



جامعة زيان عاشور الجلفة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



الرقم: /.....

الإنهاك المهني و علاقته بأنماط الرقابة الإدارية لدى عمال مؤسسات التعليم الثانوي بمدينة الجلفة

(دراسة ميدانية على عينة من عمال ثانوية الشيخ نعيم النعيمي بالجلفة)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

حسين غريب

إعداد الطالب:

- أبو القاسم عياد

- الحاج بوزكري

السنة الجامعية: 2015/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ
رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا
حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ
عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

صدق الله العظيم

شكر و تحريفان

شكر وعرفان

"... رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا

تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

الحمد لله أولا وآخرا على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، وأحمده عز وجل أن من علينا بإتمام هذه الرسالة ، ونصلي ونسلم على خير من خلق الله الحبيب المصطفى صلى الله عليه وسلم معلم البشرية الأول والهادي إلى سواء السبيل القائل : "من لا يشكر الناس لا يشكر الله " رواه أحمد في مسنده .

يسعدنا بعد ذلك أن نتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذنا الدكتور : حسين غريب وذلك لتفضله بأن أشرف على هذه الرسالة فقد كان خير عون لنا لما قدمه لنا من نصح وإرشاد وتوجيه وتشجيع متواصل والذي كان له الأثر الواضح والجلي على ماتم إنجازه فجزاه الله عنا خير الجزاء. كما نتقدم بجزيل الشكر لأساتذتنا أعضاء لجنة المناقشة، و أساتذتنا الذين درسونا طوال المسار الدراسي من مرحلة التعليم الابتدائي إلى التعليم الأساسي إلى التعليم الثانوي وكذا أساتذتنا في قسم العلوم الاجتماعية ، جزاهم الله خير الجزاء. كما نخص بالذكر كل من ساعدنا من مدير وكل العاملين في ثانوية نعيم النعيمي بمدينة الجلفة .

الطالب عياد أبو القاسم- الطالب بوزكري الحاج

الإهداء

الإهداء

إلى النور الذي يضيء لي درب النجاح والذي الغالي حفظه الله ورعاه.

إلى الغالية التي غمرتني بحنانها وحبها والدتي ع-ن.

إلى روح الغالية أمي ومربيتي محمدي مسعودة رحمها الله.

إلى أخوأي أحمد وناصر وأخواتي .

إلى زوجتي الحبيبة ووردتي الصغيرة نعيمة رفيف عياد.

إلى شهداء الوطن الغالي وشهداء فلسطين الحبيبة.

إلى من بهم تحلوا الحياة وتزداد جمالا أصدقائي الأعزاء ولكل من أحب.

إليهم جميعا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

الطالب أبوالقاسم عياد

الإهداء

إلى النور الذي يضيء لي درب النجاح والذي الغالي حفظه الله ورعاه.

إلى الغالية التي غمرتني بحنانها وحبها والدتي.

إلى أخوتي وأخواتي وعائلي الكريمة .

إليهم جميعا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

الطالب الحاج بوزكري

فہرست البحث

فهرست البحث

الصفحة	العنوان
	شكر وعرافان
	الإهداء
أ-ب-ج	فهرست البحث
د	فهرس الجداول
هـ-و-ز	ملخص الدراسة
2	مقدمة
4	الفصل الأول مدخل عام للدراسة
06	إشكالية الدراسة
07	فرضيات الدراسة
07	أهمية الدراسة
07	أهداف الدراسة
08	الدراسات السابقة
11	الفصل الثاني الإنهاك المهني
12	تمهيد
12	1- الإنهاك المهني
12	1-1 تعريف الإنهاك المهني
15	1-2 ديناميات الإنهاك المهني
16	1-3 المعتقدات المرتبطة بالإنهاك المهني
17	1-4 العوامل المسببة للإنهاك المهني
23	2- مؤشرات الإنهاك المهني
23	2- مؤشرات وأعراض الإنهاك المهني
27	3- مراحل الإنهاك المهني
27	3-1 مرحلة الحماس
27	3-2 مرحلة الركود

27	3-3 مرحلة الإحباط
27	4-3 مرحلة البلادة
29	5-3 مراحل تطور الإنهاك المهني
30	4- عوامل الخطورة الإنهاك المهني
31	1-4 العمل المرهق
31	2-4 التباس الأدوار
31	3-4 العلاقات المهنية
31	خلاصة الفصل
33	الفصل الثالث الرقابة الإدارية و أنماطها
35	تمهيد
35	1- ماهية الرقابة
35	1-1 مفهوم ونشأة الرقابة
35	1-2 عناصر الرقابة
35	1-3 خطوات الرقابة
42	2- الرقابة الإدارية
42	2-1 مفهوم الرقابة الإدارية
43	2-2 المكونات الأساسية لنظام الرقابة الإدارية
45	2-3 أساليب تقييم الرقابة الإدارية
46	3- أدوات الرقابة و أهدافها وأنماطها فعاليتها
46	3-1 خصائص نظام الرقابة الفعالة
46	3-2 أدوات الرقابة و أساليبها
48	3-3 أهداف الرقابة
49	خلاصة الفصل
50	الفصل الرابع الإطار المنهجي للدراسة
52	تمهيد
53	منهج الدراسة
53	حدود الدراسة
54	عينة الدراسة

54	خصائص عينة الدراسة
55	الدراسة الاستطلاعية
56	أدوات جمع البيانات
59	الأساليب الإحصائية المستعملة
62	الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة النتائج
63	عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
53	عرض استجابة العينة على أبعاد أداة الدراسة
67	عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
69	الخاتمة
71	مقترحات الدراسة
73	قائمة المراجع
77	الملاحق

قائمة الجداول :

الصفحة	العنوان	الرقم
26	و تشتمل على عناصر سلوكية ، جسدية و علائقية إلى جانب عناصر أخرى	01
54	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	02
55	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	03
58	حساب معامل صدق الاستبيان	04
63	يوضح تكرار النسبي المؤوي للعبارة رقم 02	05
63	يوضح تكرار النسبي المؤوي للعبارة رقم 02	06
64	يوضح تكرار النسبي المؤوي للعبارة رقم 01	07
65	يوضح تكرار النسبي المؤوي للعبارة رقم 04	08
65	يوضح تكرار النسبي المؤوي للعبارة رقم 05	09
66	يوضح تكرار النسبي المؤوي للعبارة رقم 03	10

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة**ملخص الدراسة
ملخص باللغة العربية :**

نظرا للدور الذي يؤديه العامل و المعاناة التي يعيشها يوميا في تحمله كل الضغوطات و الصعوبات التي تفوق قدراته و طاقته، و مع كل ما تتطلبه المهنة من التحلي بصفات أخلاقية و نفسية و عقلية و اجتماعية، كان اختيارنا لهذا الموضوع الذي أردنا من خلاله الكشف عن شدة الإرهاك المهني عند عمال ثانوية الشيخ النعيم النعيمي و كيفية مقاومتهم لهذا الأخير باستعمالهم استراتيجيات تساعد على ذلك.

بدأنا عملنا بإعطاء فكرة نظرية لكل من الإرهاك المهني و استراتيجيات المقاومة حتى نستطيع الانطلاق في الجانب التطبيقي و الميداني، و كان هدفنا الكشف عن الإرهاك المهني لدى عمال ثانوية الشيخ النعيم النعيمي ، و معرفة ما هي الاستراتيجية الأكثر استعمالا لمقاومة هذا الإرهاك، و في مرحلة ثانية معرفة هل توجد فروق في شدة الإرهاك المهني و في استعمال استراتيجيات المقاومة بين العمال و هذا حسب المصلحة، الجنس و الأقدمية.

و لاختبار فرضيات الدراسة قمنا باستعمال كل من مقياس **Maslach** للإرهاك المهني ومقياس **Paulhan MBI** لاستراتيجيات المقاومة . و على أساس نتائج البحث قمنا بتقديم جملة من الاقتراحات هدفها معالجة مصدر المشكل، و قسمناها إلى جزئين، الأول خاص بالمنظمات و المصالح المعنية بالأمر، و الثاني خاص بالباحثين والطلبة.

***فعلى المسؤولين:**

-الاهتمام بعوامل خطورة الإرهاك المهني.

-الاهتمام العمال الجدد و المتربصين، فكلما أحسن التكفل بهم، كلما كان المحترف

الجديد أو المحترف في إطار التكوين حائز على الموارد اللازمة لمتابعة مسار منسجم و استخدام

وسائل مقاومة إيجابية للتغلب على الإرهاك

-تحديد مهام و صلاحيات كل العمال بوضوح لتفادي التباس الأدوار.

-التأكد من أن ثقل العمل يتفق مع قدرات العامل و هذا بالعمل على زيادة عدد العمال في كل مؤسسة حسب

الحاجة.

-تحسين ظروف العمل بتقديم كل الوسائل اللازمة و الأجهزة الحديثة حتى يتسنى للعامل العمل بفعالية دون إجهاد.

تهيئة فرص الترقية أمام الجميع باستخدام أساليب موضوعية و موحدة تقوم على أسس علمية كمعيار الأقدمية.

Résumé de l'étude :

Résumé en français:

vu le rôle que le travailleur joue et les souffrances à supporter et les pressions et les difficultés qui dépassent ses capacités et qui épuisent son énergie, et avec toutes les exigences de la profession d'exercer un caractère moral, psychologique, mental et social, vient ce sujet qui a été choisi pour détecter l'intensité de l'épuisement professionnel (burnout) chez les travailleurs du lycée Sheikh Naim al-Naimi, leur résistance et leurs stratégies contre ce fléau .

Nous avons commencé notre activité en donnant une idée théorique à l'épuisement professionnel (burnout) et à la stratégie de la résistance afin que nous puissions embarquer sur le côté pratique et sur le terrain, notre objectif était de détecter l'épuisement professionnel (burnout) chez les travailleurs du lycée Sheikh Naim al-Naimi, et savoir quelle est la stratégie la plus couramment utilisée pour résister à cet épuisement, et dans une deuxième phase savoir s'il existe des nuances dans l'intensité de l'épuisement professionnel et l'utilisation de stratégies de résistance chez les travailleurs selon l'intérêt, le sexe et l'ancienneté.

Et pour tester les hypothèses de l'étude, nous utilisons l'échelle Maslach de l'épuisement professionnel et l'échelle MBI Paulhan des stratégies de résistance, Sur la base des résultats de la recherche, nous présentons une série de propositions visant à remédier à la source du problème, en deux parties, la première pour les

organisations et les services concernés, et la deuxième pour les chercheurs et les étudiants.

* Pour les responsables:- Attention à la gravité de l'épuisement professionnel- Attention aux nouveaux travailleurs et stagiaires, de mieux subvenir à leurs besoins pour que tout nouveau professionnel ou professionnel dans un support sur la configuration puisse suivre le chemin du développement harmonieux et l'utilisation de résistance positive pour surmonter le cadre des ressources de l'épuisement.

- Définir les fonctions et les pouvoirs de chacun des travailleurs clairement pour éviter toute confusion des rôles.

- Veiller à ce que le poids du travail est cohérent avec les capacités du travailleur et augmenter le nombre de travailleurs dans chaque institution, au besoin.

- Améliorer les conditions de travail en fournissant tous les moyens nécessaires et les équipements modernes pour que le travailleur puisse travailler efficacement sans stress.

-Créer des opportunités pour la promotion devant tout le monde en utilisant des méthodes objectives et normalisées fondées sur des bases scientifiques , l'ancienneté comme critère.

المقدمة

مقدمة:

بعد التطور التكنولوجي و الاقتصادي في أواخر النصف الأول من القرن 21 واتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة وزيادة عدد الموظفين، صار من الضروري على المؤسسة أن تخصص إدارة لكل و وظيفة وذلك حسب حاجتها .

ولأن المؤسسة مزيج من الوسائل المادية يديرها ويحركها العنصر البشري فان تحقيق الفعالية التي تضمن لها البقاء والاستمرار مرتبطة بمستوى الأداء في استغلال كل مواردها وطاقتها المتاحة بطريقة مثلى، ومن هذا المنطلق أنصب إهتمام المسيرين على التسيير الفعال و تحقيق الاستعمال الأمثل للموارد البشرية والمادية وأيضا الأساليب العلمية والمنهجية، لذا استحدثت إدارة الموارد البشرية التي تقوم بتخطيط و تنظيم هذه الموارد، ولكي تقلل الإدارة من الأخطاء وكذا إساءة التسيير وجب عليها أن توفر نظام سليم للرقابة الإدارية، و تعتبر هذه الأخيرة الوظيفة التي تعمل على تصحيح مسار التنفيذ و الكشف عن الأخطاء والعراقيل التي تعوق الأداء الفعلي قصد تحسينه وتطويره على ضوء الأهداف والخطط الموضوعة من طرف المؤسسة .

كما أن الأسلوب الأساسي للرقابة على الموارد البشرية بالمؤسسة هو تقييم الأداء المحقق من قبلهم للتعرف على المشاكل و الانحرافات و ذلك بقصد اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهتها .
الغرض من هذا البحث هو التعرف على الآليات الفعالة للرقابة على الموارد للوصول إلى الأهداف المسطرة .

كما يهدف إلى التعرف على طبيعة الرقابة الإدارية داخل المؤسسة ومهام وظيفة الموارد البشرية وإبراز أهميتها على هذه الأخيرة وإظهار الدور الذي تؤديه عملية الرقابة الإدارية على الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة والتنظيم ومقارنة النتائج بالأهداف المسطرة و علاقة النشاط الرقابي بطريقة الأداء .

وبما أن الرقابة الإدارية على الموارد البشرية وسيلة تنظيمية ضابطة يقوم بها المسير من أجل متابعة أداء وإنجازات العمال والتأكد من أن النشاط يسير وفق الخطط المسطرة و هذا يتطلب من أي تنظيم أو مؤسسة أن تتوفر لدى مسيرها كفاءة فنية وعقلية وأيضا الإحاطة بأساليب عملية التسيير الفعال الذي يضمن الاستخدام الجيد لآليات العمل الرقابي .

جاء القرن الواحد والعشرون محملاً بالثورات العلمية المتنوعة في شتى جوانب الحياة منها ما يتصل بالتكنولوجيا، والطب، والاتصالات، والصناعة... وذلك عقب الإرهاصات الكثيرة في القرن الماضي العشرين مما ساهم في تعقيد الحياة، وظهور كثير من الصعوبات والاضطرابات حتى أطلق عليه بعض الباحثين عصر القلق والضغط النفسي، مما ألقى بأعباء وضغوط كثيرة على كاهل الفرد العادي بصفة عامة، وعلى عاتق المعلم خاصة، حيث بات عليه التعامل مع هذه الضغوط وتلك التغيرات، والتكيف معها بطريقة مقبولة، وإلا وقع في شرك الإنهاك المهني.

وبالرغم من كثرة وتنوع الضغوط الواقعة على الفرد إلا أن الاستجابات تجاهها قد تختلف من فرد لآخر، حيث قد تظهر الفروق الفردية في إدراك الضغوط الواقعة على الفرد والتعامل معها، ويؤيد ذلك ما ذكرته مشيرة اليوسفي 1990 حيث إن بعض الأفراد يدرك الضغوط ويشعر بالتعب سريعاً وآخرين يصابون بالاكنتاب، وصنفاً ثالثاً لا يهتم تلك الضغوط بل يتكيف معها، وهكذا تختلف استجابات الأفراد تجاه موقف واحد .

تناولنا في الفصل الأول إشكالية وفرضيات البحث وعرضنا في الفصل الثاني لمحة عن مفهوم الإنهاك المهني، تعاريفه ومختلف التناولات النظرية له، وخصصنا لتناذر الإنهاك المهني من خلال تعريفه و التطرق إلى دينامياته والأساطير المتعلقة به والعوامل المسببة له ووصف مؤشرات أعراضه وأخيراً مراحلها.

و تطرق الفصل الرابع إلى الرقابة الإدارية التعريف بمفهوم والأنواع والأنماط والأهمية، التناولات النظرية لها ومحدداتها وأنواع الاستراتيجيات، كما احتوى الفصل الخامس على تمهيد ومنهج وحدود وعينة الدراسة الاستطلاعية والأساليب الاحصائية المستعملة، وتحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية، ثم الخلاصة أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تعرضنا فيه لتحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة مع استخلاص النتائج .

و أخيراً فقد حاولنا الوقوف على دلالات و معاني و تفسيرات للنتائج التي تم تقديمها لتحديد مدى تحقق فروض الدراسة ومدى اتساقها مع تراث الدراسات السابقة أو تعارضها معه، وكذا تلخيص لأهم النتائج المتوصل إليها والتي أمكن على ضوءها وضع بعض الاقتراحات الهادفة إلى الوقاية من الآثار السلبية لتناذر الإنهاك المهني.

الدراسة النظرية

الفصل الأول

الفصل الأول مدخل عام للدارسة

1- إشكالية

2- الفرضيات

3- أهمية الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- الدراسات السابقة

1- إشكالية :

تشمل المهن الاجتماعية نشاطات كثيرة، متنوعة ومكثفة، يتطلب أدائها التمتع بمهارات عديدة، يرتبط بعضها بالجانب التقني والمعرفي، في حين يرتبط بعضها الآخر بالمعاملة والتعاطف كما تركز مهنة التمريض على التعامل مع شكوى المعلول و مساعدته على مواجهة الصعوبات و المشاكل الناجمة عن المرض، و عليه يجد الممرض نفسه محاصرا باستمرار بمتطلبات الآخرين، الأمر الذي يفرض عليه جهدا مضاعفا لأداء المظهر التقني للمهنة من جهة و المظهر الإنساني من جهة ثانية.

وتشكل الرغبة و الاستعداد لمساعدة الآخرين و احترام حقوقهم والمساواة في معاملتهم والتعاطف، أهم القيم المهنية لهذه المهنة من جهة و مصدر من مصادر الضغط والإرهاك المهني من جهة ثانية، إذ تفوق المتطلبات الخارجية قدرات الفرد في حالة تعب بدني و انفعالي، حيث ينتج عن ذلك حالة انفعالية و شعور بعدم الفعالية، كما يفقد الشعور التعاطفي إزاء الآخرين فيصبح جاف في معاملته، يشك في إمكانياته و قدراته على أداء مهنته و يقيم إنجازاته المهنية تقييما سلبيا مما يقلص نشاطاته و يؤثر سلبا على توقعاته المستقبلية (Maslach 1978) إن الاهتمام بالإرهاك المهني حديث العهد، و قد أصبح هذا الموضوع يجلب انتباه الباحثين لما له من تأثير على عمال المهن الاجتماعية و تركز الاهتمام خاصة على مهنة التدريس كما لاحظ ذلك (Maslach 1978) (Edelwich et Brodsky 1980, Eliezer 1981, Scarfane 1985).

حيث أن اختيارنا للموضوع نظرا لما بات يكتسبه من أهمية كبرى فبيئة العمل التي تقتضي من العمال مزاوله مهامهم وفق برنامج مننظم ومهام محددة تساعد الباحث على الإحاطة بموضوع الإرهاك المهني وعلاقته بالرقابة الإدارية إحاطة متكاملة .

ومما سبق ذكره فإن إشكالية البحث تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

ما هي العلاقة المرتبطة بالإرهاك المهني وبعملية الرقابة الإدارية على الموارد البشرية التي من شأنها أن تحقق الفعالية في عملية سير المؤسسة ؟

و في ظل ذلك تظهر لنا مشكلة البحث والمتمثلة في دور المسيرين الإداريين فيما يتصل بدور الأجهزة الرقابية على الموارد البشرية خلال فرض الضغط المهني على العامل والتي نصوغها في الأسئلة التالية:

1- هل توجد علاقة ارتباطية بين درجات الرقابة الادارية ودرجات الانهاك المهني لدى موظفي الثانوية ؟

2- هل توجد فروق دالة احصائيا بين ذوي الخبرة الطويلة والقصيرة في الانهاك المهني لدى موظفي الثانوية من وجهة نظر موظفي الثانوية ؟

2- الفرضيات:

1- توجد علاقة ارتباطيه بين درجات الرقابة الإدارية ودرجات الإنهاك المهني لدى موظفي الثانوية.

2- توجد فروق دالة احصائيا بين ذوي الخبرة الطويلة وذوي الخبرة القصيرة في الإنهاك المهني لدى موظفي الثانوية.

3- أهمية الدراسة:

ولهذا الموضوع أهمية بالغة ليس لكونه حديث وإنما لكون أي خلل في إدارة الموارد البشرية يؤثر سلبا على بقية الإدارات ولأن العنصر البشري هو المحرك لبقية الوظائف في المؤسسة ، و الرقابة عليه تسمح لنا بجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات التي توضع تحت تصرف بقية المصالح التي تساعد علي تصحيح الأخطاء فور وقوعها، وإن أي خطأ في توصيف الوظيفة أو الموظف سيكون له تأثير سلبي على الأداء ومن الجوانب المهمة التي يجب لفت انتباه المسيرين إليها هي الانعكاسات السلبية لطرق التسيير والحد من الإنهاك المهني المستمر .

هذا بالإضافة إلى الأهمية المتمثلة في وضع المعلومات تحت تصرف الطالب حول هذا الاضطراب و تزويده بأداة قياس صادقة يمكن أن تستخدم في تشخيص حالات الإنهاك المهني في مهن اجتماعية أخرى تقوم على التعامل مع الشكاوي و تقديم المساعدة ومنها مهنة التعليم و حفظ الأمن و غيرها.

4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الكشف عن الإنهاك المهني لدى الموظفين، و هذا على مستوى ثانوية النعيم النعيمي بالجلفة، و معرفة هل توجد فروق في الإنهاك المهني بين الموظفين في القطاعات المتخلفة . كما تهدف الدراسة إلى التعرف على الحلول المقترحة المستخدمة من طرف الموظفين للتقليل من الإنهاك المهني، ثم تحديد العوامل المميزة لكل من شدة الإنهاك المهني و الحلول المقترحة، و هذا من حيث الجنس و الأقدمية .

5- الدراسات السابقة :

هناك العديد من الدراسات السابقة سواء في المجال العربي أو في المجال الأجنبي وسوف يتم استعراض هذه الدراسات طبقاً لترتيبها زمنياً من الأحدث إلى الأقدم وفيما يلي عرض لها :

1 الدراسات العربية :

- 1- دراسة لمياء رضوان لبيب محمود (2002) الضغوط النفسية لدى العمال .
- 2- مصطفى حسين باهي ، مني أحمد الأزهرى (2002) تأثير الضغوط الاجتماعية علي القيم لدى طلاب الجامعة .
- 3- ناهد خيرى فياضى (2002) بناء مقياس الضغوط النفسية للناشئين في رياضة الجمباز .
- 4- ناهد خيرى فياض ، مصطفى حسين باهي (2002) الضغوط الحياتية وعلاقتها بالمجاعة لدى مدرب رياضة الجمباز .
- 5- صبري إبراهيم عمران (2001) الضغوط النفسية للرياضيين في جمهورية مصر العربية .
- 6- نشوى محمود وهدان (2001) الضغوط النفسية لمدرسي بعض الرياضات المائية .

2-الدراسات الأجنبية :

- 7- دراسة بنجامين وديفيد (1997) Benjamin & David مصادر الضغوط المرتبطة بالأداء أثناء المنافسة .
- 8- وانبيرنج وجولد (1995) Weinberg & Gould مصادر الضغوط النفسية التى تواجه رياضي المستوى العالي .
- 9- جار لاند (1990) Garland تصميم أداة لقياس الضغوط النفسية لدى المعلمين .
- 10-رورال وماى (1989) Worrall and May نموذج موقفي للضغوط النفسية لدى المعلمين .
- 11- فينمان (1988) Veenman تحديد مصادر التوتر النفسي لدى المعلمين .
- 12-باين وفورنهام (1987) Payne and Furnham أبعاد الضغوط المهنية لدى معلمي الثانوية بقرب الهند .
- 13-سوزان قابل (1987) Capel Susan نسبة حدوث وتأثير الضغوط النفسية والاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي المدارس الثانوية .

14- حدوث دراسة نشرت في دورية أمريكية جورنال بابليك هيلث من تأثير في العمل العدائي على الصحة النفسية للموظف لافته للتعرض للتمييز والتعرض للمضايقات في موقع العمل قد يدفع الموظف للانتحار . في أعوام 2005-2007-2010 .

الفصل الثاني

الفصل الثاني الإرهاك المهني

تمهيد

1- تعريف الإرهاك المهني

2- ديناميات الإرهاك المهني

3- الأساطير المرتبطة بالإرهاك المهني

4- العوامل المسببة للإرهاك المهني

5- مؤشرات الإرهاك المهني

6- أعراض الإرهاك المهني

7- مراحل الإرهاك المهني

8- خلاصة الفصل

تمهيد:

ينشأ الإرهاك المهني من وهن أو تلف الطاقة الحيوية تسببه متطلبات مفرطة تفرضها على أنفسنا أو يفرضها علينا محيطنا، و قد تباينت استخدامات الباحثين في ترجمة المصطلح الإنجليزي (Burn out) حيث يشار إليه في البحوث والكتابات العربية بمفاهيم عدة منها الإرهاك المهني، الإعياء المهني، الاحتراق النفسي وكلها تسميات تدل على حالة من الإرهاك والاستنزاف البدني الانفعالي نتيجة التعرض المستمر للضغوط (علي عسكر)، 2000 .

أو هو شعور عام بالإجهاد و درجة عالية من الإرهاق يتعرض له الفرد نتيجة للضغوط الكثيرة التي يعايشها في عمله، و التي تعيقه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي. (هيجان)، 1998 .

و يتجسد الإرهاك المهني في مجموعة من ردود الأفعال المترتبة عن وضعيات مطوّلة من الضغط المهني.

تجدر الإشارة إلى أن الإرهاك المهني ليس بضغط حاد لكنه تكرر لضغط مزمن في إطار مهني. يصيب الإرهاك المهني الأفراد المثاليين الذين يباشرون أعمالهم بدوافع عالية و يتوقعون أن ما يقومون به من أعمال يعطي معنًا لحياتهم (Pines & Aronson 1988) .

1-الإرهاك المهني :**1-1 تعريف الإرهاك المهني:**

بالإنجليزية أن نتلف و نفنى من الداخل و نخترل تدريجيا **Burn out** يعني الفعل إلى حالة الرماد) (Christian Guillevic , 1991) .

يعتبر مفهوم الإرهاك المهني مفهومًا حديث النشأة إذ يرجعه العديد من الباحثين إلى السبعينات و هو مستمد من المصطلحات السيكاترية للإشارة إلى مهنيين يحترقون جسديًا وانفعاليًا، وقد اهتم الباحثين بالإرهاك المهني في السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي البداية ظهر مصطلح (**Burn-out**) وكان يعبر عن مشكل اجتماعي و ليس كمشكل نظري أو إكلينيكي، بعد هذا أصبح هذا المصطلح و بالصدفة يعبر عن حقيقة اجتماعية و هنا أصبح الكثير من الباحثون أمثال :

(Pierre Canoui 1998) و (Freden berger 1978) و أكلينيكيون أمثال (Maslach) يهتمون به اهتماما بالغاً.

وقد أعطى (Freden berger) لهذا الاضطراب اسم "الحريق الداخلي" " La Brulur interne " و هو يقول: " لقد أدركت و أنا أقوم بتجاربي اليومية أن الناس غالباً ما يكونون عرضة

للحريق كما تحترق العمارات، فتحت وقع الضغط الناتج عن عالمنا المعقد، تنفذ طاقتهم الداخلية كما لو التهمت أسنة النيران لتسبب فراغ رهيب بالداخل، و لو بدا لنا الغلاف الخارجي سليما نوعا ما. ويرى (in Alain Rioux, 1996) أنه من خاصيات مصطلح (Burn-out) أنه يطلق على وضعية الصاروخ الذي بلغ نفاذ الوقود مبلغ الفوران وآل به إلى خطر تحطم الآلة، و في حالة الشخص المعرض للإرهاك فهو يعبر عن نفاذ طاقته.

" **Epuisement professionnel** " هو مصطلح أنجلو سكسوني يعني " **Burn-out** "

للتعبير عن الإرهاك، " **Kaloshi** " بالفرنسية و " **إنهاك مهني** " بالعربية، فاليابانيون يستعملون كلمة الموت (Kalo) حيث أعطوا له حجم أكثر أهمية و هي كلمة تجزء إلى جزئين و معناه **التعب في العمل** (و المعنى الكلي هو) الموت من التعب في العمل (shi) .
(Pierre Canoui, 1998)

2-1 التعاريف:

من خلال هذه المفاهيم يمكن أن نعطي بعض التعاريف المميزة للإرهاك المهني و نبدأ بتعريف عام:
" **Burn-out** "

التعريف العام:

يعبر الإرهاك المهني عن ظاهرة خاصة، فهو يحدد الإرهاق المترتب عن العمل المكثف الذي يتقل كاهل المحترفين الذين غالبا ما تتمثل مهنتهم في الإضطلاع بمسؤولية التكفل بشخص ما، أو قد تتمثل في الصبر إلى غايات صعبة المرام، كما أنه يعبر عن إرهاق بدني و نفسي و هذا راجع إلى المتطلبات المفرطة التي يفرضها الشخص على نفسه أو على غيره (Scarfane 1988) .

أول من استعمل مفهوم " **الإرهاك المهني** " و هو بالنسبة له (Fredenberger 1974) كان حصيلة ضغط مزمن و متراكم، يصبح العامل المصاب به فاشلا وذا وسائل دفاعية عديمة الفعالية نظرا لتفوق المتطلبات الخارجية على قدرات و طاقة الفرد.

ينظر (Diane Bernier) إلى الإرهاك المهني على أنه أزمة ناتجة عن عدم مقدرة الشخص على حل صراعات لها علاقة مع المهنة التي يمارسها (in Agnes Perry, 1997)

وتقول (Agnes Perry 1997) أن الإرهاك المهني هو في الحقيقة عبارة عن اكتئاب أو إحباط مسبب من طرف وضعيات مهنية مضطربة قد تكون إما راجعة إلى ظروف عمل غير لائقة أو إلى مشاكل علائقية.

أما (Chreniss1980) فقد أكدت على الخاصية الديناميكية للإرهاك المهني وهي تقول أنه يظهر في البداية على شكل ضغط مهني (Processus) شديد و متواصل ولا يخف بواسطة الوسائل العادية لحل المشكل، حيث نلاحظ اختلال في التوازن بين القدرات الشخصية و المتطلبات الخارجية و هذا ما يجعل الشخص في حالة غضب أثناء أدائه لعمله و يعبر عن شعوره بطريقة عنيفة و تهيجية و بهذا فإنه يدير هذا الضغط بطريقة اندفاعية و يستعمل كأداة للانسحاب و التوقف عن العمل.

أما (in Sylvie Antoine , 2000) فقد اهتمت بالإرهاك المهني عند المرضى و هي تصفه على أنه حالة تعب بدني وانفعالي، حيث ينتج عن هذه الحالة الانفعالية شعور يرى فيه الفرد أنه غير فعال، كما يفقد الشعور التعاطفي إزاء الآخرين، فيصبح جاف في معاملاته، كما يصبح يشك في إمكانياته وقدراته على أداء مهنة ما، و يقيم إنجازاته تقييما سلبيا مما يقلص من نشاطاته و يؤثر سلبا كذلك على توقعاته المستقبلية، كما يؤثر علائقيًا و سلوكيًا إلى درجة الإنهاك ، فهو يعكس فقدان تدريجي للمثالية و للطاقة و التحفز و قد يعاني منه أشخاص يمارسون مهن المساعدة نظرًا لظروف عملهم (Isabelle Gautier , 2003).

و يرجع أول استعمال لهذا المصطلح للطبيب العقلي و المحلل النفسي (Freudenberg Herbert) سنة 1974 و الذي أدخله لوصف حالة مجموعة من المتطوعين العاملين معه في هياكل العناية الطبية و الاجتماعية ، و الذين أصبح تصرفهم أسوأ من سلوك المرضى.

أدركت من خلال ممارستي العيادية أن الأفراد قد يكونون أحياناً، ضحايا حرائق مثلهم مثل البنائيات، فَتَحَتْ تأثير الضغط الناجم عن الحياة في عالم معقد، تلتهب طاقتهم و مواردهم الداخلية و كأنها تحت فعل النيران و لا يبقى إلا فراغًا شاسعًا يحتل دواخل أنفسهم ، حتى و لو بدت هياتهم الخارجية سليمة نوعاً ما (Freudenberg , 1974 , p3) لكن تجدر الإشارة إلى أن ظاهرة الإنهاك المهني قد أخذت بعين الاعتبار منذ 1959 في فرنسا من طرف (Claude Veil) وهو طبيب عقلي لاحظ حالات مرضية مرتبطة بالمهنة و محيرة ولا تدخل في إطار التصنيف النوروغرافي الكلاسيكي، و أمام هذه الحالات أصبح مفهوم الإنهاك المهني يظهر كأداة علمية جيدة (Claude Veil , 1959, p5) و قد ذهب (Pierre Canoui & Aline Mauranges , 1998) إلى تشبيه الإنهاك المهني بحالة صاروخ نتج عن نفاذ الوقود لديه درجة حرارة مفرطة و خطر تحطم الآلة.

ويرى عبد المحسن فهد السيف 2000 أن الإرهاك المهني حالة عقلية و خبرات نفسية داخلية تعبر عن إنهاك عاطفي و تبدل الشعور، و عدم القدرة على تحقيق الذات لدى العامل الذي يفقد حماسه و اهتمامه بمن يقدم لهم الخدمات.

و تعرف (Christina Maslach 1982) الإرهاك المهني في مجال الصحة على أنه تناذر التعب الجسدي الانفعالي الذي يؤدي إلى إدراك سلبي للذات ، مواقف سلبية في العمل و انخفاض ملحوظ في التجند الشخصي تجاه المرضى و نلاحظ أن التعريف الدقيق للإرهاك المهني ليس بالأمر السهل، فهناك من يعرفه على أنه تجربة نفسية داخلية تشتمل على المشاعر والاتجاهات والحوافز و التوقعات (Christina Maslach, 1982, p15).

بهذا المعنى يكون الفرد في حالة إنهاك عندما تكون طاقته النفسية قد استهلكت في محاولة ترويض الواقع فتحدث أزمة طاقة لعدم وجود توازن بين المتطلبات الوجدانية للموقف و الموارد النفسية. ويعاش الإرهاك كحالة إرهاق جسدي وفكري و انفعالي ناتج عن التعرض المستمر لمواقف أو وضعيات مشحونة انفعاليًا، ويرافق الإرهاك المهني مجموعة من الأعراض نذكر منها التعب الجسدي ، الإحساس بالعجز و اليأس، الخيبة ، الأفكار السلبية عن الذات و المواقف السلبية اتجاه العمل و الزملاء . و يمثل الإرهاك الحد الفاصل والذي بعده تصبح القدرة على مواجهة المحيط معرقة بشكل واضح.

1-2 ديناميات الإرهاك المهني:

لا يُدرك الإرهاك المهني ، عامة ، كأزمة لكونه تناذر غامض و بطيء الحدوث لا يمكن اكتشاف نقطة بدايته و حدوثه ، مما يصعب من التعرف عليه . هذا ما دفع بالعديد من الباحثين إلى اعتباره كاضطراب للطبع.

و تظهر الأزمة ، فقط ، عندما يقهر و ينهك الأفراد من طرف المحيط إلى درجة تدفع بهم إلى لإقلاع عن العمل ، مع بروز اضطرابات نفسية - جسدية معتبرة قد تؤدي بهم إلى سلوك الإدمان على المخدرات و حتى المحاولة الانتحارية.

يحدث الإرهاك نتيجة للتذكر المستمر للمشاكل المهنية الحديثة و مقارنتها بالمشاكل الماضية، وغالبا ما تكون هذه المشاكل ناجمة من مصادر متنوعة نذكر منها:

- متطلبات أرباب العمل المتزايدة .
- قواعد وإجراءات العمل المتصلبة .

- مشاكل مرتبطة بالاتصالات الاجتماعية .
- طول ساعات العمل .

و نشير هنا أن بإمكان المشاكل أن تختلف في الشدة و النوعية لكن ما يترتب عنها دوماً هي مواجهة الفرد المستمرة لوسط عمله (Pines & Aronson , 1988) .

رغم أن الكائن البشري في حاجة إلى شيء من الضغط لتحقيق الأداء الجيد، غير أن هناك عتبة ترتبط بعوامل وراثية و بيولوجية وسلوكية مكتسبة للفرد فوقها يصبح الضغط استجابة لا نوعية للعضوية مضرة و مؤذية ؛ و هناك نوعين من عوامل الضغط أحدهما سيكولوجي ناتج و يمتلك Biogenic والآخر بيوجيني ، عن التفسيرات المعرفية للمنبه (Ellis 1973) .

بعض الخصائص البيوكيميائية القادرة على توليد الاستجابة للضغط ، فكل من القهوة مثلاً والعقاقير الطبية و الصدمات الكهربائية مصادر مولدة للضغط بغض النظر عن التفسيرات المعرفية المقدمة لها . إن الأحداث المحيطة يمكن أن تحدث الاستجابة للضغط مباشرة ، أو قد تكون مرحلة في السيرة المعرفية الوجدانية له (Everly 1989) .

و تشتمل الاستجابة للضغط إثارة الجهاز العصبي و الجهاز الغدي كل على حدى أو كليهما معاً و اللذان بدورهما يقومان بإثارة العديد من الميكانيزمات الفيزيولوجية الموجهة لأجهزة خاصة. يؤدي الإفراط في الإثارة إلى للتناذر العام للتكيف Selye (1956) استناداً لنموذج ضغط يتسبب في خلل وظيفي و في أمراض ، و إذا كانت عوامل الضغط مستمرة و امتصت طاقة التكيف ، فإن الإرهاك يكون حتماً النتيجة.

لا يعني الإرهاك أن الفرد يعيش حالة ضغط مهنية فقط ، إذ يحدث الضغط كلما توفرت حالة عدم التوازن بين متطلبات المحيط و قدرات الفرد الاستجابية ، فالإرهاك يحدث عندما يفتقر الفرد لأجهزة السند أو عوامل التخفيف من شدة الموقف الضاغط ، ففي مثل هذه الحالات يصاب الفرد في كل أبعاد حياته و يتضح هذا من خلال جملة من الأعراض أهمها اختلال التوازن الوظيفي للفرد (Gilliland & James , 1997)

1-3 المعتقدات المرتبطة بالإرهاك المهني:

يؤمن المترشحون للإصابة بالإرهاك المهني بجملة من المعتقدات تتعلق بذواتهم و بطرق تصرفهم مع المحيط ، فهم يميلون إلى تشويه حقيقة الموقف بطريقة مماثلة لتلك التي يتسم بها والمتمثلة في تأليف

تشكيلة من الأفكار اللامعقولة عن أصحاب السلوك من النمط و نواتهم وأوساط عملهم .و من المعتقدات التي يؤمن بها هؤلاء اعتبارًا لـ:

(1994) Everly Rodesch :

✓ **عملي يمثل حياتي** : و يتجسد هذا في الواقع بساعات عمل طويلة دون وقت للراحة و الترفيه إلى جانب صعوبة تفويض السلطة ؛ و ينتج عن هذا كله ، خاصة عندما لا تيسر الأمور على أحسن وجه ، القلق و الإحباط و اللجوء للاستجابات الدفاعية.

✓ يجب أن أكون دوما مؤهلا ، كفوًا و قادرًا على مساعدة الآخرين، و عندما لا يتحقق هذا يبرز للوجود الشعور بالذنب وعدم الثقة بالنفس.

✓ لانجاز عملي و الشعور باحترام الذات لا بد أن أكون محبوبًا و مقبولًا من طرف كل من أعمل معهم ، وعليه لا يمكنني فرض نفسي على الآخرين ومخالفتهم في الرأي أو رفض طلبهم، مما يولد لديه عدم الأمن و الاستقرار والشك بالذات و حتى الاكتئاب.

✓ يعد الآخرون أفرادًا صعب التعامل معهم ولا يدركون أهمية عملي مما يؤدي إلى بروز النمطية و نقص الإبداع إلى جانب انخفاض الدافعية.

✓ تعد التغذية الرجعية السلبية مؤشرًا لأخطاء أقوم بها ، و تكون الاستجابة لذلك بالغضب العدواني.

✓ لا ينجز العمل بإتقان بسبب إهمال و فشل الآخرين ، وهذا ينتج عنه الجمود وعدم إتقان العمل.

✓ لا بد أن يتم العمل بالطريقة التي أريدها، ينتج عن هذه الفكرة أو الاعتقاد التدخل في عمل

الآخرين ، التركيز على الأشياء التافهة ، صعوبة الاتصال و بروز السلوك التسلطي في أداء المهام.

✓ لا بد أن أكون ذو معرفة غير محدودة و ألا أخطئ أبدًا (نفس المرجع السابق).

1-4 العوامل المسببة للإرهاك المهني:

يحدث الإرهاك المهني على مستوى تفاعل الفرد مع محيطه وبالضبط تفاعل السير النفسي الجسماني للفرد مع محيطه الخارجي وبالتالي فإن العوامل المجهدة قد تتبع من وسط العمل و طبيعته أو قد تتعلق بالفرد و شخصيته.

لقد أولى الباحثون ، للعوامل المهنية المسببة للإرهاك المهني ، الكثير من الاهتمام، حيث قامت ببحث العوامل المرتبطة بظروف العمل و التي قد (Anne- Sophie Devillers , 2002) Maslach ، تكون مصدرًا لضغط مزمن ، و استعملت لهذا الغرض ثلاث استبيانات إلى جانب

دراسة أرغونومية ، و تُبين نتائج هذا البحث ارتباطات موجبة بين الإنهاك المهني من جهة و ظروف العمل غير الملائمة، غياب العرفان وضعف السند الاجتماعي من جهة أخرى.

أن الممرضات ذات مسؤولية عمل كما كشفت دراسة (Saint-Arnaud & Col , 1992) مرتفعة ، أي يتكفلن بعدد كبير من المرضى و اللواتي عليهن معالجة مجموعة واسعة من المعلومات يبدون أكثر ملامح المعاناة النفسية.

و التي خصت 13 كذلك الأمر بالنسبة لدراسة (Estryn Béhar & Col , 1991) مستشفى حيث سجلت أعلى نسب الإنهاك المهني في المصلحات التي يبقى فيها العبء الفكري مرتفع (تعقد المهام ، انقطاعات ،... إلخ (و كذلك العبء النفسي) العلاقات داخل الفرقة العلاجية و مع المرضى التي شارك في إعداد استبيانها فريق من أطباء (D 'hoore & al) و اتضح من دراسة المستشفيات، كان الهدف منه تحديد الضواغط الخاصة بمهنتهم ، حيث تم إستغلال 398 استبيان ، و كانت الضواغط الرئيسية كالتالي:

وضوح الدور ، ($r = -$) الإستقلالية في العمل (0.43) ، ($r =$) ضغط العمل (0.49) العلاقات غير المرضية في المنظومة ، ($r =$) صراعات الدور (0.44) ، ($r = -0.40$) $P <$ و كلها مرتبطة بشكل دال ($r = -$) (0.0001) وروح الفريق (0.34) ، ($r = 0.37$) بالإنهاك الانفعالي.

كما خلصت مجموعة من الباحثين إلى أن الإنهاك المهني يسببه عبء العمل و أوقات العمل المكثفة و تزايد انتقادات الجمهور - و الذي يرتبط بانتظارات غير واقعية - إلى جانب العمل الإداري (Sutherland & Cooper , 1993 ; Graham & al , 2000

(Burke & Richardsen , 1990 ; Keller & Koenig , 1989)

في حين ذهب (علي عسكر ، 2000 إلى استعراض العوامل المهنية المسببة للإنهاك نذكر منها:

1- صراع / تعارض الدور **Role conflict** : يحدث صراع الدور أو الأدوار عندما يكون :

هناك أكثر من مطلب على الفرد ، الاستجابة لأحدهما تصعب عليه الاستجابة للآخر .

2- غموض الدور: **Role ambiguity** يتعلق غموض الدور بغياب الوضوح حول المسؤوليات المهنية المطلوبة من الفرد ، فقد بينت البحوث بأن غموض الدور يرتبط بانخفاض الرضا الوظيفي ، تكرار التعبير عن الرغبة في ترك العمل ، التوتر في مكان العمل و درجة منخفضة من الثقة بالنفس.

- 3- **طبيعة العمل : Nature of the job** من الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن مسؤولية الحفاظ على حياة الناس أكثر مساهمة في القلق مقارنة بالأعمال المكتبية . و الشيء نفسه يُقال عن العمل الذي يتخذ صاحبه القرارات مقارنة بعمل يعتمد صاحبه على الأجهزة لاتخاذ قراراته.
- 4- **زيادة الحمل الوظيفي : Overload** يشبه البعض هذا العامل بانقطاع التيار الكهربائي عندما يزداد الحمل الإستهلاكي عن طاقة الجهاز المولد للكهرباء ، فالشيء نفسه يحدث للفرد عندما تزداد المهام المطلوبة منه سواء من حيث الكمية أو مستوى المهارة . وغالبا ما تؤدي زيادة الحمل هذه إلى مشكلات بدنية و عقلية و التي بدورها تؤثر سلبا على الأداء ، وتصنف زيادة الحمل إلى نوعين : زيادة كمية و زيادة نوعية ، و يشير النوع الأول إلى إدراك الفرد بأن المطلوب منه أكبر من طاقته ، أما النوع الثاني فإنه يتعلق بقدرة و مهارة الفرد للتعامل مع المهام المطلوبة منه.
- 5- **الدوام / المناوبة : Work shift** يرتبط هذا العنصر بالعمل في أوقات غير تقليدية ، فهناك مهن عديدة توفر خدمات للمواطنين على مدى الأربع والعشرين ساعة مثل الشرطة ، المطافئ ، إلخ... و قد بينت الدراسات بأن المناوبة لها تأثير سلبي على عادات النوم و العلاقات الاجتماعية ، حيث ترتبط بحالات الشعور بالتعب و النوم المتقطع ، اضطرابات الشهية ، زيادة حالات الطلاق ، مشكلات جنسية ، انخفاض عدد اللقاءات مع الأصدقاء ، إلخ... و يعود السبب الرئيسي في هذه المشكلات و خاصة العضوية منها إلى التغير الذي يحدث في الساعة البيولوجية للجسم.
- 6- **المسؤولية عن الآخرين : Responsibility for others** بصورة عامة تحمل المسؤولية في ثناياها درجة من الضغط النفسي، و يزيد العبء إذا كانت تلك المسؤولية عن الناس ، مقارنة بالمسؤولية عن أجهزة أو أدوات.
- 7- **البيئة المادية : Physical environment** تشمل البيئة المادية للعمل عناصر مثل الحرارة ، الإضاءة ، الضوضاء و تصميم مكان العمل ، فالمهن تحتاج إلى هذه العناصر بدرجات متفاوتة و كما أن الغرض من استخدام المكان يحدد العناصر التي ينبغي توافرها و بصورة تسهل الأداء على مستخدم المكان.
- أن العاملين بقطاع الخدمات الاجتماعية و المهن التي و يرى الباحث (Farber , 1983) تركز على التعاطف من أكثر الأفراد عرضة للإرهاك المهني و يتسمون عادة بالقلق و التحمس وانبساط الشخصية و قدرة كبيرة على التعاطف و تقمص شعور و آلام الآخرين . و يرى أن الأسباب الكامنة وراء إنهاك هؤلاء الأفراد هي كالتالي:

- أ - غموض الأدوار: يفتقر الأفراد المعرضين للإرهاك المهني لوضوح أدوارهم خاصة منها المرتبطة بالحقوق و المسؤوليات و الأهداف و المكانة لكل منهم و لمؤسساتهم.
- ب - صراع الأدوار: وجود تناقض بين متطلبات المهنة و أخلاقياتها.
- ج - عبء الأدوار: حين تفوق متطلبات المهنة إمكانيات و قدرات الفرد.
- د - العزلة: يفتقر الأفراد المعرضين للإرهاك إلى السند الاجتماعي سواء ضمن أو خارج المؤسسة.
- و - الاستقلالية: حرية التصرف لديهم مقيدة بإجراءات إدارية.
- إلى جانب هذه الأسباب توصلت العديد من الدراسات:

Carroll & White (1982) ; Turnipseed (1994) ; Golembiewski & Munzenrider (1993) ; Golembiewski & al (1992)(1986) ; Grouse (1984) ; Hoeksma, Guy , Brown & Brady (1993) ; Koeske , Kirk & Koeske (1993) ; Lee & Ashforth (1993) ; Maslach (1982) ; Piedmont (1993) ; Pines & Aronson (1988) ; Powell (1994) .

إلى النتائج التالية:

- 1 - يمكن لكل عوامل الضغط أن تولد الإرهاك.
- 2 - يعد الإرهاك المهني حالة نفسية بيولوجية.
- 3 - يرتبط الكشف و التعرف على الإرهاك بفطنة وذكاء الملاحظ.
- 4 - قد تظهر أعراض الإرهاك أحيانا بسرعة ، لكن غالبا ما يستمر ذلك عبر الزمن.
- 5 - يعد الإرهاك سيرورة أكثر من أن يكون نتيجة لحدث.
- 6 - يختلف الإرهاك في الشدة و في مدة دوامه.
- 7 - يحدث الإرهاك و الآثار المترتبة عنه أكثر من مرة.
- 8 - الإنكار الكلي للإرهاك و الإدراك الواضح للمشكل من الخصائص المميزة له.
- 9 - الإرهاك المهني حالة معدية إذ غالبا ما يعرف الآخرون ضغطاً إضافياً نتيجة له.
- 10 - يصيب الإرهاك المهني فئة الشباب أكثر ما يصيب كبار السن.
- 11 - يتماثل الرجال و النساء في تجربتهم مع الإرهاك.
- 12 - يصاب الأعزب بالإرهاك أكثر من المتزوج.
- 13 - يحدث الإرهاك المهني عبر مراحل تدريجية.
- 14 - لا يعد الإرهاك المهني مرضاً لذا لا يمكن تفسيره استناداً للنموذج الطبي.

- 15 - لا بد من عدم الخلط بين الإنهاك المهني و التمارض .
- 16 - كلما زاد الإنهاك كلما حدث تدهور في الصحة الجسمية و العقلية للفرد .
- 17 - الإستقلالية في العمل و السند الاجتماعي من أهم عوامل الوقاية و التخفيف من الإنهاك .
- 18 - أوقات الراحة و حسن استغلالها من العناصر الأساسية لأي مهنة .
- 19 - الإنهاك المهني سلاح ذو حدين قد يؤدي في بعض الحالات إلى النمو و التقدم المهني كما قد يؤدي إلى اليأس و الصدمة (Gilliland & James , 1997) .
- يتجلى من برنامج وقاية الممارسة الطبية (2000) أن عوامل الخطر الفردية عند هي الميل نحو المثالية و الكمال اللتان تدفعانهم إلى معاشة توترات ، إحباط و خيبات أمل كثيرة خصوصاً عند النساء اللواتي يبدين صعوبات أكبر في التوفيق بين مثاليتهن و واقع الممارسة الطبية .
- العوامل الفردية المؤدية إلى تناذر الإنهاك المهني في : (Gautier , 2003)
- و قد لخصت في إنكار خطير للذات " **Abnégation dangereuse** " و التضحية بالنفس إلى جانب أنا أعلى يتميز بالصلابة ، يؤدي ب **Altruisme** إلى تجاوز حدود الذات ومسحها و إلى مقاومة التعب و المرض أو إنكار التعب و رفض فكرة الإيثار ، فالأنا الأعلى لم يعد تلك الهيئة التي تميز بين الخير و الشر ، المرض (Van Ingen , 2002) .
- لكنه أصبح الأمر بنجاح إذا لم يحققه الأنا تعرض بموجبه إلى نقد شديد ، و النتيجة أن الأنا يستهلك كل طاقته و ينهك شيئاً فشيئاً في محاولاته للوصول إلى متطلبات الأنا الأعلى .
- (Aubert & De Gaulejac , 1991)
- ما كان في السابق بناية مليئة بالحياة لم يعد إلا بنية خاوية : « ...جاء عن "Freudenberger" قد لا تزال البنية الظاهرية سليمة ، لكن إذا ما حاولتم المغامرة إلى الداخل .. فسيدهشكم حجم الإقفرار الموجود فيها. (Freudenberger , 1974) »
- الشخصية الاستقلالية**: تعود الفرد على اتخاذ القرارات بنفسه يؤدي به إلى صعوبة التفويض فيصبح معرضاً لمواقف مولدة لتوترات فكرية وعلائقية معتبرة .
- نجدها تناسب إذا أمعنا النظر في الخصائص المميزة للأفراد ذوي النمط شخصية الأفراد المرشحين للإصابة بتناذر الإنهاك المهني و تتمثل هذه الصفات في:
- القيام بأكثر من عمل في وقت واحد .
 - السباق ضد الوقت .

- شخصية عدوانية.
- درجة عالية من الدافعية.
- درجة عالية من روح المنافسة.
- النظر للحياة كميدان منافسة حتى خلال مزاولته للأنشطة الترويحية.
- رغبة عالية في الإنجاز و إن كان في بعض الأحيان بدون أهداف محددة.
- عدم إظهار اهتمام بالبعد الجمالي للبيئة المحيطة به.
- يعتقد بقوة بالشعار القائل: "إذا أردت إنجاز عمل بصورة جيدة فقم به بنفسك"
- يدفع الآخرين للإسراع في حديثهم.
- يحاول تحويل دفة الحديث بينه و بين الآخرين تجاه وجهة نظره أو اهتماماته.
- ضيق الصدر أو قليل الاحتمال . (علي عسكر، 2000)

يمكن تصنيفها إلى عاملين رئيسيين هما : الكفاح كما تشير البحوث المعاصرة إلى أن سمة و نفاذ الصبر و سرعة الانفعال " Achievement striving "

و يبدو أن نفاذ الصبر أو التلهف من شأنه إيجاد تنافر أو عدم انسجام مع الآخرين وبالتالي غياب التفاعل الاجتماعي ، و هذا بدوره يؤدي إلى غياب الدعم الاجتماعي في بيئة العمل .
أما بالنسبة للأفراد ذوي الدرجة العالية من الإنجاز فإن اندماجهم شبه التام في أعمالهم يكون وراء قلة تفاعلهم الاجتماعي و ربما افتقارهم للمهارات الاجتماعية وكما أن الدرجة العالية من المنافسة تجعلهم غير مستعدين لتقبل الآراء و المقترحات من زملائهم وأقل رغبة في تلقي الدعم . (علي عسكر، 2000)

إن تزايد المهام يؤدي إلى التقليل من الوقت المخصص لمساندة المرضى وعائلاتهم حيث يحل محل العناية العلائقية عناية تقنية يحضى بها مرضى أصبحوا أكثر دراية بأمراضهم و أقل احترامًا لمهنة الطبيب ، و نشير كذلك إلى العبئ العاطفي الانفعالي المرتبط بمواجهة معاناة المريض أو موته ، و الذي لم تحضره لها دراسته للطب ، كل هذه الأعباء تتركه دون طاقة ، و سواء كان وسطهم المهني هو الذي يتطلب الكثير أم أنهم يضعون أهدافًا لا طاقة لهم بها فإن النتيجة واحدة هي إنهاك مهني يحل تدريجيًا بمؤثراته وموكبه من الأعراض.

2 - مؤشرات وأعراض الإرهاك المهني:

هناك ٤ مؤشرات أولية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار كنوع من التحذير تشير بأن الفرد في طريقه إلى الإرهاك المهني (Barbra Braham) :

- 1- الانشغال الدائم لنفسه كل يوم . فعندما يقع الفرد في شرك الانشغال الدائم فإنه يضحي بالحاضر ، و هذا يعني أن وجوده في اجتماع أو مقابلة يكون جسدياً و ليس ذهنيًا ، و عادة في مثل هذه الحالة ينجز الفرد مهامه بصورة ميكانيكية دون أي اتصال عاطفي مع الآخرين ، حيث أن الهم الوحيد الذي يشغل باله هو السرعة و العدد و ليس الإتقان و الاهتمام بما بين يديه.
- 2- العيش حسب قاعدة " يجب و ينبغي " يصبح هو السائد في حياة الفرد ، الأمر الذي يترتب عليه زيادة حساسية الفرد لما يظنه الآخرون و يصبح غير قادر على إرضاء نفسه ، و حتى في حالة الرغبة في إرضاء الآخرين التي تصاحب هذه القاعدة ، فإنه يجد ذلك ليس بالأمر السهل عليه.
- 3- تأجيل الأمور السارة و الأنشطة الاجتماعية من خلال الاقتناع الذاتي بأن هناك وقتاً لمثل هذه الأنشطة فيما بعد و لكن لن يأتي أبداً ، و يصبح التأجيل القاعدة أو المعيار في حياة الفرد.
- 4- فقدان الرؤية أو المنظور الذي يؤدي إلى أن يصبح كل شيء عنده مهماً و عاجلاً ، وتكون النتيجة بأن ينهمك الفرد في عمله لدرجة يفقد معها روح المرح ، و يجد نفسه كثير التردد عند اتخاذ القرارات، و يرتبط ذلك بما يعرف في الغرب بالشخص المدمن على العمل و تشير التسمية إلى الفرد الذي أصبح العمل الجزء الأساسي في حياته و في مركز اهتماماته الشخصية بصورة تخل بالتوازن المطلوب لتفادي المشكلات البدنية و الانفعالية التي تصاحب مثل هذا الخلل (علي عسكر ، 2000)

قائمة تضم مؤشرات للإرهاك المهني و هي ، كما وضع (Dion 1992) :

على مستوى الشعور:

عدم الرضى ، سرعة الانفعال ، التصلب .

على مستوى الجسد:

أرق ، قرحة ، آلام الظهر .صداع.

على مستوى الحياة الشخصية:

إفراط في الكحول ، إفراط في الأدوية ، مشاكل مع الزوج / الزوجة ، مشاكل عائلية.

على مستوى العلاقات:

انسحاب، جنون العظمة، التنازل.

على مستوى العمل:

غياب روح معنوية منحة.

ويتجلى تناذر الإنهاك المهني في مجموعة أعراض تختلف من فرد

فإن العلامات العيادية لهذا التناذر لآخر . فحسب (Canoui & Mauranges , 1998)

هي أعراض سوماتية ، نفسية و سلوكية متعددة تحليلها النقدي يظهر أنها علامات لانوعية يعبر عنها جسدياً بالتعب و الإضطرابات الهضمية المعوية و اضطرابات النوم . و قد يتعلق الأمر بعلامات سلوكية غير مألوفة عند الفرد كالغضب ، الحساسية الزائدة للإحباطات و البكاء (الذي يشير إلى العبء الانفعالي (و الريبة و الحذر إلى جانب مواقف تهكمية أو مواقف العظمة التي تقود الفرد إلى تصرفات خطيرة على نفسه وعلى غيره.

كما أن الحيوية المزيفة تحجب عدم الفعالية في أداء العمل ، فيلجأ الفرد إلى الفرار من عمله أو بالعكس المكوث فيه لوقت أطول و الإفراط في النشاط لكن بتفضيل المظهر الكمي على النوعي.

فتزى أن أعراض الإنهاك المهني غالباً ما توافق أعراض الإكتئاب أما (Gautier , 200) فتناذر الإنهاك المهني ما هو إلا رد فعل اكتئابي أمام وضعية ما ، يميزه:

* استنفاد الذخيرة الطاقوية مما يؤدي إلى الشكاوي الجسدية كالتعب و الصداع و آلام المعدة... إلخ أما الإنهاك الانفعالي فيتجلى في الإكتئاب.

* اللاشخصية: غالباً ما يتبنى المهني المصاب بهذا التناذر مواقف تهكمية و غير اجتماعية تجاه زملائه ، فهو يميل إلى العزلة و الحد من الإتصالات الاجتماعية.

* الشعور بعدم الرضا عن المهنة مما يؤدي إلى انخفاض تقدير الذات و إلى مواقف التشاؤم.

أن تناذر الإنهاك المهني هو و يرى كل من (Aronson Kafry Pines 1981)

استجابة للضغط و تمثل هذه الأخيرة ترتيباً لأربع أعراض:

- 1 تعب انفعالي ، جسدي و عقلي .
- 2 نقص الحماس في العمل و في الحياة عامة .
- 3 انخفاض في تقدير الذات و إنكار الحياة الشخصية .
- 4 الشعور بالهجر و الغرابة .

و قد اقترحوا أداة قياس تتكون من 21 بند و هي (BI Burnout index) ويتميز الجدول العيادي لتناذر الإنهاك المهني بمظهره الذاتي و الفردي إذ يبرز في شكل تجربة انفعالية سلبية مزمنة و مستمرة من فقدان الطاقة و الشعور بانحطاط القوى إلى اللامبالاة و الضجر يليها عدم الإكتراث الذي إذا ما استمر حيرتهم تتحول إلى ضجر، وحماسهم إلى غضب و تفاؤلهم إلى يأس فبعضهم ينفذ صبره أمام العجز الذي يحسونه أمام المهام التي يجب إنجازها فتزداد سرعة تهيجهم و تتجه نحو كل من يحيط بهم.

وتتدرج أعراض الإنهاك المهني حسب (Freudenberger 1974)

أداة للقياس هي Christina Maslach (طورت) Maslach Burn out 1981
Inventory (MBI)

تعكس تصور ثلاثي الأبعاد للإنهاك المهني تتفاعل فيه ثلاثة أعراض رئيسية:

- أ الإنهاك الانفعالي و/أو الجسماني: مما يؤدي إلى شعور الفرد بفقدان الطاقة النفسية أو المعنوية و ضعف الحيوية و النشاط حيث أن الطلبات العاطفية المفرطة تترك الفرد مفرغاً من كل إحساس .
- ب نقص الشعور التعاطفي: أو بالأحرى اللاشخصية و هي تجرد العلاقة بالآخر من ميزة الإنسانية و العمل على إبعاد عاطفي مفرط للمريض يقدم عليه الطبيب بهدف الحماية .

جدول رقم 01 : وتشتمل على عناصر سلوكية ، جسدية و علائقية إلى جانب عناصر أخرى

السلوكية	الجسدية	العلائقية	الموقفية
انخفاض في كمية و فعالية العمل. -التغيب. -زيادة سلوك الخطر. -ازدياد المداواة. -مراقبة الساعة. -الشكوى (التذمر) -تغيير أو مغادرة العمل. -العجز على مواجهة أدنى المشاكل. -نقص الإبداع. -فقدان اللذة. -فقدان التحكم. -التأخر. -الخوف من العمل. -التأرجح بين طرفين: الإفراط في التجند أو الإنسحاب. -استجابات آلية. -قابلية للحوادث. -تغيير (في أو) الإنقطاع عن الإنتماء الديني -محاولة الانتحار.	-تعب مزمن. -مقاومة ضعيفة. -زكام وإصابات جرثومية. -إصابة الأعضاء الضعيفة. -عدم التنسيق. -صداع. -قرحة معدية. -أرق،كوابيس، نوم مفرط. -إضطرابات معدية وعائية. -لزمات الوجه. -توتر عضلي. -إدمان الكحول و/أو المخدرات. -زيادة استعمال التبغ و القهوة. -سوء التغذية أو الإفراط فيها. -حركية زائدة. -زيادة في الوزن أونقصه بصفة مفاجئة. -ضغط دموي مرتفع ، ربو، مرض السكري،...إلخ. -أضرار ناجمة عن سلوك الخطر. -زيادة التوتر ماقبل الحي	-الإنسحاب من الأسرة. -عدم نضج التفاعلات -إخفاء المفكرة. -الريبة تجاه الآخرين -التقليل من أهمية الغير. -عدم فصل المهنة عن الحياة الاجتماعية. -الوحدة. -فقدان المصداقية. -فقدان القدرة على الحديث حتى مع الزبائن. -علاقات لا شخصية. -التحول من التفتح و التقبل إلى الانطواء و الإنكار. -العجز على مواجهة أدنى المشاكل العلائقية. -زيادة التعبير عن السخط و الشك و عدم الثقة. -مواقف انتقادية مفرطة تجاه المؤسسة و زملاء العمل. -الشروء. -الإحساس بعدم الكفاية، بالدونية و عدم الكفاءة. -نقد الذات. -تأرجح سريع للمزاج. -فقدان الثقة، المعنى و الغرض.	-الإكتئاب. -الشعور بالفراغ. -المرور من القدرة على فعل كل شيء إلى عدم الكفاءة. -التهكم. -جنون العظمة. -القهرية و الهجاس. -عدم الرأفة و التعاطف. -الشعور بالذنب. -الإنزعاج (الضجر). -العجز. -الأحاسيس و الأفكار المرعبة و المثلة. -النمطية. -اللاشخصية. -التشاؤم. -العظمة. -مزاج سيء خصوصا تجاه الزبائن. -عدم الثقة بالإدارة ، المراقبين و لا حتى في زملاء العمل. -مواقف انتقادية مفرطة تجاه المؤسسة و زملاء العمل. -الشروء. -الإحساس بعدم الكفاية، بالدونية و عدم الكفاءة. -نقد الذات. -تأرجح سريع للمزاج. -فقدان الثقة، المعنى و الغرض.

المصدر من إعداد الطالبين

3- مراحل الإنهاك المهني:

لا يصل الفرد إلى حالة الإنهاك المهني بشكل مفاجئ بل هي نتيجة لسياق بطيء.

أن المصاب بالإنهاك المهني يمر على أربعة و يرى الباحثان (Brodsky Edelwich 1982) مراحل هي:

3-1 مرحلة الحماس :

يلتحق الفرد بمنصب عمله بآمال عالية وانتظارات غير واقعية وتظهر قدراته المهنية ساطعة و براءة في مثل هذه الحالات لا بد من تعديل هذه المثالية ببرامج تدريبية و توجيهية لما يمكن للفرد تحقيقه في هذا المركز تفادياً للركود المحتمل.

3-2 مرحلة الركود:

يحدث الركود عندما يبدأ الفرد بالشعور أن الحاجيات المادية و المهنية و الشخصية لم تُشبع ، و يتم التعرف على هذا عادة بملاحظة ترقية من هم أقل منه كفاءة إلى مناصب عليا إلى جانب إلحاح العائلة على إثباع المتطلبات المادية المتزايدة و غياب الحوافز الداخلية للأداء الجيد للمهمة، و نشير إلى أن غياب التعزيز الداخلي و الخارجي يدفع بالمهني إلى مرحلة الإحباط.

3-3 مرحلة الإحباط:

يشير الإحباط بوضوح إلى أن الفرد في حالة توتر و اضطراب في مثل هذه الحالات يتساءل الفرد عن أهميته و فعاليته وعن تأثير جهوده المبذولة لمواجهة مختلف العراقيل المتزايدة.

نظراً لعدوى الإنهاك المهني و سرعة انتشاره بين الأفراد تسعى المؤسسات و مصالح الخدمات إلى مواجهته بإنشاء ورشات عمل و جماعات السند لتوعية الأفراد و تنمية إدراكهم بخطورة تناذر الإنهاك المهني و حثهم على ايجاد الحلول المناسبة كجماعة ، كما أنها تساعد على إحداث تغييرات على مستوى الأفراد و المؤسسة، فإذا نجحت في هذه العملية فترجع بالأفراد إلى مرحلة الحماس وإلا فإن البلادة و الإنهاك تكون المرحلة اللاحقة.

3-4 مرحلة البلادة Apathy:

تعد البلادة إنهاكاً و هي تشير إلى لامبالاة مزمنة أمام الوضعية الراهنة يصل الفرد فيها إلى حالة قصوى من عدم التوازن و الجمود أو الركود، ففي هذه الحالات غالباً يصبح العلاج النفسي أمراً ضرورياً (Gilliland & James 1997).

و تذهب الأعمال الكثيرة لـ **Golembiewski , Munzenrider & Carter (1983)**

وفي نفس الاتجاه **(1985) Golembiewski , Munzenrider & Stevenson** ،

بوصفها لثمانية مراحل للإرهاك المهني يمكن تمييز المراحل الأربعة الأكثر أهمية من بينها:

أ- لحماس أولي راجع إلى الطلبات التي تكون كثيرة في المهن العلائقية المصبوغة بالمثالية بشدة ، يعقبه إحباط تدريجي راجع لعدم كفاية الموارد المتوفرة للاستجابة لها .

ب- هذا الفارق بين (الطلبات و الموارد) ينجم عنه ضغط يترجم بتعب انفعالي و قلق إزاء وضعيات العمل .

ج- إذا ما استمر هذا الفارق فإن القلق قد يقود الفرد تدريجياً نحو ردود أفعال المواجهة العدوانية و بعدها سلوك التهكم نحو الزبائن أو الزملاء .

د- المراحل النهائية للإرهاك المهني تتجلى في الابتعاد و الانسحاب الانفعالي اللذان يقودان إلى لامبالاة معمة : الفرد يكون قد (أُتلف) كلية و لم يتبق منه سوى الرماد .

(Guillevic , 1991)

أما **(1980) Cherniss** ، فيرى أن الإرهاك المهني يتطور في مراحل مختلفة هي:

*مرحلة أولية مع تجند مفرط من أجل تحقيق الأهداف ، نفي الحاجات الشخصية ، الحد من الاتصال الاجتماعي و أخيراً إنهاك و تعب دائمين .

*مرحلة بتجند منخفض يصحبه فقدان للأحاسيس الإيجابية تجاه المريض و اللجوء للمواد المؤثرة على السلوك كالمهدئات ، فقدان المشاعر الإيجابية تجاه العمل و الزملاء إلى جانب الإحساس بالاستغلال .

*مرحلة بردود أفعال انفعالية مع اكتئاب وعدوانية وإرجاع الذنب على الآخرين وعلى النظام .

*مرحلة انحطاط مع انخفاض القدرات المعرفية ، صعوبة التركيز و اضطرابات الذاكرة يرافقها عجز عن إعطاء تعليمات واضحة مع فقدان الإبداع و تنفيذ للخدمة بالمعنى الضيق .

*مرحلة فقر في:

-الحياة الانفعالية .

-الحياة الاجتماعية تؤدي إلى العزلة .

-الحياة الفكرية مرفوقة بالضجر .

*مرحلة ردود الأفعال النفس جسدية .

*مرحلة فقدان لمعنى العمل قد تصل حتى الإدمان و الانتحار .

في حين يرى (علي عسكر ،2000) أن الوصول إلى حالة الإرهاك المهني يتم عبر ثلاث مراحل هي:

المرحلة الأولى : وتعرف بمرحلة الاستثارة الناتجة عن الضغوط أو الشد العصبي الذي يعايشه الفرد في عمله و ترتبط بالأعراض التالية: سرعة الانفعال، القلق الدائم، فترات من ضغط الدم العالي، الأرق، صرير الأسنان أو إصطكاكهم بشكل ضاغط أثناء النوم، النسيان، الصعوبة في التركيز، الصداع و ضربات القلب غير العادية.

المرحلة الثانية: و تعرف بمرحلة توفير أو الحفاظ على الطاقة و تشمل استجابات سلوكية مثل : التأخير عن الدوام ، تأجيل الأمور الحادة لأكثر من يومين لعطلة نهاية الأسبوع، انخفاض الرغبة الجنسية ، التأخير في إنجاز المهام ، الامتناع ، زيادة في استهلاك المشروبات المخدرة ، زيادة إستهلاك المنبهات ، لامبالاة ، انسحاب اجتماعي ، السخرية و الشك والشعور بالتعب في الصباح .

المرحلة الثالثة: و يطلق عليها مرحلة الإستتراف أو الإرهاك و التي ترتبط بمشكلات بدنية و نفسية مثل : الاكتئاب المتواصل ، اضطرابات مستمرة في المعدة، تعب جسدي مزمن، إجهاد ذهني مستمر، صداع دائم ، الرغبة في انسحاب نهائي من المجتمع والرغبة في هجر الأصدقاء و ربما العائلة.

و ليس بالضرورة وجود جميع الأعراض للحكم بوجود حالة الإرهاك المهني في كل هذه المراحل بل وجد أن ظهور عنصرين أو عرضين في كل مرحلة يمكن أخذهما كمؤشر على أن الفرد يمر بالمرحلة المعنية (Everly 1985) .

لا يختلف الإرهاك المهني عند عن ذلك الذي يصيب المهن الأخرى ، إلا أن ردود أفعال قد يكون لها عواقب سلبية على نوعية العلاج العلائقية و التقنية و هذا عن طريق ميكانزمين هما (Mc Cue , 1982) .

اضطرابات المزاج : Les perturbations d'humeur و هي نتيجة مباشرة للإرهاك الانفعالي ، و يظهر على شكل اكتئاب و تدهور العلاقات البين - شخصية مع الزملاء .

3-5 مراحل تطور الإرهاك المهني:

ميز الباحثون الذين تناولوا هذه الظاهرة مراحل عدة في تطور الإرهاك المهني، أربعة منها و هي كالتالي ذكرت من طرف (Edelwich et Brodsky1980)

1- مرحلة تحمس مرفوقة بنشاط كبير و الشعور بقدرة كبيرة على العمل.

2- مرحلة ركود تظهر من خلال تعب شديد و شكاوي سيكوسوماتية.

3- مرحلة إحباط تظهر في شكل تأنيب الذات و إحساس كبير بالعجز.

4- مرحلة التخلي على السلوك الأخلاقي مع الشعور بالخمول و اللامبالاة.

من جانبه يقترح خمسة مراحل حسب التسلسل التالي (Elieze 1981)

الإحباط الغضب العنف النكوص الاستسلام الاكتئاب .

فهو يؤكد على تهيئة الاكتئاب الناتج عن الإحباط غير المعبر عنه.

فيما يلي الإرشادات الأساسية للإرهاك المهني أو بوارده حسب دراسات (Arlem Mac)

على النحو الذي نقله (Bride Yves Lamontagne 1993,1995)

1- فقدان تدريجي للارتياح إزاء العمل، فالشخص يفقد الرغبة في الالتحاق بعمله و هذا إنما يعود إلى شعوره بفقدان متعة العمل.

2- ظهور عدة مشاكل صحية عابرة مثل: ألم الرأس، ألم الظهر، ألم المعدة، تردد نزلات الزكام، ارتباك على مستوى الأمعاء، اضطرابات النوم كالأرق.

3- البروز المتجدد للمشاكل في ميدان العمل، فتصبح ردود أفعاله غير لائقة تجاه زملاءه أو إزاء بعض الحالات المهنية، فيصبح سريع الغضب، و ينعزل من المحيط الاجتماعي.

4- تدهور المردود و الإنتاجية، و يصحبها تراجع و خمول مفرط، فيبلغ الإنهاك في آخر المطاف إلى الخمول التام و عجز من استغلال الطاقات الكامنة في تلبية المتطلبات الخارجية.

4-عوامل خطورة الإنهاك المهني :

إن عوامل الضغط التي يتعرض لها الممرض عديدة و متنوعة، فإذا كانت المتطلبات الخارجية تفوق قدرات هذا الأخير، فهذا يؤثر على نوعية العلاج و في نفس الوقت على معنوياته.

يعتبر علاج المريض ليس بعمل سهل، و يتطلب من الممرض أن يتحلى بكفاءات عالية، وهذا في مختلف مجالات التمريض منها التقنية و العلائقية.

فأمام كل هذه المتطلبات، يجد الممرض نفسه معرض إلى عوامل قد تكون خارجية عوامل ذات الطابع التنظيمي (أو عوامل داخلية) شخصية تجعله عرضة للإرهاك المهني.

4-1-العوامل الخارجية:

العوامل ذات الطابع التنظيمي:

إن ظروف العمل تعد عوامل خطورة فعالة: العمل المرهق، الغموض في تقسيم الأدوار، العلاقات المهنية، آلام المريض و العلاجات التي يتلقاها.

4-1-1- العمل المرهق:

لقد أوضحت بعض التحقيقات أن هناك علاقة تربط بين العمل المرهق و عدد أعراض الضغط أو الإشارات الدالة عليه، على غرار الإدمان على الكحول، التغيب، اللجوء إلى العقاقير. (in Sylvie Antoine, 2000) بينت دراسة حول الإنهاك المهني عند الممرضين العاملين في مصالحي المرضى المسنين، أن الممرضة تقوم بأعمال صعبة المهام، لأنها تعالج أشخاص يعانون من عدة أمراض في نفس الوقت، و أشخاص معوقين حركيا و هذا ما يجعلها في حالة تعب بدني، نفسي.

أما عن كل من (Mauranges Aline et Pierre Canoui 1998) فقد تحدثا في كتابهما عن أحد التحقيقات التي أقيمت سنة 1996 حول تنظيم ظروف العمل عند الممرضين، فتوصلوا إلى أن: 69% من الممرضين يشكون من الحالات الصعبة.

41% يشكون من حمل الأتقال التي قد تصل إلى 50 كغ.

82% يشكون من معاناة جسدية كالوقوف لأوقات طويلة دون اللجوء للراحة.

4-1-2- التباس الأدوار:

إن التباس الأدوار قد يؤدي إلى غموض إذا ما افترق الشخص إلى معلومات واضحة متعلقة بالدور الخاص به، و غالبا ما يفصح الممرض الذي يشكو من هذا الغموض عن عدم رضاه، فيولد هذا الرفض ضغط شديد و إحساس بتفاهة ما يقوم به زيادة على فقدانه الثقة بنفسه.

4-1-3- العلاقات المهنية:

لقد توصلت الدراسات التي أجراها كل من (Kaplan et Fench 1964 و (1970) Kahn إلى أن نقص الثقة إزاء زملاء العمل إنما يرجع إلى غموض شائك يشوب تقسيم الأدوار، فينجم عن ذلك تذبذب في الاتصال مع الزملاء من طبيب، رئيس قسم، ممرض،....

(in Sylvie antoine, 2000)

خلاصة الفصل

بذلك فإن البيئة الوظيفية والمؤسسية التي يعمل بها الفرد تؤثر في وقايتها أو تعرضه للإنهاك وذلك حسب ما يوجد بها من ظروف و إمكانيات ، وإدارة ، فإذا كانت مجهزة ، Burnout النفسي

لتحقيق ما بدأ الفرد العمل من أجله من أهداف ، وتوفرت فيها إدارة عادلة لا تضغط على الفرد بما لا يطيقه - وإن كان وجود قدر معين من الضغط أمر مهم ولكن بما يتناسب وقدرات الفرد - وزملاء متعاونون فإن ذلك يمثل جسرا يقف بين الفرد والإرهاك النفسي ، والعكس صحيح . لذلك فقد يصاب الفرد بالإرهاك النفسي ويكون السبب راجعا إلى مؤسسة العمل التي يعمل بها ، فالمعلم مثلا الذي يعمل في مدرسة يشيع فيها الجو الدكتاتوري ، و اللاتعاوني ، أو لايجد فيها المساندة والدعم المناسب ، أو لا تتاح فيها الفرصة للارتقاء الوظيفي ، في حين أنه مطالب بأدوار متعددة قد تتعارض أحيانا ، كل ذلك يؤثر عليه ويفقده التفاعل السليم مع الآخرين مؤديا به في النهاية إلى الإصابة بما يسمى الإرهاك النفسي ، فلا بد من مراعاة مكان عمل الفرد بما فيه من إدارة ، وزملاء ، وعملاء يتعامل معهم الفرد ، والوسط الاجتماعي المهني المحيط بالفرد.

الفصل الثالث

الفصل الثالث الرقابة الإدارية و أنماطها

تمهيد

1 - ماهية الرقابة

- مفهوم ونشأة الرقابة
- عناصر الرقابة
- خطوات الرقابة

2- الرقابة الإدارية

- مفهوم الرقابة الإدارية
- المكونات الأساسية لنظام الرقابة الإدارية
- أساليب تقييم الرقابة الإدارية

3- أدوات الرقابة و أهدافها وأنماطها فعاليتها

- خصائص نظام الرقابة الفعالة
- أدوات الرقابة و أساليبها
- أهداف الرقابة

خلاصة الفصل

تمهيد

تتماشى الرقابة الإدارية و مفهومها و أغراضها و أهدافها مع النشاط الاقتصادي ، وما يرتبط به من عوامل الإنتاج كما ترتبط ارتباطا كبيرا بالحجم فكلما كبر حجم المشروعات و المؤسسة كلما زاد عدد العاملين وتعددت المسؤوليات وزاد تقسيم العمل ، تطلب العمل رقابة أكثر لتحقيق حسن استخدام الأصول والأموال والقوى البشرية بما يعود على رأس المال بالعائد المناسب ولهذا فالرقابة مطلوبة على المستوى الكلي والجزئي ، ولقد نبعت الحاجة إلى رقابة عمل الغير منذ قديم الزمان ، حيث كان العمل و الاحتفاظ بالأصول يوكل إلى الأفراد لحساب الدولة، وتطلب الأمر الرقابة على هؤلاء الأفراد ،حيث يقومون بالاحتفاظ بالأصول وتسجيل تحركاتها وقديما كان الفرد يقيد و يراقب عمله في نفس الوقت إلا أن التقدم فصل الملكية عن الإدارة و بالتالي زادت الحاجة إلي الرقابة علي العاملين ، و كذلك الرقابة لصالح أصحاب رأس المال ، و أصبحت من وظائف الإدارة رقابة أعمال العالين و محاسبتهم على أخطائهم و تصحيح هذه الأخطاء ، و أصبحت الحاجة ماسة إلي من يراقب هؤلاء المديرين نيابة عن أصحاب رأس المال على أن يقدموا لهم تقريرا عما لمسوه أثناء رقابتهم .

1- ماهية الرقابة

1-1- مفهوم ونشأة الرقابة

1-1-1- نشأة الرقابة :

تطور المفهوم الرقابة عبر المرور الزمن فقبل سنة 1850 اتسع استخدام الرقابة لتشمل النشاط الصناعي ظهور الثورة الصناعية و ظلت تعني اكتشاف لاختلاسات والتلاعب ، و كانت تتركز في فحص مفصل للأحداث المالية، ثم حدثت تغيرات جوهرية في الاتجاهات الرقابية وأدواتها وأصبح من الضروري وجود نضام محاسبي جيد لغرض الدقة في التقرير و منع التلاعب الاختلاس. و بعد 1850 ظهرت المشروعات كبيرة الحجم و برزت شركات المساهمة و غاب أصحاب رأس المال عن الإدارة وانتقلت إلي المهنيين و الذين انصب اهتمامهم علي المحافظة علي سلامة رأس المال و أعترف بنظام الرقابة الإدارية و ظهرت الرقابة الخارجية .

1-1-2 - مفهوم الرقابة:

لها مفهوم إداري بحيث تعتبر وظيفة الرقابة الجانب الأخير من العملية الإدارية حيث تكتمل بوضع نظام رقابي فعال يضمن تحقيق مستوى مستمر و مرض من الأداء .
و تتمثل هذه الوظيفة في:

- مقارنة ما تم تنفيذه بالخطط الموضوعية .

- اتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية عندما ينحرف الأداء الفعلي (أو يتوقع أو ينحرف) عن الأداء المخطط .

ولهذا يمكن اعتبار الرقابة علي أنها، ذلك الجزء من وظيفة المدير التي تختص بمراجعة المهام المختلفة، والتحقق مما تفيد و مقارنته بما يجب تنفيذه و اتخاذ اللازم في حالة اختلاف مسار

الاثنين(محمد فريد الصحن - علي الشريف - محمد سلطان، (1999)، ص 335).

1-1-3- تعريف الرقابة:

كما يمكن تعريفها علي أنها الوظيفة التي تنتج لنا التأكد من أن العمل الذي يتم يطابق ما توقع أن يكون عليه وهي تشمل تحديد معايير رقابية، قياس النتائج لمعرفة أي خروج عن المتوقع و التعرف علي أسبابه والعمل علي تصحيحه(عبد الفتاح محمد الصحن -

سمير كامل (2001)، ص 11).

و عرفها فايول بقوله ” الرقابة تقوم علي التحقق مما إذا كان كل شيء يسير وفقا للخطة المرسومة والتعليمات الصادرة و القواعد المقررة أما موضوعها فهو تبيان نواحي الضعف و الخطأ من أجل تقويمها و منع تكرارها“ .

كما يمكن تعريفها علي أنها ” الرقابة عبارة عن قياس و تصحيح إدارة المرؤوسين للتأكد من أن أهداف المنظمة و الخطط الموضوعية لبلوغ هذه الأهداف قد تم تنفيذها بشكل مرض“(جمال

الدين لعويسات 2003 ص 143).

و باختصار فإن المقصود بالرقابة هو التأكد من سير العمل نحو تحقيق الهدف المرسوم و بما أن الرقابة عملية مستمرة و ملازمة لعملية التخطيط فهي تشمل جميع مجالات المشروع.

2- مجال الإنتاج و نشاطه:

وتتمثل الرقابة في متابعة أرقام الإنتاج الفعلية و مقارنتها بالأرقام الواردة في جداول الإنتاج للتأكد من تنفيذ الكميات المطلوبة و المواعيد المحددة و بالمواصفات الخاصة بالجودة. و كذلك التكلفة الخاصة بهذا الإنتاج و ما مدى تماشيها مع التكلفة التي حددت في الخطة مسبقاً، و يمتد مجال الرقابة على عناصر الإنتاج الأساسية، الآلات ، العمل و الموارد فيجب:

* و ضع معدلات لوقت العامل و إنتاجه خلال هذا الوقت.

* و ضع معدلات لإنتاج الآلة و مدى استخدام طاقتها الإنتاجية.

* و ضع معدلات لاستخدام المواد في إنتاج السلعة.

* و ضع معدلات الإنتاج و جودته

3- مجال نشاط البيع و تحقيق الإيراد:

نتحقق الأرباح المستهدفة للمشروع لو حصل علي الإيراد المتوقع و لم تتجاوز التكلفة للإنتاج الأرقام المقدره، و يتوقف الإيراد المتوقع عندما يتحقق على الكمية المباعة من الإنتاج والأسعار التي بيع بها الإنتاج، وهذا يتطلب رقابة أثناء التنفيذ لجميع العناصر المؤثرة على توافق الإيراد المتوقع مع الإيراد الفعلي.

4- مجال الأموال:

مجال الرقابة على الأموال هام وحيوي للمشروع حتى لا يحدث له توقف لعدم وجود السيولة النقدية الكافية الاستمرار في سداد نفقات و مصروفات الإنتاج و مستلزماته، و تتمثل الرقابة على أرقام التكلفة و الإيراد المحقق و الربح المتولد من عمليات البيع و الذي يتحقق بإتمام مقابلة الإيراد بالتكلفة، و مقارنة كل ذلك مع الخطة المحددة.

1- 2- عناصر الرقابة

تتميز الرقابة بخمسة مراحل متكاملة مع بعضها، تلعب الرقابة الإدارية فيها دوراً هاماً و هي التنظيم التوجيه، المراقبة، التقييم و التقرير و سنطرق إلي كل عنصر بشيء من التفصيل (عبد

الفتاح محمد الصحن ، مرجع سبق ذكره، ص 22).

أولاً: التنظيم:

يهدف إلى ترتيب تنفيذ الأداء الفعلي ترتيباً منطقياً منتظماً حيث يتطلب هذا الترتيب :

- توضيح العلاقات المختلفة بين العاملين في المستويات الإدارية والتنفيذية المتعددة بالمشروع.
- تنسيق هذه الأعمال المترابطة بإدارات المشروع وأقسامه المختلفة.

من هنا يتبين أنه يجب تحديد الأعمال في المشاريع وكذا واجبات كل شخص وتحديد مسؤولية الأشخاص حسب اختصاصهم وما منح لهم من سلطة حتى يمكن تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في تنفيذ نشاط المشروع ويتم تحديد معدلات تقديرية أو نمطية ترتبط بأشخاص معينين يتم ربطها عند التنفيذ بالأداء الفعلي ومن هنا يمكن تحيد مسؤولية الأشخاص وفقاً للواجبات المطلوبة منهم.

ثانياً: التوجيه:

يساعد على التنفيذ الفعلي للمهام طبقاً لما خطط لها فهو يتمثل في:

- إرشاد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة.
- توجيههم توجيه سليم يؤدي إلى إخلاء مسؤولياتهم.
- قيامهم بأداء واجباتهم المطلوبة بطريقة تحقق أحسن النتائج و بأقل التكاليف.

أ/ التوجيه المحاسبي:

يقيس الأحداث المالية لنشاط المشروع ويتم القياس بواسطة النظم المحاسبية الموجودة بالمشروع كالأنظمة المحاسبية لـ: (التكاليف الإداري والمالي) وتنسيق المعلومات المتحصل عليها من الأنظمة السابقة التي تتطلب العناية في تصميمها وبالمستندات المصممة لكل نظام، إعداد السجلات والدفاتر المناسبة، وضع الدورة المستندية المناسبة، تصميم التقارير المناسبة لكل مستوى إداري، تدفق المعلومات المستعملة في هذه التقارير من وإلى كل مستوى إداري داخل المشروع وتوصيل المعلومات السليمة إلى كل من يهمل الأمر خارج المشروع.

ب/ التوجيه الإداري:

ويتمثل في إصدار التوجيهات والتعليمات إلى العاملين عند تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم في الإنتاجية والبيعية وغيرها ...

ثالثاً: المراقبة: تهدف إلى التأكد من مدى كفاءة الأداء أي أن التنفيذ يتم بما يحقق أهداف المشروع بأقل تكلفة وبأحسن كفاية وإنتاجية وربحية ممكنة، فمراقبة الأداء تأتي إما بمقارنة الأداء الفعلي

بالمعدلات التي وضعت عند التخطيط وإظهار أي انحراف عن ما هو مخطط له وتسجيله بعد ذلك تدرس هذه الانحرافات وتحلل لإعطاء الحلول في حالة الانحراف السالب أو منح حوافز للعاملين في حالة الانحراف الموجب.

أما إذا لم يكن للمشروع خطة مسبقة فإن المراقبة تعمل على التأكد من جودة وكفاءة مستوى الأداء الفعلي طبقاً لما صدر من تعليمات.

رابعاً: التقييم:

هو مرحلة تلي مرحلة المراقبة لغرض التأكد من النتائج تمت طبقاً لما أريد لها أن تتم، وتقوم المحاسبة بالدور الأكبر التقييم وفي التحليل لهذه النتائج وهي الانحرافات الناتجة عن مقارنة الأداء مع المعدلات التقديرية الموضوعية في إطار الخطة ويتم تحليل الانحرافات على أسس متعددة نذكر منها:

- المسؤولية فمن هو الشخص المسؤول عن حدوث الانحراف.
- سبب حدوث الانحراف.
- تأثير المنتج ما هو المنتج أو المرحلة التي تم فيها الانحراف
- المكان أي أين حدث الانحراف في العملية الإنتاجية.
- وفي حالة عدم وجود الخطة حتى يتم تحليل الانحرافات فإن الأداء الفعلي هو الذي يقارن بالأداء المثل أو الأداء السابق.

خامساً: التقرير:

هو وسيلة الاتصال لتوصيل المعلومات من المصدر إلى الملتقى حيث يكمل المراحل السابقة الذكر فلا بد من توصيل النتائج إلى المستويات الإدارية المختلفة لتصحيح واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وتشمل التقارير عن الانحرافات أو الأخطاء دون الأعمال الروتينية ويتمشى هذا مع مفهوم الإدارة باستثناء أي يتمثل دورها هنا أن تتخذ الإجراءات أو القرارات التصحيحية وفقاً للمعلومات المقدمة في التقارير المحاسبية وكمن دور المحاسبة في إعداد التقارير المناسبة للمستويات الإدارية المختلفة.

1-3 - خطوات الرقابة: بمجرد أن يبدأ أي نظام في العمل سواء كان هذا النظام آلة ميكانيكية

أو منظمة أعمال فسرعان ما تظهر العديد من الظواهر التي تدفع هذا النظام لأن يخرج عن

المسار الموضوع له لتحقيق أهدافه. إن عملية الرقابة الناجحة هي تلك التي ترمي إلى إجراء التصحيح الخاص بالنظام موضع الدراسة قبل أن تصبح الانحرافات فيه خطيرة، لذا سوف نقوم بشرح الخطوات الأساسية لعملية الرقابة:

أولاً: تحديد معايير الأداء

تعتبر المعايير بمثابة نقاط أو أوجه تركيز معينة اختبارها للتدليل على إنجاز البرنامج أو الخطة المعنية بحيث أن قياس الأداء عن طريقها تعطي للمديرين دلائل محددة عن مدى الرقي من الأداء (محمد فريد الصحن، علي شريف، مرجع سبق ذكره ص 34). ، وهناك أنواع متعددة من المعايير التي تستخدم لغرض المقارنة وعليه فإن الكمية والتكلفة والوقت المستخدم والجودة تعتبر أربعة أنواع من معايير الرقابة، هذا ويمكن تطبيق واستخدام المعايير عند المستويات المختلفة الخاصة بالسياسات والإجراءات وطرق العمل. وحيث أنه ليس بالإمكان القيام بملاحظة جميع عمليات المنظمة، فإنه يصبح من الضروري اختيار بضعة نقاط بهدف الرقابة وبالتحديد فإن النقطة الإستراتيجية في عملية ما بالمنظمة والتي يتم اختيارها كنقطة أساسية للعمل الرقابي هي تلك التي يطلق عليها لفظ نقطة الرقابة الإستراتيجية، وكلما تم اختيار وتحديد موقع نقطة الرقابة الإستراتيجية في وقت مبكر، كلما زاد احتمال اتخاذ الإجراءات التصحيحية الواجبة في وقت مناسب بحيث لا تؤثر الانحرافات على تحقيق أهداف المنظمة. هذا ويجب اختيار وتحديد مواقع نقاط الرقابة الإستراتيجية بشكل يؤدي أن تكون محصلة المقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية عند هذه النقاط معبرة عن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها (حنفي محمود سليمان، وظائف الإدارة، الإشعاع، (1998)، ص 333).

ثانياً: قياس الأداء

إن الخطوة الثانية من العملية الرقابية هي قياس الأداء في ضوء المعايير والأنماط الموضوعية سلفاً، وفي الواقع العملي تظهر الكثير من الاختلافات في تنفيذ المهام كما كان مخططاً لها سواء في مستوى أداء الأفراد أو الإدارات المختلفة، ومهمة القياس في هذه الحالة هي التأكد من قيام الأفراد أو الإدارات بتنفيذ الخطط والمهام المطلوبة. وتعتمد سهولة أو صعوبة قياس الأداء على مدى الكفاءة في وضع معايير يمكن تنفيذها بسهولة فكلما كانت معايير الأداء مناسبة وكانت

الوسائل متاحة لتحديد ماذا يفعل الأفراد كلما سهلت عملية القياس ولكن في الواقع العملي هناك العديد من الأنشطة التي يصعب معها وضع معايير مناسبة وبالتالي يصعب قياسها، وتزداد صعوبة قياس الأداء في المستويات الإدارية العليا وفي حالة الأعمال غير الفنية. ويمكن أن تقول أنه كلما انتقلت الأعمال من المستوى التنفيذي (آلات، مصانع، خطوط إنتاج) إلى المستويات الإدارية الأعلى كلما أصبحت العملية الرقابية أكثر صعوبة.

ثالثاً: تصحيح الانحرافات:

لا تكتمل العملية الرقابية إلا إذا تم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات، فمقارنة الأداء الفعل بالأداء المخطط يمكن من رصد الانحرافات وبالتالي محاولة تصحيحها. وعادة يتم التفكير في الانحرافات على أنها انحرافات سلبية أي عدم الوصول إلى المعايير الموضوعة سلفاً وبالتالي تصحيح الأداء المعيب. ولكن يمكن الانحرافات في بعض الأحيان إيجابية وهذه الحالة تستحق من الإدارة دراستها لتحديد عما إذا كان الانحراف الموجب نتيجة لعدم الدقة في وضع المعايير أساساً أو الأداء العالي للأفراد. ويمكن أن نميز بين نوعين من الانحرافات (محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره ص 353 .)

- انحرافات طبيعية كفرق في انحراف بسيط بين الخطة والتنفيذ أو انحرافات خارجة عن سيطرة القائمين بالتنفيذ....

- انحرافات غير طبيعية كالانحرافات الجسمية أو انحرافات راجعة لقصور في المنفذين أو لتعمدهم ..

ويمكن التفريق بين نوعين من الإجراءات التصحيحية وهما:

- إجراءات علاجية قصيرة الأجل.

- إجراءات علاجية طويلة الأجل.

فالإجراءات العلاجية تنطوي على التصرف السريع والعلاج الفوري والتي قد تظهر في إحدى المجالات. فإذا ما تبين مثلاً أن قسم العزل لإحدى الشركات لم يحقق الخطة المحددة سابقاً، فقد يهتم المدير بإرجاع معدل الإنتاج إلى حالته الطبيعية عن طريق:

- تشغيل العمال وقت إضافة وزيادة عدد الورديات.

- زيادة عدد الآلات المستخدمة أو تشغيل الآلات وقتاً إضافياً.

- تعديل معدلات تشغيل الآلات أو معدلات التحميل عليها ...
- وبعد علاج الأخطاء بصورة سريعة وإرجاع معدلات الإنتاج إلى ما هو مخطط قد يلزم الأمر وقتاً أكبر واهتماماً أعمق بأسباب تدهور الإنتاجية والتعرف على الإجراءات التصحيحية طويلة الأجل لتفادي حدوث هذه الانحرافات مستقبلاً وقد يترتب عن الإجراءات الوقائية طويلة الأجل ما يلي:
- شراء آلة جديدة أو تعديل نوع الآلات
- توضيح الاختصاصات والعلاقات بين الأقسام.
- إحداث التغييرات الإدارية في المناصب والأفراد ...

2 - الرقابة الإدارية

2- 1 مفهوم الرقابة الإدارية .

- توجد عدة تعاريف للرقابة الإدارية فمنها ما نص على ان الرقابة الإدارية هي :
- الرقابة الإدارية هي نظام داخلي يتكون من الخريطة التنظيمية للوحدة مع تحديد للواجبات والمسؤوليات ووجود نظام للحسابات واعداد التقارير هذا بالإضافة الى جميع الطرق و الوسائل الأخرى المستخدمة داخل الوحدة لتحقيق الأهداف التالية:
 - حماية اصول المؤسسة .
 - تشجيع الدقة و مدى الاعتماد على المعلومات والتقارير المحاسبية وأية تقارير أخرى تعد داخل المؤسسة .
 - تشجيع وتقييم الكفاءة التشغيلية لكل جوانب أنشطة الوحدة ومدى الفاعلية تحقيق الأهداف العامة للوحدة .
 - الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية وتشجيع وقياس مدى التماشي معها .
- كما عرفها معهد المحاسبين بأمريكا سنة 1946 بمايلي:"تشتمل الرقابة الإدارية على خطة تنظيمية إدارية وطريقة للتنسيق بالإضافة إلى مجموعة من الوسائل التي تتبناها المؤسسة لحماية الأصول و كذلك لضمان الدقة في المعلومات المحاسبية ،وبجانب كل هذا تهدف المراقبة إلى الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية والى متابعة تطبيق السياسة الإدارية والعمل على السير في حدود الخطط المرسومة "(عبد الفتاح الصحن مرجع سبق ذكره ، ص 125).

وفي سنة 1953 اصدر معهد المحاسبين القانونيين بانجلترا تعريفا آخر للرقابة الإدارية يتضمن مايلي: "تشير إلى الرقابة الإدارية إلى نظام يتضمن مجموعة عمليات المراقبة المالية و التنظيمية والمحاسبة التي وضعتها الإدارة ضمانا لحسن سير العمل داخل المؤسسة و تشمل المراقبة الإدارية مايلي:

-المراجعة الإدارية

-رقابة الميزانية،

-نظام الضبط الداخلي "المراقبة المالية .

و وسائل أخرى كالتكاليف المعيارية و تقديم تقارير دورية للإدارة.

كما عرفت الرقابة الإدارية سنة 1926" بأنها الإجراءات و الطرق المستخدمة في المشروع من اجل الحفاظ على النقدية و الأصول الأخرى بجانب التأكد من الدقة الكتابية لعملية إمساك الدفاتر(عبد الفتاح الصحن مرجع سبق ذكره ، ص 125).

2 - 2- المكونات الأساسية لنظام الرقابة الإدارية

يشتمل أي نظام رقابي على خمس مكونات أساسية لا بد من الاهتمام بها و دراستها بعناية عند تصميم و تنفيذ أي نظام رقابي حتى يمكن الوصول إلى ضمان معقول لتحقيق الأهداف الرقابية. و تشتمل هذه المكونة الأساسية لنظام الرقابة على:

2-2-1 البيئة الرقابية:

تعتبر البيئة الرقابية أساس المكونات الأخرى للرقابة و الأرضية التي يقوم عليها ؛ فهي تتكون من عوامل متعددة تتوقف على موقف الإدارة العليا من مفهوم و أهمية الرقابة و المعتقدات الأخلاقية المرتبطة بمفهوم الرقابة .

- و بالتالي يمكن تقسيم العوامل التي تتكون منها بيئة الرقابة إلى : عوامل ذات صلة مباشرة بالإدارة ، و تتمثل في مدى نزاهة العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة ، و القيم الأخلاقية السائدة بين بعض العاملين و الإدارة ، و المعايير السلوكية المطبقة و كيفية استخدامها في الواقع العملي لتشجيع الأداء الأخلاقي و تجنب العاملين و المشروع في النهاية من الأداء و السلوك غير الأخلاقي .

أما بالنسبة إلى العوامل المكونة لبيئة الرقابة و المتعلقة بتنظيم المنشأة نفسها ، فتمثل في الهيكل التنظيمي الكفاء و مدى تحديد السلطة و المسؤولية . و تتمثل بقية العوامل في سياسات الأفراد و ممارساتهم المختلفة و مدى الالتزام الحقيقي الفعلي بسياسات المنشأة ، و طريقة تشكيل كل من مجلس الإدارة و لجنة المراجعة ، و كيفية تنفيذهم لواجباتهم . و لكن يمكن القول إن من أهم هذه العوامل المكونة لبيئة الرقابة، و هي مدى تفهم الإدارة و العاملين بالمشروع، و كيفية التعامل مع المفاهيم و القيم الأخلاقية و الأمانة بصفة عامة.

2-2-2- تقييم المخاطر:

يهتم هذا المكون بتحديد و تحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المنشأة ، و التعرف على احتمال حدوثها ، و محاولة تخفيض حدة تأثيراتها إلى مستويات مقبولة .

2-2-3 الأنشطة لرقابية :

تتمثل النشاطات الرقابية في السياسات و الإجراءات و القواعد التي توفر تأكيدا معقولا بخصوص تحقيق أهدافها الرقابية الإلدارية بطريقة ملائمة ، و إدارة المخاطر بفعالية . و تتعلق تلك الأنشطة بالرقابة على إعداد التقرير المالية ، و الرقابة على الالتزام ، و تهتم أنشطة من متابعة و تشغيل المنشأة ، بينما تهدف أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية إلى تأكيد إعداد تقارير مالية يمكن الوثوق فيها . أما أنشطة الرقابة على الالتزام فتهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق على المنشأة .

2-2-4 - المعلومات و الاتصالات :

يهتم بتحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المنشأة و الحصول عليها و تشغيلها و توصيلها بمختلف المستويات الإلدارية عن طريق قنوات مفتوحة للاتصال تسمح بتدفق تلك المعلومات و إعداد التقارير المالية.

2-2-5- المتابعة:

يهتم بالمتابعة المستمرة و التقييم الدوري لمختلف مكونات نظام الرقابة الإلدارية . و يعتمد تكرار و نطاق التقييم الدوري على نتائج المتابعة المستمرة و المخاطر ذات الصلة بنظام الرقابة الإلدارية

2 - 3- أساليب تقييم الرقابة الإدارية :

يمكن تقييم هيكل و نظام الرقابة الإدارية باستخدام الأساليب التالية :

* قائمة الاستقصاء النموذجية .

* التقرير الوصفي للنظام .

* الملخص التذكيري .

* خرائط التدفق . (عبد الفتاح الصحن مرجع سبق ذكره ، ص 114).

1-3-2 قائمة الاستقصاء النموذجية :

تعتبر هذه الطريقة تقليدية ؛ حيث أنها تتلخص في الاستقصاء عن طريق إعداد قائمة نموذجية وافية عن الإجراءات المتبعة بالنسبة لوظائف المشروع و عملياته المختلفة ، و تصاغ الأسئلة بعناية و يكون هدفها الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في المشروع بالنسبة لإجراء عملياته و تأدية وظائفه

و توضع الاستقصاءات النموذجية على الرقابة الإدارية في صورة أسئلة مبنية على افتراض أن بعض الإيرادات المطبقة بصورة عامة في المشروعات مهمة في تحقيق رقابة داخلية فعالة .

2-3-2- التقرير الوصفي للنظام :

و تعتمد هذه الطريقة على أ، يقوم المساعد و المراجع بوضع تقرير يصف النواحي المتكاملة للرقابة الإدارية في المشروع تحت الفحص ، يتضمن شرحاً لتدفق العمليات و السجلات الموجودة بالمشروع و تقسيم المسؤوليات ، و يحتوي هذا الوصف الكتابي التعريف بالموظف الذي يقوم بالعمل و طريقة تنفيذ العمل .

و بانتهاء كتابة التقرير عن الرقابة الإدارية ، يتمكن المراجع من تقييم الإجراءات المتبعة في هذه الرقابة الإدارية ، فالنظام الضعيف يتمثل في عدم وجود تقسيم كاف للعمل ، كقيام موظف واحد بعمل أمين الخزينة و عمل ماسك الدفاتر، أما الرقابة القوية أو المناسبة فتتطلب أن يعهد إلى إدارات منفصلة الوظائف مثل تداول النقدية و حسابات الزبائن و مسك الدفاتر... الخ.

3-3-2 - الملخص التذكيري:

يعد من طرف المراجع ، و يشتمل على بيان تفصيلي بالإجراءات و الوسائل التي يتميز بها نظام سليم للرقابة الإدارية كوسيلة استرشادية لمساعدى البرامج عند تقييم الرقابة الإدارية في

المشروع ، فكأن الملخص إطار عام يجري في نطاقها الفحص و يقتصر عليها ، و بذلك لا يغفل أي نقطة رئيسية في الرقابة الإدارية .

2-3-4 – خرائط التدفق:

خرائط التدفق عبارة عن هيكل يحتوي على مجموعة من الأشكال و الرموز ، و التي تعتبر كل منها عن جزء من نظام الرقابة الإدارية المحاسبية ؛ حيث يستخدم هذا الهيكل في توضيح التدفق المتوالي لبيانات أو إجراءات أو قرارات معينة .

إذا أعدت هذه الخرائط بكفاءة ، فإنها سوف تعكس كل العمليات و التحركات و التدفقات و كافة الإجراءات الخاصة بكل ما يظهر على الخريطة ، كما تعكس كيفية تحويل المستندات الأولية إلى معلومات محاسبية مثل دفتر اليومية أو دفتر الأستاذ العام .

3- أدوات الرقابة و أهدافها وأنماطها فعاليتها

3-1 - خصائص نظام الرقابة الفعالة

هناك العديد من الخصائص الواجب توفرها في أي نظام رقابي حتى تتحقق الاستفادة الموجودة ، و من بين هذه الخصائص ما يلي :

أ – يجب أن تكون الرقابة اقتصادية : فمن غير الممكن أن يكون عائد أي نشاط أقل من تكلفته ، و لهذا يجب مقارنة العائد من وضع نظام رقابي سليم بالتكلفة المصاحبة له ؛ فوضع نظام لتسجيل البيانات و تحليلها و كتابة التقارير و المذكرات المختلفة له تكلفة معينة ينبغي – على الأقل – أن تساوي العائد المتحصل عليه من جراء ذلك النظام . (عبد الفتاح الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص 355).

ب – يجب أن يكون النظام الرقابي سهل الفهم : أي أنه يجب على النظام الرقابي أن يتصف بسهولة الفهم و الاستيعاب من قبل من يقوم بتطبيقه .

ج – يجب أن ترتبط الرقابة بمراكز اتخاذ القرار : معنى ذلك أن ترتبط الرقابة بالمراكز التنظيمية للقرارات و المسؤولية عن تحقيق الأداء و تقييمه ، فيجب على المراكز التي تقوم بإصدار القرارات أن تكون لها أهداف واضحة لإقناع من يقوم بتنفيذ القرارات و المعلومات صحيحة للتقييم السليم لتنفيذ الأهداف .

د- يجب أن تتصف الرقابة بسرعة تسجيل الانحرافات: يقوم النظام الرقابي الفعال على سرعة تسجيل أي انحرافات عن مستوى الأداء المرغوب، فيجب أن يتم تقديم التقارير الخاصة بالانحرافات بمجرد حدوثها أو بعدها بوقت قصير.

ه- يجب أن يكون النظام الرقابي مرنا: فيجب أن يتصف بالمرونة أي القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، مما يتطلب أن يكون التصرف مناسباً لطبيعة الموقف. وعلى هذا يجب على كل مدير أن تتوفر لديه الوسائل الرقابية لإتباع العديد من التصرفات المختلفة للمشاكل المختلفة.

و - يجب أن يكون النظام الرقابي انتقائياً : فيجب على كل مؤسسة أن تقوم بتفصيل المقاييس الأساسية التي تمكنها من الحكم على كفاءة الأداء الكلي للمؤسسة ، كما يجب عليها ألا تتماهى في وضع عدد كبير من المعايير غير الضرورية حتى لا ترتفع التكاليف و لا يشعر الأفراد من الناحية النفسية أنهم تحت الملاحظة المستمرة فيصابوا بالإحباط .

ز - يجب أن يعتمد النظام الرقابي على الاتصال و المعلومات الإدارية : فلا بد من توافر نظام سليم يمكن من تلقي و تسجيل كافة المعلومات الخاصة بمعايير الأداء و القياس الفعلي للأداء ، بالإضافة إلى توافر نظام مزدوج الاتجاه للاتصال بما يمكن من توفير المعلومات في الوقت المناسب .

3 - 2 - أدوات الرقابة و أساليبها

تأخذ الأساليب و الطرق الرقابية العديد من الأشكال بعضها بسيط و الآخر أكثر تعقيداً . لكن باختلاف هذه الأساليب الرقابية في تصميمها و فيما تقيسه، إلا أنها تسعى إلى تحقيق الهدف نفسه و المتمثل في تحديد الانحرافات، و من بين هذه الأساليب يمكن الإشارة إلى :

3-2-1 : القوائم المالية

و تتمثل الرقابة في تحليل هذه القوائم المالية ، و يتم الاعتماد فيها على البيانات المحاسبية في شكل قوائم المالية التي نذكر منها :

* قائمة الدخل .

* الميزانية العمومية .

* قائمة التدفقات النقدية . (عبد الفتاح الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص 355).

2-2-3 : تحليل النسب :

يعتمد على القوائم المالية التي تقدم صورة شاملة عن إنجازات المشروع ، و يستخدم تحليل النسب في قياس أداء المؤسسة عن السنة الحالية ، و قد تنطوي هذه النسب على الحكم على سلامة المركز المالي . و يطلق عليها - في هذه الحالة - النسب المالية ، أو الحكم على كفاءة الأداء في كل المجالات (إنتاج ، تسويق ، و الأفراد...) .

3-2-3 : أنظمة الرقابة على الإمدادات**4-2-3 : المراجعة الإدارية**

تعتبر المراجعة أداة للتحقق من سلامة نظام التقارير المالية للمؤسسة ، كما تعتبر من وجهة نظر أوسع كاختبار التقارير المالية مضافا إليها بعض المحالات مثل : اختبار الأهداف في السياسات و الإجراءات و الهيكل التنظيمي و مدى جودة الإدارة .

5-2-3 : تحليل التعادل

يبين العلاقة بين التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة و الأرباح، و يهدف أساسا إلى تحديد حجم الإنتاج و المبيعات التي تتعادل عنده التكاليف الكلية و الإيرادات الكلية، فلا تحقق المؤسسة عنده لا أرباح و لا خسائر.

3-أهداف الرقابة.

إن دراسة الوحدات الرقابية بصورة منتظمة و دقيقة لا يكون بمعزل عن القضايا الأخرى فالمهام الأخرى فالمهام الرئيسية التي تقوم بها هذه الوحدات تكمن في معرفة قدرة التنظيم على السير الحسن في المؤسسة و التحقق من تطبيق النظام و القواعد المالية و المحاسبية و إدارية فهذه الرقابة يتمثل في :

* كشف المخالفات و الإدارية و المالية و التي تشمل ما يلي :

- تقصير الموظفين في أداء واجباتهم الوظيفية .

- عدم احترام القانون الداخلي للنظام العام .

- مخالفة التقارير و التعليمات .

- ارتكاب جريمة من جرائم الوظيفة .

- * كما تهدف إلى تدعيم التنظيم و المحافظة على المعنويات بين العاملين.
- * فحص الشكاوي و إجراء تحقيقات في المخالفات التي تكشف عنها العملية الرقابية .
- * تقصي أسباب القصور في العمل و الإنتاج .
- * كشف عيوب الإجراءات الإدارية و العملية و الفنية و المالية التي أدت إلى عرقلة سير العمل .
- * التحقق من توافق من النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة.
- * الوصول إلى أكبر عدد من المعلومات التي أساسها نستطيع تنظيم معرفة ميكانزمات سير العمل .
- * تمكن المسؤولين من اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
- * كسب الثقة و التعاون بين أفراد الإدارة الرقابية و أفراد المؤسسة مع تنمية أساليب التفاهم و التبادل فيما بينها ، مما يضمن السير الحسن و يقوم كل مسؤول أو رئيس إداري بعملية الرقابة في حدود ما تسمح به خطة عمله التي وضعت من قبل الإدارة العليا ، و يمكننا أن نقول في الأخير أن هدف الرقابة هو العمل على محاربة المشاكل و الانحرافات الضارة بنشاط المؤسسة ، و شرح سياسة العمل المنتظم لكافة أفرادها عن طريق إمدادهم بالمعلومات الصحيحة و الحقائق التي يؤديها التنظيم .

خلاصة الفصل

قمنا في هذا الفصل بتبيين طرق الرقابة الإدارية و أساليبها ، و قمنا أيضا بتبيين الشروط التي ينبغي إتباعها في عمليات الرقابة. و لكن مع هذا فالرقابة لا يمكن أن تتحدد و تتجسد في حال من الأحوال إذا غاب العنصر البشري لكل نشاط ، إذ أنه هو القائم بعمليات الرقابة بأشكالها المختلفة و هو أيضا أحد العناصر التي تقام عليها عملية الرقابة و حتى يتسنى لنا تطبيق الرقابة الإدارية على هذا العنصر البشري لا بد من دراسته و دراسة مجال نشاطه و الوسط الذي ينشط فيه .

الدراسة الميدانية

الفصل الرابع

تمهيد

- 01- منهج الدراسة
- 02- حدود الدراسة
- 03- عينة الدراسة
 - ← طريقة الاختيار
 - ← حجم العينة
- 04- خصائص عينة الدراسة
- 05- الدراسة الاستطلاعية
- 06- استبيان
- 07- الأساليب الإحصائية المستعملة

تمهيد

بعد عرضنا لمختلف الجوانب النظرية في الفصول السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة **الإنهاك المهني والرقابة** نصل إلى الجانب الميداني من الدراسة حيث أن كل بحث علمي يتعلق أساسا بالواقع منهجيته إلا بعد ملامسة الواقع وذلك باعتبار السبيل الرئيسي لمقياس درجة الصحة وتطابق المعلومات النظرية والعلمية .

حيث لا ينبغي أن نقف عند جمع البيانات فحسب ، بل يجب تفريغ هذه البيانات في جداول إحصائية وفق طرق علمية ، لتوضيح المعلومات من العينة وتحليل النتائج المتوصل إليها ، وفق مؤشرات الدراسة والتحقق من التساؤلات ، ومن هذا المنطلق فقد تطرقنا إلى الدراسة الاستطلاعية التي تناولنا فيها عينة ووسائل الدراسة الاستطلاعية وكذا تحليل نتائج الدراسة ، وفي الأخير وضعنا ملخصا للدراسة الاستطلاعية وتطرقنا أيضا في هذا الفصل إلى الدراسة النهائية والتي وضعنا فيها الخصائص السيكمترية للاستبيان ثم تحليل نتائج البحث و للإجابة على أسئلة الدراسة تمت معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات ومن ثم فرزها وتبويبها ثم تحليلها. وذلك بحصر النتائج وفقا للفرضيات ثم استخلصنا الخلاصة لهذا الفصل .

1 - المنهج المستخدم في الدراسة :

إن اختيار الباحث لمنهج الدراسة يختلف حسب طبيعة الموضوع فليس له الحرية المطلقة في اختيار منهج دون الآخر ، بمعنى أن طبيعة الموضوع والمشكلة المدروسة هي التي تفرض المنهج المناسب ، إن الدراسة الناجحة هي تلك الدراسة التي تحترم هذا الشرط ، لأن ذلك يساعد الباحث كثيرا في عمله فيوجهه وينظمه ويوفر الوقت والجهد (محمد الجوهري ، 1995 ، ص62) .

وقد اعتمدنا في موضوعنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالتها انطلاقا من تحديد مشكلة البحث ووضع الفروض ، ثم اختيار عينة البحث وأساليب جمع البيانات وإعدادها ووضع قواعد لتصنيفها ثم تحليلها وتفسيرها إلى عبارات واضحة ومحددة ، كما انه يهدف إلى جمع أوصاف دقيقة علمية لظاهرة موضوع الدراسة في وضعها الحالي (محمود عبد الحليم منسي 2002 ، ص44). كما انه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم (عمار بوحوش ، محمد محمود الذنبيات ، 2009 ، ص139) .

2 - حدود الدراسة:**-المجال المكاني:**

لقد تمت هذه الدراسة بمدينة الجلفة، ثانوية الشيخ النعيم النعيمي بالجلفة و التي تتميز بأنها أقدم ثانوية على مستوى الولاية مع نخبة من العمال والأساتذة والطاقم الإداري المرافق .

-المجال الزمني:

وانطلاقاً من موضوعنا هذا والمتعلق بدراسة العلاقة بين الإنهاك المهني والرقابة الإدارية للفرد، لقد أخذنا مجموعة من مجتمع الدراسة، والتي تم اختيارها بطريقة مخصصة حيث وزعت عليها الاستبانة نهاية شهر أفريل حتى نهاية شهر ماي وذلك من سنة 2015

3-العينة:

تم اختيار عينة الدراسة لهذا الموضوع من عمال وإداريين في هذه المؤسسة والمتمثلة في دراسة ظاهرة علاقة الإنهاك المهني والرقابة بطريقة عشوائية، والمكونة من 10 عينات تم توزيع عليهم 10 استبانة لبيان رأيهم حول موضوع الدراسة ، حيث استرجعت كاملة، و كما تحوي هذه الاستبانة على مجموعة من الشروط الموضوعية الممثلة لمجتمع الدراسة.

4- خصائص عينة الدراسة:

و تحدد من خلال مواصفات المتمثلة في: الجنس، السن.

الجدول رقم 2 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

النسبة المئوية	التكرار	الجنس / العبارات الإحصائية
60 %	6	ذكر
40 %	4	أنثى
100%	10	المجموع

يوضح الجدول بأن ما نسب 60 % من أفراد العينة تمثل الذكور ، أما نسب 40 % تمثل الإناث ، هذا يعني أن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث .

الجدول رقم 3 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن :

النسبة المئوية	التكرار	السن / العبارات الإحصائية
20%	2	أقل من 30 سنة
80%	8	أكبر من أو يساوي 30 سنة
100%	10	المجموع

من خلال الجدول يمكن القول بأن 80% أفراد العينة تمثل الفئة العمرية التي هي أقل من 30 سنة، أما 20% أفراد العينة فيمثلون الفئة العمرية التي هي أكبر من أو يساوي 30 سنة، دال على ذلك أن العينة الدراسة تمثل أغلبية الفئة أكبر من 30 سنة .

5- الدراسة الاستطلاعية :

5-1 الهدف منها :

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى جمع بعض المعلومات الخاصة بالموضوع بهدف إثرائه. والمساهمة في بناء أسئلة الاستبيان، توضيح ما كان غامضاً منها وإلغاء ما كان غير مناسباً وإضافة ما كان ناقصاً بالإضافة إلى التأكد من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) للاستبيان.

5-2 نتائج الدراسة الاستطلاعية :

لقد تمكنا أثناء القيام بالدراسة الاستطلاعية من جمع معلومات أولية أفادتنا كثيراً، في ضبط المنهجية العلمية للدراسة الميدانية في كل جوانبها ومراحلها حيث تم بعدها :

-تحديد المنهج العلمي.

-تحديد عينة الدراسة.

-ضبط أدوات القياس بصورة نهائية.

-تحديد التقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.

-تحديد الخطة المساعدة على التحليل والتفسير.

أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة اختيرت بطريقة عشوائية من مجتمع

ثانوية الشيخ النعيم النعيمي بالجلفة

6- أدوات جمع البيانات :

تم الاعتماد على استبيان اعد خصيصا لهذه الدراسة وقد تم تحكيمه من طرف أساتذة متخصصين في علم الاجتماع التربوي بجامعة الجلفة لقياس متغيرات البحث متمثلة في مجموعة الأسئلة المترتبة حول موضوع معين ثم وضعها في استمارة ترسل إلى أشخاص معينين عن طريق البريد أو التسليم باليد للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة أو بواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع و التأكد من المعلومات المتعارف عليها(عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات،2001، ص 66-67).

تصميم الاستبيان :

تم بناء الاستبيان بالاستعانة بالدراسات وأبحاث مختلفة وقد تم تحكيم هذا الاستبيان من طرف سبعة أساتذة محكمين منهم: محمدي عبد القادر، العابد ميهوب ،سحوان عطا لله أروي عبد القادر في تخصص علم الاجتماع التربوي ما سمح بإدخال عدة تعديلات وتحسينات على الاستبيان .

يتكون الاستبيان من مجموعة أسئلة مغلقة فقط ، ثم الإجابة عنها تمت على شكل ثلاث اختيارات:غالبا، أحيانا، نادرا.

محتوى الاستبيان:

يتكون الاستبيان من 03 محاور :

الأول : الرقابة الإدارية تسبب فرض الإنهاك المهني

الثاني : الرضا عن مهنة بالمؤسسة الذين ينتمون إليها

الثالث : أصبتم بعامل الإنهاك المهني في مؤسستكم من خلال فرض الرقابة الإدارية

-الخصائص السيكومترية للاستبيان :

الصدق: و ذلك أن تقيس الأداة ما أعدت لقياسه وأن لانقيس أي أهداف غير

الأهداف التي تم وضعها و يكون بعد الانتهاء من بناء الأداة في صورتها الأولى

فيخضعها الباحث لإجراءات الصدق(عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات،2001،

ص 66). ولمعرفة هل الاستبيان يقيس ما أعد لقياسه قمنا بحساب الصدق والمتمثل

في صدق المحكمين وهم سبعة أساتذة من قسم العلوم الاجتماعية بجامعة الجلفة.

البيانات:

يقصد بالبيانات هو أن المعلومة التي تم التوصل إليها عن طريق إحدى أدوات جمع

البيانات يمكن أن يتوصل إليها الباحث لو تم ذلك بعد فترة من الزمن. فالبيانات هنا خاص

بالمقياس لا بالمبحوث، أي أن المبحوث لن يغير تلك البيانات لو أنه تم اختياره ضمن

دراسة أخرى لنفس الظاهرة الأولى وبالتالي ما توصل إليه الباحث الأول سوف يكون مثل

ما يتوصل إليه الباحث الآخر أو قريب منه بشكل كبير، كما أن الباحث لو طبق المقياس

على مجتمع آخر سوف يحصل على نتائج لها نفس مدلول القياس الأول، وقد يكون هذا

من الناحية النظرية أمراً محققاً ليس فيه مسار للنقض أو الشك لكن على الرغم من أن

البشر يتغيرون بتغير تلك الظروف التي تحيط بهم وتؤثر فيهم، فمن غير المعقول أن تبقى اتجاهات وميول الأفراد ثابتة لفترة طويلة من الزمن، بل إن الفرد قد يتغير بين ليلة وضحاها، إلا درجة الثبات مرتبطة بالمقياس وليس بالأفراد ذاتهم وبالتالي فإن المقياس يحدد وبطريقة جيدة موقف المبحوثين من المقياس.

معامل صدق الاستبيان :

معامل صدق الاستبيان هو 0.81 ومنه فإن الاستبيان صادق أي يقيس ما أعد لقياسه و الجدول التالي يبين لنا صدق المحكمين حول بنود الاستبيان.

الثبات:

استعملت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار حيث قمنا بفحص 30 حالة من العينة وبعد 10 أيام قمنا بإعادة هذا الاختبار على نفس العينة وبتطبيق معامل الارتباط وجدنا أن معامل الثبات هو 0.84، وهو معامل قوي يمكننا من استخدامه.

جدول رقم 4 حساب معامل صدق الاستبيان

رقم البند	الأساتذة المحكمين	صادق (ن)	غير صادق(ن) ¹	ن ص م
01		7	0	1
02		4	3	0.14
03		5	2	0.49
04		4	3	0.14
05		7	0	1
06		7	0	1

1	0	7	07
1	0	7	08
0.49	2	5	09
1	0	7	10
0.49	2	5	11
1	0	7	12
1	0	7	13
1	0	7	14
1	0	7	15
0.49	2	5	16
13	14	105	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين

7- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة :

يعتبر الإحصاء وسيلة أساسية في أي بحث علمي لأنها تساعد الباحث على تحليل ووصف البيانات لمزيد من الدقة وتتكون الأساليب الإحصائية :

1. استخدام التوزيع التكراري و النسب المئوية: لغرض وصف البيانات الخاصة بعينة الدراسة لأغراض التحليل و المقارنة.

2. المتوسطات الحسابية: و يستخدم في حساب متوسط إجابات أفراد العينة و معرفة مستوى المتغيرات لأغراض التحليل و المقارنة.

3. استخدام الانحراف المعياري: و ذلك لقياس درجة التشتت أو الانسجام في الإجابات الخاصة بأفراد العينة عن المتوسط الحسابي لكل من المحاور، و يستفاد منه لأغراض التحليل و المقارنة.

4. استخدام توزيع (t): " T test " : وذلك لاختبار معنوية الاختلاف بين مختلف المحاور (محمد زيات عمر، 1983) لاستخدامه في قياس الفروق بين ذوي الخبرة الطويلة والقصيرة حول الموضوع.

الفصل الخامس

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

1. عرض استجابات العينة على أبعاد أداة الدراسة
2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة
- 1.2 - عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى.
- 2.2 - عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية.
3. خاتمة.
4. مقترحات الدراسة.
5. قائمة المراجع.

1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

1. عرض استجابات العينة على أبعاد أداة الدراسة

الجدول رقم 5 يوضح تكرار والنسب المئوية للعبارة رقم 2 : بصفة عامة يقوم حول أنتم راضون تماما عن مهنتكم لدى مؤسستكم .

النسبة المئوية	التكرار	الدرجات العبارات الإحصائية
40%	40	غالبا
42%	42	أحيانا
18%	18	نادرا
100%	100	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان 40% من أفراد العينة بصفة عامة غالبا ما يقوم به الفرد أو الشخص للحصول على المهنة التي يرغب فيها ، أما 42% من أفراد العينة يقومون بنفس الشيء ولكن أحيانا ، وتمثل 18% نسبة افراد العينة الذين هم ما نادرا رضا على مهنة .

الجدول رقم 6 : يوضح تكرار والنسب المئوية للعبارة رقم 3 : سبق أن أصبتم بعامل الإنهاك المهني في مؤسستكم في مسيرتك المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الدرجات العبارات الإحصائية
30%	30	غالبا
46%	46	أحيانا
24%	24	نادرا
100%	100	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين

يتبين من خلال معطيات الجدول أن نسبة 30% غالبا أن سبق لهم الضغط المهني وهذا الضغط راجع إلى نوع العمل الموكل إليهم ، أما 46% من أفراد العينة فهم أحيانا أن سبق لهم أن مارسوا الضغط عليهم وهذا راجع إلى نوع العمل الموكل

الجدول رقم 07: يوضح تكرار والنسب المئوية للعبارة رقم 01 : جانب المعلومات الضرورية للمراقب من أداء مهامه المنصوص بها قانونا وفرص العقوبات

الدرجات العبارات الإحصائية	التكرار	النسبة المئوية
غالبا	40	40%
أحيانا	40	40%
نادرا	20	20%
المجموع	100	100%

المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الجدول يتضح أن جانب وفرة المعلومات الضرورية على المراقب جذبا لهم غالبا وأحيانا نحو شرائهم للمنتوج وذلك ما نسبته 40% ، أما نسبة 20% من أفراد العينة فهم نادرا ما تتوفر لهم المعلومات الضرورية على المراقب من أداء مهامه

الشرائي للسلع . أما نسبة 20% من أفراد العينة غالبا ما يؤثر لون العبوة على سلوكهم الشرائي للسلع .

الجدول رقم 08 : يوضح تكرار والنسب المئوية للعبارة رقم 4
تأثير الرقابة الإدارية على العامل الذي يولد الإتهاك المهني.

الدرجات العبارات الإحصائية	التكرار	النسبة المئوية
غالبا	38	38%
أحيانا	42	42%
نادرا	20	20%
المجموع	100	100%

المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الجدول نلاحظ أن أحيانا ما يؤثر فرض الرقابة على العامل وذلك بنسبة 42% من أفراد العينة وهي النسبة الغالبة على العينة ، أما نسبة 38 % من أفراد العينة فهم غالبا م يمارس عليه الضغط من خلال أشكال الرقابة الإدارية ، أم نسبة 20% من أفراد العينة فهم نادرا .

الجدول رقم 09 : يوضح تكرار والنسب المئوية للعبارة رقم 5
نوعية المنصب العمل عادة تأثير الرقابة الإدارية على العامل

الدرجات العبارات الإحصائية	التكرار	النسبة المئوية
غالبا	39	39%
أحيانا	39	39%
نادرا	22	22%

المجموع	100	%100
---------	-----	------

المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الجدول نلاحظ أن أحيانا وغالبا نوعية المنصب ما يؤثر فرض الرقابة الإدارية على الموظف وذلك بنسبة 39% من أفراد العينة وهي النسبة الغالبة على العينة ، أما نسبة 39 % من أفراد العينة فهم غالبا م يمارس عليه الضغط من خلال أشكال الرقابة الإدارية ، أم نسبة 22% من أفراد العينة فهم نادرا .

الجدول رقم 10: يوضح تكرار والنسب المئوية للعبارة رقم 03: حين يعجبني نوعية الرقابة الإدارية عادة ما تخلق الضغط المهني على الموظف

الدرجات العبارات الإحصائية	التكرار	النسبة المئوية
غالبا	39	%39
أحيانا	45	%45
نادرا	16	%16
المجموع	100	%100

المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبا ما يؤثر فرض الرقابة على العامل وذلك بنسبة 16% من أفراد العينة وهي نسبة قليلة ، أما نسبة 45 % من أفراد العينة فهم غالبا م يمارس عليه الضغط من خلال أشكال الرقابة الإدارية ، أم نسبة 39% من أفراد العينة فهم نادرا .

.ا

.ا. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية :

توجد فروق بين ذوي الخبرة الطويلة والقصيرة حول تأثير الرقابة الإدارية على الإنهاك المهني.

جدول رقم 11 يوضح ذلك :

المتغير	عامل الخبرة	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
درجات المبحوثين	خبرة طويلة	7	19	6	0.34	8	غير دال 0.05
	خبرة قصيرة	3	17	4			

عرض وتحليل نتيجة الفرضية:

لقد بلغ المتوسط الحسابي 19 لدى العمال ذوي الخبرة الطويلة وانحراف معياري 6 ، كما بلغ المتوسط الحسابي 17 لدى العمال ذوي الخبرة القصيرة وانحراف معياري 4، وتحصلنا على قيمة T قدرت ب-0.34 عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ودرجة حرية 8

وهذا يدل على عدم تحقق الفرضية أي انه لا توجد فروق بين ذوي الخبرة الطويلة وذوي الخبرة القصيرة في تأثير الرقابة على الإنهاك من وجهة نظر العمال أي أننا متأكدون بنسبة 95 بالمئة من عدم وجود فروق بينهما .

وهذا يدل على أن عامل الخبرة لا يؤثر في العلاقة بين الرقابة الادارية و الإنهاك المهني لدى عمال المؤسسة .

اللغات والثقافة

الخاتمة

بدأنا عملنا بإعطاء فكرة نظرية عن الإرهاك المهني والرقابة الإدارية حتى نستطيع الانطلاق في الجانب التطبيقي والميداني، و كان هدفنا الكشف عن الإرهاك المهني لدى عمال وإداريي ثانوية الشيخ النعيم النعيمي، ووعلاقته بأنماط الرقابة الإدارية، و في مرحلة ثانية معرفة هل توجد فروق في شدة الإرهاك المهني بين العمال و هذا حسب عدة معطيات وأسئلة جاءت ضمن استبيان، كالجنس و الأقدمية.

خلال هذه النتائج نستطيع القول أن الجنس لا يلعب دور في اختلاف شدة الإرهاك المهني و في استعمال استراتيجيات المقاومة عند فئة العمالية ، و أن كلا الجنسين يعانون من نفس الشدة و يستخدمون نفس الاستراتيجيات لكن من ناحية الأقدمية في العمل، توصلنا إلى أن العمال الذين عملوا لمدة تفوق 16 سنة يعانون من إنهاك انفعالي متوسط مقارنة بالفئات الأخرى التي تعاني من إنهاك انفعالي مرتفع، و أن الفئة التي عملت لمدة تتراوح بين 10 و 15 سنة تعاني من فقدان الشعور التعاطفي بشدة مرتفعة، و أن كل الفئات تعاني من شدة متوسطة على مستوى بعد نقص الإنجاز الشخصي في العمل، و أن العمال الذين مارسوا لمدة تقل عن 5 سنوات يستخدمون أكثر استراتيجيات التجنب و التأنيب الذاتي.

و قد كان اهتمامنا في أول مرحلة من البحث عن شدة الإرهاك المهني عند الثانوية الشيخ النعيم النعيمي بالجلفة و كيفية مقاومتهم لهذا الأخير باستعمال استراتيجيات تساعدهم على التخفيف منه، و كانت نتائجنا متوقعة، فقد بدا أن معظم الموظفين يعانون من إنهاك مهني، و هذا على مستوى كل من الإرهاك الانفعالي، فقدان الشعور التعاطفي، و نقص الإنجاز الشخصي في العمل، و أن هؤلاء العمال يستعملون التجنب كأول استراتيجية لمقاومة هذا الإرهاك.

مقدمات الدراسة

المقترحات :

- الاهتمام بعوامل خطورة الإنهاك المهني.
- الاهتمام العمال الجدد و المتربصين، فكلما أحسن التكفل بهم، كلما كان المحترف الجديد أو المحترف في إطار التكوين حائز على الموارد اللازمة لمتابعة مسار منسجم وأكثر إيجابية للتغلب على الإنهاك .
- تحديد مهام و صلاحيات كل عامل بوضوح لتفادي التباس الأدوار.
- التأكد من أن ثقل العمل يتفق مع قدرات العامل و هذا بالعمل على زيادة عدد العمال في كل مؤسسة حسب الحاجة.
- تحسين ظروف العمل بتقديم كل الوسائل اللازمة و الأجهزة الحديثة حتى يتسنى للعامل العمل بفعالية دون إجهاد.
- فتح المجال للترقية أمام الجميع باستخدام أساليب موضوعية و موحدة تقوم على أسس علمية كمعيار الأقدمية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. السيد علي شتا :المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية، مصر ، 1998
2. القرني علي بن شويل :الإعلام والاحتراق النفسي، الضغوط المهنية المتنامية على
3. الإعلاميين، مجلة الجزيرة ، العدد 11230 ، جوان 2003
4. آيت حمودة حكيمة :العوامل النفسية الاجتماعية المساعدة على تطوير داء الربو -
5. دراسة مقارنة بين ملتهبي المخاطية الأنفية ومرضى الربو الحساسى - رسالة لنيل شهادة
6. الماجستير ، دراسة غير منشورة، بقسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة الجزائر ، 1999
7. بن طاهر بشير : إشكالية مفهوم الضغوط في الدراسات النفسية المعاصرة - عرض
8. تحليلي -علم النفس وقضايا المجتمع ، منشورات جامعة الجزائر ، 1998
9. حريم حسن :السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 1997
10. زهران حامد عبد السلام :الصحة النفسية والعلاج النفسي، عالم الكتب، القاهرة مصر ، 1987
11. منشورات ستورا جان بنجمان تعريب انطوان الهاشم ، :الإجهاد أسباب وعلاج ، عويدات ، بيروت ، لبنان ، 1998
12. عبد الحليم محمود السيد :علم النفس العام، مكتبة غريب ، الطبعة الثالثة ، القاهرة 1990
13. عبد الخالق أحمد محمد :الصدمة النفسية ، مطبوعات جامعة الكويت ، مجلس النشرالعلمي ، الكويت ، 1998
14. عبد الستار ابراهيم :الحكمة الضائعة ، سلسلة عالم المعرفة ، العدد ٢٨٠ ، المجلسالوطني للثقافة والفنون والآداب ، الكويت ، 2002

15. عسكر علي: ضغوط الحياة ... وأساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث ،
الطبعة الثانية ، الكويت ، 2000
16. عيسوي عبد الرحمان :الإحصاء السيكولوجي التطبيقي، دار المعرفة الجامعية ،
2000
17. غريب عبد الفتاح غريب :مقياس الاكتئاب، مكتب النهضة المصرية ، القاهرة ،
مصر 1985
18. فهد السيف عبد المحسن :محددات الإعياء المهني بين الجنسين :دراسة تطبيقية في
مؤسسات الرعاية الاجتماعية ببعض مدن المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة
19. المجلد 39 ، العدد 4 ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية ، 2000
20. محمد السيد عبد الرحمان :علم الأمراض النفسية و العقلية، دار قباء للطباعة و النشر و
التوزيع ، القاهرة ، 2000
21. موسى رشاد عبد العزيز :البنية العاملية للاكتئاب النفسي بين عينة مصرية وعينة أخرى
أمريكية، مجلة علم النفس ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، العدد 1989
22. هيجان عبد الرحمان بن أحمد بن محمد :ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية
إدارتها ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية ، 1998
23. جميل احمد توفيق - إدارة العمال مدخل وظيفي مصر الدار الجامعية 2000
24. جمال الدين العويسات - مبادئ الإدارة - دار هومة 2003
25. حنفي محمد سليمان - دار الإشعاع 1997 - 1998
26. خالد عبد الرحيم الهيتي - إدارة الموارد البشرية دار وائل للنشر الكويت 2003
27. راوية محمد حسن - إدارة الموارد البشرية - الدار الجامعة مصر 1999 -
2000
28. منصور أحمد منصور المبادئ العامة لإدارة القوى العاملة وكالة المطبوعات
الكويت 2001
29. محمد فريد الصحن - علي شريف محمد سلطان - مبادئ الإدارة مصر الدار
الجامعية 1999

30. صلاح الدين محمد عبد الباقي الجوانب العلمية والتطبيقية للإدارة الموارد البشرية مصر. دار الجامعية 2004
31. عبد الفتاح محمد الصحن - مبادئ أصول المراجعة الدار الجامعية مصر 2000
32. عبد الفتاح الصحن - مبادئ وأسس المراجعة مصر مؤسسة شباب مؤسسة شباب الجامعة 1974
33. عبد الفتاح الصحن - محمد السيد المرايا - الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الكلي والجزئي مصر الدار الجامعية 2002

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

- Arnetz. B.B: *Physician's view of their work environment and organisation*, Psychother psychosom, 66, 1997, Pp 155 – 162
- Aubert. N & De Gaulejac. V : *Le coût de l'excellence*, Editions du Seuil, Paris VI , 1991
- Barnfather .J & Lyon. B: *Stress and coping, state of the science and implications for nursing theory, research and practice*, Center Nursing press, Indiana, 1993.
 - Belcastro. P.A & al : *Maslach Burnout Inventory : Factors structures for samples of teachers* , Psychological Reports , 1983.
 - Bensabat. S & Selye. H : *Stress: de grandes spécialistes répondent*, Edition Hachette, Paris, 1980.
 - Berne. M : *Stress une définition impossible*, Revue de médecine et hygiène, N°42, 1984.

الاهل الحق

إستبيان

سيداتى وسادتى: تحية طيبة وبعد

يسعدنا أن تكون هذه القائمة بين أيديكم، ونود إعلامكم بأننا بصدد إعداد دراسة ميدانية حول رضاكم عن الخدمات المقدمة من طرف ثانوية الشيخ النعيم النعيمي التي تنتسبون إليها والمتعلقة بموضوع علاقة الإنهاك المهني بالرقابة الإدارية في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، ونأمل أن تتكرموا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بصراحة تامة، بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة علما أن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة ولن يستخدم في غير أغراض البحث العلمي، وسنوافيكم إن شاء الله بالدارسة وتوصياتها.

نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة .

أولاً:- البيانات الشخصية : الرجاء وضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب .

1- عمرك .

I. تحت 20 سنة 20 إلى أقل من 35 سنة 35 إلى أقل من 50 سنة

II. 50 إلى أقل من 60 سنة 60 سنة فأكثر .

2- المستوى التعليمي :-

I. الابتدائية الإعدادية الثانوية

II. شهادة جامعية دراسات عليا .

3- الجنس:-

I. ذكر أنثى .

4- الحالة الاجتماعية:-

أعزب متزوج .

5- مدة السنوات التي عملتها في الخدمة :-

أقل من سنة 1 إلى أقل من 5 سنوات 6 إلى أقل من 10 سنوات

11 إلى أقل من 15 سنًا 16 إلى أقل من 20 سنًا 21 إلى أقل من 25 سنة

26 فأكثر.

6- الجهات التي اشتغلت بها في السابق :-

لا توجد واحدة اثنان أو الأكثر .

7- نوع العمل الحالي :-

قيادي إشرافي تنفيذي .

8- الدرجة الوظيفية :-

6-1 9-7 12-10 13

1- هل تزعجك المراقبة المستمرة من طرف المسؤول ؟

غالبا أحيانا نادرا

2- هل تشعر بالملل أثناء الاجتماعات؟

غالبا أحيانا نادرا

3- هل ترى أن طبيعة عملك لا تتناسب وقدراتك الشخصية ؟

غالبا أحيانا نادرا

4- هل شعرتم برغبة في الاستقالة من العمل ؟

غالبا أحيانا نادرا

5- هل ترى أن عملك لا يلبي طموحاتك المستقبلية ؟

غالبا أحيانا نادرا

6- هل أنت راض عن مهنتك الحالية ؟

غالبا أحيانا نادرا

7- هل تغير عملك إذا أتاحت لك الفرصة ؟

غالبًا أحيانًا نادرا

8- هل ترقبتك في العمل تحقق لك الاطمئنان ؟

غالبًا أحيانًا نادرا

9- هل يمر الوقت بسرعة أثناء مزاولتك للعمل ؟

غالبًا أحيانًا نادرا

10- هل تشعر بالتعب النفسي إذا تلقيت الأوامر من مسؤولك ؟

غالبًا أحيانًا نادرا

test T

Statistiques de groupe

	VAR00001	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
VAR00	ذوي الخبرة الطويلة	7	19.1429	6.56832	2.48259
002	ذوي الخبرة القصيرة	3	17.6667	4.72582	2.72845

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
VAR 0000 2	Hypothèse de variances égales	1.491	.257	.347	8	.737	1.47619	4.25052	-8.32552-	11.27790
	Hypothèse de variances inégales			.400	5.440	.704	1.47619	3.68886	-7.78039-	10.73278