

فهرست المحتويات

تحديد الكفاءات الفردية والجماعية كمتطلب لإدارة الجودة في المؤسسة الصناعية	
أنايب.....	3
ط.د. لعمراني نسيمة	3
قراءة تحليلية لبعض الدراسات السابقة عن خطر الشعور بالوحدة	
النفسية على ارتفاع ضغط الدم.....	30
ط.د. خوري نسرین، أ.د. بو عبد الله لحسن	30
الصحة و السلامة المهنية في مؤسسة كهريف (دراسة تحليلية).....	47
ط.د. بالة نهاد، أ.د. بو علي نور الدين	47
أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في	
المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية-.....	64
ط.د. خبابة علاء الدين	64
الوظائف التنفيذية ... قائد الأوركسترا.....	89
ط.د. عامر حدة، أ.د. بغول زهير	89
دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة:	
المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت – عين الكبيرة-.....	109
أ. سترة العلجة.....	109

- الفروق بين الأطباء والمرضى من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في
الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة.....140
- ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمريه.....140
- فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتنيمات المناعية -C3
C4) لدى النساء المصابات بسرطان الثدي.....159
- ط. د. خلاف أسماء، أ. د. يوسف عدوان159
- تكييف سلم الضغوط الوالدية إلى البيئة الجزائرية.....187
- ط. ب. حمودي أسماء، أ. د. خرياش هدى187
- الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية
منها.....208
- ط. ب. بلمجاهد خيرة، أ. د. مباركي بوحفص208

تحديد الكفاءات الفردية والجماعية كمتطلب لإدارة الجودة في المؤسسة الصناعية أنابيب

ط.د. لعمراني نسيمة
جامعة فرحات عباس سطيف 1

تاريخ الاستلام: 2017/09/27 تاريخ القبول: 2018/05/23

الملخص:

إدارة الموارد البشرية بمقاربة الكفاءات أصبحت ضرورة ملحة مع المستجدات التي تعرفها إدارة الأعمال في مختلف المؤسسات، ومن أهم ممارساتها التي تعرف صعوبة في تطبيقها لخصوصيتها هي تحديد الكفاءات الفردية والجماعية. ومحاولة منا لمعرفة مدى تجسيدها على أرض الواقع تمّ تسليط الضوء على مؤسسة أنابيب الجزائرية باعتبارها مؤسسة متبينة لمعيار ISO 9001 نسخة 2015 كمتطلب لإدارة الجودة في المؤسسة، والذي يركز هو الآخر على إدارة الموارد البشرية بمقاربة الكفاءات.

الكلمات المفتاحية: الكفاءات، الكفاءات الفردية والجماعية، تحديد الكفاءات، معيار ISO 9001 نسخة 2015.

Abstract:

The management of human resources with a competency approach became an urgent by necessity with the developments known business management in various institutions, one of its most important practice, which is difficult to apply to its specificity, is the identification of individual and collective competencies, and try us to figure out how to embody them on the ground through of the company ANABIB Algeria as a company standard ISO 9001 Version 2015 as a requirement for quality management in the enterprise, Which also focuses on human resources management with a competency approach.

Key words: the competencies, Individual and collective competencies, Identify competencies, Standard ISO 9001 version 2015.

مقدمة:

تساهم إدارة الموارد البشرية بشكل فعال في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة والتنمية الشاملة المستدامة المرتبطة بها، إذ يعتبر المورد البشري موردا استراتيجيا، فإدارته وتنميته يتطلبان أساليب خاصة تتناسب والتطورات الحاصلة في مجالات الاقتصاد وإدارة الأعمال بشكل خاص.

فمن إدارة الأفراد إلى إدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وصولا إلى الإدارة بالكفاءات، حيث ظهرت هذه الأخيرة في السنوات الأخيرة من القرن الماضي، وأثبتت نجاعتها في التطبيق والممارسة وتحقيقها النتائج المرجوة منها خاصة في المؤسسات الاقتصادية التي انتهجتها كأسلوب لإدارة كفاءاتها.

تعتمد إدارة الكفاءات على جملة من السيرورات الخاصة في تطبيقها، ومن بين الأنظمة المساعدة ISO 9001 نسخة 2015 التي تطرح مجموعة من المعايير المتفق عليها دوليا، والتي تركز بدورها على إدارة الموارد البشرية بمقاربة الكفاءات.

ومن هنا؛ ومحاولة منا لمعرفة مدى تطبيق لإحدى ممارساتها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أنابيب، وخاصة أن هذه الأخيرة تنتهج أسلوب إدارة الجودة في منتجاتها، وكذا في إدارتها لمواردها البشرية وخاصة أنها تبنت معيار ISO 9001 نسخة 2015.

وعليه تبلورت معالم إشكالية الدراسة فيما يلي: هل تقوم مؤسسة أنابيب بتحديد كفاءاتها الفردية والجماعية كمتطلب لإدارة الجودة؟ وما هي العمليات والسيرورات التي تتناسب وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة "أنابيب" والتي بدورها تتوافق ومعيار ISO 9001 نسخة 2015؟

وللإجابة على إشكالية الدراسة، سنحاول إحاطة موضوع البحث بجانبين، الجانب النظري والجانب التطبيقي.

الجانب الأول-الخلفية النظرية للدراسة¹

أولا-مفهوم الكفاءات

تحتل الكفاءات مكانة هامة في مجال إدارة الموارد البشرية، فقد تعددت مجالات استعمالها، وهو ما أدى إلى تباين رؤى الباحثين والدارسين لهذا المفهوم، فالكفاءة مصطلح استخدم من طرف المؤسسات وتطور استعماله لاحقا، كما أثبتت العديد من الدراسات التي تسرد بالتفصيل مختلف تجارب المؤسسات في مجال الكفاءات بأن هنالك في الواقع تنوع كبير جدا في الطرق والممارسات والاستخدامات المتعلقة بالكفاءات أي تفعيلها، وهذا التنوع يفسر قسما كبيرا من الانشغالات الكبرى للمؤسسات التي كانت تبحث دائما عن إجابة لسؤال بسيط وهو: "كيف تُعرف الكفاءة؟" (Jacques . Aubret, 2002,p.10). كما قامت المؤسسات الفرنسية بمحاولات إيجاد تسوية للخلاف القائم حول تحديد مفهوم الكفاءة وهذا من خلال التوصل إلى اتفاق بين معظم الأطراف الفاعلة في المؤسسة من عمال، موظفين، نقابات و إدارة، والاعتماد على صيغة تعريف موحدة للكفاءة، ولقد تكلفت هذه الجهود بالوصول إلى التعريف الذي قدمته حركة المؤسسات الفرنسية MEDEF²، على إثر ACAP³2000الاتفاق حول توجيه النشاط المهني" الذي تم إبرامه في ديسمبر 1990 بين أرباب العمل الفرنسية لصناعة الصلب وأربع منظمات نقابية عمالية، حيث عرّفت الكفاءة بموجب هذا الاتفاق على أنها المعرفة العملية (التشغيلية)الصحيحة" (Jacques . Aubret, 2002,p.11)

¹ لقد تم تلخيص الجانب النظري لأن البحث محدد بصفحات للاطلاع أكثر الرجوع إلى قائمة المراجع.

²Mouvement des entreprises France.

³ Accord Acier sur la conduite de l'activité professionnelle.

هذا من جهة، ومن جهة أخرى ظهرت دراسات وأبحاث عديدة في هذا المجال منها أبحاث فيليب زاريفيان⁴ Philippe Zarifian الذي أستخدم في مؤلفاته عبارة "نموذج الكفاءة" وهو مصطلح جديد ظهر سنة 1988 واستخدمه هذا المؤلف من أجل وصف نوع جديد ظهر لتسيير اليد العاملة وهو التسيير بالكفاءات، وقد بين زاريفيان بأن هذا النموذج التسييري الجديد ظهر في أصناف خاصة من المؤسسات التي تبحث عن حل للأزمة من الأعلى (المركزية)، وتشكل هذه الاستراتيجية حول مرجعية الجودة، ولقد توالى عدة مؤلفات لنفس الباحث تناول فيها هذا النموذج التسييري الجديد وحاول عرض تسلسله التاريخي و بدايات استخدامه، فحسبه دائما: يشكّل هذا النموذج التحوّل على المدى الطويل. كما عرّف الكفاءة على أنها نتيجة لإجراء يقوم الفرد بتنفيذه عن طريق اتخاذ المبادرة، وتحمل المسؤولية لمواجهة أوضاع مهنية معينة (Philippe Zarifian, 2013, p1).

يلاحظ أنه يتضمن هذا التعريف نقطة رئيسية وهي:

أخذ الفرد للمبادرة وتحمل المسؤولية، فوجوده أمام أوضاع مهنية معقدة يتطلب منه أن يكون مبادرا وبارعا في مواجهتها، مما يسمح له بإظهار كفاءته ومقدرته على مواجهة هذه الأوضاع، كما تمكنه من التعايش معها. وذلك من خلال فهم وتحليل وتفسير الوضع مع كل الأحداث التي يمكن أن تنشأ مع أوضاع غير متوقعة ومتباينة.

⁴ Philippe Zarifian هو باحث فرنسي في علم الاجتماع ، وأستاذ جامعي في جامعة باريس (Est Marne-la-Vallée). كما له الفضل في إنشاء وإدارة قسم علم الاجتماع بها.فهو مدير ماستر لإدارة الكفاءات في المنظمات (Management par les compétences et organisations (MACOR) بالجامعة، هو أيضا المدير المساعد لمكتب المجلس والبحوث.

كما عرفت الكفاءات على أنها وجود علاقة بين إنجاز المهام والسلوكيات التي ينبغي القيام بها من جهة، والصفات الشخصية الواجب توافرها (الضرورية) لإنجاز الأعمال على نحو مرض من جهة أخرى (Claude Lévy-Leboyer, 2009, p.30).

نستنج مما سبق أن الكفاءة هي مجموعة المعارف من المعرفة النظرية والعملية والسلوكية للفرد التي تساهم في تنفيذ الأعمال وحل المشاكل المنظمة.

2- خصائص الكفاءات

لخص Tardif خمسة خصائص مميزة للكفاءة (Cora Brahim, 2011, p.29) هي كالتالي:

1- خاصية تكامل الكفاءة.

2- خاصية الاندماج.

3- خاصية التنموية.

4- خاصية السياقية.

5- خاصية التطويرية évolutive.

الجدول التالي يوضح مفاهيم موجزة لكل خاصية:

البيان	الخصائص
كل كفاءة تستخدم العديد من الموارد المتباينة في طبيعتها.	خاصية تكامل الكفاءة
كل كفاءة تبنى بمزج مختلف الموارد.	خاصية الاندماج
كل كفاءة تنمو وتتطور في جميع مراحل الحياة أي لا تنتهي أبداً؛ فالتعلم يساهم في تنميتها.	خاصية التنموية
كل كفاءة تمارس (تنفذ) في سياق مباشرة العمل. فالخاصية السياقية تسمح بتقديم فكرة خاصة في الحالات الحرجة داخل المنظمة (أي داخل جماعة العمل).	خاصية السياقية
كل كفاءة يتم تكييفها لإدماج موارد جديدة ومواقف جديدة دون المساس بطبيعتها.	خاصية التطويرية

(-)(savoir-agir جدول(01): خصائص الكفاءات حسب تصور المعرفة بالعمل

Source : Cora Brahim, L'approche par compétences : un levier de changement des pratiques en santé publique au Québec, 2011, p.30.

(المعرفة بالعمل): هي نتيجة لتعبئة واستخدام الفعال لمجموعة من الموارد الداخلية أو الخارجية في حالات أصلية للتعلم أو في البيئة المهنية (سياق العمل المهني).⁵

إذا، تشير الكفاءة إلى سلسلة من السلوكيات التي ينبغي إعتماها لأداء المهام والمسؤوليات لوظيفة ما بمهارة.

ثانياً -أنواع الكفاءات

إن تعدد خصائص ومميزات الكفاءة ساهم وبشكل كبير في وجود تقسيمات كثيرة للكفاءة، ولقد اعتمد الباحثون في تصنيف الكفاءة على عدة أسس ومعايير، لكن في دراستنا هذه سنتطرق من خلال هذا العنصر إلى مجموعة من المفاهيم الخاصة بالكفاءات الفردية والجماعية، حيث تم تقسيمها من منظور المستويات التنظيمية داخل المؤسسة، وهي على النحو التالي:

1-الكفاءات الفردية

يقول عزّ وجلّ في كتابه العزيز بعد بسم الله الرحمن الرحيم: ﴿ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴾ (سورة يوسف، الآية 55)، ويقول أيضا: ﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴾ (سورة القصص، الآية 26). من هذين الآيتين الكريمتين نستنتج أن الوظيفة التي رغب سيدنا يوسف شغلها والوظيفة التي أريد لسيدنا موسى عليه الصلاة والسلام تكليفه بها، لم تكن من نصيب أي شخص بل كان لها شروط قد أبرزها المولى عز وجل في هذين الآيتين، واللذان تبرزان مفهوم الكفاءة لكل منصب.

فمهما كان مستوى الأفراد في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإن المناصب التي يشغلونها تتطلب حد معين من الكفاءة لأداء المهام الموكلة لهم بهدف تحقيق أهداف المؤسسة؛ " فالفرد إذا هو الحامل المادي للكفاءة" (Meschi, Pierre Xavier, 2007, p.10) فهو الذي ينتجها، ويستثمرها، ويطورها وينمها، ولهذا فمرجع الكفاءة هو الفرد ولا يمكن أن تعرف أو تحدد بشكل مستقل عن حاملها (الفرد).

فأثناء ممارسة الفرد لوظيفته أو المهام الموكلة له يلجأ في الغالب إلى التصرف بطريقة منفردة (تخصه لوحده) حيث يستغل طاقته، إمكانياته، قدراته ومعارفه الشخصية.

إذا فالكفاءة الفردية من هذا المنظور هي نظام يتألف من ثلاثة أبعاد ذات اعتماد متبادل، وهذا الترابط الموجود بين هذه الأبعاد الثلاثة هو العامل الأساسي في القيام بتشغيل وتطوير مثل هذا النظام" (Patrick. Gilbert, 2006). تتمثل هذه الأبعاد في: المعرفة، المعرفة الفنية أي الممارسة، والمعرفة السلوكية أي المواقف.

2-الكفاءات الجماعية

تعتبر الكفاءات الجماعية أحد أهم مجالات الاهتمام المتزايد للمؤسسات والإدارات، فهي تنشأ في إطار جماعة العمل، ويساهم الأفراد العاملين فيها بكفاءاتهم الفردية. وتكون متعلقة بالأهداف المحددة مسبقا.

ويرى نوردهوغ (Nordhaug) بأن: الكفاءة الجماعية هي أكثر من تكتل للمعارف والقدرات والمواقف التي يحوزها أفراد الجماعة، إنها تتميز بصعوبة تعريف ذلك الجزء الإضافي الذي يحددها. إذ للكفاءة الجماعية أربعة ميزات وهي كالتالي (Cécile DEJOUX, 2001, p. 148):

- المشاركة والتآزر: حيث تؤهل من التفاعلات الداخلية القوية ما بين أعضاء الجماعة.
- التضامن: يتجلى مفهوم التضامن في شبكة التعاون المشكلة فيما بين أطراف جماعة العمل.
- التعلم: حيث أنه يحدد مدى قوة الجماعة المرتكزة على نمط التنظيم المعمول به.
- صورة العمليات الجماعية تدل على وجود أعمال ونشاطات جماعية بشكل فعلي.

● الرموز واللغة المشتركة: حيث تشكل مرجعا مهما لأعضاء الجماعة، وبالتالي فهي تساهم في تشكيل جزء من الكفاءة الجماعية كالثقافة المشتركة داخل أعضاء المنظمة.

إن هذا النوع من الكفاءات يسمح بتطوير حل المشاكل التي تفوق طاقة وقدرات كل عضو من الأعضاء المكونة لها، فعملية مزج وتركيب الكفاءات لها تأثير إيجابي، إذ تسمح بخلق نماذج توجيه جديدة تجعل من الأفراد قادرين على خلقها وتطويرها مستقبلا.

ثالثا-تحديد الكفاءات الفردية والجماعية:

بعد التعرف على سمات وخصائص الكفاءات وأهم أنواعها، جاء الدور للتعرف على أهم الممارسات الواجب تطبيقها قبل اللجوء إلى أي عملية تالية، إذ تكمن صعوبة تحديد الكفاءات في صعوبة تعريفها وتحديد خصائصها، فنجاح هذه العملية يساعد في إنجاح باقي عمليات إدارة الموارد البشرية التي تقوم على مقارنة الكفاءات. تقوم مقارنة تحديد الكفاءات على جملة من القيود والأدوات البسيطة والتشغيلية لتنفيذ بالفعالية من طرف المستخدمين، تكون قابلة للتطوير ومرنة لتعكس تعدد الحالات التي تواجهها، وكذا لإيجاد التوازن بين العالمية والسياقية. وبالإضافة إلى ذلك، لا تقوم فقط على تحليل سمات الأفراد بل تتعدى إلى تحليل خصائص وضعية للعمل، ومن هنا يمكن عرض مقارنة تحديد الكفاءات التي تقوم على أساس التحليل الوظيفي.

إذ تقوم المقارنة على ثلاث مبادئ أساسية (NAOUFAL SEFIANI, 2011) :

- البحث عن الكفاءات.
- توصيف الكفاءات.
- تصنيف الكفاءات حسب الأولوية.

1- البحث عن الكفاءات: هذه المرحلة تحدد الكفاءات المطلوبة لذا تتطلب ما يلي:

- تحديد بيئة العمل، التي توضح العلاقة بين الفاعل ومكان العمل؛

- تولد مختلف التفاعلات؛

- تحديد البيئة المهنية؛

- تحديد الوظائف الرئيسية (FP) والوظائف المكيفة (FA)؛

- تحديد الكفاءات المطلوبة والمرتبطة بالوظيفة.

بتحديد العناصر سابقة الذكر والتفاعلات المختلفة يُمكن من تحديد الكفاءات

الفردية والجماعية (بن جدو محمد الأمين، 2012).

2- توصيف الكفاءات:

تقوم هذه المرحلة على وصف الكفاءات الطبيعية مجردة من خلال المكونات

الملموسة، للتقييم باستخدام مقاييس كمية أو نوعية مما تدل على مستوى الإتقان

لهذه المكونات، وهو يتألف بشكل دقيق على:

- تحديد توصيف مكونات الكفاءات.

- تحديد مقياس تقييم مستويات الإتقان.

- تطوير أسلوب وإجراءات من أجل التوصيف.

إن تحديد تصنيف مكونات الكفاءات ترجع لعدة تصنيفات اقترحت من طرف

الباحثين، والتصنيفات الأكثر استخداما وشيوعا في الهندسة الصناعية، تندرج في

ثلاث معارف هي: المعرفة، المعرفة الفنية، المعرفة السلوكية (السلوكيات، المواقف).

الشكل (01): مكونات الكفاءة



Source : Christine Rieu, *Gestion des Compétences*, 2008, p.14. (<http://www.axcion.eu/documents/Gestion-des-Competences-Christine-Rieu-PML.pdf>) , consulté le : 24 / 12/ 2012 .

مما سبق نستنتج أن مفهوم الكفاءات يتكون من ثلاث أبعاد السابقة الذكر.

1- تصنيف الكفاءات حسب الأولوية:

هذا الأخير يعتبر عنصرا ضروريا لا يمكن الاستغناء عنه لتحسين إدارة الموارد البشرية، فهو يسمح بتحديد هدف كل نشاط مع احتياجاته من الكفاءات، سواء الكفاءات الأساسية أو الاستراتيجية، لبناء وتنمية وضمان الاستدامة والتنافسية. فالكفاءات ذات الأولوية تتطلب اهتماما خاصا إذ تتطلب خبراء لنجاح عملية إدارتها بإشراك أصحاب المصلحة، ومن هنا يمكننا تقديم مصفوفة تنطوي على معيارين وهما:

تأثير الكفاءات F: تعكس تأثيرات الكفاءات على أداء الأنشطة التي يمكن تقييمها من حيث التكلفة والوقت والجودة.

تردد الكفاءات F: يعكس التردد درجة تنفيذ الأنشطة المهنية الموكلة للكفاءات حسب ما هو متوقع. فكل واحد من هذه المعايير تكمن شبكة تقييمها في خمسة مستويات وهذا ما يظهره الجدول التالي:

الجدول (02): شبكة معايير التقييم

التردد F	تأثير E	الدرجة
لا تعينة	لا تأثير	1
قليل التعينة	قاصر: تأثير بدرجة قليلة على الأداء	2
متوسط التعينة	متوسط: الأداء الأسامي	3
كثير التعينة	مهم: هناك ريادة في الأداء	4
عالي التعينة	حيوي: غياب الكفاءات يؤدي إلى استحالة الممارسة	5

Source :NAUFAL SEFIAN,ABDERRAZAK BOUMANE,JEAN-PIERRE CAMPAGNE,DRISS BOUAMI, **Démarche d'identification des compétences requises basée sur une approche fonctionnelle**, emecongr' es international de Génie Industriel, CIGI'2011, 12 Déc. 2011 , Saint Sauveur, Canada, (<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00650876/document>), consulté le: 02/01/2017.

من الجدول يمكننا معرفة درجة الأهمية C لكل كفاءة من خلال العبارة التالية: F
 $C = E \times F$ ، إذ في كل مرة يتم حساب مدى الأهمية، بحيث ذلك يمكننا بإنشاء مصفوفة
تسمح بتحديد الكفاءات ذات الأولوية.

رابعاً-الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة

لقد ارتبط مصطلح الجودة بنوعية المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء والتي تحقق رضاه، ولكن إدارة الجودة الشاملة ارتبطت بكيفية تسيير المؤسسة للوصول إلى جودة النظام ككل، الذي يعمل على خلق القيمة المضافة لكل من المنتجات والخدمات وبالتالي تحقق بدورها ميزة مستدامة من التميز والسبق على المنافسين.
ومن هنا عرفها ديمنج على أنها طريقة لإدارة المنظمة تهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين المنتج أو الخدمة والأنشطة التي تحقق رضا العملاء وثقة العاملين ومتطلبات المجتمع (مدحت أبو نصر، 2008، ص64).

إن إدارة الجودة الشاملة هي نظام يستخدم بشكل أمثل مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والعمليات التسييرية والموارد المالية والبشرية بهدف تلبية احتياجات العميل الداخلي والخارجي على حد سواء (رشيد مناصرية، 2012، ص193).

ومن هنا نستنتج أن إدارة الجودة الشاملة نظام إداري تسييري يستلزم تحقيق رضا العملاء بتقديم منتجات وخدمات تتوافق وتطلعاته، وذلك بتحسين وتطوير المستثمرين لقدرات العاملين ولنظم العمل، وتحفيز على العمل الجماعي مما يحقق الميزة التنافسية المستدامة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

1- مكانة الكفاءات ضمن المواصفات العالمية للجودة:

الهدف من إدارة الموارد البشرية حسب معيار ISO9001 نسخة 2015:

- تحديد الكفاءات المطلوبة من الموظفين لأداء العمل الذي يؤثر على مطابقة المنتج/ خدمة.
- تحديد الكفاءات المتاحة مقارنة بموظفي المؤسسة.
- تقييم الانحرافات وتحديد القصور في الكفاءات.
- التطوير والحفاظ على الكفاءات.

مما سبق يمكننا التعرف على عمليات إدارة الكفاءات (Jérémy CICERO, 2016) :

1-1- تحديد الكفاءات المطلوبة: يتعلق الأمر بإعداد قائمة الكفاءات المطلوبة التي تتناسب والاحتياجات الحالية أو المتوقعة من طرف أصحاب المصلحة بما في ذلك العملاء. إذ تقوم في البداية بتحديد سيرورة المقاربة بالعمليات التي تسمح بتّحسين والتعرف على الأنشطة المفتاحية للمؤسسة، فمن الضروري تقييم كل عملية خاصة بالنشاط الرئيسي.

2-1- تحديد الكفاءات المتاحة: يتعلق الأمر هنا بالجزء الثاني من المعادلة، فالكفاءات المتاحة تسمى كذلك المكتسبة من خلال تقييم الكفاءات. فالكفاءات المكتسبة قد تكون من المقابلة أي المقابلة السنوية للتقييم، الاستبيان، المراقبة، أو من خلال الشهادات (شهادات جامعية أو تكوينية، مؤهلات، شهادة المطابقة)، فعالية تحديد الكفاءات المكتسبة يمكن تقييمها من حيث درجة تغطيتها لسيرورة نظام إدارة الجودة.

3-1-تقييم الانحرافات وتحديد الفجوات: يتم فحص الكفاءات المتاحة (المكتسبة) والتي تتناسب والكفاءات المطلوبة، فشبكة تنوع الكفاءات *polycompétence* تسمح بتحديد وبسرعة انحرافات أو أوجه القصور في الكفاءات.

4-1-توفير وتطوير الكفاءات: الهدف من هذه المرحلة هو تحديد وتنفيذ الإجراءات بما في ذلك التكوين للحد من التضارب في نتائج التقييم، فالتكوين يتناسب ونقص الفجوات ويتم ذلك عن طريق الدروس الخصوصية، التدريب عن طريق المرافقة ...

5-1-المحافظة وتحديث الكفاءات: تأمين الكفاءات المطلوبة والاحتفاظ بها في المؤسسة، خصوصا الأنشطة التي تتأثر بالتغيرات (بالقادمين والمغادرين...)، أو عن طريق حركة الأفراد. ومن عناصر مدخلاتها:

- شبكة تنوع الكفاءات *polycompétence*.
- مؤشرات فعالية الأنشطة تطوير وتنمية الكفاءات.
والتي تسمح بتحديث شبكة تنوع الكفاءات، والمحافظة عليها وتكييفها بحسب المقاييس والمؤشرات ذات الصلة:

- فقدان المعرفة، ورأسمال الخبرة.
- تعدد المهام، التوظيف، المرونة في التنظيم.
- الاستفادة من الكفاءات المكتسبة.
- الأجهزة من المدخلات المستمرة من المعارف (مفهوم إدارة المعرفة).

6-1- تطوير الكفاءات على المدى الطويل

يتطلب تحسين الأداء تطوير الكفاءات بالنظر إلى مختلف التغيرات من تقييم احتياجات وتوقعات كل منظمة ومتطلباتها من خلال عمليتي التوقع / التوظيف.

- تساهم عملية التطوير وتنمية الكفاءات في مواكبة مختلف التغيرات من حيث تقادم التكنولوجيا أو المعدات، وكذا تناقص دورة حياة المنتج، وبالتالي تتطلب الكفاءات اللازمة لتعبئتها.

- المستجدات في مجال الإدارة تفرض التحسين المستمر للإجراءات، الذي يصاحبه إدراج متطلبات جديدة منها المساءلة، السلطة، والاعتراف.

كما تتطلب العمل على تعبئة الفرد من وظيفة إلى أخرى، ومن مكان إلى آخر. هذا المدخل التسييري يعمل على التمييز بين التدريب للتطوير وتطوير للتدريب من أجل فرص عمل أحسن وأرقى، ولتحقيق ذلك يجب فهم بدقة المعايير المصممة للتطبيق العملي لإكتساب معرفة جديدة لوظيفة جديدة.

الجانب الثاني-الواقع التطبيقي للدراسة

أولا-التعريف بميدان الدراسة مؤسسة أنابيب

هي مؤسسة عمومية تنشط في قطاع الصناعة الثقيلة، بعد إعادة هيكلة المؤسسة الأم الحديد والصلب التي كانت تابعة لوزارة الصناعة الثقيلة. انفصلت عنها عدة شركات من بينها المؤسسة الوطنية للأنابيب وتحويل المنتجات المسطحة.

I-شركة السقي الزراعي: هي شركة عمومية اقتصادية تختص في صناعة الأنابيب وملحقاتها ذات أقطار مختلفة.

تقع الشركة جنوب برج بوعرييج بالمنطقة الصناعية، يبلغ رأس مالها 1.687.780.000.00 دج، كما تبلغ الطاقة الإنتاجية لهذه الوحدة 31 ألف هكتار. أما فيما يخص مناصب العمل فتشغل الشركة حاليا 200 عاملا.

إن الهدف الرئيسي للشركة هو وضع كافة أنظمة السقي المعروفة حاليا في متناول الجميع، والتي بواسطتها استطاعت تشجيع الفلاحين وتحفيزهم على استعمال تقنيات

الرش من أجل تطوير القطاع الفلاحي والحفاظ على الثروة المائية من جهة ورفع مقدار المبيعات من جهة أخرى، وتسعى هذه الشركة في إطار مخطط التنمية إلى:

- تغطية حاجات السوق بعتماد مختلف الأنظمة.
- تحسين وتطوير القطاع الفلاحي فيما يخص تقنيات الري.
- تحقيق الأرباح بما يهدف إلى توسيع النشاط وتوفير مناصب شغل جديدة.
- توفير منتج ذو جودة عالمية لتغطية الاحتياجات المحلية ومواجهة الاستيراد.
- التوجه إلى الأسواق العالمية وتمثيل الجزائر في الخارج.

2-أهمية ميدان الدراسة ومدى ملائمته للبحث:

لقد وقع الاختيار على مؤسسة أنابيب - برج بوعرريج-وهي مؤسسة عمومية صناعية لإجراء الدراسة الميدانية وذلك بعد دراسة استطلاعية، لعدة أسباب منها:

- مؤسسة تتبع نظام ISO9001 vision 2015والذي يقوم على تسيير الكفاءات، وهذا يمكننا من التعرف على تجربتها، ومدى تمكنها من تجسيد ممارسات تسيير الكفاءات المنصوص عليها في معيار ISO9001 vision 2015، ومن بينها تحديد الكفاءات.
- كما أنها مؤسسة تقدم الدعم المعنوي والمعلوماتي لطالبي المعرفة من طرف مختلف مصالحها ومسؤوليها.

ثانيا-إدارة الموارد البشرية في مؤسسة أنابيب:

لمؤسسة أنابيب مديرية خاصة بإدارة الموارد البشرية، تركز مهامها ومسؤوليتها في تنظيم وتسيير العمل داخل المؤسسة وخارجها، حيث تقوم بعمليات التنظيم والتوجيه والرقابة على الأفراد، ومن مسؤوليتها تخطيط وتوجيه مواردها البشرية داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها، وذلك عن طريق تنفيذ ومتابعة الخطط المسطرة من طرف

المديرية، ومن ممارستها التوظيف، التكوين، متابعة المسار الوظيفي، تقييم الكفاءات بالإضافة إلى تسيير الخدمات الاجتماعية، وتظم الدوائر التالية:

1- دائرة الموارد البشرية والتنظيم: ويتم على مستواها دراسة جميع الجوانب المتعلقة بالعمال والتنظيم الداخلي للمؤسسة، تنفيذ ومتابعة كل المخططات الخاصة بالموارد البشرية: مخطط التوظيف، مخطط التكوين ومخطط المسار المهني (الترقية، التحويل، العلاوات، التقاعد ...) وكذلك فيما يخص الاتفاقيات الجماعية وتتفرع منها:

- مصلحة الموارد البشرية والتنظيم.

- مصلحة التوظيف والتكوين.

2-دائرة الإدارة والإمداد: وهي المسؤولة عن توفير عتاد الإدارة مثل: التجهيزات المكتتبية وكذلك عن إمداد جميع الإدارات بالوثائق الإدارية، بالإضافة إلى توفير وسائل النقل وكل ما يخص المطعم، وتتفرع منها:

- مصلحة الإدارة والإمداد.

- خلية طلب العمل والشؤون الاجتماعية.

إذاً هي وحدة تنظيمية تهتم بشؤون المورد البشري ووظائفه، كما أنها تكتسي مكانة استراتيجية ضمن مديريات ومصالح المؤسسة، تسخر هذه المديرية لخدمة مختلف المديريات ومصالح المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها.

ثالثاً- الإجراءات المنهجية للدراسة:

السؤال الرئيسي: هل تقوم مؤسسة أنابيب بتحديد كفاءاتها الفردية والجماعية كمتطلب لإدارة الجودة؟ وما هي العمليات والسيرورات التي تتناسب وإدارة الموارد البشرية في مؤسسة أنابيب والتي بدورها تتوافق ومعييار ISO 9001 نسخة 2015؟

1- منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على المنهج الكيفي الخاص بدراسة الحالة لأنه الأنسب لتحليل محتوى المقابلات التي أجريت في المؤسسة محل الدراسة، وكذا تحليل مضمون السجلات والوثائق الإدارية المتحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة، من بينها:

- وثيقة العمليات الخاصة بالموارد البشرية: وتتضمن مختلف العمليات وسيرورات لتسيير الموارد البشرية مع نسب الواجب تحقيقها كأهداف والأداء المحقق من كل عملية على حدا.

- وثيقة عملية التكوين والتدريب: تتضمن هذه الوثيقة الهدف من عملية التكوين للمورد البشري وكذا عرض طريقة التكوين والتدريب والمرجعية المعتمدة في عملية تقييم هذه السيورة.

- وثيقة تقييم عملية التكوين والتدريب: تتضمن مختلف الإحصائيات للأفراد الذين استفادوا من عملية التكوين والتدريب في مختلف التخصصات والمعايير المعتمدة في قياس مردودية هذه العملية على أداء الفرد والجماعة.

- وثيقة عملية التوظيف: تتضمن الهدف من عملية التوظيف، وكذا تحدد الأفراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية الاختيار والتعيين، وكذا مرفوقة بوثائق خاصة بكيفية التي يتم من خلالها تحديد احتياجات من الموارد البشرية.

- وثيقة عملية التقييم السنوية للكفاءات: تحتوي على مخطط التقييم، وثيقة التقييم حسب الفئات، وثيقة تحتوي على مختلف الملخصات حول عملية التقييم حسب الهيكل، والملخص العام مع عرض مختلف النتائج من عملية التقييم والتي تكون بمرافقة مدير الموارد البشرية.

ولجمع البيانات الضرورية، استوجب علينا القيام بدراسة استطلاعية اشتملت على المقابلة التي تمثلت في استشعار معلومات وآراء الأفراد الدراسة للحصول على بيانات

موضوعية (رشيد زرواتي، 2002، ص 148)، والتي تضمنت أسئلة مفتوحة لاستخلاص أكبر قدر من المعلومات التي يمكن الحصول عليها، كما تم استخدام مجموعة من السجلات والوثائق الإدارية للاطلاع على مختلف العمليات والسيرورات المطبقة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

2- مفردات الدراسة:

شملت الدراسة على كل من مسؤول خلية طلب العمل والشؤون الاجتماعية، رئيس مصلحة التوظيف والتكوين ومدير الموارد البشرية، حيث أجريت مقابلات عدة مرات وفي فترات مختلفة، في البداية مع كل من مسؤول خلية طلب العمل والشؤون الاجتماعية، رئيس مصلحة التوظيف والتكوين للحصول على المعلومات والوثائق المستخدمة في مختلف العمليات والسيرورات لإدارة الموارد البشرية، وفي الأخير كانت المقابلة مع مدير الموارد البشرية للإجابة على مختلف الأسئلة التي سمحت باستكمال متطلبات الدراسة، كما تم استخدام تقنية تحليل المحتوى لتحليل نتائج المقابلات التي أجريت في المؤسسة محل الدراسة، حيث شملت المقابلات التي أجريت في مؤسسة أنابيب على المحاور التالية:

- استراتيجية إدارة الموارد البشرية المتبعة من طرف مؤسسة أنابيب.
- عمليات وسيرورات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة أنابيب.
- الممارسات الجديدة التي أضيفت بعد تبني نظام ISO 9001 نسخة 2015.
- تطلعات وأهداف إدارة الموارد البشرية بمنظور الإدارة بالكفاءات.

ثالثا-نتائج المقابلات التي أجريت في مؤسسة أنابيب:

لقد تم في هذا العنصر إدراج مختلف النتائج المتوصل إليها من خلال المقابلات التي أجرت في مؤسسة أنابيب، حيث أوضحت إجابات مع مسؤولي مصلحة التكوين

وتنظيم شؤون العاملين، وكذا مدير الموارد البشرية لمؤسسة أنابيب من خلال المقابلة التي تم القيام بها ما يلي:

1- استراتيجية إدارة الموارد البشرية المتبعة من طرف مؤسسة أنابيب: للمؤسسة استراتيجية واضحة معروفة تعمل على مواكبة مختلف التغيرات والمستجدات التي تفرضها البيئة الخارجية، فهي تقوم على التخطيط، التنظيم، الرقابة وتسيير الحياة الوظيفية لمواردها البشرية والعمل على توفير المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة، وخاصة وأنها مؤسسة إنتاجية فهي بحاجة كبيرة إلى توفير مناخ مناسب للعمل كفريق واحد، كما تحرص على تطبيق القانون الداخلي للمؤسسة الذي يتماشى واستراتيجيتها واستراتيجية مؤسسة الأم.

2- عمليات وسيرورات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة أنابيب: هناك أربع عمليات أساسية تقوم بها إدارة الموارد البشرية في تسييرها لمواردها البشرية:

- تطوير إدارة المعرفة: من خلال العمل على تقاسم المعارف المكتسبة داخل العمل، كما تعمل على إكساب المورد البشري معارف جديدة من خلال التكوين المستمر والمناسب حسب الوظيفة الشاغرة.

- تحسين الكفاءات بالأنشطة المناسبة: وذلك بالتكوين والتعلم في مختلف التخصصات التي تتناسب والوظيفة الشاغرة واهتمامات الفرد العامل، إذ تركز هذه التكوينات على تكوين العامل تقنيا لإكسابه كفاءات تقنية، أما الإطار فتنعمل على إكسابهم كفاءات علاقاتية (متعلقة أكثر في تعلم طرق الاتصال بين الأفراد ومختلف مصالح المؤسسة).

- توفير الكفاءات المناسبة لضمان سيرورة العمل: بمنطق تعدد المهام polyvalance وبالتالي ضمان عدم توقف العمل، ما يساهم في تشكل ما يسمى بالكفاءات الجماعية، فحسب مدير الموارد البشرية فهي الأحسن والأجدر بالمؤسسة تنميتها

فهي الركيزة الأساسية في إنجاح استراتيجيتها في مجال جودة منتجاتها وبالتالي إرضاء الزبون.

- توقع التغيرات لضمان الاستمرارية: وذلك من خلال تسيير الحياة الوظيفية للعامل ما يضمن التحكم في مختلف التغيرات من تقاعد مبكر...، وذلك لإعداد البديل المناسب في الوقت المناسب.

3-الممارسات الجديدة التي أضيفت بعد تبني نظام ISO 9001 نسخة 2015:

لقد سمح هذا الإصدار بإعطاء أهمية كبرى لتقييم الكفاءات وطرق تقييمها، فقد سمحت عملية التقييم من تحديد الكفاءات الموجودة وكذا من معرفة مواطن القوة والقصور أي تحديد أوجه القصور في عملية التقييم، وكما سمحت من معرفة الكفاءات المكتسبة التي تطورت من المرحلة الأولى للتوظيف إلى المرحلة التي تم فيها التقييم.

- فيما يتعلق بالتوظيف فيتم بعد قيام المؤسسة بتحليل وتوصيف وظائفها لتحديد احتياجات المؤسسة وإمكانياتها المالية أي حسب الميزانية الموجهة لمصلحة الموارد البشرية، وذلك خلال كل سنة ومنها يتم التخطيط لنوعية المورد البشري المطلوب والذي يتناسب واحتياجات وظائف المؤسسة وبذلك يتم تحديد مواصفات شاغل الوظيفة، فالتوظيف يتم حسب القانون الداخلي للمؤسسة.

- تتحدد أجور العاملين من طرف المؤسسة الأم وذلك من خلال شبكة الأجور المعمول بها، أما بخصوص المكافآت فتحدد من طرف مديرية الموارد البشرية وذلك على أساسين، الأول على أساس أرباح المؤسسة فإنها توزع نسبة من أرباحها على عمالها، وأما الثاني على أساس المنصب الموكل إليهم أي على أساس الاستحقاق، أما التحفيز فتتمثل في المنح والعلاوات التي تدفع شهريا.

- هنالك برامج وخطط تكوين وتدريب في المؤسسة، وهي من مسؤولية مديرية الموارد البشرية في المؤسسة حيث تخصص ما نسبته 2% من الميزانية، فهي توضع على أساس تقييمات السلبية وهذا بعد تحديد أوجه القصور والنقص في الفرد بعد مرحلة التقييم التي تتم سنويا وعند التوظيف مباشرة، وذلك بالتعاقد مع المدارس ومعاهد متخصصة منها المعهد الوطني للتسيير، والمدرسة العليا للتجارة وكذا غرفة التجارة والصناعة، أما بخصوص الفئة الأكثر تعرضا للتكوين فهي فئة العمال التنفيذيين لأن نسبتهم لا تقل عن 80%، وباعتبار المؤسسة إنتاجية فهي دائمة البحث عن تنمية وتطوير الكفاءات الداخلية لإكسابهم مهارات جديدة لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال التسيير التقني والتكنولوجي، ولا غنى عن تكوين الإطارات التي تعد نسبتهم في المؤسسة 15% وفي مجال التسيير الإداري والاتصال.

4- التطلعات وأهداف إدارة الموارد البشرية بمنظور الإدارة بالكفاءات: فهي تسعى للمحافظة على الكفاءات وذلك بتسيير الحياة الوظيفية للعامل في المؤسسة، محاولة منها لإكسابه كفاءات داخلية دون اللجوء إلى البحث عن كفاءات خارجية مستقبلا، وكذا توفير المناخ الاجتماعي ومختلف الحوافز المعنوية من حرية اتخاذ القرار، الأمن الصناعي.... ما يسمح للفرد بأداء عمله بشكل يحقق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة. ويمكن القول حسب مدير الموارد البشرية أنها مؤسسة محتكرة في مجال نشاطها للسوق الوطنية حيث تصل حصتها 75% إلى 85%، أما فيما يخص شهادة المطابقة ISO9001 سمحت للمؤسسة المشاركة في عدة مناقصات وطنية واكتسابها، و ساهمت في تنظيم المؤسسة داخليا.

-ومن أهدافها تنمية وتطوير الكفاءات على المدى الطويل فهي تعمل جاهدة على تحسين مستوى كفاءاتها من حيث التحفيزات المقدمة سواء أكانت مادية أو معنوية، كما تمنح لأفرادها فرص التكوين والتعلم في مختلف التخصصات المرغوب فيها.

رابعا-تحليل نتائج المقابلات:

بعد عرض نتائج المقابلات التي أجريت مع مختلف مسؤولي مصالح مديرية الموارد البشرية، وخاصة مع مدير الموارد البشرية، جاء الدور لمناقشتها وتحليلها من منظور تحديد الكفاءات:

- من الملاحظ أنه هناك إطلاع ووضوح في استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، فهي تسعى جاهدة إلى تحقيق الاستدامة لأفرادها، وهذا بالتخطيط، التنظيم، الرقابة وتسيير الحياة الوظيفية لأفرادها مما يسمح بتوفير المناخ الاجتماعي والمناسب للعمل ما يحقق أهدافها التي تتماشى واستراتيجية المؤسسة الأم.

- فيما يتعلق بعمليات إدارة الموارد البشرية في تركيز أكثر، على عمليات تقاسم المعارف بين أفرادها التي تكتسبها من خلال تعدد المهام polyvalance، وعملي التكوين والتعلم مما يكسب الفرد تنوع الكفاءات polycompétence، وهذا بدوره يساهم بطريقة غير مباشرة في ضمان استمرارية العمل، وتنمية وتطوير الكفاءات وذلك بتسيير الحياة الوظيفية للفرد.

- أما بخصوص الممارسات المكتسبة عند تبنيها لنظام الأيزو ISO9001 نسخة 2015، فقد ساعدت في تقييم كفاءاتها بمنهجية واضحة المعالم، والتي ساهمت هي الأخرى في إبراز الكفاءات المكتسبة ومدى نجاح عمليتي التكوين والتعلم، ولكن هذه العملية غير قادرة على تحديد الكفاءات بنوعها (الفردية، الجماعية) وبخصائصها لأنها تعتمد على تقييم الأفراد عن طريق الاستبيان الفردي أي التي تملأ من طرف

العامل الفرد، وهناك استبيان آخر يملأ من طرف مسؤول المصلحة، وبالتالي من الصعوبة تحديد الكفاءات الجماعية بدقة ووضوح مقارنة بعملية تحديد الكفاءات الفردية التي تكون أقل صعوبة.

- أما فيما يخص تنمية وتطوير الكفاءات فهي دائمة العمل على تنميتها وتطويرها وذلك من خلال أيام دراسية، التكوين قصير المدى وطويل المدى، لتحسين معارفها، ومؤهلاتها العلمية وإكسابها قدرات وكفاءات جديدة.

- وبخصوص الحفاظ على الكفاءات في المدى الطويل فهي تجد صعوبة في الحفاظ عليها هذا راجع إلى صعوبة ترقيتها وتعويضها، لكون مؤسسة عمومية يحكمها الطابع البيروقراطي في تعاملاتها، وكذا تحكمها جملة من القوانين والتشريعات في تسييرها لمواردها البشرية.

خامسا- مقترح لشبكة تحديد الكفاءات الفردية والجماعية:

بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع تحديد الكفاءات في مؤسسة أنابيب تم استنباط مقترح لشبكة تحديد الكفاءات الفردية والجماعية التي تم استخلاصها من الدراسة النظرية للموضوع والنقاط القوة المتوصل إليها من نتائج الدراسة التطبيقية؛ والتي تنص على ما يلي:

- بداية التعريف بخصائص الفرد العامل بالمؤسسة من المنصب الذي يشغله، تاريخ توليه المنصب، مدى الرضا عن المنصب الذي يشغله، وكذا ما مدى تحمله للمسؤولية

- تحديد شبكة مؤهلاته العلمية وخبراته وقدراته المهنية الحالية المتعلقة بالمنصب الذي يشغله، وكذا تحديد تخصصات التي يميل إليها أكثر.

- تحديد التكوينات التي استفاد منها عند شغله للمنصب الحالي ومدى تحسن أدائه، وعلاقته بالرئيس وزملائه.

- تحديد كفاءاته من خلال معارفه الحالية وقدرته على اكتساب من زملائه ودورات التكوينية.

- تحديد الكفاءات التقنية من خلال عمليتي التعلم والتكوين مما يكسب الفرد تعدد المهام polyvalance وتنوع الكفاءات polycompétence، والتي تمكن بدورها من الاستفادة من كفاءاته الضمنية على المدى الطويل من خلال عمليتي التطوير والتحفيز. وكذا مدى قدرته على التعاون وتأزر للعمل كفريق الواحد مما يكسب المؤسسة كفاءات جماعية.

- تحديد كم مرة قام بعمل مع زميل له أو يعمل مع الفريق، وتحديد الصعوبات التي تواجهه في العمل مع الفريق الواحد، وهل يحبذ العمل مع الآخر، وهل يحبذ أن يكون هو المسؤول عن الفريق.

- وأخيرا تسمح هذه العناصر من تحديد نقاط القوة لكل كفاءة في المؤسسة والتي يمكن عرضها في آخر الشبكة كملخص، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في مختلف عمليات إدارة موارد ها البشرية استراتيجيا.

الخاتمة:

توصلت الدراسة إلى وضوح استراتيجية مؤسسة أنابيب في تسييرها لمواردها البشرية إذ تعتمد هذه الأخيرة على عملية تقاسم المعارف والتكوين مما يكسب أفرادها تعدد المهام *polyvalance* وكذا تنوع الكفاءات *polycompétence*، والتي تساهم بدورها في ضمان استمرارية العمل وتطوير كفاءاتها، إذ تعتبر كل من تعدد المهام وتنوع الكفاءات من أبرز الركائز التي تقوم عليها عملية تحديد الكفاءات، هذا ما يعطي صورة علمية وموضوعية واضحة لإطاراتها وعمالها، ما ينهي فهم التآزر وروح الولاء.

إن العمليات وممارسات إدارة الموارد البشرية تسمح بالتشخيص وتنظيم كفاءاتها، وخاصة عملية تقييم الكفاءات إذ تعتمد عليها مديرية الموارد البشرية في مؤسسة أنابيب على الكشف عن أوجه القصور في عملية التكوين وكذا التعلم، كما تركز عليها في تحديد الكفاءات سواء الفردية أو الجماعية، وبالتالي فشل أو نجاح عملية تحديد الكفاءات مرهون بنجاح أو فشل عملية تقييم الكفاءات. كما يلاحظ أنه ليس للمؤسسة مرجعية الكفاءات بل تعتمد على مقارنة بين نتائج التقييم والأداء المتوقع، وهذا يعتبر خلل حسب مقارنة تحديد الكفاءات، فهي تعتبرها نتيجة وليس عملية أو ممارسة تساعدها في الكشف عن الكفاءات، وخاصة الكفاءات النادرة والتي يطلق عليها مصطلح الكفاءات المفتاحية أو الاستراتيجية، التي تكسب للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة. كما يلاحظ أنه ليس للمؤسسة إمكانية التحكم في الاحتفاظ بكفاءاتها على الأمد الطويل، هذا ما قد يسبب للمؤسسة خسائر مادية وبشرية ومعرفية مستقبلا، إذ تعتبر مؤسسة أنابيب مدرسة لتعليم وللتكوين الأفراد وصقل المهارات، ومركزا لكسب الخبرات.

وفي الأخير تم اقتراح شبكة لتحديد الكفاءات الفردية والجماعية مستنبطة من

الشقين النظري والتطبيقي لمحل الدراسة.

المصادر والمراجع:

- 1- القرآن الكريم
- 2- بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز-دراسة حالة مؤسسة عنتراد **condor** برج بوعرريج-، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012-2013.
- 3- رشيد منصورية، أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة – دراسة حالة مؤسسة سوناظرالك، حاسي مسعود، الجزائر-، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 11، 2012.
- 4- كشاط أنيس، دور إدارة الكفاءات في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2005-2006.
- 5- مدحت أبو نصر، أساسيات إدارة الجودة الشاملة. دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة 1، القاهرة، مصر، 2008.
- 6- Brahim Cora, L'approche par compétences : un levier de changement des pratiques en santé publique au Québec, 2011.
- 7- Dejoux Cécile, Gestion des compétences et GPEC, 2^éditions, Dunod, Paris , France, 2013.
- 8- Dejoux Cécile, Les compétences au Coeur de l'entreprise, éditions d'organisation, Paris , France, 2001.
- 9- Jacques . Aubret, Patrick. Gilbert, Frédérique. Pigeyre , Management des compétences: Réalisation. Concepts. Analyses, Dunod, Paris, 2002.
- 10- SEFIANI NAOUFAL, ABDERRAZAK BOUMANE, JEAN-PIERRE CAMPAGNE, DRISS BOUAMI, Démarche d'identification des compétences requises basée sur une approche fonctionnelle, emecong'ès international de Génie Industriel, CIGI'2011, 12 Dec 2011 , Saint Sauveur, Canada, (<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00650876/document>), consulté le: 02/01/2017.
- 11- DIETRICH Anne, le management des compétences, Vuibert, Paris, 2008.
- 12- Rieu Christine, Gestion des Compétences, 2008. (<http://www.axcion.eu/documents/Gestion-des-Competences-Christine-Rieu-PML.pdf>) , consulté le : 24 / 12/ 2012 .
- 13- Claude Lévy-Leboyer, La gestion des compétences, éditions d'organisation, 2^e édition, 2009.

- 14- Daniel Pémartin, *La compétence au cœur de la GRH*, édition ems, 2005.
- 15- DIETRICH. Anne, *le management des compétences*, uibert, 2^e édition, 2010.
- 16- direction générale de l'enseignement scolaire, 2006, (<http://eduscol.education.fr/cid46097/la-notion-de-competences-et-ses-usages-en-gestion-des-ressources-humaines.html>), consulté le: 02/04/2013.
- 17- Jean-Pierre DETRIE et al, *STRATEGOR*, 4^{ème}ED, Dunod, Paris, 2005.
- 18- Jérémy CICERO, *La gestion des compétences selon l'ISO 9001 : savoir lire entre les lignes*, (<http://www.qualiblog.fr/ressources-humaines/la-gestion-des-competences-selon-iso-9001-savoir-lire-entre-les-lignes>), consulté le: 11/10/2016.
- 19- Meschi, Pierre Xavier, le concept de compétence en stratégie : perspectives et limites, XVI^{ème} conférence internationale du Management .stratégique. 6-9 J UIN 2007, Montréal : AIMS, 2007.
- 20- Patrick. Gilbert , *la notion de compétences et ses usages en gestion de ressources humains*, Actes du séminaire sur le management et gestion humain stratégies acteur et pratiques, paris: direction générale de l'enseignement scolaire, 2006, (<http://eduscol.education.fr/cid46097/la-notion-de-competences-et-ses-usages-en-gestion-des-ressources-humaines.html>), consulté le: 02/04/2013.
- 21- Philippe Zarifian , *Manager par la compétence, manager les compétences*, (www.arianesud.com), consulté le : 05/01 /2013)
- 22- Stéphane FAUVY, *l'instrumentalisation des compétences organisationnelles : une analyse de l'identification et de l'évolution des compétences stratégiques*, thèse de Doctorat, Spécialité : Sciences de Gestion, université d'angers, France, 2009.
- 23-Thomas DURAND, *L'alchimie de la compétence*, Revue française de gestion, n°160, 2006.

قراءة تحليلية لبعض الدراسات السابقة عن خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم.
ط.د. خوري نسرين أ.د. بوعبد الله لحسن

قراءة تحليلية لبعض الدراسات السابقة عن خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم.

ط.د. خوري نسرين أ.د. بوعبد الله لحسن

وحدة بحث تنمية الموارد البشرية جامعة سطيف2

nesrinekh2012@hotmail.fr

تاريخ الاستلام: 2017/10/10 تاريخ القبول: 2018/05/23

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قراءة وتحليل بعض الدراسات الحديثة عن خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم ما يساعد على توجيه البحوث خاصة في مجال الصحة النفسية لكبار السن، أما فيما يخص محتوى الدراسات فهي تفيد بالعلاقة الوطيدة بين الشعور بالوحدة النفسية وصحة المسن، كما يبرز الشعور بالوحدة النفسية كعامل خطر لارتفاع ضغط الدم، والجدير بالذكر أنّ هنالك بعض الدراسات لم تؤيد ذلك مما يفتح المجال لمزيد من البحوث. الكلمات المفتاحية: الشعور بالوحدة النفسية، ارتفاع ضغط الدم.

Abstract:

This research aims at reads and analyse some recent studies about the risk of loneliness on hypertension ,which helps to direct research especially in the field of mental helth for aged people , the content of the studies helps in the close relationship between the loneliness and the health of aged people ,it also highlights that the loneliness as a risk factor for hypertension , it is notable that some studies did not do; therefore , it is very significant to make extra research.

Key words: loneliness, hypertension

مقدمة:

إنّ الشعور بالوحدة النفسية هو رد فعل عاطفي لوجود اختلاف بين العلاقات الاجتماعية المرغوب فيها والمحققة فعلاً (امطانيوس، 2011، الشديفات، 2015: 300). وعند الحديث عن تجربة الشعور بالوحدة النفسية نجدها تشمل كلاً من مشاعر العزلة والانقطاع وكذلك مشاعر عدم الانتماء (Hawley et al, 2006: 152) والانتماء هو من الحاجات الأساسية والأقوى يدفع الشخص للإشباع وبضرورة الارتباط بعلاقات وطيدة مع الآخرين، والأفراد الذين تلبى احتياجاتهم من الاتصال ليس لديهم مشاكل الصحة النفسية والجسدية (Baumeister & Leary, 1995, Harris, 2014 :30) كما أنّ للعلاقات الإيجابية مع الآخرين آثار مفيدة على القلب والأوعية الدموية والغدد الصماء والجهاز المناعي (Uchino, Cacioppo & Kiecolt-Glaser, 1996, Harris, 2014 :30) في حين، ارتبط النقص في العلاقات الاجتماعية مع المرض (Seeman, 1996, Harris, 2014 :30) وقد وجدت دراسات تثبت صلة قوية بين الشعور بالوحدة النفسية وتدني مستوى الصحة العامة (Crewdson, 2016 :1) كما أنّ ارتفاع وتيرة هذا الشعور تجعله عامل خطر على الصحة لهذا يجب التمييز بين الشعور بالوحدة النفسية المزمن و الشعور بالوحدة النفسية العابر (Harris, 2014 :32).

وأفادت دراسة Petite et all, 2015 عن وجود ارتباط بين الشعور بالوحدة النفسية والأمراض المزمنة الشائعة بما في ذلك أمراض القلب وارتفاع ضغط الدم والسكتة الدماغية وأمراض الرئة والسمنة ومتلازمة التمثيل الغذائي والاصابة بداء السكري للبالغين.

وفي عدد من الأبحاث وفقا 2010, 2006, 2002, Hawley and Cacioppo et al تمت الإشارة إلى أنّ الشعور بالوحدة النفسية عامل خطر لارتفاع ضغط الدم (Coyle, 2014: 33).

وفي هذا السياق يهدف هذا المقال لعرض قراءة تحليلية عن خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم من خلال ما اشارت اليه الدراسات السابقة انطلاقاً من الإجابة على التساؤل التالي: هل يعتبر الشعور بالوحدة النفسية إحدى مؤشرات ارتفاع ضغط الدم حسب الدراسات السابقة؟

1. تحديد مصطلحات:

يتمحور المقال حول مفهوم الشعور بالوحدة النفسية وارتفاع ضغط الدم

1.1. الشعور بالوحدة النفسية

على الرغم من اختلاف العلماء والباحثين في تعريفهم لمفهوم الشعور بالوحدة النفسية إلا أنهم اتفقوا فيما بينهم على انه خبرة ذاتية او شخصية لا تتكافأ مع العزلة الاجتماعية، كما انها خبرة نفسية غير سارة تبعث على الأسى والحزن او التعاسة لدى كل من يشعر بها او يعانيها، وتنتج من النقص المدرك للخلل في شبكة العلاقات الاجتماعية للفرد، ولذا فهي تتضمن عدم رضا الفرد عن علاقاته الاجتماعية (الشبيؤون، 2013، 18)

فالشعور بالوحدة النفسية هو وضع كارثي وهو شعور سلبي ينتج عن الاختلاف الموجود بين علاقات الفرد القائمة في الواقع وما هو مرغوب فيه من علاقات مع الآخرين.

وبما أن هذا الشعور يختلف ما بين الافراد فكان لابدّ من تحديد طبيعة كل نوع وحسب Macqueron, 2009 يتميز الشعور بالوحدة النفسية الاجتماعية بالشعور بالملل بالفرد لديه انطباع من عدم وجود هدف في الحياة ووفقا لوييس Weiss هذه التجربة تأتي من عدم المشاركة في الحياة الاجتماعية او اكتشاف الآخر والميل الى العزلة الاجتماعية مع الشعور بالإحباط وعدم الرضا، والافراد الذين يعانون من العزلة الاجتماعية قد يكون لديهم نقص في المهارات الاجتماعية التي تعزز وحدتهم، وبعض

السلوكيات التي لا تشجع على التبادلات الاجتماعية كالتعبير اللفظي القليل، عدم التفاعل في المجتمع، التعاطف القليل، الكف الاجتماعي، اما عن الشعور بالوحدة النفسية العاطفية أو الانفعالية فيتميز بغياب الشريك الودي وعندما يكون هذا الشعور مزمنًا فإنه يشير إلى عدم القدرة على إقامة علاقة حميمية دافئة وآمنة ومستدامة (Macqueron, 2009: 58-59)

2.1 ارتفاع ضغط الدم

ان ارتفاع ضغط الدم هو اضطراب في الجهاز الدموي يتم بوقوع ضغط دموي زائد على جدران الشرايين، ويقاس على مستوى الضغط الدم الانقباضي والانقباضي، وإنّ هذه المشكلة تعتبر من أهم المشاكل التي تواجه البلدان وتعتبر كعامل رئيسي لحدوث الجلطة الدماغية والقلبية وعجز القلب وبالتالي الوفاة، وإن معظم الأشخاص لا يشعرون بأنّ ضغطهم مرتفع ويحدث هذا المرض مع تقدم العمر وهو أكثر حدوثًا في افريقيا وامريكا (فالح، 2005: 364) وفي الجزائر الاحصائيات التي اجرتها الجمعية الجزائرية لمرضى ارتفاع ضغط الدم لسنة 2003، اشارت الى انّ 7 ملايين شخص مريض في الجزائر (قارة، 2015: 7) فهو يمثل من أهم الامراض المزمنة الشائعة المتفشية في المجتمع الجزائري وتُمثّل الفئة العمرية أكثر من 60 سنة أكبر الفئات التي تعاني من الأمراض المزمنة.

1.2.1 ضغط الدم الانقباضي (S.B.P):

يتولد داخل الاوعية نتيجة لقوة انقباض البطين الأيسر ودفع الدم الى كافة أنحاء الجسم، وهنا يتعرض الدم الى مقاومة من قبل جدران الشرايين، والتي تكون اضيق من الأوردة، ولكنها تمتاز بسمك وتمدد جدرانها وذلك لتتحمل ضغط الدم العالي، اذ يكون دفع الدم عادة نبض وليس انسياب ويبلغ مستوى ضغط الدم العالي

هنا بين (120ملم ز - 140ملم ز) (عبد الستار :2014، 89) ويعتبر ضغط الدم الانقباضي منبئ أساسي لارتفاع ضغط الدم لدى الأفراد البالغين أكثر من 65 سنة (35: Izzo et al, 2000; Kannel, 2000, Coyle, 2014).

2.2.1 ضغط الدم الانبساطي (D.B.P) :

يحدث نتيجة لانقباض الاذنين وانبساط البطينين أي يتولد نتيجة لانغلاق الصمام في الشريان الأبهري وعودة جزء من الدم باتجاه القلب وارتطامه بهذا الصمام وهو أكثر استقراراً من ضغط الدم الانقباضي وتبلغ قيمته عند الفرد الطبيعي (70ملم ز-80 ملم ز) (عبد الستار:2014، 89)

2. خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم:

إنّ هذا الشعور الذي يبعث عن الأسى والسلبية في العلاقات الاجتماعية فقد يرتبط بكثير من الأمراض البدنية المزمنة كأمراض القلب وارتفاع ضغط الدم، ومن بين التفسيرات التي توضح خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم نجد أنّ: الأفراد الذين يشعرون بالوحدة أكثر عرضة لمواجهة الضغوطات في الحياة اليومية (704: Momtaz, 2012) فيتعرضون لتغيرات مزمنة في الجهاز العصبي اللاإرادي، بما في ذلك ارتفاع في نشاط الجهاز العصبي السمبتاوي الذي يؤدي الى ارتفاع في الضغط، وبالتالي أكثر عرضة لمرض القلب والاعوية الدموية ; (Sorkin et al, 2002, Momtaz, 2012 :704) وقد سلط الضوء أيضاً على تأثير هذا الشعور على ارتفاع ضغط الدم عن طريق الاكتئاب (Jonas et all, 1997, Yary et al, 2010, Momtaz, 2012:704) وأشار Cacioppo et al, 2010 من خلال هذا الشعور تمّ توقع ازدياد في الاكتئاب، و اظهرت الدراسات أنّ الاكتئاب عامل مستقل لارتفاع ضغط الدم (Meng et al, 2012, Coyle , 2014 : 43)

ومازالت هناك تفسيرات أخرى محتملة، ولقد أجريت دراسات وبحوث عديدة

لمعرفة خطر هذا الشعور عبر الثقافات المختلفة.

فقد قام **Mushtaq et all, 2014** بدراسة حول العلاقة بين الشعور بالوحدة

النفسية والاضطرابات النفسية والصحية، وهدفت لإظهار العواقب الوخيمة على

الصحة النفسية والجسدية للشعور بالوحدة النفسية، وأظهرت النتائج ان الشعور

بالوحدة يمكن أن يؤدي إلى العديد من الاضطرابات النفسية والجسدية.

وفي دراسة **Coyle Caitlin, 2014** التي هدفت لفهم كيفية ارتباط كلاً من العزلة

والشعور بالوحدة مع خطر ارتفاع ضغط الدم، وتشخيص هذه الحالة المزمنة

وكذلك ايلاء الاهتمام الخاص بالفروق بين الجنسين، وهي دراسة طولية مسحية

تخص الأفراد البالغين 50 سنة أو أكثر وذلك على مدى سنتين من: (2008 الى 2010)

حيث تمّ قياس ارتفاع ضغط الدم على أساس تشخيص الطبيب وتمّ أيضا قياس

العزلة الاجتماعية باستخدام بنود لتقييم الشبكة الاجتماعية وخصائص المشاركة

الاجتماعية وقياس الشعور بالوحدة النفسية بمقياس **The Hughes (2004)**، واطهرت

نتائج هذه الدراسة الأثر السلبي للعزلة على الصحة البدنية للمسنين أما من ناحية

الشعور بالوحدة النفسية فنتائج هذا البحث لا توفر الدعم المستمر لفكرة تأثيره

السلبي على ارتفاع ضغط الدم، إلا أنّ النتائج تشير إلى أنّ هذا الشعور قد يكون

عامل خطر مهم لنتائج صحية أخرى وخاصة عند الرجال.

وفي دراسة **Momtaz et al, 2012** التي هدفت لدراسة تأثير الشعور بالوحدة

النفسية على ارتفاع ضغط الدم في مرحلة متأخرة من العمر، وقد تمت على عينة

متكونة من 1880 فردا تتراوح اعمارهم بين 60 سنة او أكثر في شبه جزيرة ماليزية

باستخدام مقياس الشعور بالوحدة مركز فيلاديلفيا للشيوخوخة (PGCMS)، وتمّ تقييم

الحالات الطبية لارتفاع ضغط الدم والظروف المزمنة الأخرى من خلال اسئلة التقرير

الذاتي، وظهرت النتائج أنّ الشعور بالوحدة النفسية يزيد بشكل كبير من احتمال ارتفاع ضغط الدم في مرحلة متأخرة من العمر وذلك بعد ضبط للعوامل الديموغرافية الاجتماعية والصحية حيث كانت نتيجة الانحدار اللوجستي، بعد ضبط المتغيرات تؤيد ان الشعور بالوحدة يزيد من هذا الاحتمال بشكل كبير، وأيضاً أظهرت مناقشة النتائج أنّ الشعور بالوحدة النفسية يعتبر عامل خطر رئيسي لارتفاع ضغط الدم وأنّ على العاملين في مجال الرعاية الصحية أن يكونوا على بينة من الآثار الفسيولوجية السلبية للشعور بالوحدة النفسية لدى كبار السن.

وفي دراسة **Ong, Rothstein, & Uchino, 2012** التي هدفت لفحص آثار الشيخوخة والشعور بالوحدة النفسية على استجابات الاجهاد القلبي الوعائي، وتمّت هذه الدراسة على 91 شاب ما بين (18-30 سنة) و91 من كبار السن ما بين (65-80 سنة) أسوياء في ضغط الدم واستخدمت مقياس الشعور بالوحدة النفسية UCLA في جامعة كاليفورنيا. واختبار الاجهاد الاجتماعي TSST في جامعة تريير (Trier) بالمانيا في وهو مزيج من الاجراءات في المختبر للبحث على الاجهاد، وكشفت نتائج الدراسة ارتباط الشعور بالوحدة النفسية مع زيادة تفاعل متوسط ضغط الدم الانقباضي وتراجع في انتعاش متوسط الضغط الدم الانقباضي علماً أنّ فترة اجهاد وتفاعل القلب تعني مستويات ضغط الدم الانقباضي والانبساطي ترتفع بمعدل 5,53 مم في الزئبق، 3,34 مم في الزئبق أما فترة انتعاش القلب خلال فترة ما بعد الضغوطات أو فترة نقاهة، تعني انخفاض مستويات متوسط ضغط الدم الانقباضي والانبساطي بمعدل 7.16 مم زئبق و4.42 مم زئبق، كما ان تأثير الشعور بالوحدة النفسية على تفاعل متوسط ضغط الدم الانقباضي أقوى عند كبار السن من الشباب.

وعن دراسة **Hawley, L. C., Thisted, R. A., Masi, C. M., & Cacioppo, J. T. 2010**

هدفت لاختبار فرضية ان ارتفاع في مستوى الشعور بالوحدة النفسية يحدث ارتفاع في ضغط الدم الانقباضي وتمت على مدى فترة 4 سنوات، على عينة من 229 فرد من الرجال والنساء (سكان البيض والسود والاسبان) تتراوح اعمارهم ما بين 50 و68 سنة في شيكاغو وذلك باستخدام مقياس الشعور بالوحدة النفسية UCLA في جامعة كاليفورنيا، وكشفت نتائج الدراسة أنّ مستوى مرتفع من الشعور بالوحدة النفسية ترتبط بارتفاع في متوسط ضغط الدم الانقباضي، وكان تأثير الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم مستقل عن العمر او الجنس أو العرق وعوامل الخطر القلبية الوعائية والظروف الصحية والادوية وآثار أعراض الاكتئاب والدعم الاجتماعي والاجهاد المدرك والعدائية.

وأما دراسة Hawley, L. C., Masi, C. M., Berry, J. D., & Cacioppo, J. T. 2006

هدفت لاختبار كيفية ارتباط كل من الشعور بالوحدة النفسية والعوامل النفسية والاجتماعية (اعراض الاكتئاب، والاجهاد المدرك، والدعم الاجتماعي، والعدوان) بمؤشرات أداء القلب والاعوية الدموية والغدد الصماء، وتكونت العينة من 229 فرد من القوقازيين والامريكيين من أصل افريقي، واللاتيني الامريكي في سن 50-68 سنة في مقاطعة كوك ولاية الينوي، باستخدام مقياس الشعور بالوحدة النفسية UCLA ومقياس الاكتئاب المعدل (CES-D). ومقياس الإجهاد المدرك (PSS)، قائمة تقييم الدعم بين الأشخاص (ISEL), Cook—Medley، ومقياس العدائية (CMHo)، وظهرت نتائج الدراسة أنّ الشعور بالوحدة النفسية ارتبط ايجابيا بارتفاع متوسط ضغط الدم الانقباضي وبالزيادات المتعلقة بالسن في متوسط ضغط الدم الانقباضي.

دراسة Steptoe et al, 2004 هدفت لاستكشاف الآليات الممكنة التي من خلالها يمكن للشعور بالوحدة النفسية ان يؤثر على الصحة، وتكونت العينة من 240 عامل وعاملة حيث تتراوح أعمارهم ما بين 47-59 سنة، باستخدام مقياس الشعور بالوحدة

النفسية UCLA في جامعة كاليفورنيا، وظهرت النتائج ارتباط الشعور بالوحدة النفسية بالحالة العاطفية والغدد الصماء، القلب والأوعية الدموية، والاستجابات الالتهابية ولم يرتبط بنوع الجنس أو السن أو الوضع الاجتماعي والاقتصادي، ولكن هذا الشعور كان منخفض عند المتزوجين مقارنة بغير المتزوجين أو المطلقين، وكان مرتبط بشكل إيجابي مع العزلة الاجتماعية والدعم العاطفي المنخفض، واليأس وتدني تقدير الذات، ومشاكل النوم وارتبط رد فعل ضغط الدم الانبساطي على الاجتهاد النفسي الحاد إيجابيا مع الشعور بالوحدة عند النساء دون الرجال.

دراسة Caccioppo et al, 2002 تمثل هدفها في البحث عن أربعة آليات ممكنة قد تؤدي بالشعور بالوحدة النفسية الى آثار ضارة على الصحة بالتقييم المنهجي لعدة مجموعات من الأفراد في عمر واحد في نفس الوقت تقريبًا بهدف تحديد الخصائص التي تميز هذا العمر أو هذه المرحلة العمرية التي يدرسها الباحث) وتمت في دراستين:
- بالنسبة للدراسة الأولى: على اساس ارتفاع وانخفاض في مستوى الشعور بالوحدة النفسية تمّ قياس قيم النشاط اللاإرادي، مستويات الكورتيزول اللعابية، نوعية النوم والسلوكيات الصحية لدى 89 طالب في المرحلة الجامعية
- بالنسبة للدراسة الثانية: قيم ضغط الدم، معدل ضربات القلب، مستويات الكورتيزول اللعابية، نوعية النوم والسلوكيات الصحية لدى 25 فردا من كبار السن.
المقياس المستخدم هو مقياس الشعور بالوحدة النفسية UCLA في جامعة كاليفورنيا، اختبار بيك للاكتئاب، مؤشر جودة النوم (PSQI)، مقاييس الكورتيزول اللعابية، تدابير نشاط القلب والاعوية الدموية، تقييم معدل ضربات القلب، مقياس النشاط لكبار السن، مسح السلوك الصحي.

اظهرت نتائج الدراسة الأولى: أنّ المقاومة المحيطية الكلية (المقاومة الكلية المضادة لجريان الدم في الدورة الدموية) مرتفعة لدى الافراد الذين يشعرون بالوحدة

الوحيدين دون الافراد الذين لا يشعرون بها، في حين انقباض القلب ومعدل ضرباته والنتاج القلبي (cardiac output) (اي حجم الدم الذي يضخه القلب من البطين الايسر والايمن خلال دقيقة واحدة) مرتفع لدى الافراد الذين لا يشعرون بالوحدة من الذين يشعرون بالوحدة النفسية، وايضاً الافراد الذين يشعرون بالوحدة اقل نوما مقارنةً بالذين لا يشعرون بها.

واظهرت نتائج الدراسة الثانية: أنّ الزيادة المرتبطة بالعمر تؤدي الى ارتفاع ضغط الدم وقلة او ضعف في نوعية النوم لدى الافراد الذي يشعرون بالوحدة من غير الافراد الذين لا يشعرون بها اما مستويات الكورتيزول اللعابية والسلوكيات الصحية لا تختلف بين المجموعتين في اي دراسة.

3. تعقيب على الدراسات:

إن نتائج الأبحاث التي تجمع بين الشعور بالوحدة النفسية وارتفاع ضغط الدم قد تعرض تناقض مثير للاهتمام حيث توجد دراسات تجمع بين هذا الشعور وارتفاع ضغط الدم كدراسة Momtaz et al, 2012 التي هي نوعاً ما في صميم موضوع المقال، واستخدمت عينة كبيرة من كبار السن وهي عينة ماليزية أي الولوج في ثقافة أخرى، وقد كانت نتائجها تدعم خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم، ومن مميزات أنها ذكرت في مناقشة النتائج توصيات للعاملين في مجال الرعاية الصحية ليكونوا على علم بالآثار الفسيولوجية للشعور بالوحدة ومثل هذه الإجراءات الوقائية تهدف لرفع مستوى الصحي لفئة كبار السن، وكذلك دراسة Coyle, 2014 مع انه لم يشير بشكل واضح الى ان هذا الشعور هو مؤشر دال على وجود ارتفاع ضغط الدم، كما توجد دراسات اخرى لا تجمع بين الشعور بالوحدة النفسية وارتفاع ضغط الدم كما افاد Coyle, 2014 وفقاً لدراسة Shankar et al, 2011 فأظهر هذا الأخير عدم ارتباط هذا الشعور بارتفاع ضغط الدم (Coyle, 2014 : 34) وبالنسبة

للتفسيرات المحتملة المعروضة في هذا المقال مثل خطر الشعور بالوحدة على ارتفاع ضغط الدم عن طريق الاكتئاب لم يكن هنالك دليل واضح عليه في نتائج دراسة Hawkeley et al, 2010 السالفة الذكر ومثل هذه المفارقات تظهر بمثابة حافز لمزيد من البحث في هذا الموضوع ؛ فالدراسات تبقى قليلة كما فسّر ذلك Momtaz et al, 2012 بأنه جديد نوعاً ما ويحتاج الى المزيد من الدراسة، وبالنسبة للدراسات العربية فهنالك فقر او انعدام في البحوث التي تتناول متغيري المقال مع انها تعتبر هذا الشعور مشكلة هامة في وقتنا الحاضر وأنها سبب في ظهور اضطرابات مختلفة وحادة، فقد توصل شاذلي، 2001 الى ان المشكلة الوجدانية الاكثر انتشارا لدى المسن هي احساسه بالشعور بالوحدة النفسية (حجازي، ابو غالي، 2010: 142، شاذلي، 2001: 15) وتوصلت دراسة عكروش، 2000 الى ان كبار السن يشعرون بإهمال ابنائهم ويعانون الوحدة والفرقة والاكتئاب (القصاي، 2013: 135) وهنالك دراسات في جميع انحاء العالم تنظر في هذه القضية المتنامية عن الشعور بالوحدة النفسية لدى كبار السن (Crewdson, 2016: 1).

أمّا في الجزائر فمن المحتمل أن لا يكون بدرجة لكون المسن في منزلة سامية تعود لأنثروبولوجيا المجتمع؛ حيث أظهرت دراسة ميدانية بولاية غليزان أنّ العلاقات الاجتماعية للمسن لا تتغير بدرجة كبيرة سواء داخل المحيط الأسري أو خارجه، بالإضافة في دراسة حمو علي خديجة، 2012 ذكرت تكيف المسن في الصحراء من خلال الجو الأسري والدعم الاجتماعي والبنية النفسية ممّا يجعله في حالة أفضل بالمقارنة بالمسن المقيم في الشمال.

والاعتقاد القائم حالياً أنّ الشعور بالوحدة النفسية هو ظاهرة صحية عالمية، كما أشار Petite et al, 2015، وإنّ معظم الدراسات تصل الى استنتاج مفاده ان للصحة البدنية والنفسية علاقة قوية مع الشعور بالوحدة عند كبار السن (Guo, 2009: 7) فمن

قراءة تحليلية لبعض الدراسات السابقة عن خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم.

أ.د. بوعيد الله لحسن

ط.د. خوري نسرين

الضروري التدخل في الوقت المناسب لمنع الاضطرابات النفسية والجسدية الناجمة عن تأثير الشعور بالوحدة على المسنين (Acharyya, 2012) وفي دراسة Caccioppo et al 2002, يظهر ارتباط هذا الشعور بوضع صحي بدني كزيادة في معدل ضربات القلب الذي هو الآخر يرتبط بارتفاع ضغط الدم،

وتوجد حوالي 112 مقال منشور بين سنتي 2000 و2014 في دراسات الشعور بالوحدة، وتركز الدراسات الكمية على هذا الشعور وأمراض القلب بما في ذلك المصابين بارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب التاجية وفشل القلب (Petite et al 2015:114).

وعند النظر الى ما تتفق عليه الدراسات السابقة نجد ان العلاقة بين متوسط ضغط الدم الانقباضي وبين الشعور بالوحدة أكبر لدى كبار السن مقارنة بالأفراد الأصغر سنا، كما يعتبر ضغط الدم الانقباضي معيارا للتقييم ذو اهمية أكبر بالنسبة لصحة كبار السن مقارنة بضغط الدم الانبساطي وهذا ما بينه في دراسته Ong et all, 2012 وفي دراستي 2010, 2006. Hawkley et all كانت نقطة التركيز أيضا على (ارتفاع ضغط الدم الانقباضي) الذي قد يرتفع من جراء ارتفاع في مستوى الشعور بالوحدة وعليه فان هذا الطرح الجديد لا يعارض انطلاقنا فهو يوجه ويحدد أكثر ومن جهة اخرى في دراسة Steptoe et al, 2004, ارتبط الشعور بالوحدة بارتفاع ضغط الدم الانبساطي حسب النوع الاجتماعي.

خلاصة:

بعد الاطلاع ومراجعة وتحليل بعض الدراسات التي ركزت على معرفة خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم، توصلت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- استنتاج مفادُه أنّ الشعور بالوحدة النفسية قد يكون كعامل خطر لارتفاع ضغط الدم، مع توجيه المسار لاسيما لارتفاع ضغط الدم الانقباضي الذي يرتفع بارتفاع مستوى الشعور بالوحدة النفسية.

- تأكيد على العلاقة الوطيدة بين الشعور بالوحدة النفسية واضطرابات الصحة لكبار السن.

- ضرورة اعداد المزيد من البحوث حول متغيري الدراسة الشعور بالوحدة النفسية وارتفاع ضغط الدم في البيئة الجزائرية لندرة الدراسات التي تجمع بينهما، فهذا الطّرح الجديد يساهم في توجيه البحوث خاصة المتعلقة بالصحة النفسية لكبار السن.

- الشعور بالوحدة النفسية قد يزداد مع التقدم في العمر عبر الثقافات المختلفة، أما في مجتمعنا فإمكانية تواجده بالشعور بالوحدة عند كبار السن محتملة وان كان بدرجة غير مرتفعة، ويبقى البحث الميداني الوسيلة الوحيدة لتأكيد ذلك.

- ضرورة الاهتمام أكثر بوضع استراتيجيات لمواجهة الشعور بالوحدة النفسية عند كبار السن، وتقديم الخدمات من رعاية نفسية وصحية لهم.

المراجع:

- امطانيوس، ميخائيل. (2011). دراسة للصوره المختصرة لمقياس الوحدة الاجتماعية والعاطفية للراشدين SELSAA على عينات سورية. *مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية*، 27 (2-1)، 86-57
- بوبركة، مراد. (2016، جوان). وضعية كبار السن في الأسرة الجزائرية الحديثة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة ورقلة*، 8(24)، 328-323
- حجازي، جولتان، وأبو غالي، عطا ف. (2010)، مشكلات المسنين (الشيخوخة) وعلاقتها بالصلابة النفسية " دراسة ميدانية على عينة من المسنين الفلسطينيين في محافظات غزة". *مجلة جامعة النجاح للأبحاث -العلوم الإنسانية*، 24 (1)، 110-156
- حمو على، خديجة. (2012). *علاقة الشعور بالوحدة بالاكنتاب لدى عينة من المسنين المقيمين بدور لعجزة والمقيمين مع نومهم – دراسة مقارنة ل 12 حالة*. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العيادي. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة الجزائر 2
- الشبؤون، دانيا. (2013). الوحدة النفسية وعلاقتها بالاكنتاب عند الأطفال (دراسة ميدانية لدى تلاميذ الصف الرابع من التعليم الأساسي حلقة أولى في مدارس مدينة دمشق الرسمية. *مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية*، 29 (1)، 15-57
- الشديقات، عواطف محمود. (2015، كانون الأول). العلاقة بين استخدام شبكات التواصل الاجتماعي (فيسبوك / تويتر / انستقرام) والشعور بالوحدة النفسية لدى عينة من ذوي الاعاقة البصرية في الأردن. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، 4(12)، 311-295
- عبد الستار احمد، باسل. (2014). أثر التمارين التنفسية في مرض الضغط الدموي المرتفع المستوى الثاني للرجال بعمر (45-50) سنة. *مجلة كلية التربية الرياضية – جامعة بغداد*، 26 (3)، 96-85
- فالح حسين، حسين. (2005). الخصائص العصبية لمرضى ارتفاع ضغط الدم. *مجلة القادسية للعلوم الانسانية*، 8 (4-3)، 388-363

قراءة تحليلية لبعض الدراسات السابقة عن خطر الشعور بالوحدة النفسية على ارتفاع ضغط الدم.

أ.د. بوعبد الله لحسن

ط.د. خوري نسرین

● قارة، سعيد. (2015). *مصدر الضبط الصحي وعلاقته بكل من فعالية الذات وتقبل العلاج لدى المرضى المصابين بارتفاع ضغط الدم*. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس – تخصص علم النفس العيادي. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية الاسلامية، جامعة باتنة

● القصايي، هلال بن ناصر بن علي. (2013). *المشكلات النفسية والاجتماعية لدى كبار السن بمحافظة مسقط في ضوء بعض المتغيرات*. مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية (ارشاد نفسي). كلية الآداب والعلوم، جامعة نزوى

- Acharyya, A. (2012). Depression, loneliness, and insecurity feeling among the elderly female, living in old age homes of Agartala. *Indian Journal of Gerontology*, 26(4), 524-536.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.
- Cacioppo, J. T., Hawkley, L. C., Crawford, L. E., Ernst, J. M., Burleson, M. H., Kowalewski, R. B., ... & Berntson, G. G. (2002). Loneliness and health: Potential mechanisms. *Psychosomatic Medicine*, 64(3), 407-417
- Coyle, C.E. (2014). *The effects of loneliness and social isolation on hypertension in later life: Including risk, diagnosis and management of the chronic condition*. ProQuest Dissertations & Theses Global, University of Massachusetts Boston.
- Crewdson, J. A. (2016). The Effect of Loneliness in the Elderly Population: A Review. *Healthy Aging & Clinical Care in the Elderly*, 2016(8), 1-8
- Guo, Z. (2009). *Loneliness of Older Adults in Rural China*. Thesis, Georgia State University http://scholarworks.gsu.edu/gerontology_theses/18
- Harris, R. (2014). *Loneliness and Health: Physiological and Cognitive Mechanisms in Adulthood and Childhood* (Doctoral dissertation, University of Central Lancashire).
- Hawkley, L. C., Masi, C. M., Berry, J. D., & Cacioppo, J. T. (2006). Loneliness is a unique predictor of age-related differences in systolic blood pressure. *Psychology and aging*, 21(1), 152-164

- Hawkley, L. C., Thisted, R. A., Masi, C. M., & Cacioppo, J. T. (2010). Loneliness predicts increased blood pressure: 5-year cross-lagged analyses in middle-aged and older adults. *Psychology and aging*, 25(1), 132-141

in adults. *The open psychology journal*, 8(Suppl 2), 113-132

- Jonas, B. S., Franks, P., & Ingram, D. D. (1997). Are symptoms of anxiety and depression risk factors for hypertension? Longitudinal evidence from the National Health and Nutrition Examination Survey I Epidemiologic Follow-up Study. *Archives of Family Medicine*, 6(1), 43-49.
- Macqueron, G. (2009). *Psychologie de la solitude*. Paris: Odile Jacob
- Meng, L., Chen, D., Yang, Y., Zheng, Y., & Hui, R. (2012). Depression increases the risk of hypertension incidence: a meta-analysis of prospective cohort studies. *Journal of hypertension*, 30(5), 842-851.
- Momtaz, Y. A., Hamid, T. A., Yusoff, S., Ibrahim, R., Chai, S. T., Yahaya, N., & Abdullah, S. S. (2012). Loneliness as a risk factor for hypertension in later life. *Journal of aging and health*, 24(4), 696-710
- Mushtaq, R., Shoib, S., Shah, T., & Mushtaq, S. (2014). Relationship between loneliness, psychiatric disorders and physical health? A review on the psychological aspects of loneliness. *Journal of clinical and diagnostic research: JCDR*, 8(9), WE01-WE04 <http://doi.org/10.7860/JCDR/2014/10077.4828>
- Ong, A. D., Rothstein, J. D., & Uchino, B. N. (2012). Loneliness accentuates age differences in cardiovascular responses to social evaluative threat. *Psychology and aging*, 27(1), 190-198
- Petite, T., Mallow, J., Barnes, E., Petrone, A., Barr, T., & Theeke, L. (2015). A systematic review of loneliness and common chronic physical conditions
- Pinquart, M., & Sorensen, S. (2001). Influences on Loneliness in Older Adults: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 23(4), 245-266.
- Seeman, T. E., & McEwen, B. S. (1996). Impact of social environment characteristics on neuroendocrine regulation. *Psychosomatic Medicine*, 58(5), 459-471.

- Shankar, A., McMunn, A., Banks, J., & Steptoe, A. (2011). Loneliness, social isolation, and behavioral and biological health indicators in older adults. *Health Psychology*, 30(4), 377-385
- Sorkin, D., Rook, K. S., & Lu, J. L. (2002). Loneliness, lack of emotional support, lack of companionship, and the likelihood of having a heart condition in an elderly sample. *Annals of Behavioral Medicine*, 24(4), 290-298.
- Steptoe, A., Owen, N., Kunz-Ebrecht, S. R., & Brydon, L. (2004). Loneliness and neuroendocrine, cardiovascular, and inflammatory stress responses in middle-aged men and women. *Psychoneuroendocrinology*, 29(5), 593-611.
- Uchino, B. N., Cacioppo, J. T., & Kiecolt-Glaser, J. K. (1996). The relationship between social support and physiological processes: A review with emphasis on underlying mechanisms and implications for health. *Psychological Bulletin*, 119(3), 488-531.
- Yary, T., Soleimannejad, K., Abd Rahim, F., Kandiah, M., Aazami, S., Poor, S. J., . . . Aazami, G. (2010). Contribution of diet and major depression to incidence of acute myocardial infarction (AMI). *Lipids in Health and Disease*, 9(1), 133. <https://doi.org/10.1186/1476-511X-9-133>

الصحة و السلامة المهنية في مؤسسة كهريف (دراسة تحليلية)

ط.د. بالة نهاد أ.د. بوعلي نور الدين

وحدة البحث تنمية الموارد البشرية جامعة سطيف 2

bellanihed@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2017/12/17 تاريخ القبول: 2018/05/23

ملخص:

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة الصحة و السلامة المهنية في مؤسسة كهريف kahrif، للتعرف على أهم العوامل و الأسباب ذات العلاقة بحوادث العمل من خلال دراسة و تحليل بيانات العمل الخاصة بالمؤسسة، و ذلك بالاعتماد على المسح الميداني و الأرشيف للتعرف على طبيعة هذه الحوادث و عددها السنوي و توزيعها بحسب: مكان الإصابة و موقعها من الجسم، الخبرة المهنية و أشهر السنة. و قد تم استخلاص استنتاجات معينة بصدد هذه المشكلة يمكن في ضوءها تقديم التوصيات و المعالجات التي يمكن أن تسهم في وضع برنامج للسلامة و الصحة المهنية في المؤسسة و اعتماد الإجراءات الكفيلة للحد من حوادث العمل .

الكلمات المفتاحية : حوادث العمل، الصحة و السلامة المهنية .

Abstract:

The aim of the present study is to explore the real status of health management and occupational safety in the company of KAHRIF in order to determine the most crucial factors that might be connected with work accidents causes through studying and analyzing the company's articular work data. To achieve this end, the researchers relied on field survey and archival research of the institution to identify the nature of these accidents, in terms of annual occurrence and distribution according to injury's location in the body, professional experience, and months of the year.

In the light of specific conclusions that have been drawn in analyzing the said problem, recommendations and treatments can be made that can contribute to the establishment of a program of occupational and health safety in the company, and adopt measures to reduce the incidence of work accidents.

Key words: Work accidents, occupational and health safety.

مقدمة :

يعد مجال الصحة و السلامة المهنية من المجالات الهامة التي استدعت اهتمام العديد من المؤسسات و الباحثين حيث تعتبر مسؤولية كل فرد في موقع عمله و مرتبطة بعلاقته مع من حوله سواء أشخاص ، آلات و أدوات...، حيث يعتبر الهدف الأساسي لمجال الصحة و السلامة المهنية هو حماية عناصر الإنتاج من حوادث العمل، فيشير المختصون في هذا المجال إلى أن 40% إلى 50% من مجموع العمال على المستوى العالمي في الوقت الراهن هم معرضون إلى حوادث مهنية، فحسب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمنظمة العالمية للعمل (OIT) في تقريرها الخاص، أن في كل عام يموت حوالي 2,2 مليون عامل جراء الحوادث، و 270 مليون عامل هم ضحايا حوادث عمل غير مميتة، و التي تستدعي التوقف عن العمل لمدة تساوي او تفوق ثلاثة أيام بدون عمل ، كما أثبتت الإحصائيات أن حوادث العمل المميتة في البلدان سائرة النمو تمثل 5 مرات ضعف ما نجده في البلدان المتقدمة، فهذه الحوادث تختلف تبعاتها السلبية على العمال، عائلاتهم، المؤسسات و المجتمع ككل، إضافة إلى تكاليف اقتصادية أخرى، فحسب المكتب العالمي للعمل (BIT) فإن التكاليف الناتجة عن حوادث العمل تعادل نسبة 4% من المنتج الخام على المستوى العالمي، أي ما يفوق 20مرة الميزانية المخصصة للمساعدات الرسمية من اجل التنمية .

ففي الجزائر حسب الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) فإن خلال مدة خمسة سنوات ارتفعت حوادث العمل بنسبة 20% أين تم تسجيل 45.977 حادث في سنة 2002، و ارتفعت هذه النسبة إلى 50.097% في 2006. (CNAS, 2006) يعد خطر التكهرب من بين الأخطار المهنية الهامة التي تنجم عنها حوادث عالية الخطورة في المؤسسات الصناعية الجزائرية منها مؤسسة كهريف، حيث نظمت لجنة ضبط الكهرباء (CDER) حملتها الوطنية سنة 2009 م للوقاية و التحسيس بالأخطار

المتعلقة بسوء استعمال الكهرياء، وتشير الإحصائيات إلى انه تم سنة 2009م تسجيل 215 حادث راجع إلى سوء استعمال الكهرياء مخلفا 164 وفاة (CDER.2016) و نتيجة لهذه المخاطر المتعددة التي تتعرض لها اليد العاملة كان لابد الاهتمام باتخاذ الإجراءات اللازمة التي تضمن العناية و المحافظة على تلك القوى من حيث التخطيط، التنفيذ و التقييم لبرنامج إدارة الصحة و السلامة المهنية، وضرورة الاهتمام بتوفير معدات الوقاية الشخصية من ألبسة واقية للجسم الخوذة، القفازات، أحذية السلامة، معدات وقاية العين و الوجه و السمع، وكذلك توفير صندوق الإسعافات الأولية و أجهزة الإنذار و طفايات الحريق، وذلك لمواجهة الحالات الطارئة (جابر، 2001) تحاول هذه الدراسة تحليل ظاهرة حوادث العمل في مؤسسة كهريف بولاية سطيف ، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :

- ماهو واقع حوادث العمل في مؤسسة كهريف ؟

- ماهي الإجراءات المناسبة للوقاية من هذه الحوادث ؟

1- أهداف البحث:

نسعى من خلال هذه الدراسة الى محاولة تحليل الحوادث الموجودة في المؤسسة ونسبة تكرارها .

2- تحديد المفاهيم:

1-2 الصحة و السلامة المهنية: هي ممارسة عدد من الأنشطة بهدف حماية عناصر الإنتاج و في مقدمتها العنصر البشري في المنظمة من التعرض للحوادث خلال العمل، و ذلك بإيجاد الظروف الملائمة المادية و النفسية للعمال لأداء أعمالهم بانفتاحية عالية (موساوي، 2004)

أو هي تلك النشاطات و الإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العمال من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها، و من أماكن العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بأمراض و حوادث مهنية (عباس 2003)

2-2 أهداف إدارة الصحة و السلامة المهنية:

تتلخص أهداف السلامة و الصحة المهنية في حماية عناصر الإنتاج من الضرر و التلف الذي يلحق بها من جراء وقوع حوادث و إصابات العمل و ذلك عن طريق تطبيق مجموعة من الإجراءات و الاحتياطات الوقائية بهدف تأمين بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر و الأمراض المهنية سواء للعاملين أو المترددين على المؤسسة الصناعية.

- خلق الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب و الطرق الآمنة لأداء العمل و أهمية الالتزام بقواعد السلامة و التي من شأنها تدعيم السلامة و الصحة المهنية و كذلك رفع معنويات العاملين و زيادة ثقتهم بأنفسهم و بالتالي زيادة إنتاجيتهم.
- تخفيض النفقات المتعلقة بوقف العمل الضائع نتيجة حدوث إصابات العمل و الأمراض المهنية و تكاليف استبدال العامل و تدريب من يحل محله و النفقات التي تترتب عن ذلك من تأخير في إنجاز العمل و مواعيد التسليم.

3-2 حوادث العمل: حدث غير متوقع و غير مخطط له يقع بسبب ظروف العمل غير الآمنة أو تصرفات العمال الغير آمنة مما يسبب أو لا يسبب خسائر و إصابات (Sharf. 2002)

ويعرف أيضا بأنه أي طارئ مفاجئ و غير متوقع يقع خلال العمل أو يسبب ما يتصل به و يشمل ذلك أي عرض لمخاطر طبيعية أو ميكانيكية أو إجهاد حاد و غير ذلك من المخاطر التي قد تؤدي إلى وفاة أو إصابة بدنية، و قد يؤدي الحادث إلى أضرار و تلف بالمنشأة و وسائل الإنتاج دون إصابة عامل

(راشد محمد قحطاني، 2007)

4-2 قياس حوادث العمل:

ولأن الإصابات والحوادث أصبحت لها تعابير ومؤشرات كمية وإحصائية، بحيث نجد أن منظمة العمل الدولية قد ساهمت بقسط كبير في بلورتها وإلزام الدول والمنظمات العامة والخاصة بوجوب تطبيقها ونشر نتائجها.

وفيما يلي طريقة حساب معدل الإصابة وكذا حساب شدة حوادث العمل و تكرارها.

3-1-قياس معدل وقوع الإصابة: ويحسب على النحو التالي:

عدد الإصابات المسجلة بسبب العمل والتي نتج عنها أضرار $x 1$ مليون
عدد ساعات العمل المتاحة

ويمكن حساب عدد ساعات العمل المتاحة لمدة سنة مثلا كما يلي:

عدد العمال x عدد ساعات العمل الأسبوعية x عدد ساعات العمل في السنة

3-2-قياس شدة حوادث العمل: وتقيس حجم الأضرار وجسامتها وتحسب كما يلي:

عدد الأيام المفقودة $x 1000$
أيام العمل x عدد العاملين

(عامر خضير الكبيسي، 2005، ص ص 224-225)

3-3-قياس تكرار حوادث العمل: ويستخدم هذا المعدل من أجل معدل معرفة تكرار وقوع وحدث كل حادثة، وهذا يتطلب بالتالي ضرورة تصنيف الحوادث من أجل حساب تكرار كل منها على حده، ويتم حساب معدل تكرار الحوادث وفقا لما يلي:

عدد مرات حدوث الإصابة التي ينجم عنها ضرر $x 1$ مليون
عدد ساعات العمل المتاحة

ويمكن حساب معدل دوران العمل وفقا للمعادلة التالية:

(سملاي يحضیة، 1995، ص ص 38-39)

معدل دوران العمل =

$$\frac{\text{معدل الانفصال} + \text{معدل الانضمام}}{2}$$

بحیث أن معدل الانفصال =

$$\frac{\text{العمال الذين انفصلوا على العمل في فترة معينة}}{\text{متوسط عدد العاملين في نفس الفترة}}$$

ومعدل الانضمام =

$$\frac{\text{عدد العمال المنضمين إلى العمل فترة معينة}}{\text{متوسط عدد العاملين في نفس الفترة}}$$

2-5 أسباب حوادث العمل:

من خلال بعض السجلات و الوثائق الموجودة في أرشيف المؤسسة، و عدة مقابلات مع المسئولين في محاولة للبحث عن الأسباب المؤدية للحوادث في المؤسسة، قامت الباحثة باختيار أمثلة لحوادث و سنة وقوعها ما بين فترة 2004 إلى 2010 م:

جدول رقم (1) يوضح أمثلة لحوادث العمل وأسبابها في مؤسسة كهريف

تاريخ وقوع الحادث	الأسباب المؤدية لوقوع الحادث	تكرار الأسباب الإنسانية	تكرار الأسباب المادية
2004-11-19	- عدم وضع الخوذة . - الانزلاق لوجود مياه على الأعمدة الكهربائية. - الوضعية الغير سليمة لصعود العمود الكهربائي .	1 1	1
2005-01-02	- عدم وضع القفازات عند نقل الأعمدة . - عدم ارتداء الحذاء الخاص بالعمل و السرعة في العمل. - وجود خلل في الرافعة .	1 1	1
2006-08-8	- السير بسرعة و عدم الانتباه للأسلاك الكهربائية. - المصاب من المفروض أن لا يصعد إلى العمود الكهربائي لأنها ليست مهمته .	1 1	
2007- 01 -19	- الشرود و عدم التركيز . - عدم ارتداء وسائل الوقاية . - خلل في الخزانة الكهربائية .	1 1	1
2008 - 02 - 04	- عدم ارتداء القفازات . - رفع عتاد ثقيل من قبل المصاب بدون طلب مساعدة أو استعمال الرافعة .	1 1	
2009 - 12 - 13	- عمال وقوع حادث مميت سببه صعقة كهربائية لان الأسلاك كانت متعربة مع عدم استعمال وسائل الحماية .	1	
2010 - 10 - 18	- سقوط عمود كهربائي على المصاب أدى إلى وفاته بسبب عدم تثبيت العمود جيدا . - العمل بسرعة و الإهمال مما أدى إلى توليد شرارة كهربائية تسببت في حريق وإصابات .	1 1	

المصدر: سجلات و ارشيف مديرية QHS

تضمن الجدول السابق أمثلة لحوادث عمل وقعت في المؤسسة خلال الفترة (2004-2010)، و التي تسببت في توقف المصاب عن العمل لفترة زمنية معينة أو وفاته، حيث تم إدراج في الجدول تاريخ وقوع الحادث، الأسباب المؤدية لهذا الحادث و تكرار الأسباب (الإنسانية و المادية) لكل حادث، حتى تكون لدينا نظرة شاملة للأسباب في مؤسسة كهريف. و نلاحظ من الجدول ارتفاع الأسباب الإنسانية مقارنة بالأسباب المادية كالشرود و النسيان، عدم التركيز أثناء أداء العمل أو عدم ارتداء الملابس

الواقية... كلها أسباب إنسانية يقع فيها العامل. و في الحقيقة إذا حاولنا تحليل الأسباب المادية فإننا نجدها في الأصل أسباب إنسانية كوجود خلل في الخزانة الكهربائية كان يمكن تجنبه بإجراء الصيانة أي وجود إهمال في المراقبة التقنية والكهربائية، أو الانزلاق لوجود المياه على الأعمدة الكهربائية وهذا راجع لعدم انتباه العامل.

3- منهجية البحث:

1-3 المنهج: اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، من اجل جمع و تحليل معطيات البحث.

2-3 مكان و زمن الدراسة: أجريت هذه الدراسة بمؤسسة كهريف kahrif بولاية سطيف و هي مؤسسة وطنية متخصصة في نقل الكهرباء إلى المناطق الريفية و النائية بواسطة أعمدة عالية التوتر، في الفترة الممتدة بين 6 جوان و 15 سبتمبر 2017.

3-3 أدوات البحث: لجمع معطيات البحث استخدمت الباحثة أرشيف و وثائق مقدمة من طرف مديرية الصحة و السلامة المهنية تتضمن إحصائيات و توزيع حوادث العمل حسب موقع الإصابة و شدتها ، درجة الخطورة ، الخبرة المهنية و أشهر السنة خلال الفترة 2004 إلى 2013، و ذلك لاستخلاص استنتاجات معينة حول السبب المباشر للحوادث في المؤسسة، و التي يمكن على ضوءها القيام بتوصيات تساعد المؤسسة على التقليل من الحوادث و معرفة جوانب النقص في برنامج الصحة و السلامة المهنية.

1-3-3 المقابلة: تم استخدام المقابلة مع مدير إدارة الصحة و السلامة المهنية، من اجل جمع البيانات حول حوادث العمل و كيفية توزيعها حسب الأرشيف الموجود، و طيب العمل من اجل استخلاص الأسباب المباشرة للحوادث.

3-3-2 الملاحظة: تم استخدام شبكة ملاحظة بهدف جمع بيانات حول خصائص العمال و كيفية استعمالهم لمعدات الحماية و الوقاية، و ظروف العمل الفيزيكية و الجوية و ذلك في ورشات موزعة على المناطق التالية: عين ولمان، عين ازال، بوقاعة، بئر العرش، بني فودة.

4- دراسة و تحليل حوادث العمل في المؤسسة:

قامت الباحثة بدراسة تحليلية و تفصيلية لتوزيع الحوادث في المؤسسة و هي موزعة كالآتي:

4-1 معدلات حوادث العمل في المؤسسة:

إن البيانات الواردة عن حوادث العمل في المؤسسة تشير إلى أن معدلات تكرار الإصابات خلال الفترة (2004-2013) توضح لنا واقع الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة. و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2) يوضح معدلات حوادث العمل في مؤسسة كهريف

معدل التكرار	مجموع ساعات العمل	حادثة مميتة	حوادث مع توقف	حوادث بدون توقف	عدد العمال	عدد الإصابات	البيوتات
47,55	441600	2	16	3	184	21	2004
39,47	456000	1	15	2	190	18	2005
31,56	633600	1	14	5	264	20	2006
23,24	559200	2	7	5	233	13	2007
19,37	516000	-	8	2	215	10	2008
20,49	585600	2	8	2	244	12	2009
22,75	571200	-	9	1	238	13	2010
11,01	727200	2	5	1	303	8	2011
6,53	765000	1	3	1	315	5	2012
3,33	900000	1	2	-	375	3	2013

المصدر: سجلات و أرشيف مديرية QHS

نلاحظ من خلال الجدول أن حوادث العمل مرتفعة في الفترة (2004-2013) و هذا راجع إلى وجود خلل في نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية في ظل نقص

التدريب و إرشادات الخاصة بالسلامة المهنية، غياب التوعية الوقائية للعمال المنفذين لمشاريع توصيل الكهرباء وارتفاع عدد العمال، لان المؤسسة كانت مؤسسة عمومية. كما نلاحظ ارتفاع الحوادث التي تؤدي إلى توقف المصاب عن العمل مقارنة بالحوادث التي لا تؤدي إلى توقف المصاب عن العمل، أما خلال الفترة (2011-2013) هناك انخفاض محسوس للحوادث و هي الفترة التي اعتمدت فيها المؤسسة على الوعي الوقائي، وتشجيع العمال على تنفيذ إجراءات السلامة و الصحة المهنية و هي الفترة التي كانت المؤسسة تابعة لمؤسسة سونلغاز.

2-4 توزيع الحوادث حسب موقع الإصابة من الجسم:

بعد دراستنا لحوادث العمل خلال الفترة (2004-2013) ارتأينا أن ندرسها كذلك من حيث موقع الإصابة أو الضرر في جسم الإنسان، للتعرف أكثر على أماكن الإصابة: الجدول رقم (3) يوضح توزيع الحوادث حسب موقع الإصابة من الجسم

النسبة	العند	موقع الإصابة من الجسم
25,20%	31	الأيدي والأصابع
23,57%	29	الرأس
17,88%	22	الظهر (العمود الفقري)
14,63%	18	الأطراف العليا
12,19%	15	الأطراف السفلى
6,50%	8	مواقع متعددة
100%	123	المجموع

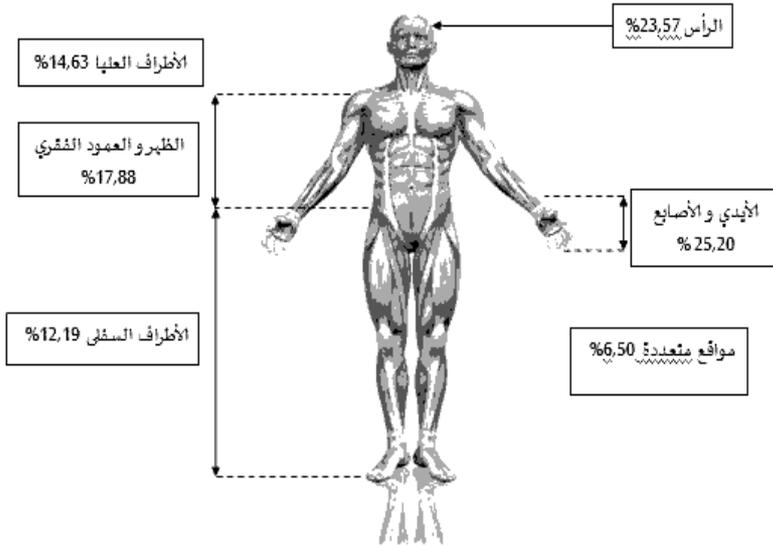
المصدر: سجلات و أرشيف مديرية QHS

نلاحظ من الجدول (3) أن أكثر الإصابات كانت في الأيدي و الأصابع بنسبة 25,20% و تليها الرأس بنسبة 23,57% و تليها الإصابات في الظهر و العمود الفقري بنسبة 17,88%، و هذا راجع إلى طبيعة العمل حيث يعتمد العمال بكثرة على الأيدي أثناء

تثبيت الأعمدة أو توصيل الأسلاك الكهربائية. أما بالنسبة للرأس و الظهر فإنه بسبب انزلاق العمال من على الأعمدة و سقوطهم عنها، و هذا مؤشّر قد يبين عدم التزام العمال بارتداء معدات الوقاية الشخصية بشكل عام، و عدم متابعة مسؤولي السلامة المهنية لتطبيق ذلك و يجب التأكيد على حماية هذه الأجزاء من الجسم.

انطلاقاً من الجدول (3) يمكن تلخيص موقع الضرر وفق ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (1) يوضح موقع الضرر في الجسم



المصدر: انطلاقاً من الجدول رقم (3)

3-4 توزيع حوادث العمل حسب الخبرة المهنية:

إن دراسة حوادث العمل من زاوية موقع الإصابة في الجسم يدفعنا إلى الحديث عن توزيعها حسب فئات الخبرة المهنية (الأقدمية) للعمال، و هذا ما سوف نتناوله من خلال الجدول الموالي :

الجدول رقم (4) يوضح توزيع حوادث العمل حسب الخبرة المهنية للعامل

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
21,95%	27	[5 – 10]
24,39%	30	[10 – 15]
26,82%	33	[15 – 20]
14,63%	18	[20 – 25]
12,19%	15	[25 – 30]
100%	123	المجموع

المصدر: سجلات وارشيف مديرية QHS

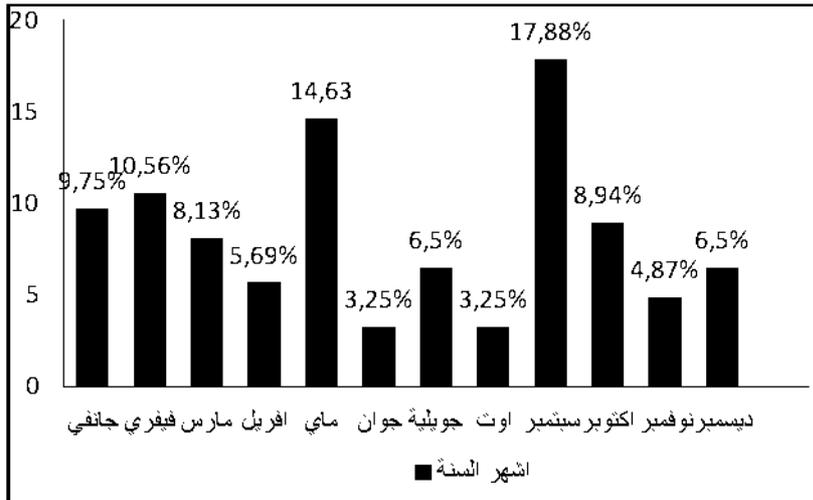
يتبين من الجدول (4) أن حوادث العمل وقعت بشكل كبير لدى الفئة [5 – 15 – 20] سنة بنسبة 26,82% ، ولدى الفئة [10 – 15] سنة بنسبة 24,39%. و بمحاولة تفسير ذلك يمكننا القول أن العمال الذين تتراوح خبرتهم المهنية في الفئة [10 - 20] سنة يمثلون أكبر عدد من العمال و المؤسسة لم توظف عمالا جدد أما بالنسبة للفئة [5 – 10] سنة بنسبة 21,95% نلاحظ ارتفاع محسوس للحوادث لدى هذه الفئة بسبب نقص الكفاءة و الخبرة المطلوبين و سرعة الاندفاع و التهور.

4-4 توزيع حوادث العمل حسب أشهر السنة:

يمكن تصنيف حوادث العمل التي وقعت في المؤسسة خلال الفترة (2004-2013)

حسب أشهر السنة، كما يبين الشكل الموالي:

الشكل رقم (2) يوضح توزيع حوادث العمل حسب اشهر السنة



المصدر: سجلات وارشيف مديرية QHS

نلاحظ من الشكل (2) أن حوادث العمل ترتفع في شهر سبتمبر و أكتوبر بنسبة 17,88% و 8,94% على التوالي و هي الأشهر التي تكون عودة العمال من العطلة السنوية، و فيها يكونون غير مستعدين و مهينين للعمل، و نلاحظ أيضا ارتفاع محسوس في شهر ماي بنسبة 14,63% لأنه الشهر الذي يسبق العطلة السنوية للعمال، و في هذا الشهر يحس العمال بالإجهاد و الإرهاق الناتج عن عدة أشهر متواصلة من العمل (سبتمبر _ ماي)، إن صح التعبير تعب متراكم و بالتالي تزيد قابلية العمال للإصابة بالحوادث. أما بالنسبة للأشهر جانفي، فيفري، مارس بالنسبة 9,75% و 10,75% و 8,13% على التوالي فقد كان رأي المسئولين، انه في هذه الأشهر يشهد البرد، الجليد و الثلج، مما يزيد من إصابات الانزلاق، إضافة إلى أن جسم العامل يكون ضعيف بسبب نزلات البرد، و بالتالي يكون أكثر عرضة للحوادث.

5- الاستنتاجات:

- هناك قصور في تسجيل البيانات الخاصة بحوادث العمل و عدم جدولتها حسب السنوات في بيانات مما صعب الوصول إليها، و هذا دليل على وجود إهمال و عدم الاهتمام بإدارة الصحة و السلامة المهنية من طرف مسؤولي المؤسسة و تحفظهم على الإحصائيات. حيث يعتقد مقدار (2010) ان البلدان النامية لم تثبت لحد الآن أن برامج مواجهة حوادث العمل التي تتبناها قوية و قادرة فعلا على التحكم في أخطار العمل .
- هناك تزايد في حوادث العمل خاصة بالنسبة للعمال المسؤولين عن تركيب الأعمدة و الأسلاك الكهربائية و هم أكثر فئة عرضة للإصابة بالصاعقات الكهربائية . و هو ما يتطابق و تفسير مركز تطوير الطاقات المتجددة (CDER, 2016) الذي يفسر سبب الأخطار الكهربائية إلى: (1) عدم إدراك العمال للأخطار الناجمة عن عدم استجابة التجهيزات للمعايير أو عدم صيانتها أو (2) تجاهل المسؤولين لمعايير السلامة و الصحة المهنية .
- اتضح أن الفئة ذات اقل خبرة هم الأكثر عرضة للحوادث مقارنة بالفئات الأخرى. مثلما جاءت به دراسة شعلال مختار (2009) أن هناك علاقة عكسية بين الخبرة المهنية و حوادث العمل ، و هذا راجع الى نقص الكفاءة و التهور .وهم أيضا من يمثلون اكبر عدد من العمال .
- ظهر أن أكثر الإصابات كانت من نوع جروح و حروق في الأيدي و الأصابع، و هذا نتيجة للتعرض لصاعقات كهربائية، أما بالنسبة للرضوض و الكسور في العمود الفقري و الرأس نتيجة للسقوط من الأعمدة الكهربائية أو عدم استعمال الرافعة في حمل المعدات. و هذا ناجم عن عدم التزام العمال بازتداء معدات الوقاية الشخصية (الخوذة، القفازات، ...) و هذا نتيجة نقص التكوين و التأهيل في مجال

السلامة المهنية من جهة و عدم تطبيق الإدارة لعقوبات صارمة على من لا يرتدي معدات السلامة.

حسب (MADS)، نجد أن (1) عدد العمال المعرضين للخطر كبير، (2) مستوى تكوينهم وتأهيلهم ضعيف، (3) معدات الوقاية الشخصية غير متوفرة، نقص جودتها أو مستعملة بطريقة غير ملائمة.

- بينت الدراسة أن حوادث العمل تكثرت في الشهور الشتوية لأنه يشتد فيها البرد و الجليد ، وتسوء فيها الأحوال الجوية نظرا لطبيعة العمل الخارجي ، مما يزيد من خطر الانزلاق و التكهرب ، كما أن جسم العامل يكون ضعيف بسبب نزلات البرد و بالتالي يكون عرضة للحوادث . كما تكثرت في شهر ماي لأنه الشهر الذي يسبق العطلة السنوية للعامل بحيث يحس العامل بالإجهاد و الإرهاق (تعب متراكم) عن عدة أشهر متواصلة من العمل ، كما تكثرت في شهر سبتمبر و أكتوبر تكون عودة العمال من العطلة السنوية و فيها يكونون غير مهيين و مستعدين للعمل و بالتالي يقعون كثيرا في الأخطاء .

5- التوصيات و الاقتراحات:

- العمل على نشر الثقافة الوقائية و تحسيس العمال و توعيتهم بأهمية السلامة و الصحة المهنية.

- يجب على المؤسسة تطبيق نظام عقوبات صارم لكل من يخالف تعليمات وقواعد الصحة و السلامة المهنية و معاقبة من لا يستعمل وسائل الوقاية الشخصية، و لكل من يفتعل حادث عمل.

- تقييم الأخطار المحتملة التي يمكن أن تسبب حادث بناء على الأخطاء السابقة التي وقعت في الماضي، مما يمكن المؤسسة من التنبؤ بها في المستقبل.

- إعداد دورات تدريبية بناء على تحديد الاحتياجات الحقيقية من التدريب خاصة في مجال السلامة و الصحة المهنية، وذلك بتقديم محاضرات، وشرحات مع تطبيقها في الواقع من طرف أخصائيين في السلامة أو اطفائيين، لتدريب العمال على الطرق الصحية و السليمة للعمل، و كيفية القيام بالإسعافات الأولية للمصاب عند وقوع حادث .

- تحديد مناصب العمل و مهام كل منصب و كيفية انجازه بطريقة صحية و سليمة لتكييفها مع العامل، و ذلك بتصحيح وضعيات عمل العمال من حيث تصميم مكان العمل و كيفية استخدام أدوات الوقاية الشخصية، و لقد أكدت دراسة سعدي (2012) أن لتصحيح وضعيات العمل للعمال تأثير كبير في التخفيف من حوادث العمل.

- توعية مسؤولي المؤسسة بالدور الهام الذي يؤديه مسؤول السلامة المهنية و ضرورة مسانדתه .

المراجع:

1. جابر سميح، تدريب وإعداد مدربي التدريب المهني ، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المتدربين للنشر، عمان الأردن ، 2001م.
2. راشد محمد القحطاني، حوادث وإصابات العمل ، مؤتمر الصحة و السلامة المهنية ، الرياض، افريل ، 2007م
3. -سملاي يحضية ، دراسة اثر حوادث العمل على الكفاية الإنتاجية و فعالية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الاقتصاد ، جامعة الجزائر ، 1994م
4. سعدي لمياء ، أهمية الارغونوميا في التخفيف من حوادث العمل ، دراسة ميدانية لتصحيح مركز المراقبة في مؤسسة سوناطراك (رسالة ماجستير غير منشورة) ، قسم علم النفس و علوم التربية و الارطفونيا ، جامعة الجزائر 2 ، 2012م.
5. شعلال مختار ، دور التكوين في التخفيض من حوادث العمل دراسة ميدانية في مؤسسة النظافة ، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر ، 2009م.
6. عبد الجهاد الكبيسي ، السلامة المهنية في الشركة العامة لصناعة الحراريات ، دراسة تحليلية ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 4 ، العدد 7.
7. -مقداد محمد ، مواجهة الحوادث المهنية بين مقاربي الارغونوميا و الأمن الصناعي ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية 3 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 1-15 ، 2010م.
8. موساوي سنان ، إدارة الموارد البشرية و تأثيرات العولمة عليها ، دار مجداوي لبنان ، 2004م
9. مركز تطوير الطاقات المتجددة (CDRE) لجنة ضبط الكهرباء و الغاز تنظم حملة جديدة للوقاية من الاخطار المتعلقة بالغاز و الكهرباء ، 2016م
10. <http://portail.cder.dz/ar/spip.php?article323>.
11. Scharf .W. Safety , Security and accessible justice , Putting Policy into practice , UK,2002.
12. Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés (CNAS) . Statistiques nationales du travail et maladies professionnelles. Algérie : centre familiale de Ben Aknoun. 2006.
13. Jouhandeau Jacques, Effet du bruit sur l'homme, Techniques de -l'ingénieur:traité environnement, imprimerie strasbourgeois, paris, 2006.

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية-

ط.د. خبابة علاء الدين

جامعة فرحات عباس - سطيف 1-

kalovfaj@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2017/11/21 تاريخ القبول: 2018/05/29

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البعد القيادي لثقافة المؤسسة على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة، وذلك من خلال دراسة أثر البعد القيادي للثقافة متمثلا في القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة، وقد شملت الدراسة 25 مؤسسة صناعية متوسطة تنشط في ولاية سطيف، ووصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبعد القيادي للثقافة التنظيمية على بعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية. الكلمات المفتاحية: البعد القيادي للثقافة، القيادة الإدارية، نمط الإشراف، بناء فرق العمل، الأداء الوظيفي، تنفيذ الاستراتيجية.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the leadership dimension of culture on the performance as a dimension of the implementation of the strategy in firms. This study examined the impact of the leadership dimension on culture represented by the administrative leadership on the job performance. The study included 25 medium industrial establishments operating in Setif state and reached a number of results, the most important of them is a Positive statistically significant effect of the leadership dimension of the organizational culture on the performance dimension of the implementation of the strategy.

Keywords: Leadership dimension of culture, administrative leading, Supervision style, Building teams, job performance, implementation of the strategy.

مقدمة

تستمد الثقافة التنظيمية من المعتقدات والقيم المشتركة بين العاملين في المؤسسة، كما تستمد من القواعد والمعايير التي تطبقها المؤسسة، وهي التي ترسم الصورة الذهنية وتولد الإحساس بالهدف والمعنى، وتجعل العاملين في المؤسسة يشعرون أنهم جزء من الكل. فالمنظمات التي تملك ثقافة تكيفية وقوية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط، الإبداع والتحديث، المشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفعهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها. والثقافة التنظيمية مثلها مثل الثقافة المجتمعية تسيطر على سلوك من ينتمون إليها وتتحكم في رؤيتهم للعالم وتفاعلمهم معه، وتفسر كل التعقيدات الخفية في حياة المؤسسة.

وتعتبر القيادة من أكثر العمليات تأثيرا في سلوك العنصر البشري في المنظمة، فهي تؤثر في عملية اتخاذ القرار كما تؤثر أيضا في أداء الأفراد ورضاهم عن العمل، وتعتبر محورا رئيسيا للعلاقة بين القادة والمرؤوسين، كما أن القائد يعتبر المحور الذي يتجمع حوله المرؤوسين لتكوين فريق عمل فعال، من خلال دوره في خلق الانسجام والتلاحم بينهم، وبالتالي فالقيادة تساهم بشكل كبير في خلق أثر التعاضد بالعمل على إدارة الصراعات داخل الفريق وتوجيه جهوده نحو تحقيق أهداف المنظمة.

أهمية الدراسة:

- يعتبر موضوع ثقافة المنظمة من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي؛

- أن الموضوع يعتبر من الموضوعات الجديدة على الأقل بالنسبة لواقعنا، وتزداد أهميته إذا ما تم تناوله في إطار استراتيجي، أي أخذا بعين الإعتبار جملة من المفاهيم ذات العلاقة بالاستراتيجية.

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

- من خلال تتبع وضع العديد من المؤسسات الجزائرية التي تعاني من مشاكل تبين أن المشكلة في ذلك هو تفشي العديد من السلوكيات والممارسات اللا مسؤولة والتي هي نتائج لقيم ثقافية يحملها الأفراد
أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إبراز أثر البعد القيادي للثقافة على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة، وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

- معرفة مدى استغلال المؤسسات محل الدراسة للبعد القيادي للثقافة من أجل رفع أداءها بغرض تحقيق أهدافها الاستراتيجية؛

- معرفة مدى تأثير القيادة الإدارية في المؤسسة عن طريق نمط الإشراف، وبناء فرق العمل؛

- تقديم مجموعة من التوصيات اللازمة لتعزيز دور البعد القيادي للثقافة في الأداء لتنفيذ الاستراتيجية.

إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما هو أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على بعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة؟

فرضيات الدراسة:

من أجل تحليل الموضوع ميدانيا تمت صياغة فروض الدراسة كالآتي:

الفرضية الرئيسية:

على ضوء هذا السؤال تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

هناك أثر للبعد القيادي للثقافة متمثلا بالقيادة الإدارية على بعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية.

الفرضيات الفرعية:

تم تحديد الفرضيات الفرعية كالتالي:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط الإشراف على الأداء الوظيفي؛

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء فرق العمل على الأداء الوظيفي.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لهذا البحث، للتعرف على طبيعة العلاقة بين البعد القيادي للثقافة التنظيمية، و تنفيذ الاستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة، وذلك بجمع البيانات اللازمة اعتمادا على الكتب والدراسات ذات الصلة، كما تم الاستعانة باستبيان لإجراء الدراسة التطبيقية، تم تحليله لاحقا بعد باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

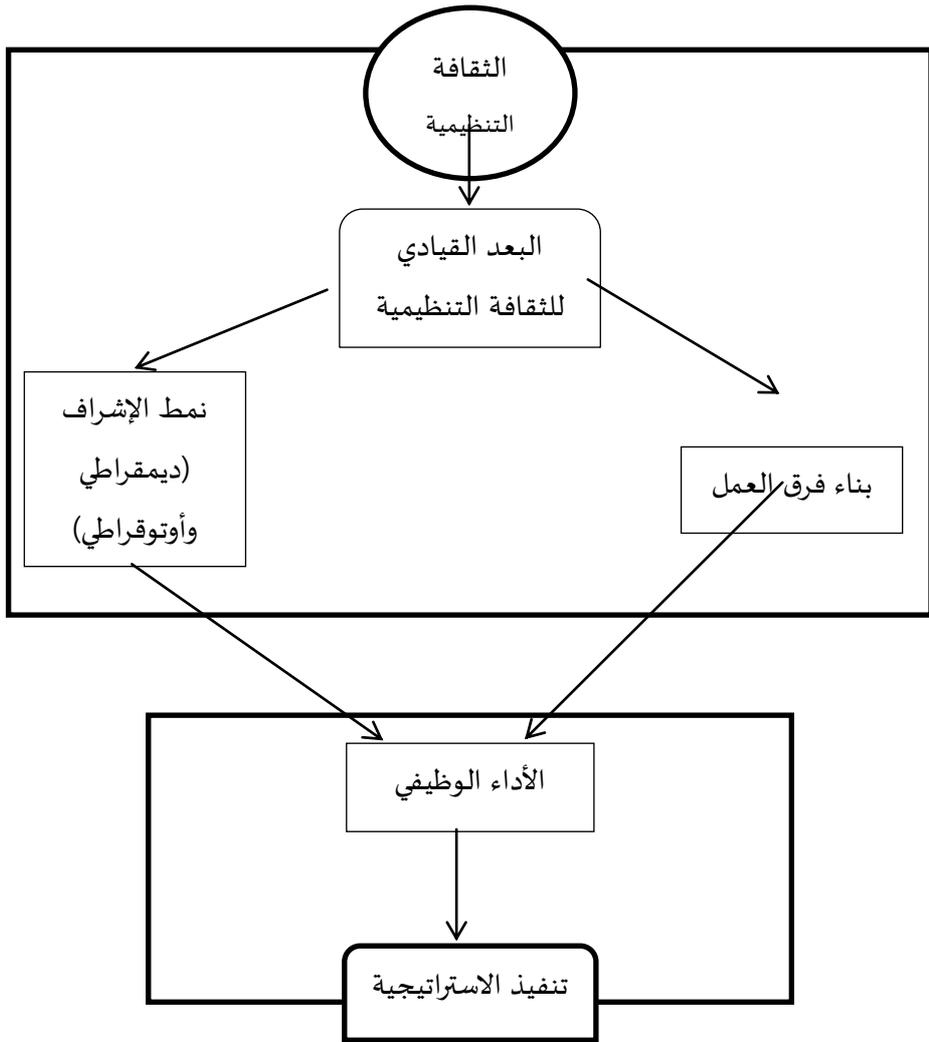
هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى جانب نظري وجانب تطبيقي:

- الجانب النظري تم التطرق لأدبيات متغيرات الدراسة وهما البعد القيادي للثقافة التنظيمية وبعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية؛

- الجانب التطبيقي تم التطرق لأثر القيادة الإدارية عن طريق نمط الإشراف الديمقراطي، وبناء فرق العمل على الأداء الوظيفي في بعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية.

نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

1. الثقافة التنظيمية:

سنطرق في هذا العنصر إلى عدة تعاريف للثقافة التنظيمية، ثم إلى البعد القيادي للثقافة.

1. تعريف الثقافة التنظيمية:

Schein (1997, P240) (Pascal Laurnt) الذي يعتبر الرائد في مجال الثقافة، يعتبرها على أنها "المستوى الأعمق للافتراضات الأساسية الضمنية والمعتقدات التي يتم مشاركتها من قبل أعضاء المنظمة. مجموعة القيم والمبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفها أو طورتها أثناء حمل مشكلاتها المتعلقة بالتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها والتي يتم تعليمها للأعضاء الجدد واعتبارها أفضل طريقة لمعالجة المشكلات وإدراكها وفهمها".

2. البعد القيادي للثقافة:

يشمل هذا البعد عناصر توصيف طبيعة القيادة الإدارية في المنظمة من حيث القدرة على إدراك دور الإدارة العليا وما دونها، ومدى الاستعداد لتحمل المسؤولية وأساليب توضيح الأهداف والوصول إليها. وطبيعة وخصائص سلوك العاملين ودافعيتهم داخل المؤسسة، ومنهجية قيادة التغيير والتطوير، ومدى مشاركة الإدارة للعاملين في هذا التطوير وتحمل المخاطر التي تترتب عليها، وفيما يلي عرضاً موجزاً للعناصر السبعة (حريم، 1999، ص12) المكونة للبُعد الخاص بالقيادة:

- إدراك دور الإدارة واتجاهات العاملين نحوه؛

- دور الإدارة وأسلوبها؛

- إدراك المسؤولية؛

- أسلوب التحول والتطور؛

- الدافعية والسلوك البشري؛

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

- قيادة التغيير بالمنظمة؛

- المشاركة والملكية والمخاطرة.

II. تنفيذ الاستراتيجية: يقصد بتنفيذ الاستراتيجية وضع الاستراتيجية موضع التنفيذ، من خلال وضع السياسات والبرامج والميزانيات والإجراءات، حيث تشمل على تهيئة المناخ التنظيمي، تخصيص الموارد، بناء الهيكل التنظيم المناسب، إعداد القوى البشرية وتنمية القيادات الإدارية، وتتم عملية تنفيذ الاستراتيجية عبر عدة مراحل هي:

- وضع وتحديد السياسات: هي المرحلة الأولى في عملية تنفيذ الاستراتيجية، حيث في هذه المرحلة يتم وضع السياسات اللازمة لمتابعة الأداء والرقابة عليه، والتنسيق بين الأهداف العامة وبين تصرفات المسيرين.

- تحديد ووضع البرامج: البرنامج هو أداة التوجه التنفيذي للإستراتيجية، والذي قد يتضمن إعادة هيكلة التنظيم أو تغيير الثقافة الداخلية حول كيفية أداء أو إنجاز مهام محددة (القطامين، 2002، ص140)، ويتطلب تحقيق فعالية الخطة الإستراتيجية ترجمة الأهداف إلى خطط سنوية، وبرامج زمنية تفصيلية.

- وضع وتحديد الموازنات: الموازنة هي ترجمة للبرنامج في شكل كمي، ومالي، وتستخدم كأداة للتخطيط، والرقابة، حيث تظهر التكلفة، والعائد للعناصر التي يتضمنها كل برنامج.

- تحديد ووضع الإجراءات: الإجراء هو الطريق المعتمد أو المخطط لأداء عمل يحتاج إلى جهود متتابعة لأكثر من فرد واحد داخل المؤسسة أو خارجها.

- تخصيص وتوزيع الموارد: تخصيص الموارد يسمح للإدارة الاستراتيجية بتوفير الموارد وفقا للأولويات المحددة في ضوء الأهداف السنوية، و يتوافر لدى أي مؤسسة

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين
أربع أنواع من الموارد، التي يمكن استخدامها في سبيل تحقيق أهدافها الموضوعية (الموارد المالية، الموارد البشرية، الموارد المادية، الموارد التكنولوجية).

III. أبعاد تنفيذ الاستراتيجية

تتمحور أبعاد مرحلة التنفيذ الاستراتيجي حول ثلاثة أبعاد هي:

1. تحديد من الذي سيقوم بعملية التنفيذ؛
2. تحديد ما الذي يجب القيام به؛
3. تحديد مستلزمات تنفيذ البديل الاستراتيجي، حيث يعتمد التنفيذ الناجح للاستراتيجيات التي اختارتها المؤسسة على توفر مجموعة من المستلزمات، ويتمثل أهمها (غالبا، 2002، ص153) فيما يلي:

- وجود توافق بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي؛
 - تناسب الثقافة التنظيمية مع الاستراتيجية؛
 - أن تكون السياسات المعتمدة للمساعدة في تنفيذ الاستراتيجية جيدة؛
 - توفر المهارات اللازمة لدى المديرين من أجل تنفيذ الاستراتيجية بفعالية؛
 - توفر نظم إدارية مساندة لتنفيذ الاستراتيجية.
- من خلال ما سبق يمكننا أن نلاحظ أن كل أبعاد تنفيذ الاستراتيجية تصب في بعد واحد وهو الأداء، سواء تعلق بالأداء الكلي للمؤسسة، أو الوظيفي لعمالها.

IV. مفهوم الأداء؛

يلخص Carla Mendoza و Pierre Bescos مفهوم الأداء (Bescos P., Mendoza C.,)

(1994, P219) في البعدين التاليين:

1. الأداء في المؤسسة هو كل فقط ما يساهم في تحسين توليفة: قيمة- تكلفة، فليس من الضرورة حسب رأيهما أن نسمى أداء ما يساهم في تخفيض التكلفة وحدها، أو زيادة القيمة لوحدها؛

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

2. الأداء في المؤسسة هو كل فقط ما يساهم في تحقيق، وبلوغ الأهداف الإستراتيجية، أي الأهداف ذات المدى المتوسط، والطويل.

إن هذا التعريف للأداء يستند على مفاهيم القيمة، والتكلفة، وإستراتيجية المؤسسة، حيث تتمثل القيمة في الحكم الذي يتبناه السوق (الزبائن)، على منفعة الخدمات، والمنتجات التي تعرضها المؤسسة، هذا الحكم الذي يتجسد من خلال: أسعار البيع، الكميات المباعة، حصة السوق، الأرباح، صورة العلامة، والسمعة: أما التكلفة فهي الموارد المستهلكة (مالية، بشرية ...) لإنتاج المنتجات، والخدمات، في حين أن الأهداف الإستراتيجية، هي الرهانات التي اختارت المؤسسة العمل لبلوغها.

V. أثر القيادة على الأداء الوظيفي

سنحاول في هذا العنصر التطرق إلى الوسائل والأساليب التي يستخدمها القادة في تحسين أداء العاملين أو التي تساعدهم في ذلك، ونظرا للدور الواسع للقيادة في المنظمة: تحفيز العاملين، مساعدتهم في إنجاز العمل، خلق روح الفريق بينهم، معالجة الصراعات التي تحدث بينهم، تغيير اتجاهاتهم السلبية نحو العمل والمنظمة...، لذلك سنقوم بالتطرق للنقاط التالية:

I. أثر أنماط القيادة على أداء المرؤوسين

تشير نتائج الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف وتأثيره على أداء ورضا المرؤوسين عن العمل، فحجم التأثير الذي يحدثه القائد مرتبط بعاملين، الأول خصائص شخصية القائد اما الثاني اسلوبه في القيادة.

أ. خصائص شخصية القائد: ان سمات القائد من اهم الامور التي تمكنه من أداء مهامه الوظيفية بنجاح وذلك عن طريق تعبئة مرؤوسيه بتحقيق الرضا الوظيفي

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

لديهم لضمان رفع مستوى أدائهم، وتوجيههم إلى تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة، وللقائد الناجح سمات تميزه عن غيره (عوض، 2008، ص226) نذكر من بينها:

- أن يكون ديمقراطياً، وألا يستقل في اتخاذ القرارات الهامة وحده؛ بل يشرك معه من يراهم ذوي خبرة؛

- الاعتماد على الحقائق ولا يصدر قرارات إلا بعد التأكد من ذلك حتى لا تعميئه الإشاعات الكاذبة فتكون قراراته خاطئة؛

- القدرة على تحمل المسؤولية، أي أن يكون متمتعاً بالسيادة على مجال النشاط الذي يشرف عليه؛

- الشجاعة، بحيث يستطيع مواجهة أي موقف بدون خوف؛

- المحبة المتبادلة بينه وبين المرؤوسين. والقدرة على إكتساب الثقة.

ب. نمط القيادة: يعد أسلوب القيادة المطبق من طرف القادة مع مرؤوسهم العامل الثاني المهم من حيث حجم التأثير على رضا المرؤوسين ومستوى أدائهم، وعلى مناخ العمل بصفة عامة، وهو يختلف من أسلوب إلى آخر، وفي هذه الدراسة سيتم التركيز على النمط الأوتوقراطي والنمط الديمقراطي.

- أثر النمط الأوتوقراطي على أداء المرؤوسين: من أهم الجوانب التي يظهر فيها هذا الأثر (العجمي، 2008، ص80) مايلي:

- محاولة بعض أفراد الجماعة الحصول على اهتمام خاص عند القائد والتقرب إليه بطريقة ماكرة مستترة ، و التسلق على أكتاف الآخرين؛
- كثرة الدس والوشاية والتكتلات والمشاحنات؛
- قتل الاقتراحات البناءة؛
- انتشار الكراهية بين أفراد الجماعة والنقد اللاذع للزملاء؛

- عدم القدرة على معارضة أي قائد وقبوله دون مناقشة؛
- تفكك أفراد الجماعة والعمل في جو يسوده الخوف والقلق.
- أثر النمط الديمقراطي على أداء المرؤوسين: يظهر اثر هذا النمط من القيادة على أداء المرؤوسين في جوانب عدة (نفس المرجع، ص84) نذكر منها ما يلي:
- يتعاون أفراد الجماعة مع قائدهم و فيما بينهم ويقبل بعضهم بعضا؛
- لا يحاول احد أفراد الجماعة التقرب من القائد والتسلق على أكتاف الغير، بل يشيع الحب بين جميع الأفراد؛
- يقل النقد السلبي بين أفراد الجماعة؛
- تكثر الاقتراحات البناءة التي تجد طريقها للمناقشة والأخذ بها؛
- يناقش أفراد الجماعة أري القائد في جو من الحرية والشعور بالأمن والطمأنينة والثقة بالنفس؛
- يقبل أفراد الجماعة آراء زملائهم ؛
- كل ما سبق يخلق جوا ملائما يساعد على الابتكار والإبداع والتفكير لصالح المؤسسة.

2. أثر القيادة على عمل الفريق:

تسعى المنظمة لتحقيق أهداف مشتركة لذا فعلى أعضائها التعاون لتحقيقها، أي أن يشكلوا فريق عمل أو فرق عمل تتعاون لتحقيق أهداف المنظمة. ويعتبر سلوك القائد سواء على مستوى فريق المنظمة أو فريق فرعي هو محور عمل الفريق، حيث يلعب دور ميسر للعمل Facilitateur، فيساعد على تلاحم الأفراد في الفريق، كما يتقدم المرؤوسين للسير نحو تحقيق أهداف المنظمة بما يتوفر عليه من رؤية مستقبلية وثقة بالنفس ومعرفة بكيفية تحقيق هذه الأهداف.

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

أ. أهمية القيادة لبناء عمل الفريق: يحتاج بناء عمل الفريق إلى الاتفاق بين أعضائه على توزيع العمل فيما بينهم وتحديد مساهمة كل الأعضاء في المشاركة في أداء عبء العمل، هذا بالإضافة إلى الحاجة إلى تحديد أسلوب جدولة العمل والمهارات التي يجب تطويرها، وكيف يمكن حل الصراعات وكيف تتخذ وتعديل القرارات (العطية، 2003، ص159)، وطرق التوفيق بين مهارات أعضاء الفردية ومواصفات العمل... الخ، لذلك يجب أن يعرف القائد أعضاء الفريق جيدا حتى يوظف قدراتهم المتنوعة لخدمة الهدف المشترك.

ب. دور القائد في تحسين أداء الفريق: يتوقف أداء فريق العمل ومدى نجاحه على قائد الفريق، فالقائد الفعال هو الذي يحقق الحاجات الاجتماعية لأعضاء الفريق وحاجات المهام أو الأداء، كذلك يقوم القائد بتحديد أهداف طموحة وواضحة للفريق، بحيث يحظى بثقة أعضاء الفريق كما أنه يمارس تأثيره عليهم من أجل تحقيق أداء جماعي مرتفع مع تقديم المساعدة اللازمة لإنجاز ذلك، كذلك يساعد وضوح الهدف على وضع قواعد صحيحة لفريق العمل، ومعنى ذلك أن القائد الفعال للفريق هو الذي يحدد قواعد العمل ومعايير الأداء ويستخدم مهاراته لمساعدة الفريق في حل المشاكل بغرض تحسين أداء الفريق (السيد، 1997، ص ص: 137-139).

VI. تشخيص واقع متغيرات الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع المعلومات بواسطة استمارة استهدفت الإطارات العليا للمؤسسات محل الدراسة.

شملت عينة الدراسة عشرين (25) مؤسسات متوسطة جزائرية تنشط في المجال الصناعي في ولاية سطيف، حيث بلغ العدد الكلي للعمال الذين تم توزيع الاستمارة عليهم 200 عامل، في حين كان عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة هو 117، والجدول

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين
التالي يوضح أسماء المؤسسات محل الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للدراسة:

جدول رقم 01: عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على أفراد عينة الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة	عدد البيانات الموزعة	عدد البيانات المسترجعة
1	SARL SPAC KEROUANI FRERES	08	07
2	SARL HADDAD CERAMIC	08	07
3	SARL SOFAFE	08	01
4	SARL TALI EMBALLAGE	08	04
5	SARL GROUPE RIADH EL FETH	08	06
6	SARL AGGOUN PLAST	08	05
7	SARL SMID DU TELL	08	05
8	SNC SETIPLAST	08	04
9	SARL K PLAST CABLE	08	04
10	SARL JUS LA BELLE	08	06
11	SARL HIDHAB PLAST	08	04
12	SNC BOUADJIL ET CIE	08	05
13	SARL SAFARI	08	05
14	SNC KEBICHE ABDEHALIM ET CIE	08	04
15	SARL TOTA PLAST	08	01
16	EURL AGRO PLAST	08	03
17	SARL GROUPE MESSAI ET ALITI	08	05
18	SARL ENNASSAA	08	05
19	SARL PROSATI	08	06
20	EURL CERAMICA SEKLOULI	08	04
21	SARL ALGERIANA	08	05
22	SNC ALITI ET KHABABA	08	07
23	SNC ALITI ACHOUR ET CIE	08	05
24	SARL RET PLAST	08	04
25	SARL SLIMZEG	08	05
	المجموع	200	117

المصدر: من إعداد الباحث.

1. صدق الدراسة:

تم التحقق من الصدق من خلال صدق المحتوى Content Validity حيث تم التحقق من صدق الأداة بالاستعانة بنخبة منتقاة من المحكمين أصحاب الخبرة في التخصص من أساتذة الكلية المختصين سواء في التسيير أو الإحصاء بغرض إثراء وتكليفه أكثر، وهو ما جعل الاستبيان أكثر دقة وموضوعية في القياس، وقد بلغ عدد المحكمين ستة (6) محكمين.

2. ثبات الدراسة

لقياس مدى ثبات الاستبيان تم حساب معامل ألفا-كرونباخ باستخدام برنامج " SPSS 22" وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: اختبار الثبات للدراسة الميدانية

معامل الثبات ألفا كرونباخ	حجم العينة
0,843	117

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معامل الثبات مقبول وهي أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا (0,60)، حيث بلغ معامل الثبات (0,843)، وبذلك يمكن القول أن كافة المقاييس ثابتة، بمعنى أن المبحوثين يفهمون جيدا عبارات الاستبيان وبالطريقة المقصودة، وهذا ما يسمح باستعمال الأداة في الدراسة الميدانية.

VII. التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

1. عرض وتحليل بيانات محور القيادة الإدارية: يضم محور القيادة الإدارية ثلاث

أبعاد رئيسية هي: بعد الإشراف، بعد فريق العمل، بعد الرضا عن الحوافز.

أ. بعد الإشراف: يعبر نمط القيادة عن الأسلوب السائد الذي يعتمد عليه القائد الإداري في قيادته لمرؤوسيه من حيث اعتماد وطريقته في صنع واتخاذ القرار ومدى المشاركة، سلوكيات معينة كطريقة التسيير والاتصال مع المرؤوسين في المعلومات المقدمة من

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

طرفه إلى رؤوسيه، وتعتبر هذه السلوكيات وغيرها محددات لنوع النمط القيادي إن كان نمط ديمقراطي أو نمط أوتوقراطي أو نمط حر. وقد اقتصرنا في دارستنا على النمط الديمقراطي والنمط الديمقراطي لأنهما الأكثر شيوعا خاصة بالنسبة للقطاع الاقتصادي. كانت نتائج استجابات افراد العينة كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم 03: نتائج استجابة أفراد العينة لبعد الإشراف

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	اتجاه التقييم
01	لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب	2.61	0.995	منخفضة	سليبي
02	يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراتهم	2.5	1.111	منخفضة	سليبي
03	يسعى المدير إلى تطبيق تعليماته بحذافيرها	3.36	0.872	مرتفعة	إيجابي
04	لا يهتم المدير بتحديث برامج تدريب العاملين	2.56	0.854	منخفضة	سليبي
05	يتردد المدير في إعطاء أي نوع من الحريات للعاملين	2.67	0.934	منخفضة	سليبي
06	يهتم المدير بأراء المرؤوسين حول سلوكياته	2.53	0.962	منخفضة	سليبي
07	لا يلزم المدير جميع العاملين بمستويات أداء	3.17	0.925	مرتفعة	إيجابي
08	يضع المدير خطة العمل وطريقة ادائه بمشاركة	3.38	1.041	مرتفعة	إيجابي
09	يهتم المدير بال مناقشة وتبادل الآراء حول العمل	3.61	0.870	مرتفعة	إيجابي
10	لا يعتمد المدير أسلوب الأمر والنهي في التعامل	3.03	0.916	مرتفعة	إيجابي
11	يعتبر المدير العاملين على قدر كاف من تحمل المسؤولية	3.14	0.821	مرتفعة	إيجابي
12	يأخذ بعين الاعتبار مصالح ومشاكل المرؤوسين	3.30	0.915	مرتفعة	إيجابي
	استجابات أفراد العينة لبعد الإشراف	3.11	0.414	مرتفعة	إيجابي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.11 بأهمية نسبية مرتفعة وانحراف معياري إجمالي قدر ب 0.414، وكانت النتائج كالتالي:

- بالنسبة للعبارة الدالة على النمط الأوتوقراطي في القيادة وهي العبارات من (1 إلى 6) تراوحت قيم المتوسط الحسابي لمعظم العبارات بين 2.50-2.65 بأهمية نسبية منخفضة و بانحراف المعياري بين 0.854-1.111، وهذا يدل على أن استجابات أفراد

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

العينة تميل إلى رفض محتوى العبارات الدالة على النمط الأوتوقراطي، ما عدا العبارة رقم (3) والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.38، ومنه فإن إجابات أفراد العينة على هذه العبارة تميل إلى قبولها، ويرجع الباحث السبب في ذلك هو اعتقاد القيادة الإدارية في عينة البحث أنها هي الأدرى بمصالح المؤسسة وأفرادها كون أن لديها معطيات ليست لدى باقي العاملين في المؤسسة بحكم موقع القائد في اعلى هرم السلم الوظيفي.

- بالنسبة للعبارات الدالة على النمط الديموقراطي في القيادة وهي العبارات من (7 إلى 12) تراوحت قيم المتوسط الحسابي لكل العبارات بين 3.03-3.61 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف المعياري بين 0.821-1.041، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة تميل إلى قبول محتوى العبارات الدالة على النمط الديموقراطي، فالقائد "المدير" لا يلزم العاملين بمستوى أداء معين ولا يعتمد أسلوب الأمر والنهي في تعامله معهم، بل يعتمد مبدا المشاركة والحوار حول أداء العمل ويعتبرهم على قدر كاف من المسؤولية، كما يأخذ مصالحهم ومشاكلهم بعين الاعتبار.

مما سبق من تحليل لاستجابات أفراد العينة حول بعد الإشراف، يتبين لنا أن رفضهم لمدلول عبارات النمط الأوتوقراطي، وميلهم إلى قبول العبارات الدالة على النمط الديموقراطي، توحى بأن النمط القيادي السائد في العينة محل الدراسة هو النمط الديموقراطي.

ب. بعد فريق العمل: كانت نتائج استجابات أفراد العينة لعبارات بعد بناء فريق العمل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 04: نتائج استجابة أفراد العينة لبعد فريق العمل

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	إتجاه التقييم
13	يشجع المدير الفريق على المشاركة في صنع القرارات	3.28	0.917	مرتفعة	إيجابي
14	يثمن المدير أداء الجماعة	3.28	0.311	مرتفعة	إيجابي
15	المهم بالنسبة للمدير هو بناء فريق عمل عالي الأداء	3.44	1.037	مرتفعة	إيجابي
16	يقسم المدير الأعمال الكبيرة إلى مهام صغيرة	3.03	0.872	مرتفعة	إيجابي
17	يساهم الزملاء بشكل فعال في رقي المؤسسة	3.09	1.003	مرتفعة	إيجابي
18	يلتقى أفراد الجماعة والزملاء خارج نطاق العمل	3.39	1.107	مرتفعة	إيجابي
19	يتحد الزملاء في مواجهة أي مشكلة تهدد تماسكهم	3.30	1.049	مرتفعة	إيجابي
20	يختار الزملاء بعضهم البعض عند تحديد مجموعة لأداء مهمة ما	3.17	0.935	مرتفعة	إيجابي
21	لا يعتبر المدير وجود فريق متماسك بمثابة تهديد له	3.25	0.909	مرتفعة	إيجابي
22	بوجه المدير عمل الجماعة بهدف تحسين الاداء	3.33	0.837	مرتفعة	إيجابي
23	لا يفرق المدير في تعامله مع أفراد فريق العمل	3.16	0.979	مرتفعة	إيجابي
24	يستأثر المدير باتخاذ القرارات حتى في وجود الجماعة	2.97	0.870	منخفضة	سلي
	استجابات أفراد العينة لبعد فريق العمل	3.22	0.643	مرتفعة	إيجابي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.22 بأهمية نسبية مرتفعة، و بانحراف المعياري إجمالي قدر 0.643، وهذا يدل على أن كلاً من القائد (المدير) والمرؤوسين يدركون أهمية فريق العمل في نشاط المؤسسة، وهذا ما دلت عليه استجابات أفراد العينة حيث تراوحت متوسطات العبارات بين 3.03-3.44، ما عدا العبارة رقم (24)، و مرد ذلك إلى أن المدير قد يضطر أحيانا إلى اتخاذ قرارات مهمة لا تحتمل التأخير في مواقف معينة، لذا فهو لا يرجع إلى أفراد الفريق في اتخاذ القرار بشأنها.

إلا أنه إجمالاً ومن نتائج الجدول السابق فإننا نلاحظ أن القائد "المدير" يدرك أهمية فريق العمل في حياة المؤسسة ونشاطها فهو يشجع الفريق على المشاركة في صنع القرارات، ويثمن أداء الجماعة ويعمل على بناء فريق عمل عالي الأداء بهدف

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

تحسين الأداء، ولا يعتبر وجود فريق متماسك بمثابة تهديد له بل يوجه عمل الجماعة، كما يقسم المدير الأعمال الكبيرة إلى مهام صغيرة ولا يفرق في تعامله مع أفراد فريق العمل، وهذا ما يتوافق مع نمط القيادة الديمقراطي.

إن سلوك القائد في استعماله لفريق العمل كوسيلة لرفع الأداء يتفق مع رؤية المرؤوسين حيث يترك للزملاء حرية اختيار بعضهم البعض عند تحديد مجموعة لأداء مهمة ما، وما يزيد من قوة ترابط أعضاء الفريق التقائهم خارج أوقات العمل، وعليه فالمرؤوسون يرون أن الزملاء يساهمون بشكل فعال في رقي المؤسسة و يتحدون في مواجهة أي مشكلة تهدد تماسكهم.

2. عرض وتحليل بيانات محور الأداء الوظيفي: بعد تحليل بيانات محور القيادة الإدارية، سنعالج في هذه النقطة نتائج استجابات أفراد العينة لعبارات محور الأداء الوظيفي، و بعد تفريغ معطيات الاستبيان في برنامج SPSS، تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 06: نتائج استجابة أفراد العينة لمحور الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	إتجاه التقييم
25	تشجيع مديرك يدفعك لإنجاز عملك بكفاءة	3.52	0.854	مرتفعة	إيجابي
26	عدم تفويض السلطات يعيق تحسين أدائك الوظيفي	3.55	0.795	مرتفعة	إيجابي
27	ضعف التفاعل بينك وبين رئيسك يسهم في انخفاض مستوى أدائك الوظيفي	3.63	0.882	مرتفعة	إيجابي
28	اهتمام المدير باقتراحات المرؤوسين في العمل يشجعهم على رفع مستوى أدائهم	3.05	0.983	مرتفعة	إيجابي
29	العمل بواسطة الجماعة يسهل المهام ويحسن الأداء	3.69	0.906	مرتفعة	إيجابي
30	يتبادل أفراد فريق العمل الخبرات والمهارات	3.61	0.748	مرتفعة	إيجابي
31	فريق العمل يذلل المهام الصعبة والمعقدة	3.89	0.758	مرتفعة	إيجابي
32	العمل ضمن جماعة يقلل الصراعات ويرفع مستوى الأداء	3.58	0.832	مرتفعة	إيجابي
33	يسهم اطلاع العامل على نتائج تقييم أدائه في تطويره	3.44	0.833	مرتفعة	إيجابي
34	عدالة نظام تقييم الأداء تعد حافزا للعاملين لتطوير أدائهم الوظيفي وتحسينه	3.72	0.899	مرتفعة	إيجابي
35	ثمة تركيز على مبدأ الجدارة والاستحقاق في الترقية بهدف تحسين الأداء	2.91	1.109	منخفضة	سلي
47	تحقيق العدالة في تعامل المدير يدفعني إلى رفع مستوى أدائي	3.16	0.912	مرتفعة	إيجابي
	استجابات أفراد العينة لمحور الأداء الوظيفي	3.48	0.448	مرتفعة	إيجابي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي بلغ 3.48 بأهمية نسبية مرتفعة، وانحراف المعياري إجمالي قدر ب 0.448، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة ورؤيتهم لتأثير الأداء الوظيفي بكل من سلوك القائد (المدير) و فريق العمل و نظام الحوافز المتبع في المؤسسة وجاءت النتائج كما يلي:

- فيما يخص تأثير سلوك القائد والمعبر عنه بالعبارات (25-26-27-28)، فقد بلغ المتوسط الحسابي لها بين 3.05 إلى 3.64 بأهمية نسبية مرتفعة، وانحراف معياري محصور بين 0.795 و 0.983، حيث كان رأي أفراد العينة موافقا لمحتوى العبارات

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

واكدوا على أن تشجيع المدير للمرؤوسين، اهتمامه باقتراحاتهم في العمل يدفعهم لإنجاز العمل بكفاءة ويشجعهم على رفع مستوى أدائهم، وان ضعف التفاعل بين الرئيس و المرؤوس وعدم تفويض السلطات للمرؤوس يؤدي إلى إعاقة وانخفاض مستوى الأداء.

- أما تأثير فريق العمل على الأداء والمعبر عنه بالعبارات (29-30-31-32)، فقد بلغ المتوسط الحسابي لها بين 3.58 إلى 3.89 بأهمية نسبية مرتفعة، و بانحراف معياري محصور بين 0.748 و 0.906، حيث كان رأي أفراد العينة موافقا لمحتوى العبارات واكدوا على أهمية العمل كفريق وان العمل بواسطة الجماعة يقلل الصراعات ويسهم في تبادل أعضاء الفريق والخبرات والمهارات، كما يسهل المهام الصعبة والمعقدة ما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وتحسينه.

- أما تأثير نظام الحوافز على الأداء والمعبر عنه بالعبارات (33-34-35-36)، فقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارات (33-34-36) بين 3.16 إلى 3.72 بأهمية نسبية مرتفعة، و بانحراف معياري محصور بين 0.833 و 0.912، حيث كان رأي أفراد العينة موافقا لمحتوى العبارات، واكدوا على أن اطلاع العامل على نتائج تقييم أدائه يسهم في تطويره، وان توفر العدالة في تعامل المدير وكذا في نظام تقييم الأداء تدفع الأفراد إلى رفع أدائهم الوظيفي وتحسينه.

- أما العبارة (35) فبلغ متوسطها الحسابي 2.91 بأهمية نسبية منخفضة، وبانحراف معياري قدره 1.109، تدل على عدم قبول أفراد العينة لمحتوى العبارة، ويرون أن الترقية في المؤسسة لا تتم وفق مبدأ الجدارة والاستحقاق، بل تتم وفق اعتبارات أخرى، وانه في حال اعتماد معايير الجدارة في الترقية فان ذلك سيعد حافزا للأفراد وسيؤدي إلى تحسين أداءهم الوظيفي.

VIII. اختبار الفرضيات

من أجل التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين القيادة الإدارية والأداء الوظيفي، وكذا معرفة درجة مساهمة القيادة الإدارية في رفع مستوى الأداء، تم استخدام كل من عامل سبيرمان للارتباط، اختبار (ف) أو تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، واختبار (ت) للعينات المستقلة، لاختبار الفرضيات، وكذا معامل التحديد لقياس درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

I. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات البعد الأول نمط الإشراف من المحور الثاني (القيادة الإدارية)، والذي تبين حسب نتيجة الدراسة أن نمط القيادة السائد هو النمط الديمقراطي، وفقرات المحور الثالث (الأداء الوظيفي)، وعليه ستقتصر الدراسة على تحديد العلاقة بين هذا النمط السائد (الديموقراطي)، والمتغير التابع الأداء الوظيفي. وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 07: معامل الارتباط بين نمط القيادة السائد (الديموقراطي) ومستوى

الأداء الوظيفي

المجال	نمط القيادة السائد (الديموقراطي) ومستوى الأداء
معامل للارتباط R	0.547
معامل التحديد R ²	0.299
القيمة الاحتمالية (Sig.)	**0.00

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بين نمط القيادة السائد وهو النمط الديمقراطي ومستوى الأداء الوظيفي لدى عمال العينة يساوي 0.547، وأن

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

قيمة (Sig.) تساوي 0.00 وهي اقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.01$ ، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي.

أما معامل التحديد فكانت قيمته 0.03، وهذا يعني بأن القيادة الإدارية تؤثر باستعمالها لنمط الإشراف كوسيلة في التأثير على ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 30%، وفي هذه الحالة النمط السائد هو النمط الديمقراطي.

ونتيجة لما تقدم فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط الإشراف على الأداء الوظيفي".

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات البعد الثاني بناء فرق العمل من المحور الثاني (القيادة الإدارية)، وفقرات المحور الثالث (الأداء الوظيفي)، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 08: معامل الارتباط بين بعد بناء فرق العمل ومستوى الأداء الوظيفي

المجال	بعد بناء فرق العمل ومستوى الأداء
معامل للارتباط R	0.511
معامل التحديد R ²	0.261
القيمة الاحتمالية (Sig.)	**0.00

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بين بعد بناء فرق العمل ومستوى الأداء الوظيفي لدى العمال يساري 0.511، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00 وهي اقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.01$ ، وهذا فيه دلالة على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد بناء فرق العمل ومستوى الأداء الوظيفي. أما معامل التحديد الذي بلغت قيمته 0.261، فهو يفسر بأن القيادة الإدارية تؤثر على ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 26% باستعمالها لوسيلة بناء فرق العمل.

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

وكنتيجة لما تقدم فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرق العمل على الأداء الوظيفي".

بناء على ما سبق، يمكن تحديد معامل التحديد بين متغيري الدراسة الرئيسيين بين القيادة الإدارية والأداء الوظيفي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 10: معامل الارتباط بين محور القيادة ومستوى الأداء الوظيفي

المجال	محور القيادة الإدارية ومستوى الأداء
معامل للارتباط R	0.589
معامل التحديد R ²	0.347
القيمة الاحتمالية (Sig.)	**0.00
قيمة β من SPSS	0.534
قيمة الثابت A من SPSS	1.785

**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول يتضح أن معامل التحديد الكلي للدراسة بلغ قيمة 0.347، أي أن ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 35% تفسره القيادة الإدارية بوسائلها (نمط الإشراف السائد، فرق العمل)، والباقي أي 65% تفسره متغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة، وأنه كلما تغيرت قيمة المتغير المستقل (القيادة الإدارية) بوحدة واحدة تؤدي إلى تغير المتغير التابع (الأداء الوظيفي) بمعامل (β)، والمعادلة التالية توضح العلاقة بينهما:

$$Y = 0.534(\text{القيادة الإدارية}) + 1.785$$

IX. نتائج الدراسة:

لقد تم من خلال هذا البحث التوصل إلى ما يلي:

- أثبتت الدراسة صحة الفرضية العامة، حيث توصلت إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبعد القيادي للثقافة التنظيمية على بعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية.

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

كانت نتائج الدراسة بالنسبة للإجابة على الفرضيات الجزئية كما يلي:

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين نمط الإشراف السائد (النمط الديموقراطي) وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات المتوسطة الصناعية بولاية سطيف؛

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين بناء فرق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات المتوسطة الصناعية بولاية سطيف.

الخاتمة:

حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية عن طريق القيادة الإدارية على بعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية، وذلك من خلال دراسة أثر القيادة الإدارية عن طريق نمط الإشراف، وبناء فرق العمل على الأداء الوظيفي في المؤسسة، وقد وصلت الدراسة إلى نتائج تجيب عن السؤال الرئيسي للدراسة وتؤكد فرضيتها الرئيسية، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وبدرجة ضعيفة إلى متوسطة للبعد القيادي للثقافة متمثلا بالقيادة الإدارية على بعد الأداء لتنفيذ الاستراتيجية في بعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية.

أثر البعد القيادي للثقافة التنظيمية على الأداء كبعد لتنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية المتوسطة الجزائرية- ط.د. خبابة علاء الدين

المراجع باللغة العربية:

- 1- حريم، حسين. (1999). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات. ط1. عمان: دارزهران.
- 2- السيد، إسماعيل محمد، وآخرون. (1997). تنمية المهارات القيادية والسلوكية. القاهرة: المنظمة العربية للعلوم.
- 3- العطية، ماجدة. (2003). سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، عمان: دار الشروق.
- 4- عوض، عامر. (2008). السلوك التنظيمي الإداري. ط1. الأردن: دارأسامة للنشر.
- 5- العجبي، محمد حسنين. (2008). الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. ط1. الأردن: المسيرة للنشر.
- 6- غالب، سعد ياسين. (2002). الإدارة الاستراتيجية، عمان: داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 7- القطامين، أحمد. (2002). الإدارة الإستراتيجية حالات ونماذج تطبيقية. ط1. عمان: دار مجدلأوي للنشر والتوزيع.
- 8- ويتلين، ريشارد، وهيسان، ديان. (1998). الإدارة بالعملاء. ترجمة عبد الرحمن توفيق، القاهرة: مركز الخبرات المهنية.
- 9- ويتون، دفيد، وتيم، كامرون. (2001). العلاقات التفاعل الإيجابي. ترجمة محمد محمود عبد العليم. القاهرة.

المراجع باللغات الأجنبية:

- 10- Bescos Pierre, Mendoza Carla. (1994). Le Management de Performance. Paris: Ed Comptables Malesherbes.
- 11- Pascal Laurnt. (1997). Economic d'Entreprise. (tome2). Paris: Edition d'Organisation.

الوظائف التنفيذية ... قائد الأوركسترا

ط.د. عامر حدة أ.د. بغول زهير

وحدة بحث: تنمية الموارد البشرية جامعة سطيف-2

amer.hadda@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2017/11/21 تاريخ القبول: 2018/05/23

الملخص:

يمكن اعتبار الوظائف التنفيذية كصمام أمان لجميع العمليات المعرفية بشكل عام ولتنسيق بين ما هو ذهني معرفي وبين ما هو استجابي سلوكي (حركي، نفسي، فيزيولوجي)، فهي تنسق وتنظم وتخطط وتراقب وتكبح وتعديل كل الاتصالات العصبية في الدماغ وبين جميع أجزائه المتداخلة والمترابطة، لا لشيء إلا لضمان التكيف الجيد للفرد وسط بيئته والاستفادة من جميع الخبرات التي يتعرض لها دون أن يواجه صعوبات تحول دون ذلك. فما هي طبيعة هذه الوظائف؟ وما هي المهام التي تقوم بها؟ وأين تكمن أهميتها بالنسبة للعمليات الذهنية والفكرية بشكل عام؟ وهل تختلف ما بين الطفل و الراشد؟

Abstract:

The executive operations are perceived as a safety valve for all the cognitive operation, they are also perceived as a coordinator between mental and cognitive operations, and responsive and behavioral operations (kinesthetic, psychological, and physiological).

The executive functions coordinate, organize, plan, monitor, restrain, and regulate all the neurological connection in the brain and in its interconnected parts in order to ensure the individual's accommodation within his/her environment and to benefit from all the experiences that's he might be exposed to smoothly. What is the nature of these functions? What are the tasks assigned to them? What is the importance of these functions in mental and cognitive operations? And is there any difference between the child's and the adult's functions?.

1. مقدمة:

يرى كل من " برنارد لوشفاليار وفرنسيس أوستاش وفوستو فيادار Bernard Le chevalier et Francis Eustache et Fausto Viader " بأن الوظائف التنفيذية " مثلها مثل العديد من المجالات المعرفية مثل الذاكرة والانتباه، فإنه لا يوجد مفهوم بديهي يجمع جوهر ولب الوظائف التنفيذية، حيث أنه يمكن اعتبارها كوظائف مستعرضة (عابرة) هرمية عليا *Fonctions transversales hiérarchiquement supérieures*. التي تدير وتشرف على الوظائف المعرفية الأخرى؛ هذه الخاصية التي تجعل من قابلية عملها أكثر صعوبة، لأنها في الواقع اعتبرت ولوقت طويل غامضة، لأنها تقوم بوظيفة دمجية تسمح بتكيف جيد للفرد داخل محيطه".

مضيفين كذلك: " إن تطور مفهوم الوظائف التنفيذية تم وضعه من خلال الملاحظة الإكلينيكية لحالات لديها إصابات جبهية، وهذا ما هو ممثل حالياً من خلال مختلف النماذج، كمجموعة معقدة من العمليات المعرفية الضرورية لبلوغ هدف بطريقة مرنة، إنها تدخل ضمن المراقبة المعرفية المتدخلة في الوضعيات التي تستلزم نطق حركات *Articulation des action* أو أفكار موجهة نحو هدف نهائي". (Lechevalier, et Eustache, et Viader, 2008, p.344).

أما " ماري باسكال نوال Mari-pascale Noël " فعرفت قائلة بأن " الوظائف التنفيذية تغطي مجموع السيرورات المتدخلة في تنظيم ومراقبة السلوك، وهي بالتحديد تتدخل في عمل الوضعيات الغير روتينية التي تتطلب بالضرورة التطوير *l'élaboration* والتنفيذ *l'exécution* والتقييم *l'évaluation* لمخطط ما (وربما تصحيحها)، لتصل في النهاية إلى هدف خاص". (Noël, 2007, p. 117).

إن الوظائف التنفيذية هي مجموع السيرورات الذهنية، التي تحافظ على تكيف الفرد مع الوضعيات المستجدة والتي لم يسبق له التعرض لها، عن طريق مجموعة

من الوظائف مثل المراقبة والكبح، التخطيط والتنفيذ، على الرغم من أن التعريف الأول أشار إلى السلوك اللفظي كأحد الأنماط السلوكية التي تتدخل فيها الوظائف التنفيذية، في حين أن التعريف الثالث وصف نمط الاضطراب الناتج عن خلل في الوظائف التنفيذية وذلك في غياب الإصابات العضوية.

2. التموقع العصبي والوظيفي للوظائف التنفيذية:

إن الجهاز العصبي للإنسان ينقسم إلى قسمين: جهاز عصبي مركزي وآخر محيطي فالأول يتكون من الدماغ و النخاع الشوكي، أما الجهاز العصبي المحيطي فيتكون من الأعصاب المنبثقة من أسفل الدماغ بالإضافة إلى العقد العصبية.

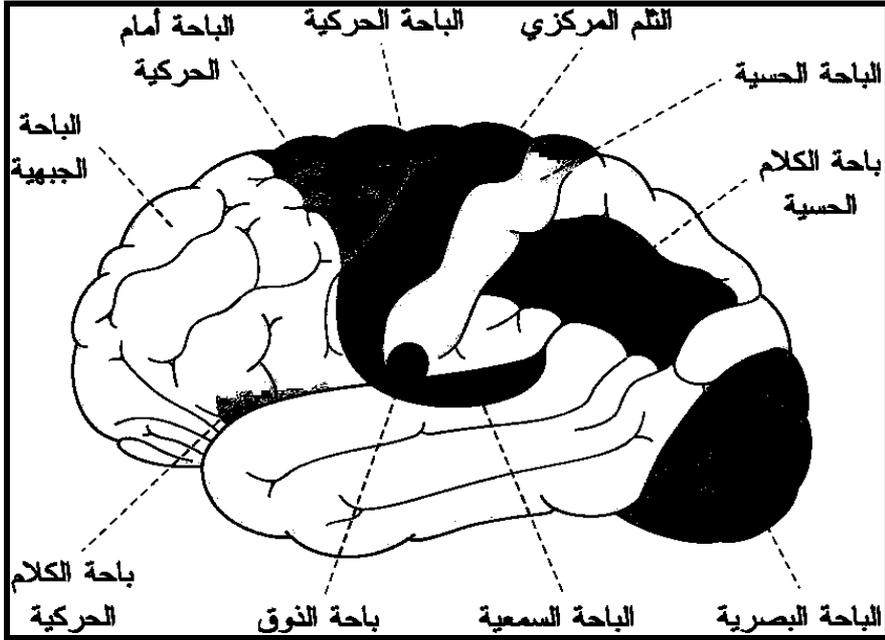
تنقسم القشرة الدماغية إلى أربع فصوص، الشق المركزي أو شق رولونديو Rolando يفصل ما بين الفصوص الجبهية والفصوص الجدارية، أم التلفيف الجانبي أو شق سلفيس Sylvius يفصل الفصوص الصدغية عن الجبهية والجدارية، أما الفص القفوي فيتموقع أسفل الدماغ، وأخيرا فص الجزيرة L'insula فهو يوجد في عمق شق سلفيس.

بالنسبة للفصوص الجبهية وهي التي تهتمنا في هذا المقام، فعلى المستوى التشريحي تشكل القشرة الجبهية الجزء الأكبر والأكبر أمامية للدماغ، وهي انطلاقا من الشق المركزي تنقسم إلى:

1.2 القشرة الحركية ووظائفها l'aire motrice:

أو تسمى القشرة الحركية الأولية، تقع على مستوى المنطقة الذيلية للتلفيف الجبهي المتصاعد وما بين الشق المركزي، تتكون من المنطقة (04) لخريطة برودمان، تتدخل في التخطيط والمراقبة والتنفيذ للحركات الإرادية لعضلات الجسم، سواء عن طريق المعلومات المستدخلة (سمعية، بصرية...)، أو استجابة للنسق القديم (الذاكرة)، وهي المسؤولة عن إصدار الأوامر الحركية الإرادية.

صورة رقم "01": تبين تموقع الباحات العصبية للفصوص الدماغية.



2.2. القشرة ما قبل الحركية ووظائفها: أو الأمامية prémotrice:

تقع بعد القشرة الحركية، ففي حين أن القشرة الأولية الحركية تضع برنامج الحركة وتقوم بتنفيذه، فإن القشرة ما قبل الحركية تختار الحركات التي سوف تنفذ عن طريق التخطيط والتنظيم للحركات الإرادية للجذع والأطراف واليد والأصابع، وكذا أعضاء البلع والنطق وعضلات الوجه والحركة الدقيقة، وتتكون من المناطق التالية لخريطة برودمان وهي: 6، 8، 44، 45، بالإضافة إلى المنطقة الحركية الإضافية supplémentaire في الجهة اليمنى للفص الجبهي.

اقترح " باسنغهام passingham " عام 1993م إن المنطقة (8) متخصصة في الحركات الموجهة نحو مثير معين، بينما المنطقة (A8) مسؤولة عن الحركات التي تثار داخليا مثلا تحريك العين، يمكن تحريكها لهدف معين أو يمكن أن تحدث هذه الحركة

بسبب داخلي، وعليه يمكن تحريك العينين حتى ننظر إلى شيء أو أشياء محددة أو فقط التحديق حولنا بدون هدف. (الشقيرات، 2005، ص ص 121 – 122).

3.2 القشرة ما قبل الجبهية ووظائفها *préfrontale*:

هي الأخرى تقع بعد القشرة ما قبل الحركية، تعتبر مركزا لكل العمليات الذهنية وخاصة العليا منها، مثل اللغة والذاكرة العاملة، والتفكير، وبصفة عامة مركز للوظائف التنفيذية بالإضافة إلى الشم والذوق. وعليه فإن هذه القشرة تضبط العمليات المعرفية بحيث أن الحركات المناسبة اختيرت في الوقت المناسب والزمان المناسب، هذا الاختيار ربما يضبط عن طريق معلومات داخلية أو استجابة للسياق الموجود فيه الشخص. (الشقيرات، 2005، ص 122).

يتطلب تعريفها التطرق إلى ثلاث نقاط مهمة: (Yang, Raine. 2009).

- ✓ القشرة ما قبل الجبهية تحتوي على الطبقة الرابعة الحبيبية: استعمل " جاكبسون Jacobsen " سنة 1935 مصطلح " ما قبل الجبهية" للإشارة إلى المنطقة الجبهية المتضمنة للطبقة الرابعة IV الحبيبية (مع الخلايا النجمية والهرمية)، وذلك على عكس الباحثات الحركية وما قبل الحركية الغير حبيبية.
 - ✓ منطقة الإسقاط للأنوية الظهرية الوسطية *Médiodorsal* وأنوية المهاد.
 - ✓ المنطقة الجبهية التي عند التحفيز لا تستدعي أي حركة.
- وهي بدورها تضم الباحثات التالية: 8، 9، 10، 11، 12، 24، 25، 32، 44، 45، 46، 47 وهي حسب نشاطها الوظيفي وعلاقتها بالباحات الأخرى كالتالي:

جدول رقم " 01 ": يبين تقسيم القشرة ما قبل الجهمية حسب " فوستر Fuster".

Cortex préfrontale (Fuster 2008), aires de Brodmann											
القشرة ما قبل الجهمية حسب خريطة برودمان											
aire 8	aire 9	aire 46	aire 44	aire 45	latéral 47	orbita 147	aire 1	aire 10	aire 12	aire 24	aire 32
Dorsolatéral الظهرية الجانبية						orbitofrontal, ventromédian, basal, orbital	frontopolar, antérieur, rostral	Orbitofrontal	cingulaire antérieur الحزامية الأمامية		
dorsolatéral				Ventrolatéral البطنية الجانبية		الجهمية المدارية، البطنية المتوسطة، القاعدية، المدارية.		الجهمية القطبية، الأمامية، المنقارية			
dorsolatéral postérieur الظهرية الجانبية الخلفية		mi-dorsolatéral النصف الظهرية الجانبية									

المصدر: (Fuster, 2008, p 424).

جدول رقم "02": يبين تقسيم القشرة ما قبل الجهمية حسب " روجر جيل Roger Gil".

Cortex précentral (R. Gil 2008) aires de Brodmann									
aire 9	aire 10	aire 46	aire 11	aire 12	aire 25	aire 32	aire 47	aire 24	aire 32
dorsolatéral			orbitaire ou ventrale				interne ou mésiale		

المصدر: (Gil, 2003, pp. 156-172).

3. النماذج النظرية المفصلة للوظائف التنفيذية:

هناك العديد من النماذج التاريخية التي تم اقتراحها، وقد ارتأينا إلى تقديم البعض منها والتي نعتقد أنها الأكثر ارتباطاً بدراستنا:

1.3 المقاربة الإكلينيكية- التشريحية: l'approche anatomo-clinique

يتزعم هذه المقاربة " ألكسندر لوريا Loria"، وهو عالم أعصاب ونفسي روسي، واحد من الأوائل الذين أرادوا نمذجة وظائف الفصوص الجهمية، والأول الذي عالج مفهوم " الوظائف التنفيذية " خلال السنوات 1960.

في هذان الكتابان (Higher cortical functions in man) عام 1966 و (The working brain) عام 1973، عرف " لوريا " الفص الجبهي كعنصر أساسي في تحقيق المهام المعقدة. (Bertuletti , 2011-2012, p.11).

وقد وجد بالفعل أن المرضى الذين يعانون من إصابات جبهية، يظهرون بالمقابل صعوبات في الوضعيات المتعارضة، أين لابد من كبح مخطط تلقائي (أوتوماتيكي) لحل مشكل أو للتخطيط لفعل أو عمل، ومن ثمة استنتاج القواعد أو التسلسل للعمليات المتعاقبة عن طريق تجنب الإصرار (المثابرة) persévérer على الخطوة التالية. (Belard et Boulanger, 2012 – 2013, p. 27).

ويترتب على ذلك إذن أن تحقيق مهمة معقدة ينقسم إلى أربع مراحل:

- تحليل المعطيات (البيانات) الأولية، والنية في التصرف مع القدرة على المبادرة وعلى الصياغة (اللغوية) للأهداف والنوايا.
- التخطيط Planification: إعداد البرامج وتنظيم مختلف المراحل.
- تنفيذ المهمة المتصورة.
- التحقق من النتائج اعتمادا على البيانات الأولية، مراقبة فعالية هذا الأخير وتطبيق التعديل إذا كان ضروريا.
- اعتمد " لوريا " على استنتاجاته لاقتراح نموذج ثلاثي للدماغ: (Belard et et Boulanger, 2012 – 2013, p. 27).
- منطقة قاعدية basale: تتكون من جذع الدماغ والنظام اللمبي " الحوفي " المولد لـ " Tomus " اللحائية (الانتباه والتخزين).
- منطقة خلفية Postérieur: المسؤولة عن المعالجة الحسية للمعلومات.

- منطقة أمامية Antérieur: مسؤولة عن مراقبة تنفيذ الإجراءات (الأفعال) عملية وظيفية تنفيذية).

ويرى " لوريا " أن الفصوص الجبهية دورها تنظيم الفعل، ومراقبة البنيات اللحائية (القشرية) وتحت اللحائية، وقد افترض أنه على المستوى المعرفي؛ العملية التنفيذية داخل الوضعيات غير الروتينية تنتظم وفق عدة مراحل (المراحل الأربع السابق ذكرها).

وتحدث "لوريا" أيضا عن اللغة الداخلية Langage Intérieur. وتشرف عليها الفصوص الجبهية والتي من شأنها توجيه مختلف الخطوات مما يتيح لمراقبة ردود الأفعال rétro-contrôle. وكبح المثيرات غير المناسبة.

إذن فمقاربة " لوريا " شكلت مدخلا علميا، فالدراسات الناتجة عن ذلك أظهرت أن الوظائف التنفيذية تشمل أكثر بكثير من هذه المراحل الأربع.

2.3. المقاربة المعرفية: نموذج " نورمان وشاليس 1980 Modèle : L'approche cognitive de Norman et Schallice

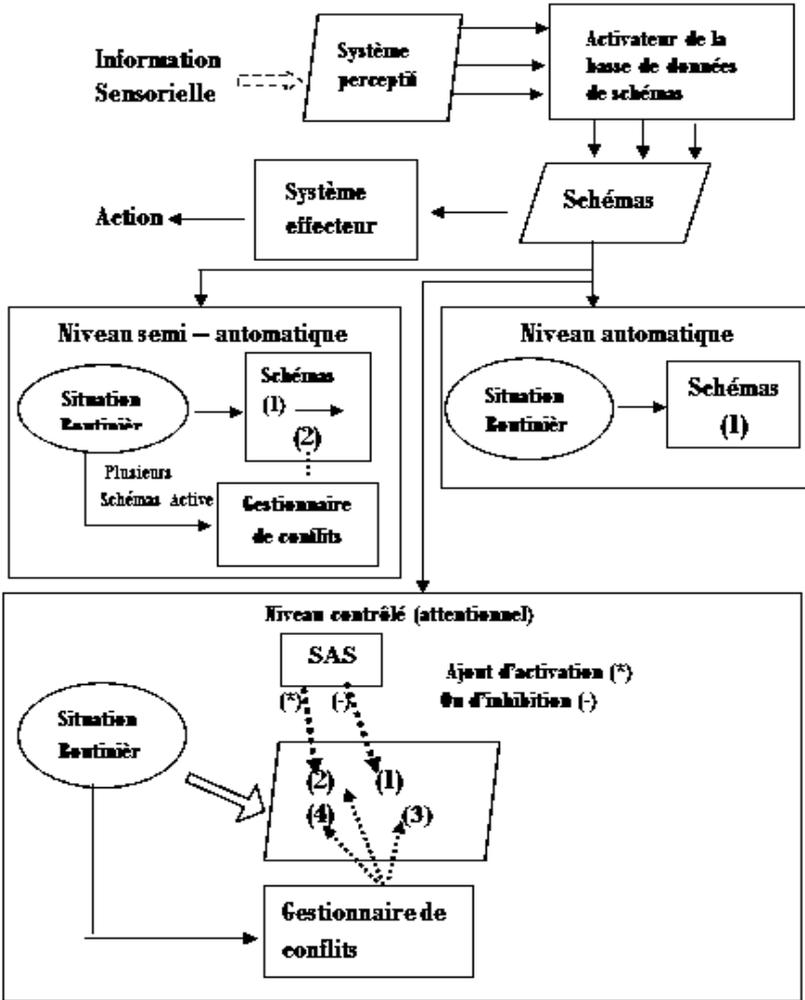
تسمى أيضا بالنموذج التاريخي، وعلى الرغم من أن هناك العديد من النماذج المقترحة لتقييم المعطيات التجريبية، والعصبية النفسية من خلال الأعمال البحثية حول الوظائف التنفيذية، فإن " نموذج المراقبة الانتباهي للعمل " والذي تم تطويره من طرف " نورمان وشاليس "، واحدا من أكثر النماذج ذات الصلة إلى غاية الوقت الراهن، وهو الأصل للعديد من الأبحاث في مجال الوظائف التنفيذية.

هذا النموذج يستند إلى الفكرة القائلة؛ بأننا قادرون على إدراك كم هائل من الأنشطة دون الانتباه لها حقا بطريقة أوتوماتيكية، إذن بعض الوضعيات (مثل الوضعيات الجديدة أو الخطيرة)، تتطلب مراقبة إنتباهية إرادية Un contrôle attentionnel volontaire، هذه المراقبة تدرك من طرف الجهاز الإنتباهي المشرف (الأعلى)

Le Système attentionnel superviseur (SAS)، الذي يغطي بشكل كامل نفس الوظائف التي تعزى للفصوص الجهمية. (Noël et Censabella, 2007, P. 120).

تقترح نظرية " نورمان وشاليس " أن القيام بمهمة تضمنها العديد من المخططات الخاصة Schémas particuliers. في الوضعية الروتينية نقوم بتنشيط العديد من مخططات العمل في آن واحد، والتي تكون مسؤولة عن مجموع السيرورات التي نحن مبرمجون ألياً عملها، يقوم بعدها Gestionnaire de conflits بانتقاء وتنسيق مخططات العمل الأكثر ملائمة، بناءاً على النشاط الحالي (الراهن) وكف المخططات غير الملائمة. (Bertuletti, 2011-2012, p. 12).

شكل رقم "01": يبين التصور المبسط لنموذج المراقبة الإنتباهي لـ "نورمان وشاليس " 1986. المصدر: (Noël et Censabella, 2007 P. 121)



تبعاً لهذا النموذج فإن سلوكياتنا يتم مراقبتها على مختلف المستويات: أوتوماتيكية، نصف أوتوماتيكية، و الإنتباهية، عندما تكون الأنشطة روتينية مثلما هو حال المشي؛ هي عبارة عن مخططات أوتوماتيكية للغاية والتي يتم تفعيلها (تنشيطها)، عند وضعيات معينة نجد العديد من المخططات النشطة في نفس الوقت، إذن من الضروري هنا إعطاء الأفضلية لواحدة منهم، هذا الانتقاء sélection للمخطط الأكثر توافقاً يتم إجراءه من طرف Gestionnaire des priorités de déroulement

أو *Gestionnaire de conflits* (ميكانيزم نصف أوتوماتيكي الذي يعمل بالكف المباشر للمخططات الخصمة *Antagoïniste*). مع ذلك؛ هذه السيرورات تصبح غير كافية عند مواجهة وضعية جديدة، لأجل ذلك يجب التخطيط للقيام بعمل ما وتنشيط باقي المخططات. (Noël et Censabella, 2007, P. 120).

المخططات الروتينية لم تعد كافية هنا، وعند هذا المستوى يتدخل الجهاز الانتباهي المشرف الذي يحرف عمليات *Gestionnaire de conflits* بإضافة التنشيط للمخطط الأكثر ملائمة.

في النموذج السابق، المخطط (2) أصبح في هذه الوضعية الخاصة هو الأكثر ملائمة، أو هذا المخطط يتلقى الكف من *Gestionnaire de conflits*، الذي يرى أن المخطط (1) هو الأكثر ملائمة. دور (SAS) هو ملائمة ومواربة *Gestionnaire de conflits* بإضافة التنشيط أو الكف للمخطط الأنسب، هنا المخطط (2) تحل محله نوعا ما مخططات الروتين، ليتم أخيرا التنفيذ. (Noël et Censabella, 2007, P. 120).

إن (SAS) يتدخل في خمس (05) أنماط من الوضعيات: (Noël et Censabella, 2007, P. 120).

1. تلك التي تنطوي على سيرورة التخطيط أو في اتخاذ القرار.
2. تلك التي تتطلب تصحيح الأخطاء.
3. في تلك الأجوبة التي لا تكون معروفة جيدا، أو تتطلب إجراءات متوالية جديدة.
4. الوضعيات الصعبة أو الخطيرة.
5. الوضعيات التي تقتضي كف إجابة معتادة (إعتيادية)، أو " الإصرار على *Tentation*. بصفة عامة؛ خلال وضعية جديدة وعندما نقوم برد فعل غير كافي للرد بطريقة ملائمة، في حين أنه لا يوجد أي مخطط عمل ناشط، يتدخل عندها (SAS) ويقوم بتحليل الوضعية، وضع الأهداف، عمل مخطط عمل، تنفيذ المهمة والتحقق ما إذا

كانت النتيجة تتوافق مع الأهداف الموضوعية، إن مسلك المراقبة لـ (SAS) هو أكثر بطئا، أكثر كلفة على المستوى المعرفي وذو قدرة محدودة، ومع ذلك فإنه يبقى مرنا أكثر. (Bertuletti, 2011-2012, p.13).

بالنسبة لـ "نورمان وشاليس"، انحراف (SAS) ينتج عنه سلوكات مماثلة لتلك التي عند الحالات الجبهية، بما في ذلك زيادة التشتت وتصلب سلوكي يدخل ضمن السلوكات الإصرارية، من ناحية أخرى فقد اهتم "بادلي Baddeley 1996" بالتذكير بأن "المسؤول المركزي administrateur central" المكون التنفيذي لذاكرة العمل، وهي نفس الوظائف التي يقوم بها (SAS). (Noël, et Censabella, 2007, P. 120).

3.3 المقاربة متعددة الوسائط l'approche plurimodale: نموذج "مياك" modèle de Miyake (2000): سعى "مياك وآخرون" إلى تحديد ما إذا كانت الوظائف التنفيذية تعتمد على نفس السيرورات؟، فقاموا باقتراح مهمات معرفية بسيطة على 137 حالة من الشباب، وقاموا بدراسة العلاقات الموجودة بين المرونة العقلية وكبح الإجابات المهيمنة والتحديث.

النتائج أظهرت أن المتغيرات الثلاث المتحصل عليها، والتي تقابل الوظائف الثلاث المشار إليها أعلاه، كانت متميزة مما يشير إلى استقلالية وظائفها، مع ذلك فإن الارتباطات المتحصل عليها تبقى معتدلة، مما يوحي بالتفرد والتميز لهذه الوظائف، إذن اقترح الكتاب نظريتين لشرح إعتدال هذه الارتباطات:

- الأولى: تستدعي تطبيق الذاكرة العاملة خلال مجموع الروائز المقترحة.

- الثانية: تقترح أن الكبح يشارك في تحقيق كل المهمات المقترحة. Bertuletti, 2011. (2012, p.13).

إذن "مياك" وفريقه؛ عرفوا ثلاث وظائف تنفيذية خاصة، ولكن مع ذلك هناك تبادل للسيرورات المشتركة فيما بينها:

- الكبح يسمح بـ " مسح Supprimer" المعلومات غير المشتركة (غير المهمة).
 - المرونة العقلية " التحويل shifting" هي القدرة على الانتقال سريعا من سلوك إلى آخر، بما يتلائم ومتطلبات المحيط.
 - التحديث " Up-dating " يسمح بإنعاش محتوى الذاكرة العاملة، مع الأخذ بعين الاعتبار للمعلومات الجديدة المنقولة إليها.(Bertuletti, 2011-2012, p.13).
- وقد قام الكتاب بصياغة فرضية مفادها أن الانتباه الموزع قد يشكل الوظيفة الرابعة، ولكنها مستقلة عن الكبح والتحديث والمرونة، فنموذج "مياك" يظهر بوضوح استقلالية الوظائف التنفيذية، وهذا ما يتيح لنا أن نفهم كل هذا من جهة؛ النتائج غير المتجانسة للحالات في مختلف الاختبارات التنفيذية (نجاح في اختبار تنفيذي وفشل في آخر)، ومن جهة أخرى تبرير إمكانية دراستنا لواحدة من السيرورات التنفيذية دون الأخرى (Bertuletti, 2011-2012, p.14).

4. الجوانب التطورية لدراسة الوظائف التنفيذية l'aspects développementaux :

نتيجة للنمو المتأخر للفصوص الجبهية، فإن دراسة الوظائف التنفيذية لدى الأطفال كانت سيئة، يمكن الأخذ بالمسلمة القائلة أن: هل المساحات العصبية للراشد تكمن وراءها نفس الوظائف للمساحات العصبية للطفل؟.

بصيغة أخرى: هل يمكن المقارنة بين دماغ ينمو ودماغ سبق نموه؟ وفوق ذلك النتائج المخبرية المستندة إلى الملاحظة للراشدين، هل يمكن الأخذ بها كمرجع لدراسة هذه الوظائف لدى الطفل؟ كل هذه الأسئلة ترجع مباشرة إلى مشكل المقارنة بين الراشد/الطفل.

على المستوى الأمبريقي (التجريبي)، دراسة القدرات التنفيذية لدى الطفل قد تم تجاهلها خلال وقت طويل من طرف الباحثين:

الدراسات الأولى التي تحققت حول هذا الموضوع، أظهرت أن الوظائف التنفيذية تنمو بشكل جيد ما بين 6 و 12 سنة، إذ أن المسؤول الكلي عن هذا هو نمو الفصوص الجبهية، وأن التغيرات التطورية للنمو تبدو عمليا في المرحلة: قبل 6 سنوات، من 6 إلى 8 سنوات، من 8 إلى 10 سنوات ومن 10 سنوات إلى 12 سنة، القليل من التغيرات تم ملاحظتها إلى غاية 13 سنة. (Noël, et Censabella, 2007, P. 120)

الدراسات الأخرى الأكثر حداثة: أظهرت تغيرات ذات طابع تنفيذي لدى الأطفال الذين يبلغون بضعة أشهر فقط، مشيرة بأن تطور الوظائف التنفيذية يكون مبكرا جدا، فمن الممكن جدا أن عدم وجود فرق ملاحظ بعد سن 13 سنة وأكثر سببها غياب أو ضعف حساسية الروائز المستعملة، وبالتالي غياب تام للتطور على المستوى التنفيذي. (Noël, et Censabella, 2007, P. 121).

في الأخير؛ هناك البعض من الدراسات التي حاولت عن طريق التحليل العاملي إلى تجزئ الوظائف التنفيذية، واحدة من أكثرها حداثة كانت قادرة على إثبات ثلاث عوامل مستقلة ولكن مترابطة: ذاكرة العمل، الكبح والمرونة (وهذه العوامل مشابهة جدا للعوامل المستدل عليها في دراسة "Miyake et al" سنة 2000 لدى الراشد فقد وجد: التحديث *mise à jour*، الكبح والمرونة، مع العلم أن التحديث هو وظيفة تنسب إلى " بادلي " سنة 1996 والتي أوكلها إلى "المسؤول المركزي" *administrateur central*.

5. المكونات التنفيذية الأكثر شيوعا: *les composants exécutives*

1.5 الكبح: *l'inhibition*

تداولت العديد من الدراسات المطلع عليها خلال دراستنا هذه أن فكرة الكف ظهرت مع "لوريا"، الذي اقترح أن الفصوص الجبهية تلعب دورا أساسيا في الكف (الكبح) للإجابات غير المفضلة، وأورد بالمقابل علامات لما يسمى بـ " زوال الكبح *désinhibition*" لدى حالات لديها إصابات جبهية، دراسات أكثر حداثة؛ أظهرت أن

الفصوص الجبهية ليست المناطق الوحيدة في الدماغ المتدخلة في وظيفة الكبح، وفي الواقع أن سيرورة الكبح تخضع لهيمنة مناطق عصبية أكثر انتشارا.

الكبح هو واحد من السيرورات التنفيذية الأكثر دراسة في علم النفس العصبي، وهو يتجسد في القدرة على منع تدخل المعلومات التي ليست لها صلة، أو تلك التي يكون الاحتفاظ بها في ذاكرة العمل يسبب فرط تحميل على قدرات التخزين، كذلك قيل أن الكبح هو القدرة على منع إنتاج إجابة أوتوماتيكية في حين أن هناك نوع آخر من الإجابة متوقع. (Belard et Boulanger, 2012 – 2013, p. 30).

فرق "أندراي Andrés" سنة 2004 بين نوعين من الكبح: (Belard et Boulanger, 2012 - 2013, p. 30).

- الكبح المراقب أو المقصود: الذي يسمح بالكبح عمدا ووعيا.
 - الكبح الأوتوماتيكي أو الآلي أو غير الإرادي: والذي يتم بدون وعي.
- يمكن لنا كذلك أن نميز ميكانيزمات الكبح تبعا لنوع السيرورات المطبقة أو المتبعة: حركية أو معرفية: (Censabella, les fonctions exécutives, site web : www.uclouvain.be/279320.html)
- الكبح الحركي يرجع إلى القدرة على مراقبة السلوكات الأوتوماتيكية وكبحها.
 - الكبح المعرفي والذي يتمركز حول المراقبة العقلية للمعلومات التي تم معالجتها وتطبيقها في أنشطة عديدة.

وعلى المستوى النظري؛ الكثير من الكتاب يرى أن الكبح لا يتشكل من وظيفة واحدة، ولكنه مجموعة من الوظائف، كذلك فالكبح المعرفي يتشكل من وظائف معرفية مختلفة مثل كبح المشتتات الخارجية (مثلما هو الحال في الانتباه الانتقائي)، كبح الأجوبة المهيمنة، كبح المعلومات الفاعلة active في الذاكرة على الرغم من أنه

ليس لها صلة بالمهمة الحالية. (Censabella, les fonctions exécutives, site web : www.uclouvain.be/279320.html)

إذن فالكيح أو الكف هو سيرورة تسمح بمسح المعلومات أو مخططات العمل المهيمنة، من أجل انتقاء أو تحديد إجابات أخرى أكثر ثانوية، ولكن بالمقابل الأكثر تفضيلاً للوضعية الراهنة خاصة.

2.5. التخطيط وحل المشكلات *planification et résolution des problèmes*

يعرف التخطيط على انه القدرة على تنظيم سلسلة من الأفعال *série d'actions* وفق التتابع الأمثل، للوصول إلى تحقيق هدف ما. (Degiorgio, Fery, Watelet, p. 15). يتميز التخطيط بخاصيتين مهمتين هما: الترقب *L'anticipation* ورسم المخططات *Schématisation*، اللتان تسمحان للفرد ببناء تصور للأفعال *des actions* والإزاحات (التبديلات) *des déplacements* قبل تنفيذ المهمة – (Boulc'h, 2008, pp. 89 – 90).

وقد يتحقق هذا إما بانطلاقة تنازلية أو تصاعدية، ففي الانطلاق التصاعدي *ascendante* يبني الفرد مخططاً مع الأخذ بعين الاعتبار لكل الأفعال المحتملة؛ بعدها قد يخضع هذا المخطط للتغيير حسب المعلومات المتحصل عليها أثناء تحقيق هذه الأفعال أم في الانطلاق التنازلي *descendante* فالفرد يضع معارفه المسبقة قيد التدقيق والتفصيل؛ وإعادة تطبيقها في الوضعية الراهنة – (Boulc'h, 2008, pp. 89 – 90).

3.5. المرونة المعرفية *La flexibilité cognitive*

يعرفها " فلورنس Florence Gauet " بأنها: "المرونة هي القدرة على التحول الديناميكي إلى البديل من بين العديد من المهام؛ من الاستراتيجيات؛ من تخزين المهام؛

هذه القدرة تكون في العادة جاهزة عندما تكون القواعد التي تنطبق على الأشياء في المحيط تتغير بطريقة غير متوقعة" (Gauet, 2012, p. 3).

إذن فيمكن القول أن المرونة العقلية هي القدرة المعرفية للفرد على الانتقال من سلوك إلى آخر، بالاعتماد على متطلبات البيئة المحيطة به أو الموقف الحالي. وعليه فإن هذه العناصر الثلاث السابق ذكرها: الكبح، التخطيط والمرونة المعرفية هي من أكثر الوظائف التنفيذية أهمية ودراسة، وهذا لا ينفي بالضرورة أهمية باقي الوظائف الأخرى مثل التحديث، والمراقبة والتنفيذ والتعديل وغيرها، وهي في مجملها تعمل ككل متكامل فيما بينها لضمان السيورة المتناسقة للعمليات العقلية وتكيف الفرد وسط بيئته.

6. مهام الوظائف التنفيذية:

تضم الوظائف التنفيذية مفاهيم مختلفة، مثل الإشراف الإنتباهي Supervision attentionnelle والمرونة Flexibilité، الكبح Inhibition والتخطيط Planification، ذاكرة العمل Mémoire de travail وحل المشكلات Résolutions des problèmes، التفكير المجرد Raisonnement abstrait والتقدير المعرفي Estimation cognitive، وهناك أيضا البرمجة Programmation والمراقبة Contrôle بالإضافة إلى البدء أو المباشرة بالسلوك Initiation du comportement، وقد سبب هذا بميلاد مختلف الانتقادات لطبيعة الوظائف التنفيذية الجامعة لكل هذه الأسماء.. (Noël, et Censabella, 2007, P. 117).

لقد اقترح " سبيلتز Speltz " وآخرون سنة 1999م مهمتين تقيسان الوظائف التنفيذية، وهما التخطيط الحركي Planification motrice والطلاقة (السيولة) اللفظية la fluidité verbale (Chevalier, et Guay, et Lageix, et Poissant, 2006, p. 63).

في عام 1997 اقترح " رابيت Rabbitt" ثمانية (08) معايير ليلجأ إلى استخدامها في حالات معينة، فهي سيوروات تدرج تحت الوظائف التنفيذية: (Noël, et Censabella, 2007, P. 118)

1. حداثة الوضعيات.
 2. البحث النشط والتخطيط للمعلومات في الذاكرة طويلة المدى.
 3. الإشراف الانتباهي (الانتقال من سلوك إلى آخر حسب متطلبات المحيط).
 4. كبح الاستجابات غير المناسبة.
 5. التنسيق للتنفيذ (لتحقيق مهمتين في آن واحد).
 6. الكشف عن الأخطاء (وأيضاً تصحيحها، بتطبيق تغيرات على المخطط الحالي).
 7. الانتباه المدعم (المركز).
 8. النفاذ (الوصول) إلى الوعي.
- في الواقع؛ المعايير المقترحة من طرف " رابيت " ترتكز بالأخص على محاولة تقسيم الوظائف التنفيذية، على الأقل قائمة للمكونات التنفيذية. فالوظائف التنفيذية هي وظائف عالية المستوى تدمج وظائف أخرى مثل الانتباه والذاكرة.
- 7.الروائز والاختبارات المستعملة في تقييم الوظائف التنفيذية:

لقد خطت الدراسات النفس عصبية في مجال الوظائف التنفيذية مرحلة كبيرة خاصة في الدول الغربية أين تم ابتكار العديد من الروائز والاختبارات الممنهجة لتقييمها، ولإن كانت في بداية الأمر موجة للأشخاص الذين يعانون من إصابات جبهة، فإنها اليوم متوفرة حتى لدراسة الحالات الطبيعية، ومن هذه الروائز نذكر:

انتهى بعض الباحثين إلى مجموعة من الاختبارات منها: اختبار " هالستيد للتصنيف" واختبار "ويسكونسين لتصنيف البطاقات Wisconsin test de classement des cartes"، وكذلك " مصفوفات رافين (Raven Standard Progressive Matrices Test)"

واختبار " راج للطلاقة الشكلية"، بالإضافة إلى "متهات بورتيسوس Portues Maze Test" واختبار " الأبراج Tour de Londres"، وقد أظهرت الدراسات في هذا المجال؛ تسجيل اضطرابات في المظاهر التنفيذية للضبط المعرفي مثل التخطيط والتنظيم التتابعي، والانتقائية، كما تبين من استخدام اختبار " ستروب Stroop" لتسمية الألوان الذي يقيس القدرة على كف التداخلات، فشل المصابين باضطرابات في وظائف الفصوص الجبهية، كما استخدم "لوريا" اختبار " انطلق - لا تنطلق Go-NoGo" لقياس التماهي وعدم القدرة على كف السلوك. (بن قسمية، 2007-2008، ص 43).

على الرغم من تعدد هذه الاختبارات فإنه لا زالت الدراسات في الدول العربية بشكل عام تفتقر إليها لا لشيء إلا لعدم توفر النسخ المكيفة على البيئة العربية، كذلك يستعين البعض من الباحثين في حالة عدم كفاية استعمال احد الاختبارات، إلى الاستعانة باختبارات أخرى مكملتها كاختبارات الذكاء أو اختبارات الذاكرة العاملة أو اختبارات الطلاقة اللفظية.

خلاصة:

من خلال ما تم التعرف عليه من معلومات وحقائق حول الوظائف التنفيذية ومدى أهميتها للعقل البشري في مساندة مستجدات الحياة اليومية، إن طبيعة الإنسان الحياتية تزدهم بالكم الهائل من المواقف والمستجدات، والتي غالباً ما تكون قد سبق التعرض إليها، أو إلى مواقف مشابهة لها فأصبحت شبه أحداث روتينية لنمط حياته اليومي، غير أنه في بعض الأحيان ما يطرأ مستجد جديد، حديث، لم يسبق أن عايشه هذا الفرد؛ وهذا المستجد يتطلب ضرورة إيجاد حل تكميلي نهائي لإزالة اللبس، أو حالة الاضطراب - إن صح التعبير - أو التشتت التي دخلها هذا الفرد، و سعي الإنسان لإيجاد هذا الحل يتجسد فيما يسميه عليه علماء النفس العصبي بالوظائف التنفيذية،

المراجع:

1. بن قسمية، موسى الأسعد. (2007-2008 م). علاقة الدور المنظم للغة بالوظائف التنفيذية لدى أطفال الروضة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية. جامعة الجزائر، الجزائر.
2. عبد الرحمن الشقيرات، محمد. (2005م). مقدمة في علم النفس العصبي. ط1. فلسطين: دار الشروق للنشر والتوزيع.
3. Belard, Agnes Et Adèle, Boulanger. (2012 – 2013). Gliomes De Bas Grand Et Fonctions Exécutives Verbales Et Non Verbales; Evaluation Pré-Et Postopératoire. Mémoire Pour Le Certificat De Capacité D'orthophonie. Académie De Paris – Université Paris VI Pierre Et Marie Curie, France.
4. Bertuletti, Laure. (2011-2012). Impact D'une Rééducation Orthophonique Des Fonctions Exécutives Sur Le Langage Oral Chez Le Sujet Aphasique ; Étude De Cas. Mémoire En Vue De L'obtention Du Certificat De Capacité d'Orthophoniste. Département D'orthophonie, Université Victor Segalen Bordeaux 2.
5. Bouc'h, Laëtitia. (2008). Implication Du Contrôle Exécutif Dans Le Décodage En Lecture ; Comparaisons Entre Faibles Et Normolecteurs. Études Chez L'enfant Et L'adulte. Thèse De Doctorat. UFR Lettres, Langues Et Sciences Humaines. Université d'Angers.
6. Gauet, Florence. (Novembre 2012). La Modulation Des Comportements ; Les Fonctions Exécutives. Revue Scientifique. Marseille, France: Laboratoire De Psychologie Cognitive.
7. Joaquin, M Et Fuster (Dir.). (2008). *The Prefrontal Cortex*. 4ème Édition : Academic Press Inc.
8. Le Chevalier, Bernard Et Eustache, Francis Et Viader, Fausto. (2008). *Traité De Neuropsychologie Clinique*. 1er Edition. Bruxelles, Belgique : Edition De Boeck.
9. Noel, Marie-Pascale Et Censabella, Sandrine. (2007). Bilan Neuropsychologie De L'enfant ; Evaluation, Mesure, Diagnostique. Belgique : Édition Mardaga.
10. Roger, Gil. (2003). *Neuropsychologie*. Edition Masson.
11. Censabella, S. Les Fonctions Exécutives. Site Web: www.uclouvain.be/279320.html Le : 18-04-2014 12 :34.
12. Yang Y, Raine A .(November 2009). [Prefrontal structural and functional brain imaging findings in antisocial, violent, and psychopathic individuals : a meta-analysis : Psychiatry Research](https://doi.org/10.1016/j.psychres.2009.03.012). 174 (2): 81–8. [PMC 2784035](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19833485/). [PMID 19833485](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19833485/). [doi:10.1016/j.psychres.2009.03.012](https://doi.org/10.1016/j.psychres.2009.03.012).
13. Degiorgio, C Et Fery, P Et Watelet, A. Comprendre Les Fonctions Exécutives. [Http// : Www. Crfna.Be](http://www.crfna.be).

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت – عين الكبيرة-

أ. ستر العلجة

جامعة فرحات عباس - سطيف-1-

saldja@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2018/02/18 تاريخ القبول: 2018/05/29

الملخص :

ظهرت بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) لمواجهة القصور في أنظمة الرقابة التقليدية التي تركز على الجوانب المالية فقط والتي أصبحت غير كافية في ظل البيئة الحديثة للمؤسسة، فأسلوب قياس الأداء المتوازن يعتبر مدخلا جديدا للفكر الإداري الحديث للتعرف على جوانب الضعف وأساليب علاجها، ويقوم هذا النظام على تحقيق التوازن بين الأبعاد المالية وغير المالية، الملموسة وغير الملموسة، الداخلية والخارجية، لتقييم الأداء القصير والطويل الأجل، كما يهتم بالمجالات المعنوية كالتعلم والابداع وتنمية الموارد البشرية وتطويرها.

على هذا الأساس تناول هذا المقال في جانبه النظري الإطار المفاهيمي لبطاقة الأداء المتوازن ومدى مساهمتها في تنفيذ استراتيجية المؤسسة، بترجمتها الى اهداف ومؤشرات. وفي الجانب التطبيقي قمنا بصياغة نموذج لبطاقة الأداء المتوازن لمؤسسة الاسمنت لعين لكبيرة .

الكلمات المفتاحية : الأداء الاستراتيجي ، بطاقة الأداء المتوازن، مؤشرات الأداء.

Abstract :

Balanced scorecard has emerged to address the shortcomings of the conventional systems of control that focus only on the financial aspects, which have become inadequate in the modern environment of companies. Balanced Scorecard is a new approach to modern management thinking. It identifies weaknesses and methods of treatment. This system seeks to achieve a balance between financial and non-financial, concrete and intangible, internal and external dimensions to assess the short and long-term performance, as well as it has interest on moral areas such as learning, creativity and human resource development. In this respect, this article dealt in its theoretical framework with the concepts of balanced scorecard and its contribution to

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت – عين الكبيرة - أ. سترة العلجة

the implementation of corporate strategy by translating it into objectives and indicators. While In its practical side, a model for Balanced Scorecard for the Cement Corporation (in Ain Al Kebira).

Keywords: Strategic Performance, Balanced Scorecard, Performance Indicators

مقدمة:

تسعى المؤسسات دائما الى تطوير سياساتها بما يحقق انتقالها من وضع سائد الى وضع أحسن، وذلك بالاعتماد على القياس والتقييم بغرض القدرة على التحكم في إدارة المؤسسة.

فالمؤسسات في السابق كانت تحصر اهتمامها في قياس أدائها على المؤشرات الكمية كالتحليل المالي الذي يعتمد على بيانات مالية ماضية، وهو ما وصفه البروفسور روبرت كابلان كمن يقود سفينته وهو ينظر الى مؤخرتها. في هذا الإطار ظهرت العديد من النماذج لقياس وتطوير أداء المؤسسات والتي تأخذ بعين الاعتبار كافة الأطراف ذات المصلحة مع المؤسسة، وتعد بطاقة الأداء المتوازن التي وضع أسسها كابلان ونورتن Kaplan et Norton من أفضل النماذج التي تم التوصل إليها، فهي عبارة عن نظام متعدد الأبعاد، يهدف إلى تمكين المؤسسة من تقييم أدائها المالي والارتقاء به عن طريق علاقة السببية التي تربط بين محاورها الأربعة الأساسية (المحور المالي، محور العملاء، محور التعلم والنمو، محور العمليات الداخلية)، وذلك من خلال ترجمة استراتيجية المؤسسة إلى مؤشرات عملية وأهداف تنفيذية يشارك كل طرف من المؤسسة في تحقيقها. لذلك كان الغرض من هذه الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي التالي :

هل يمكن لبطاقة الأداء المتوازن المساهمة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية؟

وتم تقسيم هذا التساؤل الرئيسي على مجموعة من التساؤلات الفرعية أهمها:

■ ما هي الأبعاد الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن؟

■ كيف تساهم بطاقة الأداء المتوازن في الوصول إلى تنفيذ استراتيجية المؤسسة؟

■ كيف يمكن بناء وتصميم بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسة الاقتصادية؟

هدفت هذه الدراسة الى عرض شامل لبطاقة الأداء المتوازن وإبراز علاقتها باستراتيجية المؤسسة، مع دراسة حالة مؤسسة اقتصادية وهي مؤسسة إنتاج الاسمنت لعين لكبيرة للوصول الى بناء نموذج لقياس الأداء المتوازن يربط بين الابعاد الأربعة للبطاقة مع ادماج بعد البيئة والمجتمع لتقييم الأداء الشامل للمؤسسة، واستخلاص جملة من النتائج والتوصيات المتعلقة بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، وهذا بالاعتماد على جملة من المؤشرات المالية وغير المالية التي تعكس الأداء المستدام للمؤسسة والتي تخدم الاستراتيجية المسطرة. أهمية الدراسة: تناولت الدراسة أحد المواضيع الهامة والمبتكرة في مجال إدارة المؤسسات، فبطاقة أداء المتوازن أصبحت من بين الأدوات الأكثر انتشارا على المستوى العالمي، نظرا لاستيعابها المؤشرات المالية وغير المالية، وكونها أداة لتقييم الأداء المتوازن والمتكامل، وأداة لترجمة الاستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة إلى مؤشرات عملية تدعم متابعة الأداء في المؤسسة، وبذلك فان الدراسة سعت لإسقاط محاور بطاقة الأداء المتوازن على مؤسسة من المؤسسات التي تتبنى مبادئ التنمية المستدامة. منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإبراز مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع البحث، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المراجع، متمثلة في الكتب والملتقيات والأبحاث.

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة وهي مؤسسة الاسمنت لعين الكبيرة من خلال استخدام المقابلة مع إطارات المؤسسة، وكذلك الاعتماد على مختلف وثائق المؤسسة الشاملة للبيانات الضرورية لموضوع البحث.

أولاً: الاطار النظري للدراسة :

كان أول ظهور لبطاقة الأداء المتوازن سنة 1992 على يد الباحثان Rober Kaplan وDavid Norton بناء على دراسة دامت عاما كاملا شملت إثني عشرة مؤسسة من كندا والولايات المتحدة الأمريكية، حيث انطلق الباحثان من فرضية أن مؤشرات الأداء المالي لم تعد فعالة بالنسبة للمؤسسات الحديثة، وأن اعتماد هذه الأخيرة على المقاييس المالية لوحدها يؤثر سلبا على قدرتها في خلق القيمة، حيث قام الباحثان بمناقشة مجموعة من الخيارات والبدائل انتهت بهم إلى تصميم وسيلة جديدة لتقييم الأداء أطلق عليها اسم بطاقة الأداء المتوازن (Elhamma,2011) باعتبارها تسعى لإيجاد التوازن بين المؤشرات المالية وغير المالية، من خلال دمج عدة أبعاد لتقييم الأداء على المدى القصير والطويل (Homgren,2003:344)

فالحاجة لحل مشكلة عجز الأدوات المالية لوحدها في توفير المعلومات الضرورية لإدارة المؤسسات الحديثة بشكل فعال، وكذلك الأنشطة الكثيرة التي أصبحت تتم في هذه المؤسسات كأعمال التجديد والابتكار وأنشطة التدريب المستمرة دفعتهم الى تطوير هذه الفكرة، حيث انه لا يمكن الحكم على جودة أداء هذه الأنشطة باستخدام أساليب تقييم الأداء التقليدية، ومن هنا وجب إيجاد نماذج تقييم أداء شاملة ومتوازنة تعكس حقيقة الإنجاز الفعلي بالمؤسسة (بحيري,2004: 211)

1- بطاقة الأداء المتوازن : يعرفها كابلان ونورتن أنها "نظام يعمل على ترجمة رسالة واستراتيجية المؤسسة إلى مجموعة من المؤشرات الشاملة التي توفر إطارا للقياس الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية". (Kaplan,1996:2) كما تعرف بأنها أيضا " مقياس

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

استراتيجي يعمل على إدارة الأداء في المؤسسة ليتم على ضوء الأهداف والاستراتيجيات الموضوعة". وما يلقي الضوء على مفهوم بطاقة الأداء المتوازن ما ذهب اليه الباحث Paul Arveson عام 1998 من أن أهداف نموذج بطاقة الأداء المتوازن تتمثل في تبيان فعالية تنفيذ استراتيجية المؤسسة وجعل خطوات التنفيذ الفعلية متواكبة مع استراتيجيتها، وهو مفهوم يعمل على ترجمة الاستراتيجية إلى خطوات عمل تنفيذية (بحيري، 2004: 208) حيث ينظر للتقييم المتوازن للأداء على أنه نظام للإدارة وليس فقط مجرد نظام لقياس الأداء والذي يمكن المؤسسة من إيضاح الرؤية الخاصة بها مع بيان كيفية ترجمة هذه الرؤية الاستراتيجية إلى خطط وأنشطة تنفيذية. إذ يعمل هذا الأسلوب لتقييم الأداء على توفير الأدوات والمؤشرات بما يساعد على تحقيق مستوى متميز من النجاح المستقبلي، لذلك فإن هذا الأسلوب لا يركز فقط على المقاييس المالية وما يرتبط بها من أهداف، بل يتضمن محاور مختلفة، يمثل كل منها محركا من محركات الأداء لتلك الأهداف ويعمل على قياس أداء المؤسسة من خلال حركة التوازن بين المحاور الأربعة الأساسية للبطاقة (يوسف، 2005: 127)

فما يميز بطاقة الأداء المتوازن أنها تعتبر أداة تنظيمية، كونها تسمح بإيجاد حوار هرمي مكثف، فهي أداة للاتصال تقوم على وضوح الاستراتيجية والاجماع حولها، عن طريق التقارب والربط بين الأهداف الفردية والتنظيمية وبين الأهداف الاستراتيجية والميزانيات، للوصول إلى تحديد المبادرات الاستراتيجية والحصول على التغذية العكسية للمعلومات لتنظيم التعلم الاستراتيجي. ومنه فهي تسمح بالإيصال الجيد للاستراتيجية للعمال، وترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف وتدابير وخلق رابط بين الأداء والاجر (Berland, 2009: 99)

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

2- محاور بطاقة الأداء المتوازن ومؤشرات قياسها: دعمت بطاقة الأداء المتوازن المحور المالي بمحاور تحقق نجاح المؤسسة المستقبلي المتوازن وتتمثل هذه المحاور في محور العملاء، محور العمليات الداخلية، ومحور التعلم والنمو، يعتبر المحور المالي هو المحصلة النهائية لكافة التغيرات التي تتم في المحاور الأخرى، (يوسف، 2005: 138) وتبحث هذه الوسيلة تعزيز المؤشرات الأكثر ارتباطا بالاستراتيجية (Saulpic, 2004: 99) وتزود المدراء بإطار عمل متكامل يتم من خلاله ترجمة استراتيجية المؤسسة الى مجموعة متناسقة من مؤشرات الأداء (Norton, 2001: 35) 1.2- المحور المالي: هو الذي يقيس تقليديا مستوى وتطور الأداء المالي للمؤسسة، حيث يعد أحد أهم محاور تقييم الأداء، ويمثل نتاج هذا المنظور مقياس موجهة لتحقيق الأهداف، والوقوف على مستوى الأرباح المحققة لاستراتيجية المؤسسة من خلال تخفيض مستويات التكاليف بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة. (ادريس، 2008: 133) ويعتمد نظام التقييم المتوازن للأداء على ربط الأهداف المالية للمؤسسة باستراتيجية المؤسسة ذاتها، ومن ثم فإن أي مقياس يتم اختياره أو تحديده لقياس الأداء المالي للمؤسسة يجب أن يكون مرتبطا بعلاقة وثيقة باستراتيجية المؤسسة وعلاقات السبب والنتيجة مع المحاور الأخرى.

تعكس المؤشرات المالية ما يتوقعه المساهمون من المؤسسة وهي تتوافق مع المؤشرات التقليدية لقياس الأداء المالي (Saulpic, 2004: 100) ويرى كل من كابلان ونورتن أن هناك ثلاث استراتيجيات تحدد الأداء المالي للمؤسسة، والمؤشرات المالية المعتمدة تتأثر بطبيعة استراتيجية المؤسسة المتبعة، ففي حالة ما إذا كانت المؤسسة في وضعية تفرض عليها اتباع استراتيجية النمو والتي تهدف بالأساس إلى البحث على زيادة حصتها السوقية، فإن أغلب المؤشرات المالية لقياس الأداء تركز على تطور نمو المبيعات. أما إذا كانت المؤسسة تعتمد استراتيجية البقاء أو الاستمرار فإن مؤشرات

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

قياس الأداء للجانب المالي في هذه الحالة تركز بشكل أساسي على الربحية كمعدل ربحية المبيعات، معدل العائد على الرأس المال المستثمر، معدل العائد على حقوق الملكية، نصيب السهم الأساسي في الأرباح، ومضاعف ربحية السهم. أما في حالة تبني ما يعرف باستراتيجية الحصاد وهي الفترة التي يكون المنتج في نهاية دورة حياته، فهذا يدفع المؤسسة إلى البحث عن جني ثمار هذه المنتجات بأسرع وقت ممكن، فإن السياسة المالية يجب أن تستند إلى عدم ضخ استثمارات جديدة، بل تركز على الحفاظ على مستوى حجم التدفق النقدي التشغيلي مع محاولات خفض احتياجات رأس المال العامل، ومن ثم فإن المؤشرات المالية التي يمكن اعتمادها لقياس أداء المؤسسة تتمثل أساساً في التغير في رأس المال العامل، معدل دوران رأس المال العامل معدل النمو في صافي التدفق النقدي التشغيلي. (يوسف، 2005: 144)

2.2- محور العملاء: تتبنى فلسفة التسيير الحديث اهتماماً كبيراً بإرضاء العملاء، والأداء المنخفض في هذا المجال سيكون سبباً رئيسياً للتراجع في المستقبل، حتى وإن بدت الصورة المالية الحالية جيدة، ويستطيع المسير بفضل هذا المحور تحديد الجوانب المستهدفة من السوق والمؤشرات المعبرة عنها. ويسعى هذا المحور إلى تقييم مجموعة من النقاط مثل : (لدرع، 2011: 79)

• كيف ينظر الزبائن إلى المؤسسة ومدى رضاهم عن خدماتها؟

• هل نجحت المؤسسة في مواجهة المنافسين؟

• هل يتوقع استمرار المنافسة في السوق؟

فهو المحور الذي يجمع المؤشرات التي تسمح بقياس كل ما من شأنه خلق رضا حالي ومستقبلي للزبائن. (Meyssonnier, 2005: 61) ومن ثم فإن المؤشرات والمقاييس التي تستخدم في هذا المجال تتمثل عامة في : (يوسف، 2005: 138)

■ الحصّة السوقية والتي تحدد نسبة مبيعات المؤسسة بالنسبة للمبيعات الإجمالية في القطاع؛

■ اكتساب العميل وقياس معدل جذب المؤسسة لزبائن جدد؛

■ الاحتفاظ بالعميل الذي يقيس معدل احتفاظ المؤسسة بزبائنهم؛

■ رضا العميل وقياس مستوى رضا الزبائن عن السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة؛

■ ربحية العميل والتي تقيس صافي ربح الزبون بعد طرح المصاريف الاستثنائية المطلوبة لدعم ذلك الزبون.

إضافة لما سبق تجدر الإشارة إلى أن التحديد الفعال للمؤشرات والأهداف الاستراتيجية على مستوى هذا البعد يعتمد بشكل أساسي على إتباع المؤسسة لتقنية تحليل ربحية العميل (ادريس، 2009: 122) والتي تدعم بناء وصياغة استراتيجية ناجحة ومن ثم فانه يجب قياس مقدار الأرباح الممكن تحقيقها من كل فئة من فئات العملاء، ويعتبر أسلوب محاسبة تكلفة النشاط (ABC) أسلوباً مناسباً لتحديد هذه الربحية لكل فئة، (يوسف، 2005: 148) مع محاولة التأثير على سلوكيات العملاء غير المرشحين للمؤسسة ثم إعادة ترتيب العملاء المتعاملين مع تعرف المؤسسة على عملائهم المستهدفين، فإنها تقوم بتحديد الأهداف والمؤشرات المرتبطة بالقيمة الملموسة وفق مستوى الربحية المحققة مقارنة مع حجم المبيعات المقدمة لهم (ادريس، 2008: 133) وبعد أن تقترحة للعميل حيث تشمل مجموعة من المميزات التي تقدمها المؤسسة كمواصفات المنتج أو الخدمة، وكذا سعر المنتج ومستوى جودته، إضافة للعلاقة مع الزبون والتي تتضمن زمن الاستجابة لطلبته، دون إهمال العوامل المعنوية كالعلامة أو السمعة والتي تجذب الزبائن نحو المؤسسة، وعادة ما يركز

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

العملاء على الاهتمام بالجودة والسعر والوقت المناسب لتقييم المنتج أو الخدمة.
(Kaplan,1996 :74)

3.2-محور العمليات الداخلية : تشكل العمليات الداخلية حجر الأساس في تكوين قدرة المؤسسات الأدائية والتنافسية، فهو البحث على الطريقة التي تدار بها العمليات والتي من شأنها خلق ميزة تنافسية للمؤسسة (ادريس،2009: 224) يتعامل هذا المحور مع العناصر والأنشطة الداخلية لعمليات التشغيل بالمؤسسة لتحديد الصعوبات والمشاكل أثناء الإنتاج، ومحاولة التغلب عليها برفع مهارات وكفاءات عمليات التشغيل. فالتحسين في هذه المرحلة يساعد على تحقيق وضع أفضل لحصة المؤسسة في السوق، وعوائد مالية مناسبة لتطلعات المساهمين.

ويقترح كابلان ونورتن Kaplan et Norton ضمن هذا الإطار نموذجاً لسلسلة القيمة يمكن للمؤسسات استعماله عند إعدادها لبعض العمليات الداخلية حيث يشمل هذا النموذج ثلاث دورات أساسية(Kaplan,2002:111) هي دورة الإبداع أين تقوم المؤسسة بالإحاطة بالسوق لمعرفة الحاجيات والمتطلبات الجديدة للزبائن ومن ثم خلق وتطوير منتجات وخدمات تتناسب مع حاجياتهم، ودورة العمليات وفيها يتم تحديد التصميم المطلوب للمنتجات، وأسلوب انتاجها ثم تنتقل إلى تجهيز المنتجات التي تقدم للعملاء، وكذا دورة خدمات ما بعد البيع وهي المرحلة الأخيرة من دورة حياة المنتج والتي تركز فيها الأنشطة على تحديد طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة للعملاء ما بعد عملية التجهيز، وتدخل ضمن هذه الدورة المدة الزمنية المحددة لتقديم الخدمات وبرامج التدريب التي تعدها المؤسسة لتدريب عملائها على استخدام المنتجات المقدمة.(عوض،2007: 104)

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

وتتميل مقاييس العمليات الداخلية الأكثر شيوعا الى ان تكون مقاييس للتدفق، أي انها تصف المؤسسة والنتيجة التي حققتها اثناء الفترة الجارية(المغربي،2006: 260) ومن اهم المؤشرات المعتمدة في هذا الإطار :

-مؤشرات دورة الابداع : والمتمثلة في عدد المنتجات الجديدة، واجال تطويرها، وكذا عدد الرخص المودعة.

- مؤشرات دورة العمليات : تركز على تصنيع وتسليم المنتجات للزبائن، وتعتمد على مؤشرات تحسين الجودة، معدل المعيب، اجال تسليم المنتجات للزبائن، الاجل المتوسط لتسليم الطلبية، فترات عدم النشاط.

- مؤشرات ما بعد البيع : يقاس الاداء من خلال المدة اللازمة لتعويض او تصليح المنتجات المعيبة، الساعات الضرورية لتعليم الزبائن كيفية استعمال المنتج.(يحياوي، 2009: 266)

4.3-محور التعلم والنمو : يهتم أساسا بالطريقة التي تدار بها الموارد البشرية والمعارف والتي تمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة، إذ يعد بعد التعلم والنمو الأساس الذي تبنى عليه بطاقة الأداء المتوازن حيث يحدد البنية التحتية التي ينبغي على المؤسسة بناؤها لخلق نمو طويل الأجل، وذلك بالاعتماد على ثلاث مصادر أساسية تتمثل في الأفراد من خلال سياسة الأجور والحوافز لخلق الدافع لدى العاملين، الالتزام بقواعد ونظم العمل وتحفيزهم على تحسين مستويات الأداء. الأنظمة وذلك بتفعيل نظام المعلومات وتطبيقها بشكل يتفق مع الظروف المتاحة ويعد عاملا أساسيا ومهما في نجاح عملية التعلم والنمو، إضافة للإجراءات التنظيمية وذلك باستثمار قدرات العاملين عن طريق التدريب وتنمية المهارات وتطوير الكفاءات مع تبني أنظمة المعلومات الحديثة وتطوير الإجراءات التنظيمية(محمد، 2007: 227).

يقاس عادة مدى تحقيق أهداف العاملين داخل المؤسسة من خلال مقياس مركب يتضمن ثلاثة محاور أساسية تمثل محركات ذات تأثير واضح على مخرجات الأداء لهؤلاء العاملين داخل المؤسسة وتتمثل هذه المؤشرات في: (بحيري، 2004: 22)

- قدرات العاملين : وتتلخص مقاييس الأداء لهذا المنظور في مدى رضا العاملين وهو في الأصل محصلة لكل من المنافسة داخل فريق العمل، البيئة التحتية للتكنولوجيا داخل المؤسسة ومدى شعور العامل بأنه يستفيد من هذه البيئة لتدعيم قدراته وخبراته، مناخ العمل ومدى ملاءمته لظروف وطبيعة العمل من حيث المجهود المطلوب بذله بدنيا وفكريا(يوسف، 2005: 155) ، وكذا درجة الاحتفاظ بالعاملين والذي يمكن قياسه بنسبة العاملين الجدد إلى إجمالي العاملين ومعدل دوران العاملين، بالإضافة إلى إنتاجية العاملين حيث تمثل إنتاجية العامل المخرجات)

- قدرات أنظمة المعلومات : وتمثل الإمكانيات المتاحة من نظم المعلومات داخل المؤسسة وكيفية تطبيقها بشكل يتفق مع الظروف المتاحة، وعاملا أساسيا ومهما في نجاح عملية التعلم والنمو داخل نظام التقييم المتوازن لأداء المؤسسة، وتقاس عموما بالاعتماد على مؤشرات معدل تغطية المعلومات، نسبة العاملين على أجهزة الحاسوب.

- الإجراءات التنظيمية : وتتعلق بخلق الدافع لدى العاملين بالالتزام بقواعد ونظم العمل وتحفيزهم على تحسين مستويات الأداء وتعلم كل ما يفيد في تحقيق نمو جيد لنشاط المؤسسة، وأهم مؤشرات قياسه تتمثل أساسا في معدل تطوير الحوافز والمكافآت، معدل التأطير، نفقات التدريب، رضا العاملين عن برامج التدريب(راشد، 2007 : 99)

وعليه فقياس الأداء المتوازن يشمل المحاور الأربعة الرئيسية، كما يمكن إضافة عناصر أخرى وهذا حسب المؤسسة وظروفها وبيئة عملها، فمثلا يمكن ان تعتبر مؤسسة ما جانب البيئة كمحور رئيسي يؤثر في عملياتها، وتضع مؤسسات أخرى

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

جانب الموارد البشرية(المغربي : 14) تتصل الأبعاد الأربعة فيما بينها من خلال علاقة السبب والنتيجة حيث يدعم كل بعد الآخر وتساهم مجتمعة في قياس مدى تحقيق الاستراتيجية. يمثل المحور المالي النتيجة النهائية التي تشترط رضا العملاء والذي بدوره يرتبط بالتنظيم الجيد للعمليات التي تستند على التحفيز الكافي للفاعلين في المؤسسة ونظم المعلومات الفعال. (Saul pic, 2004: 102). ومنه فالمحاور الأربعة ليست مستقلة عن بعضها البعض بل هي متكاملة، ويوضح الارتباط السببي بين هذه المحاور الهيمنة النهائية للمحور المالي، فتحقيق المحاور يتم بشكل تسلسلي من أسفل الى أعلى، حيث تسمح جهود التعلم والنمو بتحسين العمليات الداخلية مما يؤدي الى رضا الزبائن، وفي النهاية الى زيادة النتائج المالية التي تحقق رضا المساهمين.

من اهم الانتقادات التي وجهت الى بطاقة الأداء المتوازن انها اهملت المعلومات الخاصة بالمسائل الاجتماعية والبيئية والمرتبطة بالأداء بالرغم من حاجة أطراف كثيره لها. ويرى العديد من الكتاب أنه يمكن استخدام بطاقة الأداء المتوازن في اختيار وتطوير مؤشرات الأداء البيئي بحيث تدخل ضمن الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، حيث تصبح بطاقة الأداء المتوازن إطار قوي لإدارة وتقييم كلا من الأمور البيئية والاجتماعية(لحسين،2011:331).

في هذا الإطار يمكن دمج الأمور البيئية والاجتماعية وفق ثلاثة طرق وهي:

(Henderson,2011:4).

- دمج المقاييس البيئية والاجتماعية في أبعاد البطاقة؛

- إضافة بعد خامس يأخذ الأمور البيئية والاجتماعية في الحسبان؛

- تكوين بطاقة خاصة بالأداء البيئي والاجتماعي.

وكانت الطريقة الثانية هي الأقرب للتطبيق اذ قام كل من Kaplan و Reisen de

pinho في سنة 2007 بإضافة البعد الاجتماعي والبيئي إلى الأبعاد الأربعة للبطاقة

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

وبذلك أصبحت تسمى بطاقة الأداء المستدام وهذا بهدف ربط تسيير المؤسسات باستراتيجية التنمية المستدامة (كواشي، 2012: 244)

ومن أهم المؤشرات المعتمدة لقياس البعد البيئي، انبعاثات الغازات والغبار، استهلاك الطاقة والماء، اجمالي المخلفات. وتقيس مؤشرات البعد الاجتماعي الانشطة الاجتماعية ومن أبرز المؤشرات، تطور مستوى دخل العاملين ومدى مساهمة المؤسسة في النشاطات الاجتماعية كالإسكان، دور الحضانه للأولاد، توفير وسائل النقل، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية للبيئة المحيطة والمجتمع.

3- مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة

تلعب بطاقة الأداء المتوازن دورا فعالا ومهما في جعل عمليات تحديد الاتجاه الاستراتيجي أكثر واقعية وصدقا وقربا من الميدان، من خلال استيعاب مفردات الاتجاه الاستراتيجي وربطها بمؤشرات مالية وغير مالية ضمن المنظورات الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن، والجهد المطلوب من الإدارة وفريق بطاقة الأداء المتوازن والعاملين ينصب على ترجمة صحيحة، عملية وواقعية لرؤية ورسالة المؤسسة الى أهداف استراتيجية ضمن محاور رئيسية مطلوبة للتنافس والنجاح في مختلف الأعمال التي تقودها المؤسسة. (المدھون، 2013: 47) فالمنطق المؤسس لبطاقة الأداء المتوازن هو مواءمة السلوكيات العملية مع الأهداف الاستراتيجية. (Meyssonnier, 2005: 62) وقد قام كل من كابلان ونورتن عام 1996 بتعريف الاستراتيجية بأنها "مجموعة من الفرضيات حول علاقات السبب والنتيجة" أما Porter فعرف الاستراتيجية بأنها "عملية تكوين وضع منفرد للمؤسسة ذي قيمة لعمالها من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون" (ادريس، 2008: 99)، كما يؤكد بأن الاستراتيجية هي إيجاد المواءمة بين أنشطة المؤسسة والبيئة. وبذلك فهي تمثل أداة

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

مهمة لجعل الاستراتيجية أكثر تركيزاً على قياسات محددة ونتائج مرغوبة وليس مجرد خطة بمؤشرات عامة غير مترابطة (الغالي، 2009: 151)

1.3-عمليات بطاقة الأداء المتوازن الاستراتيجية :

بين كابلان ونورتن بان بطاقة الأداء المتوازن تعمل على ربط استراتيجية المؤسسة مع أنشطتها القصيرة الأجل من اجل ضمان تنفيذ فعال للاستراتيجية المتبعة من خلال أربعة عمليات رئيسية (Guerra,2007 : 117):

-توضيح الاستراتيجية المتبعة وترجمتها إلى أهداف : حيث يجب ترجمة رؤية ورسالة المؤسسة إلى أهداف محددة لوضع الاستراتيجية، ويكون توضيح الاستراتيجية المتبعة بالاتفاق بين المدراء والمسؤولين ، حيث تستخدم بطاقة الأداء المتوازن كأداة لترجمة هذه الاستراتيجية إلى مجموعة متكاملة من الأهداف والمؤشرات المتفق عليها.

-إنشاء وتوصيل الروابط بين الأهداف الاستراتيجية وأدوات قياسها : حيث تسمح هذه العملية بإيصال الأهداف الاستراتيجية العامة إلى مختلف المستويات بالمؤسسة وربطها بالأهداف الفرعية لكل قسم من الأقسام الإدارية.

-تخطيط وتحديد الأهداف وتنسيق المبادرات الاستراتيجية : تتسم موارد المؤسسة بأنها محدودة، لذلك يرى كابلان ونورتن أن المؤسسات تسعى في الوقت الحالي إلى تطبيق مجموعة من البرامج، الأمر الذي يصعب من توحيد هذه المبادرات لبلوغ الأهداف الاستراتيجية، لذلك يجب الاقتصار على الأهداف المحددة كأساس لتوزيع الموارد ووضع الأولويات.

التغذية العكسية والتعلم الاستراتيجي : تتمثل التغذية العكسية في معرفة ما إذا كانت المؤسسة واقسامها والعاملين بها قد تمكنوا من تنفيذ الأهداف المخططة، كما تسمح للمؤسسة بتقييم استراتيجيتها على أساس الأداء الحالي ومنه اجراء التصحيحات المناسبة على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي.

2.3- بطاقة الأداء المتوازن أداة للرقابة الاستراتيجية

تعرف الرقابة الاستراتيجية على أنها "التركيز على متابعة الاستراتيجية أثناء تنفيذها للتعرف على المشاكل والتغيرات في الفروض التي وضعت على أساسها الاستراتيجية ومن ثم إجراء التعديلات الضرورية بناء على ذلك". وتختلف الرقابة الاستراتيجية من مؤسسة لأخرى وفقا لطبيعة البيئة التي تنشط فيها هذه المؤسسات، وغالبا ما تمر هذه العملية بخمسة مراحل أساسية تتمثل في: (ادريس، 2013 : 302)

- تحديد الاهداف التي يجب أن يتم التوجيه والتقييم والرقابة عليها، أي تحديد ما يجب عمله وذلك ضمن إطار رسالة ورؤية وأهداف المؤسسة؛
- تحديد المؤشرات اللازمة لقياس الأداء، بما يسمح بتقديم تعبير كمي للنتائج.
- قياس الأداء الفعلي للمؤسسة؛
- مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف للتعرف على مدى التنفيذ الجيد لاستراتيجية المؤسسة؛

▪ اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة عدم وجود تطابق بين الأداء الفعلي والمستهدف وذلك بالاعتماد على التغذية العكسية.

4-تصميم بطاقة الأداء المتوازن

إن التصميم الجيد لبطاقة الأداء المتوازن يستند إلى عدة خطوات يجب مراعاتها مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الأساسية لنجاح تنفيذها والعمل على التقليل من المعوقات التي تواجهها.

1.4-مراحل إعداد بطاقة الأداء المتوازن

تمر عملية إعداد بطاقة الأداء المتوازن بالمراحل الأساسية التالية (يحيايوي، 2009:

(272)

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

-التعريف بأهداف المؤسسة : وذلك بإعداد هيكل تنظيمي للتسيير يحدد المسؤوليات ومجالات التدخل للمسير، كما يجب توضيح الأهداف والمهام من خلال اللقاءات التي يجريها القائم بإعداد البطاقة مع العاملين، فهذا الأسلوب التفاعلي يسمح بتحديد المهام والأهداف لكل واحد من خلال الإجابة على التساؤلات التالية ، ماذا يعمل؟ لمن؟ لماذا؟ وكيف؟

-التعرف على المفاتيح الأساسية للتسيير: تسمح هذه المرحلة بتحديد العلاقات السببية بين المعالم الموجهة لأداء المؤسسة.

-اختيار المؤشرات : يتمثل دور المؤشر في الكشف عن التطور في عوامل التسيير الأساسية، ومن أهم الخصائص التي يتميز بها أحسن مؤشر هو أن يعكس بصدق الظاهرة الملاحظة، وأن يكون مفهوم من طرف مستعمليه وألا يكون عرضة للتلاعب وان يعمل كجهاز للإنذار ولا يقتصر دوره على المعالجة التصحيحية بعد وقوعه.

ويرى كابلان ونورتن أن عدد مؤشرات التي تحتوي عليها بطاقة الأداء المتوازن يجب أن تتراوح بين 20 و 25 مؤشر على الأكثر، كما اقترح الباحثان أن يتم توزيع المؤشرات على الأبعاد الأربعة للبطاقة بشكل متساوي نسبيا كما يوضحه الجدول التالي : (Kaplan,2003:407)

الجدول رقم (01) : التوزيع الأمثل لمؤشرات بطاقة الأداء المتوازن

الوزن	المؤشرات	البعد
%22	5	المالي
%22	5	العملاء
%22	5	التعليم والنمو
%34	9	العمليات الداخلية
%100	24	المجموع

والملاحظ أن بعد العمليات الداخلية يضم عدد أكبر من المؤشرات وهو ما يرجعه كابلان ونورتن لأهمية البعد باعتباره نقطة ارتكاز للأبعاد الأخرى.

ثانياً: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت لعين لكبيرة SCAEK.

انطلاقاً من المعلومات المتوفرة من المؤسسة تم التوصل إلى أن رؤية المؤسسة الأساسية هي أن تكون رائدة في مجال صناعة الإسمنت ودعمها بمختلف الأشكال، كما أن رسالتها أن تقوم بإنتاج الإسمنت بمواصفات ذات جودة عالية وتلبية طلبات عملائها وإرضائهم، وذلك بالالتزام بالقيم الجوهرية التالية :

- إعطاء الأهمية الكبيرة للعملاء واعتبارهم القلب النابض للمؤسسة؛
- اعتبار العاملين رأس المال البشري والمحرك الأساسي للمؤسسة بالتالي العمل على تطوير مهاراتهم؛
- الالتزام بالمحافظة على البيئة.

أما الاستراتيجية المسطرة لمؤسسة الاسمنت لعين الكبيرة، فهي استراتيجية تتعلق بالريادة في التحكم في التكاليف والرفع من الإنتاج، حتى تحقق رؤيتها الأساسية وهي الريادة في صناعة الإسمنت، هذه الاستراتيجية بنيت انطلاقاً من عدة اعتبارات أساسية تتميز بها هذه المؤسسة والمتمثلة في :

- الطلب الكبير على مادة الإسمنت، حيث تواجه المؤسسة طلباً متزايداً؛
- اعتماد المؤسسة على خط إنتاجي جديد وما يوفره من تخفيض للتكاليف وزيادة في الإنتاج؛

- الخبرة المكتسبة في مجال صناعة الإسمنت باعتبارها تنشط في هذا المجال لمدة أربعين سنة.

تحديد الأهداف الاستراتيجية لمؤسسة الإسمنت SCAEK

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجراها الباحث بمؤسسة الإسمنت لعين لكبيرة، وبعد التعرف على الاستراتيجية العامة للمؤسسة، تم ترجمة هذه الأخيرة إلى أهداف استراتيجية وذلك بالنسبة لكل بعد من أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (البعد

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو، والبعد البيئي والاجتماعي). ثم بناء نموذج لبطاقة الأداء المتوازن للمؤسسة وتحليله للخروج بتقييم شامل ومستدام للأداء، على اعتبار ان المؤسسة تركز فقط على الجانب المالي في تقييم أداؤها. ولبلوغ مؤسسة الإسمنت لعين الكبيرة لهذه الأهداف ينبغي تحديد قيمة مستهدفة كميّار للتقييم، حيث تم الحصول على هذه القيم المستهدفة أو المتوقعة من وثائق المؤسسة (الموازنات التقديرية) والمقابلات مع المسؤولين.

- الأهداف الاستراتيجية للبعد المالي :

يعتبر البعد المالي بعدا مهما في المؤسسة باعتباره يعكس الصورة الفعلية بنجاح المؤسسة وتطورها، لذلك يعد تحسين الأداء المالي من أهم أهداف المؤسسة لأنه يعكس النجاح الحاصل في الابعاد الأخرى. ومن أهم الاهداف الاستراتيجية المالية، تحسين المرد ودية المالية، الاستغلال الامثل الأصول، زيادة الربحية، تعظيم العائد على الاستثمار، تخفيض التكاليف.

وللتأكد من مدى تحكم المؤسسة في هذا البعد وبالرجوع إلى معطيات المؤسسة الخاصة بالسنتين الماليتين 2015 و2016 وبالمقارنة مع ما كان مسطرا من قبل المؤسسة يتضح ما يلي:

الجدول رقم (02) : تطور مؤشرات البعد المالي لمؤسسة SCAEKالوحدة : ألف دج

2016		2015		السنة
المتوقع	الفعلي	المتوقع	الفعلي	
3753518	3156804	3207772	2655302	نتيجة الدورة الصافية(1)
23773962	25478644	21656093	19699486	الأموال الخاصة(2)
15.78	12.39	14.81	13.47	معدل المردودية المالية (1) / (2) * 100
8816008	7191319	8453845	6861614	صافي المبيعات(3)
49305659	65798910	38401572	23755967	إجمالي الأصول(4)
17.88	10.92	22.01	28.88	معدل دوران الأصول(3) / (4) * 100
42.57	31.41	37.94	38.69	معدل هامش الربح (1) / (3) * 100
7.61	4.80	8.35	11.17	م العائد على الاستثمار(1) / (4) * 100

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العليجة

3595158	3150000	3548716	3333000	تكاليف الإنتاج الإجمالية (5)
1370106	1050000	1320207	1100.000	حجم الإنتاج (طن)(6)
2.624	3.000	2.688	3.030	تكلفة إنتاج الطن (دج)(5) / (6)

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على تقارير المؤسسة

- الاهداف الاستراتيجية لبعده العملاء :

ركزت بطاقة الأداء المتوازن على بعد العملاء باعتباره ذو أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة، فحتى لو كانت الوضعية المالية للمؤسسة جيدة فإن تراجع هذا البعد يعتبر مقياس للخطر الاستراتيجي، ومن أهم الأهداف الاستراتيجية لهذا البعد، تحسين الحصة السوقية، زيادة درجة الاحتفاظ بالعملاء، الرفع من مستوى رضا العملاء ولمعرفة مدى الاهتمام المعطى من المؤسسة لهذا البعد، واستنادا للمعطيات المتوفرة لدينا تحصلنا على النتائج المدرجة في الجدول التالي:

الجدول (03) : مؤشرات بعد العملاء مؤسسة SCAEK

2016		2015		السنة
الفعلي	المتوقع	الفعلي	المتوقع	
1370106	1050000	1320207	1100.000	حجم المبيعات (طن)
1.03	0.95	1.007	1.1	معدل نمو المبيعات%
3037	3000	2455	2497	عدد العملاء
123.7 +	120.14+	95.19	97.15	معدل نمو العملاء %
582+	503+	124-	73-	عدد الزبائن الجدد
183	140	197	150	عدد الشكاوى
% 6	% 4.66	% 8	% 6	معدل شكاوى العملاء%

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على تقارير المؤسسة

- الاهداف الاستراتيجية لبعده العمليات الداخلية : تعتبر العمليات الداخلية هي جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها حيث يتم من خلالها تلبية حاجات العملاء وغايات وأهداف المساهمين. ومن أهم الأهداف الاستراتيجية لهذا البعد، الاستغلال الأمثل للطاقة الإنتاجية، التسيير الأمثل للمخزون

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

التحسين المستمر للجودة، إنتاجية العامل، كفاءة عملية الصيانة

وبالاعتماد على معطيات المؤسسة تم حساب هذه المؤشرات وتوضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم (04) : مؤشرات بعد العمليات الداخلية SCAEK الوحدة: ألف دج

2016		2015		السنة
الفعلي	المتوقع	الفعلي	المتوقع	
1370106	1050000	1320207	1100.000	الطاقة الإنتاجية (طن)
130.48	100	120.01	100	معدل الطاقة المستغلة%
8816008	7191319	8453845	6861614	صافي المبيعات (1)
42719	40000	57437	50000	متوسط قيمة المخزون(2)
206.37	179.78	147.18	137.23	معدل دوران المخزون(1)/(2)
0.124	0.1	0.119	0.1	نسبة الوحدات المعيبة%
1370106	1050000	1320207	1100000	حجم الإنتاج من الاسمنت(3)
489	440	455	423	عدد العمال الإجمالي(4)
2801.85	2386.36	2901.55	2600.43	معدل إنتاجية العامل
92343	92867	111169	42667	تكاليف الصيانة
67.39	88.44	84.20	38.78	تكلفة الصيانة للطن (دج)

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على تقارير المؤسسة

- الاهداف الاستراتيجية لبعث التعلم والنمو :

يعتبر بعث التعلم والنمو هو الاساس الذي تقوم عليه بطاقة الأداء المتوازن فهو البعث الداعم للعمليات الداخلية، حيث يركز على قابلية الافراد للتطوير المستمر، كما يعتبر الرأس المال البشري أحد مرتكزات نجاح المؤسسة في البيئة الحالية، وتتمثل الأهداف الاستراتيجية لهذا البعث، تحسين مستوى رضا العاملين، تطوير قدرات العاملين، توفير المناخ الملائم للعمل، ضمان سلامة العمال داخل المؤسسة، رفع مستوى التأطير. على هذا الأساس كانت نتائج مؤشرات هذا البعث في المؤسسة كما يلي:

الجدول رقم (05) : مؤشرات بعد التعلم والنمو للمؤسسة الوحدة : ألف دج

2016		2015		السنة
الفعلي	المتوقع	الفعلي	المتوقع	
1358642	941224	1099713	671966	مصاريف العاملين الإجمالية(1)
489	440	455	423	عدد العمال الإجمالي(2)
2778.40	2139.14	2416.95	1588.57	نصيب العامل (دج) (1) / (2)
31528	33450	22647	19538	تكاليف التكوين الإجمالية(3)
774	708	868	434	عدد العمال المكونين(4)
40.73	47.24	26.09	45.01	متوسط نصيب العامل للتكوين(3) / (4)
52	57	44	40	عدد تاركي العمل
10.63	12.95	9.67	9.45	معدل دوران العاملين%
6	4	5	4	عدد حوادث العمل
15456751	10000000	632439	758815	عدد ساعات العمل الإجمالي(ساعة)
0.38	0.4	7.90	5.27	معدل تكرار حوادث العمل %
112	125	119	129	عدد الإطارات
22.9	28.40	26.15	30.49	معدل التأطير %

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على تقارير المؤسسة

الأهداف الاستراتيجية للبعد الاجتماعي والبيئي :

تعتبر صناعة الاسمنت من الصناعات المسببة للتلوث البيئي، الامر الذي يتطلب من المؤسسة اتخاذ تدابير هامة للحد من التلوث والحفاظ على البيئة. هذا بالإضافة الى الاهتمام بالعمل المجتمعي. لذلك فان اختيار المؤشرات المرتبطة بالجانب البيئي والاجتماعي يدخل ضمن الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، حيث يؤدي دمج البعد البيئي والاجتماعي في بطاقة الأداء المتوازن الى قياس وتقييم الأداء الشامل للمؤسسة، ومن أهم الاهداف الاستراتيجية لهذا البعد ، حماية البيئة من التلوث(معدل انبعاث الغبار ، استهلاك الطاقة)، تنمية المجتمع المحلي. والجدول الموالي يبين قيمة هاته المؤشرات في المؤسسة:

الجدول رقم(06): مؤشرات البعد البيئي

2016		2015		السنة
الفعلي	المتوقع	الفعلي	المتوقع	
36	50	36.75	50	نسبة الغبار
1370106	1050000	1320207	1100000	حجم انتاج (طن)
184512000	140655000	182291000	148500000	حجم استهلاك الكهرباء KW/H
134.67	135	138.07	135	المعدل
266017	105000	226585.7	132000	حجم استهلاك الماء (M ³)
0.19	0.12	0.171	0.120	المعدل
109669432	86175850	110946333	103230000	حجم استهلاك الغاز (Nm ³)
100.42	111.00	84.03	93.84	المعدل
7950000	7000000	7700000	7000000	الميزانية الاجتماعية (دج)

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على تقارير المؤسسة

نموذج بطاقة الأداء المتوازن لمؤسسة الاسمنت لعين لكبيرة

بناء على ما تقدم يمكن وضع نموذج لبطاقة الأداء المتوازن لمؤسسة الاسمنت لعين لكبيرة، الذي يعكس رسالة ورؤية المؤسسة وكذا استراتيجيتها من خلال مجموعة من الاهداف تتعلق بالأبعاد الخمسة لبطاقة الاداء المتوازن.. كما أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن يقتضي إعطاء أوزان لجميع أبعاد البطاقة، حيث تختلف هذه الأوزان حسب أهمية كل بعد بالنسبة للمؤسسة وقد تم إعطاء الأوزان التالية للأبعاد الأربعة للمؤسسة محل الدراسة 25% للبعد المالي، 20% للبعد العملاء، و25% للبعد العمليات الداخلية، 20%. للبعد التعلم والنمو، و10% للبعد البيئي والاجتماعي. كما يعتمد بناء بطاقة الأداء المتوازن على تحديد المفاهيم التالية:

- القيم المستهدفة: تمثل الأهداف المسطرة والمنشود تحقيقها من طرف المؤسسة.
- النتائج الفعلية: وتعتبر عما حققتها المؤسسة فعليا.
- النتائج النهائية: وتتمثل في المقارنة ما بين النتائج الفعلية والقيم المستهدفة وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة النهائية = (النتيجة الفعلية X الوزن) / (القيمة المستهدفة)

ويتم استخدام هذه العلاقة في حالة ما إذا كان ارتفاع المؤشر يعبر عن حالة إيجابية
للمؤسسة

أما إذا كان انخفاض المؤشر هو الجانب الإيجابي للمؤسسة مثل مؤشر معدل تكرار
حوادث العمل.

فإن العلاقة تصبح : النتيجة النهائية = (القيمة المستهدفة X الوزن) / (النتيجة
الفعلية)

ويتم تطبيق هذا المبدأ على كل المؤشرات التي تتميز بنفس الخاصية.

فإن هذه النتائج تعبر عن الوضعيات الثلاثة التالية :

- حالة حرجة جدا: وهي الحالة الأقل من المستهدف وهي تعبر عن وضعية خطيرة
للمؤشر.

- حالة غير حرجة: لكن هي أقل من المستهدف وهي تعبر عن النتيجة المتوسطة
للمؤشر.

- حالة جيدة: وهي الحالة التي تكون في حدود أو أعلى من المستهدف وتعبر عن وضعية
جيدة للمؤشر.

وبناء على هذه الشروط يمكن توضيح بطاقة الأداء المتوازن لمؤسسة الإسمنت
في الجدول التالي:

الجدول رقم (07) النموذج المقترح لبطاقة الأداء المتوازن لمؤسسة SCAEK

النتيجة النهائية		النتيجة المنجزة		الغاية		الوزن	المؤشرات	المحاور
2016	2015	2016	2015	2016	2015			
6.36	5.49	15.78	14.81	12.39	13.47	% 5	معدل المردودية المالية	المحور المالي
8.18	3.81	17.88	22.01	10.92	28.88	% 5	معدل دوران الاصول	
6.77	4.90	42.57	37.94	31.41	38.69	% 5	معدل هامش الربح	
7.92	3.73	7.61	8.35	4.80	11.17	% 5	معدل العائد على الاستثمار	
7.71	5.63	2624	2688	3000	3030	% 5	كلفة الطن من الاسمنت دج	
36.94	23.56					% 25	أداء المحور المالي	
5.42	4.57	1.03	1.007	0.95	1.1	% 5	معدل نمو المبيعات	محور العملاء
3.88	3.75	6	8	4.66	6	% 5	معدل شكاوى العمال	
5.14	4.89	123.7	95.19	120.14	97.15	% 5	معدل نمو العملاء	
5.78	8.49	582	-124	503	-73	% 5	عدد الزبائن الجدد	
20.22	21.7					% 20	أداء محور العملاء	
6.52	6	130.48	120.01	100	100	% 5	معدل الطاقة المستغلة	محور العمليات الداخلية
5.73	5.36	206.37	147.18	179.78	137.23	% 5	معدل دوران المخزون	
4.03	4.20	0.124	0.119	0.1	0.1	% 5	نسبة الوحدات المباعة	
5.87	5.57	2801.8	2901.5	2386.3	2600.4	% 5	إنتاجية العامل	
6.56	2.3	67.39	84.2	88.44	38.78	% 5	نصيب الطن من ت الصيانة	
28.71	23.43					25	أداء محور العمليات الداخلية	
7.04	6.08	2778.4	2416.9 5	2139.1 4	1588.5	% 4	نصيب العامل من مصاريف العمالة(دج)	محور التعلم والنمو
3.38	2.31	40.73	26.09	47.24	45.01	% 4	نصيب العامل من م التكوين(الف دج)	
4.87	3.90	10.63	9.67	12.95	9.45	% 4	معدل دوران العمال	
4.21	2.66	0.38	7.90	0.4	5.27	% 4	م تكرار حوادث العمل	
3.22	3.43	22.90	26.15	28.40	30.49	% 4	معدل التأخير	
22.72	18.38					% 20	أداء محور التعلم والنمو	

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. سترة العليجة

2.77	2.72	36	36.75	50	50	2 %	معدل انبعاث الغبار	محور المجتمع و البيئة
2.21	2.23	100.42	84.03	111	93.84	2 %	معدل استهلاك الغاز	
2.00	1.95	134.67	138.07	135	135	2 %	معدل استهلاك الكهرباء	
1.26	1.40	0.19	0.171	0.12	0.12	2 %	معدل استهلاك الماء	
2.27	2.20	7950	7700	7000	7000	2 %	الأموال للمجتمع الف دج	
10.51	10.50					10 %	أداء محور المجتمع و البيئة	
119.10	97.57					100 %	الأداء الكلي	

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على تقارير المؤسسة

من خلال بطاقة الأداء المتوازن لمؤسسة الاسمنت لعين لكبيرة يتضح أداء المحاور الأساسية المكونة لها كالتالي:

المحور المالي: بالنسبة للأداء المالي فقد كان مقبولا في 2015 حيث استطاعت المؤسسة تحقيق نسبة 97.57% من الأهداف المسطرة نتيجة ارتفاع أصول المؤسسة بمستوى لا يتناسب مع النتائج المحققة، كون المؤسسة لم تبدأ في هذه الفترة باستغلال الخط الإنتاجي الجديد، ومع هذا شهد هذا المحور تحسنا في 2016 وبأداء جيد، نتيجة لارتفاع المبيعات والارباح حيث استطاعت المؤسسة تحقيق رقم قياسي، وهذا ما يعكس مجهودات القائمين على مراقبة التسيير في المؤسسة المتعلقة باستغلال الموارد المتاحة احسن استغلال و القضاء على نقاط الهدر الموجودة ، الأمر الذي أدى الى انخفاض تكاليف الإنتاج ما انعكس على تحسن الأداء المالي.

محور العملاء: حققت المؤسسة أداء جيدا، نظرا لارتفاع مبيعات المؤسسة وارتفاع عدد زبائنها وهذا يعكس الاهتمام بزيادة الحصة السوقية للمؤسسة وتحقيق رضا العملاء الذي يبقى متوسطا والذي انعكس من خلال شكاوى العملاء، الامر الذي يتطلب المزيد من الجهود للاحتفاظ بزبائنها بتفعيل عملية الاتصال ومعالجة مشاكل

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

انتظار الشاحنات للتزود بمادة الاسمنت في وقت قياسي ، هذا بالإضافة الى العمل على الحصول على زبائن جدد خاصة مع زيادة الإنتاج المرتبطة بخطط الإنتاج الثاني . محور العمليات الداخلية : النتائج أظهرت أداء جيد في 2016 مقارنة بالأداء المقبول في 2015 وهذا نتيجة تحسن في مؤشر تكاليف الصيانة و انتاجية العامل وكذا الاستغلال الامثل للطاقة الإنتاجية، وهذا نتيجة للأهمية الكبيرة التي توليها المؤسسة للتحكم في العملية الإنتاجية وتطويرها ومتابعة كل تفاصيلها، وهوما انعكس على مستوى الأداء.

محور التعلم والنمو: اهتمام المؤسسة بتكوين العاملين واعتمادها على سياسة التحفيز، وكذا العمل على تقليل حوادث العمل من خلال اتخاذ تدابير السلامة المهنية انعكس بالإيجاب على هذا المحور حيث اظهر تحسنا في 2016 مقارنة ب 2015 بالرغم من انخفاض مستوى التأطير بالمؤسسة وهو الهدف الذي ينبغي التركيز عليه في المبادرات المستقبلية.

محور البيئة والمجتمع: الجهود المبذولة من طرف المؤسسة للحفاظ على البيئة باستعمال مصافي لتفادي تلويث الجو بالغبار الناتج عن نشاط المؤسسة انعكس على محور البيئة، وكذلك تخفيض استهلاك الطاقة مقارنة بالتوقعات، حيث تحسن مؤشر استغلال الطاقة ماعدا مؤشر الماء الذي بقي اقل من المستوى المطلوب الامر الذي يتطلب اتخاذ التدابير اللازمة لمعالجة هذا الخلل.

الخلاصة:

من خلال ما تقدم نخلص الى النقاط الأساسية التالية :

-مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة من خلال خلق توازن بين المحاور المالية والغير مالية والتي تنعكس في النهاية على الأداء المالي للمؤسسة، بابرز نقاط القوة والضعف في المؤسسة واتخاذ الإجراءات التصحيحية عن طريق التغذية

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

العكسية للمعلومات . الامر الذي يتطلب من المؤسسة ضرورة وضع نموذج يتوافق مع متطلباتها القصيرة الاجل وأهدافها الاستراتيجية.

-أهمية التركيز على إرضاء العميل واكتساب عملاء جدد بالتركيز على جودة وسعر المنتج وما يتطلبه من تطوير للعملية الإنتاجية.

- ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية لأنها الأساس لنجاح بطاقة الأداء المتوازن من خلال التكوين والتحفيز وشارك جميع المستويات في العملية.

- أهمية الحفاظ على البيئة وتطوير العمل الاجتماعي بغرض إرضاء جميع الأطراف الخارجية ذات المصلحة لما له من انعكاس إيجابي على سمعة المؤسسة وعلى الاقبال على منتوجاتها.

- مؤسسة الاسمنت لعين لكبيرة لا تطبق بطاقة الأداء المتوازن.

- تستعمل المؤسسة محل الدراسة نماذج تقليدية مثل لوحة القيادة، وهي أداة للرقابة لكنها غير صالحة للتقييم على المدى البعيد.

- تمكنت المؤسسة من تحقيق جزئي لاستراتيجيتها المتمثلة في التحكم في التكاليف من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وهي مستمرة في هذا المسعى.

- تهتم المؤسسة بالعنصر البشري من ناحية التدريب وتطوير المهارات بغرض تحقيق الجودة المبتغاة.

- تنتهج المؤسسة نظام الإدارة المتكامل، هذا ما جعلها تخطو خطوات هامة في مجال الجودة والسلامة المهنية.

- كما تهتم المؤسسة بالجانب المالي وجانب العملاء وجانب العاملين والمجتمع المحلي وهذا بغرض إرضاء أصحاب المصلحة.

- أهداف المؤسسة يتم وضعها بطريقة غير موضوعية الأمر الذي يجعل منها مصدر لاتخاذ قرارات قد لا تتوافق مع وضعية المؤسسة.

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج
الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

- اعتماد المؤسسة على المحاسبة التحليلية في حدود جد ضيقة بما لا يتلاءم والتطور
الذي تشهده المؤسسة.

الاقتراحات و التوصيات: وعلى هذا الأساس يمكن تقديم الاقتراحات و التوصيات
التالية:

- المؤشرات المعتمدة في لوحة القيادة غير كافية، باعتبارها لا تشمل بعض المؤشرات
الهامة للتقييم، فهي تشمل المؤشرات المالية فقط، لذلك على المؤسسة تدعيمها
بمؤشرات غير مالية.

- ضرورة تطوير المؤسسة للأساليب الإدارية والمحاسبية والمعلوماتية لتتوافق مع التطور
الحاصل في بيئتها التنافسية، من خلال الاستعانة بإطارات كفاءة قادرة على تطبيق
بطاقة الأداء المتوازن.

- العمل على تخفيض أكثر للتكاليف من خلال الاعتماد أكثر على أدوات المحاسبة
التحليلية وتطويرها بالاستعانة بالإطارات الكفاءة، لكشف النقاط السوداء في
التكاليف وبالتالي تصحيحها في الوقت المناسب بغرض الوصول لتحقيق الاستراتيجية
المتبناة من قبل المؤسسة وهي تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاج.

- إدخال طرق متطورة في حساب التكاليف كطريقة ABC(طريقة التكاليف المبنية
على الأنشطة) وتوفير الإطارات الكفاءة لتطبيق هذا الأسلوب.

- الاهتمام أكثر بالعنصر البشري وبتطوير مهاراته حتى يواكب التطورات الحاصلة
في المؤسسة سواء من ناحية التحكم في الجودة أو التحكم في التكاليف أو في الكمية
المنتجة لأخذ نصيب أكبر في سوق الإسمنت، خاصة مع إطلاق الخط الإنتاجي الجديد
الأكثر تطوراً وما يتطلبه من كفاءات.

- تحديد الأهداف بطريقة موضوعية وعلمية بالاعتماد على طرق حديثة مثل طريقة
المقارنة المرجعية.

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة

- ضرورة تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لأنها من الوسائل الحديثة لتقييم الأداء، بالاستعانة بخبراء في هذا المجال لتكوين إطار متكامل في المؤسسة يعمل على تنفيذها بأشراك جميع الأطراف الداخلية والخارجية.

المراجع:

1. جعفر عبد الله موسى إدريس، "الإدارة الاستراتيجية"، دار الخوارزمي العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2013، ص 302
 2. سعد صادق بحيري، "إدارة توازن الأداء"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
 3. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيح إدريس، "دراسات في الاستراتيجية وبطاقة التقييم المتوازن"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
 4. طاهر محمد منصور الغالبي، وائل محمد صبيح إدريس، "أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن"، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2009.
 5. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، رمضان فهيم غربية، "التخطيط الاستراتيجي بقياس بطاقة الأداء المتوازن"، المكتبة العصرية، مصر، 2006.
 6. عبد الرحيم محمد، "قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي: مدخل قياس الأداء المتوازن"، المحاور والمميزات، بحوث وأوراق عمل المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007.
 7. عبد القادر لحسين، "محاولة دمج مؤشرات الاداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لمنظمات الاعمال لتحقيق الاداء المتميز"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز لمنظمات والحكومات ط2، جامعة ورقلة 22 و23 نوفمبر 2011 .
 8. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "قياس الأداء المتوازن: المدخل المعاصر لقياس الأداء الاستراتيجي"، ص14، أنظر الموقع :
- <http://www.Faculty.ksu.edu.Sa/87521/doclibl/...doc>
9. فاطمة رشدي سويلم عوض، تأثير الربط والتكامل بين مقاييس الأداء المتوازن (BSC) ونظام تكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في تطوير أداء المصارف الفلسطينية، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، غزة، فلسطين، 2007.

- دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت - عين الكبيرة - أ. ستر العلجة
10. فرانسوا جيرو وآخرون، ترجمة وردية راشد، "المراقبة الإدارية وقيادة الأداء"، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات ونشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2007.
11. محمد محمود يوسف، "البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
12. مراد كواشي، إشكالية تقويم الأداء الشامل للمؤسسة رسالة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2012.
13. منى إبراهيم خليل المدهون، عبر عياد أحمد البطنجي، "التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة تطبيقية على مركز التدريب المجتمعي وإدارة الأزمات وغيره"، دراسة إدارة منظمات المجتمع المدني، غزة، 2013.
14. نعيمة يحيوي، "أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق"، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، (2008-2009).
15. نعيمة يحيوي، خديجة لدراع، "بطاقة الأداء المتوازن أداة فعالة للتقييم الشامل لأداء المنظمات"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011.
16. وائل محمد ادريس، طاهر محسن الغالبي، "المنظور الاستراتيجي لبطاقة الأداء المتوازن"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2009.
17. Azzouz Elhamma, « L'impact de la stratégie sur le contenu des tableaux de bord : cas des entreprises au Maroc », Revue Congolaise de gestion N°14, 2011.
18. C.Homgren et Autres, « Contrôle de gestion et gestion budgétaire », 2eme édition, traduction de Langlois, Ed : Pearson education, paris, 2003,
19. David Norton et Robert Kaplan, « The Balanced Scorecard Translating strategy into action », Harvard business press, boston, 1996.
20. D.P.Norton et R.S.Kaplan, " le tableau de bord prospectif", traduit par M.Sperry, édition organisation, paris, 2001,
21. D. Norton, R. Kaplan, « Le tableau de bord prospectif : Pilotage Stratégique : les 4 axes de succès » ; 7ème tirage éd d'organisation, paris, France, 2002
22. Denis choffel, François Meyssonier, « Dix ans de débat autour du BSC, Revue Comptabilité-Contrôle-Audit » 2005.
23. Fabienne Guerra, "Pilotage Stratégique de L'entreprise", édition de Boeck, Bruxelles, 2007.

دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق استراتيجية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لإنتاج الاسمنت – عين الكبيرة - أ. سترة العلجة

24. Françoise Giraud, « Olivier Saulpic et Autres, Contrôle de gestion et pilotage de la performance », Gualino éditeur, paris, 2004.

25. Nicolas Berland," Mesurer et piloter la performance", E-book, [www .management .free.fr](http://www.management.free.fr), 2009.

الفروق بين الأطباء والممرضين من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة

ط. د. فوزية بن كمشي أ. د. بشير معمريّة

وحدة بحث " تنمية الموارد البشرية "جامعة _ سطيف 2_

henkemchif@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2017/11/16 تاريخ القبول: 2018/05/23

الملخص:

هدف البحث التعرف على الفروق بين أطباء وممرضى قسم الاستعجالات وبين الجنسين وبين مستويات الخبرة الثلاثة، في الصلابة النفسية. تكونت العينة من 110 طبيب وممرض، توزعوا على الجنسين وعلى مستويات الخبرة الثلاثة. وتراوحت أعمارهم بين 22 _ 56 سنة. تم استعمال مقياس الصلابة النفسية.

توصل البحث للنتائج التالية :

- توجد فروق بين الأطباء و الممرضين في الصلابة النفسية.
 - توجد فروق بين الجنسين من أطباء و ممرضين في الصلابة النفسية.
 - توجد فروق بين ذوي الخبرات المهنية الثلاثة من أطباء وممرضين في الصلابة النفسية.
- الكلمات المفتاحية: الصلابة النفسية، أطباء وممرضى قسم الاستعجالات، الجنس، الخبرة المهنية.

Abstract

The study aims to determine the differences between doctors and nurses, males and females, and three levels of Professional experience in emergency departement on psychological hardiness. The study sample consisted of 110 doctor and nurse, their ages between 22_ 56 years. We use in this study psychological hardiness questionnaire. The results of the study are :

- No differences between doctors and nurses in psychological hardiness.
- No differences between males and females (doctors and nurses) in psychological hardiness.

- No differences between three levels of professional experience (doctors and nurses) in psychological hardiness.

Key words : psychological hardiness, doctors and nurses in emergency departement, gender, professional experience.

مقدمة:

لكل مهنة خصائصها وصعوباتها التي تجعل من الأشخاص الذين يمتحنونها يعانون من ضغوط مهنية. وتعد مهنة الطب والتمريض من أنبل وأسمى المهن نظرا لما تقدمه من خدمات إنسانية بالدرجة الأولى وهي مهنة كثيرة المتطلبات يكون فيها العطاء أكثر من الأخذ، فالطبيب أو الممرض يقوم بمهنته ضمن الفريق الطبي وهذا الفريق متكون من عدة مجموعات يكمل بعضها البعض هدفها تقديم العلاج للمرضى والعناية بهم. فمن مهام الطبيب والممرض العناية بالمرضى سواء على المستوى الجسدي أو النفسي فمهمة كل منهما تتعدى العناية الجسدية إلى الشعور بمعاناة وآلام المريض وطمأنته. وبالتالي فهي من أكثر مجالات العمل إثارة للضغوط لما تمتاز به من مواجهة مباشرة مع الأفراد وخاصة المرضى منهم، حيث يكرس فيها الأطباء والممرضون أنفسهم لخدمتهم.

وتنقسم مهنة الطب والتمريض إلى عدة أقسام، ولكل قسم خصائصه التي يتميز بها عن باقي الأقسام، ومن بين هذه الأقسام قسم الاستعجالات الذي يعد محيط عمل ضاغط، حيث يجب على طاقم الاستعجالات التعامل مع العديد من التحديات غير المتوقعة مثل الموت المفاجئ، الجروح الخطيرة، العنف، الصدمة والاحتفاظ في نفس الوقت يوميا/ ساعيا (Escriva`-Aguir et al, 2006).

إن التغيرات التي يتعرض لها العاملون بقسم الاستعجالات تستدعي منهم أن يكونوا متسمين ببعض السمات الشخصية الهامة ولاسيما في هذه المهنة منها؛ الكفاءة والفعالية الذاتية، مصدر الضبط، إلى جانب الصلابة النفسية التي تعد من أهم

متغيرات الوقاية النفسية للأثار السلبية للضغوط والأزمات. وتعتبر كوباسا (Kobasa, 1979) من الأوائل الذين تحدثوا عن الصلابة النفسية، بأنها مجموعة من السمات المرتبطة بالشخصية التي تكمن وراء احتفاظ بعض الأشخاص بصحتهم النفسية والجسمية عند تعرضهم للضغوط، بينما يتعرض الآخرون للمرض والإجهاد عند تعرضهم للضغوط نفسها (Bartone & Hystad, 2012). فالصلابة النفسية هي إحدى المتغيرات الشخصية الايجابية التي من شأنها مساعدة الفرد في الوقاية من الأثر النفسي والجسمي الذي ينتج عن التعرض للمواقف الحياتية الضاغطة بمختلف أنواعها. وهي تعبر عن قدرة التحمل التي تعكس نمطا معرفيا وانفعاليا وسلوكيا لمقاومة الإرهاق. (نصر، 2014، ص 1). ولاقى هذا المفهوم اهتمامات ودراسات مختلفة من الباحثين. ومن بين هذه الدراسات دراسة سندفيك وآخرون (Sandvik et al, 2013)، حول علاقة الصلابة النفسية بالاستجابات العصبية المناعية للضغط. أظهرت أن الصلابة النفسية المرتفعة مع بروفيل متزن ترتبط أكثر باستجابات عصبية هرمونية صحية ومعتدلة.

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى ما يلي.

1. الكشف عن الفروق في الصلابة النفسية حسب متغير المهنة.
2. الكشف عن الفروق في الصلابة النفسية حسب متغير الجنس.
3. الكشف عن الفروق في الصلابة النفسية حسب متغير الخبرة المهنية.

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث إلى:

1. تناول إحدى المهن النبيلة التي تحتل مكانة هامة في المجتمع، وهي مهنة الطب والتمريض حيث تعد من أكثر المهن ضغطا، والتعرف على مستوى الصلابة النفسية لديهم حيث تعد أحد العوامل المخففة للضغط وأحد متغيرات الشخصية الايجابية.
 2. تتمثل أيضا أهمية البحث في الهدف الذي يسعى إليه وهو التعرف على الفروق في الصلابة النفسية حسب كل من الجنس، الخبرة المهنية والدرجة المهنية.
- الإطار النظري للبحث:

مفهوم الصلابة النفسية: Psychological Hardiness

أشارت سوزان كوباسا سنة (Kobasa, 1979) في تعريفها للصلابة النفسية على أنها مجموعة من السمات التي تساعد الأفراد على التحكم في الضغط، فالفرد الذي يتسم بالصلابة النفسية لديه القدرة على التصدي للأزمات والتغلب عليها في النهاية. وهي تتكون من ثلاث أبعاد هي :

الالتزام: هو اعتقاد قوي لدى الفرد بما يقوم به.

التحكم: إدراك الفرد لقدرة على التحكم في مسرات ومضرات الحياة.

التحدي: هو اعتقاد الفرد بأن التغيير حقيقة ينبغي التعامل معه واستثماره للنمو الشخصي. (عسكر، 2003، 155).

وعرفتها أيضا سنتي (1982، 1983): بأنها اعتقاد عام للفرد في فاعليته وقدرته على استخدام كل المصادر النفسية والبيئية المتاحة، كي يدرك ويفسر ويواجه بفاعلية أحداث الحياة الضاغطة. وتوصلت كوباسا إلى أن ذوي نمط الشخصية الصلبة كان احتمال إصابتهم بشتى الأمراض خلال فترات تعرضهم للضغوط النفسية . الاجتماعية المزمنا أقل بكثير من الذين لا يتوفرون على هذه السمة الشخصية، بمعنى أن الصلابة هي من أبرز خصائص أو سمات الشخصية الصحية التي تقوم بدور وقائي

من حيث أنها تحمي الفرد من مخاطر صحية محتملة. (عبد العزيز، 2010، 129 .
(131).

مهنة الطب والتمريض :

تعتبر مهنة الطب أحد أهمّ المهن المصيرية التي مارسها الإنسان منذ القدم وحتى وقتنا هذا، والطب هو علمٌ يبحث في الأمراض التي تصيب الأجسام، ويطبّق ما توصلت إليه التطوّرات التكنولوجية والتقنية من أجل التوصل إلى علاج، وله عدّة أنواع فهناك الطب الذي يتعلّق بالأعصاب، والقلب، والعظام وغيرها.

والطبيب هو الشخص المؤهل و المتخصص لعلاج المرضى، فالطبيب بحكم تخصصه هو السلطة العلمية التي يمكنها تشخيص المرض وإصدار التعليمات اللازمة بما يتناسب مع حالته، ويوجه ويرشد طاقم التمريض المساعد حول إجراءات العناية بالمرضى في المستشفى (بحري، 2009، 139، 140، 141).

والتمريض هو علاقة بين المريض والطبيب والمرضى، تتضمن الملاحظة التمريضية، المساندة، الاتصال بهدف الوصول بالمريض إلى أحسن حالة صحية، كما يعني التمريض منح الرعاية أثناء المرض حتى يستطيع المريض تحمل مسؤولياته ويصل إلى حالة الاكتفاء لاحتياجاته الخاصة، ولكي يصل المريض إلى أحسن حالة صحية لا بد أن تقدم له الخدمة الصحية المؤهلة على أحسن وجه. (غربي، 2011، 48).

يعدّ المرض حلقة وصل بين الأطباء والمرضى، وذلك من خلال تنفيذه لخطة الطبيب ومساعدة المرضى بتقديم شرح مبسط لتشخيص المرض وطرق العلاج، كما أنه يتابع الحالة الصحية للمريض ومعرفة تطوراتها لإبلاغ الطبيب، وبذلك يساعد الطبيب على الوصول بالمريض إلى حالة صحية متحسنة في وقت سريع. (براحيل، 2009، 193).

مشكلة البحث:

في حدود اطلاع الباحثة، على ما أجري من بحوث حول الصلابة النفسية. لم تجد دراسات تناولت الصلابة النفسية لدى أطباء الاستعجالات، وتم إيجاد دراسات قليلة لدى ممرضى قسم الاستعجالات مثل دراسة كل من سيموني وباترسون (Simoni & Patersom, 1997). غير أنه قد تم تناولها لدى المعلمين أو الطلبة أو المراهقين أو المسنين... إلخ.

إضافة إلى أن الصلابة النفسية، هذا المتغير الشخصي الهام، تختلف من فرد لآخر، حسب متغيرات عديدة منها؛ الخبرة المهنية التي لم أجد دراسات تناولتها. أما بالنسبة للجنس، فقد أكدت دراسة جاقبريت كور (Jagpreet Kaur, 2010) حول تأثير الجنس والمناخ المدرسي على الصلابة النفسية لدى مراهقين هنديين على وجود فروق بين الذكور والإناث في الصلابة النفسية. وأيضاً دراسة رزان كفا (2011) حول الصلابة النفسية وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية لدى المسنين في سوريا أكدت هي أيضاً على وجود فروق بين الجنسين.

وأكدت دراسة قادومي (Qaddumi, 2011) حول تأثيرات بعض العوامل الديمغرافية على الصلابة النفسية لدى معلمي اللغة الانجليزية في فلسطين حيث وجدت أن هناك فروقا بين الذكور والإناث في الصلابة النفسية لصالح الإناث. بينما دراسة الدفاعي (2010) حول الصلابة النفسية وعلاقتها بالمقبولية لدى طلبة جامعة كربلاء فقد أكدت نتائجها على وجود فروق في الصلابة النفسية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. أيضاً دراسة البيرقداد (2011) حول الضغط النفسي وعلاقته بالصلابة النفسية لدى طلبة كلية التربية بالعراق، أثبتت نتائجها وجود فروق في الصلابة النفسية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. وهذا ما أكدته أيضاً دراسة مقداي و

الفروق بين الأطباء والممرضين من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمريه

الإبراهيم (2014) حول الصلابة النفسية وعلاقتها بالرضا عن الحياة والاكتمال لدى المسنين والمستنات المقيمين في دور الرعاية في الأردن، حيث أثبتت وجود فروق دالة إحصائية بين المسنين والمستنات وذلك لصالح المسنين على مقياس الصلابة النفسية. ومما سبق جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية :

هل توجد فروق بين أطباء وممرضين قسم الاستعجالات في الصلابة النفسية ؟
هل توجد فروق بين الجنسين من أطباء وممرضين قسم الاستعجالات في الصلابة النفسية ؟

هل توجد فروق بين ذوي الخبرات المهنية الثلاثة من أطباء وممرضين قسم الاستعجالات في الصلابة النفسية ؟
الفرضيات :

توجد فروق بين أطباء وممرضين قسم الاستعجالات في الصلابة النفسية.
توجد فروق بين الجنسين من أطباء وممرضين قسم الاستعجالات في الصلابة.
توجد فروق بين ذوي الخبرات المهنية الثلاثة من أطباء وممرضين قسم الاستعجالات في الصلابة النفسية.
الإجراءات الميدانية للبحث.

المنهج : اتبعت الباحثة المنهج العليّ / المقارن؛ بين الجنسين، وبين الأطباء والممرضين، وبين ذوي الخبرات المهنية الثلاثة من 6 أشهر إلى 5 سنوات، ومن 6 سنوات إلى 10 سنوات، ومن 11 سنة فأكثر، في الصلابة النفسية.

العينة : تكونت العينة من 110 أفراد من المستشفى الجامعي بن فليس التهامي بولاية باتنة. 48 طبيباً و 62 ممرضاً تراوحت أعمارهم من 22 سنة إلى 56 سنة. توزعوا على عينات فرعية، من الجنسين 46 ذكراً، امتدت أعمارهم من 22 سنة إلى 50 سنة.

و 64 أنثى امتدت أعمارهن من 23 سنة إلى 56 سنة. أما الخبرة المهنية فتم وضعها في 3 فئات من 6 أشهر إلى 5 سنوات، ومن 6 سنوات إلى 10 سنوات، ومن 11 سنة فأكثر. وتم سحبا من مؤسسات استشفائية مختلفة في ولاية باتنة (المستشفى الجامعي بن فليس التهامي، المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد بوضياف بركة، المؤسسة الاستشفائية العمومية مصلحة الأمراض المعدية ومصلحة الأنف والأذن والحنجرة باتنة).

أداة القياس:

الأداة التي استعملتها الباحثة لقياس الصلابة النفسية في هذا البحث، هي مقياس الصلابة النفسية لعماد محمد أحمد مخيمر (2002). يتكون في الأصل من 47 بنداً موزعة على 3 أبعاد هي: (1) الالتزام وتقيسه 16 بنداً و (2) التحكم وتقيسه 15 بنداً. وأضاف بشير معمريه إلى هذا البعد بنداً واحداً فصار 16 بنداً و (3) التحدي وتقيسه 16 بنداً. وصار عدد البنود في القائمة كلها 48 بنداً، يجاب عنها بأسلوب تقريبي، وتصحح إجابات المفحوصين ضمن أربعة بدائل هي: لا تنال صفراً. قليلاً وتنال درجة واحدة. متوسطاً وتنال درجتين. كثيراً وتنال ثلاث درجات. وبالتالي تتراوح درجة كل مفحوص نظرياً بين صفر. 144. والارتفاع في الدرجة يعني ارتفاع الصلابة النفسية. (معمريه، تحت النشر).

الخصائص السيكومترية للمقياس :

تم التأكد من الصدق والثبات للمقياس على عينة مصرية تتكون من 80 طالباً وطالبة في جامعة الزقازيق. بالنسبة للصدق، تم حساب الارتباطات بين البند والدرجة الكلية للاستبيان. فتراوحت معاملات الارتباط بين 0.22 و 0.72 وهي دالة إحصائياً. وحسبت كذلك معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية فجاءت معاملات

الارتباط لبعدها 0.75 والبعدها 0.82 وبعد التحدي 0.60 . إضافة إلى حساب الصدق التلازمي مع استبيان قوة الأنا بلغ 0.75 وهو دال إحصائياً. أما الثبات فاكتمل بحساب معامل ألفا فجاءت الدرجة الكلية تساوي 0.75. (معمريّة، تحت النشر).

أما في البيئة الجزائرية فقد تم تقنين المقياس على البيئة الجزائرية (بشير معمريّة). فقد تكونت العينة من 392 فرداً شملت تلاميذ وتلميذات مؤسسات التعليم الثانوي بولاية باتنة والطلبة والأساتذة والموظفين من كليات جامعة الحاج الخضر باتنة ومن مراكز التكوين المهني والتكوين الشبه طبي بباتنة. وتم حساب الصدق التمييزي لدى عينة الذكور وقدر بـ 41، 13 ولدى عينة الإناث وقدر بـ 67، 20 والصدق الاتفاقي والارتباطات بين أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية والصدق التعارضي وتبين أنه يتصف بمعاملات صدق مرتفعة. أما بالنسبة للثبات فقد تم حسابه بطريقتي التطبيق وإعادة التطبيق وقدر بـ 0,61 لدى كل من الإناث و الذكور، ومعامل ألفا فيبلغ 0,82 وتبين أن المقياس يتمتع بثبات مرتفع. (معمريّة، تحت النشر).

وأعدنا التأكد من الصدق والثبات على عينة الدراسة :

الصدق :

صدق الاتساق الداخلي :

الفروق بين الأطباء والمرضى من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمري

يبين الجدول رقم (1) معاملات الارتباط بين درجات البنود والدرجة الكلية للمحاور.

المحور الأول: الالتزام		المحور الثاني: التحكم		المحور الثالث: التحدي	
رقم البند	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور	رقم البند	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور	رقم البند	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور
1	,429 ^{**} 0	2	,379 ^{**} 0	3	,449 ^{**} 0
4	,505 ^{**} 0	5	,448 ^{**} 0	6	,682 ^{**} 0
7	,512 ^{**} 0	8	,473 ^{**} 0	9	,522 ^{**} 0
10	,478 ^{**} 0	11	,591 ^{**} 0	12	,558 ^{**} 0
13	,515 ^{**} 0	14	,525 ^{**} 0	15	,684 ^{**} 0
16	,541 ^{**} 0	17	,582 ^{**} 0	18	,586 ^{**} 0
19	,619 ^{**} 0	20	,372 ^{**} 0	21	,659 ^{**} 0
22	,627 ^{**} 0	23	,575 ^{**} 0	24	,443 ^{**} 0
25	,602 ^{**} 0	26	,560 ^{**} 0	27	,559 ^{**} 0
28	,491 ^{**} 0	29	,628 ^{**} 0	30	,646 ^{**} 0
31	,726 ^{**} 0	32	,627 ^{**} 0	33	,685 ^{**} 0
34	,500 ^{**} 0	35	,518 ^{**} 0	36	,500 ^{**} 0
37	,490 ^{**} 0	38	,535 ^{**} 0	39	,678 ^{**} 0
40	,726 ^{**} 0	41	,652 ^{**} 0	42	,700 ^{**} 0
43	,507 ^{**} 0	44	,617 ^{**} 0	45	,596 ^{**} 0
46	,429 ^{**} 0	47	,546 ^{**} 0	48	,531 ^{**} 0

** :دالة عند 0.01

جميع معاملات الارتباط دالة عند 0.01

يبين الجدول رقم (2) معاملات ارتباط المحاور بالدرجة الكلية للمقياس

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمقياس
الالتزام	,899,0 ^{**}
التحكم	,903,0 ^{**}
التحدي	,960,0 ^{**}

وجميع معاملات الارتباط دالة عند 0.01

الثبات تم حساب بطريقتين هما:

الفروق بين الأطباء والممرضين من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمريه

1_ معامل ألفا كرونباخ حيث بلغ 0,94

2_ طريقة التجزئة النصفية فقد بلغ معامل الثبات 0,88

عرض النتائج:

الفرض الأول: توجد فروق بين الأطباء والممرضين في الصلابة النفسية.

يبين الجدول رقم (3) قيمة ت لدلالة الفروق بين متوسطي العينتين في الصلابة

النفسية.

الوظيفة	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
طبيب	48	106,43	16,86	0.11	0.91
ممرض	62	106	22,39		

يتبين من الجدول رقم (3) أنه لا يوجد فرق بين الأطباء والممرضين في الصلابة

النفسية.

الفرض الثاني: توجد فروق بين الجنسين من أطباء وممرضين قسم الاستعجالات

في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

1. عينة الأطباء.

الفروق بين الأطباء والمرضى من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمري

يبين الجدول رقم (4) قيمة ت لدلالة الفروق بين متوسطي الجنسين من الأطباء

في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

الدلالة الإحصائية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الجنس	أبعاد الصلابة النفسية
0.87 غير دال إحصائيا	- 0,15	4,78790	37,4211	19	ذكر	الالتزام
		6,36454	37,6897	29	أنثى	
0.39 غير دال إحصائيا	-0,85	7,76670	34,1053	19	ذكر	التحكم
		5,82715	35,7931	29	أنثى	
0.96 غير دال إحصائيا	-0,04	6,50056	31,5789	19	ذكر	التحدي
		5,86927	31,6552	29	أنثى	
0.67 غير دال إحصائيا	- 0,41	16,93417	103,1053	19	ذكر	الدرجة الكلية
		16,31766	105,1379	29	أنثى	

يتبين من الجدول رقم (4) أن الفروق بين الجنسين من الأطباء في أبعاد الصلابة

النفسية والدرجة الكلية غير دالة إحصائيا.

2. عينة المرضى.

يبين الجدول رقم (5) قيمة ت لدلالة الفروق بين متوسطي الجنسين من

المرضى في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

الدلالة الإحصائية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الجنس	أبعاد الصلابة النفسية
0.57 غير دال إحصائيا	- 0,56	6,55048	36,7037	27	ذكر	الالتزام
		8,51810	37,8286	35	أنثى	
0.29 غير دال إحصائيا	-1,06	7,55153	33,2222	27	ذكر	التحكم
		7,77920	35,3143	35	أنثى	
0.28 غير دال إحصائيا	-1,07	8,72874	34,9630	27	ذكر	التحدي
		8,62603	37,3429	35	أنثى	
0.33 غير دال إحصائيا	0,96	21,28801	104,8889	27	ذكر	الدرجة الكلية
		23,55640	110,4857	35	أنثى	

يتبين من الجدول رقم (5) أن الفروق بين الجنسين من المرضى في أبعاد الصلابة

النفسية والدرجة الكلية غير دالة إحصائيا.

الفروق بين الأطباء والمرضى من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمري

الفرض الثالث: توجد فروق بين ذوي الخبرات المهنية الثلاثة من أطباء وممرضين

قسم الاستعجالات في الصلابة النفسية.

1. عينة الأطباء.

يبين الجدول رقم (6) قيمة "ف" لدلالة الفروق بين متوسطات العينات الثلاثة

من الأطباء في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

الدلالة الإحصائية	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	أبعاد الصلابة النفسية	
غير دال إحصائياً 2870	1,284	41,777	2	83,555	بين المجموعات	الالتزام
		32,536	45	1464,112	داخل المجموعات	
			47	1547,667	الكلية	
غير دال إحصائياً 2480	1,437	62,116	2	124,233	بين المجموعات	التحكم
		43,223	45	1945,017	داخل المجموعات	
			47	2069,250	الكلية	
غير دال إحصائياً 7660	,2680	10,162	2	20,324	بين المجموعات	التحدي
		37,887	45	1704,926	داخل المجموعات	
			47	1725,250	الكلية	
غير دال إحصائياً 7750	,2560	71,350	2	142,700	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		278,266	45	12521,967	داخل المجموعات	
			47	12664,667	الكلية	

يتبين من الجدول رقم (6) عدم وجود فروق بين متوسطات العينات الثلاثة من

الأطباء ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

2. الممرضين.

الفروق بين الأطباء والمرضى من الجنسين ومن ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في الصلابة النفسية بحث ميداني بأقسام الاستعجالات الطبية بولاية باتنة ط. د. فوزية بن كمشي، أ. د. بشير معمري

يبين الجدول رقم (7) قيمة "ف" لدلالة الفروق بين متوسطات العينات الثلاثة

من المرضى في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

الدلالة الإحصائية	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	أبعاد الصلابة النفسية	
0.18 غير دال إحصائياً	1,721	99,288	2	198,577	بين المجموعات	الالتزام
		57,683	59	3403,311	داخل المجموعات	
			61	3601,887	الكلية	
0.51 غير دال إحصائياً	,677	40,474	2	80,948	بين المجموعات	التحكم
		59,762	59	3525,972	داخل المجموعات	
			61	3606,919	الكلية	
0.44 غير دال إحصائياً	,830	62,911	2	125,821	بين المجموعات	التحدي
		75,786	59	4471,356	داخل المجموعات	
			61	4597,177	الكلية	
36,0 غير دال إحصائياً	1,029	524,821	2	1049,641	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		509,783	59	30077,214	داخل المجموعات	
			61	31126,855	الكلية	

يتبين من الجدول رقم (7) عدم وجود فروق بين متوسطات العينات الثلاثة من المرضى ذوي الخبرات المهنية الثلاثة في أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.

مناقشة النتائج.

تبين من النتائج المسجلة في الجدول رقم (3) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأطباء والمرضى في الصلابة النفسية، فهذا يعني أن الصلابة النفسية هي من أهم سمات الشخصية التي يجب أن يتحلّى بها الطاقم الصحي نتيجة لما يواجهونه ويتعرضون له من مواقف مع الحياة والموت في مصلحة الاستعجالات. وتحول تلك المواقف الضاغطة إلى تحديات هادفة. بالإضافة إلى استخدام مصادر أخرى تقي وتخفف من شدة المواقف الضاغطة مثل المساندة الاجتماعية، الكفاءة الذاتية، مصدر الضبط... الخ

أما النتائج المسجلة في الجداول رقم (4) و(5) تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين من أطباء وممرضين في الصلابة النفسية، وهذا يدل على أن كل من الأطباء والمرضى من كلا الجنسين يحتاج لمثل هذه السمة التي تزيد من قدرته على تحمل أعباء ومشقة ضغوط الحياة المهنية التي يعيشونها يوميا في مصلحة الاستعجالات. فقد جاءت نتائج هذا البحث مختلفة عن النتائج التي وجدها شيرد (sheard, 2009) في بحثه حول الصلابة النفسية وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى طلبة جامعيين في بريطانيا، حيث وجد أن هناك فروقا بين الجنسين لصالح الإناث. غير أن دراسة هدايتي و خائز (Hedayati & Khaeez, 2013) في دراسته حول العلاقة بين الصلابة النفسية والدافعية للإنجاز لدى عمال شركة صناعية في إيران، وجد أن هناك فروقا بين الجنسين في الصلابة النفسية لصالح الذكور.

كما تبين النتائج المسجلة في الجداول رقم (6) و(7) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخبرات المهنية الثلاثة لدى كل من الأطباء والمرضى في الصلابة النفسية. فبالنسبة للمستوى الأول من الخبرة ممكن لأنهم جدد في هذا القسم قد تكون لديه دافعية أكثر للعمل ومقاومة صعوباته، أما المستويات الأخرى فربما لأن العمل في هذا القسم مع مرور الوقت يزيد قدرة الأطباء والمرضى على تحمل أعبائه، وتعاملهم مع عديد الإصابات المتفاوتة الخطورة التي تتطلب منهم الصلابة وقوة الشخصية لإنقاذ حياة الأفراد.

المراجع

- 1- البيرقدار، تهيد فاضل.(2011). الضغط النفسي وعلاقته بالصلابة النفسية لدى طلبة كلية التربية. مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية. المجلد 11، العدد 1.
- 2- الدفاعي، حامد حمزة. (2010). الصلابة النفسية وعلاقتها بالمقبولية لدى طلبة جامعة كربلاء. كلية التربية للعلوم الإنسانية. جامعة كربلاء.
- 3- براحيل، فاطمة الزهراء. (2009). دور الطبيب والممرض في العلاج الطبي. التواصل، العدد 24 .
- 4 . بحري، صابر. (2009). الإجهاد المهني وعلاقته بالاعتراب المهني لدى الأطباء العامون العاملون بالمستشفيات العمومية. رسالة ماجستير. جامعة منتوري قسنطينة. الجزائر.
- 5 . عبد العزيز، مفتاح محمد. (2010). مقدمة في علم النفس الصحة. ط 1. القاهرة. دار وائل للنشر.
- 6 .عسكر، علي. (2003). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها. ط 3. القاهرة. دار الكتاب الحديث.
- 7 . غربي، صبرينة. (2011). مدى فاعلية برنامج معرفي سلوكي في تنمية أساليب التعامل الايجابية مع الضغوط المهنية لدى الممرضين. أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر 2.
- 8 _ كفا، رزان. (2011). الصلابة النفسية وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية لدى المسنين. رسالة ماجستير، جامعة دمشق.
- 9 _ معمري، بشير. تقنين قائمة الصلابة النفسية على البيئة الجزائرية. (2011). جامعة الحاج لخضر. باتنة 1. (تحت النشر).
10. مقدادي، يوسف. الابراهيم، أسماء. (2014). الصلابة النفسية وعلاقتها بالرضا عن الحياة و الاكتئاب لدى المسنين و المستات المقيمت في دور الرعاية بالأردن. مجلة المنارة، المجلد 20، العدد 2.
- 11- نصر، علا دارب. (2013). الصلابة النفسية. المجلة العربية للعلوم النفسية. المجلد 8، العدد 37_38
- 12_Bartone, COL Paul T. Hystad ,Sigurd W.(2012). Psychological Hardiness and Coping Style as Risk/Resilience Factors for Alcohol abuse .MILITARY MEDICINE, 177

- 13_ Hedayati, Mehrnoosh. Khaeez, Peyman. (2015). The Relationship between Psychological Hardiness and Achievement Motivation. *International Journal of Research in Social Science*, 5(3).
- 14_ Kaur, Jagpreet. (2011). Influence of Gender and School Climate on Psychological Hardiness among Indian Adolescents. *IPEDR, International Conference on Social Science and Humanity, vol.5*.
- 15_ Qaddumi, Husam. (2011). The Influence of Selected Demographic Variables on Hardiness of EFL Teachers in Palestine. *Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies*, No. 25(1).
- 16_ Sheard, Michael. (2009). Hardiness Commitment, Gender, and Age Differentiate University Academic Performance. *British Journal of Educational Psychology*, 79, 189_204.
- 17_ Sandvik, Asle M. Bartone, Paul T. Hystad, Sigurd W. Philips, Terry. Thayer M, Julian. Johnsen, Bjorn H.(2013). Psychological Hardiness Predicts Neuroimmunological Responses to Stress. *Psychological Health & Medicine*.
- 18_ Escriba- Aguñir, V. Martín-Baena, D. Pe`rez-Hoyos, S. (2006). Psychosocial work environment and burnout among emergency medical and nursing staff. *Int ArchOccup Environ Health*, 80, 127–133.

الملاحق:

قائمة الصلابة النفسية

الجنس: السن:

المهنة: المستوى التعليمي:

مؤسسة العمل: المناوبة: الحالة الاجتماعية:

تعليمات: فيما يلي مجموعة من العبارات تتحدث عن رؤيتك لشخصيتكوكيف تواجه المواقف والضغوط في الحياة اقرأ كل عبارة منها وأجب عنها بوضع علامة (x) تحت كلمة لا أو قليلا أو متوسطا أو كثيرا وذلك حسب انطباق العبارة عليك أجب عن كل العبارات

العبارات	لا	قليلا	متوسطا	كثيرا
1.مهما كانت الصعوبات التي تعترضني فإني استطيع تحقيق أهدافي				
أخذ قراراتي بنفسي ولا تمل عليا من مصدر خارجي				
أعتقد أن متعة الحياة تكمن في قدرة الفرد على مواجهة تحدياتها				
قيمة الحياة تكمن في ولاء الفرد لمبادئ وقيمه				
عندما أضع خططي المستقبلية أكون متأكد من قدرتي على تنفيذها				
أقتحم المشكلات لحلها ولا أنتظر حدوثها				
معظم أوقاتي استثمرها في أنشطة ذات معنى وفائدة				
نجاحي في أمور حياتي يعتمد على جهدي وليس على الصدفة والحظ				
لدي حب استطلاع ورغبة في معرفة الجديد				
أعتقد أن لحياتي هدفا ومعنى أعيش من أجله				
أعتقد أن الحياة كفاح وعمل وليست حظا وفرصا				
أعتقد أن الحياة التي ينبغي أن تعاش هي التي تنطوي على التحديات والعمل على مواجهتها				
لدي مبادئ وقيم ألتزم بها وأحافظ عليها				
أعتقد أن الشخص الذي يفشل يعود ذلك إلى أسباب تكمن في شخصيته				
لدي القدرة على التحدي والمثابرة حتى أنتهي من حل أي مشكلة تواجهني				
لدي أهداف أتمسك بها وأدافع عنها				

				أعتقد أن الكثير مما يحدث لي هونتيجة تخطيطي
				عندما تواجهني مشكلة أتحدثها بكل قواي وقدرتي
				أبادر بالمشاركة في النشاطات التي تخدم مجتمعي
				أنا من الذين يرفضون تماما ما يسمى بالحظ كسب للنجاح
				أكون مستعدا بكل جدارة لما قد يحدث في حياتي من أحداث وتغيرات
				أبادر بالوقوف إلى جانب الآخرين عند مواجهتهم لأي مشكلة
				أعتقد أن العمل وبذل الجهد يؤديان دورا هاما في حياتي
				عندما أنجح في حل مشكلة أجد متعة في التحرك لحل مشكلة أخرى
				أعتقد أن الاتصال بالآخرين ومشاركتهم انشغالهم عمل جيد
				استطيع التحكم في مجرى أمور حياتي
				أعتقد أن مواجهة المشكلات اختبار لقوة تحملي وقدرتي على حلها
				اهتمامي بالأعمال والأنشطة يفوق بكثير اهتمامي بنفسي
				أعتقد أن العمل السيئ وغير الناجح يعود إلى سوء التخطيط
				لدي حب المغامرة والرغبة في استكشاف ما يحيط بي
				أبادر بعمل أي شيء أعتقد أنه يفيد أسرتي أو مجتمعي
				أعتقد أن تأثيري قوي على الأحداث التي تقع لي
				أبادر في مواجهة المشكلات لأنني أثق في قدرتي على حلها
				أهتم بما يحدث حولي من قضايا وأحداث
				أعتقد أن حياة الناس تتأثر بطرق تفكيرهم وتخطيطهم لأنشطتهم
				إن الحياة المتنوعة والمثيرة هي الحياة الممتعة بالنسبة لي
				إن الحياة التي نتعرض فيها للضغوط ونعمل على مواجهتها هي التي يجب أن نحياها
				إن النجاح الذي أحققه بجهدتي هو الذي أشعر معه بالمتعة والاعتزاز وليس الذي أحققه بالصدفة
				أعتقد أن الحياة التي لا يحدث فيها تحدّي هي حياة مملة
				أشعر بالمسؤولية تجاه الآخرين وأبادر إلى مساعدتهم
				أعتقد أن لي تأثيرا قويا على ما يجري لي من أحداث
				أتوقع التغيرات التي تحدث في الحياة ولا تخيفني لأنها أمور طبيعية
				أهتم بقضايا أسرتي ومجتمعي وأشارك فيها كلما أمكن ذلك
				أخطط لأمر حياتي ولا أتركها للحظ والصدفة والظروف الخارجية
				إن التغيير هو سنة الحياة والمهم هو القدرة على مواجهته بنجاح
				أبقى ثابتا على مبادئ وقيمي حتى إذا تغيرت الظروف
				أشعر أنني أتحكم فيما يحيط بي من أحداث
				أشعر أنني قوي في مواجهة المشكلات حتى قبل أن تحدث

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية C3- C4) لدى النساء المصابات بسرطان الثدي

ط.د. خلاف أسماء أ.د. يوسف عدوان

وحدة البحث تنمية الموارد البشرية جامعة سطيف 2

asmakhalaf84@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2017/09/27 تاريخ القبول: 2018/05/23

الملخص:

هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية (المتمات المناعية C3- C4)، لدى عينة من النساء المصابات بسرطان الثدي والتعرف عما إذا كانت هناك فروق بينهن في مستوى فعالية الذات المدركة حسب متغيري نوع العلاج الذي يخضعن له و فترات تلقي العلاج، وقد تكوّنت عينة الدراسة من (42) امرأة مصابة بسرطان الثدي، و تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي في إنجاز الدراسة. أما الأدوات المستخدمة في هذا الإطار فقد تمثلت في: مقياس فعالية الذات المدركة، وأخذ مستوى المتمات C3- C4. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى فعالية الذات المدركة حسب نوع العلاج المتبع.
- عدم وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى فعالية الذات المدركة حسب فترات تلقي الجرعات العلاجية لدى النساء المصابات بسرطان الثدي.

الكلمات المفتاحية: فعالية الذات المدركة؛ الاستجابة المناعية؛ المتمات المناعية؛ سرطان الثدي

Abstract:

The aim of this study is to investigate the relationship between perceived self-efficacy and immune response (Compléments c3_c4) among women with breast cancer and to determine the differences between them in perceived self- efficacy according to treatment type and time. The sample of this descriptive study consisted of 42 woman with breast cancer .The study tools are : perceived self- efficacy questionnaire and take the rate of (Compléments c3_c4)

The results of this study are:

- There is no statistically significant correlation between perceived self- efficacy and immune response.
- There are no statistically significant differences t in the level of perceived self- efficacy according to treatment type.
- There are no statistically significant differences t in the level of perceived self- efficacy according to treatment time.

Keywords: perceived self- efficacy _ immune response -Compléments (c3_c4) _ breast cancer

مقدّمة

تبين العديد من الدراسات اليوم وجود علاقة بين العوامل النفسية الاجتماعية وبين مختلف الأمراض المزمنة والتي نجد من بينها وأبرزها مرض السرطان؛ حيث إنّ نشاط الجهاز المناعي في مختلف مكوّناته يتأثر وبصورة كبيرة بالتغيّرات النفسية والاجتماعية التي يعيشها الفرد، و في الغالب يؤدّي ذلك إمّا إلى تحفيز الاستجابة المناعية و إمّا إلى تثبيطها. و على هذا يمكن القول إنّ العوامل النفسية سواء أكانت إيجابية أم سلبية، من شأنها التأثير وبطريقة مباشرة على الجهاز العصبي، وهو الذي يؤثّر من جهته على الجهاز الغدي، و من ثمّ يتمّ انتقال هذا التأثير إلى الجهاز المناعي عن طريق الوسائط الكيميائية.

ولأن العديد من الدراسات والتي نذكر منها على سبيل المثال دراسة كل من (2015.Chien-YuLin) و (2015.YuataKohno) والتي أشارت إلى وجود مثل هذه العلاقة التفاعلية الوطيدة بين كلّ ما هو نفسي، سواء أكان إيجابيا أم سلبيا، و بين كلّ ما هو مناعي، ظهر تخصّص جديد تماما في هذا الخصوص أصبح يعرف باسم "علم المناعة النفسية العصبية". و هو تخصّص يدعو إلى ضرورة الاهتمام و التركيز على العوامل النفسية، و غايته في ذلك تحسين الحالة الصحيّة للمريض، من خلال تحفيز جهازه المناعي لكي يقاوم أفضل، و يعمل بصورة أكثر كفاءة، و ذلك ممّا يتيح لهذا المريض أن يستفيد بأعلى قدر ممكن من العلاجات الدوائية المقدّمة له. و في

هذا الإطار جاءت هذه الدراسة التي تسعى إلى معرفة الدور الذي يلعبه متغير فعالية الذات المدركة في مستوى الخلايا المناعية لدى النساء المصابات بمرض السرطان، و كذا لمعرفة مستوى فعالية الذات المدركة حسب فترات تلقي الجرعات العلاجية (فترات متقاربة/ فترات متباعدة) وحسب نوع العلاج أيضا (علاج كيميائي/ علاج إشعاعي).

الإشكالية:

تبرز أهمية فعالية الذات المدركة كمتغير نفسي في أنها تمثل الجسر الواصل بين الأفكار والسلوك؛ إذ إنّ تطوير الأفكار المتعلقة بالذات حتى تكون أكثر إيجابية له أثر كبير في سلوك الأفراد. و من ثمّ يكون له دور أساسي في اكتساب عادات ومهارات جديدة تتوسّط في عملية التكيف مع الأمراض المزمنة. و عليه فإنّ فعالية الذات المدركة لها أهمية خاصة في التكيف مع الأمراض المزمنة؛ حيث أنّها تؤثر إيجابيا في السلوكات الصحية للمرضى، و تؤدّي إلى التكيف بشكل أفضل مع هذه الأمراض ومع أثارها الجانبية، و هي من جهة أخرى، تمنح الشعور بالسيطرة على الوضع الصحي و التحكم في الأعراض، و تزيد من فرص التكيف مع مختلف الأمراض، بل و تتحكّم في جودة الحياة بصفة عامّة.

في هذا الصدد قام " لام وفيلدينج (Lam & Fielding, 2007) بدراسة على عيّنة مكوّنة من (405) سيّدة من المصابات بسرطان الثدي، تمّ مقابلتهن بعد أسبوع من عملية استئصال الثدي، و تمّ تقييم مستوى فعالية الذات والحالة النفسية لديهن، ثمّ تمّت إعادة تقييمهنّ بعد شهر من العملية الجراحية. و لقد أشارت النتائج إلى أنّ السيّدات اللاتي كنّ يتمتّعن بمستوى أعلى من فعالية الذات تميّزن بمستوى أفضل من التكيف الاجتماعي، و تقبل صورة الجسد إلا أنّهن يقللن من توابع العملية

الجراحية السلبية، وهو ما كان يعيق من تكيفهنّ النفسي. نقلا عن (شيماء عويضة، 2015).

كما أشارت النتائج أنّ السيّدات اللاتي يمتلكن فعالية ذات مرتفعة يشكّلن النسبة الأكبر من الناجيات من مرض السرطان، ثمّ أشارت أخيرا إلى أنّ فعالية الذات العالية تلعب دورا حيويا في التنبؤ الإيجابي بالنتائج النفسية والوظيفية. إذا ومما تقدّم تتضح أهميّة الدور الذي تلعبه فعالية الذات المدركة في حياة الأفراد المصابين بأيّ مرض مزمن عموما، و الأفراد المصابين بالسرطان باعتباره مرضا خطيرا وقاتلا على وجه الخصوص.

و على هذا فإنه يبدو لمن الضروري معرفة مستوى الفعالية الذاتية المدركة لدى مرضى السرطان، وهذا من اجل الكشف عن تلك العلاقة التي قد تربط بين مستوياتها المختلفة وبين مستوى المناعة وكفاءة الجهاز المناعي من جهة، ثم بعد ذلك الكشف من جهة أخرى عما إذا كانت هناك فروق بين عينة الدراسة من النساء المصابات بسرطان الثدي في مستوى فعالية الذات المدركة لديهن حسب متغيري نوع العلاج وفترة تلقيه لديهن.

فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية (المتمات المناعية C3- C4).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي حسب متغير " نوع العلاج الذي يخضعن له".

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي حسب متغير " فترات تلقي الجرعات العلاجية ".

أهميّة الدراسة:

من الناحية النظرية، تسعى الدراسة الحالية إلى المساهمة في إثراء أحد مجالات الدراسات النفسية والاجتماعية، وذلك من خلال تبيان خصائص العلاقة التي تربط بين كلّ من فعالية الذات المدركة والاستجابة المناعية لدى المصابات بسرطان الثدي من جهة، ثمّ استجلاء بعض المتغيّرات المتعلقة بطبيعة ونوع العلاج الذي يخضعن له، والتي يمكن أن تعزى إليها الفروق التي يحتمل أن تلاحظ في مستويات فعالية الذات المدركة لدى عينة الدراسة من جهة ثانية.

و أمّا من الناحية العملية، فهي تلفت انتباه المختصّين في علم النفس الصحيّ والعاملين في القطاع الصحيّ مع مرضى الأورام إلى بعض العوامل المهمّة (فعالية الذات المدركة) في تحسين الحالة النفسية وتعزيز المقاومة البيولوجية لدى المصابين والمصابات بالسرطان، وذلك من أجل تنمية هذه العوامل، وتشجيع وجودها في حياة المريض.

أهداف الدراسة:

كان هدف الدراسة الحالية هو تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين كلّ من فعالية الذات المدركة والاستجابة المناعية لدى النساء المصابات بسرطان الثدي، ثمّ تحديد ما إذا كانت هناك متغيّرات أخرى (طبيعة العلاج وفترات تلقيه) يمكن أن ينتج عنها فروق في فعالية الذات المدركة لدى عينة الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

1- فعالية الذات المدركة: هي الإحساس بالكفاءة الذاتية والقدرة على التحكم في الأحداث والظروف البيئية المحيطة. وتعرّف إجرائيا في هذه الدراسة على أنّها هي: " ما يقيسه مقياس الفعالية الذاتية المدركة".

2- الاستجابة المناعية: هي النشاط الذي يقوم به جهاز المناعة لمحاصرة ومحاربة العناصر الغريبة عن الجسم والدفاع عنه ضد الميكروبات والفيروسات، و تقاس

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية C3- C4 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي ط.د. خلاف أسماء، أ.د. يوسف عدوان

الاستجابة المناعية في هذه الدراسة ب (معدل المتمات المناعية C3- C4)، والتي نتحصل عليها من خلال أخذ عينة من دم المريضة وفحصها.

3- المتمات المناعية : هي احد الخلايا المناعية التي ينتج اغلبها الكبد، وهي تتألف من عدة بروتينات تكون موجودة في المصل ولكن بشكل غير فعال، ويتم تفعيلها عند وجود مواد غير طبيعية (مواد مفعلة)، حيث تؤدي المادة المفعلة بارتباطها بأحد بروتينات المتممة إلى تغيير تركيبه محولة إياه إلى شكله الفعال . (يرمز للمتمات بالرمز C نسبة للحرف الأول من كلمة Complement)

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية: تتناول بالتحديد العلاقة و الفروق في فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية لدى النساء المصابات بسرطان الثدي، من اللواتي يتلقين العلاج على فترات قصيرة و أخرى متباعدة، واللواتي يتلقين علاجاً كيميائياً - إشعاعياً.

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة في مركز مكافحة السرطان - ولاية باتنة -

- الحدود الزمنية: أوت / سبتمبر 2016. (هذه الفترة كانت كافية لإجراء هذه الدراسة)

الإطار النظري للدراسة :

فعالية الذات المدركة:

تعتبر فعالية الذات المدركة من بين المتغيرات النفسية الهامة في حياة الإنسان: حيث يرباندور Albert Bandura أنّها بمثابة المفتاح الرئيس للقوى المحركة للسلوك. فالسلوك الإنساني عادة ما يعتمد وبشكل أساسي، على ما يعتقد الفرد حول مهاراته السلوكية المطلوبة للتفاعل الناجح والكفؤ مع أحداث الحياة. وهنا نجد أنّ الأفراد الذين يمتلكون إحساساً عالياً بفعالية الذات المدركة عادة ما يركّزون

اهتمامهم وجهودهم على مواجهة المشاكل التي تعترضهم بغية إيجاد حلول مناسبة لها أو على الأقل السيطرة عليها، بينما نجد أنّ الأفراد الذين يمتلكون إحساسا منخفضا بفعالية يركّزون على جوانب الضعف لديهم ويتوقّعون الفشل، و يشعرون بعدم الكفاءة. ويرى باندورا أيضا أنّ فعالية الذات المدركة تعتبر من المفاهيم التي تنبؤاً مركزا رئيسا في تحديد القوة الإنسانية وتفسيرها، و يضيف أنّ فعالية الذات المدركة التي تتضمن سلوك المبادرة والمثابرة لدى الفرد تعتمد على أحكام الفرد وتوقعاته المتعلقة بمهاراته السلوكية، ومدى كفاءتها في التعامل بنجاح مع تحدّيات البيئة والظروف المحيطة؛ إذ أنّها تؤثر في الأحداث من خلال عمليات دافعية معرفية وجدانية، وتعدّ بعض تلك العمليات، مثل الإثارة العاطفية وأنماط التفكير ذات أهمية خاصة في حدّ ذاتها وليس فقط باعتبارها مؤثّرات عارضة في الأحداث. (يوسف حمه صالح مصطفى- مها حسن بكر، 2014، 8)، هذا وقد حدّد باندورا ثلاثة أبعاد تتغيّر فعالية الذات المدركة تبعا لها، وهي:

1. قدر الفعالية Magnitude: وهو يختلف تبعا لطبيعة وصعوبة الموقف، ويتّضح قدر الفعالية عندما تكون المهام مرتّبة وفق مستوى الصعوبة.
 2. العمومية Generality: يشير هذا البعد إلى انتقال فعالية الذات من موقف ما إلى مواقف مشابهة له.
 3. القوة Strength: ذلك أنّ المعتقدات الضعيفة عن الفعالية تجعل الفرد أكثر قابلية للتأثر بما يلاحظه ويتابعه، وتحدّد قوّة فعالية الذات المدركة لدى الفرد في ضوء خبراته السابقة ومدى ملاءمتها للموقف. (Bandura, 1977. 194)
- و من جهة أخرى فإنّ إحساس الفرد بفعالية الذات يعتمد على تفاعله مع البيئة المحيطة به والخبرات الاجتماعية التي يكتسبها في ذلك المجال، وهنا يرى

باندورا (Bandura 1986) أنه توجد أربعة مصادر أساسية للمعلومات حول فعالية الذات المدركة (مفتاح محمد عبدالعزيز، 2010، 162) وهي :

1. الانجازات الأدائية Performance Accomplishment: تعتبر المصدر الأول للفعالية الذاتية عند الفرد؛ فالأفراد الذين ينجحون في أداء مهامّ معيّنة يتكوّن لديهم عادة المزيد من الثقة لأداء مهامّ مماثلة لها في المستقبل والنجاح فيها، على خلاف أولئك الأفراد الذين لم ينجحوا في أداء مثل تلك المهامّ.
2. النمذجة أو الخبرات البديلة: حيث عادة ما يميل الفرد إلى ملاحظة غيره من الناس كي يستفيد من خبراتهم و انجازاتهم، ذلك أنّ ملاحظة الآخرين وتقليدهم، وخاصة أولئك الذين يعتبرون نماذج إيجابية منهم، يعلّم الأفراد مهارات مفيدة وينقل إليهم الإحساس على أنّهم قادرين على تحقيق ممارسات ناجحة مثل غيرهم. (يخلف عثمان، 2001، 105).
3. الإقناع الاجتماعي: وهو يعتبر من وسائل تعزيز معتقدات الناس في أنّ لديهم ما يلزم لتحقيق النجاح.
4. الحالة الفيزيولوجية: حيث يعتمد الناس إلى حدّ كبير في تحديد ومعرفة مدى قدرتهم على ممارسة سلوكيات صحّية معيّنة على المؤشّرات الجسدية والعاطفية (Bandura.1994.3).

المناعة:

جهاز المناعة: عند الإنسان هو جهاز دفاعي دقيق التخصص، وظيفته تتمثل في التعرف على أي مادة غريبة (Antigen) تدخل الجسم وتهاجمه، فتعمل على التخلص منها. حيث يتكون جهاز المناعة من عدة خلايا وأعضاء مساعدة و مواد كيميائية محفزة ومستقلات وعدة خطوط دفاعية تتحد كليا بغرض التخلص من الميكروب، ويمكن تصنيف المناعة إلى مناعة طبيعية وأخرى مكتسبة، وكلا النوعين لا

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية(C4- C3 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي ط.د. خلاف أسماء،أ.د. يوسف عدوان

ينفصل عن الآخر نبل يعتبر مكمل له لإتمام عملية التخلص من الميكروب. (http//www.faculty.ksu.edu

ويشتمل الجهاز المناعي على نخاع العظمي والطحال والغدد الليمفاوية المنتشرة في جميع أجزاء الجسم، والبلاعم الثابتة في جميع الأنسجة، وكذلك الخلايا البدينة (Mastcells) التي تتواجد أيضا في مختلف الأنسجة، ثم الكريات البيضاء الأخرى التي تتواجد بكثرة في الدورة الدموية والدورة الليمفاوية مما يتيح لها الحركة من جزء لآخر حسب الحاجة.

يبدأ إنتاج الخلايا المكونة للجهاز المناعي بالخلايا الجذعية (Stem Cells) التي هي أصل خلايا الدم البيضاء والصفائح الدموية (Platelets). تتكون خلايا الدم البيضاء - خلايا الجهاز المناعي- من الخلايا الليمفاوية (Lymphoid) والخلايا النخاعية (Myeloid). يكتمل نمو بعض الخلايا الليمفاوية في الغدة الصغرى (Thymus) لتكوين خلايا " ت"، أما البعض الآخر فيكتمل نموه في نخاع العظمي لتكوين خلايا " ب" (B-Cells)، هذان النوعان من الخلايا الليمفاوية هما المسؤول أن عن تفعيل الاستجابة المناعية، وبالتالي توفير المناعة المكتسبة والنوعية. (هاشم حسن عروة،1996،ص5).

و تعرف الاستجابة المناعية: بأنها النشاط الذي يقوم به جهاز المناعة لمحاصرة مولدات الضد والقضاء عليها أو إبطال مفعولها، وهي من الآليات التي يعمل بها الجسم للمحافظة على اتزان واستتباب بيئته الداخلية. (http://bahyalesson.awardspace.biz)

و تنقسم الاستجابة المناعية إلى نوعين هما:

1. الاستجابة المناعية الخلطية: والتي تعرف على أنها الآلية الدفاعية التي تنشط فيها أساسا الليمفاويات " B" فتؤدي إلى إنتاج الأضداد القادرة على الارتباط نوعيا

بالمستضد ثم تدميره . إن الخلايا البائية هي المسؤولة على هذا النوع من الاستجابة المناعية وهي تعمل أساسا من خلال إنتاج المواد المعروفة باسم " الأجسام المضادة "، هذه الأخيرة التي تلعب دورا حاسما في حدوث سلسلة من الأحداث تسمى " الاستجابة المناعية الخلطية " والتي تؤدي في نهاية المطاف إلى تدمير الجسم الغريب أو البكتيريا الغازية. (Oki K. Dzivenu. 2003.p13)

2. الاستجابة المناعية الخلوية: تتولى المناعة الخلوية الدفاع ضد مسببات الأمراض وبصورة خاصة التي تتخذ من الخلايا (Intercellular) مكان لها. وضد الطفيليات والنسيج الغير متوافق المنقول للعائل وتدمير الخلايا السرطانية، كما أنها تدخل في إحداث تفاعلات فرط الحساسية.

يشارك في المناعة الخلوية بالإضافة إلى الخلايا التائية و البلعميات الكبيرة، خلايا أخرى مثل الخلايا القاتلة والخلايا القاتلة الطبيعية والخلايا المتهمة (الأكولة) وحيدة النواة (Oki K.Dzivenu.2003.p 15-17)

* الاستجابة المناعية عند الإصابة بمرض السرطان:

يضمن الجهاز المناعي للحماية للجسم بطريقة فعالة ضد البكتيريا والفيروسات، وذلك بواسطة جزيئات التعرف التابعة للخلايا للمفاوية والتي تمكنه من التمييز بين الذات واللذات، حيث تتم هذه العملية من خلال مراحل :

- 1- التعرف على بنية مولد الضد بمساعدة المستقبلات النوعية للخلايا للمفاوية.
- 2- ضبط تطور هذه التفاعلات اتجاه مولد الضد سواء من حيث إنتاج الأجسام المضادة، أو من حيث انتشار الخلايا السامة والخلايا البلعمية.
- 3- إتلاف العامل الانتاني .

أثناء نمو السرطان فان دور الجهاز المناعي يتحدد وفقا لما يعرف بنظرية المراقبة المناعية، والتي تفترض أن الخلية السرطانية تحمل على سطحها بنية خاصة تختلف

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية) (C3- C4 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي ط.د. خلاف أسماء، أ.د. يوسف عدوان

عن البنية الموجودة عند الخلية العادية والتابعة لنفس العضو. وهذا يتعرف عليها النظام المناعي على أساس أنها مولد ضد في اغلب الحالات، مما يحفز حدوث الاستجابة المناعية لإتلاف الخلايا الورمية. (قنون خميسة، 2013، ص50)

قياس الكفاءة المناعية:

هناك عدة مؤشرات لتقييم أداء جهاز المناعة، وأهمها على الإطلاق قياس كمية عناصر الجهاز المناعي في الدم، وقياس أداء خلايا المناعة. وتتضمن الأمثلة على المؤشر الأول حصر عدد الخلايا من نوع T و B و NK. أما المؤشر الثاني فيتمثل في قياس كمية الكريات اللمفاوية الدوارة، أي مستوى مضادات الأجسام في الدم. أما تقييم أداء الخلايا فيتضمن فحص مستوى نشاطها وانتشارها وتحولاتها والسمية فيها، ومن أشكال القياس الشائعة في هذا المجال: قياس قدرة الكريات اللمفاوية على قتل الخلايا المهاجمة، وقدرة الكريات اللمفاوية على إعادة الإنتاج عند إثارتها كيميائياً، وقدرتها على إنتاج مضادات الأجسام، وقدرة بعض خلايا الدم البيضاء على احتواء الجزيئات الغريبة، كما أن قدرة الجسم على إنتاج مضادات للفيروسات الكامنة تعتبر مقياساً للأداء المناعي، وكذلك الأمر بالنسبة لإنتاج مضادات الجسم استجابة للقاحات التطعيم، والذي يعتبر أيضاً مقياساً للأداء المناعي الجيد.

وعندما تدل المؤشرات على أن الجهاز المناعي يعمل بفعالية، فإن حالة الكفاءة المناعية تكون متوفرة Immunocompetence أما حين تدل هذه المؤشرات على وجود اضطراب أو انخفاض في أداء جهاز المناعة دون المستوى المعتاد، فهذا يعني حدوث حالة من المكافحة المناعية Immun compromise. (شيلي تايلور، 2008، ص 780)

السرطان: مصطلح عام يشمل مجموعة من الأمراض يمكنها أن تصيب كل أجزاء الجسم، ويشار إلى تلك الأمراض أيضاً بالأورام والأورام الخبيثة. ومن السمات التي

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتنيمات المناعية) (C3- C4 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي ط.د. خلاف أسماء، أ.د. يوسف عدوان

تطبع السرطان هو التولد السريع لخلايا شاذة يمكنها النمو خارج حدودها المعروفة واقتحام أجزاء الجسد المتلاصقة والانتشار إلى أعضاء أخرى. ([http// www.Who.int](http://www.Who.int))
وخيارات علاج مرض السرطان تعتمد على عدة عوامل هي: مرحلة المرض، الحالة الصحية للشخص، وما يفضله المريض. ويمكن ذكر خيارات علاج مرضى السرطان كما يلي:

- الجراحة: وهي لاستئصال الخلايا السرطانية الموجودة بأكملها بقدر الإمكان .
- العلاج الكيميائي: يستخدم عقاقير لقتل الخلايا السرطانية المحتمل تواجدها بعد الاستئصال.

- العلاج الإشعاعي: يستخدم أشعة من الطاقة القوية مثل " أشعة اكس" لقتل الخلايا السرطانية. والعلاج الإشعاعي إما أن يتم بجهاز خارج الجسم أو بجهاز داخل الجسم. ([http// www.Feodo.net](http://www.Feodo.net))، وبطبيعة الحال ثمة عوامل واعتبارات يتم على ضوءها ترتيب الخطة العلاجية وتحديد العقاقير المستخدمة، وتشمل هذه العوامل نوع الورم ودرجته (مدى تماثل خلاياه مع الخلايا الطبيعية)، وتصنيف مرحلته (أي موضعه ومدى انتشاره) وعمر المريض وحالته الصحية العامة. إضافة إلى المشاكل الصحية المصاحبة مثل علل الكبد والكليتين.

ويتم تلقي العلاج الكيماوي عادة في حلقات متكررة، دورة علاجية (ليوم أو عدة أيام) ثم دورة نقاهة (عدة أسابيع) وهكذا لحين انتهاء البرنامج العلاجي، وبصفة عامة يتم استخدامه خلال فترات زمنية متطاولة لتخفيض كم الخلايا السرطانية بالتدرج، إلى الحد الذي يتمكن فيه نظام المناعة بالجسم من السيطرة على أي نمو ورمي، إضافة إلى أن الفسحة الزمنية مابين الجرعات توضع لتحقيق أكبر تأثير على الخلايا السرطانية وبنفس الوقت إعطاء فترة كافية للسماح للخلايا العادية كي تتعافى.

([http// www.Adamcs.org](http://www.Adamcs.org))

هذا و تعتمد مدة تلقي المريض للعلاج وعدد الجلسات العلاجية على عدد من

العوامل:

- نوع المرض الذي يعاني منه
- نوع الدواء أو الأدوية المستخدمة للعلاج
- المدة التي يستغرقها جسم المريض لكي يستجيب للعلاج، أي إلى أي حد يتحمل جسم المريض الأدوية فيما يتعلق بالآثار الجانبية. تعطى الأدوية على فترات مختلفة يفصل بينها عادة فترات راحة.

وبشكل عام قد تتراوح مدة العلاج من ثلاث أشهر إلى سنتين. يوزع العلاج على جلسات تتراوح فترة الراحة بينها من أسبوع إلى أربعة أسابيع وتستمر تلك عدة أشهر أحيانا، وتستغرق الجلسة الواحدة من عدة دقائق إلى ثلاث أو أربع ساعات وأحيانا لأيام، وإذا كان العلاج يستمر ليوم أو أكثر فيتم تنويم المريض بالمستشفى. (// http: masress.com)

الدراسات السابقة:

- دراسة YuataKohno سنة 2005 في طوكيو باليابان وكان موضوعها " العلاقة بين فعالية الذات و بعض المتغيرات النفسية (التوافق النفسي: جودة الحياة – القلق- الاكتئاب- أعراض ما بعد الصدمة) لدى عينة من الناجيات من سرطان الجهاز الهضمي " على عينة مكونة من : 47 شخص كانوا مصابين بأحد سرطانات الجهاز الهضمي / السن (39-85) واستخدم الأدوات التالية :- مقياس فاعلية الذات - مقياس النفسية للمتغيرات الأخرى ،وتوصلت للنتائج التالية :

- وجود علاقة ايجابية أو طردية بين فعالية الذات وجودة الحياة.

- علاقة سلبية بين فاعلية الذات وكل من القلق والاكتئاب وأعراض ما بعد الصدمة.

- متغيرات فاعلية الذات تؤثر على جودة الحياة لدى مرضى السرطان، كما تؤثر على القلق والاكتئاب وأعراض ما بعد الصدمة، مما يشير إلى أن المرضى الذين لديهم ارتفاع في فاعلية الذات لديهم تكيف نفسي ممتاز. (YuataKohno. 2015)

- دراسة انتل و كوليتز سنة 2009 حول " أثر المشاركة في برنامج دعم روحي على الكفاءة الذاتية والرفاه الروحي" على عينة مكونة من 41 سيدة أمريكية من أصول افريقية مصابة بسرطان الثدي بإتباع المنهج التجريبي، وتوصلت للنتائج التالية: تحسين مستوى الرضا والرفاه الروحي والكفاءة الذاتية يشكل دال إحصائيا لدى المشاركات. (شيماء عويضة، 2015)

- دراسة رحاحلية سمية سنة 2010 بمستشفى عناية حول "الكفاءة الذاتية وعلاقتها بتقبل العلاج لدى مرضى السرطان الخاضعين للعلاج الكيميائي"، على عينة مكونة من 93 مريض بالسرطان، متبعة في ذلك المنهج الوصفي، و من الأدوات : استبيان الكفاءة الذاتية - استبيان تقبل العلاج، وقد جاءت نتائجها تؤكد على أن : تقبل العلاج من طرف مرضى السرطان الخاضعين للعلاج الكيميائي يرتبط ارتباطا ايجابيا بالكفاءة الذاتية لدى المريض، أي أن الاعتقاد المرتفع من قبل هؤلاء المرضى بالكفاءة الذاتية يرفع من مستوى تقبلهم للعلاج الذي يخضعون له.

حيث وجدت تقبل العلاج من طرف مرضى السرطان الخاضعين للعلاج الكيميائي يرتبط ارتباطا ايجابيا بالكفاءة الذاتية لدى المريض، أي أن الاعتقاد المرتفع من قبل هؤلاء المرضى بالكفاءة الذاتية يرفع من مستوى تقبلهم للعلاج الذي يخضعون له.
(رحاحلية سمية، 2010)

- دراسة روتمان وآخرون سنة 2010 حول" العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة ونمط التكيف والرفاه الجسدي والانفعالي والاجتماعي " على عينة مكونة من 684 سيدة مصابة بسرطان الثدي، و بإتباع المنهج الوصفي الارتباطي، و توصلت للنتائج التالية:

- وجود ارتباط دال إحصائيا بين الكفاءة الذاتية المدركة والرفاه الانفعالي وبين التكيف

- ولم ترتبط الكفاءة الذاتية المدركة بالرفاه الجسدي والاجتماعي .
(شيماء عويضة، 2015)

- دراسة يوسف حمه صالح و مها حسن بكر سنة 2014 بإقليم كردستان في العراق، حول" فاعلية الذات لدى المصابات بسرطان الثدي" حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من 150 امرأة مصابة بسرطان الثدي، واستخدم فيها المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام الأدوات المتمثلة في" مقياس فاعلية الذات، ومقياس الأمل"، وقد توصلت النتائج الخاصة بهذه الدراسة إلى ما يلي :

- ارتفاع مستوى الفاعلية والأمل لدى العينة بصفة عامة.

- انخفاض الفاعلية والأمل لدى المصابات اللواتي يتعالجن كيميائيا .

- وجود علاقة عكسية بين فاعلية الذات والأمل وبين العمر- مدة المرض .

- علاقة طردية بين فاعلية الذات والأمل والدراسة ومستوى التعليم.(يوسف حمه صالح، 2014)

- دراسة شيماء عويضة-محمد نزيه حمدي سنة 2015 بالأردن، موضوعها " فاعلية الإرشاد الوجودي في تحسين الذكاء الروحي والكفاءة الذاتية المدركة لدى المصابات بسرطان الثدي" بحيث أجرت الدراسة على عينة مكونة من: 24 سيدة مصابة

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية(C4- C3 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي
ط.د. خلاف أسماء،أ.د. يوسف عدوان

بسرطان الثدي واتباع المنهج تجريبي واستخدم الأدوات التالية: مقياس الذكاء الروحي-
مقياس الكفاءة الذاتية، وتوصلت للنتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الذكاء الروحي بين المجموعتين لصالح
المجموعة التجريبية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الكفاءة الذاتية المدركة بين
المجموعتين. (شيماء عويضة، 2015)

- دراسة حدان ابتسام سنة 2015 بولاية ورقلة، وكانت حول " فاعلية الذات
المدركة وعلاقتها بالألم المزمن- دراسة مقارنة لدى عينة من المرضى وغير المرضى"،
وكانت العينة مكونة من 60 فرد (30 فرد يعانون من أمراض مزمنة مؤلمة / 30 فرد
غير مرضى)، المنهج المتبع كان المنهج الوصفي المقارن، واستخدم الأدوات التالية:
مقياس فاعلية الذات المدركة - مقياس الألم المزمن، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:
- لا توجد فروق في فاعلية الذات المدركة بين المرضى باختلاف السن والجنس
- توجد فروق في فاعلية الذات المدركة لدى عينة تعزى إلى المستوى الدراسي .

- لا توجد فروق في الفاعلية باختلاف نوع الألم.(حدان ابتسام، 2015)

- دراسة ChiehYu Lin سنة 2015 ب: تايوان / الصين، وكانت تحت موضوع " تأثير
فاعلية الذات واستعمال المسكنات في جودة الحياة لدى مرضى السرطان" على عينة
مكونة من 109 مريض بالسرطان، أما المنهج فقد كان المنهج الوصفي وتوصلت
الدراسة إلى النتائج التالية:

- اخذ المسكنات و ارتفاع مستوى فاعلية الذات يؤثران ايجابيا في جودة الحياة لدى
المرضى الذين يعانون من آلام السرطان. (Chien-YuLin، 2015)

- دراسة Zahra Kochaki Nejjad سنة 2015 في إيران حول " فاعلية الذات
وعلاقتها ببعض المتغيرات (المستوى التعليمي/ وقت التشخيص / الدعم الاجتماعي)

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية)C3- C4 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي
ط.د. خلاف أسماء،أ.د. يوسف عدوان

لدى مرضى سرطان الثدي عند المرأة الإيرانية "على عينة مكونة من 91 امرأة مصابة
بالسرطان، وكانت دراسة وصفية توصلت للنتائج التالية:

- هناك علاقة ارتباطيه بين فاعلية الذات للمريضة وبين المستوى التعليمي ووقت
التشخيص

-لا توجد علاقة ارتباطيه بين فاعلية الذات و الدعم الاجتماعي لدى المريضات.

(Zahra Kochaki Nejjad.2015)

اجراءات للدراسة :

المنهج: اعتمدت هذه الدراسة على "المنهج الوصفي" باعتباره المنهج الذي يقوم على
جمع البيانات وتحليلها إحصائيا بطرق ارتباطيه وفارقيه.

عينة الدراسة: تكوّنت من(42) مريضة بسرطان الثدي، ويمكن توضيح خصائص

العينة فيما يلي:

جدول رقم(01) يبين خصائص عينة الدراسة حسب فترة تلقي الجرعات العلاجية:

النسبة	المجموع	فترة علاج متباعدة		فترة علاج متقاربة		العينة
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
%100	42	%45.23	19	% 54.76	23	

يشير الجدول رقم(01) إلى أن عدد أفراد العينة بلغ (42) امرأة مصابة، بحيث

كان عدد النساء اللواتي يتلقين العلاج عبر فترات متقاربة (3-5 مرات بالأسبوع) هو

23 امرأة؛ أي بنسبة 54.76 %، بينما كان عدد النساء اللواتي يتلقين العلاج عبر

فترات متباعدة (مرة كل 21 يوم) هو 19 امرأة؛ أي بنسبة 45.23 %.

جدول رقم(02) يبين خصائص عينة الدراسة حسب نوع العلاج الذي يتلقونه

النسبة	المجموع	علاج إشعاعي		علاج كيميائي		العينة
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
%100	42	%71.25	15	% 64.28	27	

يشير الجدول رقم(02) إلى أن عدد النساء اللواتي يتلقين العلاج الكيميائي هو 27 أي بنسبة 64.28 %، بينما كان عدد النساء اللواتي يتلقين العلاج الإشعاعي هو 15 أفراد بنسبة 25.71%.

مع العلم أنه:

- لم تكن هناك حالات خضعت للعلاج المزدوج (كيميائي وإشعاعي) معا.
- اغلب أفراد العينة لديهم تقارب من ناحية العمر (21 - 32 سنة).

أدوات الدراسة:

1- مقياس فعالية الذات المدركة: يتألف هذا المقياس في صيغته الأصلية من(10)بنود، يطلب فيها من المفحوص اختيار إمكانية الإجابة وفق مقترح متدرج يبدأ من"لا- نادرا- غالبا - دائما"، ويتراوح المجموع العام للدرجات بين(10) و(40)؛ كما يلي:

لا ← 1	نادرا ← 2	غالبا ← 3	دائما ← 4
--------	-----------	-----------	-----------

و على هذا فإنّ الدرجة المنخفضة تشير إلى انخفاض توقّعات الكفاءة الذاتية، بينما تشير الدرجة العالية إلى ارتفاع في توقّعات الكفاءة الذاتية، وتتراوح مدّة التطبيق بين(3-7) دقائق، وقد تمّ التأكد من الخصائص السيكومترية للمقياس كما يلي:

صدق المقياس: تمّ الاعتماد على طريقة الصدق التمييزي (المقارنة الطرفية): حيث وجد أنّ قيمة "ت" بلغت(13.75)، وهي قيمة دالة عند مستوى(0.01)، وهو ما يعني أنّ هذا المقياس صادق.

ثبات المقياس: تمّ الاعتماد على طريقة الاتساق الداخلي (التجزئة النصفية): حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.60)، وبتطبيق معادلة تصحيح الطول سيرمان-براون كانت النتيجة النهائية هي(0.75)، وهذه القيمة دالة عند مستوى(0.01)، وهو ما يعني أنّ هذا المقياس ثابت.

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية C3- C4 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي ط.د. خلاف أسماء، أ.د. يوسف عدوان

معدل الخلايا المناعية : لمعرفة معدل الخلايا المناعية (المتمات المناعية C3- C4)
لدى أفراد عينة الدراسة، فقد تم اللجوء إلى نتائج تحليل الدم الخاصة بهم و التي تم إجراؤها حديثا، والموجودة في المخبر الخاص بمركز مكافحة السرطان- باتنة-، وتحتوي هذه التحاليل عادة على معلومات حول الخلايا المناعية بمختلف أنواعها.
وقد تراوحت نتائج تحاليل الدم للمتمات المناعية لدى عينة الدراسة بين 0.15 و 1.98.

الأساليب الإحصائية: لاختبار صحة فروض الدراسة فقد تم استخدام برنامج Spss لتطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط بيرسون (للكشف عن العلاقة بين فعالية الذات المدركة ومعدل الخلايا المناعية الكلية، وكذا ثبات مقياس الفعالية الذاتية)
- اختبار T(للكشف عن الفروق ذات الدلالة بين الأفراد ذوو العلاج المتباعد والمتقارب (الفترات).

- المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معادلة سيبرمان براون(للكشف عن طبيعة متغيرات الدراسة، وكذا الخصائص السيكومترية لمقياس الفعالية الذاتية).

عرض ومناقشة النتائج:

1- عرض نتائج الفرضية الأولى والتي تنص على انه:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية(معدل المتمات المناعية C3- C4)لدى النساء المصابات بسرطان الثدي .

جدول رقم (03) يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين فعالية الذات المدركة ومعدل

(المتمات المناعية C3- C4) لدى عينة الدراسة

الدلالة	مستوى الدلالة	فعالية الذات المدركة			
غير دال	0.19	0.20	معامل بيرسون	C3	المتمات
غير دال	0.27	- 0.17	معامل بيرسون	C4	المناعية

من خلال الجدول رقم (03) نجد أن:

- معامل ارتباط بيرسون بين فعالية الذات المدركة و C3 يساوي (0.20) وهي قيمة غير دالة.

- معامل ارتباط بيرسون بين فعالية الذات المدركة و C4 يساوي (- 0.17) وهي قيمة غير دالة. و بالتالي فإننا: "نرفض الفرض البديل و نقبل الفرض الصفري القائل ب: عدم وجود علاقة ارتباطيه بين فعالية الذات المدركة و معدل المتمات المناعية (C3- C4) لدى عينة الدراسة".

- مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يتبين لنا أن الفرضية الأولى لم تتحقق، حيث وجدنا انه: " لا توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية (المتمات المناعية C3 –C4) لدى النساء المصابات بسرطان الثدي "

افترض الباحثان وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين كل من " فعالية الذات المدركة والاستجابة المناعية لدى عينة الدراسة من النساء المصابات بسرطان الثدي، ذلك أن العديد من الدراسات التي أثبتت أن الشعور الذاتي للفرد بالسيطرة، وكذا القدرة على مواجهة مختلف تلك المواقف التي يتعرض لها في حياته عادة ما ترتبط بمعدلات اعلي للخلايا للمقاوية البائية، وان التمارين الرياضية تنشط الاندروفينات وتستثير الخلايا القاتلة الطبيعية. (شيلي تايلور. 2008. ص788)

كما أن أسلوب الفرد في التفكير وتعليه للأحداث والمواقف التي يمر بها في حياته هي التي تشكل لديه الإحساس بقوته الذاتية على مواجهة الصدمات والمواقف الصعبة في حياته، وبالتالي سيكون لهذا العامل دور كبير في التأثير على كفاءة الجهاز المناعي لدى المريضة في الدفاع عن الجسم ضد مختلف الأمراض والانتانات.

فالإصابة بالأمراض والتدهور في وظائف الجهاز المناعي وضعف عناصره (الخلايا المناعية) عادة ما يرتبط بالمشاعر والانفعالات السلبية، بينما على العكس من ذلك فيما يخص العوامل النفسية الايجابية التي من بينها فعالية الذات المدركة التي تتفق اغلب نتائج الدراسات والبحوث التي تناولتها بأهميتها في وقاية وحماية الأفراد من المرض، وبأنها تساعد على المقاومة والتحدي بالنسبة للأفراد المصابين بأمراض مزمنة وخطيرة مثل مرض السرطان وغيره.

إلا أن نتائج هذه الفرضية جاءت معارضة لما كان متوقعا في ضوء ما ذكر، وأيضا جاءت تتعارض مع توصلت إليه أبحاث " ماك كينا وزملاؤه (1999) Mc Kenna & al من وجود ارتباط بين العوامل النفسية الاجتماعية وتطور بعض السرطانات، حيث باستطاعة المناعة الخلوية أن تقوم بالقضاء على الخلايا السرطانية في حين أن العوامل النفسية السلبية قادرة على إضعاف القدرة المناعية للدفاع ضد الأورام، وبالتالي فالعكس صحيح فيما يخص لعوامل النفسية الايجابية التي هي بمثابة المحفز على تنشيط القدرة المناعية لدى الأفراد المصابين بأمراض مختلفة كالسرطان .

إذا وكما أظهرت النتائج الخاصة بهذه الفرضية فإننا لم نجد علاقة ارتباطية بين فعالية الذات المدركة و الاستجابة المناعية (التممات المناعية) لدى عينة الدراسة، رغم أن الكثير من الدراسات الأجنبية خاصة والعربية التي أجريت في مجال الربط بين الجانب النفسي والجانب الجسدي والتي من بينها على سبيل المثال دراسة قنون خميسة التي توصلت نتائجها إلى وجود علاقة بين كل من الاستجابة المناعية وبعض العوامل النفسية (الدعم الاجتماعي والرضا عن الحياة)، وهذا الاختلاف قد يعود سببه إلى العديد من الاحتمالات التي من بينها حجم العينة الذي كان مختلفا، وكذا جنس العينة حيث اكتفينا في هذه الدراسة بالنساء. ا والى عوامل أخرى التي قد تشكل عوامل دخيلة عن الدراسة.

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية) (C3- C4) لدى النساء المصابات بسرطان الثدي ط.د. خلاف أسماء، أ.د. يوسف عدوان

ويمكن القول بأن هذه النتيجة تبقى مرتبطة بحدود العينة التي أجريت عليها الدراسة وكذا المكان، حيث انه لو أجريت الدراسة على عينة أكبر أو في ظروف مختلفة، لربما كانت نتائج مختلفة ومتفقة مع نتائج الأبحاث و الدراسات سابقة الذكر.

2- عرض نتائج الفرضية الثانية والتي تنص على انه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي حسب فترة الجرعات العلاجية لديهم (مقارنة / متباعدة).

جدول رقم (04) يوضح نتائج اختبار T للكشف عن الفروق في فعالية الذات المدركة حسب متغير فترات العلاج لدى عينة الدراسة.

الدلالة	مستوى الدلالة	قيمة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	فترة العلاج	
غير دال	0.56	0.58	3.13	30.13	23	الفترات المتقاربة " 3-5 مرات بالأسبوع"	فعالية الذات المدركة
			2.96	29.58	19	الفترات المتباعدة " 21 يوم"	

من خلال الجدول رقم (04) نجد أن:

- قيمة اختبار T تساوي (0.58) و أن مستوى دلالة الاختبار هي (0.56) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، و هي قيمة غير دالة إحصائية، و بذلك فإننا: نرفض الفرض البديل و نقبل الفرض الصفري القائل ب: عدم وجود فروق في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي حسب متغير فترات الجرعات العلاجية لديهم."

- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يتبين لنا انه: " لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي

فعالية الذات المدركة و علاقتها بالاستجابة المناعية (المتمات المناعية) C3- C4 لدى النساء المصابات بسرطان الثدي
ط.د. خلاف أسماء، أ.د. يوسف عدوان

حسب نوع العلاج الذي يخضعن له (كيميائي/ إشعاعي). جاءت نتيجة هذه الفرضية عكس ما كان متوقعا.

تعاني النساء المصابات بالسرطان واللواتي يتعالجن كيميائيا من العديد من الأعراض الجانبية السلبية (مثل نقص كريات الدم البيضاء، تساقط الشعر، التعب المستمر، مشاكل مختلفة فيما يتعلق بالجهاز الهضمي و العصبي والجنسي وكذا في المسالك البولية والكلية... الخ)، كل هذه الأمور تؤثر بصورة معقدة على حياة المريضة وتزيد حالتها النفسية سوءا، مما يجعل معنوياتها في انخفاض مستمر بسبب إحساسها بأن ما يجري لها هو خارج عن سيطرتها، وبالتالي ستقل مقاومتها للمرض تدريجيا مما يساهم في انخفاض مستوى فعالية الذات المدركة لديها.

أما العلاج الإشعاعي فانه وبسبب عدم ظهور أعراضه الجانبية على المدى القريب، وكذا ارتباطه فقط بالمواضع التي يتم فيها تلقي الإشعاع وانحصاره فيها، فان المريضة تكون اقل تأثرا من الناحية النفسية بنظيراتها من النساء اللواتي يخضعن للعلاج الكيميائي، مما يفسر ارتفاع مستوى فعالية الذات المدركة لدى المريضات اللواتي يتلقين العلاج الإشعاعي - إلا أن هذه الفروق كانت بسيطة و غير دالة إحصائيا - مقارنة باللواتي يتلقين علاجا كيميائيا.

3- عرض نتائج الفرضية الثالثة والتي تنص على انه:

" توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي حسب نوع العلاج الذي يخضعن له (كيميائي/ إشعاعي).

جدول رقم (05) يوضح نتائج اختبار T للكشف عن الفروق مستوى فعالية الذات المدركة لدى

النساء المصابات بسرطان الثدي حسب نوع العلاج لديهن (كيميائي/ إشعاعي)

الدلالة	مستوى الدلالة	قيمة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	فترة العلاج	
غير دالة	0.33	0.97	3.11	30.22	27	العلاج الكيميائي	فعالية الذات المدركة
			2.89	29.27	15	العلاج الإشعاعي	

من خلال الجدول رقم (05) نجد أن:

- قيمة اختبار T تساوي (0.97)، و أن مستوى دلالة الاختبار هي (0.33) وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05، و هي قيمة غير دالة إحصائيا، وبذلك فإننا: " نرفض الفرض البديل و نقبل الفرض الصفري القائل ب: عدم وجود فروق في مستوى فعالية الذات المدركة حسب متغير نوع العلاج لديهم (كيميائي/ إشعاعي)".

- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها تبين لنا انه: " لا توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى فعالية الذات المدركة لدى النساء المصابات بسرطان الثدي حسب فترة العلاج لديهم (مقاربة / متباعدة)، حيث جاءت نتيجة هذه الفرضية أيضا عكس ما كان متوقعا.

توقع الباحثان أن المريضات اللواتي يتلقين العلاج عبر فترات علاجية متباعدة نوعا ما عادة ما يكونون أكثر تحررا من الالتزام بالذهاب إلى المركز بين فترة قصيرة وأخرى، مما يمنحهم نوع من الحرية اكبر من المريضات اللواتي يلتزم بمواعيد علاجية متقاربة وبالتالي التردد المتكرر على العلاج، مما يجعلهن يحسسن بأنهن أكثر تقيدا بالمركز العلاجي، إلا أن النتيجة جاءت عكس هذه التوقعات ويمكن إرجاع هذه النتيجة أيضا إلى حدود الدراسة الحالية .

يعاني اغلب أفراد العينة من النساء المصابات بسرطان الثدي من انخفاض في مستوى فعالية الذات المدركة – وهذا ما تمت ملاحظته من خلال اغلب الدرجات المنخفضة التي تم الحصول عليها من المقياس – مما يؤكد على أن المريضات بالسرطان سواء كن يتلقين العلاج على فترات متقاربة أم متباعدة فأنهن يحسسن بنقص في قدرتهن على مواجهة الصعوبات التي يعيشتها بسبب المرض الذي تعانين منه.

خلاصة

تعتبر الكفاءة المناعية لدى مرضى السرطان هي الموضوع الأساسي لدى الأطباء والمرضى على حد سواء، ومما لا شك فيه اليوم هو ذلك التفاعل المتبادل بين الجهازين المناعي والنفسي، حيث أن هذا الأخير- الجانب النفسي - يؤثر ويتأثر بالجهاز المناعي، لذلك كان لا بد من الاهتمام بالجوانب النفسية للمريض ودعمها من طرف الأخصائيين النفسيين، وهذا بهدف الرفع من كفاءة الجهاز المناعي بصفة عامة، وتحسين أداء الخلايا المناعية بمختلف أنواعها لدى المرضى ومريضات بالسرطان .

ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية كان مخالفا لعدة نتائج أثبتت وجود تلك العلاقة بين الجانبين النفسي والجسدي، إلا أن هذه النتائج تبقى مرتبطة بالدراسة الحالية فقط لظروف خاصة بها ولا يمكننا تعميمها.

نتائج الفرضيتين الثانية والثالثة توصلت إلى انه لا توجد فروق بين النساء المصابات بسرطان الثدي في مستوى فعالية الذات حسب متغيرات (نوع العلاج) و (فترات تلقي العلاج) رغم توقعاتنا بوجود فروق دالة. وهو ما يمكننا تفسيره بأن فعالية الذات المدركة تتأثر وبدرجة كبيرة بالإصابة بأمراض مزمنة وخاصة الخطيرة منها مثل مرض السرطان. و أن تأثير نوع العلاج أو حتى فترات تلقي هذا العلاج بين الفترات القصيرة والبعيدة لم تشكل فروقا لدى عينة الدراسة.

قائمة المراجع:

1. حدان ابتسام، (2014، 2015)، فاعلية الذات المدركة وعلاقتها بالألم المزمن- دراسة مقارنة لدى عينة من المرضى وغير المرضى، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح / ورقلة.
2. رحاحلية سمية، (2010/2011)، الكفاءة الذاتية وعلاقتها بتقبل العلاج لدى مرضى السرطان الخاضعين للعلاج الكيميائي، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة..
3. شيلي تايلور، (ترجمة وسام درويش بريك- فوزي شاكر طعمية داود)، (2008)، علم النفس الصحي، ط1، دارالحامد، عمان –الأردن.
4. شيماء عويضة،(2015)، فاعلية الإرشاد الوجودي في تحسين الذكاء الروحي والكفاءة الذاتية المدركة لدى المصابات بسرطان الثدي في الأردن،المجلة الأردنية في العلوم التربوية. مجلد 11. عدد2.
5. قنون خميسة، (2012 / 2013)، الاستجابة المناعية وعلاقتها بالدعم الاجتماعية المدرك والرضا عن الحياة لدى مرضى السرطان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الحاج لخضر- باتنة-.
6. مفتاح محمد عبد العزيز، (2010)، مقدّمة في علم النفس الصحة: مفاهيم- نظريات- نماذج- دراسات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. هاشم حسن عروة، (1996)، المناعة، مجلة علمية فصلية تصدرها مدينة الملك عبد العزيز للعلوم التقنية، العدد 37، يونيو.
8. يخلف عثمان،(2001)، علم نفس الصّحة(الأسس النفسية والسلوكية للصّحة)، ط1، دار الثقافة للطباعة والنشر، الدوحة.
9. -يوسف حمه صالح مصطفى- مها حسن بكر،(2014)، فاعلية الذات والأمل لدى المصابات بسرطان الثدي في إقليم كردستان/ العراق، قسم علم النفس جامعة صلاح الدين / اربيل.
10. Oki K. Dzivenu. D.Phil.and Jill O'Donnell-Tormey.Ph.D .2003. CANCER AND THE IMMUNE CancerResearchInstitute .The Vital Connection SYSTEM .

11. -Chien-YuLin / Shu.Yuan Liang/ She.Anne Ding/ Wei-Wen Wu: **Opioid –taking Self- efficacy affects the quality of Life (QOL) of Taiwanese patients with cancer pain / Support Care Cancer (2015) 23.2113-2120.**Original Article .
12. Zahra KochakiNejjad.AlirezaMohajjelAghdam et al... **Cancer Related Self-Efficacy in Iranian Women With Breast Cancer.**Women’s Health Bull.2015 April : 2(2) :e 23248 (Published online 2015 April)
13. -YuataKohnoMichioMaruyoma.Yutaka Matsuoka.2009. **Relationship of psychological characteristics and self-Efficacy in gastrointestinal cancer survivors (Psycho-Oncology) Published online in Wiley inter Science .**Doi: 10.1002 / 1531 / Available from: Yutaka Matsuoka Retrieved on : 18 December 2015 .
14. Bandura, A.,**Self- Efficacy.** In V .S. Ramachaudran (Ed). Encyclopedia of.human behavior (Vol 4. pp 71-81) New York:Acadmic Press.1994.
15. Bandura, A.,” **Self- Efficacy: Toward, a unifying Theory of Behavior Change**”. Journal of Psychological Review, 84 No 2. 1977.
16. [http // www.who.int/ mediacentre/ factsheets/fs297/ar/](http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs297/ar/)
17. (26/04/2016) (12.00).
18. (03/03/2016) (10.30))- [http// www.faculty.ksu.edu](http://www.faculty.ksu.edu)
19. (18/12/2015) (11.00))- [http// www.adamcs.org/chemotherapy.htm](http://www.adamcs.org/chemotherapy.htm)
20. - [http://: bahyalesson.awardspace.biz/ estejaba.htm](http://bahyalesson.awardspace.biz/estejaba.htm) (22/03/2016) (9.55)

الملاحق

مقياس توقعات الكفاءة الذاتية العامة

General Self-Efficiency-Scale

Bay: Ralf Schwarzer

Translator in Arabic :samerrudwan

السن.....

(3-5) مرات بالأسبوع فترة العلاج: (مرة كل 21 يوم)

علاج إشعاعي نوع العلاج : علاج كيميائي

تعليمية:

أمامك عدد من العبارات التي يمكن أن تصف أي شخص، اقرأ كل عبارة وحدد مدى انطباقها عليك بوجه عام، وذلك بوضع دائرة حول كلمة واحدة فقط مما يلي. كل عبارة منها وهي: لا – نادرا – غالبا- دائما

ليس هناك إجابة صحيحة وإجابة خاطئة، وليست هناك عبارات خادعة. اجب بسرعة ولا تفكر كثيرا بالمعنى الدقيق لكل عبارة، ولا تترك أي عبارة دون إجابة.

دائما	غالبا	نادرا	لا	العبارة
				1 عندما يقف شخص ما في طريق تحقيق هدف اسعي إليه فإنني قادر على إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيق مبتغاي .
				2 إذا ما بذلت من الجهد كفاية فإنني سأنجح في حل المشكلات الصعبة
				3 من السهل عليا تحقيق أهدافي و نواياي
				4 اعرف كيف أتصرف مع المواقف غير المتوقعة
				5 اعتقد بأنني قادر على التعامل مع الأحداث حتى لو كانت هذه مفاجئة لي.
				6 أتعامل مع الصعوبات بهدوء لأنني أستطيع دائما الاعتماد على قدراتي الذاتية
				7 مهما يحدث فاني أستطيع التعامل مع ذلك
				8 أجد حلا لكل مشكلة تواجهني
				9 إذا ما واجهني أمر جديد فاني اعرف كيفية التعامل معه
				10 امتلك أفكارا متنوعة حول كيفية التعامل مع المشكلات التي تواجهني

تكييف سلم الضغوط الوالدية إلى البيئة الجزائرية

ط.د. حمودي أسماء أ.د. خرياش هدى

وحدة البحث تنمية الموارد البشرية جامعة سطيف 2

ortho.asma@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2017/09/27 تاريخ القبول: 2018/06/10

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى تكييف سلم الضغوط الوالدية إلى البيئة الجزائرية، والذي صممه كل من Jones و Berry سنة 1995 باللغة الإنجليزية. وقد تم حساب الخصائص السيكومترية للمقياس المعرب بعد تطبيقه على عينة قوامها 165 أما وأبا لأطفال يعانون من مشاكل لغوية ونفسية، وأكدت نتائج هذه الدراسة تمتع النسخة المكيفة لهذا المقياس بصدق وثبات جيدين. فقد أسفر التحليل العاملي عن وجود عاملين أطلقنا عليهما "رضا الوالد بدوره الوالدي" و"متطلبات دور الوالد" كما قدر الاتساق الداخلي 0.70 و 0.78 للعامل الأول والثاني على التوالي و 0.80 للمقياس الكلي. تعتبر النسخة الجزائرية من سلم الضغوط الوالدية أداة جيدة لقياس الضغوط الوالدية لدى والدي الأطفال الذين يعانون من مشاكل لغوية ونفسية، كما أنه يتوافق مع رغبة الأخصائيين الإكلينيكين والباحثين في تطبيق أداة قصيرة من خلال احتوائه على 14 بنداً. الكلمات المفتاحية: الضغوط الوالدية، قياس الضغوط الوالدية، المشاكل اللغوية والسلوكية، الطفل.

Abstract:

The present article aims to develop the Algerian version of the parent stress scale developed by Berry and Jones (1995). After translating it from English into Arabic, it was administered to a sample of 165 parents of infants suffering from language and behavioral problems. A factor analysis was carried out to assess its dimensionality. After refining the scale, we obtained two factors solution that accounted for 47.48 % of the variance with the «parental satisfaction» and «demands on the resources». Internal consistency was good for both subscales (0.70-0.78) and for the total scale (0.80).

The PSS algerian version is an effective and appropriate measure for use with parents of infants suffering from language and behavioral problems and it has 14 items that response to clinicians' and researchers' need for a shorter measure of parenting stress.

Keywords: parenting stress, assessment, language and behavioral problems, infant.

مقدمة:

تعد تجربة الوالدية إحدى أسعد التجارب التي يعيشها الفرد وذلك من خلال تحقيقه لمتطلبات طفله، فهي بذلك مرحلة مميزة من مراحل الحياة، وما يميزها عن غيرها هو المتطلبات التي تضاف على عاتق الوالد والتي تفرض عليه التأقلم معها بداية من ميلاد الطفل (صراخه من أجل الطعام أو تغيير الحفاضات وغيرها من الحاجات). وصولاً إلى فترة المراهقة وما ينجم عنها من عناد ومشاكل نفسية لدى هذا الطفل. فدور الوالدية يقتصر على مهمة تقتضي تربية أطفال صغار وتحضيرهم ليربوا هم بحد ذاتهم أطفالاً في المستقبل ويجعلوا منهم كباراً وهكذا دواليك. ويقول (Salmela 2001) (as cited in Chamberlain, 2002, p.5) أن الباحثين في ميدان الضغوط الوالدية يعتبرون ولادة الطفل الأول حدثاً سعيداً وفي الوقت نفسه ضاغطاً بالنسبة للوالدين الجدد، ذلك أن الوالدين يفرحان في البداية بولادة الطفل الذي يعتبر تنويجاً لفرحة زواجهما، إلا أنهما خلال مشوار تربيتهما له تصادفهما العديد من العثرات كمشاكل نموه أثناء الليل وصراخه المستمر عند مرضه. ويتفق Deater-Deckard (2004) مع هذه الفكرة، حيث أنه يرى كذلك أن الانتقال إلى مرحلة الوالدية يجعل الفرد يشعر بالفرح والحماس وبالضغط كذلك، بسبب متطلبات الطفل من أجل تحقيق وجوده الأفضل إضافة إلى الواجبات العائلية الأخرى والدور الجديد الذي يجب تقمصه في كل من البيت والمجتمع ومن أجل سعادة الأسرة بأكملها. حيث أن كل هذه الظروف تؤثر على الحالة النفسية للوالدين، إذ تؤكد Chamberlain (2002) أنه على الوالدين التوفيق بين أدوارهم الوالدية وأدوارهم الشخصية والزوجية، إذ أن الكثير منهم لا ينجح في

ذلك ويتفاجأ من هذا التغيير الجذري الناجم عن قدوم الطفل. فقد عرف Deater-Deckard (2004,p.6) مصطلح الضغوط الوالدية (parenting stress) على أنها "السيرورة التي تقود إلى الاستجابات النفسية والفيزيولوجية السلبية التي تنشأ نتيجة محاولات الوالد للتكيف مع متطلبات دور الوالدية" فقد يختبر الوالدان الضغط بسبب تلبية متطلبات الطفل مثلا (الغذاء، الرفاهية، الاهتمام) أو بسبب ضرورة التوفيق بين تلبية حاجياتهما وحاجيات طفلهما، أو بسبب الضغوط الاجتماعية العامة المرتبطة بنمو طفلهما على مدى طويل ووجوده الأفضل. كما أقر (Lacharité, 3) (as cited in Sarah Cronin, 2015,p. 3) أن مصطلح الضغوط الوالدية قد تحدد مع أبحاث سيلبي 1974 والذي يعتبر الضغط ظاهرة متعددة الأبعاد. إلا أن Isabelle Roskam (2015) ذكرت أن موضوع الوالدية في علم النفس قد فرض نفسه في النصف الثاني من القرن العشرين حيث كانت انطلاقة الدراسات التي اهتمت بالضغوط الوالدية على يد Belsky سنة 1984 عندما قدم نظرية تضمنت محددات الوالدية، ثم ظهرت بعدها نظرية العلاقة بين الوالد والطفل على يد Richard Abidin سنة 1983 والتي شكلت قفزة كبيرة في دراسة موضوع الضغوط الوالدية. ويشير Deater-Deckard (2004) إلى أن إمكانيات الوالد متعددة، وهي تتضمن عددا من العوامل النفسية والفيزيولوجية والإقتصادية (توفر منزل، طعام، راتب) وغيرها من الوسائل التي يحتاجها من أجل العيش والبقاء، بالإضافة إلى الوعي بدور الوالدية ومشاعر المثابرة والدعائم العاطفية والقاعدية المستمدة من الأشخاص المحيطين والأساليب الوالدية وعملية التعديل الذاتي. كل هذه العوامل من شأنها أن تساعد الوالد في تقييمه للضغط الذي يتعرض له بسبب متطلبات طفله، سواء توفرت كلها أو حتى بعضها فإنه سيقوم بالحدث الضاغط على أنه غير وجيه ولا يبالي به وبذلك يكون مستوى الضغوط الوالدية لديه منخفضا. لكن Deater-Deckard (2004) يرى في

نفس الوقت أن الضغوط الوالدية قد تحدث كذلك لدى الوالد الذي يملك كل هذه الإمكانيات ويفسر هذا الأمر بالفروق الفردية التي تكمن في كيفية لجوء كل والد إلى الإمكانيات المتوفرة لديه.

ويذكر بخش، 2002 نقلا عن بني مصطفى منار، 2010، ص42) أنه في بعض الأحيان، يعاني الطفل من شكل من أشكال الإعاقة التي تؤثر سلبا في نموه وتطوره وتنعكس سلبا على آمال ومشاعر وطموحات الوالد وتسبب له نوعا من الصدمة وعدم القدرة على استيعاب الحدث مما يفرض عليه مزيدا من الضغوط النفسية والمادية والاجتماعية. فقد أكدت العديد من الدراسات ارتفاع مستوى الضغوط الوالدية لدى والدي الأطفال الذين يعانون من مشاكل صحية، نفسية كانت أو جسمية على غرار الدراستين الحديثتين (Giovagnol & Postorino, 2015) و (Rattaz & Alcaraz, 2015) اللتين اهتمتا بوالدي الأطفال الذين يعانون من التوحد، ودراسة جبالي صباح (2012) التي اهتمت بأمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، بالإضافة إلى دراسة بني مصطفى منار (2010) والتي اهتمت بوالدي الأطفال الذين يعانون من أربعة أنواع من الإعاقات: الإعاقة السمعية والإعاقة البصرية والإعاقة العقلية وكذلك الإعاقة الحركية. كما اهتمت دراسة (Manfred Hintermair, 2006) بوالدي الأطفال الصم. ومن أجل تخفيف الأضرار المترتبة عن هذه المستويات العالية من الضغوط الوالدية ورد في دراسة (Beatriz et al., 2007) أن كلا من Garret (2003) و Windle و Dumenci (1997) يعتقد أن الكشف المبكر للمشاكل التي تنشأ عن مثل هذه المستويات المرتفعة من الضغط النفسي لدى الوالدين قد يساعد في الوقاية من العديد من المشاكل التي تؤثر على الصحة النفسية كالاكتئاب والقلق. وبسبب اختلاف الضغوط الوالدية عن الضغط النفسي في الأدوار الأخرى في نظر Deater-Deckard (2004) فإن هذا الأخير يرى أنه ينبغي قياسها بمقاييس تختلف عن مقاييس الضغط النفسي الأخرى. "إن قياس الضغوط

الوالدية يقدم تنبؤات عن مسار نمو العلاقة بين الوالد والطفل وعن مدى التوافق النفسي لدى الطفل في المراحل التي تأتي بعد مرحلة الطفولة. ومن هنا تتأكد أهمية توفر أدوات للقياس يمكن أن تحدد نظم العلاقة بين الوالد والطفل وما تخضع له تلك النظم من درجات زائدة من الضغط." (الببلاوي، 1988، ص5) وقد لاحظنا من خلال بحثنا في أدب هذا الموضوع أن معظم الأبحاث تعتمد على مقياسين؛ الأول هو مقياس الضغوط الوالدية PSI Parental stress index لـ Abidin Richard والذي قدمه سنة 1983، تم تطويره إلى PSI2 ثم PSI3 وصولاً إلى النسخة الرابعة PSI4 كما تتوفر منه نسخة مصغرة تتكون من 36 بنداً بدلاً من 101 بنداً الموجودة في النسخة الأصلية، أطلق عليها PSI3 short form سنة 1990 (Abidin,R,2018) وقد تم تكييف هذا الاختبار إلى عدة بيئات، ففي دراسة (فيولا الببلاوي، 1988) تم تكييفه إلى البيئة المصرية كما تم تكييفه في دراسة (منار بني مصطفى، 2010) إلى البيئة الأردنية في حين كيف إلى البيئة الكندية (CERIF) في دراسة (Piché & Lacharité Ethier, 1992) وكيف كذلك إلى البيئة الإسبانية في دراسة (Solis & Abidin, 2010) إضافة إلى النسخة المصغرة منه والتي كيفت على آباء الأطفال الصغار في دراسة (Whiteside & McKevey, 2008) وكيفت كذلك نفس النسخة إلى البيئة الكندية من طرف Bigras (2008) وبالرغم من تمتع المقياس PSI : Parental stress index وLafranriere (1996). الذي قدمه R. Aidin سنة 1983 بخصائص سيكومترية جيدة، إلا أنه انتقد من طرف Kramer وConoley (1989) في مسألة عجزه عن قياس جميع مكونات خبرة الضغط، لأنه لم يهتم بالجوانب الإيجابية في دور الوالدية، وقد ورد في دراسة (Judy, Berry & Warren, 1995) أن Heller وLakey (1985) يعتقدان في هذا الصدد أنه من الضروري قياس الرضا أو السعادة في كل علاقة. بالإضافة إلى أن Beatriz وآخرون (2007) يرون أن ما يعاب على هذا المقياس كثرة عدد فقراته والتي سبق وأشرنا إلى أنها تقدر بـ 101

فقرة ناهيك عن تمييزه لجنس الوالد من خلال تخصيص أسئلة للأم دون الأب. لذلك قدم بعدها كل من Berry و Jones (1995) مقياسا آخر سمي بسلم الضغوط الوالدية Parental stress scale: PSS وقد كان في نظرهما مقياسا مميزا وجديرا بالاهتمام، حيث أنه يصلح لكل من الأب والأم كما يصلح على حد سواء لوالدي الأطفال السليمين أو والدي الأطفال الذين يعانون من مشاكل صحية (نفسية أو جسمية)، وهو سهل وسريع التطبيق والتصحيح. لأنه يتكون من بنود قليلة (18 بندا)، تنقسم إلى بنود تتضمن المظاهر السلبية لدور الوالدية وأخرى تتضمن المظاهر الإيجابية لدور الوالدية. (Evaluation-Selecting Indicators-Measure Database,2014) وهو يتمتع بخصائص سيكومترية جيدة. (Beth & Rehfeldt,2004)، ولهذا السبب انشغلت العديد من الدراسات بتكييفه (Berry, Meyer & Rao,1997 ; Caldwell,2005 ; Norris, Perrila & Baker,2001 ; Rehfeldt & Ressenberry,2004). كما كيفت نسخة منه لوالدي الأطفال الذين يعانون من التوحد. (Judith McKay & Perry, 2006) بالإضافة إلى النسخة المكيفة باللغة الإسبانية من طرف Nekane Balluerka و Itziar Alonso و Beatriz Oronoz (2007) على والدي الأطفال المتواجدين بالعناية المكثفة لطب الأطفال.

وبالرغم من هذه المزايا العديدة لسلم الضغوط الوالدية PSS إلا أننا ومن خلال اطلاعنا على أدب الموضوع لم تصادفنا أية محاولة لتكييفه على البيئة الجزائرية. في المقابل تم تكييف نسختين لمقياس الضغوط الوالدية PSI باللغة العربية وهما مقياس الضغوط الوالدية PSI لفيولا البيللوي (1988) المكيف على البيئة المصرية والذي يتضمن 101 فقرة، ومقياس الضغوط الوالدية PSI لمنار بن مصطفى (2010) المكيف على البيئة العمانية والذي يتضمن 77 فقرة. ونظرا للمزايا المشار إليها سابقا والتي يتمتع بها سلم الضغوط الوالدية مقارنة بمقياس الضغوط الوالدية PSI. بدا لنا أن نقوم بتكييف سلم الضغوط الوالدية PSS على البيئة الجزائرية وأن نحسب

خصائصه السيكومترية من خلال تطبيقه على آباء وأمهات أطفال يعانون من مشاكل نفسية ولغوية حيث لمسنا معاناتهم من مستوى غير محدد من الضغوط الوالدية من خلال احتكاكنا بهم أثناء تجربتنا المهنية.
أهمية الدراسة:

تسليط الضوء على موضوع الضغوط الوالدية حيث أننا لمسنا ندرة في المعلومات النظرية المرتبطة بأدب الموضوع باللغة العربية.
توفير أداة للأخصائيين الإكلينكيين من أجل قياس الضغوط الوالدية لدى والدي الأطفال الذين يعانون من مشاكل لغوية ونفسية.
أهداف الدراسة:

التحقق من الخصائص السيكومترية لسلم الضغوط الوالدية المكيف إلى البيئة الجزائرية.
مصطلحات الدراسة:

الضغوط الوالدية شعور سلبي يعيشه الوالدان عندما تُفرض عليهما متطلبات الطفل ويكونان عاجزين على توفيرها لانعدام الإمكانيات اللازمة لذلك، وقد تقود إلى مشاكل نفسية وحتى جسمية لديهما إن لم يتم التعامل معها بالطريقة المناسبة.
المشاكل اللغوية والنفسية وتتمثل في الاضطرابات التي تصيب الطفل والتي تتراوح بين اضطراب النطق وتأخر الكلام وتأخر اكتساب اللغة والتأتأة والإعاقة السمعية والتوحد واضطراب الانتباه المصحوب بفرط النشاط.
مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من والدي الأطفال الذين يعانون من مشاكل نفسية ولغوية، والقادمين سواء للفحص أو المتابعة النفسية أو الأطفونية، فطبيعة دراستنا هذه فرضت علينا الاعتماد على العينة العرضية، حيث تم توزيع استمارات الدراسة

على هؤلاء الوالدين واسترجاعها خلال الفترة الممتدة من 15 أكتوبر 2017 إلى 9 جانفي 2018 بمدينة سطيف. وذلك على مستوى عدد من المراكز الصحية (الصحة المدرسية، كلا من المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بيزار وبيلاير، مصلحة الأذن والأنف والحنجرة للمستشفى الجامعي، عيادة أرطوفونية متخصصة). وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة عبر هذه المراكز 240 استبيانا تم استرجاع 165 منها فكان بذلك عدد الآباء المشاركين في هذه الدراسة 78 أبا وعدد الأمهات هو 87 أما وبلغ متوسط عمر الوالدين 38.74 سنة في حين بلغ متوسط عمر الأطفال 5.54 سنة.

الأداة:

اعتمدنا على سلم الضغوط الوالدية Parental stress scale: PSS الذي قدمه Jones و Berry (1995) في دراسة ضمت مجموعتين، تكونت المجموعة الأولى من 125 فردا (75 أما و50 أبا)، يملكون على الأقل طفلا يقل سنه عن 18 سنة ويقطن مع والده، حيث كان متوسط سن الوالدين 34.4 ومتوسط سن الأطفال 6.7. أما المجموعة الثانية فقد تضمنت 233 فردا (116 أما و117 أبا) متوسط سنهم 36.8 ومتوسط سن الأطفال 7.8. طبق على المجموعة الأولى سلم الضغوط الوالدية مع تسجيل المعلومات الديموغرافية الخاصة بها، في حين طبق على المجموعة الثانية كلا من سلم الضغوط الوالدية وسلم الضغط المدرك لـ Cohen سنة 1983 بالإضافة إلى تسجيل الخصائص الديموغرافية لهؤلاء الأفراد، وأعيد تطبيق سلم الضغوط الوالدية على هذه المجموعة بعد ستة أسابيع. (أطفال المجموعتين سليمين). وتوصلت النتائج إلى وجود ارتباط بين نتائج المجموعتين في سلم الضغوط الوالدية. وقدر الاتساق الداخلي للمقياس بـ $r=0.83$ في حين كان معامل الارتباط المحصل عليه خلال عملية التطبيق وإعادة التطبيق 0.81 مما يدل على ثبات هذه الأداة. أما التحقق من صدق المقياس فقد تم بعدة طرق، حيث تمت مقارنة نتائج سلم الضغوط الوالدية بنتائج

سلم الضغط المدرك (صدق المحك) وكان الارتباط بينهما دالا في معظم المحاور. كما قام الباحثان بحساب الصدق البنائي فكان الارتباط بين المحاور الثلاثة لمقياس الضغوط الوالدية (PSI) مع سلم الضغوط الوالدية الكلي (PSS) يتراوح بين 0.62 و0.75 عند مستوى دلالة 0.01، قام الباحثان أيضا بحساب ارتباط هذا المقياس مع عدد من المقاييس الأخرى التي تتضمن الانفعال والرضا وقد ارتبطت به جميعها. وقام الباحثان كذلك بالتحليل العاملي والذي أسفر عن وجود خمسة عوامل. (Judy, 1995, Berry & Warren). يستند هذا المقياس إلى أعمال Abidin وأعمال Belsky سنة 1984 فهو يشترك مع أعمال هذا الأخير في الثنائية (مصدر السعادة ومصدر الضغط) والتي تتجسد في محاور هذا المقياس، حيث أن Belsky يرى أن مصدر السعادة أو الميادين الإيجابية للوالدية تتمثل في الحب والفرح والمتعة والنمو الشخصي وتعزيز الذات، أما الميادين السلبية فتتمثل في المتطلبات التي تستهلك من إمكانيات الوالد كالوقت والطاقة والمال ومتطلبات الطفل التي تشكل قيودا على الوالد. وبذلك نجد أن هذا المقياس يتضمن خمسة محاور؛ ثلاثة محاور إيجابية تمثل مظاهر السعادة في دور الوالدية (الفوائد العاطفية، الإثراء الذاتي، التطور الشخصي) ومحورين سلبيين (متطلبات الطفل من الوالد، والقيود). يقدم هذا الاستبيان للوالد ويضع الإجابة التي تنطبق عليه في علاقته مع طفله على كل بند من هذه البنود التي تخضع لسلم ليكثرت الخماسي (Judith Mckay Perry, 2006) فالعلامات الإجمالية للمقياس تتراوح بين 18 و90 (Evaluation-Selecting Indicators-Measure Database, 2014) حيث تشير الدرجات المرتفعة على هذا المقياس إلى مستويات مرتفعة من الضغوط الوالدية.

تم تكييف هذا المقياس أيضا إلى البيئة الإسبانية في دراسة (Oronoz, Itziar & Balluerka, 2007) على والدي الأطفال المتواجدين بالعناية المكثفة لطفال والذين وصل عددهم 211 واستخدم التحليل العاملي في ذلك وأسفرت الدراسة على تقسيم

بنود المقياس إلى عاملين، كان الاتساق الداخلي للعامل الأول $0.77 = \alpha$ وللعامل الثاني $0.76 = \alpha$ ، وكانت ألفا كرونباخ لمجمل المقياس تساوي 0.91 في حين تراوحت قيمتها لكل فقرة على حدى بين 0.47 و 0.94، كما تم التحقق من صدق الأداة كذلك من خلال صدق المحك وكان هناك ارتباطا بين هذا المقياس وكل من مقياس القلق (STAI) ومقياس الاكتئاب (BDI) وسميت هذه النسخة بـ (Spanish parental SPSS : PICU stressor scale : peditric intensive care unit) إجراءات الدراسة:

بعد أن قمنا بترجمة المقياس عرضناه على أستاذين في اللغة الإنجليزية للتحقق من تطابق المعنى بين النسختين. ولضبط المصطلحات التي يتضمنها المقياس أكثر قمنا كذلك بعرضه على أستاذ في علم النفس، وفي الأخير قمنا بعرض المقياس على أستاذ آخر في اللغة الإنجليزية قام هذا الأخير بالترجمة العكسية للمقياس (ترجمة النسخة العربية إلى الإنجليزية)، وعند مقارنة النسختين الإنجليزيتين (الأصلية والمترجمة من طرف الأستاذ) لاحظنا أن فقرات النسختين لها المعنى نفسه. فانتقلنا إلى حساب الخصائص السيكومترية للنسخة الجزائرية اعتمادا على طريقتي التحليل العاملي والاتساق الداخلي.

نتائج الدراسة:

1-الصدق العاملي: قمنا بالتأكد من قابلية البيانات التي جمعناها للتحليل العاملي حيث كانت المتوسطات الحسابية محصورة بين 1.27 (الفقرة 14) و 4.50 (الفقرة 15) وقيمة المحدد 0,005 وهي أكبر من 0.0001 وقيمة $KMO = 0.80$ مما يدل على كفاية العينة ومناسبتها للتحليل العاملي. كان محك بارتلز للكروية $\lambda^2 = 761.31$ (153) و $p < 0.001$ وهو يشير إلى وجود ارتباط كاف بين المتغيرات. مباشرة شرعنا في التحليل العاملي اعتمادا على طريقة المكونات الأساسية وطريقة التدوير العمودي $varimax$.

كانت قيم الشبوع تتراوح بين 0.641 و0.374 (المفردة 18 تملك أعلى قيمة وتساهم بنسبة 0.641 في حين أن المفردة 15 هي أقل شبيوعا بنسبة 0.374). وفي جدول المكونات بعد عملية التدوير الأولى (جدول 1)

جدول 1 يوضح الوزن العاملي لكل بند بعد عملية التدوير الأولى اعتمادا على طريقة المكونات الأساسية بواسطة التدوير العمودي varimax.

المكونات				
4	3	2	1	
	,141	,110	,732	1. أنا سعيد بدوري كوالد.
	-,107	,199	,682	5. أشعر بقربي من طفلي (طفلي).
,203		,253	,660	6. أستمتع بقضاء الوقت مع طفلي (طفلي).
,268	-,112		,631	7. طفلي (طفلي) مصدر هام لوجداني.
		,702	,112	9. طفلي هو المصدر الرئيس للضغط النفسي في حياتي.
		,735		10. تسهلك زيادة مولود لي كل وقتي وتجعل حياتي أقل مرونة.
		,639	,169	11. تمنحني زيادة مولود لي عبءا ماليا كبيرا.
	,364	,672	,192	12. من الصعب التوفيق بين مختلف المسؤوليات بسبب طفلي (طفلي).
		,622	,247	13. سلوك طفلي (طفلي) يحرمني غالبا ويسبب لي الضغط النفسي.
	-,203	,371	,442	14. لو عاد بي الوقت للوراء، لكتنت قررت عدم إنجاب طفلي (طفلي).
	,297	,147	-,508	15. أشعر بالمسؤولية كوني والدا (والدة).
				16. حصولي على طفل (أطفال) يعني القليل جدا من الخيارات والقليل جدا من التحكم في حياتي.
,520		,588		17. أنا راض كوني والدا (والدة).
	,202	,130	,664	18. أجد أن طفلي (طفلي) ممتعا.
,180	,131	,209	,740	2. ألي لطفلي معظم الأشياء الضرورية له.
	-,741		-,188	3. تأخذ مني العناية بطفلي (طفلي) أحيانا طاقة ووقتا أكثر مما أستطيع تقديمه.
,144	,582	,419	-,220	4. أقلق أحيانا إن لم أقم بما يكفي لطفلي (طفلي).
-,435	,312	,353	-,213	8. تمنحني زيادة مولود لي المزيد من الثقة والتفاؤل في رؤية المستقبل.
,766	,164		,106	

يتضح لنا من خلال هذا الجدول وجود أربعة عوامل جذرها الكامن يساوي أو يفوق 1 وتفسر العوامل بنسبة 52.649% من التباين الكلي، وبعد قيامنا بعملية التدوير تحصلنا على مفردتين فقط في العامل الرابع وهما (4,8) الأمر الذي استدعى إعادة التحليل بعد حذف الفقرتين (لأنه لا يمكن للعامل أن يتضمن أقل من 3

فقرات). فأصبحت الجذور الكامنة المساوية للواحد أو تفوقه عددها ثلاثة، بمعنى أنه أصبح لدينا ثلاث عوامل إلا أن العامل الثالث هو الآخر تضمن فقرتين فقط (2،3) فأعدنا التحليل مرة ثانية بعد حذف هاتين الفقرتين.

جدول 2 يوضح الوزن العاملي لكل بند بعد عملية التدوير النهائية اعتمادا على طريقة المكونات الأساسية بواسطة التدوير العمودي varimax.

المكونات		
2	1	
,126	,730	1. أنا سعيد بدوري كوالد.
,189	,663	5. أشعر بقربي من طفلي (طفلي).
,276	,686	6. أستمتع بقضاء الوقت مع طفلي (طفلي).
	,681	7. طفلي (طفلي) مصدر هام لوجداني.
,715		9. طفلي هو المصدر الرئيس للضغط النفسي في حياتي.
,747		10. تستهلك زيادة مولود لي كل وقتي وتجعل حياتي أقل مرونة.
,640	,135	11. تمنحني زيادة مولود لي عبئا ماليا كبيرا.
,726	,167	12. من الصعب التوفيق بين مختلف المسؤوليات بسبب طفلي (طفلي).
,630	,222	13. سلوك طفلي (طفلي) يجرني غالبا ويسبب لي الضغط النفسي.
,309	,465	14. لو عاد بي الوقت للوراء، لكنت قررت عدم إنجاب طفلي (طفلي).
,236	-,534	15. أشعر بالمسؤولية كوني والدا (والدة).
,625		16. حصولي على طفل (أطفال) يعني القليل جدا من الخيارات والقليل جدا من التحكم في حياتي.
,176	,640	17. أنا راض كوني والدا (والدة).
,287	,729	18. أجد أن طفلي (طفلي) ممتعا.

وفي الأخير، يتضح من الجدول 2 أن التحليل العاملي قد أسفر عن وجود عاملين جذرهما الكامن على التوالي 3.45 و 3.19 ويفسران معا المجتمع بنسبة 47.48% من التباين الكلي، وهي كمية مرتفعة بواسطة التحليل العاملي. (جدول 2)

2-الاتساق الداخلي: قدرت قيمة ألفا كرونباخ للعامل الأول ب 0.70 وللعامل الثاني ب 0.78 وللمقياس بمجمله ب 0.80 وهو يشير إلى أن معامل ثبات الاستبيان في صورته النهائية مرتفعا.

مناقشة النتائج:

لقد أوضحت نتائج هذه الدراسة تمتع المقياس في صورته النهائية بصدق عاملي حيث تحصلنا على عاملين أطلقنا على العامل الأول تسمية "رضا الوالد بدوره الوالدي" وقد تضمن الفقرات التالية [1-5-6-7-14-15-17-18] وأطلقنا على العامل الثاني تسمية "متطلبات دور الوالد" وقد تضمن الفقرات التالية [9-10-11-12-13-16]

نشير إلى أن عدد العوامل المحصل عليها في دراستنا هذه لم يتطابق مع عدد عوامل النسخة الأصلية (الإنجليزية) والذي بلغ خمسة عوامل، لكنه ينطبق مع عدد العوامل المحصل عليها في النسخة الإسبانية. ونفسر تطابق نتائج دراستنا مع نتائج الدراسة الإسبانية (Beatriz et al.,2007) بالتقارب الحضاري بين مجتمعي الدراسة، من جهة، والذي نتج عن الاحتكاك الثقافي بينهما سواء في الماضي (الحضارة الأندلسية العربية في إسبانيا) حيث يصرح وجدان فريق (2017، ص66) أن أرض الأندلس قد شهدت أكبر لقاء حضاري بين الحضارتين الإسلامية والغربية وتحقق ذلك بفضل الإسلام الذي مكن من انتقال الحضارة الإسلامية إلى أوروبا في جوانب عدة خاصة منها الثقافية. وأشار محمد أحميان (2017) كذلك في مقاله إلى أن خواكين كوسطا يعتبر مضيق جبل طارق فاصلا بين دولتين وشعبين بل هو عبارة عن نهر وكتلا صفتيه تنتمي إلى نفس الأمة وأننا عشنا نفس المصير والتاريخ المشترك الذي يمتد لقرون. أما في الحاضر (نظرا لقرب البلدين في الموقع الجغرافي وما ينجر عنه من مبادلات تجارية خاصة عبر مضيق جبل طارق) فإنه بموجب مؤتمر سرقسطة سنة 1908 وبلنسية سنة 1909 ومديرد سنة 1910 تم التأكيد على ضرورة تعليم اللغة العربية ودراسة الشريعة الإسلامية، وتعزيز نفوذ الثقافة الإسبانية في إفريقيا، ولاسيما من خلال اللغة. (محمد حميان، 2017). ومن جهة أخرى، هناك عامل الاستعمار الفرنسي الذي

نقل موروته الثقافي لبيئة دراستنا، علما أن هذا الأخير يحتك هو الآخر ثقافيا بإسبانيا كونها دولة مجاورة له إذ تُعتبر "الثقافة عاملا أساسيا في ضبط الممارسات الوالدية لأنها تعمل على نشر المبادئ الأساسية للقيام بدور الوالدية." (Dwairy et al., 2006,p.131)

أوضحت النتائج كذلك تمتع المقياس في صورته النهائية باتساق داخلي حيث كانت قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة سواء للمقياس الكلي أو لكل عامل على حدى (المقياس الكلي:0.80، العامل الأول:0.70، العامل الثاني: 0.78) وهذا يمكننا القول أن النسخة العربية في صورتها النهائية والتي تتضمن 14 فقرة وأطلقنا عليها اسم échelle de stress parental-version algérienne (ESP-AL) تتمتع بخصائص سيكومترية جيدة.

تصحيح المقياس: تصحح فقرات هذا المقياس على سلم ليكرت الخماسي حيث تعتبر الفقرات الثمانية التي تنتهي إلى محور رضا الوالد بدوره الوالدي إيجابية ويتم تنقيطها كالتالي: كثيرا جدا:5، كثيرا:4، متوسطا:3، قليلا:2، قليلا جدا:1، أما الفقرات الست التي تنتهي إلى محور متطلبات دور الوالدية فتعتبر سلبية ويتم تنقيطها بالطريقة العكسية. قدرت قيمة المتوسط الحسابي للدرجات بـ 29.55 والانحراف المعياري بـ 8.02. أما تنقيط الاستبيان فيكون من 14 إلى 70 قسمناها إلى ثلاث مجموعات:

الضغوط الوالدية المنخفضة تتراوح بين [14-21]

الضغوط الوالدية المتوسطة تتراوح بين [21-38]

الضغوط الوالدية المرتفعة تتراوح بين [38-70]

خاتمة:

لقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس الخصائص السيكومترية لسلم الضغوط الوالدية في البيئة الجزائرية (ESP-AL) وامتاز هذا الأخير بمعامل ثبات مرتفع وصدق عاملي. كما أن سهولة استخدامه وسرعة تطبيقه تبدو واضحة من خلال عدد فقراته. تعتبر النسخة الجزائرية لسلم الضغوط الوالدية (ESP-AL) في نظرنا، أول أداة عربية بسيطة وسريعة لقياس الضغوط الوالدية لدى والدي الأطفال الذين يعانون من مشاكل نفسية ولغوية.

التوصيات:

إعادة حساب الخصائص السيكومترية للمقياس المكيف إلى البيئة الجزائرية (ESP-AL) على عينة ذات حجم أكبر.

إعادة حساب الخصائص السيكومترية للمقياس المكيف إلى البيئة الجزائرية (ESP-AL) على عينات تختلف خصائصها عن عينة دراستنا (أطفال في فترة ما قبل المراهقة، أطفال لا يملكون إخوة *enfants uniques* ...)

المراجع:

1. وجدان فريق.(2017). مكانة الأندلس في التواصل الحضاري بين الحضارة الإسلامية والحضارة الغربية. مجلة المعارف للبحوث والدراسات التاريخية، 10، 12-79
2. www.univ-eloued.dz/el-maaref/index.php/2015-03-24-08-53-04
3. أحمد عربيات، محمد الزيودي. (2008). فاعلية برنامج إرشائي لخفض الضغوط لدى أسر الأطفال ضعاف السمع وأثره في تكييف أطفالهم. مجلة جامعة دمشق، 24 (1)، 201-236.
4. بني مصطفى منار. (2010). الضغوط الوالدية كما يدركها والدو الأطفال المعاقين والعاديين في ضوء بعض من المتغيرات (دراسة مقارنة). مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8 (3)، 41-60.
5. جبال صباح. (2011-2012). الضغوط النفسية واستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون. مذكرة ماجستير: جامعة فرحات عباس. سطيف.
6. خالد سعد سيد القاضي. (أفريل، 2010). فعالية برنامج إرشادي في خفض ضغوط الوالدية لدى والدي الأطفال التوحديين. المجلد السادس عشر، الصفحات 271-239.
7. سلام راضي أنيس البسطامي. (2013). مستوى إدارة استراتيجيات التكيف للضغوط النفسية لدى آباء الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
8. شيلي تايلور. (2008). علم النفس الصحي. (وسام درويش بريك، فوي شاكرا طعيمة، المترجمون) عمان، الأردن: دارالحامد.
9. فيولا الببلاوي. (1988). مقياس ضغوط الوالدية. جامعة الزقازيق: مكتبة الأنجلومصرية.
10. محمد أحميان. (2017). جهود اسبانيا لتوسيع نفوذها التجاري في الساحل المتوسطي للمغرب خلال القرن 19م، مجلة المعارف والدراسات التاريخية، 12، 116-143

II. www.univ-eloued.dz/el-maaref/index.php/2015-03-24-08-53-04

12. Abidin, R. (2018). *Parenting Stress Index™, Fourth Edition*. Consulté le February 2017, sur Psychological assessment ressources: www.parinc.com/products/pkey/333
13. Amatzia Weisel, T. M. (2007). Mothers' stress and expectations as a function of time since child's cochlear implantation. *Journal of Deaf studies and Deaf education*, 12 (1), 55-64.

14. Beatriz Oronoz, I. A. (2007). A Spanish adaptation of the parental stress scale. *Psicothema* , 19 (4), 687-692.
15. Belsky, J. (2006). The multiple determinants of parenting. *Child development* , 55 (1), 83-96.
16. Burger, T. e. (2005). Parental distress: The initial phase of hearing aid and cochlear implant fitting. *American annals of the deaf* , 150 (01).
17. Cécile Rattaz, C. A.-D. (2015). evaluation des effets d'un groupe d'accompagnement parental sur le stress et la qualité de vie après l'annonce du diagnostic de trouble du spectre autistique chez leur enfant. *anales médico-psychologique* .
18. Chamberlain, M.-L. (2002). *Lien entre le niveau de stress parental et la qualité de l'alliance parentale chez les parents ayant un enfant âgé de 4 à 6 mois*. Trois-rivières, Canada: Université de québec. depol-e.uqtr.ca
19. David Sander, K. R. (2009). *Traité de psychologie des émotions*. FRANCE: DUNOD.
20. Deater-Deckard, K. (2004). *Parenting stress*. Michigan.
21. Dwairy, M. A. (2006). Parenting styles in Arab societies: A first cross-regional research study. *Journal of Cross-Cultural Psychology* , 37 (3), pp. 230-247.
22. Dwairy, M. A. (2006). Parenting styles in Arab societies: A first cross-regional research study.
23. *Evaluation-Selecting Indicators-Measure Database 5. PSS.doc (Evaluation-Selecting Indicators-Measure Database 5. PSS.doc)*. (2014). Consulté le DECEMBER 2017, sur Wisconsin Coalition Against Sexual Assault (WCASA): <https://www.wcasa.org/pages/Search.php?search=EVALUATION+SELECTING+INDICATOR+S+MEASURE+DATABASE+PSS>
24. Giulia Giovagnoli, i. V. (2015). behavioral and emotional profile and parental stress in preschool children with autism spectrum disorder. *research in developmental disabilities* (45-46), pp. 411-421.
25. Gustave-Nicolas Fisher, C. T. (2006). *Les concepts fondamentaux de la psychologie de la santé*. Paris: DUND.
26. Hintermair, M. (2006, June 29). Parental resources, parental stress, and socioemotional development of deaf and hard of hearing children. *Journal of deaf studies and deaf education* , 11 (4), pp. 493-513.

27. Isabelle Roskam, S. G. (2015). *Psychologie de la parentalité*. De Boeck.
28. Jones, J. O. (s.d.). *Parental Stress Scale*. Consulté le 28, 2018, sur Henry Kendall college of arts an sciences, The university of Tulsa: <http://www.personal.utulsa.edu/~judy-berry/parent.htm>
29. Jones, J. O. (1995). The parental stress scale: Initial psychometric evidence. (SAGE, Éd.) *Journal of social and personal relationships* , 12 (3), 463-472.
30. Judith McKay Perry, M. C. (2006). *ELEMENTS OF EMOTIONAL STRESS IN PARENTS OF CHILDREN DIAGNOSED WITH*. Consulté le DECEMBER 2017, sur University of Georgia Libraries, electronic thesis and dissertation: https://getd.libs.uga.edu/pdfs/perry_judith_m_200605_phd.pdf
31. Kei Nomaguchi, A. N. (2013). Racial ethnic disparities in paternal parenting stress: The role of structural disadvantages and parenting values. *Journal of health and social behavior* , 54 (3), 386-404.
32. Kirby Deater Deckard, N. S. (2013). Parenting stress. *Oxford bibliographie* www.oxfordbibliographie.com/view/document/obo-9780199828340-0142.xml .
33. Lessenberry Beth M. Rehfeldt, R. A. (2004). Evaluating stress levels of parents of children with disabilities. *Council for exceptionnal children* , 70 (2).
34. Mikolajczak, M. (2013). *Les interventions en psychologie de la santé*. Paris: DUNOD.
35. R.Lazarus, S. F. (1984). *Stress Appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.
36. Santhi S.Prakash, P. S. (2013). Measuring levels of stress and depression in mothers of children using hearing ids and cochlear implants. a comparative study. *International journal of special education* , 28 (1-9).
37. Sarah Cronin, E. H. (2015, May). Parents and stress: understanding experiences, context and responses. *CHILDRENAS MENTAL HEALTH eReview* , pp. 1-15.
38. Serge Sultan, I. V. (2012). *Psychologie de la santé*. Paris: PUF.
39. Yacoub, M. I. (2012). The arabic version o the parental stressor scale: Psychometric properties and jordanien Parents' stress during child admission to PICU. *Journal of research in nursing* .

Parental Stress Scale Berry and Jonnes 1995

الملحق 1

Indicate the degree to which you agree or disagree with the following items (Strongly disagree, Disagree, Undecided, Agree, Strongly agree)

		Strongly agree	agree	Undecided	Disagree	Strongly disagree
1	I am happy in my role as a parent					
2	There is little or nothing I wouldn't do for my child(ren) if it was necessary.					
3	Caring for my child(ren) sometimes takes more time and energy than I have to give.					
4	I sometimes worry whether I am doing enough for my child(ren).					
5	I feel close to my child(ren).					
6	I enjoy spending time with my child(ren).					
7	My child(ren) is an important source of affection for me.					
8	Having child(ren) gives me a more certain and optimistic view for the future.					
9	The major source of stress in my life is my child(ren).					
10	Having child(ren) leaves little time and flexibility in my life.					
11	Having child(ren) has been a financial burden.					
12	It is difficult to balance different responsibilities because of my child(ren).					
13	The behaviour of my child(ren) is often embarrassing or stressful to me.					
14	If I had it to do over again, I might decide not to have child(ren).					
15	I feel overwhelmed by the responsibility of being a parent.					
16	Having child(ren) has meant having too few choices and too little control over my life.					
17	I am satisfied as a parent.					
18	I find my child(ren) enjoyable.					

الملحق 2 سلم الضغوط الوالدية المترجم باللغة العربية

جنس الوالد: ذكر أنثى سن الوالد:
 جنس الطفل: ذكر أنثى سن الطفل:

عزيزي الوالد، نرجو منك إثراء هذا البحث من خلال مشاركتك في الإجابة على أسئلة هذا المقياس بعد التفكير جيدا في طفلك (طفلتك) وفي الظروف والمواقف المختلفة التي تعيشها معه (معها)، وأن تجيب على كل سؤال من هذه الأسئلة وفي كل إجابة عليك تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل عبارة من العبارات وذلك بوضع علامة × في الخانة التي تعبر تعبيرا دقيقا عن حقيقة خيراتك أو مواقفك أو مشاعرك. على ضوء هذا المنوال:
 أستمتع بقضاء الوقت مع طفلي(طفلاتي).

كثيرا جدا كثيرا متوسطا قليلا لا

لا	قليلا	متوسطا	كثيرا	كثيرا جدا		
					1	أنا سعيد بدوري كوالد (والدة).
					2	ألبي لطفلي معظم الأشياء الضرورية له.
					3	تأخذ مني العناية بطفلي (طفلاتي) أحيانا طاقة ووقتا أكثر مما أستطيع تقديمه.
					4	أقلق أحيانا إن لم أقم بما يكفي لطفلي (طفلاتي).
					5	أشعر بقربي من طفلي (طفلاتي).
					6	أستمتع بقضاء الوقت مع طفلي (طفلاتي).
					7	طفلي (طفلاتي) مصدر هام لوجداني.
					8	تمنحي زيادة مولود لي المزيد من الثقة والتفاؤل في رؤية المستقبل.
					9	طفلي هو المصدر الرئيس للضغط النفسي في حياتي.
					10	تستهلك زيادة مولود لي كل وقتي وتجعل حياتي أقل مرونة.
					11	تمنحي زيادة مولود لي عبءا ماليا كبيرا.
					12	من الصعب التوفيق بين مختلف المسؤوليات بسبب طفلي (طفلاتي).
					13	سلوك طفلي (طفلاتي) يحرمني غالبا ويسبب لي الضغط النفسي.
					14	لو عاد بي الوقت للوراء، لكنت قررت عدم إنجاب طفلي (طفلاتي).
					15	أشعر بالمسؤولية كوني والدا (والدة).
					16	حصولي على طفل (أطفال) يعني القليل جدا من الخيارات والقليل جدا من التحكم في حياتي.
					17	أنا راض (راضية) كوني والدا (والدة).
					18	أجد أن طفلي (طفلاتي) ممتعا.

شكرا.

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة أ.د. مباركي بوحفص

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء

واجراءات الوقاية منها

ط.د. بلمجاهد خيرة أ.د. مباركي بوحفص

مخبر الأرغونوميا والوقاية من الأخطار، جامعة وهران 2

k_bellemediathed@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2018/02/28 تاريخ القبول: 2018/06/16

ملخص:

يهدف من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام دليل التشاور ديباريس (2007) Malchaire من أجل جرد هذا النوع من العوامل. أجريت الدراسة في موقع بناء سكنات اجتماعية تابع لشركة عمومية بولاية تيارت، وأوضحت ما يلي:

1- توصلت عملية الكشف عن الوضعيات الخطيرة التي تحتاج إلى تحسين فوري أن كلا من: أماكن ومجالات ووضعيات ومعدات العمل وتنظيمه، إضافة إلى مهام المناولة اليدوية، معنية بعمليات التحسين الفوري.

2- أما الوضعيات التي تحتاج إلى تحسين في أقرب فرصة ممكنة فهي: مصادر أخطار التكهرب والحريق، الظروف الفيزيائية، تدريب العمال على استخدام أدوات العمل ومحتوى العمل.

أكدت الدراسة الحالية ما توصلت إليه الدراسات السابقة حول موضوع مخاطر السقوط في قطاع البناء، كما أكدت دور إجراءات السلامة المهنية والمتابعة الأرغونومية الدورية في الحد من حوادث العمل في قطاع البناء.

الكلمات المفتاحية: الأخطار المهنية؛ حوادث السقوط؛ قطاع البناء والتعمير.

Abstract:

The aim of the present study is to diagnosis and identifies accidents causing factors in the work environment. The study was conducted in a construction site belonging to a public building society based in Tiaret, Algeria. In order to achieve these objectives, the Deparis consultation manual (Malchaire, 2007) was used as a diagnosis and identification tool.

The results showed that:

- a. The following work situations need an urgent consideration: (1) workspace and equipment layout, (2) work postures, (3) work organization, and (4) manual handling tasks.
- b. While the work situations that need a particular consideration in a medium term were: (1) sources of electrical and burning hazards, (2) physical working conditions (noise, lighting, thermal environment and vibration), (3) training of workers for the use of work tools and equipment, beside (4) the job content aspects that need to be looked at.

The results of this study were in line with previous studies on the causes of falling accidents in construction sites, and emphasized the role of occupational safety and health procedures, while applying the appropriate ergonomic intervention rules in construction sites.

Keywords: occupational hazards, falls accidents, construction sites.

المقدمة:

يتعرض العامل في بيئة العمل إلى حوادث مختلفة يمكن أن تشكل مصدر خطر على صحته وسلامته وعلى أداء المؤسسة. لذلك يؤكد المختصون في السلامة المهنية على أهمية تناول موضوع الحوادث المهنية بأنواعها ومسبباتها وطرق تفاديها، كونها أصبحت مشكلا عالميا سواء من حيث تبعاتها على الصحة المهنية أو من حيث تكاليفها المالية. فهي في واقع الأمر تكلف البلدان الكثير من النفقات المادية والمعاناة النفسية والاجتماعية مثلما يشير (مقداد، 2012). لذلك، إزداد الاهتمام بتناول ظاهرة حوادث العمل في البيئة المهنية نظرا للأثار السلبية والنتائج الخطيرة التي تتركها سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة (Mebarki, et al., 2017). فحسب احصائيات المنظمة العالمية للصحة (2017) OMS تتسبب حوادث العمل في وفاة مليوني شخص حول العالم وتسجل 268 مليون حادث غير مميت، مما يؤدي إلى التوقف عن العمل لمدة ثلاثة (3) أيام أو أكثر. أما مكتب العمل الدولي (2014) ILO فقد أحصى 2.3 مليون وفاة سنويا حول العالم جراء الأمراض والحوادث المهنية.

ففي ماليزيا على سبيل المثال، أظهرت الاحصائيات أن عدد الوفيات والعجز الدائم بسبب الحوادث في قطاع البناء هي واحدة من اعلى المعدلات مقارنة مع القطاعات الأخرى حيث قدر معدل الوفيات في قطاع البناء بسبب حوادث السقوط أكثر من ثلاث (3) مرات من جميع أماكن العمل (Abdul Hamid et al., 2003, p96). أما في فرنسا فقد احتلت حوادث السقوط المرتبة الثانية سنة 2014 من العدد الإجمالي لحوادث العمل مع التوقف عن العمل لأربعة (4) أيام على الأقل، وهي نسبة تعادل 13 % من الحوادث في المؤسسات الفرنسية. (INRS, 2014).

وفي الجزائر، وبالرغم من وجود النصوص القانونية التي تحرص على حماية العامل من المخاطر المهنية مثل قانون 83-13 الصادر في 2-7-1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، وقانون 88-07 الصادر في 26-01-1988 المتعلق بالوقاية الصحية والأمن في وسط العمل، إضافة إلى قانون 05-12 الصادر في 9-1-2005 المتعلق بالصحة والسلامة المهنية في قطاع البناء، إلا أن العامل يستمر في مواجهة الحوادث المهنية الخطيرة التي قد تؤدي به إلى الوفاة، وهذا ما أكدته الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء من خلال احصائيات حوادث العمل في السنوات الخمسة الاخيرة (2012-2016)، حيث تم تسجيل ما يقارب 50.000 حادث مهني سنويا بما في ذلك 600 حالة وفاة. أما إحصائيات حوادث العمل في قطاع البناء بولاية تيارت فقد سجلت نسبة 51 % من الحوادث التي يتوقف المتعرض لها عن العمل، ونسبة 82,4 % من الحوادث الخطيرة ونسبة 88,9 % من الحوادث المميتة (CNAS, 2016). مما يؤكد خطورة الوضع في قطاع البناء. والتساؤل الذي يتبادر إلى الذهن، ما نصيب حوادث السقوط من مجموع حوادث العمل في قطاع البناء والتعمير بالجزائر؟ كون الإحصائيات شبه غائبة في هذا الشأن.

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة أ.د. مباركي بوحفص

وللإجابة على هذا التساؤل، تم استخدام دليل التشاور ديباريس (Déparis, 2007) (Malchaire, 2007)، الذي ينتهي إلى المرحلة الأولى من استراتيجية صوبان (Sobane) (مرحلة الكشف)، حيث يعد من الأدوات الفعالة والسريعة لتحديد المخاطر الموجودة في بيئة العمل، وهو ما أكدته العديد من الدراسات ("مالشير Malchaire, 2007"، "عمري وآخرون Amri et al, 2007"، "بييت Piette, 2008").

واستنادا إلى الاحصائيات الدولية (ILO, 2014; OMS, 2017; INRS, 2014) والوطنية (CNAS, 2016). والمحلية (CNAS, 2016) حول حوادث السقوط في قطاع البناء التي احتلت الصدارة من بين الحوادث الأخرى، إضافة إلى نتائج الدراسات السابقة التي أكدت ذلك، سنحاول في هذه الدراسة الكشف عن أسباب حوادث السقوط من خلال الاجابة على السؤال التالي :

ماهي العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء والتعمير؟ وفيما تتمثل
اجراءات الوقاية منها؟

الاجراءات المنهجية :

1- منهج الدراسة: تم اعتماد المنهج الوصفي لإجراء هذه الدراسة، ولجمع وتحليل معطيات البحث تم استخدام أسلوب دراسة الحالة.

2- عينة الدراسة: اعتمدنا على العينة القصدية التطبيقية، والتي استخرجت وحداتها قصديا عن طريق قائمة العمال وقدر حجم العينة 40 بناءا أي بنسبة 33 % من العدد الاجمالي لأفراد مجتمع البحث المقدر ب 120 عاملا في مختلف تخصصات البناء.

جدول رقم (01): يوضح توزيع العينة وفق العمال المتعرضين والغير متعرضين

لحوادث السقوط

التعرض	التكرار	النسبة المئوية
--------	---------	----------------

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة أ.د. مباركي بوحفص

نعم	25	62,5 %
لا	15	37,5 %
المجموع	40	100 %

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة العمال المتعرضين لحوادث السقوط قدرت بـ 62,5 % وهي نسبة معتبرة تحتاج إلى دراسة معمقة للبحث عن أسبابها والوصول إلى حلول قصد القضاء عليها.

3- مكان وزمان إجراء الدراسة: أجريت هذه الدراسة بورشة بناء سكنات عمومية تابعة لمؤسسة البناء والتعمير بولاية تيارت، في الفترة الممتدة من 6 نوفمبر 2016 إلى 22 مارس 2017.

4- أداة الدراسة: تم استخدام دليل التشاور ديباريس, (Malchaire, 2007)، للكشف عن المخاطر المهنية الموجودة في قطاع البناء وتحديد العوامل المسببة لحوادث السقوط، وقبل تطبيق الدليل قمنا بعقد اجتماع مع المسؤول عن موقع البناء من أجل شرح الدليل وتطبيقه معا، كون الاستراتيجية تقتضي بعد القيام بمرحلة الكشف يشترع في مرحلة التدخل الفوري لتحسين الوضعيات الخطيرة، ومعالجة الوضعيات الأخرى في أقرب فرصة ممكنة. يحتوي هذا الدليل على ثمانية عشرة (18) بندا تتطلب التطرق لمناقشة كل جوانبها خلال اجتماع اللجنة المكلفة بعملية الكشف، وهي:

✓ مجالات وأماكن العمل (مجالات العمل، عدد العمال في مساحة العمل، طرق وصول العمال، حركة العمال، مناطق تخزين المواد، مساحات التخزين، الارشادات، النظافة، مخارج النجدة).

✓ تنظيم العمل (تنظيم المهام، ظروف العمل، تخطيط العمل، ترتيب معدات العمل، تنظيم أماكن العمل، الأنشطة المشتركة، وسائل الاتصال، التدريب).

✓ مخاطر السقوط (الحماية الجماعية، السقالات، السلالم، الاعمال الخطرة، الارضية).

✓ رفع ونقل المواد والعمال (معدات النقل العمودية والأفقية، وسائل العرض وأدوات التحكم الخاصة بالعمال).

✓ حوادث العمل (ملابس العمل، معدات الوقاية الفردية، المخاطر الميكانيكية، الاجراءات المتخذة في حالة وقوع الحوادث، تحليل الحوادث، الاسعافات الأولية).

✓ أخطار التكهرب والاحتراق (التركيب الكهربائي العام، المعدات الكهربائية، الأدوات، التدريب، المواد المتفجرة والقابلة للاشتعال، وسائل مكافحة الحرائق، فرق التدخل، التعليمات المتخذة في حالة نشوب حريق، اللافتات والارشادات).

✓ وسائل العرض وأدوات التحكم (وثائق تصف العمل، مميزات الأدوات).

✓ معدات العمل/الأدوات/الآلات (الصيانة، التخزين، الابعاد والأشكال، الأمان، تدريب العمال).

✓ وضعيات العمل (تكرار الحركات، ارتفاعات العمل، العمل في حالة وقوف).

✓ المناولة اليدوية (الحركات والجهد المبذول، الحمولة، المساعدة الميكانيكية، التدريب، التعب في نهاية اليوم).

✓ الاضاءة/ الضوضاء/ المناخ (توحيد الاضاءة، المصابيح، إضاءة مخارج النجدة/سهولة التحدث مع العمال، معدات الوقاية الفردية، الانشطة الصاخبة، الآلات والمعدات الصاخبة، وسائل الاتصال/تنظيم العمل في حالة ارتفاع أو انخفاض درجات الحرارة، الرياح، الامطار، ملابس العمل، ملابس الوقاية).

✓ الاهتزاز (الآلات المهتزة، المعدات المهتزة، التدريب).

✓ نظافة الهواء (المخاطر الكيميائية، الغبار، الأبخرة، النفايات، معدات الوقاية الفردية، اللافتات، التدريب).

✓ الاستقلالية والمسؤولية الفردية (الأوامر، التوقعات، درجة المبادرة، حرية الاتصال، مستوى الاهتمام، القرارات، الأخطاء).

✓ محتوى العمل (مصلحة العمل، الكفاءات، المهارات، التدريب على المخاطر).

✓ القيود الزمنية (التوقيت الزمني، وتيرة العمل، استقلالية المجموعة، الانقطاع في العمل، فترات الراحة).

✓ علاقات العمل (الاتصالات اثناء العمل، تقسيم العمل، المساعدة المتبادلة بين العمال، التشاور حول العمل، العلاقات مع التسلسل الهرمي، اقتراحات العمال وانتقاداتهم، التقييم).

✓ المحيط النفس اجتماعي (الترقيات، التمييز، التوظيف، الراتب، المشاكل النفس الاجتماعية، ظروف العمل في موقع البناء).

5- مصطلحات الدراسة:

1-5- حوادث السقوط: ورد في " كراجر 2010 Krueger " أن حوادث السقوط هي نتيجة الاحتكاك الزائد بين حذاء العامل و سطح الأرضية، أو بين التقاء قدم العامل مع بقايا العمل بسبب عدم تنظيم أماكنه، أو بسبب سقوط معدات العمل على العامل. (Krueger, 2010, p 02). أما مفهوم حوادث السقوط في دراستنا هو البحث عن أسباب تعرض العامل للسقوط (السقوط من الأعلى، أو سقوط المعدات والأدوات من الأعلى، أو السقوط في نفس المستوى).

2-5- اجراءات الوقاية من حوادث السقوط: حددت ادارة الصحة والسلامة المهنية (OSHA, 2011) مجموعة من الاجراءات الوقائية للحد من حوادث السقوط فردية كانت أو جماعية (حزام الأمان، الخوذة، حواجز الأمان، شبكات الوقاية، أنظمة تركيب السقالات...).

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء وإجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة
أ.د. مباركي بوحفص

6- عرض النتائج: بعد تطبيق إجراءات الكشف عن الأخطار المهنية المسببة لحوادث السقوط في ورشة البناء محل الدراسة بواسطة أداة الدراسة المتمثلة في دليل التشاور ديباريس (Déparis) توصلت الدراسة إلى النتائج التالية المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (02): يوضح نتائج التقرير النهائي لعملية الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في ورشة البناء محل الدراسة.

الرمز	الأبعاد
	1- أماكن ومجالات العمل
	2- تنظيم العمل
	3- مخاطر السقوط
	4- رفع ونقل المواد والعمال
	5- حوادث العمل
	6- المخاطر الكهربائية والحرائق
	7- وسائل العرض وأدوات التحكم
	8- معدات العمل، الأدوات والآلات
	9- وضعيات العمل
	10- المناولة اليدوية
	11- الاضاءة، الضوضاء، المناخ
	12- الاهتزازات
	13- التهوية
	14- الاستقلالية والمسؤولية الفردية
	15- محتوى العمل
	16- القيود الزمنية
	17- علاقات العمل (الرؤساء والمرؤوسين)
	18- المحيط النفس اجتماعي

 وضعية مريحة (نرمز لها باللون الأخضر).

 وضعية تحتاج إلى تحسين (نرمز لها باللون البرتقالي).

 وضعية خطيرة تحتاج إلى تحسين فوري (نرمز لها باللون الأحمر).

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، نستنتج ما يلي:

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة
أ.د. مباركي بوحفص

1- الوضعيات الخطيرة التي تحتاج إلى تحسين فوري (المرمزة باللون الأحمر) هي: أماكن ومجالات ووضعيات ومعدات العمل وتنظيمه، إضافة إلى مهام المناولة اليدوية، معنية بعمليات التحسين الفوري. حيث تشكل هذه العوامل خطر تعرض العمال لحوادث السقوط.

2- أما الوضعيات التي تحتاج إلى تحسين في أقرب فرصة ممكنة (المرمزة باللون البرتقالي) فهي: مصادر أخطار التكهرب والحريق، الظروف الفيزيائية، تدريب العمال على استخدام أدوات العمل ومحتوى العمل.

جدول رقم (03): يوضح تقييم العوامل المسببة لحوادث السقوط في ورشة البناء محل الدراسة.

العوامل	التقييم
1- عوامل الوقاية الفردية: - حزام الأمان - الخوذة	- غير متوفر - متوفرة ولكن غير مستخدمة
2- عوامل الوقاية الجماعية: - أنظمة تركيب السقالات - أنظمة شبكات الحماية - أنظمة حواجز الأمان - تنظيم أماكن العمل	- عدم احترام معايير التركيب - غير متوفرة - متوفرة لكن لا تتماشى مع معايير السلامة. - عدم الحرص على تنظيم وتنظيف أماكن العمل.
3- عوامل تنظيمية: - التدريب - حملات التوعية التحسيس	- منعدم - قليلة جدا
4- عوامل انسانية: - لامبالاة العمال (عدم استخدام معدات الوقاية) - عدم التركيز في العمل وتششت الانتباه	- ظاهرة منتشرة - واردة بسبب نقص كفاءة العمال

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من بين العوامل المسببة لحوادث السقوط في ورشة البناء محل الدراسة نجد كلا من العوامل التالية: عوامل الوقاية الفردية، وعوامل الوقاية الجماعية، العوامل التنظيمية، وأخيرا العوامل الانسانية.

بالنسبة لعوامل الوقاية الفردية، نجد عمال الورشة محل الدراسة لا يستخدمون الخوذة أثناء مزاولة مهامهم، وهذا ما قد يعرضهم لإصابات متفاوتة الخطورة بسبب تساقط مواد وأدوات العمل من الأعلى. في حين نجد أن صاحب العمل لا يحرص على العمال بالالتزام على استخدام أحزمة الأمان وهذا ما قد يزيد في احتمال تعرضهم لحوادث السقوط من الأعلى.

أما بالنسبة لعوامل الوقاية الجماعية، فنجد أنها شبه منعدمة، حيث أن عدم احترام معايير تركيب السقالات يهدد بأمن وسلامة عمال الورشة محل الدراسة. كما نجد عدم توفير شبكات الحماية لمنع سقوط الأدوات من الأعلى وتفادي تعرض العمال للإصابة، أما حواجز الحماية الجماعية فهي متوفرة لكنها لا تتماشى مع معايير السلامة المهنية فهي لا تحمي العمال من خطر السقوط. ومن الاسباب الرئيسية المسببة لحوادث السقوط في نفس المستوى كالتعثر والانزلاق نجد عدم تنظيم أماكن العمل، كعدم ترتيب مواد البناء والأدوات المستخدمة لإنجاز المهام في أماكن مخصصة لذلك، إضافة إلى عدم تنظيف أماكن العمل من بقايا المواد المستخدمة.

أما فيما يخص العوامل التنظيمية المتمثلة في تدريب العمال وقيام صاحب العمل بحملات تحسيسية وتوعوية فهي نادرة بسبب المدة المحددة لإنجاز المشروع. وأخيرا، بالنسبة للعوامل الانسانية المتمثلة في عدم تبني العمال سلوكات وقائية، كعدم التزامهم باستخدام معدات الوقاية الفردية والتطبيق السيء لمعدات الوقاية الجماعية. أما تشتت انتباههم وعدم تركيزهم يرجع إلى:

- عدم كفاءة العمال في هذه المهنة.
- الضوضاء العالية داخل محيط الورشة.
- أسباب شخصية.

6- مناقشة النتائج:

جاءت نتائج الدراسة لتبين أن أماكن ومجالات العمل، وتنظيم العمل، ومعدات العمل، و وضعيات العمل، والمناولة اليدوية، تصنف ضمن الوضعيات الخطيرة التي تحتاج إلى تحسين فوري في ورشة البناء بالمؤسسة العمومية للترقية العمرانية بمدينة تيارت. وهي نتائج تشبه إلى حد بعيد ما توصلت إليه دراسة "عمري وآخرون" (Amri et al, 2007) الموسومة بالكشف التشاوري للأخطار المهنية. كما اتفقت إلى حد بعيد مع نتائج تطبيق دليل التشاور ديباريس من قبل مصممه "مالشير" (Malchaire, 2007) في قطاع البناء والأشغال العمومية ببلجيكا. ومن أبرز نتائج الدراسة الحالية أن عدم تنظيم وترتيب أماكن العمل في ورشات البناء يعد من الأسباب الرئيسية لحوادث السقوط، وهو ما وقفت عليه العديد من الدراسات التي تمت في قطاع البناء والتعمير، كدراسة "مالشير وكوب" (Malchaire et Koob, 2007) حول تحليل المخاطر المهنية لدى عمال البناء. ودراسة "بي مان لي" (Yi man li, 2017) حول العوامل المؤثرة على سلامة العمال في قطاع البناء بالصين.

إن أسباب حوادث السقوط في قطاع البناء كانت محور العديد من الدراسات (Oliveira et Pais, 2017 ; Hong et Gui, 2017 ; INRS, 2014 ; Shreevastav, 2008 ; Paulson, 2002). فدراسة "هونغ وغي" (Hong et Gui, 2017) حول السلوكات اللاوقائية المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء في الصين، أكدت أن 80 % من حوادث السقوط في قطاع البناء سببها سلوكات لاوقائية من طرف الضحية كعدم استعمال حزام الأمان أو الخوذة الواقية أو عدم صلاحيتها، إضافة إلى نقص تدريب العمال. وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراستنا الحالية، حيث أكدت وجود سلوكات لاوقائية في ورشة البناء محل الدراسة كعدم استعمال معدات الوقاية الفردية ونقص التدريب، مما يؤكد احصائيات حوادث السقوط في قطاع البناء المسجلة من قبل صندوق الضمان الاجتماعي (CNAS, 2016). و هنا، يرى "وونغ وآخرون"

(Wong et al, 2017) أن الحوادث تنتج عن نقص التدريب، و عدم كفاءة العمال، و سوء استخدام المعدات، وهي نفس الأسباب التي وقفت عليها دراستنا الحالية والتي تعود في معظمها إلى السلوكات اللاوقائية المتمثلة في وعدم استعمال أجهزة الوقاية الفردية، إضافة إلى نقص التدريب.

إن عملية الكشف عن أخطار السقوط في قطاع البناء موضوع دراستنا الحالية توصلت إلى نتيجتين أساسيتين هما: (1) ضرورة التحسين الفوري لبعض وضعيات العمل و (2) وجوب التحسين المرحلي لوضعيات أخرى. وكلاهما من المسؤوليات المنوطة بإدارة المؤسسة. كاستراتيجية للحد من هذا النوع من الأخطار المهنية. وهو ما تنص عليه توصيات العديد من الدراسات، حيث يوصي "ايودي جي وآخرون" (Ayodeji et al, 2017) على أن السلامة في العمل يجب أن تعد الشغل الشاغل لجميع المعنيين في مجال البناء، فهناك خطوات أساسية يجب أن تتبع للتخلص من الأخطار المتعلقة بالعمل في المرتفعات، حيث يجب على صاحب العمل اتخاذ اجراءات مناسبة وكافية وواقعية وقابلة للتطبيق لمنع الاصابات والأخطار (Ayodeji, 2017, p154).

اجراءات الوقاية من مخاطر السقوط: حددت ادارة الصحة والسلامة المهنية (OSHA,2011) مجموعة من الاجراءات الوقائية للحد من حوادث السقوط، أهمها تلك الموجهة لصاحب العمل، حيث يتوجب عليه الالتزام بما يلي:

- التأكد من سلامة مواقع و منصات وأسطح العمل.
- توفير أنظمة الحماية الجماعية والفردية من السقوط إذا ما تجاوز ارتفاع سطح العمل 1.8 متر.

وللتفصيل أكثر حول موضوع اجراءات الوقاية من حوادث العمل، يمكننا تقسيمها إلى اجراءات وقائية فردية واجراءات وقائية جماعية:

1- اجراءات الوقاية الفردية: تمثل معدات الوقاية الشخصية أهم وسائل الوقاية التي تحمي العمال من إصابات وحوادث العمل المباشرة ومن بعض الأمراض والإصابات المهنية، حيث يستخدمها العامل وفقا لطبيعة عمله. و لتحقيق هدفها في منع الخطر عن العامل أو تخفيف من درجة التعرض، يجب ملاءمتها للجسم وعدم تشكيلها لمصدر إزعاج للعمال ، كما تتطلب سهولة استعمالها وإدراك العامل لأهمية الاستعمال وديمومة الاستمرار خلال فترة العمل لتأمين الدور الوقائي في الحماية من الأخطار التي تحيط به (نفس المرجع السابق).

- الخوذة: تستعمل واقيات الرأس (الخوذة) للوقاية من أخطار الأجسام الصلبة المتساقطة من الأعلى، حيث تتنوع واقيات الرأس تبعاً لاختلاف طبيعة العمل فمنها القبعات البلاستيكية الصلبة التي تستخدم في أعمال الصيانة والقبعات المصنوعة من الألومنيوم الخفيف أو طاقيات حفظ الشعر المصنوعة من القماش وكلها تتميز بحماية الرأس ووقايتها من أخطار العمل (الريماوي، 2016، ص 50).

- وقاية القدم: تستخدم لهذا الغرض الأحذية الواقية، حيث تصمم لغرض حماية القدم من الأخطار التي يحتمل التعرض لها في محيط العمل ومنها:

• أحذية مصنعة من الجلد المقوى أو أحذية ذات غطاء معدني القدم من الاصطدام بالأجسام أو سقوطها.

• أحذية من المطاط وتوصف أنها مرتفعة حيث تغطي الساق وتستخدم في أعمال الصناعات الكيميائية.

• أحذية مصنوعة من المواد المطاطية الصلبة من الأسفل لمنع الانزلاق. (نفس المرجع السابق، ص 51).

- الأحزمة الواقية: تستخدم لحماية الجسم من خطر السقوط خلال العمل على المرتفعات أو السقوف أو ما شابهها، ويجب أن تتوفر حواجز أو قضبان حماية عالية

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة
أ.د. مباركي بوحفص

وقوية بشكل كافٍ لحماية العامل. وفي حال عدم توفر تلك الحواجز الواقية بحسب طبيعة مكان العمل فلا بد من استخدام الأحزمة الواقية من السقوط لوقاية العمال من مخاطر السقوط لعمال البناء، وللعمال الذين تستدعي طبيعة عملهم الصعود إلى أماكن عالية (INRS, 2018).

2- اجراءات الوقاية الجماعية: من أهم معدات الحماية الجماعية معدات السقالات حيث يشترط بها أن تكون مصنوعة من مواد صلبة وجيدة وهيكل قوي ذات علو مناسب وأن يتم تركيبها من قبل فريق مختص، ومن الأمثلة عنها حزام الأمان وتوابعه، شبكات الوقاية... (بن غربي، 2017، ص 22). أما بالنسبة للوقاية من خطر التعثر والانزلاق فيجب اتباع الاجراءات التالية:

- ازالة العوامل التي تساهم في تعطيل الحركة.
- القضاء على العوامل التي قد تؤدي إلى تفاقم الضرر في حالة وقوع حادث.
- التأكد من تنظيم أماكن العمل وجعل التنقل لأداء الأنشطة والتحركات المحتملة أسهل مهما كانت طبيعتها.
- تثبيت أرضيات غير زلقة.
- توفير أحذية مناسبة.
- الحرص على توعية العمال الجدد بالمواقف الخطرة. (نفس المرجع السابق، ص21)

خلاصة:

إن موضوع السلامة المهنية في قطاع البناء والتعمير من الموضوعات التي أثارت ولا تزال تثير الكثير من الاهتمام في أوساط الباحثين ولدى هيئات السلامة المهنية على المستوى المحلي والدولي، كون حوادث البناء عادة ما تسبب العديد من المآسي بالنسبة للأفراد والمؤسسات. واهتمام المشرع الجزائري بموضوع السلامة المهنية في قطاع البناء

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة
أ.د. مباركي بوحفص

جاء بغرض الحد منها. غير أن أبرز معوقات تحسين السلامة المهنية في قطاع البناء خاصة، وباقي القطاعات المهنية عامة، يتمثل أساسا في نقص ثقافة السلامة المهنية و انتشار السلوكات اللاوقائية في أماكن العمل.

إن ما وقفت عليه دراستنا الحالية من انتشار لحوادث السقوط في قطاع البناء بمؤسسة البناء والتعمير محل الدراسة، يتطلب استراتيجية دائمة، تلتزم بالنصوص القانونية الجزائرية حول إجراءات السلامة المهنية، كما تأخذ بعين الاعتبار المعايير العملية للحد من هذا النوع من الأخطار.

المراجع:

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (1983). قانون 83-13 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية. العدد الثامن والعشرون (28) للسنة العشرين، الصادر بتاريخ: 1883-07-05.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (1988). قانون 88-07 المتعلق بالوقاية الصحية والأمن في وسط العمل. العدد الرابع (4) للسنة الخامسة والعشرون، الصادر بتاريخ: 1988-01-27.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (2005). قانون 05-12 المتعلق بالصحة والسلامة المهنية في قطاع البناء. العدد الرابع (4) للسنة الثانية والأربعون، الصادر بتاريخ: 2005-01-09.
- الريماوي، ميسون شفيق. (2016). السلامة في مواقع العمل- دليل إلى سلامتكم. ط.2.
- بن غربي، امحمد. (2017). دراسة أرغونومية لأخطار الأنساق الجزئية واجراءات الوقاية منها. أطروحة دكتوراه. جامعة وهران 2-الجزائر.
- مقداد، محمد. (2012). الأرغونوميا في البلدان النامية صناعيا: الحاجة إليها ومعوقات تطبيقها. مجلة الوقاية والأرغونوميا. عدد خاص بفعاليات الملتقى الدولي حول الأرغونوميا ودورها في الوقاية والتنمية بالدول السائرة في طريق النمو. العدد 5. الجزء الأول. الجزائر.
- Abdulhamid.A. Zulkifli.W. Singh.B. (2003). Hazards at construction sites. Proceeding of the 5th asia-pacific structural engineering and construction conferences. August 26-28, 2003. P-P 95-104.

- Ayodeji. O. ; Clinton. A. ; Mosima.S. (2017). Importance of safety guidelines on South african construction sites, Advances in safety management and human factors. Proceeding of the AHFE international conference on safety management and human factors. Pedros Arezes editor. , july 17-21,2017. Pedros Arezes editor. USA. P-P 152-160.
- Amri. C; Henchi. M; Abdallah. B ; Bouzgarrou. L ; Chaari. N ; Akrou. M ; Khalfallah. T; Malchaire. J. (2007). Dépistage participatif des risques professionnels. Repéré de : http://www.deparisnet.be/sobane/fr/articles/Charfedine_Article_Deparis_industrie_textile_Monastir.pdf . Le 31-05-2016 à 11h41.
- Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS). (2016). Accident de travail : chiffres du DG de la cnas. Repéré de : <http://www.radicalgerie.dz/news/fr/article/20161219/97597.html> le 18/2/2017 à 14h45.
- Hong.Z.; Gui.F.(2017). Analysis on human unsafe acts contributing to falling accidents in construction industry. Advances in safety management and human factors. proceeding of the AHFE international conference on safety management and human factors, july 17-21,2017. Pedros Arezes editor. USA. P-P 178-185.
- Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) ,(2014). Journée mondiale de la santé et de la sécurité au travail. Repéré de : <http://innov2b.com/2016/04/journee-mondiale-de-la-sante-et-de-la-securite-au-travail/?v=fa3c7f2b5dae> le 19-11-2017 à 14h11.
- Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) ,(2018). Risques liés au chute de hauteur. Repéré de : <http://inrs.fr/risques/chutes-hauteur.html>. Le 19-02-2018 à 10h32.
- International Labor Office (ILO). (2014, August). *Safety and Health at Work: A vision for sustainable prevention*. Xx world congress on safety and health at work. Global Forum for Prevention, Frankfurt, Germany. Repéré de : http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_301214.pdf le 23 11 2016 à 12h30.
- Krueger. I. (2010). Slips-trips and falls. Center of research of security prices. Repéré de : <http://www.makingitsafely.com/agenda/presentations/SlipsTripsFalls.pdf> . Le 21 -05 -2016 à 20h23 .
- Koob. J. (2007). Fiabilité de la méthode kinney. Repéré de :

http://www.deparisnet.be/sobane/fr/art_malchaire_koop_fiabilite_de_la_methode_kinney.pdf. Le 31-05-2016 à 12h36.

- Malchaire.J. (2006). Stratégie de sobane. Repéré de :
<http://www.sobane.be/sobane/home.aspx>. Le 31-05-2016 à 11h.
- Malchaire.J. (2007). Guide de concertation Déparis. Repéré de :
http://www.deparisnet.be/sobane/fr/conferences/pp_malchaire_intro_deparis.pdf . Le 31-05-2016 à 12H44.
- Mebarki.B. ; Bengharbi. M. ; Mokdad. M. ;Bouabdellah.L. (2017). Burning and electuction risk's evaluation and prevention procedures :a case study in a production work shop. Advances in safety management and human factors. Proceeding of the AHFE international conference on safety management and human factors, july 17-21,2017. Pedros Arezes editor. USA. P-P 327-339.
- Piette. A. (2008). Dépistage participatif Déparis. Repéré de :
http://www.agripress.be/_STUDIOEMMA_UPLOADS/downloads/FR-SOBANE.pdf . Le 28-11-2016 à 19H25.
- Occupational Safety and Health Administration (OSHA). (2011). Falls protection. Repéré de :
https://www.osha.gov/dte/grant_materials/fy11/sh-22219-11/Falls_protection.pptx . Le 23-05-2016 à 19h21.
- Oliveira.P. (2017). Study of the influence of training in occupational safety and health in the human factors of the construction sector. Advances in safety management and human factors. Proceeding of the AHFE international conference on safety management and human factors, july 17-21,2017. Pedros Arezes editor. USA. P-P 187-194 .
- Organisation Mondiale de la Santé (OMS). (2017). Accident de travail : Journée mondiale de la santé et la sécurité au travail, repéré de : www.sstl.lu/fr/tag/accident-de-travail/ le 19-11-2017 à 10h09.
- Paulson .M. (2002). Analysis of Methods for Controlling Losses from Slips, Trips, and Falls at XYZ Company.
- Shreevastav. K. (2008). Reduction of Slip, Trip, and Fall Incidents among Construction Workers at Company XYZ .

الكشف عن العوامل المسببة لحوادث السقوط في قطاع البناء واجراءات الوقاية منها
ط.د. بلمجاهد خيرة
أ.د. مباركي بوحفص

- Tolera.T. (2016). Occupational hazards in construction industry: case studies from housing and construction workers at Addis Ababa. International journal of research-Granthaalpha. Vol 4. P-P 84-96.
- Yi man li. R .; Chwing ho. D .; Tang.B.(2017). Factors which affect construction safety in different types of construction work. Advances in safety management and human factors. Proceeding of the AHFE international conference on safety management and human factors, july 17-21,2017. Pedros Arezes editor. USA. P-P 67-76.