

أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

حنين يوسف محمد عثمان

الأستاذ الدكتور محمد مقداد

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٦ يناير ٢٠٢٦ م

موجبة قوية بين أثر الحرب والحالة النفسية، وعلاقة ارتباطية

سالبة ذات دلالة إحصائية بين الحالة النفسية والأداء الوظيفي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وطبيعة العمل، في حين وُجدت فروق في الأداء الوظيفي تُعزى لتغيير الجنس لصالح الذكور. توصي الدراسة بضرورة تبني منظمات المجتمع المدني برامج دعم نفسي مؤسسية مستدامة، وتعزيز بيئة العمل الداعمة، بما يسهم في حماية الصحة النفسية للعاملين والحفاظ على مستوى أدائهم الوظيفي في ظل الأزمات المتعددة.

الكلمات المفتاحية: الحرب، الحالة النفسية، الأداء الوظيفي، منظمات المجتمع المدني، العاملون الإنسانيون، قطاع غزة.

Abstract

This study aimed to examine the impact of war on the psychological well-being and job performance of

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، في ظل الحرب المتعددة التي بدأت في أكتوبر ٢٠٢٣ وما رافقها من تدمير واسع ونزوح وضغوط نفسية مزمنة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان أداةً لجمع البيانات من عينة قوامها (٤٠) من العاملين في منظمات المجتمع المدني المحلية. تم قياس الحالة النفسية من خلال أبعاد القلق والاكتئاب والتوتر باستخدام مقياس (DASS-21)، بينما تم قياس الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وسلوك المواظبة التنظيمي. أظهرت النتائج أن أثر الحرب على العاملين كان مرتفعاً، كما كشفت عن مستوى مرتفع نسبياً من التأثير النفسي، مقابل مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي رغم الظروف القاسية. وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية

performance were found based on gender in favor of males. The study recommends that civil society organizations adopt sustainable institutional mental health support programs and create supportive work environments to safeguard employees' psychological well-being and maintain job performance during prolonged crises.

Keywords: War, Psychological Well-being, Job Performance, Civil Society Organizations, Humanitarian Workers, Gaza Strip.

* المقدمة

يواجه قطاع غزة أوضاعاً إنسانية ومعيشية بالغة التعقيد، تتفاقم باستمرار بفعل الحروب المتكررة والعمليات العسكرية المكثفة. تشكل هذه الظروف ضغوطاً هائلة على النسيج الاجتماعي بأكمله، وترك آثاراً نفسية عميقة طال مختلف شرائح المجتمع (United Nations (OCHA, 2024). تبرز فئة العاملين في منظمات المجتمع المدني كمجموعة تواجه تحدياً مضاعفاً: فهم يتعرضون للصدمات والأرمات كأفراد، وفي الوقت ذاته يتحملون مسؤولية الاستجابة لها وتقدم الدعم لآخرين كمحترفين (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، ٢٠٢٤). تضعهم هذه الأزدواجية في موقف بالغ الحساسية، حيث يمكن أن تؤثر المعاناة النفسية المباشرة الناجمة عن الحرب على كفاءتهم في أدائهم المهنية الحيوية. تشير تقارير حديثة إلى أن الحرب

employees working in civil society organizations in the Gaza Strip, in light of the prolonged war that began in October 2023 and its severe humanitarian and psychological consequences. The study adopted a descriptive-analytical methodology and used a questionnaire to collect data from a sample of 40 employees working in local civil society organizations. Psychological well-being was assessed through symptoms of depression, anxiety, and stress using the DASS-21 scale, while job performance was measured through job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. The results indicated a high level of war impact on employees, along with a relatively high level of psychological distress. Despite these conditions, employees demonstrated a high level of job performance. The findings revealed a significant positive correlation between war impact and psychological distress, and a significant negative correlation between psychological distress and job performance. No statistically significant differences were found based on educational level, years of experience, or nature of work, while significant differences in job

المزمنة والطارئة. يواجه العاملون في منظمات المجتمع المدني، نتيجة لطبيعة عملهم الميداني والتواصل المباشر مع المجتمع المنكوب، مستويات عالية من التعرض للمشاهد الصادمة ورؤيا المعاناة (أبو طه وأبو جامع، ٢٠٢٢). هذا التعرض، مقتربناً بما يعادنه شخصياً من خسائر وتجير وخوف، يخلق عبئاً نفسياً ثقيلاً. من ناحية أخرى، فإن فعالية هذه المنظمات ونجاحها في أداء رسالتها الإنسانية والتنموية تعتمد بشكل جوهري على أداء العاملين فيها (جودة، ٢٠٢٣). يشكل هذا التناقض بين المعاناة الشخصية والمسؤولية المهنية إشكالية حقيقية. فمن الطبيعي أن تتوقع أن الحالة النفسية المتأثرة سلباً قد تقييد من قدرة الموظف على التركيز، والتخاذل القرارات السليمة، والحفاظ على الدافعية للعمل، والتعاون بفعالية ضمن الفريق (حمدان، ٢٠٢١). ومع ذلك، تظل هناك حاجة لأدلة منهجية وميدانية في الإطار الفلسطيني تثبت طبيعة وقوة هذه العلاقة، خاصة في أعقاب الحرب الأخيرة التي فاقمت جميع الظروف السابقة. وعليه، يمكن تلخيص الإشكالية في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

يتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما أثر الحرب بمنظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
- ٢- ما مستوى التأثير النفسي الناجم عن الحرب لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
- ٣- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

التي اندلعت في أكتوبر ٢٠٢٣ قد خلفت دماراً غير مسبوق على المستويين المادي والبشري، مما فاقم من حدة التحديات القائمة (Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, 2024). في مثل هذا الإطار، يظهر سؤال محوري حول قدرة منظمات المجتمع المدني، التي تعتمد على مواردها البشرية بشكل أساسي، على الحفاظ على فاعليتها واستمرار عملها. لا يمكن فهم هذا بعزل عن الحالة النفسية للعاملين الذين يتحملون أعباءً جسمية في ظروف بالغة القسوة (Gaza Community Mental Health Programme, 2024). إن الأداء الوظيفي لهؤلاء العاملين ليس ناتجاً للمهارات المهنية وحدها، بل هو حصيلة تفاعل معقد بين هذه المهارات وبين صحتهم النفسية وقدرتهم على التكيف (Abebe, 2020). لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى فحص هذه العلاقة التفاعلية بشكل منهجي. فهي تحاول رصد وتقييم الآثار النفسية المترتبة على الحرب على العاملين في هذا القطاع، ومن ثم تحليل كيفية انعكاس هذه الآثار على ممارساتهم العملية وجودة أدائهم. يأتي هذا السعي انطلاقاً من إيمان بأهمية الدور الذي تلعبه هذه المنظمات في التخفيف من وطأة الأزمة، وأهمية الحفاظ على صحة وسلامة رأس المال البشري الذي يعمل ضمنها (Echoes of conflict, 2024).

* مشكلة الدراسة وأسئلتها

تبعد مشكلة هذه الدراسة من واقع الحياة في قطاع غزة، حيث تخلق الحروب المستمرة بيئاً من الضغوط النفسية

* أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية

تناول الدراسة العلاقة بين متغيري الحالة النفسية والأداء الوظيفي في إطار إنساني يتمثل بالحرب المتعددة، وهو سياق يختلف عن بيئة العمل المستقرة التي ركزت عليها معظم الدراسات السابقة (الأسطل، ٢٠٢٣). تساهم الدراسة في إثراء النظريات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في ظل الأزمات، من خلال تقديم بيانات ميدانية من بيئه عالية الضغوط حول كيفية تفاعل العوامل النفسية مع الأداء المهني. تقدم الدراسة إطاراً مفاهيمياً يمكن البناء عليه في بحوث لاحقة تناول تأثيرات الحرب المتعددة على مختلف القطاعات المهنية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تقدّم نتائج الدراسة مؤشرات واقعية وقابلة للقياس لصانعي القرار في منظمات المجتمع المدني حول الحالة النفسية للعاملين لديها وأدائهم، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة (أبو عمرة، ٢٠٢٤). توفر أساساً علمياً لتطوير سياسات مؤسسية وبرامج تدخلية تستهدف تعزيز الصحة النفسية للعاملين وتنمية مناعتهم المهنية، مثل برامج الدعم النفسي والإرشاد، وورش العمل الخاصة بإدارة الضغوط. تساعد في توجيه الموارد المحدودة نحو احتياجات الدعم الأكثر إلحاحاً، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي. تسلط الضوء على أهمية دور البيئة التنظيمية الداعمة كعامل مخفف للآثار السلبية، مما يشجع المؤسسات على تبني ممارسات قيادية وإدارية تراعي الجانب الإنساني (الخلو، ٢٠٢٢).

٤- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟

* أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترادفة التي تخدم الفهم العلمي والتطبيق العملي:

١- رصد وتقييم طبيعة وشدة الآثار النفسية (القلق، الاكتئاب، التوتر) التي خلفتها الحرب على العاملين في منظمات المجتمع المدني.

٢- تقييم مستوى الأداء الوظيفي الحالي لهؤلاء العاملين من خلال أبعاده الرئيسية المتمثلة في الرضا والالتزام والسلوك التنظيمي.

٣- فحص طبيعة وقارة العلاقة الإحصائية بين متغير الحالة النفسية ومتغير الأداء الوظيفي، لتحديد مدى تأثير الأول على الثاني.

٤- استكشاف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الحالة النفسية والأداء الوظيفي تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية والمهنية لأفراد العينة.

٥- تقديم توصيات عملية مبنية على النتائج يمكن أن تساعد منظمات المجتمع المدني والجهات المعنية في تصميم برامج دعم نفسي ومهني فعالة، وتحفيظ بيئة عمل أكثر دعماً لصحة وسلامة العاملين (أبو صفيحة والنحال، ٢٠٢٢).

* حدود الدراسة

الشائعة للضيق النفسي في سياق الصدمة، وهي: أعراض الاكتئاب (مثل اليأس وفقدان المتعة)، وأعراض القلق (مثل الذعر والتوتر الجسدي)، وأعراض التوتر (مثل صعوبة الاسترخاء والعصبية)، وذلك باستخدام مقياس DASS-21 المعدل للسياق المحلي (Lovibond & Lovibond, 1995).

٣- الأداء الوظيفي: يقصد به مجموع السلوكيات والإنجازات التي يقدمها الموظف في عمله، وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة. في هذه الدراسة، يُقسّم إلى ثلاثة أبعاد: الرضا الوظيفي (المشاعر الإيجابية تجاه العمل والبيئة المهنية)، الالتزام الوظيفي (الولاء العاطفي والمعياري للمؤسسة والرغبة في البقاء فيها)، وسلوك المواظبة التنظيمي (الانضباط، والمبادرة، والتعاون، وإنجاز المهام) (Motowidlo & Van Scotter, 2021).

٤- منظمات المجتمع المدني المحلية: هي المؤسسات غير الحكومية وغير الربحية التي ينشئها ويديرها أفراد من المجتمع الفلسطيني في غزة، بهدف تقديم خدمات إنسانية، أو تنموية، أو اجتماعية، أو صحية، أو قانونية للفئات المجتمعية المختلفة، خاصة في أوقات الأزمات (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، ٢٠٢٤).

٥- الحالة النفسية في سياق الصراع: تشكل الصحة النفسية حجر الزاوية في رفاهية الإنسان وقدرته على الأداء، غير أنها من أكثر الجوانب تأثراً في أوقات الحرب والصراعات المسلحة. في بيئة مثل غزة، حيث يتعرض السكان لأزمات متراكمة، يصبح مفهوم "الصدمة المزمنة" أو "الإجهاد السام"

١- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة جغرافياً على منظمات المجتمع المدني المحلية العاملة في قطاع غزة. وقد لا تكون النتائج قابلة للتعميم بشكل كامل على المنظمات الدولية أو تلك العاملة في الضفة الغربية، بسبب اختلاف طبيعة الاطار والضغوط.

٢- الحدود الزمنية: تجمع البيانات في إطار زمني محدد (خلال عام ٢٠٢٥)، وهو وقت لا تزال فيه الآثار المباشرة للحرب ماثلة وقد تكون بعض الاستجابات عاطفية وحادية. قد تختلف الصورة في فترات لاحقة من التعافي النفسي أو في فترات تصعيد جديدة.

٣- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على متغيرين رئисين هما الحالة النفسية (مقاساً بظواهر القلق والاكتئاب والتوتر) والأداء الوظيفي (مقاساً بالرضا والالتزام والسلوك).

٤- الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الكمي وعلى أدلة الاستبيان.

* مصطلحات الدراسة وتعريفها

١- الحرب: تشير في هذه الدراسة تحديداً إلى العمليات العسكرية المكثفة والشاملة التي شنتها الاحتلال الإسرائيلي على قطاع غزة بدءاً من أكتوبر ٢٠٢٣، وما نتج عنها من دمار مادي وبشرى واسع النطاق، وتأثيرات مستمرة على الحياة اليومية والأمن الشخصي (Gaza Community Mental Health Programme, 2024).

٢- الحالة النفسية: هي الحالة العاطفية والانفعالية الراهنة للفرد، والتي تقامس في هذه الدراسة من خلال تقييم الأعراض

٢- نظرية الإرهاق (Maslach & Jackson, 1981):

تركز على العاملين في المهن المساعدة، وتشير إلى أن التعرض المزمن لضغط العمل العاطفي دون دعم كافٍ يؤدي إلى ثلاثي الإرهاق: الإهانك العاطفي (الشعور بالإفراط النفسي)، تبني المشاعر (الاتجاه السلوي واللامبالي نحو المستفيدين)، والانخماض الإحساس بالإنجاز الشخصي. هذه النظرية ذات صلة مباشرة بواقع العاملين في منظمات غزة الذين يعملون بلا هواة لمواجهة احتياجات هائلة في ظل موارد شحيحة.

٣- النموذج البيئي (Bronfenbrenner, 2020):

يؤكد أن الفرد يتأثر بأنظمة بيئية متداخلة. فالحرب تدمر النظام الداعم الأساسي (الأسرة، المترد، الحي)، وتخلخلنظام المجتمع الأوسع (الخدمات، الاقتصاد)، مما يحرم الفرد من طبقات الحماية التي تعزز مرونته النفسية.

* مظاهر التأثير النفسي للحرب

تظهر الدراسات في الاطار الفلسطيني أن الحرب تؤدي إلى مجموعة من الاختurbات النفسية، أبرزها ارتفاع معدلات اضطراب الكرب التالي للصدمة (PTSD)، والاكتئاب، والقلق العام، بالإضافة إلى أعراض جسدية نفسية المنشأ (Thabet et al., 2022). بالنسبة للعاملين في المجتمع المدني، فإن الطبيعة الميدانية لبعض الأعمال تعرضهم بشكل مباشر لمشاهد الدمار والمعاناة، مما يزيد من خطر تعرضهم للصدمة الثانوية ، حيث يتأثرون عاطفياً من خلال التعاطف مع معاناة الآخرين (أبو سمرة، ٢٠٢١). تشير دراسة أقفلت (٢٠٢٥) إلى أن غزة تشهد أزمة نفسية جماعية معقدة،

وصفاً دقيقاً للواقع النفسي السائد (Hobfoll et al., 2021).

٦- مفهوم الحالة النفسية وقياسها: تتجاوز الحالة النفسية في الاطار الإنساني مفهوم المزاج العابر لترتبط باستجابة الفرد العاطفية والجسدية لضغط الشديدة والصدمات. تعرفها الجمعية الأمريكية لعلم النفس بأنها حالة من الضيق النفسي قد تشمل أعراضًا افعالية، وسلوكية، وجسدية، تؤثر على التفكير والشعور والتصرف (APA, 2022). في الدراسات الميدانية، يعتمد على مقاييس موحدة لتقدير هذه الحالة، وأشهرها في سياق الكوارث مقاييس "DASS-21" الذي يقيس ثلات فئات أساسية من الأعراض هي الاكتئاب والقلق والتوتر، والتي تعتبر شائعة بين الناجين من الصدمات الجماعية (Lovibond & Lovibond, 1995).

* الاطار النظري

* النظريات المفسرة للاستجابة النفسية للصدمة

تقدم عدة نظريات إطاراً لفهم كيف تؤثر الحرب على الصحة النفسية:

١- نظرية التقييم المعرفي (Lazarus & Folkman, 1984): تفترض أن استجابة الفرد لضغط تعتمد على تقييمه للحدث. فإذا قيم الفرد الحرب كتهديد يتجاوز موارده للتكييف، فإنه سيشعر بالعجز والضيق النفسي الحاد. يفسر هذا لماذا يعاني بعض العاملين في المجال الإنساني من ضغوط شديدة؛ فهم يواجهون تهدداً وجودياً شخصياً بينما يتحملون مسؤولية مساعدة الآخرين على التكيف، مما يستنفذ مواردهم النفسية سريعاً.

الإداري وظروف العمل). في الأزمات، قد يتأثر الرضا بشدة بسبب فقدان الموارد الأساسية وعدم اليقين (عavisch، ٢٠٢٠).

٢ - الالتزام التنظيمي: وهو المكون المعياري والعاطفي، ويعكس قوة ارتباط الهوية الفردية بالهوية المؤسسية، والرغبة في البقاء والعطاء للمنظمة. في أوقات الشدة، قد يتعزز الالتزام بسبب الشعور بالرسالة المشتركة، أو يضعف بسبب الإحباط وتراجع الثقة في قدرة المؤسسة على حماية موظفيها (الأسطل، ٢٠٢٣).

٣ - سلوك المواظبة التنظيمي: وهو المكون السلوكي، ويشمل السلوكيات الملاحظة والملمومة مثل الانضباط، وإثام المهام في الوقت المحدد، والمبادرة في حل المشكلات، والعمل بروح الفريق. غالباً ما يكون هذا بعد هو الأكثر تأثيراً مباشراً بالحالة النفسية، حيث يمكن للقلق والاكتئاب أن يضعنا التركيز والطاقة والدافعية للأداء (جودة، ٢٠٢٣).

٤ - العوامل المؤثرة على الأداء في الأزمات: يخضع الأداء الوظيفي في بيئة كثرة لتأثير مجموعة معقدة من العوامل: العوامل الشخصية (المهارات والخبرة والرونة النفسية)، والعوامل التنظيمية (كفعاليّة القيادة، ووضوح الاتصالات، وتوفّر الدعم المؤسسي)، والعوامل البيئية الخارجية (كشدة التهديد الأمني، وعدم الاستقرار المعيشي) (Al-Hadidi & Bashir, 2024). تكمن الصعوبة في أن هذه العوامل تنازّر سلباً في كثير من الأحيان، مما يخلق تحدياً كبيراً للحفاظ على أي مستوى مقبول من الأداء.

تطلب تدخلات مكيفة ثقافياً وتعامل مع الصدمات المتعددة والمترادفة.

* الأداء الوظيفي في بيئات الأزمات

يعد الأداء الوظيفي المخرج النهائي الذي تسعى أي منظمة لتحسينه، غير أن تعريفه وقياسه يصبح أكثر تعقيداً في بيئات غير مستقرة حيث قد تتغير الأولويات وتعطل المعايير الاعتيادية.

* مفهوم الأداء الوظيفي وتطوره

تطور مفهوم الأداء الوظيفي من التركيز على الإناتجية الكمية إلى اعتباره بناءً متعدد الأبعاد. يعرفه كاميل Campbell (2021) على أنه تلك السلوكيات الفعلية التي ينخرط فيها الموظف وتساهم في أهداف المنظمة. يميز الباحثون عادة بين نوعين: أداء المهام (إنجاز الواجبات الرسمية المحددة في الوصف الوظيفي) والأداء الاطاري (السلوكيات التطوعية التي تدعم البيئة الاجتماعية والنفسية للمنظمة، مثل التعاون ومساعدة الزملاء) (Motowidlo & Van Scotter, 2021). في سياق الأزمات، يصبح الأداء الاطاري، كالرونة والمبادرة والتعاون، بالغ الأهمية وقد يفوق أداء المهام الاعتيادية أهميةً.

أبعاد الأداء الوظيفي محل الدراسة: تركز هذه الدراسة على ثلاثة أبعاد متراقبة: -

١ - الرضا الوظيفي: وهو المكون العاطفي، ويعبر عن المشاعر الإيجابية أو السلبية التي يكُونُها الفرد تجاه عمله وبيئة. ينبع من عوامل داخلية (كالإحساس بالإنجاز) وخارجية (كالدعم

الدراسات الداعمة للعلاقة بين مستويات التوتر النفسي ومؤشرات الأداء الوظيفي: في الاطار الفلسطيني والإقليمي، تدعم العديد من الدراسات وجود هذه العلاقة القروية. فقد وجدت دراسة حمدان (٢٠٢١) علاقة ارتباطية سلبية ذات دلالة إحصائية بين مستويات التوتر النفسي ومؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية أثناء الكوارث. وأشارت دراسة محمود وموسى (٢٠٢٣) إلى أن التراجع في الصحة النفسية لدى العاملين في مجال الإغاثة انعكس سلباً على فعالية أدائهم بحسب ملحوظة. على الصعيد الدولي، تؤكد دراسة مثل التي أجراها Yusuf & Kamara (٢٠٢٣) أن الصحة النفسية هي أحد المحددات الرئيسية للإنتاجية وجودة العمل في البيئات المhetة.

دور العوامل المعدلة: من المهم الإشارة إلى أن قوة العلاقة السلبية بين الضيق النفسي وضعف الأداء ليست ثابتة، بل تتأثر بعوامل معدلة. أهم هذه العوامل هو الدعم التنظيمي المدرك، وهو اعتقاد الموظف بأن مؤسسته تقدم لرفاهه وتدعمه عندما يواجه صعوبات (Alavi & Gill, 2021). يمكن للدعم المؤسسي الفعال (كالتواصل الفعال، والمرؤنة في ظروف العمل، وتوفير خدمات الإرشاد) أن يخفف من وطأة الضغوط النفسية ويعني تحولها إلى تراجع كبير في الأداء. معنى آخر، يمكن للبيئة التنظيمية الجيدة أن "تحمي" الأداء حتى في ظل ظروف نفسية صعبة (Hussein & Badran, 2022).

* منظمات المجتمع المدني في غزة: الاطار الحاضن

لا يمكن تخليل العلاقة بين الحرب والصحة النفسية والأداء. معزز عن الاطار المؤسسي الذي يجري فيه. تُشكل

* العلاقة بين الحالة النفسية والأداء الوظيفي

يشكل الرابط بين الصحة النفسية والأداء المهني حقيقة راسخة في أدبيات علم النفس التنظيمي وعلم نفس العمل، حيث تشير الغالبية العظمى من الدراسات إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين الاستقرار النفسي والفعالية في العمل، وعكسية سلبية بين الضيق النفسي وضعف الأداء (Spector, 1997).

* آليات التأثير

يؤثر الضيق النفسي على الأداء الوظيفي عبر مسارات متعددة: -

١- المسار المعرفي: يضعف القلق والاكتئاب الوظائف المعرفية العليا مثل التركيز، والذاكرة العاملة، وسرعة معالجة المعلومات، والتخاذل القرارات. قد يصبح الموظف المشتت ذهنياً أكثر عرضة للوقوع في أخطاء أو يتتجنب اتخاذ القرارات المعقدة (Hassan & Mahmoud, 2023).

٢- المسار الانفعالي والدافي: يستترض الضيق النفسي الطاقة العاطفية، مما يؤدي إلى انخفاض الدافعية الجوهرية للعمل، وقدان الشعور بالكفاءة الذاتية، وتراجع الرضا. قد ينسحب الموظف عاطفياً من عمله وزملائه (عطوان، ٢٠٢٢).

٣- المسار السلوكي: تترجم الصعوبات المعرفية والانفعالية إلى سلوكيات ملموسة مثل التغييب المتكرر (حتى مع الحضور الحسدي "الحضورية" أو "التعجب الذهني")، وتأخر إنماز المهام، وضعف جودة العمل، وتتوتر العلاقات مع الزملاء والمستفيددين (أبو ظاهر وأبو حطب، ٢٠٢١).

المنظمات لهذه الممارسات، أو تعاني من بيروقراطية داخلية، أو عدم مساواة، مما يفاقم الضغوط النفسية للعاملين (محمد وموسى، ٢٠٢٣).

كعامل معدل في العلاقة المدروسة: تُعد البيئة التنظيمية في منظمات المجتمع المدني عاملاً مُعَدّلاً مهمًا في العلاقة بين الحرب والأداء الوظيفي؛ إذ يمكن للمؤسسات الداعمة للصحة النفسية أن تخفف من الآثار السلبية للحرب على الأداء، بينما تؤدي المؤسسات التي تتجاهل هذه الأبعاد إلى زيادة الاسترداد النفسي وتحويل الصدمة الخارجية إلى أزمة أداء داخلية (Yusof et al., 2022). وعليه، فإن فهم خصائص وдинاميكيات هذه المنظمات يُعد ضروريًا بقدر أهمية فهم خبرات العاملين أنفسهم.

* الدراسات السابقة

١- دراسة أبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢): بعنوان "أثر العدوان الإسرائيلي على الصحة النفسية لدى العاملين في المؤسسات الإنسانية في قطاع غزة". استخدمت المنهج الوصفي التحليلي على عينة قوامها ٢١٤ موظفًا. من أهم نتائجها: أن ٧١٪ من العاملين أظهروا أعراض قلق واكتئاب بعد العدوان، مع تأثير النساء بشكل أكبر. أوصت بتوفير برامج دعم نفسي مؤسسية وإدماج الصحة النفسية في خطط الطوارئ.

٢- دراسة عطوان (٢٠٢٠): تناولت "الصحة النفسية للعاملين في المؤسسات الأهلية بعد حرب ٢٠١٤". وجدت أن ٦٢٪ من أفراد العينة (١٥٠ موظفًا) عانوا من أعراض الاكتئاب والقلق، وكانت اضطرابات النوم والانفعال الرائد

منظمات المجتمع المدني المحلية في غزة نظاماً حيوياً وبيئة عمل فريدة، تحدد إلى حد كبير طبيعة التجربة التي يمر بها العاملون. **الطبيعة والدور:** تعمل هذه المنظمات، رغم التحديات الجسيمة، كشبكة أمان مجتمعي أولى. فهي تقدم خدمات الإغاثة الطارئة، والدعم النفسي والاجتماعي، والخدمات UNDP، الصحية والتعليمية، والدفاع عن الحقوق (2023). هذا الدور يجعلها في قلب العاصفة، وأولى الجهات التي يلحّ إليها المجتمع المنكوب، مما يضاعف الأعباء على كاهل العاملين فيها.

التحديات الهيكيلية: تواجه هذه المنظمات تحديات هيكلية تعمق من ضغوط العمل:

عدم الاستقرار المالي: الاعتماد الشديد على التمويل الخارجي المتقلب يجعل الوظائف غير آمنة، ويعيق التخطيط طويل الأمد (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، ٢٠٢٤).

القيود الأمنية ولوجستية: الحصار والحرب يعيقان الحركة، ووصول الإمدادات، وتنفيذ المشاريع، مما يزيد من الإحباط والشعور بالعجز بين العاملين.

الأعباء الرائدة: نقص الموارد البشرية مقابل حجم الاحتياجات المهاطل يؤدي إلى أعباء عمل غير واقعية، وساعات عمل طويلة، وعدم وجود فترات تعافي كافية (البرغوثي وعبد العال، ٢٠٢٣).

البيئة التنظيمية الداخلية: تتفاوت قدرة هذه المنظمات داخلياً في خلق بيئة داعمة. تشمل الممارسات الإيجابية القيادة المتعاطفة، والاتصالات الشفافة، والاعتراف بالجهد، وتوفير مساحات للتعبير عن المشاعر. في المقابل، قد تفتقد بعض

تراجعاً فورياً في الأداء بنسبة ٣٥٪، خاصة في الالتزام والانضباط، مع تحسن تدريجي بعد تدخلات الدعم.

٩- دراسة عايش (٢٠٢٠): بحثت في "تأثير الضغوط النفسية الناجمة عن الأزمات على أداء العاملين في الجمعيات الخيرية". أكدت على وجود علاقة عكسية قوية بين شدة الضغوط النفسية ومستوى الأداء، خاصة في البيئات غير الداعمة.

١٠- دراسة Al-Hadidi & Bashir (٢٠٢٤): ناقشت استراتيجيات التكيف التنظيمي وأداء الموظفين في البيئات غير المستقرة، مشيرة إلى أهمية المرونة المؤسسية والقيادة الداعمة.

١١- دراسة Capitello et al (٢٠٢٣): قدمت رؤى حول أداء الموظفين في الأوضاع الإنسانية، مشددة على أن الأنظمة التقليدية لتقدير الأداء قد لا تكون ملائمة، وأن الأداء الاطاري (التعاون والمرونة) يصبح أكثر قيمة.

١٢- دراسة حمدان (٢٠٢١): وهي الأكثر مباشرة بموضوع الدراسة الحالية، بحثت في "العلاقة بين التوتر النفسي والأداء الوظيفي لدى موظفي المنظمات غير الحكومية في أوقات الكوارث". أثبتت وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وكانت العلاقة أوضح لدى العاملين الميدانيين. أوصت بتقوية الدعم المؤسسي خلال الأزمات.

١٣- دراسة الخالدي (٢٠٢٠): (كما أشارت إليها الباحثة في الإطار النظري) وجدت أن المشاعر السلبية المرهنة قلل من الالتزام الوظيفي بنسبة ٤٢٪ لدى العاملين في مجال الإغاثة.

من أكثر الأعراض انتشاراً. شددت على ضرورة تدخلات ما بعد الصدمة داخل المؤسسات.

٣- دراسة أبو سمرة (٢٠٢١): ركزت على "التوتر النفسي لدى موظفي منظمات المجتمع المدني في ظل الأزمات المتكررة". كشفت عن مستويات مرتفعة من التوتر، خاصة لدى العاملين في الطوارئ والميدان، وربطت ذلك بضغط العمل والغموض المؤسسي.

٤- دراسة Thabet et al (٢٠٢٢): أجريت في غزة على عينة من العاملين في المنظمات غير الحكومية، ووجدت أن ٦٤٪ منهم أظهروا أعراضاً لاضطراب ما بعد الصدمة (PTSD).

٥- دراسة Böttche et al (٢٠٢١): وهي تحليلية عالمية، وأشارت إلى أن العيش في بيئات حرب مزمنة يؤدي إلى "صدمات تراكمية" تظهر على شكل اضطرابات عاطفية وسلوكية معقدة، كالخدر العاطفي أو الانفجارات الغاضبة.

٦- دراسة Mousa et al (٢٠٢٣): فارنت بين العاملين الإنسانيين في غزة ولبنان، ووجدت مستويات عالية من الإرهاق الوظيفي (Burnout) والشعور بعدم التقدير، مما أثر سلباً على مشاركتهم في العمل.

٧- دراسة جودة (٢٠٢٣): حول "محددات الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية في ظل الحصار". خلصت إلى أن الأداء يتأثر بعوامل مثل الاستقرار المالي والتحفيز والثقة بالإدارة، بينما شكل القلق النفسي أحد أبرز المعوقات.

٨- دراسة الخلو (٢٠٢٢): قاست "الأداء الوظيفي في المؤسسات الإغاثية بعد العدوان على غزة ٢٠٢١". أظهرت

(كدراسات جودة ٢٠٢٣، والحلو ٢٠٢٢، و Motowidlo & Van Scotter, 2021).

٤- تطور مفهوم الاطار: أظهرت الدراسات الأحدث، مثل دراسة أقضم (٢٠٢٥) الاستعراضية، فهماً أعمق لتعقيد الصحة النفسية في غزة كأزمة متراكمة وليس حادثة منفردة. كما وأشارت دراسات مثل Yusof et al (٢٠٢٢) إلى الدور الحاسم للبيئة التنظيمية، وهو ما تحاول الدراسة الحالية استكشافه بشكل ضمني من خلال تحليلها لواقع منظمات المجتمع المدني.

* تميّز الدراسة الحالية

تميّز الدراسة الحالية بعدة جوانب أساسية؛ إذ تُجرى في إطار زمني يتزامن مع واحدة من أعنف وأطول الحروب على غزة، مما يمنح نتائجها واقعية ومصداقية عالية. كما تتناول الحرب كمتغير مستقل، والصحة النفسية كمتغير وسيط، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، متجاوزة الارتباط الشائنة البسيطة. وتنميّز كذلك بتحديدتها الدقيق لمجتمع الدراسة، حيث ترکز على العاملين في منظمات المجتمع المحلي في غزة، بما تحمله طبيعة عملهم من تحديات في ظل الحرب.

* منهجية الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي (المسحي) في هذه الدراسة. ويعد هذا المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، حيث أنه يركز على وصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ويقوم بتحليل العلاقات بين متغيراتها (عابد وعبد الهادي، ٢٠٢٤). فمن خلال هذا المنهج يمكن وصف أثر

٤- دراسة الأسطل (٢٠٢٣): رغم تركيزها على بيئة أكاديمية (جامعة الأقصى)، إلا أنها قدمت دليلاً قوياً على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على فعالية الأداء.

٥- دراسة أبو صفيه والنحال (٢٠٢٢): بحثت في العلاقة بين الضغوط النفسية والأداء الوظيفي في المؤسسات الأهلية في ظل التصعيدات، ودعمت الفرضية القائلة بأنّ التضييق سلباً على الأداء.

* التعقيب النقدي وأوجه الاستفادة

١- التركيز على القياس المنفصل: ركزت معظم الدراسات المحلية على قياس إما الحالة النفسية أو الأداء الوظيفي في أعقاب حروب سابقة (٢٠١٤، ٢٠٢١). قدمت هذه الدراسات صورة قيمة عن حدة كل مشكلة على حدة.

٢- ندرة الدراسات التكميلية الحديثة: على الرغم من وجود دراسة كدراسة حمدان (٢٠٢١) التي تناولت العلاقة، إلا أن الدراسات التي تربط المتغيرين في نموذج تكاملي واحد، وتطبقه على واقع الحرب الشاملة التي بدأت في ٢٠٢٣، لا تزال نادرة. تشكل هذه الفجوة المبرر الأساسي للدراسة الحالية.

٣- الاستفادة المنهجية والأداتية: استفادت الدراسة الحالية بشكل كبير من الدراسات السابقة في تصميم أداة البحث. فاعتمد مقياس DASS-21 للصحة النفسية مستند إلى استخدامه في دراسات مثل أبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢). كما أن أبعاد الأداء الوظيفي (الرضا، الالتزام، السلوك) مستمدّة من أدبيات محلية وعالمية تم تطبيقها في سياقات مشابهة

تصميم الاستبيان وإدارته باستخدام منصة Google Forms، نظراً لمزاياها المتعددة في سياق الدراسة، مثل: سرعة التوزيع وجمع الاستجابات، والانخفاض التكاليف، وتجاوز عقبات الحركة والتنقل، وسهولة تحويل البيانات إلى صيغ قابلة للتحليل الإحصائي.

البيانات الديموغرافية والمهنية: (٦ فقرات) تشمل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل، ونوع المؤسسة.

أثر الحرب: (١١ فقرة) تقيس مدى تعرض المستجيب لتجارب الحرب (فقدان الأقارب، التهجير، تدمير المترد، المشاهد الصادمة).

الحالة النفسية الحالية: (١٢ فقرة) مقياس مختصر لـ DASS-21 يقيس أعراض الاكتئاب، القلق، والتوتر خلال الأسبوعين الماضيين.

الأداء الوظيفي الحالي: (١٢ فقرة) تقيس الأداء بعد الحرب عبر ثلاثة أبعاد: الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، وسلوك المواظبة (الإنجاز، المبادرة، التعاون).

مقياس التقدير: مقياس ليكرت الخماسي (من ١ "لا أتفق بشدة" إلى ٥ "أتفق بشدة") للمحاور ٣ و٤، ومقياس تكراري/تأثيري مماثل للمحور الثاني (أثر الحرب).

* إجراءات تطبيق الأداة وجمع البيانات

تم اتباع الخطوات التالية في عملية جمع البيانات: -

١- **التصميم النهائي والترجمة:** بعد صياغة فقرات الاستبيان بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، تم إنشاء نموذج

الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني بغزة، وتحليل طبيعة واتجاه العلاقة بين هذه المتغيرات، مما يوفر فهماً واقعياً وعميقاً للظاهرة المدروسة (الأسطول، ٢٠٢٣).

* مجتمع الدراسة وعيتها

* مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في منظمات المجتمع المدني المحلية المسجلة والمنضوية تحت شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، والبالغ عددهم قرابة (٣٠٠٠) موظف وموظفة وفقاً لإحصاءات الشبكة لعام ٢٠٢٤ (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، ٢٠٢٤).

* عينة الدراسة وأسلوب اختيارها

نظراً للظروف الأمنية والإنسانية الصعبة التي يمر بها قطاع غزة، والتي تعيق الوصول إلى مجتمع الدراسة بشكل كامل ومنهجي، تم الاعتماد على أسلوب العينة غير الاحتمالية (العينة المتاحة أو الملائمة). حيث تم توزيع الاستبيان على المؤسسات التي يمكن الوصول إليها عبر قنوات اتصال متاحة. وقد بلغ عدد الاستبيانات التي تم جمعها وتحليلها (٤٠) استبياناً، وهي عينة تعتبر مناسبة للدراسات الاستكشافية والوصفية في مثل هذه الظروف الاستثنائية، كما أنها تتيح إجراء تحليلات إحصائية ذات دلالة حول العلاقات بين المتغيرات (حمدان، ٢٠٢١).

* أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام أداة الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة. وتم

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعلومات العامة

المعلومات العامة (ن=40)		
%	العدد	الجنس
55.0	22	ذكر
45.0	18	أنثى
7.5	3	المؤهل العلمي
70.0	28	دبلوم أو أقل
22.5	9	بكالوريوس
-	-	ماجستير
25.0	10	دكتوراه
25.0	10	أقل من 3 سنوات
15.0	6	من 3 إلى أقل من 7 سنوات
35.0	14	من 7 إلى أقل من 10 سنوات
40.0	16	المجتمعي/الاستدللي
10.0	4	إيجابي/مكتبي
45.0	18	مبدئي
5.0	2	متقطع
		دumb فني/وظيفي

* الإجابة عن أسئلة الدراسة

١- ما أثر الحرب بمنظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
ل والإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسيبي والانحراف المعياري والترتيب.

جدول (٥) أثر الحرب بمنظمات المجتمع المدني في قطاع غزة

الترتيب	الوزن النسيبي	الوزن	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التفوّق	%
10	73.50	1.42	3.68		فقدان أحد أفراد الأسرة أو الأقرب.	.1.
9	74.00	1.40	3.70		فقدان زميله في عمل مقرب.	.2.
11	61.00	1.66	3.05		الإصابة الجسدية لي أو لأحد أفراد أسرتي.	.3.
1	89.00	1.15	4.45		تدمير أو أضرار مادية في منزل/مسكني.	.4.
7	85.50	1.26	4.28		فقدان الممتلكات الشخصية المهمة.	.5.
4	88.00	1.24	4.40		اضطرار أسرتي للنحو من مكان سكناها الأصلي.	.6.
2	89.00	1.18	4.45		تعويض للتهجير المتكرر (أكثر من ٤).	.7.
5	86.00	1.18	4.30		العيش في ظروف سكنية صعبة وغير آمنة.	.8.
6	85.50	1.24	4.28		مشاهدتي المباشرة للأحداث عف أو تمار.	.9.
8	82.50	1.28	4.13		سماع أخبار مرعبة عن أحداث قوية بشكل متكرر.	.10.
3	88.00	1.13	4.40		الشعور الدائم بالخوف على سلامتي وسلامة عائلتي.	.11.
	82.00	1.05	4.10		أثر الحرب بشكل عام	

يبين جدول (٥) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي ٤٠.١٠ وبذلك فإن الوزن النسيبي %82.00 وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات المجال بشكل عام بنسبة 82.00%， وقد حصلت الفقرة " تدمير أو أضرار جسيمة في متولي/مسكني " على أعلى درجة موافقة بنسبة 89.00%， بينما حصلت الفقرة " الإصابة الحسدية لي أو لأحد أفراد أسرتي " على أقل درجة موافقة بنسبة 61.00%.

الاستبيان الإلكتروني النهائي على منصة Google Forms، مع ضمان واجهة سهلة ومفهومة.

٢- التواصل مع المؤسسات: تم إعداد خطاب رسمي موجه لمديري أو مسؤولي الموارد البشرية في مجموعة من منظمات المجتمع المدني المحلية في غزة، يشرح أهداف الدراسة وأهميتها، ويطلب تعليم رابط الاستبيان الإلكتروني على العاملين لديها. وتم اختيار المؤسسات لتمثل تنوعاً في المحالات (إغاثية، تنمية، صحية، حقوقية).

٣- توزيع الاستبيان: تم إرسال رابط الاستبيان مرفقاً بخطاب الشرح عبر البريد الإلكتروني الرسمي للمؤسسات المستهدفة.

٤- المتابعة والتذكير: تم متابعة المؤسسات التي لم تستجب عبر رسائل تذكيرية لضمان زيادة معدل الاستجابة.

٥- فترة جمع البيانات: استمرت عملية جمع البيانات لمدة أربعة أسابيع خلال عام ٢٠٢٥.

* الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار ٢٦ لتحليل البيانات عبر استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لخصائص العينة وتحديد مستويات متغيرات الدراسة، شملت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية واختبار T لقياس الفروق بين متغيرات الدراسة.

* النتائج والتوصيات الخاتمة

يتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعلومات العامة للأفراد فيها:-

أبرز. كما تختلف عن دراسات عربية في سياقات أقل كثافة، حيث كان التهديد أقل شمولاً وأكثر ارتباطاً بالعمل الميداني فقط.

ترى الباحثة أن ارتفاع أثر الحرب يعكس أن العاملين في منظمات المجتمع المدني يعيشون الصدمة ذاتها التي يعانيها المجتمع، يتلقون الخسارة والخوف والتزوح، ومع ذلك يُطلب منهم الاستمرار في أداء أدوارهم المهنية والإنسانية.

٢- ما مستوى التأثير النفسي الناجم عن الحرب لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

لإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري والترتيب.

جدول (٦) مستوى التأثير النفسي الناجم عن الحرب لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
3	78.00	1.13	3.90	شعرت بعدم وجود شيء يبهجي أو يسعدني.	.1
1	85.00	0.90	4.25	شعرت بالآلام والإحباط تجاه المستقبل.	.2
6	74.00	1.20	3.70	شعرت أن حياتي لا معنى لها.	.3
10	68.50	1.15	3.43	وحدثت صعوبة في تحفيز نفسى للقيام بأى عمل.	.4
12	62.50	1.34	3.13	شعرت بالوحدة (ملائكة في البدن) دون سبب واضح.	.5
11	68.00	1.28	3.40	شعرت بأنني أشعر بالاعزى دون سبب واضح.	.6
7	73.50	1.16	3.68	شعرت بالقلق من موقف قد انعرض فيها للخواج.	.7
8	72.50	1.17	3.63	شعرت بأن قلبي ينتعش برقائق أو سواعة دون معرفة بدلي.	.8
2	79.00	1.11	3.95	وحدثت صعوبة في الارتفاع.	.9
5	77.00	1.14	3.85	تجويفت بشكل مفتوح (غضب أو حساسية زاندة) لأنور بيبيطة.	.10
4	77.00	1.19	3.85	شعرت أنني استخدم الكثير من طاقتي العصبية.	.11
9	71.00	1.20	3.55	وحدثت صعوبة في التخلص بالتسريع الآخرين.	.12
متوسط التأثير النفسي بشكل عام					73.83
					0.95
					3.69

يبين جدول (٦) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي ٣٠.٦٩ وبذلك فإن الوزن النسبي ٪73.83 وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات المجال بشكل عام بنسبة ٪73.83، وقد حصلت الفقرة "شعرت بالآلام والإحباط تجاه المستقبل" على أعلى درجة موافقة بنسبة

تشير نتائج جدول (٥) إلى الحرب شكلت تجربة قاسية شاملة طالت الجوانب المعيشية والنفسية والاجتماعية، مؤثرة في استقرارهم الشخصي والمهني. أظهرت النتائج تصدر أبعاد المسكن والتهجير والخوف المستمر، حيث حصلت فقرة تدمير المنزل على أعلى وزن نسبي (٪٨٩٠٠)، تلتها التهجير المتكرر ثم الخوف الدائم على السلامة الشخصية والأسرية. يعكس ذلك خطورة فقدان الأمان المادي والوجودي وتأثيره التراكمي على الاستقرار النفسي. في المقابل، جاءت الإصابة الجسدية في المرتبة الأخيرة (٪٦١٠٠)، مما يشير إلى انتشار أوسع للأذى النفسي والاجتماعي والمادي مقارنة بالإصابة المباشرة، وهو نمط شائع في الحروب الشاملة.

تفق هذه النتائج مع دراسات سابقة أكدت شدة آثار الحروب في غزة على العاملين الإنسانيين. فقد أشارت أبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢) إلى تفوق فقدان المسكن والتزوح القسري في إحداث الضغط النفسي على الإصابات الجسدية. كما تتوافق مع عطوان (٢٠٢٠) وأبو سمرة (٢٠٢١) في ارتفاع القلق والتوتر بسبب التهجير والعيش غير الآمن، ومع تقارير GCMHP (٢٠٢٤) حول الصدمة المزمنة الناجمة عن التهديد المستمر. دولياً، تنسجم مع Hobfoll et al (٢٠٢١) بأن تدمير الموارد الأساسية أكثر إضراراً بالصحة النفسية في التراعات طويلة الأمد. تختلف النتائج جزئياً مع دراسات سابقة وضفت فقدان الأسرة أو الإصابة الجسدية في الصدارة (مثل حروب ٢٠١٤ و ٢٠٢١)، ويعزى ذلك لخصوصية حرب أكتوبر ٢٠٢٣ باتساع الدمار وطول التزوح وأهليات البنية التحتية، مما جعل الأذى المعيشي النفسي اليومي

تاكيل الأمل بالمستقبل، مما يستدعي تدخلات نفسية مؤسسية مستدامة ترتكز على الدعم النفسي، تعزيز المرونة، والحد من الاستتراف العصبي للعاملين.

٣- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري والترتيب.

جدول (٧) مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع

المدني في قطاع غزة

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التفقة	%
10	83.50	1.15	4.18	أشعر بارتياح حقيقي بأهداف المؤسسة التي أعمل بها.	.1
5	86.50	1.02	4.33	أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لمساعدة المؤسسة على النجاح.	.2
2	88.50	0.90	4.43	أشعر بالفخر لأنتمي إلى هذه المؤسسة.	.3
7	86.50	0.97	4.33	لا أفك في ذلك علىحالياً رغم الصعوبات.	.4
11	80.00	1.11	4.00	أنا راضٍ بشكل عام عن وظيفتي الحالية.	.5
4	87.50	1.00	4.38	أشعر بالإيجاز والرضا عند إكمالهاميات.	.6
8	84.50	1.12	4.23	علاقاني مع مزملة العمل في المؤسسة جيدة ونادرة.	.7
12	75.00	1.21	3.75	أشعر بأنني أتقى التقدير المناسب على عملي.	.8
9	84.50	1.10	4.23	لديم بالمواعيد الرسمية للعمل قدر المستطاع في التزويق الحالية.	.9
5	86.50	0.92	4.33	أحرص على إنجاز الهمام الموكلة لي بدقة وفي الوقت المحدد.	.10
3	88.50	0.81	4.43	أتخلّى بالمسؤولية وألابح كل المكملات التي واجهتها في العمل.	.11
1	89.00	0.88	4.45	أتفون بشكل فعال مع أعضاء الفريق لتحقيق أهداف العمل.	.12
	85.04	0.86	4.25	مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام	

يبين جدول (٧) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي ٤٠.٢٥ وبذلك فإن الوزن النسبي ٨٥.٠٤، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات المجال بشكل عام بنسبة ٨٥.٠٤، وقد حصلت الفقرة "تعاون بشكل فعال مع أعضاء الفريق لتحقيق أهداف العمل" على أعلى درجة موافقة بنسبة ٨٩.٠٠، بينما حصلت الفقرة "أشعر بأنني أتلقي التقدير المناسب على عملي" على أقل درجة موافقة بنسبة ٧٥.٠٠.

تشير نتائج الدراسة إلى أن حفاظ العاملين على التزام مهني عالي والتعاون والإيجاز رغم الظروف الصعبة، مع تباين

٨٥.٠٠%， بينما حصلت الفقرة "شعرت بالرعشة (مثلاً في اليدين) دون سبب واضح" على أقل درجة موافقة بنسبة ٦٢.٥٠%.

تشير نتائج جدول (٦) إلى أن الضغط النفسي المزمن تجلّى في اليأس والإحباط تجاه المستقبل، وصعوبة الاسترخاء، واستتراف الطاقة العصبية. كما يظهر ترتيب الفقرات تفوق التأثيرات المعرفية والانفعالية على الأعراض الجسدية، حيث جاءت الرعشة والذعر دون سبب في المراتب الأخيرة.

تفق هذه النتائج مع دراسة أبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢) التي أكدت ارتفاع اليأس والضغط النفسي بسبب التعرض المستمر للحرب وعدم وضوح المستقبل. كما توافق مع عطوان (٢٠٢٠) في شيع صعوبة الاسترخاء والاسترخاء العصبي وسرعة الانفعال لدى العاملين في بيئات التزاع، ومع تقارير GCMHP حول انتشار القلق والاكتئاب وقدان الأمل خلال الحروب الممتدة.

تحتار النتائج مع دراسة أبو سمرة (٢٠٢١) التي أظهرت تفوق الأعراض الجسدية الحادة مثل الرعشة ونوبات الذعر في فترات التصعيد القصيرة، ومع دراسات عقب حروب قصيرة الأمد ركزت على الذعر الحاد. يُعزى الاختلاف إلى استمرارية وطول الحرب الحالية، مما حول الأعراض من حادة إلى مزمنة يسيطر عليها الإحباط وقدان الأمل.

ترى الباحثة أن ارتفاع التأثير النفسي يعكس إيماناً تراكمياً ناتجاً عن تداخل المعاناة الشخصية مع الأعباء المهنية في حرب طويلة الأمد. كما يدل بروز اليأس والإحباط على

المجتمع المدني في قطاع غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية

التالية: -

٥- هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$ في اتجاهات عينة الدراسة حول أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة تعزى إلى الجنس.

- للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "T" لعيتين مستقلتين"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٨): نتائج اختبار T - لعيتين مستقلتين - الجنس

مستوى الدلالة	قيمة t	الحاواف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
0.183	1.375	0.56	4.32	22	ذكر	أثر الحرب
		1.41	3.83	18	أنثى	
0.402	-0.847	0.95	3.58	22	ذكر	حالة النفسية خلال الأسبوعين الماضيين
		0.96	3.83	18	أنثى	
0.033	2.267	0.53	4.53	22	ذكر	أداؤك الوظيفي في الفترة الحالية
		1.05	3.91	18	أنثى	

من النتائج الموضحة في جدول (٨) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T" - لعيتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمحال " أداؤك الوظيفي في الفترة الحالية " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول هذا المجال تعزى إلى متغير الجنس وذلك لصالح الذكور.

تشير نتائج اختبار إلى ان تقارب إدراك الذكور والإإناث لأثر الحرب ومعاناتهم النفسية الآنية، ويمكن تفسيره بشموليّة آثار الحرب على جميع العاملين دون تمييز جوهري

بين الجوانب؛ إذ تصدر التعاون الفعال مع الفريق والانتساع والفرح بالمؤسسة، بينما جاء الشعور بتلقي التقدير المناسب في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى فجوة بين الجهد والدعم المؤسسي.

تفق هذه النتائج مع دراسة عطوان (٢٠٢٠) التي أظهرت التزاماً مهنياً مرتفعاً رغم الضغوط النفسية في الحروب، ومع أبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢) التي أكدت دور الانتساع المؤسسي والتعاون في المحافظة على الأداء، ومع جودة (٢٠٢٣) التي ربطت الأداء بالإدارة الفعالة والدعم المؤسسي في الأزمات المستمرة.

تحتفل النتائج مع دراسة أبو سمرة (٢٠٢١) والحلو (٢٠٢٢) التي أظهرتا انخفاض الأداء بسبب الإرهاق النفسي ونقص الموارد، ومع عايش (٢٠٢٠) التي ربطت الضغوط الشديدة بتراجع الأداء. يعزى الاختلاف إلى خصوصية حرب أكتوبر ٢٠٢٣ التي عززت التضامن والتعاون، مساهمة في الحفاظ على الأداء رغم الضغوط.

ترى الباحثة أن ارتفاع الأداء يعكس دافعية داخلية قوية مبنية على البعد الإنساني والمهني أكثر من الحوافز المادية. كما ترى أن انخفاض الشعور بالتقدير المؤسسي يتطلب تدخلات إدارية لتعزيز الدعم والتقدير، لضمان استدامة الأداء المرتفع وفعالية المنظمات في ظل الحرب المستمرة.

٤- هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$ في اتجاهات عينة الدراسة حول أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات

في المقابل، أظهرت النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي الحالي تعزى للجنس، لصالح الذكور الذين حققوا متوسطاً أعلى. يشير ذلك إلى أن التأثيرات غير المتكاففة للحرب تظهر بوضوح أكبر في القدرة على الحفاظ على الأداء الوظيفي تحت الضغط، لا في مستوى المعاناة النفسية.

تفق هذه النتيجة مع دراسات سابقة أكدت عدم وجود فروق جوهرية جندرية في التأثير النفسي بالصدمات الجماعية، كما في أبو سمرة (٢٠٢١) وأبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢)، حيث تفوق شدة التعرض واستمراريته متغير الجنس. كما تتوافق مع دراسات دولية في نزاعات متعددة أظهرت ضيقاً نفسياً جمعياً يقلل وضوح الفروق الجندرية الانفعالية. أما تفوق الذكور في الأداء، فيتفق مع دراسات في بيئات التزاح أوأوضحت استمراريتهم الوظيفية الأعلى في مهام ميدانية أو ضاغطة زمنياً (حمدان، ٢٠٢١؛ جودة، ٢٠٢٣).

تحتفل النتائج مع دراسات وجدت تضرراً نفسياً أكبر للإناث، كعطوان (٢٠٢٠) التي أشارت إلى ارتفاع القلق والاكتئاب لدى النساء العاملات، أو دراسات أظهرت تراجعاً أكبر في أداء الذكور بسبب التعرض الميداني المباشر. يُعزى الاختلاف إلى خصوصية حرب أكتوبر ٢٠٢٣ بطريقها وشموليتها وتدخل الأدوار، مما زاد الأعباء المنزلية والرعاية على الإناث مقارنة بمحروب أقصر.

ترى الباحثة أن عدم الفروق في أثر الحرب والحالة النفسية يؤكّد فرض الحرب واقعاً نفسياً قاسياً متشابهاً لغى الفوارق التقليدية في الاستجابة. أما فروق الأداء لصالح

بين الجنسين، في سياق ضاغط يتسم باستمرار الصدمات وتعدد التهديدات.

في المقابل، أظهرت النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية في مجال الأداء الوظيفي الحالي تعزى للجنس، لصالح الذكور الذين حققوا متوسطاً حسابياً أعلى. ترى الباحثة أن ذلك يعود إلى عوامل سياسية ومجتمعية، مثل تعدد الأدوار والأعباء الأسرية على المرأة العاملة في ظل التزوح وقدان الاستقرار، مما يؤثّر سلباً على أدائها الوظيفي. كما يرجع إلى هوماش حركة أوسع للذكور وقرارهم الأكبر على التكيف في بيئات خطيرة، وتسند بعض المهام الميدانية لهم في الطوارئ. تؤكد الباحثة أن هذه الفروق لا تعكس اختلافاً في الكفاءة، بل تأثيرات غير متكاففة للحرب على الأدوار الجندرية وانعكاسها على الأداء.

أما باقي الحالات فقد تبيّن أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول هذه الحالات تعزى إلى متغير الجنس.

تشير نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مجال أثر الحرب والحالة النفسية خلال الأسبوعين الماضيين، مما يدل على أن تداعيات الحرب النفسية والإنسانية طالت الجميع بدرجة متقاربة، في سياق حرب شاملة فرضت مستويات مشابهة من الخوف وعدم الأمان والضغط النفسي، متجاوزة الفروق الجندرية ومنتجة معاناة جماعية قاسية.

اختلاف مستوياتهم التعليمية، حيث طفت شدة الظروف الإنسانية والنفسية الناتجة عن الحرب على الفروق المرتبطة بالتحصيل الأكاديمي.

تفق نتائج الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت أن المؤهل العلمي لا يُعد متغيراً حاسماً في تفسير مستوى التأثير النفسي أو الأداء الوظيفي في سياقات الحروب والأزمات الممتدة. فقد توصلت دراسة عطوان (٢٠٢٠) ودراسة حمدان (٢٠٢١) إلى أن شدة الأزمة وطول مدتها تقلل من تأثير المتغيرات التعليمية، وتجعل العاملين – على اختلاف مؤهلاتهم – عرضة لمستويات متقاربة من الضغوط النفسية والتحديات المهنية. كما تتفق النتائج مع ما أشار إليه جودة (٢٠٢٣) بأن طبيعة العمل في منظمات المجتمع المدني خلال الطوارئ تعتمد على الاستجابة الميدانية والعمل الجماعي أكثر من اعتمادها على المؤهل العلمي.

تحتفل نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي. فقد بينت دراسة الخالدي (٢٠٢٠) أن العاملين من ذوي المؤهلات العليا أظهروا مستويات أفضل من التكيف النفسي وإدارة الضغوط مقارنة بذوي المؤهلات الأدنى. كما توصلت دراسة عايش (٢٠٢٠) إلى أن المؤهل العلمي أسهم في تعزيز الأداء الوظيفي والتخفيف من حدة الضغوط النفسية في المؤسسات الأهلية. كذلك تختلف النتائج مع دراسة الأسطل (٢٠٢٣) التي أشارت إلى وجود فروق في الأداء الوظيفي لصالح أصحاب المؤهلات العليا، خاصة في البيئات التنظيمية المستقرة نسبياً. ويعزى هذا الاختلاف إلى

الذكور، فتعكس تأثير الأدوار الاجتماعية والجندرية، حيث تواجه المرأة العاملة أعباءً مركبة (أسرية، سكنية، نفسية) تحد من أدائها. تؤكد الباحثة ضرورة تبني المنظمات سياسات حساسة للنوع الاجتماعي، توفر دعماً نفسياً وتنظيمياً مرتقاً للعاملات، لتحقيق العدالة المهنية والحفاظ على الأداء المؤسسي في الأزمات الممتدة.

٦- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.005$) في اتجاهات عينة الدراسة حول أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي. للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "البيان الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٩): نتائج اختبار "البيان الأحادي" – المؤهل العلمي

المجال	مصدر البيانات	مجموع المجموعات	درجات الحرجة	متوسط المجموعات	قيمة F*	مستوى الدلالة
أثر الحرب	بين المجموعات	1.169	2	0.585	0.522	0.598
	داخل المجموعات	41.439	37	1.120		
	المجموع	42.608	39			
حالات النفسية خلال الأوضاع الماضية	بين المجموعات	0.337	2	0.168	0.178	0.838
	داخل المجموعات	35.027	37	0.947		
	المجموع	35.364	39			
ذوق الوظيفي في الفوزة الحالية	بين المجموعات	0.980	2	0.490	0.658	0.524
	داخل المجموعات	27.555	37	0.745		
	المجموع	28.535	39			

من النتائج الموضحة في جدول (٩) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "البيان الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي.

تشير نتائج اختبار البيانات الأحادي إلى أن الحرب في قطاع غزة شكلت عامل ضغط شاملًا أثر على العاملين في منظمات المجتمع المدني بصورة متقاربة، بعض النظر عن

من النتائج الموضحة في جدول (١٠) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "البيان الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة.

تشير نتائج اختبار البيانات الأحادي الواردة في جدول (١٠) إلى أن سنوات الخبرة المهنية لم تُسهم في إحداث تباين جوهري في إدراك العاملين لتداعيات الحرب أو في مستوى تأثيرهم النفسي وأدائهم الوظيفي، في ظل ظروف استثنائية فرضت ضغوطاً شديدة ومتباينة على جميع العاملين.

تفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت أن سنوات الخبرة تفقد قدرها التفسيرية في سياقات الأزمات الممتدة والمحروب، حيث تراجع الفروق بين العاملين الجدد وذوي الخبرة الطويلة نتيجة التعرض الجماعي والمستمر للضغط النفسي. فقد أشارت دراسة عطوان (٢٠٢٠)

ودراسة حمدان (٢٠٢١) إلى أن الخبرة المهنية لا توفر بالضرورة حماية نفسية في ظل الصدمات الشديدة والمتركرة.

كما تتوافق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة جودة (٢٠٢٣) التي بينت أن طبيعة العمل الإنساني في حالات الطوارئ تفرض أدواراً متباينة على العاملين بعضها ينبع عن سنوات خبرتهم.

تحتفل نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث أظهرت دراسة الخالدي (٢٠٢٠) أن العاملين ذوي الخبرة الأطول كانوا أكثر قدرة على التكيف النفسي وإدارة الضغوط مقارنة بذوي الخبرة المحدودة. كما أشارت دراسة عايش (٢٠٢٠) إلى أن تراكم الخبرات المهنية

اختلاف السياق الزمني والبيئي، حيث أُجريت تلك الدراسات في ظروف أقل شمولية وحدة مقارنة بالحرب الممتدة التي تتناولها الدراسة الحالية.

ترى الباحثة أن عدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي يؤكّد أن الحرب الأخيرة فرضت واقعاً نفسياً ومهنياً ضاغطاً تجاوز الفروق الأكاديمية، وجعل الخبرة الميدانية، والدعم التنظيمي، والقدرة على التكيف الفوري عوامل أكثر تأثيراً من المستوى التعليمي. كما ترى الباحثة أن هذه النتيجة تبرز أهمية تصميم برامج الدعم النفسي والتأهيل المهني داخل منظمات المجتمع المدني على أساس شامل يستهدف جميع العاملين دون تمييز تعليمي، مع التركيز على تهيئة بيئة عمل مرنة وداعمة قادرة على الحفاظ على الصحة النفسية والأداء الوظيفي في ظل الأزمات الممتدة.

- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$ في اتجاهات عينة الدراسة حول أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخبرة.

لإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "البيان الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٠): نتائج اختبار "البيان الأحادي" – سنوات الخبرة

المجال	مصدر البيانات	مجموع المجموعات	درجات الحرارة	متوسط المربعات	قيمة F١	مستوى الدلالة
أثر الحرب	بين المجموعات	3.903	3	1.301	1.210	0.320
	داخل المجموعات	38.706	36	1.075		
	المجموع	42.608	39			
حالات النفسية خلال الأسواع الماضيين	بين المجموعات	4.147	3	1.382	1.594	0.208
	داخل المجموعات	31.217	36	0.867		
	المجموع	35.364	39			
أدوار الوظيفي في الفترة الحالية	بين المجموعات	2.921	3	0.974	1.369	0.268
	داخل المجموعات	25.614	36	0.711		
	المجموع	28.535	39			

جدول (١١): نتائج اختبار "التبابن الأحادي" – طبيعة العمل

المجال	مصدر التباين	مجموع العينات	أرجوات الحرية	متوسط العينات	قيمة F	مقوى الدلالة
أثر الحرب	بين المجموعات	0.633	3	0.211	0.181	0.909
	داخل المجموعات	41.976	36	1.166		
	المجموع	42.608	39			
حالت النفسية خلال الأسود عن الماضيين	بين المجموعات	0.547	3	0.182	0.189	0.904
	داخل المجموعات	34.817	36	0.967		
	المجموع	35.364	39			
أثر الوظيفي في الفترة الحالية	بين المجموعات	0.732	3	0.244	0.316	0.814
	داخل المجموعات	27.803	36	0.772		
	المجموع	28.535	39			

من النتائج الموضحة في جدول (١١) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التبابن الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى طبيعة العمل.

تشير نتائج اختبار التبابن الأحادي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي تعزى إلى طبيعة العمل، مما يدل على أن ظروف الحرب شكّلت عامل ضغط شامل أثر على جميع العاملين في منظمات المجتمع المدني بغضّ النظر عن نوع مهامهم. وتفق هذه النتيجة مع دراسات أكدت تعميم الأثر .Thabet et al (٢٠٢١)، Mousa (٢٠٢٢)، Böttche et al (٢٠٢٢)، et al (٢٠٢٣)، وكذلك دراسة حمدان (٢٠٢١).

في المقابل، تختلف هذه النتيجة مع بعض الدراسات التي أشارت إلى وجود فروق تعزى لطبيعة العمل، خاصة لدى العاملين الميدانيين، مثل أبو طه وأبو جامع (٢٠٢٢) وعطوان (٢٠٢٠). ويعزى هذا الاختلاف إلى تباين السياقات البحثية، وشدة الأحداث الصادمة، وخصائص العينات وأدوات القياس المستخدمة.

يسهم في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الأهلية من خلال تطوير مهارات التعامل مع الأزمات واتخاذ القرار. ويعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف السياق، إذ أجريت تلك الدراسات في ظروف أقل حدة أو في أزمات قصيرة الأمد، في حين جاءت الدراسة الحالية في سياق حرب متعددة وشاملة أضعفت أثر الخبرة المهنية.

ترى الباحثة أن عدم وجود فروق تعزى إلى سنوات الخبرة يعكس حجم التأثير الطاغي للحرب، حيث أصبحت الخبرة المهنية غير كافية وحدتها للتخفيف من الآثار النفسية أو للحفاظ على الأداء الوظيفي. كما ترى الباحثة أن التعرض المستمر للضغوط والصدمات قد أدى إلى استنزاف الموارد النفسية لدى جميع العاملين، بغضّ النظر عن سنوات خبرتهم، مما يستدعي تبني تدخلات دعم نفسي وتنظيمي شاملة تستهدف جميع فئات العاملين في منظمات المجتمع المدني، مع التركيز على تعزيز الصمود النفسي والعمل الجماعي في بيئات العمل حلال الأزمات المتعددة.

٨- هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$ في اتجاهات عينة الدراسة حول أثر الحرب على الحالة النفسية والأداء الوظيفي للعاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة تعزى إلى طبيعة العمل. للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "التبابن الأحادي" ، والجدول التالي يوضح ذلك.

* العلاقة بين أثر الحرب وبين الحالة النفسية لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة

يبين جدول (١٢) أن معامل الارتباط يساوي 0.632، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر الحرب وبين الحالة النفسية لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

تشير نتائج معامل ارتباط بيرسون إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر الحرب وكلّ من الحالة النفسية والأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. فقد أظهرت النتائج علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً بين أثر الحرب والحالة النفسية، ما يدل على أنه كلما ازداد تأثير الحرب ازدادت حدة الاضطرابات النفسية لدى العاملين. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين أثر الحرب والأداء الوظيفي، مما يشير إلى أن تصاعد تأثير الحرب ينعكس سلباً على مستوى الأداء الوظيفي. وتعكس هذه النتائج بوضوح الترابط الوثيق بين الظروف الحرية القاسية من جهة، والتدهور في الصحة النفسية وتراجع الكفاءة الوظيفية من جهة أخرى، الأمر الذي يؤكّد أن الحرب تعدّ عاملًا ضاغطاً مؤثراً في الجوانب النفسية والمهنية للعاملين في منظمات المجتمع المدني.

* العلاقة بين أثر الحرب وبين الأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة

يبين جدول (١٢) أن معامل الارتباط يساوي -0.028، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.305

وترى الباحثة أن عدم وجود فروق تعزى إلى طبيعة العمل في الدراسة الحالية يعكس واقعاً إنسانياً استثنائياً تتدخل فيه الأدوار الوظيفية، وتتقارب فيه مصادر التهديد والضغط النفسي، حيث يتعرض جميع العاملين في منظمات المجتمع المدني لتجارب صادمة وضعوط مستمرة، سواء كانوا يعملون في الميدان أو في الأعمال الإدارية. كما تعتقد الباحثة أن طبيعة العمل في ظروف الحرب تفقد الكثير من خصائصها التقليدية، ليصبح العامل الحاسم هو التعرض المشترك للحرب وتداعياتها، مما يؤدي إلى تشابه الاستجابات النفسية ومستويات الأداء الوظيفي بين مختلف فئات العاملين.

٩- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.005$) بين أثر الحرب وبين الحالة النفسية والأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

لإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٢): معامل الارتباط بين أثر الحرب وبين الحالة النفسية والأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة

السؤال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين أثر الحرب وبين الحالة النفسية لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة	0.632	0.000
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين أثر الحرب وبين الأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة	-0.305	0.028

- ١- تبني برامج دعم نفسي مؤسسية مستدامة: ضرورة توفير جلسات إرشاد ودعم نفسي منتظمة للعاملين، بما يخفف من آثار الضغوط والصدمات المترافقه الناتجة عن الحرب.
- ٢- تعزيز بيعات العمل الداعمة والمرنة: هيئة سياسات عمل مرنة تراعي الظروف الإنسانية للعاملين، وتسهم في تقليل التوتر وتحسين التوازن بين العمل والحياة.
- ٣- مراعاة الفروق الجندرية في بيئة العمل: الأخذ بعين الاعتبار الأعباء الأسرية والاجتماعية، خاصة لدى العاملات، عند توزيع المهام وساعات العمل خلال الأزمات.
- ٤- تفعيل آيات التقدير والتحفيز الوظيفي: تعزيز الشعور بالتقدير المعنوي والاعتراف بالجهود المبذولة، لما له من دور في رفع الدافعية والحفاظ على الأداء الوظيفي.
- ٥- إدماج تربية المرونة النفسية في التدريب المهني: تصميم برامج تدريبية تركز على إدارة الضغوط وبناء الصمود النفسي، بما يعزز قدرة العاملين على الاستمرار في العمل تحت الأزمات.

* الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن الحرب في قطاع غزة خلفت آثاراً نفسية عميقة لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني، كان لها تأثير واضح على أدائهم الوظيفي، رغم حفاظهم على مستوى مرتفع من الالتزام والمسؤولية المهنية. وتأكد النتائج أن دعم الصحة النفسية للعاملين يشكل مدخلاً أساسياً لتعزيز فعالية هذه المنظمات واستمراريتها، خاصة في سياقات الحروب والأزمات طويلة الأمد.

وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر الحرب وبين الأداء الوظيفي لدى العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. تُظهر النتائج وجود علاقة عكسية بين ازدياد تأثير الحرب وتراجع مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين، مما يعكس الأثر السلبي للضغط النفسي والبيئية المصاحبة للحرب على كفاءتهم والتزامهم وجودة أدائهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسات سابقة أكدت أن الضغوط النفسية الناتجة عن الأزمات والحروب تُضعف الأداء الوظيفي، مثل دراسات Hmdan (٢٠٢١)، عايش (٢٠٢٠)، جودة (٢٠٢٣)، Capitello et al (٢٠٢٣).

في المقابل، تختلف جزئياً مع بعض الدراسات التي أشارت إلى إمكانية الحفاظ على الأداء في ظل الأزمات بفضل الدعم المؤسسي والقيادة الداعمة، كما في دراسة Al-Hadidi & Bashir (٢٠٢٤). وترى الباحثة أن العلاقة السالبة تعكس واقع العمل الإنساني في غزة، حيث يؤدي الاستنفار النفسي، وعدم الاستقرار، وضعف الموارد إلى تراجع الأداء، مما يستدعي تعزيز سياسات الدعم النفسي وتحسين بيئة العمل خلال الأزمات.

* التوصيات

توصي الدراسة بضرورة تبني منظمات المجتمع المدني برامج دعم نفسي مؤسسية مستدامة للعاملين، وتعزيز بيعات العمل الداعمة والمرنة، على النحو التالي:

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، ٢٦(٢)،

. ١٣٨-١١٥

أبو عمارة، م. (٢٠٢٤). أثر القيادة الإدارية في معالجة الأزمات بعد السابع من أكتوبر في قطاع غزة. مجلة ريحان للنشر العلمي، ٤(١)، ٧٧-٩٦.

أحمد، ص. م. (٢٠٢٢). أثر الأزمات والحروب على الأداء الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية: دراسة حالة قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث الإنسانية والاجتماعية، ٦٠(٢)، ٢١٣-٢٣٨.

أقطم، إ. (٢٠٢٥). استعراض سردي للأثر النفسي الاجتماعي للحرب في غزة وأثرها على الصحة النفسية في المجتمعات المتضررة. الشرق الأوسط وصحة الجمهور، ٣١(٢)، ٣١-٣٨.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/40116261/>

الأسطل، ر. ع. (٢٠٢٣). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. مجلة الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية (JALHSS)، ١٤٧-١٤٥، ٧٩.

<https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/873>

البرغوثي، م.، & عبد العال، س. (٢٠٢٣). الضغوط النفسية في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة. مجلة دراسات نفسية واجتماعية، ١٩(٢)، ٦٦-٨٤.

أبو جامع، س.، & أبو طه، ن. (٢٠٢٢). أثر العدوان الإسرائيلي على الصحة النفسية لدى العاملين في المؤسسات الإنسانية في قطاع غزة. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، ٢٦(٢)، ١٣٨-١١٥.

أبو حمور، ع.، ومصلح، ي. (٢٠٢١). الذكاء الروحي وعلاقته بفعالية الذات لدى العاملين في مؤسسات المجتمع المدني. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤٤-٦١، ٩٥.

أبو حطب، أ.، & أبو ظاهر، أ. (٢٠٢١). الضغوط النفسية وأثرها على الموظف الإنساني. مجلة العلوم الاجتماعية، ١١(٣)، ٩٥-١١٠.

أبو صفيه، م.، والتحال، س. (٢٠٢٢). الضغوط النفسية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة في ظل التصعيدات الأمنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٣٠(٤)، ١٣٥-١٥٨.
<https://doi.org/10.12816/ijies.2022.30.4.158>

22.30.4.6

أبو طه، ن.، وأبو جامع، س. (٢٠٢٢). أثر العدوان الإسرائيلي على الصحة النفسية لدى العاملين في المؤسسات الإنسانية في قطاع غزة. مجلة جامعة

- بركات، س. أ. (٢٠٢٠). تأثير الأزمات على الأداء الإداري في منظمات العمل الإنساني. *مجلة الإدارة والتنمية*، ٧(١)، ٧٧-٩٤.
- الخلو، ع. (٢٠٢٢). الأداء الوظيفي في المؤسسات الإغاثية بعد العدوان على غزة ٢٠٢١. *مجلة جامعة إسراء للعلوم الإنسانية*، ٧(٣)، ١١٢-١٣٤.
- حمدان، م. (٢٠٢١). العلاقة بين التوتر النفسي والأداء الوظيفي لدى موظفي المنظمات غير الحكومية في أوقات الكوارث. *مجلة العلوم النفسية - جامعة النجاح*، ٢٩(١)، ١٣٣-١١٢.
- الخطيب، ن.، أبو حراد، م.، والزناتي، خ. (٢٠٢١). الصحة النفسية للعاملين في منظمات المجتمع المدني في غزة. *مجلة دراسات نفسية*، ١٩(١)، ٤٥-٦١.
- الخوالة، م. أ. (٢٠٢٣). الذكاء الروحي وعلاقته بالصلابة النفسية لدى معلمي المرحلة الثانوية في ظل الأزمات. *مجلة العلوم النفسية*، ٢٧(١)، ٧٧-٩٨.
- الشبكة العربية للمنظمات غير الحكومية للتنمية. (٢٠٢٥). المنظمات الأهلية في قطاع غزة في ظل الكارثة الإنسانية المستمرة. بيروت، لبنان.
- دغيم، ر. س. (٢٠٢٠). الأداء الوظيفي: المفهوم، الأبعاد، المؤشرات. دمشق: دار الإبداع للنشر والتوزيع.
- الزعانين، أ. م. (٢٠١٨). أثر استراتيجيات التطوير التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي لمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني في قطاع غزة. *مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية*، ٢٠(٢)، ٣٤٥-٣٧٨.
- عايش، س. (٢٠٢٠). تأثير الضغوط النفسية الناجمة عن الأزمات على أداء العاملين في الجمعيات الخيرية بقطاع غزة. *المجلة الفلسطينية للدراسات الإدارية*، ٥٥-٧٤.
- عصبي، م.، الراوي، س. (٢٠٢٣). التكيف المؤسسي كمدخل لتقليل التوتر لدى الموظفين. *مجلة العلوم الإدارية*، ١٥(٢)، ٨٠-١٩٩.
- عطوان، ن. (٢٠٢٠). الصحة النفسية للعاملين في المؤسسات الأهلية بعد حرب ٢٠١٤ في قطاع غزة. *مجلة العلوم*

- crisis: A resilience perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 712–728.
- Al-Hadidi, A., & Bashir, M. (2024). Organizational adaptation strategies and employee performance in volatile environments. *International Journal of Crisis Management*, 10(2), 100–119.
- Ali, M., & Park, J. (2021). Workplace flexibility and performance: A study in the digital age. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 455–470.
- Al-Krenawi, A. (2020). Mental health and administrative resilience in war-affected areas: Insights from Palestinian NGOs. *International Social Work*, 63(4), 493–507.
<https://doi.org/10.1177/0020872819870202>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & ten Brummelhuis, L. L. (2021). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 35(3), 231–243.
- Capitello, R., De Salvo, M., & Giudice, A. L. (2023). Employees' job performance in humanitarian settings: Insights from crisis
- الإنسانية والاجتماعية – جامعة غزة، ١٨(٢)، ٧٧–٩٥.
- عطوان، ن. (٢٠٢٢). العلاقة بين الضغوط النفسية ومستوى الأداء في المؤسسات غير الربحية. *المجلة العربية لعلم النفس*, ١٧(١)، ٤٤–٢٧.
- جودة، ر. (٢٠٢٣). محددات الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية في ظل الحصار. *المجلة العربية للإدارة*, ٤٣(١)، ٦٧–٨٩.
- محمود، ن.، & موسى، أ. (٢٠٢٣). بيئة العمل والأداء في منظمات الإغاثة الفلسطينية. *المجلة العربية للإدارة*, ٤٣(١)، ١١٢–١٣٥.
- رضوان، ر. ع.، & عوض الله، أ. م. (٢٠٢١). التوافق النفسي والاجتماعي لدى العاملين في منظمات الإغاثة بقطاع غزة في ضوء الضغوط الناجمة عن الحروب. *المجلة الفلسطينية للتنمية*, ٦(١)، ٨٩–١٠٥.
- ثانياً- المراجع الأجنبية**
- Abebe, G. (2020). Job-related pressures and their impact on employee job performance: In the case of public and private commercial banks in the branches of the greater Dessi city in Ethiopia (Master's thesis, Addis Ababa University).
- Alavi, S., & Gill, A. (2021). Organizational adaptation in

- González-Romá, V., & Hernández, A. (2020). Climate uniformity: Its influence on team performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 593–605.
- Hassan, A., & Mahmoud, R. (2023). War-related trauma and administrative performance in humanitarian organizations: A quantitative assessment. *Journal of Humanitarian Affairs*, 5(1), 45–59.
- Hobfoll, S. E., Mancini, A. D., Hall, B. J., Canetti, D., & Bonanno, G. A. (2021). The limits of resilience: Distress following chronic political violence among Palestinians. *Social Science & Medicine*, 277, 113930. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.113930>
- Hussein, K., & Badran, H. (2022). Organizational adaptability as a moderator in stress-performance relationship. *Journal of Workplace Psychology*, 36(4), 327–340.
- James, E., & Wooten, L. (2021). Leadership as (Un)usual: How to display competence in times of crisis. *Organizational Psychology Review*, 11(3), zones. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 415–430. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2022-3302>
- Echoes of conflict: The enduring mental health struggle of civilians in the Gaza Strip. (2024). *The Lancet Regional Health – Eastern Mediterranean*, 20, 100789.
- Emmons, R. A. (2021). *The psychology of ultimate concerns: Motivation and spirituality in personality*. Guilford Press.
- Farooq, R., & Ahmed, S. (2023). Strategic performance management: An integrative approach. *Performance Improvement Quarterly*, 36(1), 25–39.
- Gaza Community Mental Health Programme. (2024). Nine months of Israel's war on Gaza: The mental health impacts and the GCMHP's response. *Gaza: GCMHP*.
- Gaza Community Mental Health Programme. (2025). Mental health crisis: Two years of living under genocide in the Gaza Strip.

- performance: A meta-analytic review. *Human Resource Management Review*, 33(2), 100876.
- Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights. (2024, May 30). Human rights situation in the occupied Palestinian territory: Impact of the Gaza hostilities on civil society organizations and their staff.
- Park, S., & Kim, Y. (2024). Dimensions of job performance and the role of emotional intelligence. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(2), 219–235.
- PNGO. (2024). Civil Society Organizations Database. Palestinian NGO Network.
- Rahman, M. A., & Wang, Y. (2024). Performance metrics in public sector organizations: A systematic review. *Public Administration Review*, 84(1), 114–132.
- Shao, Y., Nijstad, B. A., & Täuber, S. (2022). Creativity under stress: The role of psychological safety. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 29–45.
- 231–245.
<https://doi.org/10.1177/2041386621992593>
- Kim, J., & Lee, S. (2021). Understanding the drivers of employee performance in knowledge-intensive industries. *Journal of Business Research*, 134, 643–652.
- King, D. B. (2022). Rethinking spiritual intelligence: Theoretical and empirical foundations. *Journal of Spirituality in Mental Health*, 24(1), 1–18.
<https://doi.org/10.1080/19349637.2021.1924856>
- Lovibond, S. H., & Lovibond, P. F. (1995). Manual for the Depression Anxiety Stress Scales (2nd ed.). Psychology Foundation of Australia.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (2021). Job performance: Theory, research, and practice. In N. Schmitt & S. Highhouse (Eds.), *Handbook of Psychology* (2nd ed., Vol. 12, pp. 39–64). Wiley.
<https://doi.org/10.1002/9781119791766.ch3>
- Nguyen, T., & Lu, V. (2023). Employee engagement and job

- employee well-being in crisis times. *Asian Journal of Management*, 18(3), 215–232.
- Zhou, X., Huo, Y., & Zhang, Y. (2022). Performance feedback and employee effectiveness in remote work environments. *Organizational Psychology Review*, 12(1), 61–79.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2021). Spiritual intelligence: The ultimate intelligence. Bloomsbury Publishing.
- Tariq, H., Yasir, M., & Majid, A. (2023). Leadership support and employee performance: Mediating role of motivation. *Journal of Management Development*, 42(3), 301–320.
- Thoresen, S., Blix, I., & Wentzel-Larsen, T. (2022). Work functioning after exposure to war: A population-based study of humanitarian workers. *Journal of Traumatic Stress*, 35(2), 351–360. <https://doi.org/10.1002/jts.22738>
- UNDP. (2023). Community-Based Organizations and Resilience in Fragile Settings. United Nations Development Programme.
- United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA). (2024, May 18). Occupied Palestinian Territory (oPt): Gaza – Protection Analysis Update.
- WHO. (2022). Mental health in emergencies. World Health Organization.
- World Health Organization. (2024). Mental health at work: Fact sheet. Geneva: WHO.
- Yusof, R., Lim, Y., & Tan, C. (2022). Adaptive organizations and