاتصال رسميا أو غير رسمي، حيث تتطلب الضغوط المهنية زيادة في قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة هاته الضغوط.

### \* الآثار السلبية لضغوط العمل: يترتب على الضغوط المهنية آثار سلبية متنوعة تشمل

#### الفرد والمنظمة تتمثل في:<sup>2</sup>

- جسدية: ضربات قلب عالية، صعوبة التنفس، ارتفاع ضغط الدم، القرحة.
- شخصية: إحباط، توتر، قلق، اكتئاب، عصبية، شعور بالذنب.
- سلوكية، فقدان الشهية، التدخين، ضعف الأداء.
- ذهنية: الشرود، النسيان، عدم القدرة على اتخاذ القرار.

<sup>1</sup> سعيدة تلي وآخرون، أثر ضغوط العمل على مشاركة المعرفة لدى الأطباء- المؤسسة العمومية الاستشفائية بغرداية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، العدد 2، المجلد 5، 2021، ص 191.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات التكيف مع ظروف العمل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، ط 1، 2012، ص 70.

## \* آثار الضغوط النفسية على الأفراد والمؤسسات:

لقد دلت دراسات عديدة أن لضغوط العمل دوراً كبيراً في لجوء الأفراد إلى التقاعد المبكر وذلك بسبب كثرة مشاكل العمل مما يؤدي إلى اضطرابات نفسية يكون سببها إما طبيعة العمل نفسه أو العلاقة مع الزملاء في العمل.

إن الضغوط النفسية لدى الأفراد العاملين في المؤسسات يلحق ضرراً بالعمل نفسه، فالتوقف عن العمل نتيجة المشكلات والضغوط النفسية يؤدي إلى تقليل حجم الإنتاج السنوي، وهذا يتطلب أن يضع أصحاب العمل برامج تساعد الموظفين على حل مشاكلهم المهنية والعائلية والشخصية، كما يتطلب عدم اتخاذ قرارات سريعة وعد التفريق في المعاملة بين الموظفين كنصرة زملاء وإهمال آخرين بسبب العلاقات الشخصية والمصالح الذاتية. ويتطلب كذلك تعزيز ثقة الموظف بنفسه وتحسين العلاقات بين الأفراد في المؤسسة الواحدة حتى يتم تحقيق هدف المؤسسة مع مراعاة البعد عن التوترات والانفعالات مما ينعكس إيجاباً على الفرد والمؤسسة بحيث يكون الهدف واحد وسامي يسعى الجميع لتحقيقه بكل طمأنينة، وبالتالي لا يصبح الضغط النفسي عاملاً قلقاً للأفراد والمؤسسات وإنما يتم تحويله إلى عامل إنجاز وإبداع وتحفيز ونجاح لهم.<sup>1</sup>

## 3. استراتيجيات التغلب على ضغوط العمل:

هناك العديد من الاستراتيجيات لمواجهة ضغوط العمل، ويقصد باستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل السبل المتبناة من قبل الفرد والمنظمة في سبيل التقليل من الضغوط والحد منها، ويفضل علماء السلوك التنظيمي تصنيفها إلى نمطين أو صنفين، الاستراتيجيات الفردية، والاستراتيجيات التنظيمية.

<sup>1</sup>فاطمة عبد الرحيم النوايسة، المرجع السابق، ص 31.

## أ. الاستراتيجيات الفردية لمواجهة ضغوط العمل:

ويقصد بها الجهود التي يقوم بها الفرد لكي يسيطر أو يحد أو يدير أو يتحمل مسببات ضغط العمل التي تفوق قدراته الشخصية، ومهما يكن الأسلوب المتبع من طرف الفرد لمواجهة الضغوط فإنه ينبغي توافر مجموعة من العناصر في هذا الأسلوب منها:<sup>1</sup>

- صلابة نمط الشخصية؛

- العمل على تحقيق التكيف العقلي مع مصادر الضغوط؛

- الحد من العوامل المسببة للضغوط؛

- الدعم الاجتماعي من مجموعة الأصدقاء وأفراد الأسرة والزملاء وإعطاء فرصة المشاركة في تنفيذ المهام.

ويرى الباحثون بأن الفرد يستطيع تجنب ضغوط العمل والتكيف معها بطرق ووسائل عديدة من أهمها:

- **الاسترخاء:** يعرف الاسترخاء علمياً بأنه توقف كامل لكل الانقباضات والتقلص العضلي الذي يتصاحب ظهوره عادة مع تزايد نسبة التوتر.<sup>2</sup> ويعتبر طريقة فعالة لتخفيض الضغط في الجسم هي عبر بعض الأنظمة التي تأتي تحت عنوان تقنيات الاسترخاء.<sup>3</sup>

حيث يجمع المعالجون النفسيون على فائدة التدريب بالاسترخاء لخفض القلق والاكنتاب ومقاومة أحداث الحياة الضاغطة، ويختلف الاسترخاء عن الهدوء الظاهري أو حتى النوم، وهناك بعض العوامل التي تساعد على سرعة إتقان أسلوب الاسترخاء منها: الإلمام

<sup>1</sup> محمد مكناسي، المرجع السابق، ص 122.

<sup>2</sup> عبد الستار إبراهيم، السعادة الشخصية في عالم مشحون بالتوتر وضغوط الحياة، مؤسسة اليمامة الصحفية، الرياض، ط 1، 2005، ص 99.

<sup>3</sup> سمير شيخاني، المرجع السابق، ص 68.



بالإحساس العملي للاسترخاء واستخدام قوة الإيحاء والتركيز، التغلب على المخاوف، التكرار والتعميم، اختيار الوقت المناسب للتدريب.<sup>1</sup>

- **ممارسة الرياضة:** أظهرت العديد من الدراسات أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية بشكل منتظم أقدر على مقاومة التوتر، وأوضح جوزاف كنيدي أن التمارين الرياضية مهما كانت بسيطة أو معقدة ليست مجرد تنمية عضلات فحسب، بل هناك أهم من ذلك بكثير وهو الرضا النفسي الذي ينبعث من شعور الفرد بأن الآلة الإنسانية تؤدي وظائفها بمهارة وبتوجيه وبنجاح. لذلك فإن مجرد وقفة قصيرة بعد كل نصف ساعة من العمل الفكري المجهد ينهض فيها الفرد ويسير في الحجرة مع قيامه بحركات تنفسية عميقة أو شد جسمه على الكرسي مع الانحناء على الظهر والتنفس بعمق، يضمن ذلك زيادة في إمكانات العمل الفكري وانتاجيته بشكل ملموس.<sup>2</sup> وهناك أشكال عديدة من التمارين، بعضها يستلزم تخصيص بعض الوقت، وبعضها الآخر لا يستلزم ذلك، ويمكن ممارسته بشكل غير منتظم، ومن أشكالها أن تمدد أطرافك أو تمشي أو تقوم بعمل تمارين حيوية كالجري أو ركوب الدراجات. كل هذه الأمور تؤدي إلى الاسترخاء وإلى إحساس أكبر بالصحة والسعادة.<sup>3</sup>

- **التريث وكبح الغضب:** إن الغضب ليس برد فعل تلقائي لا يمكننا التحكم والسيطرة عليه، حتى وإن كان الأمر يبدو كذلك في بعض الأحيان. لكن الغضب هو بمثابة استجابة انفعالية من الممكن إخضاعها للسيطرة؛ لهذا، عليك قبل أن تمتلك مشاعر الغضب والحنق أن تلقي نظرة سريعة على بعض من الأساليب والاستراتيجيات التي يمكنك من خلالها الحد من مشاعر الغضب تلك كما قد تساعدك هذه الأساليب على تجنب الدخول في مجادلات لا

<sup>1</sup> محمد عبد الظاهر، سيد أحمد البهاص، الضغوط النفسية والعلاج بالتحليل النفسي - دراسة في الصحة النفسية وعلم

النفس الإيجابي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ط 1، 2012، ص 174.

<sup>2</sup> الهاشمي لوكيا، فتيحة بن زروال، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، الجزائر، 2006، ص 73.

<sup>3</sup> جون بي أردن، التعايش مع ضغوط العمل، مكتبة جرير للنشر والتوزيع، الرياض، ط 2، 2008، ص 117.

طائل من ورائها أو رفع دعاوى قضائية مكلفة أو معاناة الأعراض التي تصاحب الغضب مثل آلام المعدة والظهر.<sup>1</sup>

- **الثقة بالنفس:** تلعب الثقة بالنفس دورا مهما في طريقة تفسيراتنا للتصرفات الغامضة للآخرين. فإذا كنت لا تشعر بالثقة في مظهرك أو في كفاءتك أو في قدرتك على التأثير في الآخرين أو قدرتك على إقناع الآخرين أو مهاراتك في البيع أو قدرتك على تحفيز الآخرين أو قدرة على التحدث بلباقة أمام الآخرين - فستفسر تصرفات الآخرين بشكل سلبي، أما إذا كنت تشعر بالثقة في نفسك وفي قدراتك وكفاءتك، فستفسر التصرفات غير المنطقية للآخرين بشكل مختلف تماما.<sup>2</sup>

- **الضحك:** هو ظاهرة فسيولوجية تعبر عن حالة سيكولوجية تتمثل غالبا في انفعال الفرح والسرور، وأحيانا في انفعال الألم والثبور كما في المقولة المشهورة "شر البلية ما يضحك".<sup>3</sup> وتتعدد فوائد الضحك على المستويين الفسيولوجي والنفسي، وتبرز أهميته في كافة جوانب حياة الفرد الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية، ويمكننا أن نعرض لبعض تلك الفوائد في النقاط التالية:<sup>4</sup>

- استهلاك الكمية الفائضة من التوتر؛
- الوقاية من الأزمات القلبية ومن الأمراض النفسية؛
- استعادة التوافق النفسي والاجتماعي؛
- التأثير الإيجابي على الغدد الصماء؛

<sup>1</sup>كويك نوتس، كيف تتغلب على الضغوط النفسية في العمل؟، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1، 2003، ص 28.

<sup>2</sup>أنا مارقيلاس، كيف تقلل من الضغوط والصراعات داخل العمل؟، دار الفاروق للاستشارات الثقافية، القاهرة، ط 1، 2009، ص 348.

<sup>3</sup>محمد عبد الظاهر، سيد أحمد البهاص، المرجع السابق، ص ص 103 - 104.

<sup>4</sup>المرجع نفسه، ص ص 127 - 130.

### ■ ترويح القلوب.

- **تنظيم الوقت:** من المهم تنظيم الوقت وتوزيعه بين المهام والمتطلبات اليومية المختلفة وأفضل طريقة أن يكتب الإنسان كل صباح واجباته حتى لا ينسى منها شيئاً مع محو كل واجب أو عمل يؤديه.<sup>1</sup>

- طلب المساعدة من المتخصصين في معالجة الضغوط.

### ب. الاستراتيجيات التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل:

إن مواجهة ضغوط العمل تقتضي تظافر جهود كل من الفرد والمنظمة ولهذا فإن المنظمة ملزمة باتخاذ الأساليب المناسبة لمواجهة ضغوط العمل من خلال اتخاذ المنظمة لمجموعة من القرارات والإجراءات الهادفة إلى السيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة على كل فرد والمنظمة وتتمثل أهم الأساليب التي يمكن أن تستخدمها المنظمات لمواجهة ضغوط العمل في:<sup>2</sup>

- تطبيق أساليب الإدارة الحديثة وما يترتب من تعديل السياسات والبرامج والإجراءات وتغيير المناخ التنظيمي ليتواءم مع المستجدات والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي يشهدها المجتمع.

- تطوير النظم الخاصة باختيار العاملين بحيث يتم انتقاء الأفراد الأكثر قدرة على تحمل ضغوط العمل، من خلال وضع شروط جديدة للتوظيف وإعادة تصميم الوظائف لتكون ذات مغزى وأكثر استقلالية، وتعديل مستويات السلطة وإعادة تصميم الاختصاصات، وتعديل مستويات الأداء وكلها إجراءات تهدف إلى تعديل المواقف المسببة لضغوط العمل.

- العمل على تحقيق الانسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملين في المنظمة للقضاء على صراع الدور.

<sup>1</sup> عمرو حسن أحمد بدران، المرجع السابق، ص 59.

<sup>2</sup> محمد مكناسي، المرجع السابق، ص 123-124.

- العمل على تكوين علاقات جيدة بين العاملين وبينهم وبين الرؤساء وتوفير سبل التعاون فيما بينهم، وبين المستويات القيادية، وبالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها الفرد داخل المنظمة التي يعمل بها.
- توظيف الثقافة الموجودة حالياً في المنظمة من خلال استيعاب المديرين لهذه القيم ونقلها إلى المستويات الدنيا في المنظمة لتضييق الفجوة بين قيم الأفراد وقيم المنظمة التي يعملون بها.
- التطبيع الاجتماعي أي تلقين الأفراد ثقافة المنظمة من خلال اختيار الأفراد المناسبين للتعين في المنظمة والعمل على تكييف الأفراد مع واقع المنظمة وتحديد الأدوار التي يقوم بها الفرد داخل المنظمة.
- تغيير الثقافة التنظيمية بهدف مساعدة الأفراد على التكيف مع التغيير.
- تحسين ظروف العمل المادية من الإضاءة، الصوت، الحرارة، الضجيج وتصميم أماكن العمل.
- **التحديد الواضح للدور:** من أهم واجبات المنظمة التحديد الواضح للدور الذي يقوم به العامل داخل المنظمة، ذلك أن إغفال هذا المبدأ يؤدي إلى غموض الدور ومن ثم الضغوط وتكون النتائج المترتبة عنها مباشرة هي شيوع المسؤولية وتدهور الأداء.

## خلاصة الفصل

مجمل القول إن ضغوط العمل تتولد من البيئة التي يعمل بها الفرد وتسمى البيئة الداخلية، لها خصائص كثيرة ولها إشارات تحذيرية قبل أن تستفحل، مما يسهل عملية التخلص منها قبل الوصول لآثارها السلبية.

وعليه فدراسة ضغوط العمل تكتسي أهمية بالغة وهذا ما جعل دائرة الاهتمام بها من طرف الباحثين تتسع في الآونة الأخيرة، حيث تم تحديد أهم مصادرها وذلك للعمل على الحد منها أو على الأقل التقليل من آثارها السلبية. فضغوط العمل من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال الإدارة، وأن البحث فيها لا يزال في مراحله الأولى، وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى العناصر الرئيسية لظاهرة ضغوط العمل، وبيان بأن هناك جانب إيجابي للضغوط وجانب سلبي، والذي يؤثر بدوره على أداء الأفراد اتجاه المنظمة التي يعملون بها، وهو ما سيتم التطرق له في الفصل الموالي.

## الفصل الثالث: ماهية الأداء الوظيفي

تمهيد

### المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

5. تعريف الأداء الوظيفي

6. أهمية الأداء الوظيفي

7. عناصر الأداء الوظيفي

8. محددات الأداء الوظيفي

### المبحث الثاني: مستويات مؤشرات قياس الأداء والنظريات المفسرة

له

4. مستويات مؤشرات قياس الأداء الوظيفي

5. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

6. النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

### المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي للعاملين

4. تعريف تقييم الأداء الوظيفي وأهميته

5. عناصر وأهداف تقييم الأداء الوظيفي

6. فوائد واستخدامات تقييم الأداء الوظيفي

**تمهيد:**

يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمات، ويتوقف مستوى الأداء على قدرات، ومهارات وخبرات العاملين التي تنبثق عن مجموعة من المتطلبات التي تتضمن المؤهلات، والميولات، والاهتمامات وغيرها من العوامل. فالأداء المتميز يتركز على خلفية علمية وتأهيل علمي يوضح متطلبات عمل ويبسط إجراءاته وخطواته، حيث تساهم القدرات والخبرات السابقة للعاملين في دعم الابتكار والابداع في عملية الأداء.

عملية تقييم الأداء هي من السياسات الإدارية الهامة لأنها تجبر الرؤساء على متابعة وملاحقة أداء مرؤوسيهم بشكل مستمر، وإصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء واجباته ومسؤوليته والتحقق من سلوكه أثناء العمل والتحسن الذي طرأ على أدائه، بغرض تحديد كفاءة العامل وفعاليته ومدى مساهمته في الإنتاجية.

وعليه فإن البحث في ماهية الأداء الوظيفي يستدعي منا تخصيص ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

المبحث الثاني: مستويات قياس الأداء والنظريات المفسرة له

المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي للعاملين

## المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي سلوك وظيفي هادف يقوم به العامل لإنجاز ما كلف به من أعمال، ويعتبر قياساً لدرجة العمل الذي قام به؛ وهذا القياس يعتمد على العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة بمستوى نشاط العامل.

### 1. تعريف الأداء الوظيفي:

يعتبر مصطلح الأداء الوظيفي من المصطلحات التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص. ومن هنا يجدر الإشارة إلى الاختلافات المسجلة فيما يخص مفهوم الأداء، والتي يرجع سببها إلى اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد على دراسة الأداء وقياسه، والتي يستخدمها المدراء والمنظمات. وعلى الرغم من هذا الاختلاف فإن جل الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها عن طريق الأفراد العاملين فيها. وفيما يلي مجموعة من التعاريف التي تناولت الأداء الوظيفي:

**تعريف 1:** يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد. فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء هو نتاج سلوك<sup>1</sup>، فالسلوك هو دراسة التأثير الناتج عن الأفراد أو المجموعات أو الهيكل التنظيمي على السلوك في المنظمات، وذلك بغرض انسجام وترشيد تلك المتغيرات لتحسين الكفاءة التنظيمية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الزهرة بن بريكة، طارق بن قسبي، محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي - دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية

الاستشفائية سليمان عميرات بيريكة، مجلة الباحث، العدد 15، 2015، ص ص 140-141.

<sup>2</sup> سعود بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، مكتبة الشقيري، دت، ص 308.



**تعريف 2:** يمكن تعريف الأداء على أنه تحقيق نتائج محددة من خلال إجراءات محددة في السلوكيات المهنية الرئيسية ومؤشرات المهارة،<sup>1</sup> فالأداء في المؤسسة هو حصيلة تفاعل عوامل داخلية تتعلق بالتنظيم الداخلي للمؤسسة، وعوامل خارجية تتعلق بالبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة، إضافة إلى عوامل ذاتية أو شخصية وهي العوامل المتعلقة بالمتصرف ذاته.<sup>2</sup> وهو تحويل المدخلات التنظيمية من مواد أولية ومواد نصف مصنعة وآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة.<sup>3</sup>

**تعريف 3:** الأداء الوظيفي هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.<sup>4</sup>

**تعريف 4:** يقصد بأداء الفرد للعمل هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويحكم على هذا الأداء بوساطة معايير محددة تستخدم لقياس الأداء، وتكون نتيجة التقييم إيجابية إذا كانت نتائج العمل المؤدى متوافقة مع معايير الأداء المحددة، وتكون نتيجة التقييم سلبية إذا كانت مخرجات العمل المؤدى خارج حدود هذه المعايير، ومن المعايير التي يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها هي كمية ونوعية الجهد المبذول، ونمط الأداء.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Noui Mimouni, Evaluation des performances des Ressources Humaines, Revue Insaniyat, N 12, 2005, p 61.

<sup>2</sup> ليلي ديعلي، ياسين محجر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي بالمركز الجامعي تامنغست، مجلة آفاق علمية، العدد 5، المجلد 13، 2021، ص 189.

<sup>3</sup> عبد الوهاب عميري، الارتباط الشرطي بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 2، المجلد 11، 2021، ص 1022.

<sup>4</sup> محمد بن العائب، تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 1، المجلد 6، 2020، ص 333.

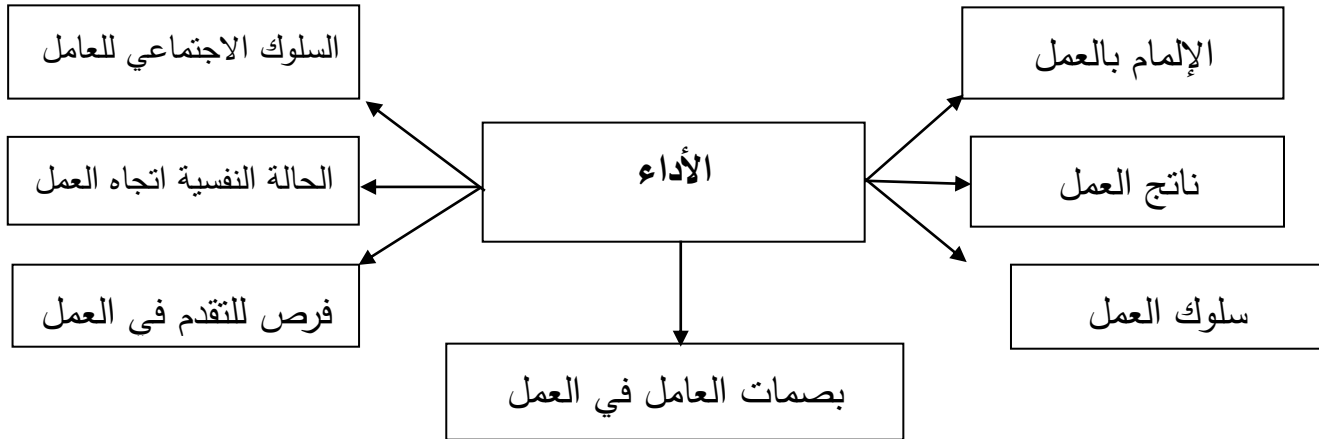
<sup>5</sup> فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص 42.

**تعريف 5:** الأداء الوظيفي هو ترجمة عملية للقرارات التي يتم اتخاذها من طرف المنظمة، يقوم العامل (الموظف) سواء كانت أعمال، مسؤوليات، مهام أو مجهود تكلفه بها المنظمة أو الجهة المنوطة بالعمل على جميع المستويات، وهذا من أجل تحقيق أهداف تنظيمية (مدخلات، عمليات، مخرجات) مسطرة وموضوعة وفق مخطط مسار وظيفي معين موضوع بطرق رسمية وموضوعية.<sup>1</sup>

وعليه ومن خلال التعاريف السابقة توصلنا إلى أن الأداء الوظيفي هو: تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، كما أنه يسهل على هذه الأخيرة الحصول على البيانات التي تساعد على تحليل وتقويم أداء العامل الذي يمكن قياسه من خلال كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، ونمط الأداء. وعليه فالمعادلة التالية توضح مفهوم الأداء:

الأداء = كمية الجهد (الطاقة المبذولة) × نوعية الجهد (الدقة والجودة) × نمط الأداء (الطريقة)

**الشكل رقم (02): الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء الوظيفي**



المصدر: من إعداد الطالب.

<sup>1</sup> علي حماش، تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 8، 2020، ص 97.

## 2. أهمية الأداء الوظيفي:

حظي الأداء الوظيفي باهتمام متزايد من قبل المجتمعات المتقدمة والنامية، حيث انعكس على مستويين؛ الأول يتعلق بالفرد، أما الثاني فيتعلق بالمؤسسة.

بالنسبة للفرد العامل ينعكس أداء الفرد على مختلف المستويات والتنظيمات على أداء المنظمة، كما أن العاملين ودرجة أدائهم جيدة؛ هو تعبير عن درجة فاعلية المنظمة التي يعملون بها، حيث أن اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه إيجاباً.<sup>1</sup>

بالنسبة للمنظمة؛ يحظى الأداء الوظيفي لدى المنظمات بأهمية كبيرة لأنه يمثل حصيلة مردودية الفرد داخل المنظمة، بحيث يكون مستوى نشاط المنظمات مرتبط بدرجة أداء العمال فيها سواء كان متميزاً أو غير ذلك وقد تم إيلاء هذا الموضوع أهمية كبيرة لارتباطه الوثيق بمردودية المنظمة سواء كانت وحدة اقتصادية أو خدمة عمومية،<sup>2</sup> وتتمثل أهمية الأداء الوظيفي بالمنظمات في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة أو غير ملموسة، والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل العنصر البشري، وبذلك يتحقق الربح، وعليه فإن ثبات كلفة الموارد وتفعيل

<sup>1</sup>منور مارييف، معايير إيزو 9001 للجودة؛ كمؤشر للأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بمصنع السباكة ALFET تيارت، مجلة

الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد 2، المجلد 7، 2022، ص 274.

<sup>2</sup>عصام عبيدلي، امر عزوي، المرجع السابق، ص 125.

<sup>3</sup>علي حماش، المرجع السابق، ص 102 - 103.

إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأفضل قدرة وأقل تكلفة وأكثر ربحاً.

- ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة) إذ أن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

- لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

### 3. عناصر الأداء الوظيفي:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع فإن الباحثين يواجهون صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها. ويمكن القول أن عناصر الأداء الوظيفي تستند إلى المتغيرات التالية:<sup>1</sup>

- **المعرفة بالمتطلبات الوظيفية:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات افنية والمهنية والخفية العلمية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

- **نوعية العمل:** وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

<sup>1</sup> باديس بوخلوة، سهيلة قمو، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقوت، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 2، جوان 2016، ص ص 167 - 168.

- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
- الموقف: ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي، إلى كفاءة في الأداء.<sup>1</sup>

#### 4. محددات الأداء الوظيفي:

- يرى العديد من الباحثين أن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي في جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين جملة من المحددات وهي كآآتي:
- الدافعية: هي العملية التي يتم فيها توجيه السلوك نحو أهداف معينة لإمكانية إشباع الحاجات المثارة ولها ثلاثة أوجه هي: تقوية الاستجابة، توجيه السلوك، الإصرار على مواصلة السلوك.<sup>2</sup>
- إدراك الدور أو المهمة: تفي الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك اللذان يعتقد الفرد بأهميتهما في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور،<sup>3</sup> حيث يغطي أداء المهمة مساهمة أي شخص في أداء المنظمة، ويشير إلى

<sup>1</sup> محمود سمالي وآخرون، الأساليب الحديثة في تقويم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي بين المأمول وواقع التنفيذ في الجزائر، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 2، المجلد 5، ديسمبر 2019، ص 109.

<sup>2</sup> صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي - دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1994، ص 358.

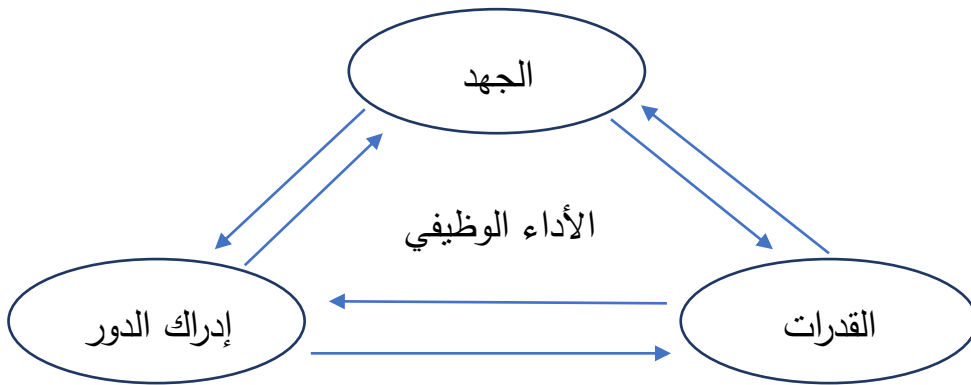
<sup>3</sup> نعوم فؤاد، أداء العاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 5، جوان 2015، ص 65.

الإجراءات التي تشكل جزءا من نظام المكافآت الرسمي؛ أي الأساس الفني، وتفي بالمتطلبات المحددة في توصيف الوظيفة لدعم أنشطة الوظائف التنظيمية الأساسية والرئيسية في المنظمة.<sup>1</sup>

- **بيئة العمل:** وتتكون من مجموعة عوامل داخلية وخارجية، العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للموظف تشمل أهداف التنظيم والإجراءات المستخدمة فيه، وموارده ومركزه الاستراتيجي، أما العوامل الخارجية فهي التي تشكل بيئة التنظيم وتشمل العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.<sup>2</sup>

- **قدرة الفرد على أداء عمله:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، التي تدفع عنه مزاولة أي نشاط أيا كان نوعه، هذا يجعله يبذل جهدا أكبر نحو الأداء المستمر.<sup>3</sup>

### الشكل رقم (03) : العلاقة بين المحددات الثلاث للأداء الوظيفي



<sup>1</sup>مليلة شيخي وآخرون، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط - دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة، مجلة التنظيم والعمل، العدد 3، المجلد 8، 2020، ص 49.

<sup>2</sup>حياة سريير الحرتسي، التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلة الجزائرية للاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد2، المجلد 8، 2017، ص 64.

<sup>3</sup>نعوم فؤاد، أداء العاملين، المرجع السابق، ص 65.

المصدر: عبد العالي خبار، عزيز قودة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري - دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك - المديرية الجهوية بغرد الناص، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 4، المجلد 14، 2022، ص 48.

## المبحث الثاني: مستويات مؤشرات قياس الأداء والنظريات المفسرة له

### 1. مستويات مؤشرات قياس الأداء الوظيفي:

مؤشرات قياس الأداء ويطلق عليها مؤشرات أداء النجاح وهي مؤشرات تساعد المؤسسة على قياس التقدم نحو أهدافها المنشودة. عندما تقوم المؤسسة بتحليل مهمتها وتعريف أهدافها وتعيين المساهمين من مزودين وموزعين ومدراء وغيرهم تحتاج إلى قياس مدى تقدم أدائها عن طريق استخدام مؤشرات قياس الأداء.<sup>1</sup>

مؤشر الأداء هو العنصر المناسب والذي يستخدم لتقييم الأداء الكلي أو الجزئي، وتقييم الأداء في الأجل القصير والأجل الطويل، وتقييم الأداء الوظيفي (المحاسبة، التسويق، التصنيع، وهكذا) وتقييم الأداء ككل، وتعتبر مؤشرات قياس الأداء الأساسية هي وسائل لقياس الأداء أو التقييم تجاه تحقيق الأهداف العلمية للمنظمة أو الوحدة، فإن هذه المؤشرات تساعد المنظمة أو أي وحدة فيها أو حتى عملائها الخارجيين على تفهم أهداف المنظمة وكيفية تحقيقها بشكل جيد.<sup>2</sup>

فقد أجمع أغلب المفكرين على أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، حيث إن مستوى الأداء الوظيفي مؤشر يعكس الأداء الكلي للمنظمة، بالتالي يتحتم على الموظفين السعي لامتلاك المعرفة ذات الصلة

<sup>1</sup> يوسف بومدين، بطاقة الأداء المتوازن البيئية كآلية لتأهيل بيئة منظمات الأعمال وتفعيل دورها في التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد والاحصائيات التطبيقية، العدد 2، 2013، ص 84.

<sup>2</sup> عبد الرحيم محمد، قياس الأداء المتوازن وفلسفة إدارة الأداء في القطاع الحكومي، الموقع الإلكتروني <https://www.dr-ama.com>، تاريخ الاطلاع 2023/2/8، ساعة الاطلاع 21:24.

والمهارة والقدرات اللازمة لتنفيذ أعمالهم ومسؤولياتهم.<sup>1</sup> وعليه فإن الأداء العام للمؤسسة يضم كل المستويات الآتية:

**قياس الأداء الفردي:** يتكون الأداء الفردي من الأنشطة التي يمارسها الفرد للقيام بمهامه المكلف بها أو مسؤولياته التي يقوم بها في الوحدة التنظيمي؛ للإسهام في تحقيق أهدافها، ويقاس أداء الفرد بمجموعة متنوعة من مؤشرات الأداء التي تعكس أداءه ومدى تحقق المستهدف من عمله أو وظيفته من حيث الكم أو الجودة المنشودة. وغالبا ما يقوم الرئيس المباشر بتقييم أداء الفرد باستخدام مؤشرات عديدة، مثل: مقدر الأعمال المنجزة مقارنة بالأهداف المعيارية المستهدفة، والوقت المستنفذ في القيام بهذه الأعمال مقارنة بالوقت المعياري، والتكلفة المستغرقة في إنجاز العمل مقارنة بالتكلفة المعيارية، ودرجة التعاون مع الرؤساء و الزملاء والمراجعين كما تعكسه مؤشرات الرضا عن مناخ العمل ورضا المراجعين، ومدى الانتظام والانضباط في العمل، وإطاعة الأوامر الرئاسية والاستعداد لبذل الجهد الزائد في المواقف التي تتطلب ذلك وتحمل المسؤولية والمبادرة بحل مشكلات العمل، والولاء والانتماء للمؤسسة التي يعمل بها.<sup>2</sup>

**قياس أداء الوحدات التنظيمية:** يمكن القول بأن أداء الوحدات التنظيمية هو الجهود التي تقوم بها الوحدة التنظيمية للقيام بدورها الذي يحدد لها في المؤسسة؛ لتحقيق الأهداف المحددة لها، والمنبثقة عادة من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العامة.

وعادة ما تتولى الإدارة العليا في المؤسسة وعمادة الجودة تقويم أداء الوحدات التنظيمية، ويغلب في هذا التقويم استخدام مؤشرات الفعالية و الكفاءة الإدارية، مثل: مدى تحقق الأهداف

<sup>1</sup>شوقي مرداسي، سامية معتوق، أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي: دراسة قياسية لعينة من أساتذة جامعة أم البواقي، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد 1، المجلد 5، ماي 2022، ص 624.

<sup>2</sup> محمد سيد حمزاوي، قياس الأداء في المنظمات والمؤسسات المعاصرة، الحلقة التعليمية قياس الأداء في العمل الأمني، قسم البرامج التدريبية، كلية التدريب، الرياض، 2013، ص 3.



التشغيلية للوحدة وترابطها مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ومعايير ضمان الجودة المؤسسية والبرمجية، ودرجة التخصص ووضوح تقسيم العمل لمنع الازدواجية والتضارب، ودرجة استخدام التقنيات الحديثة في التدريس والاتصالات وفي العمل بصفة عامة، ووضوح الصلاحيات ودرجة التفويض، ومدى التعاون في فرق العمل واللجان المشكلة لإنجاز المهام الطارئة والخاصة، ومدى استخدام قدرات الأفراد في الوحدات التنظيمية، ومدى الالتزام بالتكاليف والموازنات المعيارية الموضوعة.<sup>1</sup>

**قياس الأداء المؤسسي للمؤسسة كاملة:** يعكس الأداء المؤسسي مدى استجابة أداء المنظمة بفعالية لظروف ومتغيرات البيئة الخارجية والداخلية، وكذلك لتوقعات الأطراف ذات العلاقة (المستفيدين). فهناك العديد من الأطراف التي تؤثر في تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها، وتؤثر أيضا في تحديد سياساتها العامة وما هو المقبول وغير المقبول في أساليب الأداء لتحقيق هذه الأهداف.<sup>2</sup>

## 2. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

صنفها Will إلى سبعة عوامل رئيسية مؤثرة على تنمية الأداء منها عاملان متعلقان بالعوامل الداخلية وخمسة عوامل أخرى اعتبرها خارجية بالنسبة للمنفذ وقد فصل عددا من العوامل الفرعية تحت حل عامل من العوامل الرئيسية التابعة له.

<sup>1</sup> محمد سيد حمزاوي، قياس الأداء في المنظمات والمؤسسات المعاصرة، المرجع السابق، ص 4.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 4.

## 1. العوامل الخارجية التي تؤثر على أداء الفرد والإنتاجية: وهي قسمين:<sup>1</sup>

### أ. العوامل البيئية/ غير الملموسة

**العامل الأول:** الحوافز وتشمل التعويضات المادية وغيرها التغذية الراجعة، السياسات الداعمة وأن يكون العمل ممتعاً وذو هدف محدد؛

**العامل الثاني:** أنظمة المنظمة، وتشمل سياسات وأهداف وإجراءات عمل واضحة وقوانين وأنظمة وتصميم العمل والوظائف، وتوزيع مناسب لأعباء العمل على الأفراد العاملين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وسهولة التنسيق والاتصال.

### ب. المصادر الملموسة

**العامل الثالث:** الدعم الذهني وهو يشمل مساعدات وأدلة العمل والتوثيق؛

**العامل الرابع:** الأدوات وهو يشمل الحواسيب المستخدمة، والبرمجيات، وأجهزة الاتصال، والتفاعل المشترك UCRS والآلات الحاسبة والآليات؛

**العامل الخامس:** البيئة المادية وهي تشمل الأصوات المحيطة، والإضاءة، ودرجة الحرارة في موقع العمل والتصميم الداخلي لمكان العمل والأثاث؛

## 2. العوامل الداخلية التي تؤثر على أداء الفرد: وتنقسم إلى قسمين هما:<sup>2</sup>

**العامل السادس:** المعرفة والمهارات وتشمل التدريب في موقع العمل والتعليم والدراسات الخاصة والتوجيه والإشراف؛

**العامل السابع:** القدرات المتأصلة وهي الذكاء، والقدرات العاطفية، والقدرة الجسدية على تنفيذ العمل والتعليم والحوافز الداخلية.

<sup>1</sup>نعوم فؤاد، أداء العاملين، المرجع السابق، ص 69.

<sup>2</sup>المرجع نفسه.

وعليه فإن الفرد يتأثر بالعديد من العوامل المختلفة والمتشابهة إذ تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية لا تتأثر بالأداء، وإلى جانب تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء يؤثر الزمان والمكان وكذلك العوامل الفيزيائية على الفرد وأدائه، ومن هنا يتضح أنه توجد عوامل تؤدي إلى رفع الأداء وأخرى تؤدي إلى خفضه حيث تم حصرها بالعنصر البشري المميز، والإدارة ومساهماتها بزيادة معدلات الأداء في المؤسسة، والتنظيم بتوزيع العمل على العاملين حسب مهاراتهم، وبيئة العمل المحيطة بالعمل أثناء تأدية العامل لعمله، وطبيعة العمل من حيث أهمية الوظيفة التي يشغلها الفرد، والعوامل الفنية من تكنولوجيا وآلات ووسائل اتصال، والأهداف الإدارية التي تتعلق بالمكافئة والجزاء والترقيات ونقاط القوة والضعف لدى الفرد وإمكانيات الشخص الفنية التي تساعده على تنمية مهاراته وزيادة إنتاجيته.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ميمي علا، سويطي شبلي، نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 1، المجلد 22، 2019، ص ص 264-265.

الشكل رقم (04) : العوامل المؤثرة على الأداء البشري حسب نموذج will

العوامل المؤثرة على الأداء البشري حسب نموذج ويل

أداء Performance

بنية غير ملموسة

1. أنظمة المنظمة

- سياسات وإجراءات وأهداف واضحة؛
- قوانين وأنظمة وتصميم العمل والوظائف؛
- قدرة جسدية؛
- توزيع مناسب للعمل؛
- تفويض سلطة؛
- سهولة الاتصال والتنسيق.

مصادر ملموسة

3. الدعم الذهني

- مساعدات وأدلة عمل وتوثيق.

6. معرفة ومهارات

- تدريب عام؛
- تدريب في مواقع العمل والتعليم؛
- دراسة شخصية التوجيه والإشراف.

4. الأدوات

- حواسيب؛
- برمجيات؛
- أجهزة اتصال وتفاعل مشترك UCRS.

7. قدرات متأصلة

- ذكاء؛
- عاطفة؛
- صفات جسدية؛
- تعليم فني؛
- حوافز داخلية.

5. بيئة مادية

- أصوات؛
- إضاءة؛
- التصميم الداخلي لمكان

2. الحوافز

- تعويضات مادية؛
- تغذية راجعة؛
- سياسات داعمة؛
- عمل ممتع.

المصدر: ميمي علا، سويطي شبلي، مرجع سابق، ص 265.

## 3. النظريات المفسرة للأداء الوظيفي:

هناك العديد من النظريات المفسرة للأداء في التنظيم وأشهرها النظريات التقليدية للتنظيم الإداري وقد ظهرت في أوائل القرن العشرين وسادت حتى أواخر الثلاثينيات، وتعتبر نتاج التعامل مع العديد من التيارات التي كانت سائدة في تلك الفترة تمثلت في سيطرة الآلة على الإنسان والثورة الصناعية والجو غير الديمقراطي.

ومن هذه النظريات نظرية الإدارة العلمية ونظرية التقسيم الإداري والنظرية البيروقراطية، ثم جاءت نظرية العلاقات الإنسانية التي جاءت مناقضة لسابقتها وناقدة لهم ووجهت الأنظار إلى الجاني الإنساني للعامل، وبينت كيف يؤثر ذلك على أدائه.<sup>1</sup>

-نظرية الإدارة العلمية "فريدريك تايلور": تمتاز هذه النظرية بالأهداف النبيلة التي تسعى لتحقيقها والتمثلة في التوفيق بين مسألتي ارتفاع أجور العمال والحد من الارتفاع المتزايد لتكاليف الإنتاج. وكان زعيم هذه المدرسة فريدريك تايلور (1856- 1915) يرى أنه من مصلحة العمال وأصحاب المصانع تحسين طرق العمل حتى يتسنى لكل طرف أن يحصل على مدخول مالي أعلى وذلك عن طريق:<sup>2</sup>

- الاعتماد على الأساليب الفنية في العمل (بدلا من الأوامر التعسفية).

- الاختيار العلمي والتطوير الإيجابي للعمال بحيث لا يسند العمل إلا لشخص الكفؤ له.

- تتحمل الإدارة نصف مسؤولية العمل، إذ أنها تتحمل مسؤولية تنمية مواهب العامل وتمكينه من جمع المعلومات وتبويبها ثم حفظها في كراس للعمل يتضمن جميع القوانين المتعلقة بأساليب العمل وكيفيات أدائه.

<sup>1</sup> مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد 6، ص ص 490-491.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، دار البصائر للنشر والتوزيع، الجزائر، ط 2، 2008، ص ص 65-66.

- تعليم وتدريب العامل حتى يتسنى له أن يرفع من مستواه ويتمكن من أداء عمله بطريقة علمية، تساعده في نهاية الأمر على تحقيق أمانيه ورفاهيته.
- ويرى تايلور بأن الإدارة العلمية هي المعرفة الصحيحة لما يراد من العاملين أداؤهم والتأكد من أنهم يعملون بأحسن الطرق وأقلها تكلفة، ومن أهم المبادئ التي توصل لها ما يلي:<sup>1</sup>
- **تقسيم العمل والتخصص:** يلح عليه تايلور وفقا لطبيعة الأعمال فالإدارة تخطط وتوجه والعمال المنفذين، ويرى بأن تقسيم العمل يسهل من عملية التدريب ويزيد في الخبرة والمهارة مما يؤدي إلى كفاءة الإنتاج كما ونوعا.
- **قياس العمل ووصفه:** قام تايلور بدراسة الحركة والزمن للأعمال وذلك بهدف تجنب الحركات غير المفيدة من أجل عدم إهدار الوقت وبالتالي يتم تحديد حركات الأداء بالتفصيل للعمال مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج في أقل وقت ممكن.
- **التحفيز:** ركز تايلور على التحفيز المادي وهو الأجر إذ اعتمد نظام الأجر بالقطعة، فالذي ينتج أكثر يأخذ أجر أكبر واعتبر الأجر كحافز مادي المحفز الوحيد للعمال.
- **استعمال المنهج العلمي:** في اختيار العمال وتدريبهم وفي كل جوانب الإدارة وقد تم الاستفادة من هذه النظرية أنها أشارت إلى استعمال المنهج العلمي في الإدارة، وإلى التخصص وتقسيم العمل وهذا أمر إيجابي في الإدارة كما أشار إلى توصيف العمل ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وأشارت إلى التحفيز المادي وهو عنصر مهم جدا في الإدارة من أجل رفع الإنتاج.

<sup>1</sup> مريم أرفيس، المرجع السابق، ص ص 491 - 492.

-نظرية التقسيم الإداري "هنري فايول": وقد توصل فايول إلى عدد من المبادئ التي تفرض الرشد والعقلانية في العلاقات التنظيمية والتي يرى أنها أكثر قابلية للتطبيق في مجال الإدارة وتتمثل في:<sup>1</sup>

- تقسيم العمل؛
- السلطة والمسؤولية؛
- الامتثال للنظام؛
- وحدة التوجيه؛
- إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة؛
- وحدة القيادة؛
- مكافأة الأفراد؛
- المركزية؛
- السلم الإداري؛
- النظام؛
- العدالة؛
- المبادرة؛
- روح الجماعة؛
- استقرار عمالة الأفراد.

وتوفر كل هذه المبادئ دليل الاستقرار الإداري، وبدون هذه المبادئ على حد تعبير فايول يعيش الإنسان في ظلام. فالإدارة الرشيدة تعتمد على التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة حيث أن الإدارة تعني عند فايول النظر إلى المستقبل، مما يؤكد أهمية التخطيط ودور

<sup>1</sup> حلمي دريدش، المبادئ الأولية العلمية عند كل من ماكس فيبير، هنري فايول وميشال كروزيه، مجلة دراسات اجتماعية، العدد 1، أبريل 2009، ص 98.

التنظيم والقيادة أما التنسيق فهو تحقيق الانسجام بين مختلف أوجه النشاط في المنشأة، بقصد تسيير عملها عن طريق تعاون قادة المشروعات، فمن الخطأ أن يؤخذ الرؤساء بمبدأ فرق تسد أو فرق تحكم.<sup>1</sup> فالنجاح الإداري، في رأيه، لا يتوقف على مؤهلات العمال وإنما يتوقف على الطرق السليمة التي يستعملها الأفراد في أعمالهم.<sup>2</sup>

- **نظرية البيروقراطية "ماكس فيبر"**: البيروقراطية كلمة مركبة من شقين مكتب وقوة بمجموعهما تعني قوة المكتب أو سلطة المكتب هذا من الناحية اللغوية،<sup>3</sup> أما من الناحية الاصطلاحية فهي عبارة عن تنظيم إداري له خصائصه الإنسانية والفنية. ويقوم هذا النظام من خلال أفراد مختارين بموضوعية، يدركون حدود دورهم باستخدام إمكانيات التنظيم، المتمثل في الموارد والقواعد والتعليمات، استخداما واعيا لتحقيق الأهداف العامة بأقصى كفاءة ممكنة.<sup>4</sup>

قام فيبر بإيضاح الفرق بين القوة والمواصفات التي تمكن القائد من أن يدفع التابعين الذين يعملون معه إلى طاعته فيما يصدر عنه من تعليمات بغض النظر عن رغبتهم في مقاومتها، واهتم كذلك بتوضيح السلطة التي تتناسب من خلال المراكز التي توجد داخل تلك التنظيمات بحيث يقبل الأفراد العاملين عن طواعية واختيار على تنفيذها، وأوضح كذلك أسلوب الشرعية لممارسة السلطة داخل تلك التنظيمات وقسمها إلى ثلاثة أقسام: السلطة البطولية، السلطة التقليدية، السلطة القانونية الرشيدة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> حلمي دريدش، المرجع السابق، ص 98-99.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 71.

<sup>3</sup> مريم أرفيس، المرجع السابق، ص 494.

<sup>4</sup> عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 198.

<sup>5</sup> أحمد فارس بوعمامة، **المهارات القيادية ودورها في الأداء الوظيفي - دراسة حالة مؤسسة "سونلغاز" للتوزيع - قسنطينة**، رسالة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2009-2010، ص 109.



وعليه يمكن القول بأن النموذج المثالي للبيروقراطية يرتكز على عدة محاور أهمها: وجود درجة عالية من التخصص، بناء رئاسي للسلطة، ونسق غير شخصي للعلاقات بين أعضاء التنظيم، وتحديد العضوية وفقا للمقدرة والمؤهلات الفنية، والتمييز بين السلطات التنفيذية والاستشارية، والفصل بين الدخل الخاص والمرتب الذي يتحصل عليه الفرد بصورة رسمية، ويذهب فيبر إلى أن البيروقراطية الرشيدة تزداد في أهميتها باستمرار، وهي التنظيم القادر على تحقيق أعلى مستويات الكفاءة في الأداء، وذلك نظرا لما تتميز به من قدرة على ممارسة الضبط المستند إلى المعرفة، والنظام والاستمرار، والوضوح والاستقرار، وهي خصائص جعلته من الناحية الفنية يحقق تفوقا عاليا بالنسبة للذين يقبضون على مقاليد السلطة، أو غيرهم من المهتمين بهذا النوع من التنظيم، وفي هذا الصدد يقول فيبر: "الإدارة البيروقراطية تعني أولا وقبل كل شيء ممارسة الضبط على أساس المعرفة، فهذه هي الخاصية التي تجعلها إدارة رشيدة".<sup>1</sup>

-نظرية العلاقات الإنسانية "إلتون مايو": تعتبر نظرية العلاقات الإنسانية من أهم النظريات المعاصرة في الإدارة وذلك نظرا للمكانة المرموقة التي تعطيها للأفراد الذين يمكن وصفهم بأنهم الخلية الحية لأي تنظيم. فالمنظمة التي تنشأ بقصد خدمة أعضائها والمجتمع ككل، هي في الحقيقة عبارة عن فئة من الأشخاص تجمعهم قيم وأهداف مشتركة.<sup>2</sup>

يعتبر "إلتون مايو" من أبرز رواد مدرسة العلاقات الإنسانية، حيث قام بإجراء تجاربه بمصانع الهاوثورن بشركة "وستيرن إلكتروك" الأمريكية، حيث بدأ بدراسة العلاقة بين نوعية الإضاءة وفعالية الأداء، فلاحظ أن الإبقاء على نفس الظروف لا يعني انخفاض في مستوى الأداء وبالتالي الإنتاجية. الأمر الذي جعله يتفطن إلى أنه هناك عوامل غير مادية تؤثر على أداء

<sup>1</sup> حلمي دريدش، المرجع السابق، ص 96.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 82.

العمال، فستخلص أن إنتاجية العمال ومردودهم يرتبط أكثر بالجو السائد بين العمال، ومدى قدرة المدير على التحفيز.<sup>1</sup>

ولعل أهم نظرية تجدر الإشارة إليها في إطار العلاقات الإنسانية هي نظرية الحوافز في العمل وخلصتها أن تحفيز الأفراد وحثهم على أداء أعمالهم بمعدلات عالية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال التركيز على مجموعة من العوامل تتعلق بمحتوى العمل نفسه (مثل: الإنجاز والتحصيل، والتقدير والاعتراض، وطبيعة العمل، والترقية والنمو والتطور) ومجموعة أخرى متعلقة بقرينة العمل (مثل: الأجور والرواتب، وإمكانيات النمو، العلاقات الجانبية بين المرؤوسين، المكانة الاجتماعية، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء، الإشراف الفني، سياسة الشركة وإدارتها، ظروف العمل، الحياة الشخصية، الأمن بالعمل).<sup>2</sup>

### المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي للعاملين

تقييم الأداء هو التقييم الدوري للأداء الوظيفي للموظف حيث يتم قياسه من خلال توقعات الكفاءة التي تحددها الشركة. غالبًا ما يتضمن تقييم الأداء كلاً من الكفاءات الأساسية التي تتطلبها الشركة وكذلك الكفاءات الخاصة بوظيفة الموظف.

#### 1. تعريف تقييم الأداء الوظيفي وأهميته

تبلورت عملية التقييم في المنظمات ومؤسسات الأعمال وأصبحت مع مرور الوقت وظيفة متخصصة لها قواعد ويقوم بها أفراد مدربون على أدائها؛ وتستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي وموضوعي،<sup>3</sup> وهناك عدة تعريفات لتقييم الأداء؛ فقد عرف بأنه: "نظام تفرضه حتمية الوظيفة الرقابية للتقييم وقياس أداء العاملين وفقاً للأبعاد الوظيفية أو المعايير الإدارية التي يجب أن تؤدي بها الوظيفة، للحكم على مدى فاعلية وكفاءة العاملين وتوجيه سلوكهم نحو

<sup>1</sup> أحمد فارس بوعمامة، المرجع السابق ص 110.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 82.

<sup>3</sup> علي حماش، المرجع السابق، ص 104.

تحقيق الأهداف، على أن يتم في فترات زمنية مناسبة تعكس الصورة الواقعية للأداء الفعلي، وعلى أن يتم وفقا لإجراءات تضمن الحياد والواقعية والموضوعية، ويكون على درجة من المرونة للتكيف مع كافة المتغيرات التي تؤثر على المنظمة سواء الداخلية أو الخارجية، وتأثره بالاتجاهات الإدارية الحديثة في مجال تقييم الأداء<sup>1</sup>، ويعرف أيضا بأنه قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقى وزيادة الأجور<sup>2</sup>، وكذا يقصد بتقييم الأداء الوظيفي دراسة و تحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، والحكم على إمكانيات النمو المهني والتقدم للفرد والمستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقيته لوظيفة أخرى<sup>3</sup>، كما عرف تقييم الأداء على أنه عملية تشمل جانبين أولهما يتعلق بقياس مدى أداء الموظف لواجبات ومهام الوظيفة المسندة إليه وفقا لمعيار محدد، وثانيهما يتعلق بتقدير مدى استعداداه للتقدم والترقية، وتحمل أعباء وظيفة ذات مستوى أعلى من مستوى وظيفته الحالية<sup>4</sup>.

ومن التعاريف السابقة نستخلص أن تقييم الأداء الوظيفي هو عملية تقوم بدراسة وتحليل وقياس كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين، كما يقوم بدراسة لما يقدمه الفرد في المنظمة وذلك بتحليل مختلف سلوكياته ونتائجه، وذلك للحكم على مستوى الفرد والتطور الوظيفي داخل المنظمة التي يعمل فيها.

كما يعد تقييم الأداء وسيلة أساسية للحكم على فعالية وكفاءة أداء العاملين من ناحية وعلى دقة البرامج والسياسات التي تتبعها المنظمة من ناحية أخرى، وتكمن أهمية تقييم الأداء الوظيفي في ارتباطه بإنتاجية العمل وفعالية المنظمة وكفاءتها، فمن خلاله يمكن معرفة مستوى أداء

<sup>1</sup> محمود سمايلي وآخرون، المرجع السابق، ص 111.

<sup>2</sup> مريم أرفيس، المرجع السابق، ص 489.

<sup>3</sup> باديس بوخلوة، سهيلة قمو، المرجع السابق، ص 168.

<sup>4</sup> فايز عبد الرحمن الفروخ، المرجع السابق، ص 47.

العاملين ومن ثم مستوى أداء المنظمة وهذا يساعدنا في تحديد موقعها التنافسي وتقدير مدى إمكانية استمرارها أو فشلها وتراجع أدائها، فنتائج هذه العملية الحيوية تقدم لنا تغذية عكسية عن أداء الأفراد وتبصرنا بنقاط القوة والضعف فيه، ومن ثم فهي تساعدنا من الناحية الإستراتيجية في وضع خطط وإستراتيجيات لتحسين هذا الأداء مستقبلا وذلك بمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة ومن ثم تحسين أداء المؤسسة في المحصلة النهائية.<sup>1</sup>

## 2. عناصر وأهداف تقييم الأداء الوظيفي

أ. **عناصر تقييم الأداء الوظيفي:** عناصر تقييم الأداء من الإجراءات التطبيقية التي تساهم بشكل مباشر في نجاح عملية التقييم؛ لأنها تشكل إطارا متكاملًا في نظام تتفاعل وتتابع عناصره للوصول إلى تقييم جيد يساهم في تحقيق أهداف المنظمة. وتتمثل عناصر تقييم الأداء في سبع مراحل هي:<sup>2</sup>

- **تحديد الغرض:** يجب صياغة أهداف الإدارة العليا فيما يتعلق بأهداف تقييم الأداء كمرشد للرؤساء في عملية التقييم؛

- **المسؤول عن التقييم:** يمكن أن يتولى التقييم من خلال تقييم مرؤوسيه، أو المرؤوسين بتقييم أداء رؤسهم، أو تقييم الزملاء لبعضهم، أو وجود لجنة تختص بتقييم أداء كل عامل وكل إدارة، ولكن الشائع في المنظمات هو قيام الرئيس بتقييم المرؤوسين توافقًا مع مبدأ وحدة الأمر والتسلسل الرئاسي؛

- **تحديد الوقت المناسب للتقييم:** يجب تحديد الوقت المناسب والكافي للقيام بعملية التقييم والحكم على مدى نجاح الموظفين أو تقدمهم في العمل حسب طبيعة الوظيفة التي يشغلها كل فرد؛

<sup>1</sup>على بوكميش، طرق تقييم أداء العاملين، مجلة الحقيقة، العدد 16، جويلية 2010، ص ص 93-94.

<sup>2</sup>سعود بن محمد النمر وآخرون، المرجع السابق، ص ص 322-323.

- **تحديد معايير التقييم:** يجب تحديد المستويات التي يعد عندها الأداء مرضيا قبل القيام بعملية التقييم، لكي تكون أساسا للمقارنة بين الأداء الفعلي والمعياري، حيث تساهم هذه المعايير في تعريف حجم ونوعية العمل المطلوب إنجازه من قبل الموظف، فضلا عن تبصير الرئيس بالنقاط التي يجب التركيز عليها لتطوير أداء العاملين معه من خلال:

➤ **المعايير الكمية:** تشمل الجوانب التي يسهل التعبير عنها كميا مثل كمية العمل والمعاملات المنجزة؛

➤ **المعايير التقديرية:** تعبر عن الخصائص غير الملموسة التي يتصف بها العاملون مثل روح المبادرة، الانضباط، والثقة.

- **تحديد الطريقة المناسبة للتقييم:** تتوقف فعالية تقييم الأداء على فعالية الطريقة المستخدمة في التقييم، لذلك يجب على المنظمة اختيار الطريقة المناسبة لأهدافها وغايتها من التقييم؛

- **الإخبار بنتائج التقييم:** يجب إخبار الموظف بالتقدير الذي حصل عليه بعد كل تقييم، ومن ثم تبصيره بإيجابياته وسلبياته، فضلا عن الإشادة بالموظفين المتميزين لتشجيعهم على الإقبال على العمل والإنجاز؛

- **استخدام نتائج التقييم:** يجب الاهتمام باستخدام نتائج التقييم لتأثيرها على الأفراد والمنظمات في الوقت نفسه، حيث تؤدي إلى تغيير مراكز الأفراد من خلال النقل والترقية أو تغيير دخولهم المادية، بينما تساعد على تحسين برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمة.

ب. **أهداف تقييم الأداء الوظيفي:** إن تقييم الأداء يشمل زاويتين رئيسيتين وهما الكفاءة الإنتاجية واستعداد الأفراد للتقدم وذلك وفقا للنظام الجديد للتنقيط وتقييم الموظفين؛ وعليه تتمثل أهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

➤ **على مستوى الإدارة:**<sup>1</sup>

➤ **تخطيط الموارد البشرية وتوقع الحاجيات من الكفاءات:**

<sup>1</sup> أحمد فارس بوعمامة، المرجع السابق، ص 116.

- توفير معلومات تسمح بوضع حصيلة الموارد البشرية وتخطيط الحاجيات من الكفاءات؛
- تحديد الموارد البشرية الأكثر كفاءة وتقدير قيمتها المهنية من أجل استعمالها بشكل أفضل.

### ➤ تدبير الحياة الإدارية للموظفين:

- توضيح وتبرير القرار المتعلق بالترسيم أو الترقية؛
- دراسة وجهة سياسة الحركية وإعادة الانتشار؛
- المساهمة في تحديد إسناد مناصب المسؤولية.

### ➤ تدبير التكوين:

- تحديد حاجيات التكوين؛
- قياس تأثير برامج التكوين على أداء الموظفين؛
- بلورة سياسة التكوين.

### ➤ تحسين مناخ العمل:

- دعم وتطوير التفاهم بين الرئيس المباشر ومساعديه؛
- دعم الحوار في إطار مناخ للتبادل والتعاون حول الأهداف والمهام؛
- خلق ظروف أفضل للعمل.

### ➤ على مستوى الرئيس المباشر:<sup>1</sup>

#### ➤ على مستوى تشخيص وتنظيم العمل:

- تحديد الفوارق بين النتائج المنتظرة والنتائج المحصل عليها والقيام بالتصحيحات اللازمة؛
- إجراء دراسة معمقة للأسباب التنظيمية والفردية لبعض صعوبات مردودية وأداء الموظفين.

#### ➤ على مستوى تحديد الأهداف الأولية:

<sup>1</sup> أحمد فارس بوعمامة، المرجع السابق، ص ص 116 - 117.

- توضيح مهام ومسؤوليات الموظف الذي يتم تقييمه ورسم أهداف محددة للسنة المالية من حيث الرفع من الإنتاجية وتحسين جودة الخدمة المقدمة للمرتفقين؛
- توجيه الموظفين حسب قدراتهم نحو إنجاز الأهداف.

### ➤ على مستوى تحفيز الموظفين الذين يتم تقييمهم:

- تحديد المساهمات الفردية للمعاونين بالنظر للأهداف العملية للوحدة الإدارية.
- رفع مستوى اهتمام كل واحد بعمله، وتحفيز الموظفين ودعم تطوره وكذا تقدمهم في انسجام مع أهداف الوحدة الإدارية.

### ➤ على مستوى الفرد:

- دفع العاملين إلى العمل بإجتهاد وجدية وإخلاص حتى يتمكنوا من الحصول على احترام وتقدير رؤسائهم؛
  - شعور العاملين بالعدالة وبأن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار؛
  - حصر نقاط الضعف والقوة لدى الأفراد وتحديد الصالح التي تحتاج إلى تدخل؛
  - تنبيه بعض الأفراد إلى ضرورة تحسين أدائهم.
3. فوائد واستخدامات تقييم الأداء الوظيفي:

تنقسم الفوائد والاستخدامات التي تحققها عملية تقييم الأداء وفق ثلاث مستويات وهي:<sup>1</sup>

#### أ. على مستوى المنظمة

- يساعد تقييم أداء الموارد البشرية في حالة وجود نظام سليم وعادل لتقييم الأعمال على خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي، وهذا عن طريق الموضوعية في إصدار الأحكام مما يبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين أو اتهامها بالمحاباة وتفضيل بعض العمال على بعض لاعتبارات شخصية؛

<sup>1</sup> لباديس بوخلوة، سهيلة قمو، المرجع السابق، ص ص 168 - 169.

- تقويم سياسة الاختيار والتعيين والحكم على سلامتها فإذا تبين أن قصور الأداء يرجع لنقص في قدرات أغفل تحريها خلال عملية الاختيار أو عدم تناسب قدرات ومهارات الأفراد مع متطلبات وظائفهم فالإلزاما يجب مراجعة سياسة الاختيار والتعيين؛
- تخطيط سياسات وبرامج الترقية والتدرج الوظيفي من خلال ما يكشف عنه التقييم من مهارات قيادية وتنظيمية تؤهل أصحابها إلى النجاح في وظائف أعلى؛
- رسم وتقويم سياسة التدريب والتطوير في نتائج تقييم العاملين التي يعتمد عليها لإعداد البرامج التدريبية بناء على نقاط الضعف في أداء العاملين؛
- تقويم سياسة الأجور والحوافز إذ تبين أن نواحي القصور ترجع لانخفاض المعنويات وضعف دوافع العمل بسبب تدني مستويات الأجور والحوافز على مستوى الأداء.

#### ب. على مستوى المديرين

- كشف ما قد يتواجد من قصور في مهارات الاتصال لدى الرؤساء إذ تبين قصور في فهم المرؤوسين للأهداف ومفهوم معايير التقييم والتوجيهات بشأن الطرق والأساليب المخططة للأداء والتعامل؛
- تعريف المديرين بطرق تدعيم وتشجيع الأفراد سلوكا وأداء ومساعدة المديرين في تخطيط القوى العاملة ودعم ثقتهم بأنفسهم ومرؤوسيه.

#### ت. على مستوى المرؤوسين

- يساعد تقييم الأداء المرؤوسين على التعرف على نقاط الضعف ومجالات التقدم، ونواحي السلوك غير المقبول والذي يقلل من كفاءة العاملين من وجهة نظر الإدارة، وبالتالي فإن التقييم يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من وجهة نظر الإدارة، وبالتالي فإن التقييم يشكل فرصة لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية ونمو في السلم الوظيفي للحصول على مكافآت وتعويضات مرضية؛



- تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم تناول الأداء الوظيفي والذي يعد مجموعة من السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها الفرد من داخل المنظمة من أجل تحقيق أهدافه والأهداف الخاصة بالمنظمة، والتي قد ينتج عنها آثار سلبية أو إيجابية، مع التطرق إلى مختلف جوانبه ومحدداته وعناصره من جهد الفرد ومتطلبات الوظيفة، كما ألقينا الضوء على عملية تقييم الأداء والتي لها أثر على الفرد العامل وانعكاسها على مستوى أدائه لتكون عملية التقييم ضرورة لابد منها لقياس كفاءة الأداء والحكم على الفرد ومحاولة تحسين أدائه وتحفيزه للوصول إلى المستويات العالية منه.

ومن خلال كل ما تم تناوله تجدر الإشارة إلى إبراز أهمية العنصر البشري في العملية التنظيمية والإنتاجية لأي منظمة تسعى لتحقيق الميزة التنافسية ضمن عالم المؤسسات من خلال أداء أفرادها والذي يفرض على المنظمة الاهتمام بالمورد أو العنصر البشري بصفته المحرك الأساسي الذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لمفردات الدراسة

المبحث الثاني: تحليل بيانات ونتائج الدراسة

المبحث الثالث: النتائج العامة للدراسة

خلاصة الفصل

**تمهيد**

يُهدف هذا الفصل إلى فحص النتائج والمعلومات المستقاة من تحليل البيانات، من خلال القيام بتقديم نظرة شاملة على البيانات الشخصية المرتبطة بالمفردات المدروسة في الدراسة. سيتم تفصيل وتحليل البيانات الخاصة بالخصائص الديموغرافية للعينة المشاركة في الدراسة، مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي..، مع عرض وتحليل النتائج التي تم الحصول عليها من البيانات الميدانية. سيتم تفسير وتحليل البيانات بشكل مفصل، كما سيتم تقديم تحليل عميق لكيفية تأكيد أو تنفيذ هذه الفرضيات استنادًا إلى النتائج الفعلية. سيتم أيضًا مناقشة التفسيرات المحتملة للنتائج وتوجيهها بناءً على الإطار النظري للدراسة، وفي الأخير تقديم استنتاج عام حول نتائج الدراسة، وهذا من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل بيانات ونتائج الدراسة.

المبحث الرابع: النتائج العامة للدراسة.

### المبحث الأول: الاطار المنهجي للدراسة

سيتم تناول في هذا المبحث حدود البحث، والمنهج المعتمد، والدراسة الاستطلاعية، وعينة الدراسة، والأدوات المستخدمة، ووسائل البحث، كما سيتم شرح كيفية التعامل مع البيانات المحصلة من خلال التحليل الإحصائي .

### تقديم عام لمؤسسة الحماية المدنية

الحماية المدنية أو الوقاية المدنية جهاز يتولى مجموعة من الإجراءات والأعمال اللازمة لحماية السكان والممتلكات العامة والخاصة من أخطار الحريق والكوارث والحروب والحوادث المختلفة وإغاثة المنكوبين وتأمين سلامة المواصلات والاتصالات وسير العمل في المرافق العامة وحماية مصادر الثروة الوطنية في زمن السلم وحالات الحرب والطوارئ.

### سبب نشأة الحماية المدنية

أول مقاييس للحماية المدنية في العالم كانت في ظل الامبراطورية الرومانية بعد حريق روما الشهير، ومن الحرائق التي تم تسجيلها في العالم، حريق لندن سنة 1666، موسكو 1812، سان فرانسيسكو 1906، لقد كان نشوء الحربين العالميتين 01 و02، سببها في التفكير في وضع خطة عملية لمواجهة النتائج الوخيمة التي انجرت عن استعمال مختلف الاسلحة في الحرب، ففي هذه الفترة وضعت اولى المقاييس الخاصة بالدفاع المدني في حالة الحرب، وامتد هذا التأسيس في حالة السلم.

### تاريخ انشائها

إن تاريخ إنشاء الحماية المدنية يعود إلى سنة 1931، حيث قام الطبيب الفرنسي ( جورج سان بول) بإنشاء جمعية مشارف جنيف واتخذ من باريس مقرا لها ومن هذه الجمعية انبثقت المنظمة الدولية للحماية المدنية. وكان الطبيب جورج سان بول من خلال الإشارة إلى مدينة

جنيف مسقط رأس هنري دونان مؤسس حركة الصليب الأحمر، يرمي إلى إيجاد مناطق محايدة أو مدن مفتوحة وآمنة، يمكن للمدنيين اللجوء إليها في حالة الحروب والنزاعات. وفي سنة 1935 اصدر مجلس النواب الفرنسي وبوزاع من الجمعية (جمعية مشارف جنيف) قرارا يدعو فيه عصابة الأمم إلى دراسة السبل المؤيدة إلى إنشاء مواقع في كل دولة تكون بمأمن عن الأعمال العسكرية زمن النزعات، وذلك استنادا على اتفاقيات تعتمدھا عصابة الأمم ولقد تدخلت الجمعية لدى الأطراف المتحاربة إبان الحرب الأهلية الإسبانية وذلك سنة 1932 ، وكذلك عند نشوب النزاع الصيني الياباني في 1937. وفي سنة 1949 ، أصدر المؤتمر الدبلوماسي انعقد في جنيف اتفاقية رابعة بعد الثلاث الأولى الخاصة بحماية المدنيين زمن النزاعات المسلحة. وفي عام 1958 ، أصبحت المنظمة الدولية للحماية المدنية منظمة غير حكومية أي انتقلت من جمعية إلى منظمة غير حكومية وفي سنة 1966 تم اعتماد دستور للمنظمة أين أصبحت المنظمة الدولية للحماية المدنية الغير حكومية كمنظمة بين الحكومات، ولقد صادق على هذا الدستور 18 دولة عظوا وفي الفاتح من مارس سنة 1972 دخل دستور المنظمة حيز التنفيذ وبدأ سريان العمل به من قبل الدول الأعضاء في المنظمة<sup>104</sup>.

### تاريخ انشاء في الجزائر

بقي تنظيم الحماية المدنية بعد الاستقلال على حاله حتى إعادة هيكلة البلديات، وكانت نشأته في حالة بدائية؛ كان الجهاز يتكون أساسا من هيئة مركزية للحماية المدنية تابعة لوزارة الداخلية، ومن مرافق الإغاثة ومكافحة الحرائق القائمة على مستوى الولايات ولم يكن لها إلا دورا إداريا رمزيا يتمثل خاصة في اختيار وشراء المعدات، وكانت الوحدات المهمة بالعمليات مجرد جمع وفير من الأجهزة الخاضعة لإشراف البلديات، والمكونة إما من رجال المطافئ المستخدمين مقابل أجر، أو من المتطوعين تبعا لأهمية الأجهزة ومواردها.

<sup>104</sup> مرسوم يتضمن تعيين المدير العام للحماية المدنية بوزارة الداخلية - الجريدة الرسمية الجزائرية السنة 1980 العدد 53 ص 1835 نسخة PDF نسخة محفوظة 1 أغسطس 2019 على موقع واي باك مشين.

## إصلاح 1964

أول حركة إصلاح في هذا المجال إذ يعتبر مرحلة انتقالية من النظام الاستعماري إلى النظام الجزائري فبمقتضى المرسوم رقم 64 - 129 المؤرخ في 15 افريل 1964 المتضمن التنظيم الإداري للحماية المدنية حيث تضمن الباب الأول من هذا المرسوم مهام وتحضير الحماية المدنية «حيث أسست الحماية المدنية على مبدأ التضامن الإنساني في الإطار الوطني والدولي للقيام بالمهمة الكلية المتمثلة في حماية الأشخاص والممتلكات تحت شعار: (الوقاية - التوقع - التدخل) ، تمس جميع أفراد المجتمع لحماية الحياة والموارد المادية التي تمثل الثروة الوطنية " .

## إصلاح 1970

كان هذا التنظيم بمقتضى المرسوم رقم 70 - 167 المؤرخ في 10 نوفمبر 1970 و المتضمن تصنيف وحدات الحماية المدنية وتحديد إطارها وتجهيزها.

### تحول المصلحة الوطنية إلى المديرية العامة للحماية المدنية

بصدور المرسوم رقم 76 - 39 المؤرخ في 20 / 02 / 1976 المتضمن إعادة تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية تحولت المصلحة الوطنية للحماية المدنية إلى المديرية العامة للحماية المدنية<sup>105</sup> .

### هدف الحماية المدنية

وبما أن تأمين الحماية والمساعدة للسكان في مواجهة الكوارث والمخاطر مهمة تقع على عاتق الدولة، المتمثلة في مرافقها العمومية، والتي تشكل العمود الفقري لأعمال المرافق

105

[الحماية المدنية نسخة محفوظة 22 نوفمبر 2018 على موقع واي باك مشين](#)

العمومية، فإنها مهمة تقع على الحماية المدنية التي تعد من بين المرافق العامة في الدولة فالحماية المدنية تعمل من اجل حماية الأرواح والممتلكات والبيئة وتهدف إلى توعية الأفراد بمهام الأجهزة الوطنية للحماية المدنية من أهم مهام الحماية المدنية:

- دراسة القواعد والإجراءات الأمنية المطبقة في مجال الحماية المدنية ضد كل أخطار الحريق والفرع وما ينجر عنهما في مختلف أنواع المؤسسات الصناعية والمستقبلية للجمهور، ومراقبة تنفيذ ذلك.
- الوقاية من الأخطار الصناعية و التكنولوجيا الكبرى.
- مكافحة حرائق الغابات والمحاصيل الزراعية.
- حماية الشواطئ و مناطق الاستجمام.
- الأمن الحضري من مختلف الحوادث (حرائق، انفجار، فيضانات،...الخ).
- الحوادث المنزلية بجميع أنواعها.
- حوادث الطرقات والسكك الحديدية.
- الإعلام و التحسيس لمختلف أنواع الحوادث.
- تنفيذ وتنسيق مخططات الإسعاف في حالة حدوث كوارث كبرى وما إلى ذلك<sup>106</sup>

"protection civil de BBA". مؤرشف من الأصل في 3 نوفمبر 2013. اطلع عليه بتاريخ أغسطس 2020<sup>106</sup>.



## 1. مجالات الدراسة

تمهيداً لاستكشاف وتحليل مجالات الدراسة، يجب أن نفهم أن البحث العلمي يسعى إلى تحقيق فهم أعمق للظواهر والعلاقات في مختلف المجالات، وسنحاول في هذا المبحث تحديد مجالات الدراسة.

### 1.1. المجال الجغرافي: تم اجراء الدراسة الميدانية على مستوى الحماية المدنية بولاية غرداية

" شهيد لواجب بلعور عمر" في بلدية غرداية منطقة بوهاوة جنب طريق الوطني رقم 1 امام مقر شرطة هذه المؤسسة تعمل في مجال انساني على النحو التالي: انقاذ واسعاف و اطفاء و حماية اشخاص و ممتلكات تتكون الوحدة الرئيسية من: الادارة و ساحة تجمع صباحي و مسبح و ملعب و مقر تدريب و تكوين كما لها مرقد للاعوان يتكون من 25 غرفة و موقف عتاد حماية المدنية و مكان بهدف تسلية و راحة و يتكون عاملين فيها 80 فرد يومي من مختلف اختصاصات منها طبيب و غطاسين و ادارين و اعوان تدخل بمختلف رتب و مستخدمين كما تتعبّر دعم لجميع وحدات تابعة لها في ولاية غرداية بحيث تدعم جميع وحدات الحماية المدنية المتواجدة في ولاية غرداية من حيث العتاد و اعوان تدخل اذ توجد حوالي 14 وحدة ثانوية في الولاية.

### 1.2. المجال الزمني: تم اجراء الدراسة الميدانية من الفترة 20 أبريل 2023 الى غاية ماي 2023.

### 1.3. المجال البشري: تم اجراء الدراسة الميدانية على 60 موظف من موظفي الحماية المدنية.

## 2. مجتمع الدراسة

مجتمع البحث هو الجماعة التي يمكن تعميم نتائج البحث عليها، بحيث أنه من الضروري توجيه الانتباه نحو تبرير استخدام العينة في البحث بدلاً من تطبيقه على المجتمع بأكمله،

ويمكن الهدف وراء ذلك في فحص قابلية نتائج البحث للتعميم والتحقق من تمثيلية العينة للمجتمع.

يتمثل مجتمع الدراسة في الحماية المدنية الوحدة الرئيسية لولاية غرداية "شهير لواجب بعور عمر" هي منظمة مخصصة لتقديم الخدمات والإجراءات الضرورية لحفظ الأمان والسلامة في المجتمع، تأسست سنة 2008 بولاية غرداية تهدف إلى التعامل مع مجموعة متنوعة من المخاطر والحوادث التي يمكن أن تشمل الحرائق، والكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات، والحوادث الصناعية، والإسعافات الأولية.

يتألف مجتمع الدراسة من الموارد البشرية المتاحة في الحماية المدنية لولاية غرداية "شهير لواجب بعور عمر" والذين قدر عددهم بـ300 موظف موزعون على مختلف الأقسام.

### 3. منهج الدراسة

المنهج البحثي هو الأسلوب الذي يستخدمه الباحث لاستكشاف الحقائق العلمية في مختلف مجالات المعرفة. هدف المنهج الرئيسي هو كشف الحقائق العلمية ونقلها إلى الآخرين لتعريفهم بها. وبالتالي، يرتبط المنهج المستخدم في أي دراسة بطبيعة الموضوع المدروس والمشكلة المطروحة، ويتأثر أيضاً بالافتراضات المعتمدة لمعالجة الموضوع.

في دراسة تأثير ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء العاملين، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بناءً على توافقه مع موضوع الدراسة وأهدافها. يُسهم هذا المنهج في جمع وتحليل البيانات الملائمة لفهم الظاهرة كما تتجلى في الواقع. بفضلها، يُمكن تحليل العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين بدقة واستخلاص معلومات قيمة. يمنح هذا المنهج القدرة على الوصول إلى نتائج دقيقة وعلمية، وتقديم اقتراحات وتوصيات تخدم الفهم العام للمسألة.

باستخدام هذا المنهج، يتسنى للباحث تحقيق تقدم ملموس في فهم الظاهرة المدروسة والتعرف على تأثير ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء العاملين، مما يساهم في تحسين الوضع وتقديم توصيات قائمة على أسس علمية.

#### 4. عينة الدراسة

تم اتخاذ قرار استخدام عينة من مجتمع الدراسة نظراً لعدم الإمكانية العملية لإجراء الدراسة على جميع أفراد مجتمع البحث، بسبب تكاليفها المادية العالية وضيق الوقت المتاح. تم استهداف عينة مكونة من 60 موظفاً من الحماية المدنية -ولاية غرداية-، وتم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية.

#### 5. أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات بهدف تحقيق أهداف الدراسة، حيث تم اتباع المنهج الذي يساعد في تحقيق هذه الأهداف. تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والحسابية المناسبة لتحقيق هدف الدراسة وصياغة نتائجها.

##### 5.1. أدوات جمع البيانات

تتمثل في: استمارة الاستبيان

يمثل الاستبيان المصدر الأساسي لجمع البيانات والمعلومات اللازمة، يجري إعداده بعد الاطلاع على الدراسات السابقة.<sup>107</sup>

كما يُعرَّفُ الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، تُرسلُ إلى الأشخاص المعنيين للإجابة عليها، بهدف الإفادة في الدراسة، وتُعدُّ هذه الأسئلة انطلاقة من إشكالية البحث والدراسات السابقة والفرضيات ذات الصلة.

تتكون استمارة الاستبيان من 25 عبارة أُنجِزَتْ بالطريقة التالية:

- أخذ نظرة عامة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع بحثنا.

<sup>107</sup> إبراهيم بن عبد العزيز الدعليج، مناهج وطرق البحث العلمي، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان، الاردن، 2010، ص99.

- تحضير استبيان أولي وعرضه على المشرف لمراقبة مدى ملاءمته لجمع البيانات، وإجراء التعديلات اللازمة.
  - استخدام عبارات وأسئلة واضحة غير معقدة وسهلة الفهم، حتى يستطيع الجميع الإجابة عنها.
  - إعداد الاستبيان في صورته النهائية وتوزيعه على العينة المختارة وهُم 60 موظفًا من الحماية المدنية -ولاية غرداية-.
- تتكون استمارة الاستبيان من أربعة محاور:

1. **المحور الأول:** ويضم المعلومات الشخصية (السن، الجنس، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة).

2. **المحور الثاني:** ضغوط العمل ويتكون من 24 عبارة.

3. **المحور الثالث:** الأداء الوظيفي ويتكون أيضا من 9 عبارات.

4. بالإضافة إلى الصفحة الأولى التي وضحت الجهة المنفذة للبحث والهدف من الدراسة.

## 5.2. الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في الدراسة: الجداول المركبة.

### المبحث الثاني: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة

سنجري التحليل الوصفي للخصائص الأساسية لعينة الدراسة من خلال متغيرات الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة، المهام، عدد الدورات التدريبية.

#### 1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

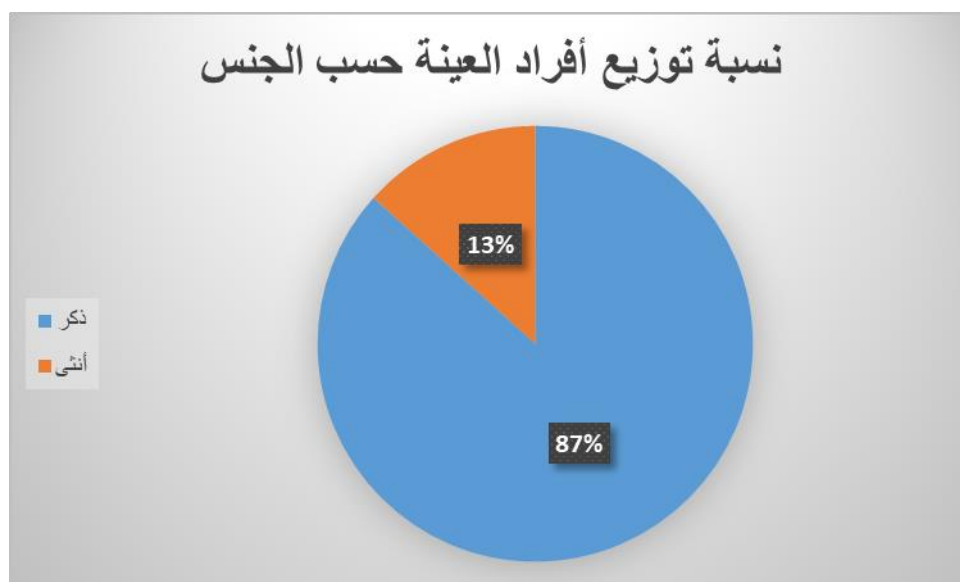
وُزعت إجابات العينة على هذا السؤال كما يلي:

**الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
86.66%	52	ذكر
13.33%	8	أنثى
100%	60	المجموع

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (مخرجات برنامج SPSS V25)

الشكل رقم (05): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية مخرجات برنامج (EXCEL)

من خلال الجدول والشكل السابقين؛ ومن خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن أعلى نسبة من نصيب فئة الذكور حيث بلغ عددهم 52 فردا بنسبة تقدر بـ 86.66%، أما العاملات فبلغ عددهم 8 عاملات، ويمكن تفسير تفوق العاملين من الذكور في الأساس إلى طبيعة العمل في الحماية المدنية، حيث يتطلب هذا العمل جهداً عضلياً كبيراً وقوة تحمل من الجانب التنفيذي، كما يلعب الجهد العضلي دوراً أساسياً يتناسب مع الطبيعة الجسدية والفيزيولوجية للرجل أكثر من النساء.

وبجانب الجوانب البدنية، تلعب الجوانب النفسية دوراً كبيراً في الأداء الوظيفي، مثل التركيز الشديد والجرأة، إذ يتوفر لدى الرجل هذه السمات بشكل أكبر من النساء، وهذا يلعب دوراً مهماً في جميع وظائف الحماية المدنية.

إلى جانب ذلك، يلعب نوع العمل ونظام العمل دوراً في تشكيل التوزيع الجنسي في الحماية المدنية، حيث يحتاج نشاط الحماية المدنية إلى وجود مستمر ليلاً ونهاراً ونظام تناوب، وهذا يناسب الذكور أكثر من الإناث، وتؤثر أيضاً طبيعة المجتمع والثقافة المحيطة، حيث يميل المجتمع المحافظ إلى عدم تشجيع النساء على المشاركة في أعمال من هذا النوع.

في النهاية، يمكن اعتبار هذا النوع من التوزيع الجنسي نمطاً يسيطر على التوظيف في الحماية المدنية، نتيجة لتفوق الذكور في الأعمال التي تتطلب جهداً عضلياً وحضوراً مستمراً، بالإضافة إلى العوامل الثقافية والاجتماعية.

## 2. توزيع العينة حسب الفئة العمرية:

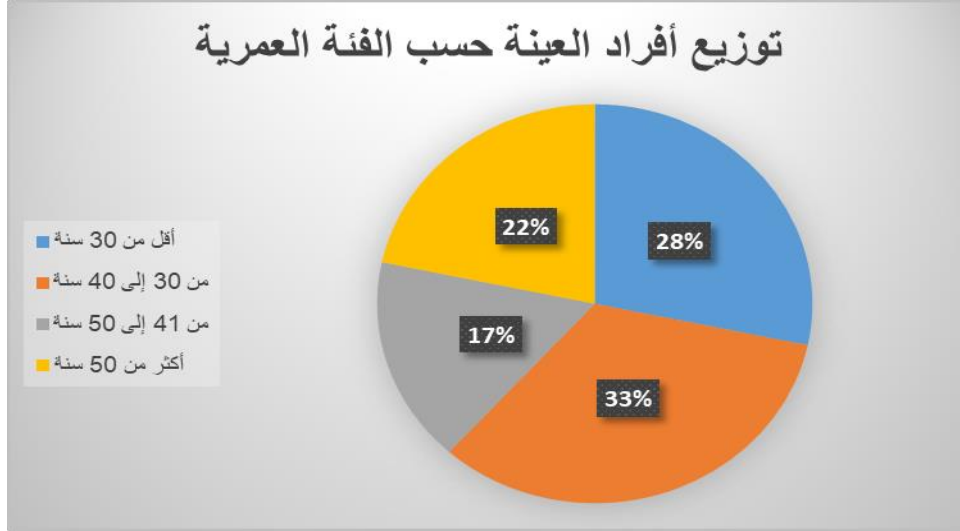
من خلال تحليل معطيات التي جُمعت عن طريق الاستبيان؛ توصلنا إلى:

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	السن
28.33%	17	أقل من 30 سنة
33.33%	20	من 30 إلى 40 سنة
16.66%	10	من 41 إلى 50 سنة
21.66%	13	أكثر من 50 سنة
100%	60	المجموع

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (مخرجات برنامج SPSS V25)

الشكل رقم (06): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية مخرجات برنامج ( EXCEL )

من خلال الجدول والشكل السابقين؛ يُلاحظ بوضوح أن الفئة العمرية بين 30 و 40 سنة تشكل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث يبلغ عددهم 33.33%. يُعزى هذا التفوق إلى قدرة هذه الفئة على تحمل أعباء العمل بشكل كبير نتيجة للخبرات التي تمتلكونها والتجربة الواسعة في المجال. يُلاحظ أن هؤلاء الموظفين يتميزون بالكفاءة في مجموعة متنوعة من المهام، مما يجعلهم موجهين وقادرين على التعامل مع متطلبات العمل بفاعلية.

تلوح بعدها فئة الأعمار الأقل من 30 سنة، حيث بلغ عدد الموظفين في هذه الفئة 17 موظفًا، أي بنسبة 28.33%. يُمكن تفسير هذا الاهتمام بتوظيف الأفراد الأصغر سنًا بأن الحماية المدنية تسعى لاستدراج شباب متفوقين وموهوبين في مجال العمل، لاستثمار طاقاتهم وتطويرهم لتحقيق نجاحات مستقبلية.

تأتي بعد ذلك فئة الأعمار التي تزيد على 50 سنة، حيث يبلغ عددهم 21.66%. يُمكن تفسير هذا بأنه جزء من استراتيجية توظيف للحفاظ على التجربة والخبرة الطويلة الأمد، مع توفير الدعم لهؤلاء الموظفين في تقديم مساهماتهم بشكل مستمر.

أخيراً، تأتي فئة الأعمار بين 40 و 50 سنة، حيث يبلغ عددهم 10 أفراد. يُمكن تصوير هذا بأنها فئة تقع بين الفئتين السابقتين من حيث الخبرة والقدرة على التحمل، وتعكس توزيع الأعمار في المؤسسة التوازن المستمر الذي يُحافظ على التنوع والتجانس في العمل والأداء. بهذا التوازن في توزيع الأعمار، تعكس الحماية المدنية التفكير الاستراتيجي في توظيف الكفاءات المتنوعة وتقديم الدعم المناسب لكل فئة عمرية، لتحقيق أقصى إمكاناتها وتطوير أداء العمل بشكل مستدام.

### 3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

وُزعت إجابات أفراد العينة على هذا السؤال على النحو التالي:

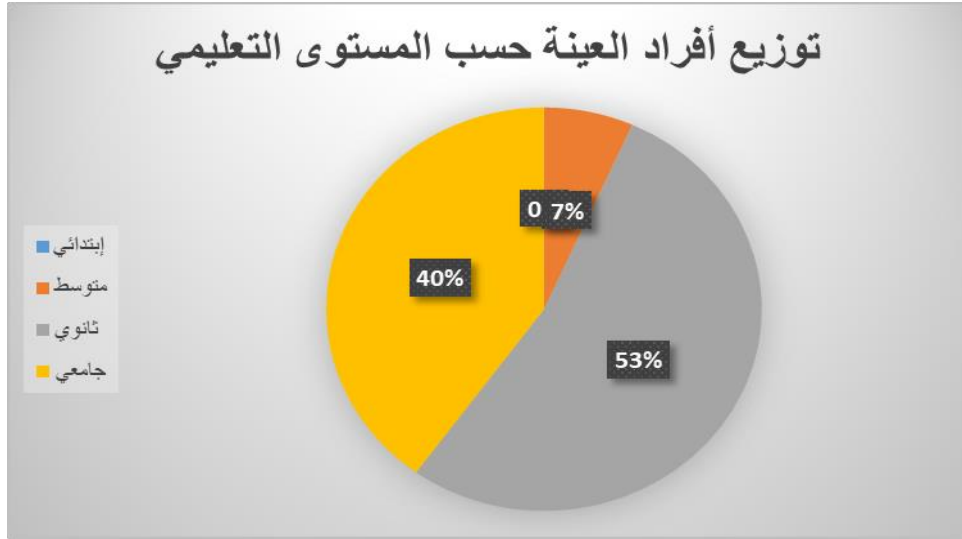
الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	إبتدائي
6.66%	4	متوسط
53.33%	32	ثانوي
40%	24	جامعي
100%	60	المجموع

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (مخرجات برنامج SPSS V25)

الشكل رقم (07): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي





المصدر: نتائج الدراسة الميدانية مخرجات برنامج ( EXCEL )

من خلال الجدول والشكل السابقين، يُلاحظ بوضوح أن أعلى نسبة من حيث المستوى التعليمي تعود لحملة الشهادة الثانوية بنسبة قدرت بـ 53.33%. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية ترى في حملة الشهادة الثانوية قاعدة قوية تستند على تعليم عام وأساسي، مما يمكنهم من تعلم وتطبيق المهارات العملية بسرعة وكفاءة.

تأتي بعد ذلك فئة حملة الشهادات الجامعية بنسبة 40%. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية تحتاج إلى توظيف أفراد مع مؤهلات أكاديمية أعلى لتولي مهام تحليلية وإدارية أكثر تعقيداً. وقد يتعلق ذلك بالقيادة والإشراف على الأقسام المختلفة واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

أما فئة ذات المستوى التعليمي المتوسط، فهي تمثل أربعة موظفين. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية تحتاج إلى توظيف هؤلاء الأفراد للمهام التي لا تتطلب مؤهلات أكاديمية عالية، ولكنها تتطلب مهارات تطبيقية وخبرة عملية في مجالات محددة.

باختصار، يُظهر توزيع الفئات التعليمية في المؤسسة تكييفاً دقيقاً مع احتياجات الأدوار المختلفة. حيث تسعى الحماية المدنية لاستيفاء فراغاتها بالمهارات والمؤهلات الملائمة لكل وظيفة، سواء كانت تلك المهام تحتاج إلى تعليم أكاديمي متقدم أو خبرة عملية محددة.

4. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

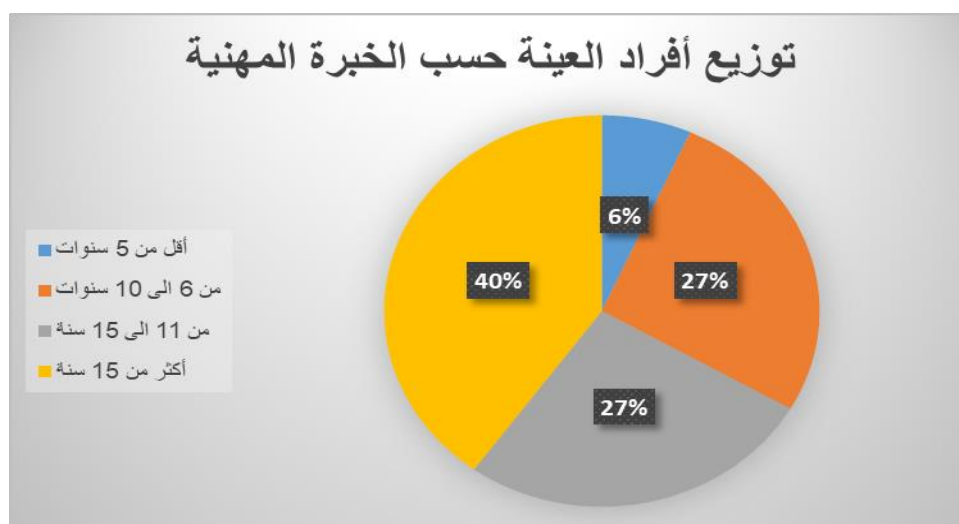
كانت إجابات أفراد العينة على هذا السؤال؛ على النحو التالي:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
6.66%	4	أقل من 5 سنوات
26.66%	16	من 6 الى 10 سنوات
26.66%	16	من 11 الى 15 سنة
40%	24	أكثر من 15 سنة
100%	60	المجموع

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (مخرجات برنامج SPSS V25)

الشكل رقم (08): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية مخرجات برنامج ( EXCEL )

من خلال الجدول والشكل السابقين، يُلاحظ بوضوح أن النسبة الأكثر هي للفئة ذات الخبرة المهنية لأكثر من 15 سنة بنسبة 40%. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية ترى في توظيف الأفراد ذوي الخبرة الواسعة فرصة مهمة للاستفادة من المهارات والمعرفة العملية التي تكون قد تراكمت خلال فترة طويلة من الخدمة. تلعب هؤلاء الأفراد دورًا حاسمًا في نقل هذه الخبرات إلى الأجيال الجديدة من الموظفين وفي تطوير أساليب العمل والتحسين المستمر.

تأتي في المرتبة الثانية فئتي الخبرة المهنية من 5 إلى أقل من 15 سنة، بنسبة 53.32%. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية تحتاج إلى توظيف أفراد لديهم خبرة جيدة وقدرة على تطبيق المهارات المكتسبة على مدى فترة متوسطة. هؤلاء الأفراد يمكنهم الجمع بين الخبرة والحماس لتطوير وتحسين أداء العمل.

أما في المرتبة الأخيرة، فتأتي فئة الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 6.66%. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية تحتاج إلى توظيف أفراد جدد لتوفير دفعة من الطاقات الجديدة والإبداعات. يُعزز توظيف الأفراد ذوي الخبرة القليلة التجربة والتعلم من خلال العمل العملي وتكوين قاعدة قوية للتطور المستقبلي.

بهذه التوزيعات، تُظهر الحماية المدنية استراتيجية توظيف متوازنة تهدف إلى الاستفادة القصوى من تنوع الخبرات المهنية وتطوير الأداء وتطوير قاعدة من الكفاءات على مدى مختلف الفئات الخيرية.

### 5. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

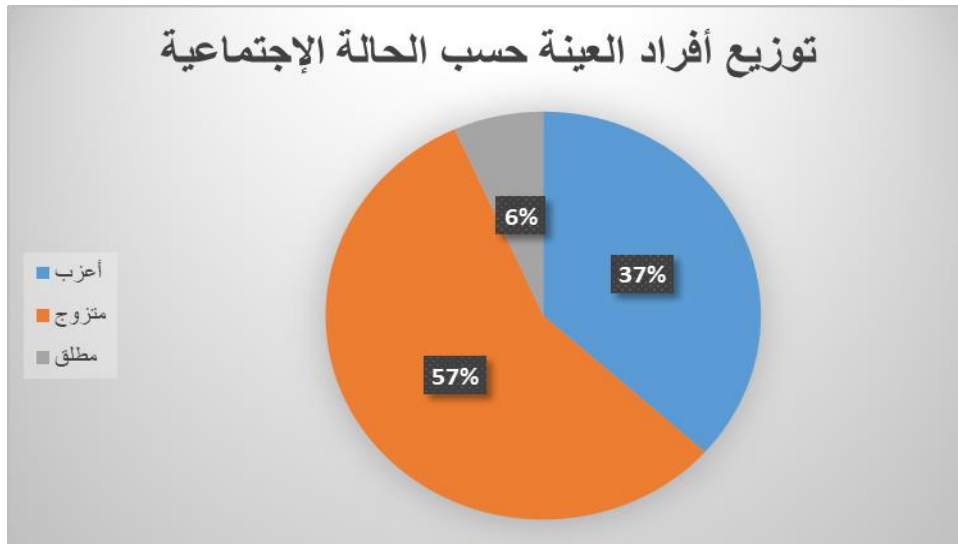
كانت إجابات أفراد العينة على هذا السؤال؛ على النحو التالي:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الإجتماعية
36.66%	22	أعزب
56.66%	34	متزوج
6.66%	4	مطلق
100%	60	المجموع

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (مخرجات برنامج SPSS V25)

الشكل رقم (09): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية مخرجات برنامج (EXCEL)

من خلال الجدول والشكل السابقين، يُلاحظ بوضوح أن النسبة الأكثر شيوعًا هي ذوي الحالة الاجتماعية المتزوجين بنسبة 57%، تأتي بعدها في المرتبة الثانية فئة الحالة الاجتماعية "أعزب" بنسبة 37%، أما في المرتبة الأخيرة، تأتي فئة الحالة الاجتماعية "مطلق" بنسبة 6%.

### 6. توزيع العينة حسب الراتب الشهري

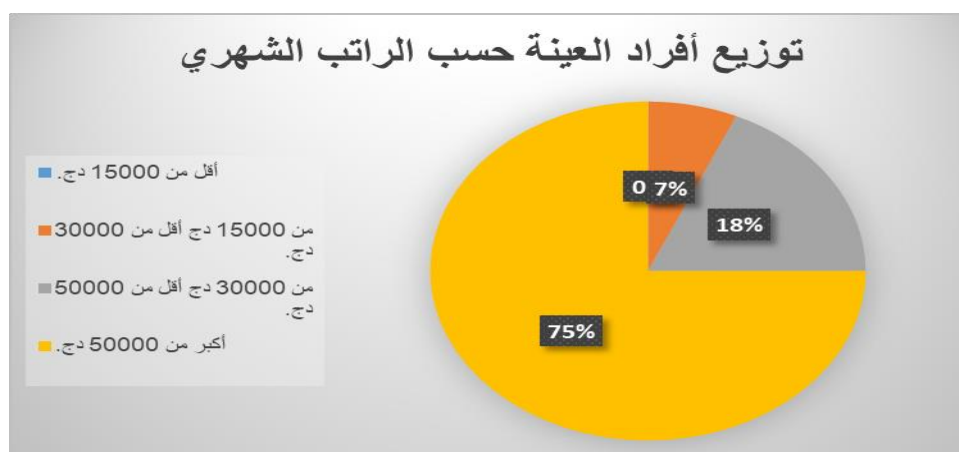
كانت إجابات أفراد العينة على هذا السؤال؛ على النحو التالي:

#### الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري

النسبة	التكرار	الراتب الشهري
0%	0	أقل من 15000 دج.
6.66%	4	من 15000 دج أقل من 30000 دج.
18.33%	11	من 30000 دج أقل من 50000 دج.
75%	45	أكبر من 50000 دج.
100%	60	المجموع

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (مخرجات برنامج SPSS V25)

#### الشكل رقم (10): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية مخرجات برنامج ( EXCEL )

من خلال الجدول والشكلين السابقين، يُلاحظ بوضوح أن النسبة الأكثر شيوعاً تنتمي للفئة ذات الراتب الشهري أكثر من 50000 دينار جزائري بنسبة 75%. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية تهتم بموظفيها وتهدف إلى توفير تعويضات مناسبة لهم، مما يشير إلى احترام وتقدير المؤسسة للجهود والعمل الذي يقدمه الموظفون.

تلوح بعد ذلك فئة الراتب الشهري من 30000 إلى أقل من 50000 دينار جزائري. يُمكن تفسير هذا بأن الحماية المدنية تسعى لتوفير مكافآت تعكس قيمة العمل المقدم من قبل هؤلاء الموظفين، وتحفيزهم على تطوير أدائهم.

أما في المرتبة الأخيرة، تأتي فئة الراتب الشهري من 15000 إلى أقل من 30000 دينار جزائري. يُمكن تفسير هذا بأن هذه الفئة تمثل الراتب الأدنى وقد يكون لها الحاجة إلى دعم مالي إضافي. وتهدف الحماية المدنية إلى تحسين ظروف عمل هؤلاء الموظفين وتقديم الدعم المناسب لهم لتحقيق توازن أفضل بين الدخل والتكاليف.

باختصار، توضح توزيعات الراتب الشهري في المؤسسة الرعاية المالية التي تقدمها الحماية المدنية لموظفيها، وتعكس التفكير في تقديم تعويضات ملائمة لكل فئة ومستوى دخل، وذلك من أجل الحفاظ على رضا الموظفين وتشجيعهم على الإنتاجية والتفاني في العمل.

### المبحث الثالث: تحليل بيانات ونتائج الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بتحليل بيانات ونتائج الدراسة من خلال ما يلي:

#### 1. الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على "يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية".

وسنحاول تحليلها من خلال الجداول المركبة التالية:

الجدول رقم (07): العلاقة بين التكيف مع المشكلات الطارئة أثناء العمل والمعاناة الناجمة عن العمل

المجموع	أتكيف وأتأقلم مع المشكلات الطارئة أثناء العمل.		المتغير التابع		
	لا	نعم	المتغير المستقل		
4	3	1	التكرارات	أعاني	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0%	75.0%	25.0%	النسبة المئوية		
8	2	6	التكرارات	لا أعاني	
100.0%	25.0%	75.0%	النسبة المئوية		
47	8	39	التكرارات	أحيانا	
100.0%	17.0%	83.0%	النسبة المئوية		
60	14	46	التكرارات		المجموع
100.0%	22.0%	78.0%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم 07 يتضح لنا أن النسبة % 78 من المبحوثين يتكيفون مع المشكلات الطارئة أثناء العمل، تدعم ب %83 ممن يعانون من توترات أثناء العمل.

في حين أن 22% من المبحوثين لا يتكيفون مع المشكلات الطارئة، تدعم ب75% ممن يعانون بالتوترات أثناء العمل.

من منظور سوسولوجي، يمكن تحليل النتائج على النحو التالي: تأثير البيئة الاجتماعية: يظهر أن 78% من موظفي الحماية المدنية يتكيفون مع المشكلات الطارئة أثناء العمل بغض النظر عن توترات العمل، هذا يشير إلى أن البيئة الاجتماعية أو الثقافة في مكان العمل قد تكون مشجعة على التكيف والتحمل، وربما هناك مستوى عالٍ من التعاون والدعم بين الزملاء، مما يساعد في تخفيف التوترات وتعزيز التكيف، وعلى الرغم من أن 75% يعانون من توترات بسبب العمل، إلا أنهم لا يزالون يتكيفون مع المشكلات الطارئة في عمل الحماية المدنية، هذا يعكس القدرة على التكيف مع ضغوط العمل والمعاناة المحتملة، يمكن أن يكون هذا تأثيرًا للقيم الثقافية التي تشجع على الالتزام بالعمل والمرونة، كما يبدو أن التوترات الناتجة عن العمل تنمو أكثر بين الأفراد الذين يعانون من توترات بسبب العمل، وهذا يمكن أن يكون نتيجة لعوامل اجتماعية مثل العلاقات في مكان العمل والضغط الاجتماعي، وتظهر هذه النتائج أن الأفراد يواجهون تحديات اجتماعية مختلفة في مكان العمل ويتكيفون بطرق مختلفة. يشير ذلك إلى أهمية دراسة الأثر الاجتماعي للعمل والعلاقات الاجتماعية في بيئة العمل.



الجدول رقم (08): التوازن بين الأعباء الوظيفية والواجبات الأسرية

المجموع	أشعر أن أعبائي وواجباتي الوظيفية مناسبة جدا			المتغير التابع	
	لا	أحيانا	نعم	المتغير المستقل	
37	1	6	30	التكرارات	ما أقوم به من عمل يحول دون قيامي بواجباتي الأسرية
100.0%	2.7%	16.2%	81.1%	النسبة المئوية	
22	0	9	13	التكرارات	لا
100.0%	0.0%	40.9%	59.1%	النسبة المئوية	
60	2	15	43	التكرارات	المجموع
100.0%	1.7%	25.4%	72.9%	النسبة المئوية	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم 08 يتضح لنا أن نسبة 72.9% يشعرون أن أعباء وواجبات الوظيفة تدعم ب81% ممن يعانون أثناء يقومون بعمل يحول دون قيامهم بواجباتهم الاسرية.

في حين أن 25.4% من المبحوثينصرحوا باحيانا يشعرون أن أعبائهم وواجباتهم الوظيفية المناسبة قد تدعم ب 40.9% لا يقومون بعمل يحول دون قيامهم بواجباتهم الاسرية.

من منظور سوسولوجي، يظهر من النتائج أن العمل يمكن أن يكون له تأثير كبير على الأسرة والقدرة على أداء الواجبات الأسرية. الأفراد الذين يشعرون بأن الأعباء الوظيفية تحول دون أداء واجباتهم الأسرية بشكل جيد يمكن أن يواجهوا تحديات اجتماعية في التوازن بين العمل والحياة الأسرية، كما تظهر النتائج أهمية دراسة التوازن بين العمل والحياة الشخصية من منظور

سوسبيولوجي. الأفراد الذين يشعرون بالضغط الوظيفية قد يواجهون صراعاً بين التوازن بين الالتزامات المهنية والاجتماعية. هذا يمكن أن يكون نتيجة للقيم الاجتماعية والثقافية المتغيرة في المجتمع، يمكن أن يكون للتفاعلات الاجتماعية دور كبير في كيفية تأثير العمل على الحياة الأسرية. دعم الزملاء والمديرين يمكن أن يلعب دوراً في تخفيف تأثير العمل على الأسرة، بينما قد يكون عدم وجود دعم اجتماعي يزيد من الضغط والتوترات، ويظهر الاختلاف في النتائج بين الأفراد الذين يشعرون بأن العمل يؤثر بشكل كبير على واجباتهم الأسرية والأفراد الذين لا يشعرون بذلك. هذا يشير إلى وجود اختلافات اجتماعية واستجابات متغيرة للظروف الوظيفية والاجتماعية.

**الجدول رقم (09): التوتر بين الرغبة في العمل والإرهاق الناجم عن ضغوط العمل**

المجموع	تتوفر لدي الرغبة والحماس لانجاز العمل			المتغير التابع		
	لا تتوفر	أحيانا	تتوفر	المتغير المستقل		
16	8	7	1	التكرارات	نعم	أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب منهم احيانا
100.0%	50.0%	43.8%	6.3%	النسبة المئوية		
14	6	7	1	التكرارات	لا	أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب منهم احيانا
100.0%	42.9%	50.0%	7.1%	النسبة المئوية		
29	13	15	1	التكرارات	أحيانا	أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب منهم احيانا
100.0%	44.8%	51.7%	3.4%	النسبة المئوية		
60	27	29	4	التكرارات		المجموع
100.0%	45.8%	49.2%	5.1%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 09 أن نسبة 49.2% من المبحوثين أحيانا تتوفر لديهم رغبة وحماس لانجاز العمل تدعم ب 51.7% من المبحوثين الذين أحيانا يشعرون بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب.

في حين أن نسبة 45.8% من المبحوثين لا تتوفر لديهم رغبة وحماس لانجاز العمل تدعم ب 50% من المبحوثين يشعرون بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب.

من منظور سوسولوجي، تظهر النتائج أن هناك نسبة كبيرة من الأفراد يشعرون بالتعب والإرهاق بسبب كثرة العمل المطلوب في الحماية المدنية هذا يمكن أن يعكس التأثير النفسي للضغوط الوظيفية على الأفراد، كما تشير النتائج الى وجود صراع بين الرغبة والحماس لأداء العمل وبين التعب والإرهاق، هذا يعكس التحديات في تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والصحة النفسية، كما يمكن أن تكون الثقافة والقيم المؤسسية للحماية المدنية تلعب دوراً في تشكيل تجارب الأفراد، إذا كانت الثقافة تشجع على العمل بشكل مكثف دون مراعاة الصحة النفسية، فقد يكون لها تأثير سلبي على الأفراد، وقد يكون التفاعل مع الزملاء والمديرين في مكان العمل له تأثير كبير على كيفية تعامل الأفراد مع التعب والإرهاق، فالدعم الاجتماعي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على تخفيف الضغط النفسي والمساعدة في التعامل مع التحديات، كما يمكن أن تتأثر ردود الأفعال للأفراد تجاه العمل والتعب والإرهاق بالعوامل الاجتماعية مثل الجنس، العمر، والثقافة.

الجدول رقم (10): تقييم العلاقة بين التعاون مع الزملاء والاحتياج إلى دعم إضافي في العمل

المجموع	أحتاج دعم اضافي في أداء العمل			المتغير التابع		المتغير المستقل
	نعم	لا	احيانا	التكرارات	نعم	
23	15	6	2	التكرارات	نعم	أشعر بأن العمل الذي أقوم به يفوق طاقتي وأحتاج لمن يساعدني
100.0%	65.2%	26.1%	8.7%	النسبة المئوية		
36	23	12	1	التكرارات	لا	المجموع
100.0%	63.9%	33.3%	2.8%	النسبة المئوية		
60	38	18	4	التكرارات		
100.0%	64.4%	30.5%	5.1%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم 10 يتضح لنا أن نسبة 64.4% من المبحوثين يحتاجون لدعم اضافي في أداء العمل تدعم ب65.2% من المبحوثين الذين يشعرون بأن العمل الذي يقومون به يفوق طاقتهم يحتاجون لمن يساعدهم.

في حين أن نسبة 30.5% من المبحوثين لا يحتاجون لدعم اضافي في أداء العمل تدعم ب33.3% من المبحوثين الذين لا يشعرون بأن العمل الذي يقومون به يفوق طاقتهم يحتاجون لمن يساعدهم.

من منظور سوسولوجي، قد تكون للحماية المدنية ثقافة مؤسسية خاصة بها. يمكن أن تشجع هذه الثقافة على تقديم المساعدة والتعاون بين الزملاء، وهذا قد يؤثر على الحاجة إلى الدعم الإضافي في العمل، ومع النظر إلى أن هؤلاء المشتركين هم موظفون في الحماية المدنية، قد

تكون هناك عوامل اجتماعية تؤثر على تصورهم لقدرتهم على أداء الأعمال. يمكن أن تشمل هذه العوامل التفاعلات مع الجمهور، والضغوط النفسية والاجتماعية في مجال العمل، ويمكن أن يكون للحماية المدنية أعباء ومسؤوليات خاصة، وقد يتطلب العمل في هذا المجال تكيفاً مع مواقف طارئة وضغوطاً نفسية كبيرة، خاصة موظفو الحماية المدنية غالباً ما يكونون في مواقف تتطلب التفاعل مع الجمهور أثناء حالات الطوارئ. يمكن أن يكون لهذا التفاعل تأثير على تقييم الأفراد لقدرتهم على أداء العمل والحاجة إلى الدعم الإضافي.

**الجدول رقم (11): تصميم الأثاث المكتبي لتعزيز الإبداع وتطوير الأداء في محيط العمل**

المجموع	تتوفر لدى القدرة على الإبداع و تطوير العمل		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	لا	التكرارات	
31	18	13	لا	التكرارات	هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامي
100.0%	56.7%	43.3%	يتجاوز	نسبة المئوية	
20	14	6	يتجاوز	التكرارات	
100.0%	70.0%	30.0%	يتجاوز	نسبة المئوية	
9	4	5	أحيانا	التكرارات	
100.0%	44.4%	55.6%	أحيانا	نسبة المئوية	
60	36	24	المجموع	التكرارات	
100.0%	59.3%	40.7%	المجموع	نسبة المئوية	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تبين لنا ان 59.3% صرحوا لا تتوفر لديهم القدرة على الابداع و التطوير العمل تدعمها نسبة 70.0% صرحوا انهم العمل الذي يقومون به يتجاوز حدود مهامهم مقارنة 40.7% بانهم تتوفر لديهم القدرة على الابداع والتطوير تدعمها نسبة 55.6% بانهم احيانا العمل الذي يقومون بيه يتجاوز حدود مهامهم.

من منظور سوسولوجي، يمكن تحليل هذه النسب والإجابات التي قدمها المبحوثين أن يكون للثقافة المؤسسية تأثير كبير على كيفية تقييم الموظفين لقدرتهم على الإبداع وتطوير العمل. إذا كانت الثقافة تشجع على الالتزام بالمهام الرئيسية دون التركيز على الإبداع، فإنه قد يؤثر سلباً على تقييم الموظفين لقدرتهم على الابتكار، كما يمكن أن يكون تجاوز حدود المهام ناتجاً عن تفاعلات معقدة بين الموظفين والهيكل الإداري. إذا كان هناك انحياز في القوة نحو الإدارة دون إعطاء الموظفين حرية أو تحفيز للإبداع، فإن ذلك قد يظهر في الإحصائيات كتجاوز حدود المهام، كما قد يكون هناك ضغوط اجتماعية تؤثر على كيفية تصريح الموظفين بقدرتهم على الإبداع. إذا كانت الثقافة الاجتماعية أو المؤسسية تعزز التزاماً بالمهام الرئيسية، فقد يشعر الموظفون بعدم الراحة في التحدث عن قدرتهم على الإبداع.

الجدول رقم (12): كيفية تطوير بيئة العمل للتغلب على التحديات وتعزيز الإبداع

المجموع	تتوفر لدى القدرة على الإبداع و تطوير العمل		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرارات	لا	
4	3	1	التكرارات	لا	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	75.0%	25.0%	نسبة المئوية	أعادي	
				ي	
9	3	6	التكرارات	أعادي	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	37.5%	62.5%	نسبة المئوية	ي	
47	18	29	التكرارات	أحيانا	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	38.3%	61.7%	نسبة المئوية		
60	24	36	التكرارات		المجموع
100.0 %	40.7%	59.3%	نسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول تبين لنا 59.3% لا تتوفر لديهم القدرة على الإبداع و تطوير العمل تدعمها نسبة 62.5% يعانون من توترات بسبب العمل الذي يقومون به مقارنة ب40.7% صرحوا

بنعم تتوفر لديهم القدرة على الابداع والتطوير تدعمها نسبة 75.0% صرحوا لا يعانون من توترات في العمل.

يمكننا تحليل هذه العلاقة بمنظور سوسيولوجي: قد يكون هناك تأثير اجتماعي يلعب دورًا في تشكيل نظرة الموظفين لأنفسهم ولقدرتهم على الإبداع. هل هناك اعتراف اجتماعي بالقدرات الإبداعية للأفراد؟ هل يتم تشجيع الموظفين على التطور والابتكار في بيئة العمل؟ كما يمكن أن يكون التوتر في العمل ناتجًا عن تحديات محددة في بيئة العمل، وقد يتأثر ذلك بقدرة الموظفين على الإبداع. هل هناك ضغوط أو تحديات في العمل تجعل الأفراد يشعرون بالتوتر؟ وقد يكون للثقافة المؤسسية تأثير كبير على كيفية تقدير الأفراد لقدرتهم على الإبداع. هل الثقافة تشجع على التطوير والابتكار، أم هي تفضل الالتزام بالمهام الروتينية؟



الجدول رقم (13): تحليل تأثير التوترات الناجمة عن العمل على الإنجاز الشخصي والمساهمة في تحقيق الأهداف المؤسسية

المجموع	احرص على تحقيق اهداف العامة			المتغير التابع		
	لا	احيانا	نعم	المتغير المستقل		
4	2	1	1	التكرارات	لا	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0%	50.0%	25.0%	25.0%	نسبة المئوية	أعادي	
8	1	6	1	التكرارات	اعادي	
100.0%	12.5%	75.0%	12.5%	نسبة المئوية	ي	
48	26	17	5	التكرارات	احيانا	
100.0%	55.3%	36.2%	8.5%	نسبة المئوية		
60	29	24	7	التكرارات	المجموع	
100.0%	49.2%	40.7%	10.2%	نسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تبين لنا ان نسبة 49.2% صرحوا بنعم يحرصون على تحقيق الاهداف العامة يدعمها نسبة 55.3% احيانا يعانون من توترت بسبب العمل الذي يقومون به مقارنة بنسبة 40.7% صرحوا بأحياننا يحرصون على تحقيق الاهداف العامة تدعمها نسبة 75.0% صرحوا بانهم يعانون من توترات بسبب العمل الذي يقومون بيه.

من منظور سوسولوجي، يمكن تفسير هذا التفاوت بناءً على الثقافة المؤسسية في مكان العمل. إذا كانت الشركة تشجع على التحفيز وتوفير بيئة داعمة لتحقيق الأهداف، فقد يكون لديها تأثير إيجابي على تجربة الموظفين وقدرتهم على تجنب التوترات. على العكس من ذلك، في البيئات التي تفتقر إلى الدعم أو تضع ضغوطاً زائدة على الموظفين، قد يزيد التوتر ويقلل من الرغبة في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (14): تحليل العلاقة بين الرغبة والحماس لإنجاز العمل وتوكل لي مهام للإنجاز في نفس الوقت

المجموع	تتوفر لدي الرغبة والحماس لإنجاز العمل			المتغير التابع		
	تتوفر	احيانا	لا تتوفر	المتغير المستقل		
31	14	17	0	التكرارات	نعم	توكل لي اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في نفس الوقت
100.0%	46.7%	53.3%	0.0%	نسبة المئوية		
29	13	13	3	التكرارات	لا	
100.0%	44.8%	44.8%	10.3%	نسبة المئوية		
60	27	30	3	التكرارات	المجموع	
100.0%	45.8%	49.2%	5.1%	نسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول تبين لنا ان نسبة 49.2% من المبحوثين صرحوا بأحيانا تتوفر لديهم الرغبة والحماس لإنجاز العمل تدعمها نسبة 53.3% صرحوا بنعم توكل اليهم اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في نفس الوقت مقارنة نسبة 45.8% صرحوا ب تتوفر لديهم الرغبة والحماس لإنجاز العمل تدعمها نسبة 46.7% بنعم توكل اليهم اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في نفس الوقت.

من خلال تحليل البيانات في الجدول، يتضح أن هناك تفاوتاً في مدى توفر الرغبة والحماس لإنجاز العمل بين المشاركين. يمكن تفسير هذا التفاوت من خلال عدة عوامل سوسيلوجية: قد تكون هناك ثقافة مؤسسية تشجع أو تقيد الرغبة والحماس لإنجاز العمل. إذا كانت هناك تشجيعات ومكافآت لتحقيق الأهداف، فإنه قد يؤثر إيجاباً على مستوى الحماس لدى الموظفين، كما يمكن أن يكون توزيع الأعباء العملية والمسؤوليات عاملاً هاماً في مدى استعداد الأفراد لتحمل المهام والالتزام بها. إذا كان هناك تكافؤ في التوزيع وعدم فرض عبء زائد على الأفراد، فإن ذلك قد يزيد من مستوى الرغبة والحماس.

#### - استنتاج الفرضية الأولى:

بناءً على البيانات والجدول المركبة وفرضية "يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية"، يمكن توضيح العلاقة بين عبء العمل والأداء الوظيفي على النحو التالي:

1. **زيادة عبء العمل:** تظهر البيانات أن هناك عدداً كبيراً من عمال الحماية المدنية الذين يشعرون بأن العمل الذي يقومون به يتجاوز قدرتهم، وهم بحاجة إلى دعم إضافي. يمكن أن يشمل ذلك الضغوط الزمنية، والحوادث الطارئة، والأعباء النفسية.

2. **التأثير على الأداء الوظيفي:** النتائج تشير إلى أن هؤلاء العمال الذين يشعرون بأن العبء الوظيفي يفوق قدرتهم قد يكون لديهم أداء أقل من زملائهم الذين يجدون أن العمل يمكن أن يتجاوز قدرتهم بشكل مقبول. هذا يشير إلى وجود علاقة بين عبء العمل والأداء الوظيفي، حيث يؤثر زيادة العبء على تقليل الأداء.

3. **الأهمية الاجتماعية:** الدعم الاجتماعي من الزملاء والمديرين يمكن أن يكون له دور كبير في مساعدة العمال على التعامل مع عبء العمل والحفاظ على أداء جيد. يمكن أن يقدم الدعم الاجتماعي الدعم النفسي والتشجيع على التكيف.

4. الحاجة إلى تحسين بيئة العمل: يمكن أن تكون هناك حاجة إلى تحسين بيئة العمل وإدارة الأعباء الوظيفية بفعالية لضمان أن العمال في الحماية المدنية يمكنهم تقديم أفضل أداء.

بناءً على البيانات والتحليل، يمكن القول إن هناك علاقة بين عبء العمل والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية، حيث يمكن أن يؤدي زيادة العبء إلى تقليل الأداء إذا لم يتم التعامل معه بفعالية وبوجود الدعم اللازم، ومنه الفرضية الأولى محققة.

## 2. الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على "يؤثر غموض الدور على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية".

وسنحاول تحليلها من خلال الجداول المركبة التالية:

الجدول رقم (15): تأثير عدم وضوح الوظائف والشعور بروتينية العمل وعدم الضرورة على الأداء الوظيفي

المجموع	تتوفر لدي الرغبة والحماس لإنجاز العمل			المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا تتوفر	أحيانا	تتوفر	التكرارات	نعم	
7	0	3	4	التكرارات	نعم	هل تشعر بأن العمل الذي تقوم به غير واضح من حيث الوظائف والمسؤوليات
100.0%	0.0%	42.9%	57.1%	النسبة المئوية		
15	0	12	3	التكرارات	لا	المجموع
100.0%	0.0%	80.0%	20.0%	النسبة المئوية		
37	3	14	20	التكرارات	أحيانا	
100.0%	8.1%	37.8%	54.1%	النسبة المئوية		
60	4	29	27	التكرارات		
100.0%	5.1%	49.2%	45.8%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يمكن ملاحظة أن نسبة 49.2% صرحوا باحيانا تتوفر لديهم رغبة وحماس لانجاز العمل تدعم بنسبة 80.0% ممن صرحوا لا يشعرون بأن العمل الذين يقومون به واضح من حيث الوظائف والمسؤوليات.

في حين أن نسبة 45.8% تتوفر لديهم رغبة وحماس لانجاز العمل تدعم بنسبة 57.1% مما يشعرون بأن العمل الذين يقومون به واضح من حيث الوظائف والمسؤوليات.

من الناحية السوسولوجية، يمكن تحليل كيف يؤثر غموض الوظائف على الأداء في سياق العمال في الحماية المدنية أنه قد تكون هناك توقعات محددة وقيم مؤسسية تشجع أو تقيد الأفراد في أداء مهامهم. عندما تكون الوظائف غير واضحة، قد تكون هناك تصورات متضاربة حول ما يتوقع من العمال، مما يؤدي إلى التوتر والارتباك في التفاعلات الاجتماعية، كما أن غموض الوظائف يمكن أن يقلل من فعالية التواصل والتعاون بين الأفراد في المؤسسة. عندما لا يكون لديهم فهم واضح للمهام المطلوبة منهم، قد يصبح التعاون والتنسيق أصعب، وغموض الوظائف يمكن أن يكون له تأثير على تطور المهني للعمال. عندما يكون الوضع مفقوداً، قد يكون من الصعب على الأفراد تحديد مساهم المهني وتطوير مهاراتهم.

الجدول رقم (16): العلاقة بين غموض مهمة العمل والمسؤوليات والتأثير على الأرق والإجهاد بعد نهاية الدوام

المجموع	أجد نفسي أعاني من الأرق والإجهاد بعد نهاية العمل			المتغير التابع			المتغير المستقل
	نعم	لا	أحيانا	التكرارات	أبدا	عدم وضوح مهمة العمل والمسؤوليات الملزمة للموظف في سياق العمل	
15	8	5	2	التكرارات	أبدا	عدم وضوح مهمة العمل والمسؤوليات الملزمة للموظف في سياق العمل	
100.0%	53.3%	33.3%	13.3%	النسبة المئوية			
41	28	12	1	التكرارات	أحيانا		
100.0%	68.3%	29.3%	2.4%	النسبة المئوية			
3	2	1	0	التكرارات	دائما		
100.0%	66.7%	33.3%	0.0%	النسبة المئوية			
60	38	18	4	التكرارات		المجموع	
100.0%	64.4%	30.5%	5.1%	النسبة المئوية			

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول، نلاحظ أن نسبة 64% يجدون أنفسهم يعانون من الأرق والإجهاد بعد نهاية العمل، تدعم بنسبة 68.3% ممن صرحوا أحيانا يشعرون دائما بعدم وضوح مهمة العمل. في حين أن نسبة 30.5% لا يجدون أنفسهم يعانون من الأرق والإجهاد بعد نهاية العمل، تدعم بنسبة 33.3% ممن يشعرون دائما بعدم وضوح مهمة العمل مقابل بنسبة 33.3% ممن لا يشعرون بعدم وضوح مهمة العمل.



ويتمثل التحليل السوسولوجي فيما يلي: إذا لم يكن لديهم فهم واضح لمهمتهم، فإنهم قد يشعرون بعدم اليقين والقلق بشأن أدائهم في العمل، والإجهاد والأرق يمكن أن تكون علامات على عدم رضا الموظفين عن بيئة العمل، إذا كانوا يعانون من إجهاد وأرق بشكل دائم، فإن هذا يمكن أن يؤدي إلى تأثيرات سلبية على صحتهم وأدائهم، كما يمكن تفسير هذه العلاقة من خلال العوامل الاجتماعية، قد يكون هناك ضغط اجتماعي على الموظفين لأداء عملهم بكفاءة وبدقة.

الجدول رقم (17): العلاقة بين استخدام معايير تقييم الأداء والعدالة والموضوعية في بيئة عمل غير واضحة

المجموع	تستخدم الإدارة معايير لتقييم الأداء تتصف بالعدالة والموضوعية		المتغير التابع			المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرارات	واضحة	هل تشعر بأن العمل الذي تقوم غير واضح	
33	16	17	التكرارات	واضحة	هل تشعر بأن العمل الذي تقوم غير واضح	
100.0%	48.5%	51.5%	النسبة المئوية			
20	13	7	التكرارات	غير واضحة	هل تشعر بأن العمل الذي تقوم غير واضح	
100.0%	65.0%	35.0%	النسبة المئوية			
6	4	2	التكرارات	أحيانا	هل تشعر بأن العمل الذي تقوم غير واضح	
100.0%	66.7%	33.3%	النسبة المئوية			
60	33	27	التكرارات		المجموع	
100.0%	55.9%	44.1%	النسبة المئوية			

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول، نلاحظ أن نسبة 55.9% من المبحوثين لا يستخدمون معايير لتقييم الاداء تتصف بالعدالة والموضوعية تدعم بنسبة 66.7% ممن يشعرون بان العمل الذي يقومون به واضح أحيانا.

في حين ان نسبة 44.1% من المبحوثين يستخدمون معايير لتقييم الاداء تتصف بالعدالة والموضوعية تدعم بنسبة 51.5% ممن يشعرون بان العمل الذي يقومون به واضح.

من منظور سوسولوجي، يظهر أن هناك ارتباطاً بين استخدام معايير تقييم الأداء التي تتسم بالعدالة والموضوعية ووضوح العمل. تظهر نسبة أعلى من العمل واضحة عندما تستخدم الإدارة معايير تقييم الأداء التي تتسم بالعدالة والموضوعية، بينما تظهر نسبة أعلى من العمل غير واضحة عندما لا تستخدم الإدارة هذه المعايير.

الجدول رقم (18): العلاقة بين القدرة على الابداع وتطوير العمل والعمل يجاوز حدود مهامه

المجموع	تتوفر لدى القدرة على الابداع وتطوير العمل		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	لا	يتجاوز	
31	14	17	التكرارات	لا	هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامي
100.0 %	43.3%	56.7%	نسبة المئوية	يتجاوز	
20	6	14	التكرارات	يتجاوز	
100.0 %	30.0%	70.0%	نسبة المئوية		
9	5	4	التكرارات	احيانا	
100.0 %	55.6%	44.4%	نسبة المئوية		
60	25	35	التكرارات		المجموع
100.0 %	40.7%	59.3%	نسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تبين لنا ان 59.3% صرحوا لا تتوفر لديهم القدرة على الابداع و التطوير العمل تدعمها نسبة 70.0% صرحوا انهم العمل الذي يقومون به يتجاوز حدود مهامهم

مقارنة 40.7% بانهم تتوفر لديهم القدرة على الابداع والتطوير تدعمها نسبة 55.6% بانهم احيانا العمل الذي يقومون بيه يتجاوز حدود مهامهم

ومن منظور سوسيلوجي، يمكن أن نسلط الضوء على الديناميات الاجتماعية في مكان العمل وكيفية تأثيرها على قدرة الموظفين على الابتكار وتطوير العمل، وقد يكون التفوق في العمل أو الشعور بالقيود على القدرة على الابتكار يعكس توجيهات الإدارة والهيكل التنظيمي للشركة. إذا كان هناك توجيهات صارمة أو تحديد دقيق للمهام دون إعطاء مجال للاستفادة من إبداع الموظفين، فقد يكون لذلك تأثير سلبي على قدرتهم على التطوير، ونسبة 70.0% من الذين يشعرون بأن العمل يتجاوز حدود مهامهم قد تشير إلى تحديات في توجيه المسؤولين وضبط العمليات في المؤسسة. هذا يمكن أن يرتبط بضغط العمل، حيث يجد الموظفون أنفسهم في مواقف تتجاوز إطار مسؤولياتهم المحددة، مما يؤثر على تركيزهم وإمكانياتهم الإبداعية.

الجدول رقم (19): العلاقة بين تتوفر لدي القدرة على الابداع وتطوير العمل والمعاناة من توترات بسبب العمل

المجموع	تتوفر لدى القدرة على الابداع و تطوير العمل		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	لا	التكرارات	
4	3	1	التكرارات	لا	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	75.0%	25.0%	نسبة المئوية	أعادي	
8	3	5	التكرارات	اعادي	ي
100.0 %	37.5%	62.5%	نسبة المئوية	ي	
48	18	30	التكرارات	احيانا	ي
100.0 %	38.3%	61.7%	نسبة المئوية	ي	
60	24	36	التكرارات	المجموع	ي
100.0 %	40.7%	59.3%	نسبة المئوية	ي	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول تبين لنا 59.3% لا تتوفر لديهم القدرة على الابداع و تطوير العمل تدعمها نسبة 62.5% يعانون من توترات بسبب العمل الذي يقومون به مقارنة ب40.7% صرحوا بنعم تتوفر لديهم القدرة على الابداع والتطوير تدعمها نسبة 75.0% صرحوا لا يعانون من توترات في العمل

يمكن تفسير هذه العلاقة من منظور سوسولوجي عبر عدة نقاط: قد يكون هناك تأثير اجتماعي يؤثر على قدرة الموظفين على الإبداع وتطوير العمل. إذا كان هناك ضغط اجتماعي أو توتر في البيئة الاجتماعية للعمل، فإن ذلك قد يقلل من القدرة على التركيز والإبداع، كما قد يعود التوتر في العمل إلى طبيعة المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق الموظفين. إذا كان هناك توتر ناتج عن مهام كثيرة أو مسؤوليات زائدة، فإن ذلك قد يؤثر على التوازن ويؤدي إلى زيادة مستويات التوتر، ويمكن أن تلعب الثقافة التنظيمية دورًا كبيرًا في تشكيل تجربة الموظفين. إذا كانت هناك ثقافة داعمة للإبداع والتطوير، فإن ذلك قد يقلل من التوتر ويعزز القدرة على التفكير الإبداعي، ويمكن أن يلعب التوازن الصحيح بين الضغط والإشراف دورًا كبيرًا في تجنب التوتر. إذا كان هناك توجيه فعال ودعم من الإدارة، فإن ذلك يمكن أن يساهم في توفير بيئة عمل صحية، قد يكون التفاعل الاجتماعي مهمًا أيضًا.

الجدول رقم (20): العلاقة بين الحرص على تحقيق الأهداف العامة والمعاناة بسبب توترات في العمل.

المجموع	أحرص على تحقيق أهداف العامة			المتغير التابع		
	نعم	أحيانا	لا	المتغير المستقل		
4	2	1	1	التكرارات	لا	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	50.0 %	25.0 %	25.0 %	نسبة المئوية	أعادي	
8	1	7	1	التكرارات	أعادي	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	12.5 %	75.0 %	12.5 %	نسبة المئوية	ي	
48	26	18	4	التكرارات	أحيانا	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	55.3 %	36.2 %	8.5 %	نسبة المئوية	ي	
60	29	24	7	التكرارات	المجموع	أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
100.0 %	49.2 %	40.7 %	10.2 %	نسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تبين لنا ان نسبة 49.2% صرحوا بنعم يحرصون على تحقيق الاهداف العامة يدعمها نسبة 55.5% صرحوا احيانا يعانون من توترت بسبب العمل الذي يقومون به مقارنة بنسبة 40.7% صرحوا بأحياننا يحرصون على تحقيق الاهداف العامة تدعمها نسبة 75.0% صرحوا بانهم يعانون من توترات بسبب العمل الذي يقومون بيه.

مكن تفسير هذا التفاوت بوجهة نظر سوسولوجية عبر عدة نقاط: قد يعكس التأثير الاجتماعي للقيم والتوجيهات في مكان العمل. إذا كان هناك تشجيع واضح على تحقيق الأهداف، فإن ذلك قد يؤثر إيجابياً على الديناميات الاجتماعية في المؤسسة، ويمكن أن يكون هناك ارتباط بين التحقيق من الأهداف ومستويات التوتر. إذا كان هناك تحقيق ناجح للأهداف، فإن ذلك قد يقلل من التوتر الذي قد ينشأ عن تحديات العمل، ويمكن أن تكون الثقافة المؤسسية للشركة لها دور كبير في توجيه سلوك الموظفين. إذا كانت هناك ثقافة داعمة وتشجيع على تحقيق الأهداف، فإن ذلك يعزز الروح الجماعية ويمكن أن يقلل من التوتر.



الجدول رقم (21): العلاقة بين تتوفر لدي الرغبة والحماس لإنجاز العمل وتوكل لي أعمال كثيرة.

المجموع	تتوفر لدي الرغبة والحماس لإنجاز العمل			المتغير التابع		المتغير المستقل
	تتوفر	احيانا	لا تتوفر	التكرارات	نعم	
31	14	17	0	التكرارات	نعم	توكل لي اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في النفس الوقت
100.0%	46.7%	53.3%	0.0%	نسبة المئوية		
29	13	13	3	التكرارات	لا	
100.0%	44.8%	44.8%	10.3%	نسبة المئوية		
60	27	30	3	التكرارات		المجموع
100.0%	45.8%	49.2%	5.1%	نسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول تبين لنا ان نسبة 49.2% من المبحوثين صرحوا بأحياننا تتوفر لديهم الرغبة والحماس لإنجاز العمل تدعمها نسبة 53.3% صرحوا بنعم توكل اليهم اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في النفس الوقت مقارنة نسبة 45.8% صرحوا ب تتوفر لديهم الرغبة والحماس لإنجاز العمل تدعمها نسبة 46.7% بنعم توكل اليهم اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في النفس الوقت.

يمكن التحليل من خلال عدة جوانب سوسولوجية هذه النتائج: يعكس تفاوت مدى الرغبة والحماس قد يكون ناتجًا عن التأثيرات الاجتماعية في محيط العمل. إذا كان هناك تبادل إيجابي للأفكار والدعم بين الموظفين، فإن ذلك يمكن أن يؤثر إيجابًا على مدى الرغبة في تحقيق الأهداف، كما قد يكون هناك تأثير من ضغط العمل وكمية المسؤوليات الملقاة على عاتق الموظفين. إذا كان هناك إعطاء الكثير من الأعباء مع التوقعات العالية، فإن ذلك قد يؤدي إلى تقليل مدى الرغبة والحماس، كما يظهر أن هناك تأثيرًا لثقافة تفويض المهام والتحفيز في مدى الرغبة في إنجاز العمل. إذا كان هناك نهج إيجابي لتفويض المهام وتوفير الدعم، فإن ذلك يمكن أن يشجع على الرغبة في تحقيق الأهداف.

### - استنتاج الفرضية الثانية

بناءً على المعلومات المذكورة سابقًا في الجداول المركبة، وبعد دراسة وتحليل الجداول المركبة المتعلقة بالفرضية الثانية والتي مفادها " يؤثر غموض الدور على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية" يمكننا توضيح العلاقة بين غموض الدور والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية كالتالي:

#### 1. العلاقة بين غموض الدور ووضوح العمل:

الجدول يظهر أن هناك ارتباطًا بين استخدام الإدارة لمعايير تقييم الأداء التي تتسم بالعدالة والموضوعية ووضوح العمل. عندما تكون معايير التقييم عادلة وموضوعية، يظهر أن العمل أكثر وضوحًا بالنسبة للمراجعين.

#### 2. العلاقة بين غموض الدور والأداء الوظيفي:

بناءً على الجدول المركب، يمكن استخدام المعلومات لتوضيح كيف يؤثر غموض الدور (وضوح العمل) على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية. عندما يكون العمل غير واضح

بالنسبة للموظفين، يمكن أن يكون له تأثير سلبي على أدائهم ومستوى رضاهم. هذا يمكن أن يتسبب في زيادة مستويات الإجهاد والأرق وقد يؤدي إلى أداء أقل كفاءة.

### 3. الحاجة إلى تحسين وضوح الدور:

استنادًا إلى هذا التحليل، يمكن أن يكون هناك حاجة ملحة إلى تحسين وضوح الدور لعمال الحماية المدنية في ولاية غرداية. ذلك يشمل تقديم توجيهات وتعليمات أكثر وضوحًا بشأن المهام والمسؤوليات. تحسين وضوح العمل يمكن أن يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الأداء الوظيفي.

بشكل عام، يمكن القول أن غموض الدور يمكن أن يكون له تأثير سلبي على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية في ولاية غرداية، ويمكن تحسين الأداء من خلال توضيح وتبسيط الأدوار والمسؤوليات في بيئة العمل.

3. الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على "تؤثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية" وسنحاول تحليلها من خلال الجداول المركبة التالية:

الجدول رقم (22): العلاقة بين التكيف والتأقلم مع المشكلات الطارئة خلال العمل وتأثير العوامل البيئية (مثل الرياح ودرجة الحرارة) على الأداء

المجموع	أتكيف وأتأقلم مع المشكلات الطارئة أثناء العمل		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرارات	نعم	
31	25	6	التكرارات	نعم	هل ترى أن العوامل البيئية (الرياح، درجة الحرارة) تؤثر على أدائك
100.0%	80.6%	19.4%	النسبة المئوية		
28	21	7	التكرارات	لا	
100.0%	75.0%	25.0%	النسبة المئوية		
60	46	14	التكرارات	المجموع	
100.0%	78.0%	22.0%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 78.1% من المبحوثين لا يتكيفون مع المشكلات الطارئة أثناء العمل تدعم بنسبة 75% من الذين لا يرون أن العوامل البيئية (الرياح، درجة الحرارة) تؤثر على أداء الموظفين.

في حين أن نسبة 22% من المبحوثين يتكيفون مع المشكلات الطارئة أثناء العمل تدعم بنسبة 19.41% من الذين يرون أن العوامل البيئية (الرياح، درجة الحرارة) تؤثر على أداء الموظفين.

يمكن أن يتم تحليل هذه البيانات من منظور سوسولوجي بناءً على عدة نقاط: يمكن أن يكون التحليل يشير إلى وجود ثقافة مؤسسية تحدد كيفية تكييف الموظفين مع المشكلات الطارئة. إذا كان هناك تفضيل للتكيف والمرونة، فقد يكون هذا ناتجاً عن توجيهات وقيم اجتماعية داخل المؤسسة، وقد يكون هناك تأثير لعلاقة الموظفين مع العوامل البيئية على قدرتهم على التكيف. إذا كان هناك إدراك لعدم تأثير العوامل البيئية على الأداء، فقد يزيد ذلك من قدرتهم على التكيف مع المشكلات الطارئة، وقد تكون ثقافة المؤسسة والرؤى الاجتماعية لها تأثير كبير.

**الجدول رقم (23): تراعي الإدارة مصالح الجميع والضغط العملية**

المجموع	تراعي الإدارة مصالح الجميع عند اتخاذها القرارات		المتغير التابع		
	لا	نعم	المتغير المستقل		
9	2	7	التكرارات	أعاني	هل تعاني من بعض الضغوط في العمل بسبب العلاقات الرسمية السائدة
100.0%	22.2%	77.8%	النسبة المئوية		
17	5	12	التكرارات	لا أعاني	
100.0%	29.4%	70.6%	النسبة المئوية		
33	16	17	التكرارات	أحياناً	
100.0%	48.5%	51.5%	النسبة المئوية		
60	24	36	التكرارات		المجموع
100.0%	39.0%	61.0%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 61% من المبحوثين يشعرون بأن الإدارة لا تراعي مصالح الجميع عند اتخاذها القرارات تدعم بنسبة 51% من الذين لا يعانون من بعض الضغوط في العمل بسبب العلاقات الرسمية السائدة.

في حين أن نسبة 39% من المبحوثين يشعرون بأن الإدارة تراعي مصالح الجميع عند اتخاذها القرارات تدعم بنسبة 48.5% صرحوا أحياناً من الذين يعانون من بعض الضغوط في العمل بسبب العلاقات الرسمية السائدة.

يمكن تحليل هذه البيانات من منظور سوسولوجي عبر عدة نقاط: يمكن أن يعكس تصور المشاركين حول عدم اهتمام الإدارة بمصالح الجميع قضايا سلطوية داخل الهيكل التنظيمي. إذا كان هناك شعور بأن السلطة تركز في القمة ولا تراعي احتياجات الجميع، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى انعدام الرغبة في التعاون، كما يشير الارتباط بين شعور المشاركين بالضغوط في العمل والعلاقات الرسمية إلى وجود تأثير للديناميات الاجتماعية على مستويات الضغط. قد يكون هناك انعكاس لتأثير العلاقات الرسمية على السياق الاجتماعي في العمل، وقد يكون انخراط المشاركين في العمل ورغبتهم في التعاون مرتبطاً بمدى ثقتهم في الإدارة. إذا كان هناك شعور بعدم اهتمام الإدارة بمصالح الجميع، فإن ذلك قد يؤثر سلباً على التواصل والتعاون

الجدول رقم (24): العلاقة بين تماسك الفريق وتعاون الأعضاء وتجاوز مهام العمل

المجموع	هل الفريق الذي تعمل معه هو فريق متماسك ويساند بعضه البعض؟			المتغير التابع			المتغير المستقل
	لا	أحيانا	نعم	التكرارات	يتجاوز	هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامى	
30	3	10	17	التكرارات	يتجاوز	هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامى	
100.0%	10.0%	33.3%	56.7%	النسبة المئوية			
20	2	9	9	التكرارات	لا يتجاوز	هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامى	
100.0%	10.0%	45.0%	45.0%	النسبة المئوية			
9	1	5	3	التكرارات	أحيانا	هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامى	
100.0%	11.1%	55.6%	33.3%	النسبة المئوية			
60	7	24	29	التكرارات		المجموع	
100.0%	10.2%	40.7%	49.2%	النسبة المئوية			

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 49.2 % من المبحوثين يرون أن الفريق الذي تعمل معه هو فريق متماسك ويساند بعضه البعض تدعم بنسبة %56.7 من الذين يرون أن العمل الذي يقومون به يتجاوز حدود مهامهم أحيانا.

في حين أن نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 40.7% من المبحوثين يرون أن الفريق الذي تعمل معه هو فريق غير متماسك تدعم بنسبة 55.6% صرحوا باحيانا من الذين يرون أن العمل الذي يقومون به لا يتجاوز حدود مهامهم أحيانا.

يمكن تحليل هذه البيانات من منظور سوسولوجي من خلال مراعاة عدة جوانب: إذا كان هناك تصور إيجابي حيال فريق العمل كفريق متماسك، فقد يرجع ذلك إلى عوامل اجتماعية داخل الفريق، مثل التواصل الفعال، والثقة المتبادلة، والتفاعل الإيجابي، ويظهر تباين في تقييم القدرة على تجاوز حدود المهام. يمكن أن يكون ذلك نتيجة لتفاعلات اجتماعية معينة داخل الفريق أو لتحديات محددة تعيق توزيع المهام بشكل واضح، كما يمكن أن يشير تباين الآراء بين التماسك وتجاوز حدود المهام إلى أن هناك تفاعلات اجتماعية معينة تؤثر على كيفية تحديد وتوزيع المهام داخل الفريق، والرؤى حول مدى التماسك أو قلة التماسك قد تكون متأثرة بثقافة الفريق وقيمه. إذا كان هناك تفضيل للتعاون والتماسك، فإن ذلك قد يعكس ثقافة فريقية إيجابية، يمكن أن يكون العمل الذي يتجاوز حدود المهام أحيانًا ناتجًا عن انخراط فعال وتماسك الفريق. يمكن أن يكون هذا نقطة قوة في تحليل الديناميات الاجتماعية.



الجدول رقم (25): الإبداع وتطوير العمل ودراسة العلاقة في بيئة العمل المحدودة والمكتظة  
بالعاملين مع التركيز على مسألة الخصوصية

المجموع	تتوفر لدى القدرة على الابداع و تطوير العمل		المتغير التابع			المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرارات	دائما	هل تتمتع بالخصوصية في مكان العملك(ضيق مساحة وكثرة العاملين )	
7	5	2	التكرارات	دائما	هل تتمتع بالخصوصية في مكان العملك(ضيق مساحة وكثرة العاملين )	
100.0%	71.4 %	28.6%	النسبة المئوية			
31	11	20	التكرارات	ابدا		
100.0%	36.7 %	63.3%	النسبة المئوية			
22	8	14	التكرارات	احيانا	هل تتمتع بالخصوصية في مكان العملك(ضيق مساحة وكثرة العاملين )	
100.0%	36.4 %	63.6%	النسبة المئوية			
60	24	36	التكرارات	المجموع		
100.0%	40.7 %	59.3%	النسبة المئوية			

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تبين لنا 59.3% من المبحوثين صرحوا بانهم لا تتوفر لديهم القدرة على الابداع و التطوير تدعمها نسبة 63.6% بانهم احيانا يتمتعون بالخصوصية في مكان العمل وهذا مقارنة بنسبة 40.7% تتوفر لديهم قدرة على ابداع و التطوير تدعمها نسبة 71.4% صرحوا دائما تتمتع بالخصوصية في مكان العمل ( ضيق مساحة المكتب غير مناسب كثرة العاملين).

يمكن تحليل هذه البيانات من منظور سوسيولوجي عبر عدة نقاط: يمكن أن يكون تحديد مدى قدرة الأفراد على الإبداع مرتبطاً بعدة عوامل، بما في ذلك البيئة العملية والتحديات التي يواجهونها. يمكن للعوامل مثل ضيق المساحة وكثرة العاملين أن تؤثر على الإبداع، كما يظهر أن هناك نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أنهم يتمتعون بالخصوصية في مكان العمل بشكل دائم أو أحياناً. يمكن أن تكون هذه الخصوصية عاملاً هاماً في تعزيز الراحة والأداء الإبداعي، ويعتبر ضيق مساحة المكتب وعدم مناسبة لكثرة العاملين عاملاً يؤثر سلباً على قدرة الأفراد على الإبداع والتطوير. يمكن أن يؤدي الضيق إلى إحساس بالتقييد وتقليل فرص التفكير الإبداعي.

الجدول رقم (26): حق الموظفين في رفض القرارات الإدارية: دراسة لدور الاستقلالية في تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة

المجموع	يسمح للموظفين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي تصدرها الإدارة؟		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرار	نعم	
15	8	7	التكرار	نعم	أشعر بالاستقلالية في عملي
100.0 %	53.3%	46.7%	النسبة المئوية		
41	21	20	التكرار	لا	
100.0 %	51.2%	48.8%	النسبة المئوية		
4	3	1	التكرار	أحيانا	
100.0 %	66.7%	33.3%	النسبة المئوية		
60	32	28	التكرار		المجموع
100.0 %	52.5%	47.5%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول تبين لنا 52.5% صرحوا لا يسمح للموظفين بعدم قبول او معارضة القرارات التي تصدرها الادارة كما تدعم 66.7% صرحوا بانهم احيانا يشعرون بالاستقلالية في العمل.

وفي حين ان 47.5% صرحوا بنعم يسمح للموظفين بعدم القبول و معارضة في القرارات الإدارة تدعمها في ذلك 48.8% صرحوا بانهم لايشعرون بالاستقلالية في العمل.

يمكن تحليل هذه البيانات من منظور سوسيولوجي عبر عدة نقاط: يظهر أن هناك تناقضاً بين الذين يشعرون بأنه يُسمح للموظفين بعدم قبول القرارات والذين يشعرون بالاستقلالية في العمل. يمكن أن يكون هذا ناتجاً عن تأثير التفاعلات الاجتماعية والثقافية في البيئة العملية، كما قد يكون هناك تأثير للسيطرة الإدارية على كيفية شعور الموظفين بالاستقلالية في العمل. على سبيل المثال، إذا كان هناك تفاوت في مدى السماح بالرفض، فإن ذلك قد يؤثر على شعور الموظفين بالتحكم في قراراتهم.

الجدول رقم (27): تجربة الاستقلالية في مكان العمل: فحص الأفكار والمقترحات السابقة لتعزيز الحرية العملية

Total	سبق وان تقدمت بافكار ومقترحات		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرارات	نعم	
15	8	7	التكرارات	نعم	أشعر بالاستقلالية في عملي
100.0 %	53.3%	46.7%	النسبة المئوية		
41	22	19	التكرارات	لا	
100.0 %	53.7%	46.3%	النسبة المئوية		
4	3	1	التكرارات	احيانا	
100.0 %	66.7%	33.3%	النسبة المئوية		
60	33	27	التكرارات	المجموع	
100.0 %	54.2%	45.8%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول تبين لنا 54.2% صرحوا لا يقدمون افكار و لا مقترحات تدعم ب66.7% مما يشعرون احيانا بالاستقلالية في عمل.

في حين 45.8% صرحوا ب نعم سبق و تقدموا بأفكار و الحلول ومقترحات تدعمها 46.7% مما يشعرون بالاستقلالية في العمل تليها 46.3% لا يشعرون باستقلالية في العمل.

من منظور سوسيولوجي يمكن أن يكون هناك تناقض في كيفية تفاعل الموظفين مع مفهوم الاستقلالية، كما يمكن أن يكون هناك تأثير للثقافة التنظيمية للمؤسسة على كيفية تفاعل الموظفين مع الاستقلالية. إذا كان هناك تشجيع على التفاعل وتقديم الأفكار، فقد يرتبط ذلك بالاستقلالية في العمل، وقد تؤثر الخبرة السابقة للموظفين في تقديم الأفكار والمقترحات. قد يكون الذين قدموا بالفعل أفكارًا هم أكثر تفاعلاً بسبب خبرتهم الإيجابية، كما يظهر تضارب بين الذين يقدمون أفكارًا ويشعرون بالاستقلالية، والذين لا يقدمون. يمكن أن يكون هذا مرتبطاً بتوقعات الموظفين لكيفية قبول أفكارهم ومقترحاتهم.

الجدول رقم (28): تصميم الأثاث المكتبي لتعزيز الإبداع وتطوير الأداء في محيط العمل

المجموع	تتوفر لدى القدرة على الابداع و تطوير العمل		المتغير التابع		المتغير المستقل
	لا	نعم	التكرارات	نعم	
22	10	12	التكرارات	نعم	الاثاث مكتبي يتناسب في المؤسسة مع الوظيفة التي اقوم بها
100.0 %	45.5%	54.5%	النسبة المئوية		
38	26	12	التكرارات	لا	
100.0 %	67.6%	32.4%	النسبة المئوية		
60	36	24	التكرارات		المجموع
100.0 %	59.3%	40.7%	النسبة المئوية		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تبين لنا 59.3% من المبحوثين صرحوا بانهم لا تتوفر لديهم القدرة على الابداع و التطوير تدعمها 67.6% من الدين يرون انا الاثاث لا تتناسب في المؤسسة والوظيفة مقابل 45.5% صرحوا بانها تتناسب .

في حين نسبة 40.7% من المبحوثين صرحوا انهم تتوفر لديهم القدرة على الابداع و تطوير و تدعمها 54.5% من المبحوثين انا الاثاث تتناسب في المؤسسة مع الوظيفة التي يقومون بيها مقابل 32.4% ان الاثاث لا تتناسب لا في المؤسسة ولا في الوظيفة .

من منظور سوسولوجي، يظهر أن هناك تناقضاً بين الذين يرون أن لديهم القدرة على الابتكار والتطوير وبين الذين يرون أن الأثاث لا يتناسب مع الوظيفة والمؤسسة. يمكن أن يكون هناك تأثير للبيئة العملية على كيفية تفاعل الموظفين مع مساحات العمل، كما يمكن أن يكون توجه الموظفين نحو الأثاث وكيفية تناسبه مع الوظيفة مرتبطاً بالعوامل الاجتماعية والثقافية في المؤسسة. قد يؤثر ذلك على رؤيتهم للمساحة وكيف يمكن استخدامها بشكل فعال، كما يمكن أن يكون للبيئة التنظيمية تأثير على القدرة على الإبداع والتطوير. قد يتأثر الموظفون بشكل كبير بالبيئة العملية وكيفية تنظيم المؤسسة.

#### - استنتاج الفرضية الثالثة:

بناءً على المعلومات المذكورة سابقاً في الجداول المركبة، وبعد دراسة وتحليل الجداول المركبة المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي مفادها " تؤثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية" يمكننا توضيح العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية كالتالي:

#### 1. تأثير بيئة العمل على الأداء الوظيفي:

- يمكن رؤية أن بعض الموظفين يعانون من عدم وضوح في مهمتهم والضغوط الناجمة عن العلاقات الرسمية، وهذا قد يؤثر سلباً على أدائهم.
- الجداول تشير إلى أن هناك موظفين يرون تأثيراً سلبياً للبيئة العملية على أدائهم ومستوى رضاهم في العمل.



## 2. تأثير وضوح العمل على الأداء:

- عدم وضوح مهمة العمل والضغوط الناجمة عن العلاقات الرسمية تظهر بنسب مختلفة من العاملين.
- من الممكن أن يكون العمل غير واضح ومعقد يؤدي إلى زيادة مستويات الإجهاد والأرق وبالتالي يؤثر سلباً على الأداء.
- باختصار، البيئة العملية تلعب دوراً مهماً في تأثير أداء عمال الحماية المدنية، ويجب أخذ هذه العوامل في اعتبارنا عند التفكير في تحسين الأداء وزيادة رضا الموظفين في المنظمة.

## 4. استنتاج الفرضية الرئيسية

بناءً على المعلومات المذكورة سابقاً في الجداول المركبة، وبعد دراسة وتحليل الجداول المركبة المتعلقة بالفرضيات الجزئية يمكننا الإجابة على الفرضية الرئيسية والتي مفادها "تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بولاية غرداية" يمكننا توضيح العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية كالتالي:

### 1. عبء العمل:

- عندما يكون هناك عبء عمل زائد على الموظفين، يزيد من فرص حدوث الإجهاد وتقليل الأداء الوظيفي.
- العمل الزائد والمهام الكثيرة يمكن أن تؤثر سلباً على القدرة على إتمام المهام بفعالية ودقة، مما يؤدي إلى تراجع في الأداء.

### 2. غموض الدور:

- عندما يكون لديهم غموض بشأن مهامهم ومسؤولياتهم، يمكن أن يؤدي ذلك إلى الإحساس بعدم اليقين والضغوط النفسية.

- غموض الدور يمكن أن يؤدي إلى عدم التمييز بين المسؤوليات والتكرار في الأدوار، مما يؤدي إلى الارتباك وتقليل الأداء الوظيفي.

### 3. بيئة العمل:

- البيئة العملية التي تشمل العلاقات الرسمية ومدى التعاون والدعم بين الزملاء يؤثر بشكل مباشر على مستوى الإجهاد والراحة النفسية.
- بيئة عمل سليمة ومستقرة تشجع على التعاون وتقليل الضغوط الاجتماعية والنفسية، مما يساعد في تحسين الأداء الوظيفي.

بناءً على هذه الفرضيات، يمكن القول إن زيادة العبء في العمل وغموض الدور وتأثير بيئة العمل السلبي يمكن أن يؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية في ولاية غرداية. إدارة هذه العوامل بشكل فعال واتخاذ التدابير اللازمة للحد منها يمكن أن يساهم في تحسين أداء الموظفين ورفاهيتهم في مكان العمل.

### المبحث الرابع: النتائج العامة للدراسة

بناءً على البيانات والإحصائيات المقدمة في الجداول المركبة، يمكن تقديم الاستنتاجات التالية حول الفرضيات الجزئية الثلاث بحيث:

- يُظهر التحليل وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل الجيدة والأداء الوظيفي، فمثلاً تؤكد نسبة 65% من الموظفين أن طبيعة علاقتهم مع زملائهم في إنجاز الأعمال جيدة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الجو الأسري المسود والتفاعل الإيجابي داخل فرق العمل.
- تظهر البيانات أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين وجود غموض في الدور والأداء الوظيفي، فمثلاً نسبة 61% من الموظفين يرون أن العمل الذي يقومون به ليس واضحاً، وربما يكون هذا الغموض قد يؤثر سلباً على القدرة على تنفيذ المهام بكفاءة.

- يدعم التحليل وجود علاقة عكسية بين عبء العمل والأداء الوظيفي، فمثلا نسبة 50% من الموظفين ترى أن أعبائهم وواجباتهم الوظيفية مناسبة جداً، ولكن نسبة مماثلة تشعر بالتعب والإرهاق بسبب العمل الكثير المطلوب منهم. قد يكون هذا التعب والإرهاق قد يقلل من جودة الأداء على المدى الطويل.
- ومنه يتبين من البيانات وجود أثر لضغوط العمل على الأداء الوظيفي، فمثلا نسبة 53% من الموظفين يشعرون بالأرق والإجهاد بعد نهاية العمل، وهذا قد يؤثر سلباً على قدرتهم على تقديم أداء جيد خلال ساعات العمل.

## خلاصة الفصل

من خلال دراستنا التطبيقية في هذا الفصل تطرقنا الى أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدينة ولقد اعتمدنا على الاستبيان الذي قمنا بتوزيعه على أفراد المؤسسة ويحتوي على ثلاث محاور (قسم خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية، وقسم خاص بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في ضغوط العمل وأداء العاملين وتم تقسيمها الى محورين: محور متعلق بعامل ضغوط العمل ومحور الثاني متعلق بأداء العاملين) وإن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو الإجابة عن الإشكالية التالية، هل تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين؟ بالحماية المدنية من خلال إجابة أفراد العينة التي تم اختيارها قمنا بتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التي من خلالها توصلنا الى صحة الفرضية الرئيسية بأن ضغوط العمل لها تأثير كبير في أداء العاملين.

# الخاتمة

## الخاتمة:

في خضم التطورات المتسارعة والمتنوعة في عصرنا الحالي، يظهر السياق المهني واجهة تفاعلية بين مجموعة من التحديات والضغوط التي تتعرض لها قوى الحماية المدنية، تتسم هذه الضغوط بتعقيدها وتنوعها، وقد أثرت بشكل ملموس على الأداء الوظيفي للكوادر العاملة في هذا المجال.

أنت هذه الدراسة لتلقي نظرة شاملة على تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين في قطاع الحماية المدنية، وتسليط الضوء على أهم الإجراءات الممكن اتخاذها للتغلب على هذه التحديات.

توضح نتائج هذه الدراسة أن ضغوط العمل قد تتضمن الاستجابة للطوارئ في ظروف قاسية، والتي من الممكن ان تنعكس على الصحة النفسية والبدنية للمشاركين في قوى الحماية المدنية، وبالتالي تؤثر على جودة الأداء والإنتاجية.

## أولاً: نتائج الدراسة:

تمثلت نتائج الدراسة فيما يلي:

- يوجد أثر لضغوط العمل على أداء العاملين في الحماية المدنية، وهذا تمت برهنته من خلال الإجابة على الفرضيات التالية والبرهنة على انها محققة والتي أثبتت:
- يوجد أثر بين عبء العمل والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- يوجد أثر بين غموض الدور والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- يوجد أثر بين بيئة العمل والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.

## ثانياً: الإقتراحات والتوصيات

للتغلب على هذه التحديات وتحسين أداء العاملين في الحماية المدنية، يقتضي الأمر تبني إجراءات واستراتيجيات فعّالة، وبناءً على النتائج المستخلصة من هذه الدراسة، نقترح ما يلي:

1. تطوير برامج تدريب وتطوير مهني: يجب أن يتم تزويد العاملين بفرص تطوير مستدامة لتعزيز مهاراتهم وزيادة قدرتهم على التعامل مع ضغوط العمل المتزايدة.

2. تعزيز الدعم النفسي والاجتماعي: ينبغي تقديم دعم نفسي واجتماعي للموظفين للتعامل مع التحديات النفسية والاجتماعية الناجمة عن ضغوط العمل.
3. تحسين التخطيط وإدارة الوقت: يجب تطوير استراتيجيات تخطيطية وأساليب إدارة الوقت لضمان توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية.
4. تعزيز ثقافة الوعي بالصحة النفسية: يُشجع على تعزيز الوعي بأهمية الصحة النفسية وتقديم الموارد للمساعدة في التعامل مع التحديات النفسية.

### ثالثاً: الآفاق المستقبلية

وتتمثل آفاق البحث التي نقترحها لان تكون إشكاليات لمواضيع بحث مستقبلا للباحثين في علم الاجتماع ما يلي:

- أثر ضغوط العمل على ادارة شكاوي العملاء ( دراسة حالة).
- دور الأداء الوظيفي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة (دراسة حالة).
- علاقة المناخ التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي (دراسة حالة).

# قائمة المراجع



قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية:

1. الكتب

1. إبراهيم بن عبد العزيز الدعليج، مناهج وطرق البحث العلمي، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان، الاردن، 2010.
2. ابن منظور، لسان العرب، ضبط: خالد رشيد القاضي، دار الأبحاث، الجزائر، ط 1، ج 8، 2008.
3. ابن منظور، لسان العرب، ضبط: خالد رشيد القاضي، دار الأبحاث، الجزائر، ط 1، ج 9، 2008.
4. ابن منظور، لسان العرب، ضبط: خالد رشيد القاضي، دار الأبحاث، الجزائر، ط 1، ج 1، 2008.
5. آنا مارقيلاس، كيف تقلل من الضغوط والصراعات داخل العمل؟، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، ط 1، 2009.
6. جماعة من كبار اللغويين العرب، المعجم العربي الأساسي "لاروس"، تقديم: محيي الدين صابر، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1988.
7. جون بي أردن، التعايش مع ضغوط العمل، مكتبة جرير للنشر والتوزيع، الرياض، ط 2، 2008.
8. ربحي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات و المعلومات لأغراض البحث العلمي، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان، الاردن، 2009.
9. سعود بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة "الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة"، مكتبة الشقيري، د ت.

10. سمير شيخاني، الضغط النفسي (STRESS) طبيعته، أسبابه، المساعدة الذاتية، المداواة، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط 1، 2003.
11. صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي - دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1994.
12. عبد الستار إبراهيم، السعادة الشخصية في عالم مشحون بالتوتر وضغوط الحياة، مؤسسة اليمامة الصحفية، الرياض، ط 1، 2005.
13. عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، دار البصائر للنشر والتوزيع، الجزائر، ط 2، 2008.
14. عمرو حسن أحمد بدران، استراتيجيات رجال الأعمال للسيطرة على الضغوط النفسية، مكتبة جزيرة الورد، دت.
15. فاطمة عبد الرحيم النوايسة، الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساندة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2013.
16. فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2010.
17. كويك نوتس، كيف تتغلب على الضغوط النفسية في العمل؟، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1، 2003.
18. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز آبادي، القاموس المحيط، مراجعة: محمد الإسكندراني، دار الكتاب العربي، بيروت، لبنان، 2010.
19. محمد عبد الظاهر، سيد أحمد البهاص، الضغوط النفسية والعلاج بالتحليل النفسي - دراسة في الصحة النفسية وعلم النفس الإيجابي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ط 1، 2012.

20. محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات التكيف مع ظروف العمل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، ط 1، 2012.
21. مصباح عامر، منهجية البحث العلمي في العلوم السياسية والإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1948.
22. الهاشمي لوكيا، فتيحة بن زروال، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، الجزائر، 2006.
- II. الرسائل وأطروحات التخرج
23. أحمد فارس بوعمامة، المهارات القيادية ودورها في الأداء الوظيفي - دراسة حالة مؤسسة "سونلغاز" للتوزيع - قسنطينة، رسالة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2009 - 2010.
24. عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، أيار 2009.
25. مبارك بن فالح الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010.
26. محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية - إدارة تربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2012.
27. محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009.

28. محمد مكناسي، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية- دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري- قسنطينة، 2006-2007.

29. ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

### III. المجلات والملتقيات

30. اب محمد بن عروس وآخرون، دور وظيفة التنظيم في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، مجلة رصين للدراسات الأنشطة الرياضية وعلوم الحركة، العدد 1، المجلد 3، الجزائر، 20 جوان 2022.

31. أمال بوسمينة، أسماء سفاري، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الصحي في ظل جائحة كوفيد 19- دراسة عينة من العاملين في القطاع الصحي بولاية أم البواقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 3، المجلد 8، الجزائر، ديسمبر 2021.

32. أمينة قهواجي، صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 12، المجلد 2، الجزائر، 2018.

33. إياد طاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، انعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية- بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 36، 2015.

34. باديس بوخلوة، سهيلة قمو، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات

- العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقّرت، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 2، الجزائر، جوان 2016.
35. تركية جريوب، إلياس العيداني، أثر ضغوط العمل على جودة الخدمات الصحية خلال جائحة كورونا من منظور مقدمي الخدمة- دراسة عينة من فئة الشبه طبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية يوسف دمرجي بولاية تيارت، مجلة الإبداع، العدد 2، المجلد 12، الجزائر، د.ذ.س.
36. حلمي دريدش، المبادئ الأولية العلمية عند كل من ماكس فيبير، هنري فايول وميشال كروزيه، مجلة دراسات اجتماعية، العدد 1، أبريل 2009.
37. حنان عبد الرحيم الأحمدى، ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر والأعراض- بحث ميداني في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.
38. حياة سرير الحرتسي، التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين- دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلة الجزائرية للاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد 2، المجلد 8، الجزائر، 2017.
39. د. محمد بن سعيد العمري، أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، العدد 39. د.ذ.س.
40. الزهرة بن بريكة، طارق بن قسبي، محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي- دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات ببريكة، مجلة الباحث، العدد 15، الجزائر، 2015.
41. سامية بن طالب، العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في المنظمة، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 8، المجلد 1، 2018.

42. سعيدة تلي وآخرون، أثر ضغوط العمل على مشاركة المعرفة لدى الأطباء-  
المؤسسة العمومية الاستشفائية بغرداية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، العدد 2،  
 المجلد 5، الجزائر، 2021.
43. شوقي مرداسي، سامية معتوق، أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي:  
دراسة قياسية لعينة من أساتذة جامعة أم البواقي، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد 1،  
 المجلد 5، الجزائر، ماي 2022.
44. عبد الوهاب عميري، الارتباط الشرطي بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي،  
 مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 2، المجلد 11، 2021.
45. عصام عبيدلي، امر عزوي، أثر استخدام المعلومات والاتصال على تحسين  
الأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب المحاسبة خلال أزمة فيروس كورونا- كوفيد  
19- (دراسة تطبيقية على عينة من مكاتب المحاسبة في الجنوب الشرقي)، مجلة  
 التكامل الاقتصادي، العدد 2، المجلد 9، جوان 2021.
46. علي حماش، تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في  
المنظمة، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 8، 2020.
47. عماد يوسف المزيني، ضغوط العمل وعلاقته في الضغوط النفسية لدى  
الموظفين أثناء فترة العمل، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، العدد 2، المجلد 3،  
 15 أيار 2019.
48. فريدة بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية-  
دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد  
 11، جامعة 20 اوت 1955-سكيكدة، 2015..
49. لعل بوكميش، طرق تقييم أداء العاملين، مجلة الحقيقة، العدد 16، جويلية  
 2010.

50. ليلي ديعلي، ياسين محجر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي بالمركز الجامعي تامنغست، مجلة آفاق علمية، العدد 5، المجلد 13، 2021.
51. محمد بن العائب، تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة- دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 1، المجلد 6، 2020.
52. محمد سيد حمزاوي، قياس الأداء في المنظمات والمؤسسات المعاصرة، الحلقة التعليمية قياس الأداء في العمل الأمني، قسم البرامج التدريبية، كلية التدريب، الرياض، 2013.
53. محمد قوارح، نرجس زكري، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية- دراسة ميدانية بمدينة ورقلة (الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، د ت.
54. محمود سمايلي وآخرون، الأساليب الحديثة في تقويم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي بين المأمول وواقع التنفيذ في الجزائر، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 2، المجلد 5، ديسمبر 2019.
55. مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة- دراسة نظرية، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد 6.
56. ملحة سعودي، عبء العمل وصحة العامل، مجلة مجتمع تربية عمل، العدد 1، المجلد 6، 2021.
57. مليكة شيخي وآخرون، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط- دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة، مجلة التنظيم والعمل، العدد 3، المجلد 8، 2020.

58. منور مارييف، معايير إيزو 9001 للجودة؛ كمؤشر للأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بمصنع السبابة ALFET تيارت، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد 2، المجلد 7، 2022.
59. ميمي علا، سويطي شبلي، نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 1، المجلد 22، 2019.
60. نعوم فؤاد، أداء العاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 5، جوان 2015.
61. نعوم فؤاد، ضغوط العمل، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 5، جوان 2015.
62. يوسف بومدين، بطاقة الأداء المتوازن البيئية كآلية لتأهيل بيئة منظمات الأعمال وتفعيل دورها في التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد والاحصائيات التطبيقية، العدد 2، 2013.
63. يوسف صوار، أحمد ستي سيد، أثر صراع الدور على الالتزام الوظيفي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام منهجية PLS لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية بسعيدة، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، العدد 2، المجلد 1، ديسمبر 2016.
- IV. المواقع الإلكترونية:
64. عبد الرحيم محمد، قياس الأداء المتوازن وفلسفة إدارة الأداء في القطاع الحكومي، الموقع الإلكتروني <https://www.dr-ama.com>، تاريخ الاطلاع 2023/2/8، ساعة الاطلاع 21:24.



# الملاحق

الملحق رقم 01: إستمارة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

الموضوع : استبانة لقياس

## ضغوط العمل وانعكاساتها على الأداء الوظيفي في الحماية المدنية

في إطار إجراء تربص ميداني وإعداد مذكرة حول موضوع الدراسة المبين أعلاه، نقدم لكم الاستبانة المصممة لجمع بيانات تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي، فالرجاء من سيادتكم التكرم بالإجابة على العبارات التي تحتويها الاستبانة بدقة وشفافية وموضوعية وذلك من أجل الحصول على نتائج دقيقة وصحيحة، علما أن الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وستحاط بالسرية التامة.

➤ معلومات هامة لملئ الاستبانة:

- لا يتم كتابة الاسم واللقب.
- يتم وضع العلامة (x) داخل الخانة المناسبة.
- يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات.

من إعداد الطالب:

- كريمات يوسف

السنة الجامعية: 2023 /2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:  ذكر  أنثى

2. السن:  أقل من 30 سنة

ما بين 30 - 40 سنة

ما بين 40 إلى 50 سنة

أكثر من 50 سنة

3. المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4. الحالة الاجتماعية :

أعزب  متزوج  مطلق

5. الراتب الشهري:

أقل من 15000  من 15000 إلى أقل من 30000

من 30000 إلى أقل من 50000  أكبر من 50000

6. الخبرة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

## المحور الثاني: ضغوط العمل

7. هل تشعر بأن العمل الذي تقوم به غير واضح من حيث الوظائف والمسؤوليات.
- واضحة  غير واضحة  نوعاً ما
8. هل تشعر بأن العمل الذي تقوم به روتيني وممل وغير ضروري؟
- نعم  لا  أحياناً
9. هل تعاني من بعض الضغوط في العمل بسبب العلاقات الرسمية السائدة؟
- أعاني  لا أعاني  أحياناً
10. هل العمل الذي أقوم به يتجاوز حدود مهامي.
- يتجاوز  لا يتجاوز  أحياناً
11. أعاني من توترات بسبب العمل الذي أقوم به
- نعم  لا  أحياناً
12. توكل لي أعمال كثيرة تتطلب الانجاز في النفس الوقت
- نعم  لا
13. هل تعاني من بعض الضغوط في العمل بسبب أن ما أقوم به يقع خارج مجال تخصصي .
- أعاني  لا أعاني  أحياناً
14. ما أقوم به من عمل يحول دون قيامي بواجباتي الأسرية
- نعم  لا  أحياناً
15. عدم الوضوح المسؤوليات و المهام الموكلة اليك
- واضحة  غير واضحة  أحياناً
16. أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب بمني
- نعم  لا  أحياناً
17. أشعر بأن العمل الذي أقوم به يفوق طاقتي وأحتاج لمن يساعدني
- نعم  لا

18. هل ترى أن العوامل البيئية ( الرياح، درجة الحرارة) تؤثر على أدائك ؟

نعم  لا

19. التدريب القبلي للوظيفة غير كافي لفهم مهامه

نعم  لا

20. هل تعاني من كثرة الضوضاء في مكان عملي

نعم  لا

21. أجد صعوبة في الحصول على إجازات.

نعم  لا

22. أشعر بالاستقلالية في عملي

دائما  أحيانا  أبدا

23. أجد نفسي أعاني من الأرق والإجهاد بعد نهاية العمل.

دائما  أحيانا  أبدا

24. هل أحصل على مكافأة من رؤسائي عن الجهد الإضافي الذي أبدلته؟

دائما  أحيانا  أبدا

25. تتولى الإدارة تقديم معلومات إضافية للموظفين عند الاستفسار عنها.

نعم  لا

26. تستخدم الإدارة معايير لتقييم الأداء تتصف بالعدالة والموضوعية.

نعم  لا

27. ما طبيعة علاقة مع زملائك في إنجاز الأعمال.

جيدة  منعدمة  مقبولة

28. أعتمد على زملائي في العمل لامتلاكهم مهارات ومعارف متنوعة.

نعم  لا  أحيانا

29. الاثاث مكتبي يتناسب في المؤسسة مع الوظيفة التي اقوم بها

نعم  لا

30. هل تتمتع بالخصوصية في مكان العملك (ضيق مساحة وكثرة العاملين)

دائما  ابدأ  احيانا

### المحور الثالث: الأداء الوظيفي

31. يسمح للموظفين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي تصدرها الإدارة؟

دائما  احيانا  أبدا

32. أنجز عملي بسرعة .

نعم  لا

33. أتكيف وأتأقلم مع المشكلات الطارئة أثناء العمل.

نعم  لا

34. تتوفر لدي الرغبة والحماس لإنجاز العمل

تتوفر  لا تتوفر  احيانا

35. أتناقش مع زملائي بهدف تحسين الأداء

نعم  لا  احيانا

36. أشعر أن أعبائي وواجباتي الوظيفية مناسبة جدا

نعم  لا  احيانا

37. تتوفر لدي القدرة على الابداع و تطوير العمل

نعم  لا

38. هل الفريق الذي تعمل معه هو فريق متماسك ويساند بعضه البعض ؟

نعم  لا  احيانا

39. احرص على تحقيق اهداف العامة

نعم  لا  احيانا