

شعبة: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

الرقم التسلسلي: ..... /ك.ع.إج.إن/ ق ع إج / 2025

## الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

د: فيصل مامن

- أمين حقااص

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
ليندة شنافي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
فيصل مامن	أستاذ محاضراً	مشرفا ومقررا
زينب مرغاد	أستاذ محاضراً	مناقشا



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# شكر و عرفان

"يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ". سورة المجادلة الآية 11

بداية أشكر الله عز وجل أحمده على توفيقه لي في انجاز و اتمام  
هذا البحث ، كما نصلي و نسلم على سيدنا و حبيبنا  
عليه أفضل الصلاة و أزكى التسليم.

أود أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر و الاحترام  
للأستاذ مامن فيصل

على صبره لإنجاز هذه المذكرة و الذي لم يبخل  
بتوجيهاته و نصائحه طوال فترة هذا البحث

كما نتوجه بالشكر الخاص إلى كافة أساتذة علم الاجتماع  
التنظيم و العمل دون إستثناء على جهودهم المبذولة و لا  
يفوتني تقديم أسمى عبارات الشكر إلى الفريق الإداري

لكلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة





## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
//	شكر وعرفان
//	فهرس المحتويات
//	قائمة الجداول
//	قائمة الاشكال
أ-ب	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار التصوري والمفهومي للدراسة</b>	
03	تمهيد
03	1 إشكالية الدراسة
04	2 فرضيات الدراسة
06	3 نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة
06	4 مبررات اختيار الموضوع
07	5 أهداف الدراسة وأهميتها
07	6 تحديد مفاهيم الدراسة
11	7 الدراسات السابقة
14	8 المقاربة النظرية
17	خلاصة
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للاحتراق الوظيفي</b>	
18	تمهيد
18	التطور التاريخي
19	مفهوم الاحتراق الوظيفي.

20	مراحل تطور مفهوم الاحتراق الوظيفي
21	الاحتراق الوظيفي و بعض المفاهيم الأخرى
23	مراحل حدوث الاحتراق و مستوياته
24	مقاييس الاحتراق الوظيفي
28	عوامل و مسببات الاحتراق الوظيفي
30	أعراض الاحتراق الوظيفي
31	نتائج و آثار الاحتراق الوظيفي
32	النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي
34	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الإطار النظري الأداء الوظيفي</b>	
35	تمهيد
35	الأداء الوظيفي
35	مفهوم الأداء الوظيفي
36	عناصر الأداء الوظيفي
36	محددات الأداء الوظيفي
37	أهمية الأداء الوظيفي
37	العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
38	تقييم الأداء الوظيفي وأهدافه
39	معايير وعناصر تقييم الأداء

39	فوائد واستخدامات الأداء
41	اليات تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات
42	خلاصة
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
43	تمهيد
43	أولاً: مجالات الدراسة
43	المجال المكاني
43	المجال الزمني
45	المجال البشري
45	ثانياً : منهج الدراسة
47	ثالثاً : مجتمع البحث وعينة الدراسة
47	مجتمع البحث
47	عينة الدراسة
48	رابعاً : أدوات جمع البيانات
48	الملاحظة
49	الاستبيان
51	خامساً : الأساليب الإحصائية
51	سادساً : تحليل الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
55	خلاصة

الفصل الخامس : عرض وتحليل المعطيات الميدانية وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

56	تمهيد
56	أولاً: عرض البيانات احصائيا وتحليلها وتفسيرها
61	عرض وتحليل وتفسير بيانات أداة الاستبيان
76	ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة
76	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
80	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
81	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية
85	ثالثا : النتائج العامة للدراسة
86	خلاصة
//	الخاتمة
//	قائمة المصادر والمراجع
//	الملاحق
//	الملخص

## قائمة الجداول

26	يبيّن توزيع مستويات الاحتراق الوظيفي	.1
52	معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس	.2
55	يبيّن معامل الثبات ألفا كرونباخ	.3
56	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع	.4
57	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	.5
58	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	.6
59	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	.7
60	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	.8
61	يوضح توزيع مقياس ليكارت الخماسي ومستوى الأهمية	.9
62	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الأول (الاجهاد العاطفي)	.10
64	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثاني (التباعد والعزلة)	.11
66	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثالث (تأثيرات جسدية)	.12
68	يوضح توزيع مقياس ليكارت الخماسي ومستوى الأهمية	.13
69	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الأول (المثابرة والوثوق)	.14
71	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثاني (الابتكار والابداع)	.15
73	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثالث (الابتكار والابداع)	.16
75	يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الرابع (جوانب شخصية)	.17
77	يبيّن نتائج الفرضية الرئيسية	.18
78	يبيّن نتائج الفرضية الأولى	.19
79	يبيّن نتائج الفرضية الثانية	.20

قائمة الأشكال

06	1. يبين نموذج متغيرات الدراسة
45	2. يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث
50	3. يبين نموذج متغيرات الدراسة
56	4. دائرة نسبية يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع
57	5. أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
58	6. دائرة نسبية يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
59	7. دائرة نسبية يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
60	8. أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية
77	9. يوضح فرضيات الدراسة وكيف تم إختبار كل واحدة منها
79	10. يوضح نتيجة اختبار فرضيات الدراسة



يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع بها متطلبات الوظيفة، فغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد وعلى الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على كثير من جوانب الحياة المختلفة ، إلا أن كثيرا من الباحثين قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية لذلك عدت ظاهرة الاحتراق والاحتراق الوظيفي من الظواهر التي تتطلب من الإنسان التعايش معها وتطوير كفاءة معينة للتعامل معه فالاحتراق الوظيفي مرض عصري شائع فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة إلا ونراهم حملا بتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية تؤدي حتما للنتيجة المأساوية (الاحتراق الوظيفي ) وقد اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي أهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية ليس فقط في مجال السلوك التنظيمي والعلوم الطبية ولكن أيضا في مجال التطوير الإداري لأنها من المشكلات الإدارية الهامة في عالمنا المعاصر التي تواجه العاملين في المنظمات الحكومية وغير الحكومية، ويعتبر مؤشرا على مرور المنظمات بأزمة يمكن أن تؤدي بها إلى التدهور والانحدار ويصيبها الفشل على المدى الطويل للأثار السلبية على المنظمات والعاملين بها.

من هذا المنطلق انصب اهتمام الكثير من العلماء والباحثين من مجال إدارة الموارد البشرية على دراسة الأفراد العاملين في المؤسسات المختلفة بهدف تحسين بيئة عملهم وأوضاعهم ونفسياتهم وحاجاتهم وسلوكياتهم المرتبطة بالعمل من أجل حمايتهم من الوصول للمراحل التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

أما مصطلح الاحتراق الوظيفي فهو مصطلح حديث النشأة ، اهتم بدراسة أوضاع الموظفين في المؤسسات المختلفة بهدف تحسين أوضاعهم ورفع مستوى أدائهم بشكل عام، ومن أهم السمات التي يختص بها هذا المصطلح هو ارتباطه المباشر بالعمل ومواقف العمل المختلفة التي يتعرض لها الموظف أثناء تأدية عمله مما يشير الى استنزاف طاقته البدنية والنفسية المرتبطة بظروف ومهنة العمل.

أما علاقة المؤسسة الجامعية بالموظف، فهي علاقة عمل وتنظيم ، حيث يشغل الموظفون في مختلف الأقسام والإدارات داخل المؤسسة، لذلك قمنا بدراسة ميدانية في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قصد التعرف على كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين ، وللإلمام بمختلف جوانب الدراسة قمنا بتقسيمها الى خمس فصول :

حيث تناولنا في الفصل الأول الاطار التصوري و المفهومي للدراسة بتحديد الإشكالية ثم صياغة الفرضيات و من ثم تحديد مبررات اختيار الموضوع و أهداف الدراسة و أهميتها ثم تحيدي مفاهيم الدراسة بالإضافة الى الدراسات السابقة والمقاربة النظرية، وفي الفصل الثاني تطرقنا للاطار النظري للاحتراق الوظيفي

واشتمل بدوره على العناصر التالية: التطور التاريخي للاحتراق الوظيفي ، مفهوم الاحتراق الوظيفي و مراحل تطور مفهوم الاحتراق الوظيفي و الاحتراق الوظيفي وبعض المفاهيم الأخرى كذلك عوامل و مسببات الاحتراق الوظيفي و أعراض الاحتراق الوظيفي ، نتائج و آثار الاحتراق الوظيفي و النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي ، أما الفصل الثالث كان بعنوان الاطار النظري للأداء الوظيفي و تناولنا فيه الأداء الوظيفي ، مفهوم الأداء الوظيفي ، عناصر الأداء الوظيفي ، محددات الأداء الوظيفي ، أهمية الأداء الوظيفي بالإضافة الى العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي و تقييم الأداء الوظيفي و أهدافه و معايير و عناصر تقييم الأداء و فوائد و استخدامات الأداء و أليات تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات، بينما الفصل الرابع تطرقنا فيه الى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية و التي احتوت على مجموعة من العناصر و المتمثلة في مجالات الدراسة، المنهج المستخدم فالدراسة، مجتمع البحث و عينة الدراسة، أدوات الدراسة بالإضافة الى الأساليب الإحصائية المستخدمة و تحليل الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، أما الفصل الخامس كان بعنوان عرض و تحليل المعطيات الميدانية و تفسير و مناقشة نتائج الدراسة، و الذي تضمن العناصر التالية: عرض بيانات أداة الاستبيان احصائيا و تحليلها و تفسيرها، مناقشة نتائج الدراسات في ضوء الفرضيات و الدراسات السابقة و المقاربة النظرية، و في الأخير تم استخلاص النتائج العامة للدراسة.

لننهي دراستنا بخاتمة عامة أشرنا فيها الى أن موضوع الاحتراق الوظيفي من أهم المواضيع التي لقت اهتمام في المجتمع و نتيجة تأثيره على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns. The frame is rectangular with rounded corners and a central opening. Inside the opening, the Arabic text "الفصل الأول" is written in a bold, black, serif font.

الفصل الأول

## الفصل الأول: الإطار التصوري والمفهومي للدراسة

تمهيد

1 إشكالية الدراسة

2-فرضيات الدراسة

3 -نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة

4- مبررات اختيارالموضوع

5- أهداف الدراسة وأهميتها

6 - تحديد مفاهيم الدراسة

7 الدراسات السابقة

8 المقاربة النظرية

خلاصة

تمهيد :

يعتبر الإطار المنهجي الركيزة الأساسية وأول مرحلة من مراحل البحث العلمي بشكل عام، والبحث الاجتماعي بشكل خاص. لذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى أساسيات البحث التي تسير وفقها الدراسة والتي تمكننا من تقصي جميع الحقائق المحيطة بالظاهرة والوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة من خلال التعرض إلى صياغة الإشكالية التي تعتبر المحرك الرئيسي واللبننة الأساسية لعملية البحث وباعتبارها من أهم الخطوات التي يمر بها الباحث في بحثه، كذلك تساؤلاتها وفرضياتها وتحديد أسباب اختيار الموضوع، إضافة إلى أهداف وأهمية الدراسة وصولاً إلى الدراسات السابقة واختيار مقاربة مناسبة واسقاطها على الموضوع

### 1- إشكالية الدراسة :

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد الموجودة في أي منظمة ، فهو الذي يسير من خلاله عجلة العمل من تخطيط وتنفيذ وإدارة ورقابة ، بل هو المسيطر على بقية الموارد الأخرى داخل الشركة كما يعد مصدراً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية للشركة أصبح الاستخدام الأمثل للعنصر البشري يعتمد على التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين بدنياً ومعنوياً وعلم الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على كثير من جوانب الحياة المختلفة ، إلا أن كثيراً من الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي قد وصفوا القرن الحالي بأنه عنصر الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي والذي يتطلب من الإنسان تطوير قدراته ومهاراته للتعامل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي .

فالاحتراق الوظيفي هو حالة من الإرهاق العاطفي والبدني والعقلي الناجم عن الاجهاد المفرط والمطول يحدث عندما يشعر الإنسان بالإرهاق ، والاستنزاف عاطفياً وأنه غير قادر على تلبية المطالب والأعمال المستمرة ومع استمرار الضغط يبدأ الإنسان في فقدان الاهتمام والدافع الذي يدفعه إلى القيام بدور معين ويؤثر الاحتراق الوظيفي سلباً ويقلل من الإنتاجية ويستنزف طاقة الإنسان مما يجعله يشعر بالعجز المتزايد واليأس والسخرية والاستياء في نهاية المطاف قد يشعر الإنسان وكأنه لا يملك شيئاً أكثر لإعطائه تمتد الآثار السلبية للانتشار إلى كل مجال من مجالات الحياة بما في ذلك المنزل والعمل والحياة الاجتماعية

غالباً ما ينبع الاحتراق الوظيفي من العمل حيث أن تعرض الشخص لأعباء العمل بشكل متفاقم مع القليل من قيمة عمله المتقدم يجعله عرضة للاحتراق الوظيفي حيث أن العمل الشاق لعدة أيام وساعات طويلة بدون عطلة من أعم تلك العوامل ولكن يحدث الاحتراق الوظيفي فقط عن طريق العمل المجهد أو المسؤوليات الكثيرة جداً هناك عوامل أخرى تساهم في انتشار ظاهرة الاحتراق بما في ذلك نمط الحياة والسمات

الشخصية في الواقع ان ما يفعله الانسان خارج أوقات العمل وكيفية نظرتة الى العالم يمكن أن تلعب دورا كبيرا في التسبب في اجهاد ساحق مثل متطلبات العمل

وقد حظي موضوع الاحتراق الوظيفي بأهمية كبيرة لدى الكتاب و الباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية باعتباره من المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين و كذلك تعد مؤشرا سلبيا على مرور الشركات بأزمة يمكن أن تؤدي بها الى التقليل من كفاءتها و فاعليتها و انخفاض في أدائها .

وعلى هذا الأساس و بناءا على الطرح السابق جاءت هذه الدراسة للكشف عن كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية، وبرز من خلال ذلك التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة ؟

و يندرج تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

✓ ما طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة؟

✓ كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة ؟

✓ ما هي الآثار النفسية والجسدية للاحتراق الوظيفي على الموظفين في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية و المؤسسة الجامعية و الإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة ؟

## 2- فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية :

يؤثر الاحتراق الوظيفي سلبا على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة

الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية 1

• يؤثر الاجهاد العاطفي بالسلب على الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية و

الإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة

ونكشف عن الفرضية بالمؤشرات التالية:

- استنزاف موارد القوة
- التعب النفسي
- القلق و العصبية
- الاجهاد التام
- انخفاض الروح المعنوية

### الفرضية الفرعية 2

يؤثر التباعد و العزلة بالسلب على الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة  
ونكشف عن الفرضية بالمؤشرات التالية :

- تقليل الإحساس بالمسؤولية
- التغيب المستمر عن العمل
- عدم التفاعل والارتباط بالعمل
- الرغبة بالتقاعد المبكر وترك العمل
- الشعور بالملل و الروتين

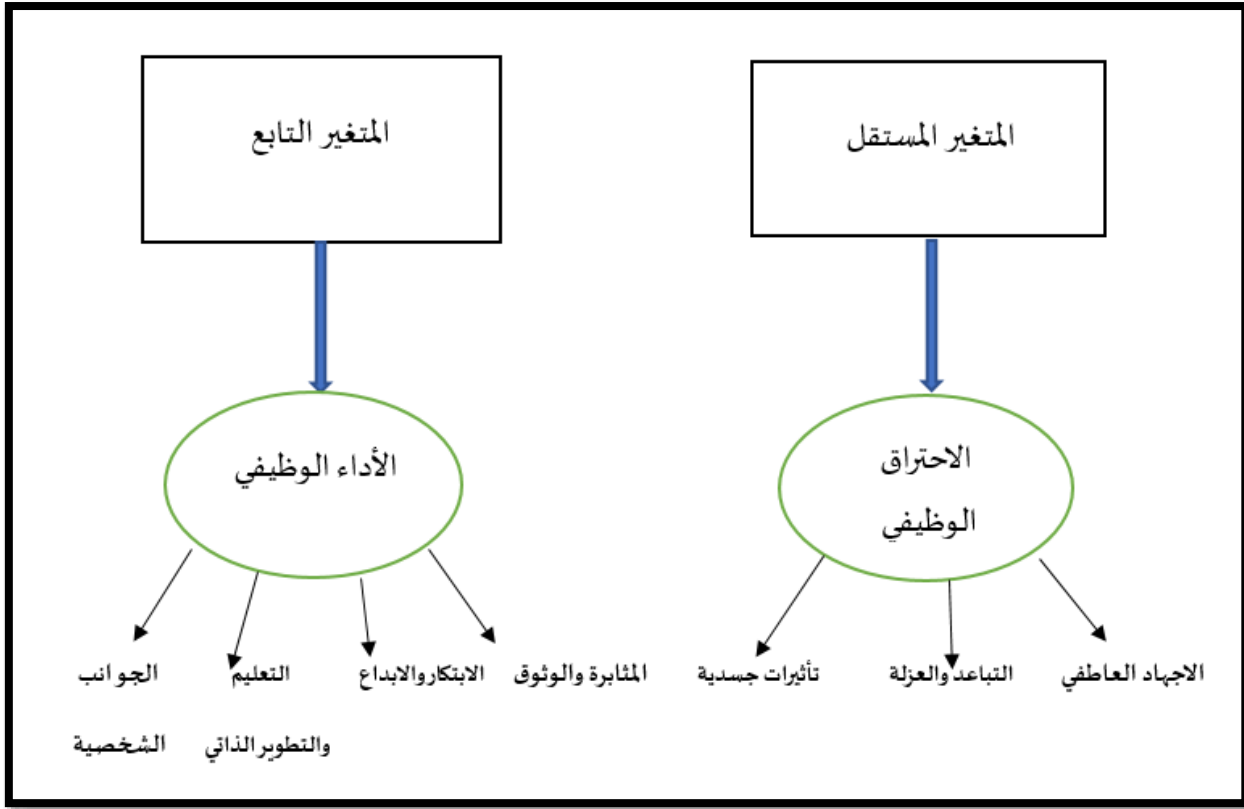
### الفرضية الفرعية 3

تؤثر التأثيرات الجسدية بالسلب على الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة  
ونكشف عن الفرضية بالمؤشرات التالية :

- مشاكل النوم والإرهاق المستمر
- الاعياء البدني الشديد ( صداع، الوهن، التعب)
- الانتهاك الذهني والعقلي
- مشاكل في الجهاز الهضمي
- زيادة ضغط الدم

3- نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة :

الشكل 01 : يبين نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالب

04. مبررات اختيار الموضوع :

- الميول الشخصي والرغبة الذاتية لدراسة هذا التأثير
- الامام بالموضوع واكتساب المعارف
- حداثة الموضوع واهميته البالغة والإضافات نحاول تقديمها لإثراء المكتبة الجامعية بمثل هذه الدراسات
- اثراء الرصيد الفكري والنظري بتقديم مقارنة سوسولوجية لموضوع الاحتراق الوظيفي وتأثيره المباشر على الحياة المهنية الجامعية

05 أهداف الدراسة وأهميتها :

01-أهداف الدراسة :

- أ- معرفة كيفية مختلف أبعاد الاحتراق الوظيفي على الموظفين في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة
- ب- معرفة كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة
- ج- التعرف على الأسلوب القيادي الأمثل للأداء الوظيفي

02 - أهمية الدراسة :

- أ- تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت موضوع مهم وحساس في المؤسسات الجامعية وهو موضوع الاحتراق الوظيفي ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي والذي يعد من أهم المواضيع في علم اجتماع التنظيم والعمل .
- ب-تساعد في تسليط الضوء على العديد من المشاكل التي تعترض المؤسسة وهذا ما يساهم في وضع اقتراحات وحلول تساعد على تحقيق الإنسجام داخل المؤسسة .
- ج- تبرز أهمية الدراسة في أنها قد تلفت نظر المسؤولين إلى المزيد من الإهتمام بتنمية وتطوير التفكير الإبداعي داخل المؤسسة .
- د- أهمية الأداء الوظيفي وما يحدثه من تأثير في العنصر البشري والذي يعد من العناصر الأساسية لإستمرارية المؤسسة .

06 - تحديد مفاهيم الدراسة :

• الاحتراق:

أ-لغة:

بالكشف في المعجم الوسيط عن الفعل " يحترق - حرق " نجد أن معناه يفشل فشل وينهار أو يصبح منهكا نتيجة للعمل الزائد على الطاقة والمقدرة، ومن ثم فإن الاحتراق الوظيفي ما هو إلا حالة من حالات الإنهاك والشد العصبي الناتجة عن زيادة عبء العمل ومتطلباته مصطفى . (ج روبرت بارون جرينبرج، 2004)

ب- اصطلاحا:

هو عبارة عن الأعراض الناتجة عن التعرض لفترة طويلة ويتكون من ثلاثة عناصر هي :  
الاستنزاف العاطفي، وتحول الشخصية، وانخفاض مستوى الإنجاز الشخصي. وهو استجابة للضغط المستمر المزمّن الذي يؤدي لإجهاد مادي أو نفسي للفرد وينشأ كنتيجة للضغط والعوامل الشخصية وعوامل متعلقة بالعمل التي تزيد عن طاقة الفرد وقدرته على التحمل. (الصرفي، مصر)

• الاحتراق الوظيفي:

أ) اصطلاحا: أنه مجموعة أعراض في الإجهاد العصبي واستنفاد الطاقة الانفعالية والتجرد من النواحي الشخصية والإحساس بعدم الرضا على الإنجاز في المجال المهني والتي يمكن أن تحدث لدى الأشخاص الذين يؤديون نوعا من الأعمال التي تقتضي التعامل المباشر مع الناس. (سماهر م.، 2010، صفحة 15 16)

ب- إجرائيا: نقصد به في دراستنا هذه بأنه مجموع درجة استجابة الإداريين بجامعة عباس لغرور خنثلة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية على مقياس الاحتراق الوظيفي

• مفهوم الأداء الوظيفي:

01- مفهوم الأداء :

أ- لغة : هو الإيصال و القضاء و نقول في اللغة أدى وتأدية الشيء أي صلبه. (مجانى، 1998، صفحة 24)

ب- اصطلاحا : ويقصد بالأداء العمل الذي يتعبه الفرد بعد أن يكلف به ، ويكون محدد الكمية، ومن مستوى جودة النوعية و يؤدي أسلوب أو طريقة معينة أي محدد النمط . (الحجازي، 2005، صفحة 127)

ويعرفه أحمد زكي بدوي أنه تأدية العمل تبعا لتوجيهات وإشراف صاحب العمل، وفقا للأحكام القانون وأنظمة العمل

-كما يقصد بالأداء قيام العامل بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله .

• التعريف الإجرائي :

يتمثل في قدرة الموظفين في المؤسسة للموظفين الإداريين من أداء الأعمال المطلوبة منهم بدقة وإتقان و باستخدام المهارات والقدرات مع الامتثال لقوانين الكلية لضمان إستمراريته .

كما يعرف الأداء أيضا بالقيام ببعض الأنشطة والمهام المختلفة التي يقوم بها الموظف من أجل تحقيق التوازن و التوافق بين قدراته و مهاراته و بين متطلبات الوظيفة ، وهذا وصولا إلى نتائج يقاس على أساسها مستوى أدائه.

## 02-تعريف الأداء الوظيفي :

### أ-اصطلاحا :

يعرفها بدوي مصطفى على أنها نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين . ويعرف أيضا الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوك الإداري ذو العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه و تحمل مسؤولياته ، وهي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة فضلا عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المنظمة و قبول المهام ، جديدة و إبداع و الالتزام بالنواحي الإدارية في العمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص و فاعلية .

إن الأداء الوظيفي سواء أكان على مستوى الفرد أو الفريق أو هو السبيل إلى التحديد مستوى الكفاءة والفاعلية ومستوى الأداء الوظيفي الفردي يؤثر في مستوى الأداء الجماعي و بالتالي في أداء المؤسسة ككل .

(تاجوري، 2015، صفحة 11)

### ب-التعريف الإجرائي :

هو قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعملية من خلال بذل الجهد ذو نوعية معينة وفق نمط أداء معين و تقدير جهود العاملين بشكل منصف .

### • تعريف المؤسسة :

أ- لغة : المؤسسة من الفعل أسس البيت فتأسس جعل له أساس وأصله البناء فيقال: "الحجر الأساسي، أي أول حجر يوضع في أساس البناء، ومؤسسة جمعية أو مهمة أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية يقال "مؤسسة علمية، أو مؤسسة صناعية." (معلوف، 1956، صفحة 10)

### ب -اصطلاحا :

يعرف فرانسوا بيروا Froncois peroux المؤسسة بأنها: "منظمة تجمع أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته ."

وهي وحدة أو منظمة اقتصادية اجتماعية تمارس من خلاله نشاطات إنتاجية سلعية أو خدمية، تتجمع فيه الموارد البشرية والمادية بغية تحقيق أهدافها.(بن جيلالي، 2020، صفحة 25)

وتعرفها مادلين وفق اتجاه اجتماعي هي مجموعة اجتماعية تتخللها علاقات واتصالات ومعلومات. (بن رمضان، 2024\_2023)

• تعريف الجامعة :

أ-لغة: جمع جمعا، يقال «جمعت الجمعة والجامعة: مؤنث الجامع لأنه يجمع اليدين إلى العنق، اسم يطلق على المؤسسة الثقافية التي تشتمل على معاهد التعليم العالي في أهم فروع كالكلاهوت والفلسفة والطب والحقوق والهندسة والآداب

إن اصطلاح جامعة "Unirersity" لغويا مأخوذ من كلمة "Universitas" وتعني الاتحاد الذي يضم ويجمع أقوى الأسر نفوذا في مجال ممارسة السلطة وقد استخدمت الجامعة لتدل على تجمع الأساتذة والطلاب من مختلف البلاد. (معلوف، 1956، صفحة 275)

ب-اصطلاحا :

الجامعة هي أحد أهم مؤسسات الدولة وأهم مراكز تحديث المجتمع، لما لها من دور في التكوين الثقافي والفكري للفرد والمجتمع بأكمله من خلال التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع لتحقيق رسالتها وأهدافها. تعرف الجامعة على أن لفظ "University" أصبح يطلق على الاتحاد العلمي أو النقابة التي تضم عددا من رجال العلم سواء كانوا أساتذة أو طلاب ثم أطلقت فيما بعد المعهد العلمي الذي يستخدم فيه الأساتذة ويعلم فيه الطلاب."

• المؤسسة الجامعية :

أ- اصطلاحا :

تعتبر الجامعة هي مؤسسة اجتماعية تربوية علمية، تعمل على إنتاج ونشر المعرفة والبحث العلمي بطريقة نظرية وإمبيريقية من خلال الدراسات العلمية والتي تساهم في إشباع حاجات المجتمع في كافة مجالاته. (عياد، 2017، صفحة 235)

ب- إجرائيا :

هي وحدة أو منظمة تحتوي على العديد من المعاهد العلمية تقدم خدمات جوهرية للمجتمع، وهي مؤسسة إنتاجية تعمل على تطوير التقنيات والمعارف وتهيئة الكفاءات في مختلف المجالات العلمية والإدارية والتقنية.

07-الدراسات السابقة :

أ)دراسة علواطي عاشور و مغار عبد الوهاب

بعنوان علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والارشاد المدرسي لولاية سكيكدة ، اذ تدور إشكالية الدراسة حول :

- ما مستوى شعور مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي بعدالة التوزيع ؟
- هل يعاني مستشاري التوجيه من مستويات مرتفعة على أبعاد الاحتراق الوظيفي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين عدالة التوزيع و أبعاد الاحتراق الوظيفي؟

و على هذه التساؤلات صيغت الفرضيات التالية :

- يعاني مستشاري التوجيه من مشاعر منخفضة تجاه العدالة التوزيعية
- يعاني مستشاري التوجيه من مستويات مرتفعة على الأبعاد الثلاثة ( الانهاك الانفعالي ، تبدل المشاعر ، شعور نقص الإنجاز) للاحتراق الوظيفي
- توجد علاقة ارتباطية بين العدالة التوزيعية و أبعاد الاحتراق الوظيفي

وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي كما تمثلت عينة الدراسة في جميع أفراد مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي لولاية سكيكدة

وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية :

- وجود تأثير عكسي سالب لعدالة التوزيع في إرتفاع مستويات أبعاد الإحتراق الوظيفي (تبدل المشاعر ، الإجهاد الإنفعالي ، الإنجاز الشخصي يؤدي إلى الشعور بالإحباط والقلق .
- إنخفاض شعور أفراد التوجيه المدرسي بعدالة التوزيع ترجع إلى المقارنة بين الجهد الوظيفي المبذول من جهة والأجر في العمل من جهة أخرى .
- المشاعر السلبية تجاه الأجور العدالة التوزيعية) يؤدي إلى تبدل المشاعر وعدم الرضا على الإنجاز والأداء الذي يقدمه الفرد .

نقاط التقاطع :

تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا كونها تناولت أحد متغيري الدراسة وهو المتغير المستقل المتمثل في الاحتراق الوظيفي، كما طبقت الدراسة المنهج الوصفي وبالإضافة إلى استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل

هذه البيانات كما نجد أن الجانب الأكثر تقاطع مع الدراسة هو من ناحية الهدف فكلاهما في مستوى الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة.

جوانب الاستفادة :

يمكن تحديد جوانب الاستفادة في هذه الدراسة كمايلي :

- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة والبدء من حيث إنتهت إختصارا للوقت .
- الاستفادة منها في إثراء بحثنا نظريا وذلك لما تتوفر عليه من مفاهيم وعناصر تخدم بحثنا .
- الاعتماد على هذه الدراسة في ضبط فرضيات الدراسة .
- الاستعانة بها في تحديد أبعاد كل من المتغير الأول وهو الاحتراق الوظيفي .
- الاستعانة بها في تصميم محاور الاستمارة.

دراسة عربية :

ب)دراسة فرج علي نصر و الطيب محمد القبي

بعنوان الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية ، اذ تدور إشكالية الدراسة حول :

ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد و ما علاقته على مستوى أدائهم الوظيفي؟ وعلى ضوء هذا التساؤل صيغت الفرضية الرئيسية التالية :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي

اتبع الباحث المنهج الوصفي في الدراسة طما تمثلت عينة الدراسة في أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة سرت

وقد خلصت الدراسة على النتائج التالية :

- وجود ارتباطا طرديا للإنهك الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي، أظهرت ارتباطا طرديا لتدني مستوى الإنجاز على مستوى الاحتراق الوظيفي
- وجود ارتباطا طرديا لتبلد المشاعر على مستوى الأداء الوظيفي
- جود علاقة للاحتراق الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي

نقاط التقاطع:

تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في جوانب عديدة أهمها أن هذه الدراسة تطرقت لكلا متغيري دراستنا المستقل الاحتراق الوظيفي والمتغير التابع الأداء الوظيفي، كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي شأن دراستنا الحالية، كما استخدمت هذه الدراسة أداة الاستبيان وهي الأداة الرئيسية المستخدمة في دراستنا جوانب الاستفادة:

إذا حاولنا أن نستخلص جوانب الاستفادة من هذه الدراسة فسوف نجد أن هذه الدراسة أفادتنا كثيرا في فهم وبناء معالم إشكالتنا وكذلك إثراء الإطار النظري للدراسة وتزويده ببعض المعلومات المهمة خاصة في تحديد مفاهيم الدراسة وكذلك في فهم عملية التحول الرقمي، كما أفادتنا من خلال الاستمارة كأداة لجمع المعلومات

دراسة عربية:

ج)دراسة سماهر مسلم عياد أبو مسعود

بعنوان ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة أسبابها وكيفية علاجها اذ تدور إشكالية الدراسة على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة وما هي أسباب ظهورها وسبل معالجتها؟

وعلى ضوء هذا التساؤل صيغت الفرضيات الرئيسية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة ( الاجهاد الانفعالي ، عدم الإنسانية ، الإنجاز الشخصي) ومصادر الاحتراق الوظيفي
- أما الفرضية الرئيسية الثانية كانت كالتالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما تمثلت عينة الدراسة في اختيار العينة العشوائية البسيطة، اذ تم الاستعانة بأدوات الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات من مجتمع البحث بهدف معرفة تأثير ظاهرة انتشار الاحتراق الوظيفي وأسباب انتشارها وكيفية معالجتها.

وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية :

- أن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على ( الإجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية فيما كان مستوى الاحتراق منخفضا على بعد الانجاز الشخصي ) .
- أظهرت الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كلا من صلاحيات العمل وقلة التعزيز الايجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة
- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كلا من انعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة .
- كما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق بأبعاده الثلاثة تعزى لكلا من المتغيرات الحالة الاجتماعية -العمر المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - المستوى الإداري

نقاط التقاطع :

تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في جوانب عديدة أهمها أن هذه الدراسة تطرقت لمتغير من دراستنا المستقل تأثير الاحتراق الوظيفي على الموظف كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي شأن دراستنا الحالية، كما استخدمت واعتمدت هذه الدراسة الاستبيان كأداة وهي الأداة الرئيسية المستخدمة في دراستنا.

جوانب الاستفادة :

لو أردنا تبين جوانب الاستفادة من هاته الدراسة في بحثنا والمتمثل في الاحتراق الوظيفي أثره على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية يمكن أن نقول إن نتائج الدراسة وجهتنا إلى تبني وسائل تقنية وكيفية اعتمادها وهدفها دون أن ننسى أدوات البحث العلمي المستخدمة في دراستنا والمتشابهة ألا وهي الاستبيان

(08) المقاربة النظرية :

"تعتبر المقاربة النظرية على أنها الطريقة التي يسلكها الباحث للاقتراب من معالجة البحث أي الزاوية التي يتناول الموضوع أو هي الخلفية الفكرية التي يعتبرها الباحث نظاما معرفيا أو نظريا لفهم البيانات المجتمعة حول البحث. (حديدان، 2022، صفحة 61)

وبناء على ذلك يعتبر موضوع دراستنا الحالية من أهم المواضيع في علم اجتماع المنظمات بحيث تعددت فيه المقاربات النظرية وتنوعت في حقل سيولوجيا التنظيمات، ولهذا وجب علينا الاطلاع عليها ومحاولة اختيار

النظرية الأقرب دراستنا، وقد وقع اختيارنا على نظرية الفلسفة الإدارية لصاحبها دوغلاس ماكريجور وذلك لما تتوافق عليه من تفسيرها الضمني المتغيرات دراستنا الموسومة بعنوان تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي نظرية X و Y ، التي طورها دوغلاس ماكريجور في الستينيات، تُعد واحدة من النظريات الأساسية في علم الإدارة والتي ساهمت بشكل كبير في فهم سلوكيات العاملين ودوافعهم .

ما كجريجور، الذي كان أستاذا للإدارة في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT) ، قدم هذه النظرية كإطار لفهم وجهات النظر المختلفة حول الإدارة والقيادة، مما أسهم في توجيه الممارسات الإدارية في المؤسسات الحديثة. تهدف هذه المقالة إلى تحليل نظرية X ول، مع التركيز على الاختلافات بينهما، وتطبيقاتهما في بيئات العمل، بالإضافة إلى تقديم تحليل نقدي لكل نظرية وتقييم تأثيرهما على أساليب القيادة الحديثة

### ❖ نشأة نظرية x و y دوغلاس ماكريجور:

نشأت نظرية X و Y في سياق تطور النظريات الإدارية في منتصف القرن العشرين وهي فترة شهدت تحولاً كبيراً في طريقة فهم المديرين لسلوكيات الموظفين ودوافعهم .

دوغلاس ماكريجور، الذي تأثر بأعمال سابقه مثل أبراهام ماسلو وكورت لوين، طور نظريته كجزء من جهود أكبر لفهم كيف يمكن للمديرين أن يديروا فرق العمل بشكل أكثر فعالية .

اقترح ماكريجور أن المديرين يمكن أن يصنفوا تصوراتهم حول الموظفين إلى نموذجين رئيسيين، أطلق

عليهما اسم "نظرية X" و"نظرية Y".

### ➤ مفهوم نظرية x:

نظرية X تقوم على افتراضات سلبية حول طبيعة البشر. وفقاً لهذه النظرية، قامت بوضع مجموعة من

الافتراضات في الإدارة وهي :

يعتقد المديرين أن الموظفين يميلون إلى تجنب العمل كلما كان ذلك ممكناً، وأنهم يفتقرون إلى الطموح، ويتجنبون تحمل المسؤولية، ويحتاجون إلى مراقبة دقيقة وتحفيز خارجي قوي للقيام بمهامهم. من وجهة نظر نظرية X ، يجب على الإدارة أن تتبنى أساليب قيادية تعتمد على التحكم . والإشراف الصارم لضمان تحقيق الأداء المطلوب .

تستخدم هذه النظرية بشكل كبير في البيئات التي تتطلب مهام روتينية ومنهجية، حيث ينظر إلى التحكم الدقيق على أنه ضروري للحفاظ على مستوى عال من الإنتاجية . بسبب عدم الرغبة في العمل فإن الأفراد يجب أن يراقبوا باستمرار، ويسيروا وأن يهددوا بالعقوبات لكي يبذلوا الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف.

عرف عن هذه النظرية أنها نظرية تشاؤمية تحمل قيمًا سلبية وتعتمد على مبدأ العصا والجزرة والمحفزات النقدية

### ➤ مفهوم نظرية: Y

وهي على عكس نظرية X وهي فئة تنظر للعامل على أنه إنسان كفاء، وقادر على العمل وراغب فيه، والتي تتضمن مجموعة من الافتراضات الإيجابية حول الطبيعة البشرية وهي كالتالي:  
وفقًا لما ذكره ماكجريجور، يعتقد المديرون الذين يتبنون نظرية Y أن الموظفين يمكن أن يكونوا مبدعين ومسؤولين إذا تم تزويدهم بالبيئة المناسبة.

ترى نظرية Y أن العمل يمكن أن يكون مصدر إشباع للأفراد، وأن الموظفين يمكن أن يتعلموا كيفية تحمل المسؤولية والتطوير المني. بناءً على هذه الافتراضات.  
تُشجع نظرية Y على اعتماد أساليب قيادة تشاركية، حيث يُمنح الموظفون قدرًا أكبر من الاستقلالية والتحفيز الداخلي.

هذه النظرية تجد تطبيقها عادةً في بيئات العمل التي تشجع الابتكار والتطوير الشخصي  
أن المراقبة والتهديدات لا تعتبر الوسائل الوحيدة لتحقيق الأهداف، فالإنسان يمكن أن يسير ويراقب ذاتيًا،  
وأن يشارك في تحقيق الأهداف تحت ظروف اجتماعية، واقتصادية ملائمة.

يسعى الفرد لإشباع حاجات مادية ومعنوية ومنها حاجات التقدير والذات  
الاختلافات بين نظرية X ونظرية Y تعكس توجهات مختلفة تمامًا نحو الإدارة والقيادة ومن أهمها:  
بينما تعتمد نظرية X على الفرضيات القائلة بأن البشر يحتاجون إلى السيطرة والإشراف لتحقيق  
الأهداف، فإن نظرية Y تفترض أن البشر قادرون على القيادة الذاتية والتحفيز الداخلي.  
هذه الاختلافات تؤدي إلى تبني أساليب قيادية مختلفة بشكل كبير.

ففي حين تعتمد نظرية X على القيادة السلطوية والتحكم المركزي، فإن نظرية Y تفضل القيادة  
التشاركية والمرنة

### • تحليل نقدي لنظرية: X

تعتبر نظرية X ذات قيمة كبيرة في بعض البيئات، خاصة تلك التي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة  
والدقة في العمليات. ومع ذلك، تُواجه النظرية بانتقادات كثيرة بسبب فرضياتها السلبية حول الطبيعة البشرية.  
يُعتقد أن هذه الفرضيات قد تؤدي إلى بيئات عمل غير صحية تُركز بشكل كبير على الرقابة والمكافآت الخارجية،

مما قد يقلل من الرضا الوظيفي ويؤدي إلى زيادة معدلات الدوران الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي التركيز المفرط على القيادة الاستبدادية إلى تجاهل الابتكار والإبداع بين الموظفين

• تحليل نقدي لنظرية Y

تُعتبر نظرية Y تقدمية وأكثر توافقًا مع الأساليب الحديثة للإدارة، حيث تركز على تمكين الموظفين وتحفيزهم داخليًا. تساهم هذه النظرية في بناء بيئات عمل تشجع على الابتكار وتحقيق الذات. ومع ذلك، قد تواجه نظرية Y تحديات في البيئات التي تتطلب مهارةً روتينية أو في الحالات التي يكون فيها الموظفون غير مستعدين لتحمل مسؤوليات أكبر. في مثل هذه الحالات، قد يؤدي اعتماد نظرية Y بشكل غير مناسب إلى نقص في التحكم وانخفاض في الأداء. (linkedin, 2025)

خلاصة :

من خلال ما تم عرضه من عناصر يمكن القول بأن أي دراسة لا تتم إلا من خلال توضيح معالمها الأساسية بدءًا بتحديد الإشكالية وذلك بطرح التساؤل الرئيسي واندراج التساؤلات الفرعية والفرضيات بالإضافة إلى ذكر الأسباب والدوافع التي كانت وراء اختيار الموضوع ثم أهمية وأهداف الدراسة وضبط المفاهيم، كما استعرضنا الدراسات الجزائرية والعربية التي أفادتنا كثيرًا في مختلف الجوانب ثم تناولنا المقاربة النظرية المفسرة للموضوع ولمعالجة الموضوع أكثر ننتقل إلى الفصول النظرية للدراسة

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns. Inside the frame, the Arabic text "الفصل الثاني" is written in a bold, black, serif font.

الفصل الثاني

## الفصل الثاني: إحاطة نظرية بمفاهيم الدراسة

تمهيد

01-التطور التاريخي

02 مفهوم الاحتراق الوظيفي.

03 مراحل تطور مفهوم الاحتراق الوظيفي

04 الاحتراق الوظيفي و بعض المفاهيم الأخرى

05 مراحل حدوث الاحتراق و مستوياته

06 بعض مقاييس الاحتراق الوظيفي

07 عوامل ومسببات الاحتراق الوظيفي

08 أعراض الاحتراق الوظيفي

09 نتائج و آثار الاحتراق الوظيفي

10 النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

يشهد عصرنا تطوراً في جميع المجالات، حيث أن موضوع الاحتراق الوظيفي نال اهتمام العلماء و الباحثين و المفسرين هذا ما سنتطرق اليه في فصلنا هذا من خلال التعرف على التطور التاريخي للاحتراق الوظيفي حيث أننا نجد أن هناك مجموعة من المحللين قاموا بدراسة هذا المصطلح منذ القدم ، كذلك نتطرق الى مجموعة من العناصر الرئيسية للاحتراق من مفهوم ومراحل وعلاقته بالمفاهيم الأخرى ، كذلك التطرق الى الأعراض و النتائج والنظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي.

### 01) التطور التاريخي :

لم يكن اصطلاح الاحتراق الوظيفي موجوداً في الدراسات السيكولوجية قبل السبعينيات من القرن الماضي، فقد استخدمت مصطلح "الضغط" و "التوتر" لوصف الكثير من الأعراض المشابهة، ولكن هذه المصطلحات يمكن أن تكون مضللة، وذلك أن الضغط والتوتر قد يكون لهما آثارا ايجابية مثل زيادة الحافز والنمو الشخصي، كما يمكن أن تسبب آثارا سلبية. إلا أن هيرت فردن برجر المحلل النفسي الأمريكي يعتبر أول من أدخل مصطلح الاحتراق الوظيفي burnout إلى حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام 1974م عندما كتب دراسة أعدها الدورية متخصصة، وناقش فيها تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملاته وعلاجاته مع المترددين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك 35.

وفي عام 1976 م تحولت كرستين ما سلاخ أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية إلى مصطلح "الاحتراق"، ونقلت رؤيتها للإجهاد العاطفي للمتخصصين في مجالات الصحة والخدمات الإجتماعية، ومنذ ذلك الوقت اعتبرت ماسلاخ خبيرة في الاحتراق الوظيفي، حيث قامت بنشر العديد من الدراسات وتصميم مقاييس معروفة للاحتراق الوظيفي وضيقت هذه الأبحاث معنى ذلك المصطلح، وأصبح هناك اتفاق عام على أن الاحتراق هو شكل من أشكال الإجهاد، ويشتمل على مشاعر وردود فعل سلبية تجاه الآخرين، ويتضمن شعور الفرد السلبي تجاه ذاته واتجاه إنجازة، ولعل الأسباب الرئيسة للاحتراق الوظيفي لا تقع داخل الشخص نفسه، بل تقع في بيئة العمل المعززة للاحتراق ، وهناك بعض الأدبيات تشير إلى أن الاحتراق الوظيفي عملية تبدأ بالإنهاك العاطفي استجابة للضغوط الخارجية الذي يؤدي إلى الاتجاه السلبي نحو الذات ونحو الآخرين، ثم انخفاض الانجاز الشخصي .

كما يشير الباحث باري فيرير إلى أن طبيعة الاحتراق في العقود السابقة كانت تركز على إحساس الإحباط الداخلي بسبب الإخفاق في الوفاء بأهداف العمل التي وضعها الشخص على أنها أهداف شخصية واجتماعية مهمة في مساعدة الآخرين، وعلى العكس تماماً نجد اليوم أن الاحتراق غالبا ما يأتي من الضغوط الناتجة عن عدم قدرة الفرد على الوفاء بمطالب الآخرين، والمنافسة المكثفة من الزملاء، والاندفاع نحو كسب المزيد من

المال، أو الإحساس بأن الفرد يحرم من أشياء يستحقها، ويفسر فيربر ذلك بأن هذه التحولات في المفهوم قد حدثت نتيجة للتغيرات الثقافية على مدى السنوات الماضية، وخصوصا التغيرات الاقتصادية والتركيز الكبير على الربح، الذي أدى إلى نشوء مفاهيم مثل المسؤولية والنتائج والنجاح الفوري، فضلا عن التطورات التكنولوجية، مثل البريد الإلكتروني، الذي أدى إلى بيئة عمل أكثر انعزالا، والتحول في القيم الشخصية مثل الكسب واللامبالاة الشخصي، التي حلت محل الالتزام الاجتماعي، وكما يتميز الاحتراق اليوم بوجود شكاوى من المسؤوليات المتعددة، وزيادة الضغوط الخارجية، وعدم كفاية العائد المالي، وقلة فرص التطور الشخص. (ادعيس، 2012)

## 02 مفهوم الإحتراق الوظيفي :

يتميز العصر الحالي بأنه عصر التوترات والضغوطات بسبب كثرة الإحتياجات الإنسانية وتشابكها وبسبب تزايد المشكلات الحياتية وتنوعها، مما أدى إلى نشوء الكثير من المؤسسات التي تسهم في تقديم العديد من الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع، بهدف إشباع تلك الإحتياجات، وحل ما يمكن من المشكلات والأزمات من خلال المختصين العاملين فيها، إلا أن كثرة الأعباء والواجبات الملقاة على هاؤلاء العاملين وتزايدها المستمر بتلك المؤسسات أدى إلى خلق ضغوطات كبيرة عليهم، والتي بدورها ستؤدي مع مرور الزمن إلى بروز مشاكل صحية ونفسية عديدة لديهم كالإحتراق الوظيفي، والذي يمكن أن يكون سببا رئيسيا وكافيا لإطفاء شعلة الحماس تدريجيا لديهم، مما يؤدي إلى تراجع مستوى أدائهم لعملمهم واجباتهم بشكل المطلوب، وقد عرف كل من (Pines & Aronson) الإحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإجهاد البدني والذهني والعصبي، والانفعالي، تحدث للفرد نتيجة بذله المجهود مضاعف عند التفاعل مع مواقف تحتاج إلى التعامل المباشر مع الناس لفترات طويلة ومستمرة (Pines & Aronson 1988), في حين عرف الكلابي و رشيد الإحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإنهاك الفكري والنفسي والعاطفي والبدني ، تظهر على شكل تغيرات سلبية يتبناها الفرد كردة فعل للضغوط المفرطة المحيطة به، حيث يشعر الفرد بأنه مستنزف عاطفيا، لدرجة يفقد فيها إحساسه بالعنصر الإنساني عند تعامله مع الآخرين، بالإضافة إلى الميل السلبي في تقييم ذاته نتيجة تكرر شعوره بتدني كفاءته وفعاليتها عند أدائه لعمله أما (Christina Maslach) فقد إعتبرت أن الإحتراق الوظيفي حالة من الإجهاد النفسي والإنفعالي والعقلي، يصيب المهنيين الذي يواجهون معوقات تحول دون قيامهم بالدور المطلوب منهم، مما قد يؤدي إلى شعورهم بالعجز والقصور عن تأدية العمل بالمستوي المتوقع منهم، وتظهر النتيجة على شكل إعياء شديد و إحساس بالإحباط وعدم الجدوى وفقدان الأمل، إلى جانب تدني مستوى الدافعية والشعور بعدم الرضا عن الإنجاز الشخصي والأداء المهني وفقدان الإهتمام بمن يتلقى الخدمات .

وفي الأخير يمكن القول أن ظاهرة الإحتراق الوظيفي هي حالة من الإنهاك والإجهاد العاطفي والنفسي والفكري والبدني يشعر بها الفرد نتيجة تعرضه لمستويات مرتفعة ومستمرة و متراكمة من الضغوطات المهنية

لفترة زمنية طويلة. كما أنها ظاهرة تحدث غالبا في المهن التي تتطلب التعامل المباشر مع الجمهور وتحصل عادة للأفراد الطموحين والمجتهدين والذين يمنحون كل وقتهم وطاقاتهم لعملهم . (مينة، 2022)

### 03) مراحل تطور مفهوم الاحتراق الوظيفي :

#### أ) المرحلة التنويرية :

وفي بدايتها لم يعرف مصطلح الاحتراق الوظيفي، إنما وجدت مصطلحات بديلة - بدأت هذه المرحلة في بداية الستينيات من القرن العشرين (1960) حيث لاحظ بعض الباحثين في مجال الصناعة تنفي أداء بعض العاملين ذوي الأداء المرتفع ، مع ظهور بعض المتغيرات السلوكية السلبية ، منها التغيب المستمر عن العمل لفترات طويلة ، ولقد أطلق على ذلك مصطلح " الوهج Flame outs المنطفئ " .

وفي بداية السبعينيات ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية عدد من المقالات التي تناولت الاحتراق الوظيفي وركزت على الأفراد الذين يعملون في مجال الخدمات الإنسانية ، ففي سنة (1974) ظهر مصطلح bumout على يد الطبيب النفسي Freudenberger ، ووصفه بأنه ظاهرة سلبية لدى المهنيين الذين يعملون في عبادة لمدمني المخدرات من خلال الضغط الزائد على الفرد ، ثم جاءت كرسطينا ماسلاك Maslach (1976) وهي باطلة في علم النفل الاجتماعي ، وذكرت أن الاحتراق الوظيفي يصيب الفرد نتيجة الحمل الزائد و الضغط المستمر مما يفقده المشاعر العاطفية تجاه العملاء ، وربطته بالمرض والاضطراب النفسي .

وفي بداية الأمر كانت النظرة إلى الاحتراق الوظيفي على أنه يصيب من يعمل في المين الصحية التي يتصل الفرد فيها بالمرضى كالممرضات ، إن الاهتمام بدراسة الاحتراق الوظيفي كان قاصرا في البداية على مهن الرعاية الصحية ، ثم امتد ليشمل باقي الفئات الأخرى التي تتطلب التعامل مع الجمهور .

يتضح مما سبق أن النظرة العامة إلى الاحتراق الوظيفي أنه يصيب العاملين في مجال الرعاية الصحية حيث إنهم يتعرضون لدرجة عالية من الضغوط فهم يتعاملون مع المرضى مما يترك أثرا سلبيا على الفرد ، ويشاهدون وفاة المرضى الذين يتعاملون معهم ، إضافة للصراعات التي يجدونها في العمل من قبل المديرين والزملاء ، إضافة إلى أن الاحتراق في مجال الرعاية الصحية أكثر وضوحا من المين الأخرى ، مما جعلهم قصروا التعرض له على ذلك المهن ، ولكن تغيرت تلك النظرة فيما بعد .

(ب) المرحلة التجريبية :

و فيما تطورت النظرة للاحتراق الوظيفي ، حيث بدأت في بداية الثمانينات من القرن العشرين، وتطور خلالها مفهوم الاحتراق من الناحية التجريبية ، فلقد أصبحت دراسات الاحتراق أكثر منهجية ، كذلك الاهتمام بوضع قائمة لقياس الاحتراق الوظيفي .

و فيما ظهرت بعض الدراسات الأكثر منهجية ، حيث ظهرت في تلك المرحلة دراسة ماسلاك وتلميحتها موزان جاكسون Maslach & Jackson وذلك في سنة (1981) وقدمنا خلالها أول محاولة جادة لقياس الاحتراق في مجال الرعاية الصحية ، ثم طورنا تلك الأداء سنة (1986) القياس الاحتراق للعاملين في مجال المين الاجتماعية ، ولذلك المقياس ثلاثة أبعاد : الإجهاد النفسي ، وتبلد المشاعر ، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي ، ولقد لقي ذلك المقياس شهرة واسعة . كما حاول بعض الباحثين ربط الاحتراق الوظيفي ببعض المفاهيم و المتغيرات الأخرى مثل : الصلابة النفسية ، و المناخ المطلق في العمل ، والرضا الوظيفي و صراع الأدوار مما بدلنا على أن الاحتراق الوظيفي ارتبط بأغلب مجالات الحياة ، ومنها العمل المهني ، و الشخصية ، و النمط الإداري المتبع في العمل

و إذا انتقلنا إلى النتاج الفكري العربي نجد أن مصطلح الاحتراق الوظيفي ظهر على يد علي عسكري و آخرين (1986) و نظر إليه بعض الباحثين أمثال كمال دواني و آخرين (1989) على أنه مفهوم ثلاثي الأبعاد : الإجهاد الانفعالي ، وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني ، و نقص الكفاءة و الإنجاز الشخصي . (سماهر، 2010، صفحة 18 19 )

04) الاحتراق الوظيفي وبعض المفاهيم الأخرى :

إن الاحتراق الوظيفي له صلة ببعض المفاهيم الأخرى، مما قد يجعل بعض الباحثين يخلطون بين تلك المفاهيم، لذا كان لا بد التفريق بينه وبين هذه المفاهيم، ومنها :  
أ-الضغوط Stress :

كما يمكن التمييز بين مصطلحي الضغط والاحتراق النفسي أو الوظيفي من خلال عدة نقاط  
الضغط عبارة عن حالة من عدم التوازن العقلي والانفعالي والجسدي، أما الاحتراق فهو ظاهرة ناتجة عن تطور خيبة الأمل. وبينما يتولد الضغط عن إدراك الفرد للوضع، ينبعث الاحتراق عن شعور الفرد بعدم تلبية احتياجاته وعدم تحقق توقعاته، كما يمكن أن يبقى الضغط لفترات قصيرة مؤقتة أو طويلة، ويتطور الاحتراق تدريجياً مع مرور الوقت. ويمكن أن يكون الضغط إيجابياً أو سلبياً بينما الاحتراق سلبي دائماً. ويمكن أن يحدث

الضغط لأي شخص، بينما الاحتراق يحدث عند الأشخاص الذين بدأوا حياتهم بأهداف عليا ودافعية شديدة. كما ويحدث الضغط لعدد أكبر من الأفراد نتيجة سوء العلاقات بين الزملاء، بينما يحدث الاحتراق النفسي لعدد أقل من الأفراد. ويحدث الضغط في جميع أنواع المهن، بينما يحدث الاحتراق النفسي في المهن التي تتضمن التعامل مع الناس. (الجمالي، 2003، صفحة 161)

ونتيجة لذلك اللبس والغموض في مفهوم الاحتراق الوظيفي وارتباطه بالضغوط النفسية نتيجة التداخل في التعريف بين المصطلحين، فقد فرق نيوهاوس Niehause بينهما في ثلاث خصائص:

- يحدث الاحتراق الوظيفي من ضغوط العمل النفسية نتيجة تضارب الأدوار وازدياد حجم العمل .
  - يحدث الاحتراق لهؤلاء الذين عادة ما يتبنون رؤية مثالية لأداء الأعمال والاضطلاع بالمسؤوليات المهنية.
  - يرتبط الاحتراق عادة بالمهام التي يتعذر على الشخص تحقيقها . (القرني، 2003، صفحة 161)
- ان الأصل في الاحتراق الوظيفي هو الضغوط المهنية التي إذا ما استمرت يمكن أن تؤدي إلى ظهور أعراض ومؤشرات الاحتراق النفسي. وبعبارة أخرى يعتبر الاحتراق النفسي مؤشراً مميزاً للضغوط المهنية والنتيجة النهائية لضغوط العمل المتراكمة والطلبات والتوقعات التي لا يستطيع الفرد التكيف معها بنجاح والضغوط المهنية هي بمثابة ضعف أو عجز الفرد في التكيف مع ظروف ومتطلبات العمل بشكل فعال. (الفرح، 2001)

#### ب-القلق Anxiety:

يعتبر القلق من مصادر الإحترق الوظيفي كما يعتبر من مظاهره ان القلق يشير إلى وجود صراع انفعالي غير واعي، وعندما يصل هذا الصراع إلى الدرجة التي يعاني منها الجسم فيشعر بالضغط، ثم يتحول مع مرور الوقت إلى الإحترق الوظيفي .

من ذلك يتضح أن القلق يختلف عن الاحتراق الوظيفي، وإن كان كلاهما اضطراباً يتعرض له الفرد، وتصاحبه بعض المظاهر التي قد تتداخل فيما بينها، ومع ذلك فالقلق (كحالة) قد يكون ضرورياً لسير الحياة ودفع الفرد للقيام بسلوكيات مرغوبة كقلق الاختبار، في حين نجد أن الاحتراق الوظيفي سلبياً دائماً، فإن القلق يمكن وجوده في أغلب المراحل العمرية للفرد، أما الاحتراق الوظيفي فيرتبط بضغوط العمل، أي يرتبط المرحلة العمرية التي يعمل فيها الفرد، كما أن القلق يمكن أن يكون سبباً في حدوث الاحتراق الوظيفي .

#### ج-التعب :

يختلف الإحترق الوظيفي عن التعب أو التوتر المؤقت، حيث أن التعب يشكل العلامة الأولى للإحترق الوظيفي، كما أن الاحتراق الوظيفي يتصف بأنه حالة من الثبات النسبي فالإحترق الوظيفي أشمل وأعم من

التعب، ولذلك يمكن القول إن التعب مرحلة أولى للاحتراق الوظيفي، كما أنه يمكن أن يصاب به مجموعة كبيرة من الناس، أما الإحتراق الوظيفي فيصاب به عدد أقل، حيث إن المصابين بالتعب بعضهم يستطيع التكيف معه، فيحصلون على راحة مناسبة تمكنهم من الاستمرار في عملهم، أما الاحتراق الوظيفي فيعبر عن الاستمرار النسبي للتعب والتوتر، فيشعر الفرد أنه مستنزف القدرات إضافة إلى الإجهاد البدني المستمر، كما يمكن أن يكون التعب من مظاهر الإحتراق الوظيفي . (علي، صفحة ص 40 41)

### 05) مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي ومستوياته :

الاحتراق الوظيفي لا يحدث فجأة، بل يحدث عقب عدة إرهاصات ويمر بعدد من المراحل، وقد اختلف الباحثون في عدد تلك المراحل، ففريق ذكر أن له ثلاثة مراحل، والثاني أشار أصحابه إلى أنه له أكثر من ثلاث مراحل، وذلك كما يلي : (القرني، 2003، صفحة 42 43)

#### أ) الفريق الأول :

ويرى أن للضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي ثلاث مراحل وهذه المراحل هي :

#### ● مرحلة الإنذار والتنبيه Alarm :

ويتم فيها استثارة الجسم، حيث يبدأ في الانتباه للخطر، وينذر المخ الفرد (العامل) بقرب فقد قدرته على التحمل تدريجياً، فتظهر استجابات هرمونية فيشعر الفرد بارتفاع ضغط الدم، والتوتر العضلي، وسرعة التنفس

#### ● مرحلة الاستجابة للإنذار والمقاومة :

حيث يدرك الفرد الخطر ويحاول التكيف من خلال عدة طرق منها: تحويل العمل لأحد العمال الآخرين، وتكرار الإجازات، ..... وفشل الفرد في التكيف معه سوف يدخله في المرحلة الثالثة .

#### ● مرحلة الإنهاك أو الاحتراق Burnout :

حيث إن الفرد قد فشل في التكيف مع هذه الضغوط، مما يجعل طاقته تنهك وتحدث استجابات مرضية، وهذه المرحلة من أخطر المراحل، حيث من الممكن أن يصاب الفرد بجلطة في الدماغ، فيترك العمل نهائياً، وتضطرب علاقته بالبيئة العائلية، بل سيكون عبئاً على الدولة، حيث يتحول من فرد منتج إلى فرد عالة. وبناءً على ذلك، فالاحتراق الوظيفي يحدث عبر ثلاث مراحل - كما ذكر أصحاب هذا الفريق - تبدأ بتنبيه الفرد وإنذاره بوجود خطر يقابله، ثم يبدأ الفرد في حشد قدراته ومحاولة مواجهة ذلك الخطر والتكيف معه،

وفي حالة عجز الفرد عن ذلك فإنه يدخل المرحلة الثالثة حيث تنهك قواه، لذلك فالاحتراق الوظيفي أو النفسي هو أعلى مراحل الضغوط .

### ب) الفريق الثاني :

يرى أصحابه أن الوصول إلى الاحتراق الوظيفي يتم عبر أكثر من ثلاث مراحل، أن الفرد يصل للاحتراق الوظيفي عبر المراحل التالية :

#### • مرحلة الاستغراق والتدخل Involvement :

حيث يكون في بدايتها مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً، ولكن مع عدم حدوث ما يتوقعه الفرد من العمل، وقلة الدعم المقدم له، فيبدأ انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للفرد ويدخل في المرحلة الثانية .

#### • مرحلة التبلد والركود Stagnation :

حيث ينخفض فيها مستوى الرضا الوظيفي تدريجياً ونقل الكفاءة ويشعر الفرد بالاعتلال، ويقل اهتمامه لمظاهر أخرى غير العمل مثل: الهوايات .

#### • مرحلة الانفصال Detachment :

حيث يدرك الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب نفسياً، وتعتل الصحة البدنية والنفسية للفرد، ويرتفع مستوى الإجهاد النفسي.. (دردير، 2007، صفحة 33)

#### • مرحلة الأزمة أو الحرج Juncture :

وهي أعلى مراحل الإحتراق الوظيفي، حيث تزداد المظاهر البدنية والنفسية والسلوكية سوءاً، ويفكر الفرد في ترك العمل بل يصل إلى مرحلة الانفجار، وقد يفكر الفرد في الإنتحار .

### 06) مقاييس الاحتراق الوظيفي:

#### أ) مقياس الاحتراق الوظيفي لفرويد نبرجر 1980 Burnout:

ويهدف إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي، ويتكون من (18) عبارة، يتم الإجابة عليها من خلال مقياس يتراوح بين عدم الانطباق إلى الانطباق التام، وذلك على متصل يتراوح من صفر إلى (5)، وتشير الدرجة التي يحصل عليها الفرد إلى مستوى الاحتراق الوظيفي لديه، ويقسم الأفراد

• -من صفر - 25 : أن الفرد بحالة جيدة

• -من 26 - 35 : بداية الإحساس بالضغوط

- -من 36 - 50 : إرهاصات الإصابة بالاحتراق الوظيفي
- -من 51 - 65 : الفرد محترق نفسياً
- -من 66 فأكثر: وضع الخطر
- -أمثلة على عبارات المقياس :
- -هل تتعب بسهولة؟
- -هل تعمل بجهد، ولكن إنجازك منخفض؟
- -هل تشعر بفترات من الحزن غير واضحة السبب؟
- -هل أصبحت أكثر عصبية؟

(ب) مقياس ماسلاك Maslach Burnout Inventory :

و يتمتع هذا المقياس بخصائص سيكومترية جيدة، كما أنه يصلح لأغراض التشخيص والبحث العلمي، وقد استخدم في العديد من الدراسات، وترجم إلى العديد من اللغات كالأسبانية والعربية. ( دردير، 2007، ص 33)

وقد أعدت ماسلاك وسوزان جاكسون هذا المقياس عام (1981)، ويتكون من ثلاثة مقياس فرعية

- إجهاد إنفعالي .
- تبلد المشاعر .
- نقص الإنجاز الشخصي .

يتكون هذا المقياس من (22) فقرة تتعلق بشعور الفرد نحو مهنته، حيث يطلب من المفحوص الاستجابة مرتين لكل فقرة مرة تدل على تكرار الشعور بتدرج يتراوح من (0) إلى (6) درجات، وأخرى تدل على شدة الشعور بتدرج يتراوح من (0) إلى (7) درجات. (الفرح، 2001، صفحة 257)

وقد طور المقياس ليقاس ثلاثة أبعاد رئيسية للاحتراق الوظيفي، وهي :

- الإجهاد الإنفعالي: ويقاس مستوى الإجهاد والتوتر الانفعالي الذي يشعر به الشخص نتيجة التعامل مع فئة معينة أو في مجال معين، ويقاس هذا البعد (9) فقرات .
- تبلد المشاعر: ويقاس مستوى الاهتمام أو اللامبالاة نتيجة للعمل مع : معين، ويقاس هذا البعد (5) فقرات. فئة معينة أو في مجال

➤ (ج) نقص الشعور بالإنجاز: ويقاس طريقة تقييم الفرد لنفسه ومستوى شعوره بالكفاءة والرضا في عمله، ويقاس هذا البعد (8) فقرات .

ويعتبر الاحتراق الوظيفي للفرد منخفضاً إذا حصل على درجات منخفضة على البعدين الأول والثاني، ودرجة مرتفعة على البعد الثالث، ويكون الاحتراق الوظيفي متوسطاً إذا حصل الفرد على درجات متوسطة على الأبعاد الثلاثة، بينما يكون الاحتراق الوظيفي مرتفعاً إذا حصل على درجات مرتفعة على البعدين الأول والثاني ومنخفضة على البعد الثالث ( دردير، 2007، ص 46)

والجدول التالي يبين توزيع مستويات الاحتراق الوظيفي الذي وصلت إليه ماسلاك للمهن المختلفة بعد تطبيق مقياسها على أكثر من 11000 مستجيب . (القرني، 2003، صفحة ص167)

الجدول رقم (01): يبين توزيع مستويات الاحتراق الوظيفي

البعد	عال	متوسط	منخفض
الاجهاد الانفعالي	27 فاكثر	من 17 – 26	من 16 فاقل
التبلد الاحساسى	13 فاكثر	من 7 – 12	من 6 فاقل
الإنجاز الشخصي	31 فاقل	من 32 – 38	من 39 فاكثر

يشير الباحثون إلى أن منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي ليس بالأمر السهل، نظراً للتباين بين المهتمين في القدرات والتوقعات، الأمر الذي يجعل الحد من الاحتراق الوظيفي أمراً صعباً، وقد استخلص الباحثون عدة إجراءات يعتبرونها جهوداً ترمي إلى منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي إلى أدنى درجة ممكنة، ومن هذه الإجراءات ما يلي :

- عدم المبالغة من جانب المهني في توقعاته .
- إيجاد روح التأزر والاستعداد لتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل .
- تكوين صداقات مع مهنيين آخرين في مجالات غير المجال الذي يعمل به .
- الاهتمام ببرامج التطوير والنمو من الناحية المهنية .

- النظرة للقيم الإنسانية من جانب المسؤولين على أنها أهم من القوانين والتنظيمات الإدارية التي تحكم المؤسسة (الزيود، 2007، صفحة 204 205)
- (ويرى دردير 2007) توسيع نطاق المسؤولية للمرؤوسين والعمل على إيجاد فرص للمشاركة بالقرارات التي تخصهم مباشرة.
- إعطاء المهنيين قدراً كافياً من الاستقلالية في القرارات الخاصة بأعمالهم .
- تقليل العبء الوظيفي، ويعتبر تقليل نسبة العملاء لكل مهني عند المرضى لكل طبيب، عدد التلاميذ لكل معلم، عدد المترددين على الأخصائي النفسي أو الاجتماعي.....
- الابتعاد لفترة زمنية عن العمل الاعتيادي والانشغال بمسؤوليات أخرى .
- الإعداد أو التدريب على مهارات العلاقات والتعامل مع الآخرين بجانب الإعداد التخصصي .
- معرفة طرق لتقليل الضغط العصبي والقلق الناتجين من ظروف العمل بمختلف جوانبها .
- كذلك الاستراتيجيات التي يمكن اتخاذها للتعامل مع الاحتراق النفسي ومحاولة التغلب عليه، وذلك من خلال عدد من الخطوات، والتي إذا اتبعها الشخص المعرض للاحتراق الوظيفي فبإمكانه تفاديه والتغلب عليه، وهذه الاستراتيجيات هي :
- فهم الشخص لعمله، وكذلك أساليبه في الاستجابة للضغوط، لأن فهم الفرد لاستجاباته بشكل كامل سوف يساعده على التعرف على أنماط السلوك غير الفعالة وبالتالي محاولة تغييرها.
- إعادة فحص الفرد لقيمه وأهدافه وألوياته، فالأهداف غير الواقعية - المثالية - للوظائف والأداء ستعرض الفرد للإحباط والارتباك، أو بمعنى آخر التأكد من قابلية الأهداف للتنفيذ .
- العمل على بناء نظام للمساندة الاجتماعية .ص (44 45 )
- تقسيم الحياة إلى مجالات العمل المنزل الحياة الاجتماعية، والتركيز قدر الإمكان على كل مجال نعيشه، وألا نسمح لضغوط مجال ما تؤثر على ضغوط مجال آخر .
- وتذكر ماسلاك بعض الخصائص الشخصية المرتبط بالتعرض للضغوط والاحتراق النفسي وهي
- مشرف،
- ❖ النوع: يتشابه الرجل والمرأة في المعاناة من الاحتراق ولكن المرأة تميل للمعاناة من الإرهاق الانفعالي وبدرجة أكثر حدة من الرجل .

- ❖ العمر: هناك علاقة واضحة بين العمر والضغط حيث يرتفع في مرحلة الشباب ويقل لدى الأكبر سناً، وذلك لأن الموظفين الشباب لديهم خبرة أقل بينما يتميز الكبار بأنهم أكثر خبرة وثباتاً وازناً في مفهومهم للحياة وأقل تعرضاً للضغوط .
- ❖ الحالة الاجتماعية: يعاني الأعزب أكثر من المتزوج أما المطلق فهو بين هاتين المجموعتين، وبعكس ما هو معروف بأن الأطفال يزيدون من الضغوط في الأسرة، فإن الضغوط تكون أقل لمن لديهم عوائل وأطفال من الأسر الذين ليس لديهم أطفال، حيث تمثل الأسرة مصدراً للدعم وليس للضغط، وتتيح لهم فرصة التعامل مع الصراعات الشخصية والانفعالية بصورة أفضل .
- ❖ التعليم: اتضح أن الضغوط الانفعالية تزداد لدى المتعلمين الجامعيين الذين لم يحصلوا على تدريب بعد الجامعة، وبصورة عامة فإن الأشخاص ذوي التعليم العالي لديهم توقعات عالية لحياتهم يتعرضون لضغوط أكثر من الأشخاص الأقل تعليماً، حيث تكون الفجوة بين أهدافهم وتوقعاتهم وتحصيلهم الحقيقي أقل .
- ❖ الشخصية: يتميز الشخص الذي يتعرض للاحتراق النفسي بأنه غير حازم في التعامل مع الآخرين، قلق، خائف، غير صبور ، يغضب بسرعة ويحبط بأي عائق، طموحه ضعيف، وأهدافه غير محددة وواضحة. (المشرف، 2002، صفحة 197 198 )

### 07) عوامل ومسببات الاحتراق الوظيفي:

أشارت ماسلاك إلى أن جذور وأساس الاحتراق الوظيفي يكمن في مجموعة عوامل تتركز في الظروف الاقتصادية والتطورات التكنولوجية والفلسفة الإدارية لتنظيم العمل، وقد حددت ماسلاك وليتر Maslach & Leiter مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو التالي.

أ) ضغط العمل: يشعر الموظف بأن لديه أعباء كثيرة مناعته به، وعليه تحقيقها في مدة قصيرة جداً ومن خلال مصادر محدودة وشحيحة، وكثير من المؤسسات والشركات سعت في العقود الماضية إلى الترشيد من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمالة، مع زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص الباقين في العمل، ومطالبتهم بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم .

ب) محدودية صلاحيات العمل: إن أحد المؤشرات التي تؤدي للاحتراق النفسي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل، وتتأتى هذه الوضعية من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل الموظف .

ج) قلة التعزيز الإيجابي: عندما يبذل الموظف جهداً كبيراً في العمل وما يستلزم ذلك من ساعات إضافية وأعمال إبداعية دون مقابل مادي أو معنوي يكون ذلك مؤشراً آخر عن المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف .

د) انعدام الاجتماعية: يحتاج الموظف أحياناً إلى مشاركة الآخرين في بعض الهموم والأفراح والتنفيس، لكن بعض الأعمال تتطلب فصلاً فيزيقياً في المكان وعزلة اجتماعية عن الآخرين، حيث يكون التعامل أكثر مع الأجهزة والحاسبات وداخل المختبرات والمكاتب المغلقة .

هـ) عدم الإنصاف والعدل: يتم أحياناً تحميل الموظف مسؤوليات لا تكون في مقدوره تحملها، وعند إخلاله بها يتم محاسبته، وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعساً من الموظف، ولكن بسبب رداءة الأجهزة وتواضع إمكانياتها ومحدودية برامجها، إضافة إلى إمكانية عدم وجود كفاءات فنية مقتدرة لأداء الواجبات المطلوبة

و) صراع القيم: يكون الموظف أحياناً أمام خيارات صعبة، فقد يتطلب منه العمل القيام بشيء ما والاضطلاع بدور ما ولا يكون ذلك متوافقاً مع قيمه ومبادئه، فمثلاً قد يضطر عامل مبيعات أن يكذب من أجل أن يمرر منتجاً على عميل، أو غير ذلك من الظروف والملابسات (القرني ، 2003 ، ص 162-163).

وتبين له وجود ثمانية أسباب رئيسية للاحتراق الوظيفي وهي:

- العمل لفترات طويلة دون الحصول على قسط كاف من الراحة .
- غموض الدور .
- فقدان الشعور بالسيطرة على مخرجات العمل أو الإنتاج .
- الشعور بالعزلة في العمل وضعف العلاقات المهنية .
- الزيادة في عبء العمل وتعدد المهام المطلوبة .
- الرتابة والملل في العمل .
- ضعف استعداد الفرد للتعامل مع ضغوط العمل .
- الخصائص الشخصية للفرد. (الفرح، 2001، صفحة 249)

يمكن إجمال العزو السببي للاحتراق الوظيفي إلى مجموعة من العوامل، منها:

كذلك من المنظور يرى (الزيود 2002) القيام بنفس الأعمال مع قليل من التغيير، خصوصاً إذا كانت هذه الأعمال ليست ذات معنى .

العطاء بشكل كبير وعدم الحصول على الكثير من التقدير والتعزيز .

النقص في الإحساس بالإنجاز والمعنى في العمل .

الوجود تحت ضغوط هائلة لتقديم المساعدة والوصول إلى الأهداف المنشودة والتي تكون في معظمها غير واقعية .

العمل مع العديد من الناس وخصوصاً من النوعيات التي تكون ذات مقاومة عالية، أو الذين قدموا بشكل غير طوعي، أو الذين يظهرون تقدماً بطيئاً .

الصراع والتوتر مع الزملاء وبالتالي غياب الدعم في أجواء العمل .

نقص الثقة بين المشرفين والذين يعملون في مجال الإرشاد والصحة النفسية، وهذا يجعلهم يتخذون موقف ضد بعضهم البعض، بدلاً من العمل على وضع أهداف ذات معنى وقيمة .

عدم الحصول على فرص للتجربة الشخصية أو لتجريب اتجاهات جديدة، أو أوضاع يمكن من خلالها

اختبار التغيير، والإبداع ليس فقط لا يكافأ بل أيضاً لا يُشجع ص 203 ، 204

### 08) أعراض الإحتراق الوظيفي :

أما فيما يخص مظاهر وأعراض الإحتراق الوظيفي فقد أكد الباحثان ( Yvonne & Roth ) وجود العديد

منها، حيث تم تصنيفها إلى أربعة جوانب رئيسية وهي :

أ) الأعراض الجسمية (الفسولوجية) : وتتمثل هذه الأعراض في الإرهاق البدني الشديد المصاحب بارتفاع ضغط الدم والأوجاع المتفرقة في الجسم وخاصة ألم أسفل الظهر بسبب تشنج العضلات نتيجة التعب وحالة الإعياء المستمرة والمفرطة، بالإضافة إلى الألم في الرأس كالصداع المزمن، وآلام في المعدة كالإضطرابات المعوية، الشيء الذي يفقد الفرد حماسه ونشاطه ويدفعه إلى اللجوء للعادات سيئة كالتدخين وشرب الكحول والمخدرات، الأمر الذي قد يحول إحساسه بالضعف العام في جسمه من كونه مجرد شعور بالإرهاك والتعب إلى أمراض وإضطرابات حقيقية تستوجب التدخلات الطبية وتناول الأدوية .

ب) الأعراض العقلية المعرفية الإدراكية) وتتمثل في تراجع مهارات الفرد في صنع القرارات ومعالجة المعلومات والمواقف، نتيجة عدم قدرته على التركيز أو حتى الإنتباه بسبب التفكير المفرط في ضغوط

العمل، الشيء الذي يؤدي مع مرور الزمن إلى تغير جذري في نمط إدراك الفرد، حيث يتحول من كونه شخص مرن متساهل ومتفهم إلى شخص آخر عنيد ذو مزاج حاد .

(ج) الأعراض النفسية (عاطفية) : تتمثل هذه الأعراض في الإرهاق النفسي والعصبي، وإحساس الفرد بعدم الثقة والرضى عن نفسه والشعور الدائم بالدونية (ضعف تقدير الذات)، نتيجة الإحساس المستمر بالإحباط واليأس والعجز والفشل عند محاولته تحقيق أي نوع من الإنجازات الشخصية، ما يدفعه إلى عيش حالة من الغضب والخوف والقلق والإستياء والتدمير أو الإنكار وتبريز تقصيره من خلال إلقاء اللوم على الآخرين .

الأعراض السلوكية (اجتماعية) وتتمثل هذه الأعراض في تراجع مهارات الفرد في التعامل مع الآخرين، فإما يميل إلى العزلة والإنسحاب الاجتماعي من حياة الأشخاص الذين يتعامل معهم الأسرة، الزملاء العملاء) ويسخر كل وقته للعمل على حساب نفسه ودون إنجاز يذكر، أو الميل إلى الاندماج والتفاعل مع الآخرين لكن بتوظيف اتجاهات سلبية نحوهم، كالقسوة اتجاه العملاء، والسخرية من الزملاء، والتدمير والشكوى من العمل. (مينة، 2022، صفحة 74 75)

### 09) نتائج و آثار الإحتراق الوظيفي

إن تفاعل أعراض الإحتراق الوظيفي (الجسمية النفسية، العقلية، السلوكية للفرد بشكل مستمر ولفترة طويلة سينعكس سلبا لا محالة على صحته وحياته المهنية والأسرية مشكلا أثارا و نتائج مدمرة كمايلي :

#### (أ) النتائج والأثار على مستوى الفرد: (Leiter&MASLACH)

كما أن ( مينة 2022) ترى أن كثرة التعرض لأمراض نفسية وعقلية كالإنهيارات العصبية والوسواس القهري أو الدخول في حالة إكتئاب مزمنة نتيجة الإحساس الدائم بالمشاعر السلبية كالإحباط والغضب وإنعدام القيمة .

- ✓ كثرة التعرض للأمراض جسدية كالشعور بالآلام في الرأس كالصداع المزمن، و مشاكل بالمعدة .
- ✓ صعوبة الإسترخاء والنوم والتي قد تصل حد المعاناة من الأرق، نتيجة التعاطي المفرط للأدوية والمهدئات .
- ✓ زيادة احتمالية التعرض لنوبات قلبية نتيجة ارتفاع ضغط الدم المستمر وما يسببه من مشاكل في القلب والأوعية الدموية .
- ✓ ضياع العلاقات الاجتماعية والأسرية بشكل كبير بسبب الإنعزال والإنسحاب عن الأهل والأصدقاء .
- ✓ ارتفاع نسبة المشاكل العائلية كالطلاق والتفكك الأسري والعنف الأسري بسبب اللامبالاة وفقد العنصر الإنساني في التعاملات اليومية .

- ✓ بث شعور الإحباط والقلق بين أفراد الأسرة نتيجة الإستمرار في الشكوى والتدمر من مشاكل العمل حتى بعد العودة إلى المنزل .
- (ب) النتائج والآثار على مستوى المنظمة
- ✓ فقدان الإبداع و الروح الإبتكارية والمبادرة .
- ✓ تدني الإنتاجية نتيجة تراجع مستوى و سرعة الأداء الذي سببه تناقص الحماس والدافعية للعمل .
- ✓ تجنب المشاركة في أي نوع من المبادرات التي تخص العمل أو حتى التحدث في شؤون العمل مع الزملاء .
- ✓ تزايد حدوث التوترات والنزاعات والصراعات في العمل مع الزملاء نتيجة ردود الأفعال المتعاضمة بالغضب والسخط المصاحبة للإحتفاء الروح المعنوية والتسامح .
- ✓ ترك العمل وإختيار التقاعد المبكر نتيجة الإحساس الدائم بإنعدام الكفاءة والرضا عن الإنجازات الشخصية .
- ✓ ارتفاع خسائر المؤسسة نتيجة تزايد حالات التأخر والمغادرة والإجازات والغياب وترك العمل .
- ✓ ارتفاع مصاريف ونفقات الرعاية الصحية والتأمين نتيجة إرتفاع نسبة الحالات المرضية .
- ✓ ارتفاع المصاريف نتيجة زيادة الأخطاء المهنية نتيجة شرود الذهن وإنخفاض مستوى التركيز. ص ( 76 )

### (10) النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي :

لم يدرس مفهوم الاحتراق الوظيفي بشكل محدد واضح في النظريات النفسية، وإنما بدأ بصورة استكشافية، وتم ربطه بضغوط العمل ، وعلى أي حال فقد نظرت إليه بعض النظريات من خلال الإطار العام لها ، وبحسب أدبيات علم النفس فإن هناك نظريات نفسية ثلاث تناولت ظاهرة الاحتراق وهي :

- النظرية الفرويدية أو التحليل النفسي
- النظرية السلوكية
- النظرية المعرفية أو الوجودية

و سوف نعرض بإيجاز هذه النظريات و بيان مدى العلاقة بينها في تحديدها و تفسيرها لظاهرة الاحتراق

الوظيفي

(أ) نظرية التحليل النفسي

فسرت نظرية التحليل النفسي الاحتراق الوظيفي على أنه ناتج عن عملية ضغط الفرد على الأنا لمدة طويلة وذلك مقابل الاهتمام بالعمل، مما قد يمثل جهداً مستمراً لقدرات الفرد ، مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية ، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للدرجات غير المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية ، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في أقصى مراحلها إلى الاحتراق الوظيفي، أو أنه ناتج عن فقدان الأنا المثل الأعلى لها وحدوث فجوة بين الأنا والآخر الذي لقت به وفقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها ، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق الوظيفي كالتنفيس الانفعالي

### (ب) النظرية السلوكية

تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي في ضوء عملية التعلم على أنه سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة ، فالمعلم مثلاً الذي يعمل في مدرسة لا تتوافر فيها الوسائل التعليمية اللازمة ، ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين ، وكذلك تلاميذ لا تتوافر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلاً عن ضغوط الزوجة والأولاد، إضافة إلى الارتفاع الكبير في تكاليف الحياة ، كل ذلك يدخل تحت البيئة المحيطة بالمعلم وتلك البيئة بهذا الشكل غير مناسبة ، وإذا لم يتعلم الفرد سلوكيات تكيفيه مقبولة فإنه قد يتعلم سلوكاً غير سوي يسمى الاحتراق (Burnout) ومع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل السلوك المقابلة تلك المشكلة، ومن الفنيات السلوكية المفيدة في التصدي لمشكلة الاحتراق الوظيفي : فنية التعزيز وزيادة الدعم للفرد، والضبط الذاتي من خلال السيطرة الذاتية على الضغط والاسترخاء وأخذ الحمامات الدافئة .

### (ج) النظرية الوجودية

فتركز في تفسيرها للاحتراق على عدم وجود المعنى في حياة الفرد، فحينما يفقد الفرد المعنى والمغزى من حياته ، فإنه يعاني نوعاً من الفراغ الوجودي الذي يجعله يشعر بعدم أهمية حياته ، ويحرمه من التقدير الذي يشجعه على مواصلة حياته ، فلا يحقق أهدافه مما يعرضه للاحتراق الوظيفي؛ لذلك فالعلاقة بين الاحتراق الوظيفي وعدم الإحساس بالمعنى علاقة تبادلية فهما وجهان لعملة واحدة إن جاز لنا القول ؛ إذ إن الاحتراق الوظيفي يؤدي لفقدان المعنى من حياة الفرد ، كما أن فقدان المعنى يمكن أن يؤدي للاحتراق الوظيفي .

مع هذا فلا يمكن الاقتصار على وجهة نظر واحدة ، ولكن يمكن الدمج بين تلك الآراء، فنقول : إن الاحتراق الوظيفي مرحلة متقدمة من الضغوط النفسية تنتج عن تفاعل سمات الفرد وصفاته مع البيئة المحيطة به ؛ إذ تكون بيئة غير مناسبة يشعر فيها الفرد بعدم الراحة مع مراعاة استعداد الفرد للإصابة

بالاحتراق النفسي فإذا تعرض الفرد لضغوط لا يتحملها سواء أكانت ضغوط زيادة العبء عليه، أو ضغوط قلة العبء، ولم يستطع التعامل معها بطريقة سوية ، فستقل كفاءته ويترتب عليه قلة الدعم المقدم له ، وكذلك قلة إنتاجه مما يعرض الفرد للاحتراق الوظيفي بل قد يترك عمله ، أو على أقل تقدير توجد النية لترك العمل إن وجد عملا مناسبا غير عمله الحالي ، مما يبين الأثر الخطير للاحتراق الوظيفي على المجتمع كله (الفريجات، 2009)

خلاصة:

من خلال ما تم التطرق اليه في هذا الفصل تبين أن،الاحتراق الوظيفي له عدة مسببات وعوامل مثل الضغوط النفسية ، نقص الدعم الوظيفي، وعدم التوازن بين العمل و الحياة، مما يؤدي الى آثار سلبية على الصحة النفسية و الجسدية للأفراد.

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns. Inside the frame, the Arabic text "الفصل الثالث" is written in a bold, black, serif font. The frame is centered on a white background.

الفصل الثالث

## الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

1-الأداء الوظيفي

2-مفهوم الأداء الوظيفي

3-عناصر الأداء الوظيفي

4-محددات الأداء الوظيفي

5-أهمية الأداء الوظيفي

6-العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

7-تقييم الأداء الوظيفي و أهدافه

8-معايير و عناصر تقييم الأداء

9-فوائد و استخدامات الأداء

10-اليات تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات

خلاصة

تمهيد:

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروق وحقول المعرفة الإدارية فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه، وسوف نتناول في هذا الفصل إلى مجموعة من العناوين تتمثل في المفهوم والعناصر ومحددات كذلك الأهمية والعوامل المؤثرة للأداء الوظيفي، بالإشارة كذلك إلى التقييم والمعايير وأخيراً تسليط الضوء على آليات تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات.

### (01) الأداء الوظيفي:

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروق وحقول المعرفة الإدارية فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه. ولقد خطي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام بالغ، حيث أجريت العديد من الدراسات المتعلقة بتحسين الأداء من خلال محاولات إشراك العاملين في المنظمة في وضع السياسات بصورة أكبر، واستخدام نظام حلقات الجودة، والتركيز على أسلوب فرق العمل وابتكار حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة وكثير من الأساليب الأخرى. (بوخلوة، 2016، صفحة 167)

### (02) مفهوم الأداء الوظيفي :

يرى بيتر دراكر أن المنظمة في عصر تغلب عليه التغيرات بمختلف المجالات، إذ لا بد وأن تعمل وتسمى جاهدة لتحقيق أعلى المستويات في الأداء، فأن الاختبار الحقيقي للمنظمة هو رفع روح الأداء لدى العاملين وهذا يتطلب وجود مجال كامل للتفوق الفردي الذي يركز على ما يمكن القيام به وليس على ما يعجز الفرد للقيام به وعلى هذا الأساس سيتم التطرق إلى بعض تعريفات الأداء، والمفاهيم المرتبطة به وذلك يرجع إلى تعدد الأبعاد التي يتكون منها الأداء في المنظمات، فبالنسبة للمديرين يفهم الأداء على المردودية والقدرة على المنافسة، وللأفراد في المنظمات على المناخ التنظيمي داخل المنظمة، وعلى هذا الأساس يختلف مفهوم الأداء من فرد الفرد آخرون فئة إلى لفئة أخرى، ولهذا سنتطرق لأهم المفاهيم عن الأداء التي قدمت من قبل الرواد الباحثين في هذا المجال :

ويعرف كود الأداء على أنه "الجهد الذي يقوم به الفرد للإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته أما الخزامي عرف الأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات ، في حين عرفه بدوي ومصطفي بأنه: " نتاج معين قام ببدله الفرد أو مجموعة أفراد الإنجاز عمل معين ، وكذلك

هو العلاقة بين النتيجة والمجهودات المبذولة لتحقيق الأهداف والغايات بأنه درجة إتمام وأنجاز المهام المكونة لوظيفة الفرد، إذ يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة المطلوبة منه، كذلك بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة فعالة. فأيضاً على أنه تقدير كفاءة العاملين وسلوكهم وأنه نظام رسمي مصمم من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمة، من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة وبما يساعد الإدارة إلى اتخاذ القرارات بفاعلية وكفاءة عالية، وعليه يمكن القول بأن الأداء الوظيفي يمثل الأثر الذي يحدثه الفرد في المنظمة من خلال جهوده التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور وصولاً إلى تحقيق اتمام الأعمال المطلوبة منه (فرج نصر، 2023، صفحة 191)

### 03) عناصر الأداء الوظيفي: يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها:

أ) المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

ب) نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

ج) كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

د) المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين. (خلوف ، 2013، صفحة 270)

### 04) محددات الأداء الوظيفي :

إن ما يمتلكه الموظف من مهارات وقدرات وكفاءات ودوافع نحو العمل وما تتطلبه الوظيفة من واجبات وما تفرضه من تحديات وما تقدمه من فرص للنمو الوظيفي وتطور في الأداء، بالإضافة إلى ما يتضمنه الموقف والبيئة التنظيمية من موارد مادية وهيكل تنظيمي، كل هذا يعتبر محددات رئيسية للأداء الوظيفي، ولأن الباحثين يجدون صعوبات كبيرة في تحديد هذه المحددات إلا أنها تستند إلى ثلاثة عناصر وهي:

- الجهد المبذول في العمل:
- أدائه. وهو ما يعكس درجة حماس الموظف لأداء عمله ومدى فعالية

• القدرات والخصائص الفردية

وهي ما يتوقف عليه الجهد المبذول من طرف الموظف من خبرات سابقة وقدرات فردية. إدراك الفرد لدوره الوظيفي

وتتمثل في مدى وعي الشخص وتصوره لأدائه والتي تعكس سلوكه الشخصي وانطباعاته عن الطريقة التي يتم بها أداء عمله .

وعلى اختلاف آراء العلماء والباحثين حول تحديد محددات الأداء إلا أنهم يتفقون فيما يلي :

- إن محددات أداء فئة معينة ليست هي محددات أداء فئة أخرى .
- تختلف محددات الأداء من مؤسسة إلى أخرى .
- تتأثر محددات الأداء بالبيئة الخارجية (غريب ، 2019 ، صفحة 48 49) .

05) أهمية الأداء الوظيفي :

يمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية :

يساهم الأداء في تحديد مدى استغلال المؤسسة لإمكانياتها ومواردها بشكل جيد لان الأداء هو محصلة لتلك

القدرات :

- يساهم في الاهتمام أكثر بمهارات ومعارف وخبرات الأفراد لاستغلالها وتوظيفها في المؤسسة؛
- الحصول على الميزة التنافسية من خلال الأداء الفعال الذي يشجع على الإبداع والابتكار؛
- يحدد مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية خاصة في عمليات الاختيار والتعيين ومدى توفيقها في وضع الفرد المناسب في المناسب. (اسماعيل ، 2014 ، صفحة 77).

06) العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي تساهم العديد من العوامل في التأثير على الأداء الوظيفي للفرد، إلا أننا سنكتفي بشرح ما تم اختياره من عوامل لاختبار أثرها على الأداء الوظيفي، وفيما يلي شرح التأثير كل بعد على حدى :

(أ) تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي : تعتبر الحوافز الموجه للأداء وذلك عن طريق إشباعها لرغبات وحاجات العاملين، حيث تترك الحوافز بأنواعها سواء كانت مادية أو معنوية بلا شك الأثر على أداء معظم العاملين، ويتمثل الأثر الوظيفي للحوافز في التزام الأشخاص بعملهم والقيام بأعباء وظيفتهم يجد وهمة ونشاط، حيث أن حصول الفرد على ما يطمح إليه من حوافز يترجم من خلال تقديم الجهود المساوية المقدار الحافز الذي تمنحه إياه المؤسسة، إضافة إلى منح الحوافز الجوتنافسي بين العمال، وهذا بدوره يؤدي إلى رفع كفاءة العمل .

(ب) تأثير التدريب على الأداء الوظيفي: يعد التدريب من ابرز وسائل رفع الكفاءة والأداء وتطوير أساليب العمل، بالإضافة إلى انه يؤدي إلى تحسين المهارات الفردية للموظف، وبالتالي تقليل تكلفة العمل اليومي وتقليل الهدر في الإمكانيات المتاحة ، وهذا ما يعكس لنا دور التدريب في رفع وتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة .

(ج) تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي : تعد الثقافة التنظيمية احد المكونات الأساسية للمؤسسات الناجحة، وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والأداء، إذ أن المؤسسة التي تدعم ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة والمتعلقة بالتخطيط للعمل وتنظيم الجهود اللازمة لأدائه وتنفيذه والرقابة عليه، تساهم في تحسين أداء مواردها البشرية كما أن منح أفراد التنظيم فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء والأفكار والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية، تؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد من جهة، وأهداف المؤسسة التي ينتمون إليها من جهة أخرى، وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة والعاملين بها .

(د) تأثير الاتصال التنظيمي على الأداء الوظيفي : يعتبر الاتصال التنظيمي من ابرز العوامل الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي للعاملين، إذ أن وجود قنوات اتصال كافية وفي جميع المستويات الإدارية للمؤسسة، يتيح للفرد العامل الحصول على المعلومات الملائمة وفي التوقيت المناسب، مما يساهم في ترشيد القرارات التي يتخذها الفرد العامل، كما يساهم في تقليل وقوة في الأخطاء، وعليه يمكن القول بان الاتصال التنظيمي يساهم في تحسين أداء الفرد، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة . (موفق ، 2016، صفحة 77)

## 07 ( تقييم الأداء الوظيفي وأهدافه :: )

يقصد بتقييم الأداء الوظيفي عند (بوخلوة 2016) دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية،

والحكم على إمكانيات النمو المهني والتقدم للمفرد والمستقبل وتحمله المسؤوليات أكبر أو ترقيته لوظيفة أخرى " وبذلك فإن التقييم يهدف إلى دراسة جوانب القوة والضعف التي تتضمن إنجاز الأنشطة والمهام المطلوبة سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو المنظمة أو أي جزء من أجزائها، وبذلك فهي وسيلة لتصويب الانحرافات وتحديد كيفية تنفيذ الأعمال المختلفة

إن عملية تقييم أداء الموظفين تشغل مركزا مهما بين اهتمامات مآت القيادات الإدارية لما لها من نتائج إيجابية على الموظفين والمنظمة التي يعملون بها، فهي تهدف إلى توفير البيانات والمعلومات الخاصة بالموظفين بغية تحديد الترقيات الإدارية والتخطيط للموارد البشرية، فهي تغذية عكسية لطريق عملية التقييم الموظف والمنظمة، إضافة إلى توجه الأفراد نحو المهام الموكلة إليهم وتعزيز مواطن القوة عندهم ومعالجة مواطن الضعف، ص (168).

### 08) معايير وعناصر تقييم أداء الموظفين :

تخضع عملية تقييم أداء الموظفين المعايير الأساسية وضرورية للتأكد من ملاءمة إجراءات التقسيم بصفتها عملية إدارية لتحديد مستوى أداء العاملين في المنظمة وتتخذ هذه المعايير أحد الشكلين الآتيين .

أ) المعايير الكمية : والتي يمكن قياسها بالعدد والنسب مثل وحدات الخدمة وساعات العمل .

ب) المعايير غير الكمية : وهي المعايير التي لا يمكن قياسها بالأرقام والنسب مثل زيادة دافعية للموظفين .

وتشتمل غاذج قياس الأداء على عناصر أساسية منها .

ج) الدرجة المعرفة بالعمل ومطالبه : ويقصد بها درجة إلمام العامل بتفاصيل وإجراءات وكيفية أدائه .

د) كمية الإنتاج : تشمل مدى تغطية العامل المسؤولياته الوظيفية من حيث كمية الإنتاج مع الأخذ في الاعتبار ظروف العمل المتاحة

هـ) جودة الإنتاج : يشمل هذا العنصر مدى إتقان العامل لعمله ومدى سلامة إنتاجه مع مراعاة قواعد العمل وقواعد الأمن الصناعي وظروف العمل والإمكانيات المتاحة .

و) التعاون : يقيس هذا العنصر درجة التعاون بين العامل والمتصلين به سواء كانوا من المنظمة أو خارجها .

### 09) فوائد واستخدامات تقييم الأداء :

تنقسم الفوائد والاستخدامات التي تحققها عملية تقييم الأداء وفق ثلاثة مستويات وهي المنظمة، المديرين والمرؤوسين .

(أ) على مستوى المنظمة :

-يساعد تقييم أداء الموارد البشرية في حالة وجود نظام سليم وعادل لتقييم الأعمال على خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي، وهذا عن طريق الموضوعية في إصدار الأحكام مما يبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين أو العامها بالمحاباة وتفصيل بعض العمال على بعض الاعتبارات شخصية .

-تقويم سياسة الاختبار والتعيين والحكم على سلامتها فاذا تبين أن تصور الأداء يرجع النقص في قدرات أفضل تجريبها خلال عملية الاختيار أو عدم تناسب قدرات ومهارات الأفراد مع متطلبات وظائفهم فالإلزاما يجب مراجعة سياسة الاختيار والتعيين

(ب) تخطيط سياسات وبرامج الترقية والتدرج الوظيفي : من خلال ما يكشف عنه التقييم من مهارات قيادية وتنظيمية تؤهل أصحابها إلى النجاح في وظائف أعلى العاملين .

رسم وتقويم سياسة التدريب والتطوير: نتائج تقييم العاملين يحدد عليها الإعداد البرامج التدريبية بناء على نقاط الضعف في الأداء

(ج) تقويم سياسة الأجور والجوائز : إذا تبين أن نواحي القصور ترجع لانخفاض المعنويات وضعف مواقع العمل بسبب تدني مستويات الأجور والحوافز عن مستوى الأداء

• على مستوى المديرين :

كشف ما قد يتواجد من تصور في مهارات الاتصال لدى الرؤساء إذا تبين تصور في فهم المرؤوسين للأهداف ومفهوم معايير التقييم والتوجهات بشأن الطرق والأساليب المخططة للأداء والتعامل .

تعريف المديرين بطرق تدعيم وتشجيع الأفراد سلوكنا وأداء ومساعدة المديرين في تخطيط القوى العاملة ودعم ثقتهم بأنفسهم ومرؤوسهم .

• على مستوى المرؤوسين :

يساعد تقييم الأداء المرؤوسين على التعرف على نقاط الضعف وحالات التقدم، ونواحي السلوك غير المقبول والذي يقلل من كفاءة العاملين من وجهة نظر الإدارة، وبالتالي فإن التقييم يشكل فرصة للعاملين التدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية وهو في السلم الوظيفي للحصول على مكانات وتعويضات مرضية.

-تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل .  
(بوخلوة، 2016، صفحة 168)

10) آليات تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات:

أ) برامج المكافآت والتقدير

هي من أهم الأساليب التي تحفز الأفراد في المنظمات لرفع مستوى الأداء، ويعتبر التقدير والمكافآت المادية والمعنوية ضرورية لخلق بيئة عمل محفزة ويشعر الأفراد باهتمام المنظمة بهم وبمساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة، وتعد هذه الآلية من أنجح الآليات استخداما في البنوك، حيث أن البنك عند تحقيق أرباح أعلى من المتوقع وذلك نتيجة لارتفاع مستويات الأداء للأفراد، يقوم بتوزيع مكافآت مالية على جميع العاملين فيه وفي

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات العدد السادس والأربعون شهر (٤) ٢٠٢٢

مختلف المستويات الإدارية، وهذا الأمر الذي يرفع روح المعنوية والاستمرار في الأداء العالي وتنعكس هذه الآلية سلباً على أداء الموظفين خاصة إذا كانت برامج المكافآت والتقدير غير مشجعة ومحفزة، مما يؤدي ذلك إلى تراجع مستوى أداء العاملين ويؤثر ذلك بشكل مباشر على ضعف تحقيق أهداف المنظمة .

ب) خطط التنمية الشخصية :

تستخدم لتحديد الاحتياجات التدريبية والتطوير المستمر، وهي الآلية الأنسب استخداما في قطاع الخدمات الصحية، من خلال دورات تدريبية محددة مثلا للممرضين، بهدف الارتقاء بمهنة التمريض وتفعيل

دورها الريادي في تقديم مستوى عال من الرعاية الصحية الشاملة من خائل طاقم تميزي متميز ومدرب، والانتقال من طور التعليم والتدريب التقليدي إلى مرحلة التعليم الذاتي والتطوير المستمر .

(ج) تحديد مؤشرات التطور والأهداف :

بعد من الأفضل دائما وضع أهداف محددة جيدا، بغض النظر عن مدى طموحها، حيث لا يجب تجنب وضع أي أهداف غير واقعية لأنها قد تثبط عزيمة الموظفين، ولكن يجب ألا تكون هذه الأهداف مستحيلة، ويمكن تجزئة الأهداف إلى مراحل صغيرة للحصول على صورة أفضل، حيث إن وجود أهداف صغيرة قابلة للتحقيق يساعد الموظفين على أن يكونوا أكثر فاعلية .

(د) التواصل الفعال :

بعد التواصل الفعال أداة أساسية لاثداء التنظيمي، وتعتمد معظم الشركات على التواصل الفعال مع كل من العملاء والموظفين لزيادة المبيعات وتعزيز نمو الأعمال، ومن الجدير بالذكر أن التواصل الفعال له تأثير كبير

على أداء الموظف في أي عمل ، وتبني روح العمل الجماعي، وتعزز العلاقات الجيدة بين أصحاب المصلحة. وتعزز مشاركة الموظفين؛ وبالتالي تساعد على تحسين أداء الموظف .

(هـ) التخطيط وتحديد الأولويات :

بعد تخطيط الجدول اليومي وتنظيم المهام أو الأهداف وتحديد أولوياتها أمرا ضروريا لتحسين أداء العمل ومن المهم أن يكون الشخص منطقيًا عند تحديد الأهداف بحيث تكون قابلة للتحقيق، كما بعد وضع خطة مفصلة مسبقا مفيد في تحديد المهام التي يمكنك تأجيلها والمهام الأكثر إلحاحا والتي يجب إنجازها فوراً. (عبدالرزاق، صفحة 23 و24)

الخلاصة :

و في الأخير يمكننا القول أن الأداء الوظيفي يعتبر أحد الجوانب الأساسية في حياة الموظفين من خلال تحقيق الأهداف و التطوير المهني من تعزيز المهارات و قدرات الموظف، وهو أساس التقدم و التطور لتحقيق أهداف المؤسسة كما يستخدم الأداء الوظيفي كأساس لتقديم كل ما يمتلكه الموظف، مما يمكنه من معرفة نقاط قوته و ضعفه و العمل على تحسينها.

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns, centered on a white background. The frame contains the Arabic text "الفصل الرابع" (Chapter 4) in a stylized, black font.

الفصل الرابع

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

المجال المكاني

المجال الزمني

المجال البشري

ثانياً : منهج الدراسة

ثالثاً : مجتمع البحث وعينة الدراسة

مجتمع البحث

عينة الدراسة

رابعاً : أدوات جمع البيانات

الملاحظة

الاستبيان

خامساً : الأساليب الإحصائية

سادساً : تحليل الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

خلاصة

تمهيد :

بعدما تم التطرق الى الاطار النظري للاحتراق و الأداء الوظيفي تم ارفاقها بدراسة ميدانية ، حيث تعتبر هذه الأخيرة الجانب أكثر أهمية في العلوم الاجتماعية و الأساس القاعدي الذي ينطلق منه الباحث في دراسته ومن خلال ذلك سنتطرق الى ذكر مجالات الدراسة الميدانية و التعرف على المنهج المتبع و مجتمع البحث و العينة المستهدفة بالإضافة الى تحديد أدوات الدراسة و أساليب تحاليل البيانات و كذا الخصائص السيكومترية لهذه الدراسة.

أولاً: مجالات الدراسة الميدانية

## 01-المجال المكاني :

يعتبر الجانب المكاني الحيز الجغرافي الذي يجري فيه الباحث دراسته الميدانية حيث يكمن المجال المكاني في دراستنا في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة .

أنشأت كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية أول مرة بصفتها معهداً سنة 2004. تابعة للمركز الجامعي خنشلة، وعندما تم ترقية المركز الجامعي خنشلة إلى جامعة وفق المرسوم التنفيذي رقم: 246-12 . المؤرخ في: 14 رجب 1433 هـ الموافق لـ 2012/06/04. المتضمن إنشاء ست (06) كليات من بينها كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية التي بدورها وبموجب هذا المرسوم تتضمن إنشاء قسمين وهما : قسم العلوم الاجتماعية وقسم العلوم الإنسانية ، وتضمن الكلية التكوين في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية في الطورين الأول والثاني وكذا الطور الثالث ..

## 02 - المجال الزمني :

ويقصد به الزمن المستغرق في إجراء الدراسة بدأ من اختيار الموضوع إلى غاية كتابة التقرير

النهائي

وبناء على ذلك قمنا بتقسيم المجال الزمني لدراستنا إلى ثلاث مراحل وهي كالتالي :

## (أ) المرحلة الأولى :

بدأت هذه المرحلة باختيارنا للموضوع الذي كان بتاريخ 2024/10/21 ومن تلك الفترة ونحن في طور البحث في هذا الموضوع ومحاولة جمع المادة العلمية من مختلف الكتب والمراجع وذلك بغية ضبط أساسيات الموضوع جيدا في انتظار الإجراءات الرسمية من طرف إدارة الكلية وبعد الموافقة على استمارة اختيار الموضوع وإسناده لنا بصفة رسمية وذلك بتاريخ 13/11/2024 تم تحديد موعد مع الأستاذ المشرف أين تم الاتفاق على بعض العناصر الأساسية للبحث والمتمثلة في أبعاد ومؤشرات الموضوع مع ضبط تساؤلات وفرضيات الدراسة بالإضافة إلى وضع الخطة المبدئية للدراسة وبعد إجراء التعديلات اللازمة والموافقة عليها من طرف الأستاذ المشرف تم الشروع في الفصول النظرية

## (ب) المرحلة الثانية :

تضمنت هذه المرحلة القيام بزيارات استطلاعية لميدان الدراسة و المتمثل في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة حيث كانت أول زيارة لنا من خلال القيام بخرجة علمية حيث قمت بالقيام بجولة استكشافية على مستوى الكلية كذلك القيام بإعداد كل من دليل المقابلة و استمارة الاستبيان و عرضها على الأستاذ المشرف .

## (ج) المرحلة الثالثة :

انطلقت هذه المرحلة من تاريخ 2025/04/17 أين قمنا بمجموعة من المقابلات مع إطارات المؤسسة ومسؤوليها مع تسجيل بعض الملاحظات المتكررة في الميدان والتي من خلالها أعدنا شبكة الملاحظة لدراستنا .

وبعد تلقينا مجموعة من الملاحظات والتعديلات الخاصة باستبيان الدراسة ومن ثم هيكلته في شكله النهائي وبتاريخ 2025/04/17 قمنا بعملية توزيع الاستبيان على موظفي الكلية أين تم استرجاعها بتاريخ 2025/04/17 والذي يعتبر آخر يوم لإجراء دراستنا الميدانية .

وبعد تلك الفترة قمنا بعملية تفريغ معطيات كل من المقابلة والتي تمت يدويا والاستبيان والذي تم عن طريق برنامج الحزم الإحصائية SPSS ومن ثم تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها حيث إمتدت هذه المرحلة إلى غاية 2025/05/10.

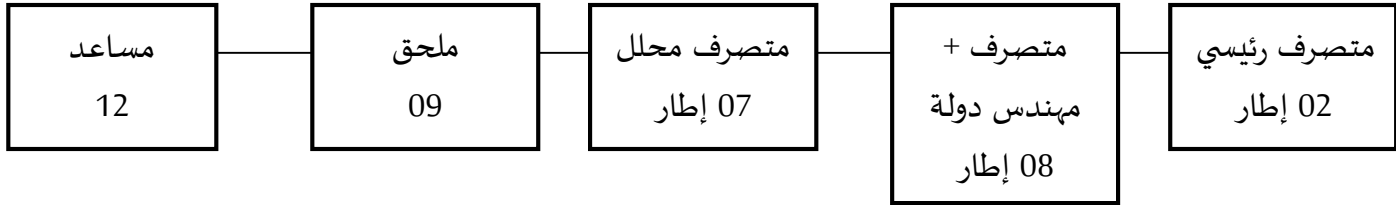
03 ( المجال البشري :

ترتكز الدراسات السوسولوجية على العنصر البشري وتتخذ منه المادة الخام في دراستها ومن خلال ذلك حددنا العنصر البشري الذي هو محل الدراسة ، ذلك لان الأفراد هما لمشاركون في تنمية الموارد البشرية والمعنيون بها ، ويشاركون في الإدارة الإلكترونية وباعتبارها أحد الأسباب التي تساهم في تكوينها ونشأتها في مختلف المؤسسات

حيث تمثل مجتمع البحث في جامعة عباس لغرور-خنشلة - أطار البحث تمثل في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة عباس لغرور-خنشلة -

وحدة الدراسة في موضوعنا تمثل في الموظفين الاداريين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة عباس لغرور-خنشلة- والبالغ عددهم 38 موظف إداري.

الشكل رقم (02): يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث .



ثانيا : منهج الدراسة :

تعتبر عملية إختيار المنهج المناسب للدراسة من أهم المراحل في البحث العلمي فهو يسهل للباحث طريق بحثه ويمكنه من الوصول إلى نتائج وأهداف تتماشى مع موضوعه. اذ يعرف على أنه هو طريقة تفكير وتحليل وعرض يعتمدها الكاتب تضمن سلامة البحث والباحث في عرض أفكاره أو الوصول إلى تماسك الموضوع مضمونا ونتائج . (عثمان، 2014، صفحة 49) .

ونحن في دراستنا هذه والمعنونة بالتأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة وبناء على طبيعة فرضياتها ونوعية أهدافها استلزم علينا الإعتماد على كل من المنهج الوصفي والإحصائي في الدراسة.

## 01) المنهج الوصفي :

إذ يعرف المنهج الوصفي على أنه " ذلك المنهج الذي يهتم بالظروف والعلاقات القائمة والممارسات الشائعة والمعتقدات ووجهات النظر والقيم والإتجاهات عند الناس والعمليات الجارية والتأثيرات التي يستشعرها الأفراد والتيارات والإتجاهات والأخذ في النمو والظروف ويهتم المنهج الوصفي أحيانا بدراسة العلاقة بين ما هو كائن وبين الأحداث السابقة التي يمكن أن تأثر في تلك الأحداث. (عبد العال النعيمي، 2015، صفحة ص 227) .

ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي سعياً في والصف الدقيق للظاهرة المحل الدراسة والإحاطة بمختلف أبعاد ومؤشرات دراستنا من خلال جمع البيانات بمختلف الأدوات لأن المنهج الوصفي يسمح باستخدام أكثر من أداة في الدراسة الواحدة وهذا ما يميزه عن باقي المناهج العلمية .

## ❖ كيفية توظيف المنهج الوصفي في الدراسة :

لقد تم توظيف المنهج الوصفي في كل من الإطار النظري والميداني للدراسة ذلك من خلال وصف الظاهرة المدروسة والتعمق في تفسير كل من متغيراتها، كما تم توظيفه من خلال جمع البيانات بواسطة أدوات الملاحظة والمقابلة والاستبيان ومن ثم تفرغها وتحليلها وتفسيرها بناء على فرضيات الدراسة .

## 02 ( المنهج الإحصائي:

## (أ) تعريفه:

هو الوسيلة الوحيدة التي تستخدم في دراسة الظواهر التي لا نستطيع أن نجري عليها تجارب. (مامن، 2018، صفحة 102) .

## (ب) كيفية توظيفه في دراستنا :

- تم الاعتماد عليه في تفرغ بيانات الاستبيان في شكل جداول باستخدام برامج وما يحمله من مقاييس إحصائية

- كما تمت الاستعانة به في تحليل إجابات وسلوكيات المبحوثين في كل من أداة المقابلة والملاحظة وتحويلها على شكل نسب وقيم تحمل معنى كمي .
- تم استخدامه أيضا في الكشف عن درجة تأثير كل من أبعاد الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي وذلك من خلال معامل الإنحدار الخطي البسيط.

### ثالثا: مجتمع البحث و عينة الدراسة :

#### 01)مجتمع البحث :

يعرف مجتمع البحث على أنه هو جميع الأفراد والأحداث أو الأشياء موضوع البحث. (بوترعة، 2022)

ومجتمع دراستنا يتمثل في جميع الإداريين لكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية خدشلة باستثناء منهم 03 مفردات 02 منهم في عطلة أمومة و 01 استيداع وبما أن مجتمع بحثنا صغير تم تطبيق أسلوب المسح الشامل مما استلزم تطبيق أسلوب العينة في الدراسة.

#### 02) العينة :

هي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة ويتم اختيارها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا ، فالعينة هي بعض مفردات المجتمع تأخذ منه وتطبق عليها الدراسة للحصول على معلومات صادقة بهدف الوصول إلى تقديرات تمثل المجتمع الذي سحبت منه وإنما الأجزاء التي تستخدم في الحكم على الكل " .

وبما أن مجتمع البحث صغير يتكون من 38 وحدة استخدمنا الحصر الشامل والذي هو طريقة من طرق المسح الاجتماعي. (عبدالمؤمن، 2008)

#### • المسح الاجتماعي:

يمثل المسح الاجتماعي منهج من مناهج البحث الاجتماعي العلمي الرئيسي لتحقيق أكبر قدر من الدقة العلمية في جمع وتحليل الظواهر الاجتماعية، ويتميز عن المناهج الأخرى نتيجة عدة اعتبارات يتميز بعضها بالأهداف التي يسعى إليها هذا المنهج ، ويتعلق البعض الآخر بالخصائص التي يمتاز بها ، ومنها ما يحتاجه هذا المنهج من مستلزمات مختلفة . (المؤمن ع.، صفحة 184)

ويعرفه هوينتي المسح الاجتماعي بأنه محاولة منظمة لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام اجتماعي بأنه محاولة منظمة لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام اجتماعي أو جماعة معينة )  
والمسح الاجتماعي يدخل هو يدخل ضمن الدراسات الوصفية التي تعتبر دراسات مسحية وان استخدام المسح ب الاجتماعي يكون بطريقتين الحصر الشامل والمسح بالعينة . (القاسمي ، 2021).

#### • الحصر الشامل :

يعرف هذا الأسلوب بأنه أسلوب جمع البيانات من جميع الوحدات الاحصائية (وحدات المجتمع موضوع الدراسة دون استثناء :

ومن أمثلة الحصر الشامل :

• التعداد العام للسكان

• لتعداد العام الزراعي

وفي مجالات أخرى كالصناعة والتجارة .

يهدف الحصر الشامل إلى الحصول على بيانات ومعلومات شاملة عن كل وحدة من وحدات المجتمع سواء كانت هذه الوحدة شخصيا أو أسرة ، أو مؤسسة أو أي وحدة أخرى .

#### رابعاً) أدوات جمع البيانات :

##### 01)الملاحظة :

تعرف الملاحظة على أنها إحدى التقنيات المنهجية في جمع البيانات وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية. (زرواتي، صفحة 205) .

وفي دراستنا هذه تم استخدام الملاحظة البسيطة والإعتماد عليها كأداة مساعدة للبحث حيث تفرق على أنها الملاحظة المجردة والعرضية والتي تخلوا من كل الوسائل والإجراءات بل الإكتفاء بتسجيل بعض السلوكيات والأحداث العفوية التي يشاهدها الباحث في فترة بحثه..

02) الاستبيان :

ويعرف الإستبيان على أنه " أداة مهمة في جمع البيانات واختيار فروض الدراسة بحيث أن كل محور من محاورها يقيس فرضية أو مؤشر بشكل منظم يحقق أهداف البحث. (دليو، 1999، صفحة 142)

وقد استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة والاعتماد عليها بدرجة أولى للحصول على المعلومات من عينة البحث بحيث تم توزيعها على الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

إذ تم قولبة الإستبيان وهيكلته بناء على طريقة مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة - غير موافق - محايد محايد موافق غير موافق ) وذلك باعتباره من أنسب المقاييس لتحقيق أهداف البحث كما اعتمدنا على حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستبيان

وتم تقسيم الاستبيان الى ثلاث محاور كالتالي:

المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية للمبحوثين وحتوي على 05 أسئلة

المحور الثاني: محور خاص بالاحتراق الوظيفي وتضمن 15 عبارة مقسمة على 03 أبعاد:

✓ عبارات بعد الاجهاد العاطفي

✓ عبارات بعد التباعد والعزلة

✓ عبارات بعد التأثيرات الجسدية

المحور الثالث: محور خاص الأداء الوظيفي وتضمن 20 عبارة مقسمة الى 04 أبعاد:

✓ عبارات بعد المثابرة والوثوق

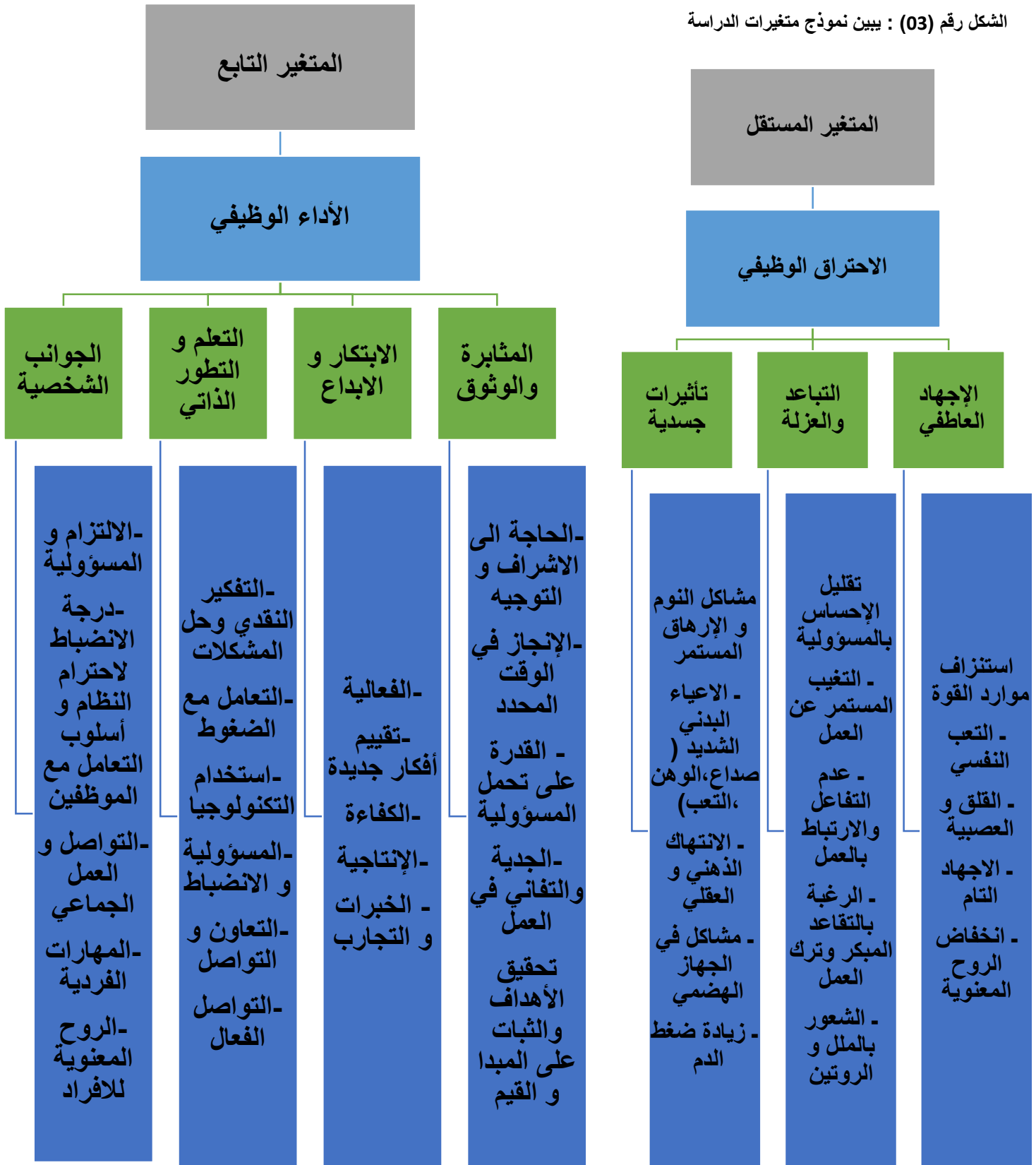
✓ عبارات بعد الابتكار والابداع

✓ عبارات بعد التعليم والتطوير الذاتي

✓ عبارات بعد الجوانب الشخصية

وبناء على هذا التقسيم تمت صياغة محاور الاستبيان في صورتها النهائية كالتالي:

الشكل رقم (03) : يبين نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية في معالجة البيانات وذلك بناء على برنامج الحزم الإحصائية SPSS وهي كالتالي :

التكرارات هي عند تكرار إستجابة المبحوثين على كل عبارة من عبارات الإستبيان .

النسب المئوية تستخدم لغرض معرفة نسبة التكرار كل بديل من بدائل الإستبيان وتحسب كالتالي :

$$\text{التكرار} \times 100 = N$$

مجموع التكرارات

معامل الارتباط بيرسون: تم استخدامه بغرض قياس درجة الإتساق الداخلي بين محاور الإستبيان

معامل الصدق : ويقصد به أن المقياس يقيس ما وع لقياسه ويحسب بالجذر التربيعي المعامل البيانات .

معامل الثبات: (Chronbachs Alpha) يستخدم لمعرفة ثبات الإستبيان والذي يعني إستقرار المقياس مع نفسه بحيث يعطي نفي النتائج في حالة تجربته مرة أخرى .

المتوسط الحسابي: يستخدم لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول كل عبارة من عبارات الإستبيان

الإنحراف المعياري : ستخدم لمعرفة مدى تشتت إجابات المبحوثين عن القيمة المركزية .

معادلة الإنحدار : يستخدم لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع .

سادسا : تحليل الخصائص السكومترية لاستبيان الدراسة :

( 01 ) صدق وثبات البيانات :

أ ( الصدق الظاهري :

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الطالب بعرض إستبيان الدراسة على اثنان من أساتذة علم

الإجتماع بكلية العلوم الإجتماعية بجامعة خنشلة والموضحة أسماؤهم في الملحق رقم (02) وهذا بصدق تحكيم

الإستبيان وقد تم تقديم بعض الملاحظات واقتراح مجموعة من التعديلات من بينها :

إعادة الصياغة اللغوية لبعض العبارات .

إعادة ترتيب بعض العبارات .

وقد تم الإلتزام بهذه الملاحظات والتي على أساسها تم وضع الإستبيان في صورته النهائية كما هو موضح في

الملحق (03)

ب) صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة :

صدق البنائي لأداة الدراسة (كل محاور الاستبيان) لعينة الأساتذة

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان لعينة الأساتذة:

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، قام الطالب بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على العينة الاستطلاعية المشار إليها سابقا والمقدر عددها ب: (34) مبحوثا (موظفي الكلية)، من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لكل عبارة مع محورها ثم مع الدرجة الكلية للمقياس (جميع عبارات الاستبيان) حيث تأخذ (r الجدولية) عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية (17) هي القيمة (0.355) ، ثم حساب معاملات الارتباط بين المحاور مع بعضها البعض وبين كل محور والدرجة الكلية للمقياس (كل فقرات الاستبيان)، نبرز ذلك في الجدول ...

جدول رقم (02): معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس (مصفوفة معاملات

الارتباط البينية بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس) عينة الموظفين:

		Corrélations			
			المحور الثاني الاداء الوظيفي	المحور الاول الاحتراق الوظيفي	المحور الكلي للدراة
Spearman's rho	المحور الاول الاحتراق الوظيفي	Correlation Coefficient	,598*	,962**	,962**
		Sig. (2-tailed)	,011	,000	,000
		N	17	17	17
	المحور الثاني الاداء الوظيفي	Correlation Coefficient	1,000	,760**	,760**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	17	17	17
	المحور الكلي للدراة	Correlation Coefficient	,760**	1,000	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.	.
		N	17	17	17

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

في هذا التحليل، سنتناول تأثير الارتباطات بين المحاور المختلفة على مستوى العلاقات الاجتماعية والتنظيمية داخل المؤسسات، وفي هذه الحالة، من خلال الاحتراق الوظيفي، الأداء الوظيفي، والمحور الكلي

للدراسة. سننعمد على النتائج التي تم الحصول عليها من معاملات الارتباط بين هذه المحاور لتقديم تحليل سوسيولوجي يعكس التفاعلات الاجتماعية والنفسية بين هذه العوامل.

### 01) المحور الأول: الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي

\*الارتباط بين "الاحتراق الوظيفي" و "الأداء الوظيفي" (0.598)

#### • التحليل السوسيولوجي:

العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و الأداء الوظيفي تشير إلى تأثير اجتماعي ونفسي كبير في بيئة العمل فكلما زاد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظف، من المتوقع أن يؤثر ذلك سلبًا على أداء الموظف في العمل.

من منظور سوسيولوجي، يمكن تفسير هذا التأثير من خلال الضغوط الاجتماعية والنفسية التي يعاني منها الموظف نتيجة التحديات المهنية المستمرة، مثل العمل المفرط، أو بيئة العمل السلبية، أو قلة الدعم الاجتماعي داخل المؤسسة. يؤدي ذلك إلى شعور بالإرهاق النفسي والجسدي، مما ينعكس في النهاية على الإنتاجية و الكفاءة في العمل.

في السياق الاجتماعي، هذا يمكن أن يؤدي إلى تدهور العلاقات المهنية بين الزملاء والمديرين، وبالتالي يؤدي إلى بيئة عمل أقل تعاونًا وتكاملاً.

### 02) المحور الثاني: الأداء الوظيفي والمحور الكلي للدراسة

الارتباط بين "الأداء الوظيفي" و "المحور الكلي للدراسة":(0.760)

#### • التحليل السوسيولوجي:

الارتباط القوي بين الأداء الوظيفي و المحور الكلي للدراسة يعكس تأثير البيئة العامة على الأداء

الفردى للموظفين. هذا يشير إلى أن المؤسسات التي تعزز بيئة عمل صحية ومحفزة قد تشهد تحسینًا في أداء موظفيها.

من منظور سوسيولوجي، يرتبط هذا بتحسين الرفاهية النفسية والاجتماعية للموظف. المؤسسات التي تدعم ثقافة التعاون، والتطوير المهني، والاعتراف بالإنجازات، تكون أكثر قدرة على تحسين أداء موظفيها. يمكن أن يكون

أيضاً مؤشراً على أن العاملين في بيئة متوازنة اجتماعياً يقدمون أداءً وظيفياً أفضل حيث تكون الدوافع الاجتماعية (مثل الدعم الاجتماعي بين الزملاء، والتوجيه الوظيفي) جزءاً من ديناميكيات العمل.

### 03) المحور الأول: الاحتراق الوظيفي والمحور الكلي للدراسة

الارتباط بين "الاحتراق الوظيفي" و "المحور الكلي للدراسة: (0.962)"

#### • التحليل السوسولوجي:

العلاقة القوية جداً بين الاحتراق الوظيفي و المحور الكلي للدراسة تشير إلى تأثير عميق للاحتراق الوظيفي على السياق الاجتماعي داخل المؤسسة. يمكن أن يكون هذا الارتباط مؤشراً على أن الاحتراق الوظيفي يؤثر ليس فقط على الأداء الفردي للموظف، ولكن أيضاً على الأجواء العامة للمؤسسة وثقافتها.

من وجهة نظر سوسولوجية، يشير هذا الارتباط إلى أن الاحتراق الوظيفي قد يؤدي إلى تفشي السلبية داخل المؤسسة بشكل عام، مما يعزز من احتمالية حدوث التوترات الاجتماعية بين الموظفين، وانخفاض روح الفريق، والابتكار، والتعاون بين الأفراد. هذا في النهاية قد يعوق التطور الاجتماعي والتنظيمي للمؤسسة ككل.

#### ❖ معامل الثبات:

يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، يعني أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة (تجريب الاستبيان يكون بعد أسبوعين وأقل من ستة أشهر على الأكثر في معظم البحوث الاجتماعية) وقد تم استخدام معامل الثبات بطريقة ألفا كرومباخ.

#### ❖ ثبات أداة الدراسة (الاستبيان لعينة الموظفين):

بعد انتهاء الباحث من التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال اعتماد معامل الارتباط (بيرسون)، كان لا بد من التأكد من ثباتها، حيث استخدم في ذلك معامل الثبات (الفا كرونباخ) على العينة الاستطلاعية التي تتكون من (35) مبحوث، الذي يأخذ قيمة تنحصر بين الصفر والواحد الصحيح والجدول الموالي يبين ذلك:

جدول رقم(03): يبين قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) : عينة الموظفين

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,959	35

ثبات الاستمارة يتطلب النظر في العوامل الاجتماعية والنفسية التي تؤثر على استجابة الأفراد في الاستبيانات وأدوات القياس. يمكن أن يؤدي ثبات الاستمارة إلى العديد من الاستنتاجات التي تعكس الطبيعة الاجتماعية للمشاركين في الدراسة، بالإضافة إلى فهم كيفية تأثير البيئة التنظيمية أو الثقافية على هذه الاستجابات. إليك التحليل السوسولوجي الموجه لهذه النتائج:

القيمة المرتفعة لمعامل كرونباخ ألفا (0.959) تشير إلى وجود تجانس اجتماعي وفكري بين المشاركين. في هذا السياق، يمكننا تفسير هذه النتيجة كدليل على أن المشاركين في الاستبانة:

- لديهم وعي اجتماعي مشترك تجاه المواضيع التي تمت مناقشتها (مثل الاحتراق الوظيفي، الأداء الوظيفي، التباعد الاجتماعي...).
- هناك اتفاق ضمني حول المفاهيم التي تم قياسها، مما يعكس تجانس ثقافي أو اجتماعي داخل العينة. هذا يشير إلى أن المشاركين في هذه الدراسة يشتركون في خبرات اجتماعية مماثلة، مثل ظروف العمل أو التحديات النفسية المرتبطة ببيئة العمل، وبالتالي يمكننا التأكد من أن الأداة كانت فعالة في قياس هذه المفاهيم.

#### الخلاصة:

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي كونه المناسب ، أما العينة فكانت الحصر الشامل لموظفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، لنمر بعدها لاختيار أداة الملاحظة والاستمارة للموظفين، ليتم بعدها الاعتماد على أساليب تحليل البيانات من خلال الأسلوب الكمي والكيفي ثم تحليل الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة من خلال صدق وثبات البيانات.

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns. The frame is rectangular with rounded corners and a central opening. The text "الفصل الخامس" is written in the center of the frame in a black, serif font.

الفصل الخامس

## الفصل الخامس:

عرض وتحليل المعطيات الميدانية وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: عرض البيانات احصائيا وتحليلها وتفسيرها

ثانياً: عرض وتحليل وتفسير بيانات أداة الاستبيان (عينة الموظفين)

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية

رابعاً: النتائج العامة للدراسة

خلاصة

تمهيد :

بعد أن عرضنا وتطرقنا في الفصل السابق و المتمثل في الإجراءات المنهجية للدراسة وتم الاعتماد على عدة أساليب و خصائص ، وكتكميل لذلك سنتناول في هذا الفصل لتحليل بيانات الاستمارة لموضوع الدراسة وهذا من خلال تحليلهما احصائيا عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، وهذا ليتم اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج بغية الوصول لميدان الدراسة و للتأكد من صحة المعلومات المتعلقة بالجانب النظري. و استخلاص أهم النتائج المتعلقة بالموظفين.

أولاً: عرض البيانات إحصائياً وتحليلها وتفسيرها

تحليل الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة :

❖ تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع :

الجدول رقم(04) : جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع

الاحتمالات	التكرارات	% النسبة المئوية
ذكر	12	35.3
أنثى	22	64.7
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم(04) : دائرة نسبية يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) و الشكل رقم (04) أن أغلب الموظفين في كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية هم اناث بحيث قدرت نسبتهم ب 64.7% أي ما يعادل 22 موظفة في حين قدرت نسبة الذكور ب 35.3% من النسبة الاجمالية للمبحوثين .

وهذا يعود الى مجموعة من العوامل أهمها أن العنصر النسوي غالبا ما تكون الوظائف الإدارية في الجامعات أكثر منها في الوظائف الإدارية لك مما يجعلها أكثر جذبا للنساء اللواتي يعشن توازنا بين العمل و الأسرة ، كذلك تفضل النساء العمل في المجالات الإدارية والتنظيمية بدلا من المسارات التقنية ، كما أن الثقافة الاجتماعية تنظر على أنهن أفضل في الأدوار الإدارية والتنظيمية ، كما أن النساء غالبا ما يحققن مستويات عالية من التعليم ، وهذا ما يجعل المرأة تشارك في الحياة الأكاديمية والإدارية .

أما الرجال غالبا ما يختارون مسارات تقنية وهندسية قد لا تكون مرتبطة بشكل كبير بالمناصب الإدارية في الجامعات ، أو قد يتوجه الرجال نحو قطاعات أخرى ذات فرص أوسع أو أجور أعلى ، قد تفرض التوقعات الاجتماعية والثقافية أدوارا محددة للرجال والنساء ، حيث ينظر غالبا أن النساء أكثر اهتماما بالأدوار الإدارية والتنظيمية ، بينما يتوقع من الرجال العمل في مجالات أخرى.

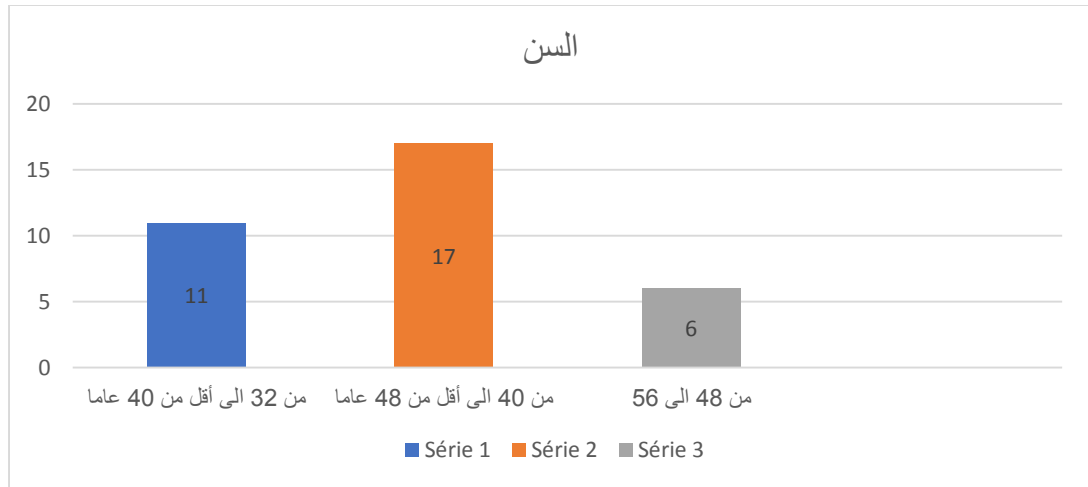
❖ تحليل خصائص أفراد العينة حسب متغير السن :

الجدول رقم(05) : جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

الاحتمالات	التكرار	% النسبة المئوية
من [ 40_32 ]	11	32.4
من [ 48_40 ]	17	50.0
من [ 56_48 ]	06	17.6
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (05) : أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (05) و الشكل رقم (05) أن الموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 32 و 40 سنة حيث قدرت نسبتهم ب 32.4% ، تليها بعد ذلك الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 40 و 48 سنة حيث قدرت نسبتهم ب 50.0%

في حين نجد أن المرتبة الأخيرة تشمل الفئة التي تتراوح أعمارهم من 48 و 56 سنة و قدرت نسبتهم ب 17.6% . و من الملاحظ في هذا الجدول أن معظم أفراد العينة هم من فئة الشباب لأنهم يفضلون الاستقرار الوظيفي كما أن المؤسسات الجامعية توفر فرصا للتطوير المهني و الشخصي ، كما أن الشباب يجلبون طاقة و حماس أفكار جديدة مما يعزز بيئة العمل و يزيد من كفاءتها ، كما أن الشباب غالبا ما يكونون أسرع في تعلم المهارات الجديدة و التكيف مع التقنيات الحديثة ، وهو ما يتطلبه العمل الإداري في هذه المؤسسات .

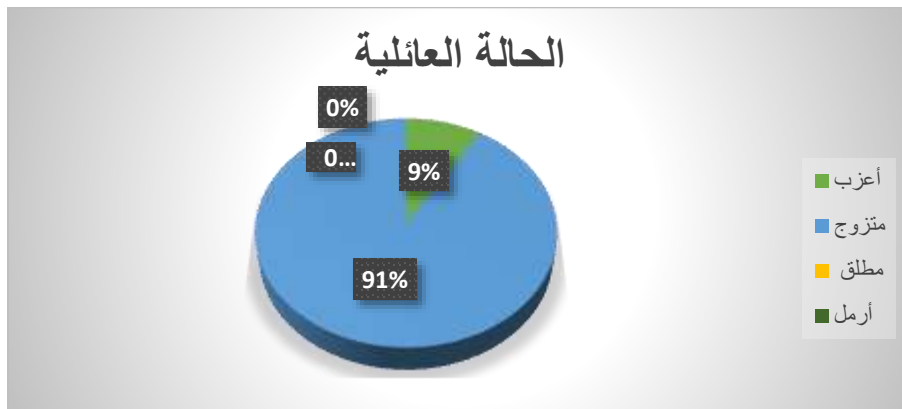
❖ تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية :

الجدول رقم(06) : جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الاحتمالات	التكرار	% النسبة المئوية
أعزب	3	8.8
متزوج	31	91.2
مطلق	00	00
أرمل	00	00
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم(06) : دائرة نسبية يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (06) و الشكل رقم (06) أن أغلبية المبحوثين متزوجين بنسبة قدرت ب 91.2% وهذا يعتبر مؤشر إيجابي لتكوين أسرة و من تليها فئة العزاب والتي قدرت نسبتها ب 9% أما فئة المطلقين و الأرامل فهي منعدمة تماما . .

غالبا نجد أن المتزوجون يظهرون استقرار اجتماعيا ، مما يعزز التزامهم و تحملهم للمسؤولية في العمل ، مما يساهم كذلك في التعامل مع مواقف متنوعة في بيئة العمل ، كما تعتبر حياة الأسرة المستقرة مؤشرا على الالتزام و الاستقرار النفسي، مما ينعكس إيجابا على أدائهم الوظيفي وبالتالي تعتبر خبرة و استقرار أفراد الأسرة من العوامل التي تعزز من أداء الموظفين .

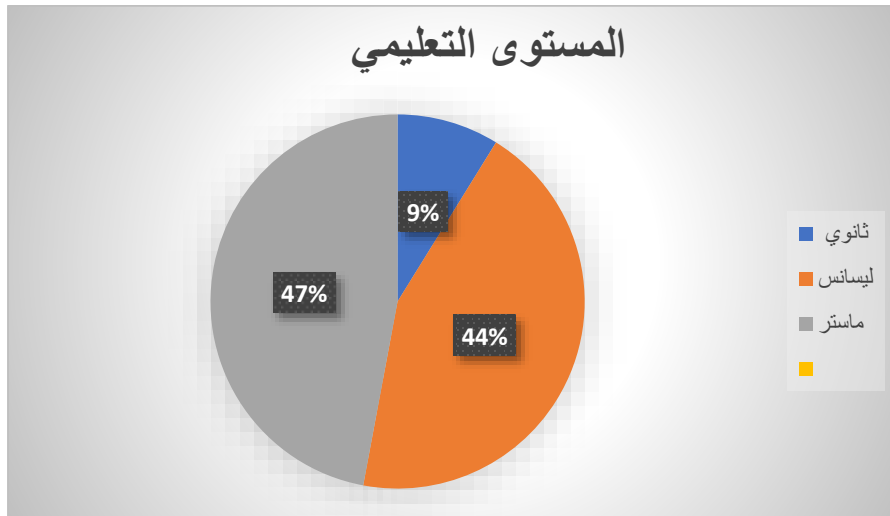
❖ تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم(07) : جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي الاحتمالات	التكرارات	% النسبة المئوية
ثانوي	3	8.8
ليسانس	15	44.1
ماستر	16	47.1

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم(07) : دائرة نسبية يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (07) و الشكل رقم (07) أن أغلبية المبحوثين لديهم مستوى جامعي حيث قدرت نسبة المتحصليين على ليسانس ب 44.1% تليها نسبة المبحوثين المتحصليين على الماستر والتي قدرت ب 47.1% و الفئة الأخيرة والتي تتمثل في مستوى التعليم الثانوي والتي قدرت نسبتهم ب 8.8%

وهذا يرجع الى مجموعة من العوامل أهمها طبيعة المؤسسة الجامعية أي أن الموظفون الجامعيون غالبا ما يكونون على دراية بالمنهج البحثية والأساليب العملية ، مما يجعلهم قادرين على المساهمة في البحث العلمي و التنمية في المؤسسات الجامعية ، كما أن الموظفون الجامعيون غالبا ما يكونون ملمين بالثقافة الأكاديمية و القيم التي تتمثل في المؤسسات الجامعية ، مما يجعلهم مناسبين للعمل في هذه البيئة .

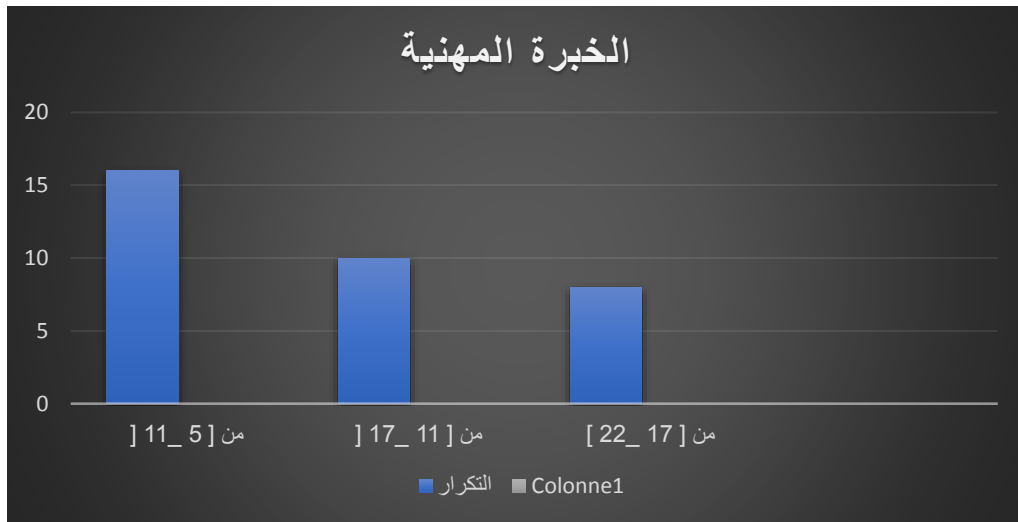
❖ تحليل خصائص العينة حسب متغير حسب مدة العمل في هذه المؤسسة :

الجدول رقم(08) : جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الاحتمالات	الخبرة المهنية	التكرار	% النسبة المئوية
من ] 11_5 ]	16	47.1%	
من ] 17_ 11 ]	10	29.3	
من [ 22_ 17 ]	8	23.5	
المجموع	34	100	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (08) : أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (08) و الشكل رقم (08) والذي يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية أن معظم المبحوثين لديهم خبرة تتراوح ما بين 5 و 11 سنة و قدرت نسبتهم بـ 47.1% تليها بعد ذلك الفئة التي تتراوح ما بين 11 و 17 سنة و قدرت نسبتهم بـ 29.3% أما الفئة الأكثر خبرة في المؤسسة تتراوح أعمارهم ما بين 17 و 22 سنة بنسبة 23.5% .

وهذا يدل على أن المبحوثين الذين لديهم خبرة طويلة في العمل يسهل عليهم معرفة أدق التفاصيل في مهامهم وكذلك أن الخبرة تخلق لدى المسؤول نوعاً من الولاء للمؤسسة ، وبالتالي فإنها تمنحه الثقة في إصدار قراراته و أسلوب تعامله مع الموظفين.

### ثانياً: عرض وتحليل وتفسير بيانات أداة الاستبيان (عينة الموظفين)

#### (01) التحليل الاحصائي لعبارات محاور الاستبيان لعينة الموظفين (المحور الأول) :

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحليل عبارات الاستبيان حيث يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارة من عبارات الاستبيان ، ونظراً لاحتواء محورنا حول الاحتراق الوظيفي لعبارات سلبية فقد تعمدنا على استعمال مقياس ليكرت الخماسي بدرجات عكسية أعطينا درجة 5 الى غير موافق بشدة و درجة 01 الى موافق بشدة ولهذا لكي نقيس آراء الموظفين في المؤسسة الجامعية ولهذا فان المتوسط الحسابي لهذا المحور من 01 الى 3.42 وتكون كالتالي:

الجدول رقم (09) : يوضح توزيع مقياس ليكرت الخماسي و مستوى الأهمية

المتوسط المرجع	الاستجابة	مستوى الأهمية
من 1 إلى 1.80	موافق بشدة	مرتفع جداً
من 1.81 إلى 2.61	موافق	مرتفع
من 2.62 إلى 3.42	محايد	متوسط
من 3.43 إلى 4.23	غير موافق	ضعيف
من 4.24 إلى 5	غير موافق بشدة	ضعيف جداً

المصدر: وليد خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي، SPSS إدارة البرامج والشؤون الخارجية، في: الندوة العالمية للشباب

01) تحليل عبارات المحور الأول: الاحتراق الوظيفي

تم جمع البيانات عن تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية عن طريق 15 عبارة قسمت إلى ثلاثة أبعاد في الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الموظفين، وظهرت نتائج التحليل لهذه الفقرات كما يلي:

أ) تحليل عبارات البعد الأول: الاجتهاد العاطفي : يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية تأثير هذا البعد على قدرة الموظف في التركيز والانتباه، مما يؤثر على أدائه في العمل .

جدول رقم (10): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الأول: (الاجتهاد العاطفي) عينة الموظفين :

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	بشدة (5)	غير موافق	(4)	محايد	(2)	موافق	(2)	موافق بشدة	(1)	رمز ورقم العبارة
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
						%	%	%	%	%	%	%				
04	محايد	0.000	1.225	2.88	34	5	6	5	16	2	A1					
					100%	14.7	17.6	14.7	47.1	5.9						
01	موافق	0.000	1.263	2.26	34	3	4	2	15	10	A2					
					100%	8.8	11.8	5.9	44.1	29.4						
05	محايد	0.000	1.179	3.06	34	5	9	3	17	00	A3					
					100%	14.7	26.5	8.8	50	00						
03	موافق	0.000	1.209	2.41	34	4	3	1	21	5	A4					
					100%	11.8	8.8	2.9	61.8	14.7						
02	موافق	0.000	1.252	2.35	34	4	2	4	16	8	A5					
					100%	11.8	5.9	11.8	47.1	23.5						
//	موافق	دال	1.22	2.59	مجموع عبارات البعد الأول: الاجتهاد العاطفي											

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول (10) يبين آراء أفراد عينة الموظفين في عبارات البعد الأول (الاجهاد العاطفي) من المحور الأول من الاستبيان مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

• ملاحظة: المتوسط الحسابي المعياري النظري يساوي (2) حسب سلم ليكارت

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى والتي تنص على " التعب النفسي يؤثر على الأداء و الإنتاجية في العمل " وحققت وسطا حسابيا 2.26 وانحرافا معياريا 1.263 أي أن الوسط الحسابي أعلى من الوسط الحسابي النظري (03) وتباين أقل مما يدل على موافقة عالية من قبل أفراد العينة مع وجود انسجام في إجابات العينة وبدرجة: موافق ، وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان: الاجهاد العاطفي يؤدي الى التعب النفسي و يؤثر على الأداء و الإنتاجية في العمل.

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثانية والتي تنص على " الشعور باليأس وعدم الرضى يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية للموظف " وحققت وسطا حسابيا 2.35 وانحرافا معياريا 1.252 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان الاجهاد العاطفي يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية للموظف. جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " الاجهاد التام في العمل يؤثر على الصحة النفسية والجسدية. " وحققت وسطا حسابيا 2.41 وانحرافا معياريا 1.209 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان الاجهاد العاطفي يؤثر على الصحة النفسية والجسدية.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " الشعور بالاستنزاف الجسدي و النفسي بسبب الضغط و التوتر في العمل " وحققت وسطا حسابيا 2.88 وانحرافا معياريا 1.225 وبدرجة: محايد وهذا مؤشر على ان العبارة اشعر بالاستنزاف الجسدي و النفسي بسبب الضغط و التوتر في العمل حيادية

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الخامسة والتي تنص على " الشعور بالقلق و العصبية من عدم القدرة على انجاز المهام الموكلة اليه " وحققت وسطا حسابيا 3.06 وانحرافا معياريا 1.179 وبدرجة: محايد وهذا مؤشر على ان العبارة اشعر بالقلق و العصبية من عدم القدرة على انجاز المهام الموكلة اليه حيادية

وعموما فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الأول من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 2.59 وانحرافا معياريا 1.22 وبدرجة: موافق للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الأول سلبي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الاجهاد العاطفي يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي .

(ب) تحليل عبارات البعد الثاني: التباعد و العزلة : يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية تأثير هذا البعد على قدرة الموظف في انخفاض التواصل و التعاون بين الموظفين مما يؤثر على أداء الفريق و المؤسسة.

جدول رقم (11): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثاني: (التباعد و العزلة) عينة الموظفين :

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	مجموع عبارات البعد الثاني: التباعد و العزلة					رمز ورقم العبارة	
						غير موافق	بشدة (5)	غير موافق	محايد	موافق		موافق بشدة
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		التكرار
						%	%	%	%	%	%	
05	محايد	0.000	1.306	2.85	34	6	4	7	13	4	B1	
					100%	17.6	11.8	20.6	38.2	11.8		
04	موافق	0.000	0.922	2.38	34	00	6	5	19	4	B2	
					100%	00	17.6	14.7	55.9	11.8		
02	موافق	0.000	1.095	2.21	34	2	4	00	21	7	B3	
					100%	5.9	11.8	00	61.8	20.6		
01	موافق	0.000	0.844	2.12	34	00	2	8	16	8	B4	
					100%	00	5.9	23.5	47.1	23.5		
03	موافق	0.000	1.070	2.35	34	2	2	9	14	7	B5	
					100%	5.9	5.9	26.5	41.2	20.6		
	موافق	0.000	1.047	2.38								

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول (11) يبين آراء أفراد عينة الموظفين في عبارات البعد الثاني (التباعد و العزلة ) من المحور الأول

من الاستبيان مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الأولى والتي تنص على " التفكير في البحث عن حياة أكثر هدوءاً من شأنه يقلل في ترك العمل " وحققت وسطاً حسابياً 2.12 وانحرافاً معيارياً 0.844 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التباعد و العزلة يؤدي الى التفكير في البحث عن حياة أكثر هدوءاً من شأنه يقلل في ترك العمل.

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الثانية والتي تنص على " نقص التحديات و الروتين اليومي يسبب الشعور بالتعب و الاحباط " وحققت وسطاً حسابياً 2.21 وانحرافاً معيارياً 1.095 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التباعد و العزلة يؤدي الى نقص التحديات و الروتين اليومي و يسبب الشعور بالتعب و الإحباط.

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثالثة والتي تنص على " التقليل من الجهد المبذول الناتج عن الاجهاد الوظيفي يجعل الموظف يتهرب من المسؤوليات الاضافية" وحققت وسطاً حسابياً 2.35 وانحرافاً معيارياً 1.070 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التباعد و العزلة يؤدي الى التقليل من الجهد المبذول الناتج عن الاجهاد الوظيفي وبذلك يجعل الموظف يتهرب من المسؤوليات الاضافية.

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الرابعة والتي تنص على " عدم الاهتمام بالمهام و المسؤوليات و الارتباط بالعمل و الفريق يؤدي الى التباعد و العزلة" وحققت وسطاً حسابياً 2.38 وانحرافاً معيارياً 0.922 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التباعد و العزلة يؤدي الى عدم الاهتمام بالمهام و المسؤوليات و الارتباط بالعمل و الفريق.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الخامسة والتي تنص على التغيب المستمر و عدم الرغبة في الذهاب الى العمل بسبب الضغوط العملية في العمل " وحققت وسطاً حسابياً 2.85 وانحرافاً معيارياً 1.306 وبدرجة: محايد وهذا مؤشر على ان العبارة التغيب المستمر و عدم الرغبة في الذهاب الى العمل بسبب الضغوط العملية في العمل اليه حيادية.

وعموماً فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثاني من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 2.38 وانحرافاً معيارياً 1.047 وبدرجة: موافق للبعد الثاني ككل مما يعني أن البعد الثاني سلبي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التباعد و العزلة يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي .

ج) تحليل عبارات البعد الثالث: تأثيرات جسدية : يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية تأثير هذا البعد على قدرة الموظف في انخفاض الطاقة و الإنتاجية وانخفاض جودة العمل مما يؤثر على أداء الموظف في المؤسسة.

جدول رقم (12): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثالث: (تأثيرات جسدية) عينة الموظفين :

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	بشدة (5)	غير موافق	محايد	(3)	موافق	(2)	موافق بشدة	(1)	رمز ورقم العبارة
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	رقم العبارة	
						%	%	%	%	%	%	%			
03	موافق	0.000	0.923	2.24	34	00	6	1	22	5	C1				
					100%	00	17.6	2.9	64.7	14.7					
01	موافق	0.000	1.179	2.06	34	2	4	00	16	12	C2				
					100%	5.9	11.8	00	47.1	35.3					
04	موافق	0.000	1.268	2.29	34	4	2	3	16	9	C3				
					100%	11.8	5.9	8.8	47.1	26.5					
05	محايد	0.000	1.194	2.71	34	2	9	5	13	5	C4				
					100%	5.9	26.5	14.7	38.2	14.7					
02	موافق	0.000	1.122	2.21	34	2	2	7	13	10	C5				
					100%	5.9	5.9	20.6	38.2	29.4					
						مجموع عبارات البعد لثالث: تأثيرات جسدية									
	موافق	0.000	1.140	2.30											

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول (12) يبين آراء أفراد عينة الموظفين في عبارات البعد الثالث (تأثيرات جسدية) من المحور الأول من الاستبيان مرتبة ترتيبيا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى والتي تنص على " التعب البدني و الصداع المستمر بسبب الاجهاد يؤثر على القدرة على انجاز المهام و حققت وسطا حسابيا 2.06 وانحرافا معياريا 1.179 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التأثيرات الجسدية تؤدي الى التعب البدني و الصداع المستمر بسبب الاجهاد وذلك يؤثر على القدرة على انجاز المهام.

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثانية والتي تنص الاجهاد المستمر فالعمل يؤثر على صحة القلب ويزيد من ضغط الدم و حققت وسطا حسابيا 2.21 وانحرافا معياريا 1.122 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التأثيرات الجسدية تؤثر على صحة القلب وتزيد من ضغط الدم.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثالثة والتي تنص الأرق و الإرهاق يؤثر على النشاطات اليومية للموظفو حققت وسطا حسابيا 2.24 وانحرافا معياريا 0.923 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التأثيرات الجسدية تؤدي الى الأرق و الإرهاق و تؤثر على النشاطات اليومية للموظف.

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الرابعة والتي تنص الضغط الذهني و العقلي يمكن أن يؤثر سلبا على قدرة الموظف التركيز و الاحتفاظ بالمعلومات و حققت وسطا حسابيا 2.29 وانحرافا معياريا 1.268 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان التأثيرات الجسدية تؤدي الى الضغط الذهني و العقلي مما يؤثر سلبا على قدرة الموظف في التركيز و الاحتفاظ بالمعلومات.

جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الخامسة والتي تنص الضغط الوظيفي يؤدي الى مشاكل في الجهاز الهضمي " وحققت وسطا حسابيا 2.71 وانحرافا معياريا 1.194 وبدرجة: محايد وهذا مؤشر على ان العبارة الضغط الوظيفي يؤدي الى مشاكل في الجهاز الهضمي حيادية

وعموما فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثالث من المحور الأول، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 2.30 وانحرافا معياريا 1.140 وبدرجة: موافق للبعد الثالث ككل مما يعني أن البعد الثالث سلبي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التأثيرات الجسدية تؤثر سلبا على الأداء الوظيفي .

## 02 التحليل الاحصائي لعبارات محاور الاستبيان لعينة الموظفين (المحور الثاني)

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحليل عبارات الاستبيان حيث يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات وفق ما يلي ولهذا فان المتوسط الحسابي لهذا المحور من 3.42 الى 5 وتكون كالتالي:

الجدول رقم: (13) يوضح توزيع مقياس ليكرت الخماسي و مستوى الأهمية

المتوسط المرجع	الاستجابة	مستوى الأهمية
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جدا
من 1.81 إلى 2.61	غير موافق	ضعيف
من 2.62 إلى 3.42	محايد	متوسط
من 3.43 إلى 4.23	موافق	مرتفع
من 4.24 إلى 5	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: وليد خالد الفرا، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي، SPSS إدارة البرامج

والشؤون الخارجية، في: الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 1997 ص 26

### تحليل عبارات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

تم جمع البيانات عن الأداء الوظيفي عن طريق 20 عبارة قسمت إلى أربعة أبعاد في الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الموظفين، وظهرت نتائج التحليل لهذه الفقرات كما يلي:

(أ) تحليل عبارات البعد الأول: المثابرة والثوق: يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية

تأثير هذا البعد على الموظف في تحقيق الأهداف و التكيف مع التحديات و الصعوبات التي

تواجهه .

جدول رقم (14): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الأول: (المثابرة و الوثوق) عينة الموظفين :

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	رمز العبارة ورقم العبارة					
						(1) بشدة غير موافق	(2) غير موافق	(3) محايد	(4) موافق	(5) موافق بشدة	
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
02	موافق بشدة	0.000	1.189	4.26	34	3	3	2	18	8	D1
					100%	8.8	8.8	5.9	52.9	23.5	
04	موافق	0.000	1.215	4.09	34	3	2	2	15	12	D2
					100%	8.8	5.9	5.9	44.1	35.3	
01	موافق بشدة	0.000	1.136	4.26	34	2	4	3	17	8	D3
					100%	5.9	11.8	8.8	50	23.5	
05	موافق	0.000	1.026	3.91	34	1	3	1	16	13	D4
					100%	2.9	8.8	2.9	47.1	38.2	
03	موافق	0.000	1.200	4.21	34	3	3	1	18	9	D5
					100%	8.8	8.8	2.9	52.9	26.5	
	موافق	0.000	1.153	4.15	مجموع عبارات البعد الأول من المحور الثاني: المثابرة و الوثوق						

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الأولى والتي تنص قدرة الموظف على إدارة الوقت تجعله يعمل بشكل فعال لتحقيق اهداف المؤسسة و حققت وسطا حسابيا 4.26 وانحرافا معياريا 1.136 وبدرجة : موافق بشدة وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان المثابرة و الوثوق تعزز من قدرة الموظف على إدارة الوقت و تجعله يعمل بشكل فعال لتحقيق أهداف المؤسسة.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثانية والتي تنص التفاني في المهام يؤدي الى النجاح و التقدم و تحقيق الأهداف المحددة و حققت وسطا حسابيا 4.26 وانحرافا معياريا 1.189 وبدرجة : موافق بشدة وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان المثابرة و الوثوق تعزز من التفاني في المهام و تحقيق الأهداف.

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثالثة والتي تنص الثبات على القيم والمبادئ يعزز الثقة والاحترام في بيئة العمل و حققت وسطا حسابيا 4.21 وانحرافا معياريا 1.1200 وبدرجة : موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان المثابرة و الوثوق تعزز من الثقة والاحترام في بيئة العمل.

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الرابعة والتي تنص الثبات على القدرة على العمل بشكل مستقل و تحمل المسؤولية يؤدي الى وثوق الموظف في ذاته و حققت وسطا حسابيا 4.09 وانحرافا معياريا 1.1215 وبدرجة : موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان المثابرة و الوثوق تعزز القدرة على العمل بشكل مستقل و تحمل المسؤولية لدى الموظف.

جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الخامسة والتي تنص الثبات على المثابرة تجعل من الموظف في حاجة ماسة دائما الى التحسين من مهاراته وكفاءاته و حققت وسطا حسابيا 3.91 وانحرافا معياريا 1.026 وبدرجة : موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على ان المثابرة و الوثوق تجعل الموظف في حاجة ماسة دائما الى التحسين من مهاراته وكفاءاته.

وعموما فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الأول من المحور الثاني، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الأول ككل تساوي 4.15 وانحرافا معياريا 1.153 وبدرجة: موافق للبعد الأول ككل مما يعني أن البعد الأول ايجابي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن المثابرة والوثوق تؤثر ايجابا على الأداء الوظيفي .

(ب) تحليل عبارات البعد الثاني : الابتكار والابداع : يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية تأثير هذا البعد على الموظف من خلال تحسين العمليات و الإجراءات وتعزيز التنافسية داخل المؤسسة.

جدول رقم (15): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثاني: (الابتكار و الابداع) عينة الموظفين :

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	رمز ورقم العبارة
						بشدة (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
						%	%	%	%	%	رقم العبارة
04	موافق	0.000	1.114	4.03	34	3	1	00	20	10	E1
					100%	8.8	2.9	00	58.8	29.4	
03	موافق	0.000	1.029	4.03	34	2	1	3	18	10	E2
					100%	5.9	2.9	8.8	52.9	29.4	
05	محايد	0.000	1.224	3.32	34	3	4	2	17	8	E3
					100%	8.8	11.8	5.9	50.0	23.5	
02	موافق	0.000	1.095	4.21	34	2	3	3	18	8	E4
					100%	5.9	8.8	8.8	52.9	23.5	
01	موافق بشدة	0.000	1.070	4.35	34	2	4	3	20	5	E5
					100%	5.9	11.8	8.8	58.8	14.7	
						مجموع عبارات البعد الثاني من المحور الثاني: الابتكار و الابداع					
	موافق	0.000	1.107	4.19							

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الأولى والتي تنص الثبات على الاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة يعزز النمو المهني والشخصي و حققت وسطا حسابيا 4.35 وانحرافا معياريا 1.070 وبدرجة: موافق بشدة وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الابتكار و الابداع يعزز من النمو المهني و الشخصي.

جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الثانية والتي تنص الثبات على الموظف الفعال هو من يمتلك القدرة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ بفعالية وحققت وسطا حسابيا 4.21 وانحرافا معياريا 1.095 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الابتكار والابداع للموظف يملك القدرة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ بفعالية.

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الثالثة والتي تنص الثبات على أن الموظف الكفاء هو من يستطيع تحقيق الأهداف بجودة عالية وفي الوقت المناسب وحققت وسطا حسابيا 4.03 وانحرافا معياريا 1.029 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الابتكار والابداع للموظف الكفاء يستطيع تحقيق الأهداف بجودة عالية.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الرابعة والتي تنص الثبات على أن القدرة على تحقيق النتائج المرجوة من خلال عملكم الجاد والمنظم وحققت وسطا حسابيا 4.03 وانحرافا معياريا 1.114 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الابتكار والابداع يعزز القدرة على تحقيق النتائج من خلال العمل الجاد والمنظم.

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الخامسة والتي تنص الثبات على أن القدرة على تحقيق النتائج المرجوة من خلال عملكم الجاد والمنظم وحققت وسطا حسابيا 3.32 وانحرافا معياريا 1.224 وبدرجة: محايد وهذا مؤشر على ان العبارة أن القدرة على تحقيق النتائج المرجوة من خلال عملكم الجاد والمنظم حيادية .

وعموما فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثاني من المحور الثاني، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الثاني ككل تساوي 4.19 وانحرافا معياريا 1.107 وبدرجة: موافق للبعد الثاني ككل مما يعني أن البعد الثاني ايجابي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الابتكار والابداع تؤثر إيجابا على الأداء الوظيفي .

ج) تحليل عبارات البعد الثالث : التعليم و التطوير الذاتي: يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية تأثير هذا البعد على الموظف من خلال تحسين المهارات الموظف ويعزز قدرته على التعامل مع التحديات والفرص الجديدة.

جدول رقم (16): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الثالث: (الابتكار و الأبداع) عينة الموظفين

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	رمز العبارة ورقم العبارة	
						(1) بشدة	(2)	(3)	(4)	(5)		
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
						%	%	%	%	%		
5	موافق	0.000	0.886	4.06	34	1	2	2	22	7	F1	
					100%	2.9	5.9	5.9	64.7	20.6		
2	موافق	0.000	1.088	4.29	34	2	4	2	20	6	F2	
					100%	5.9	11.8	5.9	58.8	17.6		
3	موافق	0.000	1.048	4.15	34	2	2	3	19	8	F3	
					100%	5.9	5.9	8.88	55.9	23.5		
4	موافق	0.000	1.209	4.15	34	3	2	3	15	11	F4	
					100%	8.8	5.9	8.8	44.1	32.4		
1	موافق بشدة	0.000	1.129	4.38	34	3	3	3	20	5	F5	
					100%	8.8	8.8	8.8	58.8	14.7		
	موافق	0.000	1.072	4.21	مجموع عبارات البعد الثالث من المحور الثاني: التعليم والتطوير الذاتي							

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الأولى والتي تنص على أن التفكير النقدي وحل المشكلات هما مهارتان أساسيتان للنجاح في بيئة العمل المتغيرة و حققت وسطا حسابيا 4.38 وانحرافا معياريا 1.129 وبدرجة: موافق بشدة وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التعليم والتطوير الذاتي يعزز النجاح في بيئة العمل المتغيرة.

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الثانية والتي تنص على أن التعاون والتواصل الفعالان يقللان من الأخطاء والسوء الفهم ويعززان الجودة وحققت وسطا حسابيا 4.29 وانحرافا معياريا 1.088 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التعليم والتطوير الذاتي يعزز التعاون والتواصل الفعال

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الثالثة والتي تنص على أن التكنولوجيا هي الأداة التي تمكن الموظفين من مواكبة التطورات وتحقيق التميز في الأداء الوظيفي وحققت وسطا حسابيا 4.15 وانحرافا معياريا 1.048 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التعليم والتطوير الذاتي يهتم بالتكنولوجيا التي تمكن الموظف من مواكبة التطورات وتحقيق التميز.

جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الرابعة والتي تنص على أن التعامل الفعال مع الضغوط المهنية يعزز القدرة على الإنتاجية والابتكار وحققت وسطا حسابيا 4.15 وانحرافا معياريا 1.209 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التعليم والتطوير الذاتي يعزز القدرة على الإنتاجية والابتكار.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الخامسة والتي تنص على أن التواصل الفعال هو المفتاح لتحقيق وتطوير النجاح في العمل وحققت وسطا حسابيا 4.06 وانحرافا معياريا 1.886 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التعليم والتطوير الذاتي هو المفتاح لتحقيق التطور والنجاح.

وعموما فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الثالث من المحور الثاني، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الثالث ككل تساوي 4.21 وانحرافا معياريا 1.172 وبدرجة: موافق للبعد الثالث ككل مما يعني أن البعد الثالث ايجابي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن التعليم والتطوير الذاتي تؤثر إيجابا على الأداء الوظيفي .

(د) تحليل عبارات البعد الرابع : الجوانب الشخصية : يحتوي هذا البعد على 05 عبارات تتعلق بكيفية تأثير هذا

البعد على الموظف من خلال اهتماماته على أدائه في العمل، وامتلاكه لعلاقات إيجابية مع زملائه في عمله.

جدول رقم (17): يوضح النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النتيجة ومستوى

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	رمز ورقم العبارة
						بشدة (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	رقم العبارة
						التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
						%	%	%	%	%	
5	موافق	0.000	0.967	3.97	34	00	3	5	14	12	G1
					100%	00	8.8	14.7	41.2	35.3	
1	موافق بشدة	0.000	0.864	4.26	34	1	2	6	21	4	G2
					100%	2.9	5.9	17.6	61.8	11.8	
3	موافق	0.000	0.739	4.00	34	00	1	6	19	8	G3
					100%	00	2.9	17.6	55.9	23.5	
4	موافق	0.000	1.015	4.00	34	1	2	5	14	12	G4
					100%	2.9	5.9	14.7	41.2	35.3	
2	موافق	0.000	0.892	4.15	34	00	5	1	22	6	G5
					100%	00	14.7	2.9	64.7	17.6	
//	موافق	0.000	0.889	4.08	مجموع عبارات البعد الرابع للمحور الثاني: الجوانب الشخصية						

الدلالة لكل عبارة من عبارات البعد الرابع: (جوانب شخصية) عينة الموظفين

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى والتي تنص على أن المهارات الفردية هي التي تميز بين الموظفين وتعزز فرص الترقية والتقدم المهني وحققت وسطا حسابيا 4.26 وانحرافا معياريا 0.864 وبدرجة: موافق بشدة وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الجوانب الشخصية تعزز فرص الترقية و التقدم المهني.

جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثانية والتي تنص على أن الالتزام والمسؤولية يعززان الشعور بالانتماء وحققت وسطا حسابيا 4.15 وانحرافا معياريا 0.892 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الجوانب الشخصية تؤدي الى الشعور بالانتماء.

جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الثالثة والتي تنص على أن التواصل المفتوح والشفاف يعزز الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق وحققت وسطا حسابيا 4.00 وانحرافا معياريا 0.739 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الجوانب الشخصية تعزز الثقة و التعاون بين أعضاء الفريق.

جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الرابعة والتي تنص على أن الانضباط والاحترام للنظام والزملاء هما أساس النجاح في بيئة العمل وحققت وسطا حسابيا 4.00 وانحرافا معياريا 1.015 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الجوانب الشخصية هي أساس النجاح في بيئة العمل.

جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الخامسة والتي تنص على أن الاعتراف بالجهود والتحفيز يعززان الروح المعنوية للموظفين وحققت وسطا حسابيا 3.97 وانحرافا معياريا 0.967 وبدرجة: موافق وهذا مؤشر على ان أفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الجوانب الشخصية تعزز الروح المعنوية للموظفين.

وعموما فأفراد عينة الموظفين يميلون إلى الموافقة على عبارات البعد الرابع من المحور الثاني، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي للبعد الرابع ككل تساوي 4.08 وانحرافا معياريا 0.889 وبدرجة: موافق للبعد الرابع ككل مما يعني أن البعد الرابع ايجابي، بالتالي فأفراد عينة الموظفين يوافقون على أن الجوانب الشخصية تؤثر إيجابا على الأداء الوظيفي .

### ثالثا) مناقشة نتائج الدراسة :

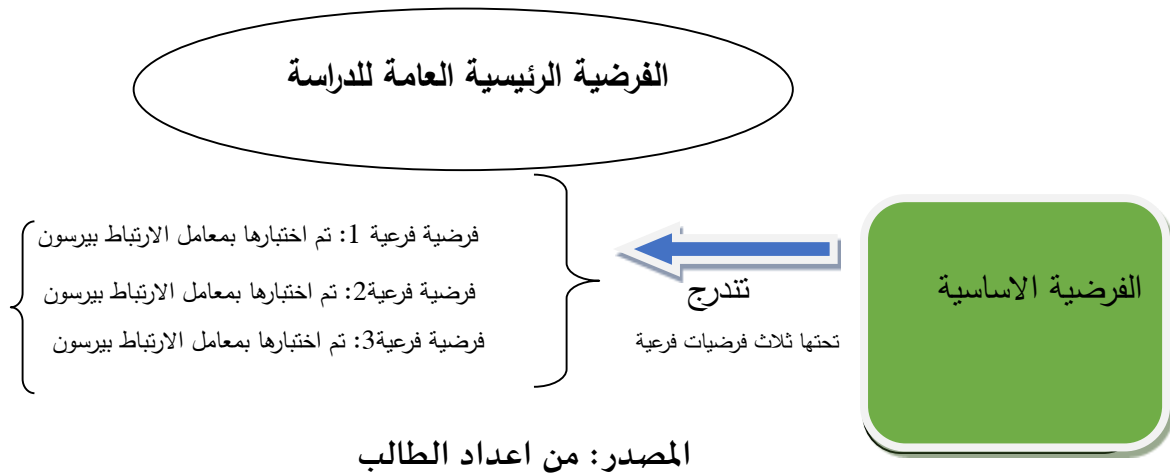
اختبار فرضيات الدراسة لعينة الموظفين:

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار الفرضية الرئيسية و الفرضيات الفرعية ، لتأكيد وجود أو عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين متغير الدراسة المستقل (الاحتراق الوظيفي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

ويمكن توضيح ذلك في الشكل رقم (09)

شكل رقم (09) : يوضح فرضيات الدراسة وكيف تم إختبار كل واحدة منها



الفرضية الرئيسية: يؤثر الاحتراق الوظيفي سلبا على أداء الموظف

H0: لا يؤثر الاحتراق الوظيفي سلبا على الأداء الوظيفي

H1: يؤثر الاحتراق الوظيفي سلبا على الأداء الوظيفي

الجدول رقم (18): يبين نتائج الفرضية الرئيسية

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	129,701	1	129,701	14,945	,002 <sup>b</sup>
	Residual	130,181	15	8,679		
	Total	259,882	16			

a. Dependent Variable: المحور الاول الاحتراق الوظيفي  
b. Predictors: (Constant), المحور الثاني الاداء الوظيفي

• التحليل

نظرا للإحصائيات المقدمة من طرف برنامج SPSS، وبالاعتماد على مخرجات اختبار الانحدار الخطي و استخراج نسبة التباين، من خلال الجدول السابق تبين لنا أن قيمة  $SIG=0.02$  وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.05 فهنا نعتبر الفرضية الإحصائية قائمة و بالتالي نقبل الفرضية البديلة و نرفض الفرضية الصفرية، وهنا نقر على وجود تأثير سلبي على أداء الموظف من طرف الاحتراق، وهذا ناتج عن الممارسات القمعية من طرف الإدارة أو الإهدار المعنوي للموظف أو اللامبالاة لحقوق العمال و بالتالي فهنا العامل يقع في المحضور و يحترق وظيفيا مما يؤدي الى تلاشيه في العمل و عدم قدرته على الاستجابة و العطاء للمؤسسة القائمة عليه.

01) الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر الاجهاد العاطفي بالسلب على الاداء الوظيفي

H0: لا يؤثر الاجهاد العاطفي بالسلب على الاداء الوظيفي

H1: يؤثر الاجهاد العاطفي بالسلب على الأداء الوظيفي

ANOVA<sup>a</sup>

الجدول رقم (19): يبين نتائج الفرضية الأولى

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	39,698	1	39,698	12,064	,003 <sup>b</sup>
Residual	49,361	15	3,291		
Total	89,059	16			

a. Dependent Variable : الاجهاد العاطفي

b. Predictors : (Constant), المحور الثاني الاداء الوظيفي

• التحليل:

نظرا للإحصائيات المقدمة من طرف برنامج SPSS، وبالاعتماد على مخرجات اختبار الانحدار الخطي و استخراج نسبة التباين، من خلال الجدول السابق تبين لنا أن قيمة  $SIG=0.03$  وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.05 فهنا نعتبر الفرضية الإحصائية قائمة و بالتالي نقبل الفرضية البديلة و نرفض الفرضية الصفرية، وهنا نقر على وجود تأثير سلبي على أداء الموظف من طرف الاجهاد العاطفي، فالحالة النفسية مهما بشكل مباشر في تقديم الروح المعنوية للموظف، فاذا اختل شطرها وقع في اختلالات عملية، فالحزن و الاجهاد النفسي يدمر الموظف و يعرقل العملية الوظيفية له.

(02) الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر التباعد والعزلة بالسلب على أداء الموظف

H0: لا يؤثر التباعد والعزلة بالسلب على أداء الموظف

H1: يؤثر التباعد والعزلة بالسلب على أداء الموظف

الجدول رقم (20): يبين نتائج الفرضية الثانية

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27,467	1	27,467	10,563	,005 <sup>b</sup>
	Residual	39,004	15	2,600		
	Total	66,471	16			

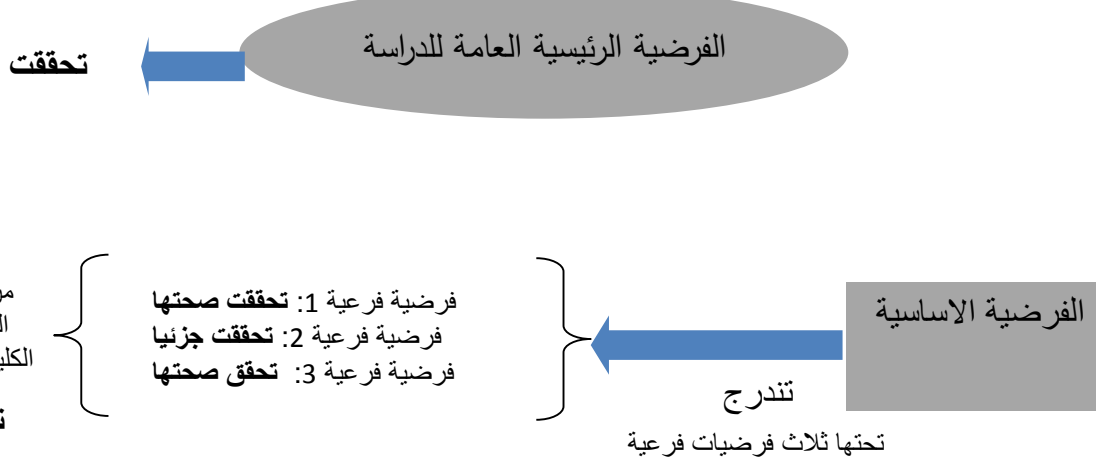
Dependent Variable : a. التباعد والعزلة

b. Predictors : (Constant), المحور الثاني الاداء الوظيفي

• التحليل:

نظرا للإحصائيات المقدمة من طرف برنامج SPSS، وبالاتماد على مخرجات اختبار الانحدار الخطي و استخراج نسبة التباين، من خلال الجدول السابق تبين لنا أن قيمة  $SIG = 0.05$  هي قيمة تساوي مستوى الدلالة 0.05 فهنا نعتبر الفرضية الإحصائية قائمة و بالتالي نقبل الفرضية البديلة و الفرضية الصفرية معا، لأن مستوى التباين هو متساوي مع مستوى الدلالة فهنا تكمن الحقائق باختلاف معايير أخرى، فلا بد اعتبار البعد والعزلة يؤثر ولا يؤثر على الموظف وهذا بطبيعة مكان العمل.

شكل رقم (10) : يوضح نتيجة اختبار فرضيات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالب

## (01) مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

(أ) الدراسة الأولى: دراسة علواطي عاشور و مغار عبد الوهاب بعنوان علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه و الارشاد المدرسي و الارشاد

حيث توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

وجود تأثير عكسي سالب لعدالة التوزيع في إرتفاع مستويات أبعاد الإحتراق الوظيفي (تبلد المشاعر ، الإجهاد الإنفعالي ، الإنجاز الشخصي يؤدي إلى الشعور بالإحباط والقلق .

إنخفاض شعور أفراد التوجيه المدرسي بعدالة التوزيع ترجع إلى المقارنة بين الجهد الوظيفي المبذول من جهة والأجر في العمل من جهة أخرى .

المشاعر السلبية تجاه الأجور العدالة التوزيعية يؤدي إلى تبلد المشاعر وعدم الرضا على الإنجاز والأداء الذي يقدمه الفرد .

وقد تقاربت هذه الدراسة مع دراستنا من حيث توصلنا الى وجود علاقة ارتباطية بحيث أن غياب العدالة التوزيعية أي عدم توزيع الموارد ، المكافآت، و الفرص بشكل عادل يزيد من مستوى الاحتراق الوظيفي بين الموظفين، كما يمكن أن نؤكد أن تحسين العدالة التوزيعية ليس مهمة أخلاقية فحسب، بل يعد استثمارا استراتيجيا لتخفيض الاحتراق، مما يؤدي الى تحسين أداء الموظف، وفع مستوى الفاعلية في المؤسسة في حين اختلفت دراستنا مع هذه الدراسة من حيث طبيعة ميدان الدراسة بحيث أن هذه الدراسة تمت على مجموعة من مستشاري التوجيه في المدارس بينما دراستنا تمت في مؤسسة جامعية.

(ب) الدراسة الثانية : دراسة فرج علي نصر و الطيب محمد القبي بعنوان الاحتراق الوظيفي و علاقته

بالأداء الوظيفي دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية

حيث توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود ارتباطا طرديا للإنهك الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي، أظهرت ارتباطا طرديا لتدني مستوى الإنجاز على مستوى الاحتراق الوظيفي
- وجود ارتباطا طرديا لتبلد المشاعر على مستوى الأداء الوظيفي
- جود علاقة للاحتراق الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي

وقد تقاربت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراستنا خاصة من حيث وجود علاقة طردية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي وكذلك من حيث التأثير السلبي للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي، كما تقاربت هذه الدراسة مع نتائج دراستنا من حيث ميدان الدراسة والذي هو مؤسسة جامعية ذات طابع أكاديمي. (ج) الدراسة الثالثة : دراسة سماهر مسلم عياد أبو مسعود بعنوان ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة أسبابها وكيفية علاجها حيث توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

أن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على ( الإجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية فيما كان مستوى الاحتراق منخفضا على بعد الانجاز الشخصي ) .

أظهرت الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كلا من صلاحيات العمل وقلة التعزيز الايجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة

هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كلا من انعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل و صراع القيم ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة .

كما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق بأبعاده الثلاثة تعزى لكلا من المتغيرات الحالة الاجتماعية -العمر المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - المستوى الإداري

وقد تقاربت هذه الدراسة مع نتائج دراستنا من حيث توصلنا الى وجود تأثير للاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين الإداريين من حيث الالتزام في أداء العمل، كذلك انخفاض في الحافز مما يقلل من الفاعلية وتحسين الأداء الإداري ، كما أن الاحتراق الوظيفي يؤدي الى تقليل الكفاءة وتدهور بيئة العمل

### (01) مدخل عام حول المقاربة النظرية:

تحليل سوسيولوجي متقدم لمقاربتين X و Y في ضوء العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء:

مدخل عام المقاربتان كتصورين نمطين للفاعل داخل النسق التنظيمي :

يرى ماكغريغور من خلال نظريته أن تصورات الإدارة حول طبيعة الفاعل (الموظف) تؤسس لبنية تنظيمية محددة:

- مقارنة X تفترض فاعلاً كسولاً، غير موثوق، ما يبرر بيروقراطية صارمة وهيمنة رأسية.
- مقارنة Y تفترض فاعلاً واعياً، منتجاً ذاتياً، ما يبرر بنية تنظيمية تشاركية أفقية.

لكن في السياق السوسولوجي، لا تُختزل هذه التصورات في خصائص نفسية فردية، بل تُفهم باعتبارها انعكاسات للبنى الاجتماعية والضوابط المؤسسية التي تشكّل الفاعلين وتعيد إنتاجهم

المقاربة X: نسق الضبط القهري وإنتاج الاحتراق كآلية ضبط اجتماعي

تحليل:

- في السياق الذي تظهر فيه العلاقة طردية بين الاحتراق والأداء، فإن هذا يشير إلى أن الأداء قد يكون نتاجاً لهيمنة مؤسسية تُفرض أنماط سلوك قهرية.
- الفاعل، في هذا السياق، ليس منتجاً بإرادته بل نتاج "أخلاقيات العمل القسري" التي تسود في بعض المؤسسات، حيث يُربط الأداء الجيد بالبقاء والاعتراف الاجتماعي.
- الاحتراق هنا ليس عرضاً مرضياً فقط، بل هو ناتج اجتماعي لأشكال التنظيم القمعية، حيث يُعاد إنتاج الضغط كآلية للضبط.

❖ مرجعية نظرية:

- يمكن الاستعانة بـ ميشال فوكو، الذي يرى أن المؤسسات تُنتج "أجساداً طيعة" عبر تقنيات انضباطية، تجعل الموظف "يؤدي" حتى في حالات التمهالك.
- كما يمكن قراءة ذلك في ضوء بيير بورديو من خلال مفهوم "العنف الرمزي"، حيث يقبل الفاعل الضغوط كـ "واجب طبيعي"، ما يجعل الاحتراق شكلاً من أشكال الإذعان المُأسس.

المقاربة Y: الفاعل كذات واعية منتجة للاحتراق كنتاج لتصعيد الرغبة في الإنجاز:

تحليل:

- في المقاربة Y، يُنظر إلى الفاعل كمحرك داخلياً بالأهداف، ما يعني أن الأداء العالي رغم الاحتراق ناتج عن التماهي الذاتي مع المشروع المؤسسي.
- هنا، يحتل مفهوم "الذات المندمجة في العمل" مكانة مركزية: الموظف يجد ذاته من خلال عمله، ما يجعله يستمر في الأداء حتى عند استنزاف طاقته.
- في هذا السياق، لا يكون الاحتراق قسراً بل نتاجاً للمبالغة في الالتزام والانخراط، أي شكلاً من أشكال "الذاتية المفرطة".

تطبيقها:

## (أ) البيئة التنظيمية

البيئة التنظيمية تشير إلى الهيكل التنظيمي، أسلوب الإدارة، وسلطة اتخاذ القرار داخل المؤسسة. في المقاربة X، تهيمن البيئة التنظيمية على البيروقراطية الصارمة مع تسلسل هرمي ضيق ومركزية في اتخاذ القرار. التنظيم في هذه الحالة يعتمد على الهيكل الثابت الذي يقيد المبادرة الفردية ويضع ضغطاً على الأفراد للامتثال للتعليمات بحذافيرها. الصرامة في التنظيم لا تترك مجالاً للإبداع أو التكيف، وهو ما يساهم في ظهور الاحتراق الوظيفي حيث يشعر الأفراد بأنهم آلات تعمل بلا توقف تحت ضغط، وهو ما يؤدي إلى استنزاف الطاقة النفسية والجسدية.

أما في المقاربة Y، فإن البيئة التنظيمية تتمتع بمرونة أكبر، مع تفويض أكبر للسلطة وتقدير للعمل الفردي. تسمح هذه البيئة للأفراد بالتصرف بحرية أكبر وتعمل على خلق مناخ من التعاون والمشاركة. وبالتالي، تقل احتمالية الاحتراق الوظيفي، حيث أن الأفراد يشعرون بتقدير إبداعهم وأعمالهم، ويجدون في هذه البيئة التنظيمية دافعاً للاستمرار دون مشاعر الاستنزاف.

## (ب) الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية تتشكل من القيم، المعتقدات، والسلوكيات التي تحكم عمل الأفراد في المنظمة. في المقاربة X، تتسم الثقافة بالتركيز على الطاعة، الانضباط، والإذعان للنظام. الأفراد يتوقع منهم أن يلتزموا بالقواعد دون طرح أسئلة أو التفكير النقدي. هذا النوع من الثقافة غالباً ما يخلق بيئة عمل استبدادية، حيث يتم تكريس العلاقة بين الإدارة والعاملين على أساس التحكم والسيطرة. في هذه البيئة، يُنظر إلى الاحتراق الوظيفي كأمر لا مفر منه نتيجة للإجهاد المستمر والإرهاق الناجم عن التوقعات العالية والمطلوبة.

في المقابل، ثقافة المقاربة Y تشجع على الشفافية، المشاركة، والإبداع. الأفراد يُشجعون على تطوير مهاراتهم والمساهمة بأفكار جديدة، وتُقدّر آراؤهم ومساهماتهم في اتخاذ القرارات. هذه الثقافة لا تخلق بيئة داعمة فقط، بل تُعتبر صراعاً مع الاحتراق الوظيفي، حيث يصبح الموظف جزءاً من مجموعة جماعية متعاونة وليس مجرد فرد يعمل تحت الضغط. في هذه الثقافة، يعاد تفسير أي شكل من الاحتراق الوظيفي كعلامة على وجود خلل في النظام أو نقص في الدعم المؤسسي، ما يعزز من التحسين المستمر والتكيف.

## ج) الصراع التنظيمي

الصراع التنظيمي يمكن أن ينشأ نتيجة تباين المصالح أو الأهداف بين الأفراد أو بين الأفراد والإدارة. في البيئة التنظيمية التي تتبنى المقاربة X، يُنظر إلى الصراع كتهديد يجب السيطرة عليه أو التخلص منه، حيث يُعطى للسلطة الإدارية الأولوية في فرض حل الصراع عبر إجراءات قسرية. هذا النهج يخلق نوعاً من الصراع الخفي داخل المنظمة، حيث يواجه الأفراد ضغوطاً نفسية ويضطرون للاحتفاظ بمشاعرهم وعدم الإفصاح عنها خوفاً من العقوبات أو الانتقادات. هذا الصراع المكبوت يُسهم في زيادة الاحتراق الوظيفي، حيث لا يتمكن الأفراد من التعامل مع التوترات بطريقة صحية.

أما في المقاربة Y، فإن الصراع يُعتبر جزءاً طبيعياً من الديناميكيات التنظيمية، بل يُنظر إليه كفرصة للتعلم والنمو. الأفراد يُشجعون على مناقشة الخلافات والتوصل إلى حلول جماعية بناءً. من خلال هذه العملية، يتم تخفيف الضغط النفسي والاجتماعي، مما يقلل من الاحتراق الوظيفي ويساعد الأفراد على الشعور بالراحة والإشباع الوظيفي. هذه المقاربة تعتمد على التواصل الفعال وحل المشكلات بشكل مشترك.

## 03) الاحتراق الوظيفي والأداء :

الاحتراق الوظيفي هو النتيجة الحتمية في العديد من الأحيان في بيئات العمل التي تعتمد المقاربة X، حيث أن العمل يُمارس تحت ظروف شديدة الضغط والإجهاد. هذه البيئة تستنزف العاملين وتُعتبر الاحتراق الوظيفي كجزء طبيعي من آلية التحكم والضبط في المؤسسات. الأداء يتم تحقيقه غالباً على حساب رفاهية الفرد، وهذا يؤدي إلى انحدار في فعالية الأداء على المدى الطويل بسبب تدهور الحالة النفسية والجسدية للعاملين. في هذه البيئة، يتكرر ظهور الدورات السلبية من الضغط، مما يعزز من سلسلة الاحتراق.

في المقابل، في المقاربة Y، يُفهم الاحتراق الوظيفي كعلامة على خلل في النظام التنظيمي لا كأمر طبيعي. الأداء لا يُقاس فقط بالجهد المتواصل بل أيضاً بالحفاظ على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. التوجه هنا هو لتحفيز الأفراد من خلال تقديم الدعم والتقدير والمرونة، مما يقلل من الاحتراق الوظيفي ويُعزز الأداء المستدام على المدى الطويل. في هذه البيئة، يحقق الأفراد النجاح من خلال الراحة النفسية والإبداع في العمل، وهو ما يزيد من رضاهم ويؤدي إلى تحسين أدائهم.

❖ مرجعية نظرية:

- لوك بولتانسكي وإيف شابيلو تحدثا عن "روح الرأسمالية الجديدة"، حيث لا يُنظر إلى العامل كضحية، بل ك"مقاوم لذاته"، مما يجعل الاحتراق مرادفًا للتفاني.
- ووفقًا لتحليلات إيلينور أوستروم وأنجيلا داكورث حول الحوافز الداخلية، فإن الانخراط العالي يمكن أن يتحول إلى استنزاف إذا غاب الدعم المؤسسي والتوازن بين الحياة والعمل.

الاستنتاج السوسيولوجي:

العلاقة الطردية بين الاحتراق الوظيفي والأداء لا تُقرأ فقط من زاوية سيكولوجية، بل تعكس صراعًا بنيويًا بين منطقتين للعمل:

- منطق السيطرة والانضباط (X) حيث الأداء ناتج عن الضغط، والاحتراق نتيجة هيمنة النظام على الفاعل.
- منطق الذاتية والاندماج (Y) حيث الأداء نابع من الدافع الذاتي، والاحتراق نتيجة انخراط مفرط في مشروع الذات من خلال العمل.

رابعاً : النتائج العامة للدراسة:

من خلال ما تم عرضه في هذه الدراسة التي تهدف الى معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية، تم التوصل إلى إلقاء الضوء على أهم النتائج المتحصل عليها وذلك من خلال ما يلي:  
- يؤثر الاحتراق الوظيفي سلباً على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة.

- توجد علاقة ارتباطية سلبية بين كل من أبعاد الاحتراق الوظيفي و الأداء الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة.
- يقدر مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسة الجامعية بدرجة منخفضة وهذا ما اثبتته نتائج كل من الاستبيان و الملاحظة.
- انخفاض للأداء المهني للموظف وذلك ما يؤدي الى تراجع في جودة العمل و انخفاض في الإنتاجية

- الموظفون الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي يمكن أن يشعروا بعدم الرضا عن عملهم، مما يؤدي على أداؤهم.
- الاحتراق الوظيفي يمكن أن يؤثر على الصحة النفسية و الجسدية للموظفين ، مما يؤدي كذلك على أداؤهم.
- يعكس الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الجامعية على خدمة الطلاب. مما يضر بصورة المؤسسة.
- تراجع الأداء الوظيفي يقلل من التفاعل الإيجابي مع العمل و الزملاء.

### الخلاصة:

تناولنا في هذا الفصل التحليل السوسولوجي للبيانات الميدانية، حيث تطرقنا الى مناقشة النتائج المتحصل عليها في ضوء الفرضيات الرئيسية و الفرعية واثباتها يدويا و احصائيا من خلال الاعتماد على برنامج Spss كما تمت مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة من خلال مقارنتها بنتائج موضوع الدراسة و التي كانت أغلب نتائجها متشابهة و متوافقة و الموضوع و تم الوصول الى مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية و التي تم الاعتماد عليها و اسقاطها على الموضوع الحالي، بحيث أثبتت مدى تواءم نتائج الدراسة المتبناة ، و أخيرا استخلاص أهم النتائج الجوهرية و المهمة لموضوع الاحتراق الوظيفي و تأثيره على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية.



## خاتمة:

وختاماً لبحثنا هذا الذي تطرقنا من خلاله لمعالجة موضوع الاحتراق الوظيفي بإعتباره أحد المواضيع الذي لقيت إهتمام الكثير من الباحثين والعلماء في مجالات العلوم الاجتماعية وخاصة في علم إجتماع التنظيم والعمل إذ حاولنا من خلال دراستنا هذه الكشف عن كيفية أو طبيعة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة بحيث توصلنا من خلالها إلى نتيجة مفادها أن الاحتراق الوظيفي يؤثر بالسلب على أداء الموظف وذلك إنطلاقاً من أن الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة يؤثرون بالسلب على أداء الموظف داخل المؤسسة الجامعية.

ويحدث الإحتراق الوظيفي عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الموظف الذي ينخرط في أداء عمله من حيث المهام والأدوار التي يقوم بها، فطبيعة العمل في الجامعة تجعله مهياً للإصابة بالتوتر والإرهاق والقلق والإحباط بسبب معاناته اليومية من الضغوط الناجمة عن ظروف العمل الغير مناسبة كغموض الدور الوظيفي المتمثل في عدم وضوح وفهم المهام التي يجب أن يقوم بها الموظف وعدم معرفتهم للطريقة السليمة لأداء أعمالهم، نتيجة لتعدد القرارات والأوامر المتضاربة الأمر الذي يسبب اللبس وعدم وضوح طريقة التعامل مع مثل هذه الأمور. كذلك من مصادر الضغوط نجد صراع الدور الذي ينشأ من خلال تلقي الموظفين في الجامعة محل الدراسة الأوامر من أكثر من جهة واضطرارهم للقيام بها رغم أنها متعارضة فهنا يقع الموظف في صراع بين ذاته وبين ما هو مطلوب القيام به فعلاً، كما أن قيام الموظف بأدوار متعددة يجعله يحس بالإحباط والفتش، إضافة إلى ذلك يعتبر عبء الدور الوظيفي مصدر من مصادر الضغط في العمل نتيجة لتراكم الواجبات والمسؤوليات على عاتق الموظف الإداري في الجامعة الأمر الذي يؤدي إلى عدم كفاية الوقت المحدد لإنجاز العمل خاصة في أيام يكون فيها برنامج العمل مكثف أيام الإمتحانات المداولات التسجيلات، (...). حيث يشعر الموظفون بأنهم في صراع دائم مع الوقت ويعملون دوماً لإنجاز أعمالهم ضمن سقف زمني، فيبدلون جهد أكثر من طاقتهم، كل هذه المصادر تؤدي إلى الإحتراق الوظيفي والذي بدوره يؤدي إلى استنزاف بدني لطاقة الموظف وإرهاق عاطفي، واضطرابات نفسية وأمراض بالإضافة إلى أنه يؤثر سلباً على إتجاهات الموظف نحو مهنته وعلى مردوده في العمل وبالتالي عدم الإستقرار في الحياة النفسية والاجتماعية والمهنية.



قائمة

المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

### الكتب باللغة العربية:

1. معلوف ل. (1956). المنجد في اللغة والأدب والاعلام طبعة 19، ص 257 بيروت.
2. الحجازي م. ح. (2005). لدينا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
3. مينة، ش. ع. (2022). واقع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المديرية المركزية لبريد الجزائر) ولاية بومرداس (دراسة تحليلية. مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية المجلد 15، ص 74.
4. زرواتي ر. (s.d.). تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الانسانية، زعباش للطباعة و النشر بوزريعة ط 4.
5. عبد العال النعيمي م. (2015). طرق مناهج البحث العلمي دارالورق للنشر و التوزيع ط 1.
6. عثمان ر. (2014). معايير الجودة البحثية في الرسائل الجامعية دارالكتب العلمية ط 1.
7. الصرفي م. (مصر). الضغط و القلق الاداري مؤسسة حورس الدولية.
8. الفريجات ع. ا. (2009). مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في محافظة عجلون ، كلية عجلون الجامعية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) مجلد 54 العدد 5 2010.
9. القاسمي م. (2021). مناهج البحث الاجتماعي و تطبيقاتها في علم الاجتماع .
10. القرني ش. ب. (2003). لإعلام و الاحتراق النفسي :دراسة عن مستوى الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية. ص. 162.
11. المؤمن ع. (s.d.). البحث في العلوم الاجتماعية .ليبيا.
12. بن جيلالي ف. م. (2020). مدخل لاقتصاد المؤسسة الوادي. ص 25.
13. ج روبرت بارون جرينبرج ر. ج. (2004). ادارة السلوك في المنظمات تعريب رفاعي محمد رفاعي، اسماعيل علي بسيوني . دار المريخ للنشر الرياض.
14. حديدان ص. (2022). مدخل الى نظريات التنظيم، دار ومضة للنشر و التوزيع و الترجمة، جيجل، الجزائر. و. ط.
15. ألاء حمدي ادعيس. (2012). العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاحتراق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين "دراسة حالة" رسالة ماجستير. ص 41.
16. بوترة ب. (2022). الدليل المنهجي للطلاب في مسابقة الدكتوراه سامي للنشر و التوزيع دط. الجزائر.
17. مامن ف. (2018). دور الجامعة في التنمية الاقليمية، أطروحة دكتوراه مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه علوم، كلية الآداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة باجي مختار. عنابة الجزائر.
18. غريب م. (2019). تقويم الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه و الإرشاد المدرسي و المهني و تحديد احتياجاتهم التدريبية من وجهة نظرهم دراسة ميدانية بثانويات ولاية الجلفة اطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله .

19. سماهر م. ع. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة -أسبابها وكيفية علاجها رسالة ماجستير. ص.18،. 19
20. سماهر م. ع. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الاداريين في وزارة التربية و التعليم قطاع غزة، أسبابها وكيفية علاجها رسالة ماجستير ، كلية التجارة قسم ادارة الأعمال ، الجامعة الاسلامية غزة. غزة فلسطين.
21. بن رمضان، س. (2023\_2024). محاضرات التحليل السوسولوجي للمؤسسة الجزائرية سنة ثانية ماستر ، علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة خنشلة.
22. بوخلوة ب. (2016). جوان. (أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة جامعة قاصدي مرباح ورقلة. *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية عدد 2.*
23. تاجوري، ج. (2015). الرقابة الادارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال دراسة ميدانية بمؤسسة وجدة أم البواقي مذكرة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع جامعة العربي بن مهيدي. أم البواقي.
24. دردير، ن. ك. (2007). الاحتراق النفسي لدى المعلمين ذوي النمط (أ)ب (وعلاقته بأساليب مواجهة المشكلات رسالة ماجستير. ص.33
25. اسماعيل، خ. (2014). جودة الحياة الوظيفية و أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعلمين ، (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية) أطروحة دكتوراه الفلسفة في ادارة الأعمال. *جامعة قناة السويس مصر.*
- المجلات العلمية والدراسات:**
26. الجمالي، س. ف. (2003). مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي ذوي الاحتياجات الخاصة واحتياجاتهم التدريبية بسلطنة عمان. *دراسات عربية في علم النفس* 162،. 163
27. الزيود، ن. ف. (2007). واقع الاحتراق النفسي للمرشد النفسي و التربوي في محافظة الزرقاء بالأردن. الأردن.
28. الفرح، ع. (2001). الاحتراق النفسي لدى العاملين مع الاشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة لدولة قطر.
29. المشرف، ف. ب. (2002). مصادر الاحتراق النفسي التي تتعرض لها عينة من عضوات هيئة التدريس بجامعة الملل سعود بالرياض. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، السعودية المجلد 28 العدد 105*
30. المؤمن، ع. (s.d.). البحث في العلوم الاجتماعية. ليبيا.
31. خلوف، ز. (2013). سبتمبر. (الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي. *مجلة الاقتصاد الجديد العدد 09 جامعة خميس مليانة.*
32. دليو، ف. (1999). أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية. *منشورات جامعة منتوري قسنطينة.*
33. علي، م. ح. (s.d.). الانهك النفسي و علاقته بالتوافق الزوجي و بعض المتغيرات الديمغرافية لدى عينة من معلمي الفئات الخاصة بمحافظة المنيا. ص. 41. 40
34. عياد، ف. م. (2017). الدور المجتمعي للجامعات في اطار المسؤولية المجتمعية. *مجلة البحوث الشرق الأوسط، العدد 43 جامعة عين الشمس، ص. 235.*

35. فرج نصر, ف. (2023). الاحتراق الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي. مجلة الدراسات الاقتصادية كلية الاقتصاد

العدد 1.

36. مجاني, ا. (1998).

37. موفق, س. (2016). نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية

الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد زيوشي" طولقة. طولقة ،

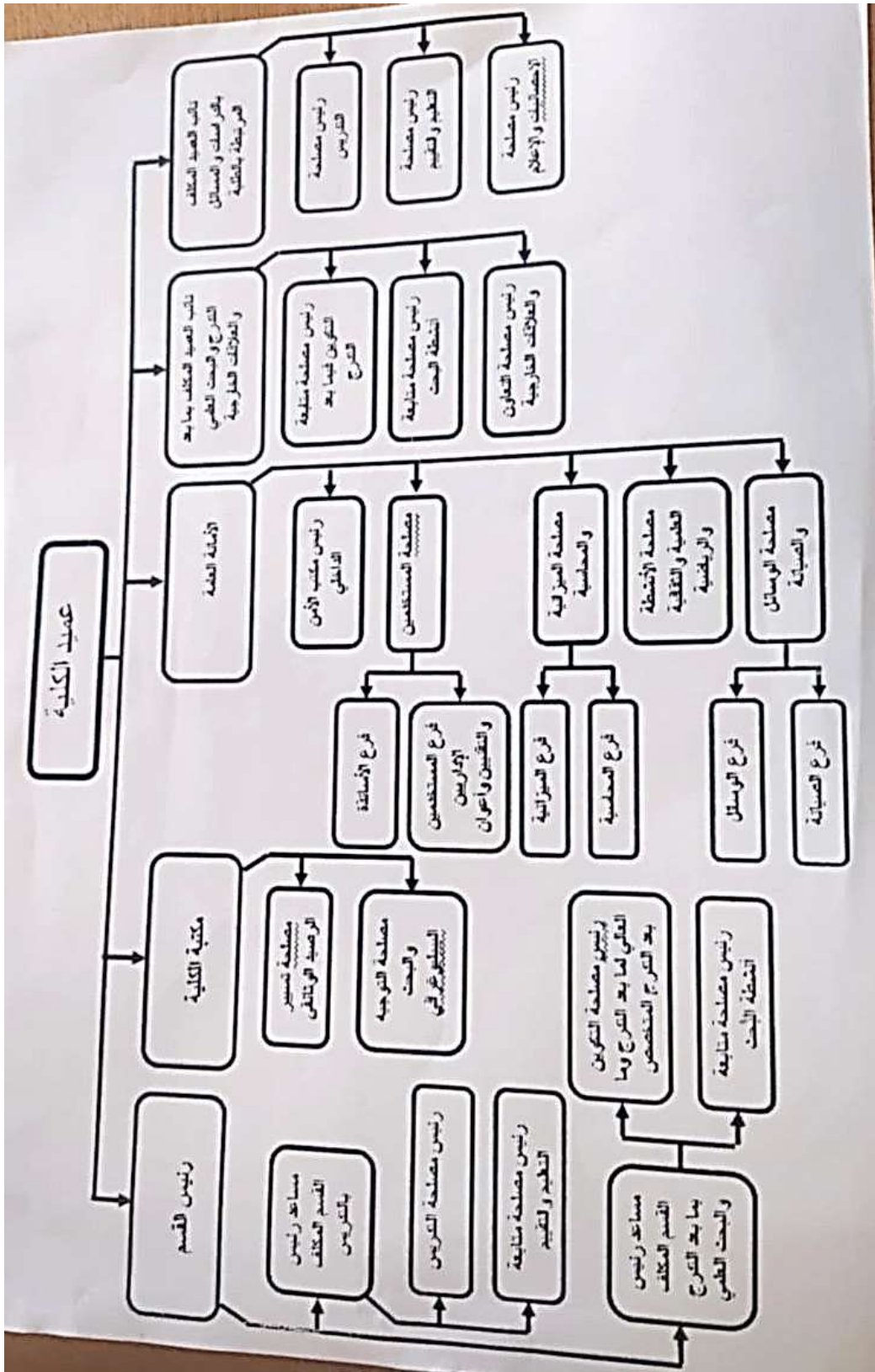
بسكرة .

مواقع الويب:

38. linkedin. (2025, mai 17). Récupéré sur <https://ae.linkedin.com/> 22.00pm.



الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للكلية



الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اللقب والاسم	الرتبة العلمية	مؤسسة الانتماء
01	د. شنافي ليندة	أستاذ التعليم العالي	جامعة خنشلة
02	د. عاشوري شكري	أستاذ محاضر أ	جامعة خنشلة
03	د. مامن فيصل	أستاذ محاضر أ	جامعة خنشلة

الملحق رقم 03: الاستبيان

جامعة الشهيد عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

استمارة استبيان

سيدي (ة) الكريم (ة): ...

تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المعدة في تخصص التنظيم والعمل تحت عنوان (الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة).

ونرجو منكم المساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة بدقة وموضوعية عن المحاور التي تتضمنها الاستمارة، بتأشير الخانة أمام الإجابة المناسبة من وجهة نظركم، كما نتعهد بأن إجاباتكم ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي دون غيرها.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إشراف الدكتور:

د. مامن فيصل

إعداد الطالب:

حقاص أمين

السنة الجامعية: 2024-2025

أولا -القسم الاول: البيانات الشخصية.

1- النوع:

ذكر -  أنثى

2- العمر:

[140;32] -  [148;40] -  [156;48]

3- المستوى التعليمي:

ثانوي -  ليسانس -  ماستر

4- الحالة العائلية:

أعزب -  متزوج -  مطلق -  أرمل

5- مدة العمل في هذه المؤسسة: .....

## ثانيا: محاور الدراسة

### المحور الأول: الاحتراق الوظيفي

متغير	الفقرات المفسرة	غ موافق بشدة	غ موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً: الاجتهاد العاطفي</b>						
01	اشعر بالاستنزاف الجسدي و النفسي بسبب الضغط و التوتر في العمل.					
02	التعب النفسي يؤثر على الأداء و الإنتاجية في العمل.					
03	اشعر بالقلق و العصبية من عدم القدرة على انجاز المهام الموكلة اليه.					
04	الاجهاد التام في العمل يؤثر على الصحة النفسية و الجسدية.					
05	الشعور باليأس وعدم الرضى يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية للموظف.					
<b>ثانيا: التباعد و العزلة</b>						
06	التغيب المستمر و عدم الرغبة في الذهاب الى العمل بسبب الضغوط العملية في العمل .					
07	عدم الاهتمام بالمهام و المسؤوليات و الارتباط بالعمل و الفريق يؤدي الى التباعد و العزلة .					
08	نقص التحديات و الروتين اليومي يسبب الشعور بالتعب و الاحباط.					
09	التفكير في البحث عن حياة أكثر هدوءا من شأنه يقلل في ترك العمل.					
10	التقليل من الجهد المبذول الناتج عن الاجهاد الوظيفي يجعل الموظف يتهرب من المسؤوليات الاضافية.					
<b>ثالثا: تأثيرات جسدية</b>						
11	الأرق و الإرهاق يؤثر على النشاطات اليومية للموظف.					
12	التعب البدني و الصداع المستمر بسبب الاجهاد يؤثر على القدرة على انجاز المهام.					
13	الضغط الذهني و العقلي يمكن أن يؤثر سلبا على قدرة الموظف التركيز و الاحتفاظ بالمعلومات.					
14	الضغط الوظيفي يؤدي الى مشاكل في الجهاز الهضمي.					
15	الاجهاد المستمر فالعمل يؤثر على صحة القلب ويزيد من ضغط الدم.					

## المتغير الثاني: الأداء الوظيفي

### اولا: المثابرة و الوثوق

					التفاني في المهام يؤدي الى النجاح و التقدم و تحقيق الأهداف المحددة.	16
					القدرة على العمل بشكل مستقل و تحمل المسؤولية يؤدي الى وثوق الموظف في ذاته .	17
					قدرة الموظف على إدارة الوقت تجعله يعمل بشكل فعال لتحقيق اهداف المؤسسة.	18
					المثابرة تجعل من الموظف في حاجة ماسة دائما الى التحسين من مهاراته وكفاءاته.	19
					الثبات على القيم والمبادئ يعزز الثقة والاحترام في بيئة العمل.	20
<b>ثانيا: الابتكار و الابداع</b>						
					لديكم القدرة على تحقيق النتائج المرجوة من خلال عملكم الجاد و المنظم .	21
					الموظف الكفاء هو من يستطيع تحقيق الأهداف بجودة عالية وفي الوقت المناسب.	22
					الموظف المبدع هو من يقدم أفكاراً جديدة ومبتكرة لتحسين العمليات والخدمات.	23
					الموظف الفعال هو من يمتلك القدرة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ بفعالية.	24
					الاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة يعزز النمو المهني والشخصي.	25

## ثالثا: التعليم و التطوير الذاتي

					التواصل الفعال هو المفتاح لتحقيق وتطوير النجاح في العمل.	26
					التعاون والتواصل الفعالان يقللان من الأخطاء والسوء الفهم ويعززان الجودة.	27
					التكنولوجيا هي الأداة التي تمكن الموظفين من مواكبة التطورات وتحقيق التميز في الأداء الوظيفي	28
					التعامل الفعال مع الضغوط المهنية يعزز القدرة على الإنتاجية والابتكار.	29
					التفكير النقدي وحل المشكلات هما مهارتان أساسيتان للنجاح في بيئة العمل المتغيرة.	30

## رابعا : الجوانب الشخصية

					الاعتراف بالجهود والتحفيز يعززان الروح المعنوية للموظفين.	31
					المهارات الفردية هي التي تميز بين الموظفين وتعزز فرص الترقية والتقدم المهني.	32
					التواصل المفتوح والشفاف يعزز الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق.	33
					الانضباط والاحترام للنظام والزملاء هما أساس النجاح في بيئة العمل.	34
					الالتزام والمسؤولية يعززان الشعور بالانتماء.	35

جامعة الشهيد عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية  
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة استبيان

سيدي (ة) الكريم (ة): ...

تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المعدة في تخصص التنظيم والعمل تحت عنوان  
(الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بكلية  
العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة).

ونرجو منكم المساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة بدقة وموضوعية عن  
المحاور التي تتضمنها الاستمارة، بتأشير الخانة أمام الإجابة المناسبة من وجهة نظركم،  
كما نتعهد بأن إجاباتكم ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي دون غيرها.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إشراف الدكتور:

د. مامن فيصل

إعداد الطالب:

حقاص أمين

السنة الجامعية: 2024-2025

أولا -القسم الاول: البيانات الشخصية.

1- النوع:

ذكر -  أنثى

2- العمر:

[140;32] -  [148;40] -  [156;48]

3- المستوى التعليمي:

ثانوي -  ليسانس -  ماستر

4- الحالة العائلية:

أعزب -  متزوج -  مطلق -  أرمل

5- مدة العمل في هذه المؤسسة: .....

## ثانيا: محاور الدراسة

### المحور الأول: الاحتراق الوظيفي

متغير	الفقرات المفسرة	غ موافق بشدة	غ موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً: الاجتهاد العاطفي</b>						
01	اشعر بالاستنزاف الجسدي و النفسي بسبب الضغط و التوتر في العمل.					
02	التعب النفسي يؤثر على الأداء و الإنتاجية في العمل.					
03	اشعر بالقلق و العصبية من عدم القدرة على انجاز المهام الموكلة اليه.					
04	الاجتهاد التام في العمل يؤثر على الصحة النفسية و الجسدية.					
05	الشعور باليأس وعدم الرضى يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية للموظف.					
<b>ثانيا: التباعد و العزلة</b>						
06	التغيب المستمر و عدم الرغبة في الذهاب الى العمل بسبب الضغوط العملية في العمل .					
07	عدم الاهتمام بالمهام و المسؤوليات و الارتباط بالعمل و الفريق يؤدي الى التباعد و العزلة .					
08	نقص التحديات و الروتين اليومي يسبب الشعور بالتعب و الاحباط.					
09	التفكير في البحث عن حياة أكثر هدوءا من شأنه يقلل في ترك العمل.					
10	التقليل من الجهد المبذول الناتج عن الاجتهاد الوظيفي يجعل الموظف يتهرب من المسؤوليات الاضافية.					
<b>ثالثا: تأثيرات جسدية</b>						
11	الأرق و الإرهاق يؤثر على النشاطات اليومية للموظف.					
12	التعب البدني و الصداع المستمر بسبب الاجتهاد يؤثر على القدرة على انجاز المهام.					
13	الضغط الذهني و العقلي يمكن أن يؤثر سلبا على قدرة الموظف التركيز و الاحتفاظ بالمعلومات.					
14	الضغط الوظيفي يؤدي الى مشاكل في الجهاز الهضمي.					
15	الاجتهاد المستمر فالعمل يؤثر على صحة القلب ويزيد من ضغط الدم.					

## المتغير الثاني: الأداء الوظيفي

### اولا: المثابرة و الوثوق

					التفاني في المهام يؤدي الى النجاح و التقدم و تحقيق الأهداف المحددة.	16
					القدرة على العمل بشكل مستقل و تحمل المسؤولية يؤدي الى وثوق الموظف في ذاته .	17
					قدرة الموظف على إدارة الوقت تجعله يعمل بشكل فعال لتحقيق اهداف المؤسسة.	18
					المثابرة تجعل من الموظف في حاجة ماسة دائما الى التحسين من مهاراته وكفاءاته.	19
					الثبات على القيم والمبادئ يعزز الثقة والاحترام في بيئة العمل.	20
<b>ثانيا: الابتكار و الابداع</b>						
					لديكم القدرة على تحقيق النتائج المرجوة من خلال عملكم الجاد و المنظم .	21
					الموظف الكفاء هو من يستطيع تحقيق الأهداف بجودة عالية وفي الوقت المناسب.	22
					الموظف المبدع هو من يقدم أفكاراً جديدة ومبتكرة لتحسين العمليات والخدمات.	23
					الموظف الفعال هو من يمتلك القدرة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ بفعالية.	24
					الاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة يعزز النمو المهني والشخصي.	25

### ثالثا: التعليم و التطوير الذاتي

					التواصل الفعال هو المفتاح لتحقيق وتطوير النجاح في العمل.	26
					التعاون والتواصل الفعالان يقللان من الأخطاء والسوء الفهم ويعززان الجودة.	27
					التكنولوجيا هي الأداة التي تمكن الموظفين من مواكبة التطورات وتحقيق التميز في الأداء الوظيفي	28
					التعامل الفعال مع الضغوط المهنية يعزز القدرة على الإنتاجية والابتكار.	29
					التفكير النقدي وحل المشكلات هما مهارتان أساسيتان للنجاح في بيئة العمل المتغيرة.	30

### رابعا : الجوانب الشخصية

					الاعتراف بالجهود والتحفيز يعززان الروح المعنوية للموظفين.	31
					المهارات الفردية هي التي تميز بين الموظفين وتعزز فرص الترقية والتقدم المهني.	32
					التواصل المفتوح والشفاف يعزز الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق.	33
					الانضباط والاحترام للنظام والزملاء هما أساس النجاح في بيئة العمل.	34
					الالتزام والمسؤولية يعززان الشعور بالانتماء.	35

## باللغة العربية: ملخص

يعتبر موضوع الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي من أهم المواضيع التي استدعت عملية البحث بشقيها النظري والميداني. وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة بهدف الكشف عن تأثير الاحتراق الوظيفي بمختلف أبعاده عن أداء الموظف بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة عباس لغرور خنشلة، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة في مجموعة من التساؤلات والفرضيات ولاختبارها والتأكد من صحتها تم الاعتماد على كل من المنهج الوصفي والاحصائي لتفسير وقائع الظاهرة وتحليلها إحصائياً ، كما تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات والتمثلة في الملاحظة والإستبيان وبعد التأكد من صحة الفرضيات المقترحة توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير سلبي للاحتراق الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة الجامعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة.

وعلى الرغم من التأكد من صحة فرضيات الدراسة والتوصل إلى نتيجة التأثير السلبي للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي، إلا أننا في وجود بعض الجوانب الايجابية التي يمكن أن تثبتها دراسة أخرى بذات المؤسسة والتي من دراستها تمكن من التغيير من هذه الظاهرة.

**الكلمات المفتاحية:** الاحتراق الوظيفي ، الأداء الوظيفي ، المؤسسة الجامعية ، الموظف ، جامعة

عباس لغرور خنشلة ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

**Abstract:**

The topic of job burnout and its impact on the university is one of the most important topics that has necessitated scientific research. This study aimed to cover the basic aspects of job burnout, recognizing that it is a critical topic of our time. This topic is of utmost importance because it is considered a thorny issue that leads to a decline in employee performance at the university.

The research problem revolved around a set of questions and hypotheses. In line with the nature of the topic under study and the research problem, the descriptive approach was chosen to verify the validity of the hypotheses and generalize the results. Various tools were used, including observation and questionnaires. The study concluded that there is an impact of job burnout on employee performance at the Faculty of Social and Human Sciences, Abbas Laghrour University, Khenchela.

**Keywords:**

Job burnout, job performance, university institution, employee, Abbas Laghrour University Khenchela, Faculty of Social and Human Sciences