

جامعة مستغانم

عبد الحميد بن باديس

معهد التقنيات والنشاطات التربوية البدنية والرياضية

قسم النشاط الحركي المكيف والصحة

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في النشاط الحركي المكيف و الصحة

الضغوطات المهنية التي تواجه مدرسي النشاط الحركي المكيف

( المربين ) وأثرها على الأداء المهني

تحت إشراف الأستاذ:

- عتوي نور الدين

من إعداد الطلبة:

✓ بن بيو ناصر

✓ بوقراين حسين

السنة الجامعية: 2018 / 2019

# الإهداء

اهدي هذا العمل إلى من ربتي و أنارت دربي و أعانتني بالصلوات و الدعوات

أمي الغالية

إلى من عمل بجهد في سبيلي و علمني معنى الكفاح و أوصلني إلى ما أنا عليه

أبي العزيز حفظه الله لي

و إلى إخوتي

والي ولديا

بن بيو الناصر

# الإهداء

إلى الذين قال فيهما المولى عز و جل \* و بالوالدين إحسانا \*

إلى التي ربتي في كنفها و لم تفارقني ابتسامتها و لم تبخل علي بالدعاء

و النصح أُمي الغالية والتي سهرت الليالي

إلى العزيز الغالي ابي

إلى أعز ما أملك أفراد عائلتي و إخوتي

إلى أصدقاء طفولتي و زملائي

بوقرين حسين

# تَشْكُرَات

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ وَ بِهِ نَسْتَعِينُ، الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي وَفَّقَنَا فِي دَرَسَاتِنَا وَبَلَّوْغِ غَايَتِنَا  
لِإِنْجَازِ

هَذَا الْعَمَلِ الْمُتَوَاضِعِ، نَحْمَدُهُ حَمْدًا يَلِيْقُ بِجَلَالِهِ وَعَظِيمِ سُلْطَانِهِ.

﴿اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ حَتَّى تَرْضَى وَ لَكَ الْحَمْدُ إِذَا رَضِيتَ، وَ لَكَ الْحَمْدُ بَعْدَ الرِّضَا﴾.

نَتَفَضَّلُ بِالشُّكْرِ إِلَى كُلِّ مَنْ سَاعَدَنَا فِي إِجْزَائِ هَذَا الْعَمَلِ خَاصَّةً الْأَسْتَاذَ الْمُشْرِفَ  
عَتَوْتِي نَوْرَ الدِّينِ عَلَى مَا قَدَّمَهُ لَنَا مِنْ نَصَائِحٍ وَ إِرْشَادَاتٍ طَوَّلَ فِتْرَةَ إِجْزَائِ هَذِهِ  
الْمَذْكُورَةِ.

إِلَى كُلِّ مَنْ سَاعَدَنَا مِنْ بَعِيدٍ أَوْ مِنْ قَرِيبٍ فِي إِجْزَائِ هَذَا الْعَمَلِ.

# الفهرس

- 1- مقدمة ..... 1
- 2- إشكالية البحث ..... 2
- 3- أهداف البحث ..... 2
- 4- فرضيات البحث ..... 3
- 5- أهمية البحث ..... 3
- 6- تحديد مفاهيم و مصطلحات البحث ..... 3
- 6-1- الضغط المهني ..... 3
- 6-2- الطور الثاني ..... 4
- 6-3- المربي ..... 4
- 6-4- التربية البدنية و الرياضة ..... 4

## الباب الأول الدراسة النظرية الفصل الأول الضغوط المهنية

- تمهيد ..... 7
- 1- مفهوم الضغط: ..... 7
- 2- تعريف الضغط ..... 7
- 2-1- المفهوم الاصطلاح ..... 7
- 2-2- التعاريف المختلفة للضغط ..... 8
- 2-2-1- تعريف \*Coopweer\* 1983 ..... 8
- 2-2-2- تعريف الدكتور \*Walter Becanor\* ..... 9
- 2-2-3- تعريف \*Sylie\* ..... 9

9	4-2-2- تعريف *Banor*
9	5-2-2- تعريف *Szirolgy et Wallace*
9	3-تعريف الضغط حسب المدارس أو التيار العلمي.
9	3-1- مركز التحليل النفسي.
10	3-2- المركز الفيزيولوجية
11	3-3- مركز علم النفس
11	3-4- مركز النفس الاجتماعية
12	4- الضغوط المهنية
13	5- أشكال الضغط
13	5-1- الضغط المزمن: *Stress chronique*
15	5-2- الضغط الحاد
15	6-عناصر الضغط
15	6-1- عنصر المثير
15	6-2- عنصر الإستجابة
16	6-3- عنصر التفاعل
16	7- مصادر الضغط
16	7-1- العوامل التنظيمية المرتبطة بالمحيط الخارجي
17	7-2- العوامل المرتبطة بالمحيط الداخلي
18	7-3- العوامل المرتبطة بالفرد:
18	7-3-1- الخصائص الديموغرافية
18	7-3-2- الشروط الفيزيولوجية
18	7-3-3- المصادر الشخصية
20	7-3-4- استجابة الفرد للضغوط
21	8-الضغوط و الأمراض النفسية
22	9- آثار و نتائج الضغوط المهنية

23	1-9 – الآثار و النتائج السلوكية .....
23	2-9- الآثار و النتائج النفسية و السلوكية .....
23	1-2-9- المشكلات العائلية .....
24	2-2-9- اضطرابات في النوم.....
24	3-2-9- الإكتئاب.....
24	3-9- الآثار و النتائج العلاجية (المرضية الجسدية).....
24	1-3-9- أمراض القلب .....
24	2-3-9- الصـداع .....
24	3-3-9- السرطان .....
24	4-3-9- أمراض الرئتين و الكبد و الجلد .....
24	10- الفروق الفردية و تأثيرها على الضغوط .....
25	11- ضغوط العمل و مستوى أداء الأفراد.....
27	خلاصة الفصل .....

## الفصل الثـانـي المـرـبـي التـربـيـة البدنية الرياضية

29	مقدمة .....
30	1- المـرـبـي .....
31	2- المركز التربية البدنية و الرياضية (السيد) .....
32	3- مهام مربي التربية البدنية و الرياضية.....
33	4- مهمة مربي التربية البدنية و الرياضية .....
33	5- الصفات الضرورية لمربي التربية البدنية و الرياضية .....
33	6- مهام مربي التربية البدنية و الرياضية .....
33	1-6- المهام الأكاديمية للمربي .....
34	1-1-6 – مهمة تنظيم التعليم .....

- 34 ..... 2-1-6- مهمة التدخل المباشر
- 34 ..... 3-1-6- مهمة التقييم
- 36 ..... 7- الخصائص الواجب توفرها في مربى التربية البدنية و الرياضية
- 36 ..... 1-7- الخصائص الجسمية
- 36 ..... 2-7- الخصائص العقلية و العلمية
- 37 ..... 3-7- الخصائص الخلقية و السلوكية
- 37 ..... 8- شخصية مربى التربية البدنية و الرياضية
- 38 ..... 9- مكانة مربى التربية البدنية و الرياضية في المنظومة التربوية ...
- 38 ..... 1-9- ما معنى المنظومة التربوية؟
- 39 ..... خاتمة

## الفصل الثالث الأداء المهني

- 41 ..... تمهيد
- 42 ..... 1- مفهوم الأداء
- 42 ..... 2- تعريف تقييم الأداء
- 42 ..... 3- أهداف تقييم الأداء
- 43 ..... 4- قياس الأداء
- 43 ..... 1-4- مفاهيم قياس الأداء
- 44 ..... 5- أهمية قياس العنصر البشري
- 46 ..... 6- طرق قياس أداء العنصر البشري
- 46 ..... 1-6- الطرق التقليدية
- 46 ..... 1-1-6- طريقة التدرج البياني
- 47 ..... 2-1-6- طريقة الترتيب
- 47 ..... 3-1-6- طريقة المقارنة الثنائية بين العاملين

47	4-1-6- طريقة التوزيع الإجباري
48	5-1-6- طريقة القوائم
48	6-1-6- طريقة التقييم بحرية التعبير
48	2-6- الطرق الحديثة في قياس الأداء
49	1-2-6- طريقة التقييم على أساس النتائج
49	2-2-6- طريقة الوقائع (الادعاءات) ذات الأهمية القصوى
49	3-2-6- طريقة البحث الميداني
50	3-2-6- طريقة البحث الميداني
50	5-2-6- طريقة الاتجاه السلوكي في قياس الأداء
50	7- خطوات قياس أداء العنصر البشري
51	1-7- وضع معايير قياس الأداء
51	8- تحديد مصادر جمع البيانات لتقرير القياس
52	1-8- التقييم الذاتي
52	2-8- النظراء في العمل
53	3-8- المرؤوسون
53	9- تحليل تقارير القياس
53	10- مناقشة تقارير قياس الأداء مع العاملين
54	11- أساليب تقدير الأداء
54	1-11- إستبانة التقدير
54	2-11- أسلوب المقارنة
55	3-11- مقياس تقدير الأحداث
56	4-11- مقياس الأبعاد الرئيسية
57	12- مشكلات و صعوبات في عملية تقييم الأداء
57	1-12- أخطاء التساهل (التشدد)
57	2-12- أثر الحوادث



72	3-3- المجال الزمني .....
72	4- أدوات البحث ووسائله .....
72	4-1- طريقة إجراء الدراسة النظرية .....
72	4-2- طريقة إجراء الاستمارة الاستبائية .....
73	4-3- الدراسة الإحصائية .....
75	4-4- الدراسة الاستطلاعية .....
75	4-5- صعوبات البحث .....
76	خاتمة .....

### الفصل الثاني عرض و مناقشة نتائج البحث

78	1- عرض ومناقشة النتائج .....
78	1-1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول .....
79	1-2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني .....
81	1-3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث .....
82	1-4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع .....
83	1-5- عرض وتحليل نتائج البعد الخامس .....
85	1-6- عرض وتحليل نتائج البعد السادس .....
87	2- عرض ومناقشة مقارنة بين الأبعاد الممركزة باستعمال أفدو .....

### الفصل الثالث مقابلة النتائج بالفرضيات

92	1- الاستنتاجات .....
93	2- مقابلة النتائج بالفرضيات .....
93	2-1- الفرضية الأولى .....
93	2-2- الفرضية الثانية .....
93	2-3- الفرضية الثالثة .....
94	2-4- الفرضية الرابعة .....

94	التوصيات
95	خلاصة عامة
	المصادر و المراجع

1- المراجع باللغة العربية

2- المصادر و المراجع باللغة الفرنسية

## 1- مقدمة: 2

يعتبر النشاط الحركي المكيف محل اهتمام الدول الحديثة لمساهمتها الفعالة في إعداد الفرد المعاق إعدادا جيدا من جميع الجوانب سواء كانت اجتماعية، نفسية، بدنية، عقلية... حتى أنها أصبحت مقياس من مقاييس الرقي الحضاري للمجتمعات، إن للنشاط الحركي دور رئيسي فهو يكسب الفرد المعاق قدرا ملائما من المهارات الحركية التي تكفل ممارسة رياضية أو ترويحية مفيدة و ممتعة، إذ يعتبر أحد أهم المحاور في العملية التربوية، فالتدريس بصفة عامة و تدريس مادة النشاط الحركي المكيف بصفة خاصة ليس من الأمور السهلة فلا يمكن أن يكون كذلك إلا بالتأهيل العلمي و العملي للمربين في المدارس على اختلاف أنواعها و مستوياتها.

و يعد المربي العامل الحاسم في مدى تحقيق عملية التدريس، لذا وجب إعداد المربي وفق أسس هامة تقوم عليها السياسة التعليمية، هذه الأخيرة تتمثل في إعداد المتعلم للحياة في المجتمع الذي يعيش فيه، و من هنا تظهر أهمية إعداد المربي بقول تشارلز ميريل "لا يسمح لأحد ممارسة التعليم ما لم يعد إعدادا أكاديميا خاصا به" و سيظل المربي العامل الرئيسي في هذا المجال، إذ أنه هو الذي ينظم الخبرات و يديرها و ينفذها في اتجاه الأهداف المحددة لكل منها و هو أيضا أحد أطراف عملية الاتصال البشري التي تفتقدها الوسائل الآلية المستخدمة في العملية التعليمية، و لهذا يجب أن يلقي المربي الرعاية الكافية حتى يستطيع من خلالها التفاعل مع التلاميذ و أن يدرك علاقات الترابط بين مختلف المجالات العلمية و المهنية المحيطة به.

و قبل دراسة مختلف الأدوار التي يقوم بها المربي علينا أولا و قبل كل شيء التساؤل عن علاقته الإنسانية المهنية، فهذه العلاقات تعتبر إحدى الركائز الأساسية لتسهيل مهمته وأداء واجبه على أحسن وجه.

كما تعتبر هذه العلاقات في المجال التربوي حلقة مغلقة إذ تخلل عضو منها فسدت جل الحلقة.

و لذلك أصبح من الضروري جدا تهيئة الجو المناسب للمربي للقيام بمهامه و العمل على حل المشاكل المتعلقة به التي غالبا ما تؤثر سلبيا على حالته النفسية مما يسبب له الضغط في مهنته، و هذا ما جعلنا نحاول معرفة أهم الضغوط المهنية التي تواجه المربي التربوية البدنية و الرياضية و أثرها على أدائهم المهني في بعض ثانويات الغرب الجزائري.

## 2- إشكالية البحث:

نظرا لأهمية النشاط الحركي المكيف في حالات الفرد و ما تهدف إليه في تنشيط العقل و الوقاية من الأمراض و توطيد العلاقة و الروابط الاجتماعية و لتحقيق أهدافها و جب علينا الاعتناء بمربي النشاط الحركي المكيف باعتباره العامل الرئيسي للعملية التربوية، و توفير الظروف المساعدة لأداء واجبه المهني و هذا ما تناولته معظم دول العالم التي ركزت على تكوين المربين تكوينا شاملا و ذلك لما له دور فعال في العملية التربوية، عامة و تدريس النشاط الحركي المكيف خاصة، فالتطور الحاصل في المجتمع و جب في المقابل تطور المربي الذي أصبحت مهامه تتطلب منه المزيد لأداء واجبه المهني و تحقيق أهدافه التربوية إلا أنه ظهرت صعوبات و عراقيل تؤثر على مهامه، و التي تسبب له ضغوطات ذات مصادر مختلفة كاختلال العلاقة مع التلاميذ و الإدارة و المفتش التربوي إلى جانب قلة الوسائل البيداغوجية و هذا ما يؤدي إلى عدم إتمام واجبه المهني على أحسن وجه، و هذا ما دفعنا للقيام ببحثنا هذا مع طرح السؤال التالي:

ما هي الأسباب التي تولد الضغوط المهنية لمربي النشاط الحركي المكيف و هل لها تأثير على الأداء المهني؟

## 3- أهداف البحث:

- 1- معرفة أهمية الضغوطات المهنية التي تؤثر على مربي النشاط الحركي المكيف في جانبه المهني على مستوى ثانويات الغرب الجزائري (معسكر، مستغانم، سعيدة)
- 2- إيجاد الحلول المنطقية التي تسمح لمربي النشاط الحركي المكيف لأداء واجبه المهني في أحسن صورة

- 3- الوقوف على واقع ممارسة النشاط الحركي المكيف على مستوى المراكز
- 4- اكتشاف بعض العوامل التي يتولد من خلاله الضغط المهني لمربي النشاط الحركي المكيف في منصبه التربوي
- 5- إضافة مرجع إلى المكتبة لنساعد به أهل الاختصاص
- 4-
- 5- **فرضيات البحث:**

من خلال تلك التساؤلات، اقترح الطلبة الباحثون الفرضيات التالية:

- 1- تدني راتبه الشهري
- 2- نقص الأجهزة و الأدوات البيداغوجية
- 3- صعوبة تكيف المربي مع أسلوب الموجه التربوي
- 4- اختلال علاقة المربي مع كل من التلاميذ و الإدارة و مربيي المواد الأكاديمية الأخرى

#### 5 أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في تحديد أهم الضغوطات المهنية التي تؤثر على الأداء المهني لمربي النشاط الحركي المكيف و التي تطرح بحدة عند المربين بالمراكز، و التي تقف عقبة أمام مهمة التدريس و تصعب عملية تحقيق الأهداف التربوية و إخراجها. نحاول في بحثنا هذا الخروج بتوصيات ربما تساهم في التخفيف و لو بالقدر القليل من حدة هذه الضغوط.

#### 6- تحديد مفاهيم و مصطلحات البحث:

##### 1-6 الضغط المهني:

هي عوامل تتميز بانفعالات كالقلق و التوتر و كذلك الاستثارة الفيزيولوجية و النفسية و تستخدم في نطاق واسع للدلالة على الحالات الانسانية، و هو ناشئ كرد فعل ناتج عن تأثيرات مختلفة بالغة القوة و تحدث ضغوطات نتيجة العوامل الخارجية مثل كثرة المعلومات التي تؤدي إلى إجهاد انفعالي و التي قد تساهم في

إنهاك قوى و طاقات المربي و تحرمة من الاستمتاع بحياته المهنية على الوجه الأكمل، و تعمل على إضعاف ثقته في نفسه(120، 1997).

## 2-6- الطور الثاني:

هي مرحلة ممتدة من 16 إلى 19 سنة، و قد أكد الباحثون على أهمية هذه المرحلة في حياة التلميذ حيث يكون في فترة المراهقة، و ينعكس هذا على مختلف جوانبه الحسية و الجسمية و الحركية و العقلية و كذا النفسية و هي المرحلة التي تشير إلى الاقتراب من النضج و الرشد(رضا،متالغة،الطبعة الأولى،1995).

## 3-6- المربي:

يرى بولديرو BOLDIREU أنه القائد فهو المنظم و المبادر لوحدة العمل و النشاط في جماعة الفصل، ليس فقط اكساب التلاميذ المعلومات و المعارف و تقويمهم في النواحي المعرفية و المهارية فحسب، بل يتضمن عمله أيضا تنظيم جماعة الفصل أو العمل على تنميتها تنمية اجتماعية(الخولي، 1997)

## 4-6- التربية البدنية و الرياضة:

هي تلك العملية التي تتم عن طريق الممارسة لأوجه النشاط التي تنمي و تصون جسم الإنسان، فحينما يلعب أو يمشي أو يتدرب أو يمارس لون من ألوان النشاط البدني فذلك يساعده على تقوية جسمه و يحافظ على سلامته و بذلك فهي عملية توجيه النشاط البدني و قوام الإنسان لاستخدام التمرينات البدنية و التدابير الصحية و بعض الأساليب الأخرى لغرض اكتساب الصفات البدنية(بسبوسي، 1984).

# الباب الأول

الدراسة

النظرية

# الفصل الأول

## الضغوط المهنية

تمهيد:

- 1- مفهوم الضغط
  - 2- تعريف الضغط حسب المدارس أو التيار العلمي.
  - 3- مفهوم الضغوطات المهنية
  - 4- أشكال الضغوطات
  - 5- عناصر الضغوطات
  - 6- مصادر الضغوطات في العمل
  - 7- أعراض الضغوطات
  - 8- الضغوطات و الأمراض النفسية
  - 9- آثار الضغوطات النفسية
  - 10- الفروق الفردية و تأثيرها على الضغوط
  - 11- ضغوط العمل و مستوى أداء الفرد
- خاتمة

## تمهيد:

الضغط هو نتيجة لازمة لظروف أو أحداث تخرج عن نطاق تحكمننا، و قد يصبح خطيرا عندما نكتبه أولا نعبر عنه لغيرنا، و قد كشفت الدراسات الأخيرة عن خطورة الضغط، كما أنه اكتسبت ميزة خاصة به أثارت انتباه الباحثين في مختلف العلوم والتخصصات، فأصبح الضغط اليوم مرتبط بالحياة المهنية خاصة و يسبب للعاملين سلبية وخيمة.

### 1- مفهوم الضغط:

إن مفهوم الضغط شأنه شأن العديد من المفاهيم النفسية التي أفاضت أقلام كثيرة من الباحثين و كتاب السلوك التنظيمي و اختلفت آرائهم و تضاربت في إعطائهم تعريفا محددا، و هذا الاختلاف يرجع إلى غموضه و إلى طبيعته المطاطية، حيث يستعمل مرادف الظواهر الانفعالية: كالقلق، الإحباط، و التوتر.

- إن البحوث و الدراسات التي تناولت موضوع الضغط تتميز بالتكرارية و الجاذبية و عدم التطرق إلى أبعاده في صفة معمقة و فشلها بالنظر إلى الموقف الفردي مع بعض المواقف.

- كما يعود هذا الغموض إلى استعمالات لفظية متباينة في الدراسات العربية استعمل بمفهوم الإجهاد، الانعصاب و الضغط.

- أما الدراسات الأجنبية فاستعمل بمصطلحات Contrainte.

Tension. Pression. Stress فقد عولج بطرق مختلفة و مناهج متباينة

حتى بالنسبة للباحثين في المجال نفسه.<sup>(1)</sup>

### 2- تعريف الضغط:

1-2 المفهوم الاصطلاحي: اشتقت كلمة Stress من الفعل اللاتيني Stringer الذي يعني: ضيق، ضغط، شد، أوثق و منه أخذ الفعل الفرنسي ETEINDRE (طوق جسمه بذارعيه، ضاغط بقوة) مع أحاسيس متناقضة، لأنه بالامكان تطويق إنسان ما على قلبه على صدره و خنقه أيضا و يصلنا فعل خنق إلى فعل ضايق، ضغط، قلق، شعور

بالضيق، يضغط القلب و النفس و يصل بنا إلى شدة أي \* Détresse \* التي اشتقت بدورها من فعل \* Stringer \* و هي تعني الشعور بالزهد، ينتابها في حالة قاهرة (عوز، خطر، الم)

لم يكن لكلمة \* Stress \* وجود في اللغة الفرنسية قبل القرن العشرين غير أنها استعملت على مدى قرون في اللغة الانجليزية.

و منذ القرن السابع عشر كانت تستخدم للتعبير عن العذاب و الحرمان و الضجر و المحن و المصائب و العداوة و هي نتائج عن قسوة الحياة يعبر عنها بكلمة واحدة و حدث منذ القرن الثامن عشر تطور ملحوظ، إذ جرى الانتقال من النتيجة الانفعالية للضغط إلى السبب الأساسي أي القوة التي توتر و هكذا استنتج أن كلمة الضغط \* Stress \* يرافقها غالبا جهد مفرط و يؤدي إلى التشويه أو القطع أو كليهما معا(العدلي، 1995).

إن مفهوم الضغط الفيزيائي يعني المضاعفات التي تؤثر على حركة الدم في الجسم أما في علم النفس فإن الضغوط التي تجعل الكائن الحي أو الفرد يتكيف و يتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله و تتمثل الضغوط النفسية في القلق و الإحباط و الصراع و النزاع و عدم الارتياح و الشعور بالألم.

إن الضغط من الناحية الفسيولوجية يستوجب فهم استجابة الفرد الفسيولوجية، كما يستوجب فهم الميكانيزمات التي تتحكم في العضوية في حالتها الطبيعية غير المجهدة، وذلك من خلال الاطلاع على العلاقة التي تربط جهاز المناعة العصبي، و من خلال التشخيص البيوكيميائي للتفاعلات التي تحدث داخل الخلية(الهاشم، 1997).

**2-2-2 التعاريف المختلفة للضغط:** عرف الضغط عند بعض الباحثين كما يلي:

**2-2-2-2 تعريف \* 1983 \* Coopweer:**

**الضغط:** هو كلمة من أصل يوناني استعملت في القرن 19م، باللغة الانجليزية بمفهوم المعاناة أو الصعوبة أو الإغماء و في نهاية القرن 18م أخذ معنى القوة أو الشدة أو الجهد المركز(لكحل).

**2-2-2 تعريف الدكتور \*Walter Becanor\***

الضغط هو وسيلة بدائية من الأفعال المنعكسة التي تعبئ دفاعات الجسم، ضد الأخطار الخارجية (جري12).

**2-2-3 تعريف \*Sylie\***

هو نظام خاص في حالة رد فعل كموضوع خارجي (Stressor) مهما كان نوعها، جرح متعفن، ألم، فرح و هو ما يسميه مجموعة أعراض عامة للتأقلم (الستار، 1998).

**2-2-4 تعريف \*Banor\***

إن الضغوط تحدث حين تكون المتطلبات من الفرد أكبر مما يستطيع تحقيقه في ضوء إمكاناته و ظروفه (العديلي، 1995).

**2-2-5 تعريف \*Szirolgy et Wallace\* :**

هو تجارب داخلية تولد عدم توازن نفسي فيزيولوجي للفرد، و تكون نتيجة لعوامل بيئية خارجية، و لذلك حدد ثلاث عناصر رئيسية للضغوط و هي:

1- **عنصر المثير:** و يشمل على الضغوط و المثيرات الأولية الناتجة عن

مشاعر الضغوط و قد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو من الأفراد.

2- **عنصر الاستجابة:** و يتكون من ردود الأفعال الفيزيولوجية و النفسية،

و السلوكية للضغط مثل القلق و الإحباط.

ج- **عنصر التفاعل:** و هو الذي يحدث ما بين المثيرات و يأتي من عوامل بيئية و

عوامل تنظيمية في العمل و المشاعر الإنسانية و ما يترتب عنها من استجابات.

3- **تعريف الضغط حسب المدارس أو التيار العلمي:**

**3-1- مركز التحليل النفسي:**

إن الذات دوما مهددة من طرف العوامل داخلية كانت أو خارجية، و إن الأنا \*Moi\*

يعمل على حفظ هذه الذات من العوامل أو المثيرات، و إما بالعدول عنها أو الهروب منها

إذا كانت تشكيل خطر يتمثل على الذات، و إما التكيف معها إذا كانت عديمة الخطر كما

يعمل على انتقاء من المثيرات، و ما هو صالح و مريح للجسم، إن النشاط الأنا يستمر في

إحدى الداخلية مع الهو \*Soi\* كما هو الحال في الخارج، و يتمثل الذات في مراقبة نشاطات هو حتى لا يسبب اضطرابا في الجسم و يرى \*فرويد\* إن أوجه النشاط الذي يقوم ب هالانا تخضع إلى التوترات التي تحدثها المنبهات الموجودة به أو تطراً عليه، و ينتج في زيادتها أي الضغط في العادة إحساس بالألم وعن انخفاضها و إحساس باللذة و يتجنب الألم، فإذا يتوقع حدوث الألم قابل ذلك بإعلان إشارة القلق، و تسمى هذه الحالة بحالة الخطر داخلية أو خارجية(فرويد، 1996).

### 2-3- المركز الفيزيولوجية:

يبين العالم الفيزيولوجي \*هاتزسلي\* من خلال التجربة التي أجراها على الحيوانات أن الصدمات الانفعالية الشديدة و تثير تظاهرات بيولوجية من أجل رد الفعل الإنذار، و في هذا الصدد يقول \*سيللي\* بأن الضغط هجوم مباشر يتم بواسطة منبه هدام على نظام الأنسجة في الجسم، و ينتج عنه إجهاد و توتر دائم أو مؤقت في وظائف الجسم(100)، (1988)(عسكر، 1988).

إن حالة الضغط عادة بما يدعى بالزملة البيولوجية للضغط أو ما يدعوها "سيللي" بالزملة العامة للتكيف، و التي تنمو بثلاث مراحل:

#### 1- مرحلة الإنذار:

تسمى مرحلة التنبيه للخطر و هي مرحلة سريعة التطور تترجم استجابة للفرد لتهديد المدرك و هي المرحلة التي يبدأ فيها النشاط الفيزيولوجي أي يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف العوامل الضاغطة، و يتم ذلك بتدخل الأعصاب السمبتاوية، و الغدد الكظرية لإفراز هرمونات الضغط حيث تقوم بتهيئة أجهزة دفاع الجسم، حيث تصريف أكبر نسبة ممكنة من الأدرينالين و هذا ما يزيد إنتاج الطاقة لمواجهة الموقف الضاغط، ومن مظاهر هذه المرحلة الشحوب، اصفرار اللون، نبضات القلب، الألم في الرأس إذا استمر تعرض الفرد للضغوط فإن الصعوبات تنتقل إلى المرحلة الثانية.

#### ب - مرحلة المقاومة:

في هذه المرحلة تختفي معظم مواصفات المرحلة السابقة، و يكون الجسم في حالة تيقظ وذلك بتحريك مجموعة ضد العامل الضاغط، حيث يناط الدور الأساسي للهيبتولامين و الغدد النخامية، الشيء الذي يسمح بإنتاج أكبر المضادات الحيوية، و المقاومة تزداد أكثر من المعدل، و إذا استمر لمدة أطول تصبح في حالة ضعف و بالتالي يقوده إلى الإنهاك.

### 3- مرحلة الإنهاك:

في هذه المرحلة تأتي الأجهزة الدفاعية إلى نهايتها و تفقدها طاقتها نتيجة للجهد المبذول الذي لم يستطع تحمل قوة الضغط، و تعرف هذه المرحلة الأخيرة بمرحلة الإنهاك، و عليه فإن الضغط هو الطلب الذي يفوق إمكانيات الشخص الكيفية (حافظ، 1987).

### 3-3- مركز علم النفس:

يرى فولر \*Foler\* و براون \*Brown\* أن كل من القلق و الحصر و الخوف، حالة في حالات الضغوط تظهر حيث يكون الشخص مهددا، أن يعتقد أنه الخطر و أثناء حالة التوتر لا يقدر الشخص على التركيز أو المتابعة مدة طويلة في مل ما، كما يمكن أن يكون عاملا فعالا في إحداث حالات مرضية، و هذا حسب \*سيم\* و \*كوهن\* بمعنى آخر فإن الضغط و عامل ممكن أن يهدد أو يشكل خطرا على آليات التوازن لدى الكائن العضوي، و يستجيب لعوامل الإثارة و الإعتداء كالجرح، وفاة أحد الأقارب، أو فرح أو زواج.

### 3-4- مركز النفس الاجتماعية:

ترى هذه المركز أن الضغط هو عبارة عن فقدان في توازن بين متطلبات الوضع المثير – المحيط – و القدرة على الاستجابة لدى الجسم، و أن مختلف الأمراض: Lishemie – Cardiaque و غيره في حد ذاتها ناتج الصراع التفاعلي القائم بين الإنسان و محيطه.

بينت الدراسات التي قام بها ما تسوتو \*Matsuto\* سنة 1970م في اليابان حول الضغط الاجتماعي على أن هناك فرق ملحوظ في عدد المصابين

\*Cardiopathe Coronarienne\* بين اليابان و الولايات المتحدة و يعود هذا الفرق حسبه إلى طرائق المعيشة اليابانية بالإضافة إلى أن الضغط الاجتماعي له علاقة بارتفاع الكورسترول و هذا ما لاحظته \*ماتسوتو\* عند طلبة الطب أثناء الامتحانات. و في هذا الصدد يقول \*مانسون\* و \*سفني\*: أن الضغوط شئى يتطلب التفاعل ما بين الفرد و البيئة(فرويد).

#### 4- الضغوط المهنية:

إن مفهوم الضغط حالة قديمة قدم الإنسان و إنما الجديد فيها هو أنها أصبحت أكثر انتشارا و شيوعا خاصة في النصف الثاني لهذا القرن، و أصبحت في تزايد مستمر، و أول ما ظهر مصطلح الضغط على يد العالم الكندي \*هانز سيلس\* و هو من رواد المركز العلمية بجامعة مونتريال بكندا التي قدمت من مفهوم الضغط إلى الحياة العلمية في بداية الأربعينيات 1936م و سمي آنذاك بالأعراض العامة للتكيف أو الضغط، و هو من رواد المركز العلمية بجامعة مونتريال بكندا التي قدمت من مفهوم الضغط إلى الحياة العلمية و العملية في بداية الأربعينيات و سمي آنذاك بالأعراض العامة للتكيف أو الضغط و هو ما يسمح للعضوية بالقيام بردود فعل اتجاه الاعتداءات الخارجية أو الجسمية أو النفسية فهو رد فعل هرموني، و الضغط و كيميائى الإنفعالات التي تهز العضوية أو يمكن أن يحذرهما. كما أن الاعتقاد كائن سائد أن الضغط يقتصر على مواطن المجتمع المتمدن و أن الضغط الاجتماعي المتولد عن العمل مرتبط بالمؤسسات فهو ضغط مدروس على أساس أنهم منظم للعمل، هذا الضغط الذي أصبحت الشركات الصناعية تحاول رفعه دائما لدى العمال وخاصة بعد الأزمة الاقتصادية التي فرضت على هذه المؤسسات التسيير فيما بينها، و لم تدرك هذه المؤسسات سلبيات و آثار هذا الضغط إلا حين بدأ الانهيار العصبي و سوء التكيف و الأرق ينتشر بصورة تبعث بين الأوساط العمالية، و تشير الإحصائيات إلى تزايد هذه الظاهرة في عالم الشغل و التصنيع و قطاع الخدمات العمومية، و في البيئات التي تتميز بكثافة سكانية مرتفعة، حيث نجد في اليابان نسبة 60% من مجموع السكان يعانون من الضغط، و في الولايات المتحدة الأمريكية توجد نسبة 54% من المأجورين

الذين يشتغلون في مناصب ذات مسؤولية يعانون ضغطا كبيرا من بينهم 15% يعانون من انهيار عصبي كبير بالسويد واحد من أربعة من الإطارات صرحوا بإستياء و عدم رضا مهنيين عميقين.

إن المثال الياباني هو الذي أصبح يقلق أكثر الأطباء و مختصي الصحة العقلية ، ففي طوكيو العديد من الدراسات دقت ناقوس الخطر، وجد أن 60% من سكان اليابان تعاني من الضغط و سكان طوكيو أكثر عرضة لضغط خاصة عند الرجال البالغين ما بين 30/50 سنة و أن العديد الاصابات المخية و الأزمات القلبية مرتبطة بالضغط الذي يقتل 130000 ياباني كل عام.

مما أدى بفوبيا الأسرة \*Phobie de foyer\* و هو مرض يصيب العمال الذين ينقطعون عن أسرهم نظرا لمتطلبات عمالهم المرهق في المساء عوض الرجوع إلى بيوتهم فالعديد منهم يبقى في الخارج تحت وطأة الكحول و التعب.

و مما زاد الأمر تعقيدا هو قلة العطل و أيام الراحة و ظهر مصطلح جديد ألا و هو كاوشي و يعني الموت بالإرهاق، و نظرا لشيوع ظاهرة السلوك التنظيمي و قد بحث نحو التعاريف على طبيعة ضغط العمل و مسبباته و الأثر المترتب عليه(سهيل، 1999).

## 5- أشكال الضغط:

### 1-5 الضغط المزمن: \*Stress chronique\*

الضغط هو حالة من الاضطراب النفسي و الفيزيولوجي يتعرض لها الإنسان خلال أداءه لمهام معينة و تكون أكبر من قدراته و الضغط عندما يتكرر حدوثه عدة مرات يؤدي إلى الضغط المزمن نتيجة لعوامل حيث يكون دائم و متكرر في الزمان و المكان كمثل:

- المشاكل العائلية.
  - الضجيج اليومي.
  - الرحيل و الابتعاد عن الأصدقاء في كل مرة.
- و تتمثل أعراض الرئيسية في:

- الشعور بالذنب
- الشعور بالوحدة.
- غياب الموضوع الذي يقلقه.
- الأمراض.

و قد أثبتت بعض الدراسات أن الضغط المزمن هو سبب رئيسي في الأمراض السرطان، و يؤدي إلى أمراض عقلية و عاطفية مثل:

- ✓ القلق.
- ✓ الإكتئاب.
- ✓ قلة الحركة.
- ✓ عدم الثقة في النفس.
- ✓ عدم التوازن.
- ✓ خلط الأفكار.
- ✓ اضطراب في الذاكرة.
- ✓ اضطراب في التغذية.
- ✓ اضطراب في النوم.
- ✓ تناول المخدرات.
- ✓ تناول الكحول.
- ✓ اضطرابات جنسية.

و حسب **\*Franziska tchmin\* العالمية الألمانية:** (يحي، 2002/2003)،

فإن الضغط المزمن يمر بمراحل أساسية و هي:

- مرحلة الإنذار D alarme مرحلة المقاومة P.d. resistance
- مرحلة الإنهك P.Depuissement مرحلة الإنهك المتجدد P.d.regenerere

## الشكل رقم 1: الضغط المزمن

## Phase résistance

Phase D'alarme

Phase D'épuisement

Phase  
D'épuisement  
Régénérer

## 2-5- الضغط الحاد:

لأن الاستجابات بهذا النوع من الضغط تختلف من شخص للأخر حسب طبيعة شخصية للفرد و حسب الحالة الصحية، فالإنسان السليم يظهر ردود أفعال أثناء حالات الضغط بطريقة طبيعية بحيث لا تحدث له اضطرابات خطيرة، أما الشخص ذو قابلية للتأثر و للإثارة أو الشخص ضعيف الاستجابة فإنه تظهر عليه حالات مرضية هي:

- الذبحة الصدرية Angine de poitrine

- عدم الكفاية للقلب L insuffisance cardiaque

## 6- عناصر الضغط:

يمكن أن نحدد عناصر ما يراه كل من \*سينولوجي\* و \*ولاس\* إلى ثلاثة عناصر رئيسية هي:

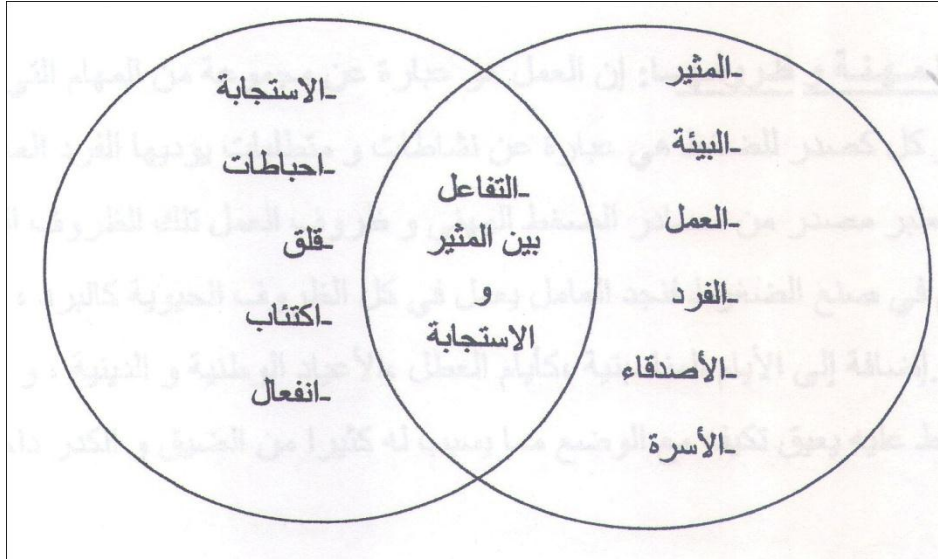
**6-1- عنصر المثير:** و يتمثل في الضغوط و المؤثرات الاولية الناتجة عن مشاعر الضغوط و قد تأتي هذه العناصر من البيئة أو الأفراد.

**6-2- عنصر الإستجابة:** يتكون هذا العنصر من ردود الأفعال الفيزيولوجية و النفسية والسلوكية للضغوط مثل: الإحباط، القلق، عدم الرضا.

**3-6- عنصر التفاعل:** و هو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات و الاستجابات و يأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة و العوامل التنظيمية في العمل و المشاعر الإنسانية و ما يترتب عنها من الاستجابات (الهاشم ب، 1997).

و نوضح كل ذلك في الشكل رقم 1

❖ الشكل رقم 2: يمثل عناصر الضغوط عند كل من سيزلاجي و ولاس.



#### 7- مصادر الضغط:

إن مصادر الضغط متعددة و متداخلة فيما بينها و تجدر الإشارة هنا إلى أن الضغط لا يسببه مصدر واحد فقط. و إنما هو حاصل تفاعل بين هذه المصادر كلها، إن ما يراه الفرد على أنه مصدر للضغط قد يراه الآخر عكس ذلك بالنسبة للطرف الثاني و عليه فإن الضغط المهني هو نسيج لمجموعة من العوامل و الأسباب يمكن إرجاعها إلى:

#### 1-7- العوامل التنظيمية المرتبطة بالمحيط الخارجي:

تعتبر عوامل المحيط الخارجي للعمل من الأسباب التي تلعب دورا هاما في حالات العمل من خلال تفاعلها مع متطلبات العمل و أهدافها، و من هذه العوامل نجد المحيط الاجتماعي و المحيط الاقتصادي و المحيط السياسي و متطلبات العائلية إلى جانب مجالات نشاطاتها.

## 2-7- العامل المرتبطة بالمحيط الداخلي:

على مختلف المظاهر و المحيط الموضوعي للعمل الفيزيقي و النفس الاجتماعي و التي يدركه العامل كمصادر للضغوط مباشرة من خلال النشاطات و المهام الموكلة و منه جملة المصادر التي تساهم في إحساس العاملين بالضغط و هي ما يلي:

**1- طبيعة المهنة و ظروفها:** إن العمل هو عبارة من مجموعة من المهام التي يقوم بها الفرد و كل كمصدر للضغط هي عبارة عن نشاطات و متطلبات يؤديها الفرد العامل، كما أنها تعتبر مصدر من مصادر الضغط المهني و ظروف العمل تلك الظروف المهنية التي تساهم في صنع الضغوط فنجد العامل يعمل في كل الظروف الحيوية كالبرد، المطر، الحرارة إضافة إلى الأيام المناسبة كأيام العطل، الأعياد الوطنية و الدينية، و هذا ما يشكل ضغط عليه يعيق تكيفه مع الوضع مما يسبب له كثيرا من الضيق و الكدر داخل عملهم.

و في هذا المجال نرى أن هناك علاقة واضحة بين ظروف العمل السيئة و تدهور الفرد مثلما هناك علاقة إيجابية بين تعود الحالة الصحية للفرد و ظروف العمل السيئة التي يمارس فيها العمل، هذا يمكن الإشارة إلى أن الظروف السيئة في مجال العمل تجعل العون غير راض عن هذه الظروف، الأمر الذي ينعكس سلبا على سلوكه التنظيمي كالمتغيبات المبرزة و كذا الأداء الوظيفي و مردوده الضعيف داخل المنظمة.

## 2- مصادر مختلفة بكثافة العمل و قلته:

قد اثبتت \*فوانسة و كابلان\* عن إحدى دراستهما أن العمل كعامل ضغط هو إما ذو طبيعة كيفية باعتبار العمل كثير الصعوبة مثلا، و إما مشارك في التصرفات الوظيفية المضطربة، ثمة دراسة تشير أن هناك علاقة قوية بين كمية العمل الزائدة و الاستهلاك المرتفع الفائق للتعب استهلاكا يعتبر أحد أسباب الأمراض التاجية و يكشف بحث آخر عن الإفراط في العمل قد يؤدي إلى بخس قيمة الذات أي اللجوء إلى الكحول و أظهر بحث قام به \*كوبر\* و \*دافسون\* و \*رينسون\* في دوائر النظام الشبه العسكري أن الإرهاق

الرجال بالعمل هو أساس انهيار عابر في القوى، فيوجه هؤلاء التهم إلى إجراءات إدارية والعمل الميداني.

و قلة العمل هي عامل مجهد آخر مرتبط بالبيانات التي يكون فيها العمل مكررا، قليل الإثارة و رتيا في عمليات التجميع مثلا: إن من شأن الملل و عدم التركيز النفسي في العمل أن ينقصا من الطاقة على رد الفعل لدى العمال و المستخدمين في الحالات الطارئة و الغير متوقعة.

#### د- المصادر المتعلقة بالخطر البيئي:

إن الخطر الطبيعي هو مصدر آخر لضغط تصادفه في المهن الكثيرة و التعرض للمخاطر مثل: الحماية المدنية، الشرطة، عمال المناجم، الجيش، ذوي شخصيات تفتقد إلى العاطفة و الانفصال و تجد صعوبة في إقامة علاقة شخصية ثابتة و قلتها تلتزم بالقيم المعروفة السائدة.(بنجمان)

#### 3-7- العوامل المرتبطة بالفرد:

و يقصد بها مجموعة المتغيرات الشخصية، مخبرات و قدرات و خصائص سلوكية و طرق تعامله مع ما يواجهه من ظروف مهنية و التي تجمع أغلب الباحثين على أنها من العوامل الأساسية التي تقيم الوضعية و تتحكم بشكل أو بآخر في سيرورة التي تتكون فيها ميكانزمات الضغوط ما يترتب عنها من مظاهر مرضية على مستوى الفرد و التنظيم و تشمل هذه العوامل ثلاثة عناصر أساسية(الله، 1998).

1-7-3- الخصائص الديموغرافية: السكن، الجنس، الأقدمية، و السلم السوسيو اقتصادي.

2-7-3- الشروط الفيزيولوجية: البنية الجسمية، الحالة الصحية، العادات الاستهلاكية.

3-7-3- المصادر الشخصية: تلعب الخصائص الشخصية للفرد دورا هاما في تحديد مستوى معاناته من الضغط و ردود فعله نحو مسببات الضغط، و بصفة عامة يمكن القول أن الأفراد لا يستجيبون بنفس الطريقة الضاغطة و تشمل المصادر الشخصية معمل المتغيرات المرتبطة بشخصية الفرد و خبراته الشخصية و فيما يلي سيتم عرض أهم المؤشرات الشخصية على ضغط العمل.

## 1- نمط الشخصية:

لقد بدأت فكرة الاهتمام بدراسة أنماط الشخصية لسلوك الأفراد من العواطف و الحساسة على يد فيردمان و روزمان \*Rosman – Friedman\*، في عام 1971م بدأ الباحثين بتميزيات بين نمطين سلوكيين بمعدل معرفة إلى حد تساهم هذه الجوانب الشخصية بمصطلح الاستعداد للإصابة \*La unubuerbilite\* أو الضرر أو النمط السلوكي بـ: فالنمط السلوكي أو ما يسنى بحركة العواطف المرئية يتميز بالعدوانية و يحرص على انفجار الأكثر على الأقل وقت ممكن و يجب تحدي البيئة و متغيراتها، و ما يتعرض له من صراع.

و قد دلت أبحاث أمراض القلب أن أصحاب هذا النمط أكثر عرضة و قابلية الأمراض الناتجة من المواقف الضاغطة من غيرهم، و ما يميز سلوكهم هو أنهم يميلون إلى العمل بمفردهم و أنهم نشيطون و فعالون منافسون و طموحون و التوتر هو السيمة الغالبة على سلوكهم و في حالات كثيرة يكون الفرد هو السبب الرئيسي عند شعوره بالضغط و ذلك بحكم الطبيعة الإدراكية التي يضيفها على الموقف المواجه، و التي هي في الأساس إنعكاس لمحددات الشخصية و خبرته و مركزه الاجتماعي كما تسير أغلب الدراسات على أن أفراد النمط "أ" مرشحين لاستخدام استراتيجيات تصرف لا تكيفهم عكس أفراد النمط "ب" و أنهم يساهمون بشكل مباشر في خلق مرافق الضغط لأنفسهم و أكثر إصابة في الاضطرابات السلوكية كالقلق و الاكتئاب و الأمراض سيكوسوماتية كالقرحة المعدية، و أمراض القلب و هذا عكس نمط الشخصية "ب" الذي يتميز بالهدوء و الترتيب في الانجاز و باتلثقة و الهدوء الذي يتبع له العمل باعتدال و بصفة مستقرة و مستمرة و نتيجة لذلك أكثر قابلية لتعرض لأمراض سيكوسوماتية من النمط "ب" و بالتالي النمط "أ" سلوك يتضمن بالتردد و الضعف في اتخاذ القرار في بعض المواقف الضاغطة أكثر من النمط "ب".

## 2- تأثير تغير الحياة:

إن ما يطرأ على الفرد خلال حياته من أحداث و مراحل نمو و مواقف يمر بها تؤثر في درجة الضغوط عليه و من أهم هذه الأحداث التي تؤثر بشكل مباشر، وفاة أحد الأقارب مثل الأب ، الزوجة، أو أحد الأبناء، و مشكلات الطلاق و الانفصال في الزوجية و هذه العوامل تختلف في درجة تأثيره و التأثير بها من شخص لآخر و من بلد لآخر حسب الثقافات و الحضارات و اتجاهات أخرى نحو هذه الأحداث، هذا التغير في محيط الحماية المدنية و ذلك في التغير المستمر لأماكن العمل فنجد العون يكون في الحماية المدنية لولاية مستغانم على سبيل المثال فيتغير إلى الحماية المدنية بالبلدية مثلا، هذا التغير يؤثر عليه و يحدث له ضعفا خصوصا إذا كان يشكّن بولاية مستغانم أو العمل فيها لفترة معينة.

### ج-الحالات النفسية البدنية:

إن الحالات النفسية و البدنية لها تأثير على مستوى معاناة من الضغط فالحالة النفسية للفرد تحدد طبيعة الاستجابة، فالتعب الشديد له تأثير كبير على إدراك مسببات الضغط و بالتالي على مستوى الضغط حيث ظهر أن الإحباط يقلل من مقاومة مسببات الضغط، و الفرد الذي يفقد للثقة بالنفس و التقدير الذاتي الذي يستجيب بصورة سلبية للمواقف الضاغطة التي تتطلب نوعا من التحدي، إن التأزم النفسي الحاصل بسبب الضغوط المهنية لهذا النوع من العوامل، تتجلى في عدم قدرة الفرد على التحكم في المنجزات التي تسعى إلى تحقيقها و التعامل معها بطريقة آلية دون اكرات و الشك في القدرات الذاتية و هو الأمر الذي يؤدي إلى ظهور ما يسمى بالعجز و التعلم و الذي ينتج عنه عجز الذاتية في المجال المعرفي و الانفعالي للفرد، و كذا الحالات... الخ و هذه التغيرات الذاتية العضوية منها و النفسية، تتخذ شكل استجابات فيزيولوجية لتمكن التكيف تجاه ما يفرضه المحيط من متطلبات ضاغطة.

### 4-3-7- استجابة الفرد للضغوط:

تعد الضغوط الداخلية أو الخارجية مثيرات لها من استجابات مختلفة تبعا لخصائصه من جهة و طبيعة تلك الضغوط و شدتها من جهة أخرى و يمكننا تقييم الاستجابات(الله، علي

عسكر- عابد عبد الله مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية مجلة العلوم (1998/68، 1998).

### 1- استجابات إرادية:

و هي تلك التي يعيها الفرد و يعيش إزاء وقوعها برد فعل مثل استجابة تخفيف ملابسه عند الاحساس بالارتفاع درجة الحرارة أو ارتداء ملابس أخرى عند الاحساس بالبرد.

### 2- استجابات لا إرادية:

و هي ردود فعل بعض أجهزة الجسم التي يصعب التحكم بها مثل الارتجاف عند التعرض لموقف لا يستطيع التحكم فيه أو التعرق بسبب الخجل و يمكن تقسيم الاستجابة إلى:

#### ب-1- عضوية:

مثل التنبيهات الهرمونية و إفرازات بعض الغدد و فعاليات الجهاز السمبثاوي المستقل عن أمن الجسم تلقائياً من حيث السيطرة على جميع أجهزته الحيوية اللاإرادية، مثل جهاز الدوري و التنفسي و جهاز الغدد و الجلد الذي يعمل وقت تعرض الجسم للخطر (ضغط داخلي أو خارجي) و هو يعلن ما يشبه حالة الطوارئ و ذلك بتجهيز طاقته ووضعها في أعلى درجات الاستعداد و كذلك الجهاز الباراسمثاوي حيث العمل بالاتجاه المعاكس للسمبثاوي بإبطاء أو كف بعض أجهزة الجسم.

#### ب-2- نفسية:

كافة الاستجابات التي يتحكم فيها الفرد في الموقف المحدد و هي: العمليات المعرفية و التي تمثل العمليات العقلية مثل التفكير بمعطيات الضغط و مسبباته وكذلك تقييم الضغط الموجود ثم الوصول إلى معرفة الضغوط دون القيام بفعل ما.

#### ب-3- السلوكية:

و هي الاستجابات التي يلجأ إليها الفرد تحت وطأة الضغوط تلك الاستجابات التي يمكن ملاحظتها و الاستجابة للضغوط لا تقتصر على الكائن البشري، بل أنها موجودة عند الحيوانات أيضاً لذا فإن الضغوط التي يتعرض لها الإنسان لا تؤثر في أجهزة الجسم كلها بل على قسم منها إذ قد يتأثر أحدهما بشدة بينما لا يكاد يتأثر الآخر أبداً.

## 8- الضغوط و الأمراض النفسية

إذا كانت نشأة الأمراض النفسية في مراحل الطفولة أو لاحتمالات، امتدادها إلى المراحل العمرية اللاحقة، و إذا ما كان هناك خلل أو اضطراب في الجهاز النفسي بسبب عدم القدرة على التكيف أو حالة من الوهم أو زيادة في القلق أو اضطراب هيستيري يعترى الإنسان، فإن الضغوط تزيد من وطأة تلك الأعراض المرضية و تساعد على حد كبير في تخلل التوازن النفسي الداخلي للمرض فالعلاقة إذن تبادلية بين الضغوط و الأمراض النفسية، خاصة إذا ما عرفنا أن الضغوط الداخلية هي : التهيؤ النفسي ( الاستعداد) لقبول المرض، ضعف المقاومة الداخلية.

أما الضغوط الخارجية فهي : صعوبات في التعامل مع المحيط الاجتماعي، و عدم القدرة على مواجهة المشكلات و تحمل الصدمات مثل الخسائر المادية، أو موت شخص عزيز... الخ

و هذه الضغوطات بدورها تسبب بعض الإعياء ثم الإجهاد العصبي و التعب الشديد الذي يصل أحيانا إلى حد الموت، فضلا عن احتمالات الإصابة ببعض الأمراض العضوية ذات المنشأ النفسي (اضطرابات نفسجسمية سايكوماتية) مثل التغيرات الكيماوية و الحيوية في الدم، ارتفاع الضغط، مرض السكري، و القرحة الدامية و غيرها.

و يشير \*جالس\* و \*ورث\* و \*ناتان\* بأن 75% من المرضى المراجعين الأطباء يشتكون أمراضا ناتجة عن الضغوط و تنحصر تلك الأعراض في القلق، الشعور بالذنب، الخوف، الاكتئاب، الخوف من المستقبل، العدوانية الزائدة اتجاه الآخرين، اليأس الإنطواء و الانسحاب، فقدان الثقة بالنفس، إضافة إلى مشكلات النفسجسمية ([www.ANNABA.org/NBA547/Thekot,htem](http://www.ANNABA.org/NBA547/Thekot.htm)).

التعرض للمواقف الصعبة التي ربما تستمر زما ليس قليلا لا يسبب القلق المزمن فحسب بل تغيرا في معدلات المرضى، و قد يؤدي إلى الوفاة في بعض الأحيان هذا ما يجعل الأنواع المختلفة للضغوط بظهور بعض الاضطرابات السلوكية و خاصة إذا كانت الضغوط شديدة، أما إذا كانت الضغوط خفيفة، فإن الأفراد من ذوي الاستعداد المرضى أو

من الذين نشأوا في ظروف صعبة فإنهم سيعانون طويلا من بعض الاضطرابات و حالات التوتر و الضيق.

### 9- آثار و نتائج الضغوط المهنية:

إن لمؤثرات الضغط المهنية نتائج و آثار على الأفراد نذكر منها:

- الآثار و النتائج السلوكية – الأثر- النتائج النفسية (السيكولوجية).
- الآثار و النتائج العلاجية (المرضية و الجسدية).

#### 9-1- الآثار و النتائج السلوكية:

تلعب العوامل النفسية الضاغطة دورا في سلوك الفرد و تتمثل في نتائج السلوكية فيما يلي:

#### 1- التدخين: تزداد ظاهرة التدخين للضغوط المهنية و ذلك نتيجة القلق و التوتر الذي

تسببها الضغوط و هناك من الدراسات التي أثبتت العلاقات الوثيقة بين الضغوط و التدخين من أهمها: دراسة \*كوندي\* و زملائه (1981).

#### 2- الإدمان على الكحول: تتمثل ردود فعل الضغوط على مجال العمل في إدمان

الأفراد على الكحول للهروب من المشكلات التي تواجههم عندما يتعرضون لها و قد وجد كل من \*بلانة\* (1979) و (1980) إن تمت علاقة وثيقة بين الضغوط و إدمان الكحول. (فرج،)

#### ج- العنف و انتهاك الأنظمة: تقود الكثير من الضغوط إلى ممارسة العنف و انتهاك

الأنظمة و خصوصا الضغوط النفسية مثل الإحباط، القلق و التوتر، العدوان و الإكتئاب، فقد وجد \*نيومان\* (1979) في دراسة أجريت حول العنف: أن العنف و انتهاك الأنظمة و القوانين ينمو عادة بسبب الإحباط و العدوانية.

#### د- اضطرابات الوزن و الشهية: إن ينعكس أثر الضغوط على وزن الأفراد كأن تزداد

شهيتهم للأكل، أو أن يقل وزنهم و هذا التأثير هو نفسي، جسدي نتيجة للاضطرابات التي تحدث في الجهاز النفسي و العصبي للجسم.

**9-2- الآثار و النتائج النفسية و السلوكية:** عن الآثار و النتائج مرتبطة بشكل وثيق بالآثار و النتائج السلوكية و تتمثل فيما يلي:

**9-2-1- المشكلات العائلية:** عن حياة الفرد مرتبطة سواء في المنزل أو العمل، و ما يطرأ على الفرد في العمل ينعكس أثره على حياته بالمنزل، فالضغوط التي يحثها العمل تؤثر في العلاقات العائلية فقد يعجز الموظف أو العامل في المواجهة و ضغوط العمل فيبدأ بسخطها على شكل غضب أو إصدار أوامر صعبة أو فرد سيطرة.

**9-2-2- اضطرابات في النوم:** تتمثل الآثار النفسية للضغوط في اضطرابات النوم (الأمزومونيا) كعدم القدرة على النوم بشكل منتظم و لاشك في أن اضطرابات النوم لها تأثير على المزاج و على الأداء في العمل.

**9-2-3- الإكتئاب:** تتمثل الآثار النفسية لضغوط الإكتئاب و عدم القدرة على الانبساط و الاستمتاع بالحياة مع الآخرين و قد تقود إلى الانتحار كما يرى \*بيكل\* (1976).

**9-3- الآثار و النتائج العلاجية (المرضية الجسدية):**

تتمثل آثار و نتائج الضغوط في المجالات العلاجية ( المرضية العلاجية) كما يراها \*كويك\* (1984) الذي يصف لنا كيفية دراسة جوانب الضغوط المهنية داخل منظمة العمل في الجوانب التالية:

**9-3-1- أمراض القلب:** مثل ضغط القلب و السكتة القلبية و تبين الإحصاءات من خلال السنوات العشرة الماضية بالولايات المتحدة الأمريكية أن معظم أسباب الوفاة كانت بأمراض القلب، و قد بين \*زوهمان\* (1979) أن من بين 100 شاب راشد ممن يعانون من القلب و يوجد 91ممن يعانون من آثار مسؤوليات العمل.

**9-3-2- الصداع:** إن التوتر و الصداع أحد آثار الضغوط التي وجدت بشكل كبير و قد يعود هذا الصداع إلى أمراض مستعصية يصعب علاجها.

**9-3-3- السرطان:** إن للضغوط النفسية تأثير على حدوث حالات السرطان.

**9-3-4- أمراض الرئتين و الكبد و الجلد:**

تؤثر الضغوط و آثار السلبية كتعاطي الكحول و الإدمان على المخدرات و ممارسة عادة التدخين لها تأثيرا مرضيا في كل من الرئتين، و الكبد و الجلد(العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، ، 1984).

#### 10- الفروق الفردية و تأثيرها على الضغوط:

يتفاوت الناس في شخصياتهم و خصائصهم و سماتهم و ميولهم و بالتالي في مدى قابليتهم للضغوط و تكيفهم مع هذه الضغوط، كما أن مدى شعور الفرد بقدرته على السيطرة على زمام الأمور و الأحداث، و مدى شعوره باستطاعته أن يكون كفؤا و فعالا يؤثران على قابلية الفرد للضغط و تكيفه معه.

و قد صنفت الدراسات و الأبحاث في هذا المجال أنماط الشخصية إلى نمطين:

1- **نمط الشخصية:** و هي الشخصية الحيوية، الملتزمة، و الدموية، و الجادة في طباعها، و التي تتميز بالرغبة في العمل الدعوب، و السباق مع الزمن و العدائية، و المنافسة، و التي تشعر باستمرار بضغط الوقت و تتميز بعدم الصبر، و دائمة التحرك، و الطموحة، و تقيس النجاح بالكم، و مهووسة بالأرقام. و هذا النمط من الشخصية أكثر عرضة لضغوط العمل من الشخصية (ب).

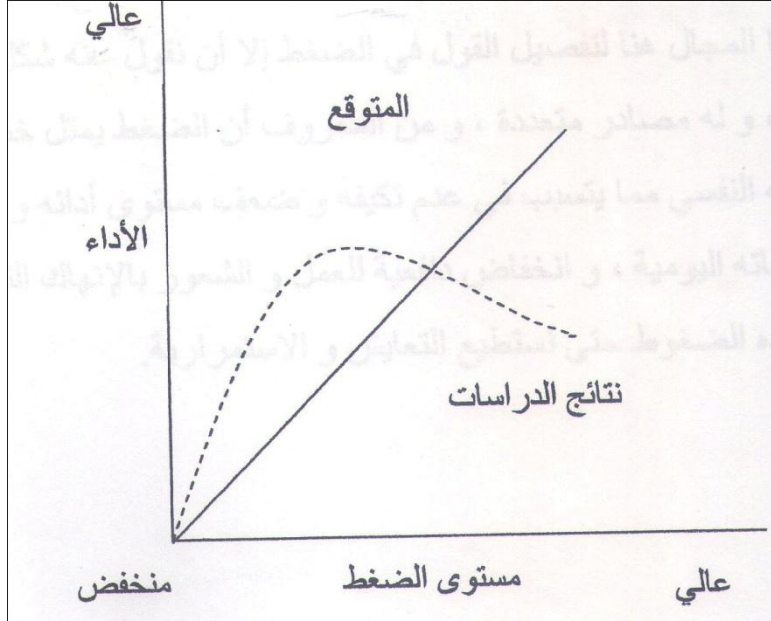
ب - **نمط الشخصية:** تتميز بالهدوء و الصبر، و الثبات، و توازن المزاج. و هذا أقل عرضة للضغوط.

#### 11- ضغوط العمل و مستوى أداء الأفراد:

لقد تزايد اهتمام الكتاب و الباحثين في السنوات الأخيرة بدراسة العلاقة بين ضغوط العمل و مستوى الأداء، و يوضح شكل (3) طبيعة تلك العلاقات كما أشار إليها عدد من الكتاب. يعتقد كثير من الكتاب و الباحثين أن الضغوط ليست جميعها ضارة يؤكدون على أن تعرض الفرد لضغوط معتدلة يشكل تحديا له يحفز و يستثير نشاطه و حماسة للعمل على مواجهة التحدي، فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع و تحسين مستوى الأداء لأن هذه الضغوط تستوجب من الفرد حشد طاقاته و جهده لمواجهة متطلبات العمل.

و الضغط هنا بمثابة مثير صحي يشجع الفرد على الاستجابة للتحديات و يستمر الأداء في الارتفاع حتى يبلغ ذروته (مصطفى، 2000).

الشكل 3: ضغوط العمل و مستوى أداء الفرد



و في هذه الحالة فإن تزايد الضغط و استمراره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء و إذا ما استمر الضغط المتزايد على الفرد يتمادى في تصرفاته الغير المنتجة، و يصاب ذلك اتجاهات و أنماط سلوكية سلبية مثل اليأس و الإحباط و الإرهاق، و من الآثار و الجوانب السلوكية التي كشف الدراسات عن وجود علاقة بينهما و بين الضغوط الشديدة، هي الاستنزاف و الإدمان على الخمر، و الإفراط في تعاطي المخدرات و المسكنات.

و هذه جميعها تلحق أضرار كبيرة بالمنظمات التي تتحملها المنظمة.

و يشبه أحد الكتاب علاقة الضغوط بالأداء مثل أوتار العود فالضغط أو الزائد على الأوتار لن يؤدي إلى الموسيقى عذبة، و بالمثل فإن الضغط الزائد جدا أو القليل جدا على الموظف يميل إلى خفض أدائه.

خلاصة الفصل:

ولا يتسع لنا هنا لتفصيل القول في الضغط إلا أن نقول عنه شكل موجز أنه مرتبط بالأحداث اليومية، و له مصادر متعددة، و من المعروف أن الضغط يمثل خطر على صحة الفرد و تهديد كيانه النفسي مما يتسبب في عدم تكيفه و ضعف مستوى أدائه و عجز عن الممارسة لمهام حياته اليومية، و انخفاض دافعية للعمل و الشعور بالإرهاك التنفسي وهذا ما يتطلب تكيفا مع الضغوط حتى نستطيع التعايش و الاستمرارية.

## الفصل الثاني

### مربي التربية البدنية الرياضية

#### مقدمة

- 1- المربي
  - 2- مربي النشاط الحركي المكيف .
  - 3- مهامه الوظيفية.
  - 4- مهمة مربي النشاط الحركي المكيف
  - 5- الصفات الضرورية لمربي النشاط الحركي المكيف.
  - 6- مهام مربي النشاط الحركي المكيف
  - 7- الخصائص الواجب توفرها في مربي النشاط الحركي المكيف
  - 8- شخصية مربي النشاط الحركي المكيف
  - 9- مكانة المربي النشاط الحركي المكيف في المنظومة التربوية
- خاتمة

مقدمة:

أصبح المفهوم الشائع عن المربي أنه المصدر الوحيد للمعلومات و أنه القائد الأوحد في العمل التربوي، يأمر فيستمع له التلاميذ بسلبية مفهوم قديم لا ينتسب مع تطور العصر الحديث و ظهور مصادر متعددة للتعليم، يجاور الكتاب مثل: وسائل الإعلام (الراديو، التلفزيون، الصحف... الخ) كما ظهرت مفاهيم تربوية حديثة تنادي بالتوجيه التربوي والتعلم الفردي.

أصبح المربي في وضع جديد و أصبحت وظيفته ليست فقط في تقديم المعلومات والحقائق، و إنما هي دور الموجه و المنظم للخبرات التعليمية دور المسير لعملية تأخذ بيد التلميذ ليدعمه بما ينفعه من خبرات تتناسب مع استعداداته و قدراته و مطالب مجتمعه.

## 1. المربي:

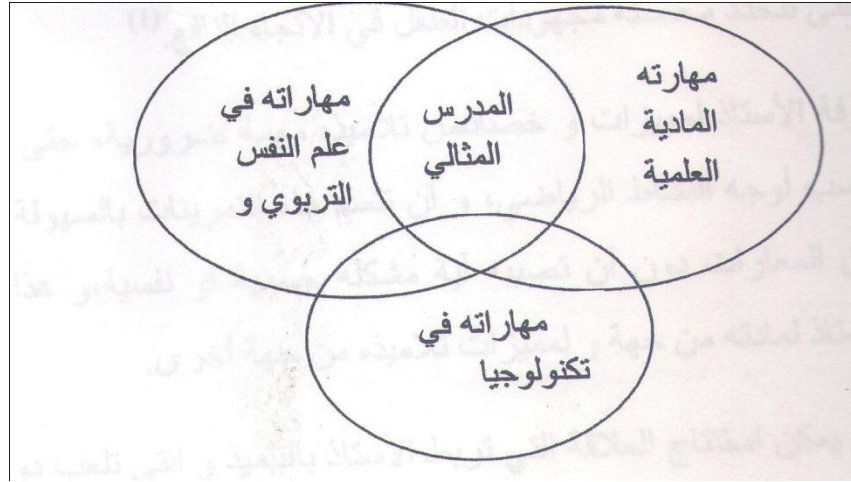
إنه قائد فهو منظم و المبادر لوحدة العمل و النشاط في جماعة الفصل، فهو يعمل ليس فقط يقول بولد يرو (Boldy Rew) لاكتساب المعلومات و المهارات بو المعارف و تقويمهم في النواحي المعرفية و المهارية فحسب، بل يتضمن عمله أيضا تنظيم جماعة الفصل أو العمل على تنميتها تنمية اجتماعية.

إن المربي يعد مصمما لبيئة التعليم، فهو الذي يبتدع الأنظمة التعليمية و يحدد أهداف ويرى وليام كلارك (Wiliam Clark)

الدرس و يقوم باعداد المواقف التعليمية و التربوية، و يقرر الاستراتيجية التي يسير عليها المتعلم ليتم التفاعل بينه و بين معطيات 5\5 المواقف التعليمية لكي يتم التعلم و كذلك يحدد مستويات الأداء المراد انجازها من قبل المتعلم، و أساليب تقويم هذا الأداء.

و يشير بنوار إلى: "أنه مكونات المهن التربوية من خلال وحدتها و علاقتها المترابطة وتعطي لنشاط المربي اتجاها محدد و تطبع عمله بأسلوب المربي، لذا فالاختيار المهني لدور وظيفة متخصص يتطلب وجود ارتباط بين طبيعة هذا الدور و متطلباته من قدرات وكفاءات تخصصه مناسبة، و بذلك يتضح دور مربي النشاط الحركي المكيف تجاه تحقيق البرامج لأهدافها التعليمية و التربوية، و التي تتطلب مربيًا على مستوى عال من الكفاءة و من المهادة الفنية و الفكرية الإنسانية(الخولي-).

الشكل رقم 4: المربي المثالي:



## 2. مربي النشاط الحركي المكيف (السيد):

من خلال هذه التعاريف نرى أن المربي فرد من أفراد المجتمع و لكنه يتميز عنهم بميله و ثقافته لصنعه التعليم، فهو ذلك الشخص الذي تتوفر لديه الحساسية، بحاجات التلميذ، و كذا حاجات المجتمع و أهدافه و آماله نحو المستقبل و باتجاهاته المستقبلية، فالمربي هنا يجب عليه أن يعد فرد لهذا التطور المستمر، بل عليه أن يوجه التطور إلى الوجهة الصالحة، عن الطريق إعداد الفرد إعدادا يجعله صالحا للحياة في مجتمع المستقبل، كما يؤدي دوره إلى توجيه المجتمع، كما يعتبر المربي رائدا اجتماعيا، لأن وظيفته لا تقتصر على التدريس فحسب، بل تمتد إلى المساهمة في رفع المستوى الاجتماعي للبيئة و حل مشكلاتها.

أحد يستطيع أن يذكر الدور الذي يلعبه مربي النشاط الحركي المكيف في حياة الطفل، فهو عبارة عن وسيط بين الطفل و الرياضة، و هو سبب ممارسة التلاميذ لمختلف الأنشطة الرياضية، و التي ترتبط ارتباطا مباشرا بمدى وعيه و خبرته في تنفيذ و تقديم و تخطيط العملية كلما دعت الضرورة لذلك فهو يساعد التلاميذ على التطور في الكثير من الاتجاهات بما فيها الاجتماعية، و النفسية، و هو الذي يوجه قواه الطبيعية توجيهها سليما،

و يهيئ لقواه المكتسبة من البيئة التعليمية الملائمة حتى تتحدد محصلة مجهودات الطفل في الاتجاه النافع.

تعتبر معرفة الأستاذ لمميزات و خصائص تلاميذه مهمة ضرورية حتى يتمكن من تحقيق التنمية الشاملة حسب أوجه النشاط الرياضي، و أن تتسم هذه التمرينات بالسهولة والبساطة، حتى يتمكن من استعان المهارات دون أن تصيبه أية مشكلة جسمية أو نفسية، و هذا بالموقف على خبرة و معرفة الأستاذ لمادته من جهة و لمميزات تلاميذه من جهة أخرى.

و مما سبق يمكن استنتاج العلاقة التي تربط المربي بالتلميذ والتي تلعب دورا في تكوين شخصياته إذ يعتبر التلميذ مرآة تعكس حالة المربي المزاجية و استعداداته و انفعالاته من جهة و من جهة أخرى فإن المربي الناجح و الجيد مهما كانت الطرق التي يتعلمها فستحقق التربوية و النفسية على عكس الأستاذ الفاشل و الضعيف مهما استعمل من طرق فعالة و جيدة فإنه يفشل في تحقيق مهمته المسيطرة، فالمربي عقليا يكون ذكيا و شريع الفهم و هذا مهم جدا كما يكون غزير المعارف، و المربي نفسيا يمتاز بالهدوء و الطموح، صبور، جاد، متفائل، مرن، متعاطف، لكون أن التلاميذ يشعرون بمتطلبات نفسية جديدة، فيفرض المراقبة و الرغبة في إثبات الذات، كما يتعرضون إلى الباحثين أنه على المربي في مثل هذه الحالات و الوضعيات قوي بدنيا، فلمربي يتصف بالصحة الجيدة و الأعصاب المتينة، ذو حواس قوية، و الصوت العالين و المربي المهني الذي يكون متحمس لمهنته ملتزما بأدائها، يشترك في حل مشاكل التلاميذ.

### 3. مهام مربي النشاط الحركي المكيف:

يعد مربي النشاط الحركي المكيف من أبرز أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع المربي تأثيرا في تشكيل الأخلاق و القيم الرفيعة و في ظل هذه المعطيات لا يتوقف دور المربي على تقديم ألوان النشاط الحركي المكيف المختلفة بل يتعدى ذلك بكثير.

فهو يعتمد على الموائل بين ميول التلاميذ و إمكانيات المركز و قدراته الشخصية في تقديم واجبات تربوية في إطار بدني رياضي يستهدف النمو و التكيف حيث تتصف هذه

الواجبات بقدرتها على تنشيط النمو و تعجيل مراحلها عندما يسمح الأمر بذلك كما تتصف بإكساب التلاميذ الحصائل القادرة على جعله متكيفا من خلال القدرات المهارية و الحركية، العلاقات الاجتماعية، أنشطة الفراغ القوام المعتدل، الصحة العضوية و النفسية و المعارف الصحيحة و الاتجاهات الإيجابية(أخرون-، 1994).

#### 4. مهمة مربى النشاط الحركى المكيف:

إن مربى النشاط الحركى المكيف يبذل مجهودات جبارة رغم نقص شروط التعليم و لكن لا تنسى أيضا هناك بعض المربين يحبون عملهم و تتوفر فيهم الصفات الحسنة التي يجب أن تتوفر في كل مركز النشاط الحركى المكيف و هي أن يكون سليما من كل نقص جسمي، قوي السمع و متين الأعصاب، أن يكون ملما بالمادة التي يدرسها، محبا لها، مؤمنا بها، شديد الرغبة في تجديد معلوماته.

قوي الإرادة حازما، ملتزما بالصبر، فالتلاميذ لا يضبطهم إلا المربى الهادئ الذي يشفق عليهم و يشعر بشعورهم و يكلف نفسه مشقة في سبيل نفعهم.

و في دراسة قامت بها مجلة الجمعية الأمريكية النشاط الحركى المكيف لاحظت أن هناك صفات أخرى منها أن يكون مكونا تكوينا جيدا لأداء مهمته كمربى و مربى ذو تربية عالية تجعله مقياسا في الأدب و الاحترام و متقبلا لأفكار الجديدة و بدون عقد، أن يكون على عليم بالأهداف التربوية النشاط الحركى المكيف و المجتمع الذي يعيش فيه.

#### 5. الصفات الضرورية لمربى النشاط الحركى المكيف:

يتعذر وجود الإنسان المتكامل فالتكامل بمعناه العام هو تناظر وحدات صغيرة في وحدة كبيرة متفاعلة بينها علاقات و يجمعها تنظيم معين، و من هذا المنظور الواسع أنه ليس من اليسير أن نجد كل المواصفات متيسر في شخص واحد و لكن هناك البعض أو أكثر منها و يجب أن تتوفر في مربى النشاط الحركى المكيف لأجل إنجاح عمله التربوي.

كما أن هناك الفرص الواسعة في تنمية هذه الصفات من خلال خبراته العلمية و عندما تتضح له مدى احتياجه لها(Pier.g، 1961 )

#### 6. مهام مربى النشاط الحركى المكيف:

حسب \*لوباز\* فإن مهام مربي النشاط الحركي المكيف تختصر في أربع مهام كالآتي:

**5-1- المهام الأكاديمية للمربي:** هذه المهمة تتعلق بتحضير دروس النشاط الحركي

المكيف في وجهتها النظرية و اختيار الأهداف و الوسائل المستعملة.

**5-1-1- مهمة تنظيم التعليم:** تتمثل في تنظيم التلاميذ إلى أفواج عمل، و تحضير مساحات

القيام بالتمارين و تحضير الحصص و المخططات الأسبوعية و الفصلية... الخ

**5-1-2- مهمة التدخل المباشر:** و هي تتمثل في الأعمال البيداغوجية، و اليومية التي

يقوم بها الأستاذ لوحده و هي تتمثل في كيفية سير الحصص.

**5-1-3- مهمة التقييم:** و تتعلق بتقييم التلاميذ و تقييم عملهم الخاص، و هذا ما يسمى

بالتقييم الذاتي، و عليه فهم المربي تتمثل في تحضير الدرس و اختيار الأهداف

والوسائل المستعملة، و تنظيم التلاميذ تحضير مساحات القيام بالتمارين و كذا تسيير

الحصص و في الأخير تقييم عمل التلاميذ.

بينما يرى "عصام عبد الخالق" أن مربي النشاط الحركي المكيف هو العمود الفقري لأي

لعبة، و هو يمثل المثل الأعلى لكل تلميذ، و نحن نعلم أن اللعب هو استعداد فطري لدى

التلاميذ، فهو محبوب إلى أنفسهم و غالباً ما ينتقل هذا الحب إلى المربي نفسه..(الخالق)

و الشباب بدوافعه يلجأ إلى المربي النشاط الحركي المكيف بل و في الكثير من الأحيان

يشعر بأنه هو الشخص الذي يجب أن يتخذه قدوة له و من هنا لزم أن يعرف المربي مدى

تأثيره في التلاميذ و أن عمله لا يقتصر على الميدان فقط، بل يرتبط بكثير من الالتزامات

تتعدى تكوين الفوج، فالمربي مسؤول أمام محيطه الذي يعمل معه أمام الإدارة و أمام

زملائه و أمام تلاميذه و أمام نفسه حيث هو مسؤول على أن يحي حياة نظيفة محترمة،

وأن يكون عادلاً في معاملته، و أن يخلص في عمله، و أن يتمسك بالتفكير الرياضي الذي

ينادي بأن تكون اللعبة نظيفة و عالية الروح.

كما أنه ملزم بالالتزامات جسمية نحو المادة نفسها، و يمكننا التركيز على النقاط الواجب

توفيرها في المربي لكي يستطيع القيام بعمله التربوي و التعليمي في أحسن وجه و هي ما

يلي:

- أن يكون محبا لعمله، و مقدرًا لدور النشاط الحركي المكيف التي لها أهمية بالغة في تدعيم المجتمع.
- يجب أن يتحلى المربي بشخصية متزنة حتى يحرز على احترام التلاميذ و يستحوذ على ثقتهم و متحملا بالعبر و المثابرة بعيدا عن سرعة الانفعال و التعصب، غير متكلف يدل مظهر على النشاط و القوة و يثير صوته العزيمة، و يتصف سلوكه بالحزم، يجب أن لا يقترب كثيرا من التلاميذ لكي لا يؤدي ذلك إلى السخرية و قلة الاحترام و في نفس الوقت يجب أن لا يبتعد عنهم و يتأسس عمله على الأمانة والصدق و المساواة و تحمل المسؤولية تشع منه روح التفاؤل.
- أن يكون متطلعا باستمرار على كل ما يستجد في مجال تخصصه من آراء ونظريات و أبحاث علمية تقف على أحداث المعلومات و ليتمكن من أن يتابع التطور السريع في نظريات التدريس و طرقه.
- أن يكون متسما بالصحة الجسمية و اللياقة البدنية و تكون مهارته الحركية في مستوى أداء النماذج و أحيانا الاشتراك العملي مع اللاعبين للتوجيه، و لهذا يجب العمل باستمرار للاحتفاظ بتنمية قدراته و مهارته العلمية.
- يجب ألا يقتصر مجال إطلاعه على تخصصه فقط، فيجب الإطلاع على مجمل العلوم المتصلة مع هذا التخصص حتى يستطيع التأثير الشامل و المتزن على التلاميذ.
- يجب مثلا أن يكون ملما بالنواحي التشريحية للإنسان ووظائف أعضائه.
- أن يكون واسع التجارب و الخبرات، قادرا على الابتكار و التجديد بأن لا يكون مجاله الإطلاع فقط بل البحث و التجربة و الابتكار.
- أن يتصف بالعين الخبيرة ليكتشف المواهب المبتكرة للعمل على تطويرها وإنماءها و أن تكون له القدرة على المعرفة مميزات تلاميذه لاكتشاف الضعف و العمل على تحسينه.

- الإلمام و الإطلاع عل المعارف و المعلومات العامة و الأحداث السياسية والاجتماعية المتجددة حتى يتمكن مكن التأثير على تلاميذه.

6. الخصائص الواجب توفرها في مربى النشاط الحركي المكيف:

6-1- الخصائص الجسمية: لا يستطيع الأستاذ القيام بمهامه على أكمل وجه إلا إذا توفرت فيه الخصائص الجسمية و هي:

- تمتعه بلياقة بدنية كافية تمكنه من القيام بأي حركة أثناء عمله.
- القوام الجسمي المقبول عند العامة من الأشخاص خاصة التلاميذ، فالمربي يجب أن يراعي دائما صورته المحترمة التي لها أثر اجتماعي كبير.
- أن يكون دائم النشاط، فالمعلم الكسول يهمل عمله و لا يجد الحيوية ما يحركه للقيام بواجبه(المجيد، 1984).

- أن يكون خاليا من العاهات الجسدية كالصمم و البكم، فالمعلم نموذج تلاميذه، فعليه أن يكون في مستوى هذا النموذج.

6-2- الخصائص العقلية و العلمية: المعلمون سواء منهم المدارس الولاية أو في المعاهد العليا يجب أن يكون قادرا على نصيب العلم و الذكاء و على هذا فالخصائص العلمية والعقلية المطلوبة هي:

- أن يكون قادرا على تحصيل السريع و مصدر للتجديد و على هاتين الدعامتين المعرفية و التفكير العلمي تستند سلطة المعلم.(السباعي، 1985)
- استعداده لتدريس المادة، المربي كغيره من المهنيين لابد أن يتوافر فيه عنصران هامان هما: الفطرة، و المكسب، فالفطرة هي استعداده لهذه المهنة و ميله و حبه لها، أما العنصر المكتسب فيرجع إلى مدى نجاعة تكوينه و معرفته في المادة ؟
- الإلمام بالمادة المركز، و نقصد بهذا الإلمام بكل القواعد و المتطلبات الخاصة بالمادة المركز، و ان يكون متطلعا على كل ما يخص هذه المادة.
- أن يكون كثير الإطلاع ميالا لإنماء معارفه، و كم من أستاذ يقف عند المستوى الذي خرج به من المعهد، و هذا غير كاف، لأن العلم يتطور بسرعة.
- يجب على المربي أن لا يكون متطلعا فقط على تخصصه، بل يجب أن يكون متدربا و عارفا بكل المجالات التربوية الأخرى.

**6-3- الخصائص الخلقية و السلوكية:** لكي يؤثر المربي ايجابيا في تدريس مادته على تلاميذه و في معاملاته مع المحيط، يجب أن تتوفر فيه خصائص تبرزه في أوساط التلاميذ منه (المجيد).

- العطف و اللين مع التلاميذ فلا يجب أن يكون قاسيا عليهم لكي لا ينفروا منه، ويفقد لجوءهم إليه و بالتالي التأثير على الدروس و الأهداف التي يعمل من أجلها.
  - الصبر و طول البال و التحمل، فمعاملاته للتلاميذ تحتاج إلى السياسة و المعالجة و لا يجدي معرفة سيكولوجيتهم، إلا إذا كان المعلم صبورا في معاملاتهم فالقلق في معاملاتهم دليل على الإخفاق.
  - الأمل و الثقة في النفس فالمربي يجب أن يكون قوي الأمل في نجاحه في مهمته، وأن يكون بعيد التصورات و واسع الأفاق في تخيله للتلاميذ.
  - الحزم و الصلابة فلا يكون ضيق الخلق قليل التصرف سريع الغضب، فيفقد بذلك إشرافه على التلاميذ و احترامهم له.
  - أن يكون طبيعيا في سلوكه مع التلاميذ و زملائه غير متكلف في جميع الجوانب حتى لا تكشف سلوكياته الحقيقية و يعرف الجميع تكلفه.
- لا بد أن يصبح المربي قدوة يقتدي بها التلاميذ، و أن يتمتع بمقدرة فنية عالية في تخصصه سواء داخل الحصة أو خارجها، و أن تتميز شخصية المربي بروح المرح لتضفي عليه لونا من اللطف تجنب التلاميذ فيه و يقوي علاقاتهم به.

#### 7. شخصية مربي النشاط الحركي المكيف:

لقد كانت نظرة الناس في كل جيل إلى المربي بالنظرة الظاهرة الفريدة في المجتمع فهو مصدر المعرفة، و خالق الأفكار الجديدة و الموجه الروحي و الأخلاقي، و هو عبارة عن دائرة معارف للسائلين و ثقافة المحتاجين و رسالة لا تقتصر على تلقين العلم بل فقط هي رسالة شاملة للمجتمع من المعارف و التجارب أمام تلاميذه، حيث يعمل بالمثاليات ليكون النموذج المقتدى به و المرأة الصدق لحب التلاميذ له.

إن مربى النشاط الحركى المكيف يبيث المثل العليا فى تلاميذه و هو القدوة أمامهم و على منواله يسير الكثيرون منهم و يتأثرون بشخصيته لأنه يتقابل مع تلاميذه آلاف المرات فى مواقف شبيهة بمواقف الحياة الحيوية الواقعية و الفعالة ، و هذه المواقف يمكن أن توصف بأنها محبوبة النفس و يسودها طابع الصداقة، و الشعور الودى المتبادل، و القيادة الحكيمة حيث يعتبر التلاميذ كمرآة تعكس حالة المربى و المثالية و استعداداته و انفعارته غير الحسنة كسرعة التوتر و عدم الاستعداد للعمل فإنه لا يجنى من تلاميذه سوى ما وجههم به(الرياضية، 1992).

المربى هو أن يكون ذا قدرة على التفاهم و التسامح و العفو، و أن يتمكن من ضبط عواطفه دائما أو هو على الأقل فى أعلى المواقف التى تتطلب القدرة على ضبط النفس و أن يكون أيضا واثق الصدر محب المرح انطلاقا من كل هذا يكسب المربى حب التلاميذ له بالإضافة إلى معرفته و فهمه لخصائصه فى هذه المرحلة من الدراسة و خاصة النفسية منها، و بهذا فهو يتخذ الأسلوب الجيد المناسب للمعاملة ليلتقى بعد إقبال تلاميذه و زيادة حماسهم لممارسة الجزء الحيوى من البرنامج الدراسى.

## 8. مكانة مربى النشاط الحركى المكيف فى المنظومة التربوية:

### 1-8- ما معنى المنظومة التربوية؟

نستطيع اعطاء تسمية و هذه الأخيرة تعنى العمل الجماعى و مساهمة الجميع أى مربى النشاط الحركى المكيف ، مربى المواد الأخرى و المسؤولين و عمال الإدارة. التنظيم التطبيقى لتعليم النشاط الحركى المكيف يتطلب وضع مؤسسات و هياكل التى فى إطارها يتطور الفعل التربوى بهدف إعادة إدماج المركز فى الحياة و تهيئة الطفل ليأخذ مسؤوليات فى مستقبله(Programmes nationqux d.EPS, 1981).

المكانة التى تحتلها النشاط الحركى المكيف فى المسار التربوى لها أهمية كبيرة كونها تكون الطفل بدنيا و سيكولوجيا فالمواد الأخرى لها بالفعل عدة عواطف زيادة على الجانب المعرفى، لكن يبقى منقوصا مقارنة بالدور الذى تلعبه النشاطات البدنية خاصة فى المنظومة التربوية لها مكانتها أكثر مما فى القوانين مخالفا للواقع من أهمها:

- المعامل.
- المكانة المقنعة لمربي النشاط الحركي المكيف.
- القدرات الفكرية لمربي النشاط الحركي المكيف.

خاتمة:

أصبح مفهوم الحديث للمربي أنه ليس المسؤول عن عملية التعليم و إنما هناك من يشترك معه في هذه العملية مثل أوساط الإعلام و المؤسسات الثقافية و العلمية، و على المربي أن يكون قادرا على تحديد الأهداف التعليمية و التربوية لحصة اختيار المادة التعليمية و الفنية التي تحقق هذه الأهداف، و بذلك يصبح المصمم للمواقف التعليمية وأدواتها و لمجرد مستخدم لهذه الأدوات.

و عليه فالمربي هو الموجه و معطي النصيحة و الصديق و الموجه لنشاطات التلاميذ، كما يجب أن تتصف شخصيته بروح المرح حتى يقبله تلاميذه و يكون قدوة يقتدى بها.

# الفصل الثالث

## الأداء المهني

### مقدمة

- 1- مفهوم الأداء
  - 2- تعريف تقييم الأداء
  - 3- أهداف تقييم الأداء
  - 4- قياس تقييم الأداء
  - 5- أهمية قياس العنصر البشري
  - 6- طرق قياس أداء العنصر البشري
  - 7- خطوات قياس أداء العنصر البشري
  - 8- تحديد مصادر جمع البيانات لتقرير القياس
  - 9- تحليل تقارير قياس الأداء
  - 10- مناقشة تقارير قياس الأداء مع العاملين
  - 11- أساليب تقدير الأداء
  - 12- مشكلات و صعوبات في عملية تقييم الأداء
- الخاتمة

## تمهيد:

نقوم في حياتنا اليومية و بشكل مستمر بتكوين آراء عن الناس الذين نتعامل معهم، ففي العلاقات الاجتماعية يتم ذلك بشكل عرضي و بدون قصد و غالبا دون وعي و نادرا ما يكون بشكل منظم، و أن الأداء يمثل متغير مهما لعلم النفس الصناعي و التنظيمي فمن الضروري أن نفهم بدقة قضايا قياس هذا المتغير فمثلا عندما نشعر من الدراسات التي تتناول المؤثرات في الأداء المهني فلا بد من أن ننتبه إلى التعريفات الإجرائية للأداء و نفحص كيفية قياسه، و أن نعرف نوع المعايير المستخدمة و مدى و عندما تنتقل إلى المنشآت فإننا نجد أن على المشرفين أن يقوموا و باستمرار في الحكم على مساهمات و قدرات مرؤوسهم أن بعض الأفراد أكثر قدرة من غيرهم القيام بنوع معين من الأعمال و إن آخرون لا يمكن الاعتماد عليهم في انجاز مشروعات دون الحاجة لإشراف كبير عليه، أن المشرف يجب أن يقرر من يستحق علاوة من مستخدميهم و ما هو المكان الملائم لمستخدم آخر و من سيتم نقله و من سيتم ترقيته... الخ هل هذه الأعمال المتعلقة بالانفراد يمكن أن تتم بقرارات متسرة أو هل يجب أن تعتمد على أحكام و قرارات يتم اتخاذها بعناية من قبل المشرف بعد دراسة و مقارنة بأحكام أخرى و من يتم صياغتها بطريقة منظمة؟

**1- مفهوم الأداء:**

يشير الأداء إلى تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، و هو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى طاقة مبذولة، أما الأداء فقياس على أساس النتائج التي حققها الفرد (حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية)

**2- تعريف تقييم الأداء:**

إن تقييم الادعاء لدى العاملين يعني قياس كفاءتهم و مدى مساهمتهم في انجاز الأعمال المحاطة بهم، كذلك الحكم على سلوكهم و تصرفهم أثناء العمل، كما يعرف على أنه عملية يتم بموجبها تقدير جهد العاملين (منصف و عادل)، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون و كذلك بالاستناد إلى عناصر و معدلات يتم بموجبها مقارنة ادعاءهم بها لتحديد مستوى كفايتهم في العمل الذي يعملون به (الخطبي).

**3- أهداف تقييم الأداء:**

تصبح عملية تقييم أو تقدير مستويات النجاح أو الفشل في الأداء ممكنة بعد معرفة واجبات الوظيفة، و تهتم المؤسسات الكبيرة بهذا التقييم اهتماما شديدا فتراها تعمل على تطبيقه بشكل رسمي و دوري بهدف المقارنة بين الادعاء الفعلي للفرد و بين معايير تم تحديدها مسبقا. و يبدو أن تلك العملية تعود بفوائد جمة على الفرد و المؤسسة و نذكر منها:

- 1- تحصل المؤسسة من خلال عملية تقييم الأداء على الأدوات لقياس إنتاجية الفرد و كل قسم و تنفيذ المؤسسة أيضا من هذه المعلومات عند اتخاذ قرارات خاصة بالترقية، منح زيادات في الأجور كذلك بالنسبة لقرارات الفصل من العمل، من خلال عملية التقييم هذه نفحص مدى كفاءة أساليب انتقاء العاملين و تعيينهم، و تزودها هذه العملية أيضا معلومات عن الاحتياجات التدريجية للمؤسسة و للأفراد و تستخدم عملية التقييم كقاعدة لتقدير مدى نجاح أو فائدة أي نوع من التغييرات التنظيمية مثل ( تغييرات تصميم العمل، أو أنظمتها، أو تغيير المشرفين، أو تغييرات ظروف العمل).

2- تعتبر عملية تقييم الأداء للفرد أساس عملية التقدم في الوظيفة (مثل زيادة الراتب أو الترقية)، و تعطيه نوعاً من التغذية الراجعة للمساعدة على تحسين أدائه، و التعرف كذلك أهم جوانب الضعف و تزوده بمعلومات عن كيفية الأهداف المرجوة من العمل، و كذلك تفيد عملية تقييم الأداء في تشجيع التفاعل الذي يكون بين المرؤوسين و المشرفين عليها.

#### 4- قياس الأداء:

إن قياس الأداء يعني الحصول على الحقائق أو بيانات محدودة من شأنها أن تساعد على تحليل و فهم و تقييم أداء العامل لعمله و مسلكه فيه في فترة زمنية محدودة و تقدير مدى كفاءته الفنية و العملية للقيام بالواجبات المتعلقة بعمله الحالي و في المستقبل و هذا يتطلب تحليل و فهم و تقييم القدرات الإنسانية في أشغال و وظائف في المستقبل ذات مستوى أعلى من مستوى وظائفهم الحالية، و كذلك لفتح مجالات التقدم الوظيفي، و استغلال الطاقات البشرية بشكل أو بآخر الذي يحقق أهداف المؤسسة من خلال تحقيق رغبات الإنسان العامل.

#### 4-1- مفاهيم قياس الأداء:

هناك مصطلحات كثيرة يستخدمها الكتاب المختلفون للدلالة على قياس أداء العاملين منها مثلاً: تقدير الكفاءة و الذي يعني تحليل و تقييم أداء العاملين لعملهم و تصرفاتهم و قياس مدى صلاحيتهم و كفاءتهم في القيام بأعباء أعمالهم الحالية و تحملهم لمسؤولياتهم و إمكانات و وظائف ذات مستويات أعلى.

كما يستخدم البعض مصطلح "كفاية العامل" يعني الحكم الموضوعي على مدى مساهمة العاملين في انجاز الأعمال التي توكل إليهم، و على سلوكياتهم و تصرفاتهم أثناء العمل، و على مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبهم في أداء العمل و أخيراً على معاملة زملائهم و مرؤوسهم، و هذا يعني الهدف من قياس كفاية العامل هو تقييم عمله الذي أنجزه خلال فترة زمنية محددة و تصرفاته مع من يعملون معه، طبقاً لهذا الاصطلاح فإن مقياس كفاية العاملين تستخدم بهدف تحديد العلاوات، أو إجراء الترقيات أو التنقلات، أو

لتدعيم العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين، و حل مشاكل الأفراد و الصعوبات التي تعترضهم أثناء العمل(حلمي).

كما أن البعض يعبر عن قياس الأداء بأنه عملية قياس موضوعية لحجم و مستوى ما تم انجازه بالمقارنة مع المطلوب انجازه كما و نوعا، و على شكل علاقة نسبية بين الوضعين القائم و المطلوب و اعتمادا على هذا المفهوم فإنه يتعين التفرقة بين نوعين من الأعمال:

1- الأعمال التي يمكن تقييمها من خلال الكم، و هي تتميز بكونها شيئا ماديا ملموسا يمكن حصر وحداته و التأكد من مطابقة هذه الوحدات للمواصفات المحددة و ذلك مثل قياس أداء عامل النسيج على أساس عدد أمتار من النسيج التي ينتجها خلال فترة زمنية معينة بشرط أن يكون إنتاجه في المستوى المقبول من حيث الجودة.

2- الأعمال التي تعتمد على الجهد الذهني مثل أعمال التخطيط و البحوث و التنظيم و الاشراف و الرقابة و إصدار القرارات في هذه المجالات و في هذه الأعمال يصعب في الكثير من الأحيان وضع معايير واضحة و دقيقة لقياسها دون الاعتماد إلى حد كبير على التقدير الشخصي القائم بالتقييم.

■ و هناك مفهوم آخر لقياس الأداء باعتباره تقييما للفرد العامل و ليس للوظيفة التي يشغلها و عليه يكون المقصود بتقييم الأفراد، هو ترتيبهم تنازليا أو تصاعديا حسب قدراتهم و خبراتهم و عاداتهم الشخصية.

### 5- أهمية قياس العنصر البشري:

يمكن تبيان أهمية قياس أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الإداء و التي تتمثل فيما يلي:

1- **الترقية و النقل:** إذ يكشف قياس الأداء عن قدرات العاميين، و بالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم كما يساعدهم في نقل و وضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته و إمكانيته.

- 2- **تقييم المشرفين و المديرين:** حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فعالية المشرفين و المدربين في تسمية و تطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم و توجيهاتهم.
  - 4- **إجراء تعديلات في الرواتب و الأجور:** إذ أن قياس الأداء يساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء في زيادة رواتب و أجور العاملين كما يمكن من اقتراح نظام حوافز معينة لهم.
  - 5- **مقياس أو معيار:** إذ إن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معياراً أو مقياساً مقبولاً في تقييم سياسات و تطبيقات أخرى في مجال الأفراد، و ذلك كالحكم على مدى فعالية التدريب في المؤسسة و كذلك فيما يتعلق بتقارير البحوث التي يمكن إجرائها و إعدادها.
  - 6- **تقديم مشورة:** إذ يشكل الأعضاء أداة للتقويم ضعف العاملين و اقتراح إجراءات لتحسين أدائهم و قد ليأخذ التحسين شكل تدريب آخر داخل المؤسسة أو خارجها و بمعنى آخر يمكن أن يعتبر قياس الادعاء حافزاً للتطوير الشخصي و مقياساً له، إن العاملين كثيراً ما يعبرون عن رغباتهم في الإجابة عن السؤال المتعلق بكيفية قيامهم بأعمالهم، و في الواقع فإن قياس الأداء يعتبر وسيلة ممتازة على مثل هذا السؤال.
  - 7- **يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية و الإطلاع:** إذ أن قياس يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسهم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قبل المشرفين، إذ أن المقيم يجب أن يعرف الكثير عن من يقيمه
  - 8- **اكتشاف الحاجات التدريبية:** إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية و بالتالي تحديد أنواع برامج التدريب، و التطوير اللازم.
- س- يزود قياس الأداء مؤولي إدارة الأفراد في المؤسسات المختلفة بمعلومات واقعية عن أداء و أوضاع العاملين فيها، مما يعتبر مؤشراً لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين و مشكلاتهم و إنتاجيتهم و مستقبل المؤسسة نفسها، كما يعتبر قياس الأداء مؤشراً لعملية الاختبار.

**6- طرق قياس أداء العنصر البشري:**

هناك طرق متعددة لقياس أداء الأفراد في المؤسسات، و قد استخدمت عدة معايير في تجديد و تمييز هذه الطرق، إلا أن البعض يقوم بتقسيمها إلى الطرق التقليدية و أخرى حديثة كما يأتي:

**6-1- الطرق التقليدية:****6-1-1- طريقة التدرج البياني:**

تقوم هذه الطريقة على أساس تقديم أداء الموظف أو صفاته على خط متصل أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض و ينتهي بتقدير مرتفع كان تكون التقديرات (ضعيف، متوسط، جيد، جيد جداً، ممتاز) و ذلك حسب درجة توفر كلا من الخصائص فيه.

تتميز هذه الطريقة بسهولة و البساطة و عادة يتم قياس أداء الأفراد بموجب هذه الطريقة بواسطة الرئيس المباشر لهم و من عيوب هذه الطريقة نذكر منها ما يلي:

1- احتمال أن يتحيز لشخص القائم بالتقييم في تقديره بمعنى أن يقوم الرئيس بإعطاء تقدير مرتفع لشخص معين في جميع الصفات و الخصائص نتيجة لتفوقه في خاصية واحدة أو أن يعطي تقديراً منخفضاً لشخص معين عندما يكون ضعيفاً في ناحية من النواحي و بالتالي يعطيه الرئيس تقديراً منخفضاً في جميع الصفات.

2- أما العيب الثاني هو أن شخصية القائم بالتقييم و طريقة تفكيره و اتجاهات قد يترتب عليها إعطاء تقديرات أعلى من الواقع لكل من الواقع لكل من يقوم بقياس أدائه إذا كان متساهلاً أو أن يعطي تقديرات أقل من الواقع لكل من يقوم بتقييمه إذا كان متشدداً في تقييمه.

3- هناك مؤشرات كثيرة قد تجعل من عملية قياس الأداء غير ذات الموضوع و منها على سبيل المثال مركز الشخص موضع التقييم، قد نجد أن هناك اتجاهات لتقييم الأشخاص شاغلي المراكز العليا، بأكثر مما يستحقون في حين قد يتم إعطاء شاغلي المراكز البسيطة تقديرات منخفضة أي أقل مما يستحقون و من هذه المؤثرات أيضاً نوع

العمل الذي يقوم الشخص به و الإدارة و القسم الذي يعمل فيه و كذلك علاقة هذا الشخص بالرؤساء.

### 2-1-6- طريقة الترتيب:

و هذه الطريقة تتلخص ببساطة في أن يطلب من كل مشرف القيام بترتيب الأفراد التابعين له ترتيبا تتنازليا من الأحسن إلى السوء، و الأساس في الترتيب هنا ليس خصائص معينة أو صفات محددة لكن الأساس هو الأداء العام.

تتميز هذه الطريقة بالسهولة و البساطة و بالتالي لازلت تعاني من نفي عيوب الطريقة السابقة، يضاف إليها أن هناك صعوبة في تطبيق هذه الطريقة عندما يزيد عدد العاملين في إدارة أو قسم عن عشرين شخصا، كذلك فإنه من السهل قياس أداء العاملين البارزين أو الضعفاء إما تقييم أداء المتوسطين فيكون أكثر صعوبة.

### 3-1-6- طريقة المقارنة الثنائية بين العاملين:

يتم بموجب هذه الطريقة تقسيم جميع العاملين في الإدارة واحدة إلى أزواج، بحيث يتم وضع كل موظف في مجموعة أخرى و تستخدم المعادلة التالية في حساب عدد المجموعات الثنائية:

حيث (ن) هي عدد الأفراد المطلوب قياس أدائه و على هذا إذا كان لدينا خمسة أفراد و هم: أ،ب،ج،د،هـ، فإنه يتم تكوين عشر مجموعات على الشكل التالي: أب،أج،أد،أهـ،بج،بد،ب هـ، ج د، ج هـ، د هـ.

تتميز هذه الطريقة بأنها إذا قام أكثر من شخص بعملية مقارنة ففي الغالب سوف يميلون إلى نفس النتائج تقريبا في حال اتبعت أي طريقة أخرى من طرق قياس الأداء، و يعاب على هذه الطريقة أنها قد تستغرق وقتا طويلا وفق عدد الأفراد المطلوب قياس أدائهم، كما أنها لا تصلح للاعتماد عليها لأغراض التدريب و الترقية و النقل لأنها لا تحدد نواقص الأفراد، يكاد يكون عرضها الوحيد هو اختيار مدى نجاح سياسة الاختيار و التعيين التي تطبقها المنشأة في اختيار و تعيين الأشخاص المناسبين.

### 4-1-6- طريقة التوزيع الإجباري:

يتم في هذه الطريقة وضع بعض القيود على حرية التقييم في توزيع العاملين و تقدير أدائهم و على التقييم أن يقوم بتوزيع ترتيب العاملين الذين يقوم بقياس أدائه بالشكل الذي يتركز على فكرة التوزيع الطبيعي حيث تتركز تقديرات الأداء حول الوسط وتتدرج ارتفاعا و انخفاضاً في الاتجاهين طبقاً للتوزيع المساحات تحت منحنى التوزيع الطبيعي المعروف للقارىء.

### 5-1-6- طريقة القوائم:

تقسم هذه الطريقة إلى نوعين أساسيين و هما طريقة موازنة و طريقة الاختيار الإجباري و تتمثل هاتان الطريقتان في قيام المقيم بوضع علامة مميزة على عمليات تتعلق بوصف وقائع أو أعمال أو تصرفات محددة و التي يعتقد أنها تمثل سلوك العامل أو تصرفاته، و أدائه العمل و هذا يعني أن هناك قائمة أعدتها إدارة المؤسسة لهذا الغرض ليستخدمها المقيم، و في العادة يعطي لكل عبارة أو جملة قيمة محددة على شكل أرقام لاستخدامها في حساب أو قياس أداء العامل و استخراج درجته النهائية أو الترتيب النهائي له.

### 6-1-6- طريقة التقييم بحرية التعبير:

إن استخدام هذه الطريقة لقياس أداء العاملين لا يتطلب استعمال جداول أو قوائم محددة هو أية وسائل أخرى، إنها بكل بساطة تتطلب من المشرف أن يقوم بكتابة انطباعاته عن الفرد على صحيفة من الورق، إن ملاحظات المقيم إذا رغبت المؤسسة يمكن أن ترتب في مجموعات تحت عناوين مثل: طبيعة تقييم الوظيفة، تنمية الحاجات المستقبلية، أسباب هذه السلوك، صفات العامل أو الموظف.

و لكي يمكن إجراء تقييم سليم بموجب هذه الطريقة، فإن المشرف الذي يقوم بالتقييم أن يخصص الوقت الكافي لذلك و أن يفكر بإجراء إجراءات التي تسبقها و هذه في حد ذاته يعتبر ميزة و عيباً في نفس الوقت لهذه الطريقة، فمن جهة يجعل من الضروري أن يقوم المشرف بالملاحظة و التحليل و من جهة أخرى فإن ذلك يتطلب من المشرف وقتاً أكثر من متوسط الوقت الذي يمكن للمشرف أن يقضيه في عملية التقييم، كما أن هناك حقيقة أخرى و هي نتائج التقييم بموجب هذه

**2-6- الطرق الحديثة في قياس الأداء:**

إن طرق قياس الأداء السابقة كانت مستخدمة على حد كبير قبل الحرب العالمية الثانية وبسبب القصور الواضح في كل منها بدأ البحث عن طرق أفضل لقياس أداء الأفراد و من بين تلك الطرق الحديثة نشير إليها كالآتي:

**1-2-6- طريقة التقييم على أساس النتائج:**

و تقوم هذه الطريقة على أساس اتخاذ النتائج أو ما أحرزه الفرد من نتائج كأساس لتقييم أدائه و قد ارتكزت هذه الطريقة على بعض الضمانات التي توفر لها الموضوعية في التقدير، و تنمي نوعا من روح التعاون بين الرئيس و المرؤوسة بالشكل الذي يحقق رغبات الفرد و تعاون الرؤساء و أهداف المؤسسة.

و تدل الدراسات العلمية على أن استخدام هذه الطريقة من شأنها أن تخلق جو مناسب من التعاون في الأداء و المشاركة في المسؤولية، و تحريك الدوافع الإنسانية و إلى مجالات ايجابية مثمرة و من ناحية أخرى تشيع هذه الطريقة الطمأنينة و الأمان في نفوس العاملين، و تجعلهم أكثر استجابة لعملية قياس الأداء.

**2-2-6- طريقة الوقائع (الادعاءات) ذات الأهمية القصوى:**

تتمثل هذه الطريقة في قياس أداء العامل في ضوء وقائع جوهرية أو أعمال هامة، قام بها خلال الفترة التي يقيم أداءه خلالها و قد تكون هذه الوقائع أو تلك الأعمال ممتازة و قد تكون رديئة، أو ضارة بالعمل، أو بأهداف المنشئة.

و يتطلب استخدام هذه الطريقة أن يقوم الرئيس المباشر بتسجيل هذه الوقائع أو تلك الأعمال في سجل خاص بالموظف أو العامل و بذلك قد يقوم الرئيس بتدوين الوقائع الجوهرية و الأعمال الهامة الممتازة منها و الردى و فقا لتواريخ حدوثها.

بالإضافة إلى قيام المقيم بضرورة تسجيل الوقائع أو الأعمال حال حدوثها خشية نسيانها، و تتطلب هذه الطريقة أن يكون الرئيس قريبا من العامل و يشرف عليه عن قرب، و قد ينعكس هذا الإشراف على العامل ليأخذ ورائه خوف أو اضطراب على اعتبارات كل حركة من العامل سيتم تدوينها في سجل سلوك العمال و تصرفاته.

**3-2-6- طريقة البحث الميداني:** تعتمد هذه الطريقة بشكل أساسي على المشاركة الفعالة من قبل إدارة الأفراد بعملية قياس أداء العاملين في المنشأة و يتم الحصول على البيانات عادة شفويا و دون استعمال أي نماذج أو التأشير على قوائم محددة، و بذلك فإن الرئيس المباشر لا يقوم بتعبئة نماذج أو الإجابة كتابية على قوائم موضوعة بشكل مسبق. و من مميزات هذه الطريقة تكمن في حقيقة أن الإجراء الشفهي الذي يتم فيه الحصول على البيانات يؤدي إلى الحصول على البيانات أكثر من الفرد الذي يتم تقييمه إذ أن المشرفين سوف يتولون أشياء عن ذلك الفرد بحرية أكبر مما لو قاموا بتقديمها كتابة. إلا أنه يعاب على هذه الطريقة كونها مكلف و تستغرق وقتا قد يكون طويلا لإنهاء عملية التقييم، و كذلك فإنه يتم قياس أداء العامل دون حضوره أو مقابلته و هذا قد يؤثر على سلامة النتائج أو موضوعيتها في بعض الأحوال و يتوقف نجاح هذه الطريقة إلى حد بعيد على مهارة و قدرة و كفاءة ممثل القسم إدارة الأفراد في استخلاص نتائج موضوعية سليمة.

#### 4-2-6 طريقة التقدير الجماعي:

يتم بموجب هذه الطريقة قياس أداء العامل أو العامل من قبل لجنة تتكون من عدد من الأعضاء يكون أحدهم الرئيس المباشر للعمل، كما قد يكون من أعضاء اللجنة ممثل عن إدارة الأفراد في المنشأة و يجب عند اختيار اللجنة أن يكونوا من الذين يعرفون العامل و طبيعة عمله. و على الرغم من أن الرئيس المباشر هو صاحب الصلاحية في قياس أداء العامل بموجب هذه الطريقة إلا أن عمله المسبق بأن تقييمه الذي ستنم مناقشته معه من قبل اللجنة سوف يجعله أكثر دقة و حرصا في تقييمه و هذا يعتبر ميزة من المزايا هذه الطريقة، كما أن نتائج هذه الطريقة في قياس أداء العاملين تركز على موضوعية أكثر من الطرق الأخرى.

#### 4-2-5 طريقة الاتجاه السلوكي في قياس الأداء:

و تكمل هذه الطريقة طريقة الإدارة بأهداف لأنها تحاول إن تقييم كيف يتم الأداء و أهم ملامح هذه الطريقة هي أنها تركز على الوظائف الفردية، و تبرز أهمية الأهداف

التطويرية، و تحدد السلوك الذي يقيم بشكل محدد و يمكن ملاحظته و قياسه، و تفرق بين السلوك و الأداء و الفعالية (النتائج).

### 7- خطوات قياس أداء العنصر البشري:

إن عملية قياس أداء العنصر البشري عملية معقدة تتداخل كثيرا من القوى و العوامل، ولذا فإن القائمين بها من الرؤساء و مشرفين و مسؤولين في إدارات الأفراد في المنشآت المختلفة أن يخططوا لها تخطيطا جيدا و أن يتبع خطوات منطقية متسلسلة كي يحقق قياس الأداء أهدافه، و تتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

#### 1-7- وضع معايير قياس الأداء: يتم قياس أداء العنصر البشري باستخدام معايير محددة

يقارن بها أدائهم الفعلي و المعايير نوعان هما: العناصر، و معدات الأداء.

أما العناصر فتشمل الصفات و المميزات التي تتوفر في الفرد و التي يجب أن تتجلى بها في عمله و سلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح و كفاءة و من أمثلتها: الإخلاص في العمل، الأمانة، المواظبة على العمل، و في ضوء هذه العناصر في الفرد و سلوكه يتم الحكم على مستوى كفاءته.

أما معدات الأداء فيمكن تعريفها بأنها عبارة عن ميزات يمكن بواسطته أن يزن المقيم إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة و الكمية خلال فترة زمنية محددة ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد للتوصل أخيرا إلى تحديد مستوى إنتاجه من كمية أو الجودة.

و لمعدات الأداء أنواع نذكر منها:

#### 1- المعدلات الكمية: وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة

و الدقة و الاتقان و تحديد غالبا نسبة معينة لأخطاء أو الإنتاج المعيب يجب أن يتجاوز الفرد ويسمى هذا النوع بالمعدل النوعي للأداء.

#### 2- المعدلات الكمية و النوعية: و هذا النوع هو المزيج من النوعين السابقين بموجبه

يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة، وبمستوى معين من الجودة و الاتقان.

**8- تحديد مصادر جمع البيانات لتقرير القياس:**

إن عملية تقييم الأداء لا تخرج عن كونها عملية تجمع معلومات ومن أهم عناصرها أن هناك شخصا ما سوف يقوم بجمع المعلومات اللازمة للمقيم، أي مكان و موقع سيتم جمع المعلومات، و هذان العنصران يوضحان أن هناك عدة مصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس أداء العاملين و لكل مصدر من هذه المصادر له مزايا و عيوبه، و تتمثل الجهات التي يمكن أن تقوم بعملية قياس الأداء باعتبارها تشكل مصدرا للمعلومات التي يعتمد عليها في عملية قياس و تقييم أداء العاملين و هي كالاتي:

تجمع أغلب الآراء أن أنسب شخص تتوفر لديه المعلومات الكافية عن أداء الموظف أو العامل هو رئيسه المباشر، باعتباره الشخص الذني يكون على دراية كاملة بكل ما يتعلق بمرووسيه، كما أن الأقدر على معرفة كل عناصر الوظائف التي يشرف عليها و تحديد أفضل الأفراد القادرين على تحمل واجباتهم و مسؤولياتهم من بين مرووسيه، و تقييم مستوى كفاءته في العمل.

**8-1- التقييم الذاتي:**

إن الذي يقوم بالتقييم و قياس الأداء هنا الفرد نفسه الذي يخضع للتقييم خاصة إذا كان هذا الفرد قد سبق و اشترك في تحديد الأهداف الممكنة تحقيقها. و يتميز هذا الأسلوب في أنه ينمي المقدرة لدى الأفراد بالاعتماد على النفس و يساعدهم على تطوير أدائهم الذاتي و زيادة خبرتهم في العمل و فهمهم له، و تنمية ملكة التقدير و الحكم لديهم، إلا أنه يؤخذ عليه أنه لا يوفر الموضوعية الكافية في القياس و التقييم و ذلك لأن دافع الأنانية يدفع الفرد إلى مغالاة في تقدير انجازاتهم أمام الإدارة و رئيسه المباشر، و بالتالي فاستخدام الف-رد الخاضع للقياس لتقييم نفسه يتطلب منه وعيا و موضوعية، الذين لا يتوفران لدى جميع العاملين.

**8-2- النظراء في العمل:**

يقصد بالنظير هذا الزميل في نفس العمل و المستوى و المجموعة الذين يعمل فيهم الفرد الذي يتم تقييمه و قياس ادعائه، و يرجع السبب في إسناد مهمة التقييم للنظراء في العمل

ذلك لأن لديهم معلومات كافية عن سلوك و أداء و انجاز الفرد نتيجة احتكاكهم المستمر به، إلا أنه ينصح بالاعتماد بشكل كامل على النظراء خشية أن تكون هناك صراعات داخلية بينهم تؤدي في نهاية الأمر إلى أن تكون نتائج قياس غير موضوعية لذلك ينصح بأن يكون النظير ارشادياً، يساعد المقيم الأصلي بإعطائه صورة متكاملة مما يساعده في الوصول إلى الحكم عن كفاءة الفرد الذني يقيس أدائه.

### 3-8- المرؤوسون:

هنا أن يقوم و المقصود المرؤوس بقياس و تقييم أداء رئيسه بحيث يدلي بأرائه وبالمعلومات المتوفرة لديه عن رئيسه بما يتعلق بسلوكه و أدائه في العمل و ذلك نتيجة الاحتكاك اليومي و المستمر بينهما ليتم التقييم و الحكم على مدى أو مستوى كفاءته وانجازه في العمل، إلا أن الاعتماد على المعلومات و آراء المرؤوسين برؤسائهم يعتبر إجراء غير مناسب و ذلك بسبب احتمال لا وجود لخلافات بين الرئيس و بعض مرؤوس لرئيسه في إنها تجعل هذا الرئيس على علم بحقيقة أدائه وراء مرؤوسه مما يساعده على تجنب أخطائه في المستقبل.

### 3-9- تحليل تقارير القياس:

و تعتبر هذه الخطوة من أهم خطوات التقييم الأداء لأنها تتعلق برد فعل المرؤوسين اتجاه تقارير قياس كفاءة أدائهم، كما أن هذه الخطوة تبرز أن تقييم الأداء ليس هدفاً في حد ذاته بل وسيلة للبحث على أفضل سبل رفع كفاءة أداء العاملين، و تزويد الإدارة بكثير من المعلومات الهامة التي تحدد جوانب القوى و الضعف في الأداء، و بالتحليل الموضوعي لبيانات تقارير الأداء، و بذلك تستطيع الإدارة أن تتخذ القرارات على أسس موضوعية و أن تحس المهارات الواجب تنميتها و ترقيتها لدى العاملين من ذوي الكفاءة المرتفعة أو المنخفضة.

### 3-10- مناقشة تقارير قياس الأداء مع العاملين:

تقوم بمناقشة العاملين في تقارير تقييم أدائهم بعد اطلاعهم عليها، و سوف يواجه المدير رد فعل عكسي سلبي قوى من قبل العاملين من ذوي الكفاءة المنخفضة، و الذي ينتج عنه مشكلتان أولها تدمير المرؤوسين مما يدفعهم إلى تخفيض كفاءة أدائهم و اتخاذ موقف سلبي أو موقف منعزل من العمل مع المدير نظرا لانخفاض الرغبة في العمل، أما المشكلة الثانية فهي اتخاذ المرؤوس موقف العداة مع رئيسه في العمل.

**11- أساليب تقدير الأداء:**

تؤدي عملية تقدير الأداء إلى تقدير أداء كل فرد على حدا و بالتالي فإن لها دورا هاما في عملية التقييم لأي منشآت أو مؤسسة و لهذا تم تطوير و إجراء دراسات على عدة أساليب التقديرات.

تتمثل أساليب تقدير الأداء إلى أربعة أنواع و هي:

**11-1- إستبانه التقييم:**

يمكن أن يتم تقييم الأداء بواسطة طريقة أخرى و هي استخدام إستبانه تشمل على عبارات مأخوذة من تحليل العمل و تمثل الجوانب الإيجابية و السلبية للأداء و لا تتجاوز مهمة المقدره في هذه الحالة التأكد من مدى انطباق كل عبارة على الفرد الذي يمدد تقييم أداءه، و لكل عبارة قيمة رقمية تعكس مقدار الكفاءة أو الفعالية المرتبطة بها و في نهاية عملية التقييم يتم جمع الدرجات لإعطاء صورة عامة على أداء الفرد و للتغلب على سبيل المشرف الذي يستخدم استبانه التقييم إلى إعطاء تقديرات إيجابية أو سلبية بصفة عامة، تم تطوير مقياس الاختبار الإجباري، ففي حالة استخدام هذا المقياس يجعل المشرف مقدار ايجابية التقديرات التي يعطيها الفرد، لأن هذا الأسلوب يقدم للمشرف للمقدور (الذي تتم عليه عملية التقييم) عدة عبارات وصفية عليه أن يختار منها العبارات الأكثر أو الأقل انطبعا على الفرد، الذي نقوم بفحص أدائه، و للعبارات قيم رقمية تضاف فيما بعد لتعطي تقديرا عاما لأداء الفرد، و إذا كانت ايجابية إستبانه التقييم في سهولة التطبيق و التقييم الفعلي لأداء المرتبط بواجبات المهنة، إلا أن لهذا الأسلوب سلبيات معينة فتطويره كما تحدد إستبانه التقييم أفاق عملية التقييم، و مكلف من الناحية المادية و يستغرق وقتا طويلا و يتطلب تأليف عبارات مرتبطة بالعمل و تحديد قيم رقمية دقيقة و لابد للمقدر أن تختار بين عبارات معينة معدة سلفا لا تمثل كل جوانب أداء الفرد في وظيفة معينة(حلمي د.).

**11-2- أسلوب المقارنة:**

يعطي هذا الأسلوب مقارنة أداء الفرد بأداء الآخرين، فمثلا يمكن تقييم ادعاء الفرد عن طريق أداء الآخرين أو ترتيب العاملين تصاعديا أو تنازليا على أساس عدة جوانب مهمة للمهنة التي تسميها إبعاد المهنة، و قد يحدث ذلك الترتيب على أساس من صورة كلية لأداء الفرد، لكن سهولة تطبيق هذا النظام و اختصاره لكثير من الوقت إلا أنه له سلبيات فهو لا يعتمد على المعايير دقيقة و رقمية للأداء، و أنه ربما يكون مضللا في الحالات التي يكون فيها جميع العاملين أدنى و أعلى من المستوى المقبول.

بينما نجد أن أداء من يحتل أعلى مرتبة هو أدنى من المستويات المقبولة للأداء، بينما في حالات أخرى أن أداء من يحتل أدنى مرتبة متميز إذا ما قورن بأداء العاملين المماثلين في المؤسسة الأخرى.

و هناك طريقة أخرى للمقارنة تتمثل في أن يقوم المشرف بمقارنة أداء كل عامل مع كل فرد آخر في قسمه، و عليه تكون الرتبة النهائية لكل فرد عبارة عن عدد المرات التي تم اختبار فيها على أنه الأفضل.

و من ايجابيات هذه الطريقة أنها تتميز بالسهولة في استخدامها و قابليتها للتطبيق في عدد كبير من أله أما الطريقة الاخيرة للمقارنة فتعرف باسم "التوزيع الإجباري" إذ يقوم المشرف بتوزيع تقديرات الأداء العاملين على فئات تتراوح أعمارهم بين ممتاز و ضعيف و غالبا ما يتم مسبقا تحديد النسب المئوية لعدد الأفراد الذين يصنفون ضمن فئة من أجل الحصول على توزيع اعتدالي لأداء العاملين عن كل بعد من أبعاد الوظيفة.

### 3-11- مقياس تقدير الأحداث:

تطور أسلوب تقدير الأحداث المهمة في تقييم الأداء، نتيجة تطوير أسلوب تحليل الأحداث المهمة في تحليل العمل، و بدلا الاعتماد فقط على تقديرات من قبيل ضعيف، متوسط، جيد، يعتمد هذا الأسلوب على تقديم أحداث مهمة مثل نماذج و أمثلة لكل من الأداء الضعيف و المتوسط و الجيد لكل جانب أو بعد من الابتعاد وظيفية معينة.

كما هو متوقع لا يمكن أن تكون عملية تطوير قياس من النوع إلا عملية شاقة و تتطلب وقتا طويلا، و لكن نتيجة ذلك المجهود الكبير تتمثل في ادعاء تقدير يهتم و يركز بوضوح شديد على سلوك مرتبط بالوظيفة التي نحن بصدد تقييم من يؤديها.

يدعو هذا الأسلوب من يقوم بعملية التقدير إلى التفكير بتلك الأشياء التي تعني أداء جيد أو أداء رديئا على بعد معين من أبعاد الوظيفة، و يساعد هذا الاهتمام و التفكير بالوظيفة و ما يرتبط بها من سلوك على تجنب بعض التحيزات التي قد تظهر أو تأثر في عملية التقدير عند استخدام وسائل أخرى، حيث لا يمكن أو لا يستطيع أن تلقى حكما أو تقديرا على أداء عامل معين دون أن تأخذ في الاعتبار الأداء السابق للعامل و كيف يدعم أو يؤيد ما أطلقناه عليه من أحكام.

و لابد أن نسير إلى مقياس السلوك الملاحظ، و يتطلب هذا الأسلوب من المقدر أن يشير إلى عدد مرات ظهور السلوك المهم أو الرئيسي لموضوع التقييم، و بالتالي فإن الفرق الرئيسي بين هذين الأسلوبين هو اعتماد مقياس التقدير السلوك المهم بالدرجة الأولى على التوقع أو التنبؤ أن هذا العامل سيكون قادرا مثلا على القيام بجوانب معينة من السلوك المهني في المستقبل.

و عند مستويات الأداء أو فيما يتعلق بـ "مقياس السلوك الملاحظ" فعن تقدير لا يعتمد على الملاحظة و المراقبة الراهنة المباشرة و إنما يعتمد على ما يتذكر من المقدر و لا يخص إن عملية التذكر تتأثر بعدد كبير من العوامل التي تؤدي إلى عدم الدقة و التحيز.

#### 4-11- مقياس الأبعاد الرئيسية:

تتم معظم عمليات تقييم الأداء عدد كبير من المؤسسات باستخدام أسلوب مقاييس الأبعاد الرئيسية للوظيفة، و عادة ما تكون هذه المقاييس معدة مسبقا من أجل تقدير الأداء على جوانب معينة مثل: جودة العمل، و مدى قدرة و اعتماد الفرد على التعامل و التفاهم مع زملائه، و يشمل هذا الأسلوب على نقاط يشار إليها بطريقة رقمية أو كيفية و قد يحدث أن يكون الوصف اللفظي بسيطا لا يتجاوز كلمة واحدة أو عدة كلمات، كما يستخدم بعض المقاييس لقضايا عند النهايات فقط حين يتم استخدام الأرقام بين تلك النهايات.

و تتضمن هذه المقاييس عدة أبعاد تتراوح عادة بين سبعة و اثني عشر بعدا مأخوذة من تحليل العمل و يشترط في المقاييس الجيدة تقديم تعريف واضح لكل بعد على حدا و لكل فئة من فئات التقدير أيضا.

و تحتاج المقاييس الجديدة إلى وقت طويل لتطويرها و لحسن الحظ يمكننا استخدامها في أغلب الأحيان لعدد متباين من الوظائف بعد إجراء التعديلات الطفيفة على الأبعاد ذات الصلة بالوظيفة التي نحن بصدد تقييم من يؤدونها.

أما الجانب السلبي و الرئيسي لهذا الأسلوب فيمثل بأنه قد يكون عرضه للتأثير بتحيزات معينة لدى المشرف أو ميله لإعطاء تقديرات نمطية جيد متوسط للجميع، كما أنه يقتصر التقدير على أبعاد قليلة للوظيفة، المرء الذي يحول دون إعطاء صورة عامة و دقيقة للأداء.

## 12- مشكلات و صعوبات في عملية تقييم الأداء:

رغم التطور الكبير الذي شهدته أدوات تقييم الأداء التي تم تصميمها للمساعدة على الحصول على أحكام موضوعية، فإن عملية التقييم مازالت ذاتية إلى حد كبير، فالمشرفون يختارون متى يراقبون ما يعتقدون أنه مستوى أداء العامل، و لهذا فإن أحكامهم عرضة للتأثر بعدد من التحيزات و التشويهات و ستعرض فيما بعد بعدد من هذه المعوقات والمشكلات فيما يلي:

### 12-1- أخطاء التساهل (التشدد):

يحدث خطأ التساهل في تقديرات الادعاء عندما يميل المشرف إلى التساهل في أحكامه وتقديراته لأداء من يعملون لديه، فيمنحهم بطريقة روتينية تقديرات ايجابية عالية و على العكس من ذلك خطأ التشدد عندما يعطي المشرف تقديرات سلبية و منخفضة للجميع، و يوجد أيضا خطأ النزعة المركزية و هي ميل المشرف إلى استخدام الدرجة الوسطى من مقياس التقدير و تؤدي هذه الأخطاء الثلاثة إلى عدم التمييز بين الأداء الضعيف والمتوسط و الممتاز و كما رأينا فإن بعض الأساليب المقارنة مصممة خصيصا للتغلب على المعوقات و المشكلات بالذات.

**12-2- أثر الحادثة:**

و هناك مصدر آخر من مصادر الخطأ في تقييم الأداء و هو الميل إلى إعطاء وزن أكبر للأداء كما عهدناه في الفترة الأخيرة، و إعطاء وزن لأداء الفترات الأقدم، و يشار إلى هذه الدائرة أثر الحادثة، و نظرا لاعتماد التقدير في معظم الأحيان على ما يتذكره المشرف ناداء العامل، فلا مناص من وقوع الأخطاء مصدرها دقة التذكر، فكلما كانت الفترة الفاصلة بين الادعاء و التقييم كلما كانت دقة التقييم أقل.

**12-3- أخطاء السببية:**

لا يكتفي المقدر عادة بتحديد مستوى الأداء و إنما يحاول معرفة السباب الكامنة خلف مستوى أداء الفرد، فالمشرف العام على عملية التقييم يطلب من المقدر تقديم تفسير لأية تقديرات استثنائية، سواء في ذلك التقديرات العالية جدا و المنخفضة جدا و يطلق على هذه الظاهرة أو العملية تفسير الأحداث عن طريق تصور أثر افتراض أسبابها ظاهرة غزو السباب، و من المشاكل التي تسببها عملية افتراض الأسباب التي تؤثر بدقة تقدير الأداء و هي ميل المشرفين لإعطاء تقديرات أفضل إذا ما اعتقدوا أن سبب الادعاء المتميز لهذا العمل أو ذلك هو الجهد المبذول.

**12-4- توقعات الفشل:**

ففي بحث قام به "ريتشارد ذي تشارمز" أوضح أن توقعات الفشل و مشاعر اليأس تكمن وراء الانجازات المنخفضة المستوى لكثير من الصغار (الفقراء)، و قد قام أحد علماء النفس بتدريب المربي في المركز الابتدائية الواقعة بالقرب من وسط المدينة على مساعدة التلاميذ على جوانب التالية:

- أن يتعلموا تحليل الأهداف الشخصية و النظر إليها على أنها دعوة للتحدي.
- أن يميزوا بين النتائج التي يمكن التحكم فيها، و تلك التي لا يمكنهم التحكم فيها.
- أن يضعوا أهدافا واقعية تتوفر فرصة طيبة للنجاح.

و قد تم تعديل طرق التدريس بحيث تحت كل فرد و توفر له الفرص للانجاز، و الأهم من ذلك إتاحة الفرصة لكل الصغار لكي يكسبوا الثقة في أنفسهم و يحسنوا مهاراتهم، كانت نتائج "تشارمز" مثيرة للدهشة فبينما استمرت المهارات الأكاديمية للتلاميذ في المجموعة الضابطة في التدهور بصورة أقل من معايير العصرية لهم، و تحت مهارات التلاميذ المدربين بصورة دالة، كما يستدل ذلك من أداءهم على الاختبارات التي تجرى على نطاق قومي مظهرين المكاسب التي حققوها في الحياة الواقعية و التي دافعية الانجاز و السلوك الخاص به.

كما هو الحال بالنسبة للأطفال الفقراء تجد كثيرا من النساء صعوبة في تصور النجاح في المواقف الأكاديمية و العقلية المتصلة بالحياة المهنية، و تدل البحوث على أنه يمكن ملاحظة هذه المشاعر مبكرا في حوالي السابعة من العمر، و قد تم افتراض عدة أسباب محتملة، و تتمثل في ما يلي:

- إن الأفراد المهيمن و على وجه الخصوص و الوالدين المربيون يعانون من التوقعات السالبة (106، 1996).
- قد يحدث أن تقبل النساء الاتجاهات الثقافية النمطية التي تصور الإناث أقل انجازا وسعيا نشاطا و مقدرة و ذكاء و استقلالية من الذكور، و بمجرد تكون تلك الاتجاهات قد تستمر التوقعات المنخفضة للنجاح من خلال نظرة الأفراد لانتصاراتهم و كبواتهم، و هناك دليل على أن النساء ينزعن إلى اعتناق هذا النمط من الاتجاهات و يبدو أن ممارسات التدريس تساهم في تكوين هذا المدارك.

### 5-12- الخوف من النجاح:

تظهر النساء الأمريكيات بصفة متسقة قلقا أكثر من الرجال الأمريكيون في المواقف المتعلقة بالانجاز، و قد فسرت "ماتيناهورنر" تلك المخاوف على أنه بالإضافة إلى أن الرعب من النتائج الفشل السالبة، قد تشعر النساء بالخوف من النجاح لأنه لارتباط بالأنوثة في الثقافة الأمريكية، و يلاحظ أن الدافع لتجنب النجاح و الذي يعرف على أنه دافع اجتماعي متعلم تستثمره المواقف التنافسية عندما يخشى الأفراد أن يجلب النجاح

نتائج سالبة، وفي الواقع يشعر كثير من الذكور بالرفض عندما يكون ادعاء الإناث أكفأ بدرجة كبيرة و ذلك نجد مألآت الانجاز التي ترتبط عادة بالذكور، عندئذ تخشى النساء نتائج الاختلاف عما هو مألوف مفضلات ذلك على النجاح و عندما تعتقد النساء أن النجاح سي جلب القبول، فإنهن يتوقفن على الذكور و ذلك في أداء الدراسات المعملية، و يخاف الرجال مثل النساء أيضا في حالات النجاح غير التقليدية التي تجلب نتائج سلبية مثل مشاعر الذكور أو الرجولة المنتظمة و الرفض الاجتماعي.

و يبدو أن اتجاهات النساء متغيرة وذلك بالنسبة لانجازات المرتبطة بالمهن ففي مسح حديث عدة طالبات المدارس الثانوية النجاح في العمل يماثل في أهمية النجاح في الزواج و قد اعتبرت 10% منهن فقط عن رغبتهن في إن تسجن من ربات البيوت، و لكن يؤيد البحث فكرة إن الجيل الجديد لديه مخاوف من النجاح أقل من الجيل السابق له. و قد استمرت النساء في إظهار فروق فردية واسعة حث غالبا ما تظهر السيدات الاتي انحدرن من بيئات تقليدية طموحا بالنسبة للعمل، و يبدو إن الأمهات العاملات يعملن على تحقيق أهداف مثيرة لروح التحدي نسبيا، متأثرات في ذلك بأمهاتهن.

خاتمة:

لقد أصبحت إدارة الأفراد ضرورية حتمية في الوقت الحاضر نتيجة النمو في حجم المؤسسات، و التي تتمثل في تطوير و تكوين الموارد البشري مع تحفيزه لتحسين أدائه ودفعه إلى بذل أقصى ما لديه و هو هدف المؤسسة و في هذه الحالة يظهر تأثير التكوين والتطوير في تحسين أداء العمال.

و بالتالي نستنتج أن تقييم الأداء يلعب دورا جد مهم في تحسين المؤسسة فباعتبار الشخص المناسب في المكان المناسب و تقييم الأفراد و تكوينيهم و تحفيزهم تساهم تساهم في رفع أداء المؤسسة.

# الفصل الرابع

## البحوث

### المشابهة

تمهيد:

- 1- دراسة بختي قادة و الغايب عبد الحق.
  - 2- دراسة محمد الكيلوني سنة 1987.
  - 3- دراسة الماجستير لمحمد الششتاوي
  - 4- دراسة دحو عبد الرحيم و موساوي حسان
  - 5- دراسة عون فتيحة و ضبار نوال
  - 6- دراسة أ- حمدي علي الفرماوي
- خاتمة

**مقدمة:**

إن هدف الأساسي من الدراسات المشابهة لموضوع البحث هو تحديد ما سبق إتمامه و خاصة ما يتعلق بمشكلة البحث المطلوب دراستها من أجل تقادي تكرار البحث أو دراسة مشكلة سبق دراستها إلى جانب إتاحة الفرصة أمام الباحث لنجاز بحثه على النحو الأفضل.

و يذكر محمد حسن علاوي- و أسامة راتب: إن الفئة من التطرق إلى الدراسات المشابهة تكمن في "أنها تدل البحث عن المشكلات التي يتم إنجازها من قبل أو المشكلات التي لا زالت في الحاجة إلى دراسة أو بحث ما الذي تم إنجازه كما انها تساعد الباحث التعرف على مختلف الجوانب التي تكون البحوث الأخرى قد عالجتها بالنسبة للمشكلة البحث الحالية أو توضح للباحث عما إذا كانت مشكلة البحث قد عولجت بقدر كاف من قبل الباحث الأمر الذي قد لا يستدعي إجراء المزيد من البحث في هذه المشكلة(راتب، 1987).

**1- دراسة بختي قادة و الغايب عبد الحق:**

أجريت هذه الدراسة لسنة 2000 في كلية العلوم الاجتماعية و التربية الرياضية بمستغانم و يتضمن موضوعها معرفة أهم الضغوطات المهنية المؤثرة على مركز التربية البدنية و الرياضية، دراسة مسيحية في ولايات الغرب الجزائري (مستغانم، وهران، معسكر)، وتدور مشكلة هذا البحث حول العتاد الرياضي، الأجهزة، و تدني راتبه الشهري.

- فيما إذا كان يشكل ضغطا عليه، و إن اختلال العلاقات مع كل من التلميذ و الإدارة و المفتش و مرببي المواد الأكاديمية الأخرى تؤثر سلبا على أدائه المهني.
- و يهدف هذا البحث:

1- معرفة أهم الضغوط المهنية على مرببي النشاط الحركي المكيف.

2- إيجاد الحلول الممكنة لهذه الضغوطات.

3- استخلاص مجموعة من التوصيات.

## الفصل الرابع: البحوث المشابهة

- أما النتائج التي تم التوصل إليها هي وجود عوامل شكلت ضغطا على المربي النشاط الحركي المكيف و هي: عدم إهتمام التلاميذ، قلة العتاد الرياضي و الملاعب، قلة الراتب الشهري و العلاقة السيئة مع مربيي المواد الأخرى.
- و قد استخدم الطالبان الباحثان إستمارة موجهة لمربيي النشاط الحركي المكيف لجمع البيانات.

### 2- دراسة محمد الكيلوني لسنة 1987:

و يتضمن موضوعها التعرف على الضغوط التي منها مربيو النشاط الحركي المكيف بالمحافظة الغربية حيث أشارت النتائج إلى وجود يعاني منها المعلمون، و كان أكثر أنواع هذه الضغوط هي الضغوط الاجتماعية تليها الوزارية ثم المهنية كما أوضحت النتائج أن مربي النشاط الحركي المكيف للمدينة يعانون ضغوط أكثر من زملائهم في القرى.

### 3- دراسة الماجستير لمحمد الششتاوي:

عن الضغوط النفسية المهنية لمعلمي ت.ب.ر: في الدلتا بمصر على عينة قوامها 415 معلم، 145 معلمة، و تطبيق قائمة الضغوط المهنية لمعلمي التربية الرياضية إعداد علاوي، أشارت النتائج إلى وجود ضغوط مهنية شكل عام أكثر من المعلمين و لدى معلمي و معلمات المرحلة الاعدادية عنها في المرحلة الثانوية و لدى الأقل خبرة عن أقرانهم الأكثر نظرا القلة توافقهم المهني، حيث استخدم هذا البحث المنهج الوظيفي الطريقة المسحية للإجابة عن تساؤلات البحث.

### 4- دراسة دحو عبد الرحيم: موساوي حسان:

أجريت هذه الدراسة سنة 2008 في كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس بمستغانم و يتضمن موضوعها "الضغط المهني" لدى أساتذة التعليم الثانوي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية بثانوية بن زازة مصطفى بمستغانم، و تدور مشكلة هذا البحث حول العلاقة بين الضغوط المهنية و أدائهم المهني و قد تم استخدام استمارة كوسيلة لجمع البيانات و يهدف هذا البحث إلى معرفة الضغوط التي يعاني منها أستاذ التعليم الثانوي و ما يترتب عنها.

**5- دراسة عون فتيحة و ضبار نوال:**

شملت هذه الدراسة عينة من أعوان الحماية المدنية قواتها 52عونا في ضوء عدة اشكاليات و افتراضات التي تهدف إلى معرفة مصادر الضغوط المهنية و استراتيجية التصرف معها عند عون أعوان الحماية المدنية، بعد تطبيق عليهم مقياس مصادر الضغوط من حيث الشدة و الأقدمية حيث أن الأعوان ذوي الأقدمية أكبرهم ضغطا من ذوي أقدمية أقل.

فتحققت الفرضيات و استخلصت استراتيجية التصرف الأعوان المغايرة و توفير الجو المناسب للعون خال من مثيرات خارجية كالضغوط في المؤسسة أي ظروف القلق التي تحيط به(مصطفى ع.، 2001-2000)

**6- دراسة الأستاذ حمدي علي الفرماوي:**

في دراسة حدية حول الضغط المهني في جامعة مصر، حيث قام بدراسة المناخ المدرسي في الدول الديمقراطية و الدول الملكية، دراسة مستوى الضغط عند المعلمين و نجاح الطلبة و مدى حضورهم اليومي في دراسة إجمالية (180أستاذ) 15مركز، متوسطة في مقاطعة المنوفية في مصر، و بحوث حول مدى موضوع التلاميذ دام أربع سنوات وقد كانت النتائج كالتالي:

- هناك علاقة بين المناخ الدراسي و الضغط المهني عند المعلمين.
- الضغط أقل حدة في المدارس ذات النظام الديمقراطي.
- المناخ الديمقراطي يرفع من مستوى التفاعل بين الأستاذ و التلميذ(2002/2003، 2002-2003)

**خاتمة:**

بعد تطرقنا و إطلاعنا على الدراسات المشابهة استطعنا أن نعرف و لو بعض الشيء موضوع بحثنا و الاهتمام بجوانب مختلفة و هذا بما أعطته لنا هذه الدراسات من نتائج ذات متغيرات واحدة مع موضوع بحثنا و لذلك جاء موضوعنا بدراسة التي تواجه مرببي النشاط الحركي المكيف لبعض مركز الغرب الجزائري (معسكر، مستغانم، سعيدة)، باستخدام استمارة (إستبانة) سهلة وواضحة العبارات و المعنى.

الجانب

التطبيقية

# الفصل الأول

## منهجية البحث و إجراءاته الميدانية

## تمهيد:

يعتبر هذا الباب لب البحث: حيث يتم فيه معالجة المشكلة المطروحة و اتباع المنهجية الصحيحة لتحقيق النتائج، كما يعتبر هذا الفصل من أهم الفصول المتعلقة بالبحث، لأنه يبرز الجانب التطبيقي الذي يلي الجانب النظري، و سوف نبرز المنهج المستخدم في هذه الدراسة و كذلك مجالات البحث المكانية و الزمنية، ضف إلى ذلك الوسائل الاحصائية التي تساعدنا في الخروج باستنتاجات و خلاصة و توصيات، و نبرز أيضا عينة البحث.

### 1- منهج البحث:

إن اختيار المنهج الصحيح في مجال البحث العلمي يعتمد في الأساس على طبيعة المشكلة نفسها، كما يعتبر المنهج مجموعة من القواعد و الأسس التي يتم من أجل الوصول إلى الحقيقة، و يتم اختيار المنهج المناسب للوصول إلى حل مشكلة البحث حسب طبيعتها حيث يعرفه عمار بوحوش و ذنبيات محمد "منهج البحث بأنه الطريق الذي يتبعه الباحث لدراسة مشكلة لاكتشاف الحقيقة" (محمد، 1998).

و منهج البحث يختلف باختلاف المواضيع، و ارتأينا في بحثنا هذا استعمال المنهج المسيحي.

#### 1.1 - المنهج المسيحي:

يعرف في مجال البحث العلمي بأنه كل استقصاء ينصب حول ظاهرة من ظواهر الاجتماعية أو النفسية كما هي قائمة في الحاضر، و يقصد تشخيصها و الكشف عن جوانبها و تحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها و بين الظواهر الاجتماعية أو النفسية الأخرى (العصار،).

و يعد المنهج المسيحي من أهم الطرق التي تتسم بالموضوعية، ذلك لأن المستجوبين يجدون كل الحرية في التطرق لأرائهم، زيادة إلى هذا فموضوعنا يتطلب مثل هذا المنهج الذي يتميز بما يلي: أنه دراسة مسحية تهدف للتعرف على تركيبها و خصائصها (الغنام) و لهذا اتجه الباحثون إلى استخدام هذا منهج باعتباره الملائم و المناسب لمشكلة البحث.

## 2- عينة البحث:

تعتبر العينة في البحوث المسحية اساس عمل الباحث و يعرفها محمد المكي بانها مجموعة من الأفراد يبني الباحث عمله عليها وهي مأخوذة من المجتمع الاصيلي و تكون ممثلة لها تمثيلا صادقا

و يعتبرها الفهمي هي معلومات من عدد الوحدات التي تسحب من المجتمع الاصيلي موضع الدراسة بحيث تكون ممثلة تمثيلا صادقا لصفات هذا المجتمع و في دراستنا هذه تكونت عينة البحث من عينة واحدة حيث شكلنا عينة البحث من مربي المراكز لولايات ( معسكر ، مستغانم ، سعيدة ) دون اخذ اي شروط و تكونت العينة من 6مربين من ولاية معسكر و 6من ولاية مستغانم و 6من ولاية سعيدة

## 3- مجالات البحث:

### 3-1المجال البشري:

يشمل المجال البشري في هذا البحث على 18مربي النشاط الحركي المكيف في الغرب الجزائري وزعت عليهم 18استمارة و جمعت كلها

### 3-2المجال المكاني :

من اجل الالمام بالمشكلة و معرفة جوانبها المختلفة قمنا بدراسة هذه الإشكالية على بعض مربي النشاط الحركي المكيف لولايات الغرب الجزائري ( معسكر ، مستغانم ، سعيدة ) و قد بلغت 8مراكز

جدول رقم 1 يوضح مراكز ولاية معسكر

عدد المتدرسين	اسم المركز	اسم الولاية
15	- مركز بالمحمدية - مركز بدائرة سيق - مركز بمعسكر	معسكر

جدول رقم 2 يوضح مراكز ولاية مستغانم

عدد المتدرسين	اسم مركز	اسم الولاية
15	- مركز بمستغانم - مركز ببوقرات - مركز بسيدي لخضر	مستغانم

جدول رقم 3 يوضح مراكز ولاية سعيدة

اسم الولاية	اسم الثانويات	عدد المتدربين
سعيدة	- مركز بسعيدة - مركز بالحساسنة - مركز بيوب	15

### 3-3- المجال الزمني:

لقد أجرينا بحثنا هذا في الفترة الممتدة من بداية شهر ديسمبر 2018 إلى منتصف شهر ماي 2019 و المدة التي تمكنا فيها توزيع الاستثمارات و جمعها على مربى النشاط الحركي المكيف في مناصبهم المهنية تتمثل في ثلاث أسابيع.

### 4- أدوات البحث ووسائله:

#### 4.1 طريقة إجراء الدراسة النظرية:

تم الاعتماد على مجموعة من المصادر و المراجع و المذكرات و شبكة الانترنت و كذا الدراسات المشابهة المنجزة و ذلك من أجل إثراء موضوع البحث بدراسة كل جوانبه المعرفية.

#### 4-2 طريقة إجراء الاستمارة الاستبائية:

بعد موافقة الأستاذ المشرف على الاستمارة الاستبائية، و هي استمارة مقننة للدكتور محمد حسين علاوي (علاوي،، 1998) و هي عبارة عن مجموعة من العبارات مقسمة إلى ست (6) عوامل، كل عامل يضم ست عبارات، أربع عبارات في اتجاه هدف البحث و اثنان في غير اتجاه الهدف، أي لا يشكل ضغط و فيها تكون الإجابات بدرجات متفاوتة.

#### 4-3- الدراسة الإحصائية:

• المتوسط الحسابي: 1.

$$\text{المتوسط الحسابي} = \frac{\text{مجموع القيم}}{\text{عدد القيم}}$$

$$\bar{x} = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

حيث أن:

X: المتوسط الحسابي للدرجات.

مج X: مجموع الدرجات

n: عدد أفراد العينة.

الانحراف المعياري: من أهم المقاييس التشتت و أكثرها استعمالا و يحسب كالتالي:

$$\text{الانحراف المعياري} = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$ع = \frac{\sqrt{\text{مج}(x_i - \bar{x})^2}}{n}$$

حيث أن:

ع: هو الانحراف المعياري

س: الدرجات الخام

س: المتوسط الحسابي

ن: عدد أفراد العينة

<sup>1</sup> - قيسناجيو آخرون - مبادئ الإحصاء في التربية البدنية، ص 92.

اختبار ستودنت (ت): تستخدم هذه المعادلة في اختبار (ت) للمقارنة بين الأبعاد المدروسة، و لمعرفة الفرق بين المتوسطين الحسابيين و يحسب كما يلي:

$$t = \frac{|s_1 - s_2|}{\frac{\text{مج}(\epsilon_1^2 + \epsilon_2^2)}{n-1}}$$

حيث أن :

س: اختبار ستودنت

س<sup>1</sup>: المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى

س<sup>2</sup>: المتوسط الحسابي للمجموعة الثانية

ع<sup>1</sup>: تباين المجموعة الأولى

ع<sup>2</sup>: تباين المجموعة الثانية.

#### 4-4- الدراسة الاستطلاعية:

لها أهمية كبيرة في مساعدة الباحث على صياغة الاسئلة و سلامة صياغتها

تتضمن الدراسة الاستطلاعية العديد من المقابلات

بعدما اتفقنا مع المشرف على اسم البحث و اتفقنا معه في تحديد المشكلة ثم الفرضيات ثم الاهداف ثم عرض الاستبيان الاول و الذي يخص النشاط الحركي المكيف للمعاقين على دكاترة و اساتذة بمعهد التربية البدنية و الرياضي لياخذ صدقه الضاهري حيث تم جمع الاستبيان بعد اخذ بعين الاعتبار اراء الدكاترة و الذي وزع الاستبيان على 8مربين في بعض مراكز الغرب الجزائري ( معسكر ، مستغانم ، سعيدة ) و بعد اسبوع اعيد توزيع الاستبيان على نفس العينة و تحت نفس الظروف و قد اعطتنا هذه الدراسة الاستطلاعية جوانب مهمة و حيوية للدراسة اللحقة و من بين اهدافها

التأكد من جدول الاستمارة

القيام بالتعديلات المناسب لبعض الكلمات غير مفهومة  
الوقوف على بعض المشاكل التي يجدها الباحث أثناء التطبيق حتى يمكن تجنبها في  
الدراسة الاستطلاعية

#### 4-5- صعوبات البحث:

- من بين الصعوبات التي واجهت الطلبة أثناء إجراء هذا البحث:
- قلة المصادر و المراجع و صعوبة اقتنائها للمعمول به.
  - عدم استجابة بعض المربين و عدم حرصهم على ملء الاستمارة.
  - وجود صعوبات في تسليم الاستمارة.
  - صعوبات مادية في التنقل ما بين الولايات.
  - ضيق الوقت.

### خاتمة:

إن منهجية البحث و إجراءاته الميدانية و أن أي بحث مهما كانت درجته العلمية مرتبط بشكل وثيق بإجراءات البحث الميدانية لأنها جوهر الدراسة مكنون في كيفية ضبط حدود البحث الرئيسية، و عليه حاول الطلبة الباحثون من خلال الفصل وضع خطة البحث و تكمن في منهج البحث الملائم لطبيعة البحث، و يخدم مشكلة البحث الرئيسية، كما تحديد مجالات البحث (البشري، المكاني، الزماني) و تحديد أدواته و التي بواسطتها يتم جمع البيانات مع تحديد الوسائل الاحصائية المناسبة التي تلعب المفتاح الأول في تحليل النتائج لإجابة على تساؤلات البحث و تحقيق الأهداف المسطرة.

# الفصل الثاني:

## عرض و مناقشة نتائج البحث

الفصل الثاني : عرض ومناقشة نتائج البحث

### 1- عرض ومناقشة النتائج:

تتطلب منهجية البحث وتحليل النتائج التي كشف عنها دراسة الاستمارة الإنسانية وقد تميز ذلك في تجمع النتائج في جدول تم تحليلها موضوعيا، كما انه تم تمثيل النتائج تمثيلا بيانيا.

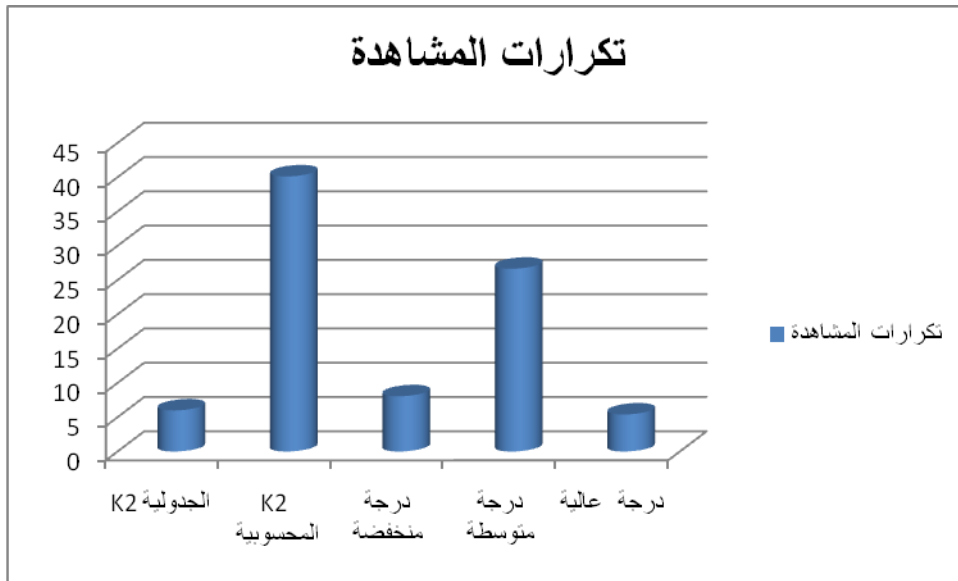
#### 1-1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول:

يخص هذا العوامل المرتبطة بعمل المربي مع التلاميذ في المركز، ويشمل على ست - 6 عبارات وهي العبارات رقم 01، 19، 13، 7 مأخوذة من الاستمارة الاستبائية) والجدول الآتي نتائج البعد الأول واتجاهات مربي النشاط الحركي المكيف هذا البعد.

الدرجات	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	K2 المحسوبة	K2 الجدولية
تكراراتالمشاهدة	5.4	26.66	8.06	40.12	5.99

جدول رقم 04 يبين نتائج البعد الأول المتعلق بعمل المربي مع التلام

من خلال الجدول رقم 04 السابق ذكره نلاحظ أن إجابات المربين على هذا البعد كانت متجهة بنسبة كبيرة إلي درجة المتوسطة، حيث بلغت 26.66 وهي اكبر النسب، تم تليها المنخفضة التي بلغت 8.06 وفي الأخير نجد الدرجة العالية والتي بلغت 5.4 وهي آخر الدرجات ، ومن جهة أخرى قيمة كا 2 المحسوبة قد بلغت 40.12 اكبر من قيمة كا2 الجدولية والتي بلغت 5.99 عند درجة الخطورة 0.05 تدل على وجود دلالة إحصائية وهذا ما بياني رقم يبين تكرارات المشاهد للبعد الأول



رسم بياني 5 يبين تكرارات المشاهدة للبعد الأول.

**الاستنتاج:**

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 4 وملاحظتها للشكل البياني رقم 5 نرى إن الطلبة الباحثون على إن مربى النشاط الحركي المكيف لا يجدون صعوبات في التعامل مع التلاميذ – البعد الأول – ولا تؤثر على أدائهم المهني، وكانت اتجاهاتهم نحو هذا البعد تميل إلى المستوى المتوسط المنخفض.

**1-2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني:**

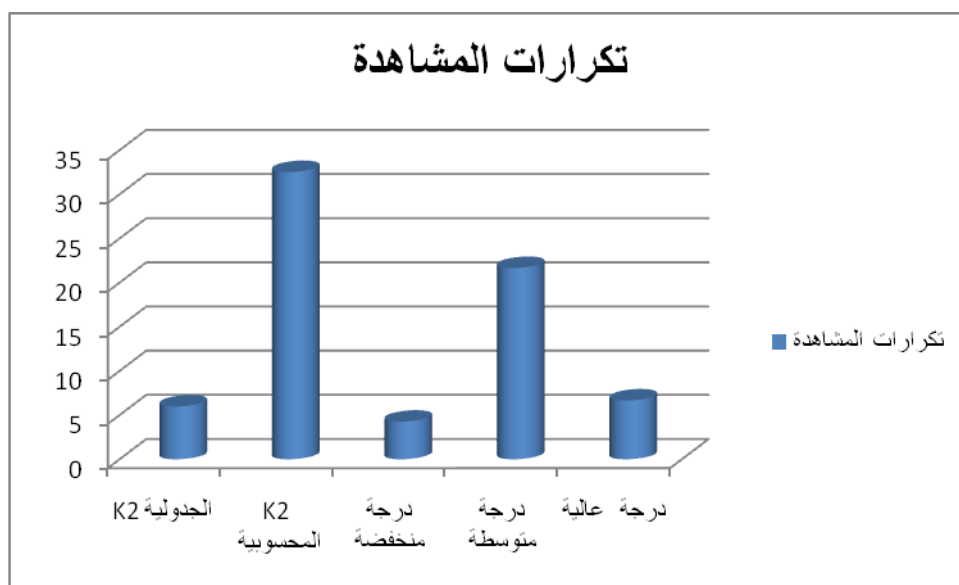
يخص هذا البعد العوامل المرتبطة بالإمكانيات المادية بالمركز ويشمل على ست عبارات وهي 6، 8، 20، 14، (الجلات رقم 6-8-14-20 ملخوذة من الاستمارة الاستيعابية)

والجدول الآتي يبين نتائج البعد الثاني

الدرجات	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	k2 المحسوبة	K2 الجدولية
تكرارات المشاهدة	6.66	21.66	4.26	32.53	5.99

#### جدول رقم 05 يبين نتائج البعد الثاني المتعلق بالإمكانات المادية

من خلال الجدول رقم 05 السابق ذكره نلاحظ أن إجابات ألمربي النشاط الحركي المكيف على هذا البعد كانت متجهة بنسبة كبيرة إلي الدرجة المتوسطة ،حيث بلغت 21.66 تم تليها الدرجة العالية التي بلغت 6.6 و في الخير نجد الدرجة المنخفضة والتي بلغت 4.26 و هي آخر الدرجات ، ومن جهة أخرى كانت قيمة 2 المحسوبة التي بلغت 32.53 اكبر من قيمة كا 2 الجدولية والتي بلغت 5.99 عند درجة الخطورة 0.05 تدل على وجود دلالة إحصائية وهذا ما يبينه الشكل البياني الآتي:



#### رسم بياني رقم 06 يبين تكرارات المشاهدة للبعد الثاني

الاستنتاج:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 05 وملا حضتنا للشكل البياني رقم 06 يرى الطلبة الباحثون على أن مربي النشاط الحركي المكيف معظمهم لديهم نقص فيما

يخص الإمكانيات المادية والأجهزة داخل مؤسساتهم التربوية التي عليهم سلبا على أدائهم المهني، وكانت معظم اتجاهاتهم نحو هذا البعد تميل إلى مستوى المتوسط العالي.

### **3-1- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث:**

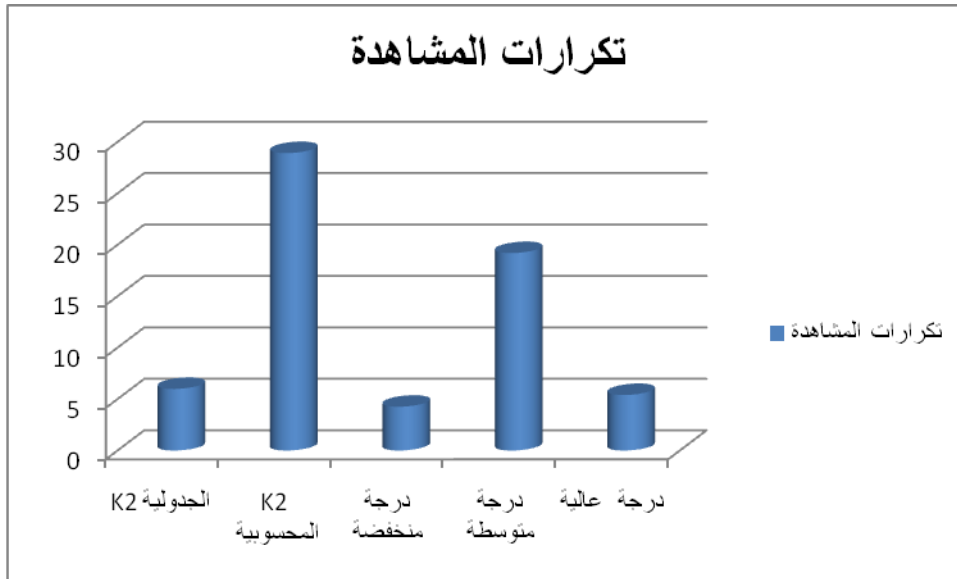
يخص هذا البعد العوامل المرتبطة بالرتب الشهري لمربي النشاط الحركي المكيف ويشمل على ست 3، 9، 15، 21 (العبارات رقم 3 - 15 - 21 - 9 مأخوذة من الاستمارة الاستبائية)

والجدول الآتي يبين البعد الثالث واتجاهات مربي النشاط الحركي المكيف مع هذا البعد.

الدراجات	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	k2 المحسوبة	K2 الجدولية
تكرارات المشاهدة	5.4	19.2	4.26	28.92	5.99

جدول رقم 6 يبين نتائج البعد الثالث المتعلق بالراتب الشهري للمربي

من خلال الجدول رقم 06 السابق ذكره نلاحظ أن إجابات المربين النشاط الحركي المكيف على هذا البعد كانت متجهة بنسبة كبيرة إلى الدرجة المتوسطة، حيث بلغت 19.2، تم ذهب النسبة إلى الدرجة العالية والتي بلغت 5.4 إلا أن القليل منهم كانت متجهة إلى الدرجة المنخفضة والتي بلغت 4.26، ومن جهة أخرى كانت قيمة كا 2 المحسوبة التي بلغت 28.92 اكبر من قيمة كا 2 الجدولة والتي بلغت 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 مما تدل على وجود \* دلالة إحصائية وهذا ما يبينه الشكل البياني الآتي \*



رسم بياني رقم 06 يبين تكرارات المشاهدة للبعد الثالث.

#### الاستنتاج:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 06 وملاحظتنا للشكل البياني رقم 07 يرى الطلبة الباحثون أن اتجاهات معظم الأستاذة تميل إلي مستوى المتوسط العالي وهذا ما يؤثر عليهم بنسبة اكبر على أدائهم المهني.

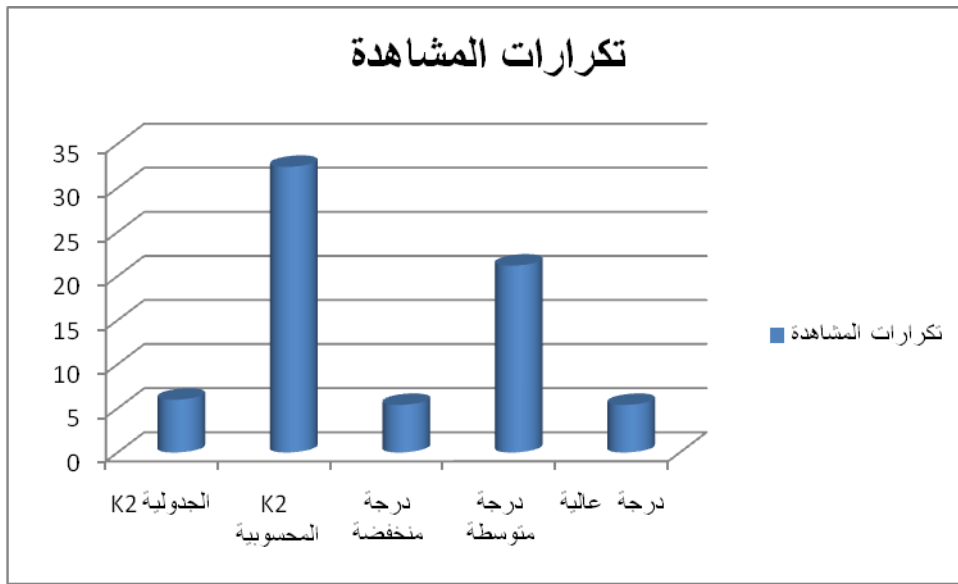
#### 1-4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع:

يخص هذا العوامل المرتبطة بالتوجيه التربوي الرياضي والذي يشمل على ست عبارات وهي 1،10،4 (العبارات رقم 01 - 04 - 10 مأخوذة من الاستمارة الاستبائية) والجدول الأتي يبين البعد الرابع واتجاهات مربى النشاط الحركي المكيف مع هذا البعد

الدراجات	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	K2 المحسوبة	K2 الجدولية
تكرارات المشاهدة	5.4	21.2	5.4	32.4	5.99

جدول رقم 07 يبين نتائج البعد الرابع المتعلق بالتوجيه التربوي الرياضي

من خلال الجدول رقم 07 السابق ذكره نلاحظ إن إجابات المدربي النشاط الحركي المكيف والرياضة على هذا البعد كانت متجهة بنسبة اكبر إلي درجة المتوسطة، والتي بلغت 21.6، وابتعدت بعدها الدرجة العالية والمنخفضة والتي بلغت 5.4 لكل منهما، ومن جهة أخرى كانت ك2 المحسوبية التي بلغت 32.40 اكبر من قيمة ك2 الجدولية والتي بلغت 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا تدل على وجود \* دلالة إحصائية وهذا ما يبيئه الشكل الباني الآتي \*



#### الاستنتاج:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 07 وملاحظتنا للشكل البياني رقم 08 يرى الطلبة الباحثون أن معظم مربي النشاط الحركي المكيف كانت علاقاتهم اتجاه الموجه التربوي علاقة تميل إلى بعض التقصير فيهما يخص الإشراف التربوي واتجهت هذه العلاقة إلى مستوى المتوسط وهذا ما يعكس سلبا عل مردوده المهني.

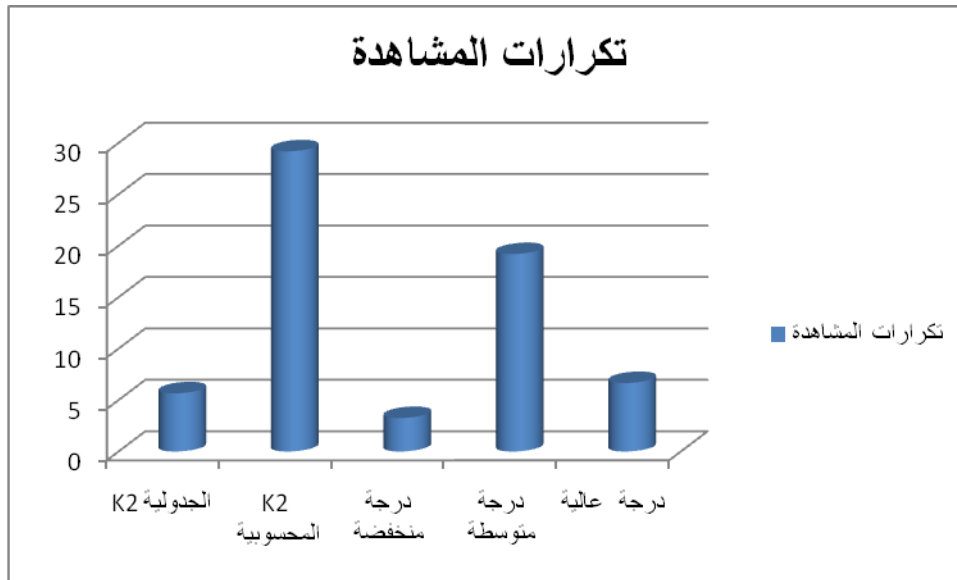
#### 5-1- عرض وتحليل نتائج البعد الخامس:

يخص هذا البعد العوامل المرتبطة بعلاقة المربي مع الإدارة والذي ويشمل عل ست عبارات وهي 11، 17، 5، 1 (الاستبائية) والجدول الآتي يبين النتائج البعد الخامس واتجاهات مربي النشاط الحركي المكيف مع هذا البعد.

الدرجات	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	k2 المحسوبة	K2 الجدولية
تكرارات المشاهدة	6.66	19.2	3.26	29.19	5.66

جدول رقم 08: يبين نتائج البعد الخامس المتعلق بعلاقة المربي بالإدارة

السابق ذكره نلاحظ أن معظم إجابات المربين النشاط الحركي المكيف علي هذا البعد كانت متجهة بنسبة اكبر إلي الدرجة المتوسطة ، والتي بلغت 19.2، وتليها الدرجة والعالية والتي بلغت قيمتها 6.66 وأخيرا الدرجة المنخفضة والتي بلغت 3.26 وهي آخر الدرجات ، ومن جهة أخرى نجد أن قيمة كا2 المحسوبة 29.19 اكبر من قيمة كا2 الجدولية والتي بلغت 5.66 مما تدل على وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يبينه الشكل البياني الآتي \*



رسم بياني رقم 09 يبين تكرارات المشاهدة للبعد الخامس  
الاستنتاج:

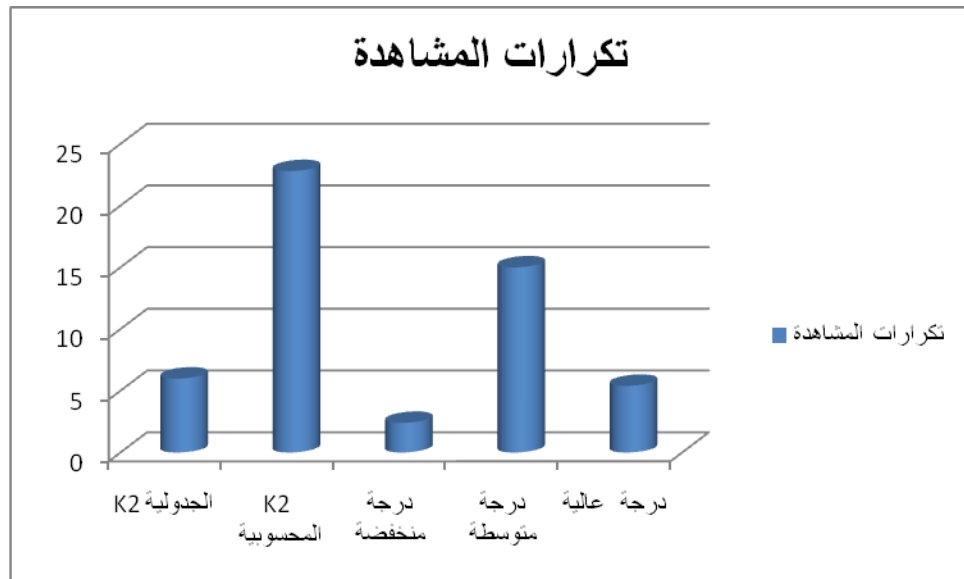
من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول لرقم 08 وملاحظتنا للشكل البياني رقم 09 يرى الطلبة الباحثون على أن عدم اهتمام المربين من قبل إدارة المؤسسة وهذا ما يبينه الجدول رقم 08 حيث كانت اتجاهاتهم تميل إلى مستوى المتوسط العالي وهذا ما يؤثر سلبا على قابلية المدربين في تحقيق أهداف الدرس.

### **1-6- عرض وتحليل نتائج البعد السادس**

ويخص هذا البعد العوامل المرتبطة بعلاقة المربي النشاط الحركي المكيف بمربي المواد الأكاديمية الأخرى واشتمل على ست عبارات وهي 18، 30، 36، 12، 24، 6 والجدول الآتي يبين نتائج البعد السادس وإجابات مربي ت ب ر مع هذا البعد.

الدرجات	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	2K المحسوبة	2K الجدولية
تكرارات المشاهدة	5.4	15	2.4	22.80	5.99

جدول رقم 09 يبين نتائج البعد السادس المتعلقة بعلاقة المربي مع المعلمون آخرون من خلال الجدول رقم 09 يتضح لنا أن جل إجابات مربي النشاط الحركي المكيف على هذا البعد كانت اقتصرت على الدرجة المتوسطة، والتي بلغت 15، تم تليها الدرجة والعالية بقيمة 5.4 وأخيرا الدرجة المنخفضة والتي بلغت قيمتها 2.4 وهي آخر الدرجات ومن جهة أخرى نجد أن قيمة 2K المحسوبة 22.8 أكبر من قيمة 2K الجدولية والتي بلغت 5.99 مما تدل على وجود دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يبينه الشكل البياني الآتي \*



**الاستنتاج:**

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 09 وملا حضتنا للشكل البياني رقم 10 يتضح لنا أن علاقة مربى النشاط الحركي المكيف مع مربى المواد الاكاديمية الأخرى علاقة حسنة تشجعه على العمل وزيادة بذل الجهد من اجل الوصول الهدف المبتغى وهذا ما ألت إليه اتجاهاتهم إلي مستوى المتوسط العالي .

K2 الجدولية	K2 المسحوبة	درجة المنخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	
	40.12	8.06	25.6	5.4	البعد الأول
	32.53	4.26	21.6	6.66	البعد الثاني
	28.92	4.26	19.2	5.4	البعد الثالث
	32.40	5.4	21.6	5.4	البعد الرابع
	29.19	3.26	19.2	6.66	البعد الخامس
	22.80	2.4	15	5.4	البعد السادس

**جدول رقم 10 يبين نتائج الأبعاد الممركزة بالمستويات**

من خلال الجدول 10 يتضح لنا أن كل الأبعاد الستة لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

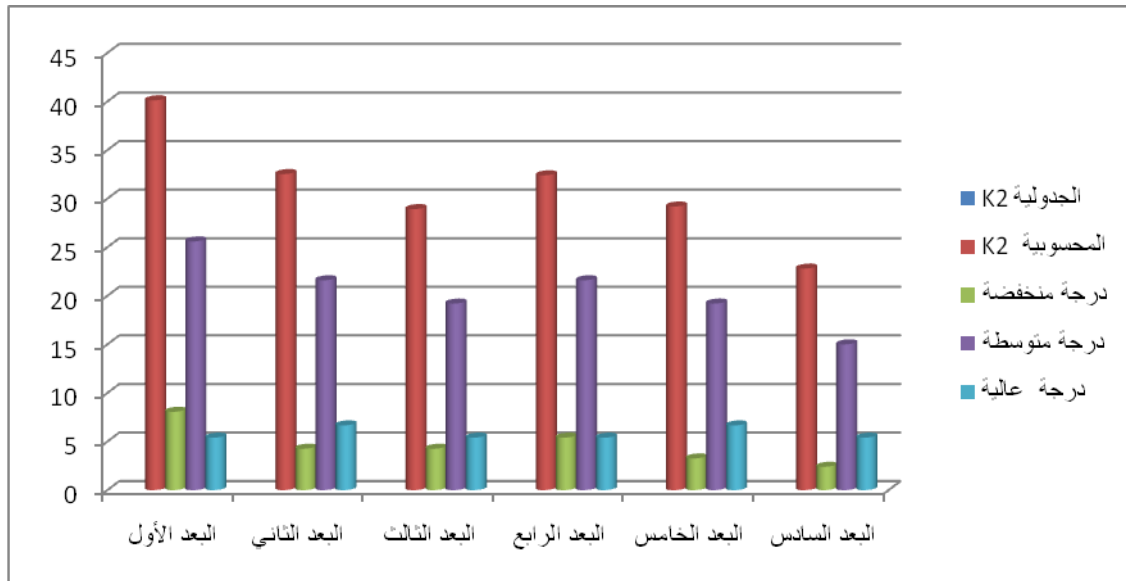
وكانت الأبعاد التي تميل إلي مستوى المتوسط العالي هو البعد الثالث والثاني بدرجة اكبر والبعد الخامس والسادس بدرجة اقل من البعدين الثالث والثاني أما البعد الأول كان يميل إلي مستوى المتوسط المنخفض

ونستنتج من خلال هذه النتائج أن البعد الثالث والثاني والرابع هما مستوى متوسط العالي أما البعد الخامس والسادس فبدرجة اقل منهما والتي يليها البعد الأول بمستوى متوسط صغير وهذا ما يبينه الشكل البياني الموالي:

درجة منخفضة

درجة متوسطة

درجة عالية



شكل بياني رقم 11 يوضح مقارنة المتوسطات الحسابية

## 2- عرض ومناقشة مقارنة بين الأبعاد الممركزة باستعمال أفدو

إن الجدول الموالي يوضح نتائج إحصائيا وذلك باستعمال اختبار افد فيشر.

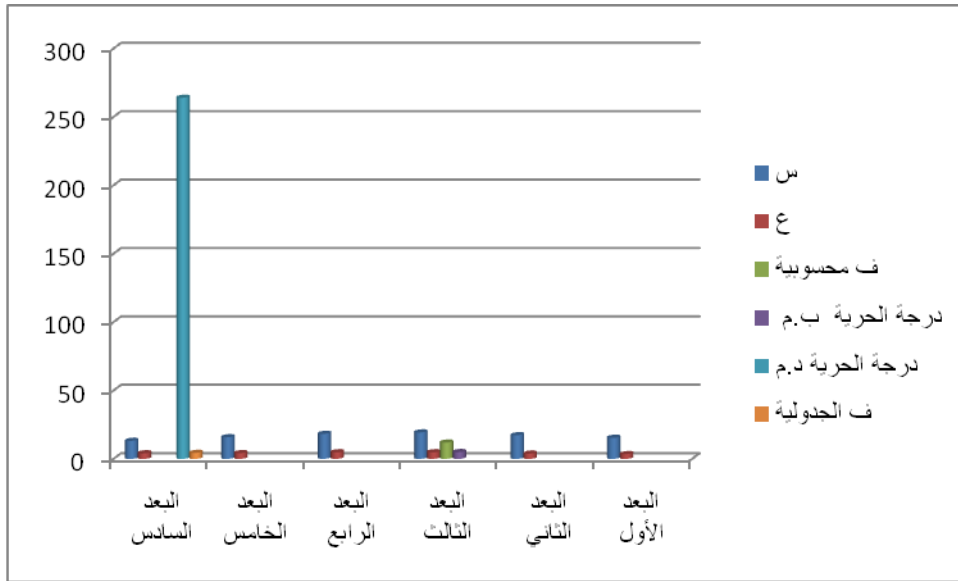
العينات القيم الإحصائية	البعد الأول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع	البعد الخامس	البعد السادس
س	15.4	17.31	19.33	18.31	15.82	13.20
ع	3.43	3.86	4.84	4.82	4.25	4.10
ف محسوبة			11.91			

			05			درجة الحرية ب.م
			264			درجة الحرية د.م
			4.37			ف الجدولية

**الجدول رقم 11 يبين نتائج الأبعاد الممركزة**

من خلال الجدول رقم 11 الذي يوضح مقارنة بين النتائج الأبعاد المدروسة إحصائياً باستعمال اختبار أفدو فيشر ومن خلال ملاحظتنا لنتائج الجدول نجد أن هناك فرق بين متوسطات الحسابية لأبعاد السنة وان اكبر هذه المتوسطات هو المتوسط الحسابي للبعد الثالث الذي يبلغ 19.33 تم يلي المتوسط الحسابي للبعد الرابع الذي يصل إلى 18.31. تم يأتي البعد الثاني ب 17.31 تم يأتي الأبعاد الأخرى في مستوى واحد وفي المتوسطات الحسابية الأبعاد الخامس و السادس والأول.

ومن جهة نجد أن في المحسوبية التي بلغت 11.91 اكبر من في الجدولية التي قدرت 4.37 عند درجة الحرية 5-264 وعند مستوى دلالة 0.05 وهذا ما يدل على وجود دلالة إحصائية وهذا ما يبين على وجود فرق معنوي بين متوسطات الأبعاد وهذا ما يمثله الشكل البياني رقم 10- حيث توصل الطلبة الباحثون إلى أن معظم مربى النشاط الحركي المكيف كان اتجاههم نحو البعد الثالث الذي يمثل الراتب الشهري بنسبة كبيرة وهذا ما يشكل ضغط كبير عليهم حيث بلغ متوسط الحسابي 19.33 وهي اكبر نسبة تليه البعد الرابع الذي يمثل علاقة المربي بالموجه التربوي الذي بلغ متوسطه 18.31 وهو اقل متوسط من البعد الثالث، تم نجد البعد الثاني المرتبط بالإمكانات المادية حيث بلغ متوسطه الحسابي 17.31 وأخير نجد كل من البعد الخامس والبعد الأول والبعد السادس الذي بلغ متوسطهم على التوالي 13.20، 15.4، 5.82 وهذا ما يشكل ضغطا عليهم اقل درجة من البعد الثالث خاصة والبعد الثاني والرابع عامة .



الشكل رقم 12 يوضح مقارنة متوسطات الحسابية لأبعاد الممركة.

لتوضيح فرق المتوسطات استعملنا اختبار تيوكي الذي يوضحه الجدول الموالي:

تيوكي محسوبة	س 6	س 5	س 4	س 3	س 2	س 1	
	2.2	0.42	*2.91	*3.93	1.91		س 1
	*4.11	1.49	1.00	2.2			س 2
	*6.13	*3.51	1.2				س 3
2.70	*5.11	2.49					س 4
	2.62						س 5
							س 6

جدول رقم 12 يوضح فرق متوسطات الحسابية ومقارنتها باختبار تيوكي .

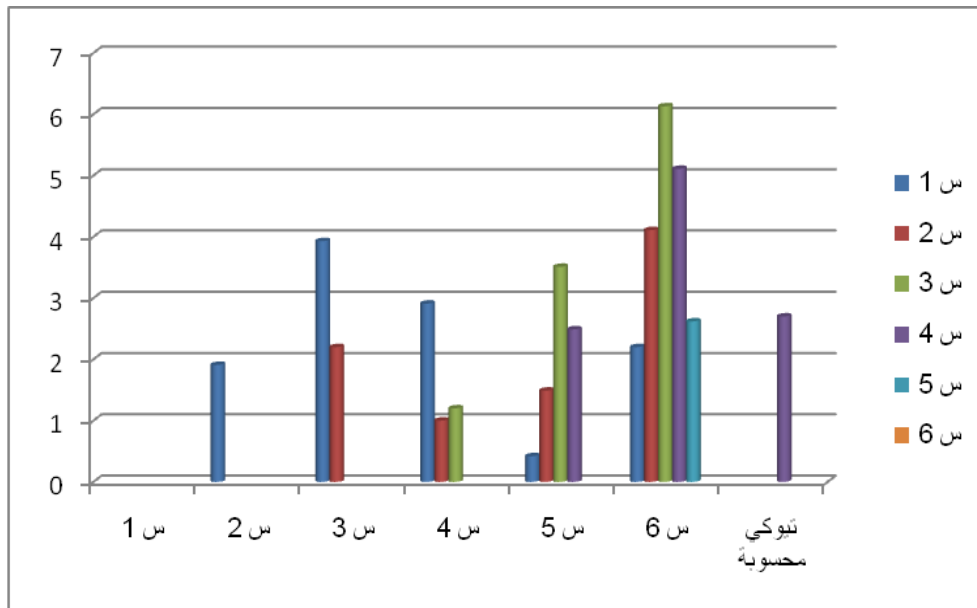
من خلال الجدول رقم 12 يبين مقارنة فرق المتوسطات الحسابية واختبار تيوكي حيث نجد أن الفرق يكمن في المتوسط الحسابي الأول مع المتوسط الحسابي الثالث الذي بلغ الفرق 3.39 وهذا ما يشير على أن هناك فرق معنوي أو ذات دلالة إحصائية وهي أكبر من تيوكي 2.70 ونرى أيضا فرق بين المتوسط الحسابي الأول والمتوسط الحسابي

الرابع الذي بلغ 2.91 والمتوسط الحسابي الثاني مع المتوسط الحسابي السادس الذي بلغ 4.11 ونجد انه هناك فرق في المتوسط الحسابي الثالث مع المتوسط الحسابي الخامس والسادس الذي بلغ على التوالي 3.51 و6.13 والمتوسط الرابع مع المتوسط الحسابي السادس.

### الاستنتاج :

نستنتج من خلال الجدول رقم 11 على أن هناك فرق بين المتوسطات الحسابية لأبعاد المدروسة وفي مقدمتها المتوسط الحسابي للبعد الثالث الذي كان له دلالة إحصائية مع البعد الأول والبعد الخامس والبعد السادس .

ونستنتج أن المتوسط الحسابي للبعد الثالث له فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لان له فرق مع المتوسطات الحسابية الأخرى، وعليه يرى الطلبة الباحثون على أن نتيجة مقارنة فرق المتوسطات الحسابية تيوكي نجد أن الفرق يكمن خاصة في المتوسط الحسابي للبعد الثالث الذي يتعلق أو مرتبط بالراتب الشهري الذي كان له فروق عديدة مع المتوسطات الأبعاد الأخرى، وفي مقدمتها المتوسط الحسابي للبعد الأول والمتوسط الحسابي للبعد الخامس والسادس وهذا ما بين لنا مدى تأثير المتوسط الحسابي للبعد الثالث على المتوسطات الأبعاد الأخرى عامة وعلى مدرس النشاط الحركي المكيف خاصة والذي له تأثير فعال يؤدي إلى أنهاء قواه وعدم الوصول إلى أداء واجبه المهني على أحسن وجه.



# الفصل الثالث مقابلة النتائج بالفرضيات

## 1- الاستنتاجات

من خلال نتائج البحث والدراسة الإحصائية للجداول والبيانات التي تم الحصول عليها، وفي حدود عينة البحث توصل الطلبة الباحثون إلى الاستنتاجات التالية:

هناك أسباب أو عوامل يتولد من خلالها الضغط المهني لمربي النشاط الحركي المكيف في بعض مراكز الغرب الجزائري، والتي تؤثر سلبا على أدائهم المهني، وقد تم ترتيب هذه الأسباب من حيث درجة مسؤولياتها عما يعاني منه المدرسون من ضغوطات المهنية على النحو التالي :

ضغوط مرتبطة ومتعلقة بالراتب الشهري لمربي النشاط الحركي المكيف حيث بلغ متوسط المعاناة 19.33

ضغوط متعلقة بالتوجيه التربوي الرياضي حيث بلغ متوسط المعاناة 18.31

ضغوط مرتبطة ومتعلقة بالأدوات والإمكانات المادية بالمدرسة حيث بلغ متوسط المعاناة 17.31.

ضغوط مرتبطة ومتعلقة بعلاقة المدرس مع الإدارة حيث بلغ متوسط المعاناة 15.82

ضغوط مرتبطة ومتعلقة بالعمل مع التلاميذ حيث بلغ متوسط المعاناة 15.40

ضغوط مرتبطة ومتعلقة بالمواد الأكاديمية الأخرى حيث بلغ متوسط المعاناة 13.20

وفي الأخير توصل الطلبة الباحثون على أن هناك ضغوط تؤثر على مربي النشاط الحركي المكيف سلبا وهي ضغوط متعلقة ب:

الراتب الشهري.

التوجيه التربوي .

قلة ونقص الأجهزة والأدوات والملاعب الرياضية.

أما الضغوط المهنية الأخرى فلا تؤثر بشكل سلبي كبير على الأداء المهني لمربي النشاط الحركي المكيف ومنها:

- العمل مع التلاميذ

- العلاقة مع الإدارة
- العلاقة مع مربّي مع مربّي المواد الأكاديمية الأخرى.

**2- مقابلة النتائج بالفرضيات:**

▪ لقد وضعت الفرضيات للتأكيد على وجود أسباب تؤدي إلى تولد الضغط المهني وقد قسمت إلى أربع فرضيات.

**2-1- الفرضية الأولى:**

اقترح الطلبة الباحثون في فرضيات البحث الأولى أن من الأسباب التي تولد الضغط المهني لمربي النشاط الحركي المكيف تدني راتبه الشهري، و قد أثبتت نتائج تحليل الاستمارة الاستبائية صدق هذه الفرضية و ذلك من خلال نتائج الجدول رقم (11) حيث بلغ المتوسط الحسابي 19.33 و هذا ما يبين أن أغلب مرببي النشاط الحركي المكيف يعانون من المشكل حيث يشكل ضغطا عليهم، كما يبين أيضا صدق هذه الفرضية رقم (06) الذي يوضح اتجاهات مرببي النشاط الحركي المكيف الذي كان اتجاههم في المستوى المتوسط العالي حيث بلغت كالمحسوبة 28.92 و هي أكبر من كالمحسوبة الجدولية (5.99) عند مستوى الدلالة 0.05.

**2-2- الفرضية الثانية:**

اقترح الباحثون في فرضية البحث الثانية أن من الأسباب التي تولد الضغط المهني لمربي النشاط الحركي المكيف التوجيه التربوي، و قد أثبتت نتائج تحليل الاستمارة الاستبائية صدق هذه الفرضية و ذلك من خلال الجدول رقم (11) حيث بلغ المتوسط الحسابي 18.31 و هذا ما يبين أن أغلب مرببي النشاط الحركي المكيف يعانون من المشكل حيث يشكل ضغط كبير عليهم، و كما يبين أيضا صدق هذه الاستمارة الجدول رقم (07) الذي يوجه مرببي النشاط الحركي المكيف الذي كان اتجاههم في المستوى المتوسط العالي حيث كانت إجابات المربين على المستوى المتوسط 21.6 و المستوى العالي 5,4 و كانت كالمحسوبة من كالمحسوبة عند مستوى الخطورة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية و هذا ما يشير إلى تحقيق الفرضية.

**2-3- الفرضية الثالثة:**

افترض الطلبة الباحثون بأن نقص الأجهزة و الأدوات البيداغوجية تعد عاملا في تشكل ضغوط مهنية للمربي، و هذا ما يبينه الجدول رقم (11) حيث بلغ المتوسط الحسابي 17.33 و هذا ما يبينه الجدول رقم (5) الذي كان اتجاه معظم المربين إلى :

- المستوى العالي حيث كانت قيمة  $\chi^2$  الجدولية عند مستوى خطورة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية و هذا ما يشير إلى أن الفرضية قد تحققت.

#### 4-2- الفرضية الرابعة:

افترض الطلبة الباحثون في فرضية البحث الرابعة و التي تمثل في علاقة المربي مع كل التلاميذ و الإدارة و مربي المواد الأكاديمية الأخرى و هذه الأخيرة تشكل ضغطا كبيرا على مربي النشاط الحركي المكيف.

- و هذا ما يبينه الجدول رقم (11) حيث بلغ متوسطهم الحسابي على التوالي 15.4، 13.20-15.82 حيث كانت قيمة  $\chi^2$  المحسوبة أكبر من قيمة  $\chi^2$  الجدولية مما يدل على وجود دلالة إحصائية و هذا يشير على عدم تحقيق الفرضية.

#### التوصيات:

لقد كانت دراستنا لهذا الموضوع دراسة متواضعة في حدود الإمكانيات المتوفرة لدينا، إن تكون هذه الدراسة هي نقطة بداية للبحوث الأخرى في هذا المجال.

على ضوء النتائج المتحصل عليها من خلال دراستنا الميدانية تتجلى لنا بعض الاقتراحات و الحلول التي يمكن التخفيض من معاناة مربي النشاط الحركي المكيف هي كالاتي:

- تحسين الظروف التي يعمل فيها المربي عن طريق توفير الوسائل و صيانتها.
- إلزامية الرفع من الراتب الشهري للمربي للنشاط الحركي المكيف و هذا لمساعدته على توفير حاجياته و لوازمه.
- خلق جو من المنافسة العلمية بين المربي داخل الإطار التربوي.
- إشراك المربيون في الدورات و الندوات العلمية.
- تحسيس الرأي العام الوطني بأهمية النشاط الحركي المكيف.

- عدم تركيز المفتش على تطبيق المنهج بصورة حرفية و ضرورة ترك المجال للإبداع المرابي وذلك لتحقيق المزيد من الإلتاجية و الفعالية لتنفيذ الأهداف.

**خلاصة عامة:**

إن مربى النشاط الحركي المكيف يعاني من ضغوط مهنية في منصبه العملي دائما و بدرجات مختلفة ذات تأثير إيجابي أو سلبي في تحقيق الأهداف المسطرة و بالتالي يجب عليه من خلال ذلك إبراز شخصيته لمواجهة هذه الضغوط التي تعيقه و البحث عن استراتيجيات و طرق التكيف مع الموضوع.

- و من خلال البحث في الموضوع "الضغوط المهنية التي تواجه النشاط الحركي المكيف و أكثرها على الأداء المهني" استخلصنا أن هناك عوامل تؤثر بدرجة كبيرة على أدائهم المهني و هي:

- تأثير الراتب الشهري.
- تأثير الموجه التربوي.
- تأثير الإمكانيات المادية.

**Résumé général:**

Les éducateurs de l'activité motrice adaptative subissent toujours et à des degrés divers des pressions professionnelles ayant un impact positif ou négatif sur la réalisation des objectifs soulignés et doivent donc mettre en avant sa personnalité pour faire face aux pressions qui le gênent et rechercher des stratégies et des moyens d'adaptation au sujet.

-Par le biais de la recherche sur le sujet "Les pressions exercées par les professionnels sur l'activité motrice adaptative et, pour la plupart, sur les performances professionnelles", nous avons conclu que certains facteurs affectant de manière significative leurs performances professionnelles sont les suivants:

- Effet du salaire mensuel.
- Effet de l'orientation pédagogique.
- Impact des possibilités physiques.

المصادر و

المراجع

## المصادر و المراجع:

### 1- المراجع باللغة العربية:

- 1- القرآن الكريم.
- 2- إبراهيم عبد الستار: الاكتئاب، إضراب العصر الحديث، عالم المعرفة، الكويت، 1998.
- 3- أحمد رضا، متن اللغة، الطبعة الأولى، مكتبة الحياة، بيروت، 1995.
- 4- العبارات رقم (7-13-19-31-01-25) مأخوذة من الاستمارة الاستبائية.
- 5- العبارات رقم (3-15-27-33-9-21) مأخوذة من الاستمارة الاستبائية.
- 6- العبارات رقم (4-33-34-10-22-27) مأخوذة من الاستمارة الاستبائية.
- 7- العبارات رقم (11-17-35-29-5-35) مأخوذة من الاستمارة الاستبائية.
- 8- العبارات (6-18-30-36-12-24) مأخوذة من الاستمارة الاستبائية.
- 9- العبارات (6-8-20-32-14-26) مأخوذة من الاستمارة الاستبائية.
- 10- الناصر محمد العدلي، السلوك الانساني التنظيمي، الإدارة العامة للبحوث، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1995، ص 243.
- 11- الطالب رويغي يحي، مذكرة ليسانس علم النفس العيادي، 2002، 2003، تحت إشراف نايت سي علي.
- 12- الوريغي و العنام، مناهج البحث في التربية، الجزء الأول، بغداد. 81.
- 13- بان منجان سورا، ترجمان أنطوان الهاشم، الاجهاد و أسبابه و علاجه، منشورات عويدات، بيروت، الطبعة الأولى، 1997.
- 14- جريدة الجزائر، العدد 746.
- 15- حمدي أبو الفتوح عطيفة، منهجية البحث العلمي، كلية التربية: القاهرة، 293.
- 16- خير الله العصار، محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

- 17- رواية حسن إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، دار الجامعة.
- 18- د. نظمي شعاد، محمد أرشلان محمد باشا، رياض الحلبي، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر و الطبع، 75.
- 19- د. مجدي أحمد محمد عبد الإله، علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيقية، دار المعارف الجامعية، ط1، 1996.
- 20- زهران عبد السلام حافظ، الصحة النفسية و العلاج النفسي، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1987.
- 21- زهير الصباغ، مستويات ضغط العمل، دراسة وظيفة، الامارات العربية المتحدة، 1988، ص100.
- 22- سولماني أحمد، دراسة حول مصادر الضغوط المهنية لدى ممرض مصلحة الاستعجالات الطبية و الجراحية بوهان إشراف الأستاذ منصور مصطفى، قسم النفس و علوم التربية، جامعة وهران، 2000.
- 23- صالح عبد العزيز، عبد المجيد: التربية البدنية و طرق التدريس، ط1، دار المعارف، مصر ، 1984.
- 24- طوبال حرشاوي نجا، التوافق الأسري لدى المرأة العاملة ليسانس، تحت إشراف الأستاذ عباس محمود، 2002، 2003.
- 25- عباس محمود السمراني، أحمد بسوسي، طرق التدريس في مجال التربية الرياضية، جامعة ببغداد، 1984.
- 26- علي عسكر، عابد عبد الله، مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية، مجلة العلوم، دار النشر العدد، 16، 1998/68.
- 27- عدنان درويش حلون و آخرون، التربية الرياضية المدرسية، دار الفكر، الطبعة الثالثة، القاهرة، 1994.
- 28- عصام عبد الخالق، التدريب الرياضي نظريات و تطبيقات، دار الكتب الجامعية، مصر.

- 29- عبد العزيز فهمي، هيكل مبادئ الإحصاء التطبيقي، دار الجامعة، 1986، عمار بوحوش و ذنبيات محمد، مناهج البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.
- 30- عوام فتيحة، صبار نوال، الضغوط المهنية و استراتيجية التمرن لدى أعوان الحماية المدنية، بوهران تحت إشراف منصور مصطفي، 2000، 2001.
- 31- فرج أحمد فرج علم النفس الصناعي.
- 32- قيس ناجي و آخرون، مبادئ الاحصاء في التربية البدنية.
- 33- محمد حسن علاوي، علم النفس دار المعارف، القاهرة، 1997.
- 34- محمد الحامي، أمين أنور الخولي، أسس بناء برامج ت.ب.ر، دار الفكر العربي، 1997.
- 35- محمد المكي، محاضرات في علم النفس التربوي، المركز العليا للأساتذة ت.ب.ر، 1994،
- 36- محمد حسن العلاوي، الاختبارات النفسية للرياضيين، دار الفكر العربي، 1998، ص595-599.
- 37- معين أحمد السيد، المعين في الاحصاء، دار العلوم للنشر و التوزيع، مطبعة القبة، الجزائر.
- 38- محمد وطاس، أهمية الوسائل التعليمية في عملية التعلم العامة، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغبة، 1985.
- 39- محمد حسن العلاوي و أسامة كامل راتب، البحث العلمي في المجال الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987.
- 40- محمود الشباعي، معلم الغد و دوره، دار المعارف، مصر، ط1، 1985، ص38.
- 41- معوض حسن السيد، طرق التدريس في التربية البدنية و الرياضية، مكتبة القاهرة الجديدة.
- 42- مقدم سهيل، الضغوط المهنية لدى مستشار الموجه التربوي و المربين و علاقتهم بالأغراض السيكولوجية، مرض القلب رسالة الماجستير، جامعة وهران 1999.
- 43- ناصر محمد العديلي، السلوك التنظيمي، الإدارة العامة للبحوث، الرياض، 1995.
- 44- ناصر محمد العديلي، 1984، الشكوك الإنساني و التنظيمي، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية.

## 2- المصادر و المراجع باللغة الفرنسية:

- 1- Journal nouvelle confidences n17 – entreprise publique du journal-  
Alger- 14/08/1998 .
- 2- Programmes nationaux d – EPS- 1981.
- 3- [www. Annba-org/nba547/thrkot.htm](http://www.Annba-org/nba547/thrkot.htm)
- 4- Will Rier .g – education physique pour tous- dunot- Paris- 1964-



مستغانم في: 2019/09/16

قسم: النشاط البدني المكيف

الرقم: 2019/09/228

إلى السيد(ة): مدير مركز البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا

- سعيدة -

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

يشرف السيد رئيس قسم النشاط البدني المكيف بمعهد التربية البدنية و الرياضية بجامعة مستغانم. أن يتقدم إلى

سيادتكم المحترمة بهذا الطلب و المتمثل في السماح لطالبان:

- بطاش قدور .

- بوقرين حسين.

المسجلان في السنة الثانية ماستر تخصص النشاط البدني الرياضي المكيف و الصحة ، السماح لهما بأجراء بحث ميداني

وهذا في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر .

تقبلوا سيدي فائق عبارات الشكر و التقدير

رئيس القسم

السيد/ة: مدير مركز البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا

معهد التربية البدنية و الرياضية - جامعة مستغانم حروبة

ع ب 002 مستغانم - 27000 الجزائر

الهاتف: +213 45 10 33/36/35 الفاكس: +213 45 30 10 28

مستغانم في: 2019/09/16

قسم: النشاط البدني المكيف

الرقم: 2019/09/222

إلى السيد(ة): مدير مركز البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا

- معسكر -

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

يشرف السيد رئيس قسم النشاط البدني المكيف بمعهد التربية البدنية و الرياضية بجامعة مستغانم، أن يتقدم إلى

سيادتكم المحترمة بهذا الطلب و المتمثل في السماح لطلابان:

- بطاش قدور .

- بوقرين حسين .

المسجلان في السنة الثانية ماستر تخصص النشاط البدني الرياضي المكيف و الصحة ، السماح لهما بأجراء بحث ميداني

وهذا في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر .

تقبلوا سيدي فائق عبارات الشكر و التقدير

رئيس القسم

قسم التربية البدنية و الرياضية

معهد التربية البدنية و الرياضية

جامعة مستغانم

معهد التربية البدنية و الرياضية - جامعة مستغانم حروبة

ع ب 002 مستغانم - 27000 الجزائر

الهاتف 213 33/36/35 10 45 01 + المك 213 30 10 28 +



Université Abdelhamid Ibn Badis - Mostaganem

Institut d'Education Physique et Sportive

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

معهد التربية البدنية و الرياضية

مستغانم في: 2019/09/16

قسم: النشاط البدني المكيف

الرقم: 2019/09/228

إلى السيدة(ة): مدير مركز البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا

- مستغانم -

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

يشرف السيد رئيس قسم النشاط البدني المكيف بمعهد التربية البدنية و الرياضية بجامعة مستغانم، أن يتقدم إلى

سيادتكم المحترمة بهذا الطلب و المتمثل في السماح للطالبان:

- بطاش قدور .

- بوقرين حسين .

المسجلان في السنة الثانية ماستر تخصص النشاط البدني الرياضي المكيف و الصحة ، السماح لهما بأجراء بحث ميداني

وهذا في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر .

تقبلوا سيدي فائق عبارات الشكر و التقدير

رئيس القسم

نيس نصيب النشاط البدني المكيف

استغنانم: د. رشيد بن عبد الحميد

استغنانم: د. رشيد بن عبد الحميد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

بحث مقدم لتحضير مذكرة ماستر في علوم التربية البدنية والرياضية

تحت عنوان :

الضغوطات المهنية التي تواجه مدرسي النشاط الحركي المكيف (المربين) و اثرها على الاداء المهني

الطالبة الباحثة :

✓ معاذ ميم الناصر

✓ بوقراين حسين

السادة الدكاترة و الأساتذة المحترمين نظرا لمستواكم العلمي و الخبرة الميدانية في مجال التربية البدنية و الرياضية و خاصة في مجال النشاط الحركي المكيف نرجو من سيادتكم التفضل بمساعدتنا في انجاز هذا البحث من خلال تحديد و ترتيب أولوية العبارات المقدمة وفي الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير.

- الأستاذ : .....  
- الأستاذ : .....  
- الأستاذ : .....  
- الأستاذ : .....

السنة الدراسية 2020/2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

بحث مقدم لتحضير مذكرة ماستر في علوم التربية البدنية والرياضية

تحت عنوان :

الضغوطات المهنية التي تواجه مدرسي النشاط الحركي المكيف (المربين) و اثرها على  
الاداء المهني

الطلبة الباحثون :

✓ بلطاش قدور

✓ بوقراين حسين

السادة الدكاترة و الأساتذة المحترمين نظرا لمستواكم العلمي و الخبرة الميدانية في مجال  
التربية البدنية و الرياضية و خاصة في مجال النشاط الحركي المكيف نرجو من سيادتكم  
التفضل بمساعدتنا في انجاز هذا البحث من خلال تحديد و ترتيب أولوية العبارات المقدمة  
وفي الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير.

- الأستاذ : .....

- الاستاذ : .....

- الاستاذ : .....

- الاستاذ : .....

السنة الدراسية 2020/2019

جامعة مستغانم

معهد التربية البدنية و الرياضية

عبد الحميد بن باديس

تحية طيبة و بعد

في إطار إنجاز بحث علمي بعنوان

الضغوطات المهنية التي تواجه مدرسي النشاط الحركي المكيف (المربين) و أثرها على الأداء المهني

نضع بين أيديكم سيادة الأساتذة للنشاط الحركي المكيف هذه الاستمارة التي تتضمن مجموعة من الأسئلة

ونرجوا منكم الإجابة عليها بكل صدق حسب إحساسكم و تأثيركم بها وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة مع العلم أن هذه الاستمارة هدفها علمي بحث.

**\*\*ولكم منا فائق التقدير والاحترام\*\***

السنة الدراسية 2020/2019

- اشعر بان التلاميذ لديهم اهتمام بحصة النشاط الحركي المكيف ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- الملاعب الضرورية للقيام بعملية تكاد تكون منعدمة ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- راتبي لا يتناسب مع مسؤولياتي ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- اشعر بان المدير يقدر الجهد الذي اقوم به في عملي ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- مناخ العمل في المركز يتميز باختلاف بين المربين وهو الأمر الذي يسبب لي الضيق ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- التلاميذ ليس لديهم دافع في الاشتراك في حصة النشاط الحركي المكيف ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- احس راياي غير مهم لمدير المركز ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- اشعر بان العلاقات بيني و بين معظم المربين وثيقة جدا ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- مشكلة ضبط النظام مع التلاميذ تأخذ مني وقتا طويلا و تجعلني عصبيا ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- الأجهزة الرياضية بالمركز مناسبة لكي أقوم بعمل على خير وجه ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- مهنتي لا توفر لي الأمان المادي المناسب ؟  
 درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة

- يوجد نوع من التعصب ضد مدرس النشاط الحركي في المركز ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- ملابس التلاميذ لا تساعد على الأداء الحركي في حصة النشاط الحركي المكيف ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- حالة الملاعب في المركز لا تشجع على التدريس ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- احصل على حوافز مادية بالإضافة لراتبي ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- معظم المربين بالمركز يقدرون عمل مدرس النشاط الحركي المكيف ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- إعداد التلاميذ قليلة مما يساعد على استفادتهم من حصة النشاط الحركي المكيف ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- إصرار المدير لتتبع البرنامج يسبب لي الضيق ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- مدير المركز يمنحني قدرا كبيرا من السلطة للقيام بعملتي ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- بعد المسافة بين المركز و مسكني تعرقل من أداء واجبي المهني ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة
- شكوي أولياء التلاميذ تسبب لي القلق و الإحراج ؟
- درجة كبيرة جدا  درجة كبيرة  درجة متوسطة  درجة قليلة