

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم: علم الاجتماع



عنوان المذكرة

## نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغوط العمل

دراسة ميدانية لأعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. بلعير الطاهر

إعداد الطالبين:

- بورماد زكرياء

- بوغرة عبد الوهاب

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
	جامعة جيجل	رئيسا
أ.د. بلعير الطاهر	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و تقدير

أولا نحمد الله ونشكره على منحنا القدرمة لإنجاز هذا العمل المتواضع.

كما تتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إتمامه

...

والشكر موصول إلى كل معلم أفادنا بعلمه، من أولى المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة

كما نرفع كلمة شكر إلى

الأستاذ المشرف "بليومر الطاهر" الذي ساعدنا على إنجاز بحثنا

ولم يخل علينا بالنصائح والإرشادات.

كما تتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل

واجتهد معنا بكل إخلاص.

إلى كل هؤلاء نهدي هذا العمل المتواضع.

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يرزقنا السداد، والرشاد والغنى،

وأن يجعلنا هداة مهتدين.

## زكرياء وعبد الوهاب

## الإهداء

الحمد لله الذي وفقني ومدني بعونه في إنجاز هذا البحث

أهدي هذا العمل:

إلى من كان لهما الفضل في تربيتي وتعليمي ونجاحي والداي العزيزان أطلال الله  
في عمرهما

"أبي" الذي ضحى وقاوم مشقة الحياة من أجل أن ينير دربي ويطفئ ظلمة

جهلي وشق لي طريق نجاحي وحرص على إيصالني إلى ما أنا عليه الآن

"أمي" التي كانت سندا لي في السراء والضراء وسهرت الليالي من أجل راحتي

وسعادتي وربتني على مكارم الأخلاق

إلى من شاركوني حلو الزمان ومره إلى إخواني وكل العائلة الكريمة

إلى كل أصدقائي زملائي

إلى الأستاذ المشرف "بلعيور الطاهر" وكل الأساتذة الذين ساهموا في تعليمي

إلى كل باحث وطالب علم

إلى كل من فرح بفرحي وسره نجاحي

زكرياء

## الإهداء

الحمد لله الذي وفقني ومدني بعونه في إنجاز هذا البحث

أهدي هذا العمل:

إلى من كان لهما الفضل في تربيتي وتعليمي ونجاحي والداي العزيزان أطال الله في

عمرهما

"أبي" الذي ضحى وقاوم مشقة الحياة من أجل أن ينير دربي ويطفئ ظلمة

جهلي وشق لي طريق نجاحي وحرص على إيصالني إلى ما أنا عليه الآن

"أمي" التي كانت سنداً لي في السراء والضراء وسهرت الليالي من أجل راحتي

وسعادتي وربتني على مكارم الأخلاق

إلى زوجتي رفيقة الكفاح التي لم تبخل بوقت أو جهد لمساعدتي

إلى ابني العزيز باسم أصيل

إلى من شاركوني حلو الزمان ومره إلى اخواتي الكريمات

إلى زملائي في المهنة

إلى الأستاذ المشرف "بلعيور الطاهر" وكل الأساتذة الذين ساهموا في تعليمي

إلى كل باحث وطالب علم

إلى كل من فرح بفرحي وسره نجاحي

عبد الوهاب

# فهرس الموضوعات

العنوان	الصفحة
شكر وعران	
الإهداء	
فهرس الموضوعات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
المقدمة	1
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
تمهيد	5
أولا: الإشكالية	6
ثانيا: أسباب اختيار الموضوع	9
ثالثا: أهداف الدراسة	10
رابعا: أهمية الدراسة	10
خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة	11
سادسا: الدراسات السابقة والتعقيب عليها	16
سابعا: المداخل النظرية	27
خلاصة	42
<b>الفصل الثاني: نظام العمل بالمنابفة</b>	
تمهيد	44
أولا: تعريف العمل	45
ثانيا: العمل بالمنابفة	45
ثالثا: أسباب ظهور نظام العمل بالمنابفة	47

50.....	رابعا: أهمية العمل بالمناوبة .....
50.....	خامسا: تنظيم دوريات العمل .....
53.....	سادسا: أوقات العمل بالدوريات.....
55.....	سابعا: أنماط الدوريات.....
56.....	ثامنا: أنواع نوبات العمل.....
58.....	تاسعا: مزايا وعيوب العمل بالمناوبة.....
60.....	خلاصة.....

### الفصل الثالث: ضغوط العمل

62.....	تمهيد .....
63.....	أولا: مفهوم الضغوط.....
66.....	ثانيا: عناصر الضغوط المهنية .....
67.....	ثالثا: أنواع الضغوط المهنية .....
70.....	رابعا: مراحل الضغوط المهنية.....
72.....	خامسا: مصادر الضغط المهني.....
78.....	سادسا: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة.....
85.....	سابعا: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة.....
85.....	ثامنا: نظريات الضغط الممين .....
88.....	خلاصة.....

### الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

90.....	تمهيد .....
91.....	أولا: مجالات الدراسة.....
91.....	ثانيا: عينة الدراسة .....
92.....	ثالثا: المنهج المستخدم في الدراسة.....



رابعاً: أدوات جمع البيانات.....92

خامساً: أساليب معالجة وتحليل البيانات.....95

خلاصة.....96

## الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد.....98

أولاً: عرض وتفسير وتحليل النتائج.....99

ثانياً: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات.....124

ثالثاً: نتائج الدراسة.....129

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات.....130

الخاتمة.....131

قائمة المراجع.....133

الملخص



---

قائمة الجداول

---



الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
54	نماذج تنظيم أوقات العمل بالدوريات	01
58	تزايد نسبة العمال بالدوريات في بعض الدول	02
99	يوضح أفراد العينة حسب السن	03
100	يوضح أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	04
101	يوضح أفراد العينة حسب الحالة العائلية	05
102	يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة طويلة أو مدة عادية	06
103	يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة مناسبة مع متطلبات العمل	07
104	يوضح ما إذا كان العمل دلي أعوان الحماية المدنية يتطلب درجة عالية من الدقة والانتباه	08
105	يوضح ما إذا كان العمل لمدة 24 ساعة يضعف القدرة في التعامل مع الحالات الطارئة	09
106	يوضح ما إذا كانت مدة العمل بـ 24 ساعة أحد الأسباب في كثرة حالات الغياب والإعتذارات بين العاملين	10
107	يوضح ما إذا كان البقاء في حالة استعداد لمدة 24 ساعة أمر عادي	11
108	يوضح ما إذا كانت الفترة الليلية يصعب التعامل فيها مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة.	12
109	يوضح ما إذا كانت التدخلات في الفترة الليلية تؤدي إلى الإرهاق وكثرة الأخطاء المهنية	13
110	يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة غير ملائمة مع الظروف داخل الوحدة (المبيت، النظافة، الرعاية الصحية)	14
111	يوضح الفترة التي تسبب التوتر عند سماع صافرة الإنذار	15

قائمة الجداول

112	يوضح ما إذا كان الانتقال من الفترة الصباحية إلى المسائية والليلية يقلل من مستوى الحفاظ على مسؤولية الحفاظ على أرواح الآخرين	16
113	يوضح ما إذا كانت مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 ساعة كافية مقارنة بطبيعة العمل المقدرة بـ 24 ساعة	17
114	يوضح ما إذا كان العمل لمدة 24 ساعة يعين في قضاء جميع الإلزامات الأسرية	18
116	يوضح ما إذا كانت مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 ساعة تمكن من قضاء جميع الإلزامات الأسرية	19
117	يوضح ما يسببه العمل بنظام المناوبة في الأعياد والمناسبات	20
118	يوضح ما إذا كانت العائلة راضية على مجال العمل	21
119	يوضح ما إذا كانت هناك إختلالات في الحياة الزوجية بسبب مدة المناوبة	22
120	يوضح المعاناة من مشاكل صحية بسبب مدة المناوبة	23
122	يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة وطبيعة العمل غير مناسبة مقارنة بالأجر الشهري	24
123	يوضح ما إذا الحوافز المادية تتناسب مع مدة وطبيعة العمل	25



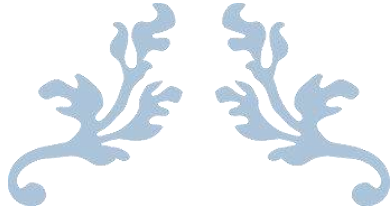
---

قائمة الأشكال

---



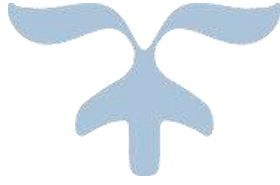
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
40	هرم ماسلو لاحتياجات الإنسانية	01
66	عناصر ضغوط العمل	02
72	مراحل ضغوط العمل عند سيلاي	03



---

## مقدمة

---



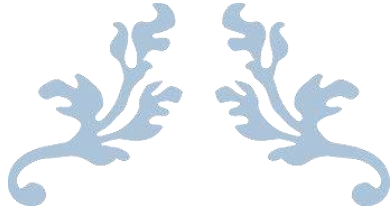
تعد المنافسة داخل الحياة الاجتماعية ظاهرة اجتماعية إذ أصبح الإنسان يعاني من نقص الوقت الأفراد والجماعات والمؤسسات فالوقت محدود بـ 24 ساعة للجميع وغير قابل للبيع والشراء، ولقد ارتبطت قيمة الوقت بالعمل، الأمر الذي شكل حاجسا كبيرا للمنظمات والعمال على حد سواء خصوصا بعد أن شهدت الحياة البشرية تطورا وتقدما باهرا على مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، الأمر الذي كلف العنصر البشري بدل المزيد من وقته وتقيدته بوتيرة زمنية قد تخلف نظام حياته الطبيعية التي تعود عليها منذ الأزل وتتعارض مع وظائفه النفسية والبيولوجية التي يتميز بها جسم الإنسان، الشيء الذي يسبب أزمات ومشاكل لهذا العنصر البشري على مستوى عاداته اليومية، ينجر عنها إخلال بالسير الطبيعي لبيولوجيا جسم الإنسان وعواقب وخيمة تتمثل بالخصوص في اضطرابات وأثار على مستوى مختلف الوظائف الجسمية الفيزيولوجية والنفسية وكذلك الاجتماعية خصوصا على صعيد العمل وهو ما يسمى بـ الضغط المهني الأمر الذي يطرح مشكلة سوء التكيف ووظائف الفرد مع الوقت.

ويعتبر مجال الشغل والعمل من أبرز المجالات التي شهدت معاناة ومشاكل نتيجة سوء التكيف وصعوبة التوفيق من قبل العامل وتوقيت العمل، ولاسيما بعد أن شهد نظام العمل نظاما حديثا فرضته تحولات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية، حيث برز ما يسمى بالعمل التناوبي أو العمل بالمناوبة والتي تعني الاستمرارية في العمل دون انقطاع ومسايرته لعجلة الوقت، ومن المتطلبات الضرورية للعمل بهذه الطريقة، إلزامية وجود العنصر البشري فهم الطرف الأساسي في معادلة العمل التناوبي ولا يمكن الاستغناء عنه، إلا أنه حسب طبيعة نظام العمل التناوبي يفرز انعكاسات وآثار سلبية تعود بالدرجة الأولى على العامل المشغل حسب هذا النظام، وهو ما أكدته إحدى الدراسات السابقة ولقد أسدت منظومة العمل البشري كثيرا من الضغط المهني لدى أفرادها ومنتهيها، وحاولت من خلال هذا الكثير من البحوث والدراسات أن تتوصل إلى استراتيجيات تسعى من خلالها للتخفيف



والتقليل من حدة الضغط المهني، وانطلاقاً من هذه الدراسات تراءت لي فكرة أن أتناول موضوع العمل بالمناوبة وواقعه في المؤسسات الجزائرية وقد وقع الاختيار على مؤسسة الحماية المدنية لكونها ميدان خصب لتناول مشكلة الدراسة ومعالجتها حسب طرق البحث العلمي بشكل لائق، وتحاول هذه الدراسة التعرف على نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغوط العمل لدى أعوان الحماية المدنية من خلال العناصر التالية:

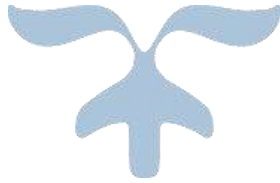
- **الفصل الأول:** خاص بالتقديم وقد تضمن بناء وتأسيس إشكالية البحث وكذلك كل من أسباب اختيار موضوع البحث وأهداف البحث وأهمية البحث وتحديد مفاهيم البحث والدراسات السابقة والمداخل النظرية للدراسة.



---

## الفصل الاول الإطار العام للدراسة

---



### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

أولاً: الإشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

سابعاً: المداخل النظرية

**تمهيد:**

سوف نتطرق في هذا الفصل لأهم المراحل التي ينبغي على الباحث المرور منها في بناء أي بحث علمي بغية وصف الظواهر والوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة وذلك من خلال التطرق للإشكالية وأسباب اختيار الموضوع أهمية وأهداف الدراسة وتحديد مفاهيمها وبعض الدراسات السابقة وكذلك المقاربات السوسيولوجية لموضوع الدراسة وهذا من أجل شمولية البحث ووضوحه.

أولاً: الإشكالية:

لقد أدخل التطور التكنولوجي تغييرات هامة على وتيرة الحياة لدى الإنسان فبعد أن كان هذا الأخير يعيش على نمط حياة زراعية بسيطة لا تخضع لنظام مبني على العمل تبعا لمواقيت ومواعيد محددة، سواء أكان الأمر متعلق ببداية أو نهاية العمل ليصبح بعد ذلك مقيد بنظام زمني خالف الحركة التقليدية التي تعود عليها.

ولقد شغلت المؤسسة العمومية الجزائرية حيزا معتبرا في كتابات المؤلفين بمختلف اتجاهاتهم الأيدولوجية باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع وأن العملية الإنتاجية داخلها مرتكزة أساسا على مجموعة من الأنساق التي تتكيف فيما بينها بوظائف محددة من أجل تحقيق وتوازن المؤسسة الانتاجية بطريقة علمية أو طريقة واحدة مثلى للعمل لا بد من اتباعها في تسيير العمل وتحقيق الهدف بالطريقة المخطط لها والوقت المحدد لذلك، ومن أجل توزيع وتقسيم المهام بطريقة منتظمة وهادفة مع مراعاة وضع حوافز لتشجيع العمال للإقبال على بعض أنظمة العمل المعتمدة من طرف المؤسسة الانتاجية ومن بين هذه الأنظمة، نظام العمل بالمناوبة أو بالدوريات والتي تسعى من خلالها الكثير من المؤسسات لرفع قدرتها الانتاجية وضمان استمرار الخدمات طوال 24 ساعة وذلك بتناوب فرق العمل على مكان العمل وذلك لبروز ضروريات تلبية حاجيات ومتطلبات المستهلك المتزايدة في الحصول على منتجات معينة في مواعيد محددة من جهة اخرى لا تقل أهمية فيما يخص هذا النظام (نظام العمل بالمناوبة).

وعند البحث في أدبيات الموضوع المتناول (نظام العمل في المناوبة) نلتمس الأهمية الكبيرة المشاركة لهذا الموضوع عن نوايا عدة حيث نذكر منها أهم الأسباب لظهور هذا النوع من أنظمة العمل من بينها أسباب اقتصادية كالحاجة إلى انتاج أكبر لتلبية حاجات السوق والربح السريع للمؤسسات وأسباب تقنية واجتماعية كظهور البطالة التي دفعت البعض إلى اقتراح تقليل عدد ساعات العمل في اليوم وتناوب عدة فرق على نفس المركز كما أن بعض المصالح تستدعي العمل دون انقطاع، كانت دوريات العمل قديما بمثابة نظام تقليدي بالنسبة

لبعض المهن كالباز الممرض... ومع ذلك كانت نسبة عمال المناوبات جد منخفضة، يرجع عهد هذا النظام في بريطانيا مثلا إلى نقص الذخيرة الحربية سنة 1915 حيث تم تمديد ساعات العمل الأمر الذي أدى إلى الحوادث والغياب ونقص الإنتاج في الوقت نفسه، على العموم لقد أدى التطور الاقتصادي والاجتماعي والحاجة إلى رفع الإنتاج إلى انتشار نظام العمل بالمناوبة وبرز خصوصا بعد ظهور الإضاءة الاصطناعية، وقد ازداد عدد عمال الدوريات بين سنتي 1954 و1964، بأكثر من الضعف وقد نشر المكتب الدولي للشغل نسب تزايد العمال بالدوريات خلال الفترة بين 1960 و1972، هذا بصفة عامة وعندما نخصص أكثر هذه الأدبيات فإننا نجد التراث السوسيولوجي قد تطرق لنظام المناوبة أو ورديات العمل وخاصة علم اجتماع التنظيم، حيث هناك من النظريات التنظيمية التي أشارت لنظام العمل بالمناوبة منها النظريات الكلاسيكية في التنظيم وهي مدرسة الإدارة العلمية لتايلور والذي نجد من مبادئه التدقيق الدقيق للوظائف والمهام، وتحديد الوقت اللازم لأداء كل مهمة وهو ما أسماه (دراسة الحركة والزمن) وانطلاقا منه يتم تحديد الطريقة المثلى لأداء كل عمل.

وكذلك نظرية التكوين الإداري لهنري فايول والنظرية البيروقراطية لماكس فيبر اللذان تطرقا لمبدأ تقسيم وتوزيع العمل.

ونجد في الجزائري أن نظام المناوبة يعتبر أحد أساليب التشغيل التي انتهجتها العديد من المؤسسات الجزائرية خصوصا التي يتطلب طبيعة عملها على مدار 24 ساعة لتقديم خدماتها، وبحكم الخدمات التي تقدمها تتطلب وجود قواها العاملة بمواقع العمل خلال فترات اليوم المختلفة ومن بين هذه المؤسسات نجد مؤسسة الحماية المدنية بحكم طبيعة عمل هذه المؤسسة ورجالها فإنها تنتهج نوع من أنواع أنظمة دورات العمل أو التناوب وهو أسلوب التناوب المتصل والذي كون بالأساس من أجل العمل المتواصل دون توقف ولصعوبة عمل العامل الواحد طيلة هذه المدة فهي في أغلب الأحيان تتكون من 3 فرق يتناوبون عن العمل المطلوب إلى نهاية الدوام، نظرا لكون طبيعة عملها يتطلب السير لمدة 24 ساعة وسبة أيام

على سبعة أيام بحيث يعمل العمال يوماً كاملاً ثم يلي ذلك فترة راحة تدوم يومين مع عطلة سنوية تقدر بـ 30 يوم.

وتعتبر ضغوط العمل من أبرز التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله حيث يتولد عنها المطالبة بأشياء لا يستطيع العامل تحقيق الاستجابة التلقائية لها مما تظهر العديد من المظاهر الإرهاق والإجهاد وتفشي القلق ومشاعر الإحباط والغضب والاكتئاب، حيث نجد من المنظور السوسولوجي فترى أن العامل يعاني من حالة الضغط أثناء عمله هو دليل على وجود خلل وظيفي في أحد الأنساق فإن كان كل نسق وظيفي يؤدي دوره كما ينبغي فمن غير الممكن أن تحدث لدى العامل حالة من الضغط أثناء تأدية عمله.

ولما كنا بصدد تناول مؤسسة الحماية المدنية التي تعتبر من ضمن المؤسسات التي يتعرض عمالها لمصادر متعددة من الضغوط وذلك نظراً لطبيعة أعمالهم والتي تتطلب وجود أخذ الحيطة والانتباه وهذا عندما يصل العامل إلى مرحلة يرى فيها نفسه غير قادر على تحمل الأعباء سواء من ناحية وقت الراحة أو طبيعة العمل الموكل وكذلك الجهد المقدم أو مدخلات العامل عندما يقارنها مع المخرجات سواء مخرجات مادية وهي الراتب وكذلك مخرجات معنوية كأوقات الراحة والتحفيزات وغيرها... ومن جهة غموض الأدوار لمثل هذه الفئة الحساسة في المجتمع حيث أن عامل الحماية المدنية يحكم دوره وعمله يواجه كثير من الحالات التي يقع فيها لضغوط بسبب عدم معرفة أو غموض دوره كالقيام بأدوار خارج حدود الصلاحيات ومواجهة أوضاع جديدة غير مألوفة يشعر من خلاله بضغط لعدم القدرة إيجاد حلول ممكنة أو عدم وضوح العلاقة بين الدوائر، الأقسام بسبب صعوبة أو رداءة الاتصال بين مختلف الوحدات التي تنتج علاقات ودية سواء مع المسؤولين أو الزملاء وكل هذا يؤثر في الاتجاه الكامن لدى العامل ويعرقل سعيه إلى تحقي التفوق في انجاز المهام الموكل إليه مما يقلل من مستوى دافعية الإنجاز والحماس لبذل الجهد ويترتب عنه نوع من التراخي والكسل وعدم تحمل المسؤولية وهذا التأثير يخلق نتائج سلبية على الفرد والمنظمة على حد سواء، هذا من الناحية التنظيمية أما من الناحية الاجتماعية والأسرية بصفة خاصة فإن

العامل في مثل الظروف يعاني من ضغوط أسرية والتزامات الزوجية وعدم التوافق بين العمل ومتطلبات الأسرة وعدم وجود الوقت الكافي للمشاركة العائلية فإن هذه الدراسة سوف نتناول العلاقة بين العمل بنظام المناوبة وضغوط العمل لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية جيبل وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- هل توجد علاقة بين نظام العمل بالمناوبة وضغوط العمل؟

والذي انبثقت منه التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية؟

- هل توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية؟

- وللإجابة على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية:**

توجد علاقة بين نظام العمل بالمناوبة وضغوط العمل.

**الفرضيات الفرعية:**

1- توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية.

2- توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية.

**ثانياً: أسباب اختيار الموضوع:**

**1-أ- أسباب ذاتية:**

- الرغبة والميل الشخصي لدراسة الموضوع اعتباراً من كون أحد الطلبة الباحثين في هذه

الدراسة يعمل في قطاع الحماية المدنية.

- الفضول العلمي لمعرفة بعض الأبعاد المتعلقة بموضوع الدراسة.

- لفت الانتباه لمثل هذه المواضيع ذات الأهمية البالغة وكذلك في المؤسسات الحساسة.

- اندراج ذا التخصص المدروس ضمن تخصص علم اجتماع.

2-ب- أسباب موضوعية:

- قابلية الظاهرة للدراسة الميدانية باعتبارها ظاهرة موجودة بالفعل ولموسة في الواقع خصوصا في المؤسسات الخدماتية كمؤسسة الحماية المدنية.
- الرغبة في إضافة عمل جديد يشكل عصاره الجهود المبذولة طيلة المسار الدراسي.
- قلة الدراسات بصفة عامة وبصفة خاصة في جامعة جيجل حول موضوع العمل بنظام المناوبة.
- الاهتمام بطبيعة العلاقة القائمة بين أسلوب المناوبة المتبع من طرف مؤسسة الحماية المدنية وضغوط العمل.

ثالثا: أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى:
- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين نظام العمل بالمناوبة وضغوط العمل.
- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية.
- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية.
- معرفة شدة ونوع هذه العلاقة.

رابعا: أهمية الدراسة

1- الأهمية العلمية والسوسيولوجية:

- إثراء البحث العلمي وذلك بالوصول إلى نتائج العلاقة بين نظام العمل بالمناوبة وضغوط العمل.
- إثراء الرصيد المكتبي في الجامعة وجعل هذه الدراسة مرجعا لدراسات أخرى ومادة علمية نظرية وميدانية حول موضوع نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغوط العمل.



- تعتبر هذه الدراسة هي الأولى في مكتبة العلوم الاجتماعية لجامعة جيجل التي عالجت موضوع نظام المناوبة.

## 2- الأهمية المجتمعية:

- إبراز الآثار المترتبة عن هذا النوع من انظمة العمل.
- توجيه أنظار المسؤولين لمثل هذه الفئة من العمال الذين يشتغلون ضمن هذا النظام.
- محاولة الحد من ضغوط العمل لمثل هذه الفئة الحساسة داخل المجتمع.
- إعادة النظر في مثل هذه الأنماط من العمل (نظام المناوبة) من خلال التقليل من سلبيات هذا النظام وإيجاد حلول ترضي العمال.

## خامسا: مفاهيم الدراسة

### 1- النظام:

أ- **التعريف اللغوي:** يدل على التآليف والجمع والترتيب والتنسيق وقد ينقل من الأمور المحسومة إلى المعنويات.

ب- **اصطلاحا:** يمكن تعريف النظام بمجموعة من النظم الفرعية ترتبط مع البيئة بواسطة علاقات لتحقيق هدف والنظم الفرعية هي المكونات الأساسية للنظام، أما البيئة فهي ما يحيط بالنظام وتؤثر وتتأثر بذلك النظام من خلال العلاقات التي تربط النظم الفرعية مع النظام وكذلك العلاقات بين النظام والبيئة<sup>1</sup>.

- ويعرف النظام على أنه: "مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها، وتحكمها علاقات وآليات عمل معينة وفي نطاق محدد بقصد تحقيق هدف"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> القحطاني: محمد بن دليم- إدارة الموارد البشرية، نحو منهج استراتيجي متكامل، مطابع الحسيني الهفوف-السعودية، 2005، ص32.

<sup>2</sup> الحسين، أحمد مصطفى، تحليل السياسات، مدخل للتخطيط في الأنظمة الحكومية، ط4، جمعية الاجتماعيين، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 1994، ص23.

- وهناك تعريف للنظام: "عبارة عن مجموعة عمل تتكون من العنصر البشري وعنصر الآلات والمكائن مجتمعة ببعضها بعضا، ويجب أن تربطها علاقات محددة وقوانين شاملة، ويجب أن يكون لكل جزء من المكونات النظام دوره المرسوم وصيغة محددة لتحقيق هدف محدد"<sup>1</sup>.

## 2- العمل:

أ- **التعريف اللغوي:** يشيد هذا المصطلح بمعناه العام إلى نشاط أو جهد موجه نحو إنجاز هدف معين<sup>2</sup>.

ب- **اصطلاحا:** يعرفه معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين بأنه: "بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما أو لتحقيق هدف معين وبالتالي تعني مهنة يزاولها الفرد ويتقاض عنهما أجرا والعمل هو المكان الذي يتقابل فيه الفرد بصاحب العمل ويشكل العمل أهم جزء في الحياة الإنسان وذاته وكيونته"<sup>3</sup>.

- كذلك يعرف على أنه مجهود إداري عقلي أو بدني يتضمن التأثير على الأشياء المادية وغير المادية لتحقيق هدف اقتصادي مفيد كما أنه وظيفة اجتماعية تتحقق فيها شخصية الفرد<sup>4</sup>.

- عرفه هشام مصطفى الجمل: هو العمل البشري ويشمل جميع المجهودات البدنية والذهنية التي يبذلها الإنسان بصدد تحقيق المنافع وزيادتها وهو بهذا الشكل كل عمل إنتاجي سواء كان في مجال انتاج السلع وغيرها<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>- الكيلاني، عثمان والبياتي، هلال والسالمي، علاء-المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار المناهج والتوزيع، عمان، الأردن، ص15

<sup>2</sup>- فاروق مداسي، قاموس مصطلحات علم الاجتماع- دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع-الجزائر - 2003 ص189.

<sup>3</sup>- حبيب الصحاف- معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين- مكتبة لبنان ناشرون بيروت- ط1 1997 ص90.

<sup>4</sup>- أحمد زكي بدوي- معجم مصطلحات العلوم الجماعية إنجليزي- فرنسي- عربي مكتبة لبنان بيروت 1996 ص236.

<sup>5</sup>- هشام مصطفى الجمل، دور الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، ط3، مالك مكتب الحينة، عمال 200، ص 28.

## 3- المناوبة:

أ- لغة: مناوبة مصدر ناوب، مناوبة وهي تتابع

- المناوبة: بالدو، بالتتابع الواحد بعد الآخر

- ناوب يناوب، مناوبة، فهم مناوب، والمفعول مناوب.

- ناوبه في الشيء والأمر: ساهمه فيه وتداوله معه بالنوبة.

ب- اصطلاحاً: فترة زمنية تقسم خلالها مهام أفراد طاقم الخدمة كل في فترته المحددة<sup>1</sup>.

## 4- مفهوم الضغط:

التعريف اللغوي: الضغط STRESS مشتق من الفعل اللاتيني Stringers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي (étreindre) بمعنى: طوق ذراعيه وجسمه مؤدياً إلى الاختناق والذي يسببه القلق<sup>2</sup>.

اصطلاحاً: يعرف الضغط على أنه رد فعل نفسي للطلبات القائمة في العامل الضاغط والذي يحتمل أن يجعل الفرد يشعر بالقلق أو التوتر<sup>3</sup>.

- كما يعرف على أنه: " تجربة ذاتية يترتب عليها اختلال نفسي أو جسدي لدى الفرد ينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الشخص نفسه"<sup>4</sup>.

## 5- تعريف نظام العمل بالمناوبة:

عرفته الجمعية الوطنية لظروف العمل بفرنسا سنة (1986) "العمل الذي يتم إنجازه بواسطة فرق متتابعة من العمال في نفس المكان".

<sup>1</sup>- معجم المعاني العامة الجامع- محمد حسن محمد- دار النشر والطباعة عمان الأردن ص24.

<sup>2</sup>- شحاتة محمد ربيع- علم النفس الصناعي والمهني- دار المسيرة- عمان- الأردن ط(1) 2010 ص 208.

<sup>3</sup>- فوزي شعبان مذكر

<sup>4</sup>- طارق شريف يونس: معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والانترنت، ط1 دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005،

- وقد عرفه كامبندر 1976 "هو عبارة عن تنظيم لساعات العمل بحيث يمكن تشغيل فرق من العمال لفترات عمل خلال أوقات مختلفة أثناء أربعة وعشرون ساعة".

- وعرفه فيو (1971) Vieux "تمط من تنظيم أوقات العمل لضمان استمرارية الإنتاج بواسطة تعاقب فرق عمل على مكان العمل دون انقطاع".

ولعل التعريف الأكثر ملائمة هو ذلك الذي يقترحه ماكدونال ودويل (1981) حيث يعتبران نظام العمل بالمناوبة على أنه "نظام تتم فيه ساعات العمل على الأقل جزئياً خارج الأوقات العادية للعمل"<sup>1</sup>.

- **التعريف الإجرائي:** هو نظام العمل الذي يتم فيه الاعتماد على فرق تتناوب على مكان العمل وفق مدة زمنية محددة لكل فريق وذلك لمدة أربعة وعشرين ساعة لضمان الاستمرارية دون انقطاع.

#### 6- مفهوم ضغوط العمل:

يعرف سيزلافي وآخرون ضغوط العمل بأنها: "تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه"<sup>2</sup>. ويعرف مارجوس وزملاؤه ضغوط العمل بأنها: حالة تنتج عن التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص العامل ويترتب عليها خلافاً في الإتزان الفسيولوجي والسيكولوجي لذلك الفرد"<sup>3</sup>.

كذلك تعرف ضغوط العمل أنها مجموعة من المنيريات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>- بوظريفة حمو - الساعة البيولوجية - شركة دار الأمة - الجزائر 1995 ص 49.

<sup>2</sup>- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر والوزيع، ط2، عمان الأردن، 2004، ص 160.

<sup>4</sup>- صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 283.

ويمكن تعريف ضغوط العمل كذلك: "عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل بعض العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين فتحدث تغييراً في الحالة البدنية أو النفسية وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.<sup>1</sup>

### التعريف الإجرائي:

هي مجموعة من المصادر الداخلية والخارجية لبيئة العمل التي تتفاعل مع خصائص الفرد النفسية والتي تظهر كاستجابة نفسية أو سلوكية أو فيسيولوجية للعامل والتي تنتج عنها ردود أفعال سلبية أو إيجابية في أداء الأعمال.

### - مفاهيم ذات الصلة:

#### 7- أسلوب التناوب المتصل:

التعريف الإجرائي: هو أسلوب عمل يحتوي على 3 فرق عمل كل فريق لديه مدة عمل تقدر بـ 24 ساعة تليها فترة راحة تقدر بـ 48 ساعة لضمان العمل دون انقطاع طوال أيام السنة.

#### 8- عبئ الدور:

وهي كمية المهام أو حجم النشاط الموكل للعامل والذي يعتبر زائد عن الحجم العادي للعمل حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى عدم إنجاز المهام في وقتها المحدد.

#### 9- صراع الدور:

وهو الحالة التي يكون فيها العامل ضد مواقف صراع مع يجب عملها والمعوقات المادية والمعنوية التي تمنع عليه القيام بهذه الأعمال على أكمل وجه.

<sup>1</sup>- محمد اسماعيل بلال، مرجع سابق، ص 43.

سادسا: الدراسات السابقة

1- المحلية: الجزائرية

أ- لعويط بشير 2007: دراسة بعنوان "الإنعكاسات النفسية والسلوكية" لنظام العمل بالمناوبة (8×3) وهي دراسة ميدانية بمركب المواد البلاستيكية بسكيدة تدرج ضمن العمل لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم بجامعة منتوري قسنطينة، 2007، وقد انطلق الباحث من مجموعة من التساؤلات كانت كالتالي:

- هل يوجد هناك اختلاف في مستوى الإستجابة الإكتئابية بين عمال المناوبة 8×3 وعمال اليوم العادي؟

- هل يوجد اختلاف في مستوى القلق بين عمال المناوبة 8×3 وعمال اليوم العادي؟

- هل يوجد اختلاف في مستوى الضغط النفسي بين عمال المناوبة 8×3 وعمال اليوم العادي؟

- هل يوجد هناك اختلاف في مستوى الإستجابة الإكتئابية لدى عمال المناوبة 8×3 المتزوجين والعزاب؟

- هل يوجد اختلاف في مستوى القلق لدى عمال المناوبة 8×3 المتزوجين والعزاب؟

- هل لمتغير الأقدمية تأثير على مستوى الإستجابة الإكتئابية لدى عمال المناوبة 8×3؟

- هل يتأثر مستوى القلق بمتغير الأقدمية لدى عمال المناوبة 8×3؟

- هل مستوى الضغط النفسي لدى عمال المناوبة 8×3 يتأثر بالأقدمية في العمل؟

وقد توصل الطالب للفرضيات التالية:

فرضيتين عامتين: أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإستجابة

الإكتئابية، القلق، الضغط النفسي واختلال المظاهر السلوكية لصالح عمال المناوبة 8×3 مقارنة باليوم العادي.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى كل من الإكتئاب، القلق، والضغط النفسي بمتغيره الحالة الزوجية والأقدمية لدى عمال المناوبة 8×3 لصالح العمال المتزوجين والأكثر أقدمية، وانبثق عن الفرضيتين العامتين فرضيات جزئية التالية:

1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القلق لصالح عمال المناوبة 8×3 مقارنة بعمال اليوم العادي.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القلق لصالح عمال المناوبة 8×3 مقارنة بعمال اليوم العادي.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغط النفسي لصالح عمال المناوبة 8×3 مقارنة باليوم العادي.

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المظاهر السلوكية الغير صحية لصالح عمال المناوبة 8×3 مقارنة بعمال اليوم العادي.

5- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى الإستجابة الإكتئابية لصالح العمال المتزوجين في نظام العمل بالمناوبة 8×3.

6- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغط لصالح العمال المتزوجين في نظام العمل بالمناوبة 8×3.

7- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى القلق لصالح العمال المتزوجين في نظام العمل بالمناوبة 8×3.

8- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى الإستجابة الإكتئابية لصالح العمال الأكثر أقدمية في نظام العمل بالمناوبة 8×3.

9- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى القلق لصالح العمال الأكثر الأقدمية في نظام العمل بالمناوبة 8×3.

10- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغط النفسي لصالح العمال الأكثر الأقدمية في نظام العمل بالمناوبة 8×3، وكانت أهداف هذه الدراسة كالاتي:

- التعرف على العلاقة السببية بين نظام العمل بالمناوبة 8×3 والواقع النفسي للعمال المتمثل في كل من الإكتئاب، القلق، والضغط النفسي وذلك من خلال قياسهم على عينة البحث المتمثلة في مجموعتين الأولى تنتهج نظام العمل بالمناوبة 8×3 والثانية خاضعة لنظام اليوم العادي، وينبثق عن هذا الهدف العام أهداف فرعية تتمثل في:

- التعرف على فروق بين مرتفعي ومنخفضي الإكتئاب انطلاقا من مؤشري الحالة الزوجية والأقدمية.

- التعرف على الفروق بين مرتفعي ومنخفضي درجة القلق انطلاقا من مؤشري الحالة الزوجية والأقدمية.

- التعرف على الفروق بين مرتفعي ومنخفضي درجة الضغط النفسي انطلاقا من مؤشري الحالة الزوجية والأقدمية.

- من الحقائق المعروفة في مجال الفروق الفردية أثناء العمل تحت ظروف ضاغطة أن الأفراد يختلفون في أساليب التي يستخدمها أفراد العينة في تعاملهم مع واقعهم النفسي ومن ثم وضع استراتيجيات ملائمة مع تلك الوضعية.

أما فيما يخص المنهج فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي كونه ساعد على اكتشاف العلاقة القائمة بين الظواهر التي بمقتضاها يمكن إيجاد حل للظاهرة المدروسة إضافة إلى ذلك لجأ الباحث إلى منهج المقارنة.

وقد استخدم الباحث مجموعة من الأدوات لجمع البيانات اللازمة للدراسة هي: الملاحظة والمقابلة، تحليل الوظائف ومختلف السجلات الإدارية التي لها علاقة بموضوع البحث.



- وقد توصل الباحث أن ظروف وخصائص نظام العمل التناوبي تشكل أحداثا مثيرة للضغط تسهم في نشأة الإكتئاب، القلق، الضغط النفسي واختلال المظاهر السلوكية المرتبطة بذلك ومن ثم فهي بمثابة متغيرات نفسية وسلوكية تسهم في اختلال الصحة النفسية والجسدية للعمال والتي تشير إلى خبرة وجدانية تتجلى خاصة في الحزن، التشاؤم، الإنشغال، الشعور بالفشل، عدم الرضا، الشعور بالذنب، عدم حب الذات، صعوبة النوم، التعب، فقدان الشهية، اللجوء إلى المهدئات والمنشطات بصورة غير صحية، هاته المظاهر تختلف شدتها تبعا لمتغير الأقدمية في العمل والحالة الزواجية ذلك أن العامل في نظام المناوبة كلما زادت أقدميته في العمل كلما زاد مستوى تراكمات الضغوط المختلفة عليه والشيء نفسه بالنسبة للمتزوجين فإضافة إلى الحمى الوظيفي الناتج عن نظام المناوبة هناك عبء اجتماعي يتجلى في أداء الإلتزامات المختلفة.

ب- دراسة الطالب "عزاوي جيلالي" حول نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بالضغط المهني" رسالة ماجستير بوهان وهي دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية بأدرار وكان السؤال الرئيسي:

- هل توجد هناك علاقة بين نظام العمل بالمناوبة والضغط المهني؟

والتساؤلات الفرعية:

- هل يوجد هناك علاقة إيجابية بين نظام العمل بالمناوبة والضغط المهني لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية لولاية أدرار؟

- هل توجد فروق بمستوى الإستجابة للضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية لولاية أدرار؟

- هل توجد فروق بمستوى الإستجابة للضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية تغري لمتغير (الرتبة في العمل)؟

- هل توجد فروق بمستوى الإستجابة للضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية تغري لمتغير (الحالة العائلية)؟

وقد توصل الباحث للفرضيات التالية:

- الفرضية العامة: توجد علاقة بين إيجابية العمل بالمناوبة والضغط المهني لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية لولاية أدرار.

- توجد علاقة سلبية بين نظام العمل بالمناوبة والضغط المهني لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية.

- توجد فروق بمستوى الإستجابة للضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية تغري لمتغير (السن).

- توجد فروق بمستوى الضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية تغري لمتغير (الرتبة في العمل).

- توجد فروق بمستوى الضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية تغري إلى متغير (الخبرة المهنية).

- توجد فروق بمستوى الإستجابة للضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية إلى متغير (الحالة العائلية).

وقد كانت أهداف هذه الدراسة كالتالي:

- معرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة العمل التناوبي، الضغط المهني لدى عمال المناوبة عن رجال الحماية المدنية.

- تحديد نوع العلاقة بين العمل التناوبي والضغط المهني.

- معرفة الفروق بمستوى الإستجابة للضغط المهني في إطار العمل بالمناوبة لدى عمال الحماية المدنية في ضوء المتغيرات التالية (السن، الرتبة، الخبرة المهنية، الحالة العائلية).

أما فيما يخص المنهج الذي اعتمد عليه الباحث فقد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما توجد في الواقع كما وكيفيا وقد حاول وصف وتحليل علاقة العمل بالمناوبة بالضغط المهني لدى رجال الحماية المدنية بولاية أدرار، وقد اعتمد في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وهي: الإستمارة والمقابلة وقد توصل من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

أن العمل بنظام المناوبة له علاقة سلبية بالضغط المهني تجعلنا نعيد النظر في هذا النوع من أنظمة العمل الذي شمل فترة النهار والليل ولم يراعي الخصائص الربانية التي خص بها الجسم البشري بحسب الليل والنهار والوظيفة المناسبة لكل فترة.

ج- دراسة مقدمة من طرف الطالب بقادير عبد الرحمان من جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تحت إشراف الدكتور بوطاف مسعود "العمل الليلي وأثره الفيزيولوجية والاجتماعية على العمال" دراسة مقارنة بين العزاب والمتزوجين سنة 2006 / 2007 بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، وقد كان السؤال الرئيسي كالتالي:

- هل يمكن أن يكون للعمل الليلي آثار مخلفات على صحة العامل الفيزيولوجية وكذا حياته الاجتماعية؟ إذا كانت كذلك فما هي أهم هذه المخلفات؟ وهل هي بنفس التأثير بين العزاب والمتزوجين؟ وتوصل الباحث لفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: للعمل الليلي تأثير على صحة العامل الفيزيولوجية وكذا حياته الاجتماعية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العزاب والمتزوجين.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في تفسير وجمع البيانات واستند إلى الأدوات التالية: الإستمارة، المقابلات، المسح المكتبي، لجمع المعلومات والبيانات من عينة مكونة من 140 عمال، أما النتائج التي توصل من خلالها إلى هذه الدراسة.

- من جانب الإضطراب في النوم فإنه لا يوجد فرق بين كل من العزاب والمتزوجين في ذلك حيث دلت النتائج المتوصل إليها أن الإضطراب في النوم كان لكلا الفئتين على حد سواء.

- لا يوجد فرق كبير كذلك بين العزاب والمتزوجين فيما يخص المعاناة من الاضطرابات الهضمية.

- توصلت كذلك إلى أنه لا توجد فروق بين كل من العزاب والمتزوجين فيما يخص اضطراب علاقاتهم الإجتماعية جراء عملهم ليلا، وفي الأخير توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن العمال المتزوجين هم أكثر عرضة للإختلال في التنظيم الأسري بالمقارنة مع العزاب.

## 2- الدراسات العربية:

أ- دراسة محسن سرور البلهي التي كانت بعنوان "تأثير العمل بالدوريات الأمنية على العلاقات الإجتماعية والإلتزامات الأسرية دراسة تطبيقية على منسوبي الدوريات الأمنية بمدينة الرياض لنيل شهادة الماجستير.

وقد هدفت هذه الدراسة التعرف على المعوقات التي تواجه منسوبي الدوريات الأمنية وتؤثر على أداء عملهم ومعرفة مدى تأثير تلك المعوقات على الإلتزامات الأسرية والعلاقات الإجتماعية.

- كما هدفت إلى التعرف على مدى تأثير بعض المتغيرات الديموغرافية والإجتماعية ومتغيرات بيئة العمل على الإلتزامات الأسرية والعلاقات الإجتماعية لمنسوبي الدوريات الأمنية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة تأثير بيئة العمل (لمنسوبي الدوريات الأمنية) وعلى ارتباطهم الأسرية وعلاقاتهم الإجتماعية معتمدة في ذلك على منهج المسح الإجتماعي.

وقد توصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن نسبة من أفراد العينة قد أجابوا إلى أن طبيعة عملهم الدوريات الأمنية لا تمكنهم من قضاء الإلتزامات الأسرية هذا بالإضافة إلى أن نسبة قد أشاروا إلى أن طبيعة عملهم نادرا ما تمكنهم من قضاء الإلتزامات الأسرية، وقد يعزي ذلك لأن معظم الذين يعملون في الدوريات الأمنية يقضوا ساعات إضافية لتكملة مهام عملهم مما يصعب معه القيام بالإلتزامات الأسرية وبالتالي يضعف تفاعله الإجتماعي بين أفراد أسرته ويقلل من روابطه الإجتماعية.

- أما بالنسبة لعلاقة عمل منسوبي الدوريات الأمنية مع التواصل الإجتماعي فإن الدراسة الحالية قد أوضحت أن نسبة من المبحوثين لم تمكنهم ظروف عملهم من التواصل الإجتماعي.<sup>1</sup>

#### ب- دراسة "شيوخ الحربي"

وهي دراسة كانت تحت عنوان "أثر نظام الورديات على أداء الموظف في قسم الأمن بالتطبيق على جمرک الميناء الجاف" الباحث على منهج المسح الإجتماعي في دراسته.

حيث كانت أهداف بحثه تتمحور حول تحديد أثر نظام الورديات بجمرک الميناء الجاف على أداء الموظف لعمله من حيث وقت الوردية صباحا أم مساء والكشف عن الجوانب السلبية والإيجابية لهذا النظام معتمد في ذلك على الإستمارة كأداة لجمع البيانات وقد توصل لمجموعة من النتائج من بينها:

- العمل بنظام الوردية الليلية يؤثر على حياة الموظف وكذلك ظهور بعض العوارض الصحية عليه وخاصة اضطرابات النوم بموافقة 67,4% من إجمالي أفراد العينة.

- نظام الورديات المعمول به يقلل من أداء العامل فيه بموافقة 49,7% من إجمالي أفراد الدراسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- عزوي جيلالي، نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغط العمل لدى عمال الحماية المدنية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تنظيم وعمل، 2013-2014، ص 58.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 59.

## 3- الدراسات الأجنبية:

أ- دراسة "كيناك" كان أحد بنود الإستمارة التي شملت عليها الدراسة يتضمن ما إذا كان أفراد عائلة العامل الذي ينتهج نظام العمل بالمناوبة ينتظرون الكثير منه حسب توقعهم فكانت نسبة الإستجابات الإجبارية عن ذلك البند قدرت بـ 82% من العينة التي شملها الدراسة وفي بند آخر يتعلق بقياس مدى تحقيق توقع أفراد العائلة من العامل تبين أنه منخفض و قدرت نسبته بـ 15% أما فيما يخص السؤال الملحق بالبند والذي يتضمن الكشف عن أسباب ذلك، فيما كانت الإستجابات على النحو التالي:

- 71% أرجعوا السبب إلى صعوبة التأقلم مع نظام العمل بالمناوبة.

- 85% السبب يرجع إلى التعب بسبب عدم كفاية فترة الراحة.

- 90% أرجعوا السبب إلى عدم وجود وقت كاف لتلبية حاجات العائلة.

ب- دراسة "لانكري" هذه الدراسة أجريت على 1700 عامل يعملون وفق نظام العمل بالمناوبة، حاولت الكشف عن أهم الإستجابات النفسية للضغط الناتج عن خصائص النظام التناوبي وخلصت إلى ما يلي:

- صعوبة النوم.

- التعب الذهني.

- الخوف الدائم.

- السلوك العدواني.

- الإحباط

- عدم القدرة المتزايدة على التركيز

- التشاؤم وعدم الإستمتاع بالحياة

- صعوبة اتخاذ القرارات

- الخوف من فقدان الوعي

- عدم القدرة على تحقيق الرغبات.<sup>1</sup>

### ج- دراسة "هونجلي"

تمت هذه الدراسة بعنوان "الآثار الفيزيولوجية والنفسية والإجتماعية للعمل في الورديات الليلية المتعاقبة" كبحث مقدم إلى المعاهد الوطنية الصحية في نورت كارولينا عام (2006) وهي دراسة مسحية على الممرضات العاملات في الورديات الليلية بالمستشفيات وكانت أهداف الدراسة معرفة مدى تأثير العمل في الورديات الليلية على صحة العاملين الجسدية والنفسية وعلاقتهم الإجتماعية وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- العمل في الورديات ليلية الممرضات.<sup>2</sup>

- التعقيب على الدراسات السابقة:

### أوجه الإتفاق والتشابه:

- أن هذه الدراسة تبنت المنهج الوصفي وهذا ما يتفق مع أغلب الدراسات السابقة.

- أن الأداة الأساسية لهذه الدراسة كانت الإستمارة وهذا ما نجده كذلك في الدراسات السابقة.

- تتفق الدراسات السابقة مع موضوع دراستنا "نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغط العمل" مع دراسة "لعويط بشير وكذلك دراسة عزاوي جيلالي ودراسة بقادير عبد الرحمان.

<sup>1</sup>- لعريط بشير (2006-2007)، الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3×8) رسالة دكتوراه قسم علم النفس والتربية، جامعة منتوري قسنطينة، ص 24.

<sup>2</sup>- مرجع سابق، ص 25.

أوجه الاختلاف:

- مجالات الدراسة المكانية والزمانية.

- كذلك يوجد اختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة في طبيعة التخصص، حيث أن دراستنا الحالية تتدرج ضمن تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل أما الدراسات التي تم التطرق إليها فتدرج ضمن تخصص علم النفس تنظيم وعمل، وتخصص العلوم الإقتصادية (تسيير الموارد البشرية) وكذلك العلوم الأمنية والأرغونوميا، حيث التمسنا اختلاف في طبيعة التحليل والتعليق على مختلف البيانات والمعطيات.

أوجه الإستفادة:

أما أوجه الإستفادة من هذه الدراسة كانت من خلال:

- تكوين فكرة شاعلة عن نظام العمل بالمناوبة وكذلك ضغوط العمل من خلال الإطلاع على الجانب النظري لهذه الدراسات.
- بناء إشكالية البحث وكذلك صياغة الفرضيات.
- الإستفادة كذلك من إعداد استمارة البحث وكذلك الأساليب الإحصائية المناسبة.
- انتقاء المراجع الخاصة بالموضوع.
- التحليل على معطيات الجانب الميداني انطلاقا من هذه الدراسات السابقة وكذلك الإقتراحات.



سابعاً: التراث النظري للدراسة:

### 1- نظريات التنظيم:

#### النظريات الكلاسيكية

#### أ- نظرية الإدارة العلمية:

في أوائل القرن العشرين، نشر المهند الأمريكي فريدريك وليام تايلور Frederick Taylor العرض المنظم الأول لما أطلق عليه حركة الإدارة العلمية والتي أصبحت نظرية في سلوك العمل تستند إلى المؤلفات التي كتبها تايلور، وتعد نظرية الإدارة العلمية هي النظير المعاصر للنظرية الإدارية الكلاسيكية التي كان رائدها الأساسي هنري فايول.<sup>1</sup>

وكانت الإدارة العلمية حركة فنية وإدارية وفلسفية:

- حركة فنية: من حيث قيامها بداية على العامل والحركات التي والوقت والجهد المبذول.
- حركة إدارية: من حيث وضعها لمبادئ تسترشد بها الإدارة في تحقيق زيادة الإنتاجية.
- حركة فلسفية: من حيث سعيها لإحداث ثورة فكرية في العلاقات بين الإدارة والعمال، فقد سعت على ربط العلاقة بين الإدارة والعمال برباط المصالح المشتركة والتعاون بدلا من الصراع والتنافس.<sup>2</sup>

كانت المساهمة الأساسية لتيلور تقدم مبادئ الإدارة العلمية وهي:

- 1- إحلال الطرق العلمية محل الطرق البدائية في العمل.
- 2- الإختيار العلمي للعمال وتدريبهم على أساس علمي.
- 3- تعاون كل من الإدارة والعمال طبقا للطريقة العلمية.
- 4- تقسيم عادل للمسؤولية بين المديرين والعمال مع قيام المديرين بتخطيط وتنظيم العمال.

<sup>1</sup>- طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، مصر القاهرة، 2007، ص 95.

<sup>2</sup>- محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 23.

ولقد كان تايلور يرى ان الإدارة العلمية تتطوي في جوهرها على ثورة فكرية كاملة لها جانبان، الأول يتعلق بالعمال وبعضهم البعض، العلاقة بين العمال والإدارة والجانب الثاني يتعلق بالإدارة ويمثلها رؤساء العمال والملاحظين ومجلس الإدارة وأصحاب المشروع وتوجه ثورتهم الفكرية نحو واجباتهم تجاه زملائهم العاملين في الإدارة والعمال وأيضا تجاه المشاكل اليومية التي كانت تواجههم.<sup>1</sup>

ركز تايلور بشكل كبير على زيادة الإنتاجية من خلال مختلف المبادئ التي جاء بها والتي يراها المناسبة لتحقيق الزيادة في الإنتاج لكن عندما نلتمس مبدأ الحركة والزمن والذي يتمثل في الطريقة المناسبة والمثلى لأداء كل عمل مقابل المدة الزمنية التي يجب أن ينفذ من خلالها العامل تلك المهمة فإننا هنا بصدد مواجهة نقد كبير وذلك من خلال أن الإنسان ليس آلة منتجة خصوصا ما إذا كانت المهمة طويلة جدا كما نجده في نظام المناوبة وبالتالي فإن العامل سوف يعاني من ضغط الوقت الذي سبب توتر وقلق له، من جهة أخرى فإن تايلور أقر بمبدأ ربط الأجر بالقطعة وهذا المبدأ غير مجدي إذا كانت طبيعة العمل تحجز في أوقات طويلة لأن الإنسان له حاجات أخرى غير المادية، زيادة على ذلك فإن عملية مراقبة العاملين عند تايلور وتوجيههم يكون بصفة مستمرة وهذا ما يؤدي بالعمال الذين يعملون مدة طويلة للضغط في العمل نتيجة مقاومة تلك المراقبة المستمرة وضغط التعب والإرهاق.

### النظرية البيروقراطية: نموذج ماكس فيبر

لقد شبه الإدارة العامة بالحياة في مستنقع بسبب الغموض الذي يكتنفها فالسير في المستنقع غير مأمون والمسار غير واضح والأرض غير ثابتة والتماسيح منزعة وجائعة ولأجل تجفيف ينابيع هذا المستنقع استحدث ماكس فيبر مفهوم البيروقراطية حتى يجعل من

<sup>1</sup> - محمد اسماعيل بلال، مرجع سابق، ص 24.

الإدارة أكثر إنتاجية وحيادية وقانونية وعقلانية بالمفهوم الإيجابي ينظر إلى المؤسسة البيروقراطية أكثر الطرق عقلانية في إنجاز أي نشاط وهي جزء حتمي من مجتمعنا.<sup>1</sup>

ينطلق النموذج المثالي للبيروقراطية عند فيبر من مفهومي السلطة الشرعية وقسم فيبر السلطة إلى أنماط ثلاثة أساسية يستند كل منها على أسس معينة وذلك على النحو التالي:

يستند كل منها على أسس معينة وذلك شرعيته للخصائص غير عادية التي يتصف بها القائد أو الحاكم، ويطيع الأفراد أوامر الملمهم لاعتقادهم وإيمانهم به نظراً لتميزه عنهم بهذه الخصائص.

السلطة التقليدية وتستمد شرعيتها من العادات والتقاليد ويرث القائد مكانته، ويبدئ الأفراد والتابعين ولاءهم له في ممارسته للسلطة عليهم.<sup>2</sup>

**السلطة القانونية:** وتستمد شرعيتها من القواعد والقوانين الموضوعية ويرى انزيوني بضرورة وضع حدود فاصلة بين الأنماط الثلاثة في الممارسة الفعلية للسلطة، كما بعض أشكال من التنظيمات شبه تقليدية أو شبه بيروقراطية.<sup>3</sup>

وتقوم البيروقراطية التي وضعها فيبر على تنظيم المناصب يتبع نظام ترتيب التدرج الصرفي، حيث يخضع المكتب الأدنى لسيطرة ورقابة المكتب الأعلى، نتيجة لذلك يكون التقسيم المنسق للعمل، فكل مكتب نطاق واضح ومحدد من المسؤوليات ويتم اختيار الموظفين في الدائرة الواحدة على أساس مؤهلاتهم الفنية، ويجب أن يكون المكتب هو الشاغل الرئيسي للموظف ويشكل المنصب حياته العلمية ويكون ترفيع الموظف مبنياً على الأقدمية في التعيين والإنجازات التي حققها الموظف أو كليهما معاً، كما يجب الفصل بين النشاط الرسمي والحياة الخاصة بالموظف.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- رعد حسن الصرن، تطور نظرية المنظمة، ص 32.

<sup>2</sup>- اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، 1994، ص 149.

<sup>3</sup>- اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيمي، مرجع سابق، ص 150.

<sup>4</sup>- رعد حسن الصرن، تطور نظرية المنظمة، 2007، ص 4.

لقد اعتمد ماكس فيبر في نظريته البيروقراطية على مجموعة من المبادئ والتي أسماها النموذج المثالي وبالتالي فهي مثالية لا يمكن تطبيقها على أرض الواقع خصوصا وأن الهيكالات التنظيمية مكونة من الطبيعة الإنسانية، ومن بين تلك المبادئ ترينا مبدأ السرعة في التنفيذ حيث يرى فيبر أن العامل لابد له أن يكون سريعا في عملية التنفيذ لكن هذا الأمر في بعض الأحيان يمكن أن يكون عائقا للعامل الذي يعمل لمدة تفوق أكثر من 12 ساعة أو يعمل في الفترة الليلية حيث يصبح عملية السرعة في التنفيذ كمثير يؤثر في العامل نتيجة طول مدة عمله وبالتالي يشعر بضغط كبير وكثرة الأعمال التي ينفذها، كنت من جهة أخرى فإن مبدأ يصعب تحقيقه خصوصا وتسبب للعامل الشعور بضغط اجتماعية وقلق وتوتر لأن الإنسان اجتماعي بطبعه ويطمح لتحقيق حاجاته الاجتماعية والأسرية بالدرجة الأولى.

### مدرسة العلاقات الإنسانية: 1880 - 1949

تعود جذور هذه المدرسة إلى أبحاث مايو حول معدلات الإنتاج التي استمرت من 1927 إلى غاية 1932 بمصانع هاوثرن للهواتف.

والحقيقة أن بؤرة اهتمامه في بداية بحثه كانت تدور حول أثر العوامل الفيزيقية (الإنارة، التهوية الرطوبة) على إنتاج العاملات ثم توسعت فيما بعد لتشمل الروح المعنوية، الدافعية، دينامية الجماعة، القيم والاتجاهات.

وقد توصل مايو وزملائه إلى أن إنتاجية العامل تتأثر بعوامل أخرى غير العوامل الفيزيقية هي حاجات العامل النفسية، الجماعات غير الرسمية، نمط القيادة، الحوافز المعنوية، مستويات القيادة والإشراف وهو ما أدى إلى اكتشاف أهمية العوامل الاجتماعية والنفسية في دفع العامل نحو الإنتاج.

ومن جملة العوامل التي ساهمت في بروز هذه المدرسة:

- الظروف السيئة التي كانت تشهدها الصناعة آنذاك (تدهور الإنتاجية، نقص معدلات الأداء دوران العمل، التغيب، الملل، كثرة المشاكل....) ومن خلال التجارب التي قام بها

مايو وزملائه أدرك كتاب الإدارة والتنظيم أن سلوك العامل معقد وأن العمال ليسوا مجرد معطيات تنظيمية، بل لهم حاجات ورغبات وآراء وأفكار لا بد من أخذها بعين الاعتبار.<sup>1</sup>

ويمكن تلخيص مبادئ وأفكار مدرسة العلاقات الإنسانية فيما يلي:

- العامل عنصر بشري له حاجاته ورغباته.
- النظر إلى العامل لا كفرد بل كعضو في الجماعة.
- لا تقتصر حاجات العامل على ما هو مادي، بل له حاجات اجتماعية ونفسية، وبالتالي فتحفيزه لا يكون فقط بما هو مادي، بل لا بد من التحفيز المعنوي.
- لا يحتوي التنظيم على الجماعات الرسمية فقط، بل إن العمال يكونون فيما بينهم جماعات العمل غير الرسمية، ولهذه الجماعات أثرها على سير العمل وعلى أهداف التنظيم، وتتكون تبعاً لهذه التنظيمات شبكة من الاتصالات غير الرسمية.
- تؤثر مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ومناقشة القرارات التي تخص عملهم تأثيراً إيجابياً على نفسياتهم، وتزيد دافعيتهم نحو العمل.<sup>2</sup>
- تؤكد مدرسة العلاقات الإنسانية أن الكفاية التنظيمية وارتفاع مستوى الإنتاجية يعتمد على القوى الاجتماعية، وخاصة العلاقات غير الرسمية بين العاملين وكذلك الحوافز المعنوية فالعامل عنصر بشري له حاجاته ورغبات أخرى غير الحاجات المادية أو الحوافز المادية حيث أن العامل يعتبر عنصر من الجماعات التي ينتمي إليها ويعمل معها، حيث أن طبيعة الجماعات غير الرسمية التي تسودها روح من المودة والتفاهم والتعاون تعتبر لها أثر كبير في تحقيق التنظيم للأهداف المرجوة حيث أن العامل عندما يكون على درجة عالية من التفاهم والتعاون وفق الجماعات التي يشتغل معها فإن معدلات التوتر والتذمر داخل التنظيم سوف تكون قليلة خصوصاً عندما يكون العامل يعمل وفق نظام عمل طويل أو في الفترة

<sup>1</sup>- بوفلجة غياث، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، المكتبة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2006، ص 22.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 28.

الليبية هذه الفترة الحساسة لابد أن تكون هناك عوامل تتعدى العوامل المادية والفيزيقية وهي العوامل الإجتماعية أو الإنتماء إلى الجماعة داخل العمل وبالتالي تنقص المشاكل التي يتعرض ويشعر بها العامل كالضغط والقلق والتوتر نتيجة طول مدة العمل، لأن عملية الإتصال وفق هذه الجماعات غير الرسمية تكون في بعض الأحيان أكثر فعالية خاصة في الأوقات الحساسة والتي تتطلب درجة عالية من التفاهم بين العاملين أو جماعات العمل.

### روبرت ميرتون والمعرفات الوظيفية:

يعتبر ميرتون من بين علماء البنائية الوظيفية، بيد أنه لم ينتهج منهجه في استخدام المسائلة العضوية في الدراسة التحليلية للتنظيم بل قدم تصورا نظريا هاما، تمثل في تطوير نظرية متوسطة المدى وتقوم النظرية على ثلاث مفهومات أساسية وأضدادها، في تحليل التنظيم هي: (1) الوظائف الكامنة أو غير المقصودة مقابل الوظائف الظاهرة (2) المعوقات الوظيفية مقابل الوظائف (3) البدائل الوظيفية مقابل الفرضية التقليدية التي تزعم أن أي مجتمع لا يستطيع أداء وظائفه بشكل أفضل مما هو قائم في ظل أنماط جديدة من العلاقات.

من خلال هذه المفهومات انتقد ميرتون النموذج المثالي للبيروقراطية عند ماكس فيبر دون رفضه بالطبع، وقدم إسهاما متميزا في مجال فهم البناء الإجتماعي عامة، والبناء التنظيمي خاصة ما ارتبط في أدبيات التنظيم بنموذج يدور حواره الداخلي في فك العلاقة بين التنظيم والشخصية.<sup>1</sup>

### 1- الوظائف الظاهرة والوظائف الكامنة: قسم ميرتون الوظائف في المجتمع إلى نوعين:

- الوظائف الظاهرة: وهي التي ترمي إلى تحقيق التنظيمات الإجتماعية.
- الوظائف الكامنة: وهي التي لم تكن مقصودة أو متوقعة.

1- اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيمي مكتبة الأنجلو المصرية، 1994، ص 159.

2- المعوقات الوظيفية: كما نجد من اسهاماته المعوقات الوظيفية بطرحه مفهوم اللاوظيفية مقابل الوظيفة، مؤكداً بأن التنظيم قد يكون وظيفياً بالنسبة لمجموعة ما ولا يكون وظيفياً لغيرها ولقد تأثر في هذا المفهوم بأراء ديتوكوفيل ، الذي اهتم بالمعوقات الوظيفية للنظام الديمقراطي في الو. م. أ ومدى الخطر الذي هدد هذا النظام، وبمناقشة فلبن حول قصور الطاقة المدرية إذ أن الفرد قد يدرّب على استغلال طاقاته بطريقة سلمية في العمل، لكن وظروف جديدة ومتغيرة تصبح طاقاته المدرية غير ملائمة لممارسة العمل الجديد فيبرر مفهوم قصور الطاقة المدرية الذي يؤدي بالعامل لارتكاب الأخطاء في العمل.

كما استخدم ميرتون مفهوم الذهان المهني الذي استخدمه دوي سابقاً، وهو مرض عقلي يصيب العامل نتيجة الروتين في العمل، إذ يشعر الفرد بالبلادة والفتور إزاء أعمال معينة، ونختصر فكرته حول المعوقات الوظيفية في القول بأن أعضاء التنظيم يستجيبون بطريقة ثابتة في المواقف المماثلة، دون مراعاة للتغيير بين موقف وآخر (جمود الإستجابة).

فالتنظيم يمارس أنماطاً من الضغط على أفرادها لضمان التزامهم بقوالب محددة من السلوك لتحقيق أعلى درجات الكفاءة، ولضمان ثبات السلوك والقدرة على التنبؤ به لابد من وجود مراقبة مستمرة على هذا السلوك (متابعة تنفيذ القواعد والإجراءات) التي تقضي إلى النتائج التالية:<sup>1</sup>

- انحسار العلاقات غير الرسمية، وهو ما يفضي إلى وجود صراع في مناطق تواجد هذه العلاقات.
- تحول القاعدة القانونية من وسيلة إلى غاية نتيجة اهتمام الأفراد بتطبيقها.
- زيادة استيعاب القاعدة القانونية من طرف الأفراد يمنحهم القدرة على الدفاع عن أنفسهم بتطويع هذه القاعدة لخدمة أغراضهم الخاصة.

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 160 - 161.

فالبنية التنظيمية التي قدمها فيبر -حسب ميرتون- تحمل داخلها مثيرات الخلل الوظيفي، كما تؤدي إلى انخفاض الكفاءة التنظيمية ويبدو ذلك من خلال:

- **تقسيم العمل:** قد يؤدي إلى أن يصبح الفرد غير قادر على معرفة الهدف الكلي والحققي للتنظيم، الأمر الذي يشعره بالاغتراب.

- **القواعد القانونية المجردة:** التي وضعت من أجل تغطية المواقف التنظيمية المختلفة، والفرد مجبر على أن يلتزم بها حرفياً، وهو ما لا يخلو من الخلل الوظيفي، إذ تقتضي الضرورة أحياناً تطويع هذا القواعد أو تجاوزها لتحقيق الكفاءة.

- **تدرج السلطة:** تتمثل مظاهر الهيراركية بتركز الخبرة والمعرفة الفنية المتخصصة عند قمة الهرم، وهذا أمر مقبول إذا تواجد التنظيم في بيئة مستقرة، أما إذا كانت الظروف البيئية غير مستقرة فقد لا تتحقق الكفاءة التنظيمية في حال تركز الخبرة في يد القمة، فقد يحدث خلل وظيفي من خلال إصرار القمة على ولاء وامتنال البقية لهم.<sup>1</sup>

وعلى مستوى التنظيم، أشار ميرتون إلى أن الأفعال الناجحة في الماضي على أساس من التدريب والمهارة، يمكن أن تسفر على استجابات غير ملائمة في أوضاع وظروف متغيرة.

**3- البدائل الوظيفية:** وأكد على فكرة الحتمية الوظيفية التي تؤدي إلى الجمود، طرح ميرتون فكرة البدائل الوظيفية فالهدف الواحد يمكن أن يلبيه التنظيم بطرق متعددة، فإذا عجز التنظيم عن تحقيق أهدافه بطريقة ما، سرعان ما تنتج أنساقه الفرعية طرقاً بديلة لتحقيق الهدف، وهو ما يحقق للتنظيم خاصية التكيف (الضبط لا يتحقق فقط بالقانون).<sup>2</sup>

لقد جاء روبرت ميرتون بمبادئ نظرية المعوقات الوظيفية والتي انتقد من خلالها النموذج المثالي للبيروقراطية عند ماكس فيبر دون رفضه، وقد قدم إسهام متميز في فهم البناء التنظيمي بصفة خاصة حيث يرى ميرتون من خلال مصطلح الوظائف الظاهرة

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 162.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 162 - 163.



والوظائف الكامنة أنه يمكن لأي نظام العمل تنظيم أن يقدم وظائف ظاهرة أو الأهداف التي جاء ليها ذلك التنظيم بطريقة غير مقصودة وهو ما أسماه بالوظائف الكامنة غير المرجوة، فعندما نرى أن بعض المؤسسات مثلا تنتهج طرق وأنظمة عمل معينة كما هو الحال في نظام العمل بالمناوبة أو لفترات طويلة والهدف الأساسي أو الوظيفة الأساسية لاعتماد هذا النظام هو الزيادة في الإنتاج أو إبقاء الخدمة لمدة 24 ساعة وهي الوظيفة الظاهرة لكن في المقابل يمكن أن تنتج عن ذلك وظائف كامنة جراء هذه الأنظمة المعتمدة والتي قد تؤدي إلى نتائج غير متوقعة كالإحساس بضغط العمل للعمال وغيرها من المشاكل، كما قد يكون هذا النوع من أنظمة العمل وظيفية تؤدي إلى أخطار وهو ما أسماه المعوقات الوظيفية وهذا ما قد نراه من خلال العمل لمدة طويلة حيث طول المدة يمكن أن يصبح غير وظيفي يؤدي إلى شعور العمال بضغط العمل داخل التنظيم.

كذلك من بين المفاهيم التي أسهم من خلالها ميرتون في فهم التنظيم نجد مفهوم البدائل الوظيفية حيث أكد ميرتون أن الحتمية الوظيفية قد تؤدي إلى الجمود أي أن وجوب العمل بطريقة معينة ومحددة قد يؤدي إلى ضغوط للعمال وبالتالي إلى الجمود والثبات، فمثلا العمال المشغولين بنظام المناوبة والذين يعانون من هذا النظام وما يحمله من سلبيات لابد للتنظيم أن يجد بدائل هذا النظام من أجل التقليل من معاناة العمال من ضغوط وأعباء العمل الروتينية.

نظرية النظام التعاوني (تشر برنارد)

تعتبر نظرية بارنرد من أهم نظريات الفكر التنظيمي وأكثرها تأثيرا في ميدان الإدارة، وقد ظهرت أفكار هذه النظرية في كتابين أساسيين له هما:

أ- وظائف المدير ونشر في عام 1938 للمرة الأولى.

ب- التنظيم والإدارة ونشر في عام 1948.

وقد أعد برنارد كتاباته بناء على خبرته في شركة للإتصالات الهاتفية واستخدم في تناوله لنظريات الإدارة أبحاث علم الإجتماع والإحصاء والعلوم النفسية فهو يرى أن التنظيم يقوم على أساس تعاوني مقصود وهاذف وهو بذلك يمثل وحدة فرعية في نظام أكبر من ناحية، كما أنه نظام مفتوح على العناصر الثلاثة التالية:

أ- وجود هدف مشترك يجمع بين الأعضاء ويسعون لتحقيقه.

ب- وجود نظام اتصالات كفوءة بين أعضاء التنظيم.

ج- رغبة أعضاء التنظيم الصادقة للعمل والمساهمة.

وتقوم هذه النظرية على المفاهيم التالية:

**1- الفرد:** إن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه، فلا يمكن أن يعيش إلا مع إنسان والإنسان مستقل وبنفس الوقت يعد جزءا من نظام، وهو الشيء حي له أيضا القدرة على التكيف وعلى التوازن الداخلي مع العالم الخارجي، وله القدرة على الإستثمار تحدث داخل ذاته وخارجة عنه.<sup>1</sup>

ويقول برنارد أن الفرد غالبا ما يكون على استعداد لتقبل أية رسالة باعتبارها أمرا صادرا إذا توفرت أربعة شروط متتابعة هي:

1- إذا كان قادرا على فهم واستعاب الرسالة.

2- إذا كان يعتقد أن الرسالة تتناقض مع أهداف المنظمة.

3- إذا كان يعتقد أنها تتماشى مع أهدافه الشخصية.

4- إذا كان قادرا من الناحية الذهنية والجماعية من مواكبتها.

**2- التنظيم الرسمي:** إن التنظيم الرسمي من وجهة نظر بارنارد يتألف من العناصر التالية:

<sup>1</sup>- تطور نظرية المنظمة، د. رعد حسن الصرف المعهد الوطني للإدارة العامة، 2007، ص 09.

- الهدف المشترك
- الاتصال
- السلطة وقبولها
- اتخاذ القرارات
- التخصص
- الرغبة في العمل
- التوجيه والإشراف

3- **التنظيم غير الرسمي:** في كل تنظيم رسمي هناك تنظيم غير رسمي، فالأول يقوم على أساس عقلاني محدد ومرسوم بينما يقوم الثاني على أساس عاطفي وهولا نهائي لأنه يعتمد على العلاقات الشخصية بين العاملين، كما أنه يقوم على أساس توافق للطباع أو على أساس مهني أو أساس عصبي أو ديني، والعلاقة بين قوى التنظيم متينة، ولا يمكن وجود واحد منهما دون الآخر، وأن التنظيم غير الرسمي مغير لأنه وسيلة لحفظ الأفراد في إطار التنظيم الرسمي.<sup>1</sup>

ومن أهم الإسهامات التي قدمها برنارد للإدارة فكرة التوازن التنظيمي فهو يرى أن الفرد يتعاون مع التنظيم إذا كانت المغريات والحوافز بأشكالها المختلفة تزيد عن المساهمات التي يطلب من الفرد تقديمها وإذا حدث عكس ذلك بطرائق متعددة تتراوح في شدتها ومن التمر والإحتجاج البسيط إلى تقديم الإستقالة وترك العمل.<sup>2</sup>

من خلال نظرية النظام التعاوني (لتشر برنارد) والتي تعتبر من أهم النظريات وأكثرها تأثيرا في ميدان الإدارة.

يرى برنارد أن الفرد غالبا ما يكون على استعداد لتقبل أية رسالة إذا توفرت 4 شروط وإذا ما نظرنا إلى الشرط الرابع والذي يرى من خلاله برنارد أن العامل يتقبل الرسالة إلا إذا

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 10 - 11.

<sup>2</sup>- نفس المرجع، ص 11.

كان قادرا من الناحية الذهنية والجسمانية من مواكبتها وبالتالي فإن العمال المشتغلون وفق أنظمة عمل مدتها طويلة وطبيعة العمل حساسة سوف يؤدي ذلك إلى ضغوط عمل حادة، لأن العامل في هذه الأنظمة وهذه المهام يكون غير قادر على تقبل الرسالة الموجهة إليه لأنه من الناحية الجسمية والذهنية غير قادر وبالتالي يحدث نوع من الضغط نتيجة حساسية المهام الموكلة إليه، من ناحية أخرى فإن برنارد يرى أن الفرد يتعاون مع التنظيم إذا المغريات والحوافز بأشكالها المختلفة تزيد من المساهمات التي يطلب من الفرد تقديمها، فإن العمال الذين يعملون في ظروف عمل غير عادية كما هو الحال في نظام العمل بالمناوبة فإن ذلك يؤدي إلى مقارنات بين مدخلات العمال أي الإسهامات والخدمات التي يقدمها العمال والمخرجات المقدمة لهم من طرف الإدارة فإذا كانت مدخلاتهم أكثر من المخرجات المقدمة لهم يؤدي ذلك بشعور العمال بنوع من الضغط الذين يرونه نوع من عبء الدور والذي يؤدي إلى عدم التعاون وضغوط العمل وغيرها من المشاكل كاللتمتر وترك العمل.

### نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو:

تقوم نظرية أبراهام ماسلو على افتراضات نظرية  $y$  فهو يرى أن الإنسان كائن مميز يسعى لتحقيق أهداف مهمة، أهمها تحقيق الذات ويقترن اسم ماسلو بنظرية سلم الحاجات التي ترى أن للعامل حاجات متعددة فهو يطلب المزيد إذ أنه ما إذ يرضي حاجة واحد حتى يطلب غيرها وهي عملية يمارسها منذ مهده حت لحدده وتتشكل تلك الحاجات على شكل هرم تتشكل قاعدته حاجاته الطبيعية فهو يرى أن يأكل ليعيش أولا ويبدأ في التفكير بحاجة أخرى تليها في هرم الحاجات وهي الحاجة للأمن والإطمئنان اطمئنان يكفيه شر المخاطر والخوف والحرمان، تلك الحاجة التي سميت بالحاجة لضمان الأمان، لاقتربها بالخوف والتهديد وتعتبر حاجة الفرد للأمن من بين الحاجات المهمة في حياة العاملين فتصرفات الإدارة الإعتباطية والتميز والمحابة في توزيع فرص الإستخدام والترفيه تشكل خطرا كبيرا وعائقا في طريق إشباع هذه الحاجة وما أن يشبع الفرد الحاجة للأمن حتى تبرز حاجة أخرى لتحل

محلها في سلم الحاجات<sup>1</sup> وهي الحاجات الإجتماعية للفرد كالحاجة للانتماء إلى جماعة معينة والحاجة لتكوين صداقات وفي مجال العمل يمكن إشباعها عن طريق تنمية روح الفريق وتشجيع الاتصال وتوفير مناخ عمل جيد.

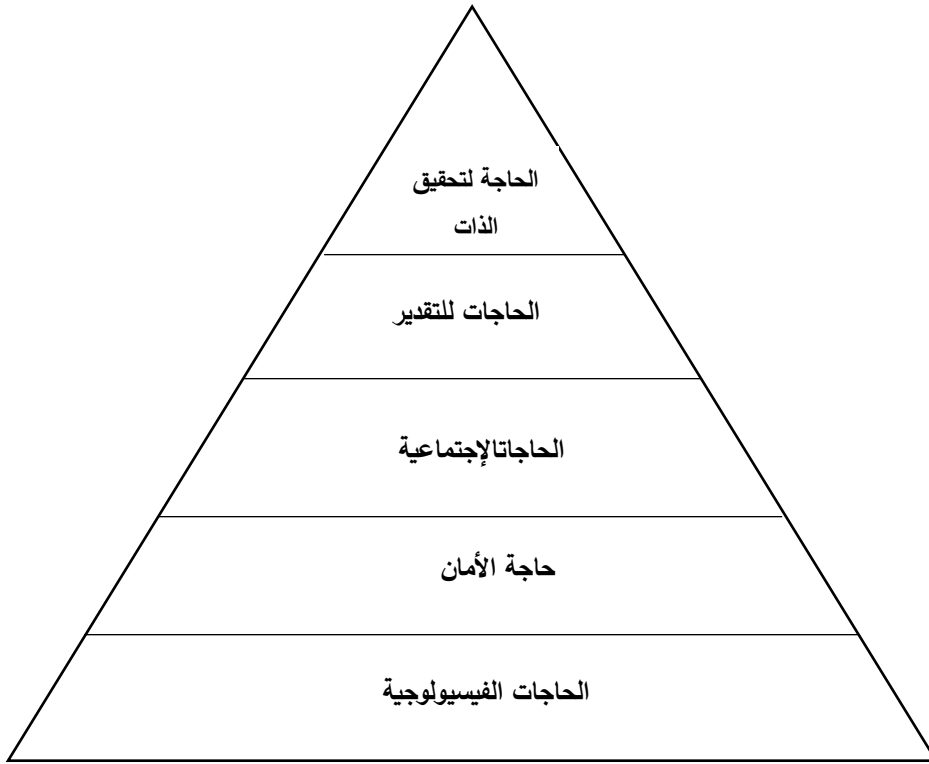
ثم يلي ذلك الحاجة إلى الاعتراف والتقدير تتمثل حاجات التقدير في تأكيد شعور الإنسان بالثقة في نفسه واعتراف الآخرين به وبأهميته بين الناس، ويمكن إشباع هذه الحاجة في مجال العمل عن طريق الإعتراف بالإنجازات وتكليف الأفراد بأنشطة فعلية المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة وبعد تحقيق هذه الحاجة ينتقل الفرد لتحقيق الحاجة إلى تحقيق الذات وهي تتعلق بالحاجات الخاصة اتجاه الفرد بالتعبير عن ذاته، ممارسة قدراته ومواصلة تطوير شخصيته على الإبداع والإبتكار، كما يقول ماسلو: "هي التطبع لأن يكون الشخص كل ما يكون".

إن مغزى ترتيب هذه الحاجات بالشكل الهرمي، هو أن أهمية هذه الحاجات تتدرج هي الأخرى، فالحاجات الفيسيولوجية هي في أدنى السلم ولكنها بالغة الأهمية إذا منعت. فالإنسان يعيش بالخبز لوحده حين ينذر الخبز ولا يمكن أن نتوقع من الإنسان الجائع أن يهتم بالحاجات الأعلى مثال الأمن والانتماء، لأن الحاجة الأساسية قبل أن يتم إشباعها هي الدافع الرئيسي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط6، 2012، ص 56.

<sup>2</sup>- نفس المرجع، ص 56.

## الشكل رقم (1): هرم ماسلو لاحتياجات الإنسانية



من خلال نظرية هرم الحاجات التي قدمها أبراهام ماسلو والتي تتمثل بالأساس من الحاجات الأساسية والتي يجب إشباعها للعامل داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج الفعالة للتنظيم، فالعامل يجب أن يوصل إلى درجة الإشباع التام لحاجة دون أخرى حسب ماسلو لا يمكن ذلك العامل من الانتقال للحاجة المادية، وعندما نتطرق للموضوع المدروس وهو نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغط العمل فإن العمال المشغولون وفق هذا النوع من الأنظمة والتي تفوق مدة العمل بها 12 ساعة فإن طول فترة العمل لا بد أن تقابلها إشباع للحاجات الأساسية التي جاء بها ماسلو وفق هذه النظرية فالعامل يمثل هذه الأنظمة لا بد أن يشبع بالدرجة الأولى الحاجات الفيزيولوجية لأن ذلك يمكنه من إكمال العمل على الوجه المطلوب وعدم التعرض للإرهاك والتعب، كما أن طول فترة العمل بطبيعة الحال تقابلها أعمال كثيرة وفي ظروف متغيرة تتطلب الإشباع التام للحاجة للأمن للعمال فالعامل لا بد أن يشعر بالأمن أثناء تأدية العمل وغياب ذلك سوف ينتج عنه ضغوط عمل وغيرها من المشاكل التنظيمية، ومن جهة أخرى فإن العمال بحكم

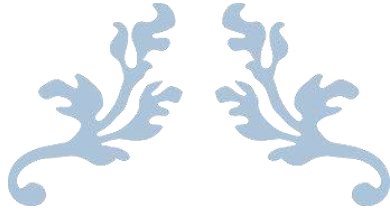
الطبيعة البشرية يجب إشباعها من أجل التصدي لكل أنواع الضغوط لأن العلاقات الإنسانية داخل التنظيم تمثل الجوهر في تحقيق الأهداف وتغادي المشاكل.

ومن جهة أخرى لا تقل أهمية فإن العمال المشتغلون وفق أنظمة عمل طويلة مع مهام شاقة يجب أن يتطلب ذلك نوع من الإعراف والتقدير حتى يمكن إبعاد شعور الفرد بثقل الأعباء وبالتالي الشعور بالضغوط والرغبة في ترك العمل والتتمر وحدث حوادث العمل.

**خلاصة**

نستخلص مما سبق أن مرحلة بناء الإشكالية وكذلك معرفة أسباب اختيار الموضوع وأهدافه وأهميته هي المراحل الأساسية من أجل الإلهام بجوانب الموضوع بالإضافة إلى التطرق للدراسات السابقة والتي تشكل ركيزة الباحث للوصول لمبتغاه.



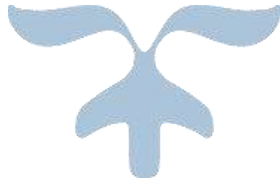


---

## الفصل الثاني

### نظام العمل بالمناوبة

---



#### تمهيد

أولاً- تعريف العمل

ثانياً- العمل بالمناوبة

ثالثاً- أسباب ظهور نظام العمل بالمناوبة

رابعاً- أهمية العمل بالمناوبة

خامساً- تنظيم دوريات العمل

سادساً- أوقات العمل بالدوريات

سابعاً- أنماط الدوريات

ثامناً- أنواع نوبات العمل

تاسعاً- مزايا وعيوب العمل بالمناوبة

## تمهيد:

يعتبر العمل المصدر الرئيسي لكل تقدم اقتصادي واجتماعي والعنصر الأساسي لمعرفة نسبة دوران عجلة الحياة ولا يتم هذا الجزء إلا إذا أضيف له الجزء الآخر وهو العنصر البشري فهما متلازمان لا يستغني أحدهما على الآخر، ومع دوران هذه العجلة برز على صعيد العمل ما يسمى بالعمل بالمناوبة نتيجة للتحديات التي فرضها الواقع، إلا أن العنصر البشري تلزمه مطالب وشروط ينبغي أن تتوفر له للقيام بهذا النوع من العمل، وإلا أصبح خطراً عليه من الناحية ..... والصحية والاجتماعية.

والتي تواجه المنظمات مشاكل عديدة من شأنها أن تؤثر على تحقيق أهدافها.

وسنحاول من خلال هذا الفصل سرد مختلف الحلول الفعالة من خلال الاستراتيجيات ونظريات من شأنها الحد والتقليل من آثار هذه الضغوط المهنية.

من خلال تعريف الضغط المهني وأهم عناصره وأنواعه، إضافة إلى أهم مراحله وأعراضه والتي تظهر على عمال المناوبة من خلال العمل التناوبي.

أولاً- تعريف العمل:

يعرف العمل في علم الاجتماع الماركسي بأنه "النشاط الموجه للإنسان والذي يهدف إلى السيطرة على القوى الطبيعية والاجتماعية وتحويلها لتلبية حاجات الإنسان والمجتمع، وهذه الحاجات تتكون تدريجياً"<sup>1</sup>

ويعرف العمل بأنه: "النشاط المفيد الذي يؤديه البشر بهدف الحفاظ على الحياة واستمرارها، موضوعة بنصب على تغيير بعض خصائص المحيط".<sup>2</sup>

وقد عرف العمل بالقول: "أنه مجموعة من العلاقات الاجتماعية الذي يستند أطول فترة من نشاط الغدد".<sup>3</sup>

يقدم "ويبستر" تعريفا للعمل بقوله "بدل الجهد أو القدرات لإنجاز شيء ما، أي الجهد البدني أو العقلي الموجه نحو تحقيق غاية" ويعرف كذلك بقوله "العمل ضرب من النشاط العريض الشامل، وهو يعتمد على جميع العمليات النفسية التي يقوى عليها الكائن الإنساني".<sup>4</sup>

من خلال التعاريف السابقة استخلص الطالب الباحث تعريفا إجرائيا للعمل بحيث يعرفه الطالب الباحث بأنه: النشاط الإنساني الموجه نحو هدف ما يكون له أثر على المستوى النفسي والصحي والاجتماعي.

ثانياً- العمل بالمناوبة:

1- تعريف العمل بالمناوبة:

من خلال الأهمية البالغة التي يكتسبها نظام العمل التناوبي من خلال الأبحاث والدراسات جعلت الكثير من الباحثين والمؤلفين يهتمون به وإعطائه الكثير من التعاريف والتي يمكن إبراز البعض منها في ما يلي:

<sup>1</sup> - بشاينية سعد، (2003)، علم اجتماع العمل، جامعة منتوري، قسنطينة، بدون طبعة، ص 9.

<sup>2</sup> - مباركي، (2004)، العمل البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، ط2، ص 44.

<sup>3</sup> - عبد المنعم عبد الحي، (1984)، علم الاجتماع الصناعي، الإسكندرية، بدون طبعة، ص 12.

<sup>4</sup> - والتراس نيف (د.ت)، العمل وسلوك الإنسان، دار النهضة، ص 97.

أ- تعريف فيو - (vieux 1971):

"نمط من التنظيم الأوقات العمل لضمان إستمرارية الإنتاج بواسطة تعاقب فرق العمل على مكان العمل دون انقطاع".

ب - تعريف الجمعية الوطنية لظروف العمل بفرنسا (1986):

قدمت تعريفا لنظام العمل التناوبي على أنه "العمل الذي يتم إنجازه بواسطة فرق متتابعة من العمال في نفس المكان".

ج - تعريف كامبنز (Kempenz 1976):

هو عبارة عن تنظيم ساعات العمل بحيث يمكن تشغيل فرق مختلفة من العمال لفترات عمل خلال أوقات مختلفة أثناء الأربع والعشرون ساعة تعريف كايو hailleau: نمط من تنظيم وقت العمل لضمان الإستمرارية في الإنتاج، وتتعاقد فيه فرق العمل دون إنقطاع في الزمان.

2- قراءة في تعريف العمل بالمناوبة:

ما يلاحظ على هذه التعاريف أنها مختلفة الأنماط النظام العمل التناوبي، ذلك أنه ليس من الضروري في أغلب الأحيان أن يتم عمل الفرق أو الدوريات بدون انقطاع في الزمان أو في نفس المكان. ولعل التعريف الأكثر ملائمة هو ذلك التعريف الذي اقترحه "ماكدونال" و"دويل" (1981) Doyle & McDonal على أنه: "نظام تتم فيه ساعات العمل على الأقل جزئيا خارج الأوقات العادية للعمل".<sup>1</sup>

يعد هذا التعريف شامل لجميع مضامين التعريفات السالفة التي يمكن أن يكون تعدد أنماط تعريفاتها التنوع الواسع للعناصر التنظيمية للعمل بنظام المناوبة.

يعتبر هذا النظام من العمل من الطرق التي تلجأ إليها الكثير من المؤسسات لرفع قدرتها الانتاجية وضمان إستمرار الخدمات، وبذلك فإنه يعد ضرورة إقتصادية وإجتماعية أفرزت من خلال تطور العمل.

<sup>1</sup> - بوظريفه حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 50.

ثالثا - أسباب ظهور نظام العمل بالمناوبية:

إن الإهتمام بدراسة دوريات العمل يدفعنا إلى البحث عن أسباب وجود هذا النمط من التنظيم والدوافع التي سعت لتجسيده، فقد يكون الباعث لهذا النظام مختلف إما إقتصادي، أو خدماتي إجتماعي، أو تقني سنحاول التطرق لها في هذه النقاط التالية:

1- الأسباب الاقتصادية:

لقد أدت الحاجة إلى إنتاج أكبر لتلبية حاجات السوق والربح السريع للمؤسسات وكذلك رغبة المؤسسات في إستغلال تجهيزاتها بصورة مكثفة لمسايرة التطور التكنولوجي والاجتماعي إضافة إلى عامل المنافسة، كما يرجع السبب إلى الآلات الجديدة الباهضة التكاليف مما يستدعي ضرورة استخدامها طيلة الأربع والعشرين ساعة حتى يمكن تجميعها من الناحية الإقتصادية.<sup>1</sup>

وقد أشار موريس (1976) MOURICE: إلى الأهمية الإقتصادية لنظام العمل التناوبي فلخصها في ما يلي:

أ- نمو رأس المال:

إن تبني نظام العمل التناوبي يعود بالربح والفوائد الاقتصادية الكثيرة على المؤسسة نتيجة للتزايد المتضاعف للمنتجات وما تعكسه في مجال تضاعف الاستثمارات وتزايد رأس المال.

ب- تقلص ساعات العمل:

يمكن للمؤسسة أن تقلص عدد ساعات العمل التي تكون أكثر فعالية وأحسن مردودية من الزيادة في ساعات العمل أو اللجوء إلى ساعات إضافية التي غالبا ما تكون عالية التكلفة وقد لا تحقق الأهداف المنتظرة منها.

<sup>1</sup> بوظيفة حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 55.

ج- تحسين مرونة الإنتاج:

يمكن إستعمال نظام العمل التناوبي المؤسسة، من التحكم في عملية التوزيع، وذلك من خلال الحفاظ أو حتى تقليص الآجال المحددة لذلك، كما يمكنها أن تتكيف مع مختلف العوامل الخارجية سيما الطارئة منها.

د - مسايرة مستوى التنافس:

تعمل إمكانيات الحصول على زيادة الإنتاج كما وكيفا على دعم القدرة على التنافس وتسهيل مهمة المحافظة عليها لوقت أطول.<sup>1</sup>

ها - التشغيل:

ينعكس تبني نظام العمل التناوبي إيجابيا على عالم الشغل، حيث يزداد الطلب على توظيف عدد أكبر من العمال، الامر الذي يؤدي إلى تخفيض نسبة البطالة ويسمح بتشغيل نسب أكبر من اليد العاملة سيما النسوية في النهار.

2- الأسباب التقنية:

لعبت بعض العوامل التقنية دورا هاما في ظهور وكثرة إنتشار دوريات العمل، لأن بعض العمليات الصناعية وبعض الأنواع من الآلات، تتطلب التشغيل المتواصل لتحقيق هدف إنتاجي معين، وحتى لا تصاب الآلات أو المواد المستعملة في العملية الإنتاجية بالضرر.

وقد برز إنتشار الدوريات خصوصا في الصناعات الكيماوية والتحليلية كالصناعة التحويلية لبتترول، النسيج... الخ

أما التطور التكنولوجي فقد زاد كفاءة بعض الآلات وقدرة تحملها كالعقول الإلكترونية الشيء الذي يستدعي تبني نظام العمل بالدوريات أكثر فأكثر.

ولقد إزدادت الحاجة إلى استخدام الدوريات في المجال العسكري خصوصا أثناء وبعد الحرب العالمية الثانية لضرورة القيام بالمراقبة المستمرة للمجال الجوي والسهر على العناية التامة

<sup>1</sup> - العريط بشير، (2006-2007)، الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3×8)، رسالة دكتوراه، قسم علم النفس وعلوم التربية جامعة منتوري، قسنطينة، ص53.

بمختلف الآليات الحربية كالصواريخ وقواعدها، ناهيك عما تتطلبه مختلف المصالح في هذا الميدان من فرق متناوبة لأداء مهمة الحراسة.<sup>1</sup>

#### 4- الأسباب الاجتماعية:

تستدعي بعض المصالح الخدمائية مواصلة العمل بها بدون انقطاع خلال الأربع والعشرون ساعة وعلى مدى السبعة أيام للأسبوع كما هو الحال في مصالح الأمن والمطافئ والمستشفيات... الخ وذلك للعمل على تلبية حاجات المواطن المستعجلة فور وقوعها لأن أي تأجيل أو تأخير لذلك يمكن أن ينجر عنه ما لا يحمد عقباه.

كما تعتبر ظاهرة البطالة من بين الأسباب التي دفعت بالبعض إلى اقتراح تقليل ساعات العمل في اليوم وتناوب عدة فرق على نفس المصلحة.

كما برزت ضرورة تلبية حاجيات ومتطلبات المستهلك المتزايدة في الحصول على منتجات معينة بكميات كبيرة مثلما هو عليه الحال مع بعض المخازن المتعاقدة، وعلى خدمات متنوعة في مواعيد محددة، الشيء الذي استدعى تحضيرها في أوقات غير عادية كما هو الحال بالنسبة للصحف التي يجب تحضيرها في حدود منتصف الليل لتكون في متناول المستهلك مع بداية النهار، ونفس المثال كذلك يصدق على النقل العمومي الذي يلتمس المستهلكين خدماته في أوقات أو ساعات غير عادية الضمان نقل مستعمليه من العمال أو غيرهم من المسافرين والمنتقلين من هنا وهناك.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى كل ما سبق ذكره من الأسباب التي أدت إلى ظهور دوريات العمل أو ما يسمى بالعمل التناوبي فإن هذه الأخيرة تعتبر ظاهرة من الظواهر الصناعية التي نجمت عن ظهور فروع جديدة من النشاطات الإقتصادية التي أدت بدورها إلى زيادة محسوسة في عدد العمال، وهذا راجع إلى التطور في تنظيم العمل وزيادة الحاجة إلى اليد العاملة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بوظيفة حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، نص 58 عن (بلوم 1961). Bloom

<sup>2</sup> - بوظيفة حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 59.

<sup>3</sup> - العريط بشير، (2006-2007)، الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3×8)، رسالة دكتوراه، قسم علم النفس وعلوم التربية جامعة منتوري، قسنطينة، ص36.

رابعاً - أهمية العمل بالمناوبة:

كان العمل التناوبي (العمل بالدوريات قديماً بمثابة نظام تقليدي بالنسبة لبعض المهن كالخباز، الممرض.... الخ ومع ذلك كانت نسبة عمال الدوريات جد منخفضة، يرجع عهد هذا النظام في بريطانيا مثلاً إلى نقص الذخيرة الحربية سنة 1915 حيث تم تمديد ساعات العمل الأمر الذي أدى إلى الحوادث والغياب ونقص الإنتاج في الوقت نفسه<sup>1</sup>. على العموم لقد أدى التطور الإقتصادي والإجتماعي والحاجة إلى رفع الإنتاج وضرورة مواصلة الخدمات إلى إنتشار نظام العمل التناوبي وأُعتد رسمياً بعد ظهور الإضاءة الإصطناعية.

حيث عمد أرباب العمل إلى الزيادة في ساعات العمل اليومية التي كانت طويلة إلى حد ما، الأمر الذي أدى إلى ظهور ضغوط مهنية للعمال 1918-1919 وهذا ما أدى إلى زيادة عمال الدوريات الذي إرتفع بين سنتي 1954-1964 بأكثر من الضعف وقد نشر المكتب الدولي للشغل نسب تزايد العمال بالدوريات خلال الفترة بين 1960-1972.<sup>2</sup>

خامساً - تنظيم دوريات العمل:

1- الدوريات الدائمة والتناوبة:

تعتمد بعض المؤسسات على دوريات العمل الدائمة وهو ما يستدعي إبقاء العمال بإستمرار في واحدة من الإثنتين أو الثلاث دوريات الثابتة الموجودة، أي أن العامل يعين للعمل بإستمرار إما في دورة الصباح والمساء أو الليل، هذا النمط يستعمل بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية على وجه الخصوص.<sup>3</sup>

في مقابل التنظيم الثابت يوجد تنظيم آخر يقوم على أساس ما يسمى بالدوريات المتناوبة أو المتحركة، بحيث يتناوب الأفراد على مختلف الدوريات التي تسير تبعا لنوع الدوران المرسوم

<sup>1</sup>- Cezamian 1978 fatigue industrielle et travail de la nuit, : l'ergonomie au service de l'homme au travail (S.F.P),E.M.E, paris P. 43-

<sup>2</sup> - Cezamian 1978 fatigue industrielle et travail de la nuit, : l'ergonomie au service de l'homme au travail (S.F.P),E.M.E, paris P: 56.

<sup>3</sup>- بوظيفة حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 62.



مسبقاً، كان يعمل العامل دورية الليل وهكذا تتوالى العملية تبعا لجدول الدوران ومدته واتجاهه.

يرى البعض من بينهم فارنون (Vernon(1943 وميرال (Murrell(1972) أن مردود الدوريات الليلية المتحركة أفضل من الثابتة بينما يرى البعض الآخر ك أوليتش (Ulich(1957) العكس لكون الدوريات الليلية الثابتة تمكن الإيقاع البيولوجي من التكيف كما يكون فيها التكيف أكثر من الأولى.<sup>1</sup>

ومهما كانت مدة الدوران فقد يناسب كل نوع بعض العمال عن غيرهم حسب ظروفهم وحالتهم الشخصية والنفسية والاجتماعية.

يمكن أن يكون إتجاه الدوران عاديا حيث ينتقل العمال من دورية الصباح إلى دورية المساء ثم دورية الليل، ويسمى بالاتجاه الطبيعي للدوران، كما يمكن أن يكون اتجاه الدوران بصورة معكوسة من دورية الصباح إلى دورية الليل إلى دورية المساء وهو ما يسمى بالاتجاه المقلوب.<sup>2</sup>

## 2- مدة التناوب:

لا توجد مدة دوران ثابتة تخص نظام العمل بالمناوبة وإنما المؤسسة هي التي تختار النموذج المناسب لها وفقا لإحتياجاتها وطبيعة عملها أو وفق اتجاهاتها وآراء عمالها وينطبق هذا الإجراء على كل أنواع الدوريات التي تتبنى مبدأ الدوران، وقد تتمثل هذه المدة في يوم أو في أسبوع أو حتى تكون بعد أسبوعين لأول الشهر.. إلخ وغيره، وعلى العموم، تعرف مدة الدوران بأنها عدد أيام العمل المتتالية في نفس الدورية، وعليه يعتبر متوسط المدى عندما يدوم أسبوعا، ويعتبر طويل المدى عدة أسابيع أو حتى اللجوء إلى العمل الليلي الدائم، حيث يرى بعض الباحثين أنه يجب إتباع الدوران الطويل المدى المتمثل في أكثر من أسبوع أو أسبوعين، وهذا على أساس أن العامل لا يستطيع أن يعكس إيقاعه البيولوجي اليومي بعد مدة من العمل، وأنه كلما طال مدة التناوب كلما إستطاع جسم العامل التكيف لروتينات الدورية المعنية، بالإضافة إلى أنه يظهر نوع من الثبات ولو لمدة في أوقات

<sup>1</sup> - بوظيفة حمو(1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 62.

<sup>2</sup> - بقايدير عبد الرحمن (2006)، العمل الليلي وآثاره الفيزيولوجية والاجتماعية على العمال- دراسة مقارنة بين الزاب والمتزوجين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، ص71.

الوجبات والفراغ على أنه قد يطرح نقص النوم الذي يزداد حدة كلما طالت مدة الدوران سيما إذا تعلق الأمر بالدورية الليلية وحتى بالدورية الصباحية في بعض الحالات نظرا لما يترتب عن ذلك من التعب.<sup>1</sup>

ويرى هؤلاء الباحثون من بينهم أندولار (1977 Andlauer) وميرال (1979 Murrell) أن الجسم لا يمكنه في الواقع تحقيق التكيف التام مهما طاولت مدة التناوب إذا سيبقى هناك صراع بين وقت الدورية والوقت العادي، وعليه يستحسن جعل مدة التناوب سريعة أو قصيرة حتى يبقى الجسم سائر في النمط العادي في التوقيت في مقابل هذه الرؤية يمكن للعامل استعادة نشاطه وتعويض نقص نموه خلال العمل بدورية النهار هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن الدوران قصير الذي يتداخل أقل ما يمكن مع الحياة الاسرية والاجتماعية العادية، وبالتالي فإن العامل يتحمل الدوران السريع أو القصير المدى أكثر من غيره، كما انه كلما كان قصيرا كلما كان العجز في النوم أقل ما يمكن، مما يسمح بالتخفيف أو التخلص من ذلك بسرعة، فمن الطبيعي أن تكون عملية الإسترجاع بعد ثلاثة أيام أسهل مما لو تم ذلك بعد أسبوع.<sup>2</sup>

وتوصلت بعض الدراسات كدراسة كل من: ميرال (1975 murrell) و(لكار walker1966) و(أدريان wed1967 - derbur) إلى أن الدوران القصير بالمقارنة مع الدوران الذي يدوم أسبوعين أو اثنين محبذا عند الكثير من العمال وزوجاتهم. كما أورد ولكار (1966) أن العمال يفضلون الدوران السريع في العمل المتواصل عن الدوران الاسبوعي رغم شيوع هذا الأخير وكثرة انتشاره بسبب شعور هؤلاء العمال بتعب اقل عند نمط الدوران القصير، وفي نفس السياق يرى البعض من بينهم بيرنارد (1979 Bernard) أن حلقات الدوران السريعة التي تعتمد على ثلاثة او اربعة ايام، أقل ضررا من أسبوع أو أكثر، فكلما كانت الحلقات قصيرة كلما تقبلها العامل وكلما قلت فيها اضطرابات النوم تقلصت الكمية لأن عملية استعادة الايقاع اليومي إلى الحالة الطبيعية اسهل بكثير بعد ثلاثة ايام من بعد أسبوع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بقايدير عبد الرحمن (2006)، العمل الليلي وآثاره الفيزيولوجية والاجتماعية على العمال - دراسة مقارنة بين الزاب والمتزوجين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، ص 72.

<sup>2</sup> - بوظريفة حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 69.

<sup>3</sup> - بوظريفة حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 70.

3- إتجاه الدوران:

قد يكون إتجاه تعاقب الدوريات في العمل التناوبي عاديا حيث ينتقل من عمل الدورية الصباحية إلى الدورية المسائية ومن ثم إلى الدورية الليلية، وهو ما يسمى بالإتجاه الطبيعي للدوران، وقد يكون بطريقة معكوسة حيث ينتقل العمال من الدورية الصباحية إلى الدورية الليلية، ثم إلى الدورية المسائية وهو ما يعرف بالاتجاه المقلوب للدوران، وقد يكون ذلك بطريقة منتظمة أو غير منتظمة، وهناك أشكال أخرى يمكن ان يتبعها الدوران للدوريات تبعا لعوامل أخرى كمدة الدوران وفترات الراحة التي يحتاج إليها العامل بعد كل دورية إلا أن من عيوب دوران الورديات في العمل التناوبي حسب الطبيب (سعد كمال طه) أنها تؤثر على دقات القلب وذلك باختلاف مدة الراحة وتبعا لحاجة الجسم الشيء الذي يتجلى في الإنفعالات الخفية عن طريق التأثير على المركز العصبي للإنفعالات التي توجد في الهيموثالامس.<sup>1</sup>

سادسا- أوقات العمل بالدوريات:

لا توجد أوقات ثابتة تخص نظام العمل بالدوريات، فالمؤسسة هي التي تختار الأوقات المناسبة حسب طبيعة عملها واحتياجاتها، وعليه تختلف المؤسسات في اختيارها لساعة بداية العمل ونهايته، كما أنه عند اختيار أي نوع من أنواع التوقيت يجب التساؤل عن انعكاسات ذلك وتأثيره على مشكلة النوم والراحة وأوقات الفراغ، ومختلف الضغوط المهنية وعلى وجه الخصوص يجب أن تحترم أفضل الأوقات للنوم والتي تبدو محصورة ما بين الساعة الحادية عشر مساءا والرابعة صباحا، الأمر الذي يساعد العمال بالتحكم في ما يسمى بالعائد البيولوجي (Bio - Feedback) لأن له دور رئيسي في التحكم في مهارات التنظيم الذاتي الفسيولوجي فالشخص المتميز بهذه الصفة إذا جاء الليل احكم في النوم وإن جاء الصباح إستيقظ بنشاط وإن هدهه خطر أزال ما قد يصيبه من قلق أو من يقوم بحركة عصبية شاذة يمكنه أن يتخلص منها.<sup>2</sup> بالإضافة الى محاولة ترجيح الكفة الصالح العامل بطرق عديدة إذ يمكن ان يتم ذلك وفق النماذج التالية من التوقيت.

<sup>1</sup> - لعريط بشير، (2006-2007)، الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3×8)، رسالة دكتوراه، قسم علم النفس وعلوم التربية جامعة منتوري، قسنطينة، ص82.

<sup>2</sup> - كامل، 1994:ص 297.

الجدول رقم (01): نماذج تنظيم أوقات العمل بالدوريات

النماذج	01	02	03
الدورة الصباحية	14-06	13-05	12-04
الدورة المسائية	22-14	21-13	20-12
الدورة الليلية	06-22	05-21	04-20

المصدر: حمو بوظيفة، 1995، ص72.

1- الراحة الأسبوعية:

للراحة الأسبوعية أهمية كبيرة لدى العامل، خاصة إذا كانت في نهاية الأسبوع، إذ تعتبر الفترة المفضلة للقاءات والمناسبات الأسرية والاجتماعية والرياضية الترفيهية، وقد يلجأ العامل في بعض الحالات إلى تجميع أيام الأسبوع، العطلة الأسبوعية للإستفادة من عطلة مطولة سيما إذا تعلق الأمر بعمال يقطنون بعيدا عن مكان العمل أو يرغبون في السفر.<sup>1</sup>

2- أوقات الفراغ:

قد يفضل العمال العمل بالنظام التناوبي عن العمل العادي نظر لما يوفره لهم من أوقات فراغ كثيرة، لكن هذه الأخيرة لا تكون مفيدة إذا لم يتمكنوا من إستغلالها على أحسن ما يرام على الرغم من وجود نشاطات وأعمال كافية يمكن أن يقوم بها عمال الدوريات أثناء أوقات الفراغ إلا أن هناك أشياء لا يستطيع العامل بالنظام التناوبي القيام بها لذلك لا يستمتع بوقته فيضيق به

3- الأعياد الدينية:

هي المناسبات لها القدر الكبير من الأهمية لدى العمال مما يستلزم معالجتها بعناية عند تنظيم سير العمال، وإذا تطلب الأمر مثلا حضور بعض العمال إلى مراكزهم أثناء

<sup>1</sup> - بقادير عبد الرحمن (2006)، العمل الليلي وآثاره الفيزيولوجية والاجتماعية على العمال - دراسة مقارنة بين الزاب والمتزوجين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، ص86.

الأعياد الدينية، فإنه لا يعمل نفس العمال أثناء يوم عيد كل سنة، كما يستحسن أن تكون الحوافز المادية والمعنوية في مستوى أهمية المناسبات الوطنية أو الدينية.<sup>1</sup>

سابعاً - أنماط الدوريات:

### 1- نمط الدوريات الجزئية نصف المتواصلة:

يتضمن هذا النمط دوريتان بانقطاع في آخر النهار، وأخذ عطلة في نهاية الأسبوع، هذا النمط أكثر انتشاراً في مختلف النشاطات الصناعية والتجارية والخدمات العامة خاصة في الأعمال الدقيقة كالإلكترونية وهو أكثر قبولا لدى العمال لكونه يتألف من دوريتين: صباحية ومساءنية وغالبا ما يقترح ان تبدأ الدورة الصباحية على الساعة (06) والمساءنية على الساعة الثانية زوالا، ويتم تغيير الدورية كل يوم أو أسبوع أو أكثر كما يمكن أن تلجأ بعض المؤسسات على تثبيت كل دورية مثل ما هو معمول به في الولايات المتحدة الأمريكية (بوظيفة، 1995: ص 77). ما يميز هذا النمط من الدوريات أن أغلب المنظمات التي تنتهجه تثبت فرق العمل بصفة رسمية الأمر الذي يعود بالتفاعل بين العمال، وبالتالي فإن أنماط سلوكه وتصرفاته تتحدد جزئياً بتقاليد وأهداف تلك الجماعات وأساليب السلوك السائدة بين أعضائها.<sup>2</sup>

### 2- نمط الدوريات الجزئية المتواصلة:

هو الآخر عبارة عن دورية صباحية وأخرى مساءنية بانقطاع يومي، لكن دون عطلة في نهاية الأسبوع، وعادة ما يبدأ العمل على الساعة 5:30 أو 06 للدورية الصباحية وينتهي على الساعة 9:30 أو 10 للدورية المسائية، وهو نمط شائع في كثير من المؤسسات إذ يعرف بالعمل التناوبي (x28) حيث يعمل بها فوجان على التوالي هما: أ، ب.

### 3- نمط الدوريات نصف متواصلة:

كثير الإنتشار يضم ثلاث دوريات على الأقل، دورية صباحية، مساءنية، ليلية، الأولى تسمح للعامل بتناول وجبة العشاء مع أسرته ومشاركتهم في بعض النشاطات الإجتماعية، إلا أن توقيتها مبكر جدا ومتعب وتحرم العامل من القدر الكافي من النوم أما الثانية غير

<sup>1</sup> - حمو بوظيفة (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 80.

<sup>2</sup> - علي السلمي، (1997)، إدارة السلوك الإنساني، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، ص85.

مناسبة للحياة الإجتماعية، إلا أنها تسمح للعامل بأخذ قسط كاف من النوم أما الأخيرة فتسمح للعامل بتناول وجبتي الغذاء والعشاء مع أسرته مع ذلك فهي متعبة وجهدة للعامل ولها آثار سلبية على صحته، إلا أنه من الناحية القانونية حسب المادة 59 / 3 أنه في الأعمال التي تجري بالتناوب بين النهار والليل لا يجوز تشغيل العامل، بشكل متواصل، في العمل الليلي لأكثر من شهر). وذلك مراعاة لخصائصه الجسمية والنفسية والاجتماعية.<sup>1</sup>

#### 4- نمط الدوريات المتواصلة:

يتضمن العمل بلا إنقطاع إلا في العطلة السنوية، تتداول عليه ثلاث فرق دون الحصول على الراحة، يعد إنتشار هذا النمط محدود بعض الشيء وعادة ما يطبق الأسباب تقنية تقضي بإستحالة توقيف وسائل الإنتاج كل أسبوع أو كل شهر.

عرف هذا النمط عدة تحولات وتعديلات فبعد أن كان قائما على ثلاثة أفواج مع إجبار أحدهم على مضاعفة العمل في أحد أيام الأسبوع، للسماح للفوجين الآخرين بالتداول وأخذوم راحة، أصبح الآن يتألف من أربعة أفواج أو أكثر يعمل، يعمل كل واحد ثمان ساعات ويسمح بالراحة لأحدهما، بينما تكون البقية في حالة عمل تشكل حلقة مدتها أربعة أسابيع. (موريس 1976(Maurice).

#### ثامنا - أنواع نوبات العمل:

هناك أنواع عديدة من نوبات العمل منها الليلية، النهارية، المتقطعة، المضعفة

#### 1- نوبتي النهار والليل:

هما نوبتان أحدهما نهارية والأخرى ليلية مدة كل واحدة ثمان ساعات ولكنها تختلف في زمن بدايتها ونهايتها.

#### 2- نوبات النهار المضعف:

وهي تفهم من معنى العبارة، أي تكون النوية مضعفة، فهي نوبتان زمن الواحدة 8 ساعات بحيث تكون الأولى صباحية والثانية مسائية ونفس الشيء النوبات الليلية إلا أنها قد تكون تختلف في ساعات بدايتها ونهايتها.

<sup>1</sup> - إلياس ، 1988: ص 160.

3- نوبات متقطعة:

تختلف هذه القوية عن النوبتان السابقتان فهي تتشكل من 03 نوبات تكون مدة المداومة 5 أيام.

يتم العمل خلال هذه النوبة بطريقة التناوب بين العمال على الوظيفة الواحدة، حيث يتناوب العامل ثلاث مرات خلال 24 ساعة، العمل في الواحدة يستمر ال 5 أيام كما يوجد نوع آخر من النوبات المتقطعة تحتوي أيضا على ثلاث نوبات عمل .

يشتغل كل فوج عمل لمدة 3 أيام متتالية وفي نوبات مختلفة كل نوبة تشمل 3 أيام ومدة كل نوبة 8 ساعات.

بعد العمل في نوبات الثلاث تأتي فترة الراحة بحيث يأخذ العامل بعد تسع أيام عمل فترة راحة وتكون مدتها ثلاثة أيام.<sup>1</sup>

4- ورديات العمل المتصل (24/سا/24سا):

هذه الوردية كونت من أجل العمل المتواصل دون توقف، ولصعوبة عمل العامل الواحد طيلة هذه المدة فهي في أغلب الأحيان تتكون من 04 فرق عمل، يتناوبون عن العمل المطلوب إلى نهاية الدوام.

كما سلف الذكر فهذا الأسلوب من نظام العمل بالمناوبة وهو الأسلوب الذي تنتهجه مؤسسة الحماية المدنية نظرا لكون طبيعة عملها يتطلب السير لمدة 24 سا /24سا وسبعة أيام على سبعة أيام بحيث يعمل عمال المناوبة يوما كاملا ثم يلي ذلك فترة راحة تدوم يومين مع عطلة سنوية تقدر ب 50 يوما.

5- الوردية النصف الزمنية:

في هذه الوردية يعمل العامل نصف الوقت أي نصف مدة العمل الحقيقي، وبالتالي يحصل على نصف الأجر الذي من المفروض يتلقاه العامل كاملا هذه الحالة نادرة وقليل ما تستعمل في مؤسساتنا وذلك لاعتبارات ثقافية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بوظريفه حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 77.

<sup>2</sup> بوظريفه حمو (1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، ص 79.

تاسعا - مزايا وعيوب العمل بالمناوبة:

لقد أدى التطور الإقتصادي والإجتماعي والحاجة إلى رفع الإنتاج إلى إنتشار العمل التناوبي أكثر فأكثر شازلات (1973 Chazalette) ومع ظهور الإضاءة الإصطناعية ترسم بشكل قانوني العمل التناوبي، وقد نشر المكتب الدولي للشغل (1973) نسب تزايد العمال بالدوريات خلال الفترة م ابين 1960 و1972 في بعض الدول الأوربية والتي شهدت الثورة الصناعية، وقد عمد أرباب العمل إلى الزيادة في ساعات العمل اليومية التي كانت طويلة لحد كبير الأمر الذي أدى إلى ظهور ضغوطات عمالية، وبالرغم من كون النظام كفيل بتحقيق الأهداف المرجوة، إلا أنه يخلق ظواهر سلبية كحوادث العمل، التعب النفسي والفسولوجي والتغيب.<sup>1</sup>

الجدول رقم (02) تزايد نسبة العمال بالدوريات في بعض الدول

السنة	الدول	فرنسا	بريطانيا	النرويج	ألمانيا الغربية
1960		%17.8	%19	%20	%12
1972		% 34.3	%23	%25	%27

المصدر: بوظريفه، 1995: ص51.

1- فوائد العمل بالمناوبة:

للعمل التناوبي فوائد ونتائج إيجابية واضحة اهمها إستغلال رأس المال وإستثماره من خلال العمل دون توقف وتغطية الطلب برفع الإنتاج وخلق مناصب شغل جديدة، كما أن لهذا النظام عيوب واضحة لها إنعكاسات على العامل بالدرجة الأولى.

<sup>1</sup> - لعريط بشير، (2006-2007)، الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3×8)، رسالة دكتوراه، قسم علم النفس وعلوم التربية جامعة منتوري، قسنطينة، ص 43.



2- عيوب العمل بنظام المناوبة:

أ- عيوب ورديتي الصباح والمساء :

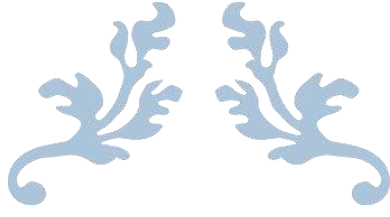
لهذه الوردية عيوب عديدة من بينها أنها تجبر العامل على النهوض باكرا والنوم باكرا وذلك لكي يحقق العامل مدة نوم 7 ساعات وهي الساعات التي تحقق الراحة لجسد العامل، هذه المداومات تعيق العامل عند أدائه لبعض الأنشطة الإجتماعية.

ب- عيوب وردية الليل:

عيوب هذه الوردية على العامل متعددة فهي كثيرا ما تخلق لديه مشاكل النوم، فنوم النهار لا يعوض نوم الليل، كما أنه بهذه الحالة تفوت على العامل كثيرا من الإلتزامات الإجتماعية والعائلية ويكون لها تأثيرا على التزامن البيولوجي.

## خلاصة

إن حتمية العمل بنظام المناوبة أصبحت لازمة فرضتها ظروف اجتماعية أو تقنية أو اقتصادية والعنصر الأول التي يتحمل المسؤولية الكاملة عن هذا العمل هو العنصر البشري، فهو المستفيد الأول من إيجابياته وسلبياته وقد يجني بعض المشتغلين بالنظام التناوبي ضررا جسما ونفسيا وسلوكيا، الأمر الذي يجعل المهمة على عاتق الذين يهتمون بالصحة النفسية والجسمية والاجتماعية صعبة، فالعمل بنظام المناوبة يتطلب دراسة من عدة نواحي صحية، وظروف فيزيقية، وعلاقات اجتماعية وغيرها كونها تخفف من آثاره السلبية بمختلف أنواعها وتعمل على ملائمة العمل وفقا للخصائص الإنسانية والمتطلبات الصحية والنفسية، فالحفاظ على الأبدان أولى من الحفاظ على الأديان وفقا لعلماء التشريع.

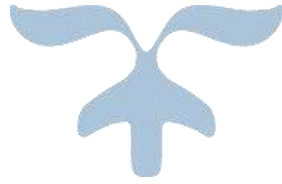


---

## الفصل الثالث

### ضغوط العمل

---



تمهيد:

أولاً- مفهوم الضغوط

ثانياً- عناصر الضغوط المهنية

ثالثاً- أنواع الضغوط المهنية

رابعاً- مراحل الضغوط المهنية

خامساً- مصادر الضغط المهني

سادساً- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة

سابعاً- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة

ثامناً- نظريات الضغط المميز

خلاصة

## تمهيد:

يعيش الفرد ويتفاعل مع عناصر بيئة تتميز بالتغير المستمر بمختلف أنواعه والذي يشمل كل مجالات الحياة حيث أصبح السمة المميزة للعصر الحالي مما يجعل هذه البيئة غير صحيحة لما تولده من صراعات وضغوطات بمختلف أنواعها والتي تؤثر على الفرد من الناحية الفيزيائية والاجتماعية والنفسية، حيث يصعب عليه التكيف معها، وهذا يظهر خاصة في المجال المهني حيث يعاني العمال من شتى أنواع الضغوط ويحاولون بشكل دائم التكيف معها وتسخيرها لمصالحهم، إلا أنها في كثير من الأحيان تفوق قدرتهم التكيفية وتصبح هاجسهم الوحيد، ويختلف الأفراد في استجاباتهم للضغوط فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية لتحقيق الأهداف المنشودة وقد تدفع البعض إلى الإحباط واليأس وانخفاض الإنتاجية.

## أولاً- مفهوم الضغوط:

عندما نتحدث عن الضغوط فإننا نعني بذلك قضية لازمت الإنسان منذ وجوده على الأرض، فقد وجد ليعمل وكان هذا العمل ولايزال مصدرا في بعض الاحيان للشقاء خاصة عندما يكون بعيدا عن المعايير والمواصفات الأرغونومية، ولقد ترتب عن هذا العمل وما صاحبه من شقاء مواجهة العامل للعديد من المخاطر والتحديات التي كانت سببا في هاته الضغوط، حيث استطاع الانسان أن يتكيف مع بعضها ويسخر بعضها لصالحه، في حين كان بعضها الآخر قاسيا وشديدا ترتب عنها في بعض الأحيان تعاسته وشقاؤه.<sup>1</sup>

وكلمة ضغط مشتقة من اللغة اللاتينية، واستخدمت في القرن 17 بمعنى: الشدة أو المحنة أو الحزن، أو البلاء.

وخلال القرنين الثامن والتاسع عشر أصبح يشير إلى القوة أو الضغط أو الإجهاد أو التوتر، ثم استخدم المصطلح في العلوم الأخرى، خصوصا في علم النفس ليدل على الموقف الذي يكون فيه الفرد واقعا تحت إجهاد انفعالي أو جسمي.<sup>2</sup>

## 1- تعريف الضغط المهني:

## أ- التعرف اللغوي:

الضغط - stress من الفعل اللاتيني stringers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي (etreinder) بمعنى: طوق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسببه القلق.<sup>3</sup>

وقد استخدم مصطلح الضغط للمفاهيم الآتية: القهر، الاضطراب الشدة والمشقة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> هيجان عبد الرحمان، 1998، ضغوط العمل - منهج شامل لدراسة الضغوط- مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة، ص 13.

<sup>2</sup> فائق فوزي عبد الخالق، 1996، ضغوط العمل، مجلة افاق اقتصادية، إتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات، العدد المجلد 17، ص 67.

<sup>3</sup> شحاته حسن وزينب النجار، 2003، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، بدون طبعة، ص 208.

<sup>4</sup> فتيحة بن زروال، 2003، العنف كمظهر من مظاهر الإجهاد -العنف والمجتمع مداخل معرفية متعددة، أعمال الملتقى الدولي الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ص 445.

ب- التعريف الإصطلاحي:

ظهرت تعاريف متعددة للضغط المهني، اختلفت بالطريقة التي ينظر بها الباحث إلى الضغط المهني، والموضوع الذي تقوم عليه دراسته وقد عرف الضغط المهني كالتالي:

- الضغوط كمثير:

يعرف الضغوط لازاروس وكوهين (Cohen & Lazarus) على أنها: "الأحداث التي تتحدى الفرد وتتطلب التكيف الفسيولوجي أو المعرفي أو السلوكي".<sup>1</sup>

كما تعرفه عبد الحليم (2009) بأنه "يشير إلى أي شيء من شأنه أن يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة ومستمرة"<sup>2</sup>

ويعرف الضغوط حافظ (2007) بأنها "حالة تؤثر في الجوانب الإنفعالية للفرد وفي عملية تفكيره، وهذه الحالة تؤثر على نحو سلبي في تفكير الأفراد وفي سلوكياتهم وفي حالتهم الصحية"<sup>3</sup>.

- الضغوط كاستجابة:

يتناول أصحاب هذا الاتجاه الضغط باعتباره ردود أفعال بدنية كانت أو نفسية أو سلوكية، التي تصدر عن الفرد نتيجة التعرض لمثيرات معينة ومن أصحاب هذا الإتجاه.

تعريف فونتانا «FONTANA» الذي يعرف الضغوط بأنها "حالة تنتج عندما تزيد المطالب الخارجية عن القدرات والإمكانات الشخصية للكائن الحي".<sup>4</sup>

أما جرينبرج وبارون «Geenberg & Baron» فيعرفانها على أنها: نوع من الحالات الوجدانية وردود الأفعال الفسيولوجية التي تحدث في مواقف معينة، حيث يشعر الأفراد أنهم قادرين على تحقيق أهداف المنظمة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - سيد يوسف جمعة، 2004، إدارة ضغوط العمل -نموذج التدريب والممارسة، ايتراك للطباعة والنشر، القاهرة، ط1، ص17.

<sup>2</sup> - منى عبد الحليم، 2009، مدخل الصحة النفسية في المجال الرياضي -مفاهيم وتطبيقات، دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، ص35.

<sup>3</sup> - حافظ فرج أحمد، 2007، قضايا إدارية معاصرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، ص20.

<sup>4</sup> - عبد العزيز عبد المجيد محمد، 2005، سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، بدون طبعة، ص18.

- الضغوط كتفاعل بين الفرد والبيئة:

نظر أصحاب هذا الإتجاه الضغوط على أنها محصلة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية المحيطة به، حيث يتبنى أصحاب هذا الاتجاه المنظور الشامل كما وجهوا نقائص وانتقادات فيما يخص الإتجاهين السابق ذكرهما، ومن بين التعاريف الموضحة لهذا الاتجاه:

تعريف بيش ونيومان: « Newman & Beeh »: بأنها عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.<sup>2</sup>

ويعرفها غرات « Grath » بأنها عبارة عن "حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص".<sup>3</sup>

ويرى زهير الصباغ (1981) الضغوط بأنها: "الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل بين ظروف العمل وشخصية العامل والتي تؤثر على حالته النفسية والبدنية والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه". الصباغ، 1981: ص 29) من خلال استعراضنا للتعاريف سابقة الذكر سواء من تطرقت للضغوط على أنها مثير أو تلك التي تطرقت للضغوط على أنها استجابة، والأخرى التي تناولتها على أنها تفاعل بين الفرد والبيئة، يمكننا استخلاص تعريف للضغوط ينظر إليها بنظرة شمولية، حيث يمكن اعتبارها بأنها:

"حالة تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع طبيعة العمل، لتعرضه لمثيرات ذاتية وبيئية تفوق طاقته التكيفية وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية والفسولوجية والسلوكية".

<sup>1</sup> - طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين، 2006، إستراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، عمان، ط1، ص22.

<sup>2</sup> - عثمان مريم، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص33.

<sup>3</sup> - العميان محمود سليمان، 2005، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، بدون طبعة، ص

ثانياً - عناصر الضغوط المهنية:

تتكون ضغوط العمل المهنية من ثلاث عناصر رئيسية هي: عنصر المثير، عنصر الإستجابة وعنصر التفاعل.<sup>1</sup>

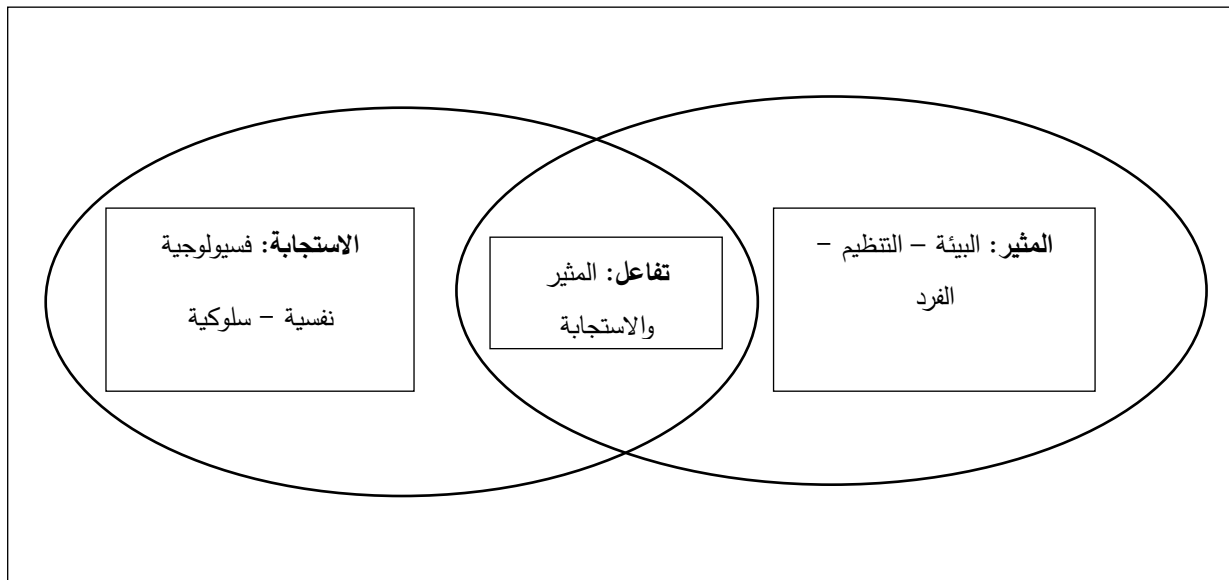
وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

1- **عنصر المثير:** هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري، والتي تولد شعوراً بالضغط.

2- **عنصر الإستجابة:** هو مجموعة ردود الأفعال النفسية والسيولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.

3- **عنصر التفاعل:** هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات، أي أن الضغط الذي يواجه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري.

الشكل رقم (02): عناصر ضغوط العمل



وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عياصرة معن محدود ومروان محمد بني أحمد، 2008، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، بدون طبعة، ص 113.



ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي:

- **عصر الإدراك:** "يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد".<sup>2</sup>

فمن خلال عملية الإدراك يستطيع الفرد أن يحدد وضعيته إتجاه ضغوط العمل.

- **عصر الفروق الفردية:** تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد كالسن، الجنس، الخبرة.. الخ لقد أثبتت بعض الدراسات أن للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف إستجابات الأفراد لضغوط العمل وفي التعامل معها والسيطرة عليها.

من خلال ما سبق ذكره في هذا المطلب يمكن اعتبار ضغوط العمل كنظام لها مدخلات وعمليات ومخرجات، حيث تمثل المدخلات كافة المثيرات التي يكون الفرد والبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة مصدرا لها، وتتمثل العمليات في ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات، بينما تمثل المخرجات مختلف ردود الأفعال الفسيولوجية والنفسية والسلوكية.

### ثالثا - أنواع الضغوط المهنية:

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

1- **أنواع ضغوط العمل وفق معيار الأثر:** وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط هما الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - فليه فاروق عبده والسيد محمود عبد المجيد، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ص306.

<sup>2</sup> - الكتبي محسن علي، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية الإسماعلية، مصر، بدون طبعة، ص309.

<sup>3</sup> - فليه فاروق عبده والسيد محمود عبد المجيد، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ص306.

أ- الضغوط الإيجابية:

هي عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للعامل والمؤسسة، فالنسبة للعامل تعمل الضغوط الإيجابية على رفع دافعيته وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح. أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط الإيجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية وأداء العمال، وكذا كسر الملل الناتج عن الروتين في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية ونوعية الإنتاج أو الخدمات أثناء الكوارث،<sup>1</sup> تعتبر هذه الأخيرة ضغطاً إيجابياً تدفع بهم إلى تقديم المساعدات والوقوف إلى جانب المتضررين بالنسبة لعمال الحماية المدنية.

ب - الضغوط السلبية:

هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على العامل والمؤسسة حيث تسبب للعامل انخفاضاً في الدافعية والشعور بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل.<sup>2</sup> أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط السلبية تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن انخفاض الرضا الوظيفي للعامل، وكذا حوادث العمل وعندما يكون حجم العمل كبيراً عن إمكانيات العامل والتغيب والتسرب الوظيفي مع وجود صراعات داخل التنظيم... الخ. بالإضافة إلى التصنيف السابق هناك تصنيفات أخرى أهمها:

2- الضغوط حسب معيار السبب:

أ- الضغوط الأسرية (التنافر الأسري، الانفصال، وفاة، فقر...)

ب- ضغوط النقص (نقص الممتلكات، نقص الأصدقاء...)

ج- ضغوط العدوان (سوء المعاملة من الأقران والأصدقاء...)

د ضغوط السيطرة (التأديب، العقاب القاسي...)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الشريف طلال مسلط، 1996، الضغوط الإدارية وأثرها على متخذي القرار، مجلة الإدارة العامة، القاهرة، المجلد 28، العدد 03، ص 40.

<sup>2</sup> - الشريف طلال مسلط، 1996، الضغوط الإدارية وأثرها على متخذي القرار، مجلة الإدارة العامة، القاهرة، المجلد 28، العدد 03، ص 41.

من حيث الشدة: صنفها بابكوك « Babcock » إلى ثلاثة أنواع وهي:

أ- ضغط ناتج عن الصراعات الداخلية: كالعصاب وهذا النوع مرتبط بشكل وثيق بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق.

ب- ضغط ذو أصل خارجي: أي صادر من بيئة الفرد كمواجهته لعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة فيسعى إلى إجتيازها وتخطيها ليحس بالراحة والرضا.

ج- جهاد مرتبط بالحاجة إلى الإبداع: فالمبدع في حاجة لأن يعيش في بيئة تحفزه على إستغلال طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية.<sup>2</sup>

3- الضغوط من حيث الفترة الزمنية: وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط هي الضغوط البسيطة، الضغوط المتوسطة والضغوط الشديدة، والتي تستغرق الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الإنسان النفسية والبدنية ويقسم « Jains » الضغوط إلى:

أ- الضغوط البسيطة:

هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها الفرد داخل العمل أو خارجه.

ب- الضغوط المتوسطة:

هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، تلقي توبيخات من المسؤول وغيرها.

ج- الضغوط الشديدة:

هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل، قد تصل إلى أشهر أو سنوات هي خطر على صحة العامل، ومن بين أمثلة ذلك الفصل من العمل، فقدان شخص عزيز عن العائلة.. الخ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عقيلي عمر وصفي، 2005، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص595.

<sup>2</sup> لوكيا الهاشمي، بن زروال فتيحة، 2006، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، ص16.

#### 4- الضغوط العمل وفق معايير المصدر:

نجد هنا اختلافا كبيرا بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد مصادر ضغوط العمل، ومن بين هذه التصنيفات نجد الضغوط الناتجة عن البيئة المادية، الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية، والضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري.<sup>2</sup>

##### أ- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

هي تلك الضغوط التي يتعرض لها الفرد نتيجة عدم ملائمة الظروف الفيزيائية للعمل، مثل ضعف الانارة، الضوضاء، قلة التهوية.. الخ.

##### ب- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:

هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الأفراد داخل موقع العمل مثل الصرعات التي قد تحدث بين الأفراد أو الجماعات نتيجة وجود اختلاف في التوجهات الفكرية... الخ.

##### ج - الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد:

هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الأفراد داخل المنظمة، مثل الإختلاف في الجنس، الإختلاف في العرق... الخ مما تقدم ذكره في هذا المطلب، يتضح أن الضغوط العمل أنواع متعددة ومختلفة بتعدد واختلاف المعايير التي تم الرجوع إليها في التصنيف ومعرفة العمال والمؤسسة لهذه الأنواع يفيدهما كثيرا في وضع الأساليب المناسبة والفعالة للتعامل مع كل نوع من أنواع الضغوط المهنية.

##### رابعا- مراحل الضغوط المهنية:

تمر عملية التعرض لضغوط العمل بثلاث مراحل رئيسية هي مرحلة الإنذار المبكر، مرحلة المقاومة، مرحلة الإنهاك.

<sup>1</sup> - فائق فوزي عبد الخالق، 1996، ضغوط العمل، مجلة افاق اقتصادية، إتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات، العدد المجلد 17، ص 67.

<sup>2</sup> - فليه فاروق عبده والسيد محمود عبد المجيد، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ص308.

### 1- مرحلة الإنذار المبكر (حركة المنبه):

هي الإستجابة المبدئية الأولى للموقف حيث يشعر فيها العامل بقرب وجود الخطر، وهذا بعد تعرضه لمجموعة من المثيرات الداخلية أو الخارجية، حيث تقوم الغدد الصماء بإفراز هرمونات (الأدرينالين والنوادرينالين) يترتب عليها بعض المظاهر مثل سرعة خفقان القلب، زيادة معدل التنفس، ليتهاياً الجسم لعملية المواجهة (الإستشارة العامة).<sup>1</sup>

### 2- مرحلة المقاومة:

عقب الصدمة الأولى ينتقل العامل إلى المرحلة الثانية، وهي مرحلة المقاومة، أي يقوم الفرد بسلوكات دفاعية، وهذا من خلال مواجهته لمصادر الضغط الداخلية أو الخارجية أو التعامل والتكيف معها بهدوء، أو تجاهل هذه المصادر فإذا نجحت هذه الممارسات الدفاعية في التقليل من الشعور بالضغط، تكون هذه المرحلة هي الأخيرة، أما إذا فشلت هذه الممارسات ينتقل الفرد إلى المرحلة الموالية وهي مرحلة الإنهاك.<sup>2</sup>

### 3- مرحلة الانهاك:

تحدث هذه المرحلة عندما يتعرض الفرد للضغوط لفترة زمنية طويلة وبصفة مستمرة ومتكررة، حيث يصاب على إثرها بالإنهاك نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف، وتظهر عليه بعض المظاهر مثل التفكير في ترك العمل، إنخفاض كبير في الدافعية وفي معدلات الأداء.. الخ.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد إسماعيل بلال، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة، ص44.

<sup>2</sup> - القريوتي محمد سليمان، 2009، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر، الأردن، ط5، ص 288.

<sup>3</sup> - محمد إسماعيل بلال، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة، ص 45

الشكل رقم (03) مراحل ضغوط العمل عند سيلاي

المرحلة (1)	المرحلة (2)	المرحلة (3)
مستوى طبيعي للمقاومة		
حركة المنبه	المقاومة	الإنهاك
يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة وكذلك نقل المقاومة	يزداد ظهور عوامل الضغط غيران المقاومة تزداد أكثر من المعدل	بعد فترة المقاومة يبدأ الجسم في الإحساس بالإنهاك فنقل طاقة المقاومة

المصدر: محمد عبد الباقي، 2002: 309

من خلال ما تقدم ذكره في هذا المطلب، يتبين لنا مدى أهمية تتبع ضغوط العمل في مراحلها الأولى (المرحلة الأولى والثانية)، لما له من دور كبير في حماية الأفراد صحيا ونفسيا والمؤسسة ماليا.

**خامسا - مصادر الضغط المهني:**

لا يوجد هناك إتفاق بين الباحثين والكتاب حول مصادر محددة للضغوط المهنية، لا فيما يتعلق بالفئات التي يمكن أن تصنف وفقها تلك المصادر، ولا ما تتضمنه من عوامل مسببة لضغوط العمل.

فهناك من يرى أن هذه الأخيرة مصدرها البيئة الخارجية للمؤسسة في حين يرى آخرون أن مصدرها المورد البشري نفسه أي (الأفراد داخل المنظمة).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الكتبي محسن علي، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية للإسماعلية، مصر، بدون طبعة، ص214.

وباعتبار المؤسسة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها وتتأثر معها الموارد البشرية، وبذلك فإن التصنيف الأقرب إلى الواقع والأكثر موضوعية هو ذلك التصنيف الذي يأخذ المصادر الثلاثة معا. أي المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة، والمصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة والمصادر المرتبطة بالفرد.

### 1- مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالفرد:

تختلف إستجابة الأفراد للضغوط وذلك بحسب السمات والخصائص المميزة لكل فرد، فمن الممكن أن يتعرض الأشخاص لنفس الضغوط ومع ذلك لا يكون الأثر واحداً، وتوضح هذه الدراسة مجموعة من المصادر الفردية والمرتبطة بالفرد وهي على النحو التالي:

#### أ- مفهوم الذات:

هي تكوين معرفي موحد ومتعلم للمدركات الشعورية، والتصورات والتعميمات الخاصة بالذات، يبلوره الفرد ويعتبره تعريفاً نفسياً لذاته ويتكون مفهوم الذات من أفكار الفرد الذاتية المتسقة المحددة للعناصر المختلفة لكيونته الداخلية والخارجية وتشتمل على العناصر التالية:

- المدركات والتصورات التي تحدد خصائص الذات كما تنعكس إجرائياً في وصف الفرد لذاته كما يتصورها هو "الذات المدركة".

- المدركات والتصورات التي تحدد الصورة التي يعتقد أن الآخرين يتصورونها والتي يمثلها الفرد من خلال التفاعل الاجتماعي مع الآخرين (الذات الاجتماعية)

- المدركات والتصورات التي تحدد الصورة المثالية للشخص الذي يود أن يكون "الذات المثالية"<sup>1</sup>.

- إن نظرة الفرد لذاته تحدد بشكل رئيسي إمكانية تعرضه للضغوط من عدمه وإذا كانت تلك النظرة تمثل شعوراً سلبياً تجاه الذات فهذا يزيد من احتمال وقوعه تحت تأثير الضغوط بشكل كبير.

<sup>1</sup> طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين، 2006، استراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، عمان، ط1، ص 53.

- أما إذا كانت تلك النظرة تعبر عن شعور إيجابي تجاه الذات فإن ذلك يعني تفهم الفرد لذاته وثقته بها وتقديره لها بنسبة عالية، ومن ثم يقل احتمال تعرضه للضغوط.

### ب- نمط الشخصية:

يعرفها عمار كشرود (1994) في معجمه بأنها: "تشير إلى الخصائص والسمات التي تتوفر في تركيب بنيان وكيان الشخص"، فالشخصية التي تتميز بصفات كالهروب والمقاومة وإنخفاض مستوى الطموح والتصلب وجمود الرأي، وصعوبة إتخاذ القرار، والتردد نجدها مستهدفة من طرف الضغوط وتشكل عائقا في التأقلم بالنسبة لصاحبها.<sup>1</sup>

### ج- غموض الدورة:

يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل بالنسبة للفرد، وينشأ عندما لا تتوفر المعلومات والبيانات الواضحة لدى الفرد عن الدور المطلوب منه القيام به، أو عدم توفر المعلومات بحدود سلطته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة أو يكون هناك إزدواجية وتعارض مع الدور الذي يقوم به الفرد.<sup>2</sup>

ويمكن أن يوجد الغموض في أي من المجالات التالية: مسؤوليات الفرد، قواعد ومصادر السلطة وتقييم المشرف لأداء الفرد، التغييرات التنظيمية وهناك احتمال أكثر لحدوث الغموض في المنظمات المعقدة وكبيرة الحجم، يحدث غموض الدور عندما:

- تحدث تغييرات تكنولوجية

- تغيير أحد أفراد العمل.

- وجود نقص في المعلومات الواردة من الإدارة العليا.

- إخفاء المرؤوسين معلومات عن المشرف كوسيلة للسيطرة على الأحداث، أو كأسلوب لمضايقه المشرف غير المفضل بالنسبة لهم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - عمار الطيب كشرود، 1994، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة (إنجليزي - عربي)، ليبيا، دار الكتب الوطنية، ص 266.

<sup>2</sup> - فلمبان ورأفت بنت أحمد، 1417هـ، ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة مولود معمري، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، تيزي وزو، ص 44.

<sup>3</sup> - حمداش نوال، 2004، قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 21، جوان، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 29.



د- صراع الدور:

يعرفه فرج الله بأنه: "شعور الفرد يتعارض إمكاناته وقدراته مع الدور أو الوظيفة التي يقوم بها ويرجع ذلك لعدم فهمه لدوره الوظيفي أو لعدم وجود توصيف سليم لوظيفته، أو التعارض الأوامر الصادرة إليه من إدارته ومفاهيمه التي قد تكون صائبة أو خاطئة".<sup>1</sup>

وقد يأخذ صراع الدور عدة أشكال وذلك تبعا للأدوار التي يمكن للفرد أن يقوم بها داخل المنظمة، وخاصة عندما تتعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء بها ومن بينها:

- تعارض مطالب العمل من حيث الأولويات:

تظهر حين تتداخل مطالب العمل من حيث الأولويات وهذا حينما يجد بعض الموظفين أنفسهم في مأزق نتيجة حاجاتهم لإنجاز الأعمال التي تملئها عليهم أدوارهم اليومية ومطالب أخرى يكفلهم بها رؤسائهم في العمل ويتوقعون منهم الانجاز الفوري لها، هذا يتكرر بشكل أكبر أو كثير لدى مديري الإدارة الوسطى، فكثيرا ما يجدون حرجا عندما تتعارض مطالب الإدارة العليا مع مطالب الإدارة التنفيذية.<sup>2</sup>

- تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة:

يحدث هذا التعارض كما يقول "أرجرس" " Argirs " عندما تحاول المنظمات تطبيق الصيغ أو الإجراءات بشكل رسمي في معاملاتها في الوقت الذي يفضل الأفراد العاملين بها إتباع الشكل غير الرسمي في إنجاز أعمالهم.<sup>3</sup>

- تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة:

يحدث هذا التعارض بين العمال الجدد، خاصة عندما يجدون حرجا في الإبقاء على التزامات الأدوار والمسؤوليات المدرجة ضمن الوصف الوظيفي لأعمالهم التي تتطلب منهم التقيد بالمهام وبين طلبات المساعدة من قبل الزملاء مما يعني الخروج عن واجباتهم ومسؤولياتهم، وفيما يكون الموظفون القدامى قد تعودوا على تقديم المساعدة فيما بينهم، نجد

<sup>1</sup> - فرج الله، 1994: ص 173.

<sup>2</sup> - عثمان مريم 2010، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة ص46

<sup>3</sup> - عبد الباقي صلاح الدين محمد، 2005، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، بدون طبعة، ص 299.

أن الموظف الجديد يكون في حالة من الخوف والتردد في أداء هذه الأعمال لاسيما إذا كانت تتعارض مع توجيهات رئيسة المباشر.<sup>1</sup>

#### هـ - عبء العمل الكمي:

تعتبر زيادة كمية العمل أو نقصانها أحد المؤثرات بالضغوط الوظيفية وزيادة كمية العمل تتمثل في زيادة المهام المطلوب إنجازها أو تعدد المهام في وقت ضيق، فزيادة الواجبات والمهام المناطة بالشخص بقدر أكبر مما هو متوفر لديه من قدرات وإمكانات تحدث اختلالا نفسيا داخل الفرد.

وذلك لعدم تناسق قدرات الفرد مع مهام العمل الموكل له من حيث قلة تأهيله أو حدائته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل، وإذا كانت زيادة كمية العمل تسبب ضغطا على الفرد فإنه يواجه ضغطا في حالة انخفاض كمية العمل أيضا وذلك عندما يسند إلى الفرد مهام تكون أقل من قدراته واستعداداته أو عندما يشعران كمية العمل قليلة لا تستوعب الوقت المتاح له.<sup>2</sup>

#### و - عبء العمل النوعي:

ويحدث عندما يشعر الفرد بأن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوى أداء معين أكبر من قدراته، أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء هذا العمل بالنسبة لعبء العمل النوعي، فيتبين أن الفرد لديه قدرات ومؤهلات كبيرة أكبر من الأعمال الموكلة له، في هذا الصدد أجريت دراسة من طرف الباحث "وايمان" وذلك لفحص العلاقة بين زيادة عبء العمل وانخفاض عبء العمل والضغط بين 145 مدير وتبين أن المديرين الذين يعانون من مستوى عالي أو مستوى متدني من الضغط لديهم مشكلات صحية وأن زيادة عبء العمل وانخفاضه يؤديان إلى انخفاض الأداء وحدوث المشكلات النفسية والبدنية والسلوكية، كما أن دراسة سمير أحمد عسكر التي أجريت على عينة من العاملين في المصارف، تبين أن الضغوط

<sup>1</sup> - هيجان عبد الرحمان، 1998، ضغوط العمل -منهج شامل لدراسة الضغوط- مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة، ص 229.

<sup>2</sup> - فلمبان ورأفت بنت أحمد، 1417هـ، ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة مولود معمري، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، تيزي وزو، ص 54.

الناجمة من كمية العمل تحتل المرتبة الأولى من بين المتغيرات الاخرى المستخدمة في الدراسة بغض النظر عن المستوى الوظيفي الذي يحتله الفرد.<sup>1</sup>

### ز - تصميم العمل:

يعرف جيزلر تصميم العمل "بأنه تلك العملية التي تضمن للمنظمة أن تحصل في الوقت المناسب على العدد المطلوب من الناس الذين تتوافر لديهم الخصائص اللازمة، وأن يعين هؤلاء في الوظائف الملائمة التي تستغل جهودهم إستغلالاً عقلانياً".<sup>2</sup>

يتم تصميم الأعمال عن طريق تجميع النشاطات التي يتعين في هذا العمل، ويعد تصميم العمل أحد أهم عناصر الإدارة العلمية، يفترض في صورته الأساسية ضرورة تبسيط الوظائف وتنميتها بكل عنصر من عناصر العمل المطلوب أدائه، وتقوم المنظمات عموماً بتطبيق المفهوم الأساسي لتصميم الوظائف من خلال تجزئة كل وظيفة إلى وحدات صغيرة، وتنميط الإجراءات اللازمة لأداء الوحدات وتدريب وتحفيز العمال الأداء أعمالهم تحت ظروف توفر لهم الكفاءة العالية في أداء الأعمال.<sup>3</sup>

عند تصميم العمل يجب أن تراعى الفروق الفردية بين الأفراد مثل ما هو الحال في العمل التناوبي، فقد بينت بعض الدراسات كدراسة ( Sybil & MyTson ) أن التناغم بين الحياة العملية والحياة الإجتماعية مختلف لدى الأفراد العاملين في مهنة التمريض نتيجة العمل الليلي الامر الذي يحدث ضغطاً نفسياً لديهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - فلمبان ورأفت بنت أحمد، 1417هـ، ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة مولود معمري، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، تيزي وزو، ص 55.

<sup>2</sup> - عبد الوهاب، 1975: ص224.

<sup>3</sup> - نانسي د، 1995، تقويم الأداء (سامي علي الفرس، فرس)، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، بدون طبعة، ص 44.

<sup>4</sup> - الطيريري عبد الرحمان، 1994، الضغط النفسي مفهومه - تشخيصه - طرق علاجه ومقاومته، مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة، الرياض، ط1، ص53.

ح- تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة:

إن تعارض قيم الفرد والتي يستند عليها في الحكم على الأشياء وقيم المنظمة يعد مشكلة من المشكلات التي يتعرض لها الفرد والتي تحول دون الإنسجام بين أهدافه وأهداف المنظمة التي يعمل بها مما يؤدي إلى العجز في تحقيق تلك الأهداف المزدوجة.<sup>1</sup>

ط- المسؤولية تجاه الآخرين:

تعتبر المنظمة نظاماً إجتماعياً معقداً تقوم على أساس التفاعل بين أفرادها سواء بشكل رسمي أو بغير رسمي ولذا فإنه من الممكن أن ينشأ عن هذا التفاعل العديد من مسببات الضغوط بالنظر إلى إختلاف الأفراد المنتمين إليها من حيث عاداتهم وقيمهم وكذا مستويات تعليمهم وأجناسهم وغير ذلك.

هذه المسببات تضع المسؤولين عنهم تحت تأثير الضغوط فيما يخص التعامل معهم وتحفيزهم ومكافأتهم وعقابهم والإستماع إلى الشكاوي والفصل فيها وغيرها من عوامل التفاعل.<sup>2</sup>

سادسا- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة:

ويقصد بها كل المصادر التنظيمية المرتبطة بمحيط العمل أو المرتبطة بالعمل نفسه والتي يتعرض لها الفرد وستعرض في ما يلي لأهم هذه المصادر:

1- عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:

يولي الباحثون أهمية كبيرة لعملية إتخاذ القرارات حيث تعتبر عملية جوهرية فيما يخص تسيير المنظمة.<sup>3</sup>، حيث يطلع المدراء باتخاذ القرارات أي أنهم بإمكانهم اتخاذ القرارات

<sup>1</sup> عبد الوهاب 1975: ص 229.

<sup>2</sup> الرشيد لولو صالح، 1420 هـ، أساليب التعامل مع الضغوط النفسية لدى بعض ذوات الظروف الخاصة والعاديات وعلاقتها ببعض سمات الشخصية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية، ص 52- 53.

<sup>3</sup> هيجان عبد الرحمان، 1998، ضغوط العمل -منهج شامل لدراسة الضغوط- مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة، ص182.

الإدارية فيما يتعلق بالمجاملات التي تقع ضمن اختصاصاتهم للمديرين أو المشرفين وذلك عائد إلى عدة عوامل منها:<sup>1</sup>

أ- أهمية القرار والنتائج المترتبة عنه.

ب - درجة تعقيد القرار.

ج - مدي المشاركة في اتخاذ القرار.

د- المسؤولية المترتبة على القرار.

هـ- درجة توفير المعلومات اللازمة لإتخاذ القرار.<sup>2</sup>

إتباع الفردية في اتخاذ القرارات وعدم إشراك العاملين من قبل الرؤساء والمشرفين، تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي يتاثرون بها وهم مسؤولون عنها.<sup>3</sup>

ويرجع الهنداوي أن عدم مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات يعد مصدرا لضغوط العمل وذلك السببين هما:

أ- ينمو لدى الفرد إحساس بعدم أهميته بالمنظمة التي يعمل بها وأنه مهمل في هذا الجانب ليس الافكاره وآراءه قيمة، ولهذا فقد استبعد من المشاركة في صنع القرار.

ب - تتزايد حدة الضغوط إذا ما كانت القرارات تخدم بشكل فعال، على الأقل من وجهة نظر الفرد الهدف الذي سطرت من أجله، وهو ما يعني مقاومة واعتراض من جانب الفرد على هذه القرارات مما يضاعف في النهاية من حدة ضغوط العمل لديه.

ويشير هيجان (1998) إلى أن إتخاذ القرارات بما تتضمنه من أبعاد متعددة تتعلق بالمنظمة أو الموظف من الممكن أن تعد سببا من أسباب ضغوط العمل وبخاصة إذا ما كانت هذه القرارات قائمة على أساس المركزية الشديدة وعدم مشاركة الموظفين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الشماع خليل محمد حسين، 2007، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، بدون طبعة، ص109.

<sup>2</sup> - نواف كنعان، 2007، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، بدون طبعة، ص388.

<sup>3</sup> - هيجان عبد الرحمان، 1998، ضغوط العمل -منهج شامل لدراسة الضغوط- مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة، ص 182.

## -2- تقييم الأداء :

يعتبر تقييم الأداء من أهم مصادر الضغوط فهو حكم متعدد الأبعاد، على قدرة فرد ما الشغل عمل وتطويره، ويقوم به أحد أو عدة مسؤولين في المؤسسة المعنية.<sup>2</sup>

فالتقييم عندما لا يؤسس بطريقة موضوعية والتي تعتمد على كفاءة الأداء وتتدخل فيه العلاقات الشخصية والمحسوبية بين القائد والأتباع فان هذا يولد نوعا من الإحباط لدى بعض المرؤوسين نظرا لعدم تقدير إمكانياتهم ومساواتها لقدرات زملائهم الأقل منهم كفاءة، وقد يفضل بعض الزملاء عنهم فيما يتعلق بترشحهم للمناصب الإدارية أو فيما يخص الحوافز وهذه الأشياء تعد مصدرا من مصادر الضغوط.

## -3- الإتصال:

يعتبر الإتصال الدعامية الأساسية التي يقوم عليها أي تنظيم، فهو " عملية تفاعل إجتماعي يستخدمها الناس لبناء معان تشكل في عقولهم صورة ذهنية للعالم، يتبادلونها عن طريق الرموز، وهو المشاركة في فكرة أو إتجاه أو موقف، وهو أساس العلاقات الإنسانية ومن خلاله يمكن أن تتطور هذه العلاقات وذلك لشموله على معلومات وأفكار وتجارب مختلفة.

وللاتصال دور أساسي في أي تنظيم لا يمكن تجاهله، ووجود أي إختلاف أو تشويش في هذه العملية يعتبر مشكلة يمكن أن تقع فيها المنظمة، حيث أن الكثير من الإضطرابات داخل المنظمة يتسبب فيها سوء التفاهم وخلل في قنوات الإتصال بين مختلف المستويات التنظيمية (إدارة - عمال). (عمال - عمال) وهذا ما يخلق جوا تنظيميا مشحونا تسوده الضغوط والتي قد تنعكس إلى صراعات وإنخفاض في الروح المعنوية وكذا التغييب.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نايف بن فهدتوم، 2005، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، ص 40 - 41.

<sup>2</sup> محمد مرعي مرعي، 1999، أسس إدارة الموارد البشرية - النظرية والتطبيق، دار الرضا للنشر، دمشق، بدون طبعة، ص 241.

<sup>3</sup> حسين خريف، 2003، الإتصال في المؤسسة، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، مخبر علم إجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 07.

## 4- الأجر:

يعتبر الأجر من أهم عناصر هذه البيئة الخاصة بالعمل، وإذا كان الأجر يعالج بإعتباره أحد دوافع العمل وحوافزه، فضلا على أنه من أهم مصادر إشباع الحاجات الفسيولوجية والنفسية فمن خلاله يؤمن الفرد المأكل والمأوى كما يحقق ذاته ويرضي دوافعه. إن للأجر أهمية الرضا للجوانب الفسيولوجية والنفسية وإن اختلفت أهمية هذا المتغير من جماعة الأخرى وفقا للقيم والاتجاهات السائدة، فالأجر قد تكون له الأولوية عند الجماعة (أ)، وقد تكون له أهمية أقل عند جماعة (ب)، فالبعض يقبل على العمل في ضوء قيمة الأجر والبعض الآخر يقبل عليه في قيمة العلاقات الإنسانية، إن بعض الدراسات تولد الأجر في بداية قائمة متطلبات العمل والبعض الآخر من الدراسات يورده في آخر قائمة المتطلبات.<sup>1</sup>

## 5- نوبات العمل:

بعض المهن تتطلب إستمرارية العمل أي أن يكون العمل بها طوال اليوم الأمر الذي دفع أرباب المؤسسات أن يقسموا العمل على نوبات وهذا يعني أن بعض العمال سيعملون في نوبات نهائية والبعض الآخر يعملون في نوبات ليلية، على أن يتم التغيير كل أسبوع أو أوكل أسبوعين وفقا للنظام الموضوع، وقد تبين لبعض الباحثين أن الذين يعملون بالليل يختلف أدائهم وإنتاجهم عن الذين يعملون بالنهار لصالح الذين يعملون بالنهار، كم أسفرت هذه الدراسات على أن لنوبات العمل تأثير على العمل، ويمكن أن تبلور نتائج الدراسات على النحو التالي:

- إذا قام العمال بأداء وظائفهم مرة بالنهار وأخرى بالليل، فإن أدائهم بالنهار سيكون أفضل من أدائهم بالليل.

- إن أغلب العمال يفضلون العمل بالنهار حتى يستطيعون الوفاء بالتزاماتهم الإجتماعية.

- إن العمل بالليل يكون مصحوبا بالتعب والملل أكثر من العمل بالنهار حيث أن مسؤوليات الحياة قد إستنفذت ساعات النهار ولم يحصلوا على القدر المطلوب من الراحة، فضلا على أن العمل بالليل يؤدي إلى الإضطراب في النوم، ويصعب عليه تغيير العادات المهنية التي

<sup>1</sup> - الكبيسي، 1998: ص 47.

ألفها من قبل، على أن المشكلات والصعوبات المصاحبة للعمال الذين يعملون نوبات الليل يمكن التغلب عليها من خلال العلاقات الإنسانية الجيدة وزيادة الخدمات ومضاعفة الحوافز ومراعاة الترقيات وشعور الفرد بالأمن النفسي وإحساسه بقيمته وأهميته.<sup>1</sup>

#### 6- الظروف المادية:

تلعب ظروف العمل المادية دورا مهما في الضغوط إذا لم تحافظ على المستوى المناسب لصحة وسلامة العاملين فيها ومن أهمها، الاضاءة الغير جيدة، الضوضاء، الحرارة، التهوية، وساعات العمل والوقت النهاري والليلي لمدة العمل.

#### أ- الضوضاء:

أثبتت دراسات كدراسة "وزنر" (1967) Wisner أنه كلما كانت الشدة مرتفعة كلما كان مستوى الضرر على العمال خاصة الجهاز العصبي ( مباركي، 2004:ص255)، وتتأثر هذه الشدة بالمسافة الفاصلة بين مصدر الضوضاء والأفراد العاملين، حيث أكدت الدراسات أن شدة الضوضاء تنخفض بستة وحدات كلما ابتعد العمال عن مصدرها بضعف المسافة الأولى كما تتأثر بمساحة المعادن العاكسة، ذلك أن إصطدام موجات الضوضاء بالسقف والحواجز بمكان العمل، تزيد من شدتها بدرجة كبيرة، كما تلعب طبيعة الصوت دورا كبيرا في زيادة شدة الضوضاء.

كما يشير السباعي إلى أنه قد تبين من نتائج البحوث التي أجريت في مجلس بحوث الصحة الصناعية في بريطانيا أن الضوضاء والأصوات المزعجة لا تترك تأثيرها على الأعمال الحركية البسيطة ولكنها تقلل من كفاءة الإنتاج في الأعمال الصعبة المعقدة لأن هذه الأعمال في حاجة إلى تركيز شديد عند إنجازها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حمدي ياسين، 1999، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، ط1، ص 100.

<sup>2</sup> - دوباخ قويدر، 2009، مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، ص 75.



ب - الحرارة:

هناك عدة طرق للتعبير عن الثقل الفسيولوجي للحرارة وأفضلها التعبير بالكيلو سرعة خلال مدة معينة من الزمن غير أنه إذا لم تتوفر شروطها يمكن إستبدالها بقيم المؤشرات التالية: نبضات القلب، درجة حرارة الجلد، وكمية العرق.<sup>1</sup>

كما أن التطرف في درجات الحرارة يؤثر على الصحة وأشكال السلوك الاجتماعي مثل: العدوان، كما أن الرطوبة ترتبط سلبا مع النشاط والحالات المزاجية الإيجابية.<sup>2</sup>

حيث ينبغي للفرد أن يعمل في بيئة عمل تتوفر على درجة حرارة معتدلة، ذلك أن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (سواء بالارتفاع او بالإنخفاض )، تسبب ضيقا لدى العامل، كما تؤثر تأثيرا سيئا على النواحي الفسيولوجية للعامل، مما يزيد من إحساسه بالضيق ويسرع إليه التعب والملل ويقلل كفاءته في العمل.

وتحدد الحرارة المناسبة لكل بيئة وذلك بحسب نوع العمل وكذا اختلاف الأفراد والقطاع الجغرافي.<sup>3</sup>

ج - الإضاءة:

يحدث التأثير السلبي في حالة الإضاءة المتطرفة، وتساعد الإضاءة المناسبة على سهولة الإدراك، وبالمقابل تؤدي الإضاءة غير المناسبة إلى مشكلات الصداع.<sup>4</sup>

والإضاءة المناسبة تختلف باختلاف خصائص العامل الجسمية ونوع العمل ومكانه ويرى عبد القادر طه أن بالرغم من أن بعض الأبحاث أظهرت أن شدة الإضاءة ترفع الإنتاج في بعض الأعمال إلى 35%، إلا أنها لو زادت عن القدر المناسب قد تؤدي إلى إنخفاضه.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - بوحفص مباركي، (2004)، العمل البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، ط2، ص 263.

<sup>2</sup> - سيد يوسف جمعة، (2004)، إدارة ضغوط العمل-نموذج التدريب والممارسة، ايتراك للطباعة والنشر، القاهرة، ط1، ص 50.

<sup>3</sup> - عبد القادر طه فرج (2001)، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، ط9، ص 250.

<sup>4</sup> - علي عسكر، (2003)، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها-الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق، دار الكتاب الحديث، ط3، 56.

<sup>5</sup> - عبد القادر طه فرج (2001)، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، ط9، ص 255.

ولا يجب التركيز على شدة الإضاءة فقط بل يجب كذلك مراعاة أجهزة التي تتطلب مراقبة بالنسبة للعين.

#### د- المواد المستعملة:

حسب طبيعة ونوعية العمل فإن هناك بعض المواد تكون خطرا على صحة العامل وهو يدري بها مما قد يسبب له تخوفا وقلق من العمل في هذا الميدان فأحيانا يصاب العمال بأمراض مهنية بسبب عوامل كيميائية نتيجة إستنشاقها عن طريق الأنف أو إبتلاعها عن طريق الفم أو إمتصاصها عن طريق الجلد وفي أغلب الأحيان تنشأ الأمراض المهنية بالنسبة لرجال المطافئ نتيجة العوامل الكيميائية التالية:<sup>1</sup>

#### هـ - الأتربة الدقيقة:

هي أتربة متطايرة في الهواء مثل طحن الصخور وبعضها عضوي يوجد في الورق، الصوف، الريش... الخ.

#### و- الغازات الخانقة:

وهي التي بمجرد إنتشارها في الهواء ووجودها فيه تقلل من نسبة الأكسجين فيحدث الإختناق، فعندما تنخفض نسبة الأكسجين إلى "7%" لا يستطيع العمال العيش، ومن بين هذه الغازات نجد الغازات المهيجة وهي التي تحدث إلتهاب الأجزاء والأسطح التي تتعرض لها مثل غاز ثاني أكسيد الكربون، وأيضا الغازات السامة وهي تلك الغازات التي بعد إمتصاصها وتفاعلها مع أنسجة الجسم تظهر أعراضها وتأثيراتها على الجسم ومن بينها غاز أول أكسيد الكربون فهو يتحد مع الهيموجلوبين في الدم مما يؤدي إلى ضعف في قدرة الدم على نقل الأكسجين ويشعر المصاب حينها بصداع مؤلم وشعور بالإجهاد والتعب والدوخة إضافة إلى إنعدام التركيز في الأعمال الذهنية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - علي موسى حنان (2007)، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، ص92.

<sup>2</sup> - دوباخ قويدر(2009)، مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة، ص91.

سابعا - مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة:

تتمثل البيئة الخارجية للمؤسسة في مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة في المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر ويقصد بالعوامل تلك المتغيرات العامة (اقتصادية، تكنولوجية.. الخ) والمتغيرات الخاصة (المنافسون، الموردون... الخ).<sup>1</sup>

وتعتبر البيئة الخارجية للمؤسسة بشقيها العام والخاص مصدرا مهما لضغوط العمل، وتعتبر لمتغيرات الإجتماعية والثقافية من الأسباب المهمة للضغوط المهنية والتي تعود بالسلب أو الإيجاب على العامل والمنظمة، ومن بين أهم الجوانب المسببة للضغوط والتي تقع تحت المتغيرات الإجتماعية والثقافية نجد تزايد دور المرأة في المجتمع، وإرتفاع المستوى التعليمي للأفراد وزيادة أهمية المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات، ومن بينها مؤسسة الحماية المدنية التي تتحمل مسؤولية كبرى في الحفاظ على سلامة المواطنين وممتلكاتهم.<sup>2</sup>

### ثامنا - نظريات الضغط الممين:

تختلف النظريات التي اهتمت بدراسة الضغط باختلاف الأطر النظرية التي تبنتها وانطلقت منها، حيث اعتبر بعض الباحثين الضغط مثيرا بينما تناوله بعضهم الآخر كاستجابة، ونظر إليه فريق ثالث كعملية تفاعل بين الشخص والبيئة إضافة إلى أن هناك نظريات نفسية سلوكية حاولت تفسير الضغط وفي هذا العنصر سوف نحاول التطرق إلى بعض النظريات التي حاولت تفسير الضغط.

#### 1- النظرية الإيكولوجية:

پرى رواد هذه النظرية الضغط بأنه عبارة عن مثير وحدث يدركه الفرد على أنه يمثل تهديدا له قد يكون منشأ داخليا كالصراعات النفسية، كما قد ينشأ من الأحداث الخارجية ويمثل هذا الاتجاه كل من "هولمز و"راهي" « Holms, Rahé ».<sup>3</sup>

<sup>1</sup> الطيب داودي، (2007)، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الإستراتيجية، مجلة الباحث، جامعة باتنة، الجزائر، العدد05، ص39.

<sup>2</sup> حسيني فلاح (2006)، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، ط2، ص71.

<sup>3</sup> حمدي ياسين وآخرون، (1999)، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت، ط1، ص161.

تبنى هذا النموذج النظري كل من "هولمز" و"راهي" (1967)، حيث أشار الباحثان أن الأحداث الحياة تأثيراً على الأفراد، وتؤكد البحوث التي قاما بهما على أهمية تأثير الضغوط البيئية على الصحة الجسمية والنفسية للفرد، ويمكن قياس الضغط من خلال كم وشدة الأحداث الضاغطة، فتكس وتراكم هذه الأحداث تسبب المشقة والضيق للفرد وتعيق قدرته على التعامل معها.

وبذلك تركز النظرية الإيكولوجية على أهمية المحيط ودوره الرئيسي في صحة الفرد والمجتمع، ويسمى هذا النوع بالضغط النفسي الاجتماعي، ومن أهم الأحداث التي تقف وراء البطالة، الطلاق، الصدمة الإنفعالية، موت الزوج أو الزوج، مشاكل مع الأبناء.. الخ.<sup>1</sup>

## 2- النظرية الفيزيولوجية:

ينظر علماء هذا الاتجاه إلى الضغوط على أنها إستجابة لأحداث مهددة تأتي من البيئة لهذا فالضغوط تمثل ردود الفعل أو الاستجابة التي تصدر عن الفرد إزاء الحدث الضاغط، ويركز هذا الإتجاه على الحالة الداخلية للكائن العضوي وبذلك يشار إلى الضغط على أنه ردود الفعل الإنفعالية والفيزيولوجية التي تتجم عن التعرض للأحداث الصعبة، وبذلك ركزت الدراسات على دور الجهاز العصبي المركزي والجهاز الغدي، وكذلك ردود الفعل الإنفعالية جراء التعرض للضغط.<sup>2</sup>

سمي هذا الاتجاه النظري بالاتجاه الفيزيولوجي للضغط من أهم رواده "كانون" (Kannon) و" هانس سيللي" (h.sely)، ومن خلال النظريتين القادمتين سنحاول تقديم التفسير الفسيولوجي للضغط.

## 3- نظرية "وليام كانون":

يعتبر " كانون " من أنصار النظرية الفيزيولوجية وهو عالم الفسيولوجيا من الأوائل الذين إستخدموا عبارة الضغط وعرف الضغط برد الفعل أو الاستجابة في حالة الطوارئ أورد الفعل العسكري بسبب إرتباطها بانفعال القتال أو المواجهة، ولقد حدد كانون أحد النماذج

<sup>1</sup> - عثمان يخلف، (2001)، علم النفس الصحة، الأسس النفسية والسلوكية للصحة، دار الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة، ط1، ص 49.

<sup>2</sup> - طه عبد العظيم حسين، وسلامة عبد العظيم حسين (2006)، إستراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، عمان، ط1، ص 50.

المبكرة الاستجابة للضغط وهي استجابة المواجهة أو الهروب، ففي بحوثه عن الحيوانات استخدم عبارة الضغط الانفعالي ليصف عملية رد الفعل النفسي الفيزيولوجي وقد بين في دراسته أن مصادر الضغط الانفعالية كالألم، الخوف والغضب تسبب تغيرا في الوظائف الفيزيولوجية للكائن الحي يرجع إلى التغيرات في إفرازات عدد من الهرمونات أبرزها هرمون الأدرينالين الذي يهيئ الجسم لمواجهة المواقف الطارئة.<sup>1</sup>

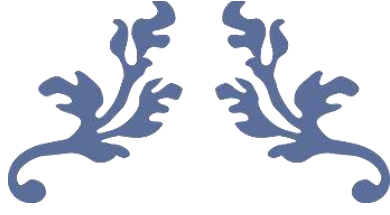
وقد أشار "كانون" إلى وجود أساليب دفاعية فيزيولوجية في جسم الإنسان تساهم في إحتفاضه بحالة من الإتزان أي القدرة على مواجهة التغيرات التي تواجهه والرجوع لحالة الإتزان بإنهاء الظروف المسببة لهذه التغيرات، ومن ثم فإن أي مطلب خارجي بإمكانه أن يخل بهذا الإتزان على فشل الجسم في التعامل معه وهذا ما اعتبره "كانون" ضغطا يواجه الفرد، ولقد أولى كانون إهتماما لدور الجهاز السمبثاوي (systeme sympathique) كأحد أقسام الجهاز العصبي الذاتي لدوره الهام في تهيئة الجسم لمواجهة مختلف المواقف الضاغطة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - راوية حسن، (2003)، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، بدون طبعة، ص 33.

<sup>2</sup> - عيطور، 1997: ص 81.

## خلاصة

يعتبر وصف الكثير من الباحثين الحياة التي نعيشها بأنها حياة ضاغطة يتعين على الفرد فيها أن يتسلح بالعديد من أدوات التكيف حتى يتيسر له التماشي معها والانسجام بصورة حسنة وإشكالية الضغط المهني في نظام العمل التناوبي يعتبر من الأسباب التي أثارت اهتمام الباحثين خاصة المهتمين بالصحة النفسية بغية وضع خطط واستراتيجيات على مستوى الفرد والمنظمة ومختلف عواملها لتفاديها والتخفيف منها فلا يستطيع العامل تجاوزها كلية فالعامل قد يتفادى العلاقة مع الزملاء أو العاقبة بالرئيس وغيرها من الأسباب المسببة للضغوط إلا أن العمل في نظام معين كنظام المناوبة لا يستطيع تفاديه في الغالب لذا وجب على المختصين وأرباب المؤسسات أن يعترفوا بها النظام الذي أوجبه الضرورة، وأن يساهموا في تنفيذ هذه الإستراتيجيات والخطط لتقليل من مستوى الضغط المهني للعاملين بهذا النظام وذلك نظرا لأهمية ومحدودية هذا المورد الذي لا يقدر بثمن فينبغي إدارته بشكل فعال في هذا النظام وتطوير مهارات جميع المنتسبين إلى منظومة العمل التناوبي.



---

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

---



تمهيد:

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: عينة الدراسة

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

رابعاً: أدوات جمع البيانات

خامساً: أساليب معالجة وتحليل البيانات

خلاصة

تمهيد:

بعد التطرق إلى موضع الدراسة والمدخل المفاهيمي والنظري وكذلك الإشكالية وتساؤلات الدراسة سنحاول في هذا الفصل التطرق للإجراءات المنهجية التي تعتبر خطور لا غنى عنها في البحوث العلمية الصحيحة من أجل الإجابة والتحدث في فرضيات الدراسة المطروحة معتمدين في ذلك على مجالات الدراسة ومنهج الدراسة بالإضافة إلى عينة الدراسة والأدوات المستعملة.



أولاً: مجالات الدراسة:

### 1- المجال المكاني:

اقتصرت هذه الدراسة على الوحدة الرئيسية للحماية المدنية لولاية جيجل والواقعة بالشارع الرئيسي (أولاد عيسى) وهي تتحكم في باقي الوحدات الثانوية التابعة لها بولاية جيجل.

### 2- المجال الزمني:

طبقت هذه الدراسة في بداية شهر جويلية لعام 2020 من يوم 14 جويلية إلى غاية 17 جويلية من خلال توزيع استمارة البحث الميداني إلكترونياً وهذا بسبب تفشي فيروس كورونا.

### 3- المجال البشري:

أجريت هذه الدراسة على أعوان الحماية المدنية في الوحدة الرئيسية (جيجل) والبالغ عددهم 245 عون في هذه الوحدة.

### ثانياً: عينة الدراسة:

تعتبر من أهم العناصر المنهجية الدراسة لأنها هي المجتمع الذي تجمع منه البيانات الميدانية ويستخدم أسلوب البحث بالعينة عند إستحالة دراسة جميع أفراد المجتمع لظروف تتعلق بالكلفة أو الوقت أو لطبيعة المجتمع المدروس، وهي بهذا إحدى الدعائم الأساسية للبحث الأمبريقي، حيث أنها تسمح بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة مع إقتصاد ملموس في الموارد البشرية، الإقتصادية، وفي الوقت ودون أن يؤدي إلى الإبتعاد عن الواقع المراد معرفته.

والعينة في أبسط تعريفاتها المقدمة على أنها: "مجموعة جزئية يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها ويجب أن تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدراسة الكلي"<sup>1</sup>.

ونظراً لطبيعة الموضوع وخصائص المجتمع المدروس تم إختيار العينة العشوائية البسيطة أي إختيار عينة مماثلة للمجتمع الأصلي الذي يشمل عليها هذا المجتمع.

ونظراً لسهولة وبساطة تطبيق هذا الأسلوب من العينات فهو منتشر بشكل كبير، ولكن قبل إستخدام هذا الأسلوب يجب ملاحظة أن هناك شروط يجب أن تتوفر في وحدات المعاينة مجتمع المستهدف في الدراسة، إذا يجب أن تكون وحدات المعاينة في المجتمع متجانسة بالنسبة للصفة

<sup>1</sup> - حسين المنسي، منهج البحث التربوي ط1، دار الكندي، الأردن 1999، ص22.

المدرسة، أي أن التباين بين وحدات المعاينة في المجتمع للصفة المدروسة قليل نصياً، هذا إلى المحددات الأخرى<sup>1</sup>.

وقد بلغ أفراد المجتمع الأصلي 245 في الوحدة الرئيسية بجيجل وقد تم أخذ 30% من مجتمع البحث يتقدر حجم العينة بـ 73 فرد على النحو التالي:

$$\begin{array}{l} 100\% \longleftrightarrow 245 \\ \% 30 \longleftrightarrow n \end{array}$$

$$\frac{245 \times 30}{100} = 73$$

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة:

لا معنى لأي بحث دون وجود منهج يسير عليه لأن المنهج هو الطريق الذي يسهل على الباحث الوصول إلى هدفه وهدف كل بحث هو الوصول إلى نتائج تخدم العلم وتكون قابلة للتعميم وللوصول إلى هذا الهدف لابد من إنتهاج وإستخدام المنهج العلمي الذي عرف في اللغة بأنه: "الطريقة أو الأسلوب أو الكيفية التي يصل بها العالم أو الباحث إلى نتائجه"<sup>2</sup>.

وللمنهج أنواع تختلف بإختلاف طبيعة البحث، وطبيعة بحثنا تفرض علينا إختيار المنهج الوصفي لأنه منهج يتماشى والموضوع، وقد عرف المنهج الوصفي على أنه: "رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كملية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترتا من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون والوصول إلى نتائجه تساعد على فهم الواقع وتطوره"<sup>3</sup>.

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

الأداة هي الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات أو تصنيفها وجدولتها، وهي ترجمة للكلمة الفرنسية Technique، وهناك كثير من الأدوات التي تستخدم للحصول على البيانات ولدراسة الظاهرة من كافة الجوانب<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - حسن المنسي، مرجع سابق، ص100.

<sup>2</sup> - عدد الفتاح العيسوي وعبد الرحمن محمد العيسى، مناهج البحث العلمي، دار الراتب الجامعية، مصر 1977، ص17.

<sup>3</sup> - عيد الهادي الفضلي، أصول البحث العلمي، ط1، دار المؤرخ العربي، بيروت، 1997، ص49.

<sup>4</sup> - محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل التطبيقية ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص54.

## الإستمارة:

تعتبر الإستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة في جميع البيانات الخاصة في العلوم الإجتماعية فهي عبارة عن مجموعة أسئلة معدة مسبقا من أجل الحصول على إجابات لها والتي تشكل المعطيات الأساسية التي ينطلق منها الباحث في تفسير الظاهرة، موضوع الدراسة ويمكن التعبير عنها بأنها عبارة عن الدليل يضمن مجموعة من الأسئلة توجه للمبحوثين وذلك بهدف الحصول على البيانات التي تخدم الموضوع بالإضافة إلى كون الإستمارة أداة من أدوات جمع البيانات فهي:

أداة من أدوات البحث الإجتماعي التي تساعد الباحث على تنمية قدراته في الملاحظ، وفي جمع البيانات عن طريق المقابلة أو الإستبيان بالإضافة إلى موضوعية البيانات المطلوبة على حد كبير، كما تسهل الإستمارة تقسيم البيانات إلى أجزاء لدراسة كل جزء منها على حدى<sup>1</sup>.

وتعرف كذلك على أنها: "نموذج يستخدم في مناهج البحث ويضم مجموعة من الأسئلة، التي توجه إلى أفراد بغية الحصول على البيانات معينة ترسل بالبريد أو توجه لهم أثناء المقابلة"<sup>2</sup>.

إذن الإستمارة هي مجموع من الأسئلة بعضها مفتوحة والأخرى مغلقة بالحقائق، وبعضها متعلق بالأراء والمواقف، وبعضها عام والآخر متخصص وتتم الإستمارة بعدة مراحل إعدادها للدراسة الميدانية وتتمثل في 4 مراحل:

1- مرحلة إعداد الإستمارة

2- مرحلة الصدق

3- مرحلة الشبهات

4- الصيغة النهائية للإستمارة

لقد قمنا بتصميم الإستمارة بعد أن أطلعنا على عدد من الدراسات والبحوث التطبيقية والنظرية في هذا الموضوع كما إستفدنا من الجانب النظري للدراسة بصياغة أسئلة الإستمارة بشكل أولي.

وتلي هذه المرحلة مرحلة الصدق ويقصد بها إخضاع الإستمارة لصدق بعد المحكمين وبعد التعرف على أراء الخبراء حيث تم وضع جدول يتضمن أسئلة الإستمارة وكذلك خانتين يتضمنان وضح

<sup>1</sup>- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية مطبعة المنظمة العربية مصر 1984، ص356.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه.

وعدم وضوح الأسئلة وكذا هل السؤال يقيس أولاً يقيس من خلال حساب قيمة الصدق وفق المعادلة التالية:

مجموع صدق البنود

عدد البنود

وذلك من خلال حساب صدق كل سؤال:

والمتمثل في 23 سؤال تم الحصول على مجموع صدق الأسئلة والتي قدرت بـ 11,5 مقسمة على

عدد الأسئلة وبذلك تم الحصول على قيمة صدق الإستمارة المقدر بـ:

$$50\% \leftarrow \frac{11,5}{23} = 0,5$$

وهي قيمة مقبولة.

ب- ثبات الإستمارة:

ويقصد به أن يعطي هذا الإستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط أو بعبارة أخرى يعني الإستقرار في نتائج الإستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة ولقد تم التحقق من ثبات الإستبيان بطريقة معامل Cromboch alpha، وذلك من خلال توزيع الإستبيان على عينة إستطلاعية من المبحوثين والتي قدرت بـ 30 فرد من أعوان الحماية المدنية وذلك من أجل التأكد من ثبات الإستبيان وتشكيله بصيغته النهائية وما تم توزيعها على كامل العينة والجدول التالي يوضح ذلك:

المحاور	عدد العبارات	درجة ألفاكرونباخ
المحور الأول	3	0,63
المحور الثاني	12	0,70
المحور الثالث	8	0,70
المجموع	23	0,7

المصدر: مخرجات SPSS

ومن خلال الجدول يتضح من قيمة معامل ألفا كرونباخ تقارب 0,7 وهي نسبة مقبولة لحد ما وبالتالي تعبر عن ثبات أداة الدراسة.

وبناء على ذلك تم إعداد إستبيان بحث إلكتروني تم نشرها على مواقع التواصل الإجتماعي وذلك بسبب الظروف الوبائية حيث تجزئتها إلى ثلاث محاور تتمثل فيما يلي:

المحور الأول: يحتوي على 3 أسئلة كان الهدف منه الحصول على المعلومات والبيانات الشخصية المتعلقة بالمبحوث.

المحور الثاني: يحتوي على 12 سؤال من السؤال (4 إلى 15) كان الهدف منه معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية.

المحور الثالث: يحتوي على 8 أسئلة من السؤال (16 إلى 23) كان الهدف منه معرفة هل توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتحصل وضغوط العمل الخارجية.

**خامسا: أساليب معالجة وتحليل البيانات:**

#### 1- الأسلوب الكمي:

هو أسلوب تكميم البيانات التي تم التوصل إليها من خلال أداة الإستمارة، ومعالجتها بالإعتماد على الإحصاء الوصفي من خلال ترتيبها في جداول ثم تحويلها إلى تكرارات ونسب مئوية ذات دلالة يمكن قراءتها سوسيوولوجيا، كما إعتد الباحث.

#### 2- الأسلوب الكيفي:

هو تفسير وتحليل البيانات إنطلاقا من الواقع وشواهد ورابط ذلك بما ورد من نظريات ومقاربات ودراسات سابقة بغرض التأكد من فرضيات الدراسة ومعرفة صدقها التجريبي.

**خلاصة:**

إن ما جاء به الفصل يتضمن أساس الطريقة المنهجية لسير العمل الميداني لموضوع الدراسة، والخطوات التي مر بها إبتداءا بإختيار المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة، وكما تم في هذا الفصل تحديد مجالات الدراسة وإختيار عينة البحث وإستخدام أدوات جمع البيانات.



---

## الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

---



**تمهيد**

**أولاً: عرض وتفسير وتحليل النتائج**

**ثانياً: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات**

**ثالثاً: نتائج الدراسة**

**رابعاً: الاقتراحات والتوصيات**

**تمهيد:**

يهدف هذا الفصل إلى تحليل ومناقشة البيانات التي جمعت بواسطة استمارة الإستبيان لاختبار تساؤلات الدراسة وذلك من خلال الإعتماد في تحليلها لهذه البيانات على التكرار والعرضالجدولي والقيام بالعمليات الإحصائية الأساسية، كما يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشاته.



أولاً: عرض وتفسير وتحليل البيانات:

المحور الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية

جدول رقم (3): يوضح أفراد العينة حسب السن

النسب المئوية	التكرارات	السن
42,5%	31	أقل من 30 سنة
41,1%	30	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
13,7%	10	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
2,7%	2	من 50 سنة فما فوق
<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>المجموع</b>

الملاحظ من خلال الجدول أن أغلب أعوان الحماية المدنية من خلال العينة المدروسة من فئة الشباب الذين تتراوح أعمارهم من أقل من 30 سنة بنسبة 42,5% وهي نسبة ليست ببعيدة عن فئة الشباب الذي تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى 40 سنة والمقدرة بـ 41,1% ويرجع ذلك إلى:

طبيعة المهام الموكلة لأعوان الحماية المدنية والتي تتطلب جهد بدني وفكري قوي ونجد ذلك عند فئة الشباب.

كذلك السند المحدد للإلتحاق بسلك الحماية المدنية هو 25 سنة فبطبيعة الحال نجد الشباب هي الغالبة.

كذلك نجد من خلال عينة البحث فئة الكهول من 30 سنة إلى 50 سنة مقدرة بنسبة 13,7%، وكذلك نجد فئة الأعوان من 50 سنة فما فوق بنسبة صغيرة في عينة الدراسة والمقدرة بـ 2,7% من الأعوان الذين تتراوح أعمارهم عن 50 سنة ويرجع هذا النقص كما سبق وذكرنا أن مهام الأعوان تتناسب مع فئة الشباب أكثر منه فئة الكهول.

ومنه فإن أعوان مؤسسة الحماية المدنية يغلب عليه الطابع الشبابي، وهذا يعتبر ضمن أبرز أهداف مؤسسة الحماية المدنية الذي تسطره ضمن قانون أو شروط الإلتحاق برتبة عون.

**الجدول رقم (4): يوضح أفراد العينة حسب الخبرة المهنية**

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المهنية
30,1%	22	أقل من 5 سنوات
61,6%	45	من 5 سنوات إلى 15 سنة
8,2%	6	أكثر من 15 سنة
100%	73	المجموع

من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول نلاحظ أن أعمال الحماية المدنية من خلال عينة البحث لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى 15 سنة بنسبة 61,6% كذلك 30,1% من الأعوان الذين لديهم أقل من 5 سنوات عمل ويفسر ذلك:

- قلة مسابقات الإلتحاق بسلك الأعوان للحماية المدنية وبالتالي سوف نجد أعوان لديهم أكثر من 5 سنوات خبرة.

- نقص في عدد الأعوان الذين تحتاجهم مؤسسة الحماية المدنية من خلال إعلانات ومسابقات التوظيف وبالتالي سوف نجد نسبة قليلة من الأعوان ذوي خبرة أقل من 5 سنوات.

أما نسبة الأعوان ذوي خبرة مهنية تفوق 15 سنة نجدها مقدرة بـ 8,2% من عينة البحث ويرجع ذلك إلى:

- نظام الترقية في سلك الحماية المدنية وبالتالي فيوجد نسبة عن الأعوان الذين لديهم خبرة مهنية أكثر من 15 سنة تمتعوا بالترقية من رتبة عون.

- كذلك هناك من الأعوان الذين أصبحوا يشتغلون بالنظام العادي لمدة 8 سا وبالتالي فهم خارج عينة البحث التي تمثل الأعوان المشتغلون بنظام المناوبة.

- ومنه أفراد عينة البحث التي تمثل أعوان الحماية المدنية في الوحدة الرئيسية -جيجل- هم فئة لديها خبرة مهنية قليلة نسبيا وهذا قد ينعكس من خلال تأدية المهام بنظام المناوبة.

الجدول رقم (5): يوضح أفراد العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرارات	الحالة العائلية
58,9%	43	متزوج
41,1%	30	أعزب
100%	73	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول التالي أن نسبة 58,9% من المبحوثين متزوجين ونسبة 41,1% من العزاب ويفسر ذلك من خلال:

أن فئة المبحوثين يمثلون الفئة العمرية الأكثر شيوعا وبالتالي فهم يتمتعون باستقرار اجتماعي، أما فئة العزاب والمقدرة بنسبة عالية نوعا ما فيرجع ذلك بشروط الإلتحاق المقدره بسن أقل من 25 سنة والتي يعتبر سن مبكر للزواج.

وبالتالي فإن عينة الدراسة الممثلة من أعوان الحماية المدنية تمثل فئة من المتزوجين أكثر منها من العزاب وبالتالي يمكن حدوث نوع من اللاستقرار خاصة ومدة المناوبة تقدر بـ 24 سا والتي يمكن أن تكون عائق طاغط لفئة المتزوجين.

وهذا ما طرحه روبرت ميوتون (المعوقات الوظيفية...).

المحور الثاني: توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية

الجدول رقم (6): يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة طويلة أو مدة عادية

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
52,1%	38	مدة طويلة
47,9%	35	مدة عادية
100%	73	المجموع

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن نسبة المبحوثين الذين يرون أن مدة المناوبة مدة طويلة والتي قدرت بـ 52,1%، أما نسبة المبحوثين الذين يرونها مدة عادية فقدرت بـ 47,9% ويفسر ذلك من خلال:

- أن الأعوان الذين يعتبرون مدة المناوبة طويلة فيمكن أن يكونوا من ذوي خبرة مهنية تزيد عن 5 سنوات حيث أنهم قد كانت لهم معاناة من ذلك خلال هذه السنوات.  
أما الفئة التي تعتبر مدة المناوبة عادية فيرجع ذلك إلى قلة سنوات العمل وفق هذا النظام.

كذلك فإن الإنسان طبيعياً لا بد له من الراحة في الفترة الليلية، وهذا ما نجده في هرم الحاجات لماسلو (الحاجات الفيزيولوجية).

وبالتالي فإن أغلبية المبحوثين لديهم انطباع سيء من مدة العمل.

الجدول رقم (7): يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة مناسبة مع متطلبات العمل

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
		26%	13	فقدان التركيز
		50%	25	التوتر
		24%	12	الإكتئاب
		100%	50	المجموع
	31,5%	31,5%	23	/
	31,5%	31,5%	23	مناسبة
	100%	100%	73	المجموع

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية المتعلقة بالسؤال رقم (5) أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا على أن مدة المناوبة غير مناسبة مع متطلبات العمل قدرت بـ 68,49% حيث أن:

- 50% أكدوا أن ذلك يسبب لهم توتر.

- في حين 12% منهم أكدوا على أن ذلك يسبب لهم كل من الإكتئاب وفقدان التركيز.

- ويفسر ذلك من خلال:

❖ أن مهام ومتطلبات العمل الخاصة بأعوان الحماية المدنية متعبة وتتطلب مسؤولية وإستعداد وتركيز عالي وبالتالي فإن العمل 24 ساء، يراها المبحوثين غير مناسبة وتؤثر عليهم.

❖ في حين نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأن مدة المناوبة "مناسبة" قدرت بـ 31,5%.

❖ ويرجع ذلك إلى أن النسبة الأكبر من المبحوثين من الأعوان يشعرون بالتوتر جراء نظام العمل بالمناوبة لأنها حسب رأيهم غير مناسبة وطبيعة العمل ونجد ذلك أيضا من خلا هرم الحاجات لماسلو (الحاجات الأمنية).

ومنه فإن أسلوب المناوبة المتصل له عواقب وخيمة على الأعوان يتمثل من خلال عدم مناسبة مدة المناوبة وطبيعة المهام والذي يؤدي بالأعوان إلى التوتر وفقدان التركيز وكذلك اكتئاب.

الجدول رقم (8) يوضح ما إذا كان العمل لدى أعوان الحماية المدنية يتطلب درجة عالية من الدقة والانتباه

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات	
		87,7%	64	موافق	نعم
		12,3%	9	غير موافق	
100%		100	73	المجموع	
00%		00%	00	/	لا
100%		100%	73		المجموع

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول الموالي أن جميع المبحوثين من أن الحماية المدنية الممثلين في عينة الدراسة قد أجابو "بنعم" بنسبة 100% حيث:

- 87,7% منهم موافقين على أن العمل في الفترة الليلية يؤثر على الدقة والانتباه.

- و 12,3% غير موافقين على ذلك.

ويفسر ذلك من خلال:

- مهام أعوان الحماية تتمثل عموما في الإسعافات والإنقادات وإطفاء الحرائق وغيرها من المهام التي تتطلب درجة عالية من الدقة والانتباه، وبطبيعة الحال فإن العمل في الفترة الليلية يختلف تماما عن الفترة الصباحية وهو ما يؤثر على تركيز الأعوان.

- ونجد 00% من الأعوان اجابوا على أن العمل لا يتطلب درجة عالية من الدقة والانتباه.

ومنه فإن العمل في الفترة الليلية يؤثر على دقة وانتباه أعوان الحماية المدنية.

الجدول رقم (9) يوضح ما إذا كان العمل لمدة 24 ساعة يضعف القدرة في التعامل مع الحالات الطارئة

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
		49,2%	25	قلق
		28,6%	14	تذمر
		22,2%	11	ارتباك
		100%	56	المجموع
	76,7%	100%	56	موافق
	23,28%	23,3%	17	غير موافق
	100%	100%	73	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الأرقام الإحصائية الممثلة في الجدول أن نسبة 76,7% من أعوان الحماية المدنية الممثلين في عينة الدراسة موافقين على أن مدة العمل المقدر بـ 24 ساعة تضعف القدرة في التعامل مع الحالات الطارئة حيث:

- 49,2% يشعرون بالقلق جراء ذلك.
- 28,6% يصيبهم التذمر جراء ذلك.
- 22,2% يؤدي بهم ذلك إلى الارتباك.

الجدول رقم (10): يوضح ما إذا كانت مدة العمل بـ 24 سا أحد الأسباب في كثرة حالات الغياب والإعتذارات بين العاملين

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
56,2%	41	نعم
43,8%	32	لا
100%	73	المجموع

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول الموالي أن 56,2% من المبحوثين أجابو "بنعم" أ مدة العمل بـ 24 سا هي أحد الأسباب في كثرة الغيابات والإعتذارات بين العاملين.

وذلك من خلال:

- العمل لمدة 24 سا سوف يؤدي بطبيعة الحال إلى التعب كون مهام الحماية المدنية هي مهام صعبة نوعا ما (أنظر الجدول (5)).

- كون العون يقضي يوما كاملا في عمله وهذا ما يعيقه في قضاء بعض الإلتزامات.

- أما 43,8% من المبحوثين فيرون أن العمل 24 سا ليست من الأسباب المؤدية لحالات الغياب والإعتذارات بين الأعوان.

ومعنى ذلك أن العمل لمدة 24 سا حسب إجابات المبحوثين تؤدي بهم نوعا ما إلى الإحساس بثقل أو عبئ الأدوار نظرا لطبيعة العمل الموكل إليهم وبالتالي سوف تكون هناك مقارنة بين مدخلاتهم أي المجهودات المبذولة مع المخرجات أو التحفيز المقدم لهم ومنه كنتيجة حتمية تؤدي بهم إلى حالات الغياب والإعتذارات وهذا ما نجده من خلال نظرية النظام التعاوني سستر برنارد.

ومنه فإن العمل لمدة 24 سا يؤدي إلى كثرة حالات الغياب والإعتذارات بين الأعوان.



الجدول رقم (11): يوضح ما إذا كان البقاء في حالة استعداد لمدة 24 ساعة أمر عادي

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات	
		26,7%	10	توتر	غير موافق
		50%	20	نقص في الأداء	
		23,3%	09	فقدان التركيز	
المجموع	53,4%	100%	39	المجموع	
	46,6%	46,6%	34	موافق	
المجموع	100%	100%	73	المجموع	

الملاحظ من خلال أرقام الجدول التالي ان 53,4% غير موافقين على أن البقاء في حالة استعداد لمدة 24 ساعة أمر عادي في حين نسبة 46,6% موافقين على أن البقاء لمدة 24 ساعة أمر عادي، حيث: 50% ممن أجابوا على أنهم غير موافقين يؤدي بهم ذلك إلى نقص في الأداء و 26,7% يشعرون بالتوتر.

في حين 23,3% من المبحوثين يفقدون التركيز.

ويفسر ذلك من خلال:

- تزايد سنوات العمل حسب نظام المناوبة لمدة 24 ساعة قد يؤدي بأعوان الحماية المدنية إلى نوع من الصراع في الأدوار، أي إلزامية البقاء في حالة استعداد وفي المقابل مدة العمل التي تعتبر طويلة لأغلبهم (أنظر الجدول رقم (4)) وهذا ما يؤدي نقص في الأداء ونجد ذلك في طرح ميرتون (المعوقات الوظيفية) التي قد تؤدي ارتكاب الأخطاء.

ومنه فإن البقاء في حالة استعداد بالنسبة لأعوان الحماية المدنية يثير نوعاً من صراع الأدوار الذي يؤدي إلى نقص في الأداء.

الجدول رقم (12): يوضح ما إذا كانت الفترة الليلية يصعب التعامل فيها مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة.

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
		54,7%	30	قلق
		14,1%	8	استياء
		31,3%	17	تذمر الأعوان
75,3%	100%		55	المجموع
24,7%	24,7%		18	لا
100%	100%		73	المجموع

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية الموضحة في الجدول أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأن الفترة الليلية يصعب فيها التعامل مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة وذلك بنسبة 75,3%.

أما الذين يشعرون ذلك بالقلق فنسبتهم 54,7%.

والذين يشعرون بالإستياء كانت نسبتهم 14,1%.

في حين يؤدي ذلك إلى التذمر لدى الأعوان بنسبة 31,3%

في حين 24,7% من المبحوثين أجابوا بأن الفترة الليلية لا يصعب فيها التعامل مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة، وذلك من خلال أن طبيعياً أو الساعة البيولوجية للإنسان هي الراحة في الفترة الليلية فإن طبيعة التعامل في هذه الفترة تكون صعبة نوعاً ما ومنه لأن في هذه الوضعية سوف يواجه العون نوع من الصراع بين حاجاته الفيزيولوجية الغير مشبعة ومنها الحاجة للنوم وبين التعامل مع الأوضاع العملية وهذا ما يؤدي إلى قلق بسبب الصراع

والذي انعكس من خلال نسبة العمال الذين أجابوا على أن العمل في الفترة الليلية يصعب فيها التعامل مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة يسبب لهم قلق بنسبة 54,7%.

الجدول رقم (13): يوضح ما إذا كانت التدخلات في الفترة الليلية تؤدي إلى الإرهاق وكثرة الأخطاء المهنية

الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	52	71,2%
لا	21	28,8%
المجموع	73	100%

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن 71,2% من المبحوثين أجابوا "بنعم" أي التدخلات في الفترة الليلية يؤدي إلى الإرهاق وكثرة الأخطاء المهنية. ويفسر ذلك من خلال:

- أن الفترة الليلية هي فترة راحة بالنسبة للإنسان (انظر الجدول رقم 10).
  - كثرة المهام في الفترة الصباحية الصباحية وهذا ما ينعكس على أداء الأعوان في الفترة الليلية.
  - مدة المناوبة التي تعتبر مدة طويلة لاغلبية المبحوثين.
- في حين أن 28,8% أجابوا بأن التدخلات في الفترة الليلية لا تؤدي إلى الإرهاق وكثرة الأخطاء المهنية.

ويرجع ذلك من خلال ما سبق ذكره أن الأعوان في الفترة الليلية في مواجهة مع نقص في حاجاتهم الفيزيولوجية والزامية العمل وهذا ما نجده في هرم الحاجات لماسلو، كذلك دراسة "لانكري" سنة 1988 التي أجريت في فرنسا على 1700 عامل يعملون وفق نظام العمل بالمناوبة حاولت الكشف عن أهم الإستجابات النفسية للضغط الناتج عن خصائص النظام التنازعي وخلصت أهم نتائجها إلى:

- صعوبة اتخاذ القرارات.

- التعب الذهني.

- ومنه فإن التدخلات في الفترة الليلية في غالب الأحيان تسبب الإرهاق وكثرة الأخطاء المهنية.

الجدول رقم (14): يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة غير ملائمة مع الظروف داخل الوحدة (المبيت، النظافة، الرعاية الصحية)

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
		35,4%	18	التدمير
		36,9%	19	الإكتئاب
		27,7%	14	الغضب
	69,9%	100%	51	المجموع
	30,1%	30,1%	22	غير موافق
	100%	100%	73	المجموع

نلاحظ من خلال أرقام الجدول 69,9% من المبحوثين وقد أجابوا أن مدة المناوبة غير ملائمة مع الظروف داخل الوحدة (المبيت، النظافة، الرعاية الصحية).

ويفسر ذلك: أن مؤسسة الحماية لا تراعي الظروف داخل الوحدة وهذا يمكن أن يسبب ضغوط صراع الدور بالنسبة للأعوان خاصة العاملين بنظام المناوبة.

ونجد ذلك من خلال أن 35,4% من الأعوان يسبب لهم ذلك التدمير.

و36,9% يؤدي بهم إلى الإكتئاب.

في حين 27,7% يغضبهم ذلك.

أما نسبة 30,1% أجابوا أن مدة المناوبة تتلاءم مع الظروف داخل الوحدة.

وذلك من خلال أن الظروف الفيزيائية داخل الوحدة لا بد أن تكون ملائمة خصوصا في ظل العمل لمدة 24 سا وإلا سوف يكون نوع من صراع الأدوار لدى أعوان الحماية المدنية ناتج عن غياب حاجات الأمن والذي يؤدي بدوره إلى ضغوط عمل وهذا ما نجده في هرم الحاجات لماسلو (حاجات الأمن).

ومنه فإن حالات التذمر التي قد يعاني منها أعوان الحماية المدنية داخل الوحدة الرئيسية يمكن إرجاعها إلى غياب الإهتمام بالظروف الفيزيائية داخل الوحدة.

الجدول رقم (15): يوضح الفترة التي تسبب التوتر عند سماع صافرة الإنذار

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
4,1%	3	الفترة الصباحية
95,9%	70	الفترة المسائية
100%	73	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الموالي أن أغلبية المبحوثين قد أجابوا أن الفترة الليلية تسبب لهم التوتر عند سماع صافرة الإنذار وذلك بنسبة كبيرة جدا قدرت بـ 95,9% حيث يفسر ذلك من خلال:

- تراكم الأعباء في الفترة الصباحية وبالتالي الإحساس بالتعب لدى أعوان الحماية المدنية في الفترة الليلية لهم توتر عند سماع صافرة الإنذار.

- في حين نسبة قليلة قدرت بـ 4,1% من الأعوان الذين لا يسبب لهم الفترة الصباحية التوتر عند سماع صافرة الإنذار.

ويفسر هذا النقص كون أن الفترة الصباحية هي الفترة التي يكون فيها العامل قد عاد من مدة استرجاع مقدرة بـ 48 سا، وبالتالي يكون في حالة فيسيولوجية جيدة.

ومنه فإن أعوان الحماية المدنية تسبب لهم سماع صافرة الإنذار التوتر خاصة في الفترة الليلية.

الجدول رقم (16): يوضح ما إذا كان الانتقال من الفترة الصباحية إلى المسائية والليلية يقلل من مستوى الحفاظ على مسؤولية الحفاظ على أرواح الآخرين

المجموع	النسبة	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
		36,8%	11	خوف
		44,7%	13	إحباط
		18,4%	6	ارتباك
<b>41,1%</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>المجموع</b>	نعم
58,9%	58,9%	43		لا
<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>المجموع</b>	

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن 58,9% من المبحوثين صرحوا أن الانتقال من الفترة الصباحية إلى المسائية والليلية لا يقلل من مستوى الحفاظ على مسؤولية الحفاظ على الآخرين ويرجع ذلك إلى:

- أنه مهما كان شعور العون بالتعب خصوصا في الفترة الليلية فإنه يتعامل مع الحالات الطارئة بكل مسؤولية وأمانة وهذا ما يتطلبه عمله.

في حين نجد أن نسبة 41,1% من الأعوان صرحوا أن الانتقال من الفترة الصباحية إلى المسائية والليلية يقلل من مستوى الحفاظ على مسؤولية الحفاظ على أرواح الآخرين وذلك بسبب لـ 44,7% منهم الإحباط وذلك راجع لإحساس العون بعدم المسؤولية جراء الصراع الذي يعاني منه خصوصا في الفترة التي يشعر فيها بالتعب وهي الفترة الليلية ومنه يشعره ذلك بالإحباط لكونه لم يستطع القيام بعمله على أكمل وجه.

كذلك 36,8% يشعرون بالخوف وهذا بسبب طبيعة العمل أما 18,4% من الأعوان يشعرون بالإرتباك جراء ذلك.

ومنه فإن الانتقال من الفترة الصباحية إلى المسائية والليلية في نظام المناوبة الخاص بأعوان الحماية المدنية لا يقلل من مستوى الحفاظ على المسؤولية اتجاه الآخرين.

الجدول رقم (17): يوضح ما إذا كانت مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 سا كافية مقارنة بطبيعة العمل المقدرة بـ 24 سا

النسبة المئوية	التكرار		الإحتمالات	
	87,7%	64	18,2%	12
33,3%			21	كثرة الغيابات
45,5%			31	مشاعر الإستياء
100%		64	المجموع	
12,3%	09		كافية	
	09		المجموع	
100%	73		المجموع	

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية الموضحة في الجدول أن أعلى نسبة والمقدرة بـ 87,7% من المبحوثين قد صرحوا أن مدة الإسترجاع غير كافية بالنسبة لهم مقارنة مع مدة العمل ليوم كامل 24 سا.

فأما 45,5% يؤدي ذلك بهم إلى مشاعر الإستياء.

و 33,3% يؤدي بهم إلى كثرة الغيابات.

في حين 18,2% من المبحوثين قد وصل بهم الأمر في الرغبة في ترك العمل، ويرجع ذلك إلى:

- العمل لمدة 24 سا لا بد له مدة استرجاع أكثر من 48 سا.

- طبيعة المهام بالنسبة لأعوان الحماية المدنية والتي تعتبر مهام شاقة نوعا ما وبالتالي فإن العمل الشاق لمدة 24 سا قد يؤدي إلى التعب والإرهاق الشديد.

- في حين 12,3% من المبحوثين صرحوا أن مدة العمل الإسترجاع المقدرة بـ 48 سا كافية مقارنة بمدة العمل المقدرة بـ 24 سا.

ويرجع ذلك حسب إجابات المبحوثين الذين صرحوا أن ذلك يسبب لهم مشاعر الإستياء، عدم وجود إشباع كافي لحاجات الأعوان الفيزيولوجية كالراحة والنوم....

وهذا ما نجد في هرم الحاجات لماسلو والذي أثر بضرورة تشبع حاجات تم الانتقال لحاجات أخرى.

- ومنه فإن مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 سا التي تخصصها مؤسسة الحماية المدنية غير كافية بالنسبة لأعوان الذين يشتغلون لمدة 24 سا.

**المحور الثالث: توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الارجية**

**الجدول رقم (18): يوضح ما إذا كان العمل لمدة 24 سا يعين في قضاء جميع الإلزامات الأسرية**

النسبة المئوية	التكرارات		الإحتمالات	
39,7%	29	42,3%	12	نعم
		15,4%	5	الرغبة في الإستقالة
		42,3%	12	التغيب
		100%	29	المجموع
		44		لا
60,3%		73		المجموع



الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن نسبة 60,3% من المبحوثين قد صرحوا أن العمل لمدة 24 ساعة لا يعيقهم في قضاء جميع الإلتزامات الأسرية ويرجع ذلك - يمكن للأعوان أن يقضوا إلتزاماتهم الأسرية في أوقات الراحة.

- هناك من يكلف بهذه المهمة من العائلة.

في حين نجد نسبة 39,7% قد صرحوا أن العمل لمدة 24 ساعة يعيق في قضاء جميع الإلتزامات الأسرية.

حيث 42,3% منهم قد يؤدي بهم ذلك إلى الشعور بالإكتئاب والتغيب وأما 15,4% يؤدي بهم إلى الرغبة في ترك العمل.

ويرجع ذلك إلى طبيعة الحالة العائلية بالنسبة للأعوان حيث هناك ما نجده متزوج فبطبيعة الحالة توجد إلتزامات أسرية وزوجية كبيرة بالنسبة لأعوان العزاب وهذا ما نجد لا يتوافق مع دراسة "سعود محسن مختار" الذي كانت نتائج دراسته أن أفراد العينة موافقين بمتوسط حسابي 3,75 من 5 على عمل أن عمل النوبات يؤثر على واجبات العامل نحو أسرته ومجتمعة.

ومنه فإن مدة العمل أو المناوبة المقدره بـ 24 ساعة لا تعيق أعوان الحماية المدنية في قضاء جميع الإلتزامات الأسرية.

الجدول رقم (19): يوضح ما إذا كانت مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 سا تمكن من قضاء جميع الإلتزامات الأسرية

النسبة المئوية	التكرارات		الإحتمالات	
	%60,7	44	10	22,72%
4			9,09%	الرغبة في ترك العمل
30			68,8%	التغيب
%39,7	44		100%	المجموع
	29			نعم
%100	73			المجموع

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن 60,7% هي النسبة الأعلى للمبحوثين الذين صرحوا أن مدة الراحة المقدرة بـ 48 سا لا تمكنهم من قضاء جميع الإلتزامات الأسرية.

فأما الذين يؤدي بهم ذلك إلى التغيب فنسبتهم قدرت بـ 68,18% وهذه نتيجة حتمية للضغوط التي يواجهها الأعوان خصوصا اتجاه عائلتهم بصفة خاصة والمجتمع الخارجي بصفة عامة وهذا ما يؤدي إلى التغيب.

وأما 22,72% منهم يشعرون بالذنب.

في حين نسبة 9,09% من المبحوثين يؤدي بهم ذلك إلى الرغبة في ترك العمل.

ويرجع ذلك إلى:

- اليوم الأول من مدة الإسترجاع حسب المبحوثين مخصص بكامله تقريبا للراحة من مدة العمل لمدة 24 سا وبالتالي يبقى يوم واحد في رأيهم لا يكفي لقضاء جميع الإلتزامات الأسرية خصوصا أن اليوم الموالي يبدأ فيه العمل على الساعة 8 صباحا.

- وفي المقابل يوجد 39,7% من الأعوان صرحوا أن مدة 48 سا تكفي لقضاء جميع الإلتزامات الأسرية.

- ويرجع ذلك كون أن العون قد يقع في نوع من الضغوط بين إلزامية العمل وكذلك إلزامية الراحة وكذا الإلزامية الإجتماعية الأسرية ومنه يواجه أحد المعوقات اللاوظيفية التي قد تسبب نوع من الضغوط لدى العون وهذا ما نجد عن هيرتون عندما طرح فكرة المعوقات الوظيفية.

- ومنه فإن مدة الإسترجاع التي تحددها مؤسسة الحماية المدنية المقدرة بـ 48 سا لا تمكن أعوان الحماية المدنية من قضاء إلتزاماتهم الأسرية.

**الجدول رقم (20): يوضح ما يسببه العمل بنظام المناوبة في الأعياد والمناسبات**

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
44,3%	31	إحباط
22,9%	16	تذمر
32,9%	23	مشاعر الإستياء
<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>المجموع</b>

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن 44,3% وهي النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يسبب لهم العمل بنظام المناوبة في أيام الأعياد والمناسبات الإحباط، ويرجع ذلك لكون العون وبطبيعة الحال يجب أن يقضي هذه المناسبات مع العائلة والمجتمع

الخارجي بصفة عامة ومنه طبيعة عمله لمدة 24 سا قد تصبه بنوع من الضغط الذي يترجم كنوع من الإحباط وخيبة الأمل لعدم تحقيق ما يريده في هذه الأيام.

أما نسبة 32,9% يشعروهم ذلك بالإستياء في حين نسبة 22,9% يؤدي ذلك إلى التذمر.

ومنه فإن العمل بنظام المناوبة في مؤسسة الحماية المدنية يؤدي بغالبية الأعوان في عينة البحث إلى الإحباط.

الجدول رقم (21): يوضح ما إذا كانت العائلة راضية على مجال العمل

الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	24,7%
لا	55	75,3%
المجموع	73	100%

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن نسبة 75,3% من المبحوثين قد صرحوا أن عائلاتهم غير راضية على مجال عمله في مؤسسة الحماية المدنية ويرجع ذلك:

- مدة العمل المقدر بـ 24 سا تعتبر مدة طويلة نوعا ما وقد تسبب أعراض غير صحية خصوصا طبيعة المهام الموكلة لأعوان الحماية المدنية.

- كذلك مدة الإسترجاع التي لا تمكن ربما بعض الأعوان المتزوجين من قضاء الإلتزامات الأسرية

- في حين نسبة 24,7% قد صرحوا أن عائلاتهم راضية على مجال عملهم.

ويمكن إرجاع ذلك إلى الحالة العائلية لأعوان حيث يمكن للعزاب أن يكون نوع من الرضا بالنسبة للعائلة في حين الأعوان المتزوجين قد يعيقهم ذلك ويسبب لهم نوع من الضغوط الإجتماعية من جانب الأسرة.

- ومنه فإن أغلب عائلات المبحوثين من أعوان الحماية المدنية غير راضين على مجال العمل بالنسبة للمبحوثين.

الجدول رقم (22): يوضح ما إذا كانت هناك إختلالات في الحياة الزوجية بسبب مدة المناوبة

النسبة المئوية	التكرارات		الإحتمالات	
				إكتئاب
%39,7	29	12	%42,3	
		8	%15,4	الرغبة في الإستقالة
		12	%42,3	التغيب
%60,3				المجموع
		44		لا
%100		73		المجموع

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن نسبة 60,3% من المبحوثين قد صرحوا أنه لا توجد إختلالات في الحياة الزوجية بسبب مدة المناوبة ويفسر ذلك من خلال:

- مهما كانت طبيعة المناوبة فهذا يعتبر عمل ومصدر رزق وبالتالي لا يصل الأمر إلى وجود إختلالات في الحية الزوجية.

في حين نجد 39,7% من المبحوثين صرحوا أن مدة المناوبة قد تسببت لهم في إختلالات في الحياة الزوجية:

- أما الذين أذى بهم ذلك التغيب والشعور بالإكتئاب ونسبتهم قدرت بـ 42,3%.
- وأما الذين أصبحوا يرغبون في ترك العمل فنسبتهم قدرت بـ 15,4% وهذا بسبب التراكمات والغبن الإجتماعي الذي قد يؤدي إلى حدوث ضغوطات بالنسبة للأعوان.
- ومنه فإن نظام المناوبة بالنسبة لأعوان الحماية المدنية لا يؤدي إلى حدوث إختلالات في الحياة الزوجية.

الجدول رقم (23): يوضح المعاناة من مشاكل صحية بسبب مدة المناوبة

الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	46	63%
لا	27	37%
المجموع	73	100%

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية في الجدول أن نسبة 63% من النبحوثين قد صرحوا أن مدة المناوبة قد سبب لهم مشاكل صحية ويرجع ذلك إلى:

- طبيعة المهام الشاقة والصعبة والتي تتطلب تركيز زانتباه عاليين وبالتالي قد لا تتماشى مع مدة المناوبة المقدره بـ 24 سا لتتحول لعنصر ضاغط للعون يسبب له مشاكل صحية.
- كذلك تحويل الساعة البيولوجية للعامل حيث أصبح ينام في الفترة الصباحية ويعمل لمدة يوم كامل وفي الفترة الليلية.

- أما نسبة 37 % من الأعوان لم يسبب لهم المناوبة مشكل صحية وهذا يمكن إرجاعه إلى الأقدمية أو الخبرة المهنية لدى المبحوثين في عينة البحث.

ومن خلال هذا فإن مدة المناوبة المقدرة بـ 24 سا وطبيعة المهام يمكن أن تصبح عامل ضاغط بالنسبة للأعوان الذين قد عانوا من قبل مشاكل صحية بسبب العمل في الفترة الليلية وهذا ما نجده في دراسة كل من "لانكري" سنة (1988) التي حاولت الكشف عن أهم الإستجابات النفسية للضغط الناتج عن خصائص النظام التناوبي ومن بين هذه الإستجابات لدينا مشاكل صحية منها:

- صعوبة النوم والتعب الذهني.

- وكذلك دراسة "هونجلي" (2006) والتي كانت بعنوان الآثار الفيزيولوجية والإجتماعية للعمل في الورديات الليلية المتعاقبة حيث من أبرز نتائج الدراسة أن العمل في ورديات ليلية متعاقبة له آثار فسيولوجية ونفسية.

ومنه فإن مدة المناوبة المعمول به في مؤسسة الحماية المدنية يؤدي بالمبحوثين في عينة البحث إلى مشاكل صحية.

الجدول رقم (24): يوضح ما إذا كانت مدة المناوبة وطبيعة العمل غير مناسبة مقارنة بالأجر الشهري

النسبة المئوية	التكرارات		الإحتمالات	
	%90,4	66	20	29,9%
34			52,2%	إحباط
12			17,9%	قلق
		66	100%	المجموع
%9,6	7			غير موافق
<b>%100</b>	<b>73</b>			<b>المجموع</b>

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية للجدول أن 90,4% من المبحوثين قد صرحوا أن مدة المناوبة وطبيعة العمل غير مناسبة مقارنة بالأجر الشهري.

فأما الذين يسبب لهم إحباط فإن نسبتهم قدرت بـ 52,2%.

والذين يؤدي لهم ذلك إلى الرغبة في ترك العمل قدرت نسبتهم بـ 29,9%.

في حين يصيب القلق 17,9% من المبحوثين جراء عدم تناسب مدة وطبيعة العمل مع الأجر الشهري.

في حين نسبة قليلة جدا قدرت بـ 2,6% ممن هم غير موافقين على أن مدة المناوبة وطبيعة العمل غير مناسبة مقارنة بالأجر الشهري.

ويرجع ذلك إلى:



- كون العمل طويل وشاق بالنسبة لأعوان الحماية المدنية وبالتالي يحدث نوع من خيبة أمل جراء ما يقدمه الأعوان وما يقدم لهم أي مدخلاتهم والمخرجات المقدمة من طرف مؤسسة الحماية المدنية الذي يؤدي بأغلبهم إلى الإحباط ومنه قد تتراكم نوع من الضغوط الداخلية والخارجية أي العمل لمدة طويلة مع عدم القدرة تلبية الحاجات الإجتماعية المادية وهذا ما نجده في نظرية النظام التعاوني "شستر برنارد" وتحديد مبدأ التوازن التنظيمي الذي يرى من خلاله ان العامل عندما يرى أن مخرجاته أكثر من مدخلاتهم قد يؤدي ذلك إلى نوع من الضغط والرغبة في الإستقالة.

- ومنه فإن مدة المناوبة وطبيعة المهام في مؤسسة الحماية غير مناسبة بما تقدمه كأجر لأعوان الحماية المدنية.

الجدول رقم (25): يوضح ما إذا الحوافز المادية تتناسب مع مدة وطبيعة العمل

النسبة المئوية		التكرارات		الإحتمالات	
69,9%	51	42,2%	22	إحباط	غير مناسبة
		57,8%	29	إكتئاب	
		100%	51	المجموع	
30,1%	22		مناسبة		
100%	73		المجموع		

الملاحظ من خلال الأرقام الإحصائية للجدول أن نسبة 69,9% من المبحوثين قد أجابوا أن الحوافز المادية غير مناسبة مع يبذلونه من جهد وكذا مدة العمل القمدر بـ 24سا، حيث يسبب لهم ذلك الشعور بالإكتئاب بنسبة 57,8% و 42,2% يحبطون جراء ذلك.

وذلك من خلال:

- حدوث نوع من المقارنات لدى أعوان الحماية المدنية بين ما يقدمونه وما يقدم لهم وبالتالي يصبح نوع من عدم الرضى نتيجة طول المدة في العمل وقلة الحوافز المقدمة لهم.
- في حين يوجد 30,1% من يرى أن الحوافز مناسبة مع مدة وطبيعة العمل.
- ويرجع ذلك أن مهام أعوان الحماية المدنية تعتبر مهام خدمتية لمدة 24 سا يتكفلون بمختلف الحوادث، ومنه العمل لمدة 24 سا وأعمال شاقة ومتعبة تقارن مع حوافز قليلة وغير مجدية وهذا ما قد يحدث نوع من عدم الرضا والإحباط بسبب الضغوط الخارجية التراكمية التي لم يجد لها الأعوان نوع من الإشباع ومع حتمية العمل وهذا ما ذكرناه في نظرية النظام التعاوني (أنظر الجدول 22).
- ومنه فإن نظام الحوافز المقدم من طرف الحماية المدنية لا يناسب مدة وطبيعة العمل وهذا ما يؤدي بالأعوان إلى الإحباط.

**ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:**

**1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات الفرعية:**

**1-1 مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الأولى:**

من خلال الجداول الإحصائية الخاصة بالمحور الثاني المتعلق بالفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية" وذلك من خلال الضغوط المتعلقة بعبء الدور وكذا الضغوط المتعلقة بصراع الدور لدى أعوان الحماية المدنية يتضح:

- أن أسلوب المناوبة المعتمد من طرف المؤسسة الحماية المدنية وهو أسلوب المناوبة المتصل، مدته طويلة حسب الأعوان وهذا حسب ما يوضحه الجدول رقم (4) وبطبيعة

الحال فإن هذه المدة الطويلة حسبهم تعبير غير مناسبة مع المهام ومتطلبات عملهم مما يشعرهم ذلك بالتوتر بسبب ثقل الأعباء وهذا ما يوضحه الجدول رقم (5).

ومن جهة أخرى فإن الشعور بالقلق لأغلبية المبحوثين في عينة البحث وذلك من خلال موافقة أغلبيتهم على أن مدة المناوبة المقدرة بـ 24 لا تمكنهم من التعامل مع الحالات الطارئة بدل على أن مدة المناوبة أحد الأسباب في عبئ الأدوار لدى أعوان الحماية المدنية وهذا حسب الجدول رقم (7).

وبخصوص كثرة الغيابات والإعتذارات لدى أعوان الحماية المدنية، فإن النسبة الأكبر منهم يرون أن مدة المناوبة تؤدي بهم إلى ذلك والسبب أنها مدة طويلة تشعرهم بعبئ العمل وهذا حسب الجدول رقم (8).

ومن الأمور العملية التي نجدها عند أعوان الحماية المدنية وحسب طبيعة مدة المناوبة المقدرة بـ 24 سا من الفترة الصباحية إلى الفترة الصباحية لليوم الموالي، حيث أن الجدول رقم (9) وضح أن أعوان الحماية المدنية ينقص أدائهم بسبب البقاء في حالة استعداد لمدة 24 سا، وهذا ما يدل على ثقل الأعباء.

وبخصوص ما إذا كان أسلوب المناوبة المتصل له علاقة بضغط صراع الدور فإن غالبية الأعوان يشعرون بالقلق جراء العمل في الفترة الليلية والتي حسبهم يصعب فيها التعامل مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة وبالتالي يتشكل نوع من الصراع بين ما يجب عمله وبين الصعوبات التي تواجه الأعوان وهذا ما يوضحه الجدول رقم (10).

أما الظروف الفيزيائية داخل الوحدة بالنسبة للعون الذي يشتغل لمدة 24 سا فلا بد أن تكون ظروف ملائمة وإلا سوف يوجد نوع من صراع الأدوار كذلك نتيجة عن توفر الظروف الملائمة لكن وحسب الأعوان فإن العمل لمدة 24 سا لا تتناسب حسبهم من ظروف المبيت والنظافة وكذلك الرعاية الصحية وهذا ما يشعرهم بالإكتئاب من خلال الجدول رقم (12).

أسلوب المناوبة المتصل الذي يعتمد من طرف مؤسسة الحماية المدنية، والذي ينص على العمل لمدة 24 سا مقابل مدة الإسترجاع مقدرة بـ 48 سا، يمكن أن يحدث هذا نوع من صراع في الأدوار كذلك بالنسبة للأعوان لأن الراحة لمدة 48 سا يمكن أن لا تكون كافية لهم وهذا ما يوضحه الجدول رقم (15) حيث أن مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 سا غير كافية لأغلبية المبحوثين والتي تسبب لهم مشاعر الإستياء.

ومن خلال ما تم صياغته في الفرضية الفرعية الأولى وما أفضت إليه نتائج الدراسة يمكن التأكيد على أنه توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية ومنه فإن فرضية الدراسة تحققت إلى حد بعيد أي توجد علاقة قوية بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية.

وتتفق نتائج دراستي مع نتائج "لانكري" (1988) التي أقيمت بفرنسا والتي حاولت الكشف عن أهم الإستجابات للضغط النفسي الناتج عن خصائص النظام بالمناوبة.

وتتفق كذلك نتائج دراستي مع بعض الدراسات المحلية كدراسة لعريط (2007) والتي أقيمت تحت عنوان الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة حيث توصلت إلى أن ظروف وخصائص نظام العمل بالمناوبة تشكل أحداثا مثيرة للضغوط تسهم في نشوء بعض الأعراض كالإكتئاب، القلق، التوتر.

## 1-2 مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثانية:

بملاحظة الجداول المتعلقة بالفرضية الفرعية والتي تنص على أنه "توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية" وذلك من خلال الضغوط الإجتماعية وكذلك الضغوط الإقتصادية يتضح أن العمل لمدة يوم كامل أي 24سا قد لا يؤدي إلى الضغوط الإجتماعية من خلال قدرة العون على قضاء جميع الإلتزامات الأسرية وهذا من خلال الجدول رقم (16).

في المقابل فإن فترة الراحة المخصصة للعون وهي لمدة يومين إلى 48 ساعة قد تكون أحد الأسباب في الضغوط الإجتماعية كونها لا تكفي في قضاء الإلتزامات الأسرية للعون ونتيجة ذلك اللجوء للتغيب لدى الأعوان حسب الجدول (17).

من جهة أخرى فإن نظام المناوبة المتبع من طرف مؤسسة الحماية المدنية لا يعطي إجازات في أيام الأعياد والمناسبات ومنه يمكن لأي عون أن يعمل في هذه الأيام وبالتالي فهذا يشكل نوع من الضغوط الخارجية لدى العون الذي يتمنى ان يقضي هذه الأيام خارج محيط العمل حيث قد يسبب له الإحباط نتيجة الضغوط وهذا ما يوضحه الجدول رقم (18).

العمل لمدة 24 ساعة مع مدة استرجاع مقدرة بـ 48 ساعة وهي غير كافية بالنسبة للمبحوثين قد تؤدي بالأعوان إلى مشاكل أسرية بسبب الغياب الطويل الذي يؤدي إلى عدم رضا العائلات على مجال العمل وهذا ما يوضحه الجدول رقم (19) في حين هذا لا يعني أنه قد يؤدي إلى إختلالات كبيرة في الحياة الزوجية أنظر الجدول رقم (20).

وفي فيما يخص الأجر المقدمة لأعوان الحماية المدنية فلا بد أن تكون مناسبة مع ما يقدمه طيلة يوم كامل من المناوبة وكذا طبيعة المهام والأعمال المقدمة وإلا سوف يحدث ضغوط خارجية متعلقة بعدم سد الإحتياجات المادية والإقتصادية للعون من خلال الأجر المقدم مقارنة بالجهد المبذول والذي قد يؤدي إلى الإحباط أو الرغبة في الإستقالة من العمل من خلال نتائج الجدول رقم (22).

ومن خلال ما توضحه الفرضية الفرعية الثانية بأنه توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية وما أفضت إليه نتائج الدراسة فإن الفرضية الفرعية الثانية قد تحققت إلى حد ما.

أي توجد علاقة متوسطة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية.

**1-3 مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات العامة:**

بعد إستعراض ما جاء في مناقشتنا للفرضيات الفرعية يمكن إستقراء ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة الموضوع لها: حيث أن النتائج التي وضحتها الجداول المخصصة للفرضية الفرعية الأولى، أكدت على تحقق الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية "إلى حد بعيد.

وكذلك النتائج التي وضحتها الجداول المخصصة للفرضية الفرعية الثانية التي نصت على أنه توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية" والتي أكدت على تحقق الفرضية الثانية إلى حد ما.

ومنه وتبعاً لما أفضت إليه نتائج الدراسة في مناقشته الفرضيات الفرعية والتي تحقق من خلالها الفرضية الأولى والثانية وبالتالي فإن الفرضية العامة للدراسة التي تنص على أنه "لنظام المناوبة علاقة بضغوط العمل" قد تحققت إلى حد ما.

## ثالثا: نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي انطلقت من الفرضية العامة والتي تنص على أنه: "لنظام العمل بالمناوبة علاقة بضغط العمل".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العمل بنظام المناوبة وضغوط العمل لدى أعوان الحماية المدنية للوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية جيجل، ومعرفة ما إذا كانت هناك بين الأسلوب التناوبي المتبع من طرف مؤسسة الحماية المدنية وضغوط العمل الداخلية والتي حددناها في ضغوط عبئ الدور وضغوط صراع الدور.

وكذلك معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية المحددة بالضغوط الإجتماعية والضغوط الإقتصادية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود علاقة بين نظام العمل بالمناوبة وضغوط العمل.
- وجود علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية لدى أعوان الحماية المدنية وذلك من خلال تحقق فرضية الدراسة إلى حد بعيد.
- وجود علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية لدى أعوان الحماية المدنية وذلك من خلال تحقق فرضية الدراسة إلى حد ما.
- من خلال ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة يمكن الحكم على أن نظام المناوبة المتبع من طرف مؤسسة الحماية المدنية له علاقة سلبية مع ضغوط العمل، وهذا ما يتطلب مراجعة وتمديد معايير جديدة في هذا الأسلوب المتبع الذي يغطي فترة الليل وفترة النهار وهذا يعيق عمل الأعوان وكذا صحته النفسية والتزاماتهم الاجتماعية.

رابعاً: التوصيات والمقترحات:

1- التوصيات:

انطلاقاً من وضع مهني بعيد عن الضغوط المهنية النفسية والاجتماعية لنظام المناوبة المتبع من طرف مؤسسة الحماية المدنية فإننا نتطرق لمجموعة من النقاط كتوصيات تساهم في إعادة النظر في هذا النظام وكذلك تحسين ظروفه وتقليص من مدته الزمنية أو تمديد المدة المخصصة للإسترجاع وذلك من الحد من الضغوط التي تواجه الأعوان.

2- المقترحات:

- 1- وضع حملات تحسيسية يمكن الإطلاع من خلالها على آراء وإنطباعات الأعوان العاملين بمثل هذه الأنظمة من العمل وهذا ما يمكن من تغيير أو الإبقاء على هذا الأسلوب.
- 2- النظر في مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 سا والعمل على تمديد ليوم آخر هذه المدة لتصبح 72 سا.
- 3- كذلك إمكانية تقليص عدد ساعات المناوبة وذلك بخلق مناصب شغل أكثر.
- 4- أن تعمل المؤسسات المعنية بالإشتغال بنظام المناوبة على التعاقد مع المهتمين بشؤون العمال في العمل بغية متابعة الوضع الصحي والنفسي والاجتماعي للعمال.
- 5- إعادة النظر في الحوافز المادية المقدمة للأعوان بما يتماشى مع مدة وظروف وطبيعة المهام وكذلك الأجر الشهري لتغطية الضغوط الاجتماعية والإقتصادية.





الخاتمة



## الخاتمة:

يتضح لنا من خلال دراسة موضوع "نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغط العمل لدى أعوان الحماية المدنية" والذي ركزنا من خلاله على معرفة العلاقة بين نظام العمل بالمناوبة المنتهج من طرف مؤسسة الحماية المدنية وضغوط العمل حيث ومن خلال العمل وفق هذا النظام التناوبي وبالطريقة المتصلة (العمل لمدة 24 ساعة مقابل مدة راحة تقدر بـ 48 ساعة) في مؤسسة الحماية المدنية التي تعتبر مؤسسة خدماتية تتطلب العمل المتواصل، توصلنا إلى أن هذا النظام له علاقة قوية بضغط عبئ الدور وصراع الدور (أي الضغوط الداخلية) وكذا له علاقة متوسطة بضغط الخارجية المتمثلة في الضغوط الإجتماعية والضغوط الإقتصادية، وهذا من الجانب المتمثل في العمل لمدة 24 ساعة ومدة الراحة المقدرة بـ 48 ساعة تشكل نوع من الإستجابات لدى المبحوثين تتمثل في التذمر والقلق وغيرها من الأعراض الدالة على حدوث الضغط المهني، ومن جهة أخرى عدم التوفيق بين الحياة المهنية والأسرية الإجتماعية والراتب الشهري الذي لا يناسب الجهود المبذولة حسب المبحوثين.

وتتفق نتائج دراستي مع نتائج بعض الدراسات الأجنبية كدراسة "هونجلي" (2006) تمت بعنوان الآثار الفسيولوجية والنفسية والإجتماعية للعمل في الورديات الليلية المتعاقبة "كبحث مقدم إلى المعاهد الوطنية الصحية في نورت كارولينا عام (2006) حيث كانت نتائج هذه الدراسة: أن العمل في الورديات ليلية متعاقبة يؤدي إلى اضطراب الساعة البيولوجية وقد تكون له آثار فسيولوجية ونفسية وإجتماعية على الممرضات.

كذلك تتفق نتائج دراستي مع بعض الدراسات العربية كدراسة "سعود محسن مختار" (1415-1994) والتي كانت بعنوان "عمل النوبات وأثره على الإضطرابات النفسية لدى عمال المصانع في مدينة الصناعية" بجامعة الملك فيصل بالدمام وهدف الباحث في دراسته إلى تقسيم تأثيرات عمل النوبات على صحة العاملين من الناحية النفسية والإجتماعية حيث توصل إلى النتائج التالية:

أن أفراد عينة الدراسة موافقين بمتوسط حسابي (3,75 من 5) على أن النوبات يؤثر على واجبات العامل نحو أسرته ومجتمعه.

كذلك تتفق دراستي مع بعض الدراسات المحلية كدراسة (بقادير) (2006) والتي توصلت إلى أن العمل الليلي آثار على صحة العامل الفيزيولوجية وكذا حياته الإجتماعية.



---

قائمة المراجع

---



I- باللغة العربية

أولاً- الكتب

1. اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيمي مكتبة الأنجلو المصرية، 1994.
2. بشاينية سعد، (2003)، علم اجتماع العمل، جامعة منتوري، قسنطينة، بدون طبعة.
3. بوحفص مباركي، (2004)، العمل البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، ط2.
4. بوظريفة حمو(1995)، "الساعة البيولوجية"، شركة دار الأمة، الجزائر، ط1، عن (بلوم Bloom1961).
5. بوفلجة غياث، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، المكتبة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2006.
6. تطور نظرية المنظمة، د. رعد حسن الصرف المعهد الوطني للإدارة العامة، 2007.
7. حافظ فرج أحمد، 2007، قضايا إدارية معاصرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1.
8. الحسين، أحمد مصطفى، تحليل السياسات، مدخل للتخطيط في الأنظمة الحكومية، ط4، جمعية الاجتماعيين، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 1994.
9. حسيني فلاح (2006)، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، ط2.
10. حمدي ياسين وآخرون، (1999)، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت، ط1.
11. حمدي ياسين وآخرون، (1999)، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت، ط1.
12. راوية حسن، (2003)، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، بدون طبعة.
13. رعد حسن الصرن، تطور نظرية المنظمة.
14. سيد يوسف جمعة، 2004، إدارة ضغوط العمل -نموذج التدريب والممارسة، ايتراك للطباعة والنشر، القاهرة، ط1.
15. شحاتة محمد ربيع- علم النفس الصناعي والمهني- دار المسيرة- عمان- الأردن ط(1) 2010.

16. شحاته حسن وزينب النجار، 2003، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، بدون طبعة.
17. الشريف طلال مسلط، 1996، الضغوط الإدارية وأثرها على متخذي القرار، مجلة الإدارة العامة، القاهرة، المجلد 28، العدد 03.
18. الشماع خليل محمد حسين، 2007، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، بدون طبعة.
19. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
20. طارق شريف يونس: معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والانترنت، ط1 دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
21. الطريبي عبد الرحمان، 1994، الضغط النفسي مفهومه - تشخيصه - طرق علاجه ومقاومته، مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة، الرياض، ط1.
22. طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، مصر القاهرة، 2007.
23. طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين، 2006، استراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، عمان، ط1.
24. الطيب داودي، (2007)، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الإستراتيجية، مجلة الباحث، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 05.
25. عبد الباقي صلاح الدين محمد، 2005، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، بدون طبعة.
26. عبد العزيز عبد المجيد محمد، 2005، سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، بدون طبعة.
27. عبد الفتاح العيسوي وعبد الرحمن محمد العيسي، مناهج البحث العلمي، دار الراتب الجامعية، مصر 1977.
28. عبد القادر طه فرج (2001)، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، ط9.

29. عبد المنعم عبد الحي، (1984)، علم الإجتماع الصناعي، الإسكندرية، بدون طبعه.
30. عبد الهادي الفضلي، أصول البحث العلمي، ط1، دار المؤرخ العربي، بيروت، 1997.
31. عثمان يخلف، (2001)، علم النفس الصحة، الأسس النفسية والسلوكية للصحة، دار الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة، ط1.
32. عقيلي عمر وصفي، 2005، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
33. علي السلمي، (1997)، إدارة السلوك الإنساني، دار غريب للطباعة والنشر، مصر.
34. علي عسكر، (2003)، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها-الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق، دار الكتاب الحديث، ط3.
35. العميان محمود سليمان، 2005، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، بدون طبعة.
36. عياصرة معن محدود ومروان محمد بني أحمد، 2008، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، بدون طبعة.
37. فاروق مداسي، قاموس مصطلحات علم الاجتماع- دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع- الجزائر - 2003.
38. فليه فاروق عبده والسيد محمود عبد المجيد، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
39. القحطاني: محمد بن دليم- إدارة الموارد البشرية، نحو منهج استراتيجي متكامل، مطابع الحسيني، الهفوف-السعودية، 2005.
40. القريوتي محمد سليمان، 2009، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر، الأردن، ط5، ص 288.
41. الكتبي محسن علي، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية الإسماعلية، مصر، بدون طبعة.
42. الكيلاني، عثمان واليباتي، هلال والسالمي، علاء-المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار المناهج والتوزيع، عمان، الأردن.

43. لوكنيا الهاشمي، بن زروال فتيحة، 2006، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر.
44. مباركي، (2004)، العمل البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، ط2.
45. محمد إسماعيل بلال، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة.
46. محمد إسماعيل بلال، 2005، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة.
47. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل التطبيقية ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
48. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط6، 2012.
49. محمد مرعي مرعي، 1999، أسس إدارة الموارد البشرية - النظرية والتطبيق، دار الرضا للنشر، دمشق، بدون طبعة.
50. محمود سلميان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان الأردن، 2004.
51. منى عبد الحليم، 2009، مدخل الصحة النفسية في المجال الرياضي - مفاهيم وتطبيقات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1.
52. نانسي د، 1995، تقييم الأداء (سامي علي الفرس، فرس)، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، بدون طبعة.
53. نواف كنعان، 2007، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، بدون طبعة.
54. هشام مصطفى الجمل، دور الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، ط3، مالك مكتب الحينة، عمال 200.
55. هيجان عبد الرحمان، 1998، ضغوط العمل - منهج شامل لدراسة الضغوط - مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة.

ثانياً - القواميس والمعاجم

56. أحمد زكي بدوي- معجم مصطلحات العلوم الجماعية إنجليزي- فرنسي- عربي مكتبة لبنان بيروت 1996.
57. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية مطبعة المنظمة العربية مصر 1984.
58. بقادير عبد الرحمن (2006)، العمل الليلي وآثاره الفيزيولوجية والإجتماعية على العمال- دراسة مقارنة بين العزاب والمتزوجين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة الجزائر.

ثالثاً - الرسائل والمذكرات

59. حبيب الصحاف- معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين- مكتبة لبنان ناشرون بيروت- ط1 1997.
60. دوباخ قويدر(2009)، مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة.
61. الرشيد لولو صالح، 1420 هـ، أساليب التعامل مع الضغوط النفسية لدى بعض نوات الظروف الخاصة والعاديات وعلاقتها ببعض سمات الشخصية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية.
62. عثمان مريم 2010، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.
63. العريط بشير، (2006-2007)، الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3×8)، رسالة دكتوراه، قسم علم النفس وعلوم التربية جامعة منتوري، قسنطينة.
64. عزوي جيلالي، نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغوط العمل لدى عمال الحماية المدنية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تنظيم وعمل، 2013-2014.



65. علي موسى حنان (2007)، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة.
66. عمار الطيب كشرود، 1994، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة (إنجليزي - عربي)، ليبيا، دار الكتب الوطنية.
67. فلمبان ورأفت بنت أحمد، 1417هـ، ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة مولود معمري، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، تيزي وزو.
68. معجم المعاني العامة الجامع - محمد حسن محمد - دار النشر والطباعة عمان الأردن.
69. نايف بن فهدتويم، 2005، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية.

#### رابعاً - المجلات

70. حمداش نوال، 2004، قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 21، جوان، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
71. حمداش نوال، 2004، قراءة في بعض المصادر التنظيمية للإجهاد المهني، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 21، جوان، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
72. فائق فوزي عبد الخالق، 1996، ضغوط العمل، مجلة افاق اقتصادية، إتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات، العدد المجلد 17.

#### خامساً - الملتقيات

73. حسين خريف، 2003، الإتصال في المؤسسة، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، مخبر علم إجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
74. فتيحة بن زروال، 2003، العنف كمظهر من مظاهر الإجهاد - العنف والمجتمع مداخل معرفية متعددة، أعمال الملتقى الدولي الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر.

**II: باللغة الفرنسية**

1. Cezamian 1978 fatigue industrielle et travail de la nuit: l'ergonomie au service de l'homme au travail (S.F.P),E.M.E, paris.



ملخص الدراسة



ملخص الدراسة:

نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغوط العمل لدى أعوان الحماية المدنية للوحدة الرئيسية -  
جيجل-

هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام المناوبة وعلاقته بضغوط العمل لدى أعوان الحماية المدنية للوحدة الرئيسية لولاية جيجل، ولإختبار فرضيات الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لكونه يلائم طبيعة الموضوع، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعوان الحماية المدنية للوحدة الرئيسية ويبلغ عددهم 245 عون وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة حيث اشتملت العينة على 30% من مجتمع البحث أي 73 عون.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام الإستمارة كأداة للدراسة، مكونة من 23 سؤال مقسمين على 3 محاور.

المحور الأول المتعلق بالبيانات الشخصية ويشمل 3 أسئلة من السؤال (1 إلى 3).

المحور الثاني المتعلق بالفرضية الفرعية الأولى ويشتمل على 12 سؤال (من السؤال 4 إلى 15).

المحور الثالث المتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة والذي يشتمل على 8 أسئلة من السؤال (16 إلى 23).

وقد تم التحقق من صدق وثبات الإستمارة من خلال عينة استطلاعية مكونة من 30 فرد حيث قمنا باستخدام برامج الحزم الإحصائية للدراسات الإجتماعية (SPSS) لتحليل استجابات أفراد العينة، وقد تم توزيع الإستمارة على المبحوثين إلكترونياً.

ومن خلال إستجابات أفراد عينة الدراسة توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- أن لنظام العمل بالمناوبة علاقة بضغوط العمل.

- أنه توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية.

- لنظام العمل بالمناوبة علاقة سلبية بضغوط العمل.

Le système de travail en service et son rapport aux pressions du travail avec les agents de protection civile de l'unité principale - Jijel -

L'étude visait à identifier le système de rotation et sa relation avec les pressions du travail avec les agents de protection civile de l'unité principale de l'État de Jijel, et à tester les hypothèses de l'étude, nous avons utilisé la méthode analytique descriptive parce qu'elle correspond à la nature du sujet, où la communauté d'étude est des agents de protection civile de l'unité principale et le numéro 245 aide et l'échantillon a été choisi d'une manière simple aléatoire où l'échantillon comprenait 30% de la communauté de recherche de recherche i.e. 73.

Pour atteindre les objectifs de l'étude, nous avons utilisé le formulaire comme outil d'étude, composé de 23 questions divisées en 3 axes.

Le premier axe reçu avec des données personnelles comprend 3 questions de la question (1 à 3).

Le deuxième axe de la première sous-hypothèse comprend 12 questions (question 4 à 15).

Le troisième axe est le troisième sous-hypothèse, qui comprend 8 questions de la question (16 à 23).

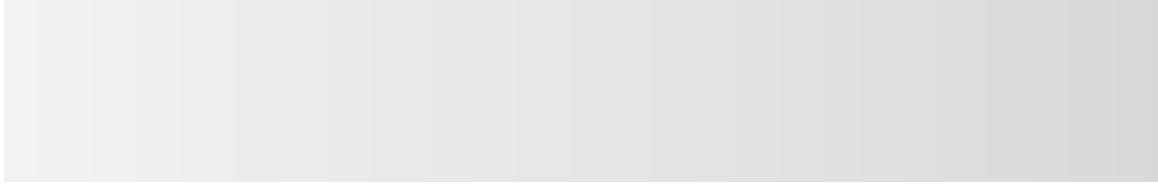
L'authenticité et la cohérence du formulaire ont été vérifiées par un échantillon de 30 personnes où nous avons utilisé des programmes de paquets d'études sociales statistiques (SPSS) pour analyser les réponses des membres de l'échantillon, et le formulaire a été distribué aux répondants par voie électronique.

En répondant à l'échantillon de l'étude, l'étude a obtenu un ensemble de résultats, notamment :

Le système de travail par quarts a à voir avec les pressions de travail.

- Il existe un lien entre l'approche inge et les pressions internes de travail.

-Le système de travail par quarts a un rapport négatif avec les pressions du travail.



# الملاحقة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع



استمارة بحث بعنوان:

## نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بضغوط العمل لدى

### أعوان الحماية المدنية

دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية - جيجل -

إشراف الأستاذ:

- د. بلعور الطاهر

إعداد الطالبين:

❖ بورماد زكرياء

❖ بوغرة عبد الوهاب

إليك هذه الاستمارة التي تتضمن أسئلة تساعد على القيام بالدراسة، نرجو من سيادتكم التعاون معنا في الإجابة عن الأسئلة الواردة في الاستمارة بكل موضوعية ومصداقية، حتى يتسنى لنا الوصول إلى نتائج دقيقة ونحيلكم أن كل الإجابات ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.  
- شكرا لتعاونكم -

السنة الجامعية 2020/2019

## المحور الأول: البيانات الشخصية:

1. السن:

أقل من 30 سنة

من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة

من 50 سنة فما فوق

2. مدة الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

3. الحالة العائلية:

متزوج

أعزب

## المحور الثاني: تساهم المتعلق بالفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الداخلية.

أولاً: علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط عبء الدور

4. كيف تعتبر مدة المناوبة في عملك؟

- مدة طويلة

- مدة عادية

5. هل مدة المناوبة مناسبة مع متطلبات العمل؟

مناسبة  غير مناسبة

إذا كانت الإجابة "بغير مناسبة" يؤدي ذلك:

فقدان التركيز  التوتر  الإكتئاب



6. هل يتطلب عملك درجة عالية من الدقة والانتباه؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة "بنعم" هل العمل في الفترة الليلية يؤثر على الدقة والانتباه؟

موافق  غير موافق

7. هل العمل لمدة 24h يضعف القدرة في التعامل مع الحالات الطارئة؟

موافق  غير موافق

إذا كانت الإجابة "بموافق" يشعرك ذلك بـ

قلق  تنمر  ارتباك

8. هل تعتبر العمل لمدة 24 h أحد الأسباب في كثرة حالات الغياب والإعتذارات بين العاملين؟

نعم  لا

9. هل البقاء في حالة استعداد لمدة 24 h أمر عادي؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة "بغير موافق" يسبب ذلك:

توتر  نقص في الأداء  فقدان التركيز

ثانيا: علاقة أسلوب التناوب المتصل بضغط صراع الدور:

10. هل ترى أن الفترة الليلية يصعب فيها التعامل مع الأوضاع الجديدة وغير المعروفة؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة "بنعم" يسبب ذلك:

قلق  استياء  تدمير الأعوان

11. تؤدي التدخلات في الفترة الليلية إلى الإرهاق وكثرة الأخطاء المهنية؟

نعم  لا

12. هل ترى أن مدة المناوبة غير ملائمة مع الظروف داخل الوحدة (المبيت، النظافة، الرعاية الصحية؟

موافق  غير موافق

إذا كانت الإجابة "بموافق" يشعرك ذلك بـ:

التذمر  الإكتئاب  الغضب

13. الفترة التي تسبب لك توتر عند سماع صافرة الإنذار؟

الفترة الصباحية  الفترة الليلية

لا

- بسبب: .....

14. هل الانتقال من الفترة الصباحية إلى المسائية والليلية يقلل من مستوى مسؤولية الحفاظ على أرواح الآخرين؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة "بنعم" يؤدي ذلك إلى:

خوف  إحباط  ارتباك

15. هل مدة الاسترجاع المقدرة بـ 48 ساعة كافية مقارنة بطبيعة عملك؟ ولمدة 24 ساعة؟

كافية  غير كافية

إذا كانت الإجابة "بغير كافية" يؤدي ذلك إلى:

- الرغبة في ترك العمل

- كثرة الغيابات

- مشاعر الإستياء

المحور الثالث: المتعلق بالفرضية الجزئية الثانية:

- توجد علاقة بين أسلوب المناوبة المتصل وضغوط العمل الخارجية.

أولاً: علاقة أسلوب المناوبة المتصل بالضغوط الإجتماعية

16. هل العمل لمدة 24 ساعة يعيقك في قضاء جميع الإلتزامات الأسرية؟

نعم  لا

- إذا كانت الإجابة "بنعم" يؤدي ذلك إلى:

التغيب  الإحباط  اكتئاب

17. هل مدة الإسترجاع المقدرة بـ 48 ساعة يمكنك من قضاء جميع الإلتزامات والأسرية؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ "لا" يؤدي ذلك إلى:

الشعور بالذنب  الرغبة في ترك الأعمال  التغيب

18. هل المناوبة أيام العيد والمناسبات يسبب لك؟

الإحباط  تدمر  مشاعر الإستياء

19. عائلتي غير راضية على مجال عملي؟

نعم  لا

20. هل سبق وأن حدث لك اختلال في الحياة الزوجية بسبب المناوبة لمدة 24 ساعة؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة "بنعم" سبب ذلك:

اكتئاب  الرغبة في الإستقالة  التغيب

21. هل عانيت من مشاكل صحية بسبب مدة المناوبة؟

نعم  لا

ثانيا: علاقة أسلوب المناوبة المتصل بالضغط الاقتصادية

22. هل مدة المناوبة وطبيعة العمل غير مناسبة بالأجر الشهري ؟

موافق  غير موافق

إذا كانت الإجابة "بموافق" يسبب لك ذلك

الرجبة في الإستقالة  إحباط  قلق

23. إذا كانت هناك حوافز مادية هل تتناسب مع مدة وطبيعة العمل ؟

مناسبة  غير مناسبة

إذا كانت الإجابة "بغير مناسبة" يؤدي ذلك:

إحباط  اكتئاب  تدمير