

# مذكرة ماستر

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
علم المكتبات  
إدارة المؤسسات الوثائقية و المكتبات  
رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالب:  
عامر فاطمة الزهراء  
يوم: 26/06/2022

الضغوط المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي لمسييري  
الأرشيف: دراسة ميدانية بالمديريات التنفيذية لولاية  
أولاد جلال

## لجنة المناقشة:

رئيس	أ. مح ب جامعة محمد خيضر بسكرة	بن حريرة نجاة
مقرر	أ. مح أ جامعة محمد خيضر بسكرة <input type="checkbox"/>	الصيد كمال
مناقش	أ. مح ب جامعة محمد خيضر بسكرة <input type="checkbox"/>	صريدي عبد الحميد

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ وَبَارِكْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ

# الإهداء

الحمد لله الذي وفقني وقدرني على إنهاء هذا العمل حمدا لا يوافي نعمه  
عزوجل ، وبعد :

إلى الوالدين الكريمين أمي و أبي حفظهما الله متمنية لهما دوام الصحة  
والعافية

إلى اخوتي الأعزاء ذكورا وإناثا، صغيرهم وكبيرهم

إلى أولادي فلذة كبدي عبد الرزاق وأنس

أسأل الله العظيم أن يحفظكم من كل شر وسوء وأن لا يحرمني منكم يوما  
و أن يجعلكم من عباده الصالحين و يوفقكم في مشواركم الدراسي، مزيدا من  
النجاحات ومستقبل زاهر ان شاء الله، سددالله خطاكم.

إلى كل من جمعني بهم القدر في مشوار عملي و دراستي، وفقكم الله

إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

أهدي لهم جميعا هذا العمل .

# شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله فقد أعان ووفق

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساهم في مساعدتي وتوجيهي

وإرشادي في هذا العمل

الشكر أولاً لله ، ثم جزيل الشكر والعرفان للأستاذ والدكتور الفاضل

كمال الصيد على تفضله بالإشراف على هذه الدراسة وعلى نصائحه وتوجيهاته القيمة

والتي كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا العمل

جزاه الله كل خير

والشكر موصول إلى كل الاساتذة والاستاذات على مساعدتي وأخص بالذكر العاملين في

إدارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

كما لا يسعني أن أنسى كل الموظفين العاملين بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال

خاصة من قاموا بمساعدتي لاتمام هذا العمل

وفي الاخير نسأل الله العلي القدير أن يجزي الجميع عنا خير الجزاء وأن يوفقهم لما

يحبه ويرضاه إنه سميع مجيب

و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين وصلى الله وسلم على نبيه الأمين

- قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
67	يوضح الفرق بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية	01
96	يوضح توزيع مسيري الأرشيف حسب الجنس	02
97	توزيع مسيري الأرشيف حسب الشهادة المحصل عليها	03
97	توزيع مسيري الأرشيف حسب سنوات العمل	04
98	توزيع مسيري الأرشيف حسب مكان العمل داخل المديرية	05
99	توزيع مسيري الأرشيف حسب طريقة التوظيف	06
100	يوضح القيام بالأعمال الجانبية لمسيري الأرشيف	07
100	يوضح الاجابة بنعم	08
101	يوضح كفاية الوقت المخصص لانجاز كل ما يطلب من أعمال	09
102	يوضح قدرة مسيري الأرشيف في التحكم في الرصيد الوثائقي	10
103	يوضح التغييرات المفاجئة في أنماط العمل	11
104	يوضح تكليف المسؤول بتسيير مصالح أخرى	12
105	يوضح الإجابة ب : نعم	13
105	يوضح تأثير المسار المهني في حالة رفض التكليف	14
107	يوضح كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين	15
108	يوضح أسباب كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين	16
108	يوضح السعي لتحسين العلاقة بين الزملاء في العمل	17
109	يوضح السبب من أجل تحسين العلاقة مع الزملاء	18

110	يوضح طبيعة العلاقة بين العاملين في مجال الارشيف مسؤوليهم	19
111	يوضح رفض المسؤول التعاون مع العاملين عند طلب المساعدة	20
111	يوضح سبب رفض المسؤول التعاون مع العاملين عند طلب المساعدة	21
112	يوضح إعداد برنامج تدريبي خاص بالعاملين لتحسين أدائهم	22
113	يوضح عدم تناسب العائد المادي الذي يتقاضاه العامل مع المجهود الذي يبذله	23
113	يوضح سبب عدم تناسب العائد المادي الذي يتقاضاه العامل مع الجهود التي يبذلها	24

- قائمة الأشكال :

الصفحة	الشكل	الرقم
19	يوضح نظرية الأعمار الثلاثة للارشيف	01
55	يوضح عملية الادراك	02

Contenu

- الشكر والتقدير

\_ الإهداء

- قائمة الجداول

- قائمة الأشكال

- فهرس المحتويات

- مقدمة ..... 1

1- أهمية الدراسة ..... 2

2- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها ..... 3

3- فرضيات الدراسة ..... 5

4- دوافع الدراسة ..... 5

5- أهداف الدراسة ..... 6

6- منهج الدراسة ..... 6

7- الدراسات السابقة ..... 6

8- خطة الدراسة ..... 8

9- صعوبات الدراسة ..... 10

\_ الفصل الأول : المهنة الأرشيفية

1- تعريف الأرشيف: ..... 12

2- أعمار الأرشيف : ..... 16

20	3- تعريف المهنة الأرشيفية.....
21	4-أنواع المهن الأرشيفية .....
22	5- المهنة الأرشيفية في ظل التشريع الجزائري .....
24	6- تعريف الأرشيفي .....
26	7- مؤهلات الأرشيفي.....
27	8-صفات الأرشيفي ومعيقاته .....
30	9- مهام و وظائف الأرشيفي .....
31	10- دور الأرشيفي في إدارة ومعالجة الوثائق الورقية .....
33	11- دور الأرشيفي في تلبية احتياجات المستفيدين .....
34	12- علاقة الأرشيفي بالمتعاملين الآخرين .....
<b>الفصل الثاني: الأداء الوظيفي لمسيري الأرشيفي</b>	
38	1- تعريف الأداء الوظيفي .....
42	2- عناصر الأداء الوظيفي .....
44	3-أهمية الأداء الوظيفي .....
46	4- محددات الاداء الوظيفي .....
46	4-1 - قدرات الأداء الوظيفي .....
48	4-2- دافعية الأداء الوظيفي .....
51	4-3 - إدراك الأداء الوظيفي .....
56	5 - العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي .....



- 56 ..... 5-1- العوامل البيئية لعوائق الأداء
- 56 ..... 5-2- العوامل التي تؤثر على الأداء وتتعلق ببيئة العمل
- 57 ..... 5-3- العوامل التي تتعلق بالفرد العامل في المؤسسة
- 58 ..... 6- شروط الأداء الجيد القابل للتنفيذ

### الفصل الثالث: الضغوط المهني

- 63 ..... 1- تعريف الضغوط المهنية
- 65 ..... 2- أنواع الضغوط المهنية في الأرشيف
- 65 ..... 2-1- الضغوط المهنية من حيث شدة الأثر
- 65 ..... 2-1-1- الضغوط الإيجابية
- 65 ..... 2-1-2- الضغوط السلبية
- 68 ..... 2-2- الضغوط المهنية من حيث مدة وزمن الشدة
- 69 ..... 2-3- الضغوط المهنية من حيث معيار المصدر
- 70 ..... 3- مصادر الضغوط المهنية في الأرشيف
- 70 ..... 3-1- المصادر التنظيمية للضغوط المهنية داخل مكتب الأرشيف
- 77 ..... 3-2- المصادر المادية للضغوط المهنية في الأرشيف
- 79 ..... 3-3- المصادر الشخصية للضغوط المهنية
- 81 ..... 4\_ آثار ونتائج الضغوط المهنية
- 81 ..... 4\_1\_ على مستوى الأرشيفي
- 83 ..... 4\_2\_ على مستوى الأرشيف

84	5_ علاقة الضغوط المهنية بالأداء الوظيفي للأرشيفي .....
الفصل الرابع : اجراءات الدراسة الميدانية وتحليل بياناتها	
88	1_ التعريف بمكان الدراسة.....
89	2_ الهيكل التنظيمي للمديريات التنفيذية .....
91	3_ إجراءات الدراسة الميدانية.....
92	3_1_ مجالات الدراسة.....
93	3_2_ المجتمع الأصلي للدراسة .....
94	3_3_ أدوات جمع البيانات .....
96	4- تفرغ وتحليل البيانات .....
115	5_ النتائج العامة للدراسة.....
115	- النتائج على ضوء الفرضيات.....
118	6_ مقترحات الدراسة.....
120	- خاتمة .....
121	_قائمة المراجع.....

-الملخصات

-الملحقات

تسعى المؤسسات الحديثة إلى المحافظة على مكانتها والاستمرارية والبقاء وخاصة ونحن في عصر المنافسة الشديدة حيث لا يكفي الأداء العادي لمواجهة تلك المتطلبات وليس السعي نحو امتلاك الموارد الطبيعية او راس المال و التكنولوجيا الحديثة بل يتعداه الى ضرورة توفير نوعية معينة من الموارد البشرية و التي تستخدمها في تحسين الاداء لان الموارد البشرية تبقى المورد الاكثر اهمية حيث اصبح يسمى "راس المال الذكي " و لذلك لابد لها ايضا من حسن استقطابه بطريقة دقيقة ثم الاشراف عليه من حيث الارشاد و التدريب و المراقبة و ابعاده على اي شعور بالقلق و التوتر الناجم على عدد من المتغيرات التنظيمية بخصوص الضغوط المهنية بمختلف المصادر و الانواع .

فقد اشارت الدراسات الى صعوبة وجود وظيفة او مهنة خالية من الضغوط و لكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة الى اخرى ومن شخص لآخر نظرا لاختلاف الفروق الفردية بينهم وردود افعالهم تجاه المواقف الضاغطة لذلك حظي موضوع ضغوط العمل او ما يسمى بالضغوط المهنية باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجالات عديدة وذلك بعد ان تبين انها تمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والتنظيمية فضغوط العمل لها اثار نفسية بدنية ضارة اضافة ان لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الافراد ومستوى ادائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة و ارتفاع معدل الغياب و التسرب الوظيفي وزيادة نسبة الاخطاء ولا شك ان تعترض فئة من مسيري الأرشيف لمصادر الضغوط المهنية يعتبر من الاسباب الرئيسية لمعاناتهم النفسية بصفة خاصة و من الاسباب المهمة لاحتلال النظام داخل مراكز الأرشيف بصفة عامة و فشلها في تأديتها لمهامها فمهما طورنا و غيرنا في سبيل الاحسن يبقى العامل البشري (الأرشيفي ) الركيزة الاساسية في ذلك .

لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن مدى تأثير الضغوط المهنية على الاداء الوظيفي لدى مسيري الأرشيف ، مختارين مراكز الأرشيف التابعة للمديريات التنفيذية بولاية أولاد

جلال ميدانيا مركزين على أهم عنصر و هو العنصر البشري و مدى تأثره بالضغوط المهنية داخل المديرية التنفيذية و طبيعة العلاقة بين مسيري الأرشيف و هذه الضغوط المهنية .

## 1-أهمية الدراسة

تتوقف أهمية اي دراسة على اهمية الظاهرة وعلى قيمتها العلمية والعملية ومدى اسهامها في اثراء المعرفة النظرية من جهة والجانب الميداني من جهة اخرى و منها قلة الدراسات التي تناولت الضغوط المهنية و الاداء الوظيفي بالنسبة لمسيري الأرشيف في حدود علمنا حيث جعلت من هذا الموضوع مجالا مناسباً للدراسة و البحث و يمكن تلخيص اهمية الدراسة فيما يلي :

- وجود نقص في الادبيات العربية المتعلقة بالضغوط المهنية و ربطها بالأداء الوظيفي لدى مسيري الأرشيف .

- خصوصية الاداء الوظيفي لدى مسيري الأرشيف باعتبار مراكز الأرشيف من المؤسسة الخدماتية .

-تعداد مصادر الضغوط المهنية لدى مسيري الأرشيف

-اختصار هذه الدراسة على عدد من مصادر الضغوط المهنية وذلك بالكشف عن المعوقات التي تواجهه في أدائه المعني خاصة منها الضغوط المهنية.

## 2- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

## 2-1- الاشكالية

مع ظهور الصناعة وتطور الحياة الاجتماعية التي صاحبها تطور وازدهار ووسائل المعرفة و التكنولوجيا ، دعت الضرورة الى بروز تنظيمات حديثة تساهم في دفع عملية التطور والتنمية وتكون منسجمة متطلبات العصر الحديث ، هذا الدور الناجم عن ضخامة الاعباء المرتبطة بظروف العمل والتي تتسم بالتغير واتجاهها الدائم نحو النمو المستمر وتمثل الموارد البشرية داخل مراكز الأرشيف موردا مهما من أهم مواردها التي تمتلكها وتسعى للحفاظ عليها ، حيث لا يمكن تحقيق أهداف هذه المراكز الأرشيفية إلا من خلال الاهتمام بها والاستثمار فيها قدر المستطاع بعد تنمية مهاراتها وترسيخ خبراتها وفقا لما يقتضيه التطور الحاصل في ميدان نشاطها واهتماماتها ليكون سندا قويا يدفع بالمراكز الأرشيفية نحو تحقيق أهدافها بفعالية ومواجهة التغيرات والتحديات التي تجابهها مستقبلا .

هذه المؤثرات والمنبهات تشكل وضعية تجعل الأرشيفي يتأثر ويعيش حالة من القلق والتوتر والانفعال والتي بدورها تؤثر على مهامه وواجباته الوظيفية ، وهو ما يطلق عليه بالضغوط المهنية التي يتعرض لها الأرشيفي داخل مراكز الأرشيف وهي لا تؤثر على حالته النفسية والصحية فقط بل ينعكس ذلك على مستويات أدائه لعمله ومن ثم قدرته على العمل وهو ما يعيق خاصة مراكز الأرشيف وكذا المديرية التابعة لها في الوصول إلى أهدافها التي تعمل على تحقيقها .

وعليه فقد حضي موضوع ضغوط العمل الاهتمام الكافي لما ينجم عنها من آثار على سلوك العاملين وتأتي معظم الضغوط والتوترات من مصادر مختلفة مرتبطة بالعمل

وطبيعته ، وهذا ما استطلعناه من خلال الزيارات الميدانية للوقوف على وضعية الأداء والعوامل المؤثرة فيه ، وكانت المديریات التنفيذية بولاية أولاد جلال نموذجاً .

لذلك وجدنا من الأهمية تسليط الضوء على حقيقة الأداء الوظيفي للأرشيفي داخل مراكز الأرشيف لدى هذه المديریات وأهميته ومحدداته ، وأبعاده ، وكذا الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مسيري الأرشيف ، ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل التالي :

\_ هل تؤثر الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لمسيري الأرشيف داخل المديریات التنفيذية بولاية أولاد جلال ؟

## 2\_2\_ تساؤلات الدراسة

1- كيف تؤثر اعباء العمل على الاداء الوظيفي لمسيري الأرشيف بالمديریات التنفيذية لولاية أولاد جلال؟

2- هل لتغير انماط العمل المفاجئة تأثير سلبي على الاداء الوظيفي لمسيري الأرشيف بالمديریات التنفيذية لولاية أولاد جلال ؟

3- هل لعلاقات العمل مع الزملاء في العمل دور في إضعاف الاداء الوظيفي لمسيري الأرشيف بالمديریات التنفيذية لولاية أولاد جلال؟

4- هل لتعسف المسؤولين اثر سلبي على أداء مسيري الأرشيف بالمديریات التنفيذية لولاية أولاد جلال ؟

### 3-فرضيات الدراسة

- 1- اعباء العمل تؤدي الى اضعاف الاداء مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال.
- 2\_ عدم الاستقرار في أنماط العمل يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي لمسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال.
- 3-العلاقات الغير الجيدة مع الزملاء في العمل تؤثر سلبا على اداء مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال .
- 4-ممارسة الضغوط و التعسف من طرف المسؤولين يؤثر سلبا على الاداء الوظيفي لدى مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال .

### 4- دوافع الدراسة

- إن لكل دراسة أسباب تدفع بالباحث للخوض في موضوعه ، وتختلف هذه الأسباب من باحث لآخر وفي هذه الدراسة واختياري لموضوع الضغوط المهنية وتأثيرها على أداء مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية وراءه عدة أسباب ودوافع أذكر منها :
- قلة الدراسات في هذا الموضوع وبالتحديد في مجال الأرشيف
  - قلة الإهتمام بموضوع الضغوط المهنية على مستوى مراكز الأرشيف
  - كشف الصعوبات التي يعاني منها الأرشيفي داخل مراكز الأرشيف أثناء تأديته لمهامه.

## 5- أهداف الدراسة

- لكل دراسة هدف ، و أهداف هذه الدراسة يمكن حصرها في العناصر التالية :
- \_ التعريف بالمفاهيم الأساسية للضغوط المهنية لمسييري الأرشيف داخل مراكز الأرشيف بالمديريات التنفيذية ، وكيفية التعامل معها والأداء الوظيفي الفعال
  - \_ الكشف عن واقع الممارسة المهنية بمراكز الأرشيف ومعرفة ما تعانيه الموارد البشرية من عوائق وصعوبات وضغوط في العمل
  - \_ الكشف عن مصادر ضغوط العمل الناجمة عن أعباء المهام وبيئة العمل وتأثيرها على فاعلية الأداء الوظيفي .

## 6- منهج الدراسة

من أجل الوصول إلى هذه الدراسة أو البحث والإجابة عن الأسئلة المطروحة في الإشكالية سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي المبني على أسلوب التحليل ، الذي يلائم دراستنا قصد تحليلها والوصول إلى النتائج المرجوة .

## 7\_ الدراسات السابقة

توجد دراسات عالجت نفس موضوع دراستنا ما عدا تلك التي عالجت أحد متغيراته ، فهناك دراسات ركزت على الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات وأخرى تناولت الضغوط المهنية في العديد من المؤسسات خلافا عن مجال الأرشيف .

### - الدراسة الأولى:

دراسة عبد الغني طاهري بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير بجامعة

محمد خيضر بسكرة 2007\_2008



حيث انطلق الباحث من تساؤل رئيسي مفاده: ما طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وقد هدفت الدراسة الى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وخاصة في ظل تعدد مصادر الضغوط.

وقد أفرزت نتائج هذه الدراسة على مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي هي مستويات متوسطة بشكل عام بالمؤسسة محل الدراسة مما يدفع إلى القول بأن اهتمام المؤسسة بعاملها وحصول المؤسسة على شهادة الايزو لم يكن من قبيل الصدفة.

- الدراسة الثانية:

دراسة سعد حورية بعنوان: أثر الضغوط المهنية على أداء المكتبيين بالمكتبات الجامعية دراسة مسحية: دراسة مسحية بمكتبة جامعة عمار ثلجي الأغواط 2017\_2018

حيث انطلقت الباحثة من تساؤل رئيسي مفاده: إلى أي مدى تؤثر الضغوط المهنية على أداء المكتبيين بمكتبات جامعة عمار ثلجي بالأغواط؟

وقد هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي لدى المكتبيين بالمكتبات الجامعية.

وقد أفرزت نتائج هذه الدراسة إلى أن علاقات العمل تساهم على تطوير الأداء الوظيفي بمكتبة جامعة عمار ثلجي الأغواط. وهذا لأن العلاقات بين المكتبيين مؤسسة على التعاون والدعم والمساندة الاجتماعية خاصة المساندة التي تقوم على مشاعر الود والاهتمام والثقة في الآخرين والإحساس بالراحة والانتماء وهذا في نطاق علاقاتها الاجتماعية.

-الدراسة الثالثة :

الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أساتذة الطور الابتدائي ، دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية مقاطعة المقارين ولاية ورقلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم وعمل 2014\_1015 .

تم اختيار هذا الموضوع لأنه يمس جانب من جوانب التنظيم، وتكمن أهميته في خصوصية الأداء الوظيفي لدى المدرسين ،وما يعترضه من معوقات تنظيمية خاصة بالضغوط المهنية .

#### - التعقيب على الدراسات السابقة

بعد اطلاعنا على مختلف الدراسات السابقة الخاصة بمتغيري الدراسة (الضغوط المهنية والأداء الوظيفي للموارد البشرية)، لاحظنا أنه تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في أغلب الدراسات، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اختلفت من دراسة إلى أخرى، إلى جانب أن الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة يتمثل في مكان الدراسة وأفراد العينة

حيث أجرينا دراستنا بالمديريات التنفيذية على خلاف الدراسات الأخرى التي تمت على مستوى مؤسسات مختلفة.

#### 8- خطة البحث

قمنا بتقسيم البحث إلى أربعة فصول ثلاثة منها نظرية ، وفصل ميداني وكل فصل من هذه الدراسة يعالج عنصرا من العناصر التي نراها مهمة لتناول الموضوع ، وذلك كالتالي :

-الفصل الأول: كان بعنوان المهنة الأرشيفية أحطنا في هذا الفصل بكل مفاهيم الأرشيف النظرية، بتعريفه من كل الجوانب وذكر أعمارته الثلاثة ، وكذا المهنة الأرشيفية وأنواعها في ظل التشريع الجزائري، ومهام الأرشيفي ودوره في إدارة ومعالجة الوثائق وتلبية احتياجات المستفيدين .

-الفصل الثاني : وكان بعنوان الأداء الوظيفي ودراسة جميع جوانبه من تعريفه وعناصره ، وأهميته ، ومحدداته ، وكذا العوامل المؤثرة على هذا الأداء، وفي الأخير تلخصنا إلى شروط الأداء الجيد لمسيرى الأرشيف.

-الفصل الثالث: خصص للضغوط المهنية وهي أهم متغير في دراستنا من تعريفها ، وأنواعها ، وما أحيط بها من آثار ونتائج ، وفي آخر الفصل تطرقنا إلى علاقة الضغوط المهنية بالأداء الوظيفي لدى مسيرى الأرشيف .

-الفصل الرابع : خصص لإجراءات الدراسة الميدانية ، والتي انطلقت من وصف مكان الدراسة وهو المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال ، كما تم تحديد المجالات المختلفة لتطبيق هذه الدراسة من مجتمع الدراسة، والوسائل المعتمدة لجمع المعلومات الكفيلة بالإجابة على الإشكالية التي قامت عليها الدراسة

كما تم في هذا الفصل تفريغ وتحليل بيانات الدراسة الميدانية المجمعة من استمارة استبيان الدراسة ، نستخلص النتائج العامة والنتائج على ضوء الفرضيات التي اقترحناها سابقا كجواب على إشكالية هذا البحث ، مع تقديم بعض الاقتراحات التي من شأنها حل بعض المشاكل والصعوبات التي يعاني منها مسيرى الأرشيف داخل المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال .

## 9- صعوبات الدراسة

الدراسات العلمية دائما تكون مكلفة بالصعوبات والتضحيات، تلك الصعوبة هي التي تضفي على الدراسات سمة الجدية والموضوعية، فلا نكاد نجد دراسة خالية من صعوبات ومعضلات .

أما بخصوص العوائق والصعوبات التي واجهتنا عند القيام بهذه الدراسة نلخصها في الآتي :

- مشكلة المصطلحات العلمية في مجال الأرشيف والضغط المهنية التي لم تعرف طريقها للتوحيد .
- ندرة الكتابات في الموضوع بالنسبة لكل متغيراته ، سواء الأرشيف أو الأداء الوظيفي أو الضغوط المهنية .
- صعوبة القيام بالدراسة الميدانية بسبب القيود المفروضة على زائري المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال بدعوى خصوصيتها وخصوصية مكوناتها الأرشيفية .
- التكتم على المعلومات واحتكارها ، خاصة من طرف الموارد البشرية ذات الوظائف الإدارية .

\_ الفصل الأول : المهنة الأرشيفية

- 1\_ تعريف الأرشيف
- 2\_ أعمار الأرشيف
- 3\_ تعريف المهنة الأرشيفية
- 4\_ أنواع المهن الأرشيفية
- 5\_ المهنة الأرشيفية في ظل التشريع الجزائري
- 6\_ تعريف الأرشيفي
- 7\_ مؤهلات الأرشيفي
- 8\_ صفات الأرشيفي ومعيقاته
- 9\_ مهام ووظائف الأرشيفي
- 10\_ دور الأرشيفي في إدارة ومعالجة الوثائق الورقية
- 11\_ دور الأرشيفي في تلبية احتياجات المستفيدين
- 12\_ علاقة الأرشيفي بالمتعاملين الآخرين

## تمهيد

الأرشيف هو ذاكرة الأمة وتراثها ، وكل معلومة توجد به يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها ، مع ما يتطلبه هذا من تسيير محكم لهذه الوثائق من معالجة وتصنيف وترتيب وغير ذلك من العمليات الفنية التي توكل إلى من يكلفون بحفظ الأرصدة الأرشيفية تحت ما يسمى بالمهنة الأرشيفية .

## 1- تعريف الأرشيف:

يجب قبل التعريف بالأرشيف أن نعرف معنى كلمة "أرشيف" التي اشتق منها اسم هذا العلم ذلك أن كلمة أرشيف شائعة ومتداولة، ومع ذلك لا يسهل تعريفها تعريفا علميا دقيقا وربما يساعد على تحديد معناها معرفة أصلها اللغوي واشتقاقاتها ، والمعاني المختلفة التي استعملت فيها خلال العصور

وكلمة الأرشيف مشتقة من كلمة يونانية هي "arch" "أرخ" وأطلقت هذه الكلمة أيضا على الوثائق المتجمعة والمتمثلة والمتخلفة عن عن ممارسة وظيفة معينة كما دخلت هذه الكلمة في اللاتينية "Archun" ثم انتقلت إلى اللغات الأوربية الحديثة ففي الانجليزية "Archives" وإن كان الانجليز يعبرون عنها في بعض الاحيان بكلمة "Public records" وفي الفرنسية "Archives" وفي الايطالية "Archivo" وكذلك فقد دخلت على جميع لغات العالم ومنها العربية ومنذ العصر الوسيط بدأ يتحدد معنى الكلمة بإطلاقها على الوثائق القديمة التي لها أهمية خاصة ، وكما أن لفظ أرشيف ينطق على المكان الذي توضع فيه أو تحفظ الوثائق أو المؤلفات وبصفة عامة جميع أنواع الوثائق التي تتميز بالصفة الرسمية فانه كذلك يعني مجموعة الوثائق في ذلك المكان .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> علي ميلاد ، سلوى . الأرشيف ماهيته وإدارته . القاهرة : دار الثقافة للطباعة والنشر ، 1976 ، ص 01 .

## 1-1- التعريف القانوني :

إضافة إلى التعاريف السابقة توجد تعاريف قانونية للأرشيف منها المشرع الجزائري بغرض وضع سياسة منظمة للوثائق على جميع المستويات ضمن المؤسسات والهيئات وحتى لا تكون هناك فوضى في إهمال في سن القوانين الفردية عشوائية ، فلقد عرف القانون 09-1988 المؤرخ في 26 جانفي 1988 والمرتبط بالأرشيف الوطني الجزائري الأرشيف في المادة 02: " إن الوثائق الأرشيفية بمقتضى هذا القانون عبارة عن وثائق تتضمن أخبارا

مهما يكن تاريخها أو شكلها أو سندها المادي أنتجها أو سلمها أي شخص طبيعي كان أو معنويا أو أية مصلحة أو هيئة عمومية كانت أو خاصة اثناء ممارسة نشاطها.<sup>1</sup>

لقد عرف التشريع الجزائري في مجال الأرشيف فراغا كبيرا ، نظرا للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية السيئة التي خلفتها الفترة الاستعمارية ماعدا القانون (151/62)<sup>2</sup> المتضمن تمديد مفعول التشريعات الفرنسية النافذة إلى إشعار ما لم تمس بالسيادة الوطنية .

وتوجد هناك العديد من التعاريف القانونية للأرشيف والمعمول بها دوليا ومنها الجزائر حيث تم تعريفه سنة 1971 حسب الأمر (36/71)<sup>3</sup> والذي جاء في مادته الثانية تعريف للأرشيف باعتباره المواد التي تكلف مؤسسة الوثائق الوطنية بحفظها ، مستخدما تسمية "الوثائق الوطنية" والتي تشمل حسب هذا الأمر الأوراق المنتجة والمستلمة من الإدارات والجماعات والهيئات والشركات الوطنية والمكاتب..... الخ .

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية . القانون رقم 09/88 المؤرخ في 26 جانفي 1988 .المتعلق بالأرشيف الوطني ، 4ع ، 27 جانفي 1988 ،ص.139.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية ، قانون رقم 157/69 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962 ، ج.ر.ع2، 11 جانفي 1963 ، ص.18.

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية، أمر 36/71 المؤرخ في 3 جوان 1971 . يتضمن أحداث مؤسسات الوثائق الوطنية ج.ر.ع 49 سنة 1971 ،ص.795.

وفي سنة 1994 صدر منشور رقم (07/94)<sup>1</sup> عن رئاسة الجمهورية : الأمانة العامة للمديريات العامة للأرشيف الوطني والخاص بإنقاذ الأرشيف ما قبل 62 وجاءت فيه تعريف الأرشيف بأنه " وثائق تاريخية أنتجت من قبل الهياكل الاستعمارية المندثرة حاليا هي العاملات ونيابة العاملات والدوائر والبلديات المختلطة ومكاتب الشؤون الأصلية والشركات التجارية والصناعية والمنجمية والبنوك والممتلكات الاستعمارية ....."

إضافة إلى الوثائق المنتجة في العهد العثماني ما قبل 1830 وفي سنة 1995 صور منشور آخر تحت رقم 08/95 : كذلك عن رئاسة الجمهورية والخاص بتسيير الأرشيف الإداري وأعطى مختلف أصناف الأرشيف حسب مجرياتها وسيادتها.

## 1-2- التعريف العلمي :

عمد العديد من المختصين في الأرشيف إلى وضع تعاريف من خلال تجربتهم في هذا المجال ، لذلك تجد اختلافات بسيطة عند الانتقال من تعريف إلى آخر نظرا لخبرة كل واحد من هم وقد قمنا بإدراج التعاريف التالية على سبيل المثال لا للحصر<sup>2</sup> :

-تعريف "JEAN FARIER" الأرشيف هو مجموعة الوثائق المستلمة أو المنتجة من قبل شخص مادي أو معنوي أو قبل هيئة عامة أو خاصة تكون نتاجا لنشاطها منظمة من قبلها ومحفوظة للاطلاع عليها مستقبلا

-التعريف الموجود في "Le manuel d'archivistique" الأرشيف هو مجموعة الوثائق ذات طبيعة مختلفة جمعت من قبل شخص مادي أو معنوي اثناء قيامه بعمل أو بآخر .

<sup>1</sup>الجريدة الرسمية للجمهورية ، منشور رقم 07/94 المؤرخ في 2 أكتوبر 1994 ، الخاص بإنقاذ الأرشيف المنتج ما قبل 1962 صادر عن رئاسة الجمهورية ، المديرية العامة للأرشيف الوطني .

<sup>2</sup>حريتي ، سميرة ، تيفوش أحلام .تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مواقع الويب الالكترونية : دراسة ميدانية بمصلحة ولاية قسنطينة.مذكرة ليسانس قسم علم المكتبات : قسنطينة، 2004،ص01.



-التعريف الانجليزي "Sir hilary jean Kinston" عرف الأرشيف على أنه الوثائق التي أنشأت أثناء نادية أي عمل من الأعمال وكانت جزءا من ذلك ، والتي تحفظ للرجوع إليها وهي لا تقتصر على الأعمال الحكومية بل قد تكون وثائق لجمعيات أو لأشخاص أو لهيئات غير حكومية .<sup>1</sup>

-تعريف قاموس اكسفورد الانجليزي : الأرشيف هو المكان الذي تحفظ فيه الوثائق العامة والمستندات التاريخية وتطلق الكلمة نفسها على المواد الوثائقية ، كما تطلق على الهيئة أو الإدارة القائمة بعملية الإشراف .<sup>2</sup>

-تعريف قاموس "Le robert" عرف كلمة الأرشيف بما يلي :

-هي مجموعة المستندات أو العقود أو الوثائق أو الملفات القديمة .

-الأرشيف هو المكان الذي تودع وتحفظ فيه الوثائق .

-التعريف الإيطالي "yugino" الأرشيف هو التجمع المنظم للوثائق الناتجة عن فعاليات الدوائر أو المؤسسات أو الأشخاص ، والتي تقرر حفظها لأهميتها السياسية أو القانونية أو الشرعية لتلك الدوائر أو ذلك الشخص .<sup>3</sup>

-التعريف الفرنسي "شارك سامرا" الأرشيف هو كل الأوراق والوثائق المكتوبة الناتجة عن نشاط جماعي أو فردي بشرط أن تكون نظمت ليسهل الرجوع إليها عند الحاجة في البحث ، وبشرط أن يكون قد أحسن حفظها في داخل منظمة واحدة .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> قبيسي ، محمد ، علم التوثيق والتقنية الحديثة . ط2 . بيروت : دار الآفاق الجديدة ، 1991 ، ص33.

<sup>2</sup> علي ميلاد ، سلوى . قاموس مصطلحات الوثائق الأرشيفية . القاهرة ، دار الثقافة للطباعة والنشر ، 1982 . ص9.

<sup>3</sup> بوقفة ، نادية ، تقييم فعالية مصلحة أرشيف ولاية قسنطينة في تلبية حاجيات الجامعيين من خدماتها : دراسة ميدانية . مذكرة ماجستير : علم المكتبات ، قسنطينة ، 2001 ، ص35.

<sup>4</sup> علي ميلاد ، سلوى ، قاموس مصطلحات الوثائق الأرشيفية ، المرجع السابق ، ص4.

-التعريف الأمريكي "شلينبرغ" فرق هذا الأرشيف بين المكان ولفظ أرشيف للدلالة على المواد التي تحفظ داخل المؤسسة الأرشيفية، وقد حاول توضيح مفهوم الأرشيف بتفريغه بين نوعين:

- \* **الوثائق الجارية** : وهي الكتب والأوراق والخرائط والصور ومواد تسجيلية أخرى بصرف النظر عن شكلها المادي أو خصائصها ، قامت بإعدادها وتسليمها أي إدارة عامة أو خاصة، وذلك أثناء متابعتها لواجباتها الشرعية أو لصلتها بإجراءات عملتها وحفظت هذه المواد أو أعدت للحفظ بواسطة هذه "المواد أو أعدت للحفظ بواسطة هذه المواد " الإدارة أو ورثتها لشرعيين كدليل على أداة وظيفتها وسياستها وقراراتها وأعمالها وأي أنشطة أخرى .
- \* **الوثائق التاريخية** : وهي وثائق أيه إدارة عامة أو خاصة أعدت للحفظ في دار الوثائق.

-التعريف الجزائري " عبد الكريم بجاجة " الأرشيف يتألف من مجموع الوثائق التي ينتجها أو سيستلمها الحزب أو الدولة أو الجماعات المحلية أو الأشخاص الطبيعيين أو التابعين للقانون العام أو الخاص وذلك من خلال ممارستهم لنشاطهم والتي يتم تحديدها من خلال أهميتها وقيمتها سواء كانت محفوظة من مالكةا أو حائز أو نقلها إلى مؤسسة الأرشيف الخاصة.<sup>1</sup>

## 2- أعمار الأرشيف :

جاءت نظرية الأعمال الثلاثة للأرشيف للتعريف بدورة حياة الوثيقة منذ نشأتها حتى تحديد مصيرها إما بالحذف و إما للحذف المؤبد ، كما تساعد على تحديد مكان حفظ الوثيقة من مرحلة إلى أخرى وينقسم عمر الوثيقة إلى ثلاث مراحل أساسية ، كما يشير المنشور رقم 01 المؤرخ في نوفمبر 1971 الصادر عن المديرية العامة للأرشيف الوطني الجزائري ، وذلك بغرض تسهيل التسيير الوثائقي إذا يميز بين ثلاثة أعمار للأرشيف وهذه المراحل الأعمار هي :

<sup>1</sup>علي ميلاد، سلوى ، قاموس مصطلحات الوثائق الأرشيفية، المرجع السابق، ص 2.

## 2-1- العمر الأول ( الإداري ):

وهو الوثائق المنتجة يوميا من طرف الهيئات والمؤسسات والمستخدمات في التسيير اليومي لها ، وتبدأ هذه المرحلة من ميلاد الوثيقة إلى انتهاء الهدف الذي أنتجت لأجله ، وعلى سبيل المثال هناك شؤون في طور البحث أو ملفات لم يتم دراستها أو قضايا مفتوحة . ويتم حفظ هذه الوثائق على مستوى المكاتب المنتجة ، لأنها ما تزال عرضة للاستخدام المتكرر ، كما يمكن أن تحفظ هذه الوثائق في محلات لا بد أن تكون قريبة من المصلحة المعنية ومدة حفظها في تلك المحلات أو المكاتب لا تتجاوز الخمس سنوات ، وهذه المدة لا يمكن أن تكون ثابتة لكل أنواع الملفات بل هناك حالات استثنائية كما هو الحال مثلا " بالنسبة لملفات الموظفين التي تبقى محفوظة حوالي أربعين سنة ما يعادل مدة سلك مهني<sup>1</sup> .

## 2-2- العمر الثاني (الأرشيف الوسيط):

يتكون من الوثائق التي فاقت مدة جودها الخمس سنوات والتي يجري الاطلاع عليها من حين إلى آخر والتي انتهى اعتبارها كأرشيف جاري حسب جدول مدة حفظها من قبل الأشخاص والمؤسسات والهيئات التي أنشأها أو تحصلت عليها ، إذ بعد هذه الفترة نقل أهمية الوثيقة ويصبح الرجوع إليها واستعمالها على فترات متقطعة ومتفاوتة أي نقل قيمتها الإدارية فتحفظ في مستودع خاص بالمؤسسة أو الفرع الإداري (مديرية ، مصلحة ..... ) أو في مكان تخصص بالحفظ المؤقت وذلك لآجال محددة مسبقا وعند انتهاء هذه الآجال يحدد ما إذا كانت هذه الوثائق ستحفظها نهائيا أي تنقل إلى العمر الثالث

( الأرشيف التاريخي ) أو يتم حذفها بالتخلص منها، لذلك فهذه المرحلة تعتبر المرحلة الحرجة في حياة الوثيقة الأرشيفية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المنشور رقم 3.المؤرخ في 2 فيفري 1991. الخاص بتسيير وثائق الأرشيف ،ص2.  
<sup>2</sup> الخولي ، جمال ، مدخل لدراسة الأرشيف .القاهرة : دار الثقافة العلمية ،ص56.

تبدأ هذه المرحلة منذ انتهاء النشاط الذي أنتجت من أجله الوثيقة أو الملف ، ويتكون من مجموعة من الملفات التي تحولت لديها القيمة الأولية إلى قيمة قانونية أي أن الوثائق في هذه المرحلة تناقصت لديها القيمة الإدارية<sup>1</sup>، ويسمى الأرشيف وسيطا لأنه يقع بين المرحلتين الإدارية والتاريخية ، ويتم حفظ هذه الوثائق في مراكز الحفظ المؤقت " وهي أكثر الوثائق حجما مما يجعلها على وجه الخصوص أكبر مصدر انشغال بالنسبة للمسيرين لأنها تطرح مشكل الصيانة ، علاوة على مشاكل التصنيف والحفظ.<sup>2</sup>

### 2-3- العمر الثالث ( الأرشيف التاريخي )

بعد انتهاء القيمة الإدارية للوثائق وبطريقة موازية تظهر لدى البعض منها قيمة تاريخية ، وهذه الصفة لا تنطبق على كل الوثائق وإنما تلك التي تقرر حفظها حفظا أبديا ، بينما الباقي يتم حذفه ماديا بإحدى الطرق التبعية ويقدر ما يحتفظ به من 5 إلى 10% من مجموع الرصيد ، وتدفع الوثائق ذات القيمة التاريخية إلى الأرشيف الوطني أين يجمع حوالي من 15 سنة إلى 20 سنة قبل المعالجة النهائية.<sup>3</sup>

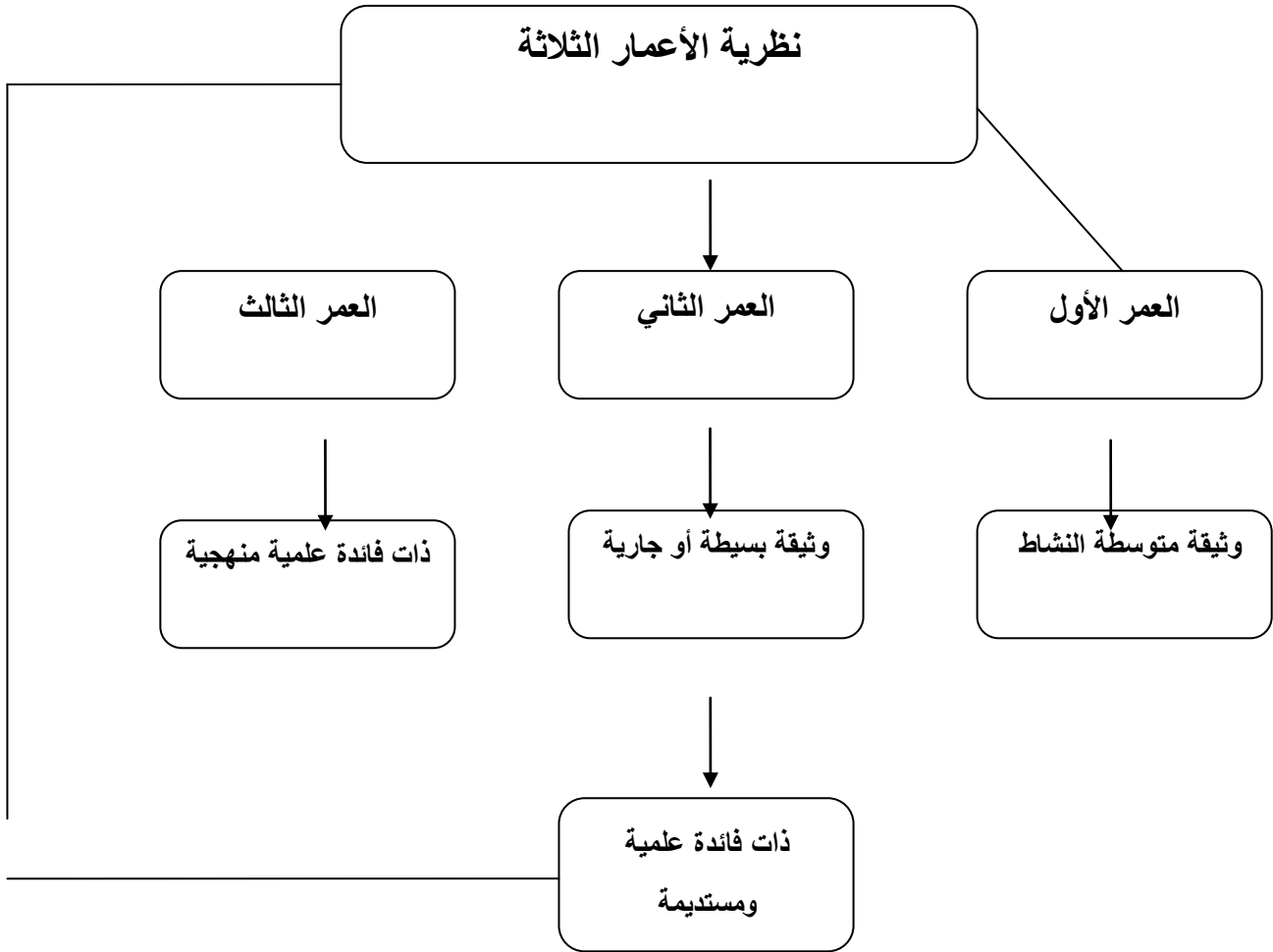
ويشكل هذا العمر من أعمار الأرشيف المرحلة الثالثة في حياة الوثيقة حيث يتكون من الوثائق التي تفوق مدة وجودها 15 سنة ، والتي أصبحت غير ضرورية لسير شؤون المصالح ، فأما أن تتلف أو تحول إلى دار الأرشيف التاريخي للحفظ الدائم إذا كانت لها قيمة دائمة ، أما مدة استبقاء الوثائق في هذا العمر فليس لها مدة محددة وإنما هي أبدية غير محددة .

<sup>1</sup>فراح ، عبد الغني. الاطلاع على الأرشيف بين النظرية والتطبيق. مذكرة لنيل شهادة الماستير في علم المكتبات ، تخصص تقنيات أرشيفية ، قسنطينة، 2010، ص57.

<sup>2</sup> المنشور رقم 3 المؤرخ في 2 فيفري 1991. المرجع السابق ، ص 3.

<sup>3</sup>سامح ، زينهم عبد الجواد. المكتبات والأرشيفات الرقمية : التخطيط والبناء والإدارة ، القاهرة، 2006، ص 83.

ويتم حفظ الأرشيف التاريخي حفاظاً أبدياً في ظروف ملائمة حتى يستخدم للبحث فيما بعد ، إذ تم معالجته ووصفه وإعداد وسائل للبحث من خلاله ، إذ يعد إرثاً ثقافياً وحضارياً للأمة<sup>1</sup>.



المخطط رقم (01) : يوضح نظرية الأعمار الثلاثة لأرشيف

<sup>1</sup> الخولي ، جمال ، المرجع السابق ، ص 56.

## 3- تعريف المهنة الأرشيفية

لقد ظهرت المهنة الأرشيفية منذ الحضارات القديمة واتسمت بالثبات والسكون لفترات طويلة كون هذه المؤسسات مكلفة بالحفظ كهيئات تابعة للدولة ، وظلت كذلك حتى نهاية القرن 19 وبداية القرن 20، إذ شهدت هذه المهنة تطورا ملحوظا خاصة مع إنشاء أول مركز وطني للأرشيف بفرنسا سنة 1789، ثم تلتها بعد ذلك الدول الأخرى ، ومن بين تعاريف المهنة الأرشيفية نذكر منها ما يلي :

-تعرف المهنة على أنها :ميزة امتلاك أسلوب فكري معين مكتسب بالتدريب الخاص ، والذي بالإمكان تطبيقه في كل أنحاء من نواحي الحياة المختلفة .

-كما يذهب تعريف آخر إلى المهنة الأرشيفية كما ذكرت في الرسائل (Phihppelebe) 04 سنة 1309 تتمثل في : أن الأرشيفي يرى ويفحص ويصنف الخزانات ، الرسائل، النصوص القانونية ، الامتيازات من أجل الحفاظ عليها في ظروف آمنة حتى يسهل استخدامها والاطلاع عليها عند الحاجة .

-كما تعرف المهنة الأرشيفية على أنها : هي حرفة تشتمل على مجموعة من المعارف العقلية ومجموعة ممارسات وخبرات وتطبيقات تهيكّل المهنة وتضم توافر الأنشطة والخدمات المفيدة وتوفر قدر من المهارات والخبرات الفنية المتخصصة وكذلك توافر الانتاج الفكري المتخصص والعديد من المهام الأخرى .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الخولي ، جمال ، المرجع السابق ، ص 58.

## 4-أنواع المهن الأرشيفية

لقد أدى تطور قطاع الأرشيف بعد الحرب العالمية الثانية إلى ظهور مهن جديدة فرضتها عملية التكفل بالوثائق الأرشيفية منذ نشأتها إلى أرشفتها النهائية :

## 4-1- مسير الوثائق الحية :

وهو الذي يقع على عاتقه التكفل بالوثائق في مرحلتها الأولى ، أي لحظة إنتاجها واستعمالها الأول سواء كان ذلك بطريقة كلاسيكية أو الكترونية ، لأن منتج الوثائق في المؤسسات العمومية أو المؤسسات الاقتصادية لم يعد له الوقت الكافي للتكفل بما ينتجه حجم العمل اليومي من تضخم وكذا الرأي وسرعة الأداء في المحيط تنافسي ، ومنها جاءت هذه المهنة الجديدة التي تهدف إلى زيادة النجاعة الادارية والاقتصادية وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين .

## 4-2- مسير الأرشيف الوسيط

إن حجم الوثائق يتزايد بسرعة كبيرة ولم يعد بإمكان الإدارات المختلفة الاعتناء بهذا الكم الهائل من الوثائق التي تنتجها داخل مصالحتها ، لأن المكان غير كافي ولأنها تعيق العمل الاداري ، كما يجعلها عرضة للضياع إذا بقيت بدون تنظيم وعناية ، لذا تحتم نقلها لمكان مخصص حيث يمكن التكفل بها على أحسن وجه والرجوع إليها متى اقتضت

الحاجة لذلك ، وعلى مسير الأرشيف الوسيط التكفل بهذه المهمة على أكمل وجه .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>طباع ، عبد الله أنس ، علم الإعلام والوثائق والمحفوظات ، الشركة العالمية للكتاب ، بيروت، 1986، ص40

**4-3- مسير الأرشيف النهائي**

وهو الذي يقع على عاتقه التكفل بالأرشيف النهائي ، والذي يحدد نوع الوثائق التي تتصف بالأهمية الوطنية وتستحق الحفظ النهائي ، سواء تعلق الأمر بالوثائق العمومية والخاصة ، ورقية كانت أو رقمية كما أنه المسؤول عن عملية المعالجة الفنية مع تخزين واسترجاع الوثائق الأرشيفية النهائية ، وهو الذي يتبنى نظام التسيير الملائم للأرشيف النهائي .

**5- المهنة الأرشيفية في ظل التشريع الجزائري**

لقد سارعت الجزائر في السنوات الأولى من الاستقلال إلى تقنين مجال الأرشيف وتزويده بالوسائل القانونية التي تضمن لها التسيير الأمثل لقطاع حيوي كقطاع الأرشيف ، ولقد قامت المديرية العامة للأرشيف الوطني منذ إنشائها بدور كبير في مجال تشريعات الأرشيف التي تمحورت حول مختلف الجوانب التي تتعلق بالقطاع من أجل ضمان سير العمل والحفاظ على الذاكرة الوطنية من التلف والضياع .

وبما أن الأرشيفي هو العنصر البشري والحجر الأساس في عمليات البناء والتشييد في شتى الميادين ، وفيما يلي قائمة لهذه التشريعات التي تمس الأرشيفي<sup>1</sup> :

-أولا القوانين : ونوجزها فيما يلي :

\* القانون 09/88 والذي يشمل على 06 أبواب تتناول فيها جوانب عديدة منها :

- الحفظ الذي يجري الحديث عنه ضمن بنود الباب الأول ، الثاني ، الثالث حيث تطرق فيه إلى الحفظ ، الدفع ، المعالجة ، الإقصاء ، الإطلاع .

<sup>1</sup>الزاهري سعد "الشراكة بين المكتبيين والأرشيفي" واقع مؤتمر السابع عشر للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ، بالتعاون مع الأرشيف الوطني الجزائري .



- أيضا ورد الحديث عن الحفظ ضمن الباب الرابع الذي يعالج فيه تحويل وحفظ الأرشيف إضافة إلى تحديد مهام مؤسسة الأرشيف الوطني ، حيث تحدث عن الأرشيف كمرحلة من مراحل الحفظ ولم يتعرض لها باعتبار إجراءات فنية عملية وتنظيمية يهدف إلى الحفظ على الأرشيف لأغراض إدارية .

-وقد أشار الباب الخامس والسادس من المادة 24 إلى المادة 28 للأحكام الجزائية التي تطبق على أعوان الإدارة المكلفين بالأرشيف في حالة تبليغهم بمعلومات خلاف لأحكام هذا القانون ، وكل ما أتلّف أو خرب أو اختلس الوثائق العمومية فجزاءه عقوبة السجن أو غرامة مالية متفاوتة حسب درجة الخطأ .<sup>1</sup>

-ثانيا المراسيم : ويمكن ادراجها فيما يلي :

\* مرسوم رقم 188/96 المؤرخ في 26 رمضان الموافق ل 06 ديسمبر 1969 الذي يتضمن القانون الأساسي الخاص للمسؤولين عن الوثائق .

\* مرسوم رقم 212/81 المؤرخ في 22 شوال 1401 سنة 1981 يحدد الأحكام الأساسية المشتركة المطبقة على أسلاك ملحي الأبحاث في المكتبات والمحفوظات ومراكز الوثائق والآثار والمتاحف .

- وثائقي أمين محفوظات رئيسي : ويكلف زيادة على المهام المسندة إلى الوثائقيين أمناء المحفوظات والقيام بأشغال البحث وتنسيقها ، والمشاركة في إعداد سياسة وثائقية .

- المساعدين الوثائقيين أمناء المحفوظات : ويتم تكليفها بتسليم مختلف أنواع الوثائق التي يمكن أن تستند إليهم وتسجيلها وترتيبها وحفظها ، وضبطها باستمرار وجودها وفهرستها ويتولون إنجاز أعمال البحث البسيطة للتوثيق التقني .

<sup>1</sup> القانون 09/88 المؤرخ في 07 جمادى الثاني الموافق ل 26 يناير 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني .

- الأعوان التقنيين في الوثائق و المحفوظات : والذين يتم تكليفهم بفرز الوثائق وتسجيلها وإعداد بيانات المنشور الدوري والجرد وإيصال الوثائق إلى المصالح المستعملة بأشغال التجديد والترميم .

- ثالثا المناشير :

حيث نجد أن المناشير الخاصة بالأرشيبي قليلة مقارنة بما جاء فيها في تسيير الوثائق الأرشيفية

وقد جاء منشور رقم 89/955 المتعلق بظرف العمل للوثائقيين و الأرشيبيين وفق ما يلي -ينتمي الأرشيبي إلى سلك التأطير لذلك يجب تخصيص مكتب إداري كباقي الموظفين بينما يباشر أعماله في مخازن أو محلات الأرشيف أي ليس في أماكن المخصصة لحفظ الأرشيف ، كما يهدف أيضا هذا المنشور إلى منع الأرشيبي من العمل في المناصب الخارجية عن تخصصهم ويؤكد على أنه موصى به ولا رجعة فيه بتاتا .<sup>1</sup>

## 6- تعريف الأرشيفي

يعتبر الأرشيفي العنصر البشري والقطب الضروري في أي مؤسسة أو إدارة كونه يمثل أحد العناصر الأساسية لتسيير مركز الأرشيف ، ومن بين هذه التعاريف ما يلي :

هو الشخص الذي توكل إليه مهمة تسيير الأرشيف القديم والحديث اللذان يتكونان من الوثائق الأصلية ( مخطوطات، مطبوعات ، وسائط سمعية بصرية أو الرقمية ) التي يكون مصدرها مؤسسات حكومية ، حفظ مجموعة محلية ، شركات ، عائلات أو أفراد ، فبالعمليات التي يقوم بها من جمع وجرد وحفظ وإعلام للأرشيف ويساهم الأرشيفي في

<sup>1</sup> حجرى فؤاد ، سلسلة القوانين الإدارية - قانون الوظيفة العمومي " منشور رقم 89 /955 الصادر في 14 ديسمبر 1998.

تكوين وتثمين التراث الوطني وتقديم المادة المعلوماتية الأولية اللازمة للمؤرخين والباحثين على الوثائق النادرة ، كما يقوم باستقبال جمهور المستفيدين ويساعدهم على الاستفادة القصوى من المعلومات التي يحتويها الأرشيف وذلك من خلال إعداد أدوات البحث المتنوعة.<sup>1</sup>

- كما يعرفه قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف بأنه : هو الشخص المسؤول الذي يعمل في أحد الأنشطة أو أكثر من أنشطة الأرشيف مثل : ( الفرز ، التنظيم ، الحفظ ، الصيانة ، التركيب والوصف

تقديم الخدمات المرجعية للباحثين ، المعارض ، نشر الوثائق ).<sup>2</sup>

-وعرفه جيل واقع وآفاق بأنه : "هو الشخص المختص والدارس لمهنة الأرشيف وهو المسؤول القيم على السجلات والوثائق التي يوفرها للباحثين عند الطلب كما يقدم خدمات للمعلومات ويكون مسؤولا على نشاط أو أكثر من الأنشطة الأرشيفية".

-في حين يركز تعريف آخر على أن الأرشيفي : "هو الذي يقوم بتنظيم السجلات والوثائق وهو الذي يوفرها للباحثين عند الطلب ، كما يشرف على تقويمها والتخلص منها وحفظها وصيانتها وترتيبها ووصفها وخدمات المعلومات والمعارض وكذلك نشرها".<sup>3</sup>

-كما يذهب باحث آخر إلى أن الأرشيفي : " هو الذي يحدد الوثائق الهامة التي تؤرشف من التي تقصى ويحرث على الوثائق النادرة من الحرائق، السرقة والاندثار ، كما يقوم باستقبال جمهور المستفيدين ويساعدهم على الاستفادة القصوى من المعلومات التي يحتويها الأرشيفي وذلك من خلال إعداد أدوات البحث المتنوعة "

<sup>1</sup>أبوسعادة ، نسرين . المهنة الأرشيفية ضمن النص الوطني الجزائري ، شهادة ماستر ، معهد علم المكتبات ، قسنطينة

ص. 30

<sup>2</sup>على ميلاد ، سلوى ، المرجع السابق ، ص 20 .

<sup>3</sup>طباع ، عبد الله أنس ، المرجع السابق ، ص 58 .

- ويعرف باحث آخر على أن الأرشييفي : " هو الشخص المختص في مهنة الأرشييف وهو عادة ما يقوم بحفظ مختلف الوثائق الحافظة للمعلومات قصد الافادة العلمية منها أو للقيمة التاريخية التي تميز تلك المحفوظات وتنتشر مهنة الأرشييفي على الخصوص في الإدارات التي تشمل الوثائق في ظرف معين لتعود إليها في مرحلة ثمينة لاحقاً ، وهو ما يستدعي وجود أخصائي في الأرشييف يقوم بهذا العمل المعقد الذي يحتاج إلى التنظيم والدقة ".<sup>1</sup>

وعن جملة التعاريف السابقة فالأرشييفي هو الشخص المسؤول والمكلف قانونياً بالإشراف على تسيير الأرشييف بشكل علمي ممنهج ، داخل المؤسسات الحكومية مهما اختلفت أشكالها وأنواعها وتباينت مصادرها .

## 7- مؤهلات الأرشييفي

تستوجب عملية إدارة وتسيير الأرشييف ضرورة تمتع الأرشييفيين بمؤهلات تجعلهم في مستوى المهمة التي يؤدونها ، ومن هذه المؤهلات :

### -المؤهلات العلمية

تؤكد جميع الدراسات على المستوى العالمي والتي تقودها اليونيسكو والمجلس الدولي للأرشييف على ضرورة التكوين العلمي العالي والجيد للأرشييفيين من جهة وأهمية الرسكلة والتكوين المستمر من جهة أخرى ، خاصة ونحن نعيش تغيرات تمس قطاع المعلومات الواسع .

### -مؤهلات كلاسيكية :

يهتم المتخصصين في ميدان الأرشييف بالعمليات الأرشييفية الخمسة :

<sup>1</sup>طباع ، عبد الله أنس ، المرجع السابق ، ص 58 .

مبدأ المصدر واحترام التسلسل الزمني ، النمو الطبيعي للمجموعات الأرشيفية ودخول الوثائق للأرشيف ، الترتيب والجرد ، البث والاطلاع

-مؤهلات في الإعلام الآلي :

نظرا للمكانة التي أصبح يحتلها الإعلام الآلي والخدمات التي يقدمها لقطاع المعلومات ، أصبح من الضروري تحسن العمل داخل الأرشيف ولتحقيق نوعية الخدمات وجودتها فعلى الأرشيفي التمكن من استعمال الحاسوب في كامل أعماله اليومية .

-مؤهلات فيما يتعلق بالأرشيف الإلكتروني :

أمام التطورات التكنولوجية في عصر الرقمنة أصبح الأرشيفي مطالب بالقدرة على وصف الأرشيف الإلكتروني من ناحية الشكل الخارجي باتباع معيار دوبلن كور ومن ناحية المحتوى باعتبار الوصف الإلكتروني للأرشيف ، معرفة الوسائط التي يحفظ عليها وعمرها وكذا البرامج التي أنشأت بها وغيرها<sup>1</sup>.

## 8-صفات الأرشيفي ومعيقاته

### 8-1-صفاته

بالإضافة إلى ما سبق لابد أن تتوفر في الأرشيفي بعض الصفات والأخلاق التي تتناسب مع وظيفته ومهنته ونذكر منها ما يلي<sup>2</sup>:

- القدرة على حفظ أسرار الأمانة .
- القدرة على التحمل والصبر .
- القدرة على المتابعة والمراجعة .

<sup>1</sup> بوسعادة ، نسرين ، المرجع السابق ، ص 30  
<sup>2</sup> الخولي ، جمال ابراهيم ، فهرسة الوثائق الأرشيفية ، القاهرة : دار الثقافة العلمية ، 2000 ، ص 20.

- القدرة على التعامل مع الآخرين وتسهيل مهامهم .
- القدرة على الابتكار والتجديد.
- سعة الثقافة والتمكن من عدة لغات .
- القدرة على إقناع المسؤولين .
- القدرة على اكتساب مهارات جديدة .
- القدرة على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية .
- القدرة على رسم وتنفيذ خطط أرشيفية .

## 8-2- معيقاته

إن أكثر ما يحول بين الأرشيفي وأداء مهامه الموكلة إليه في أكمل صورها وفي أجالها المحددة لها هي جملة من المعوقات والتي يمكن إدراجها في النقاط التالية :

### 8-2-1/المعيقات المهنية : وتتمثل فيما يلي :

-قيادة الأقدمية : وهي نتيجة التركيز على الأقدمية في اختيار الإداري الذي وصل إلى المناصب القيادية وهم الأراد الذين لا يعرفون شيئاً عن إدارة الأرشيف ولا يملكون القدرات والمهارات والخبرات الواجب توفرها في الأرشيفي لأن الكفاءة والخبرة الثقافية لم تعد هي الأساس لوصول العامل للتقدم في الوظائف العليا والوظائف القيادية .<sup>1</sup>

-سلب الأرشيفي العديد من صلاحياته

لاشك وأن الأرشيفي قد فقد العديد من امكانياته وقدراته للتصرف في عمله ، وذلك نتيجة لقوة القوانين واللوائح التي تحكم وتفيد سلوكه ، وهذا ما يعيق الأرشيفي في اتخاذ قراراته وذلك في ظل غياب النص القانوني الخاص به الذي يحدد صلاحياته .

<sup>1</sup> بوقفة ، نادبة ، تقييم فعالية مصلحة أرشيف ولاية قسنطينة في تلبية حاجيات م ج ،المرجع السابق ،ص35.

-تعدد القادة وتضارب آرائهم

إن تعدد القادة واختلاف مستوياتهم الإدارية دون داعي ، وتعطيل العمل وتنازع القادة فيما بينهم بغية إثبات كل منها ولو بأساليب غير قانونية .

-انعدام التنمية المستمرة

بما أن الأرشيفي بحاجة دائمة للتنمية المستمرة وذلك في تطوير خبراته ومهاراته ومعلوماته في مجال عمله ، إضافة إلى مهاراته السلوكية من خلال التكوين وإعادة التأهيل والدورات التدريبية .

-الإثبات والعقاب

إذ لا يمكن للأرشيفي ممارسة مسؤولياته على أكمل وجه ، لأن الموظف في القطاع الحكومي لا يمنح له أي إجازة مالية مقابل الأعمال الجيدة التي يؤديها ، وفي الوقت ذاته قد لا تلاحقه العقوبات الجنائية إذا ما قام بأي مخالفة في العمل دون نسيان لتدخل الأطراف الأخرى .

8-2-2- المعوقات المادية

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية :

-ضعف الميزانية الموجهة لهذا المجال ، مما يؤدي إلى قلة وسائل الحفظ ، إضافة إلى انعدام توفر الجودة في الأثاث المطلوب مما يصعب عليه المهام بشكل أفضل .

-نقص في معدات الحفظ أو وجود تلف مما يؤدي إلى صعوبة في معاينة وصيانة الوثائق .

- عدم وجود أجهزة التكيف والتدفئة مما يؤدي إلى انعدام الجو الملائم<sup>1</sup>.

8-2-3-المعوقات النفسية : ونذكر منها ما يلي

- الإصابة بالأمراض كالحساسية وضغط الدم بسبب ضغوط العمل .
- فقدان الثقة في النفس والخوف والقلق والتوتر بسبب المسؤولية .
- الارتباك وذلك بسبب التهميش ونظرة المجتمع إليه بحكم منصب عمله .
- الشعور بالإحباط والتهميش لدى بعض عمال الأرشيف بسبب الإدارات التي تعتبرهم عموماً موظفين معاقبين من طرف إدارتهم .
- صعوبة التكيف والقدرة على التألؤم بسبب الضغوطات النفسية في العمل<sup>2</sup>.

## 9- مهام و وظائف الأرشيفي

يقوم الأرشيفي بدور هام في مؤسسة الأرشيف ، حيث تكمن مهمته في المعالجة المادية للوثائق التشخيص ، وكذلك المعالجة الفكرية المتمثلة في انجاز وسائل البحث ، إضافة إلى ذلك يقوم بنشاطات علمية وثقافية أبرزها :<sup>3</sup>

- البحث في الأرصدة عن المواضيع المطلوبة من طرف الباحث القاريء .
- مساعدة المؤسسات والهيئات تكوين الإطارات والمتخصصين في تنظيم وتسيير مصالح الأرشيف .
- القيام بمساعدة الهيئات والمؤسسات في التنظيم ، وكيفية العمل في مراكز الأرشيف
- المساهمة في إحياء المناسبات الوطنية والأيام الدراسية .

<sup>1</sup>وفاء ، محمد مصطفى ، المفاتيح التسعة لعمل السكرتارية والأعمال المكتبية ، ص 57-59 .

<sup>2</sup> دليل تنظيم وتسيير أرشيف الإدارة التعليمية ، ص 11-12 .

<sup>3</sup> لكحل ، فريدة ، لوصيف سكيينة ، المهنة الأرشيفية بين التكوين الجامعي والممارسة : طلبه تخصص تقنيات أرشيفية بقسم علم المكتبات جامعة منتوري قسنطينة نموذجاً، ماستر : علم المكتبات : قسنطينة، 2011، ص 13



- انجاز المعارض حول دور الوثيقة في كتابة التاريخ .
  - جمع الوثائق المكتوبة والمسموعة والمرئية ، وذات الأهمية العلمية والعملية وحفظها .<sup>1</sup>
  - القيام بالمعالجة الفنية والعلمية للوثائق وإعداد وسائل البحث المختلفة .
  - القيام بعملية تنظيم وتسيير الاطلاع على الأرشيف داخل قاعة البحث ، حيث يقوم بتلبية رغبات المستفيدين وتمكينهم من الاطلاع على الوثائق وقراءتها في ظروف جيدة .<sup>2</sup>
- يمكن القول أن دور الأرشيفي يتلخص في جمع وحفظ وحماية ومعالجة الأرشيف من أجل إتاحتها للمستفيدين .

## 10- دور الأرشيفي في إدارة ومعالجة الوثائق الورقية

قبل شروع الأرشيفي بعمليات معالجة الأرشيف هناك إجراءات للحماية يجب القيام بها وهي :<sup>3</sup>

- تهيئة محلات وظروف الحفظ مطابق للمواصفات العالمية في المجال .
- تهيئة محلات المهنيين العاملين بالمصلحة من إداريين و أرشيفيين وغيرهم .
- تهيئة محلات معدة للاطلاع على الوثائق من قبل منشئها عند الاقتضاء .
- توفير ظروف حفظ ملائمة تأخذ بعين الاعتبار نسبة الرطوبة والحرارة والتهوية والإضاءة .

<sup>1</sup> كريك ، سهام، التنظيم والمعالجة الفنية والوصف الأرشيفي في الأرشيف الوطني ،مجلة المكتبات والمعلومات ،قسنطينة: جامعة منتوري،2003،ص75.

<sup>2</sup> نابتي، محمد الصالح ، مراكز الأرشيف ودورها في نشر المعلومات : الواقع الوطني ، مجلة المكتبات والمعلومات ، قسنطينة : جامعة منتوري ، ص 57.

<sup>3</sup> السيد، محمد إبراهيم، تنظيم الوثائق :نظم التكشيف والاختزان والاسترجاع الهجائي، القاهرة: دار الثقافة للنشر والتوزيع ،1993.ص13

- العمل على حماية الوثائق من العوامل الطبيعية والبشرية وأخذ الاجراءات الضرورية لذلك عن طريق منع التدخين وتوضيب شبكة الأسلاك الكهربائية واستعمال رفوف معدنية وابعاد شبكات المياه عن المخازن وغيرها من الاجراءات
- ترقيم الرفوف وإعداد مخطط يمكن من الوصول إلى أي محافظة أو وعاء خزن بأيسر وأسرع
- ونجد معظم التشريعات الدولية تنص على القيام بهذه المهام فعلى سبيل المثال في التشريع الجزائري نجد أن "توظيف الوثائقين الأرشيفيين من طرف الإدارات المركزية وكذا المصالح الأرشيفية من طرف الإدارات المركزية وكذا المصالح الخارجية للدولة والجماعات المحلية يدل على المكانة المرموقة التي يحتلها الأرشيف في تسيير الحياة الإدارية والعلمية والثقافية في بلادنا ، وأن التكفل بالثروة الوطنية من طرف إدارات مكونة بجامعاتنا لدليل على الأهمية التي يمنحها على سلطات الدولة لأرشيفها ، ولمهام هذه الإدارات أينما عينت التي هي مسؤولة على حماية ومعالجة الأرشيف بصفة ديناميكية كون الأرشيف مصدر هذه الإدارات في تسيير القضايا الجارية وثروة ثقافية وتاريخية وطنية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>الخولي، جمال، الوثائق الإدارية بين النظرية والتطبيق، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993، ص25.

## 11- دور الأرشيفي في تلبية احتياجات المستفيدين

- للأرشيفي دور في تلبية احتياجات المستفيدين من خلال قيامه بالعديد من المهام
- التي يقوم بها وتتمثل في <sup>1</sup>:
- جمع الوثائق وحفظها المكتوبة والمرئية والمسموعة ذات الأهمية العلمية والثقافية
- والادارية والقانونية والسياسية والاقتصادية والتاريخية والعسكرية والديني..... إلخ
- صنيف الوثائق وفهرستها وجعلها في متناول من يطلبها وإعدادها لتكون في خدمة المجتمع والدولة .
- إمداد الأجهزة الإدارية بالوثائق التي تحتاج إليها عن طريق نسخة من الوثائق المتوفرة لدى الأرشيف .
- تسهيل استفادة الباحثين من هذه الوثائق بما لا يتعرض مع نظام سريتها .
- مراقبة الوثائق الموجودة لدى الأجهزة الإدارية والإشراف على أساليب التعامل معها وحفظها وتنظيمها وصيانتها ونقل الوثائق التي تدخل على نطاق عمل الأرشيف الوطني إلى الأماكن المخصصة لديه.
- تقديم المعلومات الشفوية أو الكتابة وتجهيز التقارير والبيانات وتقديم النصائح العلمية وتأدية الخدمات للأرشيفي دور في تلبية احتياجات المستفيدين من خلال قيامه بالعديد من المهام التي يقوم بها و تتمثل في
- مساعدة المؤسسات والهيئات في تكوين الإطارات المختصين في تنظيم وتسيير مصالح الأرشيف .
- وضع رزنامة مع كل مصلحة تتعلق بالملفات الواجب تحويلها إلى قاعة الأرشيف .
- تهيئة القاعة من الجانب التنظيمي لاستقبال أرشيف مختلف المصالح .

<sup>1</sup> فراح، عبدالغني. الاطلاع على الأرشيف بين النظرية والتطبيق، المرجع السابق، ص63.

-وضع مشروع الخطة السنوية لترقية وتنظيم نشاط الأرشيف على مستوى المؤسسة أو الإدارة التي يعمل بها والسهر على تنفيذها .

-تحديد الملفات المتداولة على مستوى كل مصلحة ،واقترح مدة حفظ كل ملف بالاشتراك .

-توجيه التعليمات إلى المصالح المختلفة وحثها على ضرورة الاعتناء بالوثائق الأرشيفية وتسهيل مهمة الموظف القائم بذلك وجعل الاتصال والتنسيق بين المصالح المختلفة ومصلحة الأرشيف تقليدا إداريا عاديا .

-التأكيد من عدم اتلاف الوثائق المهمة وذلك بأحكام المادة 8 من القانون رقم-88

المؤرخ في 26 جانفي 1988 .<sup>1</sup>

## 12- علاقة الأرشيفي بالمتعاملين الآخرين

تحصل مفعول تدخل الأرشيفي وتعامله والارتباط الوثيق الذي يربطه ومسار الوثيقة المراحل التي تكتسبها ، ولما كان تدخل الأرشيفي يتم على عدة مستويات وفي إطار تكوين واستغلال الوثائق المنتجة أو المستلمة في إطار نشاط الإدارات والمؤسسات أضحي من الواجب عليه أن يعتلي المسؤوليات الجديدة التي تنصب على عاتقه لتوفير الشروط والمعايير لتقنين مسار الوثيقة و ضبط معالم تسييرها في مختلف الإدارات والمؤسسات والتطلع للمقتضيات الجديدة الخاصة بإدخال وادماج التقنيات المنبثقة عن التكنولوجيات الحديثة في الاعلام والاتصال ، ففي هذه الحالة يمكن القول أن هذا الانخراط في عالم الإدارة لا يكون من تحصيل الحاصل وبصفة انفرادية ولكن يأتي بعد أن فرض من خلالها الأرشيفي وجوده وتدخله في شؤون الاداري ولو أن النصوص

<sup>1</sup> فراح، عبدالغني. المرجع السابق، ص64.

التشريعية والتنظيمية تخول له مثل هذا التدخل للتعامل مع الإداري المسير والتقني المدير للمنظومة المعلوماتية للبرمجيات والتطبيقات المستعملة في إنتاج الوثيقة .

إن العمل بهذا المنتج جعل الأرشيفي وكذا المؤسسات المكلفة بالأرشيف على المستوى الوطني يلاقيان مقاومات تختلف من مرحلة لأخرى من قبل المتعاملين التقليديين المكلفين بتنظيم وتسيير الوثائق انطلاقا من إنتاجها واستغلالها وذلك لعدم تعودهم على التكنولوجيات الحديثة ونفورهم من كل ما هو جديد في العالم كثيرا ما اعتبر تقليديا والمتسم باستعمال الوسائل البسيطة كالورق<sup>1</sup>.

إن الطريقة الأمثل والأنجح التي اثبتت جدواها ونجاعة تطبيقاتها هي أن يعمل الأرشيفي على تعميم استعمال منطق التدخل على أساس المساهمة والمساعدة في توضيب وتنظيم وتسهيل استغلال الوثائق لفائدة الإداري والإدارة مع الحرص على أبرز المنافع التي ترجع على الإداري في الترتيب والتسيير العقلاني لمسار الوثيقة ، ومن الوسائل المغربية والمحفزة التي يمكن أن يستعملها الأرشيفي في تعامله مع الإداري منتج الوثيقة هو أن يثمن المهام التي يقوم بها الإداري في تسيير الوثيقة في الإدارة وأنه يساهم في كيفية تحضير عملية اتخاذ القرار من قبل المسيرين على أساس أن الوثيقة هي المعلومة التي ما أحسن تنظيمها وحفظها ضمننت حسن التحكم في اتخاذ القرار وترشيد الحكم وتفاذي الأخطار عند تحديد الأهداف والبرامج التي تتركز عليها استراتيجية الإدارات والمؤسسات ، وبذلك يسلك الأرشيفي مسلك الموجه والمرشد بالنسبة للإداري والمسير ويبرز له أهمية الأرشيف في قيادة الإدارة .

<sup>1</sup> فراح، عبدالغني. المرجع السابق، ص66.

فمن خلال ما سبق يتبين أن الأرشيفي يستطيع المشاركة في إعداد السياسة المتعلقة بتسيير المعلومة خاصة في المحيط الإلكتروني حيث تكثر التدخلات وتداخل المهام وبالتالي يمد لتطبيق المعايير الخاصة بمسار حياة الوثيقة وتحضيرها لعملية الدفع ففي خضم هذه التكنولوجيا وبروز المعلومة والوثائق غير المادية يتعين على الأرشيفي والمؤسسات المكلفة بالأرشيف على اتخاذ التدابير والسياسات اللائقة بهذا المقام

فمن البديهي التأكد من أن الأرشيفي لا يمكنه القيام بكل المهام ، ذلك أن العمليات الخاصة بوصف وحفظ المعلومات والمعطيات في شكلها الرقمي لا يمكن أن يكتب لها النجاح إلا بالعمل المتكامل الجماعي على أساس إن كل متعامل يقوم بالمهام المخولة له.

من خلال هذا الفصل يتضح لنا أن الأرشيفي هو الذي يضمن مصداقية الوثائق وصحتها وذلك لاحترام أصولها وتسييرها حتى استرجاعها عند الطلب وسريتها ، وخصوصيتها ولنجاح ذلك لابد من تواجد عنصر بشري متخصص ومؤهل داخل المؤسسات العمومية مما يساهم بقسط كبير في دفع هذه الأخيرة خطوة واضحة نحو الأمام ، وأن تتوفر فيه المواصفات التي تبرز مهامه وأهميته في المؤسسات في المجتمع.

فنحن بأمس الحاجة إلى عاملين متخصصين يمتلكون المرونة الكافية للتعامل مع المتغيرات المستقبلية للمهنة الأرشيفية وللمؤسسات العمومية .

**\_ الفصل الثاني: الأداء الوظيفى لمسيرى الأرشيف**

**1\_ تعريف الأداء الوظيفى**

**2\_ عناصر الأداء الوظيفى**

**3\_ أهمية الأداء الوظيفى**

**4\_ محددات الأداء الوظيفى**

**4\_1\_ قدرات الأداء الوظيفى**

**4\_2\_ دافعية الأداء الوظيفى**

**4\_5\_ إدراك الأداء الوظيفى**

**5\_ العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفى**

**5\_1\_ العوامل البيئية لعوائق الأداء الوظيفى**

**5\_2\_ العوامل التى تؤثر على الاداء وتعلق ببيئة العمل**

**5\_3\_ العوامل التى تتعلق بالفرد العامل فى المؤسسة**

**6\_ شروط الأداء الجيد**

لقد نال موضوع الأداء الوظيفي للموارد البشرية نصيبا وافرا من الاهتمام من قبل الباحثين. كونه يمثل البعد الأكثر أهمية الذي يتمحور حوله ووجود الأرشيف، ومع تعرض الأداء لمجموعة مختلفة من المؤثرات التي تعيقه، ظهرت العديد من الدراسات والبحوث التي تسعى إلى غاية واحدة وهي تحسين الأداء. ولاعتبار الأداء حجر الأساس، لارتباطه بكفاءة وفعالية المؤسسات لتحقيق أهدافها، لابد من دراسة هذا المفهوم ومتابعته وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا الفصل.

## 1- تعريف الأداء الوظيفي

من خلال البحث والتعرف على الاداء الوظيفي حيث تم التعرف لنتمكن من استيفاء وايضاح المعنى ومنها تم تعريفها في عدة تعريفات :

- فمعنى كلمة أداء هي : الأداء-أداء: التأدية والأداء ، التلاوة

- أداء : أداء الرجل : ويقال :أداء جوفه

- الأداء اصطلاحا : يعرفه محمد سلطان بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام وبضيف تعريفا لسلوك الأداء هو : أداء الفرد للعمل ،قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله مرحلة البقاء والاستمرارية مرحلة الاستقرار مرحلة بالسمعة و الفخر مرحلة التمييز ثم مرحلة الريادة ومن ثمة فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يتوقف على مستويات الأداء به.

- الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة<sup>1</sup>

<sup>1</sup>محمد حسن ،رواية . "إدارة الموارد البشرية" .الاسكندرية مصر :المكتب الجامعي الحديث،1999،ص215



- وغالبا ما تقع ملاسبات أثناء تحديد مفهوم الأداء بين الجهد والسلوك، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما السلوك هو ما يقوم بها الأفراد في المنظمة التي يعملون بها كعقد اجتماعات أو تصميم نموذج ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد وهو ناتج عن السلوك الذي يعرف على أنه "السلوك هو النشاط الذي يقوم به الافراد أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك"<sup>1</sup>

-كما يعرف الأداء على أنه "عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد في مؤسسة تتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة لتحقيق هدف معين أو أهداف محددة.

- كما أن هناك مجموعة من المفكرين من قدموا تعاريف للأداء كالتالي:<sup>2</sup>

-تعريف أندرو : الأداء هو تفاعل سلوك الموظف وذلك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة .

-تعريف هانز : الأداء هو النتائج التي يحققها الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال المنظمة وبالتالي فهو قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها.

-تعريف ألمير: الأداء هو نشاط يمكن للفرد من خلاله إنجاز المهمة او الهدف المخصص له وبنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة، كما يعرفه على أنه تفاعل بين السلوك والإنجاز المرتبط بالنتائج وهو المحور الأساسي وموضوع التحسين والتنمية في المنظمة .

<sup>1</sup> غربي، علي. "تنمية الموارد البشرية". الجزائر دار الفخر للنشر والتوزيع، 2007، ص130.

<sup>2</sup> حمداوي، وسيلة. "إدارة الموارد البشرية". الجزائر: مديرية النشر لجامعة ورقلة، 2004، ص126.

-تعريف Fred: عرف الأداء حسب ناتج السلوك الذي رافق ذلك الأداء ،فيرى الأداء هو نتيجة السلوك ، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية ، بينما نتائج السلوك هي التغيرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد .

\_خلاصة التعاريف للأداء الوظيفي :

يمكن القول "انه عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد او مجموعة من الأفراد في شكل تصرفات وحركات من اجل القيام بعمل معين لتحقيق أهداف معينة " وحتى يتحقق هذا الأداء بمستوى عال من الفعالية ،يجب أن يطلع العامل على مجموعة من العوامل مثل :

- معرفته بأهمية الوظيفة في المؤسسة .
- أهداف الوظيفة ، متطلباتها ،المهارات الفنية والمجالات المرتبطة بها .
- إدراكه لوجود عملية مراقبة لأدائه.
- المثابرة والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية .

حسب وجهة نظر ورقة Usaid فإن الأداء على مستوى الوظيفة أو ما يصلح عليه بالأداء الوظيفي ، هو اهم من مستويات الأداء الاخرى ، سواء كانت على مستوى المنظمة ككل ، أو على مستوى العمليات بحيث يتم الحصول على مخرجات المنظمة بواسطة العمليات وتنفيذها وإدارتها من قبل الأفراد ذوي وظائف وفرق عمل يمثلون مستوى الأداء للأفراد بحيث تكون قاعدة ومرجعية أدائهم مرتكزة على جوهر العمليات ، أين تتوفر وظائف وأعمال لتنفيذ خطوات العمليات المباشرة ،وظائف أخرى تدعم وتساند هذه الوظائف مباشرة لتسهيل العمل وتحقيق أهداف المنظمة ككل .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>الصبيحات، بدر إبراهيم .معجم علم الإدارة .عمان: دار الزينيم،2016،ص40

وعندما تتوفر وظائف للمدراء، والتنفيذ بين اللذين يسهلون عمل الأفراد ، ويساعدونهم على تحقيق مستوى أداء معين ينسجم ويتوافق مع أداء المنظمة والعمليات نفسها وسيشكل الفرد المنفذ او الأفراد ما يسمى بنظام الأداء البشري ، والذي يتألف من :

### 1-المنفذ

2-المدخلات : وهي أدوات ، نماذج ،سلاح، معاملة أولية

3-المخرجات : وتمثل في السلع ، المعاملات ، تصميمات معينة ،إلخ...

4-الحصيلة :وهي أي أثر لأي فعالية أو نشاط سنعكس على المنفذ سلبا أو إيجابا.

وبالنظر إلى أداء الفرد ، نجده عبارة عن :

واصفات محددة للأداء، مهام وواجبات متداخلة ، حصيلة وعواقب تغذية راجحة ، مهارات ومعارف وقدرات فردية .

### مفاهيم السلوك ، الاداء، والإنجازات :

كثيرا ما نخلط بين السلوك و الأداء والإنجاز الانجازات حسب رأي جلبرت : هي المخرجات الإيجابية التي يريد مدير اي مؤسسة أن تتحقق نتيجة لسلوك العاملين معه ، والتفاعل بين السلوك والإنجاز وهو ما يسميه جلبرت بالأداء .

وبعبارة أخرى فالأداء هو محصلة السلوك والنتائج التي تتمخض من السلوك ، ولتحسين هذا الأداء والاستمرار فيه ، يجب أن يلقي الدعم من بيئة المنظمة .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>الحناق، سناء عبد الكريم .مظاهر الأداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية .المؤتمر العلمي الدولي للأداء المتميز للمنظمات والحكومات. مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية. الجزائر:2005،ص54

يعتبر التدريب أحد دعائم الأداء ، كما يتوجب على إدارة هذه المنظمة أن تتعلم كيف يمكنها ان تستخدم العناصر التالية في تحسين الأداء بشكل كبير المعلومات والتوقعات والتغذية الراجعة ، والأدوات اللازمة لذلك ، مع ضرورة تصميم العمليات والحوافز .

كما يمكن الإشارة هنا إلى أن العاملين ذوي الأداء الممتاز هم الأعوان الحقيقيون لإدخال التغيير في المؤسسة ، وكثيرا ما يعتبر الأداء العادي لأية مجموعة صغيرة في المؤسسة هو الأداء المتوقع وسيؤدي هذا الوضع إلى قيام المنظمة بالتغيير الملائم في نظام عملية الأداء ، فإذا أصاب التدهور أداء الأفراد فالمتوقع أن يؤدي ذلك إلى مقاومة قد تؤدي لإجبار المنظمة على التغيير بغية تحسين الأداء ويتحتم على المنظمة أيضا أن تقدم الدعم لأداء عمالها ، سواء ماديا أو معنويا في بيئة العمل ، فغياب الدعم يعتبر العائق الرئيسي لأداء العمل المثالي للأفراد ، وليس النقص في المعرفة أو المهارة لأن النظام هو الذي تكون له السيطرة والغلبة في إفساد الأداء الجيد ، أو الدفع به لان يكون هذا الأداء في مستوى عال.

فلو وضعنا مثلا إنسانيا ذا أداء جيد في نظام سيء ، سنرى أن النظام هو الذي يفسد الأداء الجيد .<sup>1</sup>

## 2 - عناصر الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي عناصر و مكونات أساسية من خلالها يمكننا قياس و تحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسة و هي :<sup>2</sup>

<sup>1</sup>درة ، عبد البارى إبراهيم . "الجوانب السلوكية " . عمان : المركز الوطني لتنمية المهارات البشرية ، 2008 ، ص

<sup>2</sup>Stéphane· Jacquet. **Management de la performance : des concepts aux outils.** [En

ligne]. Visite le 11/08/2020. Disponible surlien

:[https://creg.acversailles.fr/IMG/pdf/Management\\_de\\_la\\_performance](https://creg.acversailles.fr/IMG/pdf/Management_de_la_performance)

**\_الموظف و كفاءاته :**

وهي ما يمتلكه الموظف من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم و اتجاهات و دوافع ،  
 اما كفاءاته فتعني ما لدى الموظف من معلومات و مهارات و اتجاهات و قيم و التي  
 تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداء فعل يقوم به ذلك الموظف .

بالإضافة إلى التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤوليات و انجاز  
 الأعمال في مواعيدها و مدى الحاجة في الإشراف و التوجيه .

**\_العمل و متطلباته :**

تشمل المهام و المسؤوليات و الأدوار و المهارات الخبرات التي تتطلبها الوظيفة و ما  
 تتصف به من متطلبات و تحديات كما تشتمل الدقة و النظام و الاتقان و البراعة و  
 التمكن الفني و القدرة على التنظيم و تنفيذ العمل و سرعة الانجاز و التحرر من الأخطاء

**\_البيئة التنظيمية و مركباتها :**

تتكون من عوامل داخلية و أخرى خارجية . العوامل الداخلية و هي التي تؤثر في الأداء  
 و تتضمن التنظيم و هيكله و أهدافه و موارده و مركزه الاستراتيجي و الإجراءات  
 المستخدمة . إما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم التي تؤثر في الأداء الفعال و  
 هي العوامل الاقتصادية والاجتماعية .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>البخاري، سامي. التسويق الداخلي كمدخل لتحسين أداء العاملين .مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية. ع08. جامعة  
 زيان عاشور.ص99

### 3- أهمية الأداء الوظيفي

يمثل الأداء مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبار الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة ، ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء حيث يكون أداء العاملين أداء متميز أو من ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها ، وعلى ذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا .<sup>1</sup>

وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي :

- مرحلة البقاء والاستمرارية
- مرحلة الاستقرار
- مرحلة السمعة والفخر
- مرحلة التمييز
- ثم مرحلة الريادة

ثمة فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يتوقف على مستويات الأداء به .

إن التركيز على الأداء في العملية الإنتاجية يدفعنا إلى التركيز على كل ما يتعلق به مثل أسس لتنظيم المنظمة نفسها والإدارات والأقسام ، وكل ما يتعلق بالعامل نفسه في مواقع العمل ، ويدفعنا إلى التركيز على تحسين هذا الأداء لتنميته وتطويره ، عن طريق التدخل والتحكم في بعض العوامل المحركة للطاقة الكامنة به خاصة الناحية العاطفية ، والنفسية

<sup>1</sup>درة، عبدالباري إبراهيم ، المرجع السابق . ص 63

والمعنوية ، لأنها المحرك الأساسي للقيام بالأعمال واستغلال الطاقة لمخرجات التعليم والتدريب لأقصى حد ممكن ضمن المعايير المناسبة التي تحافظ على كيان الفرد ، وتعطينا في نفس الوقت أفضل مردود .

وتجب الإشارة هنا إلى ضرورة التدخل بالبيئة القريبة المحيطة بهذا الأداء وتهيئتها للتعامل الإيجابي ، والتكيف مع البيئة الخارجية البعيدة عن التنظيم ، بما ينعكس إيجابيا على الأداء ، وضرورة التدخل بقدرات ومهارات ومستوى تعليم الفرد ، وغيره من عوامل الانتاجية الأخرى ، ومحدداتها <sup>1</sup>.

ويمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية :

-الأداء الوظيفي هو الأساس الذي تقوم عليه جميع المنظمات والمنشآت صناعية كانت أو تجارية خدماتية ، وفي أي مجال كانت ، لأنه لا يمكن أن تكون عملية إنتاج أو تقديم خدمة دون أداء الأفراد لأعمالهم وأنشطتهم التي تسمح لهم بالإنتاجية.

-الأداء الوظيفي يمد الأفراد العاملين بالمتابعة والاجتهاد ليحوز على المهارة ويكتسب الخبرة والاستفادة منها لتقديم عمل أو أداء دون قيمة ، أي أنه يعطي الشخص أو يمكنه من حصوله على الكفاءة المهنية .

-الوصول إلى الإبداع لا يأتي من فراغ بل بالعمل الجاد الذي يؤديه الموظف في زيادة الإنتاجية وبالتالي فهذا الأداء يسهم في عملية تطوير الذات ، واكتساب الفرد لأساليب جديدة تمكنه من بناء مهارات تؤدي إلى الإنتاج .

-استغلال القدرات وإمكانيات الفرد الظاهرة والكامنة واستغلالها أحسن استغلال ، وأيضا تجاوز كل العراقيل المصادفة لعمله ، وذلك باستثمار الفرص السامحة له ، فيعمل ويتفاعل مع كل نتاج يكون في صالح العمل .

<sup>1</sup>درة ، عبدالباري إبراهيم ، المرجع نفسه . ص64

-استثمار الوقت ذلك بانضباط الموظف والالتزام بساعات العمل ، أين يدرك العامل جميع واجباته ومسؤولياته اتجاه عمله ، ويتفانى في إعطاء كل ما لديه لتقديم الأفضل<sup>1</sup>.

#### 4- محددات الاداء الوظيفي

##### 4-1 - قدرات الأداء الوظيفي

نجد أن مستوى الأداء الوظيفي للفرد بثلاث عوامل رئيسية حسب العلاقة التالية :

$$\text{الاداء الوظيفي} = \text{القدرة} \times \text{الدفاعية} \times \text{الادراك}$$

##### -تعريف القدرات<sup>2</sup>:

-القدرات هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ، و لا تتغير و تتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة .

-و هي الاستعدادات و القدرات الذهنية و البدنية لأداء مهام متعددة و تتدرج هذه القدرات تحت فئتين كبيرتين هما.

**القدرات الذهنية :** هي قدرات ترتبط بالقدرة على أداء مختلف المهام الذهنية ، وتتفاوت الحاجة إلى هذه القدرات باختلاف الوظائف خاصة بالنسبة لمستويات الادارة العليا، التي تتطلب اتخاذ قرارات تستند على تحليل المعلومات و التفكير بعناية .

و من أهم هذه القدرات ما يلي :

\*الذكاء

<sup>1</sup>Rubina، Kazmi ،Shehla، Amjad. Delaware ،Khan. **Occupational Stress And Its Effect OnJob Performance A Case Study Of Medical House Officers Of District Abbottabad.** On linge. Visit in 15/08/2020. Available on the-link<http://www.ayubmed.edu.pk/JAMC/PAST/20/Rubina.pdf?fbclid>

<sup>2</sup> محمد حسن، راوية. السلوك التنظيمي المعاصر، المرجع السابق، 2002، ص 217 .



بوجه عام ، هو القدرة على التفكير التجريدي و التعلم بسهولة من التجارب ، و هو بذلك عملية متعددة الجوانب ، و هذا ما توصلت اليه واحدة من احدث نظريات الذكاء البشري حيث يرتبط الذكاء فعليا بثلاثة جوانب :

- الذكاء الاساسي او التكويني

و يرتبط بالقدرة على التفكير التحليلي ، وهو ضروري للوظائف التي ترتبط باتخاذ قرارات معقدة ، وتستلزم تحليلا مفصلا للبيانات المالية و غيرها .

الذكاء التجريدي

فهذا النوع من الذكاء يرتبط بالإبداع ، و يعني القدرة على جذب وجمع المعلومات غير المترابطة لتكوين أفكار جديدة، وهو ضروري لوظائف التسويق وتنمية المنتجات الجديدة .

فهذا النوع من الذكاء يرتبط بالإبداع ، و يعني القدرة على جذب وجمع المعلومات غير المترابطة لتكوين أفكار جديدة، وهو ضروري لوظائف التسويق وتنمية المنتجات الجديدة .

الذكاء السياقي

وهو الجانب العملي في الذكاء ، وارتفاع مستواه لدى الفرد يمكن من سرعة تكوين الأداء من الموقف والتكيف معه، وهو مفيد لوظيفة البيع وغيرها من الوظائف.<sup>1</sup>

الجوانب السابقة ترتبط جميعها (بالجانب المعرفي للذكاء) ، وهو القدرة على العمل مع الأشكال المختلفة للمعلومات .

ويوجد نوع آخر من الذكاء ، هو الذكاء العاطفي ، ويشير إلى القدرة على إدراك العواطف والسيطرة عليها ، وحتى وقت قريب كانت المقاييس الوحيدة للذكاء ، هي اختبارات القلم

<sup>1</sup>سلطان، محمد سعيد أنور .السلوك التنظيمي ، الاسكندرية :دار الجامعة الجديدة، 2004 ،ص107- 109.

والورقة، إلا أنه تم الربط حديثا بين الذكاء والنشاط العصبي الأساسي في الدماغ ، وهو ما يفتح آفاقا جديدة لقياس الذكاء بيولوجيا .

### السرعة الإدراكية

هي القدرة على التعرف على التشابهات والاختلافات من المثيرات المرئية بسرعة وهي ضرورية لوظائف مختلفة .

قابلية القياس أو الحساب: القدرة على التعامل مع الأرقام ، بأسلوب دقيق وسريع ، وهي مهمة في وظائف المحاسبة والتحليل المالي .

التصور المكاني: هو القدرة على التخيل للكيفية التي ستصبح عليها الأشياء المختلفة عند تحركها أو تعاقبها في الفضاء ، وهي مهمة لأنواع الهندسة للمختلفة .

الذاكرة: هي من أهم القدرات الذهنية أو المعرفية ، وتعرف بأنها القدرة على الحفظ ثم الاسترجاع للأشكال المختلفة من المعلومات <sup>1</sup>.

-**القدرات البدنية** : تشير إلى القدرة على أداء المهام البدنية المختلفة ، ومن أهم تلك القدرات في مجال الأداء في العمل ما يربط بالقوة ، أي القدرة على بذل قوة عضلية في المهام المختلفة ، وما ترتبط بالمرونة ، وهي القدرة على الانهماك في المهام البدنية ، وتلعب هذه القدرات دورا رئيسيا في كثير من الوظائف ، لذا تؤخذ في اعتبار الأفراد والمنظمات .

## 4-2- دافعية الأداء الوظيفي

-**تعريف الدافعية** : يرجع مصطلح الدافعية Motivation: إلى أصل لاتيني لكلمة

Mover التي تعني "تحرك" <sup>1</sup>.

<sup>1</sup>سلطان، محمد سعيد أنور .المرجع السابق،ص112.

-أما اصطلاحاً: الدوافع تعني الرغبة لدى الفرد في بذل أقصى جهود ممكنة لتحقيق الأهداف التنظيمية من أجل زيادة قدرته على تلبية احتياجاته ، فهي بالتالي محركات داخلية للسلوك .<sup>2</sup>

والقول بأن الدافعية أو الرغبة في الأداء تتفاعل مع القدرات ، معناه ببساطة أن قوة الدافعية تحدد مدى استخدام الفرد لقدراته في أداء العمل مع افتراض أن هذا العمل يتطلب القدرات التي يتمتع بها الفرد فبقدر ما تزيد الدافعية ، يزيد المستغل من تلك القدرات في الأداء ، وبقدر ما تقل الدافعية يقل المستغل من تلك القدرات .

**مكونات الدافعية:** يمكن أن نقول أن هذه الدافعية تتحدد أساساً من ثلاث منطلقات :

1- تنشيط السلوك .

2- توجيه السلوك .

3- تثبيت أو تعديل السلوك .

ثم يلي ذلك المرحلة الثالثة ، والتي يقوم الفرد فيها بالتفكير والنظر والتبصر في حصيلة الخبرة الماضية ، والتي ستؤثر فيما بعد إما على تثبيت والحفاظ على السلوك الذي تم التوصل إليه أو تحويله إلى سلوك موجه إلى هدف آخر .

وهذه الحالة الأخيرة قد تؤدي إلى مجموعة ردود الأفعال داخل الفرد وداخل البيئة المحيطة ، وهذه الأفعال تكون بمثابة تعديل في حاجاتنا وتوقعاتنا ورغباتنا ، وحالة التوازن للدافعية وأيضا ردود أفعال البيئة من حولنا والآخرين والمنظمات التي تحيط بنا وهذه الردود ستؤدي إلى تنشيط السلوك مرة أخرى .<sup>3</sup>

-أهمية الدوافع

<sup>1</sup> عبد الباقي ، صلاح الدين محمد . السلوك التنظيمي ، الاسكندرية: دار الجامعية الجديدة ، 2003 ، ص 103 .

<sup>2</sup> القريوتي ، محمد قاسم ، السلوك التنظيمي ، عمان : دار الشروق ، 2003 ، ص 35 .

<sup>3</sup> ماهر ، أحمد ، السلوك التنظيمي ، الاسكندرية : دار الجامعية ، 2003 ، ص 136- 137 .

من أولى مهام المدير أن يحفز الأفراد داخل المنظمة لتحقيق مستوى عال من الأداء ، ويعني هذا حثهم على العمل الجاد ، وتشجيعهم للحضور للعمل مبكرا و الإسهام بفاعلية في تحقيق الرسالة التنظيمية .

ولكن الدافعية ليست هي المحدد الوحيد للأداء ، بل هناك أيضا قدرة الفرد ، والظروف التي يعمل بها ويمكن وضع العلاقة السابقة في الصورة التالية:

**الاداء الوظيفي = القدرة x الدافعية x الادراك**

فللوصول إلى أعلى مستويات الأداء لا بد أن يكون لدى الفرد الرغبة في القيام بأداء الوظيفة (الدافعية) ، وأن يكون قادر على القيام بأداء هذه الوظيفة (القدرة) ويكون لديه المواد والمعدات

و الآلات التي يحتاجها لأداء وظيفته ( البيئة المحيطة) ، وأي نقص في أي من المجالات الثلاثة السابقة ، ستؤثر سلبيا على الأداء ، ولذلك على المدير أن يتأكد من توافر هذه الشروط الثلاثة .<sup>1</sup>

-مشاكل عملية الدافعية :

لاشك أن وجود السلوك الإجرائي يظهر صعوبة للتنبؤ أو التحكم في السلوك الإنساني وبنفس المنطق فكثيرا ما يصعب الاستدلال على الدافع خلف سلوك ملاحظ معين ، فسلوك الرجل الذي يجلس لتناول الطعام في أحد المطاعم ، قد يكون أساسه إما دافع الجوع أو دافع آخر غير الجوع ، فقد يربط اسم المطعم بذوي المراكز الاجتماعية الراقية ، ولذا يرغب الفرد في أن يتواجد في هذا المكان ، لكي يراه الآخرون .

ويلخص ميلجارد و أتكينسون أسباب صعوبة الاستدلال على الدوافع من خلال ملاحظة السلوك في الخمسة أسباب التالية :

<sup>1</sup> محمد حسن ،رواية، السلوك التنظيمي المعاصر .الاسكندرية :الدار الجامعية ،2002،ص 109،110 .

1- يختلف التعبير عن الدوافع الإنسانية من حضارة إلى أخرى ومن فرد لآخر في نفس الحضارة.

2- تعتبر أشكال السلوك مختلفة عن دوافع متشابهة .

3- تعتبر أشكال السلوك متشابهة عن دوافع مختلفة في طبيعتها .

4- قد تتخذ الدوافع أشكالاً مضللة .

5- قد يعبر سلوك واحد عن دوافع متعددة .<sup>1</sup>

#### 3-4 - إدراك الأداء الوظيفي

هناك من يرى أن محددات الأداء هي القدرات والدوافع ، أما الإدراك ، فهو متضمن من خلال الدوافع فلا رغبة في غياب الإدراك .

-**تعريف الإدراك** : تعرف عملية الإدراك بأنها عملية نفسية ديناميكية مسؤولة عن استلام المعلومات المحسوسة وتنظيمها وتفسيرها ، وغالبا ما تتم عملية الإدراك دون تخطيط واع دون قدرة على التحكم بها.<sup>2</sup>

وهو العملية التي يقوم من خلالها الفرد بتنظيم وتفسير انطباعاته الحسية ، لكي يضيف معنى للبيئة التي يوجد فيها ، فالأفراد المختلفين قد ينظرون إلى نفس الشيء ، وبالرغم من هذا يدركون بطريقة مختلفة ، والحقيقة لا يوجد أحد منا يرى الواقع كما هو ، ولكن ما نفعله هو تفسير لما نراه ، والذي نطبق عليه الواقع .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سلطان ، محمد سعيد أنور ، المرجع السابق ، ص 122.

<sup>2</sup> القريوتي ، محمد قاسم ، المرجع السابق ، ص 106 .

<sup>3</sup> محمد حسن ، راوية ، السلوك التنظيمي المعاصر ، المرجع السابق ، ص 55 .

الإدراك هو ما يقوم به الفرد من تنظيم وترتيب للخبرات والتجارب يمر بها وكذلك تفسيراته واتجاهاته وتعامله مع البيئة من خلال ما يحمله من معلومات وخبرات مخزونة في ذاكرته.<sup>1</sup>

وبالتالي يمكن القول بأن سلوك الفرد وأدائه داخل المنظمة يمثل انعكاساً لإدراكه للأمور المحيطة به وكذا إدراكه أدوار ومتطلبات وظيفته ، وتوجيه رغباته وقدراته صوب أداء مهامه .

### الخطوات العملية الإدراكية

تتكون العمليات الإدراكية من ثلاث خطوات هي :

- 1- الوعي أو الانتباه .
- 2- ترجمة للمنبهات الواردة .
- 3- تحديد الفعل أو السلوك المناسب .

فالفرد العامل في التنظيم يستقل المثيرات الخارجية أو المحركات من خلال الحواس ومبدأ التنظيم هذا المثير داخل العقل بناء على ما هو متوافر في عقله الباطن من خبرات ومعلومات معرفة لإدارة الإدراك تساعد على فهم السلوك الوظيفي للأفراد ، والعمل على التحكم به ، وتوجيهه الاتجاه الصحيح.

**محددات الإدراك:** تتحدد عملية الإدراك ونتيجتها بمجموعة من العوامل أهمها :

-اختيار المؤثرات: رغم أن الفرد يتعرض إلى عدد كبير من المؤثرات ، مما يؤدي إلى إدراك الأشياء بصورة مختلفة لدى الأشخاص ، فأمام محاضر فالطالب المركز لا ينتبه إلى مؤثرات أخرى تدور من حوله مثل الحديث الجانبي لبعض زملائه أو أي صوت آخر

<sup>1</sup> اللوزي ، موسى ، التطوير التنظيمي ( أساسيات ومفاهيم حديثة ) ، الاردن : دار وائل، 2003 ، ص 60.

من خارج القاعة ، فهو قد عزل ورشح تلك المؤثرات، ولم تعد ذات أهمية على إدراكه بالمقارنة مع المؤثرات في حديث المحاضر وحركته.<sup>1</sup>

-تنظيم المؤثرات : بعد أن تجتاز المعلومات مرحلة الترشيح ، يتم تنظيمها لتصبح ذات معنى منطقي، ويتم ذلك بطرق متعددة أهمها :

-طريقة الشكل والخلفية :ويقدم عادة مثال الوجهين المتقابلين بالأسود والزهرية بينما بالأبيض فإذا فصل الإدراك بين اللونين الأبيض والأسود ، جاعلا اللون الأسود هو الخلفية للصورة فإنه يرى صورة زهرية.<sup>2</sup>

-طريقة التجميع : كثيرا ما نقوم بإدراك شكل أو صورة عن طريق تجميع مفرداتها تبعا لقربها من بعض أو لتمائلها .

-طريقة الإغلاق : وتعني إكمال الصورة الذهنية وصولا إلى الكل ، ففي أحيان كثيرة لا نرى سوى بعض العناصر المكونة للشيء ونقوم ذهنيا بإضافة الأجزاء الأخرى ليصبح الشيء كاملا ذا معنى ، وهذا ما يتم عادة في حالات الأشياء التي تظهر عن بعد أو لحظة قصيرة جدا .

-الموقف إن معرفة الشخص للموقف أو الحالة وتوقعاته وخبراته السابقة ، جميعها عوامل تؤثر في إدراكه للأشياء ثم كيفية التأقلم معها .

-الإدراك الذاتي من العوامل المهمة التي تؤثر على الإدراك ، أي كيف نرى أنفسنا ، فقد يرى الشخص أنه صادق أو ذكي ، وهو ما يحدد سلوكه وتصرفاته وأفعاله ، وفي كثير من الأحيان يتغير إدراك الذات مع نضوج الفرد من حيث السن والخبرة .

<sup>1</sup>عمران، شهيناز .علاقة الرقابة بتقييم أداء الموارد البشرية .رسالة ماستر: علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية:

الجزائر، 2013،ص67

<sup>2</sup>عدون ، ناصر دادي ، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ،الجزائر: دار المحمدية العامة ، 2004،ص99-

-معوقات الإدراك

تؤدي عملية الإدراك بطبيعتها إلى اختلاف في المعاني والمفاهيم من شخص إلى آخر ومن ثم في سلوكهم عند الاستجابة لنفس المؤثر، وقد وجد "كارلنز" أربعة عوامل رئيسية تساعد في إحداث معوقات الإدراك هي :

\_التمهيط : وهي عملية تصنيف الأفراد أو الأشياء بناء على ما تدركه من تماثل بينهم ويستخدم متخذو القرارات عادة عملية التمهيط من تبسيط المؤثرات المعقدة لأن التعميم يساعدهم في أحيان كثيرة في تبسيط الحالات التي تواجههم ، وكثير من الناس يفتقدون القدرة أو الرغبة في التعامل مع الأمور المعقدة وبدائلها .

تأثير الهالة : ويعني استخدام خاصية واحدة كأساس لتكوين انطباع عام أو فكرة عامة أو تقييم للفرد ، فالشخص الذي يؤدي أول مهمة له في عمله الجديد بشكل جيد قد تنظر إليه بأنه كفاء في جميع الجوانب الأخرى <sup>1</sup>.

-الدافع الإدراكي : وهو ظاهرة ترشيح الفرد لمعلومات أو المؤثرات المؤلمة أو المزعجة أو التي لا يكثر لها ، ولذلك فهو يقوم باختيار المعلومات التي تدعم آراءه ويتجاهل المعلومات التي تتنافى معها .

-الإسقاط : وهو أن يعزى الفرد الجانب السيء من خصائصه أو مشاعره إلى الأشخاص الآخرين ويصبح الإدراك مشوهاً بالمشاعر أو الخصائص الشخصية التي يمتلكها الفرد فالشخص الذي يرى زميله قد ارتقى على منصب أعلى لا يرجع ذلك إلى كفاءته ، بل إلى كراهية مديره وحسده له.

وكثيراً ما نرى أن الآخرين أقل منه لأننا أسقطنا خصائصنا ومشاعرنا الشخصية عليهم.

<sup>1</sup> عدون ، ناصر دادي ، المرجع نفسه ، ص 102 – 103 .



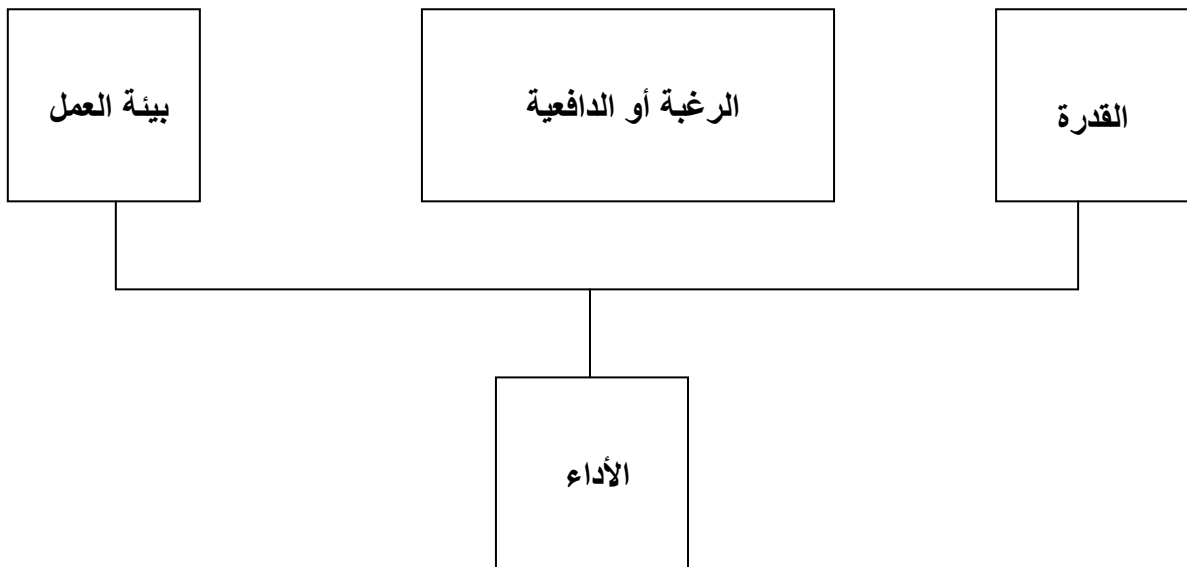
-الإحساس : يعرف الإحساس بأنه الأثر الداخلي الذي يحدث نتيجة لوجود مؤثر ينتقل إلى المراكز العصبية في المخ من خلال الأعصاب ، فتترجم إلى حالات شعورية كالإحساس بالألوان والأصوات والروائح والطعم والحرارة والجوع .....إلخ .

ويقسم علماء النفس مصادر الإحساس إلى الأنواع الثلاثة التالية :

\*مصادر خارجية : ويشمل مؤثرات البيئة وتعمل على إثارة أعضاء الحس المتعلقة بالحواس الخمسة .

\*مصادر داخلية : وهي التي ينجم عنها الإحساس داخل الجسم والمرتبطة بالأعضاء الحشوية المتحركة لا إراديا ، مثل الإحساس بالجوع أو الإجهاد والتعب .....إلخ .

\*مصادر عضلية أو حركية : وهيب التي تنشأ من تأثير أجزاء في العضلات والأوتار والمفاصل.



مخطط رقم (02) : يوضح عملية الإدراك

## 5 - العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

### 5-1- العوامل البيئية لعوائق الأداء

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد ، والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار ، إلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة وموجودة بالفعل .

ومن أكثر عوائق الأداء شيوعا هي النقص أو تصارع في المتطلبات على وقت الفرد ، عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات ، والتجهيزات والسياسات المحددة ، والتي تؤثر على الوظيفة ، نقص التعامل مع الآخرين ونمط الإشراف والحرارة والإضاءة والضوضاء ، وترتيب الآلات ، حتى الحظ العاكر والصدفة ، يمكن أن تكون عائق للأداء<sup>1</sup>.

### 5-2- العوامل التي تؤثر على الأداء وتتعلق ببيئة العمل

#### 5-2-1- المعلومات

- تصف المتوقع من الأداء .
- تكون بمثابة إرشادات واضحة ودقيقة عن كيفية أداء العمل.
- تتضمن تغذية راجعة ذات علاقة ومتكررة عن الأداء .

#### 5-2-1- الموارد

- هي أدوات وموارد ووقت ومواد صممت لتحقيق حاجات الأداء .
- يجب أن تكون متوفرة للقادة في المنظمة .
- يجب أن يكون عدد العاملين كافيا .

<sup>1</sup> محمد حسن ، راوية ، إدارة الموارد البشرية ، المرجع السابق ، ص 217.

- توفر عمليات عمل منظمة .

5-2-3- الحوافز

- حوافز مادية كافية مرتبطة بالأداء .

- حوافز غير مادية ( معنوية ) .

- فرص نمو مسلكي مهني .

- عواقب واضحة للأداء السيء .

5-3- العوامل التي تتعلق بالفرد العامل في المؤسسة

5-3-1- المعارف

- تدريب مصمم بطريقة منهجية يلبي متطلب العاملين ذوي الأداء المثالي .

- فرص للتدريب .

5-3-2- القدرات

- وجود توافق بين العاملين ووظائفهم .

- عمليات اختيار جيدة للعاملين .

- جدولة مرنة تلبي قدرات العاملين المتقدمة.

5-3-3- الدوافع

- تقدير لرغبة العاملين في العمل للحصول على الحوافز المتوفرة .

- تقدير لدوافع العاملين .

- استقطاب عاملين ذوي قدرات تتماشى مع ظروف العمل وحقائقه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>درة ، عبدالباري ابراهيم ، المرجع السابق ، ص 80- 81

## 6- شروط الأداء الجيد القابل للتنفيذ

حتى تكون رسالة الأداء واضحة تماما ، تتصف بالشفافية ، لا بد من التعرض لشروط الأداء وظروفه لتجعله قابل للتنفيذ .

فالمدرء يتوجب عليهم تحديد المهام ، وعملهم بمسؤوليات وواجبات هاته المهام والانشطة المطلوب تنفيذها من قبل العاملين ، وفق ما هو مخطط لها ، وهذا لزيادة وتحسين فرصة فعالية الأداء وتحقيق المطلوب انجازه من الأهداف المرغوبة ، وهنا يطلب من العمال ، إنجاز الأعمال المطلوبة منهم ضمن الشروط والمواصفات والنتائج المرغوبة لديهم ، وفي أحيان كثيرة من خلال عمليات محددة سلفا على شكل اجراءات مكتوبة وموثقة أو تعليمات عمل وخطوات وبرامج إنتاج ، وخطط عمل متعارف عليها ، ثم مناقشة تنفيذها والتحضير لها من جميع النواحي ، وفي نفس الوقت لا نحصل على النتيجة المطلوبة والموصوفة كمرجع للعملية ، وهكذا يواجه المدرء مواقف لا يستطيع فيها العاملون تنفيذ واجباتهم كما هو متوقع منهم ، ويسمى هذا بالإخفاق في العمل بمشاكل الأداء وتعزى أسبابه لنقص المعرفة ، المهارات ، أو ضعف موقف العامل نحو العمل .

وحتى يكون الأداء فعالا ، هناك شروطا يجب مراعاتها وأخذ بعين الاعتبار ، قبل أن يطلب من العامل في موقع العمل تنفيذ المهام الموكلة اليه بالصورة المتوقعة ، وإن عدم مراعاة تلك الشروط ، سيقيد تنفيذ المهام المطلوبة أو الحيلولة دون تنفيذها ( المقصود بالمهمة هي أنها جزء من العمل ، وهي عملية محددة البدء والنهاية ، وينتج عنها بعض النتائج ذات القيمة المنظمة ، وهناك شرطين أساسيين<sup>1</sup>:

<sup>1</sup>سلطان، محمد سعيد أنور. المرجع السابق، ص220

أولهما يشتمل على مستوى المعرفة للعامل ومهاراته وموقفه اتجاه المنظمة والعمل وهنا نجد أهمية الخطوة الأولى لعملية تحليل الأداء للتحري عن المشكلة أو فجوة الاداء، والتي تشكل دراسة شروط الاداء أحد أهم عناصرها .

اما الشرط الثاني ، فنتمثل في تحليل الاسباب ، اي شروط الاداء الجيد ، ومدى توفرها واحدا بواحد<sup>1</sup>

وبالتالي تتكون صورة عن التدخلات المناسبة لمعالجة الموقف او الفجوة وصولا للأداء المرغوب فيه .

وعموما هناك شروط لأداء المهمة وهي كالآتي :

**1\_ وضوح وشفافية المهمة :** بحيث تكون المهمة واضحة عندها يستطيع الشخص الموكلة اليه هاته المهمة ، ويتم التأكد من فهمه لها .

**2\_ الأهلية :** أي أن يكون الموظف المعني لديه الأهلية لتنفيذها ، وتكون نتيجة للمهارة والمعرفة المطلوبة لإنجاز المهمة ، وان تتوفر لدى الشخص المعني القدرة على ترتيب ودمج مهارته ومعرفته في أداء متكامل مع قدر مناسب من البراعة .

**3\_ حصيلة المهمة :** هي النتائج المتحصل عليها ، والتي قد تكون طبيعية أو تلقائية ، أي غير مخطط لها ، أو قد تكون نتائج مباشرة أو غير مباشرة ، كما أن منفذ النشاط قد ينظر إليها على أنها ايجابية أو سلبية ، علما بأنه يمكنه التنبؤ بالنتائج استنادا إلى الخبرة السابقة ، وملاحظة أي تصرفات قد تشجعه أو قد تحبطه .

**4\_ منافسة المهمة :** أحيانا نلاحظ أن بعض العاملين يقومون بما هو متوقع منهم ، ويرجع ذلك لقيامهم بعمل آخر ، بحيث أنه من النادر أن يوكل للموظف انجاز مهمة

<sup>1</sup> درة ، عبد الباري ابراهيم ، المرجع السابق ، ص 83

واحدة ويصبح هناك تنافس داخلي للفرد مع المهام الأخرى ، ومع الوقت المحدد للإنجاز ، ومع طريقة الانجاز .

5\_ التعاون في اداء المهام : عندما يتم توكيل مهمة ما لشخص ما ، فانه يقوم بالجزء المطلوب منه ، اما انجاز المهمة كاملة ، فيمكن للفرد العامل ان يعتمد على الآخرين وتعاونهم ، فقد اصبح الامر يتطلب المشاركة والتعاون لإتمام وانجاز المهام ، والاداء بالصورة الصحيحة ، وتجنب حدوث الاخطاء الوارد حدوثها .

6\_ ضبط المهمة جزء من العمل ، وهي محددة وهذا يعني أنه يجب ضبطها ، اي تجرى المتابعة للتأكد من صحة التنفيذ ، عن طريق المقارنة بين الشروط الحالية مع الشروط المطلوبة

وذلك بغية تعديلها

7\_ الالتزام بالمهمة : لان الالتزام مهم جدا للإنجاز والاداء بالصورة المطلوبة ، وعدم الانجاز قد يعود لأسباب عديدة ، وليس شرطاً ان يكون عدم الإنتماء او الالتزام هو السبب في ذلك ، علما بان الالتزام بالمهمة والعمل يتوقفان على شروط اخرى من شروط الاداء في كثير من الاحيان.

8\_ مميزات وظروف المهمة : لكل مهمة ظروفها ، والبيئة المناسبة لأدائها ، وتشمل الظروف المناسبة كل ما يحيط بمواقع العمل ، من مؤثرات قد تكون سلبية او ايجابية على الاداء .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> درة ، عبد الباري ابراهيم ، نفس المرجع ، ص 84

تناولنا في هذا الفصل الاداء الوظيفي في الموارد البشرية من خلال التطرق الى تعريف الاداء الوظيفي وعناصره وأهميته ومحدداته ، التي تمثلت في القدرات ، الدافعية ، الادراك، وكذا العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي والتي لخصناها في العوامل البيئية لعوائق الأداء ، والعوامل التي تؤثر على الاداء وتتنوع ببيئة العمل ، والعوامل التي تتعلق بالفرد العامل في المؤسسة ، وفي الاخير تطرقنا الى شروط الاداء الجيد بإيجاز ، ولكون المورد البشري يتعرض للعديد من الضغوط التي تؤثر بالسلب أو الإيجاب على أدائه، والتي لا بد من الكشف عن أسبابها ومصادرها، ووضع الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة هذه الضغوط ومحاولة التخفيف منها، وهذا ما سيتم تناوله في الفصل التالي.

## الفصل الثالث: الضغوط المهنية

### 1\_ تعريف الضغوط المهنية

### 2\_ أنواع الضغوط المهنية

#### 1\_2\_ الضغوط المهنية من حيث شدة الأثر

##### 1\_1\_2\_ الضغوط المهنية الايجابية

##### 2\_1\_2\_ الضغوط المهنية السلبية

#### 2\_2\_ الضغوط المهنية من حيث مدة وزمن الشدة

##### 1\_2\_2\_ الضغوط المهنية البسيطة

##### 2\_2\_2\_ الضغوط المهنية المتوسطة

##### 3\_2\_2\_ الضغوط المهنية الشديدة

#### 2-3\_ الضغوط المهنية من حيث المصدر

##### 1\_3\_2\_ الضغوط المهنية الناتجة عن البيئة المادية

##### 2\_3\_2\_ الضغوط المهنية الناتجة عن البيئة الاجتماعية

##### 2\_3\_3\_ الضغوط المهنية الناتجة عن النظام الشخصى للمورد البشرى

### 3\_ مصادر الضغوط المهنية

#### 4\_ آثار ونتائج الضغوط المهنية على الأرشيف

#### 5\_ علاقة الضغوط المهنية بالأداء الوظيفى للأرشيفى



لقد حظي موضوع الضغوط المهنية ومصادرها باهتمام العديد من الباحثين والدارسين في العديد من المجالات، وتعتبر مهنة الأرشيف كغيرها من المهن التي يعاني فيها المورد البشري من الضغوط المتفاوتة التي تؤثر عليه سلبا وإيجابا باعتبار أن المورد البشري يمضي جل وقته في العمل نظرا لمتطلبات وظيفته، وقد يضطر أحيانا لزيادة ساعات العمل، مما يجعل من حياة العامل حلقة مترابطة يؤثر كل فيها على الآخر، وينعكس عليه هذا الضغط في العديد من الجوانب العضوية والنفسية التي تؤثر بالتالي على مستوى أدائه، فالضغط، لذلك كان لابد على إدارة المؤسسات، معرفة مصادر هاته الضغوط ووضع الاستراتيجيات المناسبة لمواجهتها أو التخفيف منها. وهذاما سنحاول التطرق إليه في هذا الفصل.

## 1- تعريف الضغوط المهنية

تعددت تعاريف الضغوط المهنية ولم يتفق الباحثين على تعريف واحد محدد ويعود السبب في ذلك لاختلاف وجهة نظر كل باحث ومن بين التعاريف ما يلي:

\_ يعرف معجم المصطلحات التربوية والنفسية الضغوط على أنها "صراع أو حالة من التوتر النفسي الشديد"<sup>1</sup>

\_ أما المعجم الإداري فقد عرفها على أنها: هي تجربة ذاتية تؤدي إلى خلق مرحلة منعدم التوازن النفسي والعضوي داخل الفرد، وهي نتاج عوامل بيئية أو تنظيمية أو فردية<sup>2</sup>.

\_ وقد عرف محسن الخضير الضغوط المهنية على أنها: كل ماله تأثير مادي أو معنوي، ويأخذ أشكالا مؤثرة على سلوك متخذ القرار، ويعوق توازنه النفسي والعاطفي

<sup>1</sup> شحاتة حسن، النجار، زينب. معجم المصطلحات التربوية والنفسية. لبنان: الدار اللبنانية المصرية، 2003. ص 41.

<sup>2</sup> الشوبكي، سميرة. المعجم الإداري. عمان: دار أسامة، دار المشرق الثقافي، (د-ت) ص 209.

ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية أو التنفيذية.<sup>1</sup>

\_ كما عرفها عمر النعاس على أنها: تلك الحالات التي تجمع بين القلق والتوتر والارتباك التي تواجه الفرد في مواقف حياته العملية، والتي تجعل العامل ينحرف عن الأداء المعتاد فيعمله بالاتجاه السلبي، مما يؤدي به إلى عدم التوافق بين قدراته وامكانياته كعامل وبين طبيعة عمله مقارنة بالإمكانيات المتاحة له.<sup>2</sup>

\_ وقد عرفها فاروق السيد عثمان بأنها: "تلك الضغوط المرتبطة بالتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات التي تستلزم نوعاً من إعادة توافق عند الفرد وما ينتج من ذلك آثار جسمية ونفسية، وقد تنتج الضغوط كذلك من الصراع والإحباط والحرمان والقلق".<sup>3</sup>

\_ وقد عرفها بيتر ونيومان بأنها: "عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل بعض العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين فتحدث تغييراً في الحالة النفسية أو البدنية للفرد وقد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد".<sup>4</sup>

\_ وعرف هانز سيلبي ضغوط العمل بأنها: "هي استجابة للجسم غير المحددة لأي طلب مقدم إليها والذي يؤدي إلى متلازمة التكيف العامة".

\_ مما سبق عرضه من تعاريف نخلص إلى أن الضغوطات المهنية: هي تغيرات جسمية ونفسية تحدث للأرشيفي نتيجة لتعرضه لمجموعة من المواقف في حياته المهنية مما تؤدي به إلى العديد من المشاكل والتي تؤثر على أداءه في العمل.

<sup>1</sup> الخضيرى، محسن أحمد. الضغوط الإدارية: الظاهرة والاسباب والعلاج. القاهرة: مكتبة مدبولي، 1991، ص 32.

<sup>2</sup> النعاس، عمر مصطفى. الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية. مصراته: إدارة المطبوعات والنشر. 2008. 32. ص.

<sup>3</sup> عثمان، فاروق السيد. القلق وإدارة الضغوط النفسية. القاهرة: دار الفكر، 2001، ص 96.

<sup>4</sup> حنفي، عبد الغفار. محاضرات في السلوك التنظيمي. الأردن: دار الإشعاع، 2002، ص 182.

## 2 - أنواع الضغوط المهنية في الأرشيف

لقد اجتهد الباحثون في تصنيف الضغوط المهنية في الأرشيف إلى عدة تقسيمات ووفقاً لعدة معايير والتي نتج عنها أنواعاً مختلفة، فمنهم من قسمها حسب معيار الشدة أو معيار الأثر أو معيار المصدر، وسيتم تناول هذه التصنيفات بشيء من التفصيل فيما يأتي :

### 2-1- الضغوط المهنية من حيث شدة الأثر

وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط هما الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية : ولقد ميز هانز سيلبي بين هذين النوعين من الضغوط، حيث يطلق سيلبي على الضغط النافع أو الإيجابي EUSTRESS والضغط السلبي أو المزعج DISTRESS.<sup>1</sup>

### 2-1-1- الضغوط الإيجابية

وهي الضغوط النافعة والمفيدة للمورد البشري والأرشيف التي يعمل بها، وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز، وتعطي للأرشيفي إحساساً بالقدرة على الأداء والشعور بالسعادة والسرور<sup>2</sup> . وهذا النوع من الضغوط هو الضروري الذي تتطلبه طبيعة العمل داخل مكتب الأرشيف ، وتستلزمه خصائص النشاط، ويحتاج إليه الموقف التشغيلي لكل من الأرشيفيين والعاملين فيها.

<sup>1</sup> طه، عبد العظيم حسين، سلامة، عبد العظيم حسين . استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية . عمان: دارالفكر، 2006، ص36 .

<sup>2</sup> فلي، عبده فاروق، عبد المجيد، محمد . السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية . الأردن: دار المسيرة، 2005، ص306.

فقد يتعرض المورد البشري للعديد من هذه الضغوط مثل: اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة بهدف الترقية أو التنقل الى موقع وظيفي أفضل، فكثير من الأعمال تحتاج إلى ضغط يمارسه الرئيس على العاملين معه للاحتفاظ بحيويتهم ودافعيتهم، وفي الوقت نفسه لقهر أي تكاسل أو تخاذل ينجم عن رتابة العمل وعن ظروف التعامل والاحتكاك اليومي وردود الأفعال. ومثل هذا الضغط يتعين أن يكون في حدود ما يتطلبه العمل فعلا بحيث لا يزيد عن ما هو مطلوب فيصبح ضغط ضار وسلبى ولا يقل عن ما هو مطلوب فيصبح عديم الجدوى وعديم التأثير.<sup>1</sup>

### 2-1-2- الضغوط السلبية

وهي الضغوط غير المفضلة والتي تسبب الضرر والأذى للمورد البشري، وتتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي " وهي تحدي العمل الذي لا يمكن تلبيته والذي يمهد الطريق للفشل الوظيفي أو الإصابة ".<sup>2</sup>

بالمرض. سواء من الناحية الصحية مثل الإصابة في القلب أو من الناحية المهنية مثل انخفاض الأداء.

\_ كما تعرفها مجلة العلوم النفسية والتربوية: تلك الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة المورد البشري الجسدية والنفسية، ومن ثم تنعكس على أدائه ومستوى إنتاجيته في العمل، ومثل هذه الضغوط تولد الشعور بالإحباط وعدم الرضا عن العمل واكتساب المورد البشري النظرة السلبية اتجاه قضايا العمل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>الخضيرى، محسن أحمد. مرجع سابق. ص 16.

<sup>2</sup>الصيرفي، محمد. الضغوط والقلق الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر، 2007، ص53.

<sup>3</sup>الأحسن، حمزة. الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم. مجلة العلوم النفسية والتربوية. العدد 4، 4سبتمبر. ص132

وقد وضع أحمد بن محمد الهيجان جدولاً للمقارنة بين الضغوط الإيجابية والسلبية

نورده فيما يلي:<sup>1</sup>

الجدول (01) : يوضح الفرق بين الضغوط الإيجابية والضعف السلبية

الضعف السلبية	الضعف الإيجابية
تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية تولد ارتباكاً	تمنح الأرشيفي دافعا للعمل تساعد على التفكير
تدعو للتفكير في المجهود المبذول تجعل الأرشيفي يشعر بتراكم العمل عليه	تحافظ على التركيز على النتائج تجعل الأرشيفي ينظر إلى العمل بتحد يحافظ على التركيز على العمل
تشعر الأرشيفي بأن كل شيء ممكن أن يقاطعه ويشوش عليه الشعور بالأرق	النوم جيدا القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر
ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها الإحساس بالقلق	تمنح الأرشيفي الإحساس بالمتعة تمنح الأرشيفي الشعور بالإنجاز تمد الأرشيفي بالقوة والثقة
تؤدي إلى الشعور بالفشل تسبب الضعف التشاؤم من المستقبل	

<sup>1</sup> هيجان، عبد الرحمن بن أحمد بن محمد. ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها.

الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث والدراسات الإدارية، 1998، ص 30

## 2-2- الضغوط المهنية من حيث مدة وزمن الشدة

وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط تبعا للفترة الزمنية التي تستغرقها ومدى تأثيرها على صحة الأرشيفي والتي عرفت كالتالي :

### 2-2-1- الضغوط البسيطة

هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري داخل مكتب الأرشيف أو خارجه. وقد تكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة .

### 2-2-2- الضغوط المتوسطة

هي تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيادة شخص غير مرغوب فيه... إلخ.

### 2-2-3- الضغوط الشديدة

هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل. فقد تصل إلى أشهر أو سنوات مثل الفصل عن العمل، غياب شخص عزيز عن العائلة... إلخ.<sup>1</sup>

وتعد الضغوط الشديدة من أهم الضغوط نظرا لاستمراريتها لمدة طويلة ولأنها قد تؤذي المورد البشري من جميع النواحي لأنها تجعله في حالة ارتباك والتوتر المستمر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وهاج، زهير. ضغوطات العمل وتأثيرها على ارتكاب الموظف للأخطاء المهنية في المؤسسات الصحية. رسالة ماجستير: علم الاجتماع والديموغرافيا: الجزائر، 2015، ص32.

<sup>2</sup> مباركي، سلوى. ضغوط العمل وتأثيرها على اتخاذ القرار لدى العاملين بالمكتبات الجامعية. رسالة ماستر: علم المكتبات: تبسة، 2007، ص 23.

## 2-3- الضغوط المهنية من حيث معيار المصدر

هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والمؤلفين نظراً لتعدد مصادر الضغوط، ومن بين هذه التصنيفات نجد الضغوط الناتجة عن البيئة المادية، والضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية، والضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري، والتي نشرحها تدريجياً في الآتي:<sup>1</sup>

### 2-3-1- لضغوط الناتجة عن البيئة المادية

هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف غير ملائمة للعمل داخل مكتب الأرشيف مثل ضعف، الإضاءة، الضوضاء، والغبار، وقلة التهوية.

### 2-3-2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية

هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل المؤسسة مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر...إلخ.

### 2-3-3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري

وتعود إلى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوارثة، مثل القلق، الأساليب الإدراكية (المدركات الحسية) الحاجة إلى الفهم والوضوح والأساليب الإدارية وغيرها.

<sup>1</sup>مكناسي، محمد. التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية. رسالة ماجستير: علم النفس العمل والتنظيم: قسنطينة، 2007، ص 93.

### 3- مصادر الضغوط المهنية في الأرشيف

إن الأرشيفي في سعيه إلى تحقيق أهدافه في حياته اليومية خاصة من خلال الوظيفة التي يشغلها ويخضع فيها إلى إشراف ومراقبة من قبل المسؤولين عليه، يتعرض إلى عوامل ضاغطة، والتي قد يكون هو نفسه مصدرا لها وقد تكون البيئة التي تحيط به ويتوقف مدى تأثير هذه الضغوط ونتائجها عليه، وعلى شخصيته ومدى استعداده النفسي لها، ومن بين هذه المصادر ما يلي :

#### 3-1- المصادر التنظيمية للضغوط المهنية داخل مكتب الأرشيف

إن العوامل والظروف والمؤثرات التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للمورد البشري عديدة ومتنوعة، فمنها ما هو ناشئ عن العمل الذي يمارسه المورد البشري في الأرشيف أو عن جماعة العمل التي ينتسب إليها، أو الأرشيف الذي يعمل فيه، أو نتيجة لحياته الخاصة، وفيما يأتي نستعرض هذه المصادر فيما يلي :<sup>1</sup>

##### 3-1-1- طبيعة عمل المورد البشري في الأرشيف

إن طبيعة العمل التي يقوم بها الأرشيفي من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة المتبعة، ومدى أهمية العمل وكميته ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء، كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغوط.<sup>2</sup>

##### 3-1-2- الاختلاف المهني

<sup>1</sup> عايض، عبد اللطيف مصلح محمد، اشمسي، عبد المغيث يحي. ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مجلة

الدراسات الاجتماعية. العدد 38. ب. 2013، ص 203

<sup>2</sup> العميان، محمود سلمان. السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. عمان: ط. 1. دار وائل للنشر. 2010، ص 142.



إن الهدف العام من التأهيل الدراسي مهما كان نوعه هو إعطاء الدارس علماً وخبرة تأهيلية تمنحه الثقة عند العمل وترفع من أدائه، لذا ينخفض عادة أداء الذين يعملون في تخصصات مغايرة لتخصصاتهم، ثم يبدأ هذا الوضع يقلقهم ويسبب لهم ضغوط بعدم الرضا عن أنفسهم أو يفقدتهم الرغبة في العمل ويدفعهم لانتظار الفرص لاستبدال الوظيفة.<sup>1</sup>

### 3-1-3- عبيء الدور

يقصد به أن يكون للأرشيفي عبيء عمل أكثر من قدراته أو من نطاق الوقت المخصص له بحيث يسبب ذلك في فرض ضغوط عليه، أو أن يكون عبيء العمل أقل من قدراته وطاقاته، فيتسبب ذلك في الشعور بالملل وعدم الارتياح. فعبيء الدور يكون بإحدى الصور التالية:

- زيادة عبيء عمل كمي مرتبط بكثرة الأعمال.
  - زيادة عبيء عمل نوعي مرتبط بعدم توفر القدرات والمهارات اللازمة لأدائها.<sup>2</sup>
- \_ كما يعرف بأنه عدم معرفة المورد البشري ما هو متوقع منه بوضوح وما هي الأفكار التي يريدونها منه.

### 3-1-4- صراع الدور

ويظهر هذا النوع نتيجة لتعدد الأدوار التي يمارسها الأرشيفي في حياته كفرد في أسرة أو كأب لأسرة أو كموظف أو رئيس أو في المجتمع أو مع الأهل والأصدقاء مما ينتج

<sup>1</sup> عيسى، فوزية. مصادر الضغوط المهنية لدى أخصائي المكتبات الجامعية. العدد 05. الجزائر،

ص 110

<sup>2</sup> ظاهري، عبد الغني. ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي .. رسالة ماجستير: في علوم التسيير: بسكرة، 2007، ص 23

عنه عدم الثبات والتناقض.<sup>1</sup>

كما يعرف بأنه شعور الأرشيفي بتعارض العمل مع رغبته أو مهاراته، وقدراته مع الدور أو الوظيفة التي يقوم بها ويرجع ذلك لعدم فهمه لدوره الوظيفي أو لعدم وجود توصيف سليم لوظيفته.<sup>2</sup>

كما أن هذا الصراع يحدث عندما يجد الأرشيفي في بيئة عمله توقعات محددة حول كيفية ما ينبغي سلوكه، ويحدث الضغط نتيجة عدم القدرة أو صعوبة مقابلة توقعات السلوك المختلفة.<sup>3</sup>

إلى جانب الكثير من الأدوار التي من الممكن أن تتناط بالموارد البشري تبعاً لحجم وتعدد علاقاته الاجتماعية والأسرية. على أن صراع الدور قد يأخذ عدة صور أو عدة أشكال في المؤسسات عندما تتعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد القيام بها، و منها:

• **تعارض في مطالب العمل من حيث الأولويات:**

وذلك أنه في كثير من الأحيان يجد بعض الموظفين أنفسهم في مأزق، نتيجة لحاجتهم إلى إنجاز الأعمال التي تمليها عليهم أدوارهم اليومية والأعمال التي يكلفهم بها الرؤساء ويتوقعون لها الإنجاز الفوري.

• **تعارض حاجات المورد البشري مع متطلبات الأرشيف :**

<sup>1</sup> رابعة، إبراهيم علي. إدارة الصراع والنزاع. د-ب-ن: [دار الألوكة، د-ت. ص3.

<sup>2</sup> هبيرة، السعيد. الضغوط المهنية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى المدرسين الرياضيين ذوي المستوى العالي في الجزائر. أطروحة دكتوراه: في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية: الجزائر، 2017، ص62.

<sup>3</sup> نواصرية، منى. تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. أطروحة دكتوراه: في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية: الجزائر، 2015، ص 45.

هذا التعارض كما يقول (أجرس) يحدث في المؤسسات التي تحاول تطبيق الصيغ أو الإجراءات الرسمية في العمل. وانعدم التوافق بين المورد البشري ومكان العمل قد يزداد سوءاً، وذلك عندما يكون المورد البشري ذا شخصية ناضجة ويسعى لتحقيق الذات والاستقلال في الوقت الذي تحاول فيه المؤسسة أن تجعل الأفراد معتمدين عليها من خلال التخصص الدقيق في العمل ووحدات التحكم والسيطرة .

• **تعارض قيم المورد البشري مع قيم المكان الذي يعمل فيه :**

تمثل القيم عادة الأشياء التي تبين الصح من الخطأ. أو تلك التي تبين الأشياء المهمة من غير المهمة بالنسبة للأرشيفي أو لمكان العمل، وعادة ما يعتبر تعارض القيم مشكلة من المشكلات الرئيسية التي تواجه مراكز الأرشيف والتي تحوّل دون انسجام الموارد البشرية مع أهدافها وبيئتها وبالتالي عجز المؤسسة عن تحقيق أهدافها.

• **تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات الأرشيف :**

يحدث هذا التعارض خاصة لدى الموارد البشرية الجديدة حيث يجدون حرجاً في الإبقاء على التزامات الأدوار التي تملئها عليهم وظائفهم في مكتب الأرشيف والتي تتطلب منهم التقيد بالمهام والمسؤوليات المدرجة في الوصف الوظيفي لأعمالهم وبين طلبات المساعدة من قبل الزملاء مما تعني الخروج عن واجباته ومسؤولياته. وفيما نجد الموارد البشرية القدامى قد تعودوا على تقديم المساعدة فيما بينهم نجد الموارد البشرية الجديدة في حالة من الخوف والتردد في أداء الأعمال هذه لا سيما إذا كانت تتعارض مع توجيهات رئيسهم المباشر.<sup>1</sup>

3-1-5- غموض الدور

ويقصد به ذلك النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الأرشيفي

أثناء العمل

<sup>1</sup> هيجان، عبد الرحمن بن أحمد بن محمد. مرجع سابق. ص 117.

لذلك يحدث غموض الدور عندما تكون المهام والاختصاصات و الأهداف ومتطلبات العمل غير واضحة وغامضة مما يؤدي إلى شعور الأرشيفي بعدم توافقه في عمله.<sup>1</sup>

ويقصد به أيضا جهل المورد البشري لعمله كأرشيفي أو عدم فهمه لمستوى الأداء والعواقب الناتجة عن سلوكه وهذا يؤدي به إلى حالة من التوتر والإجهاد ويتخذ غموض الدور المظاهر التالية :

- مهام وأهداف الوظيفة غير واضحة لدى الأرشيفي.
- لا يعرف من هو المسؤول عن عمله.
- لا يعرف الأرشيفي ما هو الدور المتوقع منه في المجال الذي يعمل به
- عدم وصول المعلومات الكافية إليه لتوضيح حدود مسؤولياته وصلاحياته
- الوظيفية أو عدم توفر معلومات تحدد دوره ودور الآخرين في الأرشيف.
- عدم تحديد السلوكيات التي تمكنه من أداء الدور المتوقع منه من طرف المشرف أو الرئيس.<sup>2</sup>

### 3-1-6- النمو والتقدم المهني

يعرف المسار الوظيفي بأنه ذلك المسلك الذي يوضح مجموعة الوظائف التي يتدرج فيها المورد البشري أثناء حياته الوظيفية في الأرشيف إما عموديا، عن طريق الترقية، أو أفقيا، عن طريق النقل، فإن ذلك ولا شك سيؤدي إلى شعوره بضغوط العمل.<sup>3</sup> ويواجه الأرشيفي في كل مرحلة من مراحل مساره الوظيفي تحديات كثيرة تسبب له بضغوط العمل نبرزها كما يلي :

<sup>1</sup> خرزى، سمية. اتجاهات الأساتذة نحو الضغوط المهنية في الجامعة. رسالة ماستر: في علم النفس العيادي: أمالديواقي، 2005، ص22.

<sup>2</sup> إيقارب، فريدة. أثر صراع وغموض الدور المهني على الاحتراق النفسي لدى مستشار التوجيه المدرسي والمهني. مذكرة ماجستير: في علوم التربية: الجزائر، 2008. ص 46-47.

<sup>3</sup> عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي. عمان: دار وائل، 2005، ص546.

• مرحلة بداية المسار الوظيفي:

يواجه الأرشيفي في هذه المرحلة تحديات كثيرة تعرضه لضغوط العمل نذكر منها:

\_ الاغتراب الوظيفي نتيجة لصعوبة التكيف مع مجموعة العمل.

\_ نقص الخبرة والمهارة اللازمة لأداء العمل وعدم القدرة على تحمل مسؤوليات العمل.<sup>1</sup>

• مرحلة منتصف المسار الوظيفي :

ويطلق على هذه المحطة الثانية أزمة منتصف الحياة أو المرحلة الوظيفية أو المهنية

الوسط وهي مرحلة لتقييم الإنجازات، وهل كانت هذه الإنجازات متنسقة مع توقعات

المورد البشري أم لا؟ الكثيرون يخرجون بنتيجة تدفعهم إلى الإحباط والشعور بخيبة

الأمل وخاصة إذا كانت فرص الترقية شبه معدومة في السلم الوظيفي والمنافسة شرسة

بين الموارد البشرية العاملة في الأرشيف.<sup>2</sup>

• مرحلة نهاية الوظيفة (التقاعد):

هنا يوجه المورد البشري الى التقاعد أين يواجه تحديات كثيرة تعرضه لضغوط العمل

ندكر منها:

-فقدان السلطة والمزايا التي كان يملكها في العمل.

-التفكير في معاش التقاعد ومصادر الدخل الأخرى .

3-1-7- عدم المشاركة في اتخاذ القرار

إن عدم مشاركة الموارد البشرية في صنع القرارات ينمي فيهم الشعور بعدم الأهمية

وبأن أفكارهم ومعلوماتهم ليس لها قيمة، مما يزيد من حدة شعورهم بضغوط العمل ويؤثر

في علاقاتهم داخل العمل مما يقلل من مستوى الاتصال بينهم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>شاطر، شفيق. أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية. مذكرة ماجستير: في إدارة الأعمال: بومرداس، 2009، ص95.

<sup>2</sup>خزامي، عبد الحكيم أحمد. آفة العصر: ضغوط العمل والحياة بين المدير والخبير. القاهرة: مكتبة ابن سينا، 1998، ص63.

<sup>3</sup>شاطر، شفيق، مرجع سابق، ص97.

### 3-1-8- سوء الاتصال في مجال العمل

يعد الاتصال أمر ضروري في العمل التنظيمي حيث يمكن تشبيه الاتصال داخل مراكز الأرشيف بالقلب الذي يضخ المعلومات والتعليمات والخطط والآراء. وبالتالي قد يؤدي الاتصال الغير جيد إلى حدوث الضغط، وان إدراك الشخص لدوره كأرشيفي يتأثر بالاتصال الذي يؤثر بدوره على مستوى الأداء الوظيفي لديه، ومن ثم درجة أو حدة الضغوط التي يتعرض لها.<sup>1</sup>

### 3-1-9- التحفيز والأجور

فعدم كفاية الأجر والتحفيز تعتبر أحد مصادر الضغوط التي تواجه المورد البشري أثناء عمله كأرشيفي إذ يترتب عليها أن يصبح المورد البشري دائماً شارد الذهن والتفكير نحو كيفية إشباع حاجاته من أجر غير كافي مما يؤدي إلى التأثير السلبي على الحالة النفسية للفرد.<sup>2</sup>

### 3-1-10- تقييم الأداء

هو إعطاء حكم على السلوك الإنتاجي للمورد البشري ومنحه العلاوة أو الترقية أو حرمانه منها، حسب نتيجة التقييم، ومن هذا المنطلق فإن العمال ذوي التقديرات المنخفضة في عملية التقييم يرون في هذا مصدراً من ضغوط العمل والشعور بالتوتر، فالتقييم عملية تساعد المورد البشري على معرفة جوانب القوة والضعف في أدائهم والشعور بالاطمئنان عند مقارنة أدائه مع الآخرين وهذا ما يعرف بالمقارنة الاجتماعية، وإذا أجريت عملية التقييم في جو تسلطي فإن ذلك يساهم إلى حد بعيد في توتر الموقف وجعله مصدرًا من الضغوط النفسي للمورد البشري.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عاشور، خديجة. ضغوط العمل. النظريات والنماذج. مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر. العدد 41. بسكرة، 2012، ص 194.

<sup>2</sup> خزري، سمية. مرجع سابق. ص 24.

<sup>3</sup> باهي، المكي. أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. رسالة ماستر: تربيته حركية عند الطفل والمراهق: بسكرة، 2016، ص 25.

## 3-1-11- التغييرات التكنولوجية

التغييرات التكنولوجية ليست فقط جزءا من حياتنا المهنية، بل أصبحت متداخلة كجزء من حياتنا اليومية، فنظام الاتصالات داخل مراكز الأرشيف أصبح يعتمد أساسا على التغييرات السريعة في التكنولوجيا. فالتغيير يخلق الضغوط، كما أمدعم الأرشيف لدخول لتكنولوجيا جديدة في بيئة العمل قد يؤدي ذلك إلى تزايد مستويات الضغوط على المورد البشري.<sup>1</sup>

## 3-2- المصادر المادية للضغوط المهنية في الأرشيف

يقضي المورد البشري داخل مكتب الأرشيف الكثير من الوقت في العمل خلال الأسبوع، لذلك يجب على المؤسسات محاولة تحسين ظروف العمل، فهي تؤثر كثيرا على العاملين في أي مؤسسة كانت فالمتغيرات كدرجة الحرارة والرطوبة والتهوية وغيرها قد تؤثر مباشرة على أداء الموارد البشرية، لأنها تحدث حالة من الضغوط وعدم التكيف مما ينعكس ذلك على الأداء.

## 3-2-1- الضوضاء

تؤثر الضوضاء تأثيرا كبيرا على المورد البشري وعلى سلوكه عموما، فهي تعد مصدرا للضغوط لما لها من تأثير سلبي على الوظائف العصبية ما يسبب الاضطراب الذي ينفر المورد البشري من أداء مهامه في بيئة عمل مثل هذه، إذ أن مقر مكتب الأرشيف يلعب دورا هاما في توفير مناخ عمل سليم وملائم.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>علام، محمد عبد القادر. ضغوط العمل. دراسات أمنية، 2009، ص.72.

<sup>2</sup>قيراط، لمياء. أثر الضغوط المهنية على أداء المرأة العاملة بالمكتبات العامة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة قسنطينة، 2016، ص.145.

3-2-2-الحرارة

إن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (سواء بالانخفاض) تسبب ضيقاً وتؤثر تأثيراً سيئاً على النواحي الفسيولوجية للمورد البشري مما يزيد إحساسه بالضيق ويسرع إليه التعب والملل وتقليل من أدائه في العمل.

3-2-3-الإضاءة

من الواضح أن الإضاءة الجيدة داخل مكتب الأرشيف تساعد على الإنتاج وعلى بذل مجهود أقل، فالإضاءة الخافتة تسبب الشعور بالاكنتاب، ومن المعروف أن هناك بعض الأعمال تحتاج إلى إضاءة أشد من بعض الأعمال الأخرى، وزيادة الإضاءة على الحد المطلوب تسبب زغلة العين فالإضاءة الغير مناسبة لنوع العمل والمتغير في شدته والغير موزع توزيعاً متساوياً والمركز على عين المورد البشري يؤدي إلى مشكلات الإبصار واجهاد العين ويسبب متاعب نفسية وعضوية ويؤثر على الإنتاج والروح المعنوية.<sup>1</sup>

3-2-4- التهوية

تأثر التهوية تأثيراً كبيراً على أداء المورد البشري ونشاطه وسلوكه داخل مكتب الأرشيف فتشير الدراسات إلى أن التحسين في شروط التهوية قد تنتج عنه زيادة في الإنتاج كما أن حرارة الجو ورطوبته تزيد من تعب الموارد البشرية، كما تبين الدراسات أن سوء التهوية سرعان ما يؤدي إلى الشعور بالنعاس والخمول والتعب والضجر والضيق والتفكير في ترك العمل.

<sup>1</sup> حمدوني، رشيد. الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي. رسالة ماجستير: في إدارة أعمال الموارد البشرية: مغنية، 2015، ص 27-32.



3-2-5- ساعات العمل

تعتبر ساعات العمل مصدرا للضغوط وذلك يرجع إلى أن عدم تنظيم ساعات العمل يؤدي إلى إصابة الفرد بالإجهاد والتوتر، بالإضافة إلى أن طول ساعات العمل اليومي يؤدي في كثير من الأحيان إلى إرهاق وملل المورد البشري وضعف صحته.<sup>1</sup>

3-3- المصادر الشخصية للضغوط المهنية

تختلف الاستجابة للضغوط من فرد لآخر ويعود ذلك لتغيير واختلاف السمات و الخصائص الشخصية لكل فرد، وبالتالي فمن الممكن تعرض مجموعة من الأشخاص إلى نفس الضغوط ومع ذلك تختلف استجابة كل واحد منهم وفيما يلي نذكر أهم المصادر المسببة للضغوط والمتعلقة بشخصية الفرد.

3-3-1- نمط الشخصية

يعرفها عمار كشرود في معجمه بأنها " تشير إلى الخصائص والسمات التي تتوافر في تركيب كيان الشخص."<sup>2</sup>

3\_3\_2\_ مفهوم الذات: هي تكوين معرفي موحد و متعلم للمدركات الشعورية ، و التصورات والتعميمات الخاصة بالذات. إن مفهوم الذات يمثل إدراكنا الشخصي لذواتنا و الذي ربما<sup>3</sup>

لا يتطابق مع الطريقة التي ينظر بها إلينا الآخرون ، لذا فإن فكرة نحن ذواتنا لها التأثير الكبير فيما يتعلق بتحديد ثقتنا في أنفسنا وبالتالي سلوكنا.

<sup>1</sup> ابن أودينة، فاطمة. ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مذكرة ماستر: في علم الاجتماع: قسنطينة، 2014،

ص 29

<sup>2</sup> كشرود، عمار الطيب. معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي للإدارة. (إنجليزي-عربي) ليبيا: دارالكتب الوطنية، 1994. ص 26

<sup>3</sup> بوبقيرة، سناء. مصادر الضغوط المهنية لدى المكتبيين وسبب لتجاوزها. أطروحة دكتوراه : قسنطينة، 2017، ص94

- إن مفهوم الذات مفهوم معقد سواء أكان ذلك من حيث تأثيره على سلوك الفرد ، ولكن يمكن القول بأن هناك ستة مكونات أساسية لمفهوم الذات هي:

**\_ الوعي بالذات :** ويقصد به مدى ادراك الفرد أن لديه القدرة على التأثير على عالمه من حوله.

-**القيمة الذاتية :** وتعني مد شعور الفرد بأنه مساؤٍ للأخر ينفي الحقوق والواجبات.

-**حب الذات :** في أبسط معانيه عدم تعريض الفرد نفسه للمشاق أو المخاطر التي تزيد طاقته.

-**تقدير الذات :** شعور الفرد بالتميز من حيث الأهمية و الخصوصية عن الآخرين.

-**الثقة بالذات :** قدرة الشخص على التكيف من خلال استخدامه لقدراته وامكانياته.

-**احترام الذات :** ويتمثل في قدرة الشخص على التعبير عن مشاعره بصورة واضحة من حب وكرامية ويرتبط احترام الذات كثيرا بتقدير الفرد لذاته.<sup>1</sup>

**3\_3\_3\_3 مركز التحكم في الأحداث** يعرف مركز التحكم بأنها اعتقاد الفرد بأن ما يحدث له من أحداث سيئة أو إيجابية محكوم بتصرفاته وإرادته (التحكم الداخلي) أو اعتقاده بأنها محكومة بعوامل خارجة عن إرادته مثل الحظ والصدفة (تحكم خارجي).

### 3\_3\_4\_4 أحداث الحياة الخاصة

تؤثر الأحداث التي يواجهها المورد البشري في حياته الخاصة ، سواء في المنزل أو خارجه ، في درجة شعوره بالضغوط ، والتي ينتقل أثرها إلى العمل ومن بين الأحداث التي تسبب الشعور بالضغوط منها:

### \_ ضغوط العمل الناتجة عن المشاكل العائلية

وهي متنوعة وكثيرة وأهمها الطلاق ، وفاة أحد الأقارب ، ترك أحد الأولاد بالمنزل...إلخ. كل هذه المشاكل من شأنها أن تزيد من درجة شعور المورد البشري

<sup>1</sup>هيجان ،أحمد. المرجع السابق. ص. 102.101

بضغوط العمل حيث تجعله يأتي للعمل وباله مشغول وقدرته الجسمية على أداء العمل ضعيفة.

#### \_ ضغوط العمل الناتجة عن المشاكل المالية

وهي نتيجة زيادة متطلبات الحياة ، فكثرة الالتزامات المالية (فواتير المياه والغاز والكهرباء ، نفقات الأسرة... إلخ من جهة ، وعدم كفاية الدخل لتغطيتها من جهة أخرى ، يزيد من قابلية تعرض المورد البشري للضغط.

#### \_ ضغوط العمل الناتجة عن ظروف مكان الإقامة و المعيشة

فالسكن في منطقة بعيدة عن مكان العمل أو السكن في مكان مكتظ من شأنه أن يجعل المورد البشري يأتي للعمل وهو لم يأخذ القسط الكافي من الراحة الجسدية والنفسية التي تمكنه من تحمل الضغوط.<sup>1</sup>

### 4\_ آثار ونتائج الضغوط المهنية

#### 4\_1\_ على مستوى الأرشيفي

#### 4\_1\_1\_ آثار النفسية ( السيكولوجية )

يترتب عن إحساس الأرشيفي بتزايد الضغوط في العمل إلى حدوث بعض الاستجابات النفسية التي تؤثر على الحالة النفسية للمورد البشري وذلك من خلال الشعور بالحزن ، الكآبة ، القلق ، عدم التركيز، صعوبة في التعبير، التردد واللامبالاة وهذه النتائج تكون معوقة جدا في العمل، ولقد أثبتت الدراسات كل من ( هالمستر و مورينج ) أن هناك علاقة بين حالة المزاج ووقوع الحادثة الضاغطة فالحوادث السارة تستدعي المزاج الإيجابي الذي يترجم الشعور بالمتعة والحيوية والنشاط ، أما الحوادث المؤلمة تستدعي المزاج السلبي الذي يترجم عن طريق الشعور بالضيق والتعب الدائم. ومن أهم تأثيرات الضغط النفسي على العامل يتمثل في عدم التوازن العاطفي ، القلق ، فساد الطبع

<sup>1</sup>شخانية ، أحمد مطيع. التكيف مع الضغوط النفسية:( دراسة ميدانية). عمان: دار الحامد، 2008.ص. 32.33.

اضطراب في السلوك والعدوانية ، وفي هذه الحالة فإن علاقات المورد البشري مع غيره ومحيطه تكون على شكل نزاعات دائمة ومستمرة تؤثر على الإدماج المهني.

#### 4\_1\_2\_ أثار الفيزيولوجية

يتعرض الأرشيفي بسبب الضغوط إلى مختلف الأمراض الجسمية ونفسية المنشأ باعتبار الضغط النفسي هو المسبب لها ويرجع ذلك إلى التغيرات المختلفة التي تطرأ على الجسم جراء المواقف الضاغطة ومن أمثلة الأعراض:

- \_ أمراض الرئتين والجهاز التنفسي مثل: الربو، وصعوبات في التنفس.
- \_ أمراض الجهاز العضلي والعظام كآلام الظهر و توتر العضلات.
- \_ وسيلة مدمرة للجسم ومشاكل الصحة العقلية مثل: السمنة ،الصرع ،الاكتئاب... إلخ.<sup>1</sup>

#### 4\_1\_3\_ أثار السلوكية

وتظهر الأثار السلوكية للأرشيفي على النحو التالي:

\_ اضطراب في الكلام حيث يبدو على المورد البشري مظاهر الاضطراب في الكلام مثل: التلعثم والتأتأة.

\_ نقص الميل أو الحماس وذلك يتخلى الإنسان عن أهدافه الحياتية.

\_ يزداد التغيب عن العمل من خلال ميل الأرشيفي إلى التأخير عن العمل وشيئا فشيئا يتغيب نهائيا عن العمل.

\_ الإدمان على الخمور والمخدرات والسلوك العدواني والضحك بعصبية والإفراط في الأكل والتدخين.

#### 4\_1\_4\_ الأثار الانفعالية : وتظهر هذه الأعراض كالتالي:

\_ سرعة استثارة الخوف والقلق والهلع والإحباط.

\_ ازدياد التوتر النفسي والفسولوجي.

<sup>1</sup>باهي، المكى. أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. رسالة ماجستير في التربية الحركية لدى الطفل المراهق: بسكرة. 2016. ص 35.34

\_ سيطرة الأفكار والوساوس القهرية.

\_ زيادة الصراعات بين الشخصية.

\_ عدم القدرة على التحكم والانفعالات في السلوك.

\_ انخفاض تقدير الذات وفقدان الثقة بالنفس.

\_ زيادة الاندفاعية والحساسية المفرطة.<sup>1</sup>

**4\_2\_ على مستوى الأرشيف : وتتمثل في :**

\_زيادة التكاليف المالية والنااتجة عن تكلفة التأخر عن العمل والغياب وتشغيل موارد بشرية إضافيين وغيرها وتدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.

\_انخفاض الروح المعنوية وعدم الرضا الوظيفي والشعور بالفشل وغيرها كثيرا .وتترك

ضغوط العمل أثارا على الأرشيف ناتجة عن سوء إدارة الضغوط وتأخذ شكلين:

-الشكل الأول

الثن المباشر لسوء إدارة الضغوط ويتضح في غياب الموارد البشرية ، والتأخر و التوقف عن العمل ودوران العمل المستمر، وتتنخفض كمية ونوعية الإنتاج وتزداد الشكوى من قبل الموارد البشرية بالأرشيف وترتفع حوادث العمل<sup>2</sup>.

-الشكل الثاني

الثن الغير المباشر لسوء إدارة الضغوط ويتمثل في انخفاض الروح المعنوية وانخفاض الدافعية وعدم الرضا، وضغط الاتصال والعلاقات الإنسانية و الخطأ في اتخاذ القرارات وعدم الثقة و الاحترام. وجميعها تنعكس على الأداء الوظيفي للأرشيفي .

<sup>1</sup> تباهي،المكي. المرجع السابق ، ص 36

<sup>2</sup> عياصرة ، محمود معن ، بني أحمد ، مروان محمد ، مرجع سابق، ص.ص.140.141

## 5\_ علاقة الضغوط المهنية بالأداء الوظيفي للأرشيفي

لقد كانت نتائج الدراسات التي أجريت حول العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي داخل مراكز الأرشيف مختلفة ، فبعض تلك الدراسات وجد أن العلاقة بين المتغيرات السلبية و البعض وجدها إيجابية وقال بعض الباحثين بأن لاعلاقة بين ضغوط العمل والأداء ودراسات أخرى وجدت أن هناك علاقة منحنية بينهما كتالي:

-الاتجاه الأول يؤكد وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي داخل مراكز الأرشيف حيث تعد ضغوط العمل معيقا تتوقف في طريق عمل الأرشيفي ، وحين تواجه هذه المعوقات المورد البشري أثناء العمل داخل مكتب الأرشيف فإنه ينفق وقت كبير من أجل السيطرة عليها ، وقد يلجأ الأرشيفي الذي تعترضه تلك المعوقات إلى بعض الحيل في العمل كالتدليس والتحايل ، ناهيك عن الأمراض والآثار الفيزيائية التي قد يتعرض لها ، والتي تؤثر على مستوى أدائه بالسلب ، حيث تؤدي الضغوط إلى زيادة معدل الغيابات والتعرض إلى الحوادث والإصابة بالأمراض ، وانخفاض الروح المعنوية ، ما ينعكس على إضعاف الأداء الوظيفي للأرشيفي .

ولقد تم الإثبات أن تعرض الأرشيفي للضغط يقوده أحيانا إلى السلبية في العمل ويصبح عدوانيا اتجاه الزملاء والرؤساء والمرؤوسين ، وهذه السلبية نابعة من أن الفرد المعرض للضغوط تكون كافة حواسه وطاقاته النفسية و العقلية موجهة إلى مصادر الضغوط والى التكيف معها، مما يقوده إلى أن يقوم بعمله بشكل سيئ لأنه يقوم به بدرجة انتباه منخفضة<sup>1</sup>.

- الاتجاه الثاني: يرى بأن العلاقة بين الضغوط المهنية وأداء الأرشيفي علاقة إيجابية حيث يقرون بأن ضغوط العمل بمثابة محفزات لظهور السلوك الإبداعي وزيادة مستوى

<sup>1</sup>بوناب، محمد، أثر ضغوط العمل التنظيمية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية. مجلة الدراسات الاقتصادية. العدد04 2017. ص 268.

الأداء ، فكلما يتعرض له الأرشيفي من مشكلات أو صعوبات داخل مكتب الأرشيف جميعها ماهي إلا تحديات تقوده بالضرورة إلى أنماط بناء في السلوك ثم تقوده إلى أداء أفضل.

- **الاتجاه الثالث:** يرى بأن العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء علاقة خطية منحنية على شكل حرف U مقلوب بين الضغوط والأداء. وهذا الاتجاه يفترض أن وجود مستوى من خفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد للعمل ، ووجود مستوى عالي من الضغوط سوف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد في محاولة من هم لمكافحة ذلك الضغط. وبالتالي استنفاد هذه القدرات وعدم توفره لإنجاز العمل. حيث يرى أصحاب هذا الرأي بأن مستويات الضغوط المنخفضة و المتوسطة تعمل على تحفيز البدن. وتؤدي إلى زيادة القابلية على رد الفعل ، وغالبا ما يؤدي ذلك لارتفاع مستوى الأداء ، ويصبح الأفراد أكثر أداءا .

- **الاتجاه الرابع:** يرى عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء الأرشيفي من نظرية العقد بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها حيث تركز هذه النظرية على أن هناك عقود تنشأ بين الفرد و المؤسسة التي يعمل بها لتفترض هذه العقود أن الفرد شخص رشيد وعقلاني يقدم مساهماته للمؤسسة في مقابل عوائد يتحصل عليها ، وتفرض صفة الرشد (العقلانية) على الفرد أن يتجاهل العقبات الموجودة والتي تمنعه من الوصول إلى أفضل أداء لن يتأثر بضغوط العمل. فتشير إحدى هذه الدراسات إلى بعض العاملين بدون وظائف هم على اعتبار أنها وسيلة لشيء آخر أهم خارج العمل وأن العمل هامش وليس لب أو جوهر اهتمامهم في الحياة ، وعليه فإن أي صعوبات أو ضغوط في العمل سيكون ذا تأثيرا منعدما ومحدود وذلك قياسا بالعناصر الموجودة خارج نطاق وظائفهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سوداني ، سومية . تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين. مذكرة ماستر: في علوم التسيير: بسكرة. 2010. ص 39

إن الملاحظ من خلال ما تعرضه في هذا الفصل ، أن الضغوط المهنية نتيجة لتفاعل العديد من العوامل والمؤثرات النابعة من مصادر مختلفة مرتبطة بحياة المورد البشري الشخصية ، وبالبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة .حيث ترتبط هذه العوامل ببعضها البعض على اختلاف حدة كل منها ودرجتها و مصدرها ، وباعتبار أن الأرشيف يعتمد على كفاءة موارده البشرية ، إلا أن الضغوط المهنية أصبحت تشكل خطرا على مستوى أداء موارده باعتباره الدعامة الأساسية لتحقيق المؤسسة لأهدافها وبعدها تم عرض العديد من التعاريف لمفهوم الضغوط المهنية ومصادرها، وأثارها على الموارد البشرية في الأرشيف ، ومدى علاقة الضغوط المهنية بأداء الموارد البشرية داخل مراكز الأرشيف. في الفصل التالي سنقوم بمقارنة وتأكيد ما تم عرضه في الجانب النظري من خلال إجراءات الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال ، وتطبيقها على عينة الدراسة

للعاملين في مجال الأرشيف داخل هذه المديرية كمورد بشري لها.



---

الفصل الرابع : إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل بياناتها

1\_ التعريف بمكان الدراسة

2\_ الهيكل التنظيمي للمديرية التنفيذية

3\_ إجراءات الدراسة الميدانية

3\_1\_ مجالات الدراسة

3\_2\_ المجتمع الأصلي وعينة الدراسة

3\_3\_ أدوات جمع البيانات

3\_4\_ تفرغ وتحليل البيانات

5\_ النتائج العامة

5-1- النتائج العامة للدراسة

5-2- النتائج على ضوء الفرضيات

6\_ مقترحات الدراسة

تعتبر الدراسة الميدانية تكملة للجانب النظري فمحاولة إثبات الدراسة النظرية بالدراسة الميدانية من أهم مساعي البحث العلمي لملء الفجوة ما بين التنظير والواقع وتتجسد هذه المرحلة من خلال وسائل بحث وجمع بيانات محددة، طبقاً لمنهج معين وطريقة تحليل وتفسير واضحة للعمليات التي يتم جمعها من خلال أرض الميدان ، وما تم عرضه في الدراسات السابقة بهدف التوصل إلى نتائج ذات قيمة علمية وعملية تعكس وتفسر الحالة التي هي عليها مفردات البحث والواقع الملموس ، وسنقوم في هذا الفصل بتفريغ بيانات الدراسة الميدانية المجمعة وتحليلها لكي نتوصل في الأخير للنتائج المرجوة

## 1\_ التعريف بمكان الدراسة

لتقصير المسافة بين الإدارة والمواطن، عمدت الدولة الى إنشاء المديرية التنفيذية على المستوى المحلي، ونظراً لتعدد وظائف الوزارة على المستوى المركزي أصبح من غير المهم السيطرة على كل كبيرة وصغيرة بإقليم الدولة، خاصة في ظل تطور الحياة في جميع المجالات وكثرة إتصال الجمهور بالإدارة لقضاء مصالحهم، وهو ما أدى إلى تراكم الملفات على مستوى الوزارة وطول مدة الفصل فيها، ولهذا قامت الوزارة بالإستعانة بممثلين عبر الأقاليم بتفويض بعض الإختصاصات يمارسونها لكن تحت إشرافها ورقابتها، وهذا يبين أن المديرية التنفيذية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالوزارة .

### 1\_1\_ تعريف المديرية التنفيذية

هي تطبيق لصور عدم التركيز الإداري كإحدى صور النظام الإداري والتي تقوم على مبدأ التفويض دون استقلالها القانوني التام عن الوزارة" وعليه هي **هيئات** وأجهزة تابعة للوزارة الى جانب المصالح الإدارية ، الموجودة بها، أي أنها من السلطات الإدارية المركزية باعتبارها جزء منه.

## 1\_2\_ نشأة المديرية التنفيذية

أنشأت المديرية التنفيذية من خلال المجلس التنفيذي للولاية

بموجب القانون الأمر رقم 69\_38 المتعلق بقانون الولاية والذي يعتبر أول قانون للولاية في ظل الدولة الجزائرية المستقلة ، حيث تطرق لمصالح الدولة في جميع القطاعات بمعنى نأ المديرية التنفيذية هي التي تمثل السلطة المركزية على المستوى المحلي و كان من المفروض على المشرع أن يعطي تعريفا لهذه المديرية حتى يتسنى لنا معرفة هذه الأخيرة و قد تم استخلاص هذا التعريف من خلال ديباجة هذا القانون فقط.

## 2\_ الهيكل التنظيمي للمديرية التنفيذية

تعتبر الهيكلية التنظيمية نقطة خاصة تركز عليها المديرية التنفيذية ، وبالرجوع الى المراسيم التنفيذية والقرارات الوزارية المشتركة قد تم تنظيم مصالح المديرية التنفيذية ، حيث أنه لم يكن هناك تقسيم موحد للمصالح الخاصة بالمديرية التنفيذية ، بل تم اعتماد تقسيمات عديدة لهذه المصالح تتراوح ما بين 03 الى 07 مصالح ، ويعود سبب اعتماد هذه التقسيمات في رأينا إلى الأسباب التالية والتي تعتبر بمثابة معايير يمكن الأخذ بها عند إنشاء المديرية التنفيذية:

1- المساحة التي تتركب عليها كل ولاية

2- نسبة توزيع السكان عبر الولايات

3\_ طبيعة النشاط الذي تضطلع به كل مديرية

ولكن نظرا لكثرة عدد المديرية التنفيذية على مستوى ولاية أولاد جلال حيث يبلغ عددها حوالي 18 مديرية، هذا يؤدي الى عدم إمكانية دراسة الهيكلية التنظيمية لكل مديرية على

حتى، ولهذا سوف يتم تبيان الهيكل التنظيمي لبعض المديرية التنفيذية وتحديد مختلف المصالح والمكاتب المكونة لها ومهامها:

### 1- مديرية التربية

تعتبر مديرية التربية من بين المديرية التنفيذية الموجود على مستوى ولايات الوطن حيث حدد المرسوم التنفيذي 90-174 المتعلق بكيفيات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية وسيرها تنظيم هذه المديرية حيث تتكون من 03 إلى 06 مصالح، لكن طبقا للنصوص التنظيمية الصادرة في شكل قرار وزاري مشترك المؤرخ 2 يونيو 2002 تم إضافة مصلحة جديدة تمثل في مصلحة المالية والوسائل ، ويتراوح عدد المكاتب في كل مصلحة تبعا لحجم المهام المسندة من مكتبين 2 إلى أربعة 4 مكاتب .

### 2\_ مديرية التجارة:

تضم كل مديرية تجارة مديرا وهو القائد الإداري للمديرية، ويتم تعيينه بموجب مرسوم رئاسي من قبل رئيس الجمهورية طبقا لما وردة في المرسوم الرئاسي 99-240 المتعلق ب تعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة ،التي جاءت تحت عنوان "الإدارة الإقليمية" تنص على أنه:"يعين رئيس الجمهورية مسؤول المصالح الخارجية للدولة " و هو نفس الإجراء بالنسبة لتعيين المدير التنفيذي لمديرية التربية، حيث يقوم بضمان التنسيق بين مختلف المؤسسات والهيئات التابعة لقطاع التجارة وتمثيلها على المستوى المحلي.

### 3\_ مديرية الصحة والسكان

هي عبارة عن مديرية تنفيذية للدولة تحت وصاية وزير الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات ووالي الولاية، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97-261 الذي يحدد القواعد الخاصة بتنظيم مديريات الصحة والسكان الولائية وسيرها 2. وعملا بأحكام المادة

03 من هذا المرسوم، تتكون مديرية الصحة والسكان من 03 مكاتب و 06 مصالح، ويمكن لكل مصلحة حسب أهمية المهام التي تضطلع بها أن تضم مكتبين الى 3.

#### 4\_ مديرية التشغيل :

أنشئت مديرية التشغيل الولائية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02\_50 الذي يحدد القواعد الخاصة بتنظيم مصالح التشغيل في الولاية و عملها و يحدد هذا المرسوم قواعد تنظيم مصالح التشغيل في الولاية ، وتضم مديرية التشغيل من 3 الى 5 مصالح وذلك حسب خصوصيات كل ولاية و هي المهام المنوطة بها ، حيث تضم كل مصلحة 3 مكاتب. وهناك الكثير من الديريات الأخرى التي يتعدى عددها 18 مديرية، ولكن لا يمكن التطرق إليها جميعا وليست بصدد دراستنا التي بين أيدينا فنحن نركز على العنصر البشري الذي يعمل بها من أرشيفيين و تأثير ضغوط العمل المحيطة به.

#### 3\_ إجراءات الدراسة الميدانية

تعد خطوة تحديد إجراءات الدراسة الميدانية من الخطوات التي لا يمكن تجاهلها في أي دراسة خاصة ذات الطابع الميداني منها، كونها تضبط وبدقة الحدود العامة للدراسة و هو ما يجعل منها سياجا يقي الباحث من أي انزلاقات علمية أخرى و جعلنا الإطار الصحيح للدراسة.

وتعنى هذه الخطوة بداية بتحديد مجالات الدراسة " الزماني والمكاني والبشري " إضافة إلى تحديد المنهج المتبع وعينة الدراسة و أدوات جمع البيانات.

### 3\_1\_1\_مجالات الدراسة

من بين المتطلبات المنهجية في البحث العلمي تحديد مجالات الدراسة البشرية ، الزمنية المكانية التي تسمح بتحديد الإطار العام للبحث وهي كالتالي:

#### 3-1-1-المجال المكاني

و يقصد به الحدود الجغرافية لإجراء الدراسة الميدانية في المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال .

#### 3-1-2-المجال البشري

تتجلى الحدود البشرية في المورد البشري من مسيري الأرشيف لدى المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال .

#### 3-1-3-المجال الزمني

يشمل الوقت الذي استغرقتها الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي والذي يقدر بأربعة أشهر، ويمكن تقسيم الدراسة إلى المراحل الزمنية التالية:

-المرحلة الأولى :

تمثلت في مرحلة التفكير في الموضوع والاطلاع على ما كتب فيه من خلال تصفح المادة العلمية و التراث النظري ، وهو ما ساعد على اتضاح الفكرة الأولى للموضوع

واستغرقت هذه المرحلة 15 يوما .

-المرحلة الثانية : تمثلت في تحديد الإطار النظري المفاهيمي للدراسة و تحديد التوجيه النظري للبحث وذلك في الفترة الممتدة بين (15مارسإلى غاية 01 أفريل).

## \_ المرحلة الثالثة

تمثلت في تحديد الإطار التطبيقي والميداني للدراسة من خلال الزيارات الاستكشافية واعداد استمارة الاستبيان وتجريبها و تحكيمها ثم توزيعها على مجتمع الدراسة.

## -المرحلة الرابعة

تمثلت في تفرغ الاستبيان وتحليل وتفسير البيانات ثم عرض النتائج العامة والنتائج على ضوء الفرضيات.

## 3\_2\_ \_المجتمع الأصلي للدراسة:

إن عملية تحديد المجتمع الاصلي للدراسة ، عملية جد مهمة في البحث العلمي لهذا على الباحث اختيار المجتمع المناسب لبناء دراسته على أسس علمية مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى ، والتي يجرى عليها البحث أو التقصي.

وقد أخذنا جميع المديریات لمحل الدراسة لسهولة البحث ، وفي بحثنا لم نقم بالمعاينة بل أخذنا المجتمع الأصلي للدراسة الذي يتمثل في كل مسيري الأرشيف داخل المديریات التنفيذية لولاية أولاد جلال والبالغ عددهم 18 عامل وعاملة.

وقد تم تحديد العينة المسحية للدراسة على أن جميع مسيري الأرشيف بجميع المديریات التنفيذية لولاية أولاد جلال ، فهي الأنسب لدراستنا و التي تم توزيع استمارة الاستبيان عليها.

**3\_3\_ أدوات جمع البيانات:** تعتبر هذه الأدوات الوسيلة التي يستخدمها الباحث لتحقيق أغراض بحثه ، وقد اعتمدنا في دراستنا على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات وتحليلها إلى جانب أداة الملاحظة باعتبارها و سيلة من الوسائل الفعالة في الدراسات الوصفية و هو ما سيتم بيانه في الآتي:

### 3\_3\_1\_ استمارة الاستبيان

لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة تم الاعتماد على أداة الاستبيان كأداة أساسية والتي تعد الأنسب لهذا النوع من الدراسات فهي تمكن من الوصول إلى عدد كبير من مفردات الدراسة في مدة زمنية قصيرة ، كما أنها تسمح بالحصول على معطيات كمية تعد جد ضرورية لعملية الاحصاء .

وفيما يتعلق بتوزيع الاستمارات على أفراد العينة فقد قمنا بتوزيع 18 استمارة وتم استرجاع 15 منها، وقد مر إنجاز استمارة الاستبيان بالمراحل التالية:

#### - المرحلة الأولى:

قمنا بإعداد استمارة استبيان اشتمل على 16 سؤالاً ، مصنفة في خمسة محاور حسب عدد الفرضيات التي تبني عليها الدراسة إضافة إلى جانب البيانات الشخصية، تناولت هذه المحاور تلخصت فيما يلي:

أعباء العمل وتأثيرها عل أداء مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال وعدم الاستقرار في أنماط العمل ، وكذلك علاقة العاملين مع مرؤوسيه في العمل ومع الموظفين الاخرين .



\_ المرحلة الثانية :

بعد الانتهاء من اعداد الشكل النهائي للاستمارة تم تصحيحها من قبل المشرف ، فقد أبدى المشرف جملة من الملاحظات والتغييرات الطفيفة حول البناء الاولي للاستمارة ابرزها :

\_ التغيير في صياغة بعض العبارات والاختصار فيها وتبسيطها لجعلها مفهومة للمبحوثين.

- تعديل عناوين المحاور وإعادة ترتيب بعض العبارات

- حذف بعض الأسئلة لأنها لا تخدم الموضوع المراد دراسته

-التعديل في صياغة بعض العبارات وجعلها مفهومة

-حذف بعض العبارات لعدم ملائمتها

### 3\_3\_2\_ الملاحظة

تعتبر الملاحظة العلمية وسيلة من وسائل جمع البيانات ، كما أنها تساهم بشكل كبير و فعال في إنجاز الدراسات الوصفية ، وهذا ينطبق على دراستنا ونعرف الملاحظة على أنها :عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث والمكونات المادية و البيئية ، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها ، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير و تحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>عليان ، ربحي مصطفى ، غنيم ، عثمان محمد. مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق. عمان: دارصفاء،2000،ص102

وقد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة ، وذلك من خلال ارتيادنا على المديرية بالإضافة . إلى ملاحظة تصرفات مسيري الأرشيف وردود أفعالهم، كل هذه الملاحظات المدونة كانت دون علم مسيري الأرشيف داخل الإدارات ، وهذا لضمان تصرفات طبيعية اتجاهنا ، وهذا ما ساعدنا في استخدام الملاحظة كأداة لجمع البيانات.

#### 4-تفريغ وتحليل البيانات

##### - تحليل البيانات الشخصية

نقوم من خلال هذا العنصر بوصف مجتمع الدراسة من خلال التطرق إلى المميزات الشخصية لها من حيث : الجنس والشهادة المتحصل عليها و سنوات العمل و حسب مكان العمل داخل المديرية التنفيذية أولاد جلال .

##### - توزيع مسيري الأرشيف حسب الجنس :

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
73.33 %	11	ذكر
26.66 %	04	أنثى
100 %	15	المجموع
جدول رقم (02) : يوضح توزيع مسيري الأرشيف حسب الجنس		

يتضح من خلال الجدول السابق أن نسبة الإناث 73.33 % من مجتمع الدراسة بينما الباقي الذين قدرت نسبتهم 26.66 % هم من الذكور ، أي أن نسبة الإناث أكثر من نسبة الذكور بالنسبة للعاملين في مجال الأرشيف في المديرية التنفيذية أولاد جلال .

- توزيع مسيري الأرشيف حسب الشهادة المحصل عليها

النسبة المئوية	التكرارات	الشهادة المحصل عليها
00 %	00	ماجستير في علم المكتبات
13.33 %	02	ليسانس في علم المكتبات
26.66 %	04	تقني في علم التوثيق والأرشيف
60 %	09	أخرى
100 %	15	المجموع
<b>جدول رقم (03) : يوضح الشهادة المحصل عليها</b>		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 60 % من مسيري الأرشيف في المديرية التنفيذية أولاد جلال غير متخصصين في مجال الأرشيف وغير متحصلين على شهادة في علم المكتبات والأرشيف .

في حين أن هناك نسبة 26.66 % هم من ضمن الأرشيفيين المتحصلين على شهادة تقني في علم التوثيق والأرشيف .

بينما الباقي وبنسبة قليلة للذين هم متخصصون في مجال الأرشيفو المتحصلين على شهادة ليسانس في علم المكتبات بنسبة 13.33 % وهذا راجع لعدم ضرورة الشهادة في طلب العمل سابقا .

- توزيع مسيري الأرشيف حسب سنوات العمل

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات العمل
13.33 %	2	من 1 سنة إلى 5 سنوات
26.66 %	4	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
60 %	9	أكثر من 10 سنوات
100 %	15	المجموع
<b>جدول رقم (04) : يوضح سنوات العمل</b>		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 60 % من مسيري الأرشيف في المديرية التنفيذية أولاد جلال لديهم أقدمية وخبرة في العمل تتعدى مدة عملهم فوق 10 سنوات .  
بينما نلاحظ أن نسبة 26.66 % هم الفئة الذين تتراوح مدة عملهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات .

أما نسبة 13.33 % هم الفئة القليلة الذين تتراوح مدة عملهم من 1 سنة إلى 5 سنوات وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن أصحاب الخبرة والأقدمية في العمل هم الذين يعملون في مجال الأرشيف على الرغم من أن معظمهم بعيدين كل البعد عن الاختصاص ولكن بحكم خبرتهم في مجال العمل ، لأن معظم المديرية تقوم بتوزيع المهام داخل المصالح حسب الاحتياجات المهنية ولضرورة المصلحة وليس حسب الشهادة المتحصل عليها أو إعطاء أهمية لذوي الاختصاص ، وهذا ما لاحظناه من خلال النسبة العالية من الذين يعملون في مكاتب الأرشيف ، في حين أنهم متحصلين على شهادات بعيدة كل البعد عن مجال علم المكتبات والتوثيق والأرشيف .

- توزيع مسيري الأرشيف حسب مكان العمل داخل المديرية :

مكان العمل	التكرارات	النسبة المئوية
العمل في مكتب الأرشيف	05	% 33.33
داخل المصالح الإدارية الأخرى	10	% 66.66
المجموع	15	%100
جدول رقم (05) : يوضح مكان العمل داخل المديرية		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 66.66 % خاصة بالموظفين الذين يعملون في مجال الأرشيف داخل المصالح الإدارية وهذا لاحتوائها على الأرشيف الجاري الذي يبقى على مستوى المصلحة للرجوع إليه عند الحاجة .

أما النسبة التي تليها فهي خاصة بالموظفين اللذين يعملون على مستوى مكتب الأرشيف والتي قدرت نسبتهم بـ 33.33 % بعد عملية تحويل الأرشيف إلى مكتب الأرشيف لاستوفائه المدة القانونية اللازمة لذلك ، مع تطبيق كل مراحل معالجته وحفظه وحمايته من أجل إتاحتها للمستفيدين .

- توزيع مسيري الأرشيف حسب طريقة التوظيف :

طريقة التوظيف	التكرارات	النسبة المئوية
مباشر	08	53.33 %
عن طريق مسابقة	03	20 %
المجموع	15	100 %
<b>جدول رقم (06) : يوضح طريقة توظيف مسيري الأرشيف</b>		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 53.33 % من الموظفين مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال كان توظيفهم مباشرا أما بقية الموظفين في مجال الأرشيف فكان توظيفهم عن مسابقة ، وهذا راجع لسياسة التوظيف التي تتبعها المديريات التنفيذية أولاد جلال وما تتطلبه ضرورة المصلحة.

-المحور الأول : علاقة أعباء العمل بأداء مسيري الأرشيف .

- السؤال رقم (01) : هل يطلب منك القيام بأعمال أخرى خارجة عن وظيفتك

كأرشيفي ؟

الأعمال الجانبية أو الإضافية لا تخلو منها أي إدارة عمومية في أداء مهامها ،والمديريات التنفيذية أولاد جلال أثناء مسيرتها لبعض المهام تقوم بتقديم بعض الأعمال الجانبية التي يكلف بها بعض الموظفين وهذا ما نلاحظه في الجدول التالي:

النسبة المئوية	التكرارات المطلقة	الإجابة
66.66 %	10	نعم
13.33 %	02	لا
20 %	03	أحيانا
100 %	15	المجموع
<b>جدول رقم (07) : يوضح القيام بالاعمال الجانبية</b>		

يتضح من خلال الجدول تقدر نسبة الموظفين مسيري الأرشيف اللذين يطلب منهم القيام بأعمال جانبية إضافة إلى وظائفهم الأساسية ب 53.33 % ، وذلك راجع لسد النقص من الموظفين بسبب العجز السائد في عمليات التوظيف .

تليها نسبة 20 % من الموظفين اللذين نادرا ما يطلب منهم القيام بأعمال جانبية خارجة عن وظيفتهم كأرشيفيين لضرورة المهام الموكلة إليهم في عملية تسيير الأرشيف .

في حين أن نسبة 13.33 % من مسيري الأرشيف لا يطلب منهم القيام بأية أعمال جاممية خارجة عن وظيفتهم الأساسية ، لوعيمهم بالجهود التي يبذلونها حيال ذلك ، من اجل تنظيم وتسيير الأرشيف وتسهيل الرجوع إلى الوثائق الخاصة بالمؤسسة التي تحتاجها في أي وقت والتنسيق مع المصالح المختلفة.

- السؤال : إذا كانت الإجابة ب : نعم

النسبة المئوية	التكرارات المطلقة	الإجابة ب : نعم
80 %	08	أقوم بإنجاز هذه الأعمال
20 %	02	أرفض القيام بهذه الأعمال
100 %	10	المجموع
<b>جدول رقم (08) : يوضح الاجابة بنعم</b>		

يتضح من الجدول أن نسبة الموظفين اللذين يقومون بإنجاز هذه الأعمال تقدر ب 80% هذا مما يسبب لهم ضغطا كبيرا في العمل وما قد تترتب عليه من أضرار نفسية وفيزيولوجية وبالتالي تؤدي إلى إضعاف الأداء الوظيفي لديهم .

في حين أن نسبة 20% من الموظفين القائمين على تسيير الأرشيف يرفضون القيام بأية أعمال جانبية أخرى إضافة إلى عملهم الأساسي داخل مكاتب الأرشيف .

- السؤال رقم (02) : هل يسمح الوقت المخصص بأداء كل ما يطلب منك من أعمال ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	03	20 %
لا	12	80 %
المجموع	15	100%
<b>جدول رقم(09) : يوضح كفاية الوقت المخصص لانجاز كل ما يطلب من أعمال</b>		

يتضح من خلال الجدول أن معظم مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية اولاد جلال والتي تقدر نسبتهم ب:80% يصرحون بأن الوقت المخصص غير كاف لإنجاز كل ما يطلب منهم من أعمال وهذا راجع إلى كمية الأعمال ونوعيتها المرتدة من تقييم الأداء حيث يمكن اعتبارها من العوامل التي تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغط المهنية .

في حين أن نسبة 20 % من العاملين يكتفيهم الوقت لانجاز كل ما يطلب منهم من أعمال وهذا راجع للحد المعقول من المهام مما يجعلهم يعملون في أريحية ويكملون قبل الدوام وهي الأقلية القليلة .

- السؤال رقم ( 03): هل تظنون أنكم قادرون على التحكم في حجم الرصيد

الوثائقي ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	02	% 13.33
لا	13	% 86.66
المجموع	15	%100
<b>جدول رقم (10) : يوضح قدرة مسيري الأرشيف في التحكم في الرصيد الوثائقي</b>		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 86.66 % من مسيري الأرشيف داخل المديرية التنفيذية أولاد جلال غير قادرين على التحكم في حجم الرصيد الوثائقي وهذا راجع لحجم الرصيد الكبير والذي هو في حالة مزرية وغير منظم وخاصة أن معظم المكلفين به ليسوا من ذوي الاختصاص و بالتالي تكون هناك صعوبة في معرفة عملية عمليات الحفظ الخاصة بالأرشيف والتي تتطلب وقتا من أجل الحصول على المعلومات اللازمة لذلك وكذلك من أجل تطبيقها على أرض الواقع ، هذا ما يسبب ضغطا كبيرا على هؤلاء .

في حين أنه نسبة قليلة من اللذين هم قادرون على التحكم في حجم الرصيد وقدرت

ب 13.33% معظمهم من الفئة الحاملين لشهادات في الاختصاص والباقي اجتهدا منهم في التعلم و الامام بما تتطلبه المهنة .أما بالنسبة للعوائق التي تمنع من التحكم في الرصيد والتي أدلى بها معظم مسيري الأرشيف بالمديرية التنفيذية أولاد جلال والتي لم ندرجها في الجدول فهي كثيرة فهناك من صرح بعدم تنظيم الأرشيف كعائق وبعضهم لجهله بمهام الأرشيف كعائق وصعوبة التحكم في تدفق الوثائق الأرشيفية مما يسبب لهم ضغوطا في العمل والتي جاءت نسبتها ب 80 % .

العجز السائد في عمليات التوظيف الخاص بالمديرية التنفيذية أولاد جلال أدى

ذلك إلى نقص كبير في المورد البشري داخل مصالح هذه المديرية دعت الضرورة



إلى إلقاء بعض المهام الجانبية على عاتق موظفيها من بينهم مسيري الأرشيف والتي الذين أحيانا ما يطلب منهم ذلك 66.66% ، ونسبة 20% عبرت عليها بنسبة 66.66

- النسبة السائدة التي قدرت ب 80% من مسيري الأرشيف هم اللذين يقومون بإنجاز هذه الأعمال التي ترتبت عنها ضغوطا في العمل وبالتالي اضعاف أدائهم الوظيفي .

- كمية الأعمال المقدمة ونوعيتها المرتدة على مكاتب الأرشيف مما جعلها مصدرا أساسيا للضغوط المهنية .

- يعاني مسيرو الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال من عدم التحكم في الرصيد الوثائقي الكبير والذين قدرت نسبتهم ب : 86.66% بسبب حجم الرصيد الوثائقي الكبير وصعوبة التحكم في تدفق الوثائق لقلة معرفتهم بالمهام والعمليات الخاصة بالأرشيف لأن معظمهم مكلفين و ليسوا من المتخصصين في المجال مما سبب عائقا في سوء تنظيم الأرشيف ، وهذا ما أدى إلى الشعور بالضغوط في العمل ، وبالتالي ضعف الأداء الوظيفي.

- المحور الثاني : عدم الاستقرار في أنماط العمل يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي لمسيرو الأرشيف .

- السؤال رقم (04) : هل تزعجك التغييرات المفاجئة في أنماط العمل ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	13	86.66%
لا	02	13.33%
المجموع	15	100%

جدول رقم (11) : يوضح التغييرات المفاجئة في أنماط العمل

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 86.66 % من مسيري الأرشيف داخل الديريات التنفيذية أولاد جلال تزعجهم التغييرات المفاجئة في أنماط العمل ، وهذا راجع إلى مدى تنوع الواجبات المطلوبة المتبعة ، مما يؤدي إلى شعورهم بضغط العمل .

أما البقية اللذين تقدر نسبتهم ب 13.33 % لا ينزعجون من التغييرات المفاجئة في أنماط العمل وهي الأقلية القليلة .

-السؤال رقم (05) : هل يقوم مسؤولك بتكليفك بتسيير مصالح أخرى إضافة إلى عملك؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	13	86.66 %
لا	2	13.33 %
المجموع	15	100 %
جدول رقم (12) : يوضح تكليف المسؤول بتسيير مصالح أخرى		

يتضح من خلال الجدول أن أغلب مسؤولي المديرية التنفيذية اولاد جلال يقومون بإعطاء تكاليف مختلفة لمسيري الأرشيف إلى جانب عملهم داخل مكاتب الأرشيف واللذين تقدر نسبتهم ب 86.66 % اللذين يخضعون للقانون الداخلي للمؤسسة عن طريق مقررات تكليف مما سبب لهم ضغوطا في العمل وهذا له تأثير كبير على أداء العمل الجيد .

في حين أن نسبة 13.33 % من مسيري الأرشيف لا يخضعون لتقارير تكليف من طرف مسؤوليهم وهم يكتفون بأدائهم الأساسي كمسيرين للأرشيف .

- إذا كانت الإجابة ب : نعم

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
هل تقبل بهذا التكليف	12	% 80
هل ترفض هذا التكليف	2	%20
المجموع	15	%100
جدول رقم(13) : يوضح الإجابة ب : نعم		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 80% من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال يقبلون بما يفرض عليهم من تكاليف وسيخضعون لسلطة المسؤول وما جاء به القانون الداخلي للمؤسسة تجنباً للوقوع في خلافات وصراعات مع الرئيس ، مما سبب لهم ضغوطاً نفسية ومهنية وبالتالي التقصير في أدائهم الرئيسي كمسيرين للأرشيف .

بينما القلة القليلة من اللذين هم يرفضون هذه التكاليف والتي تقدر نسبتهم ب: 20% مكتفين بما يقدمونه من جهود تجاه عملهم كمسيرين للأرشيف .

-السؤال رقم (06) : في حالة رفض التكليف هل يؤثر هذا على مسار المهني داخل المؤسسة ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	9	% 60
لا	6	% 40
المجموع	15	%100
جدول رقم(14) : يوضح تأثير المسار المهني في حالة رفض التكليف		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 60% من مسيري الأرشيف داخل المديريات التنفيذية أولاد جلال أنهم معرضون للخطر في مسارهم المهني بفرض بعض العقوبات عليهم أو تطبيق الخصومات من رواتبهم وحتى حرمانهم من الترقيات مما يؤدي بهم إلى استياء

العلاقة بينهم وبين مسؤوليهم وبالتالي الشعور بالضغط النفسية مما يؤدي إلى إضعاف أدائهم الوظيفي .

في حين أن نسبة 40 % من مسيري الأرشيف داخل المديرية التنفيذية أولاد جلال يشيرون إلى أنه في حالة رفضهم للتكاليف الموكلة إليهم هذا لا يؤثر على مساهم المهني بل يفرضون رأيهم ولهم سلطة إتخاذ القرار .

عدم الاستقرار في أنماط العمل داخل المديرية التنفيذية أولاد جلال المهنية بسبب تنوع الواجبات الموكلة إليهم وللذين قدرت نسبتهم ب 86.66 % في كل وقت مما يؤدي إلى انزعاج هؤلاء وشعورهم بالضغط المهنية مما يؤدي إلى إضعاف أدائهم الوظيفي .

-مقررات التكاليف التي يقوم بإنجازها معظم مسؤولي المديرية التنفيذية أولاد جلال من أجل مسيري الأرشيف إضافة إلى مهامهم داخل مكاتب الأرشيف وللذين تقدر نسبتهم ب 86.66 % منهم يشعرون بضغط مهنية حادة بسبب أنهم يخضعون لهذه التكاليف ويقومون بتسيير مصالح أخرى إضافة إلى مهامهم كأرشيفيين داخل مكاتب الأرشيف تجنباً للدخول في صراعات مع المسؤول وللذين قدرت نسبتهم ب 80 % مما سبب لهم الشعور بالضغط النفسية والمهنية وبالتالي إضعاف أدائهم الوظيفي .

-أغلب مسيري الأرشيف بالمديرية التنفيذية أولاد جلال وللذين تقدر نسبتهم

ب 60% معرضون للخطر في مساهم المهني لاستياء العلاقة بينهم وبين مسؤوليهم بسبب رفض التكاليف الموجهة إليهم مما يؤدي إلى فرض عقوبات عليهم والخصم من رواتبهم ، وكذا حرمانهم من الترقيات ، مما يؤدي إلى شعورهم بالضغط النفسية والمهنية وبالتالي إضعاف أدائهم الوظيفي .

-المحور الثالث: علاقات العمل غير الجيدة مع الموظفين تؤثر سلبا على أداء مسيري الأرشيف.

-السؤال رقم (07) : هل تعاني من كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	10	% 66.66
لا	05	% 33.33
المجموع	15	%100
جدول رقم (15) : يوضح كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 66.66 % من مسيري الأرشيف يعانون من كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف زملائهم في العمل ، وذلك راجع إلى صعوبة التأقلم مع باقي الموظفين على صعيد الوظائف المشتركة بينهم .

في حين أن هناك نسبة 33.33% من العاملين في الأرشيف اللذين لا يعانون من أية مضايقات عن طريق الموظفين الآخرين .

-الإجابة ب : نعم للأسباب التالية

الإجابة ب : نعم	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
سوء العلاقة بينك وبين زملائك	02	% 66.66
موقع مكتب الأرشيف غير الملائم	10	% 33.33
ضيق مساحة المكتب	03	%20
المجموع	15	%100
جدول رقم(16) : يوضح أسباب كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين		

يتضح من خلال الجدول أن معظم مسيري الأرشيف يعانون من المضايقات في العمل بسبب موقع مكتب الأرشيف الغير ملائم داخل الإدارة واللذين قدرت نسبتهم ب 66.66 % ، وهذا راجع لعدم احترام المديرية التنفيذية أولاد جلال للمعايير الأساسية الخاصة ببنائة الأرشيف .

في حين أن هناك نسبة 20% من مسيري الأرشيف اللذين يعانون من المضايقات بسبب ضيق مساحة المكتب ، وهذا راجع لنفس السبب السالف الذكر ، أما بقية العاملين فقد عبروا عن سبب المضايقات داخل العمل بسبب سوء العلاقة بينهم وبين باقي الزملاء واللذين قدرت نسبتهم ب 13.33% .

-السؤال رقم (08) :هل تسعى لتحسين العلاقة بينك وبين زملائك في العمل ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	09	60 %
لا	06	40 %
المجموع	15	100%
جدول رقم(17) : يوضح السعي لتحسين العلاقة بين الزملاء في العمل		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 60 % من مسيري الأرشيف يسعون لتحسين العلاقة بينهم وبين زملائهم، من أجل توطيد علاقات العمل بين باقي الزملاء ، في حين أن الفئة الأخرى من العاملين صرحوا بأنهم لا يسعون لتحسين أية علاقة مع غيرهم من الزملاء مفسرين أنهم يؤدون واجبهم الوظيفي فقط وقدرت نسبتهم ب 40% .

- إذا كانت الإجابة ب : نعم

النسبة المئوية	التكرارات المطلقة	الإجابة ب : نعم
60 %	09	تقوم بالتواصل معهم بغرض الاستفادة وتحسين أدائك
40 %	06	تكتفي بما تمتلكه من معارف ومعلومات
100%	15	المجموع
جدول رقم (18) : يوضح السبب من أجل تحسين العلاقة مع الزملاء		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 60 % من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال يقومون بالتواصل مع زملائهم بغرض الاستفادة منهم ولتحسين أدائهم الوظيفي ، وهذا راجع لأنهم يؤمنون بمبدأ المشاركة الجماعية والأخذ بالآراء ووجهات النظر من أجل تحقيق نجاح المؤسسة أما نسبة 40 % من مسيري الأرشيف يرفضون التواصل مع زملائهم والمشاركة في العمل الجماعي لأنهم يكتفون بما يملكونه من معارف ومعلومات .

يعاني معظم مسيري الأرشيف في المديريات التنفيذية أولاد جلال من كثرة المضايقات من طرف الموظفين الآخرين وتقدر نسبتهم ب 66.66 % ، وهذا راجع لعدم تأقلم هذه الفئة مع باقي الموظفين على صعيد الوظائف المشتركة بينهم والتي خلقها التداخل الحاصل في المهام والمسؤوليات ، هذا مما سبب لهم الشعور بالضغط النفسية والمهنية وبالتالي تؤدي إلى إضعاف أدائهم الوظيفي .

\_ يعاني معظم مسيري الأرشيف في المديريات التنفيذية أولاد جلال وبنسبة 66.66 % من تواجد المكاتب الأرشيفية في مواقع غير ملائمة داخل المديريات مما سبب لهم انزعاجا ومضايقات وكثرة الضوضاء مما سبب لهم ضغطا في العمل وبالتالي إضعاف أدائهم الوظيفي.

\_ يسعى معظم العاملين وبنسبة 60% منهم إلى تحسين العلاقة بينهم وبين زملائهم في العمل من أجل تحقيق العمل التشاركي من أجل تحسين نسبة 40 % لا يسعون لذلك لضعف الثقة الإدارية مما يؤدي إلى الشعور بالضغط المهنية وإضعاف أدائهم الوظيفي -يسعى معظم العاملين في مجال الأرشيف في المديرية التنفيذية أولاد جلال وبنسبة 60% إلى التواصل مع زملائهم من أجل تحسين أدائهم لأن الأخذ بالآراء والتشاور مطلب أساسي ومهم.

-المحور الرابع: ممارسة الضغوط والتعسف من طرف المسؤولين يؤثر سلبا على أداء العاملين.

-السؤال رقم (09) : ما طبيعة العلاقة بينك وبين مسؤولك ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
جيدة	05	% 33.33
غير جيدة	10	% 66.66
المجموع	15	%100
جدول رقم(19) : يوضح طبيعة العلاقة بين العاملين في مجال الارشيف مسؤوليهم		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 66.66 % من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال يقرون بأن علاقتهم بمرؤوسيههم غير جيدة وهذا راجع لتضارب الآراء وعدم تقبل رأي الطرف الآخر وفرض سيطرته تجاه هؤلاء العاملين هذا ما سبب لهم ضغوطا في العمل وبالتالي إضعاف أدائهم الوظيفي .

في حين ان نسبة 33.33 % من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال عبروا على ان لهم علاقات جيدة بمرؤوسيههم وهذا يعد سببا رئيسيا لنجاح المؤسسة .



-السؤال رقم (10) : هل يرفض مسؤولك التعاون معك عند طلب المساعدة ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	11	% 73.33
لا	04	% 26.66
المجموع	15	%100
جدول رقم(20) : يوضح رفض المسؤول التعاون مع العاملين عند طلب المساعدة		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 73.33 % من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال رؤساءهم يرفضون التعامل معهم و تقديم المساعدة لهم عند الضرورة ، وهذا راجع لطبيعة شخصية المسؤول وممارسة التعسف تجاه موظفيه .  
في حين أن نسبة 26.66 % من العاملين أدلت بأن رؤساءهم يتعاونون معهم ويقدمون لهم يد المساعدة لهم كلما دعت الضرورة لذلك .

- إذا كانت الإجابة ب : نعم فما هو السبب ؟

الإجابة ب : نعم	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
التمييز العنصري	13	% 86.66
أسباب خاصة	02	%13.33
المجموع	15	%100
جدول رقم(21) :يوضح سبب رفض المسؤول التعاون مع العاملين عند طلب المساعدة		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 86.66 % من العاملين يرجعون السبب الرئيسي لرفض المسؤول للتعاون معهم عند طلب المساعدة منهم هو ممارسة سياسة التمييز العنصري التي يعاني منها معظم العاملين ، وهذا راجع لسياسة المسؤول الغير عادلة في التعامل مع موظفيه وتطبيق التفرقة بينهم وعدم إعطاء كل ذي حق حقه بالعدل

والمساواة ، وهذا ما يؤدي لشعورهم بالضغوط المهنية وبالتالي يؤدي إلى إضعاف أدائهم الوظيفي .

في حين أن نسبة 13.33% منهم يدلون بأن السبب الرئيسي لعدم تعاون المسؤول معهم يعود لأسباب خاصة .

أما السبب الذي يتعلق بكفاءة الموظف وأن مسؤوله لا يستطيع الاعتماد عليه في معظم الأعمال ، لم تحض بأية إجابة .

-السؤال رقم (11): هل يقوم مسؤولك بإعداد برنامج تدريبي خاص بك لتحسين أدائك ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	03	20 %
لا	12	80 %
المجموع	15	100%
جدول رقم(22) : يوضح إعداد برنامج تدريبي خاص بالعاملين لتحسين أدائهم		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 80 % يقرون بأنه لا يوجد أي نظام تدريب داخل المؤسسة، وهذا راجع لعدم تخصيص مبالغ مالية من أجل توفير التكوين المهني الكافي للموارد البشرية .

كما عبرت نسبة 20 % من العاملين بأنه هناك برنامج خاص من أجل تحسين مستوى الأداء .

-السؤال رقم (12) : هل ترى أن العائد المادي الذي تتقاضاه لا يتناسب مع الجهد الذي تبذله ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
نعم	13	86.66 %
لا	02	13.33 %
المجموع	15	100%
جدول رقم(23) : يوضح عدم تناسب العائد المادي الذي يتقاضاه العامل مع الجهد الذي يبذله		

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 86.66 % من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال يقرون بأن العائد المادي الذي يتقاضونه لا يتناسب مع المجهود الذي يبذلونه داخل مكتب الأرشيف ، لأنهم يعتبرون أن المهام الموكلة إليهم أكثر بكثير مما يكافؤون به وبالتالي يؤدي إلى اضعاف أدائهم الوظيفي .

في حين أن نسبة ضعيفة من العمال اللذين يقرون بأن العائد المادي اللذي يتقاضونه يتناسب مع الجهود التي يبذلونها داخل مكتب الأرشيف وقدرت ب 13.33 % .

- إذا كانت الإجابة ب : لا فما هو السبب ؟

الإجابة	التكرارات المطلقة	النسبة المئوية
عدم تقديم تحفيزات	12	80 %
عدم إعطاء فرصة للترقية	03	20 %
المجموع	15	100 %

جدول رقم(24) : يوضح سبب عدم تناسب العائد المادي مع الجهد المبذول

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 80 % من مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال يقرون بأن السبب الرئيسي الذي جعلهم يؤكدون على أن عدم تناسب العائد المادي الذي يتقاضاه العامل مع الجهود التي يبذلها هو عدم تقديم التحفيزات اللازمة . أما نسبة 20 % يرجعون السبب إلى عدم إعطاء فرصة اللازمة في وقتها المحدد بسبب تعسف المسؤولين وعدم إعطاء أهمية لهذه الفئة من العاملين والغاء أحقيتهم لشغل الوظائف الأعلى .

صرح بعضهم بوجود أسباب أخرى منها ما هو شخصي ومنهم ما هو على علاقة

بتطبيق عقوبات مهنية بسبب بعض الأخطاء المرتكبة خلال العمل ولعدم اتباع التعليمات الخاصة ببعض التكاليف .

طبيعة العلاقة بين الموظفين مسيري الأرشيف وبين مسؤوليهم والتي تقدر نسبتهم

ب 66.66 % غير جيدة بسبب فرض المسؤول سيطرته و فرض الهيمنة و السلطة

الإدارية مما سبب لهم الشعور بالضغط النفسية وبالتالي تؤدي إلى إضعاف أدائهم الوظيفي .

-يرفض مسؤولو المديرية التنفيذية أولاد جلال التعاون مع مسيري الأرشيف والذين تقدر نسبتهم ب 73.33 % ، وهذا راجع بسبب القيادة العليا التي تسعى لقطع الاتصال بينها وبين باقي الموظفين لعرض مشاكلهم وانشغالاتهم ، وتطبيق سياسة التمييز العنصري والتفريق بين الموظفين التي صرح بها العاملين وبنسبة 86.66 %.

-معظم المديرية التنفيذية بأولاد جلال لا يقومون بإنجاز برنامج تدريبي خاص بمؤسساتهم وعدم تخصيص مبالغ مالية من أجل توفير التكوين المهني الكافي بسبب محدودية الميزانية المالية ، مما أدى إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين وحرمانهم فرص التغيير وتحسين أدائهم ، ورفع إنتاجيتهم ، والذين قدرت نسبتهم ب 80 %.

-صرح معظم عاملي الأرشيف بالمديرية التنفيذية بأولاد جلال وبنسبة 86.66% بأن العائد المادي الذي يتقاضونه لا يتناسب مع المجهودات التي يبذلونها داخل مكتب الأرشيف لأنهم يعتبرون أن المهام التي توكل إليهم أكثر بكثير مما يكافؤون به وبالتالي يؤثر على أدائهم الوظيفي والنتائج تصبح غير مرضية حيث يصبح العمال يتحججون بالعطل المرضية وكثرة الغيابات ، ويؤكدون وبنسبة 80 %منهم أن السبب الرئيسي هو عدم تقديم التحفيزات التي توفرها إدارة المؤسسة لتحريك الرغبة فيهم من أجل تحسين مستوى ادائهم .

## 5- النتائج العامة

كشفت الدراسة التي قمنا بها والتي تدور حول الضغوط المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي لمسييري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال وتحصلنا على مجموعة من النتائج ساهمت في الإجابة عن الإشكالية وتساؤلاتها نوردتها كآلاتي :

- النتائج على ضوء الفرضيات :

\_ الفرضية الأولى : والتي مفادها :

-أعباء العمل تؤدي إلى إضعاف أداء مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال.

-تؤكد النسب المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة من تحقيق هذه الفرضية وبنسب عالية والمعطيات التالية تثبت ذلك :

\_ 66.66% من مفردات الدراسة كثيرا ما يقومون بأداء أعمال لا يعتبرونها جزءا من مهامهم مما سبب لهم ضغطا في العمل .

\_ 86.66% من مفردات الدراسة يعانون من عدم التحكم في الرصيد الوثائقي الخاص بالمديريات التنفيذية لكثرة تدفق الوثائق على مكاتب الأرشيف لأن معظمهم ليسوا من ذوي الاختصاص وليست لديهم الخبرة الكافية في هذا المجال ، مما سبب لهم عائقا في عملية تسييره .

\_ الفرضية الثانية : والتي مفادها:

-عدم الاستقرار في أنماط العمل يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للعاملين في مجال الأرشيف بالمديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال.

-تؤكد النسب المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة من تحقيق هذه الفرضية وبنسب عالية والمعطيات التالية تثبت ذلك :

\_ نسبة 86.66 % من مفردات الدراسة يعانون من التغير في أنماط العمل بسبب تنوع الواجبات المطلوبة منهم مما سبب لهم ضغوطا في العمل ، وبالتالي إضعاف أدائهم الوظيفي .

\_ 80 % من العاملين يشعرون بضغوط مهنية بسبب مقررات التكليف التي يقوم بإنجازها معظم المسؤولين من أجل تسيير مصالح أخرى إلى جانب تسيير الأرشيف .

\_ 86.66 % يخضعون لهذه التكاليف تجنباً لدخول في صراعات مع المسؤولين ، ونسبة 60 % منهم معرضون للخطر خلال مسارهم المهني في حالة رفض هذه المقررات والتكاليف عن طريق وضع تنبيهات و إعدارات ، واستفسارات ، داخل ملفاتهم الادارية مما يؤدي لتضخيم الملف وتشويهه إداريا ، وكذلك بتطبيق أقصى العقوبات عليهم والخصم من رواتبهم ، وحرمانهم من الحق في الترقيات .

\_ الفرضية الثالثة : والتي مفادها :

علاقات العمل غير الجيدة تؤثر سلبا على أداء مسيري الأرشيف في المديريات التنفيذية لولاية أولاد جلال .

-تؤكد النسب المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة من تحقيق هذه الفرضية وينسب عالية والمعطيات التالية تثبت ذلك :

\_ 66.66 % من العاملين يعانون من كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين ، لصعوبة التأقلم معهم ، وكذلك لموقع مكتب الأرشيف الغير ملائم داخل الإدارة ، وكذلك لضيق المساحة والتي أكد عليها بعض العاملين ونسبة 20 % منهم ،

\_ معظم العاملين ونسبة 60 % يسعون لتحسين العلاقة بينهم وبين باقي الزملاء ، من أجل التواصل بغرض الاستفادة وتحسين الأداء ، أما نسبة 40 % منهم لا يسعون لذلك لاعتقادهم بأنهم مكتفون بما يملكونه من قدرات ومهارات .

\_ الفرضية الرابعة: والتي مفادها :

-ممارسة الضغوط والتعسف من طرف المسؤول يؤثر سلبا على أداء مسيري الأرشيف بالمديريات التنفيذية أولاد جلال .

-تؤكد النسب المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة من تحقيق هذه الفرضية وينسب عالية والمعطيات التالية تثبت ذلك :

\_ نسبة 66.66 % من مسيري الأرشيف يقرون بأن علاقتهم غير جيدة مع مسؤوليهم، بسبب تضارب الآراء والأفكار وعدم تقبل الرأي الآخر ، إلا أن نسبة 33.33 % منهم أكدوا على حسن العلاقة بينهم وبين مرؤوسيهم في العمل .

\_ نسبة 73.33 % من مسيري الأرشيف أكدوا أن مرؤوسيهم في العمل لا يتعاونون معهم عند طلب المساعدة منهم ، وهذا راجع لطبيعة المسؤول التي تتصف بالسيطرة والتميز العنصري والتفرقة بين الموظفين .

\_ أكد مسيري الأرشيف ونسبة 80 % منهم على أنه لا يوجد نظام تدريب داخل المديرية أو خارجها ، وذلك لعدم تخصيص مبالغ مالية بهذا الصدد مما سبب ضعف في الكفاءة المهنية وبالتالي إضعاف الأداء ، أما نسبة 20% منهم أكدت على أنه يوجد نظام تدريبي خاص بهم

\_ نسبة 86.66% من مسيري الأرشيف يقرون بأن العائد المادي الذي يتقاضونه لا يتناسب مع الجهود التي يبذلونها من أجل تسيير الأرشيف من جهة وتسيير مصالح مختلفة من جهة أخرى

\_ نسبة 80 % يرجعون سبب ذلك لعدم تقديم تحفيزات مادية من أجل تحسين الأداء ومضاعفة الجهود

و نسبة 20 % منهم يقرون بأنهم حرّموا من حق الترقيات الذي هو حق من حقوق الموظف .

## 6-مقترحات الدراسة

من خلال النتائج التي خلصت إليها الدراسة وبعد استقصاء آراء العاملين حول تأثير ضغوط العمل على أدائهم الوظيفي في مجال الأرشيف بالمديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال ، تم الوقوف على العديد من الثغرات والنقائص على مستوى الفرد والجماعة والتي يجب على المديرية تفاديها والعمل على تحسينها مستقبلا لتحقيق أهم هدف أنشأت من أجله والمتمثل في التخفيف من حدة الضغوط المهنية للأرشيفيين لتحسين ادائهم الوظيفي ، وعلى هذا الأساس ندرج جملة من الاقتراحات التي نرجو أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل مسؤولي المديرية التنفيذية بولاية أولاد جلال .



- \_ تخفيف الأعباء على العاملين في الأرشيف ، والتقليل من طول ساعات العمل لأن تجاوزها يصيب العاملين بالملل والإرهاق ، مما يؤثر سلبا على أدائهم الوظيفي .
- \_ الاستقرار في أنماط العمل وعدم تغييرها لأن العامل عندما يتعود على نمط موحد يبدع فيه ويصبح أكثر كفاءة والعكس .
- \_ تعيين أخصائيين في علم النفس للقيام بتقديم خدمات الاستشارة النفسية والاجتماعية ، لترغيبهم في العمل في الأرشيف أو أي عمل يوكل إليهم ، وكذلك من أجل تحسين العلاقات الانسانية ، وخلق جو التآلف مع الطرف الآخر من الموظفين أو المسؤولين .
- \_ خلق أسلوب حوار بين المسؤولين وموظفيهم لتقليص الفجوة بينهم، والحد من الخلافات وتضارب الآراء بينهم ، من أجل توحيد القرارات للوصول إلى نتائج مرضي الطرفين .
- \_ تنظيم دورات تدريبية للموارد البشرية تساعدهم على أداء واجبهم بدقة .
- \_ وضع نظم عادلة للترقية تكون فيها الأولوية لفرص الارتقاء الوظيفي بالكفاءة بالأداء وليس بالشواغر .
- \_ منح العاملين فرص المشاركة في صنع القرار، وتشجيعهم على ابداء رأيهم ومقترحاتهم بغرض تحسين الوضع المهني .
- \_ وضع نظام موضوعي خاص بالتحفيزات المادية والمعنوية لرفع معنويات العاملين من أجل تحسين أدائهم الوظيفي .
- \_ رفع الحد الأدنى للأجور مما يضمن المحافظة على الكفاءات داخل المديرية وجذب الكفاءات خارجها .

من خلال ما تناولناه في الفصول النظرية والميدانية في هذا البحث يمكن القول أن الموارد البشرية في المديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال، تواجه مجموعة من الضغوطات المهنية المختلفة خاصة من الناحية التنظيمية والمادية والشخصية، مما تؤثر على المورد البشري نفسيا وجسديا، إلا أنه لا يمكن القول بأن الضغوط المهنية لها آثار سلبية فقط بل لها آثار إيجابية في تنمية شخصية الفرد ونضجه وتخفزه على التركيز وبذل الجهد وتعزيز صلته بالآخرين، فعلى المورد البشري أن لا يترك نفسه ضحية للضغوطات المهنية التي يتعرض لها والتي تجعل المهنة الأرشييفية كابوسا بالنسبة له، فهذه المهنة تحتاج قوة العزيمة والصبر والإرادة والعمل جاهدا لإعطائها مكانة مرموقة باعتبارها مهنة نبيلة.

والحمد لله على توفيقه لنا ف هذا العمل فإن أصبنا فمن الله وحده وان أخطأنا فمن أنفسنا ومن الشيطان.

ونأمل أن يكون هذا العمل قد ساهمنا ولو بالقليل في توضيح جانب من الجوانب التي تناولناها في دراستنا، محاولة منا للنهوض بالمهنة الأرشييفية.

- قائمة المراجع

- قواميس و معاجم :

- 1-الشوبكي، سمية. المعجم الإداري. عمان: دار أسامة، دار المشرق الثقافي، (د-ت)
- 2- الصبيحات ، بدر إبراهيم. معجم علم الإدارة. عمان: دار الرنيم،2016
- 3- دليل تنظيم وتسيير أرشيف الإدارة التعليمية.
- 4- شحاتة حسن، النجار، زينب. معجم المصطلحات التربوية والنفسية. لبنان: الدار اللبنانية المصرية، 2003.
- 5-علي ميلاد ، سلوى. قاموس مصطلحات الوثائق الأرشيفية .القاهرة ،دار الثقافة للطباعة والنشر 1982،
- 6- كشرود، عمار الطيب. معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي للإدارة، إنجليزي-عربي ليبيا: دار الكتب الوطنية، 1994

- الكتب :

- 1- الخولي ، جمال ابراهيم ، فهرسة الوثائق الأرشيفية ، القاهرة : دار الثقافة العلمية ، 2000
- 2-الخولي ، جمال ، مدخل لدراسة الأرشيف .القاهرة : دار الثقافة العلمية.2000
- 3-الخضيري، محسن أحمد. الضغوط الإدارية: الظاهرة والاسباب والعلاج. القاهرة: مكتبة مدبولي، 1991.
- 4-الخولي، جمال. الوثائق الإدارية بين النظرية والتطبيق، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993
- 5- السيد، محمد إبراهيم. تنظيم الوثائق :نظم التكشيف والاختزان والاسترجاع الهجائي ، القاهرة :دار الثقافة للنشر والتوزيع ،1993.

- 6- القريوتي ، محمد قاسم ، السلوك التنظيمي ، عمان : دار الشروق،2003
- 7- اللوزي ، موسى ، التطوير التنظيمي ( أساسيات ومفاهيم حديثة ) ، الاردن : دار وائل، 2003
- 8-الصيرفي، محمد. الضغط والقلق الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر،2007
- 9-العميان، محمود سلمان. السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. عمان: ط .1 دار وائل للنشر.  
2010
- 10- النعاس، عمر مصطفى. الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية. مصراته: إدارة المطبوعات والنشر.2008.
- 11-حمداوي ،وسيلة . "إدارة الموارد البشرية ".الجزائر :مديرية النشر لجامعة ورقلة،2004
- 12\_ خزامي، عبد الحكيم أحمد. آفة العصر: ضغوط العمل والحياة بين المدير والخبير. القاهرة: مكتبة ابن سينا،1998
- 13-درة ، عبد الباري إبراهيم . "الجوانب السلوكية ". عمان : المركز الوطني لتنمية المهارات البشرية ،  
2008
- 14-سامح ، زينهم عبد الجواد .المكتبات والأرشيفات الرقمية : التخطيط والبناء والإدارة ، القاهرة ،  
2006،
- 15-سلطان ، محمد سعيد أنور .السلوك التنظيمي ، الاسكندرية :دار الجامعة الجديدة ،2004
- 16\_ شخانة، أحمد مطيع. التكيف مع الضغوط النفسية: عمان: دار الحامد، 2008
- 17- طباع ، عبد الله أنس ،علم الإعلام والوثائق والمحفوظات ، الشركة العالمية للكتاب ، بيروت،  
1986
- 18\_ طه، عبد العظيم حسين، سلامة، عبد العظيم حسين. استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية  
والنفسية. عمان: دار الفكر،2006

- 19- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد .السلوك التنظيمي ، الاسكندرية : الدار الجامعية الجديدة  
2003،
- 20\_ عثمان، فاروق السيد. القلق وادارة الضغوط النفسية. القاهرة: دار الفكر ، 2001
- 21-عدون، ناصر دادوي ، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، الجزائر: دار المحمدية العامة ،  
2004
- 22\_ عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي. عمان: دار وائل، 2005
- 23\_ علام، محمد عبد القادر. ضغوط العمل. دراسات أمنية،2009
- 24- علي ميلاد ،سلوى .الأرشيف ماهيته وإدارته .القاهرة : دار الثقافة للطباعة والنشر ، 1976
- 25\_ عيسى، فوزية. مصادر الضغوط المهنية لدى أخصائي المكتبات الجامعية. العدد 05.الجزائر
- 26-غربي ، علي ."تنمية الموارد البشرية". الجزائر دار الفخر للنشر والتوزيع ،2007
- 27\_ فليه، عبده فاروق، عبد المجيد، محمد. السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. الأردن:  
دار المسيرة،2005
- 28-قبيسي ، محمد ، علم التوثيق والتقنية الحديثة .ط2. بيروت : دار الآفاق الجديدة ، 1991
- 29- ماهر ، أحمد ، السلوك التنظيمي ، الاسكندرية : الدار الجامعية ، 2003
- 30-محمد حسن ،رواية ،السلوك التنظيمي المعاصر .الاسكندرية :الدار الجامعية ،2002
- 31-محمد حسن ، رواية. "إدارة الموارد البشرية". الاسكندرية مصر : المكتب الجامعي الحديث،1999
- 32\_رابعة، إبراهيم علي. إدارة الصراع والنزاع. [د-ب-ن:] دار الألوكة، [د-ت.].
- 33\_ هيجان، عبد الرحمن بن أحمد بن محمد. ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها  
وكيفية إدارتها.الرياض: معهد الإدارة العامة، مركز البحوث والدراسات الإدارية،1998
- 34-وفاء ، محمد مصطفى ، المفاتيح التسعة لعمل السكرتارية والأعمال المكتبية

### \_ الرسائل الجامعية :

- 1\_ إيقارب، فريدة. أثر صراع وغموض الدور المهني على الاحتراق النفسي لدى مستشار التوجيه المدرسي والمهني. مذكرة ماجستير: في علوم التربية: الجزائر، 2008
- 2\_ باهي، المكي. أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. رسالة ماستر: تربيته حركية عند الطفل والمراهق: بسكرة، 2016.
- 3\_ بن أوزينة ، فاطمة. ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مذكرة ماستر: في علم الاجتماع: قسنطينة، 2014.
- 4\_ بوقيرة، سناء. مصادر الضغوط المهنية لدى المكتبيين وسبل تجاوزها. أطروحة دكتوراه: تقنيات أرشيفية: قسنطينة، 2017
- 5\_ بوسعادة ، نسرين . المهنة الأرشيفية ضمن النص الوطني الجزائري ، شهادة ماستر ، معهد علم المكتبات ،قسنطينة.
- 6\_ بوقفة ، نادية ، تقييم فعالية مصلحة أرشيف ولاية قسنطينة في تلبية حاجيات الجامعيين من خدماتها : دراسة ميدانية .مذكرة ماجستير : علم المكتبات : قسنطينة ،2001
- 7\_ حريتي ، سميرة ، تيفوش أحلام .تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مواقع الويب الالكترونية : دراسة ميدانية بمصلحة ولاية قسنطينة. مذكرة ليسانس قسم علم المكتبات : قسنطينة ،2004
- 8\_ حمدوني، رشيد. الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي. رسالة ماستر: في إدارة أعمال الموارد البشرية: مغنية، 2015.
- 9\_ خزري، سمية. اتجاهات الأساتذة نحو الضغوط المهنية في الجامعة. رسالة ماستر: في علم النفس العيادي: أم البواقي ،2005
- 10\_ سوداني، سومية. تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين. مذكرة ماستر: في علوم التسيير: بسكرة.2010

- 11\_ شاطر ، شفيق. أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية. مذكرة ماجستير: في إدارة الأعمال: بومرداس، 2009
- 12\_ طاهري، عبد الغني. ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي . رسالة ماجستير: في علوم التسيير: بسكرة، 2007
- 13\_ فراح ، عبد الغني .الاطلاع على الأرشيف بين النظرية والتطبيق .مذكرة لنيل شهادة الماستير في علم المكتبات ، تخصص تقنيات أرشيفية ، قسنطينة ، 2010
- 14\_ لكلل ، فريدة ، لوصيف سكيينة ، المهنة الأرشيفية بين التكوين الجامعي والممارسة : طلبة تخصص تقنيات أرشيفية بقسم علم المكتبات جامعة منتوري قسنطينة نموذجا، ماستر : علم المكتبات : قسنطينة ، 2011
- 15\_ مباركي، سلوى. ضغوط العمل وتأثيرها على اتخاذ القرار لدى العاملين بالمكتبات الجامعية. رسالة ماستر: علم المكتبات: تبسة ، 2007
- 16\_ مكناسي، محمد. التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية. رسالة ماجستير: علم النفس والعمل والتنظيم: قسنطينة، 2007
- 17\_ نواصريه، منى. تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. أطروحة دكتوراه: في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية: الجزائر، 2015
- 18\_ هبير، السعيد. الضغوط المهنية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى المدرسين الرياضيين ذوي المستوى العالي في الجزائر. اطروحة دكتوراه: في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية: الجزائر، 2017
- 19\_ وهاج، زهير. ضغوطات العمل وتأثيرها على ارتكاب الموظف للأخطاء المهنية في المؤسسات الصحية. رسالة ماجستير: علم الاجتماع والديموغرافيا: الجزائر، 2015

- المقالات العلمية والمجلات:

- 1\_ الأحسن، حمزة. الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم. مجلة العلوم النفسية والتربوية . العدد4، 4سبتمبر
- 2\_ بوناب، محمد، أثر ضغوط العمل التنظيمية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية. مجلة الدراسات الاقتصادية. العدد04 . 2017
- 3\_ عاشور، خديجة. ضغوط العمل. النظريات والنماذج. مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر. العدد . 41 بسكرة، 2012
- 4\_ عايض، عبد اللطيف مصلح محمد، اشمسي، عبد المغيث يحي. ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مجلة الدراسات الاجتماعية. العدد 38د. ب. 2013
- 5\_ قيراط، لمياء. أثر الضغوط المهنية على أداء المرأة العاملة بالمكتبات العامة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة قسنطينة ، 2016
- 6\_ كريكمة ، سهام. التنظيم والمعالجة الفنية والوصف الأرشيفي في الأرشيف الوطني، مجلة المكتبات والمعلومات، قسنطينة :جامعة منتوري، 2003
- 7- لبخاري، سامي .التسويق الداخلي كمدخل لتحسين أداء العاملين .مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية. ع08. جامعة زيان عاشور.
- 8- نابتي، محمد الصالح ، مراكز الأرشيف ودورها في نشر المعلومات : الواقع الوطني ، مجلة المكتبات والمعلومات ، قسنطينة : جامعة منتوري

-ملتقيات و مؤتمرات :

- 1- الخناق، سناء عبد الكريم .مظاهر الأداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية .المؤتمر العلمي الدولي للأداء المتميز للمنظمات والحكومات. مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية. الجزائر: 2005
- 2- الزاهري سعد "الشراكة بين المكتبيين والأرشيفي " واقع مؤتمر السابع عشر للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ، بالتعاون مع الأرشيف الوطني الجزائري .



3-حاشي ، عمر . محاضرة بمناسبة وضع الحجر الأساس لمركز التوثيق والأرشيف، ولاية تلمسان : برعاية وزير العدل .

4\_ حنفي، عبد الغفار . محاضرات في السلوك التنظيمي . الأردن: دار الإشعاع، 2002

### - النصوص التشريعية :

1-الجريدة الرسمية للجمهورية .القانون رقم 09/88 المؤرخ في 26 جانفي 1988 .المتعلق بالأرشيف الوطني،ع4

2-الجريدة الرسمية للجمهورية ، قانون رقم 157/69 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962 ، ج.ر.ع2، 11 جانفي 1963

3-الجريدة الرسمية للجمهورية، أمر 36/71 المؤرخ في 3 جوان 1971 . يتضمن أحداث مؤسسات الوثائق الوطنية ج. ر.ع 49 سنة 1971.

4- الجريدة الرسمية للجمهورية ، منشور رقم 07/94 المؤرخ في 2 أكتوبر 1994 ، الخاص بإنقاذ الأرشيف المنتج ما قبل 1962 صادر عن رئاسة الجمهورية ، المديرية العامة للأرشيف الوطني .

5\_ المنشور رقم 3.المؤرخ في 2 فيفري 1991 .الخاص بتسيير وثائق الأرشيف

6\_ القانون 09/88 المؤرخ في 07 جمادى الثاني الموافق ل 26 يناير 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني .

- مراجع باللغة الفرنسية :

1-Carnegie، dale، Comment dominer le stress et les soucis : penez la vie du bon cote .Nouvelle édition، établie par Dorothy Carnegie. Francé : 1994.

2 – Stress atwork، An introduction to jop stress.online. Visitin 12/04/2020.  
Available on the link<http://www.uml.edu/center/cph-new/jop.stress>

3-Stéphane، Jacquet. Management de la performance : des concepts aux outils.]En ligne].Visite le 11/08/2020. Disponible surlelien  
:[https://creg.acversailles.fr/IMG/pdf/Management\\_de\\_la\\_performance](https://creg.acversailles.fr/IMG/pdf/Management_de_la_performance)

4- Rubina، Kazmi ،Shehla، Amjad. Delaware ،Khan. Occupational Stress And Its Effect OnJob Performance A Case Study Of Medical House Officers Of District Abbottabad. On linge. Visit in 15/08/2020. Available on the-link<http://www.ayubmed.edu.pk/JAMC/PAST/20/Rubina.pdf?fbclid=IwAR3rZ4Y5NERS>

## وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

### جامعة محمد خيضر بسكرة

#### إستمارة إستبيان

-تحية طيبة :

نحن بصدد القيام بدراسة ميدانية بمؤسستكم في إطار التحضير لرسالة الماجستير تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات والمسومة بالعنوان التالي :

الضغوط المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي لمسيري

الأرشيف – بالمديريات التنفيذية –

لولاية اولاد جلال

إشراف الماستر : الدكتور الصيد كمال

لذا نرجو من سيادتكم التفضل علينا بالإجابة على أسئلة هذا الإستبيان  
وكلنا أمل في الاستفادة من خبراتكم المهنية ومعلوماتكم القيمة حول هذا  
الموضوع

مع الاشارة بأن هذه المعلومات لا تستعمل إلا في إطار البحث العلمي

وشكرا

من إعداد الطالبة : عامر فاطمة الزهراء

## -البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر  أنثى
- الشهادة المحصل عليها
- ماجستير في علم المكتبات
- تقني في المكتبات والتوثيق
- عدد سنوات العمل .....
- طريقة التوظيف :

- توظيف مباشر
- عن طريق مسابقة

-مكان العمل داخل مركز الأرشيف بالمديرية:

- العمل في مكتب الأرشيف
- داخل المصالح الإدارية الأخرى

## المحور الأول: علاقة أعباء العمل بأداء العاملين في الأرشيف

1 - هل يطلب منك القيام بأعمال أخرى خارجة عن وظيفتك كأرشيبي ؟

- نعم  لا  أحيانا

-إذا كانت الإجابة ب نعم :

-هل تقوم بإنجاز هذه الأعمال ؟

-هل ترفض القيام بهذه الأعمال

2- هل يسمح الوقت المخصص بأداء كل ما يطلب منك ؟

- نعم  لا

3\_هل تظنون أنكم قادرين على التحكم في حجم الرصيد الوثائقي ؟

- نعم  لا

\_ إذا كانت الإجابة ب لا فما هي العوائق التي تمنعكم ؟

.....

## المحور الثاني: عدم الاستقرار في انماط العمل يؤثر سلبا على اداء مسيري الأرشيف

4\_ هل تزعجك التغييرات المفاجئة في أنماط العمل؟

نعم  لا

5\_ هل يقوم مسؤولك بتكليفك بتسيير مصالح اخرى الى جانب عملك كارشيفي؟

نعم  لا

\_ إذا كانت الإجابة ب نعم :

\_ هل تقبل بهذا التكليف ؟

\_ هل ترفض هذا التكليف ؟

6- في حالة رفض التكليف ، هل يؤثر هذا على مشارك المهني داخل المؤسسة ؟

نعم  لا

## المحور الثالث: علاقات العمل غير الجيدة مع الموظفين تؤثر سلبا على أداء مسيري الأرشيف.

7- هل تعاني من كثرة الضوضاء والمضايقات من طرف الموظفين ؟

نعم  لا

-إذا كانت الإجابة ب نعم : فما هو السبب ؟

- بسبب سوء العلاقة بينك وبين زملائك

- موقع مكتب الأرشيف غير ملائم داخل الإدارة

-المساحة التي تعمل بها غير كافية لاستيعاب العنصرين المادي والبشري معا داخل المكتب؟

8 - هل تسعى لتحسين العلاقة بينك وبين زملائك في العمل ؟

نعم  لا

-هل تقوم بالتواصل مع زملائك في العمل بغرض الاستفادة وتحسين اداك؟

\_ لأنك تكتفي بما تمتلكه من معارف و معلومات

إذا كانت لديك اسباب اخرى أنكرها .....

**المحور الرابع: ممارسة الضغوط والتعسف من طرف المسؤولين يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي:**

9-ما طبيعة العلاقة بينك وبين مسؤولك ؟

جيدة  غير جيدة

10-هل يرفض مسؤولك التعاون معك من اجل السير الحسن للمؤسسة ؟

نعم  لا

- إذا كانت الإجابة ب لا : لماذا ؟

- بسبب التمييز العنصري والتفريق بينك وبين زملائك

- لأسباب خاصة

11-هل يقوم مسؤولك بإعداد برنامج تدريبي خاص بك لتحسين أدائك في العمل ؟

نعم  لا

12-هل ترى أن العائد المادي الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله؟

نعم  لا

- إذا كانت الإجابة ب لا فما هو السبب :

- بسبب عدم تقديم تحفيزات

- عدم إعطاء فرصة للترقية

- إذا كانت لديك أسباب أخرى أذكرها .....

## - ملخص الدراسة باللغة العربية :

خلاصة القول وبعد القيام بعملية الدراسة التي تمت على مستوى المديرية التنفيذية

لولاية أولاد جلال ، حيث جاءت هذه الدراسة بجانب نظري تلخصت فيه ثلاث فصول تحدثنا فيهم عن المهنة الأرشيفية ، والأداء الوظيفي لمسيرى الأرشيف بالمديرية التنفيذية، وكذا الضغوط المهنية لديهم

أما الجانب التطبيقي فقد قمنا بتبويب البيانات في جداول و تفرغ وتحليل البيانات التي تملئها النتائج المتحصل عليها من خلال تلك الجداول .

وتوصلنا إلى وضع تفسيرات لهذه النتائج من خلالها تم اثبات صحة الفرضيات وبالتالي الإجابة على التساؤل الرئيسي المتعلق بالدراسة .

وأخيرا تؤكد نتائج الدراسة بأن للضغوط المهنية تأثير سلبي على مسيرى الأرشيف بالمديرية التنفيذية لولاية أولاد جلال وتعمل على إضعاف أدائهم الوظيفي.

## **Study summary in English**

In summary , after carrying out the study process that took place at the level of the executive directorates of the Wilayat of Awlad dJalal , where this study came in two aspects , a theoretical aspect in which we summarized three chapters in which we talked about the archival profession , the job performance of archive managers in the executive directorates , as well as the professional pressures they have

As for the practical side , we have classified the data in tables and unpacked and analyzed the data dictated by the results obtained through those tables.

And we have come to develop explanations for these results through which the validity of the hypotheses has been proven and thus answering the main question related to the study.

Finally , the results of the study confirm that occupational pressures have a negative impact on archive managers in the executive directorates of the Wilayat of Awlad dJalal and work to weaken their job performance.