



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم العلوم الاجتماعية.

مسار علم النفس.

رقم التسجيل.....

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم و  
الأرغونوميا الموسومة ب:

الاحترق النفسي و علاقته بالأداء الوظيفي لدى  
أعوان الحماية المدنية

دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية - ولاية تيارت -

إعداد الطالبة:

• والي نادية

إشراف الدكتور: بن موسى سمير

:

( ) - /

( ) - /

( ) - /

السنة الجامعية: 2015/ 2016

بسم الله الرحمن الرحيم

# شكر و تقدير

"وقالوا الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله" سورة الأعراف(43)

أشكر الله عز و جل الذي أعانني على إنجاز هذا العمل الأكاديمي، و أرجو من الله أن يجعله علما نافعا و مرضيا.

اتوجه بالشكر و التقدير و العرفان الى جامعة ابن خلدون لإتاحتها فرصة إكمال دراستي العليا بها، و أخص بالشكر الدكتور بن موسى سمير المشرف على الرسالة الذي أعانني بعلمه و خبرته الواسعة في مجال البحث العلمي على إتمام هذا البحث.

و لا يفوتني أن أشكر كل أساتذة قسم العلوم الاجتماعية خاصة تخصص علم النفس بدون استثناء

على تجلدهم معنا و غرسهم فينا بذرة علم طيبة محبة للعطاء المبذول

طيلة السنوات الخمسة فألف شكر إلى جميع أساتذتنا

إلى لجنة المناقشة الموقرة التي تبنت مسؤولية مناقشة هذ العمل

وكذلك أتقدم بالشكر و التقدير الى الدكتور غربي ناصر صلاح الدين لما قدمه من إرشاد و مساعدة

و أشكر الزميل عمارة جيلالي الذي مد لي يد العون فألف شكر

ولا أنسى أن أتقدم بعزيزي شكري إلى كل عمال مديرية الحماية المدنية لولاية تيارت على رأسهم المدير و الطبيبة بوسعيد حكيمة و الطبيب بن عابد أحمد على مسانذتهم ومساعدتهم وتشجيعاتهم التي أحاطوني بها، و لا ينسى إلا أن أحبيهم على قلوبهم الرحبة التي

وسعتني طوال فترة التربص

و لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الى كل من ساعدني و شجعني على العمل و أخص بالذكر جميع أفراد أسرتي.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

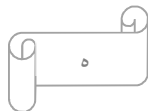
الصفحة	الموضوع
أ ب ج و ح ط 1	- الإهداء. - الشكر. - فهرس المحتويات. - قائمة الجداول. - قائمة الأشكال - ملخص الدراسة. - مقدمة.
	<b>الفصل الأول: تقديم الدراسة</b>
4	<b>تمهيد</b>
5	1- اشكالية الدراسة.
7	2- فرضيات الدراسة
8	3- اهمية الدراسة
9	4- اهداف الدراسة
9	5- اسباب اختيار الموضوع
10	6- المفاهيم الإجرائية
11	7- الدراسات السابقة
19	8- التعقيب على الدراسات السابقة
20	9- الأبعاد النظرية للدراسة.
20	9-1- الإحتراق النفسي.
20	<b>تمهيد</b>
21	9-1-1- مفهوم الإحتراق النفسي
23	9-1-2- الإحتراق النفسي و علاقته ببعض المفاهيم
24	9-1-3- أسباب الإحتراق النفسي
26	9-1-4- أبعاد الإحتراق النفسي
28	9-1-5- أعراض الإحتراق النفسي
28	9-1-6- مراحل الإحتراق النفسي
30	9-1-7- نظريات و نماذج الإحتراق النفسي
33	9-1-8- مستويات الإحتراق النفسي
34	9-1-9- آثار الإحتراق النفسي
35	9-1-10- الوقاية و العلاج من الإحتراق النفسي
37	9-1-11- قياس الإحتراق النفسي
37	<b>خلاصة</b>

## فهرس المحتويات

38	9-2-الأداء الوظيفي
38	تمهيد
39	9-2-1- مفهوم الأداء الوظيفي
40	9-2-2- عناصر الأداء الوظيفي
41	9-2-3- محددات الأداء الوظيفي
41	9-2-4- أنواع الأداء
43	9-2-5- أبعاد الأداء
44	9-2-6- العوامل المؤثرة في الأداء
45	9-2-7-1 إدارة الأداء الوظيفي
46	9-2-7-2 عناصر إدارة الأداء
47	9-2-8- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
48	9-2-9- أهمية تقييم الأداء الوظيفي
49	9-2-10- نظريات تقييم الأداء الوظيفي
56	9-2-11- وسائل تقييم (قياس) الأداء
57	9-2-12- مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء
59	9-2-13- عملية تحسين الأداء
59	9-2-13-1 خطوات عملية تحسين الأداء
60	9-2-13-2 أساسيات لتحسين الأداء
62	خلاصة

## فهرس المحتويات

<b>الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية.</b>	
63	<b>تمهيد</b>
64	1- منهج الدراسة
64	2- الدراسة الاستطلاعية
65	1-2 - أهداف الدراسة الاستطلاعية
65	2-2- المجال الجغرافي للدراسة
69	2-3- حجم العينة و مواصفاتها
70	2-4- أدوات القياس
73	2-5- الخصائص السيكومترية
77	3 - الدراسة الأساسية
77	1-3- المجال الجغرافي للدراسة الأساسية
78	2-3 - مدة التطبيق
78	3-3- مجتمع و عينة الدراسة الأساسية و خصائصها
81	3-4- وصف أدوات قياس الدراسة الأساسية
83	4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
84	<b>خلاصة</b>
<b>الفصل الثالث: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة</b>	
85	<b>تمهيد</b>
85	1- عرض و تحليل نتائج الدراسة
92	2- مناقشة و تفسير نتائج الدراسة
98	3- الاستنتاج العام لنتائج الدراسة
99	<b>خلاصة عامة</b>
100	<b>الإقتراحات</b>
101	<b>قائمة المراجع.</b>
	<b>الملاحق.</b>



## فهرس الجداول

### فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول رقم
69	الجدول يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن	01
69	الجدول يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الحالة الاجتماعية	02
74	الجدول يوضح نتائج ثبات المقياس بطريقة الفا كرومباخ.	03
74	الجدول يوضح نتائج ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية	04
75	الجدول يمثل صدق الاستبيان لبعء الإنتاجية و قبول الموظف لأدائه و وظيفته.	05
75	الجدول يمثل صدق الإستبيان لبعء بيئة العمل الداخلية.	06
76	الجدول يمثل صدق الاستبيان لبعء الأجور و الحوافز و الترقيات.	07
77	الجدول يوضح نتائج ثبات الإستبيان بطريقة الفا كرومباخ	08
77	الجدول يوضح نتائج ثبات الإستبيان بطريقة التجزئة النصفية.	09
79	الجدول يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	10
80	الجدول يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	11
81	الجدول يمثل استجابات مقياس الإحتراق النفسي	12
85	الجدول يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق ببعء الإجهاد الانفعالي و متغير الأداء الوظيفي	13
86	الجدول يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق ببعء تبدل الشعور و متغير الأداء الوظيفي	14
87	الجدول يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق ببعء نقص الشعور بالإنجاز و متغير الأداء الوظيفي	15
88	الجدول يمثل نتائج اختبار (Anova) فيما يتعلق بمستوى الاحتراق النفسي يعزى لمتغير السن	16

## فهرس الجداول

89	الجدول يوضح اختلاف متوسطات الفئات ومستوى الدلالة.	17
90	الجدول يمثل نتائج اختبار (T.test) فيما يتعلق بمستوى الاحتراق النفسي يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية	18
91	الجدول يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق بمتغير الاحتراق النفسي و متغير الأداء الوظيفي	19

## فهرس الجداول

### فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
27	الشكل يمثل ابعاد الاحتراق النفسي	01
29	الشكل يوضح مراحل حدوث الاحتراق النفسي	02
32	الشكل يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات النفسية ومظاهرها في نظرية سيلى	03
34	الشكل يوضح مستويات الاحتراق النفسي.	04
47	الشكل يوضح عناصر إدارة الأداء الوظيفي	05
79	الشكل يبين توزيع عينة الدراسة حسب الفئات العمرية للأعوان	06
80	الشكل يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	07



## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى محاولة الكشف عن العلاقة بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي و مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية ، حيث كانت دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية لولاية تيارت، و عليه فقد تناولت هذه الدراسة متغيرين اساسيين هما الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي، حيث تكونت العينة من 100 عون اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة، و انطلاقا من هذا طبق عليهما مقياس و استبيان الذي تم التحقق من خصائصهم السيكو مترية (الصدق، الثبات) و تبين انه يتمتع بدرجة جيدة من الصدق و الثبات، كما استخرجت التكرارات و النسب المئوية، المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للاستبيان، اضافة الى استخدام معامل الارتباط " بيرسون" للكشف عن العلاقة و اختبار (T.test) و (Anova) للتعرف على الفروق في مستوى الاحتراق النفسي، و التي افترضنا بأنها ترجع الى بعض المتغيرات الديمغرافية، و عليه افسرت نتائج الدراسة بعد التحليل الإحصائي على انه لا توجد علاقة بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي، و ايضا عدم وجود علاقة بين ابعاد الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي المتمثلة في الإجهاد الانفعالي، تلبد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز.

كما اشارت ايضا عدم وجود فروق دالة احصائيا في مستوى الاحتراق النفسي ترجع الى متغير السن، و الحالة الاجتماعية (متزوجين، عازبين).

**الكلمات المفتاحية:** الاحتراق النفسي، الأداء الوظيفي، اعوان الحماية المدنية.

## Résumé d'étude :

Cette étude a pour but de détecter le niveau du burnout de la relation performance fonctionnelle chez les agents de protection civile, on a fait l'étude au niveau de la direction de la wilaya de Tiaret, des deux principales variables de notre étude sont le burnout et la performance fonctionnelle, l'échantillon est composé de (100) agents choisis arbitrairement et facile, on a ensuite appliqué le questionnaire après avoir vérifié ses caractéristiques psychométriques (validité et fiabilité) et approuvé qu'ils bénéficiaient d'un grand degré de (validité et fiabilité), et les fréquences extraites, les pourcentages, les moyennes et les écarts-type des questionnaires, ainsi que l'utilisation du coefficient de corrélation « de Pearson » pour découvrir la relation, et le test de « Anova » et « T-test » pour connaître les différences au niveau du burnout, on a supposé que ces derniers étaient des variables démographiques de l'étude qui a été menée à conclure d'après l'analyse statistique qu'il n'y a pas de relation entre le burnout et la performance fonctionnelle, et aussi il n'y a aucune relation entre la performance fonctionnelle et l'épuisement émotionnel et la dépersonnalisation, et un faible accomplissement personnel.

et ainsi l'indiquait il n'y a aucune différence statistiquement significative dans le niveau de burnout en relation de l'âge, la situation sociale (mariés, célibataire).

**Les mots clés :** le burnout- la performance fonctionnelle – les agents de la protection civile.



يعيش الفرد في بيئة تتميز بالتغير السريع و المستمر الذي يصعب مواكبته في كافة مجالات الحياة، و مع هذا التغير اصبح العالم في دوامة صراع في المنظومات المجتمعية و التنظيمية ، وهذا التغير و ما تبعه من تطورات يعد قوة دافعة لها اثار آنية و انعكاسات في النواحي النفسية والاجتماعية للأفراد و باعتبار ان البيئة التنظيمية جزء من هذه المجتمعات فإنها ليست بمعزل عن ذلك.

وعليه يتعرض الكثير من الأفراد لأزمات حياتية مختلفة في ميادين الحياة الاجتماعية و الاقتصادية او المهنية... و غيرها، و في هذه المرحلة يكون اغلب الأفراد قد اختاروا مهنتهم و تدربوا عليها، و تدرجوا في مساراتهم الوظيفية و بهذا أنشأوا اسر و حواضر، و لكن من ناحية اخرى قد يخفق البعض في تحقيق كثير من الأهداف، فيصطدمون بالواقع و قد يكتشفون ان الرفاهية التي كانوا ينشدونها وهم مستحيل تحقيقه ، و من ثم يمكن للمعوقات و المشكلات ان تبرز في كل المجالات المذكورة او تظهر في مجال واحد و التي قد تمتد الى المجالات الأخرى فتأثر على شعوره بالرضا و المتعة في الحياة، فالإنسان في بحثه عن الاستقرار و الأمان و تلبية متطلبات الحياة يسعى دائما للتكيف مع متغيراتها و استثمارها لصالحه من خلال الرفع من نشاطه اليومي، غير انه في حالة عجزه تامين احتياجاته اليومية قد تبدأ التوترات و الصراعات التي من المفترض ان تخلق ضغوطا شديدة، و لعل ان هذه الأخيرة تمثل ابرز التأثيرات عليه خاصة في عصرنا الحالي فهي من نتائج التقدم الحضاري التي استهدفت النفس البشرية فتحملها اعباء فوق طاقتها، تتمظهر في شكل اعراض و اضطرابات نفسية و جسمية مختلفة، اضافة الى كل هذا فإن خطورة الضغوط تكمن في حالة استمرارها مخلفة حالة من الاحتراق النفسي التي تتمثل في حالات الاجهاد واللامبالاة، ضعف الدافعية و الانجاز، انعدام المبادرة و المبادرة، و تبدل المشاعر و القيام بالواجبات بصورة آلية بعيدة عن التقمص الوجداني، في مقابل هذا فإنه من المحتمل ان يتسع تأثير الاحتراق النفسي و الذي قد يؤدي الى سوء التوافق الفردي، الى انه قد لا يحدث عند جميع الأفراد، الأمر الذي يجعلنا نعطي دورا هاما لشخصية الفرد الوجدانية، الانفعالية و الصحية و الشخصية في التغلب على الضغوط النفسية. و نظرا لهذه التأثيرات

السلبية التي قد تخلفها هذه الظاهرة فإنه قد تزايد بها الاهتمام في السنوات الأخيرة لأسباب عديدة أهمها: ادراك الأفراد و المجتمعات و المنظمات خاصة منها الخدماتية لأهمية هذه الظاهرة و جدوى دراستها و تحليلها ووضع الاستراتيجيات الملائمة لاحتوائها و السيطرة عليها، فقد اعتبر العديد من الباحثين و الدارسين الاحتراق النفسي من بين الظواهر السيكولوجية التي تعاني منها المنظمات و المؤسسات خاصة التي تقدم خدمات انسانية و اجتماعية كالمستشفيات، و مؤسسات الرعاية، و مصلحة الحماية المدنية هذه الأخيرة تعتبر احدى اهم المؤسسات نظرا للدور الذي تلعبه في تقديم المساعدة و حماية الفرد من كل انواع المخاطر التي تهدد حياته، كما يعتبر رجل الحماية المدنية و خاصة العون من اهم ركائز هذه المؤسسة، غير انه و لأسباب شتى قد تبرز معوقات تحول دون قيام العون بدوره كاملا الأمر الذي يساهم في احساسه بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه و بالمستوى الذي يتوقعه منه الآخرون مما يؤدي هذا الإحساس بالعجز من استنفاد الجهد الى حالة من الإنهاك و الاستنزاف النفسي، هذه الأعراض مجتمعة قد تفرز ظاهرة سيكولوجية غير مرغوب فيها هي ظاهرة الاحتراق النفسي، ولأن الإنسان يعيش في محيط يؤثر و يتأثر به فإن محصلة عدم الاتزان النفسي و الجسدي الناتجة عن هذه الظاهرة تظهر في العديد من مظاهر الاختلال في سلوكه و مع عائلته و في المنظمة، و على مستوى هذه الأخيرة قد يتأثر إنجازها و ادائه لأعماله و من ثم تحد من قدرته على تحقيق الأهداف التنظيمية و يأتي هذا الاحتراق خاصة في مصادر مرتبطة بالعمل لأن الفرد يقضي جل وقته فيه خاصة في مثل هذه البيئات المهنية التي تقدم خدمات إنسانية. (بوحارة، 2012:أ)

و انطلاقا من هذا سنتناول في هذه الدراسة العلاقة بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي بمديرية الحماية المدنية لولاية تيارت، و لبلوغ ذلك تطرقنا في دراستنا الى ثلاث فصول و هي كالتالي:

**الفصل الأول :** كان عبارة عن فصل تمهيدي ، تناولت فيه الباحثة إشكالية البحث مع الإشارة إلى جملة من التساؤلات، و صياغة فرضيات البحث و أهمية الدراسة، وأهداف الدراسة، و اسباب اختيار الموضوع للدراسة ثم حددنا المفاهيم الأساسية إجرائيا و الدراسات التي سبقت دراستنا في موضوع دراستنا، و يليها الإطار النظري الذي يحتوي على

الاحترق النفسى بءاءة بمفهوم الاحترق النفسى و علاقتة ببعض المفاهيم و اسباب و اعراض و ابعاد و مراحل الاحترق النفسى و تليها نظريات و نماذج الاحترق النفسى، ومستويات و آثار الاحترق النفسى و أيضا تناولنا الوقاية و العلاج من الاحترق النفسى، و أخيرا قياس الاحترق النفسى.

و أيضا تطرقنا إلى الأداء الوظيفى من مفهومه و عناصره و محدداته و انواعه و ابعاده و العوامل المؤثرة فيه، و إدارة الأداء، و تناولنا أيضا تقييم الأداء من مفهوم و أهمية و نظريات، و وسائل، و مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء، و أخيرا عملية تحسين الأداء.

**الفصل الثانى :** كان الإطار المنهجى، خصصتها الباحثة للدراسة الاستطلاعية التى قامت بها

و التعريف لمؤسسة البحث، مع ذكر المنهج المستخدم فى هاته الدراسة، و ذلك التطرق إلى تحديد مجتمع و عينته الدراسة و ذكر الأداة التى استخدمت فى بحثنا و هى المقابلة فى الدراسة الاستطلاعية و المقياس و الاستبيان و بعد التحقق من صدقها و ثباتها ثم صياغتها فى صورها ثم تناولت فيه الباحثة الدراسة الأساسية، و مدة الدراسة و حجم و مواصفات عينة الدراسة، كما و صفت فيه أدوات الدراسة و الأساليب الإحصائية التى استعاننا بها فى التعامل مع المعطيات.

**أما الفصل الثالث :** فعرضنا فيه نتائج الدراسة و التفسيرات الخاصة بنتائج كل فرضية مع استنتاج عام على ضوء مناقشة الفرضيات، و جملة من الاقتراحات، و أخيرا خاتمة تنهى دراستنا و تركز على أهم جاء من النتائج الميدانية الخاصة بالبحث إتباعا و المصادر المراجع و الملاحق المعتمد عليها لكتابة هذه المذكرة.

# الفصل الأول

## تقديم الدراسة

- 1- اشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- اهمية الدراسة
- 4- اهداف الدراسة
- 5- اسباب اختيار الموضوع
- 6- المفاهيم الإجرائية
- 7- الدراسات السابقة
- 8- التعقيب على الدراسات السابقة
- 9- الأبعاد النظرية للدراسة

### تمهيد:

يتناول هذا الفصل تقديم الدراسة ، و التي تتمثل في اهداف الدراسة و الاهمية ،  
وأسباب اختيار الموضوع ، و إشكالية البحث ، و بعدها تم تناول فرضيات البحث والمفاهيم  
الاجرائية لمتغيرات الدراسة ، كما تناولنا الدراسات السابقة التي اهتمت بموضوع دراستنا  
و في الأخير تم تناول الأبعاد النظرية للدراسة متمثلة في الاحتراق النفسي و الأداء  
الوظيفي.

## 1-الإشكالية:

يشهد عالمنا المعاصر مواقف حياتية تسارع الأحداث فيها و في ضوء ذلك فإننا نعيش جملة من التغيرات و التحولات الاجتماعية و السياسية، احدثتها التكنولوجيات الحديثة و التي بدورها ساهمت تشابك و تعقد أنماط الحياتية و التي سببت ضغوطا و أعباء أثرت على المعاش النفسي الاجتماعي و اعاقت تقدم الإنسان في جميع مجالات الحياة (بن موسى، 2008:07)

و تعتبر الضغوط استجابات سلوكية قد تصل بذلك الفرد من مرحلة الإنهاك الى مرحلة الإحترق النفسي، حيث تظهر في كثير من المهن لا سيما المهن ذات الطابع الإنساني و الخدماتي، و حسب تصنيف جامعة هارفرد عام (1980) فإن مهن الحماية المدنية و التعليم و الصحة ضمن قائمة المهن الضاغطة باعتبار ان تلك المهن تتطلب من اصحابها قدرات عقلية عالية ، قرارات حساسة، صبر و تركيز كبيرين، بناء علاقات إنسانية جيدة و متميزة، و هناك معوقات و ضغوط مختلفة تحول دون قيام الموظف بدوره المطلوب كما يتوقعه هو و يتوقعه الآخرون، و تعتبر ظاهرة الاحترق النفسي من ابرز المعوقات التي قد تظهر في مجال العمل، و الاحترق النفسي هو حالة من الاستنزاف الانفعالي و البدني، بسبب ما يتعرض له الفرد من ضغوط أي انه يشير الى التغيرات السلبية في العلاقات و الاتجاهات من جانب الفرد نحو الآخرين بسبب المتطلبات الانفعالية و النفسية (السمادوني، 1990: 733)

و قد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة و تناولتها العديد من الدراسات بالبحث و اصبح موضوع الاحترق النفسي للعاملين مدار بحث و تقصي، خاصة بعد ان لوحظ وجود دوران عمل غير صحي حيث ان عددا كبيرا من العاملين يتركون عملهم و يتجهون الى ممارسة اعمال أخرى.

و من بين الدراسات الأجنبية و العربية التي تناولت الإحترق النفسي دراسة هيرست(1990) التي هدفت الى البحث في الإحترق النفسي في ولاية كولورادو الأمريكية و مشاركتهم في إتخاذ القرار، حيث وجد هيرست ان الإحترق النفسي ذات علاقة دالة احصائيا بين متغيرات ساعات العمل الأسبوعية (حرب عودة، 1998: 57)



كما توصلت دراسة داوني و آخرون(1989) التي هدفت الى الكشف عن مستوى الإحترق النفسي لدى المعلمين الأردنيين بأبعاده الثلاثة، الإجهاد الإنفعالي و تكراره، وشدة تبدل الشعور و تكراره نحو الطلبة و ضعف الإنجاز و تكراره بحيث كشفت دراسته وجود فروق جوهرية على ابعاد الإحترق النفسي بين مستويات الجنس و المؤهل و الخبرة لدى المعلمين.

كما وجدت دراسة سلامة و مقابلة(1993) فروقا ذات دلالة احصائية بين مستويات الإحترق النفسي على متغير سنوات الخبرة و على بعد نقص الشعور بالإنجاز بينما دراسة داوني لم تظهر اي نتائج فيها على بعد الإجهاد الإنفعالي و شدته، و لكنها دلت الى وجود فروق تعزى الى متغير الجنس و ان المعلمين من ذوي التأهيل العالي يعانون اكثر من غيرهم من ذوي المؤهلات الأخرى(محمود،2008: 123)

موضوع دراستنا هو التعرف على العلاقة بين الإحترق النفسي و الأداء الوظيفي حيث يرتبط مفهوم الأداء بالعملية الإدارية و الفنية التي تتم من خلالها جمع البيانات و إستنباط المعلومات الوصفية و الكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق (الكبسي،2005،108)

و في نفس الإتجاه اكدت عدة دراسات للأداء الوظيفي من بينها دراسة البايطين،سلطان1994 التي هدفت الى الكشف عن مدى ارتباط تقويم أداء العاملين في إعارة منطقة الرياض و بين الأخذ بالأسس الموضوعية للتقويم، وتوصلت الدراسة الى ان المعايير التي يستند اليها القائد في تقويمه لمرسومته تركزت في الجدية في الأداء الوظيفي و المواظبة على الدوام و مستوى الأداء في العمل (العنزي،2004: 95)

كما وجدت دراسة راكان الشغلان (2002) التي هدفت الى التعرف مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مطار الملك خالد الدولي بالرياض و انعكاساته على كفاءة الأداء لدى العاملين و العلاقة بين الولاء التنظيمي و الأداء الوظيفي و قد توصلت الى إرتفاع مستوى الولاء التنظيمي، و الحرص الاستمرار في العمل بالمطار، و الحرص على المواعيد و التقيد بالأنظمة و هو ما يؤدي إلى كفاءة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

موضوع دراستنا هو التعرف على العلاقة بين الإحترق النفسي و الأداء الوظيفي حيث يرتبط مفهوم الأداء بالعملية الإدارية و الفنية التي تتم من خلالها جمع البيانات و إستنباط المعلومات الوصفية و الكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق و في نفس الإتجاه اكدت عدة دراسات للأداء الوظيفي من بينها دراسة البايطين، سلطان 1994 التي هدفت الى الكشف عن مدى ارتباط تقويم أداء العاملين في إعارة منطقة الرياض و بين الأخذ بالأسس الموضوعية للتقويم، وتوصلت الدراسة الى ان المعايير التي يستند اليها القائد في تقويمه لمرسومته تركزت في الجدية في الأداء الوظيفي و المواظبة على الدوام و مستوى الأداء في العمل

و بناء على ما تقدم ذكره، و بالإحاطة بالموضوع قامت الباحثة بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة ارتباطية بين الاحترق النفسي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية؟ و يندرج تحت هذا التساؤل خمس اسئلة فرعية و هي كالتالي:

1- هل توجد علاقة ارتباطية بين الإجهاد الانفعالي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية؟

2- هل توجد علاقة ارتباطية بين تبدل الشعور و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية؟

3- هل توجد علاقة ارتباطية بين نقص الشعور بالإنجاز و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية؟

4- هل توجد فروق في مستوى الاحترق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل السن؟

5- هل توجد فروق في مستوى الاحترق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل الحالة الاجتماعية؟

## 2- فرضيات الدراسة :

بعد طرح مجموعة من التساؤلات، و بناءً على نتائج الدراسة الأولية و ما

استخلصته الباحثة بعد دراسته الاستطلاعية تمت صياغة الفرضيات التالية :

تم صياغة الفرضية العامة التي تقول بوجود علاقة ارتباطية بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية.

و تندرج تحت هذه الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الجزئية ، ندرجها على النحو الاتي :

**1-** توجد علاقة ارتباطية بين الإجهاد الانفعالي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية.

**2-** توجد علاقة ارتباطية بين تبدل الشعور و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية.

**3-** توجد علاقة ارتباطية بين نقص الشعور بالإنجاز و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية.

**4-** توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل السن.

**5-** توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل الحالة الاجتماعية.

### 3-أهمية الدراسة:

هذه الدراسة ذات أهمية، و يمكن إبرازها في النقاط التالية:

- تكمن أهميتها من الجانب النظري المفاهيمي تناول ظاهرة الاحتراق النفسي و التي هي من أكثر الظواهر النفسية التي تظهر العمال و تظهر المعاناة النفسية التي يظهرونها للقيام بواجبهم ، و تقدم هذه الدراسة وصفا لهذه الظاهرة و مسبباتها و نتائجها و سبل معالجتها أو الحد منها على الأقل.

- تحاول الدراسة أن تسهم في إثراء البحوث العلمية في هذا المجال حيث تتبين للباحث من خلال مراجعته للبحوث العربية التي لم تتناول مصادر الإحترق النفسي لدى عمال الحماية المدنية.

- و تكمن أهمية الدراسة التطبيقية فهي قد تساعد في بيان وجود أو عدم وجود العلاقة بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي.

- تقدم هذه الدراسة وصف الظاهرة من الناحية الإجرائية لدى فئة الحماية المدنية و هي نقطة بداية دراسات أخرى.

- تطوير أداة الدراسة و تكييفها وفق بيئة الدراسة.
- افادة الأخصائيين بنتائج هذه الدراسة من أجل وضع برامج إرشادية للتخفيف من ظاهرة الاحتراق النفسي و الرفع من وتيرة الأداء الوظيفي.

#### 4- أهداف الدراسة:

- تهدف أية دراسة كانت إلى معرفة سبب المشكلة و نتيجتها عبر وسائل علمية منهجية و إحصائية و تحليلية و دراستنا هاته تهدف إلى :
- التعرف على العلاقة بين الإحترق النفسي و الأداء الوظيفي لدى رجال الحماية المدنية بولاية تيارت.
- التعرف على العلاقة بين الإجهاد الانفعالي و الأداء الوظيفي لدى رجال الحماية المدنية بولاية تيارت.
- التعرف على العلاقة بين تبدل الشعور و الأداء الوظيفي لدى رجال الحماية المدنية بولاية تيارت.
- التعرف على العلاقة بين نقص الشعور بالإنجاز و الأداء الوظيفي لدى رجال الحماية المدنية بولاية تيارت.
- معرفة الفروق في مستوى الإحترق النفسي لدى رجال الحماية المدنية تعزى لعامل السن و الحالة الاجتماعية.
- معرفة مواطن التدخل للمختص النفساني للتعامل مع ظاهرة الإحترق النفسي لدى عمال الحماية المدنية.
- إفادة الحقل العلمي بمكتبة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، حيث الموضوع يثير الاهتمام و الدراسة من خلال تحديد المفهوم و دراسته.
- إفادة الباحثة من الناحية الشخصية، و تكوينية من خلال دراسة هذا الموضوع.

#### 5- أسباب اختيار الموضوع:

- من الأسباب التي استدعت الباحثة لدراسة موضوع الإحترق النفسي و علاقته بالأداء الوظيفي ، اسباب علمية و أخرى عملية و ذاتية ، ندرجها على النحو التالي :

### 1.5- اسباب عملية و ذاتية:

- تدرج هذه الدراسة في اطار الانجاز الاكاديمي المتمثل نيل شهادة ماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم و الأرغونوميا.
- يندرج الموضوع قيد الدراسة ضمن المكتسبات المعرفية التحصيلية التي تطرقنا اليها في مسارنا الدراسي من خلال المقاييس التي درسناها من بينها السلوك التنظيمي ، و تسيير الموارد البشرية .
- إهتمام الباحثة و رغبتها في دراسة هذا موضوع لاعتبارات شخصية.
- إمكانية دراسة هذا الموضوع من الناحية الميدانية الاجرائية .

### 2.5- أسباب علمية:

- تقديم إفادة بحثية للمهتمين بمثل هذه المواضيع مستقبلا .
- الحاجة العلمية لمكتبة كارمان كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية حول موضوع يعنى بالدراسات في حقل السلوك التنظيمي باعتباره مقياس تخصصي في مجال علم النفس العمل و التنظيم و الأرغونوميا.
- يعتبر موضوع الدراسة من المواضيع العلمية ذات القيمة العلمية التي تحتاج الى هذه البحث و التقصي خدمة للصالح العام .
- إفادة عمال الحماية المدنية من خلال تناول هذا الموضوع التحسيبي التوعوي، الوقائي العلاجي ، باعتبار الاحتراق النفسي استجابة تؤثر سلبا يمكن مواجهتها من خلال المعالجة العلمية الحقيقية و تقييم مخاطرها على اداء هذه الفئة العمالية ، و قد تم هذا البحث بناءً على طلب المسؤولين بمديرية الحماية المدنية لولاية تيارت .

### 6- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- 1.6- الاحتراق النفسي:** هي استجابة نفسية داخلية يشعر بها رجال الحماية المدنية و التي تنعكس سلبا عليهم و على المؤسسة، لما لها ما تسببه من انخفاض في مستوى الأداء و الإنتاجية الفردية و هو ذو الأبعاد الثلاثة (الإجهاد الانفعالي، تبلد الشعور ، نقص الشعور بالإنجاز) و يعبر عنه بالدرجة التي يتحصل عليها المستجيب (العامل) على مقياس الاحتراق النفسي المستخدم في هذه الدراسة.

**2.6- الإجهاد الانفعالي:** هو نوع من الانفعال يشعر به الفرد نتيجة العمل مع فئة معينة او مجال معين ، او هو شعور عام يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه رجال الحماية المدنية عند ممارستهم لمسؤولياتهم المهنية، و يعبر عنه بالدرجة التي يتحصل عليها المستجيب على بعد الإجهاد الانفعالي في مقياس الاحتراق النفسي المستخدم في هذه الدراسة.

**3.6- تبدل الشعور:** هو حالة العامل الذي يتولد لديه شعور سلبي و مواقف ظاهرة اتجاه زملائه و مسؤولياته (اللامبالاة) و هو مستوى الاهتمام المنخفض بالعمل و اللامبالاة التي يظهرونها رجال الحماية المدنية تجاه العمل و فقدان العنصر الإنساني، و يعبر عنه بالدرجة التي يتحصل عليها المستجيب على بعد تبدل الشعور في مقياس الاحتراق النفسي المستخدم في هذه الدراسة.

**4.6- نقص الشعور بالإنجاز:** هو ميل رجال الحماية المدنية الى تقييم ذاتهم بطريقة سلبية و فقدان السعادة و عدم الرضا عن العمل و عدم القدرة على التكيف مع الضغوط، و يعبر عنه بالدرجة التي يتحصل عليها المستجيب على بعد نقص الشعور بالإنجاز في مقياس الاحتراق النفسي المستخدم في هذه الدراسة.

**5.6- الأداء:** بأنه المسؤوليات و الواجبات و الأنشطة و المهام التي يتكون منها عمل رجال الحماية المدنية للوصول الى أقصى إنتاجية و التي تتمثل في تحقيق الأهداف المختلفة المطلوبة منهم و هو مجموع إجابات العمال على الاستبيان الذي يقيس الأداء.

### 7-الدراسات السابقة:

على الرغم من ان الاحتراق النفسي هو أبرز مشكلات العصر الحديث التي تواجهها مختلف المنظمات و ما ينتج عنه من آثار سلبية نفسية كانت أو فيزيولوجية أو سلوكية، و هذا ما يؤدي الى التقليل من قدرة الفرد على أدائه الوظيفي ، و هذه جملة من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة.

- دراسات تتعلق بالاحتراق النفسي:

أولاً: الدراسات الأجنبية:

-دراسة اندرسون واوانيكى **Anderson et Aaoanica (1984)** بدراسة على عينة من (375) معلما ومعلمه من مدارس ابتدائية ومتوسطة وثانوية بهدف الكشف عن العلاقة بين الاحتراق النفسي والدافعية، تبين ان المعلمين يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق النفسي بالإضافة الى وجود علاقه قويه بين الاحتراق النفسي ونقص الحاجات وضعف الدافعية .

-دراسة فيميان ولانتون **Vivian et Anton (1986)** بدراسة حول المتغيرات المرتبطة بالضغوط والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في مرحلة التدريب ومعلمي التربية الخاصة في السنة الاولى من العمل والتي هدفت الى الكشف عن الضغوط والاحتراق النفسي لدى عينه مكونه من (379) معلم تربيته خاصه تحت التدريب و (63) معلم تربيته خاصه في السنة الاولى من العمل فقد اشارت نتائج الدراسة الى ان معظم المشكلات المتعلقة بالضغوط والاحتراق النفسي هي مشكلات متداخله ولم تتمكن الدراسه من الكشف عن مستوياتها فقد تم ملاحظة مستويات مختلفة من المشكلات في المراحل المختلفة للتطور المهني.

- دراسة كاترين نابيروغي **Catherine Naberuga (1994)** بدراسة حول الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى الاخصائيين النفسيين في ولاية إلينوي الامريكية حيث كشف مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي الذي استخدم في هذه الدراسة والذي شارك في الاجابة عليه 132 فرداً عن ان الاخصائيين النفسيين يعانون بشكل متكرر من اعراض الاحتراق النفسي وان اهم مصادر الاحتراق النفسي التي يمكن ان تسهم بالإصابة به هي نقص المصادر وضعف ادارة الوقت والشعور بالرضا عن الاداريين والمشرفين كما كشفت نتائج الدراسة عن ان المشرفين على الأخصائيين النفسيين يتمتعون بحصانة ملحوظة ضد الاحتراق النفسي.

- ثانياً: الدراسات العربية:

- دراسة **عسكر (1982)** تحت عنوان، مدى تعرض معلمي المرحلة الثانوية لظاهرة الاحتراق النفسي.

كان الغرض من الدراسة الكشف عن مدى تعرض معلمي المرحلة الثانوية لظاهرة الاحتراق النفسي من خلال بعض التساؤلات لدى الجنسين و الموازنة بينهما وقد أجريت الدراسة على عينة 183 معلما و معلمة مستخدما استبيان لقياس الضغوط النفسية في مهنة التدريس، ومن ثم معالجة البيانات باستخدام تحليل التباين و الفروق بين المتوسطات، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن معلمي المرحلة الثانوية بالكويت لا يتعرضون إلى ضغوط العمل التي تؤدي بهم إلى الاحتراق النفسي بشكل واضح، إلا أن أكثر من الفئات تعرضت للاحتراق النفسي هم المعلمون الكويتيون و خاصة من ذوي سنوات الخدمة من (5-9) سنوات كما ان تعرض معلمي الكويت من الذكور لظاهرة الاحتراق اكثر من الإناث من معلمي غير الكويتيين ذكورا و إناثا، و قد أختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات النفسية و إمكانية استخدام المقياس في التطبيقات التربوية في حل المشكلات النفسية و الدراسية.

- دراسة كمال دواني (1989) بدراسة هدفت إلى التعرف على مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الاردن وإلى الكشف عن الفروق على ابعاد الاحتراق النفسي لمتغيرات الجنس والمؤهل والخبرة لدى المعلمين والتفاعل بينهما. وقد تكونت العينة (309) معلما ومعلمه، طبق عليهم مقياس (ماسلاش) بعد تعريبه واستخراج دلالات الصدق والثبات له. دلت نتائج الدراسة على ان المعلم الاردني يعاني من احتراق نفسي بدرجة متوسطة، ودلت كذلك على عدم وجود فروق جوهريه بين مستويات المؤهل العلمي، ومستويات الخبرة التعليمية على بعد تكرار الاجهاد الانفعالي وشدته، ولكن اظهرت فروقا مهمه تعزى للجنس على هذا البعد، اذ تبين ان المعلمات اظهرن درجة اعلى من المعلمين في الاحتراق النفسي، كما تبين ان المعلمين من ذوي التأهيل العالي يعانون اكثر من غيرهم من ذوي المؤهلات الاخرى من نقص الشعور بالإنجاز، كما كشفت الدراسة عن وجود تفاعل بين متغيرات المؤهل والخبرة والجنس على بعد شدة الاجهاد الانفعالي.

- دراسة الحرتاوي (1991) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين في الاردن وبيان اثر كل من الجنس والمؤهل والخبرة وعدد الطلبة الذين تقدم لهم الخدمات الارشادية في درجة الاحتراق النفسي، بلغت العينة (84) مرشدا ومرشده اجابوا على مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي . بينت نتائج الدراسة الى ان



المرشدين التربويين يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق النفسي. كما كشفت الدراسة عن وجود فروق في مستوى الاحتراق النفسي على تكرار وشدة الابعاد الثلاثة للمقياس تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. كما تبين ان هناك فروق داله إحصائيا في مستوى الاحتراق النفسي بشكل عام تعزى لمتغير عدد الطلبة الذين تقدم لهم الخدمات الارشادية وكان ذلك لصالح المرشدين الذين يتعاملون مع عدد قليل من الطلبة. كما لم تكشف الدراسة عن وجود فروق في درجة الاحتراق النفسي وتعزى الى متغير الخبرة والمؤهل العلمي.

- دراسة الدبابسة (1993) بدراسة هدفت الى الكشف عن مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في الاردن والكشف عن اثر كل من الجنس والمؤهل العلمي ونوع الاعاقة وشدة الاعاقة وسنوات الخبرة والدخل الشهري في الاحتراق النفسي. وقد شارفت في الدراسة (308) معلما ومعلمه من العاملين في مدارس ومراكز التربية الخاصة في الاردن. وقد استخدم الباحث مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي والمطور والمعدل على البيئية الاردنية. وقد اظهرت النتائج ان معلمي التربية الخاصة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق النفسي. كما بينت النتائج ان معظم الفروق ظهرت في بعد الاجهاد الانفعالي حيث وجدت فروق في هذا البعد تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الشهادة الجامعية ولمتغير الجنس لصالح المعلمين الذكور. ولمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة القصيرة. ولمتغير نوع الاعاقة لصالح المعلمين الذين يعملون مع الاعاقات الحركية. ولمتغير الدخل الشهري لصالح المعلمين من ذوي الدخل المرتفع.

- دراسة زيدان السرطاوي سنة (1997) بالسعودية، وهدفت هذه الدراسة للكشف عن مستويات و مصادر الاحتراق النفسي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية، على عينة من المعلمين في معاهد و مراكز التربية الخاصة التابعة لوزارة المعارف السعودية بالرياض، وباستخدام مقياس "ماسلاش" للاحتراق النفسي تبين ان مستوى الاحتراق النفسي كان معتدلا على بعدي الشعور بالإنجاز والإجهاد الانفعالي، في حين كان المستوى متدنيا بخصوص تبلد المشاعر، كما اظهرت النتائج وجود فروق دالة احصائيا بين استجابات المتخصصين في التربية الخاصة على بعد الإجهاد الانفعالي و ذلك لصالح المتخصصين في

التربية الخاصة، و لم تكشف الدراسة عن وجود اية دالة احصائية وفق متغيري التخصص و نمط الخدمة و ذلك على بعد تبلد المشاعر، في حين كشفت النتائج في وجود فروق دالة احصائية وفق نفس المتغيرين على بعد نقص الشعور بالإنجاز و ذلك لصالح المتخصصين في التربية الخاصة الذي يعانون من مشاعر نقص الشعور بالإنجاز اكثر من غير المتخصصين.

**5- دراسة اوثن مريم (2005) بقسنطينة ( الجزائر) بعنوان مساهمة لدراسة الاحتراق النفسي عند رجال الإطفاء،** لقد تم التساؤل في هذه الدراسة عن مدى تأثير الإجهاد سلبا على الحياة المهنية لرجال الحماية المدنية و عما اذا يبدون انهاكا مهنيا كنتيجة منطقية لانعكاساته السلبية، و تم طرح فرضيات حول الإشكالية من خلال افتراض وجود الإنهاك المهني لدى رجال الحماية المدنية كونهم معرضون في ممارساتهم لمستويات عالية من الإجهاد كما تم ايضا افتراض وجود بعض العوامل الاجتماعية و المهنية التي يمكن ان تؤدي الى ظهور هذا التناذر، و اشتملت عينة الدراسة على 433 فردا من فرق التدخل، وتوصلت الدراسة الى تسجيل الإنهاك الانفعالي(البعد الأول للتناذر) عند 49.88% من الأفراد الذين خضعوا للدراسة و فقدان الحس الانفعالي (البعد الثاني للتناذر) عند 23.48% و انخفاض التحقيق الذاتي في العمل لدى 32.97% (البعد الثالث للتناذر). من جهة اخرى بينت الدراسة بان عوامل السن، الحالة العائلية، مدة الخدمة، وكذا الدافعية، تؤثر على ظهور الإنهاك المهني حيث ان عناصر الحماية المدنية الأكثر عرضة للإنهاك هم الذين يتجاوز سنهم الأربعين سنة متزوجين لديهم خبرة تفوق الثلاث سنوات والذين التحقوا بصفوف الحماية المدنية بدافع الحصول على منصب عمل، بينت هذه النتائج ايضا ان نسبة معتبرة من رجال الحماية المدنية يعانون من الإنهاك خصوصا من الناحية الانفعالية.

- دراسات خاصة بالأداء الوظيفي:

أولاً: الدراسات الأجنبية:

- دراسات أو تجارب هاوثورن **Hawthorne (1927)** بدأت في عام 1927 سلسلة من الدراسات والتجارب في مصنع ( هاوثورن) بولاية شيكاغو التابع لشركة ( وستيرن اليتريك)، أضافت أبعادا جديدة لعملية الإدارة

أولى هذه الدراسات إعتمدت على افتراض الإدارة التقليدية الذي ينص على أن الظروف المادية المحيطة بالعمل تؤثر على أداء العاملين الذي يتحسن بزيادة مستوى الإضاءة في مكان العمل.

وقام فريق من الباحثين يقودهم التون مايو و روث لزبرج من جامعة هارفارد باختبار ذلك الافتراض عن طريق عزل عدد من العاملين في إحدى غرف المصنع، وهو ماسمح بملاحظة

ردود أفعال هؤلاء العمال إزاء التغيرات في مستوى الإضاءة.

وقد فوجئ الباحثون بان أداء العاملين لم ينخفض مع تخفيض مستوى الإضاءة بل زاد بنسبة منخفضة ( ولكنه ازداد)، وهو ما سمح باستخلاص العديد من النتائج الهامة نذكر منها ما يأتي: بروز أهمية روح الجماعة وما يترتب عليها من رفع أداء العاملين كبديل للفردية.

لقد إتضح للباحثين أن أداء العاملين لا يتوقف على الحافز المالي والظروف المحيطة بالعمل فقط، بل يتوقف أيضا على نمط الإشراف، وكذا قناعة العمال بان المنشأة تتعامل معهم باعتبارهم أشخاصا لهم قيمة وتميز وأهمية ، ومن هنا تظهر أهمية الاتصال باعتباره وسيلة تسمح برصد مختلف إنتظارات وتطلعات وحاجات العاملين غير الاقتصادية من تقدير واعتراف وتشجيع ومحاولة الاستجابة لها، وهو ما يسمح برفع الأداء الى مستويات أعلى، بإعتباره محصلة جداء القدرة في العمل والرغبة في العمل.

كما توصلت الأبحاث إلى أن العامل في المنشأة يعمل داخل جماعة لها عاداتها وتقاليدها وهي غالبا ما تنشأ دون اعتراف أو تقدير من الإدارة، ويطلق على هذا النوع من الجماعات غير الرسمية، وهو مايعني ضمنيا وجود إتصال غير رسمي محبذ ومرغوب فيه بين الأفراد المنضمين لها.

- دراسة جوزيف، و اوظر Joseph et Aozar (1999) قاموا بدراسة تحت عنوان "

العلاقة بين البيئة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدي تأثير كل من المناخ التنظيمي، والقيم الإدارية،

والبيئة التنظيمية على أداء العاملين في محطة فيكتوريا الشرطة باستراليا للوقوف على

محددات المناخ التنظيمي والقيم الإدارية والبيئة التنظيمية الأكثر أهمية ومعرفة طبيعة العلاقة بينها. وكانت عينة الدراسة مؤلفة من ( 300 ) عامل و عاملة يعملون في (محطة فيكتوريا الشرطة بأستراليا).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- 1.معظم العاملين في هذه المؤسسة يدركون أن الاحترام المتبادل ونمط القيادة وضغط العمل هي أكثر العوامل التي تؤثر على مستوى أداء وإدراك العاملين للمناخ التنظيمي.
2. وجود علاقة ايجابية بين المناخ التنظيمي والقيم الإدارية والبيئة التنظيمية وهذه العلاقة علاقة تداخل.

وقد توصلت الدراسة إلى توصيات أهمها:

1. ضرورة تعزيز مناخ تنظيمي ايجابي في المؤسسة.
2. تعزيز الممارسات الإدارية الإيجابية بين العاملين في تلك المؤسسة.
3. يجب على الإدارة العليا أن توضح الدور الذي يقوم به العاملون والمساواة في توزيع العمل
4. إجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع للوقوف على فهم أعمق لهذه العوامل في

التأكيد على مستويات الأداء الفردي في المؤسسة.

- دراسة بيتر **Peter (2000)** قام بدراسة تحت عنوان " المناخ التنظيمي وأداء الشركات

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى اختلاف المناخ التنظيمي في كلا من الشركات ذات التصنيف في الأداء العالي والمتوسط، وتأثيره على العاملين في هذه الشركات ومعرفة طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي في هذه الشركات . وبلغت عينة الدراسة

341 موظف بدرجة مدير في عدة شركات ببريطانيا منها 181 من الشركات ذات الأداء

المتوسط و 179 من الشركات ذات الأداء المتميز.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. وجود علاقة ايجابية بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي في الشركات.  
 2. الشركات ذات الأداء العالي وتمتلك مفهوم عال لأبعاد المناخ التنظيمي أكثر من الشركات ذات الأداء المتوسط.

3. وجود علاقة سببية بين الأداء والمناخ التنظيمي في هذه الشركات.  
 وقد توصلت الدراسة إلى توصيات أهمها:

1. ضرورة مراعاة أبعاد المناخ التنظيمي من قبل المدراء للحصول على أداء عال.
2. إجراء المزيد من الدراسات العميقة حول موضوع الدراسة.

#### ثانياً: الدراسات العربية:

-دراسة المر ( 2001 ) بعنوان ظروف العمل المرنة على الأداء الوظيفي  
 تمثل أهداف الدراسة في التعرف على أثار متغيرات ظروف العمل المرنة على الأداء والضغوط المرتبطة بالوظيفة لقد استخدم الباحث في هذه الدراسة أسلوب المسح الاجتماعي باستخدام عينة عشوائية من المحاسبين عددها ( 156 ) فرد في شركات الدراسة المحاسبة العامة وقد قاست العديد من متغيرات العمل الوظيفي والضغوط المرتبطة بالوظيفة ونتائج السلوك الوظيفي،  
 النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

إن ترتيبات العمل المرنة تؤدي إلى تحسين كبير في الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، كما تؤدي إلى انخفاض في مظاهر وأسباب الاحتراق الوظيفي مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي

تؤثر الضغوط المرتبطة بالوظيفة مثل صراع الأدوار غموض الدور وزيادة حمل الدور سلباً ، على الأداء الوظيفي وتم النتائج النائية على المنظمة.

- دراسة السكران (2004) ، بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي " دراسة مسحية على ضباط قطاع الأمن الخاصة بمدينة الرياض . هدفت هذه الدراسة للتعرف على

توجهات العاملين في قطاع الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي السائد في هذا القطاع وعلاقة ذلك بأدائهم. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة:

وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى ضباط الأمن الخاص بمدينة الرياض نحو محور "إدراك الموظف لدوره" كأحد محاور الأداء الوظيفي. - وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور القدرات والخصائص الفردية كأحد محاور الأداء الوظيفي. - انخفاض فاعلية أداء القيادات الأمنية بسبب تعقد السياسات و الإجراءات وصعوبة تداول المعلومات. وقد أوصت الدراسة بما يلي: ( ضرورة اهتمام المسؤولين في قطاع قوات الأمن الخاصة بمكونات وعناصر المناخ التنظيمي. - الحرص على تطوير وتأهيل القدرات الفكرية والبدنية لجميع العاملين في قطاع قوات الأمن الخاصة. - رفع دافعية العاملين بقطاع قوات الأمن الخاصة عن طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية والمعنوية.)

#### 8-التعقيب على الدراسات السابقة:

استعرضت الباحثة عدد من الدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية ، التي أوضحت أن موضوع الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي يعتبران من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين ، و يعتبر الاهتمام بظاهرة الاحتراق النفسي لدى العمال بصفة عامة حديثا نسبيا، فلم تتلقى هذه الظاهرة الاهتمام الذي تستحقه قبل فترة التسعينات من القرن الحالي . مع هذا تعددت الدراسات في الدول الغربية التي تناولت ظاهرة الاحتراق النفسي او حاولت الكشف عن مصادرها ، اما بالنسبة للدراسات حول هذه الظاهرة في الدول العربية، فهي قليلة و معظمها يتناول فئة المعلمين و مشاكلهم دون التطرق عن ظاهرة الاحتراق النفسي بشكل خاص و محدد، و من خلال الدراسات المعروضة و نتائجها نلاحظ ان اغلبها ارتكزت على ظاهرة الاحتراق النفسي عند عينة المعلمين ، إلا ان ارتأينا في دراستنا هذه الى ضرورة توجيه الأنظار صوب مهنة تدخل ضمن المهن الإنسانية البحتة ، هي مهنة أعوان الحماية المدنية لأجل الكشف الضغوط و التوترات التي يعاني منها العون و التي من الممكن ان تؤثر على أدائه و صحته، و انطلاقا من هذا قمنا بدراستنا هذه من أجل اتخاذ التدابير

اللازمة التي تساعد جعل العون أكثر تكيفا مع الضغوط التي يواجهها و أكثر تمتعا بصحة نفسية جيدة متمثلة في تكيفه مع نفسه و الآخرين ، و كذلك تهيئة المناخ المناسب لتطوير اتجاهات إيجابية نحو ذاته، الأمر الذي يزيد من قدرته على مواجهة الضغوط النفسية ، و المهنية و الاجتماعية التي تواجهه ، فإذا ما أنجزت هذه الضرورات اصبح العون فردا ذو فاعلية في الحياة الاجتماعية و المهنية ، كما و يصبح أكثر دقة و إتقانا لما يقوم به من أعمال.

زد على ذلك فإن هذه الدراسات لم تتطرق لدراسة متغيرات أخرى لها تأثير و علاقة و ظاهرة الاحتراق النفسي باستثناء متغير الضغوط النفسية ، مع أيضا معرفة علاقة بعض المتغيرات الديمغرافية (الشخصية) في حين أن دراستنا اخذت منحى آخر لدراسة هذه الظاهرة في أوساط المهن الخدماتية و الإنسانية و يظهر هذا من خلال دراسة علاقته بمتغير مهم في كل منظمة ألا و هو الأداء الوظيفي إضافة الى الكشف عن هذه العلاقة في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية المتمثلة في السن و النوع الاجتماعي عند هذه الفئة (الأعوان) .

- تضاربت نتائج الدراسات فيما يتعلق باختلاف الاحتراق النفسي باختلاف

الجنس حيث اظهرت نتائج دراسة كل من الدبابسة (1993) و عسكر (1986) أن الرجال هم أكثر احتراقاً من النساء في حين اظهرت نتائج دراسة داووني (1989) أن النساء أكثر عرضه للاحتراق النفسي من الرجال.

إضافة الى ان معظم الدراسات السابقة المعروضة استخدمت المنهج الوصفي و هو ما يتفق مع دراستنا الحالية ، كما ان أكثر المقاييس المستخدمة في معظم الدراسات هو مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي

**9- الأبعاد النظرية للدراسة:**

**1.9- الإحتراق النفسي:**

**تمهيد**

تعددت مسحيات عصرنا الحالي الذي شهد تطورات و تحولات بفعل التكنولوجيا و الرقمنة التي أثرت في مجالات الحياة المختلفة و من بين اهم المسحيات التي إستند عليها

الباحثين في حقل العلوم الإجتماعية، عصر الضغوط النفسية و ذلك لكثرة المشاكلات الحياتية و حجم المؤسسات التي تقدم الخدمات الضرورية للمواطنين ، حيث اصبح على هذه المؤسسات و المصالح اشباع هذه الحاجيات ، و حل هذه المشاكلات من خلال المختصين العاملين فيها ، مما ادى الى زيادة الأعباء الملقاة على عاتقهم و هذه الأعباء تمثل ضغوطات تواجه الأفراد العاملين في المؤسسات الاجتماعية، و ذلك مع مرور الزمن تؤدي الى التوتر و القلق مما يؤدي بالعمل تدريجيا الى اعاقتهم في تأديتهم لواجباتهم بالشكل المطلوب ، و في ضمن هذا الإطار و من ابرز هذه الظواهر ظاهرة الاحتراق النفسي و سنتطرق اليها في هذا الفصل بشكل مفصل لمعرفة طبيعتها، و ارتباطها ببعض المفاهيم، و اسبابها ، و اعراضها، و نظرياتها ، و حتى طرق الوقاية منها.

### 9-1-1- مفهوم الاحتراق النفسي:

#### - مفهوم الاحتراق النفسي لغويا:

مصطلح الاحتراق كما يسميه بعض الدارسين' يتصل بالنار كما جاء في "المعجم الوسيط"(1985) حرق يحرق حرقا وزيد بالألف والتاء فأصبح احتراقا ، ومنه حرق الحديد حرقا أي برده ، ويقال أحرقت النار الشيء أي أحرقتة وأهلكته والحرق النار ولهيبها. ويؤيد ذلك المعنى " أبو الفضل بن منظور " (1956) في لسان العرب فذكر أن الحرق بالتحريك أي النار ، والتحرق أي تأثيرها في الشيء ، ومنه قول المجمع في نهار رمضان " احترقت أي هلكت.

أما منير البعلبكي ( 2003 ) فذكر في المورد أن الفعل: " Burn " أي بمعنى يشتعل : ويحترق ، وقد يستخدم بمعنى يتوهج .

#### - مفهوم الإحترق النفسي إصطلاحيا:

يعتبر مفهوم الإحترق النفسي psychological burnout من المفاهيم الحديثة نسبيا، و يعتبر فرويد نبرجر "Freude nberger" أول من استخدم هذا المصطلح في أوائل السبعينات للإشارة إلى الإستجابات الجسمية و الإنفعالية لضغوط العمل لدى العاملين في المهن الإنسانية الذين يرهقون أنفسهم في السعي لتحقيق أهداف صعبة.



و قد أصبح مفهوم الإحترق النفسي مصطلحا واسع الإنتشار و سمة من سمات المجتمع المعاصر. فقد بينت "ماسلاش" ان هذه الظاهرة الخطيرة تصيب أصحاب المهن فتسبب لهم

القصور و العجز عن تأدية العمل عن المستوى المطلوب (عوض، 2007: 13)

رغم تعدد تعريفات مفهوم الإحترق النفسي إلا ان هناك إتفاقا على معناه و خصائصه بشكل عام ، و فيما يلي نورد بعض التعريفات لمفهوم الإحترق النفسي:

- فقد عرف تايلر الإحترق النفسي بأنه عبارة عن الإرهاق و إستنفاد القوة و النشاط -كما يتفق كل من كرياقو kyriacou (1973) و دالي daley (1979) في تعريف الإحترق النفسي بانه رد فعل للظغوط المتراكمة في طبيعتها، من حيث تكرارها و درجة تعرض الفرد لها (بنت عثمان، 2008: 23).

تعرفه ماسلاش (1977) للإحترق النفسي على انه حالة نفسية يتميز بمجموعة من الصفاة السلبية مثل التوتر و عدم الإستقرار و الميل للعزلة و أيضا الإتجاهات السلبية التالية نحو العمل و الزملاء.

و يرى عسكر و آخرون (1986) ان الإحترق النفسي هو تلك التغيرات السلبية في إتجاهات و سلوك الفرد كرد فعل لظغوط العمل ، و من أهم مظاهرها فقدان الإهتمام بالعمل بسبب أداء العمل بأسلوب روتيني، و مقاومة التغيير و إنخفاض الدافعية و اللامبالاة و عدم الإبتكار (حرب، 1998: 18).

و يعرفه حرتاوي بانه حالة نفسية تؤرق الأفراد الذين يعملون في مهن تتطلب تقديم خدمات إجتماعية و إنسانية لأناس كثيرين، و ذلك نتيجة لظغوط العمل و الأعباء الإضافية الملقاة على عاتق هؤلاء الأفراد (الحرتاوي، 1991: 14)

و يعرف عبد الرحمان الإحترق النفسي بأنه حالة نفسية سلبية تصيب العاملين نتيجة مجموعة من الظغوطات المختلفة التي يتعرضون لها، تنعكس هذه الحالة النفسية لديهم على سلوكهم ، و ممارساتهم اليومية تجاه الأفراد الذين يعملون معهم (عبد الرحمان، 1992: 4).

و يعرف كرنيس(chermis) أيضا الإحترق النفسي بأنه العملية التي فيها المهني المعروف بالتزامه السابق بالعمل مع إرتباطه بعمله، نتيجة ظغوط العمل التي تعرض لها المهني أثناء أداء هذا العمل (بني احمد، 2007: 14).

نستخلص من التعريفات المشار إليها سابقا ان الاحترق النفسي هو إستنفاد الطاقة النفسية فيما بينها العاطفية و الفكرية التي حدثت نتيجة المجهود الذي يبذله الفرد رغبة في تحقيق هدف معين و انتظار المكافأة و التعزيز الى حدوث العكس او عدم الحصول على ذلك حيث يصاب الفرد بنوع من الإحباط و الإنهاك و تراجع قدراته في الأداء و الروح الحيوية مما يؤدي به الى فقدان التحكم في ذاته و عدم توافقه في نسب العلاقات مع الآخرين سواء في منصب عمله او في بيئته، لذا يمكن ان نقول ان الإحترق النفسي هو إجهاد جسمي و انفعالي معا، و هو حدث و تجربة يعيشها الشخص بما تمثله من آلام و معاناة نفسية في حياته العملية.

**9-1-2- الإحترق النفسي و علاقته ببعض المفاهيم:** للاحترق النفسي مجموعة من الأعراض التي يستدل منها على حدوثه و التي تميزه عن غيره من المصطلحات التي يسرد ذكرها حتى يحدد الغموض و الالتباس بين المفاهيم الأخرى و هي:

- **الاحترق النفسي و الإجهاد:** يلاحظ ان الاحترق النفسي ليس هو الإجهاد او التوتر المؤقت، مع ان وجود هذا الشعور ربما يكون علامة مبكرة له، فقد يشكل الإجهاد او التوتر المؤقت العلامات المبدئية لهذه الظاهرة ، إلا ان ذلك ليس كافيا للدلالة عليه فالإحترق النفسي يتصف بحالة من الثبات النسبي فيما يتعلق بهذه التغيرات و ليس مؤقتا زمنيا و فيزيولوجيا مثل التعب و الإجهاد.

- **الاحترق النفسي و القلق:** يتكون القلق من أعراض جسمية و مشاعر و أفكار مزعجة و غير مريحة ربما تكون متوسطة الدرجة او قد تصل الى القلق الحاد، إنه يشير الى وجود صراع انفعالي و غير واع، و عندما يصل هذا الصراع الى درجة الشدة التي يعاني منها الجسم ، يعاني الفرد من الضغط و الذي يتحول مع التكرار و استمرارية الفعل الضاغط يصل حد الاحترق النفسي .

- الاحتراق النفسي و الضغوط النفسية: الضغط النفسي هو عبارة عن اي موقف يظهر فيه الفرد المواجهة (الميلادي، 2006: 128)

لذلك يختلف الإحترق النفسي عن الضغوط النفسية فغالبا ما يعاني الفرد من ضغط مؤقت و يشعر كما لو انه محترقا نفسيا، لكن بمجرد ان يتم التعامل مع مصدر الضغط ينتهي هذا الضغط في اغلب الأحوال، و ينتج عنه عدة عوامل محددة و لمدة قصيرة من الزمن، لكن الإحترق النفسي هو عرض طويل الأجل مرتبط بعوامل ظاغطة و مصادر أخرى مثل الإحباط و الإكتئاب الذي يؤدي الى الإستنزاف الإنفعالي.

- الإحترق النفسي و التهرب النفسي: غالبا ما نستخدم المصطلحات بنفس المعنى الى ان التهرب النفسي يمكن إعتبره تمارض ينتج عن إحساس الفرد بانه ليس على ما يرام فيحمي نفسه بدرجة تتعارض مع الإنتاجية، كما أنه نوع من اللوم الموجه الى العوامل الخارجية بوصفها مسؤولة عن نقص الإنتاجية، فلإنسان حين يجعل من نفسه ضحية تصبح الحياة في نظره اسهل و عادة ما يندرج الإنسان بأعذار للتهرب من تحمل المسؤولية مثلا: التقدم في العمر او الأحساس بعدم الأمان او نقص الإمكانيات المادية، اما الإحترق النفسي فهو حالة جسمانية و إنفعالية و سلوكية على مستوى اللاوعي تحول الى حالة مرضية مع مرور الوقت (سنابل، 2001: 37،38) .

9-1-3- أسباب الإحترق النفسي: توجد نظريات عديدة تدور حول أسباب ومصادر الإحترق النفسي، وهذه النظريات تركز على ثلاثة مستويات:

-المستوى الفردي أو الشخصي.

-المستوى التنظيمي أو الإداري.

- المستوى الاجتماعي

ومع أن الأسباب الشخصية والاجتماعية لها دور هام؛ إلا أنها تساهم بقدر أقل من العوامل التنظيمية ( بيئة العمل ) في ظهور الإحترق النفسي عند المهنيين، و نتناول فيما يلي كل مستوى من المستويات السابقة، بشيء من التفصيل على النحو التالي:

**-المستوى الفردي أو الشخصي:**

يعتبر فرويدنبرجر أول من أشار إلى مصطلح ( الاحتراق النفسي )؛ مدعياً بأن المخلصين والملتزمين هم أكثر الناس عرضة للاحتراق، ويضيف إليهم كذلك الأفراد ذوي الدافعية القوية للنجاح المهني، والحقيقة أن هناك الكثير من الصدق في هذه الادعاءات؛ حيث إن الجماعة المهنية الأكثر عرضة للاحتراق النفسي هي الأكثر مثالية والتزاماً بمهنتها، ومن أسباب ذلك بعض الأسباب الشخصية والفردية وهي كالتالي:

1-مدى واقعية الفرد في توقعاته وآماله، فزيادة عدم الواقعية تتضمن في طياتها مخاطر الوهم والاحتراق.

2-مدى الإشباع الفردي خارج نطاق العمل، فزيادة حصر الاهتمام بالعمل يزيد من الاحتراق.

3- الأهداف المهنية، حيث وجد أن المصلحين الاجتماعيين هم أكثر عرضة لهذه الظاهرة.

4-مهارات التكيف العامة.

5-النجاح السابق في مهن ذات تحد قدرات الفرد.

6-درجة تقييم الفرد لنفسه.

7-الوعي والتبصر بمشكلة الاحتراق النفسي.

**-المستوى الاجتماعي:**

هناك عدداً من العوامل الاجتماعية التي تعتبر مصادراً للاحتراق النفسي منها:

أ- التغيرات الاجتماعية الاقتصادية التي حدثت في المجتمع، وما ترتب عليها من مشكلات قد تؤدي إلى هذه الظاهرة.

ب طبيعة التطور الاجتماعي والثقافي والحضاري في المجتمع؛ التي تساعد

على إيجاد بعض المؤسسات الهامشية التي لا تلقى دعماً جيداً من المجتمع، فيصبح

العاملون بها أكثر عرضة للاحتراق النفسي.(بدران، 1997: 64)

## -المستوى التنظيمي أو الإداري:

على عكس المستويين الشخصي والاجتماعي فإن الأسباب المرتبطة بالمستوى التنظيمي أو الإداري لها علاقة مباشرة بظهور هذه المشكلة، وقد تم التوصل إلى ثلاثة افتراضات هي:

- أ تشير البحوث الخاصة بالضغط النفسي والقلق إلى أن فقدان الإمكانيات والكفاءة من أهم أسباب الضغط والقلق، وأن استمرار ذلك يتطور إلى ظاهرة تسمى العجز حيث يداخل الفرد شعور بأنه عاجز عن عمل أي شيء لتحسين وضعه، وهذه الظاهرة تشبه إلى حد كبير ظاهرة الاحتراق النفسي؛ حيث يفتقر الفرد إلى المصادر والنفوذ لحل المشاكل التي تواجهه، مما يسبب له لشعور بالضغط، وفي حالة استمراره يحدث الاحتراق.
- ب تشير البحوث الخاصة بالضغط أيضاً إلى أن نقص الإثارة للفرد تؤدي إلى نفس الآثار السلبية التي تترتب على فرط الاستثارة، ولذلك فإن العمل الرتيب الخالي التنظيمي أو الإداري لها علاقة مباشرة بظهور هذه المشكلة، وقد تم التوصل إلى من الإثارة والتنوع والتحدي يؤدي إلى الضغط والاحتراق النفسي، فأى فشل يواجهه الفرد عند تحقيقه للحاجات الشخصية خلال عمله سوف يساهم في شعوره بحالة عدم الرضا، والضغط، وبالتالي الاحتراق، فالكثيرون يأتون إلى عملهم متوقعين الكثير، فهم يريدون زملاء مساندين، وعملاء يعترفون بالجميل، ويقدرهم جهودهم، وعملاً مشوقاً ومثيراً، فضلاً عن الاستقلالية وفي نفس الوقت يريدون راتباً كافياً، وفرصاً للترقية والتطور الوظيفي، كما يريدون ومسؤولين متفاهمين وأكفاء، وشعوراً بالإنجاز، هؤلاء غالباً ما يصابون بخيبة الأمل. ومع أن درجة الرضا الوظيفي المنخفضة ليست هي الاحتراق إلا أنها تمثل تحذيراً لما سيأتي.
- ج للمناخ الوظيفي في المؤسسة والتركيب الوظيفية دخل في عملية الاحتراق، وهنا تبرز أهمية دور القيادة والإشراف وطبقاً لكتابات جولدنبرج يميل الإداريون في مؤسسات الخدمات الإنسانية ومن ضمنها المدارس إلى افتراض أن المؤسسة أيا كان نوعها، يجب أن تركز على حاجات المستفيدين من خدماتها، وإهمال حاجات القائمين بالمسئولية فيها، كما أنها تخلق تركيبة إدارية وظيفية وأسلوب تحكم من أجل محاسبة هؤلاء العاملين إذا ما خرجوا عن الخط المرسوم؛ الأمر الذي يؤدي إلى خلق أنظمة إشرافية استبدالية وصراعات

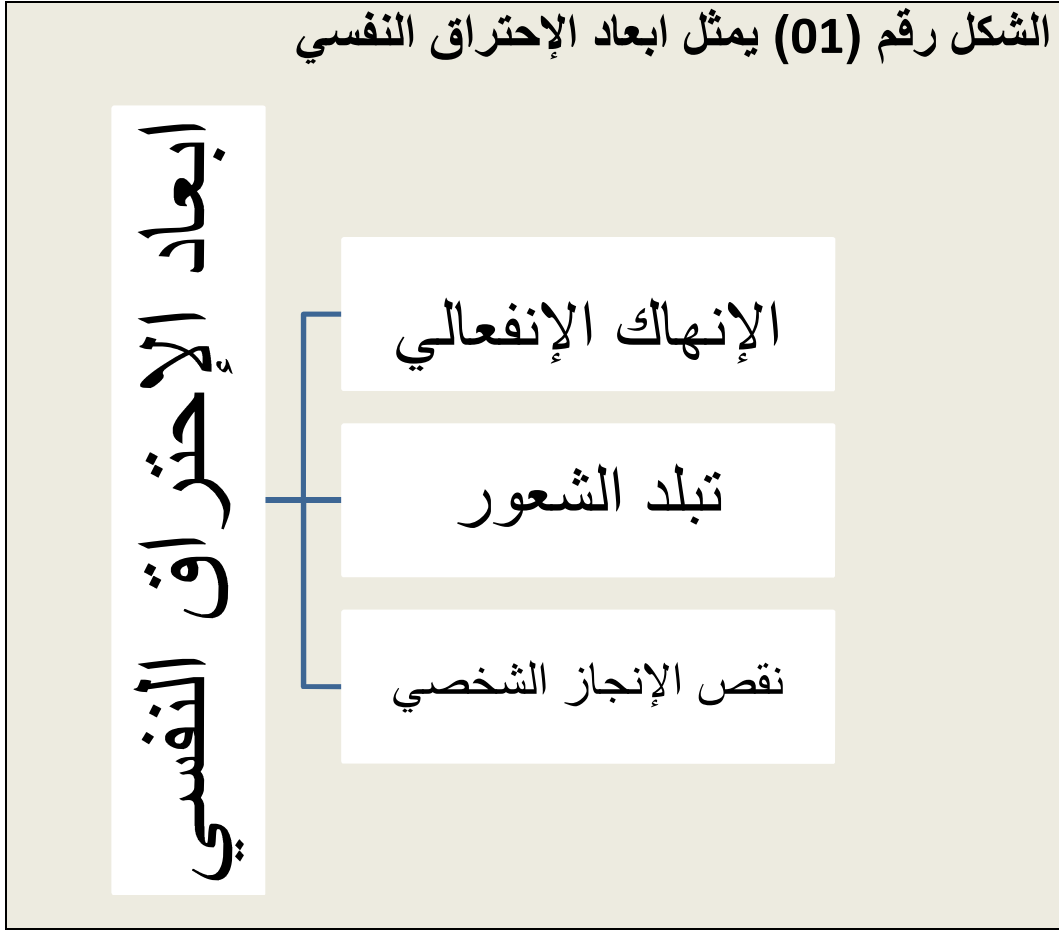
بين العاملين والإدارة، وتزايد المسافة بينهم، يضاف إلى هذا أن ظاهرة الاحتراق النفسي ظاهرة معدية، ففي أي موقع عمل يكون فيه الأغلبية في حالة الاحتراق النفسي فإن نسبة حدوثه لأي عضو جديد في العمل تكون نسبة عالية. (نفس المرجع بدران، 1997: 64، 65)

#### 9-1-4- أبعاد الإحترق النفسي:

- **الإنهاك الإنفعالي:** يعتبر (شيوت و آخرون 2000) الإنهاك الإنفعالي كسمة مميزة للتناذر، و يعتبره شيروم(1989) كعرض جوهري في الإحترق النفسي، اما عند ماسلاش و جاكسون(1984) فإنه يشير الى شعور الفرد بإستنزاف إنفعالي مفرط نتيجة احتكاكه بالناس الآخرين.

- **تبلد الشعور:** يشير تبلد الشعور حسب (ماسلاش و جاكسون 1984) الى إستجابة الأفراد العديمة الشعور و القاسية نحو الأشخاص الذين يتلقون منهم الخدمة و الرعاية، و يتضمن تبلد الشعور لدى (تاريس و آخرون 1999) اتجاهات سلبية حيادية منفصلة تجاه الآخرين.

- **نقص الإنجاز الشخصي:** لقي هذا البعد الأخير من أبعاد الإحترق النفسي اهمية قليلة من قبل الباحثين على خلاف البعدين السابقين ، و يعني نقص الإنجاز الشخصي لدى (ماسلاش و جاكسون1984) إنخفاض شعور الفرد بكفائته و إنجازه المثمر في عمله مع الناس ، و يعني لدى(شيوت و آخرون 2000) إنخفاض شعور الفرد بكفائته و ميله الى التقييم السلبي لذاته خاصة فيما يتعلق بعمله مع الأفراد الآخرين (مزياي، 2013: 153، 154).



نستنتج من الشكل السابق ان ظاهرة الإحترق النفسي تتموضع في ثلاث مكونات او أبعاد اساسية ( الإنهاك الإنفعالي، تبدل الشعور، نقص الإنجاز الشخصي).

9-1-5- أعراض الإحترق النفسي: ينظر للإحترق النفسي على انه عبارة عن اعراض ناتجة عن الضغوط و اكثر هذه الأعراض شيوعا هو ما اقترحه جاكسون و ماسلاش(1981) و هذه الأعراض هي:

\*الإرهاك الإنفعالي.

\*تبدل المشاعر.

\*ضعف الإنجازات الشخصية في العمل.

و يشير عسكر العريان(1982) الى ان الإحترق النفسي ما هو الا إنكاس او رد فعل لظروف العمل غير المحتملة و نتج عنه ما يلي:

\*عدم تحمل المسؤولية.

\*استنزاف الطاقة النفسية و التناقض بين عوامل المثل العليا و الواقع المهني.

\*ارتفاع السلبية و لوم الآخرين في حالة الفشل و قلة الدافعية.  
\*ضعف فاعلية الأداء.

\*كثرة التغيب عن العمل و عدم الإستقرار الوظيفي و اللامبالاة في منصب العمل.  
و يذكر شيرنز(1987) عددا من الأعراض التي تترتب على الإحترق النفسي منها:  
\*الشعور بالذنب و اللوم.

\*الشعور بالتعب و الإجهاد و الإنهاك معظم اليوم.  
\*تجنب التحدث مع الزملاء في شؤون العمل.  
\*الذاتية المطلقة و الشك.

\* إنعدام الثقة إتجاه الآخرين.(عادل، 1994: 3)

**9-1-6- مراحل الإحترق النفسي:** الإحترق النفسي ظاهرة لا تحدث فجأة، ولكن هي ظاهرة تتبعيه مرحلية في طبيعتها، ويؤكد هذا ماتسون وإيفانسيك ( 1987 ) حيث يرون أن ظاهرة الإحترق النفسي تتضمن المراحل الأربع التالية:

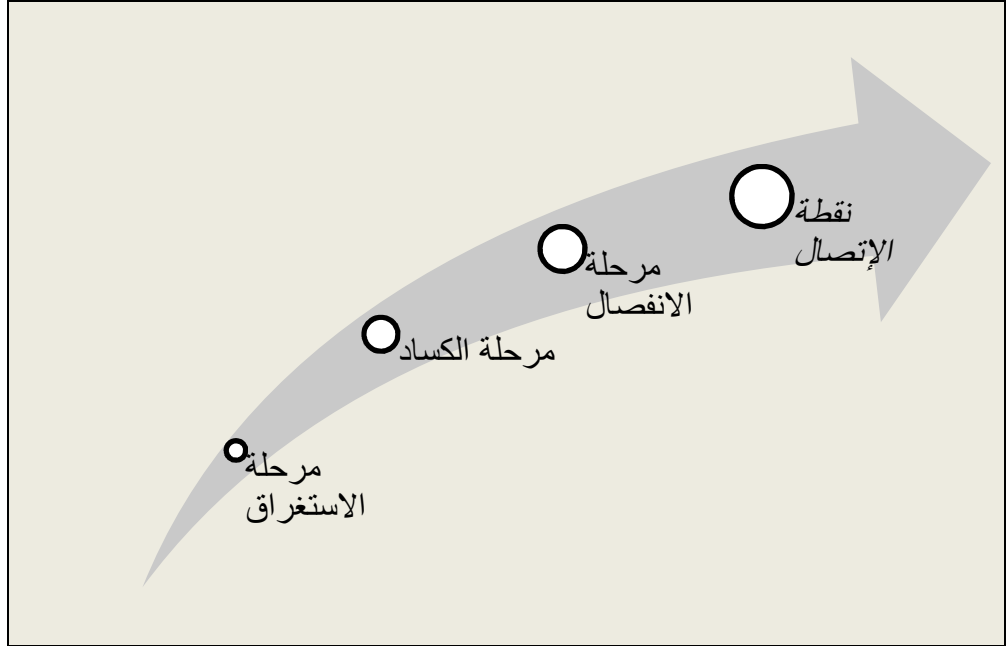
**-مرحلة الاستغراق:** وفي هذه المرحلة يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفع وتشتمل علي حالة من الاستثارة والسرور وعندما يحدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل وبين ما يحدث فعلياً، هذا بدوره يؤدي إلي الإحترق.

**-مرحلة الكساد:** وهذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض مستوى الرضا عن العمل تدريجياً ونقل الكفاءة وينخفض مستوى الأداء في العمل، وتتنخفض الاستثارة التي كانت في المرحلة الأولى، ويشعر الفرد باعتلال في الصحة البدنية، وينتقل اهتمام الفرد من العمل إلي مظاهر الحياة الأخرى مثل الاتصالات الاجتماعية، الهوايات، وأنشطة متنوعة لشغل أوقات الفراغ.  
**-مرحلة الانفصال:** في هذه المرحلة يدرك الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب النفسي وارتفاع مستوى الإجهاد النفسي ويصل الفرد في هذه المرحلة إلي الإنهاك المزمن واعتلال الصحة البدنية والنفسية.

**-نقطة الاتصال:** وتعتبر أقصي مرحلة في سلسلة الإحترق، وتزداد الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية سوءاً وخطراً، ويختل تفكير الفرد نتيجة ارتياب وشكوك الذات، ويصل



الفرد إلى مرحلة التدمير ويصبح الفرد في تفكير مستمر لترك العمل أو حتى التفكير في الانتحار (عبد الجواد، 1994، 10).



الشكل رقم (02) يوضح مراحل حدوث الاحتراق النفسي

يتضح من الشكل السابق أن مراحل الاحتراق النفسي تأتي متدرجة من القاعدة إلى الأعلى وليس من الضروري وجود جميع الأعراض بكل مرحلة للحكم بوجود حالة الاحتراق النفسي، ولكن ظهور عرضين أو أكثر في كل مرحلة يمكن أن يشير إلى أن الشخص يمر بأحد مراحل الاحتراق النفسي

❖ و من خلال تعريف ماسلاش لمصطلح الإحتراق النفسي هناك ثلاث عناصر

يمكن النظر إليها باعتبارها سلسلة متصلة متداخلة الحلقات حيث ترى ماسلاش

ان الإحتراق النفسي يتطور في ثلاث مراحل و هي:

**-مرحلة الإجهاد الإنفعالي:** تنشأ هذه المرحلة لضغوط العمل و سوء العلاقات الشخصية، و ذلك لأن العامل الذي يلحق بمهنته و هو على درجة كبيرة من الحماس و الإيجابية و التفاعل اتجاه مهنته، و قد يشعر في الرغبة في ترك العمل كرد فعل طبيعي لأزدياد حجم العمل عن الحد الذي يفوق طاقته.

- مرحلة التمرد عن الخواص الشخصية: و في هذه المرحلة يحاول العامل المنهك إنفعاليا و المجهد عصيبا ان يواجه الضغوط النفسية الناتجة عن العمل من خلال النزوع الى السلبية اتجاه الآخرين و يعني هذا المصطلح عند ماسلاش ان العمال يبنون تصورات و مواقف سلبية اتجاه الآخرين.

- مرحلة عدم الرضا عن الإنجازات الشخصية: يصبح العامل غير راض بما يقدم من عمل و إنجاز و بعد سنوات قليلة يصل هذا العامل بأنه لم يكن في مستوى التوقعات و المثل العليا التي نصبها هدفا له (عثمان، 2004: 10).

9-1-7- نظريات و نماذج الاحتراق النفسي: من خلال الاطلاع على نظريات علم النفس نجد ان هناك عدة نظريات فسرت ظاهرة الاحتراق النفسي و هي:

- النظرية السلوكية: يرى أصحاب هذه النظرية ان السلوك هو نتاج الظروف الفيزيقية و الظروف البيئية، و لم تتجاهل هذه النظرية مشاعر و أحاسيس الإنسان مثلما لم تتجاهل العمليات الداخلية له مثل الإرادة و الحرية و العقل، و حسب نظرة أصحاب هذه النظرية فإن الاحتراق النفسي هو حالة داخلية شأنه شأن القلق و الغضب، و لهذا نجد ان النظرية السلوكية ترى ان الاحتراق النفسي هو نتيجة لعوامل بيئية ، و إذ ما تم ضبط تلك العوامل فإنه من السهولة التحكم بالاحتراق النفسي و هذا ما تؤمن به الكثير من النظريات و الدراسات العلمية حاليا في اعلى أهمية و ضرورة تعديل السلوك لضمان تحقيق مردودية من الأداء و الإنتاجية في مختلف مجالات العمل ، و ترد هذه النظرية السلوك الإنساني إلى مصدر عقلي داخلي ، اي ان الإنسان يفكر فقط في الموقف الذي يتواجد فيه و يسعى الاستجابة من أجل الوصول الى اهداف يحددها، و عليه إذا ادرك الإنسان الموقف إدراكا إيجابيا فإن ذلك يرفع من مستوى الرضا و رفع الروح المعنوية و التكيف الإيجابي مع محيط العمل ، اما الإدراك السلبي للعمل ووسطه المهني يؤدي ذلك الى بروز أعراض الاحتراق النفسي. (عبد السليم و عبد العلي، 2003: 58).

- النظرية المعرفية: و تقوم هذه النظرية على ان السلوك الإنساني لا يتحدد بموقف مباشر يحدث فيه السلوك، و ان المعرفة عامل يتوسط الموقف و السلوك، حيث ان الإنسان يفكر

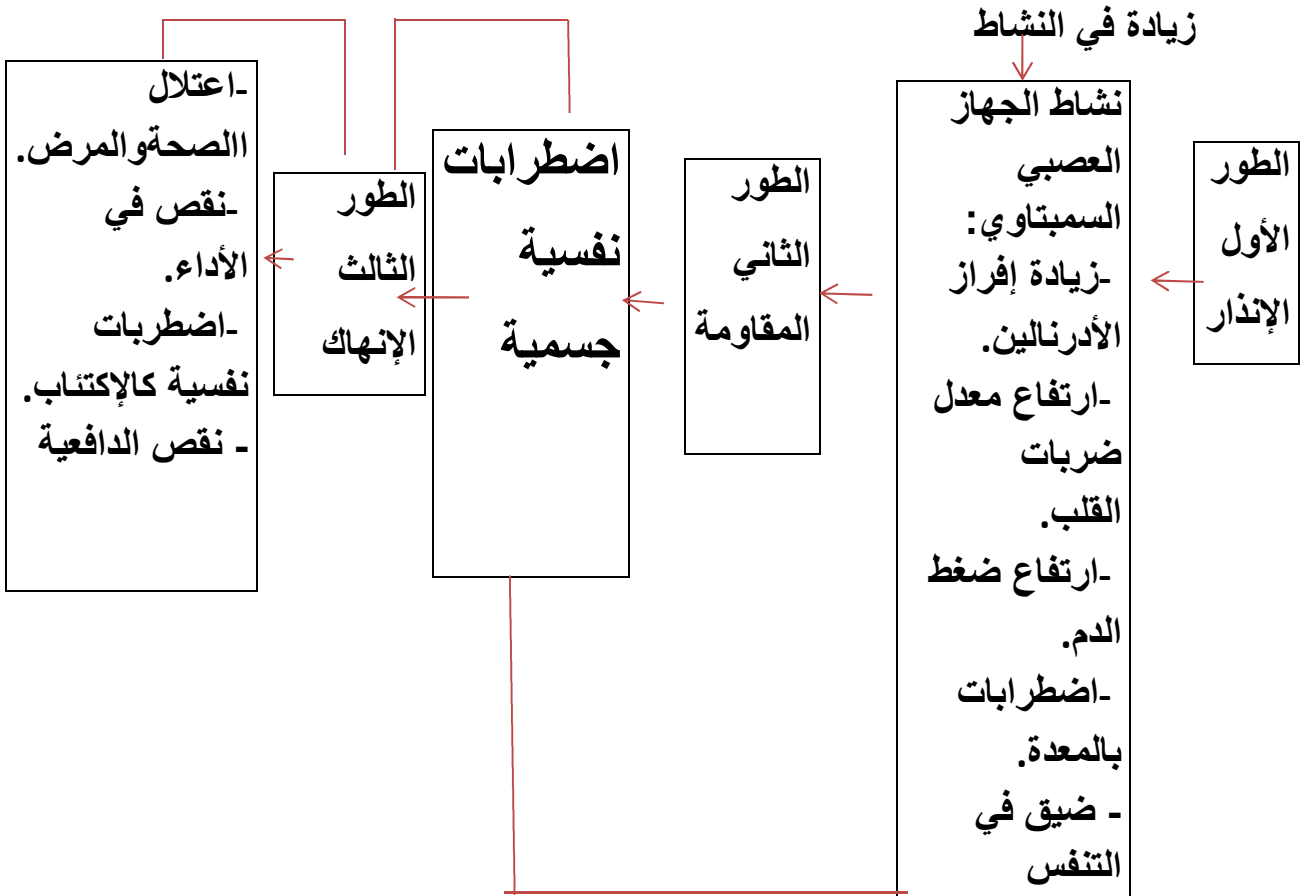
في موقف او وضع معين و تكون استجابة للموقف معتمدة على درجة فهمه و إدراكه لهذا الموقف ، اي ان الاستجابة مقصودة .(السامرائي،2007: 265)

- **نظرية التحليل النفسي:** يرى رواد هذه النظرية من بينهم "فرويد" ان هناك اسباب محددة كامنة وراء الظواهر السلوكية البسيطة، حيث يؤدي المناخ التنظيمي الصحي و العلاقات المتوازنة في العمل و البعيدة عن التوتر و الصراع، دورا هاما في عدم حدوث الاحتراق النفسي، ومعالجة بوارد ظهوره يعود بالدرجة الأولى لأسباب تنظيمية إدارية، فمثلا ضعف الدعم الذي يتلقاه المرشدون من الإدارة العليا يؤدي الى ظهور الاحتراق النفسي، في حين ان الدعم و السند القوي من طرف الإدارة العليا يقي من حدوث الاحتراق النفسي ( الخرابشة،2005: 305).

- **نظرية سيللي:** قدم سيللي نظريته عام (1956) ثم أعاد صياغتها مرة أخرى عام (1976) وأطلق عليها جملة التوافق العام

General Adaptaion Syndrome و فيها يقرر سيللي (1980) ان التعرض المتكرر للاحتراق يترتب عليه تأثيرات سلبية على حياة الفرد؛ حيث يفرض الاحتراق النفسي على الفرد متطلبات قد تكون فسيولوجية، ونفسية ، و اجتماعية ، أو تجمع بينها جميعاً، ورغم أن الاستجابة لتلك الضغوط قد تبدو ناجحة فإن حشد الفرد لطاقاته لمواجهة تلك الاحتراقات قد يدفع ثمنها في شكل أعراض نفسية و فسيولوجية، وقد وصف سيللي هذه الأعراض على أساس ثلاثة أطوار للاستجابة لتلك الاحتراقات ؛ والتي تتضح من الشكل التخطيطي التالي

رقم(03) (زيدان،1998: 14)



الشكل رقم(03) يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات النفسية ومظاهرها في نظرية سيلى

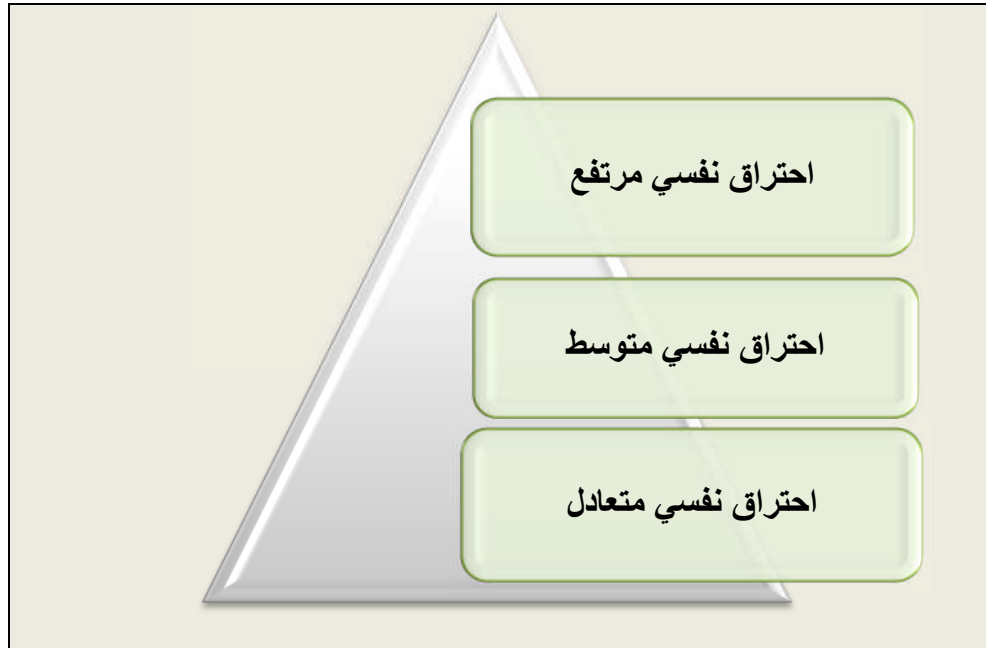
يتضح من شكل رقم (03) أن أول هذه الأطوار هو الإنذار لرد الفعل والتي يظهر فيها بالجسم تغييرات في خصائصه في أول مواجهة للاحتراق ومن هنا يبدأ التوافق الحقيقي أي أن هذه المرحلة تصف رد الفعل الطارئ الذي يظهره الكائن الحي عند مواجهته للتهديد أو الخطر بهدف إعداده للتعامل مع التهديد، سواء بمواجهته أو بتجنبه، ثم تأتي بعد ذلك مرحلة المقاومة، والتي تنشأ بوصفها نتيجة للمرحلة السابقة، وذلك إذا استمرت مواجهة الجسم للموقف الضاغط. وفي هذه المرحلة تختفي التغييرات التي حدثت في الخصائص الجسمية؛ حيث تكون قدرة الجسم غير كافية لمواجهة العوامل الخارجية المسببة للاحتراق ، عن طريق إحداث رد فعل تكيفي، ولذا يبدأ الفرد في هذه المرحلة في تنمية مقاومة نوعية لعوامل الاحتراق ، والتي تتطلب استخداماً قوياً لآليات التكيف مع التحمل والمكابدة في سبيل ذلك؛ مما يؤدي إلى نشأة بعض الاضطرابات النفسجسمية (السيكوسوماتية) بعد ذلك

يصل الفرد إلى مرحلة الإنهاك، والتي تحدث إذا استمرت المواجهة بين الجسم والموقف الضاغط لمدة طويلة، عندئذ تصبح طاقة التوافق منهكة (متدهورة) مما يؤدي إلى ظهور التغيرات الجسمية التي حدثت في المرحلة الأولى، ولكنها تكون بصورة أشد وأصعب، وقد تؤدي بالفرد إلى المرض النفسي أو الوفاة. ( نفس المرجع :15).

#### 9-1-8- مستويات الاحتراق النفسي:

أشار سبانيول(1979) الى أن الاحتراق النفسي مشاعر ارتبطت بروتين العمل ، و قد حدد له ثلاثة مستويات و هي:

- احتراق نفسي متعادل : و ينتج عن نوبات قصيرة من التعب و القلق و الإحباط و التهيج.
- احتراق نفسي متوسط : و ينتج عن نفس الأعراض السابقة و لكنها تستمر لمدة أسبوعين على الأقل.
- احتراق نفسي مرتفع : و ينتج عن أعراض جسمية، مثل القرحة و آلام الظهر المزمنة ، و نوبات الصداع الشديدة، و ليس غريبا ان يشعر العاملون بمشاعر احتراق نفسي معتدلة و متوسطة من حين لآخر و لكن عندما تلح هذه المشاعر و تظهر في شكل أمراض جسمية و نفسية مزمنة عندئذ يصبح الاحتراق مشكلة خطيرة(بدران، 1997: 58).



الشكل رقم(04): يوضح مستويات الاحتراق النفسي.

ومن الشكل نستنتج أن مستويات الاحتراق النفسي تتفاوت في الأعراض المصاحبة لها وذلك تبعاً لمدة استمراريتها أو بقائها فكلما زادت المدة تتطور معها الأعراض من بسيطة إلى شديدة.

### 9-1-9 آثار الاحتراق النفسي:

من الناحية النفسية ، الاحتراق النفسي ما هو إلا انعكاس أو رد فعل لظروف العمل غير المحتملة . والعملية تبدأ عند ما يشتكي المهني من ضغط أو إجهاد من النوع الذي لا يمكن تقليله والتخلص منه عن طريق أسلوب حل المشكلات والتغيرات في الاتجاهات وأنواع السلوك المصاحبة للاحتراق النفسي توفر هروباً نفسياً وتحمي الفرد من تردي حالته إلى أسوأ من ناحية الضغط العصبي . بجانب ذلك يمكن حصر الآثار التالية لهذه الظاهرة.

- 1- تقليل الإحساس بالمسؤولية.
- 2- تمتاز العلاقة مع العميل بالبعد النفسي.
- 3- استنفاد الطاقة النفسية.
- 4- التخلي عن المثاليات وزيادة السلبية في الشخص.
- 5- لوم الآخرين في حالة الفشل.
- 6- نقص الفعالية الخاصة بالأداء.
- 7- كثرة التغيب عن العمل وعدم الاستقرار الوظيفي (حمدي و آخرون، 1999: 184)

### 10-1-9-الوقاية و العلاج من الإحتراق النفسي:

-الوقاية: حالة الإحتراق النفسي ليست بالدائمة و بالإمكان تفاديها و الوقاية منها ، و يعتبر قيام الفرد العامل بدره المتمثل في حياة متوازنة من حيث التماثل الغذائي الجيد و النشاط الحركي الرياضي و الإسترخاء الذهني من الأمور الحيوية و المكملة للجهود الرئيسية في تفادي و تجاوز الإحتراق النفسي، و بصورة عامة يوصي بة باحثون بإتباع الخطوات التالية:

- 1- إدراك او تعرف الفرد على الأعراض التي تشير إلى قرب حدوث الإحترق النفسي .
- 2- تحديد الأسباب من خلال الحكم الذاتي او اللجوء الى الإختبارات التي توضح له الأسباب.
- 3- تحديد الأولويات في التعامل مع الأسباب التي حددت في الخطوة السابقة، فمن الناحية العلمية يصعب التعامل معها دفعة واحدة.
- 4- تطبيق الأساليب او إتخاذ خطوات عملية لمواجهة الضغوط منها : تكوين علاقات إنسانية جيدة لضمان الحصول على دعم فني إجتماعي، إدارة الوقت ، تنمية هوايات، مواجهة الحياة كتحدى للقدرات الذاتية ، الإبتعاد عن جو العمل كلما امكن ذلك، الإستعانة بالمختصين و الإعتراف بوجود المشكلة لزيادة الإيجابية في مواجهتها.
- 5- تقييم الخطوات العملية التي إتبعها الفرد لمواجهة المشكلة للحكم على مدى فعاليتها و إتخاذ بدائل إذ لزم الأمر(عسكر، 2003 : 127).

#### - العلاج:

مع أن استعراض الظروف المحيطة بهذه الظاهرة يوحي بالكآبة ومحدودية فرص للتعامل معها ، إلا أنه في الواقع هناك ما يمكن عمله لتقليل هذه الظروف وبالطبع تتفاوت مواقع العمل في مدى نجاحها تبعاً للظروف المحيطة بها . ويمكن اعتبار الخطوات التالية كجهود رامية لتقليل أو من ظهور الاحترق النفسي بين العاملين في مجال الخدمات المهنية:

- 1- عدم المبالغة في التوقعات الوظيفية.
- 2- المساندة المالية للمؤسسات الاجتماعية بالمجتمع.
- 3- وجود وصف تفصيلي للمهام المطلوب أدائها من قبل المهني.
- 4- تغيير الأدوار والمسئوليات
- 5- الاستعانة باختصاصي نفسي للتغلب على المشكلة.
- 6- زيادة المسئولية والاستقلالية للمهني.
- 7- المعرفة بنتائج الجهود المبذولة سواء على المستوى الفردي أو المستوى الإداري

**8-** وجود روح التأزر و الإستعداد للدعم النفسي للزميل في مواجهة مشاكل العمل اليومية، الأمر الذي يتطلب الحوار المفتوح و طرح المشاكل بطريقة دورية (السامرائي، 2007: 257).

و يورد جمعة يوسف (2006) احد الاستراتيجيات التي يمكن اتخاذها للتعامل مع الاحتراق النفسي و محاولة التغلب عليه و ذلك من خلال عدد من الخطوات و التي إذا إتبعها المرشد او الشخص المعرض للإحتراق النفسي فبإمكانه تفاديه او التغلب عليه و هي:

**1-** فهم الشخص لعمله و كذلك أساليبه في الإستجابة للضغوط لأن فهم الفرد لإستجاباته بشكل كامل سوف يساعده على التعرف على انماط السلوك غير الفعالة و بالتالي محاولة تغييرها.

**2-** إعادة فحص الفرد لقيمه و أهدافه و أولوياته فالأهداف الغير واقعية، المثالية للوظائف و الأداة ستعرض الفرد للإحباط و الارتباك او بمعنى آخر التأكد من قابلية أهدافنا للتنفيذ.

**3-** تقييم الحياة الى مجالات: العمل، المنزل، الحياة الاجتماعية و التركيز قدر الإمكان على كل مجال نعيشه و لا نسمح للضغوط ان تؤثر على مكان آخر.

**4-** العمل على بناء نظام للمساندة الاجتماعية. (عمار، 2007: 45)

### 9-1-11- قياس الاحتراق النفسي:

تشكل الاستجابات السلوكية والمظاهر الدالة على الاحتراق النفسي القاعدة الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون في تصميم أدوات تساعدهم على الإجابة على التساؤل فيما إذا كان الفرد بخير أو محترق نفسياً وفي العادة يقوم المستجيب بالإجابة على عبارات تقديرية بالموافقة أو عدم الموافقة عليها ، أو الإجابة نفسها من بعد أن منظور تدريجي على مقياس يتفاوت من ثلاثة إلى إحدى عشر خياراً. وفيما يلي أمثلة لمضمون العبارات التي تتضمنها هذه الأدوات:

مدى الشعور بالتعب والإرهاق.

أسلوب المعاملة مع الآخرين.



- مدى الشعور بالألم رغم غياب الأمراض البدنية .
- مدى العزلة أو القرب من الآخرين.
- أسلوب الاتصال مع الآخرين.
- النظرة الشخصية للعمل.
- درجة التفاؤل أو التشاؤم في النظرة الشخصية للعمل.
- درجة التفاؤل أو التشاؤم في النظرة الشخصية للحياة.
- مدى المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.
- مدى الرغبة في مساعدة الآخرين
- غياب أو غموض الأهداف في حياة الفرد
- مدى فقدان روح الدعاية عند الفرد (عسكر، 2003: 128)

#### خلاصة:

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل ، يمكن القول ان الاحتراق النفسي كظاهرة سيكولوجية- سلبية- تكثر خاصة في مجال المهن الإنسانية و الاجتماعية التي تقدم خدمات تحدث نتيجة لعدة أسباب ، فمنها ما هو مرتبط بشخصية العامل، و منه ما هو متعلق بعوامل بيئة العمل.. و غيرها، التي من الممكن ان تساهم في ظهور الاحتراق النفسي هذا الأخير الذي قد يبرز في جملة من المؤشرات العرضية (نفسية، جسدية، اجتماعية) و نظرا لهذا كله اخذت هذه الظاهرة و خاصة في السنوات الأخيرة نصيبا لا بأس به من الدراسة من قبل عدد من الباحثين فنجد منهم من وضع أدوات لتفسيرها ، و منهم من وضع تدابير وقائية للحد او حتى التقليل منها ، غير ان هذا لا يجعلنا نغفل على الآثار و النتائج السلبية التي ممكن ان يخلفها الاحتراق النفسي في ال عدم التصدي له، و لعل من بينهم اهم الآثار التي تنعكس على المنظمة من جراء تعرض الأفراد لمثل هذه الظاهرة، هي تلك التي تتعلق بأدائهم الوظيفي لأنه ينعكس على اداء المنظمة ككل ، و ربما هذا هو السبب الذي دفعنا الى محاولة معرفة العلاقة بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي الذي سنتناوله في الفصل الموالي.

## 9-2- الأداء الوظيفي:

## تمهيد

اثار موضوع الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين والمختصين في حقول علم النفس و الاقتصاد و مختلف مجالات العلوم الاجتماعية ، وقد اجمع المختصين في ميدان علم النفس العمل و التنظيم ان الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة يسهم في تحقيق أهدافها و بطبيعة الحال تسعى كل المنظمات إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية لرفع وتيرة الانجاز و زيادة مردودية الانتاج بفعالية و نجاعة و بأقل تكلفة ممكنة على مستوى الافراد و الجماعات داخل المؤسسة، و من خلال تناولنا لمفهوم الأداء الوظيفي للفرد باعتباره من اهم متغيرات الدراسة، سنعرضه من الناحية التفصيلية ، من خلال تناول تعريفات لتكوين اطار مفاهيمي للموضوع ، و تحديد عناصره، و محدداته، أبعاده، كما نسلط الضوء على عملية تقييم أداء الأفراد العاملين القائمين على هذه العملية باعتبار ان الاستجابات السلوكية من ضغوط مهنية و احتراق نفسي .... و غيرها من الاستجابات النفسية – السلوكية تتمظهر في مخرجات عملية تقييم الاداءات و تقدير الكفاءات.

## 9-2-1- مفهوم الأداء الوظيفي:

**تعرف الأداء من الناحية اللغوية : أدى الشيء اي قام به (حجازي، 2005: 116)**

**الأداء اصطلاحاً: هو أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال.(عشوي، بدون سنة: 244)**

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبًا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج

التي حققها الفرد، فمثلا الطالب قد يبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض (محمد، 2001: 209).

وتطلق كلمة الأداء حسب عدة معانٍ وعبارات فهي تعبر عن التزام الموظف بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه مهامها من الالتزام بمواعيد الدوام الرسمي في الحضور والانصراف، والالتزام بواجبات ومهام الوظيفة، والالتزام بالآداب والأخلاق الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها، وتحمله للأعباء والمسئوليات المسندة على عاتقه (العنزي، 2004: 32).

ويرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، والأداء الوظيفي يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة (الربيع، 2004: 58).

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها (هلال، 1996: 11).

واعتبر آخر أن الأداء سلوك يهدف إلى تحقيق نتيجة، فعرفه بأنه: "سلوك يحدث نتيجة"، وهو ما يقوم به الفرد استجابة لمهمة معينة سواء قام بها بذاته أو فرضها عليه الآخرون. وقد ربط الخزامي في تعريف آخر له بين الأداء الفردي والجماعي فعرف الأداء بأنه عبارة عن: استجابة تتكون من أفعال وردود أفعال تكون في مجموعها عملية في إطار نظام تفاعل اجتماعي، بمعنى أن إجمالي أداء جميع أعضاء المنظمة يصف عملية أداء

المنظمة ككل (الخزامي، 1999 : 19)

### 9-2-2 - عناصر الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها:

-**المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

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

-**كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

-**المثابرة والوثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف

للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين ( الحسيني، 1994 : 72 )

### 9-2-3 - محددات الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من:

1-الجهد

2-القدرات

3-إدراك الدور (المهام)

ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة، ويشير ادراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور. (محمد، 2001 : 210)

#### 9-2-4- أنواع الأداء :

بعد التعرف على مفهوم الأداء والتطرق إلى محدداته يمكننا الانتقال إلى عرض أنواع الأداء هذا الأخير الذي يمكن تصنيفه وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية.

ويمكن تقييم أنواع الأداء بغرض إختيار معيار التقسيم لذلك:

فان نوع الأداء يكون حسب معيار التقسيم، ومن ثمة يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية.

- حسب معيار المصدر : وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

#### أ/ الأداء الداخلي:

ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي انه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

\*الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

\*الأداء التقني : ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

\*الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة و استخدام الوسائل المالية المتاحة.

### ب/ الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها (عشي،، 2002: 05، 06)

### - حسب معيار الشمولية:

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.

أ/ الأداء الكلي : وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر. في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو. كما أن الأداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

### ب/ الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة ، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن إن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق (الشبيلي، 1988: 56).

### 9-2-5- أبعاد الأداء:

تعنى بأداء الفرد للعمل القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء، وهذه الأبعاد هي:

-الجهد المبذول.

-كمية الجهد.

-نمط الأداء.

#### أ- كمية الجهد المبذول:

تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

#### ب- الجهد المبذول:

قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج المواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

#### ج- نمط الأداء:

يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء

حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة. (انور سلطان، 2003: 220)

### 9-2-6- العوامل المؤثرة في الأداء:

يتأثر الأفراد بعوامل عديدة يمكن حصرها فيما يلي:

- **العنصر البشري:** يشكل أهم مورد في المؤسسة باعتباره العامل الديناميكي المؤثر في جميع عمليات الإنتاج أما العوامل الأخرى فهي تؤثر بالدرجة التي يتحكم فيها العنصر البشري حيث أن القرار الذي يتخذه الإنسان والعمل الذي يؤديه هو الأساس في تحديد الإنتاج كمية وتكلفة.

- **الإدارة:** إن الإدارة مسؤوليتها عظيمة في الاستخدام الفعال لجميع الموارد البشرية حيث تقع تحت سيطرة المؤسسة ويقال أن زيادة معدلات الأداء يعتمد على أساليب الإدارة حيث تؤثر في جميع الأنشطة فهي بذلك تعبر عن التخطيط التنظيمي والتنسيق والرقابة لذلك فإنه أي ضعف أو تقصير في أي عملية سيكون سببا في عجز وكفاءة الأداء

- **طبيعة العمل:** يشير إلى مدى الأهمية الوظيفية التي يؤديها العمل ومقدار فرص الترقية المتاحة ومقدار الإشاعات المركبة عن المهمة حيث أن كلما زادت درجة توافق العامل مع مهنته كلما زادت دافعيته وولائه للمؤسسة وبالتالي العطاء والأداء الجيد.

- **العوامل النفسية:** إن اللوازم والمعدات لها دور مركزي في التأثير على الأداء حيث توفر الجو المريح الذي يبحث بروح المبادرة ويرفع روح المعنوية للعامل مما يدفعه لتحسين أداءه. (علي عبد الله، 1990: 27)

### 9-2-7-1 إدارة الأداء الوظيفي:



- يعرفها جمال الدين محمد المرسي بقوله: هي الوسيلة التي من خلالها يتأكد المديرون من أن أنشطة العاملين ونتائج أدائهم تتوافق مع الأهداف التنظيمية (محمد المرسي، 2003: 405)

تهدف إدارة الأداء للتوصل إلى توقعات وفهم واضحين بخصوص:

\* واجبات العمل الأساسية التي يتوقع من الموظف تأديتها.

\* كيف يسهم عمل الموظف في تحقيق أهداف المنظمة .

\* ماذا يعني إتقان العمل بعبارات محددة.

\* كيف سيعمل الموظف والمشرف معا للمحافظة على الأداء الحالي للموظف وتحسينه والبناء عليه.

\* كيف سيجري تقييم أداء العمل.

\* ماهي العقبات التي تعترض الأداء وكيفية التغلب عليها (مركز التميز للمنظمات، 2002: 1)

ويرى علي السلمي أن فكرة الأداء تقوم على منطق بسيط هو أن الأداء المتميز المحقق للغرض منه يتطلب توفر العناصر التالية:

\* تصميم العمل بطريقة سليمة تحدد الأداء المطلوب وطريقته والنتائج المتوقعة .

\* توفير المستلزمات المادية والتقنية وغيرها التي يتطلبها التنفيذ السليم للعمل.

\* تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل.

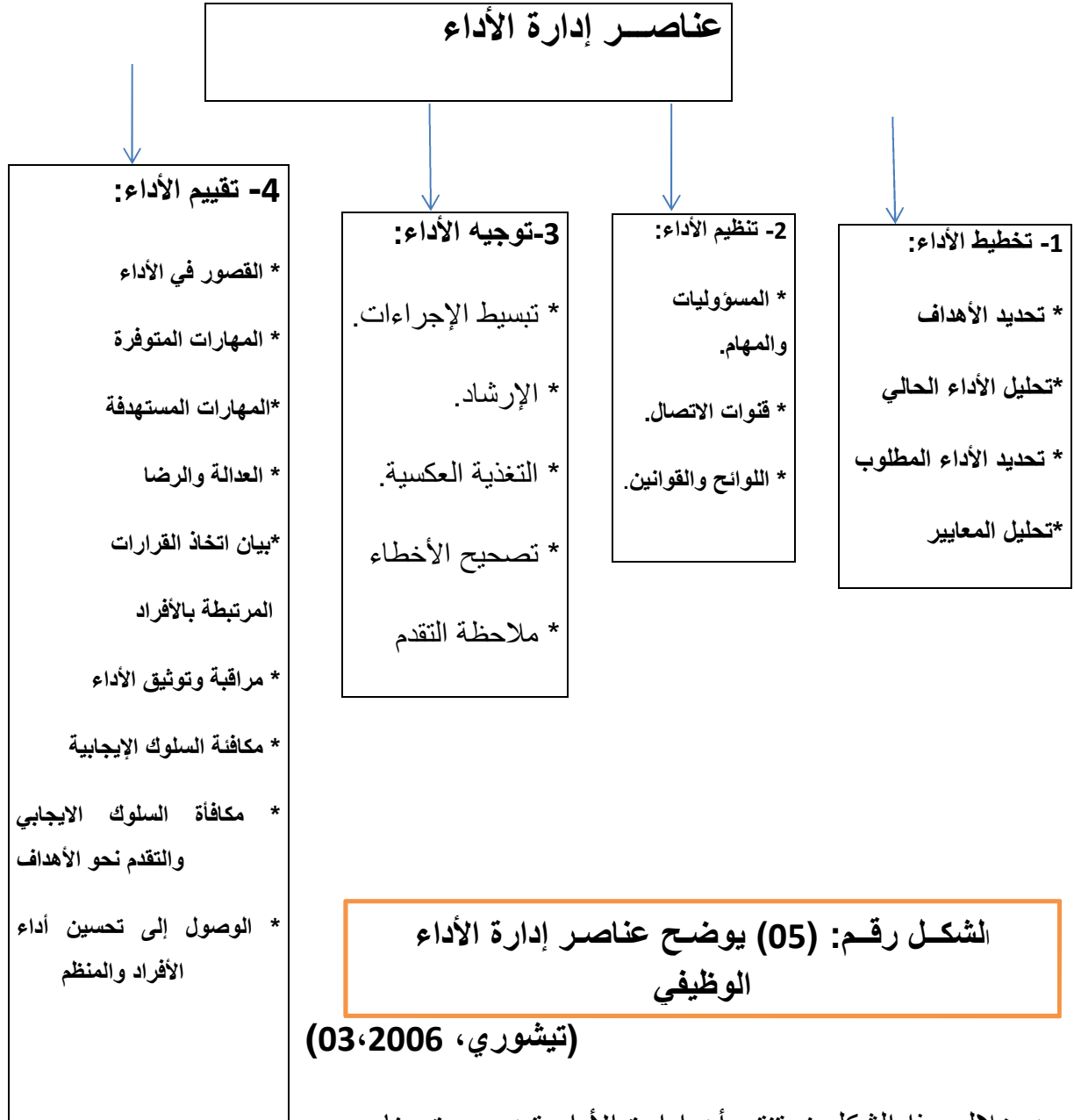
\* توفير الأفراد المؤهلين للقيام بالعمل وإعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة وتوفير المعلومات الكاملة عن خطة الأداء.

\* متابعة الأداء وملاحظة ما يقوم به الفرد أثناء العمل وتزويده بالمعلومات التي تساعد على تصحيح مسار التنفيذ وتخطي العقبات.

\*رصد نتائج التنفيذ وتقييمها بالقياس إلى الأهداف والمعدلات المحددة وتعويض العامل عن أدائه وفق نتائج التقييم. (السلمي، 2001: 125)

### 9-2-7-2 عناصر إدارة الأداء:

و هي موضحة في الشكل التالي:



من خلال هذا الشكل نستنتج أن إدارة الأداء تضم عدة عناصر و

هي تخطيط الأداء، وتنظيم الأداء، و توجيه الأداء، و أخيرا تقييم الأداء الذي سنتطرق إليه في العنصر المقبل.

### 9-2-8- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي:

تعددت مفاهيم تقييم الأداء وتنوعت باختلاف نظرة الباحثين لعملية تقييم الأداء، مما

صعب من وجود تعريف شامل وموحد وفيما يلي نعرض لبعض هذه التعريفات:

-التعريف المهمة بكفاءة أداء العاملين:

\*يعرفه أحمد ماهر بأنه نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم. (ماهر، 2001: 284)

\* ويعرفه بسيوني محمد البرادعي بأنه الطريقة المستخدمة من قبل المنظمة لمعرفة أداء مواردها البشرية، وتوضح نتائج هذا التقييم فعالية الموظفين لأداء واجباتهم المطلوبة منهم. (البرادعي، 2005: 34)

ويؤيده تعريف دره الصباغ بقوله هو عملية إصدار حكم على أداء وسلوك العاملين في العمل. (العديلي، 2000: 405)

\* ويوضحه بصورة أدق تعريف صلاح الدين عبد الباقي بقوله تقييم الأداء هو دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضا الحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية له لوظيفة أخرى. (عبد الباقي، 2008: 367)

- بينما هناك تعريف أخرى نظرت إليه من جهة أساس التقييم منها:

\*تعريف بوفلجة غيات إذ يقول: تقييم أداء الفرد هو التعرف على مستوى أدائه مقارنة بغيره من الأفراد أو مقارنة بمعايير موضوعية. (غيات، 1993: 45)

\* وهو ما يراه أيضا علي السلمي بقوله أن عملية تقييم الأداء تتطلب وجود معيار أو أساس ينسب إليه أداء الأفراد ويقارن به كأساس للحكم عليه تلك هي معدلات الأداء أو معايير الأداء الجيد. (مرجع سابق، العديلي: 405)

## 9-2-9- أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

باتت اليوم عملية تقييم الأداء تكتسي طابعا هاما لما لها من فوائد على مستوى الأفراد العاملين، وعلى مستوى المديرين وعلى مستوى المنظمة ككل وهو ما سنوضحه فيما يلي:

- أهمية تقييم الأداء الوظيفي على مستوى العاملين:

- أ- يساهم تقييم الأداء في رفع الروح المعنوية لدى الموارد البشرية، إذا أدركوا أن جهودهم في تأدية أعمالهم محل تقدير واهتمام من قبل المؤسسة. (عقيلي، 2005، 409)
- ب- يشجع على التحسن في الأداء واقتراح التغييرات التي يحتاجها الفرد في سلوكه واتجاهاته ومهاراته ومعارفه. (رواية، 2001، 208)

- أهمية تقييم الأداء الوظيفي على مستوى المديرين:

- أ- يشجع المديرين والمشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيههم أثناء عملية تقييم الأداء فتننتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين ويزودهم بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين.
- ب- دفع المديرين والمشرفين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقييم سليم وموضوعي لأداء مرؤوسيههم. (شاويش، 2007، 88)

- أهمية تقييم الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة:

- أ- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوى العاملين اتجاه المؤسسة.
- ب- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم فيما يساعدهم على التطور والتقدم.
- ج- بلورة تفكير الإدارة في ما يخص مستويات الأداء المطلوبة بالنسبة للوظائف المختلفة. (رشيد، 1981: 185)

9-2-10- نظريات تقييم الأداء الوظيفي:

-النظريات الكلاسيكية:

ا- النظرية البيروقراطية:

-يعتبر ماكس فيبر رائد ومؤسس هذه النظرية الذي أسهم وبصورة واضحة في الدراسات الإدارية التنظيمية حيث أن أداء أي منظمة كانت وفعاليتها متوقفان على مدى التزامها بمبادئ التنظيم البيروقراطي العلمي المسمى حسب النموذج المثالي للبيروقراطية والذي في ضوءه تلتزم المنظمة بمجموعة من المبادئ والاستراتيجيات خصوصا في مجال التعامل مع الأشخاص لتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية ومستوى عالي من الأداء.

ففي ضوء التنظيم البيروقراطي الذي وضعه وحدد معالمه وقواعده بصرامة تامة فيما يخص الإدارة المثالية يتطلب حصول الأفراد على الكفاءة والخبرة اللازمين إضافة لتخصيص الوقت اللازم والجهد الكافي للعمل إضافة إلى أهم شرط هو الشهادة العلمية المؤهلة للشغل المنصب ضمن التنظيم البيروقراطي يتمثل الدور الأساسي للفرد في ظل هذا النظام في قيامه وتأديته لمهامه على أكمل وجه وبتقان تام أي تحديد لجملة من المهام والواجبات تحديدا دقيقا وهذا ما يسمى بالتخصص الدقيق في العمل دون أخطاء كبيرة إضافة لكل ما سبق من مبادئ نجد مبدأ الصرامة في الرقابة والدورية على الأفراد العاملين وعلى أدائهم من طرف الرؤساء طبعا لتسجيل كل كبيرة وصغيرة متعلقة بالأداء بسجلات رسمية خاصة مخصصة لذلك ليقوم على أساسها العامل فيما بعد وهكذا يكون فيبر أعطى الأهمية الكبرى لتقييم الأداء الوظيفي داخل التنظيم لمتابعة العمالة الموجودة داخل كل تنظيم باستمرار لمعرفة القدرات المهنية لهم أما فيما تعلق بالأجور والمكافآت فتوزع وفق نظام صارم حسب ما حققه الفرد من أداء في عمله فالجزاء على حسب الأداء والنتائج المحققة طبعا. (الصدقي، 2006: 81)

### ب - نظرية الإدارة العلمية ( الثايلورية )

- فيما يخص إسهامات الإدارة العلمية في مجال تقييم أداء الأفراد فإن أهم شيء نلاحظه و نستنتجه من هذه النظرية هو أنها عالجت هذا الموضوع من عدة زوايا أولا من ناحية تصميم العمل و تحليله و قياسه و تحديد معايير الأداء و تقييمه و متابعته تعد أهم مفردات هذه النظرية على الإطلاق، حيث أن " ثايلور " حث على ضرورة تقييم العمل و تحليله إلى عناصر بسيطة و سهلة التنفيذ من طرف العمال و يمكن مراقبتها و الإشراف

عليها بسهولة و دقة كبيرتين كما أن هذا النوع من تقييم العمل يسهل من عملية تدريب العمال على أداءه كما أكد " ثايلور " على ضرورة ربط نظام المكافآت و الأجور بمستوى أداء الفرد في العمل من اجل تحفيزهم و دفعهم نحو العمل و ضمان اهتمامهم لواجباتهم و مهامهم وفقا للخطط و التعليمات المحددة مسبقا و هذه الرؤية متطورة في مجال إدارة الأفراد ، تمارس على نطاق واسع في التنظيمات اليوم.

-إضافة إلى ما سبق أعدت " المدرسة الثايلورية " على ضرورة وضع و تحديد التعليمات و القواعد المبينة لكيفية أداء الأعمال و وضع المستويات المطلوبة للأداء و عرضها في صورة واضحة و مفصلة على العمال أو ما يمكن أن نطلق عليه معايير الأداء و التي بناءا عليها يتم توزيع المكافآت و الأجور. (الجيوشي،2000،36)

### ج - نظرية التكوين الإداري " هنري فايول: "

يرى كل من المحللين لتطور التراث السوسيولوجي و الإداري أن نظرية الإدارة العلمية و التكوين الإداري تكمل كل منهما الآخر عندما اهتمتا عموما بقضايا العمل و الإدارة و المؤسسات الإنتاجية الصناعية كما جاءت أفكارهما بادئة خير لزيادة الإنتاج و تطوير المؤسسات و تطبيق نظام الإدارة الحديثة و ذلك عن طريق تطبيقهما للوسائل الفنية و العلمية الحديثة التي تم استنتاجها من واقع الدراسات الميدانية و التجارب الفعلية المعتمدة على الملاحظة و التجريب.

-تكمن أهمية إسهامات " هنري فايول " في دراسة التنظيمات الصناعية و قيامه بمجموعة من الأبحاث الميدانية التي استنتج من خلالها الكثير من المبادئ العامة و القوانين التي طبقها بالفعل خلال خبرته الطويلة في مجال إدارة المؤسسات و التنظيمات الصناعية و أن كان لم يحاول أن يطرح فلسفة مستقلة في الإدارة و التنظيم بقدر ما سعى ليقدم مجموعة من الأفكار و الملاحظات و المبادئ التي يمكن الاسترشاد بها في وضع أسس نظريات الإدارة الحديثة و هذا ما جعل كثيرا من الاتجاهات و النظريات الإدارية الحديثة تتبنى أفكاره و تصوراته العامة التي تم استخلاصه بصورة علمية و واقعية ولعل من ابرز إسهامات العالم " فايول "

هو سعيه لتفسير وتحليل جميع مظاهر النشاط الواقعي داخل التنظيمات والمؤسسات الصناعية (خاطر، 2001: 82)

- النظريات النيو كلاسيكية:

ا- مدرسة العلاقات الإنسانية:

لقد فتحت تجارب الهاوثرن الباب على مصراعيها لدراسة السلوك الإنساني في المنظمات حيث ان هذه التجارب تعتبر بداية الانطلاقة الصحيحة نحو فهم سلوك الأفراد في محيط العمل والتعرف على العوامل المتحكمة في الأداء الوظيفي لديهم حيث قام رائد هذه النظرية العالم التون مايو وزملاؤه لدراسة المشاكل الخاصة بالإنتاج الصناعي و التي كانت في تلك الفترة من الزمن تنحصر في الظروف الغير الملائمة تماما للعمل خصوصا الفيزيائية مثال: الضوضاء المستمرة والمسافة البعيدة بين الآلات وتباين الطبيعة الروتينية الغالبة على طابع العمل الصناعي لهذا كنت نظرة مايو وزملاءه للأداء العمالي في هذه المصانع مربوط فقط بالمكافآت والجزاء المادي من إشباع حاجات العمال الاقتصادية فقط فقالو أن للعمال حاجات وان لم تشبع هذه الحاجات فان الطاقة الإنتاجية ومستوى الأداء الأفراد سينخفض بالضرورة (السلمي، 1980: 97)

ب- نظرية الفلسفة الإدارية : " ماكريغور

-لقد قام بتقديم مجموعتين من الافتراضات حول طبيعة السلوك الانساني بالمنظمات

في محيط العمل لدى فئة من ال مديرين وتتمثل هذه الافتراضات في:

- الفروض المتعلقة بنظريات x.y

1-الفروض المتعلقة بنظرية x :

-الإنسان العامل إنسان كسول جدا بطبعه لا يحب العمل ولا يعمل إلا قليلا وهو كذلك خال من الطموح ويكره المسؤولية.



- يفضل العامل أن يقاد على أن يقود

- الإنسان كائن منغلق ذاتيا وداخليا ولاتهمه الهدف المؤسسة وما يهيمه هو ذاته فقط.

-ولهذا كانت ممارسة الضبط الخا رجي والتهديد والعقاب وتطبيق الرقابة اللصيقة على الأفراد وتوجيههم هو السبيل الوحيد لجعل الأفراد يعملون بجدية تامة وفعالية اكبر وبهذا يكون ماكريغور قد أعطى حكما مسبقا حول العامل بكونه كسولا وبطبعه وهذا غير وارد دائما كما أن ممارسة التهديد والعقاب ليس بالأسلوب الناجح لتوجيه الأفراد وجعلهم فاعلين في كل الحالات.

## 2- الفروض المتعلقة بنظرية y :

-العامل إنسان فعال جدا قادر على العمل وراغب فيه

-العامل قادر على تحمل المسؤولية والاستعداد لتنمية أهداف المنظمة

-الإنسان أكثر التزاما بالأهداف التنظيمية إذا تمت مكافأته على ذلك

-يمتلك الإنسان القدرة على الابتكار والإبداع في عمله.

على اعتبارها الأحسن من حيث تأكيدها على - y وهكذا كان طرح ماكر يغور لنظرية

أهمية الإنسان وروحه المعنوية المؤدية لزيادة الإنتاجية ومنه الرفع من مستوى أداء الأفراد، على الرغم من تطبيق أنظمة التقييم والرقابة بالدقة والصرامة اللا زمتين لان الأداء الإنساني لا يتأثر بالعوامل الفنية والإدارية فقط بل هناك عوامل أخرى تتعلق بمشاعر الأفراد ورغباتهم و حاجاتهم النفسية و الاجتماعية كما ان مشاعر الأفراد في محيط العمل متأثرة مباشرة بالظروف المحيطة مثل : علاقة الفرد بزملائه وأنماط القيادة وبتدعيم الإدارة

والقوانين الداخلية للعمل المطبقة عليهم .(المرجع السابق،السلمي :147)

-النظريات الحديثة:

ا- نظرية اتخاذ القرار "مارش وهربرت سيمون"

-لقد عد كتاب " هربرت سيمون" الصادر عام 1954 تحت عنوان السلوك الإداري نقطة

الانطلاقة لإسهاماته في مجال التنظيم و الإدارة حيث شكلن عملية اتخاذ القرار محور الاهتمام في دراسته لأنها أساس العمليات التنظيمية وهي المحددة للميزات الأساسية للهيكل التنظيمي ولوظائفها ، لهذا يمكن إجمال إسهامات نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي في مجال تقييم الأداء والعمليات الأخرى المرتبطة بها في النقاط التالية:

-فيما يخص مسألة تحليل وتوصيف الوظائف فقد ألع " هربرت سيمون" على ضرورة إصدار التنظيم ممثلا في فئة متخذي القرار مجموعة من الأوامر والقرارات الصارمة والموحدة المبينة لكيفية أداء المهام وتحديد واجباتها وعناصرها تحديدا واسعا مع العمل على استبعاد بعض الاختيارات والقرارات التي يتخذها الأفراد في أدائهم لأعمالهم و هذا لضمان توحيد الأداء وصياغتها في شكل إجراءات وقواعد عامة تطبق على جميع أفراد المنظمة.

-والغرض الأساسي من هذه الإجراءات هو ضمان توفير سبيل أو مصدر لتقييم الأفراد فيما يخص مستويات أدائهم والتزامهم بالقواعد والقرارات الصادرة إليهم كما يركز سيمون على مسألة التخصص الوظيفي من خلال تقييمه لإفراد المنظمة إلى فئتين رئيسيتين هما: فئة متخذي القرار وفئة المنفذين إضافة إلى إشارته إلى إمكانية وجود فئة ثالثة هي فئة المشرفين(موالكية، 2003 :188)

ب- نظرية ماكليند ( نظرية الاحتياجات النفسية المكتسبة):

-وقدم اقتراحه بكون الفرد قد يكتسب احتياجاته النفسية عن طريق المعرفة والتعلم قدم بذلك

ثلاثة أنواع منها:

\* الحاجة للإنجاز

\* الحاجة للانضمام

\* الحاجة إلى السلطة

- كما أكد على أنها كلما تكون الحاجة قوية عند الشخص فهي تدفعه حتماً إلى توجيه سلوكه نحو إشباع تلك الحاجة وقد تم تطوير تجارب عديدة لقياس تلك الحاجات ومن هذه التجارب، تجربة تقدير الفكرة الرئيسية لقياس درجة الفرد إلى الإنجاز و الانتساب والسلطة.

- ولقد وجد العالم ماكلياند أن المحرك الأساسي لدى الفرد هو الحاجة إلى الإنجاز إذ إن إشباع هذه الحاجة يقود إلى السلوك المرغوب أولاً وأداء جيد ثانياً كما حدد خصائص الإنجاز العالي كما يلي:

\* الأهداف المقبولة

\* تحمل المسؤولية الشخصية

\* الاعتماد على التغذية العكسية

- كما وجد العلم ماكليندا أن الأفراد ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين وذلك بعمل أشياء أفضل أو أداء أفضل وإن التطبيقات العملية لهذه النظرية أثارت إلى النتائج التالية:

- من الممكن تعلم الأداء العالي واكتسابه عن طريق البرامج التدريبية والتطويرية

المرتبطة بإثارة دافع الاستعداد للأداء (عبد الباقي، 2001: 304)

9-2-11- وسائل تقييم (قياس) الأداء:

ومن الطبيعي أن تختلف معايير وأساليب قياس الأداء ودرجة صعوبة تطبيق هذه المعايير و المقاييس وفق ما يقتضيه ويحتويه العمل.

ومعنى هذا أن قياس الأداء في وظائف ظاهرة يعتبر أيسر من قياسه في أنشطة مستترة وسنتطرق إلى أهم وسائل قياس الأداء :

**-الملاحظة المباشرة :** التي هي رصد لأنشطة العمل من خلال مشاهدة العاملين أثناء أداء عملهم. هذه العملية عادة ما يقوم بها أفراد مدربون للقيام بهذه المهمة .

كما يتم التخطيط المسبق لها أي الأوقات التي سيزور خلالها القائمون بالملاحظة العاملين في مواقع عملهم، بالإضافة يتم تصميم استمارة تساعد علي رصد البيانات المطلوبة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الوسيلة تصلح فقط في الوظائف أو السلوكيات ذات الطابع الجسماني لإمكانية رصد النشاط، أما الأعمال الغالب عليها الاستمرارية فيتعذر رصد الأنشطة عن طريق الملاحظة، كما أن الأعمال ذات الطابع التناوبي لا يمكن رصد مختلف أنشطتها أطول فترة المشاهدة.

وإذا أضفنا إلي ذلك أن هناك حدود لعدد الأفراد القائمين بالعمل الذي يمكن لفرد واحد مشاهدة أدايم ورصده في وقت واحد لا تضح أن استخدامات هذه الوسيلة محدود بحدود أنواع الأعمال التي تصلح لها ، وحدود الوقت والقوة البشرية التي تتطلبها(عاشور،1983:340)

**- المقابلة الشخصية :** تعرف المقابلة بأنها المحادثة الجادة الموجهة نحو هدف محدد ليس لمجرد المحادثة لذاتها. والمقابلة تحتوى على ثلاثة عناصر وهي:

-التبادل اللفظي الذي يقوم بين القائم بالمقابلة وبين المبحوث وما يرتبط بذلك من تبادل لفظي

-المواجهة بين الباحث والمبحوث.

-وجود الهدف أي توجيه المقابلة نحو غرض واضح محدد وهذا الغرض يجعلها تختلف من الحديث العادي .

كما تعتبر المقابلة أداة من أدوات قياس الأداء، تجمع فيها البيانات من خلال مقابلات مباشرة تجرى بين الباحثين أو المندوبين عنهم والعاملين أو رؤسائهم، يتم فيها توجيه أسئلة للعاملين، تكون كبيانات للقائم بالمقابلة يقوم بإصداها، ومن الضروري للقائم بالمقابلة أن يقوم بتصميم مسبق للمقابلة والأسئلة وبدائل الأسئلة، كما يصمم الطرق المناسبة والمختلفة لمعالجة المشكلات التي قد يواجهها أثناء المقابلة، فهذه الأخيرة تعتبر من الضروري لتقليل الأخطاء التي قد تشوب البيانات المستقاة من المقابلة. ( القادري،البوايز،2004:195)

-الإستبيان: فهو عبارة عن استمارة مكتوبة تحتوى علي بنود وأسئلة ،موجهة إلى عينة من المجتمع تخصها الظاهرة المدروسة، يتم توزيعه ويطلب ملئه وإرجاعه للقائمين بالدراسة، ولما كان تصميم الاستبيان يقع على عاتق القائم بالدراسة وجب عليه كتابته بألفاظ واضحة وميسورة الفهم لأن من خصوصيات ملاء الاستبيان عدم مساعدة المجيبين عليه.كما أن معطيات الاستبيان لا بد أن ترصد وتخدم أهداف البحث، وغالبا ما يسبق استعمال الاستقصاء على نطاق ضيق لعينة الدراسة (عينة تجريبية) قصد معرفة مدى صدق وثبات الاستبيان ، أي إيجاد النقائص أو الغموض و معالجته قبل استخدام الاستمارة من على نطاق واسع. (عاشور، مرجع سابق: 534)

#### 9-2-12- مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء :

تستخدم نتائج تقييم الأداء في مجالات مختلفة نذكر منها:

- تخطيط الموارد البشرية : تقدم نتائج تقييم الأداء معلومات تفيد في عملية تخطيط الموارد البشرية وذلك على النحو التالي:

-عندما تشير نتائج تقييم الأداء إلى وجود مستوى عالي في كفاءة العمال ، فهذا مؤشر لوظيفة التخطيط بأن عبء العمل المستقبلي سينفذ مستقبلاً بزمن أقل، نتيجة ارتفاع هذا

المستوى، يشير هذا إلى احتمالية عدم الحاجة إلى الموارد بشرية مستقبلاً لتغطية الزيادة المستقبلية المحتملة في زيادة عبء العمل.

-توضح نتائج التقييم ضعف الكفاءة من العمال الذين سيستغنى عنهم وجوب استعاضتهم بموارد بشرية جديدة، مما يساهم في تحديد حاجة المنظمة من الموارد البشرية المستقبلية من حيث نوعيتها و حجمها.

-**الترقية و تخطيط المسارات الوظيفية :** إن نتائج تقييم الأداء تساعد في تحديد المسارات الوظيفية لجميع العاملين في المنظمة، فهي تعتبر مقياساً موضوعياً يكشف عن إمكانيات و قدرات العمال لشغل عدد من الوظائف مستقبلاً.

- **تقييم الاستقطاب و الاختيار :** تعتبر نتائج تقييم الأداء بمثابة المعيار الذي يشير إلى مدى نجاح وظيفتي الاستقطاب و الاختيار في انتقاء الموارد البشرية ذات الإمكانيات العالية و المؤهلة بشكل جيد.

-**تحديد ماهية و نوعية البرامج التعليمية و التدريبية و تقييمها :** تبرز نتائج تقييم أداء العاملين عادة نقاط الضعف و القوة في أدائهم، فهي بذلك تكشف عن الاحتياجات التدريبية في المنظمة التي تحدد على أساسها ماهية و نوعية برامج التكوين التي تحتاجها. كما تعتبر نتائج تقييم الأداء المعيار الذي تقيم على أساسه هذه البرامج . (عقيلي، 2005: 374).

- **تحديد الحوافز التشجيعية :** من خلال نتائج تقييم الأداء يمكن للمنظمة أن تقرر من يستحق من العاملين لديها الحصول على حوافز تشجيعية، فهذه النتائج تبين مدى النجاح الذي حققه كل فرد -يعمل في المنظمة- في انجاز المطلوب منه في فترة زمنية محددة، التي على أساسها تمنح له الحوافز.

-**إنهاء الخدمة :** يأخذ إنهاء الخدمة شكلين ، أولهما الطرد الذي يعتبر أقصى عقوبة، أما الشكل الثاني فهو التسريح من العمل، الذي تلجأ إليه المنظمة نتيجة الفائض في العمالة،

فنتائج تقييم الأداء تلعب دوراً أساسياً في مجال إنهاء خدمة الموارد البشرية، حيث تحدد من الذي سوف يطرد من العمل، و من الذي سوف يتم تسريحه و يستغنى عنه.

**-النقل الوظيفي :** تمثل نتائج تقييم الأداء وسيلة فعالة و معياراً مهماً لمعرفة العاملين الذين هم بحاجة إلى نقل لوظائف أخرى تتلاءم أكثر مع قدراتهم .(نفس المرجع، عقيلي :376)

### 9-2-13- عملية تحسين الأداء:

تسمى عملية تحسين الأداء بتكنولوجيا الأداء الإنساني ، ويمكن تعريفها بأنها طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب للأداء الفردي والمؤسسي ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء، و سنتطرق الى خطوات عملية تحسين الأداء:

### 9-2-13-1- خطوات عملية تحسين الأداء: و هذه الخطوات هي:

**الخطوة الأولى :** تحليل الأداء، و يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل وهما:

-الوضع المرغوب : ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق استراتيجية وأهداف المؤسسة.

-الوضع الحالي/الفعلي : يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعليا.

و ينتج عن هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء ، ومن خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها و محاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلا.

الخطوة الثانية : البحث عن جذور المسببات، يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها. وهنا نبدأ بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء؟ و نبدأ بجمع المعلومات

الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، يجب أن لا نخجل من مواجهة و مصارحة أنفسنا أو المتسببين بضعف الأداء .و يمكن اعتبار أحد العناصر التالية من أسباب ضعف الأداء :

-قلة التغذية الراجعة عن الأداء.

-ضعف في التحفيز.

-ضعف في المعرفة و المهارات.

-معدات واحتياجات غير كافية أو غير ملائمة للعمل.

-ضعف في التركيز على الزبائن و المجتمع المحيط.

الخطوة الثالثة : اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة.

الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة.

الخطوة الخامسة : مراقبة وتقييم الأداء ( الشوامرة، 2010 )

**9-2-13-2-أساسيات لتحسين الأداء :**

إن الخطوات اللازمة لتحسين الأداء على المستوى الفردي ،فرق العمل، تتبع الخطوات الأساسية التالية :

**1- حدد نقاط تحسين الأداء و الفجوات المراد علاجها باستخدام التحليل**

**2- طور خطة لمعالجة القضايا والفجوات التي قمت بتحديدتها.**

**3- اعمل على تأسيس الطريقة المثلى في إنجاز العمل.**

**4- التحق بالبرامج التدريبية لتحسين مهاراتك.**

**5- قم بقياس التقدم الحاصل في مهاراتك بعد الإجراءات المتخذة.**



6- يجب أن نُعلم برد فعل رئيسك وأن تعطيه تغذية راجعة عن أعمالك.

7- الآن راجع كل العملية التي قمت بها وقيم نتائجها.

9- حاول أن يكون لديك دائما خططا للتطوير و التحسين المستمر للأداء (الشوامرة، 2010)

## خلاصة

يتضح مما سبق بأن الأداء ذو أهمية بالغة في تثبيت العاملين في وظائفهم كما أنه الركيزة الأساسية في المؤسسة الذي يعمل فيه العاملين ويكشف عن فعالية الأفراد في العمل فلذا فإنه من الضروري عند تعيين العاملين لابد من التأكد من مدى قيامهم بأعمالهم الموكلة إليهم على الوجه المطلوب من خلال تقييم أدائهم قبل كل شيء وذلك بالاستعانة بمختلف الطرق والمعايير التي تطرقنا إليه للكشف عن مستوى أداء العاملين من جهة وتحقيق أهداف المنظمة التي تسعى إليها، غير ان امام كل ما يقوم به العامل من جهد مبذول و كفاءة و فعالية في الأداء ، فإنه من الممكن ان تصادفه في مسار تأديته لمهام عمله مجموعة من المتغيرات و المؤثرات التي ربما قد تؤثر و تعرقل ادائه و تمنعه من اداء مهامه في المستوى المطلوب والمنتظر منه و من مثل هذه المؤثرات نجد الضغط النفسي و الاحتراق النفسي هاتين الظاهرتين اللتان تلعبان دورا سلبيا في انخفاض الأداء الوظيفي للعامل، و ضمن هذا الإطار فإن المنظمة لأجل تحسين توافق الأداء الفردي مع ما ينسجم و تحقيق اهدافها و ادائها الكلي فإن ما عليها ان تبذل جهودا مكثفة و معمقة لتشخيصه بدقة مما يمكن المسؤولين من امتلاك وسيلة ناجحة للتحكم به .

# الفصل الثاني

## الإجراءات المنهجية للدراسة

- 1- منهج الدراسة
- 2- الدراسة الاستطلاعية
- 3- الدراسة الأساسية
- 4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

### تمهيد

بعدما ما تطرقنا للجانب النظري لهذه الدراسة ، سوف نتطرق الى الجانب التطبيقي و فيه سيتم في هذا الفصل عرض المنهج المتبع و عرض خطوات الدراسة الاستطلاعية و الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع المعلومات بالإضافة الى تحديد العينة ووصفها و من ثم وصف اداة القياس المستخدمة للدراسة التي بواسطتها يمكننا قياس الظاهرة و قياس بعض خصائصها السيكو مترية ، و كذلك الدراسة الأساسية و عينتها و طريقة إجرائها ، و الوسائل المستخدمة في البحث ، و أخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة.

### 1- منهج الدراسة:

ان كل دراسة او بحث في جميع المجالات الطبيعية و الإنسانية و الاجتماعية و الرياضية تتبع دراسة وفق منهج معين إذ ان البحث لا يقتصر على معلومات و بيانات فقط بل يخضع الى تصنيف و ترتيب و تحليل و تفسير لهذه البيانات .

و المنهج هو الأسلوب الذي يسير على نهجه الباحث لتحقيق هدف بحثه و الإجابة عن أسئلته او بعبارة أخرى كيف يحقق الباحث هدفه (مزيان، 1999: 14).

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي، كونه يتلاءم مع اهداف الدراسة و المنهج الوصفي هو اعتماد طريقة الاستقراء او الوصف في دراسة الظواهر بجميع أشكالها سواء كانت اقتصادية او اجتماعية او سياسية، و جمع البيانات و المعلومات الإحصائية عنها بهدف تحليلها او دراستها وصولا الى الحقائق التي تزودنا بمؤشرات علمية عن معدلات النمو المستدامة ، و هو التصور الدقيق للعلاقات المتبادلة بين المجتمع و الاتجاهات و الميول و الرغبات و التطور بحيث يعطي البحث صورة للواقع الحياتي، ووضع مؤشرات و بناء تنبؤات مستقبلية (المشهداني ، و العبيدي، 2013: 31)

### 2- الدراسة الاستطلاعية:

#### تمهيد

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة منهجية هامة في مسار البحث تسبق الدراسة الأساسية ، ذلك بغرض إيجاد صياغة نهائية للفرضيات و تزويدها بمعلومات أولية حول العينة و الظاهرة المراد دراستها، بالإضافة الى تحديد أدوات القياس المستخدمة و التأكد من مدى صدقها و ثباتها .

- كما و تسمح لنا بالوقوف على بعض الأخطاء التي قد تؤثر على صدق الدراسة و صحتها و بالتالي محاولة تجاوزها أثناء القيام بالدراسة الأساسية.

**1-2 - أهداف الدراسة الاستطلاعية:** تكمن أهداف الدراسة الاستطلاعية بالنسبة للدراسة الحالية فيما يلي:

- اكتشاف الصعوبات او النقائص التي يمكن ان نصادفها خلال إجراء الدراسة الأساسية و ذلك لمواجهتها او تفاديها و محاولة ضبطها.

- التعرف على المجتمع الأصلي و حجم عينة الدراسة.

- معرفة مدى وضوح الفقرات و ملائمتها للعينة المواجهة إليها.

- التدريب على استخدام أدوات جمع البيانات .

- التعامل مع أفراد العينة، و معرفة مدى تجاوبها مع أداة القياس من حيث أسلوب صياغتها و معاني فقراتها ، و مدى تناسبها لمستواهم الثقافي قصد إلحاق تغيير او تعديل في الأداة قبل الاستعمال الرسمي لها.

- التأكد من صلاحية اداة القياس بعد حساب بعض الخصائص السيكومترية لها (الصدق، الثبات)

- تثبيت معلومات الأداة و تجهيزها لتطبيق الدراسة الأساسية.

## **2-2- المجال الجغرافي للدراسة :**

اجريت الباحثة دراستها الاستطلاعية في مديرية الحماية المدنية لولاية تيارت

**-التعريف بالمؤسسة:**

أنشئت بمقتضى المرسوم التنفيذي 54/92 المؤرخ في 12 فيفري 1992 والمتعلق بتنظيم وتسيير المصالح الخارجية للحماية المدنية والذي سمح بتحويل مصالح الحماية المدنية و

الإسعاف للولايات إلى مديريات الحماية المدنية على مستوى كل الولايات وبالتالي ضبط قواعد سيرها وهيكلتها وتنظيمها . وفي ظل هذه المعطيات التنظيمية الجديدة. فإن مديرية الحماية المدنية على مستوى الولاية تتولى تنسيق نشاطات المصالح المتواجدة بالولاية والمنصوص عليها في المادة (2) من نفس المرسوم ، كما تقوم المديرية على مستوى الولاية الأمر بصرف الإعتمادات المخولة لها .

وتتمثل المصالح المنصوص عليها في المادة (2) من المرسوم السابق الذكر في :

- مصلحة الوقاية .

- مصلحة الحماية العامة .

- مصلحة الإدارة و الإمداد .

وجاء تنظيم المصالح إلى مكاتب على المنوال التالي :

**\* مصلحة الوقاية :** وتتمثل في :

- مكتب الدراسات .

- مكتب المراقبة .

- مكتب التوثيق و الإحصاء ( التوعية ) .

- مكتب التوثيق و الأخطار الخاصة .

**\* مصلحة الحماية العامة :** وتتمثل في :

- مكتب المخططات .

- مكتب الإشارة .

- مكتب الإسعاف الطبي وترقية الإسعاف .

- مكتب جهاز الحماية الأمنية .

**\* مصلحة الإدارة :** وتتمثل في :

- مكتب المستخدمين والنشاط الاجتماعي .

- مكتب التكوين .

- مكتب المالية والمحاسبة .

- مكتب الأملاك .

\_\_\_\_\_ :



-

167-70

:

UNITE PRINCIPALE : الوحدة الرئيسية بدائرة تيارت -

UNITES SECONDAIRES : -

UNITES DE SECTEUR : -

Centre avancée : -

- مدة الدراسة:

حرصًا على أهمية الدراسة الاستطلاعية، قامت الباحثة بإجراء هذا البحث الميداني خلال شهر، من 10 فيفري الى غاية 10 مارس 2016 و مست 15 عامل من أعوان الحماية المدنية بولاية تيارت.

تمت الدراسة في مرحلتين الأسبوعين الأول و الثاني ثم من خلالها إجراء مقابلات مع أفراد العينة و قد كانت عينة البحث عشوائية بسيطة من أعوان الحماية المدنية، و في المرحلة الثانية تم توزيع عليهم أدوات الدراسة المتمثلة في مقياس الاحتراق النفسي و استبيان الأداء الوظيفي و تم استرجاعهما و استلامهما في نفس المرحلة.



مع العلم ، لقد سبقت الدراسة الاستطلاعية مُتابعات استكشافية قامت بها الباحثة لتهيئة جَوِّ الدراسة .

### 2-3- حجم العينة و مواصفاتها :

- **حجم العينة :** يتكون مُجتمع الدراسة الاستطلاعية من 15 عامل من أعوان الحماية المدنية بولاية تيارت.

- **مواصفات العينة :** ستبيّن الباحثة توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغيرين كمي و نوعي. ( السن، الحالة الاجتماعية)

- **متغير السن :**

- **الجدول رقم (01) يُبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن :**

السن	العدد	النسبة%
من 20 سنة-الى 30 سنة	05	33.33%
من 31 سنة- الى 40 سنة	04	26.66%
من 41 سنة فما فوق	06	40%

نُلاحظ من خلال هذا الجدول ، أن العينة مُوزعة توزيعًا شبه إعتدالي على متغير السن، فأعلى فئة عند الأعوان فئة 41 سنة فما فوق بنسبة 40%، و تليها الفئة التي تقع بين 20 سنة و 30 سنة بنسبة 33.33 % ، ثم تليها فئة 31-40 سنة بنسبة 26.66%.

- **الجدول رقم (02) يُبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الحالة الاجتماعية**

الحالة	العدد	النسبة
اعزب	05	33.33%
متزوج	10	66.66%

نلاحظ من خلال الجدول ان عينة تتوزع بشكل غير إعتدالي الأعوان المتزوجين تقدر بنسبة 66.66 % أي

تفوق عينة الأعوان الغير متزوجين بنسبة 33.33 %.

## 4-2- أدوات القياس :

في الدراسة الاستطلاعية قامت الباحثة بتطبيق أدوات القياس للتأكد من صدقها وثباتها، أي من صلاحية تطبيقها، و للتأكد كذلك من أن الفرضيات التي تم طرحها هي فرضيات إجرائية يمكن التحقق منها بقبولها أو برفضها، كما كان هدف هذه الدراسة هو كيفية تجاوز الصعوبات التي يمكن أن تظهر أثناء الدراسة الأساسية و للوصول إلى الهدف قمنا بتطبيق

- مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي

يتكون المقياس من 22 عبارة تدرج تحت ثلاثة أبعاد و هي موزعة كالتالي:

الإجهاد الانفعالي emotional exhaustion

تبلد المشاعر depersonalization

نقص الشعور بالإنجاز الشخصي low personal accomplishment

- استبيان الأداء الوظيفي المأخوذ من أطروحة ماجيستر إدارة اعمال تحت عنوان الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي من اعداد الطالب ، حبيب سميح خوام و يتكون الاستبيان من 20 عبارة تدرج تحت ثلاثة أبعاد و هي موزعة كالتالي:
- الإنتاجية و قبول الموظف لأدائه ووظيفته.
- بيئة العمل الداخلية.
- الأجر و الحوافز و الترقيات.

- **المقابلة:** قامت الباحثة بدراسة اولية في مديرية الحماية المدنية لولاية تيارت فقد استعملت مقابلة نصف مفتوحة مع 15 عامل من اعوان الحماية المدنية باختلاف اقدميتهم في العمل، و كذا باختلاف سنهم ، و باختلاف حالتهم الإجتماعية سواء متزوجين او

عازبين قد دامت المقابلة مع كل عامل حوالي 30 دقيقة مدة خمسة ايام ابتداء من 16 فيفري

و تتمثل أسئلة المقابلة فيما يلي :

### البنود المتعلقة بمتغير الاحتراق النفسي:

1. هل التعامل مع الناس طوال يوم العمل يسبب لك اجهاد؟
2. هل تشعر بالإرهاك حينما تستيقظ في الصباح و تعرف ان عليك مواجهة عمل جديد؟
3. هل يمكن ان تقدر لنا النتائج السلبية و الإيجابية لعملك؟
4. هل تتعامل بفعالية عالية مع مشاكل عملك؟
5. هل العمل بشكل مباشر مع الناس يودي بك إلى ضغوط شديدة؟
6. هل أنجزت أشياء كثيرة ذات قيمة وأهمية في ممارستك لهذه المهنة؟
7. هل تستطيع بسهولة خلق جو نفسي مريح مع زملائك في العمل؟
8. هل تشعر بالإزعاج و القلق لأن مهنتك تزيد من قسوتك ؟
9. ترى ان الضغط الذي ممكن ان يسببه لك عملك قد يؤثر على حياتك الشخصية و الأسرية؟
10. ترى ان عملك يؤثر على صحتك؟

### البنود المتعلقة بمتغير الأداء الوظيفي:

1. هل تأدي عملك بكل حرية؟
2. هل لديك مشكلة في ساعات العمل الإضافية؟
3. هل يعتمد عليك المشرف في أداء بعض الأعمال الصعبة؟

4. هل تكليفك بعدد من الواجبات ساهم في انخفاض أداءك الوظيفي؟

5. هل تنجز يوميا مهام كثيرة خارج المؤسسة و دون اي مشاكل؟

6. هل تخطط مسبقا للوصول الى الأداء الجيد؟

7. هل يوجد هناك نقاش مع زملائك في العمل بهدف تحسين الأداء؟

8. هل تستفيد من الخبرة المهنية في القيام بواجباتك؟

9. هل تقييم الأداء يتطابق مع الإجراءات التنظيمية؟

بعد تسجيل الاستجابات و تحويلها إلى تكرارات وجدت الباحثة أنها تُمس الجوانب التالية:  
 اصبح حاليا الأثر النفسي الاجتماعي للحوادث الكارثية في ضخم مهنة اعوان الحماية المدنية حقيقة ملموسة خاصة ان تدخلات اعوان الحماية المدنية ليست مجرد وضعيات استثنائية ، فنشاطاتهم اليومية يمكن اعتبارها مولدة للضغط، و مصدر لظهور اضطرابات صحية على المدى القصير و الطويل، و هناك عدة عوامل ضاغطة مرتبطة بظروف العمل كمنظر الدمار ، ، نداءات المصابين و طلبات الناجين المستعجلة و كل العناصر الاستثنائية القادرة على زعزعة التوازن الانفعالي للمتدخل مثل اتساع المهمة المكلفين بها، بالإضافة الى عدم الراحة و التعب و الحرمان من النوم و الإثارة الصاخبة لجو السائد كلها عوامل تساهم في ارهاق المتدخل نفسيا و جسديا و من جملة الاستجابات التي يمكن ان نخرج بها من هذه المقابلة نذكر النقاط التالية:

- ان الأعوان في معظم الأحيان يؤدون مهمتهم (تدخلاتهم) في ظروف صعبة.

- ان ظروف العمل الصعبة تؤثر بشكل او بآخر في احساسه بالضغط و من ثم انخفاض ادائه في حد ما إذا كان مستوى الاحتراق النفسي مرتفع.

- التوصل أيضا الى ان المهمة الرئيسية للأعوان هي القيام بالتدخلات و التي تتضمن مهمة الإسعاف، الإطفاء و الإنقاذ، هذه المهمة التي من شأنها ان تفرز الكثير من التعب و التوتر للعون قد ينعكس سلبا فيما بعد عن ادائه .

- ان طبيعة عملهم قد تفرز لهم امراض مهنية هم في غنى عنها.

- كذلك تم التوصل من خلال المقابلات الى رصد بعض التذمر من نظام العمل التناوبي بحيث انه في كثير من الأحيان يمنع الأعوان من التمتع بحياتهم الأسرية و الإجتماعية (خاصة في الأعياد الدينية، و الأيام الوطنية).

- ان العمل في الفترة الليلية شيء جد مزعج بالنسبة للعون خاصة المتزوج ، مما يجعله مشوش الفكر على اسرته ، و كذلك يجعله في يوم غد اكثر انهاكا و اجهادا.

- و عن كيفية تقييم الأداء و من خلال المقابلة ، فانه تبين لنا انه يتم تقييم أداء الأعوان كل سنة عن طريق فحص مجموعة من الأشياء و فقا لمجموعة من المعايير كالمواظبة، مردود العمل ، تنظيم العمل....الخ.

## 2-5- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة :

لكي تصبح الأداة صالحة للتطبيق، يجب أن تتوفر على درجة عالية من الصدق و الثبات

بمعنى ذات دلالة ، و هو ما قامت بحسابهما الباحثة لتتأكد من ذلك .

**ثبات الأداة : ( مقياس الاحتراق النفسي).**

معامل الثبات هو معامل الارتباط بين درجات الأفراد على الاختيار بين مرات الإجراء

المختلفة، و هو نسبي فهو يختلف تبعا لمتغيرات عديدة (الأنصاري، 2000: 114)

و قد تم حساب الثبات لمقياس الإحتراق النفسي باستعمال معادلة كرومباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) يوضح نتائج ثبات المقياس بطريقة الفا كرومباخ

مجموع الأعداد	ثبات الأبعاد	
<b>0.74</b>	<b>0.72</b>	الإجهاد الإنفعالي
	<b>0.75</b>	تبلد المشاعر
	<b>0.72</b>	نقص الشعور بالإنجاز

الجدول رقم (04) يوضح نتائج ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية.

معامل التجزئة النصفية	تصحيح جوتمان	تصحيح سبيرمان - براون
<b>0.61</b>	<b>0.61</b>	<b>0.61</b>

تشير المعطيات الواردة في الجداول رقم (06) و(07) أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات بهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدلالات صدق و ثبات تبرر استخدامها للقياس.

**صدق استبيان الأداء الوظيفي:**

صدق الأداة: قمنا بإعادة تكييف الإستبيان حسب البيئة المحلية

يعرف صدق الاختبار على انها درجة الصحة التي نقيس بها ما نريد قياسها، أو انها

الدرجة التي تقترب منها بنجاح تأمل قياس ما نريد قياسها (الأنصاري، 2000 :90).

الجدول رقم(05) : يمثل صدق الاستبيان لبعء الإنتاجية و قبول الموظف لأدائه و وظيفته.

العلاقة بين البعد والدرجة الكلية	العلاقة بين الفقرة والدرجة الكلية	العلاقة بين الفقرة و البعد	الفقرة	البعد
<b>0.86**</b>	<b>0.32**</b>	<b>0.34**</b>	<b>1</b>	
	<b>0.46**</b>	<b>0.38**</b>	<b>2</b>	
	<b>0.42**</b>	<b>0.36**</b>	<b>3</b>	
	<b>0.49**</b>	<b>0.54**</b>	<b>4</b>	
	<b>0.45**</b>	<b>0.50**</b>	<b>5</b>	
	<b>0.48**</b>	<b>0.49**</b>	<b>6</b>	
	<b>0.27**</b>	<b>0.26**</b>	<b>7</b>	
	<b>0.48**</b>	<b>0.67**</b>	<b>8</b>	
	<b>0.43**</b>	<b>0.43**</b>	<b>9</b>	

\*\* دالة عند 0.01

\*دالة عند 0.05

الجدول رقم(06) : يمثل صدق الإستبيان لبعء بيئة العمل الداخلية.

العلاقة بين البعد	العلاقة بين الفقرة	العلاقة بين البعد	العلاقة بين الفقرة	البعد
-------------------	--------------------	-------------------	--------------------	-------

البعد والدرجة الكلية	الفقرة والدرجة الكلية	الفقرة و البعد		
<b>0.65**</b>	<b>0.36**</b>	<b>0.31**</b>	<b>10</b>	
	<b>0.38**</b>	<b>0.56**</b>	<b>11</b>	
	<b>0.56**</b>	<b>0.69**</b>	<b>12</b>	
	<b>0.41**</b>	<b>0.72**</b>	<b>13</b>	
	<b>0.46**</b>	<b>0.66**</b>	<b>14</b>	
	<b>0.45**</b>	<b>0.61**</b>	<b>15</b>	

\*\* دالة عند 0.01

\*دالة عند 0.05

الجدول رقم(07) : يمثل صدق الاستبيان لبعد الأجور و الحوافز و الترقيات.

العلاقة بين البعد والدرجة الكلية	العلاقة بين الفقرة والدرجة الكلية	العلاقة بين الفقرة و البعد	الفقرة	البعد
<b>0.48**</b>	<b>0.39**</b>	<b>0.51**</b>	<b>16</b>	
	<b>0.24*</b>	<b>0.65**</b>	<b>17</b>	
	<b>0.27**</b>	<b>0.55**</b>	<b>18</b>	
	<b>0.32**</b>	<b>0.71**</b>	<b>19</b>	
	<b>0.25*</b>	<b>0.58**</b>	<b>20</b>	

\*\* دالة عند 0.01

\*دالة عند 0.05



تشير المعطيات في الجداول السابقة أن جميع قيم ارتباطات الفقرات مع الأبعاد و مع الدرجة الكلية عالية وأن الإستهيبان لا يحتاج إلى تعديل وأن الإستهيبان جاهز لحساب الثبات لوضعها في صيغتها النهائية.

الجدول رقم: (08) يوضح نتائج ثبات الإستهيبان بطريقة الفا كرومباخ.

مجموع الأعداد	ثبات الأبعاد
0.66	الإنتاجية و قبول الموظف لأدائه و وظيفته . 0.64
	بيئة العمل الداخلية 0.73
	الأجور و الحوافز و الترقيات 0.73

الجدول رقم: (09) يوضح نتائج ثبات الإستهيبان بطريقة التجزئة النصفية.

معامل التجزئة النصفية	تصحيح قوتمان	تصحيح سبيرمان - براون
0.46	0.74	0.47

تشير المعطيات الواردة في الجداول رقم (11) و(12) أن أداة الإستهيبان يتمتع بدرجة عالية من الثبات بهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدلالات صدق و ثبات تبرر استخدامها للقياس.

### 3 - الدراسة الأساسية:

بعد التأكد من صدق أدوات القياس و من صحة الفرضيات الإجرائية المطروحة ، و بعد تطبيق الدراسة الاستطلاعية، قمنا بإجراء الدراسة الأساسية.

### 1-3 - المجال الجغرافي للدراسة الأساسية :

نظراً لطبيعة الموضوع و لنوع الدراسة، أجريت الباحثة دراستها الميدانية في مديرية الحماية المدنية لولاية تيارت .

### 2-3 - مدة التطبيق :

بدأ الباحث دراسته التطبيقية الأساسية يوم 2016 /3/12 و انتهت في 2016/04/14 استغرقت حوالي شهر، وتم توزيع الاستبيانات على العينة الأساسية.

### 3-3 - مجتمع و عينة الدراسة الأساسية و خصائصها :

-مجتمع:" يعني جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، و بذلك فإن مجتمع

الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة" (عبيدات وآخرون، 2001)

وسيكون مجتمع هته الدراسة من اعوان الحماية المدنية يعملون بنظام العمل التناوبي فتمثل المجتمع الكلي لهاته الدراسة من، 274 عون.

### 1-3-3- عينة الدراسة الأساسية :

يُمثل إختيار عينة الدراسة إحدى أهم خطوات البحث العلمي الميداني ، ذلك أن نتائجه التي سينتهي إليها تتوقف و بدرجة كبيرة جداً على خصائص و مواصفات العينة و مدى تمثيلها و تطابقها مع خصائص المجتمع الأصلي الذي سُحبت منه، حتى تتوافر إمكانية تعميم نتائج البحث على أفراد المجتمع الإحصائي كله، لذا وجّه الباحث عناية كبيرة لطريقة سحبها بحيث تَنقّي عنها صفة التَحيز و عدم التمثيل الصادق.

### - حجم العينة :

لقد اقتصرت الدراسة على اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت و كان عددهم 100 عون من العدد الإجمالي للأعوان 274 أي تمثل مجتمع البحث بنسبة 36.49 %

100 → x

274 → 100%

$$X = 100 \times 100$$

$$X = 36.49 \%$$

274

- اختيار العينة :

قد تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية بسيطة وكانت إجابة أفراد العينة على مقياس الدراسة كاملة و مستوفية لكل البيانات اللازمة للدراسة و هذا النوع من المعاينة يسمى بالمعاينة الاجتماعية لأنها خالية من أي نقص أو التباس .

3-3-2- مواصفات و خصائص عينة الدراسة :

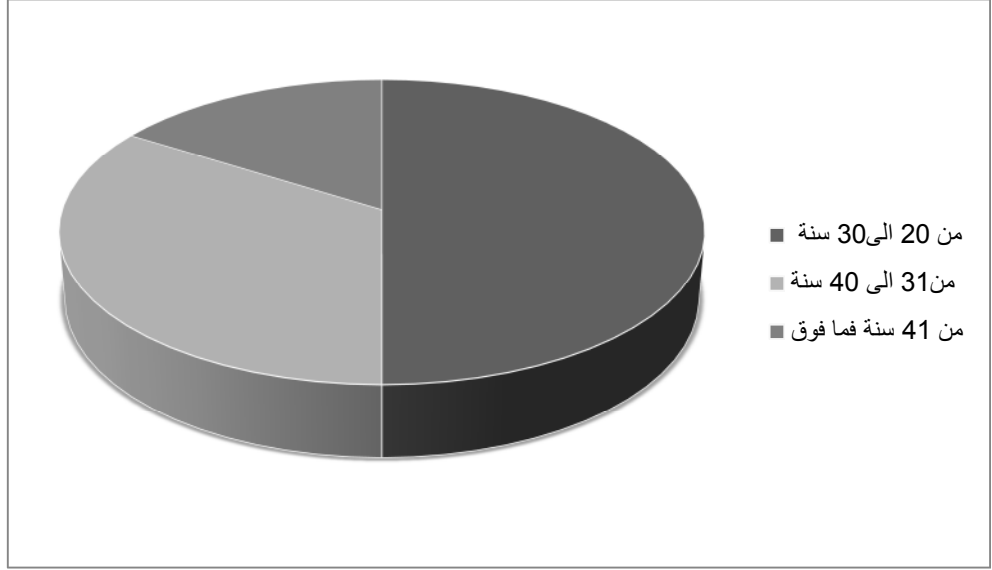
و عن عدد خصائص العينة التي سيتم تقديمها ضمن جداول فهي خاصيتين.

- السن :

الجدول رقم (10) يُبين توزيع عينة الدراسة حسب السن للأعوان:

النسبة	التكرار	السن
50	50	من 20 الى 30 سنة
34	34	من 31 الى 40 سنة
16	16	من 41 سنة فما فوق
100	100	المجموع

الشكل رقم (06) يُبين توزيع عينة الدراسة حسب الفئات العمرية للأعوان



المصدر: (من اعداد الطالبة اعتمادا على الجدول)

-من خلال البيانات الكمية تبين أن:

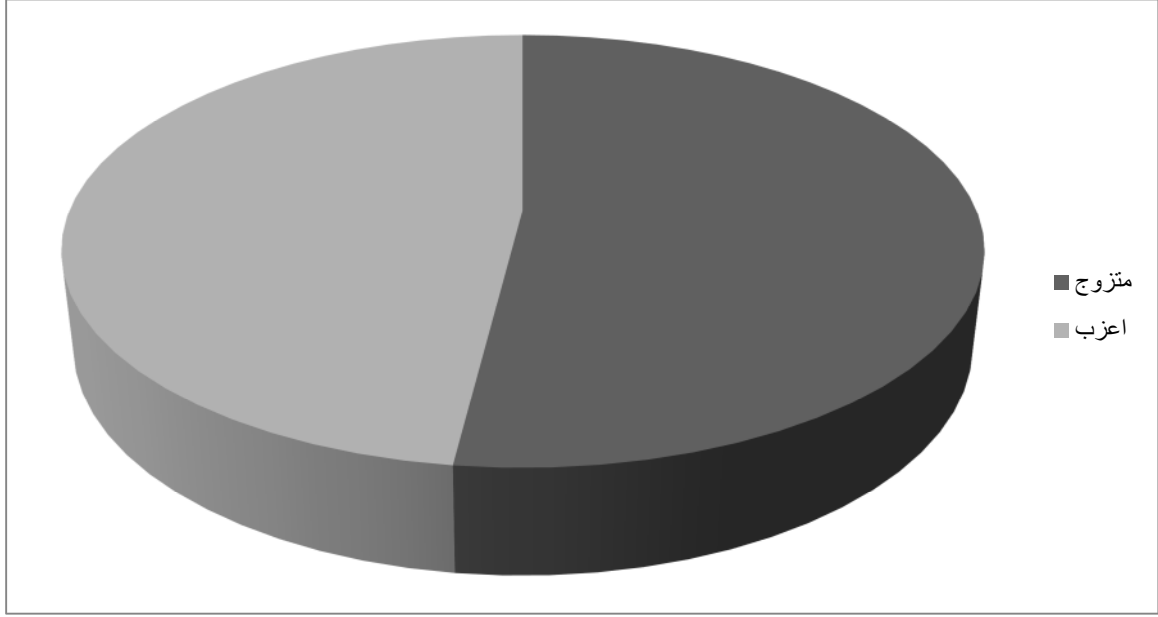
-قدرت نسبة فئة العمال ذوي السن من 20 سنة الى 30 سنة ب 50%، و فئة العمال ذوي السن من 31 سنة الى 40 سنة ب 34%، و فئة العمال ذوي السن 40 سنة فما فوق ب 16%، حيث كان أغلبية العمال من الفئة الاولى مما يدل على ان المؤسسة تتبع استراتيجية تشغيل الشباب .

-الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم(11) يُبين توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية للأعوان:

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
52%	52	متزوج
48%	48	اعزب
100%	100	المجموع

الشكل رقم (07) يُبين توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية للأعوان



المصدر: (من اعداد الطالبة اعتمادا على الجدول)

يظهر لنا من خلال الجدول و الشكل أعلاه ، أن عينة الدراسة تتوزع توزيعاً شبه اعتدالي

من حيث الحالة الاجتماعية ، حيث تمثل نسبة الأعوان المتزوجين 52 % و تليها نسبة الأعوان العازبين 48 %

### 3-4- وصف أدوات قياس الدراسة الأساسية :

#### 3-4-1- مقياس الاحتراق النفسي :

يحتوي مقياس الإحترق النفسي لماسلاش على 22 فقرة موزعة على ثلاثة ابعاد:

-الإجهاد الإنفعالي و يشمل العبارات التالية (1،2،3،6،8،13،14،16،20).

-تبلد المشاعر و يشمل العبارات التالية (5،10،11،15،22).

-نقص الشعور بالإنجازو يشمل العبارات التالية (4،7،9،12،17،18،19،21).

و طبقا لما ذكرته "ماسلاش" فان نتائج المقياس تم تصنيفها الى ثلاث درجات من الاحتراق النفسي ، حيث يكون احتراق بدرجة كبيرة او متوسطة او منخفضة من خلال الاستجابة لمقياس من سبعة درجات

الجدول رقم (12) يمثل استجابات مقياس الاحتراق النفسي.

6	5	4	3	2	1	صفر
كل يوم	مرات قليلة بالأسبوع	مرة في كل أسبوع	مرات قليلة بالشهر	مرة قليلة بالشهر	مرات قليلة بالسنة	لا أعاني مطلقاً

انطلاقاً من هذا و بعد مراجعتنا للمراجع الأجنبية و العربية للمقياس قمنا بالإستعانة بمقياس الإحتراق النفسي المعرب من طرف " فاروق السيد عثمان"(1988) لأن عباراته تتوافق مع نسبياً مع عينة دراستنا .

و على هذا الأساس احتفضنا بالبنود الأصلية للمقياس مع نفس محاوره السابقة بالإضافة الى ادخال عليها شيء من التعديل الطفيف في صياغة العبارات ، و استبدال كلمة التدريس بالعمل ، و كلمة الطلاب بالمستجدين او الأفراد.

### 3-4-2- استبيان الأداء الوظيفي:

المأخوذ من أطروحة ماجيستر إدارة اعمال تحت عنوان الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي من اعداد الطالب ، حبيب سميح خوام و يتكون الاستبيان من 20 عبارة تدرج تحت ثلاثة أبعاد و هي موزعة كالتالي:

- الإنتاجية و قبول الموظف لأدائه وظيفته (1،2،3،4،5،6،7،8،9).

- بيئة العمل الداخلية (10،11،12،13،14،15).

- الأجر و الحوافز و الترقيات (16،17،18،13،20).

و بالنسبة لتقدير الدرجات فقد تم تقدير هذه الفقرات على سُلّم خُماسي ، تقديراتها تتراوح من خمسة درجات إلى درجة واحدة، كما يُوضَّحُ الشكل التالي رقم (08)

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	البدائل
1	2	3	4	5	الدرجات
					في إتجاه الخاصية

#### 4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

تعتبر الأساليب الإحصائية من أهم وسائل تحليل البيانات الخام إلى نتائج ذات معنى والتي تساعدنا في تحليل وتفسير موضوع الدراسة ثم الحكم عليها بكل موضوعية واعتمادنا في هذه الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:

1- النسبة المئوية : لحساب المتغيرات الكمية كالسن و المتغيرات النوعية كالحالة الاجتماعية

2- المتوسط الحسابي : و هذا قصد استخراج متوسط متغيرات الدراسة الأساسية.

3- الانحراف المعياري : لحساب ترتيب ردود أفعال الأعوان ، وتوظيفها في المعادلات الأخرى ومعادلته كآتي:

$$ع = \frac{مجس - م}{ن}$$

حيث أن : ع = الانحراف المعياري ، س = الدرجات ، م = المتوسط الحسابي

4- معامل ارتباط بيرسون : لقياس صدق المقاييس و أبعادها و الدرجة الكلية، و لحساب العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

5-معامل الارتباط (الفا كرومباخ): لتحديد معامل الثبات لعينة الدراسة الاستطلاعية

6-اختبار **T.test** و **Anova** لحساب الفروق في مستوى الاحتراق النفسي لمتغير السن و الحالة الاجتماعية.

و في الأخير و لتحقيق أهداف البحث و تحليل البيانات التي تم جمعها فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية السابقة المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(Statistical package for social sciences)-spss.

### خلاصة:

و في الأخير من خلال دراستنا الاستطلاعية التي قمنا بها و تأكدنا من صدق و ثبات الأداة انتقلنا إلى الدراسة الأساسية و قمنا باختيار حجم العينة المتكونة من **100** عامل ثم تحديد الأساليب الإحصائية التي سنقوم بمناقشة الفرضيات بها و سنتم بعرض و تحليل النتائج المتحصل عليها في الفصل القادم.





# الفصل الثالث

## عرض النتائج و مناقشتها

- 1- عرض و تحليل نتائج الدراسة
- 2- مناقشة و تفسير نتائج الدراسة
- 3- الاستنتاج العام لنتائج الدراسة

**تمهيد:**

في هذا الفصل سيتم عرض الفصل الأخير من الدراسة من خلال عرض النتائج المحصل عليها و مناقشتها استنادا من الجانب النظري للدراسة بالإضافة الى الدراسات السابقة ثم طرح بعض الاقتراحات حول موضوع الدراسة.

**1 - عرض وتحليل نتائج الدراسة:**

**1-1 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:**

- التي تم صياغتها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإجهاد الانفعالي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية

لقد تبين من خلال استجابات أفراد العينة على بنود المقياس و الاستبيان التي يقيسان العلاقة بين الإجهاد الانفعالي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية ، وبعد القيام بتفريغ درجات الأفراد في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، تم التأكد من صلاحية تطبيق اختبار بيرسون حيث تم التحصل على النتائج التالية:

الجدول رقم(13) يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق ببعدها الإجهاد الانفعالي و متغير الأداء الوظيفي

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	المتوسط	الانحراف	مستوى الدلالة
الإجهاد الانفعالي	<b>-0.30**</b>	<b>20.02</b>	<b>9.42</b>	غير
الأداء الوظيفي		<b>71.14</b>	<b>11.14</b>	دالة

نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط بيرسون يقدر ب -0.30 الذي يمثل العلاقة بين الاجهاد الانفعالي و الاداء الوظيفي و هو غير دال احصائيا كذلك المتوسط حسابي للإجهاد الانفعالي يقدر ب **20.02** بينما الانحراف المعياري قدر ب **9.42**، أما متوسط

الحسابي للأداء الوظيفي قدر ب **71.14** بالانحراف المعياري قدر ب **11.14** ، ومنه نستنتج ان قيمة **R** تثبت انه لا توجد علاقة ارتباطية بين الاجهاد الانفعالي و الاداء الوظيفي .

### 1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

التي تم صياغتها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تبدل المشاعر و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية

لقد تبين من خلال استجابات أفراد العينة على بنود المقياس و الاستبيان التي يقيسان العلاقة بين تبدل المشاعر و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية ، وبعد القيام بتفريغ درجات الأفراد في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، تم التأكد من صلاحية تطبيق اختبار بيرسون حيث تم التحصل على النتائج التالية:

الجدول رقم(14) يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق ببعد تبدل الشعور و متغير الأداء الوظيفي

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
تبدل الشعور	<b>-0.30**</b>	<b>8.86</b>	<b>6.28</b>	غير
الأداء الوظيفي		<b>71.14</b>	<b>11.14</b>	دالة

نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط بيرسون يقدر ب **-0.30\*\*** الذي يمثل العلاقة بين تبدل الشعور و الاداء الوظيفي و هو غير دال احصائيا كذلك المتوسط حسابي لتبدل المشاعر الانفعالي يقدر ب **8.86** بينما الانحراف المعياري قدر ب **6.28** ، أما متوسط الحسابي للأداء الوظيفي قدر ب **71.14** بالانحراف المعياري قدر ب **11.14** ، ومنه نستنتج ان قيمة **R** تثبت انه لا توجد علاقة ارتباطية بين تبدل المشاعر و الاداء الوظيفي .

### 1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

التي تم صياغتها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نقص الشعور بالإنجاز الشخصي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية

لقد تبين من خلال استجابات أفراد العينة على بنود المقياس و الاستبيان التي يقيسان العلاقة بين نقص الشعور بالإنجاز و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية ، وبعد القيام بتفريغ درجات الأفراد في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، تم التأكد من صلاحية تطبيق اختبار بيرسون حيث تم التحصل على النتائج التالية:

الجدول رقم(15) يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق ببعد نقص الشعور بالإنجاز و

#### متغير الأداء الوظيفي

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
نقص الشعور بالإنجاز	<b>0.03</b>	<b>27.60</b>	<b>9.49</b>	غير دالة
الأداء الوظيفي		<b>71.14</b>	<b>11.14</b>	

نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.03 الذي يمثل العلاقة بين نقص الشعور بالإنجاز و الاداء الوظيفي و هو غير دال احصائيا كذلك المتوسط حسابي لنقص الشعور بالإنجاز يقدر ب **27.60** بينما الانحراف المعياري قدر ب **9.49**، أما متوسط الحسابي للأداء الوظيفي قدر ب **71.14** بالانحراف المعياري قدر ب **11.14** ، ومنه نستنتج ان قيمة **R** تثبت انه لا توجد علاقة ارتباطية بين نقص الشعور بالإنجاز الاداء الوظيفي .

#### 4-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

-التي تم صياغتها كما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل السن.

لقد تبين من خلال استجابات الأفراد العينة على بنود مقياس الإحتراق النفسي التي يقيس الفرق في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل السن وبعد القيام بتفريغ درجات الأفراد للتأكد من صحة الفرضية قمنا باستعمال الأسلوب الإحصائي (Anova) كما هو مبين كالآتي:

الجدول رقم(16) يمثل نتائج اختبار (Anova) فيما يتعلق بمستوى الاحتراق النفسي يعزى لمتغير السن

السن	مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المتوسطات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	270.58	02	135.29	0.46	0.62
داخل المجموعات	28056.37	97	289.24		
المجموع		99			

بناء على النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (16) قدر مجموع مربعات ما بين المجموعات بـ 270.58 ذو درجة حرية 02 ومجموع المتوسطات 135.29 أما داخل المجموعات فمجموع المربعات هو 28056.37 لدرجة الحرية بـ 97 ذو مجموع متوسطات 289.24؛ وقيمة F هي 0.46 بمستوى دلالة 0.62؛ وعليه نستنتج أن الفرضية غير دالة إحصائياً، ومنه يمكن القول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحتراق النفسي تعزى لمتغير السن.

ولكي نفسر ما جاء في الجدول أعلاه رقم (16) تطرقنا إلى حساب  
Anova (Post Hoc «LSD») منه:

الجدول رقم (17) يوضح اختلاف متوسطات الفئات ومستوى الدلالة.

السن	اختلاف متوسطات الفئات	مستوى الدلالة Sig
من 20 الى 30 سنة		
من 31 الى 40 سنة	-3.54651	0.345
من 40 سنة فما فوق	-2.67647	0.588
من 31 الى 40 سنة		
من 20 الى 30 سنة	3.54651	0.345
من 40 سنة فما فوق	0.87004	0.859
من 41 سنة فما فوق		
من 20 الى 30 سنة	2.67647	0.588
من 31 الى 40 سنة	-0.87004	0.859

يوضح الجدول رقم (17) اختلاف متوسطات الفئات العمرية ومستوى الدلالة، بحيث نجد أن كل الفئات لها مستوى الدلالة اكبر من 0.05 أي لاتجود فروق في مستوى الإحترق النفسي تعزى لمتغير السن. إذن الفرضية الرابعة غير محققة.

5-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

-التي تم صياغتها كما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل الحالة الإجتماعية.

لقد تبين من خلال استجابات الأفراد العينة على بنود مقياس الإحتراق النفسي التي يقيس الفرق في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لعامل الحالة الإجتماعية

وبعد القيام بتفريغ درجات الأفراد للتأكد من صحة الفرضية قمنا باستعمال الأسلوب الإحصائي (T.test) كما هو مبين كالآتي:

الجدول رقم(18) يمثل نتائج اختبار (T.test) فيما يتعلق بمستوى الاحتراق النفسي يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الدلالة sig	درجة الحرية	قيمة T	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية
0.81	89	0.08	56.61	متزوج
	97.58	0.08	56.32	اعزب
	186.58	0.08	112.93	المجموع

يبين الجدول المتوسط الحسابي للمتزوجين تقدر ب **56.61** بينما درجة الحرية قدرت ب **89**، أما مجموعة العازبين قدر متوسطها الحسابي ب **56.32** بينما درجة الحرية قدرت ب **97.58** ، و قيمة T قدرت ب **0.08** مع دلالة **0.81** اكبر من **0.05** ، أي لاتجود فروق في مستوى الاحتراق النفسي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. إذن الفرضية الخامسة غير محققة.



### 6-1 - عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة:

التي تم صياغتها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاحتراق النفسي والأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية

لقد تبين من خلال استجابات أفراد العينة على بنود المقياس و الاستبيان التي يقيسان العلاقة بين نقص الاحتراق النفسي والأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية، وبعد القيام بتفريغ درجات الأفراد في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، تم التأكد من صلاحية تطبيق اختبار بيرسون حيث تم التحصل على النتائج التالية:

الجدول رقم(19) يمثل نتائج اختبار بيرسون فيما يتعلق بمتغير الاحتراق النفسي و

#### متغير الأداء الوظيفي

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
الاحتراق النفسي	-0.264**	56.48	16.91	غير
الأداء الوظيفي		71.14	11.14	دالة

نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط بيرسون يقدر ب  $-0.264^{**}$  الذي يمثل العلاقة بين الاحتراق النفسي و الاداء الوظيفي و هو غير دال احصائيا كذلك المتوسط حسابي للاحتراق النفسي يقدر ب **56.48** بينما الانحراف المعياري قدر ب **16.91**، أما متوسط الحسابي للأداء الوظيفي قدر ب **71.14** بالانحراف المعياري قدر ب **11.14** ومنه نستنتج ان قيمة **R** تثبت انه لا توجد علاقة ارتباطية بين الاحتراق النفسي و الاداء الوظيفي .

## 2- مناقشة وتفسير النتائج:

## 1-2 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإجهاد الانفعالي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية و من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (13) و بعد المعالجة الاحصائية باستخدام اختبار بيرسون بين درجات الاجهاد الانفعالي و مجموع درجات الاداء الوظيفي التي قدرت ب **0.30-** ومنه نستنتج انه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الاجهاد الانفعالي و الاداء الوظيفي عند اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت .

وعليه يمكن القول ان الفرضية الجزئية الاولى لم تتحقق و قد تعود هذه النتيجة الى طبيعة العمل الذي يعتبر ذو طابع انساني حيث يفرض على العون اخفاء هذا الانفعال بمجرد القيام بعملية التدخل و الاحتكاك مع الحالات فمثلا يقول عون انه عندما يقوم بعملية التدخل و يرى انسان في حالة حرجة فهذا الوضع يجعلني اتجاهل تلك الانفعالات التي تواجهني و حسب تصريحاتهم يعتبر هذا الانفعال كحافز للقيام بأعمالهم و خروج من جو الانفعال الناتج عن المهام الموكلة اليهم و يعتبر نمط العمل الجماعي كمساعد لتخفيف من الإنهاك الانفعالي للأعوان حيث يخلق جو ملائم للعمل .

و قد تعارضت هذه النتائج من نتائج دراسة اوشن مريم سنة 2005 بقسنطينة (الجزائر) بعنوان مساهمة الاحتراق النفسي عند رجال الإطفاء، حيث اكدت ان اعوان الحماية المدنية يعانون من الإنهاك الانفعالي بدرجة كبيرة حيث يلعب نسبة الإجهاد الانفعالي ب %49.88 من الأفراد الخاضعين للدراسة، و اكدت انه اثر هذا الإنهاك الانفعالي على ادائهم المهني و اداء مهامهم في العمل.

وكذلك تعارضت هذه النتائج مع ما جاءت به نظرية هانس سيلبي التي تتحدث على الإحترق النفسي حيث قسمت الإحترق النفسي الى ثلاث اطوار و منها الطور الثالث الذي يتحدث ان الإنهاك الانفعالي الذي هو جزء من الإحترق النفسي و بدوره يؤثر على أداء العامل .

و تؤكد نظرية مكليلند (نظرية الاحتياجات النفسية ) ان الفرد يسعى الى تلبية حاجاته النفسية مثل : \* الحاجة للإنجاز \* الحاجة للانضمام \* الحاجة إلى السلطة كما أكد على انها كلما تكون الحاجة قوية عند الشخص فهي تدفعه حتما على توجيه سلوكه نحو إشباع تلك الحاجة وقد تم تطوير تجارب عديدة لقياس تلك الحاجات ومن هذه التجارب، تجربة تقدير الفكرة الرئيسة لقياس درجة الفرد إلى الانجاز و هذا ما ينعكس على سلوك اعوان الحماية حيث ان طبيعة العمل الانساني و العمل بروح الجماعة تشبعهم حاجاتهم النفسية مما يؤثر على ادائهم بالإيجاب .

## 2-2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبدل المشاعر و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية و من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (14) و بعد المعالجة الاحصائية باستخدام اختبار بيرسون بين درجات تبدل المشاعر و مجموع درجات الاداء الوظيفي التي قدرت ب 0.30- و منه نستنتج انه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تبدل المشاعر و الاداء الوظيفي عند اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت . و عليه يمكن القول ان الفرضية الجزئية الثانية لم تتحقق ، فالعامل يتأثر بما شيع في مجتمعه من اصداء لحوادث محلية و عالمية، يناله من اثار القلق الاجتماعي العام ما يمكن ان ينال غيره و على اساس ذلك فان أي اختلال في الصلات الاجتماعية للعامل يمكن ان يكون مصدر للاضطرابات العاطفية و عون الحماية عند اداء مهامه يتلقى اقوال و احاديث من افراد المستجدين و افراد المجتمع قد تؤثر على مشاعره خاصة اذا كان هذا الكلام الموجه جارح و غير اخلاقي نتيجة لتؤخرهم في التدخل او تدخل الناس في اداء مهامهم و لكن حسب تصريحهم انهم لا يبالون بهذه الاقوال عند اداء مهامه لان المهمة الموكلة له اهم من الاقوال الموجه له و كذلك لا تؤثر عليه وهذا ناتج عن المعارف القبلية المكتسبة من التكوين عن هذه التصرفات الغير اخلاقية.

توافقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة زيدان السرطاوي سنة (1997) بالسعودية حيث هدفت الدراسة الى الكشف عن مستويات الاحتراق النفسي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية حيث تأكدت نتائج الدراسة انه لا توجد علاقة بين تبلد المشاعر و الشعور بالإنجاز عند المتخصصين في التربية الخاصة فيرجع الى اسباب عدة، نمط الخدمة والتكوين في هذا المجال.

### 2-3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الشعور بالإنجاز الشخصي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية و من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (15) و بعد المعالجة الاحصائية باستخدام اختبار بيرسون بين درجات نقص الشعور بالإنجاز الشخصي و مجموع درجات الاداء الوظيفي التي قدرت ب  $0.03$  ومنه نستنتج انه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين نقص الشعور بالإنجاز و الاداء الوظيفي عند اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت .

فقرى من خلال هذا ان الاعوان في تأديتهم لا يتوقفون عن التدخل مدار السنة فهم في حركية كبيرة، انطلاقا من التواجد عبر الشواطئ و الغابات صيفا الى الترقب للأمطار و الأخطار المتعددة في الشتاء و ربما ان الاعوان لا يستريحون جسديا لكن قد تكون راحتهم نفسية، و ان راحتهم يستمدونها في اغلب الأحيان من الفرحة بإنقاذ شخص و المحافظة على سلامة حياته و سلامة ممتلكاته، لأن قبل كل شيء مهنتهم هي مهمة انسانية، و عليه يعتبر نظام عمل اعوان الحماية المدنية، من الأنظمة ذات الظروف الاستثنائية، فلأعوان قد يتعرضون الى ضغوط عدة تتجلى في مظاهر التعب النفسي و الفيزيولوجي و ارتباك في علاقاتهم الاجتماعية خاصة بسبب سرعة دوران ساعات العمل، و تعارضت الدراسة الحالية مع دراسة داووني (1989) بالأردن بعنوان مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدرسة الحكومية في الأردن حيث تبين ان المعلمين من ذوي التأهيل العالي يعانون اكثر من غيرهم من ذوي المؤهلات الاخرى من نقص الشعور بالإنجاز، اما ما جاءت به النظرية

السلوكية ان إذا ادرك الإنسان الموقف إدراكا إيجابيا فإن ذلك يرفع من مستوى الرضا و رفع الروح المعنوية و التكيف الإيجابي مع محيط العمل ، اما الإدراك السلبي للعمل ووسطه المهني يؤدي ذلك الى بروز أعراض الاحتراق النفسي منها نقص الشعور بالإنجاز . و هذا مما يدل على ان جميع الأعوان يكونون كشخص واحد في تأدية مهامهم و هذا راجع الى طبيعة عملهم لما يحمله من قيم انسانية و نبيلة التي تترك لديهم نفس الإحساس و هذا يعتبر شيء ايجابي للمنظمة و خاصة على مستوى ادائهم.

#### 2-4- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة:

نصت الفرضية الرابعة على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لمتغير السن.

و من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (16) و بعد المعالجة الاحصائية باستخدام اختبار (Anova) فإن مستوى الدلالة 0.62 ومنه نستنتج انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى لمتغير السن عند اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت.

ومنه فان الأعوان في تأديتهم لمهامهم لا يتوقفون عن التدخل على مدار السنة فهم في حركة كبيرة فكل الفئات العمرية تعمل مع بعض و بشكل مستمر، فان الأعوان بكل الفئات يعملون في نفس الظروف و ذلك حسب طبيعة النشاط و بيئة العمل، فيرى اصحاب نظرية التحليل النفسي ان هناك اسباب محددة كامنة وراء الظواهر السلوكية البسيطة، حيث يؤدي المناخ التنظيمي الصحي و العلاقات المتوازنة في العمل و البعيدة عن التوتر و الصراع، دورا هاما في عدم حدوث الاحتراق النفسي، ومعالجة بوارد ظهوره يعود بالدرجة الأولى لأسباب تنظيمية إدارية، فمثلا ضعف الدعم الذي يتلقاه المرشدون من الإدارة العليا يؤدي الى ظهور الاحتراق النفسي، في حين ان الدعم و السند القوي من طرف الإدارة العليا يقي من حدوث الاحتراق النفسي فهنا تخص كل اعوان الحماية المدنية، و تعارضت الدراسة الحالية مع دراسة اوثن مريم سنة (2005) بعنوان مساهمة لدراسة الاحتراق النفسي عند رجال

الإطفاء، حيث كشفت الدراسة ان الأعوان الذي يتجاوز سنهم الأربعين هم الأكثر عرضة للإرهاك الذي هو جزء من الاحتراق النفسي.

## 2-5- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة:

نصت الفرضية الرابعة على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

و من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (18) و بعد المعالجة الاحصائية باستخدام اختبار (T.test) فإن مستوى الدلالة 0.81 ومنه نستنتج انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى لمتغير الحالة الإنسانية عند اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت.

فنستنتج ان الأعوان مهما كانت حالتهم الاجتماعية سواء اعزب او متزوج فهذا لا يغير من طبيعة العلاقة او يترك لديهم اثر فجميع الأعوان عندما يكونون في مجالهم المهني لا تتخلله عدة محددات و كل هذا يرجع الى ان طبيعة عملهم الذي هو ذو قيمة انسانية راقية لا تتعدها جميع العوامل اي كانت منها ، كذلك الطبيعة الإنسانية للفرد تترك لديه العزيمة و الإرادة لأداء مهامه على اكمل وجه متجاوز جميع الصعوبات و المعوقات، كذلك هناك اعوان يقطعون آلاف الكيلومترات تاركين اسرهم و عائلاتهم و هذا لم يترك لديهم اثر كل هذا راجع الى المبادئ و القيم النبيلة التي يحملونها .

## 2-6- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية. و من خلال نتائج المتحصل عليها في الجداول التالية (13). (14). (15) التي تظهر انه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين كل من الاجهاد الانفعالي والاداء الوظيفي وبين تبلد المشاعر والاداء الوظيفي وبين نقص الشعور بالإنجاز والاداء الوظيفي، و كذلك استنادا الى الجدول رقم (19) الذي يمثل العلاقة بين الاحتراق النفسي و الاداء الوظيفي وبعد المعالجة الاحصائية باستخدام اختبار بيرسون بين مجموع درجات الاحتراق النفسي و مجموع درجات الاداء الوظيفي التي قدرت ب  $0.264^{**}$  - و منه نستنتج انه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الاحتراق النفسي و الاداء الوظيفي عند اعوان الحماية المدنية لولاية تيارت و منه يمكن القول ان الفرضية العامة لم تتحقق وقد تعود هذه النتائج المتحصل عليها الى الجو السائد في المؤسسة الذي يغلب عليه التلاحم و جو التآلف بين الأعوان، وكذا السمات الشخصية المشتركة بينهم ، طبيعة العمل الإنساني النبيل بالدرجة الأولى، و كذا التدريب الجيد من الناحية النفسية و الاستعداد للضغوطات في ميدان العمل، اعطاء اهمية كبيرة للمهام الموكلة اليه و تجاهل العوامل الخارجية مثل كلام الناس و اهالي المنكوبين و تعارضت هذه النتائج مع نتائج المتحصل عليها في دراسة بوحارة هناء بعنوان الاحتراق النفسي و علاقته بالأداء الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية لولايتي عنابة و الطارف، حيث اثبتت انه توجد علاقة بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي و هذا حسب الظروف التي يعمل فيها الأعوان من خلال الجودة و العلاقة مع المرؤوسين.

كما جاءت به النظرية السلوكية ان الاحتراق النفسي هو ناتج عن الظروف البيئية التي يعيشها الفرد و تعتبر المحرك الأساسي لانفعالاته و احساسه، و إذ ما تم ضبط تلك العوامل فإنه من السهولة التحكم بالاحتراق النفسي و صعوبة تعديل السلوك لضمان تحقيق مردودية من الأداء و الإنتاجية في مختلف مجالات العمل و حسب تصريحات الأعوان عن بيئة العمل و ظروف و جو العمل انها مناسبة نوعا ما و لا يعانون من ضغوط شديدة و هذا ما يؤكد ان

العوامل البيئية المتحكمة في الاحتراق النفسي لدى اعوان الحماية المدنية مضبوطة و متحكم فيها مما تجنبهم من الوقوع في الاحتراق النفسي الذي بدوره يؤثر في الأداء الوظيفي .

### 3- الاستنتاج العام لنتائج الدراسة:

من خلال تحليلنا و مناقشتنا لفرضيات الدراسة توضح لنا انه لا توجد علاقة ارتباطية بين الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي و لا حتى فروق في مستوى الاحتراق النفسي من حيث السن و الحالة الاجتماعية، و عليه يعتبر نظام عمل اعوان الحماية المدنية ذو طابع انساني و هو من الأنظمة ذات الظروف الاستثنائية، فأعوان قد يتعرضون الى ضغوط عدة تتجلى في مظاهر التعب النفسي و الفيزيولوجي و في اطار هذا نظام فان طبيعة عملهم و نشاطهم تستوجب ان يكون العون بكامل نشاطه لتأدية مهامه و يتجنب كل الظروف الخاصة التي تعيق عمله

و حسب تصريحات العمال فإن هناك شعور واضح لدى الأعوان بأنهم يقدمون للعمل أفضل ما عندهم، وان هناك شعور لدى الأعوان أن المؤسسة تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل بينهم، وأن لمكان العمل أهمية كبيرة بحيث أن له تأثير ايجابي وقد يكون سلبي على أداء الموظفين، و ايضا عندما يكون هناك سياسة للزيادة السنوية على الأجور والرواتب للموظفين ، يكون هناك اثر ملحوظ على الأداء الوظيفي ، و ايضا روح الجماعة فيما بينهم تزيد من قدرتهم و تحفزهم على تأدية عملياتهم بشكل جيد رغم ظروف العمل التي قد يتواجدون فيها فلا تؤثر على ادائهم، فان للعامل النفسي دور كبير ومساعد في الأداء الوظيفي.

و من جهة اخرى فإننا نقول انه من المتوقع على المدى البعيد ان الأعوان سيعانون من ظاهرة الاحتراق النفسي و ذلك من كثرة الضغوطات و ما يتبعها من اضطرابات فقد تؤثر على ادائهم الوظيفي .





### خلاصة عامة

يعتبر كل من موضوع الاحتراق النفسي و الأداء الوظيفي من المواضيع التي تحتاج الى مزيد من التقصي و البحث من قبل الباحثين، باعتبارهما من الركائز الأساسية التي تساعد على استمرار المؤسسة و تطورها في ظل المنافسة التي يشهدها العصر حيث يكون البقاء للأفضل، إضافة الى حاجة قطاع الأعمال الجزائري الى الدراسة الجادة لمثل هذه المواضيع من اجل النهوض و الارتقاء.

و في دراستنا للاحتراق النفسي و علاقته بالأداء الوظيفي في مديرية الحماية المدنية لولاية تيارت، على عينة دراسة شملت 100 عون، توصلنا الى انه لا توجد علاقة بين الاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة الإجهاد الانفعالي، تبدل المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز و بين متغير الأداء الوظيفي، و كذلك توصلنا الى انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى لمتغير السن و الحالة الاجتماعية.

فيمكننا القول أن درجة الاحتراق النفسي المنخفضة عند عينة الدراسة الحالية يمكن إرجاعها نتيجة للعوامل المحيطة، فرغم أن الاحتراق النفسي ظاهرة نفسية يتعرض لها المهنيون الا ان قدرتهم على التكيف مع ضغوط العمل يساهم بشكل فعال في حل المشكلات الموجودة في المحيط المهني . كما يمكن ان نقول أن بيئة العمل وخصائص المؤسسة من علاقات ايجابية مع الزملاء والمسؤولين تخلق الجو المناسب للعمل ولتجاوز الضغوط و التوترات و القدرة على حل المشكلات التي يتعرض لها أفراد العينة من اعوان الحماية المدنية فهي لا تؤثر على أدائهم الوظيفي، هذا ما يجعلنا نعمل على فتح المجال لدراسات تبحث في العلاقة لكل متغير في دراستنا مع متغيرات اخرى حيث يمكن ان نساهم في ترسيخ و تطوير مبادئ عديدة في مجال العمل .

### الاقتراحات:

استنادا على نتائج البحث المتوصل إليها نقترح القيام بالمزيد من الأبحاث العلمية للتعرف على عوامل أخرى ترتبط بالاحترق النفسى ومنها:

- دراسة اهمية المساندة الاجتماعية والمهنية لدى افراد الحماية المدنية.
- محاولة فهم الضغوط المهنية لدى رجال الحماية المدنية بشكل اكثر عمقا وعلى عينات اكبر.
- وضع اجراءات عملية للتخفيف من مستوى الضغط على اعوان الحماية المدنية من خلال وضع برامج و نشاطات تساعد على مواجهة الضغوط التي بدورها تؤدي الى الاحترق النفسى، كالأنشطة الرياضية، و العطل الترفيهية، و الجولات السياحية
- الاهتمام بفئة الأعوان لأنهم يعدون اقل رتبة في سلك الحماية المدنية.
- فتح فرص الترقية امام الجميع باستخدام اساليب موضوعية و محددة، تقوم على اسس علمية، كمعيار الأقدمية، او اختيار افضل العناصر كفاءة و اكثر صلاحية، لأن الترقية وسيلة وحافز للموظف لإتقان عمله و التفوق بغية الوصول الى اعلى المراتب.
- الحفاظ على الكرامة الوظيفية للمعون و الابتعاد عن كل ما يقلل من قيمته.
- تقديم الرعاية النفسية و التكفل النفسى لعمال الحماية المدنية تقدم لهم من طرف أخصائيين نفسانيين بصفة دورية و مستمرة.
- إجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين الاتجاه نحو المهنة والاعتراب الوظيفي لدى رجال الحماية المدنية .
- إجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين الاحترق النفسى والرضا عن العمل وجودة الحياة.
- اجراء دراسة مقارنة بين الأعوان الذين يعانون من الاحترق النفسى و الذين لا يعانون و دافعتهم نحو الإنجاز.

قائمة المصادر و المراجع:

- 1- أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور (1956) لسان العرب، المجلد 10، دار بيروت للطباعة والنشر، لبنان.
- 2- أحمد رشيد (1981). نظرية الإدارة العامة، السياسة العامة والإدارة. دار المعارف: مصر.
- 3- أحمد ماهر (2001). إدارة الموارد البشرية. ط5، الدار الجامعية: الإسكندرية.
- 4- احمد مصطفى خاطر واخرون (2001). الادارة في المؤسسات الاجتماعية. المكتبة الجامعية للنشر : الاسكندرية.
- 5- اكرم عثمان (2004)، الاحتراق النفسي و علاقته بالإكتئاب لدى المعلمين، مجلة جامعة النيلين، رقم 13578.
- 6- بدر ،محمد الأنصاري ( 2000 ). قياس الشخصية. دار الكتاب الحديث: الكويت.
- 7- بدران منى علي (1997). الإحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية و علاقته ببعض المتغيرات. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد الدراسات للبحوث التربوية، جامعة القاهرة، مصر.
- 8- بسيوني محمد البرادعي (2005). مهارات تخطيط الموارد البشرية. ط1، ايتراك للنشر والتوزيع: مصر.
- 9- بوحارة هناء (2011،2012). الإحتراق النفسي و علاقته بأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية. رسالة ماجستير. جامعة فرحات، عباس سطيف، الجزائر.
- 10- بوفلجة غيات (2004). مبادئ التسيير البشري. ط2، دار الغرب: وهران، الجزائر.
- 11- جرار امين صالح سنابل (2011). الجدية و علاقتها بالاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

- 12- جمال الدين محمد المرسى.(2003). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية: مصر.
- 13- حرتاوي ،هند عبد الله.(1991). مستويات الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- 14- الحسيني، أحمد بن عبدالله.(1994). علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين. دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية بالرياض، السعودية.
- 15- راوية حسن.(2001). إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية. الدار الجامعية: الإسكندرية.
- 16- الربيق محمد بن إبراهيم.(2004).العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
- 17- رسلان الجيوشي و جميلة جاد الله.(2000). الإدارة علم و تطبيق. ط 1 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع: عمان.
- 18- زيدان ايمان محمد مصطفى.(1998). مدى فعالية كل من الإرشاد النفسي الموجه و غير الموجه في تخفيف حدة الإحترق النفسي لدى عينة من المعلمات. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات و البحوث التربوية، جامعة القاهرة، مصر.
- 19- السمد وني السيد ابراهيم.(1990)،الإحترق النفسي لمعلمي التربية الخاصة و تبعاته، مجلة التربية المعاصرة، ابريل، ص 51.
- 20- سيف الدين موالكية.(2002.2003). واقع تقييم الأداء بالمؤسسة الجزائرية. رسالة ماجستير غير منشورة، ، جامعة منتوري ، قسنطينة.

- 21- الشبيلي، عمر محمد تومي.(1988). علم النفس الإداري. الدار العربية للكتاب: طرابلس.
- 22- صلاح الدين عبد الباقي. (2001). إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية للنشر: الإسكندرية.
- 23- صلاح الدين عبد الباقي.(2008). الإتجاهات الحديثة، ادارة الموارد البشرية. دار الجامعة الجديدة: الإسكندرية.
- 24- عادل عبد الله محمد. (1994). مقياس الإحترق النفسي، كراسة التعليمات، مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة.
- 25- عادل عشي. (2002). الأداء المالي للمؤسسة. رسالة ماجستير، معهد الإقتصاد، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 26- عامر حضير الكبيسي.(2005). ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية. ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، مصر.
- 27- عبد الحكيم الخزامي.(1999). تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين. مكتبة الساعي للنشر و التوزيع: الرياض، السعودية.
- 28- عبد الرحمان علي احمد.(1992). مستويات الاحترق النفسي لدى المشرفين التربويين في الأردن و علاقتها ببعض المتغيرات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- 29- عبد الرحمن تيشوري(2006)، ادارة الاداء واهدافه ومعايير، الحوار المتمدن، العدد 1463.
- 30- عبد الفتاح محمد الخواجا.(2009). الإرشاد النفسي و التربوي بين النظرية و التطبيق. ط1، دار الثقافة للنشر و التوزيع: عمان.
- 31- على العبد الله. ( 1990 ). أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية. رسالة دكتوراه قسم تسيير، جامعة الجزائر.

- 32- علي السلمي.(1980). **تطور الفكر التنظيمي**. ط2، وكالة المطبوعات الجامعية: الكويت.
- 33- علي السلمي.(2001). **إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية**. دار غريب: القاهرة.
- 34- علي عسكر.(2003). **ضغوط الحياة و اساليب مواجهتها**. ط3، دار الكتاب الحديث: القاهرة، الكويت، الجزائر.
- 35- عمر محمد عبد الله الخرابشة و عبد الحليم عربيات (2005)، **الإحترق النفسي لدى المعلمين العاملين لدى الطلبة ذوي صعوبات التعلم** بغرفة المصادر، مجلة ام القرى للعلوم التربوية و الاجتماعية و الإنسانية، مجلد 17، عدد 02، السعودية.
- 36- عمر وصفي عقيلي.(2005). **إدارة الموارد البشرية المعاصرة**، بعد استراتيجي. ط1، دار وائل: الأردن.
- 37- العنزي مبارك.(2004) **التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين**. دراسة مسحية على العاملين بإدارة مرور الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- 38- مبارك بنية ضامن العنزي.(2004). **التغيير التنظيمي و علاقته بأداء العاملين** . رسالة ماجستير غير منشورة،
- 39- محمد راوية.(2001). **ادارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية**. الدار الجامعية للطبع والنشر و التوزيع: القاهرة.
- 40- محمد سعيد احمد سلطان.(2003). **السلوك التنظيمي**. الدار الجامعية الجديدة: الإسكندرية، مصر.
- 41- محمد عبد الفتاح الصديقي.(2006). **مبادئ التنظيم الإدارة**. ط1، دار المناهج للطبع: عمان.

- 42- محمد عوض بني احمد.(2007). الإحتراق النفسي و المناخ التنظيمي في المدارس. ط1، دار الحامد: عمان.
- 43- مركز التميز للمنظمات غير الحكومية(2002) ،إدارة الأداء ، استشارات، العدد 16، د م : 13 نوفمبر.
- 44- مزياني فتيحة.(2013)، مفهوم الاحتراق النفسي، ابعاده و مراحل تكونه، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الجزائر.
- 45- المشهداني، خالد أحمد فرحان و رائد عبد الخالق عبد الله العابدي . ( 2013 ) .  
مناهج البحث العلمي، ط1، دار الأيام للنشر و التوزيع: الأردن.
- 46- مصطفى نجيب شاويش.(2007). إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد. ط1، دار الشروق: الأردن.
- 47- معن محمود، احمد العياصرة.(2008). الإشراف التربوي والقيادة التربوية و علاقتها بالاحتراق النفسي. ط1، دار الحامد: عمان، الأردن.
- 48- منير البعلبيكي ( 2003 ) ، المورد " إنجليزي عربي، الطبعة 37 ، دار العلال للملايين، بيروت، لبنان.
- 49- مهند عبد السلام عبد العلي.(2003). مفهوم الذات و اثر بعض المتغيرات الديمغرافية و علاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي حنين و نابلس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 50- الموسري، حمدي ياسين وعلي عسكر.(بدون سنة). علم النفس الصناعي
- 51- الميلادي ، عبد المنعم وعبد القادر.(2006).مشاكل نفسية تواجه الأطفال. مؤسسة شباب الجامعة: الإسكندرية.
- 52- ناصر محمد العديلي.(1993). السلوك الانساني والتنظيمي. ط1، الرياض، السعودية.



- 53- نبيهة صالح السامرائي.(2007). علم النفس الإعلامي، مفاهيمه، نظرياته، تطبيقاته، ط1، دار المناهج: عمان.
- 54- نشوة كرم عمار ابو بكر.(2007). الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط أ، ب و علاقته بأساليب مواجهة المشكلات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، مصر.
- 55- نوال بنت عثمان، احمد الزهراني.(2008). الاحتراق النفسي و المناخ التنظيمي في المدارس. رسالة ماجستير، جامعة ام القرى السعودية.
- 56- هلال علي.(1997). مهارات ادارة الأداء. مركز تطوير الأداء: السعودية.
- 57- وفاء محمد عبد الجواد.(1994). فعالية برنامج ارشادي في حفظ الضغوط لدى عينة من المعلمين. رسالة الدكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.
- 58- يوسف حرب محمد عودة.(1998). الاحتراق النفسي و علاقته بضغط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة العربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.
- 59- يوسف حرب محمد عودة.(1998). الاحتراق انفي و علاقته بضغط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة العربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.

60- <http://www.shraka.org/showthread.php?p=2329>

## ملحق "01" أداة الدراسة



جامعة ابن خلدون

كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

اخي العامل

في إطار القيام بدراسة علمية حول الاحتراق النفسي و علاقته بالأداء الوظيفي ، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان نرجو من سيادتكم أن تقدموا لنا يد المساعدة وذلك بالإجابة على الاسئلة المذكورة ادناه بكل موضوعية ووضوح علامة x في الخانة المناسبة للإجابة حيث يوجد أمامك عدد من المشكلات التي قد تعاني منها ، يرجى إختيار رمز الإجابة التي تنطبق عليك فإذا كنت لا تعاني أبدا عليك إختيار رمز صفر و هكذا.....

علما بأن إجابتك لن تستعمل إلا لأغراض علمية ، المشاركة في هذه الدراسة طوعية ولكم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة في إثراء هذه الدراسة العلمية .

### البيانات الشخصية:

\* السن: من 20 الى 30 سنة  من 31 الى 40 سنة

من 41 سنة فما فوق

\* الحالة الاجتماعية: أعزب  متزوج

مقياس الاحتراق النفسي

6	5	4	3	2	1	صفر
كل يوم	مرات قليلة بالأسبوع	مرة في كل أسبوع	مرات قليلة بالشهر	مرة قليلة بالشهر	مرات قليلة بالسنة	لا أعاني مطلقاً

6	5	4	3	2	1	0	العبارة	
							أشعر أن عملي يستنفذني انفعاليًا نتيجة عملي	1
							أشعر أن طاقتي مستنفذة مع نهاية الدوام اليومي	2
							أشعر بالإرهاك حينما استيقظ في الصباح وأعرف أن علي مواجهة عمل جديد	3
							من السهل معرفة مشاعر الأفراد الذين يستجدون بي	4
							أشعر أنني أتعامل مع بعض الأفراد وكأنهم أشياء لا بشر	5
							إن التعامل مع الناس طوال يوم العمل يسبب لي الإجهاد	6
							أتعامل بفعالية عالية مع مشاكل التي تعترض مساري المهني	7
							أشعر بالاحتراق النفسي من عملي	8
							أشعر أن لي تأثيراً إيجابياً في حياة كثير من الناس من خلال عملي	9
							أصبحت أكثر قسوة مع الناس نتيجة عملي	10
							أشعر بالإزعاج والقلق لأن مهنتي تزيد من قسوة عواظي	11
							أشعر بالحيوية والنشاط	12
							أشعر بالإحباط من ممارستي لمهنتي	13
							أشعر أنني أعمل في هذه المهنة بإجتهاد كبير	14
							حقيقة لا أهتم بما يحدث مع الأفراد المستجدين بي	15
							إن العمل بشكل مباشر مع الناس يؤدي بي إلى ضغوط شديدة	16
							أستطيع بسهولة خلق جو نفسي مريح مع الأفراد	17
							أشعر بالسعادة والراحة بعد انتهاء العمل	18
							أنجزت أشياء كثيرة ذات قيمة وأهمية في ممارستي لهذه المهنة	19
							أشعر وكأنني أشرفت على النهاية نتيجة ممارستي لهذه المهنة	20
							أتعامل بكل هدوء مع المشاكل الانفعالية والعاطفية في أثناء ممارستي لهذه المهنة	21
							أشعر أن الأفراد المستجدين بي يلوموني عن بعض مشاكلهم	22



## استبيان الأداء الوظيفي

ابدأ	نادرا	احيانا	غالبا	دائما	العبارات
					راض عن أداءك الوظيفي
					تتمين مجهوداتنا يتم بانصاف
					توزيع المهام على الموظفين تتم بصفة عادلة
					تشعر بأنك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي
					تشعر بأنك في المكان المناسب الذي يتناسب مع خبرتك العملية
					حققت اهدافك الشخصية في هذه المؤسسة
					تطمح لبلوغ رتبة أعلى في هذه المؤسسة
					تشعر بأن ما تقوم به من أعمال يتناسب مع رتبتك المهنية
					راض عن الصورة الاجتماعية التي يحققها لك تواجدك في هذا المنصب
					هل تشعر بأن مكان عملك يؤثر على أداءك الوظيفي
					يوجد تواصل مستمر مع زملائك في العمل ومع مسؤولك المباشر
					تشعر بأن مكان العمل يوفر لك الراحة و الامان
					تقتنع أن هناك علاقة وثيقة بين راحتك النفسية مع زملاء العمل وبين أداءك الوظيفي
					تشعر برضا عن طريقة المعاملة بين الإدارة والموظفين
					راض عن أداء فريق عملك
					يوجد تكافؤ الفرص بين الموظفين
					راض عن الأجر الذي تحصل عليه مقابل ما تقدمه من مهام
					توجد سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات
					تشعر بأنك حصلت على ما تستحقه من ترقيات في الوقت المناسب
					أجرك الشهري يعكس تماما ما تقوم به من أعمال

## ملحق "02" دليل المقابلة:

### البنود المتعلقة بمتغير الاحتراق النفسي:

1. هل التعامل مع الناس طوال يوم العمل يسبب لك اجهاد؟
2. هل تشعر بالإرهاك حينما تستيقظ في الصباح و تعرف ان عليك مواجهة عمل جديد؟
3. هل يمكن ان تقدر لنا النتائج السلبية و الإيجابية لعملك ؟
4. هل تتعامل بفعالية عالية مع مشاكل عمالك؟
5. هل العمل بشكل مباشر مع الناس يودي بك إلى ضغوط شديدة؟
6. هل أنجزت أشياء كثيرة ذات قيمة وأهمية في ممارستك لهذه المهنة؟
7. هل تستطيع بسهولة خلق جو نفسي مريح مع زملائك في العمل؟
8. هل تشعر الإزعاج و القلق لأن مهنتك تزيد من قسوتك؟
9. ترى ان الضغط الذي ممكن ان يسببه لك عمالك قد يؤثر على حياتك الشخصية و الأسرية؟
10. ترى ان عمالك يؤثر على صحتك؟

### البنود المتعلقة بمتغير الأداء الوظيفي:

1. هل تأدي عمالك بكل حرية ؟
2. هل لديك مشكلة في ساعات العمل الإضافية؟
3. هل يعتمد عليك المشرف في أداء بعض الأعمال الصعبة؟
4. هل تكليفك بعدد من الواجبات ساهم في انخفاض أداءك الوظيفي؟
5. هل تنجز يوميا مهام كثيرة خارج المؤسسة و دون اي مشاكل؟
6. هل تخطط مسبقا للوصول الى الأداء الجيد؟
7. هل يوجد هناك نقاش مع زملائك في العمل بهدف تحسين الأداء؟
8. هل تستفيد من الخبرة المهنية في القيام بواجباتك؟
9. هل تقييم الأداء يتطابق مع الإجراءات التنظيمية؟