

مذكرة ماستر تحت عنوان

الضغوط المهنية وأثرها  
على الأداء الوظيفي  
لأعوان الحماية المدنية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة االماستر L.M.D

إشراف الأستاذ

• د/ بوعزة عبد الرؤوف

من إعداد الطلبة

- عواشيرة مقداد
- براهي علي

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د/مشير زبيدة	أستاذ مساعد "أ"	رئيسا
د/ بوعزة عبد الرؤوف	أستاذ مساعد "ب"	مشرفا ومقررا
د/ شبايكي حاتم	أستاذ مساعد "ب"	عضوا ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْأَنْبِيَاءِ  
الَّذِينَ  
كُنَّا  
نُرْسِلُ  
إِلَيْكَ  
مِن قَبْلِكَ  
لَقَدْ  
كُنَّا  
نُرْسِلُ  
إِلَيْكَ  
مِن قَبْلِكَ  
رُسُلًا  
مِن قَبْلِكَ  
لَقَدْ  
كُنَّا  
نُرْسِلُ  
إِلَيْكَ  
مِن قَبْلِكَ  
رُسُلًا  
مِن قَبْلِكَ

## شكر وعرّفان.

من أي أبواب الثناء سندخل؟ وبأي أبيات القصيد نعبر؟ إن الكلمات تتسابق وتتزاحم العبارات لتتظّم عقد الشكر، فأول مشكور هو الله عز وجل، ثم ما أجمل أن يعرف الإنسان ما يقوم به الآخرين من مساعدة ويقدم عبارات الشكر والعرّفان بالجميل ويقدر المعروف ليشكرهم بأرق الكلمات والعبارات ويعبر لهم عن مدي إخلاصه لما يقومون به من أجله. وإذا كان الاعتراف بالحق فضيلة؛ فإن إساءة الشكر لمستحقه فريضة، ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله.

ومن هنا يشرفني، وقد وفقني الله لإنجاز هذا العمل أن أتقدم بأعمق معاني الشكر وأصدق العرفان والامتنان للنجوم التي تلوح في سمائنا دوماً براقه، لا يخفت بريقها عنا لحظة واحدة أسأتذتي، من كان لهم قدم السبق في ركب العلم والتعليم.

أولهم أستاذي الفاضل الدكتور بوعزة عبد الرؤوف، الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة على الرغم من كثرة أعبائها، حيث لم يبخل بعلمه الوفير وخبرته الناضجة طيلة مدة البحث؛ فكانت ولا زالت كالنخلة الشامخة تعطي بلا حدود، فجزاك عنا أفضل ما جزى العاملين المخلصين، وبارك الله لك وأسعدك أينما حطت بك الرّجال.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرّفان لأستاذتي الفاضلة الدكتورة مشير زبيدة التي تفضلت برئاسة لجنة المناقشة، وتحكيم هذه المذكرة، لذا نقدر جهودك المضيئة، فأنت أهل للشكر والتقدير فوجب علينا تقديرك فلك منا كل الثناء والتقدير.

ويشرفني أيضا أن أتقدم بعميق الشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الدكتور شبايكي حاتم على تفضله بالاشتراك في تحكيم هذه المذكرة، ومناقشة مضمونها، فتفضل بقبول فائق الاحترام من طالبك، ولك كل الشكر على جهودك القيمة.

## الباحث.

## إهداء.

إلى من علمني كيف أقف بكل ثبات فوق الأرض أبي حفظه الله ورعاه....

مثال العطاء والكبرياء والتضحية، قدوتي ومثلي الأعلى في الحياة؛ ومثال التفاني والعطاء فهو من علمني كيف أعيش بكرامة.

إلى كبيرة المقام ذات السيرة العطرة أُمي الحنونة رحمة الله عليها.....

من شاركتني السراء والضراء، ولم أرها عابسة يوماً وأفنت عمرها في تربيّتي وخدمتي، منبت الخير والتضحية والإيثار فهي ملحمة الحب وفرحة العمر، رحمة الله عليه وليجعلها في جنات الخلد يا رب العالمين.

إلى إخوتي....

سندي وعضدي ومشاطري أفراحي وأحزاني الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرفقاء في جميع الأمور.

إلى زوجتي الغالية ولبني ساجد، جعله الله نحرًا لوالديه

إلى عائلة صهري الكريم شعبان محمد الطيب

إلى جميع أهلي داخل الوطن الغالي وخارجه.

إلى جميع معارفي وأصدقائي الكرام، وجميع زملائي في العمل، وكل من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة.

إلى جميع من تلقّيت منهم النصح والدعم وكل من دعا لي بالخير.

إلى جميع الباحثين، وطلبة العلم.

إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي.

إن إنّهائي عملي لم يكن ليتم لولا دعمكم، وأنتمى أن ينال رضاكم.

## إهداء.

إلى من حملتني إلى بر الأمان وأغدقت بحبها فغرقت من فيض الحنان أمي  
حفظها الله من كل سوء وأطال الله في عمرها إن شاء الله .

إلى أبي الغالي الذي علمني أبجديات الحياة، سندي في هذه الدنيا، حفظه الله ورعاه.

إلى كل عائلتي و خاصة إخوتي وأخواتي، وكل أقاربي.

إلى كل الأصدقاء ، وخاصة الذين درست معهم.

والى كل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة.

إلى كل من ذكره قلبي وأغفله قلمي

علي.

الصفحة	الفهرس
/	شكر وعرفان
/	إهداء
/	فهرس المحتوى
/	فهرس الجداول
/	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمى للدراسة
14	1- تحديد الإشكالية
15	2- فرضيات الدراسة
16	3- أسباب اختيار موضوع الدراسة
16	4- أهمية الدراسة
16	5- أهداف الدراسة
17	6- المفاهيم الأساسية للدراسة
19	7- الدراسات السابقة
	الفصل الثانى الخلفية النظرية للضغوط المهنية
27	1- تمهيد
28	المبحث الأول: الضغوط المهنية
28	1- عناصر ضغوط العمل
28	1-1- عنصر المثير
28	1-2- عنصر الاستجابة
28	1-3- عنصر التفاعل
28	2- أنواع ضغوط العمل
28	2-1- أنواع الضغوط وفق معيار الأثر

28	2-1-1- الضغوط الإيجابية
29	2-1-2- الضغوط السلبية
29	2-2- أنواع الضغوط وفق معيار الشدة
29	2-1- الضغوط البسيطة
29	2-2-2- الضغوط المتوسطة
29	2-2-3- الضغوط الشديدة
29	2-3- أنواع الضغوط وفق معيار المصدر
29	2-3-1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية
30	2-3-2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية
30	2-3-3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري
30	3- مراحل ضغوط العمل
30	3-1- مرحلة التعرض للضغوط
30	3-2- مرحلة ردة الفعل (التعامل مع الضغوط)
30	3-3- مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف
30	3-4- مرحلة التعب والإنهاك
31	4- طبيعة الضغوط المهنية
33	المبحث الثاني: نظريات الضغوط
33	1- مصادر ضغوط العمل
33	2- النماذج النظرية المفسرة لضغوط العمل
34	2-1- نموذج مارشال
35	2-2- نموذج جيسون وآخرون
36	2-3- نموذج كوير
37	2-4- نموذج هب

38	3- آثار الضغوط المهنية
38	3-1- آثار الضغوط المهنية على مستوى الحماية المدنية
38	3-1-1- الغياب والتأخر عن العمل
38	3-1-2- ضعف الاتصالات
39	3-1-3- اتخاذ القرارات الخاطئة
39	4- علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي
40	4-1- وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء
40	4-2- قول الباحثون في هذا الاتجاه
40	4-3- الاتجاه الثالث
42	خلاصة
	الفصل الثالث الخلفية النظرية للأداء الوظيفي
44	تمهيد
45	المبحث الأول: الأداء الوظيفي
45	1- نظريات الأداء
46	2- أهمية الأداء الوظيفي
47	3- محددات الأداء الوظيفي
48	4- أنواع الأداء الوظيفي
49	5- أبعاد وعناصر الأداء الوظيفي
51	6- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
53	7- شروط الأداء الجيد
55	المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي
55	1- أهمية تقييم الأداء
55	2- أغراض وأهداف تقييم الأداء

56	3- محاور تقييم الأداء
57	4- طرق تقييم الأداء
58	5- مشكلات ومعوقات تقييم الأداء
60	6- إجراء تحسين مستوى الأداء
62	خلاصة
الفصل الرابع: الجانب التطبيقي	
67	تمهيد
67	1- مجالات الدراسة
67	1-1- المجال المكاني
68	1-2- المجال الزمني
68	1-3- المجال البشري
68	1-3-1- مجتمع الدراسة
68	1-3-2- عينة البحث
69	1-3-3- خصائص مفردات العينة البيانات الأولية
73	2- منهج وأدوات الدراسة
73	2-1- منهج الدراسة
73	2-2- أدوات جمع البيانات
73	2-2-1- الإستمارة
73	2-2-2- الملاحظة
74	2-2-3- المقابلة
74	3- تحليل البيانات
75	خلاصة
الفصل الخامس: عرض وتحليل المعطيات الميدانية ونتائج الدراسة	
77	تمهيد
78	1- الظروف الفيزيكية
83	2- الظروف المعنوية

86	3- الظروف المادية
90	4- الأداء
94	5- نتائج الدراسة
99	6- مناقشة الفرضيات على ضوء نتائج الدراسة
100	6-1- مناقشة الفرضية الأولى
100	6-2- مناقشة الفرضية الثانية
101	6-3- مناقشة الفرضية الثالثة
102	خلاصة
103	الخاتمة
104	قائمة المصادر والمراجع
/	الملاحق
/	ملخص

## فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع الفئات حسب المؤهل العلمي - الفئة -	69
02	توزيع بيانات العينة حسب متغير الجنس	69
03	توزيع بيانات العينة حسب متغير السن	70
04	توزيع بيانات العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	70
05	توزيع بيانات العينة حسب متغير الوضعية التعليمية	71
06	توزيع بيانات العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	72
07	توزيع بيانات العينة حسب متغير مدى مناسبة أسلوب المناوبة لطبيعة المهام	78
08	توزيع بيانات العينة حسب متغير أفضلية توقيت المناوبة	79
09	توزيع بيانات العينة حسب متغير مناسبة عدد ساعات العمل في المناوبة	80
10	توزيع بيانات العينة حسب متغير جودة التجهيزات الخاصة بممارسة المهنة	80
11	توزيع بيانات العينة حسب متغير تناسب المركبات التي تحتوي عليها الحماية المدنية لأداء النشاط	81
12	توزيع بيانات العينة حسب متغير الاعتماد على مساعدة وسائل الإتصال في أداء المهام.	82
13	توزيع بيانات العينة حسب متغير مناسبة تجهيزات مقر وحدة الحماية المدنية للحفاظ على الجاهزية لممارسة مختلف المهام	82
14	إهتمام إدارة مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة أنشطة ثقافية	83
15	توزيع بيانات العينة حسب متغير إهتمام مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة أنشطة رياضية	84
16	توزيع بيانات العينة حسب متغير حيازة مؤسسة الحماية المدنية على تجهيزات ترفيهية.	84
17	توزيع بيانات العينة حسب متغير سماح نظام العمل بمؤسسة الحماية على	85

	تكوين صداقات داخل الوحدة	
86	توزيع بيانات العينة حسب متغير الشعور بالإستفادة من الحقوق المهنية	18
86	توزيع بيانات العينة حسب متغير عمل المؤسسة على التحفيز عبر مكافآت مادية أثناء المهمات الاستثنائية.	19
87	توزيع بيانات العينة حسب متغير عمل المؤسسة على التحفيز عبر مكافآت مادية أثناء المهمات الاستثنائية.	20
88	توزيع بيانات العينة حسب متغير الرضا على نظام الترقية الموجود في المؤسسة	21
88	توزيع بيانات العينة حسب متغير الرضا عن نظام المنح و التعويضات الذي تقدمه المؤسسة	22
90	توزيع بيانات العينة حسب متغير صعوبة مهام رجال الحماية المدنية	23
90	توزيع بيانات العينة حسب متغير إعتبار الأنشطة و المهام مؤثرة على الصحة	24
91	توزيع بيانات العينة حسب متغير تواجد صعوبات في أداء المهام	25
92	توزيع بيانات العينة حسب متغير تناسب الأنشطة الممارسة مع المؤهلات والخبرات	26
92	توزيع بيانات العينة حسب متغير تحفيزه لإنجاز المهام بكفاءة عالية داخل المؤسسة.	27
93	توزيع بيانات العينة حسب متغير إعتبار أنشطة أعوان الحماية المدنية متعبة	28

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
34	نموزج هب للضغوط	01
35	نموزج كوبر للضغوط	02
36	نموزج جيسون وآخرون لضغوط العمل	03
37	نموزج مارشال للضغوط	04

مقدمة

## مقدمة

إذا كان عصرنا الحديث بات يوسم بعصر الضغط والقلق نظرا للتطور التكنولوجي الهائل و التسارع الحضاري والتغير الاجتماعي الذي أجهد الإنسان عموما بمتطلباته التي لا تنتهي داخل البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها فان عامل الحماية المدنية يعتبر تحت شبكة من الضغوط ذلك انه يقوم بادوار عديدة و يتحمل أعباء جسيمة فهو يعمل في هيئة أو مؤسسة عامة و يتحمل مشاكل و ضغوطات هذه الوظيفة بما يحتويه من سوء الوضعية الفيزيكية للعمل و كذا المشاكل المنجزة على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل أضف إلى ذلك طبيعة العمل ذاته بما يحمله من متاعب وإرهاصات تنقل كاهل عامل الحماية المدنية فنجده في كثير من الأحيان يعاني من مشاكل صحية كالإجهاد و التعب و التوعكات الصحية المختلفة ، ناهيك عن المعاناة النفسية كالقلق والتوت والإحباط .

وبما ان عنصر الحماية المدنية في المجتمع يعول عليه من الجانب الخدماتي ذلك ان المجتمع المستقر والنامي و المتطور تجد عامل الحماية المدنية أدائه الوظيفي يتسم بالفعالية.

و يعتبر الأداء الوظيفي من ابرز المجالات التي شهدت مشاكل نتيجة سوء التكيف و صعوبة التوافق من قبل العامل و توقيت العمل، وبيئة العمل ولا سيما بعد ان شهد نظام العمل نظاما حديثا فرضته تحولات الحياة الاجتماعية و الاقتصادية (المادية) و العوامل الخارجية برز ما يسمى بالعمل التناوبي او العمل بالمناوبة او العمل بالدوريات و غيرها من المسميات و هي كلها تصب في معنى استمرارية العمل و عدم انقطاعه و مسابرة لعجلة الوقت ،ومن المتطلبات الضرورية للعمل بهذه الطريقة إلزامية وجود العنصر البشري ، فهو الطرف الأساسي في معادلة العمل التناوبي ولا يمكن الاستغناء عنه ،إلا انه حسب طبيعة نظام العمل التناوبي يفرز انعكاسات و آثار سلبية ،تعود بالدرجة الأولى على عامل الحماية المدنية. هذه الآثار السلبية التي تخلفها ضغوطات العمل لعامل الحماية المدنية .

لذلك جاءت هذه الدراسة لبحث موضوع الضغوط المهنية و أثرها على الأداء الوظيفي لدى عمال الحماية المدنية ، وتناولت في فصلها الأول تقييم خاص بالبحث وقد تضمن التأسيس للإشكالية تحديد المشكلة ، الفرضيات ، أهمية الدراسة ، و أهداف الدراسة و التعاريف الإجرائية لمفاهيم البحث.

و تناولنا في الفصل الثاني الخلفية النظرية للمضغوط المهنية ، أما في الفصل الثالث تناولنا الخلفية النظرية للأداء الوظيفي ، و في الفصل الرابع مهدنا للدخول في الجانب التطبيقي للدراسة وذلك بتحديد الاطار المنهجي لها من خلال اختيار منهج الدراسة وضبط أدوات جمع البيانات ، أما في الفصل الخامس تناولنا عرض و تحليل المعطيات الميدانية و نتائج الدراسة .

# الفصل الأول

## ~الإطار المفاهيمي للدراسة~

- 1- الإشكالية
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أسباب اختيار موضوع الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- المفاهيم الأساسية للدراسة
- 7- الدراسات السابقة

## 1- تحديد الإشكالية:

مع ظهور الصناعة وتطور الحياة الاجتماعية والتي صاحبها تطور ولزدهار وسائل المعرفة والتكنولوجيا، دعت الضرورة إلى بروز تنظيمات حديثة تساهم في دفع عملية التطور والتنمية ولتكون منسجمة مع متطلبات المجتمعات المعاصرة، هذا الدور الناجم عن ضخامة الأعباء المرتبطة بظروف العمل التي تتسم بالتغيير واتجاهها الدائم نحو النمو المستمر.

وحقيقة الأمر أن وجود المنظمة كمنسق اجتماعي يرتبط بالأفراد الذين يتفاعلون مع البعض لأداء وظائف معينة تمكنهم من تحقيق الأهداف المطلوبة، ويعد الأفراد أو الإنسان كمورد بشري حقيقي لكل منظمة لأن العنصر البشري هو العنصر القادر على استيعاب المفاهيم والفلسفات والأفكار الجديدة التي تساعد على تحقيق الاستفادة العظمى من الظروف البيئية الجديدة، ولهذا نال الأداء الإهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة والتنظيم وكذا علماء الاجتماع التنظيم وهذا ما تسعى إليه كل منظمة في محاولة لتوفير الظروف الملائمة لتحقيق الأداء المتميز الذي يمكنها من تحقيق أهدافها.

حيث بات الفرد يعيش في بيئة تتميز بالتغير السريع والمستمر الذي شمل جميع مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والمهنية والتقنية... وغيرها، مما أثر بشكل أو بآخر على النواحي النفسية والصحية للفرد، بامتداده من مجال واحد إلى مجالات متعددة، من الوظيفة إلى المجتمع. حيث يبحث الفرد عن تلبية حاجاته الأساسية من الأمن والاستقرار لبلوغ التوافق المهني والرفي الشخصي، ولتحقيق ذلك يتطلب منه الرفع من مستوى أداءه، غير أنه في حال عدم تأمين تلك الحاجات فيكون مصدرا ضاغطا مسببا للصراع الذي قد يؤثر على الأداء الوظيفي الذي هو أصل الاهتمام في المؤسسات والمنظمات المهنية، ومن بينها المؤسسات الخدمائية ذات البعد الإنساني من مستشفيات ومؤسسات الرعاية والحماية المدنية... وغيرها، فالحماية المدنية تعتبر من المؤسسات الأساسية المساعدة التي تحمي الفرد والمجتمع من المخاطر التي تهدد حياته، وبالرغم من أهمية أدوار أعوان الحماية إلا أنهم يواجهون معوقات ضاغطة تتعلق بطبيعة عملهم من جهة وبعلاقاتهم المهنية من جهة أخرى، باعتبار أن أعباءهم المهنية تؤثر سلبا على إيقاعاتهم الحيوية في ظل التغيرات الراهنة على جميع المستويات والأصعدة، وهذا ما يحول دون أداء مهامهم بشكل جيد وفعال، بحيث يشعرون بالإرهاك الجسدي، والعجز المعرفي، والاضطراب المزاجي والسلوكي.

هذه المؤثرات و المنبهات تشكل وضعية تجعل العامل في الحماية المدنية يتأثر ويعيش حالة من القلق والتوتر والانفعال، وهي لا تؤثر فقط على حالتهم الصحية والنفسية بل ينعكس على مستويات أدائهم لعملهم، ومن ثم قدرتهم على العمل وهو معوق وظيفي يؤدي إلى خلل وظيفي خاصة بسير المؤسسة في الوصول إلى أهدافها التي تعمل على تحقيقها.

وكما أن مهنة أعوان الحماية المدنية من أكثر الوظائف تعرضا للضغوط، كونها تحل مكانة بارزة مقارنة بالمهن الأخرى، وعليه فقد حظي موضوع ضغوط العمل الاهتمام الكاف لما ينجم عنها من آثار على سلوك العاملين، وبالتالي تأتي معظم الضغوط والتوترات من مصادر مختلفة مرتبطة بالعمل وطبيعته. وهو ما إستطلعناه من خلال زيارات ميدانية للوقوف على وضعية الأداء والعوامل المؤثرة فيه وكانت مؤسسة الحماية المدنية.

لذلك وجدنا من الأهمية تسليط الضوء على حقيقة الأداء، أهميته، محدداته، أبعاده، وكذا الضغوط المهنية التي لها علاقة به، أنواعها ومصادرها لدى عمال أعوان الحماية المدنية.

ومما سبق، فإن إشكالية هذا البحث تتمحور حول الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال الحماية المدنية، ويمكن صياغة إشكالية البحث في التساؤل التالي:

### ❖ هل تؤثر الضغوط المهنية بالسلب على أداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية؟

من خلال هذا الإشكال نتفرع تساؤلات فرعية هي:

- هل تؤثر الظروف الفيزيائية المهنية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية؟
- هل تؤثر الظروف المعنوية المهنية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية؟
- هل تؤثر الظروف المادية المهنية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية؟

### 2-فرضيات الدراسة:

- تؤثر الظروف الفيزيائية المهنية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية.
- تؤثر الظروف المعنوية المهنية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية.
- تؤثر الظروف المادي المهنية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية.

### 3-أسباب اختيار موضوع الدراسة:

إن اختيارنا لهذا الموضوع كان لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية وهي كالتالي:

#### 3-1-الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي لدراسة الضغوط المهنية لدى العاملين.
- الرغبة في اكتساب خبرات علمية وتطوير معارفنا حول الضغوط المهنية والأداء الوظيفي.
- توظيف وتقديم اقتراحات ونتائج حول الضغوط المهنية والأداء الوظيفي.
- الرغبة في دراسة ومعرفة متغيرات الدراسة.

#### 3-2-الأسباب الموضوعية:

- إرتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا والسعي إلى فهم خلفيات الموضوع.
- قلة أو ندرة الدراسات المشابهة للموضوع خاصة ما تعلق بمتغير الضغوط المهنية.
- إبراز أهمية الضغوط المهنية والأداء الوظيفي بالنسبة للمورد البشري في مجال عمله.
- معرفة مدى تطابق الجانب النظري لموضوع الدراسة مع الواقع.
- القيمة العلمية للموضوع.

#### 4- أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى أنها تفيد المهتمين بالجانب الإداري في تعميق الفهم حول الضغوط المهنية والأداء الوظيفي، فالضغوط المهنية لها تأثير سلبي على سير العمل، كما تستمد هذه الدراسة من أهميه الأداء الوظيفي لكل من الفرد والمؤسسة، حيث أن اختبار دور الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لدى مؤسسة الحماية المدنية يساعد على تحديد مسارات الأفراد، وسلوكياتهم في المؤسسة، كما تسهم هذه الدراسة في تطوير الإدارة الخدماتية بشكل عام، وهذا من خلال توصيات والمقترحات المرتبطة بالموضوع.

#### 5- أهداف الدراسة:

إن البحث الاجتماعي لا يتحدد قيمته العلمية إلا من خلال الأهداف والنتائج التي يسعى إلى تحقيقها، وعليه فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق ما يلي:

- معرفة تأثير الظروف الفيزيائية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية.

- معرفة تأثير الظروف المعنوية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية.
- معرفة تأثير الظروف المادية بالسلب على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- توسيع معلومات الدارس في مجال تخصصه فهي تفيد في اكتساب المهارات و الخبرات المنهجية في البحث العلمي.
- تطبيق ما تعلمناه نظريا واكتساب خبرة تمهد الطريق أمام الاندماج.
- معرفة الخلفية النظرية لكل من الضغوط المهنية والأداء الوظيفي.
- التعرف على مستويات الأداء الوظيفي.

## 6- المفاهيم الأساسية للدراسة

### الضغط: *stresse*

لغة: كلمة مشتقة من الفعل اللاتيني *stringer* اي شدة، ضيق<sup>1</sup>

اصطلاحا :

الضغوط المهنية: هي الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعباءها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، ويرى بعض الأشخاص الباحثين أن الضغوط عبارة عن اختلال وظيفي داخل المنظمة أو المؤسسة التي يعمل فيها الفرد ويؤدي هذا الاختلال إلى إنخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية<sup>2</sup>

ويعرف كويوز: الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل البيئية، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر سببت الإجهاد الفسيولوجي للفرد<sup>3</sup>

وخالصة لما سبق يمكن وضع تعريف إجرائي لضغوط العمل على انها حالة تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع بيئة العمل تفرضه مثيرات ذاتيه و بيئية تفوق طاقته التكيفية وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية والفسيولوجية والسلوكية.

<sup>1</sup> - شحاتة حسن ، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية(اللبنانية)، لبنان ، 2003، ص208.

<sup>2</sup> - محمد حسن خميس أبو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة -

رسالة ماجستير في أصول التربية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2012 ، ص 16.

<sup>3</sup> - شعبان علي حسين السيسي، " أسس سلوك الإنسان بين النظرية و التطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، مصر ، 2002 ، ص356.

## الأداء

لغة : مصدر أدى ، قام بأداء واجبه : بإنجازه ، بإكماله .

### اصطلاحاً:

يعرف الأداء على انه " النتيجة المتحصل عليها في أي ميدان عمل ، كالنتائج التي تم تحقيقها لدى ممارسة عمل والمعبر عنها بوحدات قياس معينة " ويعرف أيضا على أنه : "الانجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله الفرد في عمله من مجهود بدني وذهني"<sup>1</sup> ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وادارك الدور او المهام والذي بالتالي يشير الى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"<sup>2</sup> وخلاصة لما سبق يمكن وضع تعريف إجرائي للأداء الوظيفي على انه الأهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها عن طريق العاملين فيها .

<sup>1</sup> - علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية ، دار غريب ، مصر ، 1998 ، ص267.  
<sup>2</sup> - كمال بربور ، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر ، لبنان ، 1997 ، ص156.

## 7- الدراسات السابقة:

### 7-1- الدراسة الأولى:

دراسة موسومة بـ: "ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة النجاح بنابلس"، للباحثة: ماجدة مصري، مقدمة لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة النجاح، فلسطين 2000. وكان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مبدئي الضغوط المهنية التي يتعرض لها العامل في جامعة النجاح الوطنية و تأثيرها على أدائها الوظيفي و ذلك من خلال طرح فرضيات التالية:

- هل هناك علاقة رابطة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي؟
  - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الضغوط الوظيفية؟
  - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الضغوط الوظيفية تعز لمتغير الجنس؟
- وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين العاملين ببنك الجامعة من إداريين وغيرهم تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الطبقين وذلك لوجود اختلاف في خصائص مفردات مجتمع الدراسة، استعملت الاستبانة لجمع المعلومات في هذه الدراسة وتتبع المنهج الوظيفي التحليلي حيث كانت النتائج كالتالي:
- وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الضغوط الوظيفية و الأداء الوظيفي.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعز لمتغير النشاط.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعز لمتغير نوع النشاط.
  - ضغط العمل الذي يتعرض له العامل مقبول نسبيا و لكن له اثر كبير في أدائه.

### 7-2- الدراسة الثانية:

دراسة موسومة بـ: " الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية للوحدة الرئيسية بسكرة"، للباحثة: عثمان مريم، مقدمة لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص: علم النفس، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة، الجزائر. (2003)

هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين الضغوط المهنية دافعية لانجاز لدى أعوان الحماية المدنية وذلك من خلال طرح التساؤل التالي

- الفرضية العامة: وجود علاقة رابطة بين الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أعوان الحماية

- الفرضية الجزئية 01: كلما قل الضغط زاد دافع النجاح.
- الفرضية الجزئية 02: كلما زاد الضغط زاد دافع تجنب الفشل.
- الفرضية الصفرية العامة: لا تتغير المتغير الديمغرافي على مستوى الضغط المهني.
- الفرضية الصفرية الجزئية 01: متغير السن لا يؤثر على مستوى الضغط.
- الفرضية الصفرية الجزئية 02: متغير سنوات الخبرة لا يؤثر على الضغط وتضمن مجتمع الدراسة لأعوان الحماية المقدر عدده 129 إذ تم اختيار عينة عشوائية اتخذ فيها الذكور واستبعد الإناث لقلة عددهم ليصبح عددهم 100 وقد استخدمت الاستمارة لجمع المعلومات ونتائج الدراسات كانت كالتالي:
- عدم وجود علاقة ارتباطية بين كل من الضغط المهني ودافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية.
- متغير السن لا يؤثر على مستوى الضغوط المهنية وكذلك لا يؤثر متغير سنوات الخبرة على مستوى الضغط المهني.

### 7-3- الدراسة الثالثة:

دراسة موسومة بـ: " الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية لدى العاملين بشركة الكهرباء بمدينة مصراتة ليبيا "، للباحث: عمر مصطفى النعاس (2005).

تكونت عينة البحث من (822) فردا عاملا اختيروا بطريقة عشوائية طبقية، واستخدم الباحث مقياس أمجد عبد الحميد أبو نبعة لقياس الضغوط (1999) ومقياس عبد اللطيف أمين القريطي وعبد العزيز السيد الشخصي لقياس الصحة النفسية وقد استعان الباحث بنظام Spss والإحصاء الوصفي وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية

- يتعرض العاملون بالشركة العامة للكهرباء بمدينة مصراتة إلى درجة قليلة جدا من الضغوط المهنية بنسبة (1,25%).
- إن مستوى إدراك العاملين المجالات الضغوط المهنية المتمثلة في الراتب والحوافر التشجيعية، والنمو والتقدم والهيكل المهني والاستقرار الوظيفي حيث تراوحت النسبة السنوية للاستجابة عليها (46,85% - 51,06%).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في الضغوط المهنية تبعاً لمتغير الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) على أغلب مجالات الضغوط تعزى لمتغير المستوى التعليمي، بينما كانت الفروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05).
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين الضغوط المهنية والصحة النفسية بين العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة مصراتة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في الضغوط تبعاً لمتغير الوضع الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في الضغوط المهنية تبعاً لمتغير صراع الدور، غموض الدورة الاستقرار الوظيفي على مجالات الراتب.

#### 7-4- الدراسة الرابعة:

دراسة موسومة بـ: " مصادر الضغوط النفسية لدى العاملات في مهنة التمريض في المستشفيات التابعة لوزارة التعليم العالي في محافظة دمشق "، للباحثة: رجاء مريم (2008).

هدفت الدراسة إلى قياس الضغوط النفسية المهنية التي تواجه الممرضات العاملات في المستشفيات التابعة لوزارة التعليم العالي في ضوء أربعة متغيرات، الحالة الاجتماعية، العمر، عدد سنوات الخدمة، القسم أو الشعبة في العمل، وقد تم تطوير إستبانة من (55) فقرة لقياس مصادر الضغوط المهنية لدى الممرضات، و تكونت عينة الدراسة من (204) ممرضة تم اختيارهم بطريقة عشوائية عرضية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج يمكن تلخيصها كالآتي:

- بينت الدراسة أن (78,9%) من الممرضات يشعرن بدرجات مرتفعة من الضغوط النفسية المهنية.
- وجود فروق دالة بين متوسط درجات الممرضات وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية على بعد مصادر الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، وبعد العلاقة مع زملاء العمل وذلك لصالح الممرضات العازبات.

- وجود فروق دالة بين متوسط درجات الممرضات وفقا لمتغير العمر على بعد مصادر الضغوط المتعلقة بالعوامل التنظيمية في العمل وبعد المصادر المتعلقة بالعلاقة مع الإدارة وذلك لصالح الممرضات الأصغر سنا.
- وجود فروق دالة بين متوسط درجات الممرضات وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة في المستشفى وذلك على بعد مصادر الضغوط المتعلقة بالعلاقة سـ ى الإدارة لصالح الممرضات اللواتي لديهن سنوات خدمة أقل.
- عدم وجود فروق دالة بين متوسط درجات الممرضات وفقا لمتغير القسم أو شعبة العمل في المستشفى.

# الفصل الثاني

## ~ الخلفية النظرية للضغوط المهنية ~

تمهيد.

المبحث الأول- الضغوط المهنية

1- عناصر ضغوط العمل

1-1- عنصر المثير

1-2- عنصر الاستجابة

1-3- عنصر التفاعل

2- أنواع ضغوط العمل

2-1- أنواع الضغوط وفق معيار الأثر

2-1-1- الضغوط الإيجابية

2-1-2- الضغوط السلبية

2-2- أنواع الضغوط وفق معيار الشدة

2-2-1- الضغوط البسيطة

2-2-2- الضغوط المتوسطة

2-2-3- الضغوط الشديدة

2-3- أنواع الضغوط وفق معيار المصدر

2-3-1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية

2-3-2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية

2-3-3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري

3- مراحل ضغوط العمل

3-1- مرحلة التعرض للضغوط

3-2- مرحلة ردة الفعل (التعامل مع الضغوط)

3-3- مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف

3-4- مرحلة التعب والإنهاك

4- طبيعة الضغوط المهنية

## المبحث الثاني: نظريات الضغوط

### 1- مصادر ضغوط العمل

### 2- النماذج النظرية المفسرة لضغوط العمل

#### 1-2- نموذج مارشال

#### 2-2- نموذج جيسون وآخرون

#### 2-3- نموذج كوبر

#### 2-4- نموذج هب

### 3- آثار الضغوط المهنية

#### 3-1- آثار الضغوط المهنية على مستوى الحماية المدنية

##### 3-1-1- الغياب والتأخر عن العمل

##### 3-1-2- ضعف الاتصالات

##### 3-1-3- اتخاذ القرارات الخاطئة

#### 4- علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي

##### 4-1- وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء

4-2- قول الباحثون في هذا الاتجاه

4-3- الاتجاه الثالث

خلاصة

## تمهيد:

مما لا شك فيه أننا نعيش في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات المتنوعة بغض النظر عن مصادرها سواء كانت مادية أو سيكولوجية ، ولم يقتصر تأثيرها على الفرد في البيت أو المحيط وإنما تجاوز ذلك إلى بيئة العمل، ومن هنا برزت الضغوط المهنية وهي التي جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال مما يؤثر على أدائه وعلى علاقته مع العاملين في المنظمة وكذلك على صحته الجسمية والنفسية، ونظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي، وفيما يلي نتعرض لأهم المفاهيم الواردة في الموضوع.

## المبحث الأول: الضغوط المهنية

### 1. عناصر ضغوط العمل:

إن الحديث عن عناصر ضغوط العمل يتناول العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض وينتج عنها ضغط العمل فكل فعل رد فعل و لكل مثير استجابة لذا فإنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط وهي:

1-1- عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المؤثرات التي تنتج عن المشرف نفسه أو المديرية أو البيئة، وينتج عنها شعور المشرف بالضغط.

1-2- عنصر الاستجابة: وهي ردة الفعل التي تنتج عن الفرد نتيجة تعرضه للمثيرات الضاغطة وتتمثل في الردود النفسية أو الجسمانية أو السلوكية تجاه الضغط وقد تكون على شكل إحباط والذي ينتج عن وجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له، وقد يكون في شكل قلق وعدم الاستعداد للإجابة بصورة مناسبة للمواقف.

**عنصر التفاعل:** وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة. ويحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أم بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وبين ما يحدث من استجابات.<sup>1</sup>

### 2-أنواع ضغوط العمل:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها معيار الأثر، معيار الشدة ومعيار المصدر.

2-1- أنواع الضغوط وفق معيار الأثر: وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط هما الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.

2-1-1- الضغوط الإيجابية: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمؤسسة، فبالنسبة للمورد البشري تعمل الضغوط الإيجابية على رفع

<sup>1</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة -رسالة ماجستير في أصول التربية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2012 ، ص 16.

دافعيته وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح، أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط الإيجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية وأداء المورد البشري، وكذا كسر الكسل والملل الناتج عن الروتين في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية و جودة الإنتاج.

### 2-1-2- الضغوط السلبية: هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على

المورد البشري والمؤسسة ، حيث تسبب للمورد البشري انخفاضا في الدافعية وشعور بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل .أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط السلبية تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن انخفاض الرضا الوظيفي للموارد البشرية، وكذا حوادث العمل و التسرب الوظيفي... الخ

### 2-2- أنواع الضغوط وفق معيار الشدة: وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط هي

الضغوط البسيطة، الضغوط المتوسطة والضغوط الشديدة.

#### 2-2-1- الضغوط البسيطة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات

أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه.

#### 2-2-2- الضغوط المتوسطة: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل

فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه... الخ.

#### 2-2-3- الضغوط الشديدة: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل ، فقد تصل إلى

أشهر أو سنوات، مثال ذلك الفصل من العمل، غياب شخص عزيز عن العائلة... الخ

### 2-3- أنواع الضغوط وفق معيار المصدر: هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والكتاب نظرا

لتعدد مصادر ضغوط العمل، ومن بين هذه التصنيفات نجد الضغوط الناتجة عن البيئة المادية ، الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية، والضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري .

#### 2-3-1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري

نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل ضعف الإضاءة، الضوضاء... الخ.

2-3-2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر...الخ.

2-3-3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية ، مثل الاختلاف في الجنس، الاختلاف في العرق و الديانة...الخ.<sup>1</sup>

### 03- مراحل ضغوط العمل:

إن ضغوط العمل لا تتكون بين ليلة وضحاها وإنما هناك مراحل عدة لا بد أن يمر بها الفرد حتى يظهر عليه اثر تلك الضغوط عليه. ولضغوط العمل أربع مراحل على النحو التالي:

3-1- **مرحلة التعرض للضغوط:** وهي مرحلة الإحساس بوجود الخطر وذلك عند تعرض الفرد لمثير داخلي أو خارجي، حيث أدى هذا المثير إلى حدوث ضغوط معينة يترتب عليها بعض المظاهر والتي من خلالها يمكننا معرفة تعرض الفرد للضغوط، واهم هذه المظاهر هي زيادة ضربات القلب، والأرق، وتوتر الأعصاب، وسوء استغلال الوقت، والحساسية للنقد.

3-2- **مرحلة ردة الفعل (التعامل مع الضغوط):** وتبدأ هذه المرحلة بعد حدوث التغيرات السابقة، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين أما المواجهة لمحاولة التغلب عليها أو الهروب ومحاولة التخلص منها وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح ينتقل للمرحلة التالية حيث يكون قد أصيب بالضغوط.

3-3- **مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف:** في هذه المرحلة يحاول الفرد علاج الآثار التي حدثت ومقاومة أي تطورات إضافية ومحاولة التكيف مع ما حدث فعلا، وإذا نجح قد يستقر الأمر ويصبح هناك أمل في الرجوع لحالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد للمرحلة التالية.

3-4- **مرحلة التعب والإنهاك:** يصل الفرد لهذه المرحلة بعد تعرضه للضغوط لمدة طويلة حيث يصاب بالإجهاد بسبب محاولاته المتكررة للمقاومة والتكيف حيث يمكن أن نستدل على هذه

<sup>1</sup> شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، رسالة ماجستير جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، 2010 ، ص 79.

المرحلة من خلال بعض الآثار أهمها الاستياء من جو العمل وانخفاض معدلات الإنجاز والتفكير في ترك الوظيفة والإصابة بالأمراض النفسية.<sup>1</sup>

#### 04- طبيعة الضغوط المهنية:

على الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع ضغوط العمل وانتشار هذا المصطلح بشكل واسع، إلا أن مفهومه يتباين من شخص لآخر. حيث يعرف بير ونيومان: ضغط العمل بأنه حالة تنشأ عن التفاعل بين الناس وأعمالهم، وتتسم بإحداث تغييرات في داخلهم وتدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم الطبيعي.

إن الضغوط المهنية تعبر عن حالة من الإجهاد العقلي أو الجسمي، وتحدث تقريبا نتيجة للحوادث التي تسبب قلقا أو إزعاجا، أو تحدث نتيجة لعوامل عدم الرضا أو نتيجة للخصائص العامة التي تسود بيئة العمل. كما أن هناك ثلاثة اتجاهات لمفهوم ضغط العمل على النحو التالي:

- **الاتجاه الأول:** يتناول الضغط باعتباره أحد المؤثرات أو المنبهات التي توجد في البيئة ويحدث تأثيره على الفرد.
- **الاتجاه الثاني:** ويرى أن الضغط عبارة عن استجابة للمثيرات (مسببات الضغط).
- **الاتجاه الثالث:** يتناول الضغط باعتباره التفاعل الذي يحدث بين هذين العنصرين، مسببات الضغط والاستجابات نحوها.

فإذا كانت الضغوط المهنية هي مجموعة من الأحداث الضاغطة التي يتعرض لها فرد الحماية المدنية أثناء القيام بمهنته، والتي تشكل تهديداً لذاته لأنها تكون أكبر من إمكانياته الذاتية، وتؤدي إلى استجابات انفعالية حادة ومستمرة لديه ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تنعكس على أداء العامل وحالته النفسية والسلوكية، فإنه ينظر إلى ضغوط العمل في البيئة الداخلية على أنها: مجموع الخبرات والحوادث التي تسود بيئة العمل وتسبب للفرد انزعاجاً وتنعكس عليه نفسياً وسلوكياً.

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن ضغوط مهنة الحماية المدنية كمفهوم إنما يدل على الموقف الذي تكون فيه ظروف ومتطلبات بيئة العمل على درجة أكبر من القدرة الذاتية لكل الافراد لأن يقوموا بها وتفوق إمكانياتهم الخاصة على التأقلم والتعامل معها، وتؤدي إلى إحداث تغييرات في داخلهم

<sup>1</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة -رسالة ماجستير في أصول التربية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2012 ،ص17.

وتسبب لهم الانزعاج والضيق والتوتر والألم وتدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم الطبيعي فلا يستطيعون أداء العمل المطلوب منهم وتحمل مسؤولياته على الوجه الأكمل، فيشعرون بالضغط.

وعليه فإن ضغوط مهنة الحماية المدنية هي استجابة العامل لمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي يمكن أن ينشأ عنها تأثيرات نفسية وجسدية وسلوكية، ويدركها العامل وقيمها كمواقف غير سارة وتؤثر سلباً على أدائه لعمله كمعلم في المؤسسة.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> عبد العظيم المصدر و باسم علي أبو كويك ، " ضغوط مهنة التدريس و علاقتها بابعاد الصحة النفسية لدى معلمي و معلمات المرحلة الأساسية الدنيا في قطاع غزة " ، بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث - الجودة في التعليم الفلسطيني - مدخل للتميز - الجامعة الاسلامية، غزة ، 2007 .

## المبحث الثاني: نظريات الضغوط

### 01- مصادر ضغوط العمل:

يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد.

وتشير الكثير من الدراسات والبحوث على وجود مصادر عامة للضغوط يختلف مستواها وتأثيرها من بيئة عمل إلى أخرى، وهي تتباين أيضا في تأثيراتها على العامل بتباين سماته الشخصية، وهي:

- تعارض الأدوار المرتبطة بالعمل ويطلق عليه أحيانا "صراع الدور".
- هدى وضوح الدور المنوط به العمل، ويطلق عليه "غموض الدور".
- العبء الوظيفي، ويعني مدى استطاعة العامل الوفاء بمتطلبات الوظيفة.
- عدم مشاركة العامل في سياسات العمل وقراراته.
- غياب الدعم الاجتماعي للعامل وإنجازاته.
- صعوبات في البيئة المادية للعمل (الإضاءة- التهوية- درجة الحرارة.. إلى غير ذلك من الصعوبات).

وعلى الرغم من تنوع واختلاف أسباب ومصادر الضغوط التي يشعر بها عمال الحماية المدنية، إلا أن الظروف المتعلقة بمهنة وبيئة العمل بما تتضمنه من متطلبات ومهام ومسؤوليات وواجبات وأعباء مهنية... الخ ترتبط بأنشطة محددة يجب أن يقوم بها كل من العامل لأداء عملها أو وظيفتها تعتبر أحد أهم تلك الأسباب والمصادر التي تشكل عاملا ضاغطا عليهم.<sup>1</sup>

### 02- النماذج النظرية المفسرة لضغوط العمل:

هناك عدة نماذج نظرية حاولت تقديم تفسير لضغوط العمل لدى الأفراد قصد إيجاد أساليب التعامل معها وفيما يلي نقوم بعرض البعض من هذه النماذج المستخدمة في إدارة الضغوط المهنية وهكذا تتفق

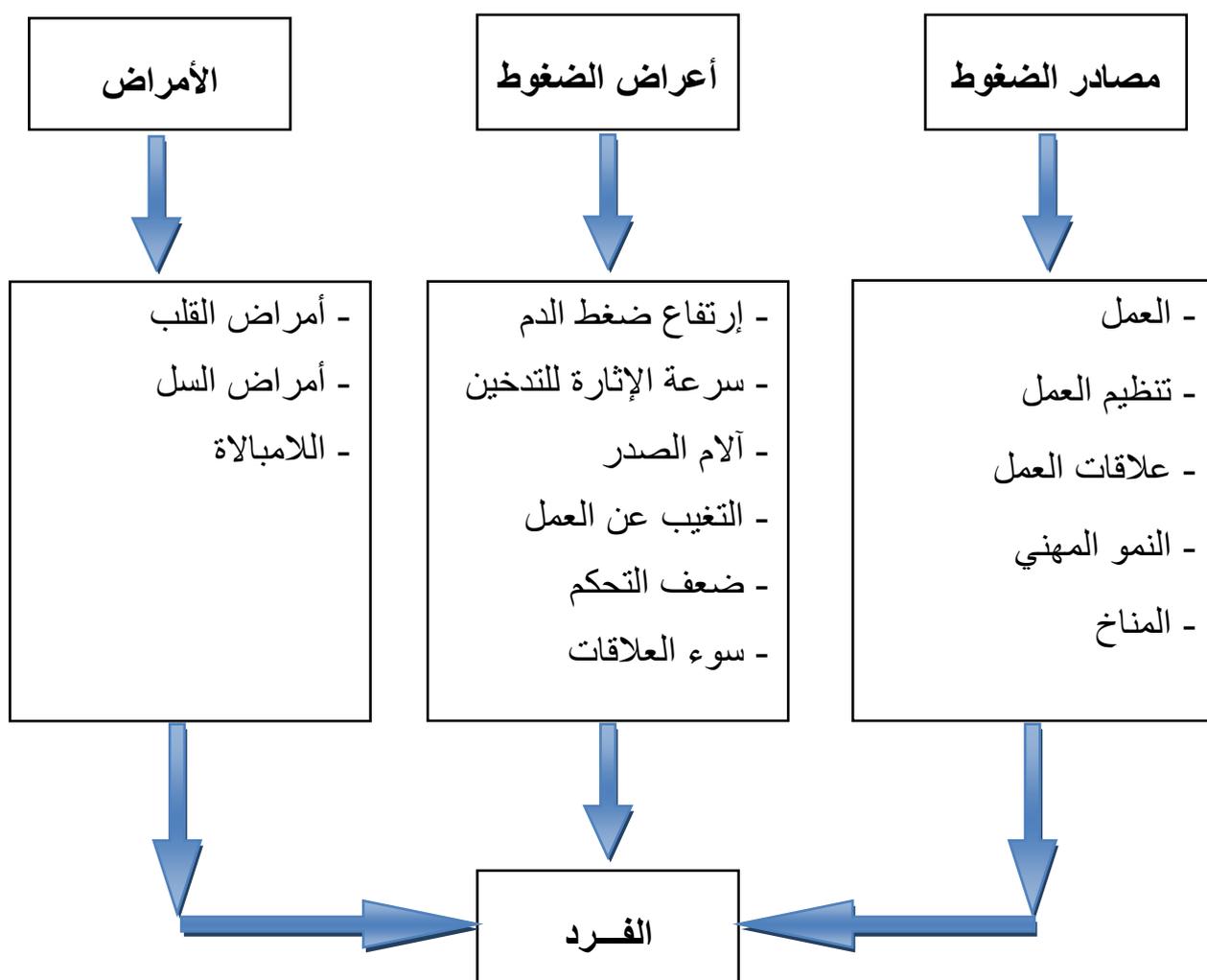
<sup>1</sup> شارف خوجة، مليكة. (2011). مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين - دراسة مقارنة في المراحل التعليمية الثلاث، إبتدائي، متوسط، ثانوي. رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص 54.

التعارف السابقة أن ضغوط مهنة الحماية المدنية تترجم على شكل حالة من الإنهاك النفسي الجسدي والمهني للعامل التي تنعكس سلبا على أداء عمله وإلى إتقانه نتيجة مواجهته لأنواع مختلفة من الضغوط.

## 2-1- نموذج مارشال:

يحدد مارشال في هذا النموذج النظري العوامل المسببة للضغوط في العمل كما يبين الأعراض الناتجة عن ذلك وهناك أعراض خاصة بالفرد والتي تتمثل في مختلف الأمراض الجسمية كأمراض القلب، كما أن هناك أعراض خاصة بالمؤسسة أو المنظمة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث ونموذج مارشال يوضحه الشكل الآتي:

شكل (1) نموذج مارشال للضغوط.



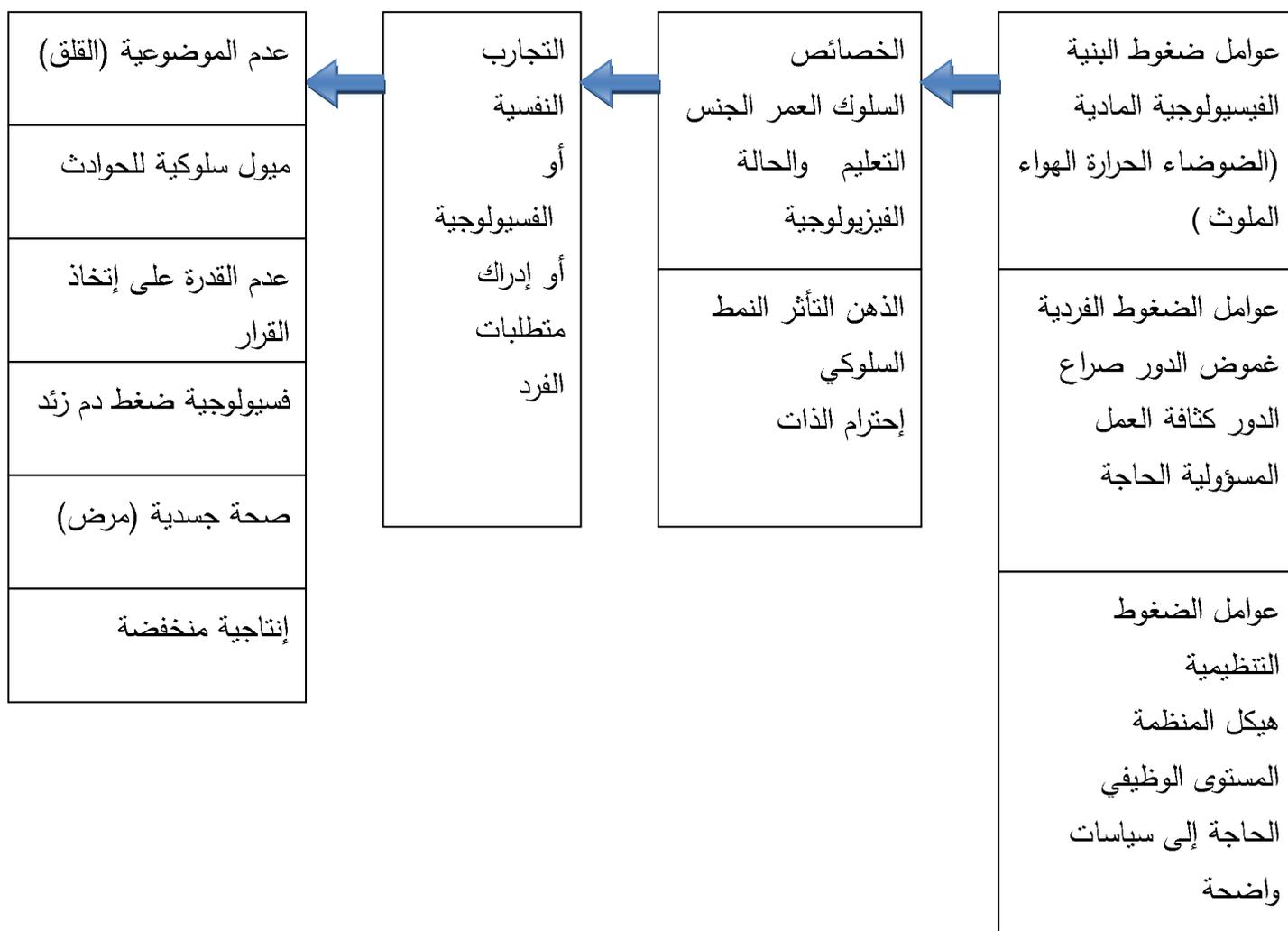
المصدر: شارف خوجة، مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين، رسالة ماجستير

ركز هذا النموذج النظري على تبيان أهم مصادر الضغوط المهنية وكيفية تأثيرها على الفرد وذلك بالتطرق لأهم أعراضها التي تؤثر على الفرد والمنظمة معا.<sup>1</sup>

## 2-2- نموذج جيسون وآخرون.

يسمى هذا النموذج النظري بالنموذج المترابط لضغوط العمل يوضح فيه جيسون وآخرون العلاقة بين مؤثرات عديدة ومصادر مختلفة للضغوط والآثار المترتبة عنها الآثار الخاصة بالفرد التي تتمثل في الحوادث المختلفة وانخفاض في الإنتاج والشكل يوضح أهم مصادر الضغوط والآثار المترتبة عنه.

شكل (2) نموذج جيسون وآخرون لضغوط العمل.



المصدر: شارف خوجة، مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين، رسالة ماجستير

<sup>1</sup> شارف خوجة، المرجع السابق، ص: 71-72.

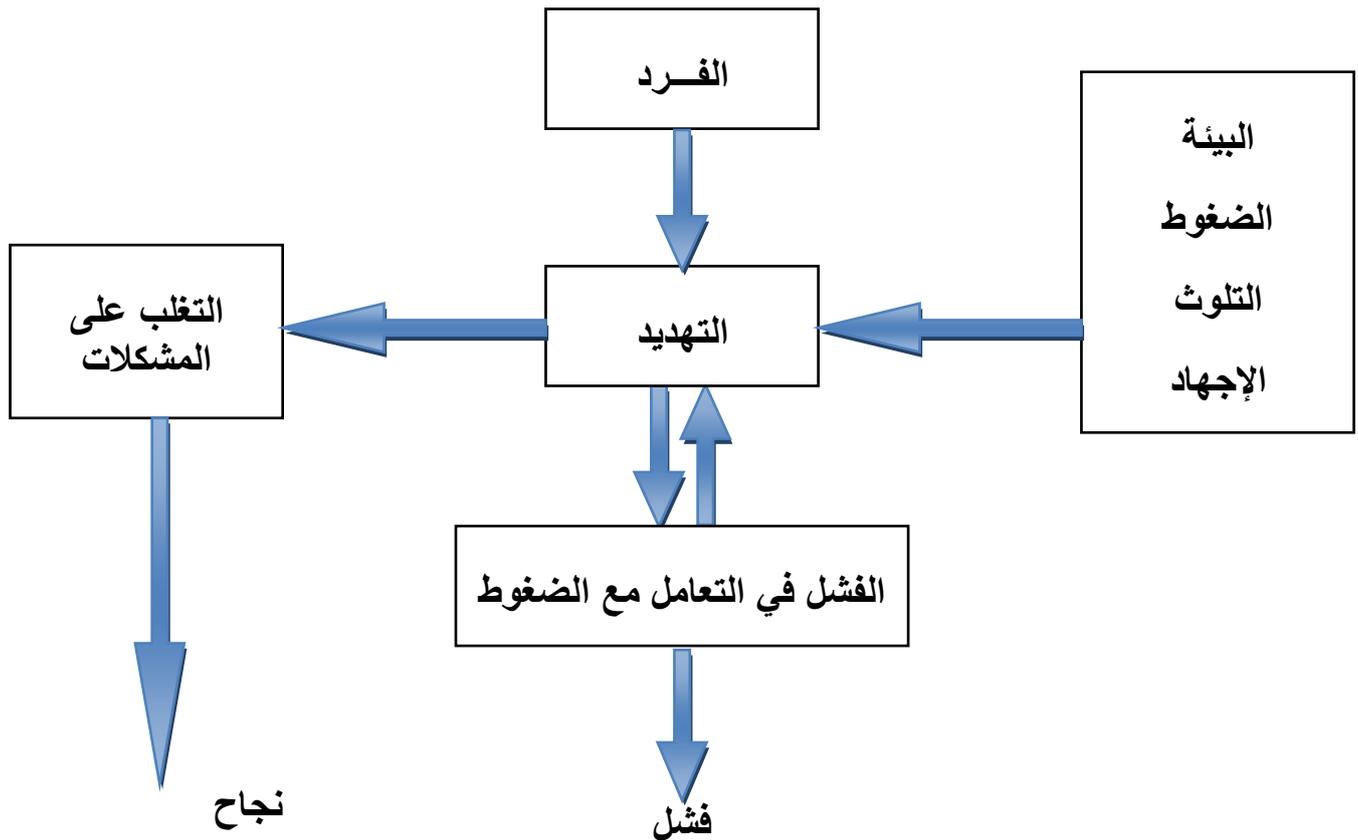
يوضح هذا الشكل نموذج جيسون وآخرون مختلف المصادر المسببة لضغوط العمل في أربع محاور رئيسية وهي عوامل ضغوط البيئة عوامل الضغوط الفردية عوامل ضغوط الجماعة وعوامل الضغوط التنظيمية.<sup>1</sup>

### 2-3- نموذج كوبر: يذكر كوبر أن بيئة الفرد تعتبر مصدرا للضغوط والتي تشكل خطرا يهدد

في حالة ما استمرت هذه الضغوط لفترات طويلة وفشل الاستراتيجيات التي يستخدمها للتوافق مع الموقف الضاغط فان ذلك يؤدي إلى بعض الأمراض كما يؤدي إلى زيادة القلق والاكتئاب وانخفاض تقدير الذات.

والشكل التالي يوضح هذا النموذج :

شكل (3) نموذج كوبر للضغوط.



المصدر: شارف خوجة، مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين، رسالة ماجستير

<sup>1</sup> شارف خوجة، المرجع نفسه، ص 72-73.

نلاحظ أن البيئة تبقى دائما مصدرا للضغوط ويحدث الضغط عندما يفشل الفرد في التعامل مع البيئة الضاغطة.<sup>1</sup>

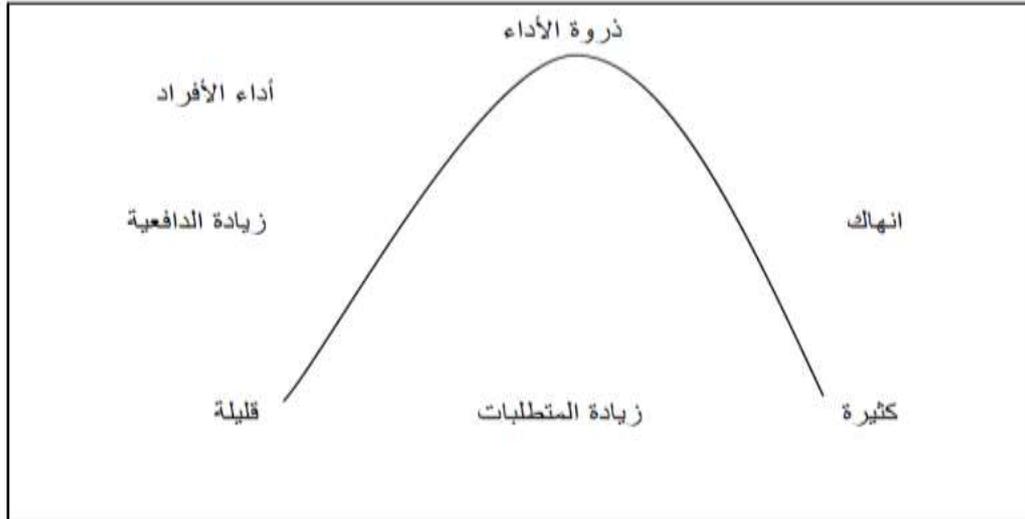
## 2-4- نموذج هب:

وضع هب هذا النموذج انطلاقا من دراسته للعلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير و المتطلبات الملقاة على عاتقه و بذلك أكد هب أن العمل ذو المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل و الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعا ما من الحوافز لكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد على الاستجابة لها و التوافق معها فإنها تؤدي إلى مستوى عال من القلق و بالتالي نقل قدرة الفرد على التركيز و على الأداء بوجه عام و الزيادة المستمرة في المتطلبات الزائدة عن قدرات الفرد تؤدي إلى التعب و فقدان الرغبة في الأداء مما ينجم عنه الإنهاك النفسي وما يتبعه من أعراض كالانطواء و الإثارة لأنفه الأسباب و يمكن رصد نموذج هب في الشكل التالي:

### شكل (4) نموذج هب للضغوط:<sup>2</sup>

يوضح هذا النموذج النظري وجود مصدرين رئيسيين للضغوط المهنية وهما زيادة الحمل الوظيفي

وقلته:



المصدر: شارف خوجة، مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين، رسالة ماجستير

<sup>1</sup> شارف خوجة، المرجع السابق، ص 74-75.

<sup>2</sup> شارف خوجة، المرجع نفسه، ص 76

- زيادة المتطلبات تعيق قدرة الفرد على مواجهتها والاستجابة لها.
- قلة الحمل الوظيفي يؤدي إلى الشعور بالملل والفراغ.<sup>1</sup>

### 03- آثار الضغوط المهنية :

إن أغلب الآثار المترتبة على ضغوط العمل ليست بالضرورة سلبية لان هناك بعض الآثار الإيجابية للضغط قد تدفع العامل نحو الانجاز والتفوق وتكون حافزا للتنافس و الدافعية وحل المشكلات فلضغط ظاهرة من ظواهر الحياة لكن الضغوط الحادة و المزمنة تؤدي إلى الإنهاك المهني كون مهنة الحماية المدنية تعتبر من المهن التي لديها مستوى عال من الضغط، وهذا الارتباط بالجانب الاجتماعي و لقد توصلت العديد من الدراسات إلى إن المهن ذات الصلة بالتفاعل مع المجتمع مثل التعليم و الخدمات الصحية و الاجتماعية و الحماية المدنية تتضمن مستوى عال من الضغط.

وتجب الإشارة إلى أن مكان العمل لا يعتبر المصدر الوحيد للضغط لكن إذا نظرنا إلى الفرد الذي يقضي أكثر من 60 % من وقته وهو يعمل. لأن عمل العامل لا يتوقف فقط في مؤسسة الحماية المدنية، بل تتبعه إلى البيت وأماكن أخرى.

وهناك نوعان من آثار الضغوط المهنية على عمال الحماية المدنية و قد ركزنا على إحدهما وهي:

### 3-1-1- آثار الضغوط المهنية على مستوى الحماية المدنية:

3-1-1-1- الغياب والتأخر عن العمل: ضغوط العمل تؤدي إلى انخفاض مستوى الولاء للمؤسسة وانخفاض مستوى الروح المعنوية والتأخر عن العمل من قبل العمال فزيادة الضغوط المهنية تؤدي إلى ترك العمل هروبا من الضغوط المختلفة يعود أساسا إلى عدم القدرة على التكيف مع بيئة العمل أو المؤسسة وقد يزداد الانسحاب عن العمل.

3-1-1-2- ضعف الاتصالات: المستوى المرتفع من ضغوط العمل يؤثر على نمط وطبيعة الاتصالات بين الأفراد داخل المؤسسة وكلما ازداد غموض الدور وصراعه أدى ذلك إلى زيادة معدل الضغوط الذي يترتب عنه تدهور جانب العلاقات في المؤسسة وتوكيد الكراهية وعدم الثقة مما يساهم في إثارة الحقد والغيرة والصراع بين الزملاء كما أن توتر هذه العلاقات

<sup>1</sup> شارف خوجة، المرجع السابق، ص 74-75.

يترتب عنه انخفاض رضا العمال الذي يظهر أحيانا في الغيب وعدم انتظام حضورهم اليومي وعدم إتقان المهمة.

### 3-1-3- اتخاذ القرارات الخاطئة: إن اضطراب العلاقات في العمل والسداد قنوات الاتصال بين

العمال يؤدي إلى عدم الثقة وعدم الموضوعية في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعملية المخولة لهم نتيجة التعرض العامل لحالة عدم الاتزان والتوافق النفسي وعدم إيجاد الحلول المختلفة التي تواجه العامل وبالتالي يتم اتخاذ مختف القرارات بصورة خاطئة وهذا ما يؤدي إلى نتائج وخيمة سواء على الفرد أو المنظمة بصفة عامة.<sup>1</sup>

### 04- علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي:

لقد زاد اهتمام الكتاب والباحثين في السنوات الأخيرة بدراسة العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء، حيث يعتقد كثير من الكتاب والباحثين أن الضغوط ليست جميعها ضارة بل يؤكدون على أن تعرض الفرد لضغوط معتدلة يشكل تحديا له يحفزه ويثير نشاطه وحماسه للعمل على مواجهة التحدي، فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء لأن هذه الضغوط تستوجب من الفرد حشد طاقاته وجهده لمواجهة متطلبات العمل، والضغط هنا بمثابة مثير صحي يشجع الفرد على الاستجابة للتحديات، ويستمر الأداء في الارتفاع حتى يبلغ ذروته.

وفي هذه الحالة فإن تزايد الضغط واستمراره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء وإذا ما استمر الضغط المتزايد على الفرد يتمادى الفرد في تصرفاته غير المنتجة وبصاحب ذلك اتجاهات وأنماط سلوكية سلبية جدا مثل اليأس والإحباط والقلق وغيرها من الآثار والجوانب السلوكية التي كشفت الدراسات عن وجود علاقة بينها وبين الضغوط الشديدة وهي الاستنزاف و تعاطي المسكنات وكثرة التدخين وهذه جميعها تلحق أضرار كبيرة بالمنظمات من حيث تدني الأداء والإنتاج والالتزامات المالية الكبيرة التي تتحملها المنظمة، وبالمثل فإن الضغط الزائد جدا أو القليل جدا على الموظف يميل إلى خفض أداءه.

<sup>1</sup> شعبان علي حسين السيسي، " أسس سلوك الإنسان بين النظرية و التطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2002. ص 92-93.

وختاماً، يجدر التنبيه إلى أن أساليب الكشف عن مصادر ضغوط العمل ما هي إلا وسائل لتحسين الأداء وزيادته، حيث إن زيادة الأداء أو تحسينه سوف يحدث تلقائياً إذا ما درست مصادر تلك الضغوط على أساس من التخطيط الجيد والتنظيم السليم للطاقات البشرية المتاحة في المؤسسة.

و تشير نتائج الدراسات التي أجريت بهذا الصدد إلى اتجاهات مختلفة فبعض الدراسات تشير إلى:

#### 4-1- وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء: حيث تقف هذه الضغوط كمعوقات للفرد

في العمل حيث يلجأ الفرد ولموجهة هذه المعوقات إلى إنفاق وقتنا كبيراً من أجل السيطرة عليها وقد يلجأ إلى بعض الحيل في العمل كالتدليس والتحايل و قد يصاب الفرد بأمراض القلب واضطرابات الهضم والقرحة، كما أن الأداء العقلي للفرد يتأثر أيضاً فالعمليات العقلية من تذكر وربط للمعلومات والاستدلال تصبح ضعيفة وقد يلجأ الفرد للعدوانية مع الزملاء والمرؤوسين والرؤساء لأن كافة حواسه وطاقاته العقلية والنفسية موجهة إلى مصادر الضغوط وإلى التكيف معها . مما يقوده إلى أن يقوم بعمله بدرجة انتباه منخفضة.

وهو ما يخلق لديه نوعاً من التوتر والإحباط الذي يقوده إلى عدم الشعور بالدافعية لعمله فينخفض مستوى الأداء عن المستوى المطلوب أو المتوقع.

#### 4-2- ويقول الباحثون في هذا الاتجاه: إن وجود ضغوط منخفضة لا يولد لدى الفرد تحديات

تحته على العمل ولكن كلما ارتفع حجم الضغوط يزداد بالمقابل حجم التحدي الذي يواجهه الفرد مما يقوده إلى رفع مستوى الأداء.

فما يتعرض له الفرد من مشكلات في العمل أو صعوبات ما هي إلا تحديات تقود بالضرورة إلى أنماط بناءه في السلوك ثم تقود إلى أداء أفضل.

#### 4-3- أما الاتجاه الثالث: فيرى أن هناك علاقة خطية منحنية بين ضغوط العمل والأداء فوجود

مستوى منخفض من الضغط لن يؤدي إلى تحفيز الأفراد للعمل وسيشعرون بالضجر وتناقص الدافعية وكثرة التغيب عن العمل.

كما أن وجود مستوى عال من الضغط سوف يؤدي إلى امتصاص قدرات الأفراد في محاولة منهم لمكافة ذلك الضغط وبالتالي استنفاد قدراتهم فيصاب الفرد بالأرق ويتردد في اتخاذ القرارات. لذلك فإن أصحاب هذا الاتجاه يرون أن وجود مستوى متوسط من الضغوط يساعد الفرد على إيجاد نوع من

التوازن في قواه وقدراته فيقوم بتوزيعها بين انجاز العمل ومكافحة تلك الضغوط فيمتلك دافعية عالية للعمل وتصبح لديه طاقة عالية وملاحظة حادة مما تؤهله إلى أن يكون قادرا على تحمل المسؤولية وهو الوضع الأمثل. والسؤال الذي يثار : هل المطلوب القضاء كليا على أسباب ضغوط العمل؟ والإجابة على ذلك بالنفي. لأن القضاء كلية على أسباب الضغوط ليست في صالح المنظمة فضرورة أن يعمل الفرد في ظل مستوى معتدل من الضغوط مطلوبة عمليا لأن ذلك من شأنه أن يبعث على التحدي ويثير فيه دافعية العمل.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> شارف خوجة، المرجع السابق، ص 92 - 93.

## خلاصة:

يتضح مما سبق أن موضوع الضغوط المهنية وبالتحديد لدى عمال الحماية المدنية مسألة جديرة بالدراسة والبحث نظرا لارتباطها بالمستقبل.

فالضغوط المهنية التي يواجهها عامل الحماية المدنية تعتبر بمثابة حاجزا وعائقا يحول دون تقديم خدماته على أكمل وجه، فمعاناة عامل الحماية المدنية مؤثر من مؤشرات اختلال النظام العام باعتباره منفذ برامج على أرض الواقع.

وانطلاقا من استعراضنا واستنادا إلى مختلف الدراسات التي تناولت الموضوع يمكن القول أن هذه المصادر تتنوع وتختلف وتتشابك في كل المراحل العملية ومن بينها:

- مصادر ضغوط بيئة العمل وعبء العمل.
  - مصادر العلاقات المهنية (الإدارة، المدير، العامل، الزملاء، المواطنين....).
  - مصادر ضغوط تتعلق بتطبيق الاستراتيجيات الجديدة في مزاوله المهنة.
- وهكذا فان عمل عامل الحماية المدنية في جو مليء بالمشاكل والصراعات يؤدي حتما إلى آثار نفسية تنعكس سلبا على أدائه ورضاه عن وظيفته وحبه لمهنته وضعف مردوده المهني .

## الفصل الثالث

### ~ الخلفية النظرية للأداء الوظيفي ~

تمهيد.

المبحث الأول: الأداء الوظيفي.

- 1- نظريات الأداء.
- 2- أهمية الأداء الوظيفي.
- 3- محددات الأداء الوظيفي.
- 4- أنواع الأداء الوظيفي.
- 5- أبعاد وعناصر الأداء الوظيفي.
- 6- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
- 7- شروط الأداء الجيد.

المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي.

- 1- أهمية تقييم الأداء.
- 2- أغراض وأهداف تقييم الأداء.
- 3- محاور تقييم الأداء.
- 4- طرق تقييم الأداء.
- 5- مشكلات ومعوقات تقييم الأداء.
- 6- إجراء تحسين مستوى الأداء.

خلاصة

## تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، إذ يرتبط هذا المفهوم بكل من سلوك الفرد و المنظمة حيث أنه يحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة ، ومع تداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، نجد أنفسنا أمام مهمة أخرى إنها إدارة هذا الأداء من حيث إيجاد نظام متميز لتقييم أداء الموظفين.

وقد جاء هذا الفصل ليوضح أهم ما ورد من مصطلحات حول الأداء الوظيفي و تقييم الأداء الوظيفي.

## المبحث الأول: الأداء الوظيفي

### 1-نظريات الأداء:

لا شك في أن محور العملية الإنتاجية هو الفرد ، فقد شد انتباه الباحثين و الدارسين إلى بلورة عدد من النظريات تفسر العلاقة بين الفرد و الجماعة و الأداء و المنظمة و مما يلي أهم تلك النظريات :

1-1- **نظرية الإدارة العلمية:** يعتبر " فريدريك تايلور " من أبرز ممثلي هذه النظرية، و التي ركزت على وسائل رفع الإنتاج بتحديد معيار علمي لمعدل إنتاج العامل و هو على دراسة الوقت و الحركة، وقد أوصت بضرورة الاختيار العلمي للعاملين و تدريبهم على انسب طريقة لأداء العمل، معتبرة العنصر البشري مورد من موارد المنظمة يمكن التحكم فيه من أجل رفع الإنتاجية.<sup>1</sup>

1-2- **نظرية التقسيم الإداري:** من أبرز روادها " هنري فايول" و قد ركز على إبراز الهيكل التنظيمي و المقسم إلى إدارات و أقسام كلها تنهض بأنشطة مخصصة بها تحقق في مجموعها تحقيق زيادة الكفاءة الإنتاجية مع خفض التكاليف ، فقد وجد فايول أن نشاط المنظمة يضم 6 أنشطة و ركز على الأنشطة الإدارية فهي أهم الأنشطة.<sup>2</sup>

1-3- **النظرية البيروقراطية:** تنسب هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر لم يهتم النموذج البيروقراطي بزيادة الإنتاج بقدر ما اهتم بالنواحي التنظيمية و الشكلية التي تحكم علاقات الأفراد دون اعتبار الجانب الإنساني و الاجتماعي.<sup>3</sup>

1-4- **نظرية العلاقات الإنسانية:** استهدفت هذه النظرية الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج من خلال ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية و معنوية باعتباره إنسانا وجدانيا انفعاليا

<sup>1</sup> طلعت ابراهيم لطفي ، علم إجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة و النشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008 ، ب ط ، ص 96-97.

<sup>2</sup> خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2007 ، ط 3 ، ص 51-53.

<sup>3</sup> طلعت ابراهيم لطفي ، المرجع السابق ، ص 98-99 .

أكثر منه رشداً و عقلانية و منطقياً ، وقد أثبتت تجارب " إلتون مايو " و زملائه أن نقص الإنتاج يعود إلى عدم الاهتمام بحل المشكلات العالقة والإنتاجية تتأثر بعلاقاته بزملاء العمل.<sup>1</sup>

5-1- النظرية اليابانية في الإدارة: توصل وليم أوشي إلى ما يسمى بنظرية والتي تقوم على الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي، و أن العمل الجماعي و خلق روح الجماعة يساعد على تحقيق قدر أكبر من الفعالية في الأداء، و هي تقوم على 3 مبادئ أساسية وهي :

الثقة بين العاملين ، الحدق والمهارة في التعامل والعمل، الألفة و المودة بما تعنيه من علاقات متينة و صداقات حميمة وتعاون واهتمام و دعم للآخرين.<sup>2</sup>

## 2- أهمية الأداء الوظيفي:

حتى تخرج أية عملية إلى الوجود و تنتج مخرجات سواء كانت منتجات أو خدمات، و تحقق الأهداف المطلوبة، لا بد أن تمر بعدة مراحل. كما أنها تحتاج لعدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض كان الأداء هو المكون الرئيسي للعملية و هو الجزء الرسمي فيها. والتركيز عليه يدفعنا إلى التركيز على كل ما يتعلق به وكل ما يتعلق بالعامل نفسه ومنه يجرنا إلى تحسين هذا الأداء لتنميته و تطويره. وعليه تبرز أهمية الأداء الوظيفي كما يلي:

2-1- الأداء الوظيفي هو الأساس، فلا إنتاج ولا تقديم خدمة دون أداء الأفراد لأعمالهم.

2-2- الأداء الوظيفي يمد الأفراد بالمتابعة و الاجتهاد للحصول على المهارة و الخبرة أو الكفاءة المهنية.

2-3- الأداء يسهم في عملية تطوير الذات والوصول إلى الإبداع .

2-4- استغلال القدرات و إمكانيات الفرد أحسن استغلال باستثمار الفرص السانحة له.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> طلعت ابراهيم لطفى، المرجع السابق ، ص 100-103.

<sup>2</sup> خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم ، المرجع السابق ، ص 107-109.

<sup>3</sup> فيصل عبد الرؤوف الدحلة ، تكنولوجيا الأداء البشري ، دائرة المكتبة الوطنية ، عمان ، 2001 ، ب ط ، ص 98-

كما أن موضوع الأداء الوظيفي مرتبط بكفاءة و فعالية المنظمات في تحقيق أهدافها و الوصول إلى ما تصبو إليه. بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بتحسين مستوى الأداء للعاملين لأن نجاح أي منظمة مرتبط بمستوى أداء أفرادها و كفاءتهم<sup>1</sup>.

### 3- محددات الأداء:

هناك من يرى أن الأداء لا يتحدد بتوافر أو عدم توافر بعض المحددات، و إنما هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين عدد من المحددات الرئيسية أهمها:

3-1- الدافعية: لا بد من توافر الدافع نحو العمل لدى الفرد.

3-2- مناخ أو بيئة العمل: تهيئة مناخ العمل المناسب و الذي يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد التي تعكس الدافعية.

3-3- قدرة الفرد على أداء العمل: لا بد من توافر قدرة الفرد على أداء العمل المحدد له.

وعليه لا بد من توافر المقاييس المناسبة لقياس الدافعية و مناخ العمل و القدرة على أداء العمل المطلوب، و هذا ما يساعد في تحديد مستوى الأداء و منه تدعيم نقاط القوة أو إجراء التصحيح اللازم لنقاط الضعف . مع العلم أنه لا بد من مراعاة ما يلي:

- محددات أداء فئة من العاملين ليست بالضرورة هي محددات أداء فئة أخرى.
  - محددات أداء العاملين في مؤسسة معينة ليست بالضرورة هي محددات أداء العاملين في مؤسسة أخرى.
  - أن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الأداء.<sup>2</sup>
- ولتحقيق مستوى مرض من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الإلتقان في كل من مكون من مكونات الأداء و التي يمكن اعتبارها محددات الأداء و هي:

- الجهد المبذول من طرف الفرد و يشير إلى الطاقة الجسمانية و العقلية التي يبذلها الفرد.

- القدرات التي يتمتع بها الفرد: و تشير إلى الخصائص الشخصية للفرد.

<sup>1</sup> العربي عطية، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية"، مجلة الباحث ، دورية علمية محكمة ، سنوية ، 10 ، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة ، 2012 ، ص 322.

<sup>2</sup> فاروق عبده قليه، السيد محمد عبد المجيد دار المسيرة - عمان، الأردن الطبعة الأولى 2005، ص 266.

- إدراك الدور أو مدى إدراك الفرد لمتطلبات الوظيفة: و يدخل فيه توجيه الفرد لجهوده في العمل من خلاله و الشعور بأهميته في أدائه.<sup>1</sup>

يذكر السلمي في فهم محددات الأداء حيث يقسم العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء إلى مجموعتين:

❖ **المجموعة الأولى:** عوامل تتصل بالفرد من حيث (القدرات و المهارات، التركيب النفسي، التركيب الاجتماعي).<sup>2</sup>

❖ **المجموعة الثانية:** عوامل تتصل بالعمل ذاته و بنية العمل: واجبات و مهام و طبيعة العمل، التنظيم الاجتماعي للعمل، الموارد و الإمكانيات المادية.<sup>3</sup>

وعليه يمكن أن نقول أن محددات الأداء الوظيفي هي مزيج بين جهد الفرد المبذول لانجاز أعماله و ما يتمتع به من مهارات ، معلومات و خبرات و مدى إدراكه لما يقوم به في المؤسسة التي يعمل بها.

#### 4- أنواع الأداء:

الملاحظ أن هناك عدد من مستويات الأداء فمنها ما يكون على مستوى المنظمة ككل، ومنها ما يكون على مستوى الوحدة الإدارية، و منها ما يكون على المستوى الفردي للموظف.<sup>4</sup>

وفي محاولة لتصنيف الأداء تطرح لنا إشكالية اختيار المعيار الدقيق و العملي الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع ، و لكن ومن خلال ربط مفهوم الأداء إلى حد كبير بالأهداف فإنه يمكن استعمالها كمعيار في الاعتماد عليها كمعيار للشمولية .

#### 4-1- أنواع الأداء حسب معيار الشمولية:

حسب هذا المعيار نجد نوعين من الأداء هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> بوعطيط جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة ، 2008 - 2009 ، ص 74.

<sup>2</sup> علي السلمي، ادارة الموارد البشرية ، دار غريب ، مصر ، 1998، ص 266.

<sup>3</sup> علي السلمي، المرجع نفسه ، ص 266

<sup>4</sup> العربي عطية، المرجع السابق، ص 322.

<sup>5</sup> بوعطيط جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة ، 2008 - 2009 ، ص 76.

4-1-1-1-الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ، حيث لا يمكن نسب انجازها إلى عنصر دون اعتبار مساهمة باقي العناصر .

4-1-2-الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة ونشير إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية. أما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية اجتماعية، تقنية، سياسية... الخ، فإنه يمكن تصنيف الأداء إلى اقتصادي، اجتماعي، سياسي، تقني... الخ. و في إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين: " لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل إن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج<sup>1</sup>.

وعلى جانب آخر يمكن تقسيم الأداء أيضا حسب المصدر و حسب معيار الشمولية فنجد:

4-2- أنواع الأداء حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار نجد:

4-2-1-الأداء الداخلي: أو أداء الوحدة وهو ينتج من ما يلي: الأداء البشري (أداء الأفراد)، الأداء التقني (استعمال الاستثمار بشكل فعال)، الأداء المالي (تهيئة واستخدام الوسائل المادية المتاحة).

4-2-2-الأداء الخارجي: و هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي و لا تنسب للمؤسسة فيه وهو يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة.

5- أبعاد و عناصر الأداء الوظيفي:

5-1- أبعاد الأداء:

5-1-1-البعد التنظيمي للأداء: و يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها . و من ثم يكون لدى مسيري المؤسسة . يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية و أثرها على الأداء.

<sup>1</sup> عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، الرقائق والزهد، 2008، ص 48.

5-1-2- البعد الاجتماعي للأداء: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم. لأن الأداء الكلي للمؤسسة يتأثر سلبا إذا ما اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي و أهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية ، ففي أدبيات التسيير: إن جودة التسيير في المؤسسة يرتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية.<sup>1</sup> وحين لخص الشيخ مفهوم الأداء قال: إنه عمل الأشياء الصحيحة بطريقة صحيحة، أي الجمع بين الفعالية و الكفاءة في التسيير و الإنتاج و أنه لا يتضمن البعد الاقتصادي فقط بل يتعداه إلى البعد الاجتماعي و التنظيمي.<sup>2</sup>

وعلى صعيد آخر يشير محمد أنور سلطان إلى أنه يمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء وهي:

❖ **الجهد المبذول:** و تعني مستوى بعض الأنواع من الأعمال، بحيث يكون الاهتمام بنوعية وجودة الجهد المبذول.

❖ **كمية الجهد المبذول:** و هو تعبير عن الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية.

❖ **نمط الأداء:** و يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل.<sup>3</sup>

## 5-2- عناصر الأداء:

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة. ويقصد بالفعالية عمل الأشياء الصحيحة ، فهو يتعلق بدرجة بلوغ النتائج ، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف . بمعنى أنه كلما كانت النتائج المحققة أقرب من النتائج المتوقعة كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية ، والعكس صحيح.

<sup>1</sup> الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، المجلد 2010، العدد 7 (31 ديسمبر/كانون الأول 2010)، ص 219.

<sup>2</sup> الشيخ الداوي ، المرجع نفسه ، ص 226.

<sup>3</sup> بوعطيط جلال الدين ، المرجع السابق ، ص 78.

أما الكفاءة و رغم عدم الاتفاق على تعريف واحد إلا أن جملة التعاريف تصب في أن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة ، كما أن جوهر الكفاءة يتمثل في تعظيم النتائج و قلة التكاليف.<sup>1</sup>

وتتنوع العناصر المرتبطة بالأداء والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، حيث يشير كثير من الباحثين إلى أن أهمها ما يلي:

5-2-1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

5-2-2- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

5-2-3- نوعية العمل: و تتمثل في ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات و قدرة على تنظيم و تنفيذ الأعمال دون الوقوع في الخطأ.<sup>2</sup>

5-2-4- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والنفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل، وإنجازه في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

5-2-5- الموظف: و ما يمتلكه من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم واتجاهات و دوافع.

5-2-6- الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية و التي تتضمن مناخ العمل و الإشراف و وفرة الموارد، الأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.<sup>3</sup>

## 6- العوامل المؤثرة في الأداء:

وأهمها ما يلي:

6-1- غياب الأهداف المحددة: المؤسسة التي لا تمتلك الخطط التفصيلية لعملها، لا تستطيع قياس ما تحقق من الانجازات أو محاسبة العاملين فيها لأنها لا تملك المؤشرات و لا معايير للإنتاج و الأداء الجيد.

<sup>1</sup> الشيخ الداوي المرجع السابق ، ص 221.

<sup>2</sup> عبد الله عبد الرحمان النميان ، الرقابة الإدارية و علاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003 ، ص 39.

<sup>3</sup> عبد الله عبد الرحمان النميان ، المرجع نفسه ، ص 38.

6-2- عدم المشاركة في الإدارة: و يقصد به عدم المشاركة في المستويات الإدارية المختلفة من تخطيط وصنع القرار حيث تتكون الفجوة بين الإدارة والموظفين ومنه ضعف في الشعور بالمسؤولية وهو ما قد يؤدي إلى تدني مستوى الأداء.

6-3- اختلاف مستويات الأداء: كلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات و العلاوات و الحوافز كلما كانت غير مؤثرة فيه ، وهو ما يتطلب نظاما متميزا لتقييم الأداء.

6-4- مشكلات الرضا الوظيفي: مع أن الرضا يتأثر بكثير من العوامل الاجتماعية كالمؤهل التعليمي أو العوامل التنظيمية مثل المسؤوليات و الواجبات ، إلا أن عدم رضا الموظف أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف و إنتاجية أقل.

6-5- التسبب الإداري: والذي قد ينتج عن نوع الأسلوب القيادي أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، ومنه ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة قد تكون مؤثرة على أداء الموظفين<sup>1</sup>.

وحيث أن معدل أداء الفرد يمكن أن ينخفض في المتوسط عن معدل الأداء القياسي، أي هناك تناقض بين الأداء المتوقع و الأداء الفعلي و هذا ناجم عن عدة مشكلات تجتمع في قسمين:

❖ القسم الأول: مشكلات ترجع إلى تصرفات الفرد الشخصية: ومنها إثارة المتاعب ( العراك )، عدم التوازن مع الزملاء، الانشغال بإنجاز الأعمال الشخصية، زيادة في وقت الراحة، الغياب والتأخر والمغادرة المبكرة للعمل... .

❖ القسم الثاني: مشكلات ترجع إلى الأداء الوظيفي: و تتمثل في:

عدم الكفاءة، التمرد ورفض تنفيذ العمل، عدم إتباع التعليمات....<sup>2</sup>.

و هذه المشكلات مردها إلى نوعين من الأسباب:

- أسباب داخلية: تعود إلى خصائص ذاتية للفرد و نوجزها في ما يلي:

عدم كفاية القدرات العقلية، الحالات الانفعالية، انخفاض دافع الأداء، عدم كفاية طاقة الفرد، تعارض القيم الشخصية مع متطلبات العمل.

<sup>1</sup> أحمد الكردي . المرجع السابق ، ص 12-13.

<sup>2</sup> فاروق عبده فليح ، السيد محمد عبد المجيد ، المرجع السابق ، ص 277 - 278 .

- أسباب خارجية: وتعود إلى خصائص البيئة المحيطة: وتتمثل في:

عدم كفاية المعرفة المرتبطة بالوظيفة، التأثيرات السلبية لجماعة العمل، عدم ملائمة محيط العمل المادي، عدم ملائمة الاتصالات المرتبطة بأداء العامل، الأزمات العائلية و الاهتمام بمطالب الأسرة على حساب متطلبات العمل.<sup>1</sup>

## 7- شروط الأداء الجيد:

قبل الحديث عن شروط الأداء الجيد، يمكن استعراض العوامل الداخلية أو الخارجية المؤثرة على الأداء و من أهمها:

### 7-1- العوامل المؤثرة في الأداء:

7-1-1- عوامل فنية: وتتمثل في التقدم التكنولوجي، المواد الخام، الهيكل التنظيمي وطرق و أساليب العمل.

7-1-2- عوامل إنسانية: و تشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل و التي تتضمن المعرفة و التعليم والخبرة، بالإضافة إلى التدريب و المهارة و القدرة الشخصية، كما تشمل الرغبة في العمل.

كما أن هناك عوامل أخرى نجلها فيما يلي: خصائص العمل ، الرقابة الفعالة ، نظام الأجور و الحوافز ، الخصائص الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المركز الوظيفي..)<sup>2</sup> طريقة التوظيف.

وحتى تكون رسالة الأداء واضحة تماما، ويكون أداء فعالا، لا بد من شروط يجب مراعاتها و أخذها بعين الاعتبار قبل تنفيذ العامل للمهام الموكلة إليه بالصورة المتوقعة . وبذلك نتجنب الوقوع في الانحراف عن مسار الأهداف المحددة.

فبالإضافة إلى كون العامل يتمتع بمستوى من المعرفة و المهارات و موقفه اتجاه المؤسسة والعمل و كيف ينظر إليه. هناك عدة شروط أخرى تذكر منها:

<sup>1</sup> فاروق عبده فليبه ، السيد محمد عبد المجيد ، المرجع السابق، ص 278 - 279 .

<sup>2</sup> العربي عطية، المرجع السابق، ص 323.

## 7-2- شروط الأداء الجيد:

- 7-2-1- وضوح وشفافية المهمة: حيث يمكن تحديد ( الواجبات، المسؤول عن التنفيذ، حدود الصلاحية الممنوحة له. ومنه يتم التأكد من فهمه لمهمته)
- 7-2-2- الأهلية: وهي ما يملكه الموظف من المهارة و المعرفة المطلوبة لإنجاز المهمة امتلاكه، و القدرة على ترتيب ودمج مهاراته و معرفته في أداء متكامل.
- 7-2-3- حصيلة المهمة: و المقصود هنا بالنتائج المتوصل إليها، و مهما كانت مباشرة أو غير مباشرة، بحيث يمكن التنبؤ بها اعتمادا على الخبرة السابقة.
- 7-2-4- منافسة المهمة: حيث من الممكن أن يوكل للموظف إنجاز عدة مهام ومع الوقت المحدد للانجاز لا يستطيع العامل أن يقوم بما هو متوقع منه.
- 7-2-5- التعاون في أداء المهمة: كل شخص توكل له مهمة فإنه يقوم بالجزء المطلوب منه، ثم يجد نفسه في حاجة للاعتماد و التعاون مع الآخرين من أجل إنجاز المهمة كاملة.
- 7-2-6- ضبط المهمة: المهمة جزء من العمل وهي محددة، لدى لا بد من ضبطها، وهذا يتطلب تحديد معايير للقياس و المقارنة، من أجل اتخاذ كل الإجراءات التصحيحية كلما كان لزاما لذلك.
- 7-2-7- التزام بالمهمة: لأنه مهم جدا للإنجاز والأداء بالصورة المطلوبة، وهو أحد الأسباب وليس الوحيد في عدم الانجاز.
- 7-2-8- مميزات و ظروف المهمة: لكل مهمة ظروفها الخاصة بها و تشمل كل ما يحيط بموقع العمل من مؤثرات قد تكون إيجابية أو سلبية على الأداء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فيصل عبد الرؤوف الدحلة ، تكنولوجيا الأداء البشري ، دائرة المكتبة الوطنية ، عمان، ب ط ، 2001، ص 11-15.

## المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي

### 1- أهمية تقييم الأداء:

عملية تقييم الأداء من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية نظرا للاختلاف الواضح بين أفراد المنظمة، وهذه الفروق تؤثر على صلاحية الفرد و حجم عمله و أدائه و استمراره في عمله، لدى نلجأ إلى قياس و تقييم أداء العمال لمعرفة :

❖ مدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم، ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجيتهم.

❖ مدى قدرتهم على التقدم و الاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجر.

كما تشمل عملية التقييم الأعمال التالية:

- التأكد من معلومات الموظف ومهاراته في أدائه.

- مقارنة مهارات العمال بالمهارات و المعلومات المطلوبة لهذا العمل.

- تطابق طريقة أداء الموظف مع الطريقة المرغوب فيها.<sup>1</sup>

### 2- أغراض و أهداف تقييم الأداء:

بشكل عام تهدف برامج تقييم الأداء إلى تحسين مستوى الإنجاز عند الفرد بالإضافة إلى تحقيق الغايات التالية:

❖ تسهيل تنمية و تطوير الفرد، تحديد إمكانات الفرد المتوقع استغلالها ، المساعدة في تخطيط

القوى العاملة، المساعدة في تحديد مكافأة الفرد.<sup>2</sup>

❖ إكتشاف نقاط الضعف لدى العاملين من أجل تحديد الاحتياجات التدريبية المساعدة في تحديد

سياسات الترقية أو النقل أو الفصل أو المكافأة، أو غير ذلك من الحوافز أو العقوبات.

❖ المساعدة في تحديد الأعمال و المهام أو التوكيلات التي يناط أمر إنجازها بالموظفين في ضوء

قدراتهم و إمكانياتهم و طاقاتهم.

<sup>1</sup> فيصل عبد الرؤوف الدحلة، المرجع السابق ص84.

<sup>2</sup> فيصل عبد الرؤوف الدحلة، المرجع نفسه، ص89.

❖ إيجاد مناخ من الثقة و التعامل الأخلاقي عن طريق توكيد هذه العلاقة والعدالة في التقويم والموضوعية في إصدار الأحكام.<sup>1</sup>

وحسب برير كامل تقوم برامج تقييم الأداء بتحقيق هدفين:

- هدف إداري: و ذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء.
- هدف تطويري: و ذلك بتحديد نقاط الضعف و للتغلب عليها و زيادة حفز العاملين.<sup>2</sup>

### 3- محاور تقييم الأداء:

وهي مجموعة المحاور التي يتم إجراء التقييم على أساسها و نذكر منها ما يلي:

3-1- محور معدلات الأداء: حيث يتم تقييم العاملين على أساس مدى قدرتهم على إنجاز الأعمال المحددة لهم. و لكنه غير قادر على توفير حكم مستقبلي على صلاحية العاملين.

3-2- محور الصفات الشخصية: و يكون الاهتمام بدراسة بعض الصفات المحددة في العاملين و التي نسعى لتقييمهم، و التي يمكن أن تكون متصلة بشخصية الفرد مثل التعاون والالتزام، كما تكون ذات صلة بالعمل كقدرته على الإنتاج . و ما يؤخذ عليه هو صعوبة تقديم حصر كامل للصفات، و صعوبة قياس بعض الصفات خاصة الصفات القيمة.

3-3- محور الهادفة: حيث يتم التركيز على أسلوب الإدارة بالأهداف، و تحدد أهداف خاصة بكل موظف بناء على مشاركته و يتم مساءلته على أساس مدى تحقيقه لهذه الأهداف. و من سلبيات هذا المحور صعوبة قياس كل الأهداف ، و عمليات الانجاز الخاصة بها لعدم تحويل تلك الأهداف إلى معايير كمية محددة.

3-4- محور الفعالية العامة: حيث تتعدى التفاصيل الدقيقة ليتم التركيز على مستوى الفعالية العامة لدى العاملين، وهذا يعني جمع كل العناصر المتعلقة بعملية تقييم الأداء.

<sup>1</sup> فاروق عبده فليبه، السيد محمد عبد المجيد، المرجع السابق ، ص 268 .

<sup>2</sup> نوري منير، المرجع السابق، ص 339.

#### 4- طرق تقييم الأداء:

قبل الولوج في عالم طرق التقييم كان من الواجب الاطلاع على معايير قياس الأداء و التي تبرر المستوى المقبول للأداء و لعلها تعود إلى الأهداف المحددة في الخطة و يمكن تصنيفها إلى:

- ❖ **نواتج الأداء:** و تشمل كمية و جودة ناتج الأداء، رغم ما فيه من صعوبة الموضوعية.
- ❖ **سلوك الأداء:** و يقصد به السلوك الذي يؤدي إلى تحقيق الناتج.
- ❖ **تحليل و توصيف العمل :** تحديد مكونات الأداء من خلال معرفة الأنشطة والمهام التي يحتويها العمل، الخصائص والمواصفات المطلوبة من القائم بالعمل.<sup>1</sup>

كما يمكن تقسيم طرق تقييم الأداء إلى طرق تقليدية وأخرى حديثة:

- 4-1- **الطرق التقليدية:** ومنها: طريقة الميزان والدرجات أو قائمة التقدير، طريقة الترتيب العام، طريقة المقارنة المزدوجة، طريقة القوائم، طريقة التوزيع الإجباري.
- 4-2- **الطرق الحديثة /** ومنها: طريقة الاختيار الإجباري، طريقة الأحداث الحرجة، طريقة التقرير المكتوب، طريقة الإدارة بالأهداف، طريقة التقييم بمقدار 360 درجة.

#### و من خصائص طرق قياس كفاءة الأداء التقليدية:

- اعتماد تلك الطرق على سلطة المشرف فهي تسلطية و لا تأخذ العوامل النفسية والاجتماعية المحيطة بالفرد و التي تؤثر على كفاءتهم.
- تغلب صفة العقابية فهي تمثل تهديدا مباشرا لأمن الفرد وقد يترتب عليها الإضرار بمركزه في العمل.
- لم تكن موضع اهتمام جاد من الإدارة نتيجة العيوب و الصعاب التي تحيط بها. فهي شكلية و لا يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد.
- التعقيد بسبب القوائم الطويلة من الصفات و الخصائص.<sup>2</sup>
- وبعد كل تلك الانتقادات التي بدأت في الزوال و اتجهت نحو الاهتمام بالفرد. كان التوجه نحو الاتجاهات الحديثة في قياس كفاءة الأداء نذكر منها:

<sup>1</sup> حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، جامعة 08 ماي 1945 ، 2004 ، ب ص.

<sup>2</sup> علي السلمي ، المرجع السابق ، ص 281. المرجع نفسه ، ص 282.

- استخدام عدد أقل من الصفات مع توسيع و تعميق المعاني المستخدمة.
- استخدام وسائل بسيطة وسهلة في رصد التقديرات الجزئية لصفات الشخص المختلفة.
- عدم احتساب قيمة إجمالية لكفاءة العامل و الاكتفاء بالتقديرات الجزئية لصفات الشخص المختلفة.
- ازدياد التعاون و النفاذ بين المستويات الإدارية المختلفة في عملية التقييم، أي عدم اقتصرها على المشرف مباشرة.

## 5- مشكلات و معوقات تقييم الأداء:

طالما أن عملية تقييم الأداء تتم عن طريق الفرد، فعادة ما يكون هذا الفرد عرضة للخطأ أو أوجه من الضعف و التي يمكن إبراز البعض من هذه أو تلك كما يلي:

❖ **تأثير الهالة:** و نقصد به اتجاه القائمين على التقييم و تعظيم إحدى خصائص التقييم وتأثيرها على البقية و منه التقييم الكلي، وهكذا يتم الحكم على كفاءة شخص وفقاً لصفة أو خاصية واحدة.

❖ **الميل للتساهل أو التشدد:** و هي إعطاء تقديرات عالية أو منخفضة للمرؤوسين، الأمر الذي يقلل من قيمة و أهمية التقييم.

❖ **الاتجاه الوسط في التقييم:** قد يميل بعض المشرفين إلى ناحية الوسط في التقييم وقد يكون السبب نقص المعرفة بسلوك الفرد، أو عدم إدراكه لأداء بعض العاملين، أو عدم توفر الوقت للتقييم بموضوعية أو عدم إهتمام.

❖ **العلاقات الشخصية المتداخلة ( التحيز):** ينتج هذا عندما يشعر المشرف بالولاء أو الكره نحو أحد مرؤوسيه مما يكون له تأثير كبير على تقديراته لأدائه.

بالإضافة إلى مجموعة من الأسباب أهمها:

- نقص المعلومات المتوافرة للمقيم عن الأداء الفعلي للشخص موضع التقييم.
- عدم وضوح معايير تقييم الأداء.
- ضعف الإهتمام و عدم الجدية من قبل المشرفين.
- عدد الاستعداد لمراجعة الأداء مع العاملين.
- التحيز السلبي أو الإيجابي بواسطة القائم بالتقييم.

- نقص المهارات و الخبرات اللازمة للممارسة الصحيحة للتقييم.
- عدم تلقي العاملين لمعلومات مرتدة ( تغذية راجعة ) مستمرة حول أدائهم.
- عدم كفاية الموارد اللازمة لتدعيم عملية التقييم أو نتائجها.
- محدودية المناقشات و الحوار حول الأداء مع العاملين.
- استخدام لغة غامضة أو تعبيرات غير دقيقة في عملية التقييم.<sup>1</sup>

ونذكر في هذا الشأن نوعين من المعوقات:

#### 5-1-1 النوع الأول: معوقات مرتبطة بمنظومة التقييم:

5-1-1-1 معوقات مرتبطة بالفرد: قد يكون الفرد الذي تم تقييمه خصما وحكما في نفس الوقت، الاتجاه إلى الاعتبارات الشخصية و الابتعاد عن الموضوعية.

5-1-1-2 معوقات مرتبطة بطبيعة العمل: عدم فهم طبيعة العمل، صعوبة تحديد معايير الأداء الخاصة به. الاتجاه نحو تقييم الصفات الشخصية بدل الأداء الفعلي المتحقق.

5-1-1-3 معوقات مرتبطة بالمسؤولين: قيم الأفراد الشخصية ، تأثير حالة الرضا الوظيفي.

5-1-1-4 معوقات مرتبطة بأسلوب القياس: معايير التقييم المرضي، عدم فاعلية النماذج والإجراءات المصممة للتقييم.

#### 5-2 النوع الثاني معوقات مرتبطة بمتغيرات بيئة العمل:

5-2-1 معوقات مرتبطة بسياسات الأفراد: سياسة تخطيط الأفراد، التدريب، الترقية، التحفيز.

5-2-2 معوقات إدارية وتنظيمية: نمط الإدارة المتبع، الاعتبارات التنظيمية ومدى سيادة مبادئها.

5-2-3 معوقات فنية: نمطية الوظائف، صعوبة التفرقة بين جوانب الأداء الفني و الإداري المرتبط بالعمل الواحد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد عبد المحسن ، ضبيب العتبي، المناخ المدرسي و معوقاته و دوره في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص 101-103.

<sup>2</sup> محمد عبد المحسن ، ضبيب العتبي، المرجع نفسه، ص 105.

## 6- إجراءات تحسين مستوى الأداء:

عملية تحسين الأداء عملية مستمرة متكاملة ومتراصة وهي نظام فرعي من النظام الأكبر وهو نظام إدارة الموارد البشرية.<sup>1</sup>

والهدف من تحسين الأداء لا يتأتى إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصره ومستوياته وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، والبحث عن الأساليب الفعالة لتحسين وتطوير تلك العوامل، " وفلسفة تحسين الأداء سياسة عامة تنتهجها المنظمات الحديثة، حيث يسود الإقناع بضرورة التحسين والتطوير المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المنظمة والتي تؤثر على أداء العاملين فيها بدءاً بالقيادات العليا و انتهاء بالمستويات التنفيذية في كل مجالات النشاط "

وبداية التحسين هو التغلب على المعوقات التي تعرقل أداء العمل بطريقة فعالة، و الذي يتم بعدة طرق أهمها: التدريب (يجب تدريب العاملين لتنمية مهاراتهم و معارفهم من خلال عقد دورات تخصصية في مجال عملهم، التوجيه و الإرشاد).

كما يقدم السلمي في عرضه للنموذج الفكري الأساسي لعملية تحسين الأداء على مستوى المؤسسة عدة عناصر أهمها:

- ❖ **المستوى المستهدف للأداء:** هناك مستوى مطلوب أي مستهدف أو مخطط للأداء يمثل الحقائق التي تسعى الإدارة في الوصول إليها، وهو المستوى التي تعمل الإدارة على تحقيقه.
  - ❖ **الأداء الفعلي:** وهو الأداء الذي تم تحقيقه فعلاً.
  - ❖ **فجوة الأداء:** وتنتج في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف لتظهر تلك الفجوة و تمثل قصورا في العوامل التنظيمية.
  - ❖ **إنشاء برنامج عمل:** والعنصر الأخير هذا يأتي لوضع المدخل العلاجي موضع التطبيق.<sup>2</sup>
- و المفهوم الجديد لتحسين الأداء يتبنى جملة من المبادئ تدور كلها حول المورد البشري فهو:

<sup>1</sup> علي السلمي، المرجع السابق، ص 293.

<sup>2</sup> محمد عبد المحسن ، ضبيب العتبي، المرجع السابق، ص 83-84.

- أهم عناصر الإنتاج في المنظمة الحديثة، وهو في الأساس طاقة ذهنية، قادر على الابتكار والإبداع، شريك في المسؤولية، والمورد البشري لا يتمثل في أفراد منعزلين، بل في جماعات و فرق.
- وبصفة عامة للإنسان طاقات (قدرة محتملة تحتاج إلى اكتشاف و صقل و إعداد) و قدرات (مهارات قابلة للتوظيف و تحتاج إلى التدريب)، وأنماط سلوكية (سلوك فعلي أو ما يسمى بالأداء).
- وللعمل متطلبات متمثلة في بعض المواصفات والمعدلات... والتي تحتاج من العامل إلى قدرات متناسبة لكي يتحقق الأداء الفعال (سلوك العمل المحقق للأهداف).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> علي السلمي، المرجع السابق، ص 292.

## خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم تناول الأداء الوظيفي و الذي يعني مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها الموظف داخل المنظمة من أجل تحقيق أهدافه الخاصة و أهداف خاصة بالمنظمة مع التطرق إلى مختلف جوانبه من المحددات والعناصر.

كما ألقينا الضوء على عملية تقييم الأداء و التي يوصى القيام بها من طرف المختصين من ذوي خبرة في المجال لما لها أثر على الفرد العامل و انعكاساتها على مستوى أدائه ، وبهذا تكون عملية التقييم ضرورة لقياس كفاءة الأداء و محاولة تحسين أدائه و تحفيزه للوصول إلى والمستويات العالية منه.

ومن خلال ما تم تناوله كانت الإشارة إلى أهمية العنصر البشري في العملية التنظيمية والإنتاجية تحقيقا للميزة التنافسية من خلال أداء أفرادها العالي مما يفرض على المؤسسة التعليمية و غيرها الاهتمام بالموارد البشري بصفته رأس مال فكري.

# الجانب التطبيقي

## تمهيد

### 1- مجالات الدراسة

1-1- المجال المكاني

1-2- المجال الزمني

1-3- المجال البشري

1-3-1- مجتمع الدراسة

1-3-2- عينة البحث

1-3-3- خصائص مفردات العينة البيانات الأولية

2- منهج وأدوات الدراسة

2-1- منهج الدراسة

2-2- أدوات جمع البيانات

2-2-1- الإستمارة

2-2-2- الملاحظة

2-2-3- المقابلة

3- تحليل البيانات

خلاصة

## تمهيد:

بعد أن تناولنا الجانب النظري ومتغيرات الدراسة، سنتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي لنحاول تحديد أثر الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية في المؤسسة محل الدراسة، وذلك ليتم إسقاط ما تم دراسته نظريا على إحدى المؤسسات الخدمائية والتي تتمتع باحترافية في مجال عملها وتخصصها وهي مؤسسة الحماية المدنية، التي تعتبر من أهم المؤسسات الرائدة في أعمال الرعاية الصحية وإنقاذ الأفراد بالدرجة الأولى وكذا الممتلكات الواقعة تحت الأخطار المحتملة من حرائق و زلازل و فيضانات و غيرها من الأخطار المحدقة بالمواطن وممتلكاته، وذلك عن طريق ثلاث مقاييس تعمل بها وهي إسعاف، إنقاذ و إطفاء، حيث تقوم بالرعاية الصحية لجميع شرائح المجتمع بتقديم يد المساعدة و إسعاف المصابين والضحايا جراء مختلف الحوادث سواء المنزلية أو حوادث الطرقات والسكك الحديدية و المطارات أو الحوادث في مكان العمل وكذا مختلف الكوارث ومكافحة حرائق الغابات و المحاصيل الزراعية وكذلك حماية الشواطئ ومناطق الاستجمام.

لذا فإن رجل الحماية المدنية وهو يؤدي عمله قد يتعرض لجملة من الضغوطات المهنية بسبب طبيعة المهنة و المهام والمسؤوليات الجبارة التي يقوم بها والواجبات المكلف بها.

## 1- مجالات الدراسة:

### 1-1- المجال المكاني:

تمت هذه الدراسة في شقها الميداني بوحدة الحماية المدنية - بلدية الشريعة ولاية- تبسة- والتي تتربع على مساحة قدرها 2000 متر، وقد أنشأت سنة 2017 م .

- الاسم: وحدة الحماية المدنية.
- حدود وحدة الحماية المدنية بالشريعة (- ميدان الدراسة-) هي:
  - الجهة الشرقية: السوق الأسبوعي للمواشي
  - الجهة الغربية: المحطة البرية لنقل المسافرين
  - الجهة الشمالية: مؤسسة إعادة التربية والتأهيل
  - الجهة الجنوبية: القطب السكني الجديد
- وتضم الوحدة هيكل تنظيمي يتكون من خمسة أجنحة هما :
  - الجناح الأول: مرآب خاص بعناد التدخل.
  - الجناح الثاني: الإدارة.

- الجناح الثالث: مطعم + مكتب مسير المطعم
- الجناح الرابع: النادي (قاعة لممارسة الأنشطة الرياضية والثقافية ودروس الدعم)
- الجناح الخامس: مرقد

## 1-2- المجال الزمني:

إمتدت الدراسة الميدانية من 06 فيفري 2022 إلى 20 أفريل 2022 حيث:

- تم خلال اليومين الأولين الإتصال بالمسؤولين الإداريين، للحصول على الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة.

- ثم إجراء الدراسة الاستطلاعية الاستكشافية، تلتها عملية جمع المعلومات على كافة أقسام ومصالح المؤسسة ومعرفة العدد الكلي للضباط، الأعوان وكذلك الإداريين، وهذا بعد الحصول على الهيكل التنظيمي للمؤسسة والاطلاع على السجلات لمعرفة الجانب الإحصائي لرقم الأعمال خلال سنة 2021، حيث بلغت حصيلة حالات التدخل لوحدة الحماية المدنية 1752 حالة إسعاف ولجاء، وكذا 18 حالة إطفاء، وقدر عدد التدخلات لحوادث المرور بـ 62 حالة تدخل، وبعد الزيارات المتكررة بمعدل يومي في الأسبوع وذلك بهدف تدقيق الإستيبيان والتحقق من أن الأسئلة الموضوعية مفهومة وسلسة لتسهيل الإجابة عنها كما أن الدراسة الاستطلاعية هي جس لنبض العمال، وكذلك مدى تقديمهم لاقتراحات وتعاونهم معنا توعية المؤسسة بضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية، تم توزيع استمارة البحث على المبحوثين ثم جمعها وتفرغها.

## 1-3- المجال البشري:

### 1-3-1- مجتمع الدراسة:

بعد المقابلة التي أجريت مع مدير وحدة الحماية المدنية بالشرية والذي زدنا بالعدد الإجمالي لأفراد وحدة الحماية المدنية - محل الدراسة- والبالغ عدده 100 عاملا موزعون حسب المؤهل العلمي وفقا للتصنيف الجديد المطبق من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث أحصينا 80 عون حماية، و10 ضباط، و 10 إداريين.

### 1-3-2- عينة البحث:

يعد استخدام العينة من الأمور العادية في مجال البحوث والدراسات العلمية سواء الاجتماعية أو الطبيعية، والعينة هي عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي، فبدلا من إجراء البحث أو الدراسة على كامل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء من تلك

المفردات بطريقة معينة من أجل اختصار الوقت والجهد وتخفيض الكلفة، وحصر مجال الدراسة لإعطاء معلومات أكثر دقة، اخترنا أسلوب التطبيقية النسبية في دراستنا لموضوع أثر الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بأخذ نسبة 60% من كل تخصص في وحدة الحماية المدنية، ليكون عدد أفراد العينة 60 فردا من أصل 100 عاملا.

### 1-3-3- خصائص مفردات العينة (البيانات الأولية):

جدول (01) مجتمع البحث حسب نوع الوظيفة.

العينة	العدد	الفئة - المؤهل العلمي -
6	10	ضابط
48	80	عون حماية
6	10	إداري
60	100	المجموع

الجدول (02) يتعلق بجنس عينة البحث.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الجنس
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
100	48	100	6	100	48	100	6	ذكور
/	/	/	/	/	/	/	/	إناث
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول (02) المتعلق بمتغير الجنس تبين أن: نسبة 100% من عينة البحث ذكور لدى كل الفئات المهنية، وهو ما يترجم خصوصية المنطقة حيث أن شروط المهنة تتطلب جهدا بدنيا كبيرا ولا تستدعي الموازنة بين الجنسين لظروف العمل.

الجدول (03) يتعلق بسن المبحوثين.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة السن
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
38.33	23	33.33	2	41.66	20	16.66	1	20 سنة 29
36.66	22	50	3	31.25	15	66.66	4	30 سنة 39
16.66	10	16.66	1	16.66	8	16.66	1	40 سنة 49
8.33	5	/	/	10.41	5	/	/	50 إلى 59
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول ( 03 ) المتعلق بمتغير السن يتبين أن:

38.33% من عينة البحث، يمثلون الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة، ويعني ذلك أن أغلب

المبحوثين من الشباب، ويعود ذلك إلى فكرة تشبيب اليد العاملة وذلك بالنظر إلى أن الفئة العمرية من 20

إلى 29 سنة تمثلها نسبة 38.33% ثم تقل هذه النسبة، تليها الفئة العمرية من 30-39.

فكلما اتجهنا إلى الأكبر سنا نجد أن نسبة 75% من مجموع العمال شبان مازال كل منهم في أوج

نشاطه، فهو يقدم خدمات كبيرة وقادر على التقيد باللوائح التنظيمية وتنفيذ القرارات والتدريب على تقنيات

الإنقاذ المعمول بها في الدول الكبرى.

الجدول (04) الحالة الاجتماعية لأفراد العينة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الحالة الاجتماعية
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
68.33	41	83.33	5	72.91	35	16.66	1	أعزب
26.66	16	16.66	1	20.83	10	83.33	5	متزوج
/	/	/	/	/	/	/	/	أرمل
5	3	/	/	6.25	3	/	/	مطلق
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (04) والمتعلقة بالحالة الاجتماعية نلاحظ أن:

نسبة 68.33% من المبحوثين عزاب وذلك لأن 38.33% من المبحوثين دون سن 35 سنة، وأغلبية

فئة الضباط بنسبة 83.33% من العينة متزوجون، وهذا راجع إلى عوامل الاستقرار الوظيفي ماديا

ومعنوباً، أما فئة أعوان الحماية فقد بلغت نسبة العزاب 72.91% كما تحصلنا على نسبة 83.33% في فئة الإداريين لتكون النسبة العامة للعزاب ضمن أفراد العينة قد بلغت 68.33% وفي المقابل بلغت نسبة المتزوجين 26.66%، وهذه النسبة تتداخل فيها عدة عوامل اقتصادية واجتماعية وحتى ثقافية، لذا فان الحالة الاجتماعية لأفراد العينة تعكس عوامل على عدم الاستقرار النفسي والاجتماعي الذي سيكون له تأثير سلبي على فعالية الأداء داخل المؤسسة.

#### الجدول (05) المستوى التعليمي للمبحوثين.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		الصف / المستوى التعليمي
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
/	/	/	/	/	/	/	/	ابتدائي
8.33	5	/	/	10.41	5	/	/	متوسط
71.66	43	/	/	89.58	43	/	/	ثانوي
20	12	100	6	/	/	100	6	جامعي
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

يتبين من خلال بيانات الجدول المتعلقة بالمستوى التعليمي لأفراد العينة، والتي وردت في الجدول

(05) أن:

باستثناء الضباط والإداريين، فإن فئة أعوان الحماية دون المستوى الجامعي إلا أن هذه الأخيرة من

خارجي تكوين الحماية المدنية.

وهذا ما يتجلى في فئتي الضباط والإداريين، إذ أن نسبة 100% بمستوى جامعي، أما فئة الأعوان

فينحصر مستواهما التعليمي بين المتوسط والثانوي وهو يمثل نسبة 78% من مجموع أفراد العينة، وعلى

العموم

الجدول (06) يتعلق بالأقدمية في العمل.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الأقدمية في العمل
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
6.66	4	/	/	8.33	4	/	/	أقل من 5 سنوات
10	6	/	/	10.41	5	16.66	1	من 5 إلى 10
50	30	33.33	2	54.41	26	33.33	2	من 10 إلى 15
18.33	11	50	3	14.58	7	16.66	1	من 15 إلى 20
11.66	7	16.66	1	10.41	5	16.66	1	من 20 إلى 25
3.33	2	/	/	2.08	1	16.66	1	أكثر من 25
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول أعلاه المتعلق بالأقدمية في المؤسسة أن: الأقدمية لدى الضباط حيث أن أفراد فئة الضباط يتوزعون توزيعاً شبيه عادل بين الأقدمية، إلا أن غالبيتهم لهم خبرة تفوق 10 سنوات، وتقدير هذه الأقدمية كافية لتأهيلهم إلى تحقيق درجة عالية من التحكم في النشاطات بدقة متناهية، واكتساب خبرات. أما فئة أعوان الحماية فأغلبهم لهم خبرة أكثر من 10 سنوات، أما الإداريين من 15 إلى 20 سنة، وهي الفئة التي تحملت عبء المهام في قطاع الحماية المدنية منذ بداية نشاطه، إذ مثلت الفئات التي لها خبرة أكثر من 10 سنوات نسبة تفوق عن 83%، أما عن حديثي العهد بالمهنة، نلاحظ أن نسبة 6.66% يتمتعون بخبرة تقل عن 10 سنوات وعموماً إن أفراد العينة لهم من الخبرة ما يكفي لتحمل المسؤولية تجاه تقديم الأداء اللازم لوظائفهم.

لذلك نستنتج أن أقدمية المبحوثين عموماً تؤهل أفراد العينة لإكتساب المعارف والمهام اللازمة لأداء

وظائفهم.

## 2- منهج وأدوات الدراسة:

### 2-1- منهج الدراسة:

المنهج هو عبارة عن طريقة علمية منظمة نسعى من خلالها إلى كشف الحقائق معتمدين على قواعد موضوعية نقودنا إلى فرز الحقائق و توبييها و تحليلها، ثم نستخلص منها المبادئ و القوانين العامة ، كما يعد المنهج بمثابة العمود الفقري في تصميم البحوث الاجتماعية لأنه يسمح بتحديد المفاهيم و شرح المعاني الإجرائية و تحديد مجتمع البحث، غير أن طبيعة الدراسة وأهدافها بالنسبة للبحوث الاجتماعية هي التي تفرض على الباحث اختيار المنهج الملائم لموضوع البحث.

فقد اعتمدت الدراسة الراهنة في تحقيق أهدافها على استخدام المنهج الوصفي، لإبراز أثر الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية، وذلك بوصف الظاهرة المدروسة والوصول إلى البيانات المستهدفة.

### 2-2- أدوات جمع البيانات:

على اعتبار أن المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي والذي يعتمد على وصف وتحليل الظاهرة بعد جمع البيانات الكفيلة بالإجابة عن تساؤلات البحث والفرضيات لذلك تمت الإستعانة بأدوات جمع البيانات الملائمة للمنهج الوصفي وهي:

### 2-2-1 الملاحظة المباشرة دون مشاركة:

باعتبار أن الملاحظة هي الأداة الأولية لجمع البيانات والمعلومات التي يمكن أن يعتمد عليها الباحث للوصول إلى المعرفة وهي في أبسط صورها تتم بالنظر إلى الأشياء وإدراك الحالة التي هي عليها، وقد تم استخدامها خلال الجولة الاستطلاعية لوحدة الحماية المدنية بالشرطة ولاية تبسة.

### 2-2-2 المقابلة:

تم استخدام المقابلة مع مدير المؤسسة، لمعرفة العدد الإجمالي للموظفين، وتوزيعهم على المصالح الإدارية والأقسام الخدمانية المختلفة، كما أفادنا بمعلومات تتعلق بالمجال الجغرافي والهيكل للمؤسسة الخدمانية.

## 2-2-3 الاستمارة:

باعتبار أن الاستمارة وعاء يضم مجموعة أسئلة يهدف للحصول على معلومات تدور حول موضوع مشكلة معينة، أو موقف معين، وباعتبار أيضا أنها تقنية كمية تستخدم في البحوث الوصفية والمنهج المستخدم في الدراسة، هو المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها، وبناء عليه اعتمدنا الاستمارة كأداة منهجية أساسية لجمع البيانات وقد إحتوت على 29 تساؤلا موزعة على الخمس محاور الآتية:

- المحور الأول: البيانات الشخصية.
- المحور الثاني: الظروف الفيزيكية.
- المحور الثالث: الظروف المعنوية.
- المحور الرابع: الظروف المادية.
- المحور الخامس: الأداء.

## 3- تحليل البيانات:

لقد تم تبني الأسلوب الكمي لتحليل البيانات الواردة في الجداول الإحصائية، حيث إستعمل الأسلوب الكمي بغرض قياس الظاهرة موضوع الدراسة، باستعمال الأرقام وهو شأن الجداول الإحصائية، وكذلك الأمر بالنسبة لاستعمال المؤشرات والأدوات التي تحصلنا عليها من خلال ما يوفره الإحصاء بصفة عامة، من خلال مجموعة من الإجراءات بغية حصر معنى الأقوال التي تم جمعها والسلوكات التي تمت ملاحظتها.

## خلاصة:

تناولنا تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة المتعلقة بمنهج وأدوات ومجالات الدراسة، حيث أجريت في مركز الحماية المدنية بمدينة الشريعة ولاية تبسة على عينة مكونة من 100 عاملا، واخترنا العينة الطبقية النسبية، مستعملين المنهج الوصفي والأسلوب الكمي لتحليل المعطيات المجدولة، حيث تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة في التقصي العلمي، تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية و القيام بمقارنات رقمية، وهي عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل المعطيات الميدانية ونتائج الدراسة.

تمهيد.

1- الظروف الفيزيائية.

2- الظروف المعنوية.

3- الظروف المادية.

4- الأداء.

5- نتائج الدراسة.

6- مناقشة الفرضيات على ضوء نتائج الدراسة.

6-1- مناقشة الفرضية الأولى.

6-2- مناقشة الفرضية الثانية.

6-3- مناقشة الفرضية الثالثة

خلاصة

## تمهيد:

بعد إجراء الدراسة الميدانية وملء إستمارات البحث ثم توزيعها بوحدة الحماية المدنية بالشرطة ولاية تيسة وفقا لتساؤلات البحث وفرضياته، تم تفرغ البيانات، تحليلها وتفسيرها مستعملين في ذلك الأسلوب الكمي للوقوف على حقيقة الأداء، أهميته، محدداته، أبعاده، وكذا الضغوط المهنية التي لها علاقة به، أنواعها ومصادرها لدى عمال وحدة الحماية المدنية.

## 1- الظروف الفيزيائية

الجدول (07) يتضمن مدى مناسبة أسلوب المناوبة لطبيعة المهام.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
91.66	55	83.33	5	93.75	45	83.33	5	نعم
8.33	5	16.66	1	6.25	3	16.66	1	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تفيد البيانات الإحصائية المبينة في الجدول ( 07 ) المتعلق بمدى مناسبة أسلوب المناوبة لطبيعة

المهام: أن:

نسبة 91.66% من أفراد العينة يواظبون على الحضور في الأوقات المحددة، و هذا ما يبين انضباط العمال و تحملهم للمسؤولية و حرصهم على الحضور للعمل في الوقت المحدد وعدم التأخر، كما أن طبيعة العمل بالمناوبة تستدعي عدم التأخر لأن التأخر يؤثر على نشاط المؤسسة حيث أن العامل في تصريحه يؤكد أن المؤسسة هي مصدر رزقه وهي كل مستقبله، لذلك فهو لا يدخر أي جهد في الحضور بصفة مستمرة ودائمة لأداء مهامه في ظل وجود هيئة إشراف لا تسمح بالتهاون وهدر الوقت خارج إطار العمل، وتسعى دائما لتفعيل الدور الرقابي الذي يقضي على الحركات الزائدة وإضاعة الوقت، في حين هناك 5 أفراد بنسبة 8.33% لا يقولون بمناسبة أسلوب المناوبة لطبيعة المهام، ولعل هذا يعود إلى بعض الأسباب المتعلقة بقلّة الإحساس بجسامة وعظمة المسؤولية تجاه العمل في وحدة الحماية المدنية التي تتطلب العمل في كل الأوقات نظرا لحساسية هذا القطاع ووجوب جاهزيته في كل وقت وحين.

وهذا العامل يعد من العوامل تساعد على ظهور اللارتياح لدى العامل مما يؤدي إلى وقوع حوادث

العمل ونقص إبداع العامل.

### الجدول (08) يتضمن أفضلية توقيت المناوبة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
30	18	16.66	1	31.25	15	33.33	2	ليلا
70	42	83.33	5	68.75	33	66.66	4	نهارا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تفيد المعطيات الكمية الواردة في الجدول ( 08 ) بمدى أفضلية توقيت المناوبة أن: 70% من أفراد العينة، بنسبة 66.66% من فئة الضباط، ونسبة 68.75% من فئة أعوان الحماية، ونسبة 83.33% من فئة الإداريين، أي بنسبة عامة قدرها 70% يقرون بأفضلية العمل نهاراً، لأن الإنسان في الأساس كائن نهارى بطبيعته ينشط خلال فترات النهار وتعتمد ساعته البيولوجية على التبادل بين فترات الليل والنهار.

لذا يعد العمل في المناوبات ال ليالية بصورة مستمرة أمراً معاكساً لطبيعة الإيقاع الداخلي للجسم، وهذا بسبب فقدان الجسد والعقل البشري لقدرته على أداء وظائفه الطبيعية بشكل منتظم، فالعقل والجسد البشري مبرمج بشكل طبيعي على العمل نهاراً والنوم ليلاً، والخروج عن هذه المعادلة والتقسيم سيخلق فوضى في طريقة النوم، ينتج عنها أرق مستمر، وارهاق متصل.

وفي المقابل يقول 18 عاملاً أي بنسبة 30% من أفراد العينة بأفضلية العمل ليلاً، حيث أنه لا يوجد هناك كثير من الأشياء التي تشتت الإنتباه خلال الليل، وهو ما يستطيع معه العامل أن يسيطر على الأمور من حوله، كما أن مكان عمله يحظى دائماً بإضاءة قوية كافية لإنجاز وإتمام المهام الموكلة إليه. وسواء كانت الأفضلية للعمل ليلاً أو لا، فإن نوبات العمل الليلية هي جزء من حياة الكثيرين منا، وذلك بسبب كثرة مهام العمل، أو العمل وفقاً لمتطلبات عالمية، مثل تلبية احتياجات العمل في توقيتات دولية محددة، أو ربما بسبب عاداتنا نحن، والظروف الفيزيائية الجيدة تعمل على زيادة راحة العامل وتساهم في زيادة الإنتاج ذلك لأن الظروف الفيزيائية لا تؤدي إلى ذلك إلا عن طريق ما تحدثه أثر نفسي في العمال.

الجدول (09) يتضمن مدى مناسبة عدد ساعات العمل في المناوبة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة	الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار		
11.66	7	100	6	/	/	16.66	1	مناسب	
88.33	53	/	/	100	48	83.66	5	غير مناسب	
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع	

تكشف المعطيات الكمية في الجدول (09) والمتعلق بعدد ساعات العمل في المناوبة أن:

أغلب المبحوثين بنسبة 83.66% من فئة الضباط يقولون بأن عدد ساعات العمل في المناوبة غير مناسب، وهو ما يتأكد من قبل 100% من فئة أعوان الحماية، بسبب أن الوظيفة في مؤسسة الحماية المدنية تتطلب في بعض الأحيان تفرغاً كاملاً، ويمكن للعامل في بعض الأوقات أن يستمر في العمل حتى بعد إنتهاء ساعات العمل في مناوبته بسبب أن وظيفة الحماية المدنية وظيفية إنسانية أكثر منها وظيفية من أجل الماديات، فلا يمكن التخلي عن بعض الحالات التي تتطلب إسعافاً عاجلاً بسبب إنتهاء ساعات المناوبة بل يجب الإطمئنان والتأكد من سلامتها.

وفي المقابل يرى الإداريون كلهم أي بنسبة 100% وظباط حماية واحد بنسبة ضئيلة قدرها 16.66%، أي بنسبة إجمالية تقدر بـ 11.66% أن عدد ساعات العمل مناسب لهم بحكم طبيعة عملهم الذي لا يتطلب وقتاً زائداً أو ساعات إضافية لتحقيق وإنجاز العمل الموكل إليهم. وهذا ما يبين أن للظروف الفيزيائية دوراً كبيراً في تحديد نفسية العامل فيصبح بذلك عرضة لضغوطات ومشاكل متعددة تجعله يشعر بعدم الارتياح النفسي والتوتر والقلق حين عدم ملائمتها لطبيعة العمل.

الجدول (10) يتضمن مدى جودة التجهيزات الخاصة بممارسة المهنة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة	الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار		
76.66	46	100	6	72.91	35	83.66	5	جيدة	
23.33	14	/	/	27.08	13	16.66	1	حسنة	
/	/	/	/	/	/	/	/	رديئة	
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع	

يتضح من خلال المعطيات الكمية المبينة في الجدول أعلاه المتعلق بمدى جودة التجهيزات الخاصة بممارسة المهنة أن: نسبة 83.66% من الضباط ، ونسبة 72.91% عون حماية ، ونسبة 100% من أفراد العينة يقولون بأن التجهيزات جيدة، وهذا راجع إلى توفر كل التجهيزات وفعاليتها في تطبيق المهام، وتمكن العامل من الإعتماد عليها خلال مهامه اليومية، في حين يري ضابط واحد بنسبة 16.66%، ونسبة 27.08% عون حماية أنها حسنة.

ويبدو جليا أن معظم المبحوثين يؤكدون على جودة تجهيزات مؤسسة الحماية المدنية في العمل، ما يزيد من استخدامهم للمهارات والقدرات الفنية، حيث أن هذه التجهيزات تزيد من قدرة العامل على الإلتزام بالمعايير التنظيمية حيث يكون في حماية من الأخطار التي قد تتجم من مخاطر العمل، وتحاشي الوقوع في الأخطاء والحماقات المهنية التي تسيء إلى المهنة، مما يؤدي إلى الشعور بالرضا والاستقرار النفسي، وتحسين وتخفيف الضغوط التي يتعرض لها العامل أثناء تأدية مهامه.

#### الجدول (11) يتضمن تناسب المركبات التي تحتوي عليها الحماية المدنية لأداء النشاط.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
100	48	100	6	100	48	100	6	نعم
/	/	/	/	/	/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين البيانات الواردة في الجدول (11) والمتعلق بتناسب المركبات التي تحتوي عليها الحماية المدنية لأداء النشاط أن:

كل أفراد العينة بنسبة 100% من الضباط وكذلك 100% من أعوان الحماية، وكذلك الإداريين صرحوا بتناسب المركبات التي تحتوي عليها الحماية المدنية لأداء النشاط.

وتعد المركبات أهم وسيلة يمكن لها إحداث تغيير كلي في نتيجة المهمة التي يؤديها عمال الحماية المدنية، وتؤثر على جاهزية وقدرة وأداء العامل لإرتباطها المباشر بظروف ووضعية الوصول في الوقت المحدد للمكان المنشود، فالوقت يعتبر أهم عامل في نجاح المهام بمنع معوقات توفير الظروف الفيزيائية الملائمة.

**الجدول (12) يتضمن مدى الاعتماد على مساعدة وسائل الإتصال في أداء المهام.**

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
100	60	100	6	100	48	100	6	نعم
/	/	/	/	/	/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تشير البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن نسبة 100% من فئة الضباط، ونسبة 100% من الفئة الثانية (أعوان الحماية) وكذلك 100% من فئة الإداريين، يؤكدون إعتمادهم على مساعدة وسائل الإتصال أثناء تأدية المهام الموكلة إليهم.

حيث يمثل الإتصال عاملاً مهماً في تحديد المواقع، والإعلام عن الحالات المسعفة، وإعلام الفريق المتدخل لمركز الإتصال بالنقائص اللازم توفيرها إن وجدت وتسهيل عملية التواصل بين أفراد الوحدة. إن سهولة ووضوح الإتصال بين أفراد الوحدة يعطي العامل مردوداً يرضي من حوله، ويميط العراقيل التي تعيق تحقيق الأهداف ويسعى إلى إيجاد البدائل والحلول المناسبة في الوقت، وبالتالي سهولة وجودة وسائل الإتصال تمنع شعور الاستياء واللاإرتياح لدى العمال مما يؤدي إلى آثار فيزيولوجية وسيكولوجية تؤدي إلى ضعف الأداء.

**الجدول (13) يتضمن مدى مناسبة تجهيزات مقر وحدة الحماية المدنية للحفاظ على الجاهزية لممارسة مختلف المهام.**

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
100	60	100	6	100	48	100	6	نعم
/	/	/	/	/	/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (13) والخاصة بمدى مناسبة تجهيزات مقر وحدة الحماية المدنية للحفاظ على الجاهزية لممارسة مختلف المهام بأن:

جميع المبحوثين، أي بنسبة 100% من الضباط، ونسبة 100% عون حماية، وكذلك 100% بالنسبة لفئة الإداريين يؤكدون بمناسبة تجهيزات مقر وحدة الحماية المدنية للحفاظ على الجاهزية لممارسة مختلف المهام، حيث أنه يجب على أفراد وحدة الحماية المدنية أن يكونوا في أتم جاهزيتهم في كل الأوقات تحسبا لأي إستعجال، ولا يمكن التغاضي على دور الجاهزية في تأدية المهام.

إن الارتباط الوثيق بين مناسبة التجهيزات في تأدية العمل على أكمل وجه، وبين الحفاظ على الجاهزية يخفف من الشعور بعدم الرضا ومنه يحسن من التخفيف من الضغوط المهنية.

## 2- الظروف المعنوية

الجدول (14) يتضمن مدى إهتمام إدارة مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة أنشطة ثقافية.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
65	39	66.66	4	60.41	29	100	6	نعم
35	21	33.33	2	39.58	19	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تشير البيانات الإحصائية الرقمية في الجدول (14) و الخاصة بمدى إهتمام إدارة مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة أنشطة ثقافية أن:

نسبة 100% من فئة الضباط، ونسبة 60.41% من أعوان الحماية، وكذا نسبة 66.66% من فئة الإداريين، أفروا بإهتمام المؤسسة ببرمجة أنشطة ثقافية، وهذا ما يساهم في توعية العامل واكتشاف طاقاته ومواهبه وتنمية مهارته، فالمشاركة في الأنشطة الثقافية بمثابة الطريقة الأكثر فعالية من أجل القيام على غرس المهارات المتعلقة بشخصية العامل، واكتساب الثقة وفهم ثقافتهم بطريقة أفضل بكثير.

مقابل ما نسبته 39.58% من فئة أعوان الحماية، ولإداريين إثنين بنسبة 33.33%، يرون أن الأنشطة الثقافية غير كافية بسبب روتين العمل ، حيث أن الدخول في روتينيات يؤثر على معنوياتهم ويقلص من أدائهم، ويجب إتاحة الفرصة أمام أكبر عدد ممكن من العمال لممارسة النشاطات، والإستفادة من الإمكانيات المادية التي توفرها الإدارة لفائدة النشاطات الثقافية.

**الجدول (15) يتضمن مدى إهتمام مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة أنشطة رياضية.**

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
100	60	100	6	100	48	100	6	نعم
/	/	/	/	/	/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (15) و الخاصة بمدى إهتمام مؤسسة الحماية المدنية

ببرمجة أنشطة رياضية أن:

كل أفراد العينة المبحوثين صرحوا بإهتمام إدارة مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة نشاطات رياضية، وقد أرجع المبحوثين ذلك إلى أهمية النشاط الرياضي بالنسبة لعمال مؤسسة الحماية المدنية، حيث يعد مساهما في التقليل من الضغوطات النفسية لدى العمال، كما أن مهنة أعوان الحماية المدنية مكتضة بالأعمال و المهمات الصعبة كالحريق و الحوادث و الكوارث و إغاثة المواطنين وذلك بما فيها ضغوطات نفسية التي تؤثر على أعوان الحماية المدنية وعلاقتهم مع الذين يحيطون بهم، والتقليل من صفة القلق والإحباط والتوتر.

أن نسبة 100% من أفراد العينة يصرحون أن للأنشطة الرياضية أهمية في مراكز الحماية المدنية في تكوين و غرس ميول و اتجاهات أعوان نحو ممارسة النشاط الرياضي الترويحي و إستثمارهم لأوقات الفراغ بصفة ايجابية و بناءه، من خلال ممارسة اللعب المفيد والذي يجلب لهم الراحة النفسية والتوازن و التوافق النفسي والمعنوي مما يساعدهم على مجابهة مختلف الضغوط النفسية و التكيف معها و التقليل من حدتها.

**الجدول (16) يتضمن حيازة مؤسسة الحماية المدنية على تجهيزات ترفيهية.**

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
100	48	100	12	100	26	100	10	نعم
/	/	/	/	/	/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين البيانات الكمية الواردة في الجدول (16) أن كل أفراد العينة يصرحون بتوفر مؤسسة الحماية المدنية على تجهيزات ترفيهية، من أجل الترفيه النفسي للعمال، فتوفير التجهيزات والمرافق الضرورية يساهم أيضا في استقبال الجمعيات الرياضية.

يساعد الترفيه عامل الحماية المدنية على التخلص من الكثير من المشكلات، و يجعله أكثر راحة، وسعادة بالإضافة لذلك يخلصه من الطاقة السلبية، وهذا ما يجعله أكثر تركيزاً في عمله، و يعينه على انجاز مهامه، ومسؤولياته أولاً بأول، و لا يتركها تتراكم عليه بالشكل الذي يؤدي إلى تعطيل مصلحة العمل كما يساهم في زيادة نشاطه و حماسه وروحه المعنوية، وهذا ما يجعله أكثر إقبالا على القيام بمهامه الوظيفية، ويعزز صحته و كل هذا في نهاية الأمر يرفع كفاءة الفرد و يعود بالنفع على مصلحة العمل.

#### الجدول (17) يتضمن مدى سماح نظام العمل بمؤسسة الحماية على تكوين صداقات داخل الوحدة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
100	60	100	6	100	48	100	6	نعم
/	/	/	/		/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين البيانات الكمية الواردة في الجدول (17)، والمتضمن مدى سماح نظام العمل بمؤسسات الحماية المدنية على تكوين صداقات داخل الوحدة إلى أن: كل أفراد العينة يصرحون بأن نظام العمل بمؤسسة الحماية المدنية يسمح بتكوين صداقات داخل الوحدة، مما يسهل التعاون، فالتعاون مع زملاء العمل أمر ضروري ومهم، وله دور مهم في خلق بيئة عمل ناجحة وصحية لها دورها في تطوير الأداء والوصول إلى النتائج المختلفة، وبخلق روح الدعم النفسي بين زملاء العمل، ففي بعض الأحيان يكون تكوين صداقات داخل الوحدة أمر شيق ينتج عنه أفكار جديدة وراحة نفسية ومعنوية كبيرين، لذلك فخلق حوار مع بعض زملاء العمل قد يكون خطوة مهمة للانتقال من علاقة الزمالة إلى الصداقة.

### 3- الظروف المادية:

الجدول (18) يتضمن الرضا عن الأجر المتقاضى من العمل.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
/	/	/	/	/	/	/	/	الاحتمالات
100	60	100	6	100	48	100	6	كافي
100	60	100	6	100	48	100	6	غير كافي
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول (18) الخاص بالرضا عن الأجر المتقاضى من العمل أن:

كل أفراد العينة المبحوثين صرحوا بالإجماع على أن الأجر المتقاضى غير كافي بالنسبة للعمل المنسوب لهم، وهذا ما يؤثر سلبا على المستوى المعيشي لأفراد الحماية المدنية، لأن هذا الأخير هو الدافع الرئيسي لبذل كل المجهودات الممكنة في العمل كفرد في الحماية المدنية. ويعد الأجر أهم عنصر يؤثر على أداء العامل لإرتباطه المباشر بظروف ووضعية العامل الإقتصادية والإجتماعية، ويؤدي لشعوره بالضغوطات بشتى أنواعها لعدم شعوره بالإستقرار.

الجدول (19) مدى الشعور بالإستفادة من الحقوق المهنية.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
100	6	/	/	/	/	100	6	الاحتمالات
100	60	100	6	100	48	/	/	نعم
100	60	100	6	100	48	100	6	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين البيانات الكمية الواردة في الجدول (19) والخاص بمدى الشعور بالإستفادة من الحقوق المهنية بأن:

نسبة 100% من الضباط صرحوا بأنهم يستفيدون من حقوقهم المهنية الكاملة و ذلك راجع لطبيعة المهام الموكلة لهم كضباط حيث أنهم يستفيدون من السكنات الوظيفية قبل باقي أفراد وحدة الحماية.

وفي المقابل يرى كل أعوان الحماية المبحوثين المقدرين بنسبة 100% أن حقوقهم المهنية ناقصة بالنسبة لمهامهم و المناصب التي يشغلونها، حيث أنهم لا يستفيدون من السكنات الوظيفية إلا بعد استفادة الضباط بالدرجة الأولى ما يحتم عليهم الابتعاد عن أسرهم مدة طويلة بحكم طبيعة العمل.

وكذلك بالنسبة للإداريين المبحوثين المقدرة نسبتهم بـ 100% يرون أن حقوقهم المهنية ناقصة بالنسبة لعدد ساعات العمل في اليوم الواحد، حيث أنهم يرون أنها كثيرة و متعبة بالنسبة لليوم الواحد.

#### الجدول (20) مدى عمل المؤسسة على التحفيز عبر مكافآت مادية أثناء المهمات الاستثنائية.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
76.66	46	50	3	79.16	38	83.33	5	نعم
23.33	14	50	3	20.83	10	16.66	1	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تكشف معطيات الجدول (20) المتعلق بمدى عمل المؤسسة على التحفيز عبر مكافآت مادية أثناء

المهام الاستثنائية:

نسبة 83.33% من فئة الضباط، ونسبة 79.16% من فئة أعوان الحماية، ونسبة 50% من فئة الإداريين، جميعهم يقولون أن مؤسسة الحماية المدنية تعمل على تحفيزهم عبر مكافآت مادية في حالة قيامهم بمهام إستثنائية، ذلك من شأنه رفع مستوى أداء عمال المؤسسة، وهي كنوع من الثناء على الدور الذي يقوم به العامل، وتشجيعه على العمل، وتزويد من الأداء داخل المؤسسة، وتعتبر إحدى العناصر الأساسية المهمة للتأثير على سلوكيات وتصرفات الفرد بالإيجاب.

وفي المقابل صرح ضابط واحد (بنسبة 16.66%)، ونسبة 20.83% من الأعوان، ونسبة 50% من الإداريين بأن التحفيز غير كافية مقارنة بالمجهودات المبذولة من طرفهم في تأدية المهمات الإستثنائية.

**الجدول (21) يتضمن الرضا على نظام الترقية الموجود في المؤسسة.**

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
38.33	23	/	/	39.58	19	66.66	4	نعم
61.66	37	100	6	60.41	29	33.33	2	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تكشف المعطيات الإحصائية في الجدول (21) الخاصة برغبة العمال في الإتصال بالمسؤول أن: نسبة 66.66% من فئة الضباط، ونسبة 39.58% من فئة أعوان الحماية، راضيين على نظام الترقية الموجود في المؤسسة. بإعتبار أن الترقية لها دور كبير في الحياة المهنية للفرد وللمؤسسة خصوصا في ظل الظروف الحالية وتنافس المؤسسات في السوق العالمية على اليد العاملة المؤهلة، باعتبارها العامل المحفز والجالب لعدد أكبر من الموظفين ذوي الخبرة وكفاءة لمنح الموظف الدرجة التي يستحقها ولاعتلائه منصب أعلى وزيادة راتبه.

في حين نجد أن فردان إثنان بنسبة 33.33% من فئة الضباط، ونسبة 60.41% من فئة أعوان الحماية، ونسبة 100% من فئة الإداريين غير راضيين تماما على نظام الترقية الموجود في المؤسسة، حيث يجب الاهتمام أكثر بتكوين وتدريب الفرد المراد ترقيته لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، و شرح إجراءات الترقية لكافة الموظفين، وكذا تحديد مجال الترقية أمام كل وظيفة داخل القسم الواحد، ومن ثم العمل على التكافؤ في فرص الترقية.

**الجدول (22) يتضمن مدى الرضا عن نظام المنح و التعويضات الذي تقدمه المؤسسة.**

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
/	/	/	/	/	/	/	/	مرضي
100	60	100	6	100	48	100	6	غير مرضي
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين الإحصائيات المتضمنة في الجدول رقم (22) والتي تبرز مدى الرضا عن نظام المنح و التعويضات الذي تقدمه المؤسسة أن:

نسبة 100% من فئة الضباط، ونسبة 100 % من فئة أعوان الحماية، ونسبة 100% من فئة الإداريين، أكدوا على أن منظومة المنح والتعويضات المعمول بها في الوظيفة غير مرضية، والتي تتبني على السلم أو الدرجة دون الأخذ بعين الاعتبار الوظيفة المنجزة من طرف الموظف. فيستوجب الأمر بلورتها على أساس مبدأي العدالة والإنصاف، وذلك بتحقيق التوازن الدائم والمستمر بين ما يقدمه الموظف للإدارة من جهة والمقابل المادي الذي يحصل عليه، من أجل تحسين الأداء والرفع من مردود العامل الخدماتي.

الجدول (23) مدى صعوبة مهام رجال الحماية المدنية.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
100	60	100	6	100	48	100	6	الاحتمالات
								متعبة
/	/	/	/	/	/	/	/	نوعا ما
/	/	/	/	/	/	/	/	مريحة
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تكشف المعطيات الإحصائية التي يبينها الجدول رقم (23) مدى صعوبة مهام رجال الحماية المدنية

أن:

جميع أفراد العينة من ضباط، أعوان حماية وإدريين، أكدوا بالإجماع على أن المهام الموكلة لهم كأفراد حماية مدنية متعبة وشاقة جدا، حيث أن طبيعة المهام جد متعبة و شاقة و تحتاج جهد بدني أكثر من نفسي للقيام بها، فمهنة الحماية المدنية كغيرها من المهن يتعرض صاحبها لجملة من حوادث العمل بسبب طبيعة المهنة التي تكتسيها عدة مخاطر تعددت أسبابها و العوامل المساهمة في وقوعها، ووجود صعوبات في أداء مهامهم الصعبة والشاقة التي تهدف إلى حماية الأشخاص والممتلكات، وهذا العنصر له دور كبير في تقاوم الضغوط المهنية التي بدورها تؤثر على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.

الجدول (24) مدى إعتبار الأنشطة و المهام مؤثرة على الصحة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
90	54	/	/	100	48	100	6	الاحتمالات
								نعم
10	6	100	6	/	/	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

يفيد التحليل الإحصائي للبيانات الرقمية الواردة في الجدول (24) المتعلق بمدى إعتبار الأنشطة و

المهام مؤثرة على الصحة أن:

نسبة 100% من فئة الضباط، ونسبة 100% من فئة أعوان الحماية، يعتبرون أن الأنشطة و المهام المسندة لهم تؤثر على صحتهم، مما يزيد من خطر الأمراض التي يمكن أن يصابوا بها، ولا بد من مواصلة تصميم و تنفيذ هياكل و برامج تضمن تحديد المخاطر التي تهدد الصحة بشكل نظامي و التعامل معها في حينها، لتجنب تفاقم الضغوطات النفسية المنجزة عن ذلك، ما يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.

كما يعتبر الإداريين بنسبة 100% أن الأنشطة و المهام التي يمارسونها لا تؤثر بأي شكل من الأشكال على صحتهم، وذلك راجع لطبيعة المهام التي يمارسونها حيث أنهم يعملون فقط داخل المؤسسة عكس الفئات الأخرى.

#### الجدول (25) يتضمن تواجد صعوبات في أداء المهام.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
28.33	17	/	/	27.08	13	66.66	4	دائما
40	24	66.66	4	39.58	19	16.66	1	أحيانا
31.66	19	33.33	2	33.33	16	16.66	1	نادرا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (25) و الخاصة بتضمن تواجد صعوبات في أداء المهام أن:

نسبة 66.66% من فئة الضباط، ونسبة 27.08 % من فئة أعوان الحماية، يقرون بأهم يواجهون دائما صعوبات في أداء مهامهم ، وذلك راجع لعدة أسباب منها عدم توفر الوسائل و المعدات اللازمة مما يؤثر سلبا على تأدية المهمة بأكمل وجه.

كما صرح 1 فرد بنسبة 16.66% من فئة الضباط، ونسبة 39.58 % من فئة أعوان الحماية ونسبة 66.66 % من فئة الإداريين، يصرحون بأنهم أحيانا ما يواجهون صعوبات في أداء مهامهم ، وذلك راجع لطبيعة المهام المسندة لهم كل حسب فئته.

كما كان لفرد واحد بنسبة 16.66 % من فئة الضباط، وما نسبته 33.33% من فئة أعوان الحماية وما نسبته 33.33 % من فئة الإداريين تصريح آخر، بأنهم نادرا ما يواجهون صعوبات في تأدية المهام

المسندة لهم، حيث أنهم يمتلكون خبرات تمكنهم من تفادي الصعوبات التي من الممكن أن تعرقل تأدية المهام بأكمل وجه.

#### الجدول (26) مدى تناسب الأنشطة الممارسة مع المؤهلات والخبرات.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
88.33	53	100	6	85.41	41	100	6	نعم
11.66	7	/	/	14.58	7	/	/	لا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تبين المعطيات الكمية المتضمنة في الجدول رقم (26) تناسب الأنشطة الممارسة مع المؤهلات والخبرات أن:

نسبة 100% من فئة الضباط، وما نسبته 85.41% من فئة أعوان الحماية، وما نسبته 100% من فئة الإداريين، يصرحون أن الأنشطة الموكلة لهم كأفراد من الحماية المدنية تتناسب مع المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها، والمؤكد أن الإلتزام في تعيين كل فرد في منصب يتناسب مع خبرته و مؤهلاته يرجع بالإيجاب على المؤسسة فيسهل على الأفراد تأدية مهامهم بسهولة تامة.

في حين أن ما نسبته 14.58% من فئة أعوان الحماية، يرون أن الأنشطة الممارسة لا تتناسب مع خبراتهم و مؤهلاتهم، وذلك راجع لأن معظمهم يمتلك خبرات ميدانية ومؤهلات تسمح له بأن يشغل منصب أعلى و أنشطة اكبر من المسندة إليه.

#### الجدول (27) مدى تحفيزه لإنجاز المهام بكفاءة عالية داخل المؤسسة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	
71.66	43	100	6	66.66	32	83.33	5	دائما
28.33	17	/	/	33.33	16	16.66	1	أحيانا
/	/	/	/	/	/	/	/	نادرا
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تكشف المعلومات الإحصائية في الجدول (27) مدى تحفيزه لإنجاز المهام بكفاءة عالية داخل المؤسسة أن:

نسبة 83.33% من فئة الضباط، وما نسبته 66.66% من فئة أعوان الحماية، وما نسبته 100% من فئة الإداريين، يؤكدون أنهم دائما ما يحصلون على تحفيزات نفسية و مادية داخل المؤسسة لإنجاز المهام الموكلة لهم بكفاءة عالية، من طرف مسؤوليهم، و هذا ما يرجع بصفة إيجابية على النتائج المرجوة من المهام المسندة لهم.

كما كان لفرد واحد بنسبة 16.66% من فئة الضباط، وما نسبته 33.33% من فئة أعوان الحماية رأي آخر، حيث صرحوا أنهم أحيانا فقط يتلقون تحفيزات من مسؤوليهم لغرض إنجاز المهام بكفاءة عالية، حيث أنهم يقومون بواجباتهم بأكمل وجه دون تلقي أي تحفيزات، وهذا ما قد يؤثر سلبا على النتائج المرجوة منهم خلال تأدية المهام المسندة لهم.

#### الجدول (28) مدى إعتبار أنشطة أعوان الحماية المدنية متعبة.

المجموع		إداري		عون حماية		ضابط		العينة الاحتمالات
		تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	
83.33	50	83.33	5	81.25	39	100	6	متعبة
16.66	10	16.66	1	18.75	9	/	/	ممتعة
100	60	100	6	100	48	100	6	المجموع

تكشف المعلومات الإحصائية في الجدول (28) مدى إعتبار أنشطة أعوان الحماية المدنية متعبة: نسبة 100% من فئة الضباط، وما نسبته 81.25% من فئة أعوان الحماية، وما نسبته 83.33% من فئة الإداريين، يؤكدون أن الأنشطة المسندة لهم متعبة و شاقة لما فيها من خطورة واستعداد دائم للطوارئ وهو ما يزيد من إحتمالية تفاقم الضغوط النفسية بسبب المفاجآت الخطيرة التي لا يستطيعون توقعها أثناء تأدية مهامهم مما يؤثر بالسلب قطعاً على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية. كما صرح ما نسبته 18.75% من فئة أعوان الحماية، و وما نسبته 16.66% من الإداريين، أن الأنشطة المسندة لهم كأفراد من الحماية المدنية ممتعة إلى حد ما، و ذلك راجع إلى شغفهم وسنهم وحبهم لعملهم كفرد من أفراد الحماية المدنية.

## 5- نتائج الدراسة:

- **حسب الجدول (02):** نسبة 100% من عينة البحث ذكور لدى كل الفئات المهنية، وهو ما يترجم خصوصية المنطقة حيث أن شروط المهنة تتطلب جهدا بدنيا كبيرا ولا تستدعي الموازنة بين الجنسين لظروف العمل.
- **حسب الجدول (03):** 38.33% من عينة البحث، يمثلون الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة، ويعني ذلك أن أغلب المبحوثين من الشباب، ويعود ذلك إلى فكرة تشييب اليد العاملة وذلك بالنظر إلى أن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة تمثلها نسبة 38.33% ثم نقل هذه النسبة، تليها الفئة العمرية من 30-39، فكلما اتجهنا إلى الأكبر سنا نجد أن نسبة 75% من مجموع العمال شبان مازال كل منهم في أوج نشاطه، فهو يقدم خدمات كبيرة وقادر على التقيد باللوائح التنظيمية وتنفيذ القرارات والتدريب على تقنيات الإنقاذ المعمول بها في الدول الكبرى.
- **حسب الجدول (04):** نسبة 68.33% من المبحوثين عزاب وذلك لأن 38.33% من المبحوثين دون سن 35 سنة، وأغلبية فئة الضباط بنسبة 83.33% من العينة متزوجون، وهذا راجع إلى عوامل الاستقرار الوظيفي ماديا ومعنويا، أما فئة أعوان الحماية فقد بلغت نسبة العزاب 72.91% كما تحصلنا على نسبة 83.33% في فئة الإداريين لتكون النسبة العامة للعزاب ضمن أفراد العينة قد بلغت 68.33% وفي المقابل بلغت نسبة المتزوجين 26.66%، وهذه النسبة تتداخل فيها عدة عوامل اقتصادية واجتماعية وحتى ثقافية، لذا فان الحالة الاجتماعية لأفراد العينة تعكس عوامل على عدم الاستقرار النفسي والاجتماعي الذي سيكون له تأثير سلبي على فعالية الأداء داخل المؤسسة.
- **حسب الجدول (05):** سياسة التوظيف في المؤسسة تسعى إلى إستقطاب حاملي الشهادات الجامعية، بغرض تمكين العاملين من التكيف مع الثورة التكنولوجية الحاصلة في مجال الإنقاذ البشري والبيئي، والتفاعل مع قوانين الضبط واللوائح التنظيمية. فالمستوى الدراسي العالي والشهادة العلمية أمر لا بد منه في سياسة التوظيف من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتفعيل العمل الإداري والتأقلم مع خصوصيات الأنشطة في مؤسسة الحماية المدنية لبلوغ الأهداف المسطرة وضمن حد مقبول من مستوى الأداء.
- **حسب الجدول (06):** أغلب أفراد العينة يتوزعون توزيعا شبه عادل بين الأقدمية، إلا أن غالبيتهم لهم خبرة تفوق 10 سنوات، وتقدير هذه الأقدمية كافية لتأهيلهم إلى تحقيق درجة عالية من

التحكم في النشاطات بدقة متناهية واكتساب خبرات، وعموماً إن أفراد العينة لهم من الخبرة ما يكفي لتحمل المسؤولية تجاه تقديم الأداء اللازم لوظائفهم.

– **حسب الجدول (07):** العامل في تصريحه يؤكد أن المؤسسة هي مصدر رزقه وهي كل مستقبله، لذلك فهو لا يدخر أي جهد في الحضور بصفة مستمرة ودائمة لأداء مهامه في ظل وجود هيئة إشراف لا تسمح بالتهاون وهدر الوقت خارج إطار العمل، وتسعى دائماً لتفعيل الدور الرقابي الذي يقضي على الحركات الزائدة وإضاعة الوقت، في حين هناك 5 أفراد بنسبة 8.33% لا يقولون بمناسبة أسلوب المناوبة لطبيعة المهام، ولعل هذا يعود إلى بعض الأسباب المتعلقة بقلّة الإحساس بجسامة وعظمة المسؤولية تجاه العمل في وحدة الحماية المدنية التي تتطلب العمل في كل الأوقات نظراً لحساسية هذا القطاع ووجوب جاهزيته في كل وقت وحين، وهذا العامل يعد من العوامل تساعد على ظهور اللاإرتياح لدى العامل مما يؤدي إلى وقوع حوادث العمل ونقص إبداع العامل.

– **حسب الجدول (08):** 70% من أفراد العينة يقرّون بأفضلية العمل نهاراً، لأن الإنسان في الأساس كائن نهارى بطبيعته ينشط خلال فترات النهار وتعتمد ساعته البيولوجية على التبادل بين فترات الليل والنهار، وفي المقابل نسبة 30% من أفراد العينة يفضلون العمل ليلاً، حيث أنه لا يوجد هناك كثير من الأشياء التي تشتت الإنتباه خلال الليل، وهو ما يستطيع معه العامل أن يسيطر على الأمور من حوله، كما أن مكان عمله يحظى دائماً بإضاءة قوية كافية لإنجاز وإتمام المهام الموكلة إليه، وسواء كانت الأفضلية للعمل ليلاً أو لا، فإن نوبات العمل الليلية هي جزء من حياة الكثيرين منا، وذلك بسبب كثرة مهام العمل، أو العمل وفقاً لمتطلبات عالمية، مثل تلبية احتياجات العمل في توقيتات دولية محددة، أو ربما بسبب عاداتنا نحن، والظروف الفيزيائية الجيدة تعمل على زيادة راحة العامل وتساهم في زيادة الإنتاج ذلك لأن الظروف الفيزيائية لا تؤدي إلى ذلك إلا عن طريق ما تحدثه أثر نفسي في العمال.

– **حسب الجدول (09):** أن الوظيفة في مؤسسة الحماية المدنية تتطلب في بعض الأحيان تفرغاً كاملاً، ويمكن للعامل في بعض الأوقات أن يستمر في العمل حتى بعد إنتهاء ساعات العمل في مناوبته بسبب أن وظيفة الحماية المدنية وظيفية إنسانية أكثر منها وظيفية من أجل الماديات، فلا يمكن التخلي عن بعض الحالات التي تتطلب إسعافاً عاجلاً بسبب إنتهاء ساعات المناوبة بل يجب الإطمئنان والتأكد من سلامتها، ما يبين أن للظروف الفيزيائية دوراً كبيراً في تحديد نفسية

العامل فيصبح بذلك عرضة لضغوطات ومشاكل متعددة تجعله يشعر بعدم الارتياح النفسي والتوتر والقلق حين عدم ملائمتها لطبيعة العمل.

– **حسب الجدول (10):** أن معظم المبحوثين يؤكدون على جودة تجهيزات مؤسسة الحماية المدنية في العمل، ما يزيد من استخدامهم للمهارات والقدرات الفنية، حيث أن هذه التجهيزات تزيد من قدرة العامل على الإلتزام بالمعايير التنظيمية حيث يكون في حماية من الأخطار التي قد تنجم من مخاطر العمل، وتحاشي الوقوع في الأخطاء والحماقات المهنية التي تسيء إلى المهنة، مما يؤدي إلى الشعور بالرضا والاستقرار النفسي، وتحسين وتخفيف الضغوط التي يتعرض لها العامل أثناء تأدية مهامه.

– **حسب الجدول (11):** تعد المركبات أهم وسيلة يمكن لها إحداث تغيير كلي في نتيجة المهمة التي يؤديها عمال الحماية المدنية، وتؤثر على جاهزية وقدرة وأداء العامل لإرتباطها المباشر بظروف ووضعية الوصول في الوقت المحدد للمكان المنشود، فالوقت يعتبر أهم عامل في نجاح المهام بمنع معوقات توفير الظروف الفيزيائية الملائمة.

– **حسب الجدول (12):** يمثل الإتصال عاملاً مهماً في تحديد المواقع، والإعلام عن الحالات المسعفة، وإعلام الفريق المتدخل لمركز الإتصال بالنقائص اللازم توفيرها إن وجدت وتسهيل عملية التواصل بين أفراد الوحدة، فسهولة ووضوح الإتصال بين أفراد الوحدة يعطي العامل مردوداً يرضي من حوله، ويميط العراقيل التي تعيق تحقيق الأهداف ويسعى إلى إيجاد البدائل والحلول المناسبة في الوقت، وبالتالي سهولة وجودة وسائل الإتصال تمنع شعور الاستياء واللاإرتياح لدى العمال مما يؤدي إلى آثار فيزيولوجية وسيكولوجية تؤدي إلى ضعف الأداء.

– **حسب الجدول (13):** الارتباط الوثيق بين مناسبة التجهيزات في تأدية العمل على أكمل وجه، وبين الحفاظ على الجاهزية يخفف من الشعور بعدم الرضا ومنه يحسن من التخفيف من الضغوط المهنية.

– **حسب الجدول (14):** إهتمام المؤسسة ببرمجة أنشطة ثقافية، وهذا ما يساهم في توعية العامل واكتشاف طاقاته ومواهبه وتنمية مهارته، فالمشاركة في الأنشطة الثقافية بمثابة الطريقة الأكثر فعالية من أجل القيام على غرس المهارات المتعلقة بشخصية العامل، واكتساب الثقة وفهم ثقافتهم بطريقة أفضل بكثير، ويجب إتاحة الفرصة أمام أكبر عدد ممكن من العمال لممارسة النشاطات، والإستفادة من الإمكانيات المادية التي توفرها الإدارة لفائدة النشاطات الثقافية.

- **حسب الجدول (15):** للأنشطة الرياضية أهمية في مراكز الحماية المدنية في تكوين و غرس ميول و اتجاهات أعوان نحو ممارسة النشاط الرياضي الترويحي و إستثمارهم لأوقات الفراغ بصفة ايجابية و بناءه، من خلال ممارسة اللعب المفيد والذي يجلب لهم الراحة النفسية والتوازن و التوافق النفسي والمعنوي مما يساعدهم على مجابهة مختلف الضغوط النفسية و التكيف معها و التقليل من حدتها.

- **حسب الجدول (16):** يساعد الترفيه عامل الحماية المدنية على التخلص من الكثير من المشكلات، و يجعله أكثر راحة، وسعادة بالإضافة لذلك يخلصه من الطاقة السلبية، وهذا ما يجعله أكثر تركيزاً في عمله، و يعينه على انجاز مهامه، ومسؤولياته أولاً بأول، و لا يتركها تتراكم عليه بالشكل الذي يؤدي إلى تعطيل مصلحة العمل كما يساهم في زيادة نشاطه و حماسه وروح المعنوية، وهذا ما يجعله أكثر إقبالا على القيام بمهامه الوظيفية، ويعزز صحته و كل هذا في نهاية الأمر يرفع كفاءة الفرد و يعود بالنفع على مصلحة العمل.

- **حسب الجدول (17):** نظام العمل بمؤسسة الحماية المدنية يسمح بتكوين صداقات داخل الوحدة، مما يسهل التعاون، فالتعاون مع زملاء العمل أمر ضروري ومهم، وله دور مهم في خلق بيئة عمل ناجحة وصحية لها دورها في تطوير الأداء والوصول إلى النتائج المختلفة، ويخلق روح الدعم النفسي بين زملاء العمل، ففي بعض الأحيان يكون تكوين صداقات داخل الوحدة أمر شيق ينتج عنه أفكار جديدة وراحة نفسية ومعنوية كبيرين، لذلك فخلق حوار مع بعض زملاء العمل قد يكون خطوة مهمة للانتقال من علاقة الزمالة إلى الصداقة.

- **حسب الجدول (18):** الأجر المتقاضى غير كافي بالنسبة للعمل المنسوب لهم، وهذا ما يؤثر سلبا على المستوى المعيشي لأفراد الحماية المدنية، لأن هذا الأخير هو الدافع الرئيسي لبذل كل الجهود الممكنة في العمل كفرد في الحماية المدنية، وبعد الأجر أهم عنصر يؤثر على أداء العامل لإرتباطه المباشر بظروف ووضعية العامل الإقتصادية والإجتماعية، ويؤدي لشعوره بالضغوطات بشتى أنواعها لعدم شعوره بالإستقرار.

- **حسب الجدول (19):** يرى كل أعوان الحماية والإداريين المبحوثين أن حقوقهم المهنية ناقصة بالنسبة لمهامهم و المناصب التي يشغلونها، حيث أنهم لا يستفيدون من السكنات الوظيفية إلا بعد استفادة الضباط بالدرجة الأولى ما يحتم عليهم الابتعاد عن أسرهم مدة طويلة بحكم طبيعة العمل، وكذلك بالنسبة لعدد ساعات العمل في اليوم الواحد، حيث أنهم يرون أنها كثيرة و متعبة.

- **حسب الجدول (20):** مؤسسة الحماية المدنية تعمل على تحفيزهم عبر مكافآت مادية في حالة قيامهم بمهام إستثنائية، ذلك من شأنه رفع مستوى أداء عمال المؤسسة، وهي كنوع من الثناء على الدور الذي يقوم به العامل، وتشجيعه على العمل، وتزويد من الأداء داخل المؤسسة، وتعتبر إحدى العناصر الأساسية المهمة للتأثير على سلوكيات وتصرفات الفرد بالإيجاب.
- **حسب الجدول (21):** عمال الحماية المدنية غير راضيين تماما على نظام الترقية الموجود في المؤسسة، حيث يجب الاهتمام أكثر بتكوين وتدريب الفرد المراد ترقيته لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، و شرح إجراءات الترقية لكافة الموظفين، وكذا تحديد مجال الترقية أمام كل وظيفة داخل القسم الواحد، ومن ثم العمل على التكافؤ في فرص الترقية، بإعتبار أن الترقية لها دور كبير في الحياة المهنية للفرد وللمؤسسة خصوصا في ظل الظروف الحالية وتنافس المؤسسات في السوق العالمية على اليد العاملة المؤهلة، باعتبارها العامل المحفز والجالب لعدد أكبر من الموظفين ذوي الخبرة وكفاءة لمنح الموظف الدرجة التي يستحقها ولاعتلائه منصب أعلى وزيادة راتبه.
- **حسب الجدول (22):** منظومة المنح والتعويضات المعمول بها في الوظيفة غير مرضية، والتي تتبني على السلم أو الدرجة دون الأخذ بعين الاعتبار الوظيفة المنجزة من طرف الموظف، ما يستوجب بلورتها على أساس مبدأي العدالة والإنصاف، وذلك بتحقيق التوازن الدائم والمستمر بين ما يقدمه الموظف للإدارة من جهة والمقابل المادي الذي يحصل عليه، من أجل تحسين الأداء والرفع من مردود العامل الخدماتي
- **حسب الجدول (23):** المهام الموكلة لهم كأفراد حماية مدنية متعبة وشاقة جدا، حيث أن طبيعة المهام جد متعبة و شاقة و تحتاج جهد بدني أكثر من نفسي للقيام بها، فمهنة الحماية المدنية كغيرها من المهن يتعرض صاحبها لجملة من حوادث العمل بسبب طبيعة المهنة التي تكتسبها عدة مخاطر تعددت أسبابها و العوامل المساهمة في وقوعها، ووجود صعوبات في أداء مهامهم الصعبة والشاقة التي تهدف إلى حماية الأشخاص والممتلكات، وهذا العنصر له دور كبير في تفاقم الضغوط المهنية التي بدورها تؤثر على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.
- **حسب الجدول (24):** الأنشطة و المهام المسندة لهم تؤثر على صحتهم، مما يزيد من خطر الأمراض التي يمكن أن يصابوا بها، ولا بد من مواصلة تصميم و تنفيذ هياكل و برامج تضمن تحديد المخاطر التي تهدد الصحة بشكل نظامي و التعامل معها في حينها، لتجنب تفاقم الضغوطات النفسية المنجزة عن ذلك، ما يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.

- **حسب الجدول (25):** نادرا ما يواجه عمال الحماية المدنية صعوبات في تأدية المهام المسندة لهم، حيث أنهم يمتلكون خبرات تمكنهم من تفادي الصعوبات التي من الممكن أن تعرقل تأدية المهام بأكمل وجه.
- **حسب الجدول (26):** الأنشطة الموكلة لهم كأفراد من الحماية المدنية تتناسب مع المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها، والمؤكد أن الإلتزام في تعيين كل فرد في منصب يتناسب مع خبرته و مؤهلاته يرجع بالإيجاب على المؤسسة فيسهل على الأفراد تأدية مهامهم بسهولة تامة.
- **حسب الجدول (27):** عمال الحماية المدنية يؤكدون أنهم دائما ما يحصلون على تحفيزات نفسية و مادية داخل المؤسسة لإنجاز المهام الموكلة لهم بكفاءة عالية، من طرف مسؤوليهم، وهذا ما يرجع بصفة إيجابية على النتائج المرجوة من المهام المسندة لهم.
- **حسب الجدول (28):** عمال الحماية المدنية يؤكدون أن الأنشطة المسندة لهم متعبة و شاقة لما فيها من خطورة واستعداد دائم للطوارئ وهو ما يزيد من إحتمالية تفاقم الضغوط النفسية بسبب المفاجآت الخطيرة التي لا يستطيعون توقعها أثناء تأدية مهامهم مما يؤثر بالسلب قطعاً على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية.

#### 6- مناقشة الفرضيات على ضوء نتائج الدراسة:

تعتبر مناقشة الفرضيات بمثابة الحصيلة النهائية للبحث التي من خلالها تتم الإجابة على الإشكالية والكشف على مدى صدقها من عدمها، بالإعتماد على أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة، المقابلة والإستبيان.

## 6-1- مناقشة الفرضية الأولى:

**تؤثر الظروف الفيزيكية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية:**

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجداول (8) و(9) و(10) و(11) و(12) و(13) و(14) تعتبر أهمية تعيين أسلوب جيد للمناوبات وعدد ساعاتها، وجودة التجهيزات ووسائل الإتصال لدى مؤسسة الحماية المدنية، والصحة المهنية مسؤولية كل فرد في موقع عمله سواء الأشخاص أو الآلات، فقد أصبحت للسلامة المهنية أنظمة وقوانين يجب على العاملين معرفتها، كما يجب على الإدارة توفير تجهيزات مناسبة للحفاظ على الجاهزية لممارسة مختلف المهام، وعدم السماح للعاملين بتجاوز تعليمات المحافظة عليها.

وأن يكون هناك تدريب و إشراف صحيح على هذه الأنظمة حتى يمكن تفادي العديد من المخاطر التي تحدث للعمال في بيئات العمل المختلفة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على وعي وسلوك الأفراد، حيث تظهر في تجنب المنظمة المشاكل المتعلقة بحوادث العمل والأمراض الصحية التي تكلفها الكثير من التكاليف المادية والمعنوية، لما لها من تأثير كبير ومباشر على معنويات الأفراد ولنتاجهم من جهة، والتقليل من الضغوطات المهنية من جهة ثانية، نقول ان الفرضية مقبولة.

## 6-2- مناقشة الفرضية الثانية:

**تؤثر الظروف المعنوية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية**

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجداول (15) و(16) و(17) و(18) نقول أن حماية العنصر البشري من الضغوطات النفسية والمهنية وخلق جو عمل مناسب يتمتع بالرفاهية، النشاطات الثقافية والرياضية المختلفة، ووضع جداول عمل تتماشى مع الالتزامات العائلية يزيد من تركيز العمال، إضافة إلى زيادة الرضا الوظيفي وولاء العمال إتجاه المؤسسة، وهذا كله يساعد على رفع وتحسين أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية، ويكون أقل تكلفة على المدى البعيد من معالجتها.

وعلى الرغم من الخدمات الكبيرة التي تقدمها الحماية المدنية، إلا أنها تبقى تتطلب المزيد من الدعم و الإهتمام المعنويين من طرف أصحاب القرار، وكذا القائمين على وضع وتطبيق برامجها، وذلك بإشراك العاملين فعليا في كل النشاطات الممكن توفرها، وتحفيزهم وتشجيعهم بمعرفة السبل الكفيلة بتقليص الضغوطات المهنية التي يتعرض لها أعوان الحماية المدنية أثناء تدخلاتهم، قصد التحكم بها ولو جزئيا بهدف تجنب الكثير من الضغوطات، ومنه تحسين أداء العاملين، نقول ان الفرضية مقبولة نسبيا.

### 6-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

#### تؤثر الظروف المادية بالسلب على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجداول (19) الى (29) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الظروف المادية على أداء العاملين داخل مؤسسة الحماية المدنية، و هناك علاقة إرتباط قوية بين المتغير المستقل الظروف المادية، والمتغير التابع أداء العاملين داخل المؤسسة، حيث أن عدم توفر الرضا والإستقرار المادي يؤدي إلى إرتفاع مستوى الضغوطات المهنية لدى عمال المؤسسة، ومنه التأثير سلبا على الأداء الوظيفي،وعليه نقول ان الفرضية صادقة.

## خلاصة:

قمنا بعرض المعطيات وتحليلها طبقاً لخمسة محاور، حيث تضمن المحور الأول البيانات الشخصية، فيما تضمن المحور الثاني الظروف الفيزيائية، وتم التطرق في المحور الثالث إلى الظروف المعنوية، وفي المحور الرابع تناولنا الظروف المادية، أما المحور الخامس كان للأداء.

لقد هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية بأبعاده الأربعة (الظروف الفيزيائية، الظروف المعنوية، الظروف المادية، والأداء)، وتم تطبيق الدراسة لدى الأفراد العاملين في الوحدة الثانوية بالشريعة.

ولجمع البيانات تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية مستخدماً أسلوب العينة الطبقية النسبية من مجتمع الدراسة، وقد تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS وذلك لـ (60) إستمبيان.

توصلت الدراسة إلى أن لمستوى جودة حياة العمل في الوحدة الثانوية بالشريعة أثر كبير في تخفيف أو زيادة الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، ويرجع هذا الأمر إلى تأثير بعد الظروف الفيزيائية، الظروف المعنوية، والظروف المادية على أداء العاملين، في حين أنه لا يمكن أن نواصل في طريقة معالجتنا لمشكل تفاقم ضغوط العمل بصورة قانونية فقط، بل يجب دراسة الجانب المعنوي أيضاً بهدف التقليل من الضغوط، والعمل على تطوير ظروف العمل و تحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي في إطار ما يعرف بجودة حياة العمل التي تعتبر من الركائز الأساسية لبناء منظومة ثابتة ومستقرة و ناجحة على جميع الأصعدة من جهة، وتحسين الظروف المادية للعامل حتى يشعر بالإستقرار مما يساهم في تقليل الضغوطات المتركمة.

من جهة أخرى فمهنه الحماية المدنية كغيرها من المهن يتعرض صاحبها لجملة من الضغوطات المهنية بسبب طبيعة المهنة التي تكتسبها عدة مخاطر تعددت أسبابها والعوامل المساهمة في تراكم الضغوطات المهنية.

خاتمة

## خاتمة

الحياة التي نحياها مليئة بالمتاعب و الضغوط ليست فقط الناجمة عن العمل، بل و ضغوط الحياة عموما والدراسة كشفت على انه للضغط المهني علاقة تأثير بالأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية ، لأنه إنسان يشعر و يحس و يتألم ويحبط جراء ما تحتويه بيئة العمل بمشاكل فيزيقية و اجتماعية و مادية وكذا الضغوط المترتبة عن قيامه بادوار عديدة كل هذا ينعكس سلبا على فعالية أدائه الوظيفي ومدى جاهزيته من الناحية المادية والمعنوية و الفيزيقية، فعامل الحماية المدنية سواء كان ضابط او إداري او عون فانه يختبر قدرا كبيرا من الضغوط المهنية الذي يحمل اثاره معه الى مكان عمله تاركا الأثر الواضح على نفسيته(جسديا، معنويا)ناهيك عن الأثر الذي يمس علاقاته الاجتماعية .

لكن يبقى هناك فروق في درجة الإحساس بالضغط المهني لصالح عمال الحماية المدنية.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر المراجع.

أولاً- المراجع:

1. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، المجلد 2010، العدد 7 (31) ديسمبر/كانون الأول 2010).
2. حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، جامعة 08 ماي 1945 ، 2004.
3. طلعت ابراهيم لطفي ، علم إجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة و النشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008 ، ب ط.
4. كمال بربر ، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر ، لبنان ، 1997.
5. عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، الرقائق والزهد، 2008.
6. عبد العظيم المصدر و باسم علي أبو كويك ، " ضغوط مهنة التدريس و علاقتها بابعاد الصحة النفسية لدى معلمي و معلمات المرحلة الأساسية الدنيا في قطاع غزة " ، بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث - الجودة في التعليم الفلسطيني - مدخل للتميز - الجامعة الاسلامية، غزة ، 2007.
7. علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية ، دار غريب ، مصر ، 1998.
8. فاروق عبده قليه، السيد محمد عبد المجيد دار المسيرة - عمان، الأردن الطبعة الأولى 2005.
9. فيصل عبد الرؤوف الدحلة ، تكنولوجيا الأداء البشري ، دائرة المكتبة الوطنية ، عمان ، ب ط ، 2001.

10. شحاتة حسن ، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية(اللبنانية)، لبنان ،2003.
11. شعبان علي حسين السيدي، " أسس سلوك الإنسان بين النظرية و التطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، مصر، 2002.
12. خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ،الطبعة الثالثة ، 2007.

#### ثانيا- الرسائل:

1. بوعيط جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة ، 2008 – 2009.
2. شارف خوجة، مليكة، مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين – دراسة مقارنة في المراحل التعليمية الثلاث، إبتدائي، متوسط، ثانوي. رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2011.
3. شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، رسالة ماجستير جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، 2010.
4. عبد الله عبد الرحمان النميان ، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير.أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا، 2013.
5. محمد حسن خميس أبو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة -رسالة ماجستير في أصول التربية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة،2012 .
6. محمد عبد المحسن ، ضبيب العتبي، المناخ المدرسي و معوقاته و دوره في أداء

المعلمين بمراحل التعليم العام، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم  
الأمنية، الرياض، 2008.

ثالثاً- المجالات:

1. العربي عطية، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين  
في الأجهزة الحكومية المحلية"، مجلة الباحث، دورية علمية محكمة، سنوية،  
10، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2012.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

ثانية ماستر علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل

إستمارة حول



# الضغوط المهنية والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية

دراسة ميدانية بوحدة الحماية المدنية بالشريعة ولاية تبسة

في إطار التنظيم لإعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل، نتشرف بأن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الخاص بموضوع الدراسة الموسومة بإشكالية الضغوط المهنية والأداء الوظيفي لعمال الحماية المدنية، راجين منكم قراءته بكل عناية ثم الإجابة على الأسئلة التي فيه بكل دقه وموضوعيه من خلال وضع علامة (X) أمام الإختيار الذي يتناسب مع إجابتم التي ستوصلنا إلى نتائج دقيقة، مع العلم أن كل إجابتم ستعامل بكل سرية ولم تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تحت إشراف: د بوعزة عبد الرؤوف

الطالبان:

- عواشيرية مقداد
- براهيم علي

السنة الجامعية: 2022/2021

## المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر  أنثى
- 2- السن: .....
- 3- الحالة العائلية: أعزب  متزوج  مطلق  أرمل
- 4- المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- 5- الخبرة المهنية: .....
- 6- الرتبة: .....
- 7- التخصص الوظيفي: .....

## المحور الثاني: الظروف الفيزيائية

- 8- هل يناسب أسلوب المناوبة طبيعة مهامك؟  
نعم  لا
- 9- هل تفضل في أداء عملك المناوبة:  
الليلية  النهارية
- 10- هل عدد ساعات العمل في المناوبة؟  
مناسب  غير مناسب
- 11- هل تعتبر أن التجهيزات الخاصة بممارسة مهنتك؟  
جيدة  حسنة  رديئة

12- هل المركبات التي تحتوي عليها الحماية المدنية مناسبة لأداء نشاطك؟

نعم  لا

13- هل تعتبر أن وسائل الإتصال التي تعتمدون عليها في أداء مهامكم تساعد في

أداء المهام؟

نعم  لا

14- هل تجهيزات مقر وحدة الحماية المدنية مناسب للحفاظ على الجاهزية لممارسة

مختلف مهامكم؟

نعم  لا

### المحور الثالث: الظروف المعنوية

15- هل تهتم إدارة مؤسسة الحماية المدنية ببرمجة أنشطة ثقافية لصالحكم؟

دائماً  أحياناً  دائماً

16- هل تعمل مؤسسة الحماية المدنية على برمجة أنشطة رياضية؟

دائماً  أحياناً  دائماً

17- هل تحوز مؤسسة الحماية المدنية على تجهيزات ترفيهية؟

دائماً  نوعاً ما  لا

18- هل يسمح نظام العمل بالمؤسسة الحماية تكوين صداقات داخل الوحدة؟

نعم  لا

- إذا كانت الإجابة لا لماذا؟.....

---

#### المحور الرابع: الظروف المادية

19- هل تعتبر الأجر الذي تتقاضاه من عملك؟

كافي  غير كافي

20- هل تشعر أنك تستفيد من حقوقك المهنية؟

نعم  لا

21- هل عمل المؤسسة على تحفيزكم عبر مكافآت مادية أثناء المهمات الاستثنائية؟

نعم  لا

22- هل أنت راض على نظام الترقية الموجود في المؤسسة؟

نعم  لا

23- هل نظام المنح و التعويضات الذي تقدمه المؤسسة؟

مرضي  غير مرضي

المحور الخامس: الأداء

24- هل تعتبر ان مهام رجال الحماية المدنية؟

متعبة  نوعا ما  مريحة

25- هل تعتبر أن الأنشطة و المهام التي تقوم بها تؤثر على صحتك؟

نعم  لا

26- هل توجد صعوبات في أداء مهامك؟

دائما  أحيانا  نادرا

27- هل تعتبر أن الأنشطة التي تمارسها تتناسب مع مؤهلاتك و خبراتك؟

نعم  لا

28- عند ممارستك لمهامك داخل مؤسستك هل تشعر بأنك محفز لإنجازها بكفاءة

عالية؟

دائما  أحيانا  نادرا

29- هل تعتبر أن أنشطة أعوان الحماية المدنية؟

متعبة  ممتعة

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الضغوط المهنية وتأثيرها على أداء العاملين لدى عمال الحماية المدنية، كما تم إسقاط الجانب التطبيقي في وحدة الحماية المدنية بالشريعة ولاية تبسة، واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا عدة أدوات منها المقابلة وتوزيع الإستمارة، الاستبيان، داخل الوحدة، وفي ختام هذه الدراسة توصلنا إلى أن ضغوط العمل لها أثر سلبي على أداء العاملين داخل المؤسسة.

## الكلمات المفتاحية:

work pressure      ضغوط العمل

performance of worker      الاداء الوظيفي

## **Absract**

The objective of this study was to identify the work pressure and its impact on performance of workers in instution.

The practical aspect was also dropped in instution protection civile cheria w tebessa.

In this study ,we relied on description analytical methodology in all data and information related to the subject of the study .

Including the personal interview and the distribution of the questionnaire from with in the institution .In conclusion of this study .we concluded that the work pressure has on negative impaction the performance worker in the instution.