

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

شعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبة: جودي ناصرية

بغنوان :

الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية  
دراسة ميدانية لدى عينة من الممرضين بمستشفى محمد بوضياف بولاية ورقلة -

أعضاء لجنة المناقشة :

|                  |                   |                          |               |
|------------------|-------------------|--------------------------|---------------|
| طارق صالح        | الأستاذ محاضر ب-  | جامعة قاصدي مرباح ورقلة. | رئيسا.        |
| مفيدة زكور محمد. | الأستاذة محاضر ب- | جامعة قاصدي مرباح ورقلة. | مشرفا ومقررا. |
| قدور نوبيات .    | الأستاذ محاضر أ-  | جامعة قاصدي مرباح ورقلة. | مناقشا.       |

الموسم الجامعي: 2019/2018



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

شعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبة: جودي ناصرية

بغنوان :

الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية  
دراسة ميدانية لدى عينة من الممرضين بمستشفى محمد بوضياف بولاية ورقلة -

أعضاء لجنة المناقشة:

|                  |                   |                          |               |
|------------------|-------------------|--------------------------|---------------|
| طارق صالح        | الأستاذ محاضر ب-  | جامعة قاصدي مرباح ورقلة. | رئيسا.        |
| مفيدة زكور محمد. | الأستاذة محاضر ب- | جامعة قاصدي مرباح ورقلة. | مشرفا ومقررا. |
| قدور نوبيات .    | الأستاذ محاضر أ-  | جامعة قاصدي مرباح ورقلة. | مناقشا.       |

الموسم الجامعي: 2019/2018

## شكر و تقدير

الحمد والشكر كثيرا أولا وأخيرا لله وحده العلي التقدير الذي أنعم علينا نعمة العقل المفكر

وقدرنا على إتمام هذا العمل و أمدنا بالقوة

على الأصل نمشي .... والأصل يدفعنا إلى رد الفضل لمستحقه الذين أفادونا ولو بالقليل

نتقدم إلى أستاذتي الفاضلة " زكور مفيدة محمد " بجزيل الشكر وفائق التقدير، على

إشرافها على هذا العمل فجزاها الله عنا خير الجزاء، وأدامها الله ذخرا للعلم والمعرفة.

كما نتقدم بخالص الشكر للأساتذة الأفاضل على التوجيهات التي قدموها لنا ، كما نشكر

كل من ساعدنا.

## ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية على معرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، كما أجريت على عينة من الممرضين بمستشفى محمد بوضياف ورقلة البالغ عددهم (70) من الممرضين بالمناوبة الليلية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية داخل المستشفى كما اعتمدت الدراسة بجمع البيانات على أداة الاستبيان الأداء الوظيفي وتم معالجة البيانات بالمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبارات لعينتين مستقلتين وتحليل التباين الأحادي.

ومنه تم التوصل نتائج الدراسة إلى مايلي :

1. مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية في مستشفى

محمد بوضياف ورقلة مرتفع

2. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون

وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الجنس

3. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون

وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية .

4. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون

وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير والأقدمية.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي ، المناوبة الليلية ، الممرضين .

## **Résumé :**

L'étude actuelle porte sur le travail de nuit et son impact sur le rendement du personnel infirmier et ce par une approche descriptive effectuée sur un groupe de 70 infirmiers exerçant à l'hôpital de Mohamed Boudiaf ouargla. Ces derniers ont travaillé des quarts de nuits et été choisis au hasard. L'étude a également adopté la collecte de données par le biais de questionnaires sur la fonctionnalité. Ces dernières ont été traitées par moyenne arithmétique, la déviation standard, tests sur deux échantillons indépendants et l'analyse de la mono-variance. Les résultats de l'étude sont résumés ci-dessous: Il a été constaté que le niveau de performances des infirmiers sujets de l'étude sont élevées et égales entre eux mêmes malgré les différences de sexes, d'ancienneté et d'appartenances sociales.

**Mots-clés:** fonctionnalité, quart de nuit, patrouille, infirmières, travail de nuit

## **The Summary :**

The current study focused on night shift and its implications on the job performance.

This study was based on a descriptive approach . it was also conducted on a sample of nurses at Mohammed Boudiaf hospital in Ouargla . their number is 70 nurses who were the study also relied on the "they work at night" randomly selected in the hospital collection of data on the questionnaire for functional performance . the data were processed using the mean and standard deviation . two independent samples . The results of the study concluded .

That : The level of performance of nurses working under the night shift system at the hospital of Mohammed Boudiaf in Ouargla is high . as the results showed . no significant differences in the performance of nurses who work according to the night shift system . the night shift is related to the sex of workers . where there are no statistically significant differences in the performance of nurses who work according to the night shift program due to the variable of seniority . there are no statistically significant differences in the performance of nurses who work according to the night shift system .

**Key word** Job performance , night shift , work patrols , nurses , work .

## قائمة المحتويات

| الصفحة                                  | المحتوى                                |
|---|--|
| أ                                       | شكر وتقدير                             |
| ب                                       | ملخص الدراسة بالعربية                  |
| ج                                       | ملخص الدراسة بالفرنسية                 |
| د                                       | قائمة المحتويات                        |
| ح                                       | قائمة الجداول                          |
| ط                                       | قائمة الأشكال والملاحق                 |
| 2                                       | مقدمة                                  |
| <b>الجانب النظري</b>                    |  |
| <b>الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة</b> |  |
| 6                                       | 1. تحديد إشكالية الدراسة               |
| 10                                      | 2. تساؤلات الدراسة                     |
| 11                                      | 3. فرضيات الدراسة                      |
| 11                                      | 4. أهمية الدراسة                       |
| 12                                      | 5. أهداف الدراسة                       |
| 12                                      | 6. التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة |
| 13                                      | 7. مجال الدراسة                        |

## الفصل الثاني: نظام الدوريات (المنوبة الليلية)

|    |   |
|----|---|
| 15 | تمهيد   |
| 15 | 1. تعريف المناوبة الليلية نظام الدوريات                     |
| 16 | 2. أهمية العمل بالدوريات                                    |
| 17 | 3. أسباب ظهور نظام العمل بالدوريات                          |
| 20 | 4. تنظيم دوريات العمل                                       |
| 22 | 5. أنماط دوريات العمل                                       |
| 23 | 6. أنواع نوبات العمل  |
| 24 | 7. العمل الليلي   |
| 26 | 8. علاقة نظم العمل المناوبة وتأثيرها على سلوك العامل العامل |
| 28 | 9. الانعكاسات المهنية للعمل الليلي                          |
| 36 | خلاصة الفصل   |

## الفصل الثالث: الاداء الوظيفي

|    |                                  |
|----|----------------------------------|
| 40 | تمهيد                            |
| 40 | 1. مفهوم الأداء الوظيفي          |
| 41 | 2. مفاهيم مرتبطة بالأداء الوظيفي |
| 43 | 3. أهمية الأداء الوظيفي          |
| 44 | 4. مكونات الأداء الوظيفي :       |



|  |   |
|--|---|
| 44   | 5.محددات الأداء الوظيفي                   |
| 47   | 6.معايير الأداء الوظيفي                   |
| 48   | 7.العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي       |
| 49   | 8.تعريف تقييم الأداء الوظيفي              |
| 51   | 9.أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي       |
| 52   | 10.مراحل تقييم الأداء الوظيفي             |
| 54   | 11.أساليب تقييم الأداء الوظيفي            |
| 60   | خلاصة الفصل                               |
| <b>الجانب الميداني</b>                           |   |
| <b>الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة</b> |   |
| 64   | تمهيد                                     |
| 64   | 1.منهج المستخدم في الدراسة                |
| 64   | 2.عينة الدراسة الأساسية                   |
| 67   | 3.أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة |
| 69   | 4.الخصائص السيكمترية                      |
| 71   | 5.الأساليب الإحصائية                      |
| 72   | خلاصة الفصل                               |

## الفصل الخامس : عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

|     |  |
|-----|--|
| 74  | تمهيد  |
| 75  | 1. عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الاولى  |
| 77  | 2. عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية |
| 79  | 3 عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة. |
| 83  | 4. عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة |
| 86  | خلاصة الفصل  |
| 87  | الخلاصة العامة للدراسة                             |
| 92  | أفاق الدراسة                                       |
| 94  | قائمة المراجع                                      |
| 100 | قائمة الملاحق                                      |

## قائمة الجداول

| الرقم | عنوان الجدول  | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 01    | يوضح توزيع عينة الدراسة وفق الأقسام   | 65     |
| 02    | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير جنس.  | 66     |
| 03    | يوضح توزيع عينة الدراسة من حيث الحالة الاجتماعية  | 66     |
| 04    | يوضح توزيع عينة الدراسة من حيث الاقدمية   | 67     |
| 05    | يوضح مفتاح التصحيح الاستبيان  | 68     |
| 06    | يوضح نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية .  | 69     |
| 07    | يوضح نتائج الثبات ألفا كرونباخ .  | 70     |
| 08    | يوضح نتائج الصدق باستخدام المقارنة الطرفية للإستبيان الأداء الوظيفي.  | 70     |
| 09    | يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات الأفراد على مقياس الأداء الوظيفي.  | 75     |
| 10    | يوضح نتائج "ت" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس                 | 77     |
| 11    | يوضح نتائج "ت" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية     | 79     |
| 12    | يوضح نتائج "ف" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير تعزى لمتغير الأقدمية. | 83     |

## قائمة الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل  | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 01    | يوضح علاقة نظم العمل المناوبة وتأثيرها على سلوك العامل | 26     |
| 02    | يوضح محددات الأداء الوظيفي                             | 46     |
| 03    | يوضح مراحل عملية تقييم الأداء                          | 53     |

## قائمة ملاحق

| الرقم | عنوان ملاحق  | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 01    | الملحق رقم (01) يوضح إستمارة العينة  | 100    |
| 02    | الملحق رقم (02) يوضح نتائج الثبات ألفا كرونباخ:  | 105    |
| 03    | الملحق رقم (03) يوضح مستوى الأداء الوظيفي  | 107    |
| 04    | الملحق رقم (04) يوضح نتائج إختبار ت لمستوى الإداء الوظيفي بإختلاف الجنس:   | 108    |
| 05    | الملحق رقم (05) يوضح نتائج إختبار ت لمستوى الإداء الوظيفي بإختلاف الحالة العائلية:   | 109    |
| 06    | الملحق (06) يوضح نتائج "ف" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير تعزى لمتغير الأقدمية | 110    |

# مقدمة

## مقدمة:

يحضى نظام العمل الليلي بانشغال واهتمام متزايدين في مختلف الدول، وهذا على أساس الاعتبارات التقنية، الاقتصادية، النفسية، والاجتماعية وحتى التشريعية بخصوص حماية العامل.

وهناك الكثير من المهن، لا سيما المهن ذات الطابع الإنساني، كالتعليم، والتمريض والطب والإرشاد تتعرض إلى معوقات تحول دون قيام الموظف بدوره المطلوب بشكل فاعل، الأمر الذي يشعره بالعجز وعدم القدرة على أداء العمل بالمستوي الذي يتوقعه هو أو يتوقعه الآخرون.

ويري سيزلاقي ووالاس (1991) Seizali et Wallace إن الأداء الوظيفي عبارة عن مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المؤسسة، وقبول مهام جديدة، والإبداع، والالتزام بالنواحي الإدارية في العمل.

(أبو العميرين ، 2008، ص: 1).

كما يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهذا يحتاج إلى القدرات البدنية والعقلية، ويتطلب في بعض المهن تبني نظام المناوبة الليلية، وهناك من يرى أن للمناوبة الليلية تؤثر على العامل على الطريقة البيولوجية والاعتيادية لأداء الجسم كما تؤثر على الجانب الفسيولوجي والاجتماعي لوظائف العامل حيث أظهرت النتائج صعوبة كبيرة في التكيف على الدوريات والمعانات من مشاكل عائلية انعكست سلبا على الأداء وعلى خدمة المريض.

أما على المستوى العلمي، فإنه يبدو أن هناك ضرورة للقيام بدراسات حول إمكانيات وحدود تكيف العمال والمؤسسات على أوقات المناوبة الليلية وذلك من أجل اتخاذ التدابير المناسبة لذلك الوضع، فإن

دور الباحث في موضوع المناوبة الليلية ينحصر في محاولة اكتشاف الحقائق حول نوعية الأداء الوظيفي لدى الممرضين لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي لديهم لا سيما أثناء المناوبة الليلية.

وقد تطرقت الباحثة في هذه الدراسة إلى جانبين وهما كالتالي:

**الجانب النظري:** ويضم الفصل الأول كمدخل للدراسة، وتناول مشكلة الدراسة وما يتعلق بها والفصل الثاني فقد خصصته لنظام الدوريات، أهميته، أسبابه تنظيم دوريات العمل، أنماطه أنواعه العمل الليلي، علاقة نظم العمل المناوبة وتأثرها على سلوك العامل، الانعكاسات المهنية للعمل الليلي أما الفصل الثالث، فقد تناولت الباحثة مفهوم الأداء، مفاهيم مرتبطة بالأداء الوظيفي، أهمية الأداء الوظيفي، محددات الأداء معايير الأداء، العوامل المؤثرة في الأداء، تعريف تقييم الأداء أهمية وأهداف تقييم الأداء، تقييم الأداء، مراحل تقييم الأداء

**أما الجانب الميداني:** ويحتوي على الفصل الرابع خصص لعرض الإجراءات المنهجية لدراسة ثم يليه الفصل الخامس الذي تناولت فيه الباحثة عرض وتحليل لنتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها، خلاصة لفصل والاقتراحات ، وأخيرا المراجع التي رجعت إليها الطالبة ثم الملاحق.

# الجانب النظري



## الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

- 1- تحديد إشكالية الدراسة.
- 2- تساؤلات الدراسة.
- 3- فرضيات الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- أهداف الدراسة.
- 6- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة.
- 7- مجال الدراسة الدراسة.

## 1. تحديد إشكالية الدراسة:

شهدت الحياة البشرية تطورا وتقدما على مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، ويجب على المؤسسات الاجتماعية كالمستشفيات مواكبة هذا التطور من خلال تسريع الإجراءات الروتينية ، والعمليات التي يحتاجها المريض من سرعة العلاج وتنظيم الخدمات الطبية والصحية، مما اوجب على هذه المؤسسات عدم انقطاع نشاطها خلال الأربعة و العشرون ساعة ، وهذا ما ألزمها تبني نظام العمل بالمناوبة الليلية.

فالعامل الليلي من الناحية الاجتماعية قد ينجم عنه انعكاسات مهنية على الممرضين تؤثر على أدائهم حيث يواجهون عدة مواقف وظروف تفوق طاقتهم الجسمية والنفسية والمعرفية، بسبب زيادة عبء العمل وزيادة المسؤولية مما يصعب التعايش والتكيف معها. واستمرار هذه المواقف والظروف من شأنها تولد انعكاسات على الأداء الوظيفي لدى ممرضى المناوبة الليلية، مما يظهر لديهم العديد من المؤشرات الدالة على وجود نوع من اختلال في التوازن بين العامل وعمله، وقد بينت الدراسات التي أثبتت ذلك تأثير دوريات العمل على الأداء والإنتاج ، حيث يتفق بعض الباحثين منهم (حمو بوظريفة،1995)، (مباركي بوحفص ، 2004 ) علي أن نظام العمل بالدوريات يؤدي إلى ظهور التعب عند العمال ،وتري الجمعية الوطنية لظروف العمل ،أن التعب مرتبط أساس بالصعوبة في التكيف، ونقص النوم وكذا العمل الليلي الشاق يحدث اضطراب في وظائف الجسم.

وغالبا ما ينظر للتعب علي انه يخفض من سرعة العمل ودقته مما ينعكس على الأداء الوظيفي للممرضين. حيث تنوعت الدراسات التي تناولت موضوع التعب وانعكاساته على الأداء لدى العمال وقد أثبتت الدراسات السيكولوجية من جهتها أن ألا نشاط والتعب لدي عمال الدوريات بصفة

عامة، ودورية الليل بصفة خاصة لديهم امتداد في زمن رد الفعل والاستجابة. وهذا حسب ما جاء به اندلاور **ANDLAUER (1977)**.

في حين أكدت الدراسات الفيزيولوجية أن العامل بدورية الليل يبذل مجهودا أكبر بالمقارنة مع ذلك الذي يتطلب العمل نهارا ، لأن العامل ليلا يقوم بعمله لما يكون جسمه في حالة استرخاء وبنام نهارا لما يكون جسمه في حيويته ونشاطه ، اعتباراً لهذا يتأثر العامل بالتغيرات الناتجة عن مختلف الإيقاع البيولوجية التي يعرفها جسمه ، الأمر الذي غالباً ما يجعله يعمل جاهدا للتغلب على هذا الوضع ، مما يدفع به إلى الإحساس بالتعب المزمّن و الشعور بالتوتر وزيادة الحساسية وقلة التركيز والإرهاق.

ومن المحتمل جدا أن تجعل هذا الوضعية العامل عرضة لتناول الكثير من المهدئات وأقراص النوم عسى يتغلب على ما يعانیه من جراء سوء التكيف ، فيلجأ إليها لينام في وقت مبكر يكون جسمه في حالة نشاط، وعند الاستيقاظ من النوم قد يعمد إلى تناول المنشطات التي تساعده على الإبقاء في حالة يقظة استجابة لحاجته من أجل بذل جهد كبير. (بوظيفة، 1995، ص: 107-108).

كما أشارت دراسة موريس **MAURICE (1976)** : إلى أن الأداء يقل في الفترة الليلية لأن الإيقاع البيولوجي لمختلف الوظائف الجسمية وما يصاحبه من اللانشاط وقلة الحيوية أثناء العمل الليلي يزيد التعب ويخفض من قدرة العمال. وأسباب أخرى ترجع للعوامل الخارجية كنقص الإشراف ونقص التنسيق العام للإنتاج وعدم كفاية الوقاية التقنية للعمل. ( بوظيفة ، 1995: 114 ).

وفي نفس الإطار وجد فارنون **VERNON (1944)** أن انخفاض المردودية ليلا جد ملحوظ لاسيما عندما تكون مدة تناوب الدوريات طويلة، نتيجة الركود وقلة الحيوية أثناء العمل الليلي، وتزايد التعب المرافق له.

وأشارت دراسة **كوكوف Cookoff (1980)**: أن نسبة كبيرة من عمال المناوبة تعاني من التوتر الشديد الذي يصاحبه كل من العصبية والنفرة. والذي يؤدي إلى عدم القدرة على التركيز وبالتالي ينعكس سلباً على الأداء والعلاقات الاجتماعية المختلفة.

ولقد ركزت دراسة **فولكارد volcard (1985)** وآخرون أن عمال المناوبة يشكون من سرعة التعب والإرهاق وضعف الطاقة اللازمة لأداء العمل ويعانون ألام الظهر ، إضافة إلى بعض مؤشرات اضطراب النوم وخاصة منها الاستيقاظ في كل فترات النوم والأرق، كما أن قلة التركيز واضحة وبشكل ملموس على أداء العمال .

فنستخلص مما أكدته نتائج هذه الدراسات(الفيزيولوجية، السيكولوجية والبيولوجية) أن نظام العمل بالمناوبة يُكون انخفاض في المردودية جد ملحوظة، وعليه إن المناوبة الليلية لها تأثير على أداء العامل.

وقد بين **براون، Brown ( 1955 )** من خلال دراسته أنه يوجد انخفاض على مستوى اليقظة أثناء الليل، خصوصاً ما بين الساعة الثانية والرابعة صباحاً الأمر الذي يطرح قضية أمن العامل ومختلف التجهيزات، حيث اتضح من خلال تحليل الكثير من الحوادث أن أسبابها ترجع إلى العجز الإنساني وفي نفس السياق بينت تحاليل حوادث الطائرات عند هبوطها عن طريق دراسة شريط المسجل ما بين قائد الطائرة وطاقم برج المراقبة وجود سلسلة من العيوب البسيطة في هذا الحوار، وقد تم ربط ذلك بانخفاض مستوى اليقظة عند الطرفين وهذا رغم خبرتهما وتعودهما على الجدية والانضباط.

مما يعني أن هناك أوقات تكون مستوى اليقظة مرتفع وأوقات أخرى يقل مستوى اليقظة مما يؤدي إلى تشوش الأفكار والرسائل بين الأفراد مما يؤدي إلى حوادث العمل.

قد أشار روتنفرانز **Rothenfranz** ( 1970 ) وجماعته التحقق من النتائج التي توصل إليها **كليتمان Clayton** و **جاكسن Jackson** (1950) لكنهم وجدوا معامل الارتباط بين حرارة الجسم والأداء يكاد يقترب من الصفر، مما يدل على أن حرارة الجسم قد تكون هي العامل الوحيد الذي يحدد الأداء ولكن توجد عوامل أخرى مجهولة تمارس أثرها على كل من حرارة الجسم والأداء على شكل إيقاع يومي، فقد تدخل في ضعف الأداء عوامل أخرى كعدد ساعات العمل، وكيفية توزيع أوقات الراحة الأسبوعية لإرجاع الإيقاع إلى صورته الأصلية، بالإضافة إلى عوامل أخرى كالتعب والملل ... إلخ.

كما أشارت دراسة قام بها الباحث **فيتزباتريك Fitzpatrick**

وآخرون بعنوان أثر نظام العمل بالدوريات على أداء التمريض : هدف الدراسة إلى التعرف على أثر نظام العمل بالدوريات على أداء التمريض في المستشفيات البريطانية. أظهرت نتائج الدراسة أن نظام العمل بالدوريات العمل 12 ساعة يقلل من فاعلية أداء التمريض كما أظهرت الحاجة إلى الاهتمام برفاهية الممرض والحاجة إلى إدارة نظام الورديات بشكل مغاير من أجل تحسين الأداء.

ومن خلال الأبحاث نجد أن هناك آثار تسببها المناوبة الليلية على الأداء الوظيفي لدى شريحة التمريض والتي تمثل ركنا أساسيا في نظام الصحي كما أنها تمثل العدد الأكبر من موظفي وزارة الصحة، فلقد أثار انتباه الطالبة مهنة الممرض فنرى من الواجب القيام بالبحث والدراسة من أجل التعرف أكثر على نظام العمل بالمناوبة لتلك الشريحة ومعاناتهم التي يتعرضون لها ، مما شجع على إجراء هذه الدراسة بهدف التعرف على الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية وبالتالي قد يبين ذلك مدى تأثير المناوبة الليلية على الأداء الوظيفي

(بوحفص ، 2004 ، ص: 117.116).

وانطلاقاً مما سبق و توفر لنا الإطلاع عليه من دراسات سابقة على هذا الموضوع يمكننا الاجابة  
عن تساؤلات التالية :

**2 . تساؤلات الدراسة:** على ضوء ماتقدم به مشكلة الدراسة يمكن صياغة تساؤلات ، فرضيات

الدراسة ،الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. ما مستوي الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى

محمد بوضياف ورقلة ؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام

المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام

المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام

المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الاقدمية ؟

### 3. فرضيات الدراسة:

على ضوء الدراسات والبحوث السابقة وفي ضوء الإطار النظري لهذه الدراسة يمكن صياغة الفروض التالية.

1. مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة منخفض.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الأقدمية.

### 4. أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في ما يلي:

1. محاولة الكشف عن الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف

2. تتجسد أيضا في ما تسفر عنه من نتائج تساهم في معرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية..

3. ستكون هذه الدراسة بمثابة إثراء نظري لموضوعات الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية من خلال مؤشرات القياس وتوضيح مدى تأثيرها للمناوبة الليلية في مستويات الأداء الوظيفي.

4. إثراء المكتبة العلمية بهذا الموضوع

5- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية في ما يلي:

- 1- معرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة في القطاع الصحي.
- 2- تعرف عن الفروق الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.
- 3- الكشف عن الفروق الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الاقدمية.
- 4- الكشف عن الفروق الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الجنس.

## 6 - التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة:

**المناوبة الليلية:** هي أن يقوم فريق عمل ( الممرضين ) بالعمل في الليل في القطاع الصحي من أجل تلبية احتياجات المنظمة وهذا حسب طبيعة نشاط المؤسسة.

والممرضين في مستشفى محمد بوضياف ورقلة يقوم بالمناوبة الليلية، ويبدأ من فترة المناوبة من الساعة الرابعة مساء إلى الساعة الثامنة صباحا وتستفيد من يومين راحة.

**الأداء الوظيفي:** هو مجموعة من الأنشطة و الوظائف المختلفة التي يقوم بها فريق عمل

( الممرضين ) أثناء قيامه بالعمل ، داخل إطار تنظيمي محكوم وفق أحكام القانون وأنظمة العمل يستند إليها التوجيه وضبط سلوك العامل، وتحديد وطرق انجازه من اجل تحقيق أهداف من قبل المؤسسة وفق لنظام العمل بالمناوبة لدى ممرضين بمستشفى محمد بوضياف بمدينة ورقلة والدرجة



التي يحصل عليها الممرض من خلال الأداة الاستبيان الدراسة الحالية للموسم الجامعي 2018  
2019 .

7- مجال الدراسة : يتحدد مجال الدراسة الحالية بثلاث حدود هي:

- الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على الممرضين التابعين لمستشفى محمد بوضياف بورقلة.
- الحدود المكانية : مستشفى محمد بوضياف بورقلة.
- الحدود الزمنية: تم التطبيق الميداني لهذه الدراسة (من أبريل 2019 في السنة الدراسية  
2018.2019)

- أدوات الدراسة: كما تتحدد الدراسة بأداة جمع البيانات والمتمثلة استبيان الأداء الوظيفي

من إعداد بروتير Brut وزميله لولر Loller ، وقد قام الباحث ناصر محمد إبراهيم السكران بتعريبه  
وتم استخدامه من الباحثة (في الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الذين يعملون وفق نظام  
المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة).

## الفصل الثاني: المناوبة الليلية

- تمهيد.

1- تعريف نظام الدوريات.

2- أهمية العمل بالدوريات.

3- أسباب ظهور نظام العمل بالدوريات.

4- تنظيم دوريات العمل.

5- أنماط دوريات العمل.

6- أنواع نوبات العمل.

7- العمل الليلي

8- علاقة نظم العمل المناوبة وتأثيرها على سلوك العامل

9- الانعكاسات المهنية للعمل الليلي

- خلاصة الفصل.

### تمهيد:

يعتبر نظام العمل بالمنابوة أحد أساليب التشغيل التي انتهجتها العديد من المؤسسات الجزائرية من أجل تحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وباعتباره عاملاً ضاعفاً فإنه ينعكس سلباً على توافق العامل مع ذاته وبيئته، مما يستوجب إيجاد آليات كفيلة بتحقيق تعايش سليم معه. وهذا الفصل يتناول جملة من العناصر بنظام العمل بالمنابوة تتمثل في تعريفه، أسباب ظهور هذا النظام، أهميته، أنماطه، أنواع نوبات، العمل الليلي، علاقة نظم العمل بالمنابوة وتأثيرها على سلوك العامل الانعكاسات المهنية للعمل الليلي.

### نظام العمل بالدوريات ( المنابوة الليلية):

**1- تعريف نظام العمل بالدوريات :** نظراً للأهمية البالغة لنظام العمل بالدوريات أدى بكثير من العلماء والباحثين الاهتمام به وإعطائه الكثير من التعاريف والتي يمكن إبراز بعضها فيما يلي:

- تعريف كامينز: يعرف نظام العمل بالدوريات على أنه عبارة عن تنظيم لساعات العمل حيث يمكن تشغيل فرق مختلفة من العمل لفترات العمل خلال أوقات مختلفة أثناء أربعة وعشرين ساعة، ويعتمد هذا النظام على تتابع هذه الفرق من أجل الاستمرارية

. تعريف فيو(1971 VIEUX ) قدم "فيو" VIEUX تعريف لنظام العمل بالدوريات على أنه نمط من التنظيم لأوقات العمل لضمان استمرارية الإنتاج بواسطة تعاقب فرق العمل على مكان العمل دون انقطاع. (العريط، 2007، ص:34).

**تعريف ماكدونالد و دويل (1981) McDonald et Doyle :** حيث يعتبران نظام العمل بالدوريات على أنه نظام تتم فيه ساعات العمل على الأقل جزئياً خارج الأوقات العادية للعمل.

. تعريف كايفو caillaud (1980) : حاول إعطاء تعريف شامل لمعظم العناصر التي ركزت عليها التعاريف السابقة ، إذ يرى أن نظام العمل بالدوريات على أنه: عبارة عن نمط من التنظيم لوقت العمل لضمان الاستمرارية في الإنتاج ، و تتعاقب فيه فرق العمل على مكان العمل بدون انقطاع في الزمان (بوظريفه، 1995، ص:49).

. تعريف العريف: هو أسلوب عمل يتم فيه تقسيم العمل على فترات زمنية متتالية خلال اليوم على مدار الساعة وبساعات عمل محددة حسب نوعية التوزيع لكل مجموعة عمل (دورية أو نوبة) لضمان جاهزية واستعداد و فرق العمل. (العريف، 2007، ص:10).

تعريف بخدة: المنابفة الليلية أو العمل الليلي : حسب قانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل : جاءت المادة 27 المتعلقة بعلاقات العمل من قانون العمل الجزائري في العلاقات الفردية إن كل عمل ينفذ بين الساعة التاسعة ليلا والساعة الخامسة صباحا يعتبر عملا ليليا تحدد قواعد وشروط العمل الليلي والحقوق المرتبطة به عن طريق الاتفاقيات الجماعية (بخدة، 2013، ص: 276).

ومنه نلاحظ أن التعاريف مختلفة الأنماط لنظام العمل التناوبي على أن بعض المصانع والمؤسسات كالمستشفيات تضطر إلى أن يستمر العمل بها لأوقات متفاوتة، وذلك لتلبية حاجة المريض ، وهذا يجعل العمال يعملون على شكل دوريات ضمن نوبات ليلية أو نهائية، ونفس الشيء في المؤسسات ذات المصالح الأمنية و غيرها التي يستوجب عليها العمل ليلا و نهارا للسهر على راحة و أمن المواطن.

## 2 . أهمية العمل بالمنابفة:

كان العمل التناوبي (العمل بالدوريات) قديما بمثابة نظام تقليدي بالنسبة لبعض المهن كالخباز، الممرض ... إلخ ومع ذلك كانت نسبة عمال الورديات جد منخفضة، ترجع بداية عهد هذا النظام في بريطانيا ( وذلك عند نقص الذخيرة الحربية سنة 1915) بحيث تم تمديد ساعات العمل الأمر الذي أدى إلى حدوث الحوادث والغياب ونقص الإنتاج في الوقت نفسه.

على العموم لقد أدى التطور الاقتصادي والاجتماعي والحاجة إلى رفع الإنتاج وضرورة مواصلة الخدمات إلى انتشار نظام العمل التناوبي واعتمد رسميا بعد ظهور الإضاءة الاصطناعية. حيث عمد أرباب العمل إلى الزيادة في ساعات العمل اليومية التي كانت طويلة إلى حد ما، الأمر الذي أدى إلى ظهور ضغوط مهنية للعمال ( 1918-1919) وهذا ما أدى إلى زيادة عمال الدوريات الذي ارتفع بين سنتي ( 1954-1964) بأكثر من الضعف وقد نشر المكتب الدولي للشغل نسب تزايد العمال بالدوريات خلال الفترة ما بين ( 1960-1972). (عزاوي: 2014،ص: 21).

### 3. أسباب ظهور الدوريات :

يدفعنا الاهتمام بدراسة دوريات العمل إلى البحث في البداية عن أسباب وجود هذا النمط من التنظيم، فقد يرجع هذا لأسباب اقتصادية اجتماعية أو تقنية وسندرجها في النقاط التالية:

#### 1\_ الأسباب الاقتصادية :

لقد أدت الحاجة إلى إنتاج أوفر لتلبية حاجيات السوق والاعتماد على المنافسة لتحقيق الربح السريع بالكثير من المؤسسات إلى العمل بنظام الدوريات **بيرنار Bernard (1979)** وقد يرجع السبب في هذا إلى رغبة المؤسسات في استغلال تجهيزاتها بصفة مكثفة على المدى القصير حتى تجدها عند اللزوم لمسايرة ركب التطور التكنولوجي والمنافسة، كما يرجع السبب إلى الآلات الجديدة الباهظة التكاليف مما يستدعي ضرورة استخدامها طيلة الأربعة والعشرين ساعة حتى يمكنها تثمينها من الناحية الاقتصادية (بوظريفه، 1995،ص: 55).

إضافة عن ما سبق فإن كل من تطور وسائل النقل والسفر وتزايد عدد السكان قد تطلب توفير المواد الأساسية الواسعة الاستهلاك كالحليب ومشتقاته، كذلك تزايد عمليات النقل للبضائع والأشخاص أدى إلى خلق الكثير من الخدمات الموازية زيادة عن مهمة النقل ذاتها، الأمر الذي ساعد على انتشار نظام العمل بالدوريات ، ناهيك عن الحاجة لضرورة الاستمرار في العمل لبعض المصالح كالأمن والمطافئ... الخ .

وقد أشار موريس MOURICE (1976) : إلى الأهمية الاقتصادية لدوريات العمل فلخصها في ما يلي:

✓ **نمو رأس المال** : إن تبني نظام العمل بالدوريات يعود بالريح والفوائد الاقتصادية الكثيرة على المؤسسة نتيجة للتزايد المتضاعف للمنتجات وما تعكسه في مجال تضاعف الاستثمارات وتزايد رأس المال.

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

✓ **تحسين مرونة الإنتاج** : يمكن استعمال نظام العمل بالدوريات في المؤسسة من التحكم في عملية التوزيع يفضل الحفاظ أولا حتى تقليص الآجال المحددة لذلك , كما يمكنها أن تتكيف مع مختلف العوامل الخارجية لاسيما الطارئة منها.

✓ **مسايرة مستوى التنافس** : تعمل إمكانيات الحصول على زيادة الإنتاج كما وكيفا على دعم القدرة على التنافس وتسهيل مهمة المحافظة عليها لوقت أطول.

✓ **التشغيل** : ينعكس تبني نظام العمل بالدوريات إيجابيا على عالم الشغل ، حيث يزداد الطلب على توظيف عدد أكبر من العمال ، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض نسبة البطالة ويسمح بتشغيل نسب أكبر من اليد العاملة السنوية في النهار . (بوظريفه، 1995، ص: 56).

## 2- الأسباب التقنية:

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

أما التطور التكنولوجي فقد زاد كفاءة بعض الآلات وقدرة تحملها كالعقول الإلكترونية الشيء الذي يستدعي تبني نظام العمل بالدوريات أكثر فأكثر. ولقد ازدادت الحاجة إلى استخدام الدوريات في المجال العسكري وفي مصانع الخدمات العامة كالمستشفيات خصوصا أثناء وبعد الحرب العالمية الثانية لضرورة القيام بالمراقبة المستمرة لأداء مهمة وتحقيق الإنتاج. (بوظريفه، 1995، ص:57).

### 3- الأسباب الاجتماعية:

تستدعي بعض المصالح مواصلة العمل بها بدون انقطاع خلال الأربعة و العشرين ساعة كما هو الحال في مصالح الأمن و المطافئ،.... الخ وهذه الضرورة المتمثلة في تلبية حاجة المواطن المستعجلة فور وقوعها لأن أي تأجيل أو تأخير لذلك يمكن أن ينجر عنه مالا تحمد عقباه، كما تعتبر ظاهرة البطالة من بين الأسباب التي دفعت ببعض إلى اقتراح تقليل ساعات العمل في اليوم و التناوب عدة فرق على نفس المصلحة، كما برزت ضرورة تلبية حاجيات و متطلبات المستهلك المتزايدة في الحصول على منتجات معينة بكميات كبيرة، و على خدمات متنوعة في مواعيد محددة، الشيء الذي استدعى تحضيرها في أوقات غير عادية كما هو الحال بالنسبة للصحف التي يجب تحضيرها في حدود منتصف الليل لتكون في متناول المستهلك مع بداية الصباح، و نفس المثال كذلك يصدق على النقل العمومي الذي يلتمس المستهلكين خدماته في أوقات أو ساعات غير عادية لضمان نقل مختلف مستعمليه من العمال أو غيرهم من المسافرين و المتنقلين من هنا و هناك، بالإضافة إلى كل ما سبق ذكره من الأسباب التي أدت إلى ظهور دوريات العمل فإن هذه الأخيرة تعتبر ظاهرة من الظواهر الصناعية التي نجمت عن ظهور فروع جديدة من النشاطات الاقتصادية التي أدت بدورها إلى زيادة محسوسة في عدد العمال، وهذا راجع إلى التطور المكتبة وزيادة حاجاتها إلى اليد العاملة (G.Garpentieret p.cazamian.1977p2)

**4 . تنظيم دوريات العمل:**

يشتكى كثير من العمال من جدولة أوقات الدوريات التي تأثر بالخصوص على فترات النوم و أوقات الاستراحة، حيث يرى أصحاب الإدارة من جهتهم أن ذلك يرجع إلى صعوبة وضع تنظيم للدوريات من شأنه أن يلبي متطلبات الكفاءة و احتياجات العمال في نفس الوقت وذلك لأنه لا توجد أوقات ثابتة تخص نظام العمل لكل المؤسسات، فكل مؤسسة أوقات مناسبة حسب طبيعة عملها و احتياجاتها، و عليه تختلف في اختيارها لساعات بداية العمل و نهايته ، كما يمكن أن يختلف نظام دوريات العمل في المؤسسة الواحدة، وذلك لعوامل اجتماعية أو تقنية كنمط الإنتاج ، بالإضافة إلى عوامل بيئية أو ظرفية أخرى كالنقل و اليد العاملة المتوفرة في المجتمع ما يجعل دوريات العمل تأخذ أشكالا متعددة في مواقبتها و مدة و اتجاه دورانها و عددها و نوعها و ، بالتالي يتضح أن تنظيم الدوريات وتحديد نمطها يعتمد على بعض الأبعاد المتغيرات الأساسية التي ترتبط بدورها بالعوامل البيولوجية والاقتصادية و الاجتماعية التي تتأثر بنظام العمل بالدوريات.

**1.4 الدوريات الدائمة و المتناوبة:** تعتمد بعض المؤسسات على دوريات عمل دائمة وهو ما يستدعي إبقاء العمال باستمرار في وحدة من الاثنين أو الثلاثة دوريات الثابتة الموجودة، أي أن العامل يعين للعمل باستمرار إما في دورية الصباح أو المساء أو الليل، ويكثر هذا النمط في الولايات المتحدة الأمريكية على وجه الخصوص، في المقابل التنظيم الثابت يوجد تنظيم آخر يقوم على أساس ما يسمى بالدوريات المتناوبة أو المتحركة القاضية باستبدال الدورية بحيث يتناوب الأفراد على مختلف الدوريات التي تسير تبعا لنوع من الدوران المرسوم مسبقا، كأن يعمل العمال في دورية الصباح لمدة أسبوع أو ثلاثة أيام لينتقل بعدها إلى دورية المساء ثم إلى دورية الليل، و هكذا تتوالى العملية تبعا لجدول الدوران و مدته واتجاهه....الخ



و على العموم فقد تواصل الباحثون إلى نتائج مختلفة في هذا المجال حيث يفضل البعض منهم الدوريات المتحركة اعتمادا على كون مردود الدوريات الليلية المتحركة أفضل من الثابتة, و بالتالي لا يفضل هذه الأخيرة. (فرنون (1943) vernan, مريال (1972) Murrell في حين يرى البعض الآخر أن الدوريات الثابتة أفضل من المتحركة أوليتش (1957) Ulrich, لكونها تمكن الإيقاع البيولوجي من التكيف المقبول لدى عمال الدوريات, حيث يكون مع الدوريات الثابتة أكثر من Wilkinson et Edwas 1968 وارس واد ويكلسون, Colquhoun 1977) المتحركة و بالإضافة إلى هذا يرى كل من ودولامار DeLamar والكر Walker (1971) أن هناك أيام عمل تتخللها حوالي 12% من العمال ببريطانيا يعملون على هذا نمط من الدوريات, إلا أنهما يؤكدان على أن الأمر بالنسبة للعمل الليلي المتواصل يجب أن يتم فحصه على أساس الفعالية والقبول . (بوظيفة, 1995, ص:62).

#### 2.4 التناوب المنتظم و غير المنتظم: يتمثل العمل بالتناوب المنتظم في إتباع وتيرة زمنية معينة بصفة

دائمة كأن تتم عملية التناوب كل يوم أو كل ثلاثة أيام أو كل أسبوع بحيث يعمل العمال بالتساوي في مختلف الدوريات تبعا لوحدة زمنية معينة, أما التناوب غير المنتظم فيقضي بتوزيع متعدد لأوقات العمل بين العمال وفق جدول مرسوم على مدى فترات خطة مدروسة, حيث يتيح هذا النوع من التنظيم.

أيام للراحة تبعا لكل دورية, كأن تعطى للعامل راحة مدة يومين أو ثلاثة قبل تنقله من الدورية الليلية إلى الدورية الصباحية, و يهدف هذا التنظيم إلى أخذ انعكاسات مختلف أنواع الدوريات بعين الاعتبار سواء تعلق الأمر بصحة العامل أو حياته الأسرية و الاجتماعية, و هكذا يتم الوصول في الأخير إلى ضمان تساوي العمال بكل دورية, و بطرح التناوب مشكل الراحة الأسبوعية, لأن دوريات العمل المتحركة باستمرار تختلف فيها الكيفية التي تؤخذ فيها أيام الراحة منها عن العمل العادي, كما أنها تختلف حسب كل دورية

اعتبارا لهذا الوضع عمدت مختلف المؤسسات إلى تبني نظام التناوب غير المنتظم نظرا لعدم ميل أغلبية العمال إلى العمل بدورية الليل

#### 3.4 اتجاه الدوران : قد يكون اتجاه تعاقب الدورات عاديا حيث ينتقل من عمل الدورية الصباحية إلى

الدورية المسائية و من ثم إلى الدورية الليلية، و هو ما يسمى بالاتجاه الطبيعي للدوران، و قد يكون بطريقة معكوسة حيث ينتقل العمال من الدورية الصباحية إلى الدورية الليلية، ثم إلى الدورية المسائية، و هو ما يعرف بالاتجاه المقلوب للدوران، و قد يكون ذلك بطريقة منتظمة أو غير منتظمة، و هناك أشكال أخرى يمكن أن يتبعها اتجاه الدوران الدورات تبعا لعوامل أخرى كمدة الدوران و فترات الراحة التي يحتاج إليها العامل بعد كل دورية .  
(بوظريفه: 1995، ص: 62-70).

#### 5. أنماط الدورات للعمل بالمناوبة:

1.5 نمط الدورات الجزئية نصف المتواصلة: يتضمن هذا النمط دوريتان بانقطاع في آخر النهار، وأخذ عطلة في نهاية الأسبوع، هذا النمط أكثر انتشارا في مختلف النشاطات الصناعية والتجارية، والخدمات العامة خاصة في الأعمال الدقيقة كالإلكترونية وهو أكثر قبولا لدى العمال لكونه يتألف من دورتين صباحية ومسائية. وغالبا ما يقترح أن نبدأ الدورة الصباحية على الساعة (06)، والمسائية على الساعة الثانية زوالا، ويتم تغيير الدورية كل يوم أو أسبوع أو أكثر. كما يمكن أن تلجأ بعض المؤسسات على تثبيت كل دورية مثل ما هو معمول به في الولايات المتحدة الأمريكية.(حمو بوظريفه، 1995)

ما يميز هذا النمط من الدورات أن أغلب المنظمات التي تنتهج تثبت فرق العمل بصفة رسمية الأمر الذي يعود بالتفاعل بين العمال، وبالتالي فإن أنماط سلوكه وتصرفاته تتحدد جزئيا بتقاليد وأهداف تلك الجماعات وأساليب السلوك السائدة بين أعضائها.

#### 2.5 نمط الدورات الجزئية المتواصلة: هو الآخر عبارة عن دورية صباحية وأخرى مسائية بانقطاع

يومي، لكن دون عطلة في نهاية الأسبوع، وعادة ما يبدأ العمل على الساعة 5:30 أو 06 للدورية

الصباحية وينتهي على الساعة 9:30 أو 10 للدورية المسائية، وهو نمط شائع في كثير من المؤسسات إذ يعرف بالعمل التناوبي (2\*8) حيث يعمل بها فوجان على التوالي هما (أ وب).

**3.5 نمط الدوريات نصف متواصلة:** وهو كثير الانتشار ، ويضم ثلاث دوريات على الأقل، دورية صباحية، مسائية، ليلية، الأولى تسمح للعمال بتناول وجبة العشاء مع أسرته ومشاركتهم في بعض النشاطات الاجتماعية، إلا أن لها سلبيات، أما الثانية غير مناسبة للحياة الاجتماعية، فتسمح للعامل بأخذ قسط من النوم، أما الأخيرة فتسمح للعامل بتناول وجبتي الغداء والعشاء مع أسرته غير (السلمي،1997، ص: 85) .

أنها متعبة ومجهدة للعامل ولها آثار سلبية على صحة العامل، إلا أنه من الناحية القانونية حسب المادة (03/59) أنه في الأعمال التي تجرى بالتناوب بين النهار والليل لا يجوز تشغيل العامل، بشكل متواصل في العمل الليلي لأكثر من شهر، وذلك مراعاة لخصائصه الجسمية والنفسية والاجتماعية (يوسف،2006، ص:160).

**4.5 نمط الدوريات المتواصلة:** يتضمن العمل بلا انقطاع إلا في العطلة السنوية، تتداول عليه ثلاث فرق دون الحصول على الراحة، يعد انتشار هذا النمط محدود بعض الشيء وعادة ما يطبق لأسباب تقنية تقضي باستحالة توقيف وسائل الإنتاج كل أسبوع أو كل شهر، حيث عرف هذا النمط عدة تحولات وتعديلات، فبعد أن كان قائماً على ثلاثة أفواج مع إجبار أحدهم على مضاعفة العمل في أحد أيام الأسبوع، للسماح للفوجين الآخرين بالتداول وأخذ يوم راحة، أصبح الآن يتألف من أربعة أفواج أو أكثر، يعمل كل واحد ثمان ساعات ، ويسمح بالراحة لأحدهم بينما تكون البقية في حالة عمل تشكل حلقة مدتها أربع أسابيع.

(عزاوي:2014،ص:27).

## 6. أنواع نوبات العمل:

هناك أنواع عديدة من نوبات العمل الليلية،النهارية،المنقطعة،المضعفة.

**1.6 نوبتي النهار والليل:** هما نوبتان نهائية وأخرى ليلية، مدة كل واحد منهما 8 ساعات للإشارة هنا أن مدة العمل فيها هي نفسها أي 8 ساعات في أغلب الأعمال، ولكن الاختلاف فيها يكمن في زمن بدايتها ونهايتها. (بوظريفه: 1995، ص: 145).

**2.6 نوبات النهار المضعف:** وهي تفهم من معنى العبارة، أي أن النوبة تكون مضعفة، فهي عبارة عن نوبتان زمن الواحدة منها ثمان ساعات تكون النوبة الأولى الصباحية والثانية مسائية، ونفس الشيء مثل نوبات الليل والنهار فقد تختلف النوبات في ساعات بدايتها ونهايتها.

**3.6 نوبات متقطعة:** تختلف هذه النوبة عن النوبتان السابقتان، فهي عبارة عن ثلاث نوبات عملية والمداومة فيها تكون لمدة 5 أيام.

يتم العمل خلال هذه النوبة بطريقة التناوب بين العمال على الوظيفة الواحدة، حيث يتناوب العامل ثلاث مرات في أربع وعشرين ساعة للعمل، العمل في الواحدة يستمر لخمس أيام كما يوجد نوع آخر من النوبات المتقطعة، تحتوي أيضا على ثلاث نوبات عمل، يشتغل كل فوج عمل أو مجموعة عمل لمدة تسعة أيام متتالية وفي نوبات مختلفة، كل نوبة من هذه النوبات تشمل ثلاث أيام ومدة كل نوبة هي ثمانية 8 ساعات، بعد العمل في نوبات الثلاث تأتي فترة الراحة، بحيث يأخذ العامل بعد تسع أيام عمل فترة راحة وتكون مدتها ثلاثة أيام (بوظريفه: 1995، ص: 136).

**4.6 العمل المستمر أو ورديات العمل المتصل (24 ساعة / 24 ساعة):**

هو نظام للعمل يمتد فيه النشاط داخل الهيئة المستخدمة يوما كاملا وطوال أيام الأسبوع بما فيها يوم الراحة القانونية وأيام العطل والأعياد دون توقف ، 24 و 7 أيام على 7 أيام بشكل غير متقطع

**7- العمل الليلي :** قبل أن نتناول تعريف العمل الليلي، لا بد من تعريف العمل.

**1.7 مفهوم العمل :** هو الجهد الإرادي العضلي أو العقلي الذي يبذله الإنسان , لقاء أجر أو راتب معين علما بأن الجهد المتداول في خلق سلعة معينة أو تقديم خدمة نافعة يطور الفرد و المجتمع و يحقق أهدافها القريبة و البعيدة .

**2.7 العمل الليلي :** تعرف المادة 27 من قانون 90/11 العمل الليلي كما يلي :يعتبر كل عمل ينفذ ما بين ساعة التاسعة (21) ليلا والساعة الخامسة (5) صباحا ( بخدة ، 2013 ، ص: 280)

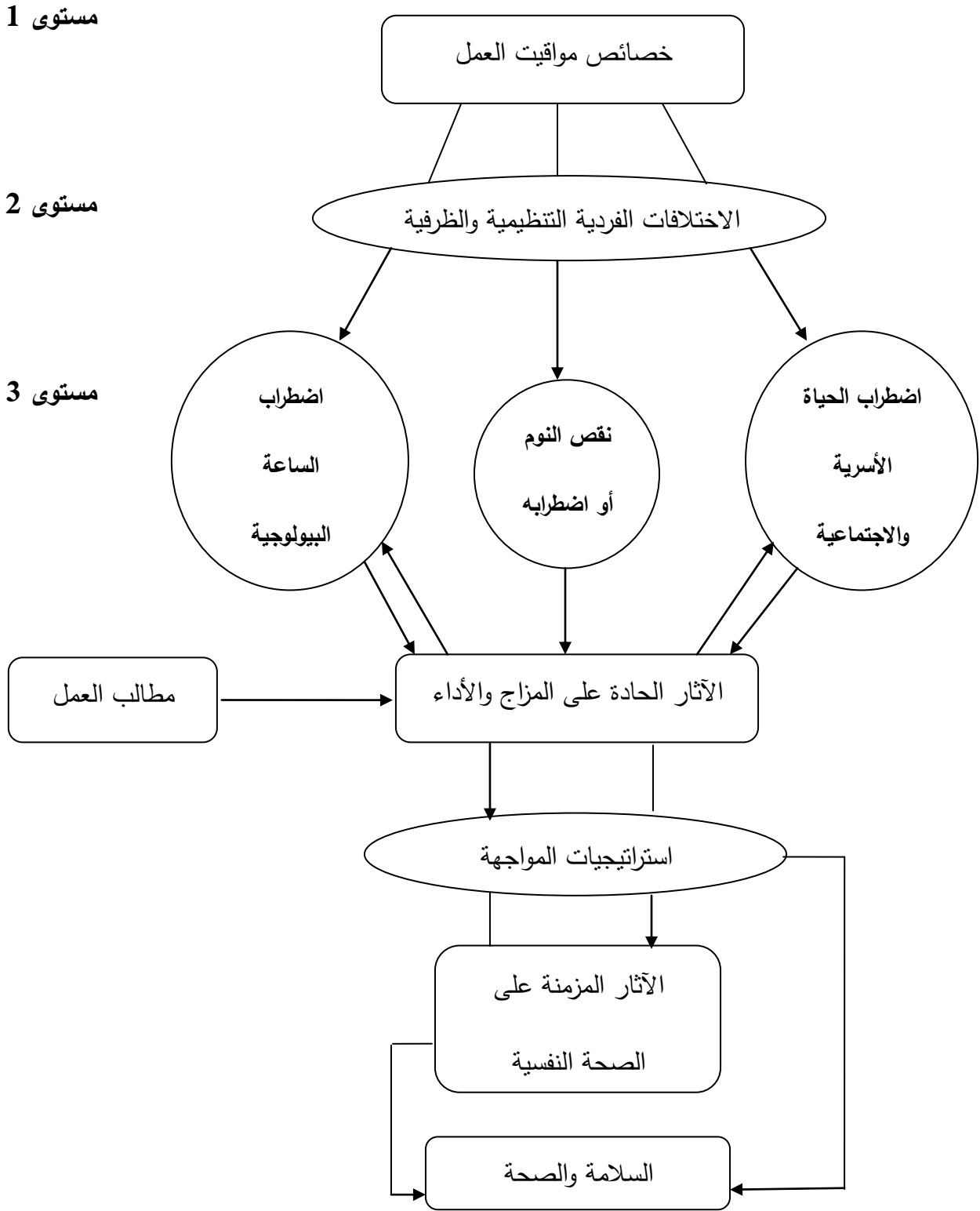
**3.7 سرعة دوران المناوبة :** وهذا يعتمد على عدد أيام العمل قبل تغيير النوبة ، فيمكن أن تكون سريعة أي كل (1، 2 أو 3 أيام )، متوسطة (أي كل اسبوع )، بطيئة (أي كل 15-20 أو 30 يوم)

(مروك ، 2017، ص: 49).

8 علاقة نظم المنوبة وتأثيرها على سلوك العامل

نموذج يفسر علاقة نظم العمل المنوبة وتأثيرها على العامل

- نموذج Folkard & al, 2005



شكل رقم (01): (نموذج Folkard 2005)

ينطلق Folkard وزملاءه نظريا من فكرة أن سلامة العمال قد تتعرض للخطر خلال فترة الليل، حيث من الطبيعي أن يكون وقت نوم، في حين لدى هذه الفئة من العمال يكونون في حالة الصباح. وهو ما يوتر على الإيقاع البيولوجي الطبيعي لليقظة والنعاس، والقدرات الأدائية. وعلى هذا الأساس يمكن القول حسب أصحاب النموذج أنه يوجد اتجاه ثابت نسبيا في تسير المخاطر المرتبطة بنظام العمل بالمناوبة ( Folkard & al, 2005 ) ، يبين النموذج المقدم كيف تؤثر مواقيت العمل غير العادية على الساعة البيولوجية والحياة الأسرية والاجتماعية ( مستوى 3 )، على الرغم من أن العوامل الفردية، الموقفية والتنظيمية قد تساعد في خفض هذا التأثير ( مستوى 2 )، إلا أنه قد يكون حادا على المزاج والأداء ( مستوى 4 ) والتي قد تتأثر أيضا بمطالب وعبء العمل، كل هذه الآثار قد تعود بدورها على المستوى (3)، وينتج عنها آثار مزمنة على الصحة النفسية وانخفاض السلامة (مستوى 4 و 7). لكن الأفراد قد يستخدمون استراتيجيات مواجهة (مستوى 5) لخفض هذا التأثير على الصحة النفسية، في المستوى (2) العوامل الفردية تشمل ( الجنس، السن، الشخصية ونمط النوم )، العوامل التنظيمية وهي التي يقدمها صاحب العمل، كتوفير أماكن الراحة، مستوى الدعم من قبل الزملاء والقادة، والظروف الفيزيائية كالضوضاء، الحرارة وغيرها. والعوامل الموقفية هي التي تتفاعل بين الفردية والتنظيمية كالمدة التي يستغرقها في الذهاب من وإلى العمل، ويرى أصحاب هذا النموذج أن الإرهاق الناجم عن نظم المناوبة المختلفة يمكن تفاديه أو التحكم به من خلال العوامل التالية :

- عدد ومدة فترات الراحة.
  - وقت بداية ومدة المناوبة.
  - بداية ومدة فترة الراحة بين المناوبات.
  - عدد فترات المناوبة المتوالية (حسب كل نوع).
- (مروك ،2017،ص:56-57 ).

## 9- الانعكاسات المهنية للعمل الليلي :

## 1.9 التعب:

موضوع التعب من الموضوعات الهامة والتي لقيت العناية في البحوث علم النفس الصناعي لأن التعب من العوامل الهامة المؤثرة على الإنتاج من جهة وعلى الحوادث من جهة أخرى، كما أنه يؤثر على الغياب والتمارض ويؤثر بصورة مباشرة على الكفاءة الإنتاجية .

ويمكن التعريف التعب : بأنه حالة عامة تنشأ من عمل أو نشاط سابق سواء كان هذا النشاط حركيا أو ذهنيا ، ويبدو في مظاهر ثلاثة :

. نقص فعلي متزايد في الكفاية الإنتاجية .

. شعور ذاتي بالضيق والألم .

. تغيرات فسيولوجية مختلفة كاضطرابات التنفس وارتفاع ضغط الدم وإرهاق العضلات.

ومهما يكن الأمر فإن التعب هو أمر نفسي جسدي ولا يوجد تعب نفسي إلا وبصاحبه تعب جسدي والعكس صحيح .

كما أن العمل العقلي المتواصل يؤدي إلى تعب جسدي لأنه يقترن بتكيف حسي حركي وقدر من التوتر والانقباض العضلي يشمل أغلب الجهاز الحركي كما أن التواصل في النشاط الجسمي يؤدي إلى الإرهاق

والتعب العقلي. (شحاتة، 2010، ص:184) .

يرى معظم الباحثين على أن نظام العمل بالدوريات يؤدي على ظهور التعب عند العمال، وترى الجمعية الوطنية لظروف العمل، أن هذا التعب مرتبط أساس بالصعوبة في التكيف، ونقص النوم وكذا العمل الليلي الشاق بالنسبة للجسم، وغالبا ما ينظر للتعب على انه يخفض من سرعة ودقة العمل. الأمر الذي غالبا ما تكون له انعكاسات على سجلات الإنتاج والحوادث ، كما يفترض أن التأثير التراكمي للتعب قد



يكون مسؤولاً على ارتفاع نسبة التغيب ، إلا أن هذه المقاييس الموضوعية ورغم أهميتها تبقى مجرد

مؤشرات للتعب (ويان wayan و ماريون marrion) (1963)

لقد أثبتت الدراسات السيكولوجية من جهتها كذلك وجود اللانشاط والتعب لدى عمال الدوريات بصفة عامة ودورية الليل بصفة خاصة ، حيث وجد أن هناك امتداد في زمن رد الفعل وانخفاض في اختيار قياس القدرة اللغوية ، وهذا حسب ما جاء به اندلاور ANDLAUER (1977).

أكدت مختلف الدراسات الفيزيولوجية أن العامل بدورية الليل يبذل مجهوداً أكبر بالمقارنة مع ذلك الذي يتطلب العمل نهاراً ، لأن العامل ليلاً يقوم بعمله لما يكون جسمه في حالة استرخاء وينام نهاراً لما يكون جسمه في أوج حيويته ونشاطه ، اعتبار لهذا يتأثر العامل بالتغيرات الناتجة عن مختلف الإيقاع البيولوجية التي يعرفها جسمه ، الأمر الذي غالباً ما يجعله يعمل جاهداً للتغلب على هذا الوضع ، مما يدفع به إلى الإحساس بالتعب المزمن و الشعور بالتوتر وزيادة الحساسية وقلة التركيز والإرهاق، ومن المحتمل جداً أن تجعل هذه الوضعية العامل عرضة لتناول الكثير من المهدئات وأقراص النوم عسى أن يتغلب على ما يعانيه من جراء سوء التكيف ، فيلجأ إليها لينام في وقت مبكر يكون جسمه في حالة نشاط، وعندما يفوق من نومه قد يعمد إلى تناول المنشطات التي تساعد على الإبقاء في حالة يقظة استجابة لحاجته إلى بذل جهد كبير للعمل في وقت يكون فيه جسمه في حالة ركود لعل الأخطر من هذا أن هذه العملية ذات التأثير العكسي، قد تتطور لتتخذ شكل إدمان إذا تعود جسم العامل عليها بحيث يصعب التخلص منها، كما قد تحتاج العامل إلى الزيادة في كمية المنشطات أو المهدئات أكثر فأكثر مفعولها يقل تدريجياً كلما تعود عنها وكلما زاد إحساسه بالأعباء ، قد تختلف هذه الوضعية انعكاسات خطيرة على حياة العامل سواء كان هذا على مستوى الأداء أو على مستوى الحوادث أو حتى على مستوى الصحة النفسية للفرد وعلاقته بالأسرة والمجتمع (ماكدونالد m acdonaldet ودويل doyle

(1981)

قام (كازميان CAZAMIAN 1983)) بدراسة حول عمال مركز للصناعات النووية واعتمد أساسا على المخطط الكهربائي للدماغ سواء أكانوا في مراكز للصناعات النووية واعتمد أساسا على المخطط الكهربائي للدماغ ،سواء أكانوا في مراكز عملهم او في بيوتهم ،فتمكن من الوقوف على التعب العضلي والى أن العمل الليلي يكون مصحوبا بزيادة التعب والأمراض العصبية السيكولوجية .

(بوظيفة ،1995ص:108)

وقد وجد (بارهاد و بافنونت 1970 BARHAD ET PAFNOTE) ان 99% من عمال دورية الليل والمساء يشكون من أعراض التعب في نهاية الدورية بالمقارنة مع 66% من العاملين بدورية الصباح ,يرجع هذا التعب إلى قلة النوم خصوصا بعد اليوم الأول من العمل الليلي ,بحيث لا ينام 50% منهم أكثر من 6 ساعات و 25% اقل من أربعة ساعات ,كما توصل الباحثات إلى تحديد بعض الأعراض الذاتية للتعب والتي تظهر أكثر لدى عمال دورية الليل ,إذا تكررت لدى 86 منهم بعد أربعة ساعات من العمل , وتتمثل هذه الأعراض فيما يلي :

الأعباء أو الإنهاك البدني 83%

الام في الأطراف السفلي 78%

صداع 56%

ضعف التركيز 50%

(بوظيفة ، 1995 ، ص :109).

حالات الملل 47%

توصل مقران 1973 في دراسة له على عمال الرصد الجوي إلى أنه يوجد تناقض في الإنتاج عندما أدخل نظام الدوريتين الطويلتين المتراوحتين بين إحدى عشرة وثلاثة عشرة ساعة، كما سجلت هذه الدراسة ارتفاعا في عدد ومدى فترات الراحة أثناء العمل وكذا نسبة الغياب، كما أنها تبرز الفرق بين نظام العمل

العادي ودوريات العمل في الإنتاج، لكن النتائج المتحصل عليها قد لا ترجع أساسا لنظام الدوريات بقدر ما هي ناتجة عن طول ساعات العمل.

قارن ( ويات و ماريوت 1953، vayatt et marriott ) متوسط الإنتاج بعشرة مصانع بالنسبة لعمال يشتغلون بنظام دوريات حيث وجد أن متوسط الإنتاج في الساعة لدى عمال دورية النهار أكثر بقليل منه لدى عمال دورية الليل ويرى نفس الباحثين أن هذه الفروق الملاحظة بين دوريتي النهار والليل متوسط الإنتاج بعشرة مصانع بالنسبة لعمال يشتغلون بنظام الدوريات حيث وجد أن متوسط الإنتاج في الساعة لدى عمال دورية النهار أكثر بقليل منه لدى عمال دورية الليل ويرى نفس الباحثين أن هذه الفروق الملاحظة بين دوريتي النهار والليل ترجع إلى التعب أثناء دورية الليل ويمكن أن تزول هذه الفروق إذا تحصل العامل بالدورية الليلية على كمية كافية من النوم واستطاع أن يتلذذ أكله ويهضمه جيدا ذلك أن اتجاهات العمال تبدوا مرتبطة بمدى تأثير العمل الليلي على ساعات الأكل والنوم، وكلما ازداد التأثير كلما كان تفضيل العمل الليلي أقل كما توصل ( أخذ لاورد و ماتر 1977 ) إلى أن نسبة الانتاج خلال دورية الصباح تكون أكثر من الدورية المسائية والليلية وهذا ما تؤكدته النتائج المماثلة للدراسة إن قدر معدل إنتاج الدورية الصباحية ب 33.07 % والمسائية 34.09 % والليلية 32.82 % .

## 9-2- الغياب :

لقد أدى تزايد العمل بالدوريات إلى كثرة الاهتمام بمختلف المشاكل الإنسانية المرتبطة بساعات العمل غير العادية، وكل ما يتعلق بها من تساؤلات كالعلاقة بين الغياب وساعات العمل ونوع الدورية ومدة الدوران واتجاهه بالنسبة لكل دورية وقد تضاربت نتائج الباحثين حول تأثير العمل بالدوريات عن نسبة الغياب لدى العمال، وفي هذا الصدد يربط ( ميرال 1970 murrell )، الغياب بعوامل تنظيمية مختلفة مثل مدة الدوران واتجاهه الأمر الذي تؤكدته النتائج التي توصل إليها ( كازميان 1978 kazamien )، الذي وجد أن الغياب في دورية الليل أكثر منه في دوريتي الصباح والمساء في نظام الدوريات التي تحدد فيه حلقة

الدوران بمدة أسبوعين كما يلاحظ " كابو 1956 من جهته أن نسبة الغياب كانت أكثر لدى عمال الدوريات ذات مدة دوران أسبوعي، (ويات wyatt و ماريوت mariotte 1953 et بتزاغسون 1958 BETZAGSON ، إينوسن 1964 ENOSEN ، تايلور 1967 TAYLOR )، حيث قام ( ويات wyatt و ماريوت 1953 et mariotte ) بمقارنة عامة نسبة الغيابات في دورية النهار والليل لمجموعات عمال من مصانع مختلفة تتبع تغيير الدوريات بعد أسبوعين إذا أظهرت النتائج أن الغياب بالنسبة لمجموعات العمال بكل المصانع أثناء دوريات النهار العادية أكثر منها لدى عمال دورية الليل ويرجع الباحثين الغياب أثناء النهار إلى الاهتمامات المختلفة لدى العمال خارج المؤسسات وحاجاتهم لقطع عملهم حتى يتمكنوا من تحقيق أهدافهم. (بوظريفه ، 1995 ، ص:110).

إضافة إلى ما سبق فقد وجد نفس الباحثين أن الغياب أثناء الأسبوع الثاني كان أقل من الأسبوع الأول بالنسبة لدورية النهار، في حين أن الأسبوع الأول كان أقل من الأسبوع الثاني بالنسبة لدورية النهار، في حين أن الأسبوع الأول كان أقل من الأسبوع الثاني لدورية الليل ويفسر الباحثين هذه النتائج على أساس أن العمال بعد تغييرهم من دورية الليل إلى دورية النهار يصلون يعانون من التعب الناتج عن دورية الليل، أي أنه يحدث امتداد لتأثير التعب أثناء دورية الليل لينعكس على دورية النهار خلال الأسبوع الأول والعكس صحيح بالنسبة لدورية الليل أن يكون فيها الغياب خلال الأسبوع الأول أقل منه في الأسبوع الثاني تماشياً مع تزايد التعب من جراء العمل الليلي، لقد تم تأكيد هذه النتائج التي ترى بأنه مع مرور الوقت يزداد الغياب عند عمال دورية الليل وينقص عند عمال دورية النهار وهذا بعد أن عقد الباحثان مقارنة بنسبة غياب عمال دورتين النهار والليل لمدة أربعة أسابيع فيظهر أن الغياب خلال الأربعة أسابيع يتجه نحو الإنخفاض أثناء الدورية النهارية نحو الارتفاع أثناء الدورية الليلية، وعليه فإن الغياب لدى عمال دورية الليل يتناسب طردياً مع طول مدة العمل الليلي، مما قد يدل على تراكم التعب وما يصاحبه من قلة الجهد وضعف الرغبة في العمل، خصوصاً مع مرور الأسابيع في دورية الليل إذ شدة الحاجة إلى

النوم مع طول الوقت الذي يقضي العامل في العمل الليلي، بينما يحدث انعكاسا بالنسبة لعمال دورية النهار، زيادة على ما سبق فقد وجد ( ولكار WALKER و دولامار DELMARE 1971 ) أن العمال الشباب سجلوا فترات غياب طويلة بالمقارنة مع العمال المتقدمين في السن، غير أن متوسط غيابهم أقل، كما أن للعمال الشباب كذلك تكرارا في الغياب القصير المدى. (بوظيفة ، 1995 ، ص:111-112).

### 9-3- الأداء والإنتاج :

بعض المهن تتطلب استمرارية العمل، أين أن يكون العمل بها طوال اليوم، الأمر الذي دفع أرباب المصانع والشركات أن يقسموا العمل على ثلاث نوبات، وهذا يعني أن بعض العمال يعملون في نوبات نهائية والبعض الآخر يعملون في نوبات ليلية، على أن يتم التغيير كل أسبوع أو كل شهر وفقا لنظام الموضوع، وقد تبين لبعض الباحثين أن الذين يعملون بالليل يختلف أدائهم وإنتاجهم عن الذين يعملون بالنهار، كما أسفرت هذه الدراسات على أن نوبات العمل تؤثر على العمل والإنتاج يمكن أن تتبلور نتائج هذه الدراسات على النحو التالي :

- إذا قام العمال بأداء وظائفهم مرة بالنهار وأخرى بالليل، فإن أدائهم بالنهار سوف يكون أفضل من أدائهم بالليل، فا النوبة النهارية أكثر إنتاجا من النوبة الليلية.
- إن أغلب العاملين يفضلون العمل بالنهار عن العمل بالليل وحتى يستطيعون الوفاء بالتزاماتهم الاجتماعية والحياتية.

إن العمل بالليل يكون مصحوبا بالتعب والملل أكثر من العمل بالنهار حيث أن مسؤوليات الحياة قد استنفذت ساعات النهار ولم يحصلوا على القدر الكافي أو المطلوب من الراحة فضلا على أن العمل بالليل أدى إلى اضطراب مواعيد الطعام، وأن أغلبهم لم يتعود العمل بالليل ويصعب عليه تغيير العادات التي ألفها من قبل على أن المشكلات والضغط المصاحبة للعمال الذين في نوبات الليل يمكن التغلب

عليها من خلال العلاقات الإنسانية الجيدة وزيادة الخدمات ومضاعفة الحوافز ومراعاة الترقيات وشعور الفرد بالأمن النفسي وإحساسه بقيمته وأهميته. ( حمدي : 2008، ص:100-101).

تطرح دراسات تأثير دوريات العمل على الأداء والإنتاج بعض الصعوبات والمشاكل المنهجية يلاحظ (موريس MAURICE ، 1976 ) أن معظم الدراسات فرضياتها على شكلين :

الأولى تقوم على أساس أن الأداء يقل في الفترة الليلية لأن الإيقاع البيولوجي لمختلف الوظائف الجسمية وما يصاحبه من اللانشاط وقلة الحيوية أثناء العمل الليلي، وتزايد التعب، يخفض من قدرة العمال، أما الفرضية الثانية فترجع السبب إلى العوامل الخارجية كنقص الإشراف ونقص التنسيق العام للإنتاج وعدم كفاية الوقاية التقنية للعمل، وقد وضح ( براون Brown 1955 ) من خلال دراسة أجراها فتمكن من ملاحظة عاملات يعملن بالدوريات في مركز هاتفي بحيث يسجل عدد المكالمات والمدة الفاصلة بين بداية المكالمات واستجابة العاملة ليتوصل من خلال ذلك إلى أنه على الرغم من أن دورية الليل تكون فيه المكالمات أقل ازدحاما بالمقارنة مع باقي الدوريتين إلا أن مستوى الأداء كان أقل بالمقارنة مع ما هو عليه في الدوريتين الأخرتين، على العموم يوجد انخفاض على مستوى اليقظة أثناء الليل، خصوصا ما بين الساعة الثانية والرابعة صباحا الأمر الذي يطرح قضية أمن العامل ومختلف التجهيزات، حيث اتضح من خلال تحليل الكثير من الحوادث أن أسبابها ترجع إلى العجز الإنساني وفي نفس السياق بينت تحاليل حوادث الطائرات عند هبوطها عن طريق دراسة شريط المسجل ما بين قائد الطائرة وطاقم برج المراقبة وجود سلسلة من العيوب البسيطة في هذا الحوار، وقد تم ربط ذلك بانخفاض مستوى اليقظة عند الطرفين وهذا رغم خبرتهما وتعودهما على الجدية والانضباط ( فيو Vieux 1981 )، لقد حاول ( روتنفرانز، وجماعته 1970 ) التحقق من النتائج التي توصل إليها ( كليتمان و جاكسن 1950 ) لكنهم وجدوا معامل الارتباط بين حرارة الجسم والأداء يكاد يقترب من الصفر، مما يدل على أن حرارة الجسم قد تكون هي العامل الوحيد الذي يحدد الأداء بل توجد عوامل أخرى مجهولة تمارس أثرها على كل من حرارة

الجسم والأداء على شكل إيقاع يومي، فقد تدخل في ضعف الأداء عوامل أخرى كعدد ساعات العمل، وكيفية توزيع أوقات الراحة الأسبوعية لإرجاع الإيقاع إلى صورته الأصلية، بالإضافة إلى عوامل أخرى كالتعب والملل ... إلخ.

الأمر الذي جعل بلاك Blake (1967) يحاول تفادي عامل التعب مثل، حيث قدم اختبار لأفراد عينته مرة واحدة فقط، وذلك خلال اليوم الواحد لمدة خمسة أيام وفي أوقات مختلفة بالنسبة لكل يوم، توصل بلايك إلى تقديم اختبار الأداء ثمان مرات تتراوح فترة كل واحدة منها ما بين 05 إلى 60 دقيقة مكنته من الوصول إلى استخلاص قوامه وجود أثر لعامل المدة الزمنية لإختبار الأداء لقد استطاع " بلايك " كذلك إلى أن يحصل على معامل ارتباط يقدر ب (0.7) بين مدة المهمة ومدة مسابرة نتائج الاختبار للإرتفاع العادي في مرارة الجسم خلال اليوم، وجد ( فارنون Vernon 1944 ) أن انخفاض المردودية ليلا جد ملحوظ سيما عندما تكون مدة تناوب الدوريات طويلة، وخلال الأسبوع الثاني من العمل الليلي نتيجة تراكم التعب، كما وجد نفس الباحث أن انخفاض المردودية أثناء العمل الليلي تراكم التعب، كما وجد نفس الباحث أن انخفاض المردودية أثناء العمل الليلي المستمر أو الدائم يقدر بنسبة 17% والشيء الملحوظ هو أن مختلف هذه الدراسات تربط هذا الإنخفاض بالركود وقلة الحيوية أثناء العمل الليلي وتزايد التعب المرافق له.

(بوظيفة ، 1995 ، ص:117-118)

**خلاصة**

حاولنا من خلال هذا الفصل و الآثار التي يخلفها العمل الليلي و حاولنا الكشف من الجانب المهني فقد حاولنا الكشف عن الاضطرابات التي يتعرض لها العامل في المؤسسة العمل المتمثلة في الغياب التعب الأداء و الإنتاج،الإرهاق، بانخفاض مستوى اليقظة ،وحوادث العمل وهذا ما يؤثر على الأداء الوظيفي لدى العمال .



## الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

1. مفهوم الأداء.
2. مفاهيم مرتبطة بالأداء الوظيفي.
3. أهمية الأداء الوظيفي.
4. مكونات الأداء الوظيفي .
5. محددات الأداء الوظيفي.
- 3 معايير الأداء الوظيفي.
- 4\_العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
- 5 تعريف تقييم الأداء الوظيفي.
- 6 أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي.
- 7 تقييم الأداء الوظيفي.
- 8 مراحل تقييم الأداء الوظيفي.
- 9 أساليب تقييم الأداء الوظيفي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقد كان الأداء الوظيفي ومازال مدار جدل في الأوساط الإدارية إذ حضي باهتمام بالغ، وشهد دراسات كثيرة للبحث عن المشكلات المتعلقة بالأداء. نظر لما يحمله من أهمية كبرى في العملية الإنتاجية على اعتبار انه يعد من أهم متغيرات العمل الذي تهتم المؤسسات، متابعتة ومراقبتة وقياسه فنجاح أو فشل أي مؤسسة يعتمد على أداء موظفيها الذي يحركه وبشكله سلوك العامل داخل المنظمة العامل بها، وهو ما دعا بنا إلي الإحاطة .بموضوع الأداء الوظيفي بدءا بالتعارف المتعلقة به والعناصر المكونة له ،ثم محددات الأداء، معايير الأداء العوامل المؤثرة في الأداء، لينتقل . إلى تقييم الأداء الوظيفي بدءا بالتعريف ثم تقييم وبعدها الأهمية و الأهداف يكتسبها التقييم ،وهكذا إلى مراحل تقييم الأداء أساليب تقييم الأداء وفيما يلي عرض لذلك.

1- تعريف الأداء:

يعتبر مصطلح الأداء من أكثر المصطلحات شيوعا واستعمال من قبل الباحثين، إلا انه لا يوجد اتفاق موحد ودقيق ويرجع هذا إلى اختلافهم من جهة وإلى طبيعة الموضوع في حد ذاته من جهة أخرى. وتجدر الإشارة في البداية إلى الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الإنجليزية (To Perform) وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (Performer) و الذي تعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل. ( كافي، 2016، ص: 15).

قبل التطرق إلى مختلف التعاريف المقدمة للأداء فإن المقصود هنا هو الأداء المورد البشري أي الأداء العاملين بالمنظمة وهذا باختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم الوظيفية. وللتعرف على المعنى الاصطلاحي لأداء العاملين نذكر مجموعة التعاريف منها:

تعريف الأداء حسب (راوية حسن) حيث يعرفه على أنه " يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

الأداء هو " تعبير عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

(حسن ،2003،ص:209).

كما يعرف الأداء بأنه "عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد ، أو مؤسسة و يتمثل في أعمال و تصرفات و حركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف

محددة (بن عيشي ، 2005 ، ص:14).

من خلال التعاريف السابقة لأداء العاملين يمكننا القول ، هو الأداء المورد البشري التي يبذلها من أجل تحقيق أهداف محددة للمنظمة.

## 2- تعريف الأداء الوظيفي.

تعدد تعاريف الأداء الوظيفي من منطلق تعدد وجهات النظر وتباينها ، حيث اعتبر مجموعة من العلماء بأن الأداء يرتبط بكل سلوك الفرد والمنظمة ، ويحتل مكانة خاصة داخل أي المنظمة . سنحاول تقديم مفهوم مركز للأداء الوظيفي، وقبل الخوض في تعريفات الأداء الوظيفي يجدر الذكر بأن له دلالات و عبارات منها:

✓ يشير إلى التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه من خلال أدائه لها.

✓ تحمله للأعباء والمسؤوليات الوظيفية والالتزام بالأخلاق والآداب الحميدة داخل المؤسسة التي يعمل فيها.

✓ الالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور والانصراف. ( بن رحمون ، 2014 ، ص:64-65) .

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي: عبارة عن سلوك علمي يؤديه الفرد أو مجموعة من الأفراد

أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل تحقيق هدف أو أهداف محددة (المبيضين ، 2001 ،ص: 49).

**الأداء الوظيفي على أنه:** "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز وهذا ينسجم مع إتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته حيث يعبر الأداء على السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة".

(خناق، 2005 ،ص: 48).

**الأداء الوظيفي:** هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله، و يمكن قياس أداء الفرد بثلاثة أبعاد جزئية، وهي كمية الجهد المبذول، ونوعه، ونمط الأداء

( بن عودة، أيوب، 2017، ص: 361 ) .

**الأداء الوظيفي:** هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور، والمهام، والتي تشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

( سلطان، 2003، ص: 219).

ومن خلال ما سبق عرضه فان الأداء الوظيفي يمكن التعبير عنه في النقاط الآتية:

1. هو بذل جهد يسعى إلى تحقيق الأهداف المرسومة في المؤسسة.

2. سلوك يهدف إلى تحقيق نتيجة.

3. شعور العامل بالارتياح في العمل والرضا.

4. يرتبط الأداء الوظيفي بعوامل داخلية تتضمن القدرات البدنية العقلية والمهارات الشخصية ودرجة

الإدراك والفهم للأدوار والاستعدادات والميول والرضا.

5. محصلة لتفاعل محددات هي: القدرة على الانجاز، الجهد، الدافعية، بيئة العمل الداخلية والإدراك.

( بن رحمون، 2014، ص: 68).

### 3- أهمية الأداء الوظيفي :

تبرز أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:

- ✓ يساهم الأداء في تحديد مدى قدرة المنظمة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات والمعارف لدى العاملين، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد اتجاه عمله.
- ✓ يؤدي الأداء الفعال على خلق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الابتكار و الإبداع في الأداء.
- ✓ يؤدي الأداء الفعال على تخفيض التكاليف وترشيد النفقات.
- ✓ يساهم الأداء في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة ومدى سلامة برامجها التي تعدها وتستخدمها المنظمة.
- ✓ يساعد الأداء المتميز في رفع مستوى الجودة في مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية في منظمات الأعمال.
- ✓ يساهم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين؛
- ✓ يعمل الأداء على مساعدة المسؤولين في إيجاد نظم ترقيات ومكافآت وأجور وحوافز تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة في المنظمة، و العمل على إصلاح تلك النظم في حال اكتشاف تأثير هذه النظم على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين
- ✓ يساعد الأداء الوظيفي الفعال في تحقيق أهداف المنظمة و مدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه.

( ماضي،2014،ص:77)

كما يتميز الأداء الوظيفي بأنه أداة للتشخيص والحكم الموضوعي لأداء العاملين وذلك من أجل مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرار المناسب، وكذلك تقديم المعلومات اللازمة لإدارة الموارد البشرية لتمكينها من إدارة تلك الموارد بكفاءة، ويتم ذلك من خلال تحسين وتنظيم واستغلال الموارد المتاحة لتصبح المنظمة قادرة على التطور والتعامل مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الأعمال.

( أبو شرح،2010، ص:3).

#### 4 - مكونات الأداء الوظيفي :

هناك ثلاث مكونات رئيسة للأداء الوظيفي وهي:

**1.4 الموظف :** وما يمتلكه من معرفة ومهارة وقيم واتجاهات ودوافع خاصة بالعمل.

**2.4 الوظيفة :** وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما يعرف بمكونات الأداء الوظيفي تقدمه من فرص عمل ممتعة.

**3.4 الموقف :** وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل، الإشراف، وفرصة الموارد،

الأنظمة الإدارية و الهيكل التنظيمي. ( أبو السعود، 2015، ص:43).

وفي الأخير ومن خلال ما يعرف بمكونات الأداء الوظيفي هو أكثر تحديدا توجد عدة عناصر هامة تكون في المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المهارة المهنية والمعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها نوعية العمل التي يقوم بها الموظف.

#### 5 محددات الأداء الوظيفي:

بما أن الأداء الوظيفي هو القيام بالأنشطة و المهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة ، و هو ينتج من تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على هذا الأداء سلبا أو إيجابا ، يطلق على هذه العناصر محددات الأداء .

**1.5 محددات الأداء الوظيفي:** تتمثل هذه المحددات في :

✓ **الجهد :** هو الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز ) إلى الطاقة الجسمانية و العقلية ،

التي يبذلها الفرد لأداء مهمته .

✓ **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ، ولا تتغير و تتقلب هذه القدرات

عبر فترة زمنية قصيرة .

✓ إدراك الدور أو المهنة : تعني الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله ، و تقوم الأنشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور .

بينما هناك من يضيف إلى إدراك الدور أو المهنة ( نمط الأداء ) و الجهد المبذول ، ونوعية هذا الجهد المبذول و التي تعني مستوى الدقة و الجودة ، و درجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة . ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد ادني من الاتفاق في كل مكونات الأداء، بمعنى إن الأفراد عندما يبذلون جهودا قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فان أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين، فبرغم من بذل جهد كبير فان هذا العمل لن يكون موجه في الطريق الصحيح، وبنفس الطريقة فان الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات، عادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض، وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه لا يبذل جهدا كبيرا في العمل فيكون أداءه مثل هذا الفرد أيضا منخفضا، وبطبيعة الحال إن أداء الفرد قد يكون مرتفعا في مكونات الأداء وضعيف في مكون آخر

ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالي:

$$\text{محددات الأداء الوظيفي} = \text{الجهد} \times \text{القدرات} \times \text{إدراك الدور}$$

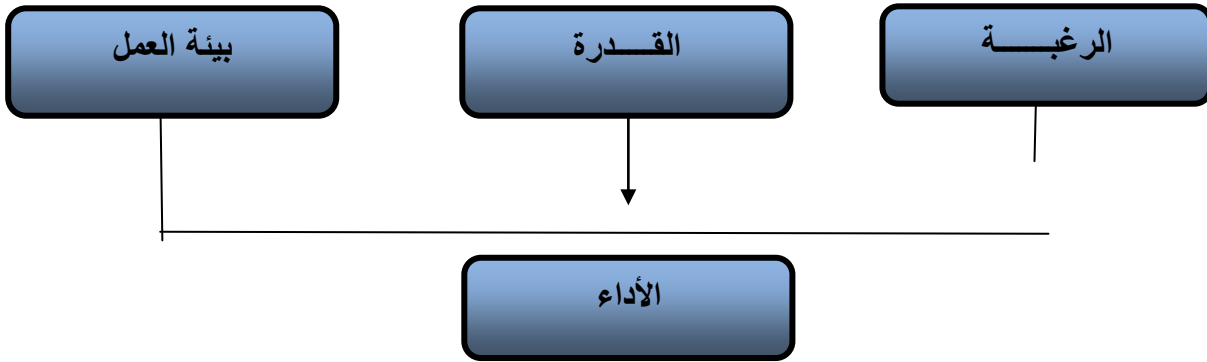
فالأداء الوظيفي هو محصلة تفاعل بين كل من الجهد، القدرات وإدراك الدور أو المهمة، فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل بتفاعله مع الآخرين. (حسن ، 2003 ، ص:210) .

2.5 وفي نفس الاتجاه يميز بعض الباحثين محددات الأداء الوظيفي كما يلي:

✓ الرغبة : هي حاجة ناقصة الإشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، أو هي تعبير عن دافعية الفرد وتتألف من محصلو:

- اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لإشباعها.
- المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.
- ✓ **القدرة**: تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء و تتألف بدورها من محصلة:
  - المعرفة والمعلومات الفنية اللازمة للعمل.
  - مدى وضوح الدور.
  - المهارة أو التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله، أو مهارة استخدام المعرفة.
- ✓ **بيئة العمل** : تتمثل في الملامح المادية المميزة لمحيط العمل مثل الإضاءة، ساعات العمل التجهيزات والأدوات المستخدمة، والملامح المعنوية مثل العلاقات بالرؤساء والزملاء والمرؤوسين.

( برباح و موساوي ،2016، ص:47).



الشكل رقم(02): محددات الأداء الوظيفي



## 6- معايير الأداء الوظيفي :

وضع معايير للأداء الوظيفي إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على قصور أو تذبذب في مستوى الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وأوجه القصور، وتستخدم هذه المعايير للترقية بين فعالية الأداء وكفاءة الأداء، ففعالية الأداء تشير إلى قيام الأفراد بتحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم، أما كفاءة الأداء فتشير على استخدامهم الموارد المتاحة بشكل اقتصادي دون إسراف في تنفيذ مهام العمل وتحقيق أهداف المنظمة، وتتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:

**1.6 الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكانياتهم لأن ذلك يعني ببطء الأداء الوظيفي، مما يصيب الموظفين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يتم الاتفاق على حجم و كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكسبه الفرد من خبرات، تدريب وتسهيلات.

**2.6 الوقت:** ترجع أهمية الوقت على كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأسمال وليس دخل، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي على غير رجعة فهو لا يقدر بثمن.

**3.6 الجودة:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة، فضلا للإتقان في مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج، والأهداف والتوقعات.

**4.6 الإجراءات:** هي عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف بالرغم من كون

الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل. ( الخليفة، 2008، ص: 35-36 )

## 7- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي :

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء ما يلي:

**1.7 غياب الأهداف المحددة :** فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

**2.7 عدم المشاركة في الإدارة :** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة .

**3.7 اختلاف مستويات الأداء :** من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج.

4.7. مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين ، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

5.7. التسبب الإداري : فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

#### 8- تعريف تقييم الأداء الوظيفي :

يعرف ظاهر محمود الكلاله تقييم الأداء على أنه: " الحصول على حقائق أو بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وتقييم لمسلكه، وتقدير مدى كفاءته بعمله وهيبته العلمية والنهوض بالواجبات والمسؤوليات المناطة إليه حاضرا ومستقبلا، وهذا يستلزم معرفة هذه القدرات حتى تستطيع المنظمة توظيف هذه القدرات والطاقات بالأسلوب الأمثل الذي يحقق أهداف المنظمة مع مراعاة تحقيق رغبات وما ينشد إليه بقرار في المنظمة". ( الكلاله، 2008، ص: 183).

ومن خلال ذلك يتضح لنا أن تعريف تقييم الأداء يقوم على أساسين:

- أ- أن التقييم ينصب على أداء الفرد في عمله من ناحية وعلى سلوكه وتصرفاته من ناحية أخرى.
- ب- أن التقييم يشمل على نجاح الفرد في وظيفته الحالية ومن جهة أخرى على مدى نجاحه وترقيته في المستقبل.

ويعرفه نور الدين حاروش: هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، وهو إحدى المعايير المستعملة في قياس كفاءة الأداء الوظيفي لفرد ما والحكم على قدراته واستعداداته للتقدم (حاروش، 2011، ص: 86).

وفي الأخير يمكن أن نعرف التقييم بأنه " تلك العملية المستمرة التي يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة وفاعلية الفرد الأدائية، وفقا للمعايير المحددة سلفا واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات الموارد البشرية ". وهي أيضا " دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضا للحكم على إمكانية النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر".

إن تقييم الأداء يستهدف الإجابة على الأسئلة الآتية:

- 1- ما هو مستوى أداء الفرد وسلوكه في العمل ؟
- 2- هل أن هذا الأداء والسلوك يشكل نقطة قوة أو ضعف للفرد ؟
- 3- هل يحتمل تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل ؟
- 4- ما هي انعكاسات ذلك السلوك والأداء على فاعلية المنظمة ؟

## 9- أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي:

### 1.9 أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

يعتبر تقييم الأداء عملية منظمة تهدف إلى تقييم قدرة الموظف وقابليته لتحقيق المهام المطلوب منه إنجازها، ونمو شخصيته وتطور أداءه، وتتنظر المنظمات المعاصرة إلى تلك العملية كأداة هامة تساعد في العديد من مهام التخطيط والتنظيم المتعلقة بشؤون الموظفين، وتكمن أهمية تقييم الأداء في النقاط التالية:

#### 1.1.9. الترقية والنقل : حيث تكشف عمليات تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى

وظائف أعلى، كما تساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تناسب قدراته

#### 2.1.9. تقييم المشرفين والمديرين : حيث تساعد العملية في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في

تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم

#### 3.1.9. تعديل المرتبات والأجور : حيث تساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، واقتراح

زيادة مرتبات وأجور العاملين أو إنقاصها، واقتراح نظام حوافز معين

#### 4.1.9. تقديم المشورة : حيث تشكل وسيلة لتقييم جوانب الضعف في أداء العاملين واقتراح إجراءات

لتحسين ذلك الأداء، عن طريق التدريب مثلاً ( الشريف، 2013، ص:55).

### 2.9 أهداف تقييم الأداء الوظيفي: فيما يلي:

- توفير معلومات أدائية يستفيد منها الفرد والمنظمة.
- معرفة الفرد بمستوى أدائه.
- تفعيل نشاطات المنظمة لمهام إدارة الموارد البشرية.

- اكتشاف مواطن القوة والضعف والنتائج وتحديد مسبباتها، فعلى مستوى الأفراد معرفة الكفاءات العالية وتدعيمها، ومعرفة الأفراد ذوي الأداء المحدود وعلاجه وعلى مستوى المنظمة التعرف على مسببات القوة والضعف (التدعيم والعلاج).

الوصول إلى العدالة بالمعيار والمقياس فكل حسب أدائه. (حاروش، 2011، ص: 86).

## 10- مراحل تقييم الأداء الوظيفي:

تعد عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومعقدة تتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيطاً سليماً مبنياً على أسس ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تتشدها المنظمة وبالتالي يمكن أن نتعرف على تلك المراحل من خلال ما أورده بعض الدراسات في خطوات على النحو الآتي:

1.10 وضع توقعات الأداء : تعد هذه الخطوة أولى خطوات عملية تقييم أداء العاملين حيث يتم التعاون فيما بين المنظمة والعاملين على وضع توقعات الأداء وبالتالي الاتفاق فيما بينهم حول وصف المهام المطلوبة والنتائج التي ينبغي تحقيقها.

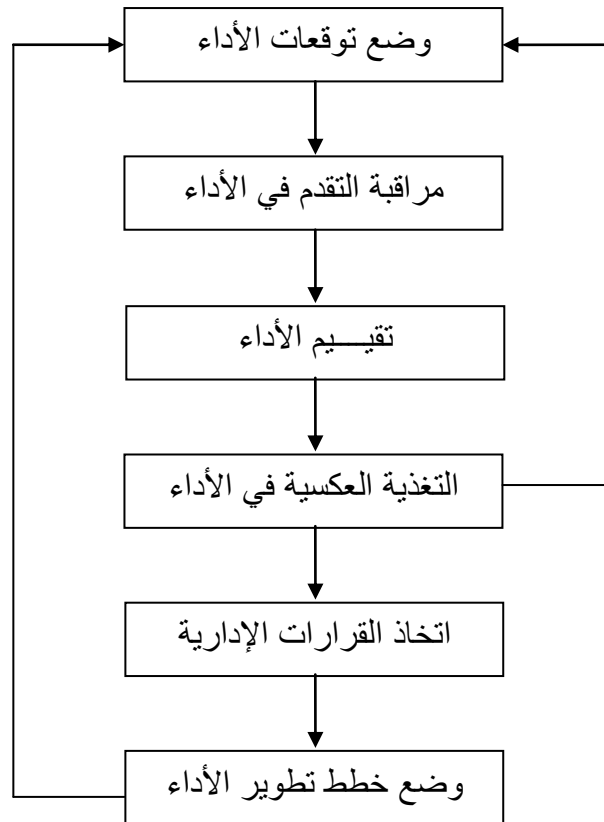
2.10 مرحلة التقدم في الأداء الوظيفي: تأتي هذه المرحلة ضمن إطار التعرف على الكيفية التي يعمل فيها الفرد العامل وقياساً إلى المعايير الموضوعية مسبقاً، من خلال ذلك يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية حيث يتم توفير المعلومات عن كيفية إنجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل أفضل، أي سيتم هنا تحديد عملية تقييم الأداء عملية مستمرة وبالتالي فهي ليست وليدة ظروف زمنية ومكانية معينة ينتج عنها لزوم المراقبة لمالها من أثر فعال.

3.10 تقييم الأداء: بمقتضى هذه المرحلة يتم تقييم أداء جميع العاملين في المنظمة والتعرف على مستويات الأداء والتي يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة.

4.10 التغذية العكسية: يحتاج كل فرد عامل إلى معرفة مستوى أدائه ومستوى العمل الذي يزاوله لكي يتمكن من معرفة درجة تقدمه في أداءه لعمله وبلوغه المعايير المطلوب بلوغها منه، وبموجب ما تحدده الإدارة من معايير وأن التغذية العكسية ضرورية لأنها تنفع الفرد في معرفة كيفية أدائه المستقبلي.

5.10 اتخاذ القرارات الإدارية: والقرارات الإدارية كثيرة ومتعددة فمنها ما يرتبط بالترقية والنقل، والتعيين، والفصل ... الخ. ( الهيئي، 2003، ص:205).

6.10 وضع خطط تطوير الأداء: تأتي هذه الخطوة لتمثيل المرحلة الأخيرة من مراحل تقييم الأداء حيث بموجبها يتم وضع الخطط التطويرية التي من شأنها أن تنعكس وبشكل إيجابي على تقييم الأداء من خلال التعرف على جميع المهارات والقابليات والمعارف والقيم التي يحملها الفرد العامل.



الشكل رقم (03) : يوضح مراحل عملية تقييم الأداء

( الهيئي، 2003، ص: 206 ).

**11- أساليب تقييم الأداء:** هنالك مجموعة من الأساليب والطرق لتقييم الأداء لا يمكن بدونها التحدث عن وجود أداء وذلك لا لأهميتها في القياس وتقييم مستوى الأداء العاملين في المنظمة ،حيث أن هنالك نوعين من الأساليب تقييم الأداء ،نوع تقليدي وآخر حديث :

### 1.11 الطرق التقليدية :

#### 1.1.11 طريقة ميزان القياس المتدرج :تقوم هذه الطريقة على قيام المشرف بتقييم أداء الموظف

.بميزان متدرج من ممتاز إلى جيد ثم مرضي ثم إلى لا بأس إلى غير مرضي ،أو بالأرقام من واحد إلى خمسة ،إذ تعتمد على تصميم نموذج يوضع فيه مجموعة من الصفات والخصائص السلوكية والفنية المتعلقة بأداء الموظف .وهذا النوع من أقدم أنواع تقييم الأداء المستخدمة .إلا أنها تتسم بالكثير من الذاتية الأمر الذي يجعلها لا يعتمد على نتائجه في اتخاذ قرار إداري. (المطرفي ،2005،ص:43).

#### 2.1.11 طريقة تسجيل الحوادث العامة :أو كما يسميها البعض بطريقة يقوم المدير أو المشرف

بملاحظة سلوك الموظف وتسجيل كل ما يشير إلى جانب الضعف في أدائه وجوانب القوة لديه من الفترة إلى أخرى،ولا يقدم هذا النوع من التقييم صورة واضحة عن مستوى الأداء .كما انه يحتاج هذا النوع من التقييم إلى مقدار كفاءة عالية من قبل الرؤساء المباشرين إذا يتطلب ملاحظة دقيقة لأداء مرؤوسيههم وذلك للوقوف على الأعمال التي يقوم مرؤوسيههم بنجاح أو إخفاقهم وتحليل الأسباب ومقارنة ذلك مع الوقائع المحددة ،من مزاياها تقلل من تحيز المقيم أما عيوبها فإنها تتطلب جهودا كبيرة ومستمرة من قبل المقيم في متابعة وملاحظة أداء العاملين . (زو يلف ،2003،ص:211).

#### 3.1.11 طريقة الاختيار الإجباري:ويحتوي هذا المقياس .بمجموعة من العبارات الايجابية والسلبية التي

تصف بها أداء الموظف ،ويكون التقييم في كل مجموعة بتحديد عبارة واحدة تنطبق عليه بدرجة كبيرة



وأخرى تنطبق بدرجة قليلة، ثم تحصر الدرجات التي تحصل عليها الموظف بناء على هذه العبارات الموضوعية بدلا من التقييم بالأرقام .

#### 4.1.11 طريقة التوزيع الإجباري : إذ انه وفقا لهذه الطريقة يطلب من الرئيس وضع مجموعة من

الموظفين المطلوب تقييمهم في مجموعات مختلفة من حيث درجة أو مستوى التقييم ،وعادة ما يتم التقييم

للأفراد ووضعهم في الفئات تقييم تحمل أوزان مختلفة وذلك بناء على أي مقيم بشكل عام ،ويشترط أن

يقوم المقيم بتوزيع الأفراد على فئات التقييم المحددة بنسب مئوية، ويعود السبب لاستخدام هذا النوع من

الاعتقاد أن ظاهرة الطبيعية تميل إلى تركيز حول القيمة الوسطى،ويقل تركيزها في الطرفين بشكل

متساوي .ومن المشاكل التي تواجه المقيم خلال استخدامه لهذه الطريقة هو ما يواجهه من استياء لدى

الموظفين أو الأفراد موضع التقييم نتيجة اعتقادهم انه يتم توزيعهم بهذا الأسلوب بشكل غير عادل من

منطلق انه لا يجوز للتقييم على أساس أن جميع الظواهر الطبيعية متماثلة . (حجازي ،2005، ص:285).

#### 5.1.11 طريقة قائمة العبارات الموزونة :ويحتوي هذا النوع من التقييم على مجموعة من العبارات

الاجيائية والسلبية التي يمكن أن تصف أداء الموظف نفهم بها الموظف ،بعد أن يقوم الخبراء

والمتخصصون بمتابعة سلوك كل موظف يتم تصنيف وترتيب هذه العبارات إلى مجموعة درجات ممتازة

إلى غير مرضية

#### 6.1.11 طريقة المقال الوصفي :وفقا لهذه الأسلوب يقوم المشرف بتوصيف دقيق لأداء الموظف

بواسطة تقرير واحد يجمع من خلاله معلومات عن الموظف تشمل ملاحظات زملاء العمل والمراجعين

،وهذا النوع يتطلب وقتا وجهدا كبيرا في جميع المعلومات وكذلك في تفسيرها .

#### 6.1.11 طريقة قوائم المراجعة :من خلال هذه الطريقة يستخدم المقيم قوائم بالأوصاف السلوكية من قبل

إدارة الأفراد والأقسام ،وعلى المقيم أن يؤثر ويختار العبارة أو الصفة التي تصف أداء الأفراد العاملين

ويكون تأثير المقيم الذي هو في الغالب المشرف المباشر بنعم أو لا ,وعند إتمام قائمة المراجعة تذهب إدارة الأفراد لإتمامها لتحليلها وإتمام درجات الأوزان لكل عامل من العوامل المحددة في قائمة حسب درجة أهميتها ,ومن ثم يعود التقييم النهائي من إدارة الأفراد إلى المشرف المباشر لمناقشة مع الأفراد العاملين . من مزاياها أنها تقلل من التحيزات ولكن تكلفتها عالية ,بالإضافة إلى أنها صعبة التطبيق نظرا لإحتياج المقيم المباشر إلى عدد من القوائم التي تتناسب مع أنواع الوظائف إضافة إلى حسن اختيار الألفاظ والعبارات ليسهل فهمها وتطبيقها . (عباس وعلي ،2006،ص:254).

كما أن إعداد قائمة المراجعة عملية بسيطة وتعطي تقييم أفضل لإهتمامها بعناصر الأداء الرئيسية ،إلا أنها تعطي للعاملين تقييمات متقاربة مما يصعب علينا عملية التمييز بين الموظف الجيد والموظف المتوسط كما أنها تصلح في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تعطي علاوات وحوافز بطريقة شبه تلقائية

**8.1.11 طريقة ترتيب الموظفين :** وهذه الطريقة تقوم على أساس ترتيب الموظفين ابتداء من أحسن موظف إلى اضعف موظف ،وذلك على حساب مزاياها العامة في العمل ومن مزايا هذه الطريقة أنها سهلة التطبيق ,تساعد في التفريق ما بين الكفاء وغير الكفاء ,ويعاب على هذا الأسلوب انه لا يخلوا من التحيز الشخصي من قبل المشرف أو المدير إذ انه يمكن أن تؤثر شخصية المقيم وطريقة تفكيره واتجاهاته على نتائج التقييم ,يستحيل تطبيقها في حالة وجود عدد كبير من الأفراد كما أنها لا تجدد نواحي الضعف لكل مجال على حدة .

**9.1.11 طريقة المقارنة بين العاملين :** بهذه الطريقة يتم تقييم العاملين بالمقارنة كل واحد منهم بالآخرين مقارنة زوجية ،ويكون عدد المرات التي اختير فيها الفرد الرقم الذي تحدد على أساسه الرتبة التي .بمثلا الأفراد محل التقييم وتحسب المقارنة وفق المعادلة التالية .

وعند إجراء المقارنات يقوم الرئيس المباشر أي فرد أفضل في المقارنة من المقارنات السابقة ,وتتمثل مزاياها أنها إذا قام أكثر من شخص بعملية التقييم ففي الغالب سوف يصلون إلى نفس النتائج تقريبا ،أما عيوبها

فإنها لا تصلح على الأقسام التي تحتوي عدد كبيراً، ولا تصلح لأغراض التدريب والترقية لأنها لا تحدد النفاص الأفراد.

(عبوي ، 2006،ص:145).

### 2.11 الطرق الحديثة :

#### 1.2.11 مقياس التدرج علي أساس سلوكي :يتم تحديد وتصميم أعمدة لكل صفة أو سلوك منتقي من

الواقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقا كما هو الحال في المقياس التدرج البياني ،ويتم تقييم الفرد بناء على مدى امتلاكه للصفات وسلوكه المتوقع في واقع العمل ،بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسية ،إضافة إلى ذلك فإنه يتم توضيح وتفسير المستويات المختلفة للسلوك ودرجة فاعليته كان يكون أداء متميز أو ضعيف إلى آخره ،مما يساعد المقيم في ربط تقييماته بصورة مباشرة مع الفرد العامل أثناء عملية التقييم ،من مزاياها إنها تقلل من الأخطاء المترتبة في عملية التقييم بسبب تحديدها لأبعاد العمل للمقيم وكذلك ملامتها للفرد العامل من حيث ربط أداءه الفعلي بالأداء المطلوب ،كما أنها تساهم في زيادة الموضوعية وفي تحديد نقاط القوة والضعف وبالتالي فإنها تساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية أما عيوبها فتتمثل في ارتفاع تكلفتها ولا يمكن استخدامها في المنظمات الصغيرة .

#### 2.2.11 طريقة مقياس الملاحظات السلوكية :وبموجب هذه الطريقة يتم تحديد الأبعاد السلوكية المتوقعة

للأداء كما في طريقة السابقة إلا أن المقيم في هذه الطريقة يقوم ،بملاحظة سلوك الأفراد العاملين وترتيبهم على خمسة أوزان لكل بعد بدلا من وزن واحد ،ومن ثم تجمع الدرجات التي يحصل عليها الأفراد العاملين لكل بعد من أبعاد العمل وكل بعد يحتوي على مواقف متعددة . (عباس و علي ، ، 2006،ص:260).

#### 3.2.11 طريقة مراكز التقييم :تعتبر هذه الطريقة من أحداث الطرق لقياس أداء فعالية العاملين ،كما أنها

تعتبر هذه الطريقة من أكثر الأساليب تطبيقا في مجال العمل ،وتقوم عل أساس تحليل العمل فيقوم المشرف في المنظمة بتحليل الوظيفة إلى مهمات صغيرة ،ومقابلتها بمقياس متدرج من واحد إلى خمسة

يعني بالواحد ضعيف والخمسة متميزة وتوزيع هذه النماذج على المشرفين يشكل دورى مرة في السنة أو مرتين . (اللمع و السهلي ،2010،ص:260).

وتسعى هذه الطريقة إلى قياس المهارات وصفات معينة مثل التخطيط، التنظيم، العلاقات الإنسانية وتتمثل مزاياها في توفير الموضوعية وتوفير المعلومات محددة وذات قيمة . (حمداي،1993،ص:133).

#### 4.2.11 طريقة الإدارة بالأهداف: ويتم تقييم الأداء في هذه الطريقة من خلال الاتفاق بين والموظف

على مجموعة من الأهداف التي ينبغي للموظف تحقيقها في الفترة زمنية محددة، وكذلك يقاس أداء الموظف بناء نسبة تحقيق لهذه الأهداف، ويقوم المقيم بتقييم الأداء وقياسه عن طريق إجراء مقارنة بين الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة العاملين بها وما تم تحقيقه فعلا من قبل الأفراد العاملين، كما يهتم بالأداء في المستقبل، وتساعد هذه الطريقة على تنمية قدرة العامل على تحديد أهدافه وتحديد سبل تحقيقها، كما تساعده على تحليل قدراته والحكم على أدائه بنفسه وهي الطريقة صعبة نظرا لعدم توفر الأشخاص المناسبين المقتردين على المشاركة الفعالة في صياغته الأهداف وسبل تحقيقها .

Lourant belangernder. 1983,P103

وتتم هذه الطريقة بإتباع الخطوات التالية :

- ❖ تحديدا لأهداف والنتائج المطلوب و تحقيقها ،والتي سيتم قياس الأداء تقييمه على أساسها.
  - ❖ أثناء التنفيذ يقوم الرئيس بمساعدة مرؤوسيه في تحقيق الأهداف ومتابعة تحقيق النتائج .
  - ❖ في نهاية المدة المتفق عليها يتم تقسيم النتائج التي تحققت وذلك مقارنة بما لم يتم تحقيقه بما اتفق عليه في بداية الفترة وتحديد الانحراف عن التنفيذ إيجابا أو سلبا .
- من مزاياها انه تعتبر من الطرق الموضوعية كما أنها تعرف الأفراد على ما هو المطلوب منهم مسبقا .أما عيوبها فإنه من الصعب مقارنة مستوى أداء الأفراد وصعوبة تطبيقها في الواقع العملي لأنها تتطلب مهارات عالية لتحديد الأهداف .

ويلخص علماء النفس التنظيمي أساليب التقييم في الضوء محكات للحكم على الأداء الوظيفي وقد صنفت تلك المحكات إلى :

✓ **المقاييس الموضوعية:** ويراد بذلك أنها تخلوا من الأحكام الذاتية وتستخلص المعلومات من ثنايا السجلات الرسمية كإدارة شؤون الموظفين، ومن عدد من الوحدات الإنتاجية التي ينجزها في الفترة زمنية معينة .

✓ **المقاييس الذاتية:** ويقصد بها الذاتي لأداء الموظف، كحكم المسؤول المباشر عن الموظف أو التقويم الزملاء له. (اللميع و السهلي، 2010، ص: 25-45).

ومن هنا نلاحظ إن كل الطرق وإجراءات تقييم الأداء المتاحة لها مزاياها وعيوبها منها من تركز على الجوانب الكمية واستخدامها كمعيار ومؤشرات مادية إلى جانب اهتمامها بالأداء الفردي، ومنها من تعتمد على جوانب النوعية المختلفة للصفات الشخصية وترتكز على الأداء الجماعي، مما جعل بعض المنظمات تستخدم أكثر من طريقة لتقييم الأداء بها، إلا انه يجب على القائمين بالتقييم أن يأخذوا بعين الاعتبار المعايير التي يجب أن تتوفر في المقاييس .

## خلاصة الفصل:

يمكن القول إن الأداء الوظيفي هو نتيجة السلوكيات التي تقوم بها الأفراد أثناء تأدية نشاطاتهم المختلفة ، فنظام تقييم الأداء يشكل منظومة متكاملة لا بد للمقيم أن يتبع خطواتها لبلوغ أهداف التقييم على كامل المستويات ، ولأهمية تقييم الأداء أهمية بالغة ، لأنه يقدم معلومات تعكس الواقع الفعلي للأداء ، يكون بذلك المناوبة الليلية ترمى إلى تشخيص مشكلات الأداء البشري في المنظمات ، ومعرفة مقدار الخلل بين المرغوب فيه و الواقعي في الأداء.

**الجانب الميداني**

## الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

### تمهيد.

المنهج المستخدم في الدراسة.

عينة الدراسة الأساسية.

أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة.

الخصائص السيكومترية لدراسة الحالية

الأساليب التحليل الإحصائي.



تمهيد:

بعد التطرق إلى المفاهيم الأساسية و النظرية المتعلقة، المناوبة الليلية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي واستعراض أهم الدراسات التي تناولت الموضوع، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط هذه المفاهيم ميدانيا على مجتمع الدراسة و المتمثل في الممرضين(بمستشفى محمد بوضياف بورقلة)، وهذا يستدعي منا ضبط المنهج المستخدم في الدراسة ، عينة الدراسة وفق شروط وخصائص فرضتها طبيعة الموضوع، كذلك أدوات القياس وأساليب التحليل الإحصائي.

1. **المنهج المستخدم في الدراسة :** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، إذ ترى أنه الأكثر ملائمة لطبيعة مشكلة البحث، أهدافه، محدداته، تساؤلاته مما يساعد على وصف كافة أبعاد الموضوع كما يعرف **المنهج الوصفي :** بأنه مجموعة الإجراءات الدراسية التي تكمل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات ، وتصنيفها ، ومعالجتها ، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، لاستخلاص دلالاتها ، والوصول إلى نتائج أو تعميمها عن الظاهرة ، أو الموضوع قيد الدراسة (الخياط،2010، ص:94).

فالبحث الوصفي: وهو البحث الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة ، كما توجد في الواقع ، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا (mcmillan schumacher 2001) ، من خلال التعبير النوعي الذي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها ، أو التعبير الكمي الذي يعطي النوعي الذي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها ، أو التعبير الكمي الذي يعطي وصفا رقميا يوضح مقدار وحجم الظاهرة (نوفل و أبو عواد2010،ص:219).

2. **عينة الدراسة الأساسية :**

تكون عينة الدراسة (70) ممرض وممرضة بمستشفى محمد بوضياف ورقلة ،يعملون بنظام التناوب (16) ساعة عمل مقابل (48) ساعة راحة بمستشفى محمد بوضياف بولاية ورقلة.

كانت الزيارات الميدانية لمستشفى محمد بوضياف بمدينة ورقلة من أجل تسهيل الدراسة ثم إعطاء رخصة من طرف مدير المستشفى بمدينة ورقلة وتم الموافقة على إجراء هذه الدراسة الاستطلاعية وبعد التأكد من مدى صلاحية أداة جمع البيانات وملائمتها للتطبيق وبعدها تم الشروع في متابعة إجراءات لتطبيق الدراسة الأساسية للعينة المتمثلة لنفس خصائص المجتمع الأصلي تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة نظرا لعدة مبررات منها: الممرضين والمرضات أكبر شريحة تعمل بنظام المناوبة ، بمستشفى محمد بوضياف ولاية ورقلة ، و عليها تم توزيع 100 استمارة ، بعد عملية الفرز و التوبيخ والتنظيم تم استرجاع (70) استمارة من الاستمارات التي تمثل مجتمع الدراسة، (12) غير مسترجعة و(18) ملغاة بسبب نقص المعلومات .

الجدول (01) يوضح توزيع لعينة الدراسة وفق الاقسام:

| النسبة المئوية | العدد | أقسام المستشفى      |
|----------------|-------|---------------------|
| 42.85%         | 30    | الإستعجلات          |
| 4.28%          | 3     | قسم الأمراض الصدرية |
| 10%            | 7     | قسم الجراحة للرجال  |
| 4.28%          | 3     | الطب الداخلي للرجال |
| 11.42%         | 8     | قسم الجراحة للنساء  |
| 8.57%          | 6     | قسم الامراض المعدية |
| 8.57%          | 6     | جراحة الاطفال       |
| 4.28%          | 3     | جراحة العظام        |
| 5.71%          | 4     | الإنعاش             |
| 100%           | 70    | المجموع             |

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ قسم الإستعجلات ، كانت نسبة 42.85% ، ثم تليها مباشرة قسم الجراحة للنساء بنسبة 11.42%، أما 10% فهي نسبة قسم الجراحة للرجال ، ثم تليها قسم (الأمراض المعدية جراحة الأطفال) بـ 8.57%، ثم تليها قسم الإنعاش بنسبة 5.71% في حين سجلت أدنى نسبة للأقسام(الأمراض الصدرية، الطب الداخلي للرجال، جراحة العظام )بالنسبة للمبحوثين والمقدرة بـ 4.28% عدد العينة

الجدول رقم (02) : يوضح توزيع عينة الدراسة من حيث الجنس:

| النسبة | العدد | الجنس   |
|--------|-------|---------|
| 48.57% | 34    | ذكور    |
| 51.42% | 36    | إناث    |
| 100%   | 70    | المجموع |

من خلال الجدول رقم (02) فإن عدد الإناث بلغ عددها 36 والتي تمثل نسبة 51.42%، أما بالنسبة إلى ذكور فقد بلغ عددهم 34 ممرض بنسبة 48.57% من حجم العينة

الجدول رقم (03) : يوضح توزيع عينة الدراسة من حيث الحالة الاجتماعية:

| النسبة | العدد | الجنس   |
|--------|-------|---------|
| 52.85% | 37    | أعزب    |
| 47.14% | 33    | متزوج   |
| 100%   | 70    | المجموع |

من خلال الجدول رقم (03) يتبين لنا أن عدد المتزوجين بلغ عددهم 33 والتي تمثل نسبة 47.14%، أما بالنسبة إلى العزاب بلغ عددهم 37 بنسبة 52.85% من حجم العينة

الجدول رقم (04) : يوضح توزيع عينة الدراسة من حيث الإقدمية:

| النسبة | العدد | الإقدمية    |
|--------|-------|-------------|
| %58.57 | 41    | [05 - 01]   |
| %8.57  | 6     | [10 - 06]   |
| %32.85 | 23    | [10- مافوق] |
| % 100  | 70    | المجموع     |

نلاحظ من الجدول (04) أن ما يتعلق بمتغير الإقدمية كانت النسب المئوية متقاربة، حيث تحصلت فئة الممرضين ذوي الأقدمية في العمل، من [05 - 01] سنوات بلغ عددها 41 التي تمثل نسبة 58.57% وهي نسبة عالية، ثم تليها فئة أكثر من [10- مافوق] سنوات بلغ عددها 23 والتي تمثل نسبة 32.85%، أما أقل فئة من [10 - 06] بلغ عددها 6 التي تمثل نسبة 8.57%

### 3 — أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة

إن قياس الظواهر تستلزم أدوات القياس تتناسب وتلك الظاهرة التي تتوفر على شروط موضوعية حتى تكون النتائج المستخلصة من تطبيقها تحمل صفة الدقة والموضوعية ، ومن ثم اكتسابها للأهمية العلمية ، وقد اعتمدنا في دراستنا على الأداة التالية :

#### 1.3 - الاستبيان الأداء الوظيفي:

✓ . وصف الاستبيان : بناء على ماتقتضيه أهداف الدراسة تم الاعتماد على أداة لجمع البيانات

ويتمثل في استبيان الأداء الوظيفي وتم الحصول على الاستبيان من رسالة ماجستير تخصص

علم النفس العمل والتنظيم بعنوان :

(علاقة الأمن النفسي بالأداء الوظيفي للأستاذة مناع هاجر لسنة، 2012/2013 جامعة ورقلة)

وكان من إعداد بروتير **Brut** وزميله لولر **Loller** ، وقد قام الباحث ناصر محمد إبراهيم السكران بتعريبه وتم استخدامه من الباحثة في دراسة معنوية (المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي تحتوي الأداة على 21 عبارة تقيس مستوى الأداء الوظيفي في العمل ، وهذه العبارات موزعة على ثلاث أبعاد رئيسية كل بعد يتكون من 7 عبارات الأبعاد الثلاثة هي:

- البعد الأول : أداء واجبات الوظيفة

- البعد الثاني : القدرات والخصائص الفردية للموظف

- البعد الثالث : إدراك الموظف لدور الوظيفي

✓ . مفتاح التصحيح: يطلب من الممرضين الإجابة على (21) فقرة تتعلق بالأداء الوظيفي ويقابل

كل فقرة عدة بدائل ويجاب عليها بأحد الاستجابات التالية وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) يوضح مفتاح التصحيح الاستبيان

| البدائل | منخفض جدا | منخفض | محايد | مرتفع | مرتفع جدا |
|---------|-----------|-------|-------|-------|-----------|
| الدرجات | 01        | 02    | 03    | 04    | 05        |

- ثبات الاستبيان :

استعملت في ثبات الإستبيان طريقة التجزئة النصفية وتم حساب معامل الارتباط بيرسون، وبعد عملية حساب، وجد معامل الثبات يساوي (0,78) وبعد تصحيحه بمعامل سييرمان براون ارتفع الثبات إلى (0,88) وهو ما يعبر على قدر عال من الثبات

- الصدق الإستبيان: استعملت مناع هاجر في مذكرتها

الصدق والاتساق الداخلي : لقد تم حسابه للتأكد من مدى صدق بنود المقياس ،وهذا من خلال

حساب قوة ارتباط درجة الفقرة من الأداة والدرجة الكلية

وقد تراوحت معاملاتها ما بين (0,24 - 0,66) وهي كلها قيم دالة عند مقارنتها بقيمة الجدولة وهو ما يعبر على قدر من الصدق.

#### 4 - الخصائص السيكومترية لدراسة الحالية : تتمثل في مايلي

- طريقة التجزئة النصفية.

- معامل ألفا كرونباخ .

**طريقة التجزئة النصفية :** وهي تقسيم بنود الإختبار إلى نصفين بنود زوجية وبنود فردية ، وبعد ذلك حساب معامل الارتباط بيرسون وبعد عملية الحساب ، وجد معامل الثبات يساوي (0.40) بعد تصحيحه بمعامل سيبرمان براون ارتفع الثبات إلى (0.57) وهو يعبر على أن الإختبار له قدر معقول من الثبات .

جدول رقم (06) يوضح نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية

| مستوى الدلالة | قيمة معامل بيرسون قبل التعديل | قيمة معامل سيبرمان براون بعد التعديل |                |
|---------------|-------------------------------|--------------------------------------|----------------|
| دال عند 0.01  | 0.40                          | 0.57                                 | الأداء الوظيفي |

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن ر المحسوبة دالة عند 0.01 و بالتالي يمكننا الاعتماد على

الاستبيان في الدراسة الحالية وهو ما يعبر على قدر من الثبات

**معامل ألفا كرونباخ :** تم تقدير ثبات المقياس على أفراد العينة الاستطلاعية باستعمال معامل ألفا كرونباخ

على برنامج ' SPSS وهذا ما يوضحه الجدول رقم (07)

الجدول رقم (07) يوضح نتائج الثبات ألفا كرونباخ:

| قيمة معامل ألفا كرونباخ |                |
|-------------------------|----------------|
| 0.80                    | الأداء الوظيفي |

من خلال الجدول رقم (07) وقدرت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بـ (0.80) وهو على قدر من

الثبات ، ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة الحالية:

أ- صدق المقارنة الطرفية:

والذي يطلق عليه اسم الصدق التمييزي لأنه يميز بين متوسطي درجات المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، ويتم اختيار أفراد هاتين المجموعتين بعد ترتيب الأفراد تنازليا حسب الدرجات المحصل عليها بعد تطبيق الاختبار، ثم نختار من الطرف العلوي 27 % ومن الطرف السفلي 27%، تتم مقارنة متوسطي المجموعتين باستخدام اختبار (ت).

(معمرية، 2002، ص144).

جدول رقم (08) : يوضح نتائج الصدق باستخدام المقارنة الطرفية لإستبيان الأداء الوظيفي

| العينة       | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | ت المحسوبة | الدالة الاحصائية |
|--------------|-------|-----------------|-------------------|-------------|------------|------------------|
| الفئة العليا | 09    | 65.55           | 5.05              | 16          | 10.25      | دالة 0.01        |
| الفئة الدنيا | 09    | 88.55           | 4.44              |             |            |                  |

ويتضح من خلال الجدول رقم (08) أن قيمة "ت" المحسوبة قدرت 10.25" وهي دالة عند مستوى "0.01" ، وبالتالي وهو ما يعبر على قدر من الصدق وسيتم تطبيقها في الدراسة الأساسية .

5 - الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد تم الإعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية وتم معالجتها بواسطة برنامج

SPSS والوسائل التي استخدمت هي:

المتوسط الحسابي : وقد أستخدم لحساب متوسطات درجات الأداء الوظيفي لدى المرضين بمستشفى محمد بوضياف ورقلة.

الانحراف المعياري : استخدم لوصف النتائج.

اختبار (ت) لدلالة الفروق لمعرفة ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكذا التأكد من جوهرية

الفروق بين المتوسطات كل مجموعتين

### خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل المنهج المستخدم في الدراسة، وعينة الدراسة، وانتقال إلى الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، والتطرق إلى حساب الخصائص السيكومترية للأداة المستخدمة ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية ومعالجة البيانات إحصائياً وهذا من أجل اختبار الفرضيات الدراسة وهذا ما سيتم تعرف عليه في الفصل القادم.



## الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج

- تمهيد

1- عرض وتحليل و تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الاولى.

2- عرض وتحليل و تفسير نتائج ومناقشة الفرضية الثانية .

3- عرض وتحليل و تفسير نتائج ومناقشة الفرضية الثالثة.

4- عرض وتحليل تفسير نتائج ومناقشة الفرضية الرابعة.

خلاصة الفصل.

**تمهيد:**

سيتم في هذا الفصل التطرق للقراءة الإحصائية التحليلية لنتائج الدراسة وذلك بعد معالجة البيانات إحصائياً مع الحفاظ على تسلسل فرضياتها ثم مناقشتها.

1- عرض وتحليل و تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

والتي تنص على : ما مستوي الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة منخفض.

والإجابة عن هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لدرجات الأفراد في مقياس الأداء الوظيفي والنتائج المتحصل عليها و المدونة في الجدول التالي :

جدول رقم (09) : يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات الأفراد على مقياس الأداء الوظيفي.

| البيانات الإحصائية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--------------------|-----------------|-------------------|
| الاداء الوظيفي     | 79,07           | 1,31              |

يتضح من خلال الجدول رقم (09) وجود مستوى الأداء الوظيفي مرتفع لدى أفراد العينة حيث قدر متوسطهم الحسابي بـ (79,07) وهو أكبر من المتوسط المقياس الكلي المقدر بـ 63، ومن هنا نستنتج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة بمستشفى محمد بوضياف ورقلة كان مرتفعا وعليه نرفض الفرضية التي تنص ما مستوي الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة. "منخفض" ونستبدلها بالفرضية البديلة. مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة "مرتفع"

وقد اختلفت هذه النتيجة مع الدراسة

دالفوف وكيناك **DEVOLVE Quennec** ، فقد اهتم بنظام الدوريتين ( 2×8). أجريت هذه (1983) الدراسة على ستة عاملات يقمن بتسجيل معلومات في وحدة التخزين. قام الباحثات بملاحظة كل عاملة في الدوريتين: الصباحية والمسائية واطلعا على عدد من المعلومات المسجلة على الحاسب الالكتروني، فاتضح أنهن يسجلن عددا اكبر من المعلومات في الفترة الصباحية. ووجدنا إن ظاهرة ترك مراكز العمل تزداد لديهن تدريجيا خلال فترة العمل. كما لا حظا أنهن يغيرن في حركاتهن في الفترتين الصباحية والمسائية. ويكثر نشاطهن خلال الفترة الصباحية مما ينجم عنه انخفاض تدريجي في المردود اليومي، أخيرا استنتج الباحثان إن للتعب دورا هاما في تناقص الإنتاج وضعف الأداء وهذا ما اختلفت مع

الدراسة التي قام بها الباحث فيصل الحربي 2001 بعنوان " اثر نظام الدوريات على أداء الموظف في قسم الأمن " توصل الباحث في نهاية بحثه إلى عدة نتائج منها:

- 1- العمل بنظام الدورية الليلية يؤثر على حياة الموظف وكذلك ظهور بعض العوارض الصحية عليه و خاصة اضطرابات النوم بموافقة 67.4% من إجمالي أفراد العينة .
- 2- نظام الدوريات المعمول به يقلل من أداء الموظف العامل فيه بموافقة 49.7% من إجمالي أفراد العينة .
- 3- يفضل معظم الموظفين ( 74.4% ) تثبيت الدورية أفضل من دورانها و تقليل ساعات العمل إلى 6 ساعات.

وكذلك اختلفت مع الدراسة دراسة قام بها الباحث فيتزباتريك **Fitzpatrick** وآخرون بعنوان أثر نظام العمل بالدوريات على أداء التمريض : هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام العمل بالدوريات على أداء التمريض في المستشفيات البريطانية.

أظهرت نتائج الدراسة أن نظام العمل بالدوريات العمل 12 ساعة يقلل من فاعلية أداء التمريض كما أظهرت الحاجة إلى الاهتمام برفاهية الممرض والحاجة إلى إدارة نظام الورديات بشكل مغاير من أجل تحسين الأداء.

وقد إتفقت هذه النتيجة مع دراسة **هادف سامية** 2014 التي هدفت إلى معرفة أثر نظام العمل

بالدوريات على الأداء المهني للعامل لدراسة ميدانية بمؤسسة الحماية المدنية بولاية ورقلة.

توصلت هذه الدراسة أن نظام الدوريات في المؤسسة له انعكاسات ايجابية على الأداء في زيادة الرضا المهني ، وزيادة الوتيرة في الأداء ، أيضا يزيد من درجة الإلتقان و الشعور بالنشاط والحيوية داخل المؤسسة وبالتالي تحقيق هدف النظام خاصة والعام ، فمن خلال النظريات نرى أن نظرية العلاقات الإنسانية تؤكد على الوقت من خلال مناداتها بظروف إعطاء العامل فترة للراحة وأخرى للعمل حتى يستطيع زيادة إنتاجية لان العامل في رأي رواد هذه النظرية ليس آلة يعمل على مدى أربع وعشرون

ساعة ، وإنما يحتاج إلى فترة الراحة يعملون بنظام التناوب (16) ساعة عمل مقابل (48) ساعة راحة بمستشفى محمد بوضياف بولاية ورقلة.وبعدها يعود الممرضين بنشاط وهمة الأداء.

ويؤكد على عدنان وهو عامل بالمستشفى ضمن المناوبات الليلية ، أن العمل ليلا أفضل من النهار لأنه يمتاز بهذة الصفات ، منها سيطرة الموظف عن العمل بشكل أكبر ، كما أنه يمتاز بالهدوء عكس النهار مضيفا أنه لا يوجد عمل يخلوا من السلبيات إلا أن عمله الليلي والذي اعتاد عليه لا يمكن التخلي عنه للعمل نهارا

كما نجد أن نظرية العلاقات الانسانية ركزت على العلاقات بين العاملين بحيث كلما تميزت بالاستقرار كلما ساعد ذلك على تحقيق أفضل إنتاج.

ومن خلال الملاحظة الميدانية للطالبة تم التوصل إلى عدة نقاط من بينها:

- طبيعة المهنة في المستشفى يكون فيه الأداء مرتفع الذي يساعد في سرعة الإجراءات الروتينية والعمليات التي يحتاجها المريض بسرعة العلاج وتنظيم الخدمات الطبية والصحية.
- استخدام المؤسسة إستراتيجية في عملية توزيع المهام داخل المصالح والاستغلال الشريحة الأكبر في قسم الاستعجالات.

- سهر الإدارة على التسيير الجيد للمصالح وتقديم منح للمناوبة الليلية لبعض المصالح مثل الاستعجالات.

## 2- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

والتي تنص الفرضية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

والإجابة عن هذا الفرضية : تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري، ت المحسوبة "

ودرجة الحرية لدرجات الأفراد في مقياس الأداء الوظيفي والنتائج المتحصل عليها في المدونة الجدول

التالي:

جدول رقم (10): يوضح نتائج "ت" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام

المنوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس

| الجنس | عدد الأفراد | متوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ت المحسوبة | الدرجة الحرية | مستوى الدلالة |
|-------|-------------|---------------|-------------------|------------|---------------|---------------|
| ذكور  | 34          | 75,97         | 12.13             | 2,37       | 68            | 0.05          |
| إناث  | 36          | 82,00         | 8.93              |            |               |               |

يتضح من الجدول (10) أن متوسطي درجات الذكور المقدر بـ (75,97) وانحراف معياري مقدر بـ (12.13) ومتوسطي درجات الإناث المقدر بـ (82,00)، وانحراف معياري مقدر بـ (8.93) وبلغت قيمة ت المحسوبة (2,37) وهي أكبر من قيمة ت الجدولة (1.671) عند مستوى الدلالة 0.05 وعند درجة الحرية 68 ومنه نقبل الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المنوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس نقبل الفرض.

وقد إتفقت هذه النتيجة مع دراسة نشرت في مجلة PNAS أن النساء يعانين أكثر من الرجال من العمل في ظروف صعبة أو في المنوبة الليلية ويصبن أيضا بنوبات من جراء الرحلات الجوية الطويلة وقال ناياتار سانتى Santi،Nayantar ، من جامعة سيوري في المملكة المتحدة قمنا بإجراء تجربة على مجموعة من الأشخاص المتطوعين من الرجال والنساء ، فوجدنا ، بحسب النتائج التي تبين الآثار المترتبة عن عمل الدماغ والمزاج العام عند النساء ، أن المرأة تعاني من نظام العمل المتضمن ورديات ليلية أكثر مما يعاني منه الرجال .

وتم التوصل إلى هذه النتائج من خلال متابعة سانتى وزملائه لحياة المتطوعين خلال مراحل التجربة، ودراسة حالتهم الصحية وقدراتهم العقلية وإجراء اختبارات للذاكرة ولدقة الحركات خلال ساعات الليل ، وبعدها قاموا بمقارنة مدى نجاح الأشخاص في اجتياز جميع الاختبارات .

ووضحت المقارنة أن النساء أسوأ من الرجال في التعامل مع ظروف العمل المختلفة ، ولكن من ناحية أخرى يجب القول أن التغيرات في الساعة البيولوجية يمكن أن تؤثر على النساء والرجال بنسب مختلفة ، وإن هذا التقليل من القدرات بالنسبة للنساء كما يقول العلماء يمكن أن يؤدي إلى عواقب سلبية تنعكس على العمل نفسه .

تم الإطلاع على الدراسة مجلة PNAS يوم 21/04/2019

- من خلال قراءة الجدول نلاحظ أن الأداء الإناث كان مرتفع أكثر من أداء الذكور والمعلومات الحديثة التي تشير إلى الأضرار التي سببها خروج المرأة إلى العمل في المجتمعات الحديثة، إلا أن الملاحظات اليومية في الآونة الأخيرة، دلت على تزايد نسبة العاملات تماشياً مع متطلبات العصر الحديث، حيث أن العمل أصبح من أولويات الأمور التي تفكر بها المرأة بغرض تحقيق الكثير من مطالب الحياة المستجدة.

من هنا، كانت ضرورة التركيز على دور المرأة وقدراتها ، وفي مجال العمل، التي تلبّيها المرأة بامتياز، هذا الامتياز الذي تتمنى أن تحصل عليه الكثير من النساء اللواتي يعملن في المناوبة الليلية بقطاع الصحة، ففرضت نفسها بقوة في عالم الشغل وإقتحمت جميع المنظمات والأعمال ، فنجدها في التعليم والصحة ... الخ مما انعكس على أدائها المرتفع في مجال عملها في إتمام المهام الموكلة إليه حيث يلعب الأداء دوراً هاماً من أجل المحافظة على استمرار النشاط مما جعل الممرضة تقوم بالمناوبة الليلية وذلك لتلبية احتياجات المنظمة.

### 3. عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية تعزى الحالة الاجتماعية.

والإجابة عن هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ت المحسوبة، ودرجة الحرية لدرجات الأفراد في مقياس الأداء الوظيفي والنتائج المتحصل عليها في المدونة.

**جدول رقم (11)** يوضح نتائج "ت" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام

المنوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

| الحالة الاجتماعية | عدد الأفراد | متوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ت المحسوبة | الدرجة الحرية | مستوى الدلالة |
|-------------------|-------------|---------------|-------------------|------------|---------------|---------------|
| أعزب              | 37          | 79.67         | 10.59             | 0.48       | 68            | غير دالة      |
| متزوج             | 33          | 78.39         | 11.49             |            |               |               |

يلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للمتزوجين قدر بـ: 78.39 بانحراف معياري عن المتوسط يساوي: 11.49، ومتوسط الحسابي للعزاب قدر بـ: 79.67 بانحراف معياري يساوي: 10.59. وبلغت قيمة ت المحسوبة بـ 0.48 وهي أقل من قيمة ت الجدولة (1.671) عند مستوى الدلالة 0.05 وعند درجة الحرية 68 وهي غير دالة.

وعليه نرفض الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. "ونقبل الفرضية الصفرية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

اختلفت مع الدراسة محسن سرور الدلبي 2001 تحت عنوان " تأثير العمل بالدوريات الأمنية على العلاقات الاجتماعية والالتزامات الأسرية لقد أوضحت نتائج الدراسة أن نسبة من أفراد العينة قد أشاروا إلى أن طبيعة عملهم في الدوريات الأمنية لا تمكنهم من قضاء الالتزامات الأسرية ، بالإضافة إلى الإشارة إلى طبيعة عملهم نادرا ما تمكنهم من قضاء التزاماتهم مع الأسرة،



اختلفت وكذلك دراسة **بقادير عبد الرحمان** 2007/2006 تحت عنوان "العمل الليلي وأثاره الفيزيولوجية و الاجتماعية على العمال " دراسة مقارنة بين العزاب و المتزوجين وفي الأخير توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن العمال المتزوجين هم أكثر عرضة للاختلال في التنظيم الأسري بالمقارنة مع العمال العزاب

وجد في دراسة **(أوليتش، ulich ( 1967 ) ، و براون، Brown (1957)** عن عمال الدوريات (8×3)، أن 74% من المتزوجين و 45% من العزاب يشكون من الاضطرابات التي يتسببون فيها لعائلاتهم أما زوجاتهم فيشتكين من استحالة نسج علاقات ودية مع الناس في السهرات الفنية ومختلف المناسبات والحفلات ، واضطرابات العلاقة الزوجية ، زيادة عن الصعوبات في تنظيم مختلف الشؤون العائلية فقد توصل إلى أن الزوجات يفضلن أن يتم عمل أزواجهن في الصباح لان ذلك يمكنهن من القيام بأشغالهن المنزلية والاعتناء بأولادهن ، وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا كانوا يعملون مساء أو ليلا ليناموا في الصباح الشئ الذي يدفع بالزوجات إلى السهر على عدم إزعاجهم ، بالإضافة إلى تحديد نشاط الأطفال في ظل أوقات النوم لتفادي الضوضاء.

وقد أشارت دراسة **نسطاس (1997)** دراسة مقارنة في مستشفى الجامعة الأردنية حول تأثير قصر الفترة الزمنية الطويلة للمناوبة الليلية على إدراك مفهوم العمل الليلي بشكل عام للعاملين في مهنة التمريض كانت النتيجة إن المرضين والمرضات المتزوجين والذين لديهم أطفال أظهروا فروق ذات دلالة إحصائية في إدراكهم للعمل الليلي بعد تجربتهم للعمل القصير

فعامل الرغبة في البقاء أو ترك العمل يعتبر أهم العوامل الديموغرافية التي تفسر الاختلافات في إدراك المرضين والمرضات لنظام العمل الليلي القصير.

دراسة أجرتها الباحثة **صليحة خلادي** بعنوان "المناوبة الليلية للمرأة العاملة في القطاع الصحي وانعكاساتها على أدوارها الأسرية".

لقد توصلت الدراسة إلي النتائج التالية :

- إن المرأة المناوبة تسعى دائما للقيام بأدوارها الأسرية بأحسن صورة إلا أنه وفي ظل نظام عملها قد يبدو هذا أمرا صعب التحقيق وهذا ما يخلق لديها أزمة جراء هذا الصراع بين هذه الأدوار .
- تؤثر المناوبة الليلية للمرأة على دورها كأم بسبب ساعات العمل الطويلة وهذا ما يظهر خاصة عند الأم المرضعة وفي حالات مرض الأبناء أو في حالة اجتياز الأبناء الامتحانات الرسمية.
- تؤثر المناوبة الليلية للمرأة على دورها كزوجة ويظهر في تقصير المرأة في أداء أدوارها سواء هذا بسبب الإرهاق النفسي والجسمي نتيجة العمل المتواصل في الفترة الليلية أو بسبب طول سنوات العمل والذي قد يخلق مسافة بين الزوجين وهذا ما يتجسد في تدمير الزوج.
- تتعد ادوار المرأة المناوبة في العديد من الأحيان لذا قد تتدخل وتتعارض في اغلب الأحيان وهذا ما أطلقت عليه البنائية الوظيفية بصراع الأدوار الذي قد يؤدي إلى خلل في البناء الاجتماعي.
- على المتزوج وغير المتزوج ، والتي تنعكس سلبا لا تسمح لها بتأدية مهامها الأسرية على أكمل وجه، فكل هذه الأعباء الاجتماعية تسبب لها حاجزا وعائقا أمام القيام بمهامها الأسرية وهناك آثار العمل بالدوريات على الحياة الأسرية والاجتماعية في مواقيت هذه الدوريات قد تؤدي إلى اضطرابات في الساعات والأوقات المعتادة لمختلف نشاطات الأسرة وهناك مشاكل أسرية جراء الصعوبات التي يطرحها نظام العمل بخصوص مختلف الشؤون المنزلية ويصعب برمجة أوقات خاصة برعاية الأطفال وكذلك عدم تنظيم وتحضي وجبات الأكل وعمليات التنظيف وعدم الاستقرار اليومي في الحياة الأسرية نقص الاتصال على مستوي الأسري ويزيد في استغلالية الأطفال وقد ينتهي الأمر بظهور بعض أشكال الانحراف والأمر الذي يجعل العامل يشعر أن العمل بنظام الدوريات لا يسمح له بالقيام بدوره وتأدية واجباته اتجاه مختلف أسرته، ويمكن تفسير ذلك بأن الأداء الوظيفي للفرد لا يرتبط بالحالة الاجتماعية للفرد وحدها ، وإنما يرتبط بعدة عوامل تؤثر فيه سواء تعلق الأمر بالفرد أو بالبيئة التنظيمية، إضافة إلى أن المتطلبات

التي تفرض على المتزوج وغير المتزوج، والتي تخلق صراعات وضغوطات ، تؤثر على الأداء الوظيفي كما أنها شكلت عائقا بالنسبة للموظف داخل العمل

فمثلا: أصبح العامل يبحث عن الدخل المادي المرتفع نظرا لارتفاع الأسعار التي لم يصبح قادرا على مجابتهها، كما أن المناوبة الليلية تؤثر على صحة العامل الجسدية والنفسية للأفراد والتي من شأنها تؤثر في الأداء تتأثر بالعلاقات الاجتماعية والمحيط والمساندة الاجتماعية . فإن وجد العامل المتزوج أو غير المتزوج دعما في الأسرة أو المجتمع الذي يعيش فيه أو داخل مجال العمل ، فإن ذلك يخفف عليه الكثير من الأعباء ، وبالتالي يكون مستوى الأداء مقبول . فكلما كانت علاقات العمل الاجتماعية مشبعة وشعر أنه ينظم إلى جماعة آمنة تدعمه ، سواء كان متزوجا أم عازبا فإن يحس بالراحة النفسية وبالتالي يكون له القدرة على العمل بشكل جيد، إضافة إلى طبيعة العمل نفسها هي التي تفرض علينا صعوبة التميز بين المتزوجين وغير المتزوجين في مستوى الأداء الوظيفي الآن مهنة التمريض تتطلب الفهم السريعة لرعاية المريض والدقة والالتزام المهني والأخلاقي ومن أهدافها تقديم الرعاية المستمرة للمريض من خلال تقييم احتياجاتها بمهارة والاعتماد على الأوامر والتعليمات من الطبيب . كما أن الأعمال والأدوار التي يقوم بها الممرضين لا تتحمل التأخير والتأجيل أو الإهمال ، باعتبار تأجيلها يمكن أن يلحق الضرر بالمريض ويجب أن يكون الإتقان في العمل على أكمل وجه .

#### 4 عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الأقدمية، والإجابة عن هذه الفرضية تم حساب مجموع المربعات ، و متوسط المربعات، وتحليل التباين الأحادي، ودرجة الحرية لدرجات الأفراد في مقياس الأداء الوظيفي والنتائج المتحصل عليها في المدونة الجدول التالي :

جدول رقم(12) يوضح نتائج "ف" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة

الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير تعزى لمتغير الأقدمية.

| التباين        | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|-------------|----------------|----------|---------------|
| بين المجموعات  | 7991.80        | 66          | 121.088        | 0.83     | غيردالة0.05   |
| داخل المجموعات | 302.84         | 3           | 100.94         |          |               |
| المجموع        | 8294.64        | 69          |                |          |               |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن مجموع المربعات بين المجموعات قدر ب (7991.80) أكبر من مجموع المربعات داخل المجموعات المقدر ب (302.84)، أما بالنسبة لمتوسط المربعات بين المجموعات قدر ب(121.088) أكبر من متوسط المربعات داخل المجموعات المقدر ب (100.94)، وأن قيمة ف بلغت 0.83 وهي قيمة غير دالة ،وعليه نرفض الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الأقدمية "ونقبل الفرضية الصفرية "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية تعزى لمتغير الأقدمية وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة خالد عبد الله الحنيطة (2004) القائمة على معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء إضافة إلى دراسة خالد أحمد الصرايرة التي هدفت إلى قياس الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية ،حيث توصلوا إلى عدم وجود فروق في الأداء الوظيفي تبعا لسنوات الأقدمية إلا أن النتيجة التي توصلنا إليها اختلفت مع دراسة عبد الفتاح صالح خليفات (2010) التي هدفت إلى معرفة أثر الضغوط في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن .

كما اختلفت مع دراسة حاتم على حسن رضا

(2003) المعنونة ب: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي عند الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي إضافة إلى دراسة الزهراني (1999) خصائص الوظيفة وأثرها في أداء العاملين ودراسة الربيع (1996) حيث توصلت كل هذه الدراسات إلى وجود اختلاف أو فروق في الأداء الوظيفي تبعا لسنوات الاقدمية وذلك أن الفروق كان لصالح ذوي الاقدمية المرتفعة.

يمكن إرجاع ذلك إلى أن الممرضين في المستشفى يضع في حسابه الوفاء والإخلاص والولاء لمهنته وهذا بحكم طبيعة العمل الإنسانية للمميزات والخصائص التي يجب أن يتميز بها الممرضين .

كما أن الممرضين أثناء أدائهم لمهامهم قد يتعرضون لمواقف متأزمة تفرضها عليهم طبيعة عملهم والتي تتطلب جهدا فكريا وكيفية التعامل مع المريض في التدخل بسرعة العلاج ويجب أن يكونوا ذو شخصية ناضجة متكاملة وإنسانية ومستقرة تمكنهم مع التعامل مع المرض وأن يكون مستعدين لتلبية الطلب الأوامر الصادرة من الطبيب لمساعدة وبذل أقصى جهد لذلك ، من أجل ذلك أن يكونوا الممرضين متقنا لعملهم .

## خلاصة الدراسة

يتضح لنا من خلال دراسة موضوع " الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية لهذا ركزت دراستنا على نظام العمل الليلي بانشغال واهتمام متزايدين في مختلف الدول، وهذا على أساس الاعتبارات التقنية، الاقتصادية، النفسية والاجتماعية وحتى التشريعية بخصوص حماية العامل.

وهناك الكثير من المهن لا سيما المهن ذات الطابع الإنساني كالتعليم والتمريض والطب والإرشاد تتعرض إلى معوقات تحول دون قيام الموظف بدوره المطلوب بشكل فاعل، الأمر الذي يشعره بالعجز وعدم القدرة على أداء العمل بالمستوي الذي يتوقعه هو أو يتوقعه الآخرون.

كما يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهذا يحتاج إلى القدرات البدنية والعقلية، ويتطلب في بعض المهن تبني نظام المناوبة الليلية، وهناك من يرى أن للمناوبة الليلية إنعكاسات فيزيولوجية على صحة العامل ناتجة عن الإرهاق والتعب، والبعض الآخر يرى أن عمال المناوبة ليلا يجدون صعوبة في التوافق الأسري، وكون العمل الليلي قد ينعكس على الأداء الوظيفي الذي يتجسد في إتمام الموظف للمهام الموكلة إليه حيث يلعب الأداء دورا هاما في مدى تحقيق الأهداف التنظيمية القريبة وبعيدة المدى.

أما على المستوى العلمي فإنه يبدو أن هناك ضرورة للقيام بدراسات حول إمكانيات وحدود تكيف العمال والمؤسسات على أوقات المناوبة الليلية وذلك من أجل اتخاذ التدابير المناسبة لذلك الوضع، فإن دور الباحث في موضوع المناوبة الليلية ينحصر في محاولة اكتشاف الحقائق حول نوعية الأداء الوظيفي لدى الممرضين لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي لديهم لا سيما أثناء المناوبة الليلية.

وقد تطرقت الباحثة في هذه الدراسة إلى جانبين رئيسيين نظري وميداني وهما اشتمل على فصول

إشتملت الجانب النظري على ثلاثة فصول أما الجانب الميداني على فصلين أيضا

الفصل الأول على: تحديد مشكلة ، تساؤلات وفرضيات الدراسة الحالية على النحو الآتي:

**تساؤلات الدراسة:** على ضوء ما تقدم به مشكلة الدراسة يمكن صياغة تساؤلات الدراسة الحالية على

النحو التالي:

5. ما مستوي الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية

بمستشفى محمد بوضياف ورقلة ؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام

المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس؟

7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق

نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية؟

8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق

نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الاقدمية ؟

**فرضيات الدراسة:**

على ضوء الدراسات والبحوث السابقة وفي ضوء الإطار النظري لهذه الدراسة يمكن صياغة الفروض

التالية.

1. مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة منخفض.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الأقدمية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير الأقدمية.

- كما تم التطرق إلى أهمية الدراسة وأهدافها والتعرج إلى التعاريف الإجرائية ومفاهيم الدراسة كما حدد مجال الدراسة في ثلاثة حدود : بشرية ،مكانية ، زمنية ، وكذلك أدوات الدراسة.

وتم استعراض الفصل الثاني المناوبة الليلية فقد خصصته لنظام الدوريات، أهميته، أسبابه تنظيم دوريات العمل، أنماطه أنواعه العمل الليلي، علاقة نظم العمل المناوبة وتأثرها على سلوك العامل، الانعكاسات المهنية للعمل الليلي، يرى أن للمناوبة الليلية تؤثر على العامل على الطريقة البيولوجية والاعتيادية لأداء الجسم كما تؤثر على الجانب الفسيولوجي والاجتماعي لوظائف العامل حيث أظهرت النتائج صعوبة كبيرة في التكيف على الدوريات والمعانات من مشاكل عائلية انعكست سلبا على الأداء وعلى خدمة المريض أما الفصل الثالث فقد تناولت



الباحثة مفهوم الأداء، مفاهيم مرتبطة بالأداء الوظيفي، أهمية الأداء الوظيفي، محددات الأداء معايير الأداء، العوامل المؤثرة في الأداء، تعريف تقييم الأداء أهمية وأهداف تقييم الأداء، تقييم الأداء، مراحل تقييم الأداء)، ويرى **سيزلاقي ووالاس (1991) Seizali et Wallace** إن الأداء الوظيفي عبارة عن مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المؤسسة، وقبول مهام جديدة، والإبداع، والالتزام بالنواحي الإدارية في العمل. (أبو العمرين , 2008، ص: 1).

بعد أن تطرقت الدراسة إلى الموضوع في إطاره النظري تم إخضاعه للإجراءات الدراسية الميدانية حيث تم تناول مشكلة الدراسة من حيث .

المنهج اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كونه الأنسب لها. تمثلت العينة الأساسية في (70) من الممرضين بمستشفى محمد بوضياف ورقلة.

- أدوات الدراسة: كما تتحدد الدراسة بأداة جمع البيانات والمتمثلة استبيان الأداء الوظيفي من إعداد **بروتر Brut** وزميله **لoller Loller** ، وقد قام الباحث ناصر محمد إبراهيم السكران بتعريبه وتم استخدامه من الباحثة (في الأداء الوظيفي لدى الممرضين المناوبة الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة).

وأخيرا توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج الآتية:

1.- مستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية في

بمستشفى محمد بوضياف ورقلة مرتفع،

2. كما أظهرت النتائج:

3. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام

المنوبة الليلية تعزى لمتغير الجنس

4. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق

نظام المنوبة الليلية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية .

5. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق

نظام المنوبة الليلية تعزى لمتغير والأقدمية.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي ، المنوبة الليلية ، الممرضين .

## أفاق الدراسة:

بناء على هذه النتائج التي تم التوصل إليها من هذه الدراسة، يمكن تقديم بعض الاقتراحات كما يلي:  
يلاحظ من خلال مراجعة أدبيات المتعلقة الأداء الوظيفي انه مازال خصبا للدراسة والبحث وبخاصة في مجتمعنا لذا نقترح الطالبة:

1- إجراء المزيد من الدراسات في قطاع باستخدام متغيرات وعوامل متعددة لتدعيم وتعميق هذه النتائج.

2- إجراء دراسة حول الأداء الوظيفي وعلاقته بالصحة النفسية لدى الممرضين المناوبة الليلية بمستشفى محمد بمضياف ورقلة

3- أن تعمل المؤسسات والمنظمات على العمل نظام المناوبة على عقد دورات تدريبية وتحسينية لعمالها ، من أجل التخفيف من المشاكل التي تواجههم في العمل .

4- ضرورة اضطلاع المرشحين لوظيفة الممرضين المناوبين على كل ما يواجههم في العمل وهذا يعتبر بمثابة الوقاية من الاضطرابات فيزيولوجية مثل: النوم ،والأرق ،وضيق التنفس

5- إيجاد جو التفاهم والتعاون والاتصال الفعال وكذا الرؤساء المبني على الاحترام المتبادل مع الاعتماد بالظروف المهنية للعمال ، والعمل على تحسينها.

6- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية والبحوث التي تهتم بالصعوبات والمشاكل التي تعيق أداء العمل مع إيجاد حلول ناجحة وفعالة للتصدي للمواقف المهنية.

7- سن اللوائح والنظم التي تسهل العمل بأسلوب الدوريات.

8- ضرورة وجود أخصائي في علم النفس العمل والتنظيم لتشخيص وتحليل البيئة المهنية لدعم كل الأعوان في الجانب النفسي والإداري من الجانب التنظيمي.

# قائمة المراجع

- قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. بن عيشي، عمار . (2012). إتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد .(ط1)، عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع .
2. بوطريفة ، حمو.(1995) الساعة البيولوجية.(ط1)،الجزائر:دار الأمة.
3. حجازي ،محمد حافظ. (2005). إدارة الموارد البشرية . (ط 1)، مصر: الوفاء الدنيا للطباعة والنشر.
4. حسن، راوية . (2003) .الموارد البشرية رؤية مستقبلية .(ب ط)، مصر: الدار الجامعية
5. حمداوي، وسيلة. (1993). إدارة الموارد البشرية .(ب ط) ، مصر . مديرية النشر .
6. الخياط ،ماجد محمد .(2010).أساليب البحث العلمي. (ب ط)، الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع
7. زويلف ، مهدي حسن . (2003):إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الأساسية ،(ب ط) عمان :دار المجدلاوي للنشر والتوزيع .
8. سامح، عبد المطلب عامر.( 2010)". استراتيجيات إدارة الموارد البشرية". (ب.ط)،عمان: دار الفكر للنشر والطباعة.
9. السلمي ،علي .(1985).إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، (ط3) ،مصر
10. السلمي ،علي . (1997) . دار السلوك الإنساني، (ب ط)، مصر: دار غريب للطباعة والنشر

11. شحاته ،محمد ربيع . ( 2010 ). علم النفس الصناعي و المهني . (ط1)، عمان : دار المسيرة
12. صلاح ، محمود ذياب.( 2009 ). إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة. (ط1) ، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
13. عبوي ،زيد منير. (2006).الصحة النفسية والتوافق.(ب ط ) ، مصر: دار المعرفة الجامعية
14. عبوي ،زيد منير.( 2006 ). الإتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية.(ب ط)، عمان :الشروق للنشر والتوزيع،
15. كافي ،مصطفى يوسف . ( 2016 ). إدارة الأداء\_.( ط1) ، الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع
16. الكلاله ،طاهر محمود.(2008). "تنمية وإدارة الموارد البشرية". (ب ط)،عمان: دار عالم الثقافة
17. عباس محمد وعلي، سهيلة. (2006). ادارة الموارد البشرية . (ط1)، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع .
18. نوفل ،محمد بكر ، أبو عواد، فريال محمد.(2010). التفكير والبحث العلمي (ط، 1) ، عمان: دار المسيرة للطباعة وللنشر .
19. الهيتي ،خالد عبد الرحيم. ( 2003 ). "إدارة الموارد البشرية(مدخل استراتيجي)".( ط2)، عمان: دار وائل للنشر

20. يوسف، إلياس، (2006) . أزمة قانون العمل المعاصر بين نهج تدخل الدولة ومذهب إقتصاد السوق.(ب،ط) ، عمان :دار وائل للنشر .

ثانيا : المذكرات والرسائل العلمية:

21. أبو العمرين ،إبتسام. (2008).مستوي الصحة النفسية للعاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظات غزة وعلاقته بمستوى أدائهم: رسالة ماجستير،الجامعة الإسلامية ،غزة.

22. أبو شرح ،نادر حامد.( 2010) تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير الاقتصاد والإدارة، جامعة الأزهر ، غزة.

23. بن رحمون ،سهام. (2013). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي:دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، .

24. بن رحمون ،سهام. (2013). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي.:دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

25. بن عيشي ،عمار. (2005). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريبية : مؤسسة الكوابل الكهربائية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة المسيلة .

26. حاروش ،نور الدين.( 2011) . "إدارة الموارد البشرية". الجزائر: دار الأمة للنشر والطباعة.

27. الخليفة ،زياد سعيد. (2008). **الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء**:رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
28. شامي ،صليحة . ( 2010 ). **المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين**، مذكرة ماجستير ،جامعة الجزائر
29. الشريف ،ريم بنت عمر بن منصور،.(2013). **دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي**، مذكرة ماجستير ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة ، السعودية،
30. العريط ،بشير. ( 2017 ). **الإنعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة (3\*8)**، جامعة منتوري،، سكيكدة، رسالة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه.
31. عزاوي، جيلالي.( 2014 ). **نظام العمل بالمناوبة وعلاقته بالضغط المهني**: دراسة وصفية بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية بأدرار، رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، تخصص هندسة بشرية وتصميم العمل،جامعة وهران
32. اللبمحمود ،السهلي ماجد،. (2010).**الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي**. دراسة مسحية على موظفي مجلس الشورى السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الاجتماعية كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
33. ماضي ،خليل إسماعيل إبراهيم.( 2014 ). **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي**، رسالة دكتوراه،، جامعة مصر
34. المطرفي ، شعيل بن بخيت .(2005): **الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، مكة المكرمة ، الرياض .



35. خناق ،سناء عبد الكريم. (2005). مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية: مداخلة

حول الأداء المتميز للمنظمات، قسم علوم التسيير ،ورقلة

مجلة :

36. أيوب ،قصير بن عودة مختار. (2017). إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي

.مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (31) ، 361.

المراجع باللغة الأجنبية:

37. Bernard Martory, Daniel Crozet, **Gestion Des Ressources Humaine,**

Pilotage Social Et Performances, Dunod, Paris, 2013

38. Lourant belange andre: petit jean -LouiS Bergeron: Gestion deressures

humaines ,une approche globale integre, Gaetan Morin dorganisation, paris ,2003

39.. Garpentier et P Cazamian "Le travail de nuit", France: 1 ed

Genev, B .I. T1977

الالكترونية المواقع

40. الكردي ،أحمد. ماهية الأداء الوظيفي،مقالة (kenanonline.com)، تاريخ

التصفح، 2019/03/02. [https : //arabic.rt.com/news/820946.](https://arabic.rt.com/news/820946)

مجلة PNAS المناوبة الليلية على النساء أكثر من الرجال

الملاحق

المحلق رقم (01) يوضح إستمارة العينة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

فرع العلوم الإجتماعية

شعبة علم النفس وعلوم التربية

المستوى: ثانية ماستر L.M.D

التخصص: علم النفس عمل وتنظيم

أخي الممرض...أختي الممرضة... تحية طيبة بعد:

بهدف إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم النفس عمل وتنظيم تحت عنوان:الأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون وفق نظام المناوبة الليلية ، نضع بين أيديكم هذا الإستبيان، والمتكون من عدة فقرات، فالرجاء منكم الإجابة عليها بكل دقة وتمعن، وذلك بعد قرائتكم للفقرات، وبعد ذلك ضع علامة(X) في المكان المناسب والملائم، فيرجى منكم ملئ المعلومات الشخصية بكل دقة، ونؤكد لكم أن الاستبيان لن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي. وشكرا...شكرا على تعاونكم وتجاوبكم معنا لإتمام هذا العمل.

\* المعلومات الشخصية:

1/ الجنس:  ذكر  أنثى

2/ الأقدمية:أقل من 5سنوات. من 6إلى 10  من 11  فما فوق

3/ الحالة الاجتماعية:متزوج  أعزب

مثال توضيحي:

| مرتفع<br>جدا | مرتفع | محايد | منخفض<br>جدا | منخفض | الفقرة                |
|--------------|-------|-------|--------------|-------|-----------------------|
|              |       |       | X            |       | أجد متعة في المطالعة. |

|  |  |  |  |  |    |  |
|--|--|--|--|--|----|--|
|  |  |  |  |  | 01 | حرصك على تحقيق الاهداف العامة                                |
|  |  |  |  |  | 02 | تخطيط العمل قبل أدائه  |
|  |  |  |  |  | 03 | التنظيم في المهام وواجبات العمل                              |
|  |  |  |  |  | 04 | الرقابة التي تقوم بها لضمان نوعية وجودة العمل                |
|  |  |  |  |  | 05 | التسيق مع الآخرين في أدائك لعملك                             |
|  |  |  |  |  | 06 | حجم العمل اليومي الذي تنجزه                                  |
|  |  |  |  |  | 07 | نسبة ما يتم تنفيذه في العمل مقارنة بالتخطيط والبرامج المرسوم |
|  |  |  |  |  | 08 | مستوي مساهمتك في التجديد والتطور .                           |
|  |  |  |  |  | 09 | انجاز العمل في الوقت.  |
|  |  |  |  |  | 10 | قدرتك على تحمل المسؤولية الأعباء اليومية في العمل.           |
|  |  |  |  |  | 11 | قدرتك عن تصحيح الأعباء الناتجة عن أدائك لعملك .              |
|  |  |  |  |  | 12 | رغبتك في انجاز الواجبات و المهام المحددة في الوقت المحدد .   |
|  |  |  |  |  | 13 | تقيدك و التزامك بأنظمة العمل.                                |
|  |  |  |  |  | 14 | مشاركتك في اتخاذ القرارات الهامة.                            |
|  |  |  |  |  | 15 | تتفيذك للأوامر و التعليمات الصادرة من رؤسائك فيما يخص العمل. |
|  |  |  |  |  | 16 | عنايتك بشؤون العاملين تحت إدارتك فيما يخص العمل.             |
|  |  |  |  |  | 17 | ترتيبك للأعمال اليومية حسب أهميتها .                         |

|  |  |  |  |  |  |    |
|--|--|--|--|--|--|----|
|  |  |  |  |  | قدرتك على التكيف عند حدوث حالات طارئة.                             | 18 |
|  |  |  |  |  | تعاونك مع فريق العمل لانجاز المهام المطلوبة.                       | 19 |
|  |  |  |  |  | قدرتك على الاتصال برؤسائك ومرؤوسيك في<br>سبيل تنفيذ واجبات العمل . | 20 |
|  |  |  |  |  | التعاون مع الآخرين لتحقيق المصلحة العامة.                          | 21 |

## ANOVA

الكلبي

|               | Somme des carrés | ddl | Moyenne des carrés | F    | Signification |
|---------------|------------------|-----|--------------------|------|---------------|
| Inter-groupes | 302.840          | 3   | 100.947            | .834 | .480          |
| Intra-groupes | 7991.803         | 66  | 121.088            |      |               |
| Total         | 8294.643         | 69  |                    |      |               |

T-TEST GROUPS=

## RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014
VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Fiabilité

[Ensemble\_de\_données2]

## Echelle : TOUTES LES VARIABLES

## Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 30 | 100.0 |
|              | Exclus <sup>a</sup> | 0  | .0    |

|       |    |       |
|-------|----|-------|
| Total | 30 | 100.0 |
|-------|----|-------|

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

الملحق رقم (02) يوضح نتائج الثبات ألفا كرونباخ:

#### Statistiques de fiabilité

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| .805              | 21                |

## Fiabilité

[Ensemble\_de\_données2]

## Echelle : TOUTES LES VARIABLES

#### Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 30 | 100.0 |
|              | Exclus <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|              | Total               | 30 | 100.0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

|                                     |                  |                   |                 |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| Alpha de Cronbach                   | Partie 1         | Valeur            | .705            |
|                                     |                  | Nombre d'éléments | 11 <sup>a</sup> |
|                                     | Partie 2         | Valeur            | .776            |
|                                     |                  | Nombre d'éléments | 10 <sup>b</sup> |
| Nombre total d'éléments             |                  |                   | 21              |
| Corrélation entre les sous-échelles |                  |                   | .406            |
| Coefficient de Spearman-Brown       | Longueur égale   |                   | .577            |
|                                     | Longueur inégale |                   | .578            |



---

|                                   |      |
|-----------------------------------|------|
| Coefficient de Guttman split-half | .575 |
|-----------------------------------|------|

a. Les éléments sont : VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011.

b. Les éléments sont : VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021.

SORT CASES BY الكلي (A) .

T-TEST GROUPS=المجموعات(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

## A 1 facteur

[الملحق رقم (03) يوضح مستوى الأداء الوظيفي

## Descriptives

|             | N  | Moyenne | Ecart-type | Erreur standard | Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne |                  | Minimum | Maximum |
|-------------|----|---------|------------|-----------------|---|------------------|---------|---------|
|             |    |         |            |                 | Borne inférieure                              | Borne supérieure |         |         |
|             |    |         |            |                 |   |                  |         |         |
| مستوى منخفض | 4  | 54.0000 | 8.75595    | 4.37798         | 40.0673                                       | 67.9327          | 42.00   | 61.00   |
| مستوى مرتفع | 66 | 80.5909 | 9.11293    | 1.12172         | 78.3507                                       | 82.8311          | 64.00   | 98.00   |
| Total       | 70 | 79.0714 | 10.96413   | 1.31046         | 76.4571                                       | 81.6857          | 42.00   | 98.00   |

## Statistiques

مستوى\_الأداء

| N | Valide | Manquante |
|---|--------|-----------|
|   | 70     | 0         |

مستوى\_الأداء

|             | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide      | 4         | 5.7         | 5.7                | 5.7                |
| مستوى منخفض | 66        | 94.3        | 94.3               | 100.0              |
| مستوى مرتفع | 70        | 100.0       | 100.0              |                    |
| Total       |           |             |                    |                    |

T-TEST GROUPS= الجنس (1 2)  
/MISSING=ANALYSIS  
الكلي /VARIABLES=  
/CRITERIA=CI (.95) .  
**Test-**

الملحق رقم (04) يوضح نتائج إختبار ت لمستوى الإداء الوظيفي بإختلاف الجنس:

[Ensemble\_de\_données0]

Statistiques de groupe

| الجنس         | N  | Moyenne | Ecart-type | Erreur standard moyenne |
|---------------|----|---------|------------|-------------------------|
| الكلي<br>ذكور | 34 | 75.9706 | 12.13931   | 2.08187                 |
| اناث          | 36 | 82.0000 | 8.93788    | 1.48965                 |

Test d'échantillons indépendants

|  | Test de Levene sur l'égalité des variances |      | Test-t pour égalité des moyennes |        |                   |                    |                       |  |            |  |
|--|--|------|----------------------------------|--------|-------------------|--------------------|-----------------------|--|------------|--|
|  | F  | Sig. | t                                | ddl    | Sig. (bilatérale) | Différence moyenne | Différence écart-type | Intervalle de confiance 95% de la différence |            |  |
|  |  |      |                                  |        |                   |                    |                       | Inférieure                                   | Supérieure |  |
| الكلي<br>Hypothèse de variances égales   | 2.844                                      | .096 | -2.376-                          | 68     | .020              | -6.02941-          | 2.53799               | -11.09388-                                   | -.96494-   |  |
| الكلي<br>Hypothèse de variances inégales |  |      | -2.355-                          | 60.491 | .022              | -6.02941-          | 2.55993               | -11.14918-                                   | -.90964-   |  |

T-TEST GROUPS= الحالة العائلية (1 2)  
/MISSING=ANALYSIS  
الكلي /VARIABLES=  
/CRITERIA=CI (.95) .  
**Test-t**

[Ensemble\_de\_données0]

## Statistiques de groupe

الملحق رقم (05) يوضح نتائج إختبار ت لمستوى الإداء الوظيفي بإختلاف

الحالة العائلية:

| الحالة العائلية | N  | Moyenne | Ecart-type | Erreur standard moyenne |
|-----------------|----|---------|------------|-------------------------|
| الكلية<br>متزوج | 33 | 78.3939 | 11.49440   | 2.00092                 |
| الكلية<br>اعزب  | 37 | 79.6757 | 10.59102   | 1.74115                 |

## Test d'échantillons indépendants

|   | Test de Levene sur l'égalité des variances |      | Test-t pour égalité des moyennes |        |                   |                    |                       |  |            |
|---|--|------|----------------------------------|--------|-------------------|--------------------|-----------------------|--|------------|
|   | F  | Sig. | t                                | ddl    | Sig. (bilatérale) | Différence moyenne | Différence écart-type | Intervalle de confiance 95% de la différence |            |
|   |  |      |                                  |        |                   |                    |                       | Inférieure                                   | Supérieure |
| الكلية<br>Hypothèse de variances égales   | .042                                       | .838 | -.486                            | 68     | .629              | -1.28174-          | 2.63988               | -6.54953-                                    | 3.98606    |
| الكلية<br>Hypothèse de variances inégales |  |      | -.483                            | 65.451 | .631              | -1.28174-          | 2.65241               | -6.57828-                                    | 4.01480    |

الكلية BY الإقديمة  
/STATISTICS DESCRIPTIVES  
/MISSING ANALYSIS

## A 1 facteur

[Ensemble\_de\_données0]

الملحق (06) يوضح نتائج "ف" المحسوبة للأداء الوظيفي لدى الممرضين الذين يعملون بنظام المناوبة الليلية بمستشفى محمد بوضياف ورقلة تعزى لمتغير تعزى لمتغير الأقدمية

|            | N  | Moyenn<br>e | Ecart-<br>type | Erreur<br>standard | Intervalle de confiance à 95%<br>pour la moyenne |                  | Minimum | Maximu<br>m |
|------------|----|-------------|----------------|--------------------|--|------------------|---------|-------------|
|            |    |             |                |                    | Borne inférieure                                 | Borne supérieure |         |             |
| .00        | 1  | 81.0000     | .              | .                  | .  | .                | 81.00   | 81.00       |
| اقل من 5   | 40 | 77.4000     | 11.7316        | 1.85493            | 73.6480  | 81.1520          | 42.00   | 98.00       |
| من 6 الى ا | 6  | 83.6667     | 7.36659        | 3.00740            | 75.9359  | 91.3974          | 72.00   | 91.00       |
| من 11 فما  | 23 | 80.6957     | 10.3416        | 2.15637            | 76.2236  | 85.1677          | 53.00   | 93.00       |
| Total      | 70 | 79.0714     | 10.9641        | 1.31046            | 76.4571  | 81.6857          | 42.00   | 98.00       |

/VARIABLES=الكلبي  
/CRITERIA=CI (.95) .

## Test-t

[Ensemble\_de\_données2]

### Statistiques de groupe

| المجموعات   | N | Moyenne | Ecart-type | Erreur standard moyenne |
|-------------|---|---------|------------|-------------------------|
| الكلبي 1.00 | 9 | 65.5556 | 5.05250    | 1.68417                 |
| الكلبي 2.00 | 9 | 88.5556 | 4.44722    | 1.48241                 |

### Test d'échantillons indépendants

|                                      | Test de Levene sur l'égalité des variances |      | Test-t pour égalité des moyennes |     |                   |                    |                       | Intervalle de confiance 95% de la différence |            |
|--------------------------------------|--|------|----------------------------------|-----|-------------------|--------------------|-----------------------|--|------------|
|                                      | F  | Sig. | t                                | ddl | Sig. (bilatérale) | Différence moyenne | Différence écart-type | Inférieure                                   | Supérieure |
|                                      |  |      |                                  |     |                   |                    |                       |  |            |
| الكلبي Hypothèse de variances égales | .028                                       | .869 | -10.25                           | 16  | .000              | -23.00000-         | 2.24365               | -27.75632-                                   | -18.24368- |
| Hypothèse de variances inégales      |  |      | -10.25                           | 6   | .000              | -23.00000-         | 2.24365               | -27.76255-                                   | -18.23745- |