



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة

التربية و التعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها و كيفية علاجها

رسالة ماجستير مقدمة من
سماهر مسلم عياد أبو مسعود

إشراف
د. يوسف عبد عطية بحر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة
الأعمال بكلية الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية في غزة -
فلسطين

1431 هـ / 2010 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿... فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِيهَا﴾

﴿الْأَرْضِ كَذَلِكَ يَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ﴾

سورة الرعد الآية ﴿17﴾

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة و تحديد العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي ومجموعة من العوامل الديموغرافية (الجنس - العمر - الراتب - المؤهل العلمي - المسمى الإداري - الحالة الاجتماعية) و تحديد أسباب و مصادر انتشارها و السبل الكفيلة بعلاجها ، تكون مجتمع الدراسة من 821 موظف ، طبقت الدراسة على 258 موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة و كانت نسبة الاسترداد 86%. استخدمت الباحثة استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء الجزء الأول خاص بالصفات الشخصية للمبحوثين أما الجزء الثاني تكون من مقياس الاحتراق الوظيفي (استخدمت الباحثة مقياس ماسلاك للاحتراق بعد إجراء تعديلات بسيطة عليه ليلاءم أغراض البحث) و الجزء الأخير تكون من مصادر الاحتراق الوظيفي. ثم قامت الباحثة بمعالجة المعلومات التي تم جمعها باستخدام البرنامج الإحصائي spss للحصول على النتائج و إثبات فرضيات الدراسة.

و من أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعديه (الإجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية) فيما كان مستوى الاحتراق منخفضا على بعد (الانجاز الشخصي).هذا و أظهرت الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كلا من صلاحيات العمل و قلة التعزيز الايجابي و درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة ، في حين كان هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كلا من انعدام العلاقات الاجتماعية و ضغط العمل و صراع القيم و درجة 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).

و أوصت الدراسة بالتقرب من الله و تبني القيم الدينية في المعاملات ما بين الزملاء في العمل .بالإضافة إلى ضرورة اهتمام أصحاب القرار بظاهرة الاحتراق و العمل على التخفيف من حدة انتشارها من خلال تبني وزارة التربية والتعليم لاستراتيجيات تكسر الجمود و الروتين كسياسة التدوير الوظيفي.و الاهتمام بشكل أكبر بالجانب الترفيهي للموظفين ، و الاهتمام بالحوافز بأنواعها.

Abstract

This study aimed to recognizing the extent to which burnout spread out and its causes among administrative employees at Ministry of Education and Higher Education and the directorates of education belongs to it in Gaza strip and finding out the relationship between the level of burnout and number of demographic variables (sex, age, experience, marital status, managerial level , salary , educational level).

The study population consisted of 821 employees a sample (n 258) was chosen randomly the response percentage was 86% . The researcher used a questionnaire consisted of three parts the first examined the personal characteristic , the second measured the level of burnout (the researcher used here Maslach Burnout Inventory after be changed to be suitable to the study) ,the third part consisted of the causes of burnout .the researcher used the statistical program SPSS to analyze the information collected and to get the results of the study.

The main results of the study was that the administrative staff at the Ministry of Education in Gaza Strip suffer from the average Level of burnout at the (Emotional exhaustion & Depersonalization) dimensions, and low level at the third dimension of burnout (personal accomplishment),the findings also showed that there was a negative significant correlation between (lack of positive reinforcement , low level of control and the level of burnout at its three dimensions. But there was a positive significant correlation between(work load –values conflict – and lack of social relationships) and the level of burnout at its three dimensions, the findings also showed that differences were significant between (age, experience, marital status, managerial level, educational level) and the level of burnout at its three dimensions.

The study's recommendations : The employees must be closer to God and handling with each others in an Islamic way, and the Ministry must adopt some of strategies to minimizing bureaucracy such as job rotation also the Ministry must pay attention to incentives and entertainment employees.

الإهداء

إلى من حبها مرسخ عرشه بين الضلوع ... عشنا لها قر ونا للدياجير شموع ... يُعجب الشرق علاها و
مجدها و لها الغرب خضوع ... فسقيناها دمانا و نسأل الرحمن يوما ترفع فيه راية توحيد و يعلوا للحق
لواء و نحن جوع إلى أرض العزة فلسطين

إلى من ببرها إله الكون أو صاني ... و رضاها سر توفيتي ... و حبها يمن إيماني ... و بصدق
دعائها تنفج كربى و أحزاني ... و بوجهها يتجلي كدري ... فهي النبض في قلبي ... و النور في بصري
... و اللحن في شفتي إلى أمي

إلى الوافر دينه الوافي عقله ... من لم يملني على القرب و لم يتسني على البعد ... فإذا دنوت منه ذاناني و
إن بعدت عنه مراعاني ... و إن اسعنت به عضدني و إن احنحت إليه مرفدني ... فجعل ماء عينه لي
حبرا و جعل أجفانه لي قلما إلى من أنفخ بأني ابنه ... أبي

إلى ضياء قلبي و دريبي ... إلى من كانوا حاضرين في وحشتي أو فرحتي ... إلى من أليت في وجوههم كل
معنى للعلا و الرفعة ... إلى من كانوا عوننا بتجلي كربتي ... إلى من مدوا لي أيماهم لنمضي معا في طريق
النور و العزة إلى شقيقات روحي : سناء و سامية و سهير
..... و سند حياتي و ظلها ... أشقائي نوح و أيوب و طه و عيسى و محمد

الباحثة

شكري وتقديري

الحمد لله رب العالمين ، خالق السماوات والأرض ، و جاعل الظلمات والنور ، واهب المقدرات ، والشكر له سبحانه قضي الأمر و قدره ، سبحانه زاد النعم على عبده إذا حمده و شكى ، فالحمد لله الذي هداني لهذا و ما كنت لأهتدي لو لا أن هداني الله ،،، فالحمد و الشكر كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه ،،، و صلى الله على سيدنا محمد خاتم الأنبياء و الرسل أجمعين ، أنقذ الله به البش من الضلالة و هدى الناس إلى صراط مستقيم ، صراط الله الذي له ما في السماوات و الأرض ألا إلى الله تصير الأمور .

بعد شكر الله عز و جل يسعدني أن أقدم بخزير الشكر و العرفان من أساتذتي الأفاضل في كلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة على ما بذلوه و بذلوه من جهد في رسم معالم العلم لطلبتهم ، و أخص بالذكر الدكتور الفاضل / يوسف عبد عطية نحن المشرف على هذه الرسالة ، و الذي تابعها بكل جدية و متابعة ، و بصدور مرحب فقدم لي نصائحهم و توجيهاته السليمة حتى ظهرت الرسالة على هذا الوجه ، فجزاه الله كل خير و بارك الله له في علمه و دينه ،،،

كما و أنني أقدم بوافر شكري من الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة (د. سامي أبو الروس و د. مرشدي وادي) لفضلهما بالمشاركة في مناقشة هذه الرسالة فكان لإضافتهما و اقتراحهما أثر في تقويم و تحسين هذه الرسالة .

كما و أشكر كلا من (د. سمير صافي و أ. علي صنع الله لما قدماه من مساعدة لإنجاز هذه الرسالة .

كما و أقدم بعظيم الشكر و التقدير لكافة زميلاتي و زملائي في العمل لتقديرهم الدعم المعنوي لي أثناء دراستي ، كما و أقدم بخزير الشكر و التقدير من الأخوة زملاء العاملين في وزارة التربية و التعليم و مديريات التربية و التعليم "شرق غزة - غرب غزة - الوسطى - خان يونس - رفح" مجال تطبيق هذه الرسالة الذين تعاونوا معي لإجازة هذه الرسالة .

في الختام . . . كثير من هم الذين يستحقون الشكر و التقدير . . . فكل الشكر و التقدير لكل من ساهم في إجازة هذا العمل بتقديره المساعدة أو بإبداء الرأي أو بدعوة في ظهر الغيب .

14	العلاقة بين ضغط العمل و الاحتراق الوظيفي
المبحث الثاني : الاحتراق الوظيفي	
15	مفهوم الاحتراق الوظيفي
18	مراحل تطور مفهوم الاحتراق الوظيفي
19	نظريات ونماذج و مقاييس الاحتراق الوظيفي
27	العوامل و الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الاحتراق الوظيفي
40	أبعاد الاحتراق الوظيفي
42	أعراض و نتائج الاحتراق الوظيفي
45	مراحل الاحتراق الوظيفي
46	الفرق بين الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات ذات الصلة
47	كيف يقاس الاحتراق الوظيفي
50	وسائل مواجهة الاحتراق الوظيفي
52	مواجهة الاحتراق الوظيفي بالصبر و الصلاة
المبحث الثالث : وزارة التربية و التعليم العالي	
56	نشأة و تطور الوزارة
56	الأهداف العامة للوزارة
57	المستويات الإدارية و التنظيمية للوزارة
59	إحصائيات خاصة بالوزارة
الفصل الثالث: الدراسات السابقة	
61	الدراسات المحلية
67	الدراسات العربية
73	الدراسات الأجنبية
76	تعليق على الدراسات السابقة

الفصل الرابع : الإطار العملي للدراسة

المبحث الأول : منهجية البحث

79	أسلوب الدراسة.
79	مجتمع و عينة الدراسة.
79	أداة الدراسة.
82	صدق الإستبانة.
88	ثبات الاستبيان
90	الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

المبحث الثاني : تحليل البيانات و اختبار الفرضيات

91	توزيع أفراد العينة بحسب العوامل الديموغرافية
96	تحديد درجة و مستويات الاحتراق الوظيفي
105	اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

129	نتائج الدراسة
132	التوصيات
135	الدراسات المستقبلية المقترحة

المراجع

137	المراجع باللغة العربية
141	المراجع باللغة الانجليزية

الملاحق

144	ملحق رقم (1) أداة جمع المعلومات (الاستبانة)
149	ملحق رقم (2) أسماء المحكمين
150	ملحق رقم (3) المخاطبات الرسمية المتعلقة بالدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
12	آثار الضغوط على الفرد
49	تصنيف درجات مقياس ماسلاك حسب مستويات الاحتراق
59	توزيع العاملين في المدارس الحكومية بمحافظة غزة
81	درجات مقياس ليكرت
82	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الإجهاد الانفعالي والدرجة الكلية لمقياس الاحتراق
83	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات عدم الإنسانية والدرجة الكلية لمقياس الاحتراق
83	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الانجاز الشخصي والدرجة الكلية لمقياس الاحتراق
84	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات صلاحيات العمل والدرجة الكلية للمجال
85	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات العلاقات الاجتماعية والدرجة الكلية للمجال
85	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات ضغط العمل والدرجة الكلية للمجال
86	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات صراع القيم والدرجة الكلية للمجال
87	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات قلة التعزيز الايجابي والدرجة الكلية للمجال
87	معامل الارتباط بين كل درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.
88	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة
89	طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة
91	توزيع أفراد العينة حسب الجنس
92	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية
92	توزيع أفراد العينة حسب العمر
93	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
93	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

94	توزيع أفراد العينة حسب الراتب الأساسي
95	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري
96	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الإجهاد الانفعالي
98	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال عدم الإنسانية
99	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الإنجاز الشخصي
101	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لجميع فقرات مقياس الاحتراق الوظيفي
102	مستويات الاحتراق الوظيفي
102	تصنيف المبحوثين طبقا لمعاناتهم من الاحتراق الوظيفي بجميع أبعاده معا
105	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال صلاحيات العمل
107	معامل الارتباط بين صلاحيات العمل ودرجة الاحتراق الوظيفي
108	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال العلاقات الاجتماعية
110	معامل الارتباط بين انعدام العلاقات الاجتماعية ودرجة الاحتراق الوظيفي
110	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال وضغط العمل
112	معامل الارتباط بين ضغط العمل ودرجة الاحتراق الوظيفي
113	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال صراع القيم
115	معامل الارتباط بين صراع القيم ودرجة الاحتراق الوظيفي
115	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال قلة التعزيز الايجابي
118	معامل الارتباط بين قلة التعزيز الايجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي
118	نتائج الفرضية الثانية- الجنس
119	نتائج الفرضية الثانية - الحالة الاجتماعية
120	متوسطات رتب الفرضية الثانية - الحالة الاجتماعية
121	نتائج الفرضية الثانية - العمر
122	متوسطات رتب الفرضية الثانية - العمر

122	نتائج الفرضية الثانية - المؤهل العلمي
123	متوسطات رتب الفرضية الثانية - المؤهل العلمي
124	نتائج الفرضية الثانية - الخبرة
124	متوسطات رتب الفرضية الثانية - الخبرة
126	نتائج الفرضية الثانية - الراتب الأساسي
126	نتائج الفرضية الثانية - المستوى الإداري
127	متوسطات رتب الفرضية الثانية - المستوى الإداري
فهرس الأشكال	
الصفحة	عنوان الشكل
21	نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي
24	نموذج شفاف و آخرون للاحتراق الوظيفي
26	أطوار الاستجابة للاحتراقات الوظيفية و مظاهرها في نظرية سيلبي

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

❖ مقدم

_____ة

❖ مشكلة الدراسة

❖ متغيرات الدراسة

❖ فرضيات الدراسة

❖ أهمية الدراسة

❖ أهداف الدراسة

❖ مصطلحات الدراسة

مقدمة :

على الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على كثير من جوانب الحياة المختلفة، إلا أن كثيراً من الباحثين قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية (Psychological stress) والاحتراق الوظيفي (Burnout) لذلك عدت من الظواهر التي تتطلب من الإنسان التعايش معها وتطوير كفاءة معينة للتعامل معها. (الزيودي ، 2007 ص:191) فالاحتراق الوظيفي مرض عصري شائع، فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة إلا ونراه مُحملاً بتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية تؤدي حتماً في حال استمرارها للنتيجة المأساوية (الاحتراق الوظيفي) . وقد اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي أهمية كبيرة لدى الكتاب و الباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية ليس فقط في مجال السلوك التنظيمي و العلوم الطبية و لكن أيضاً في مجال التطوير الإداري لأنها من المشكلات الإدارية الهامة في عالمنا المعاصر التي تواجه العاملين في المنظمات الحكومية و غير الحكومية ، و يعتبر مؤشراً على مرور المنظمات بأزمة يمكن أن تؤدي بها إلى التدهور و الانحدار و يصيبها الفشل على المدى الطويل للآثار السلبية على المنظمات و العاملين بها.(النفيعي ، 2001: 56)

و الاحتراق الوظيفي تعبير جديد حيث يعتبر (هربرت فرويدنبيرجر) المحلل النفسي الأمريكي أول من أدخل مصطلح الاحتراق الوظيفي (burnout) إلى حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام 1974م، وناقش تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملاته وعلاجاته مع المترددين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك ، وقد لاحظ فرويد نيبيرجر أن الذين يعملون في المهن والخدمات الإنسانية كانوا أكثر تعرضاً لحالات الاحتراق الوظيفي وذلك لتعاملهم اليومي مع عدد كبير من الناس ،مع عدم قدرتهم علي تحقيق كل ما هو متوقع منهم.(عودة ، 1998 : 17)

هذا و تعتبر أعمال كرسنتين ماسلاك (Maslach) أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية الرائدة في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق الوظيفي . حيث عرفت ماسلاك الاحتراق الوظيفي بأنه مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والاستنفاد الانفعالي والتبؤد الشخصي، والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخصي والأداء المهني ، ويحدث الاحتراق الوظيفي عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي ينخرط في أداء ذلك العمل، وكلما زاد التباين بين هاتين البيئتين زاد الاحتراق الوظيفي الذي يواجهه الموظف في مكان عمله. هذا وتتداخل ظاهرة الاحتراق الوظيفي للشخص مع ظواهر أخرى متشابكة ومنها اتجاهات الفرد نحو المهنة، والرضا الوظيفي، وكفايات الموظف، والتفاعل الاجتماعي، والسلطة الإدارية .وربما يعد اتجاه الفرد نحو المهنة هو المحدد الأساسي لمدى تحمله للمهنة وضغوطها النفسية والجسمية، وبالتالي للاحتراق الوظيفي الذي يواجهه. وأشارت ماسلاك إلى أن جذور وأساس الاحتراق الوظيفي يكمن في

مجموعة عوامل تتركز في الظروف الاقتصادية والتطورات التكنولوجية والفلسفة الإدارية لتنظيم العمل. (كفافي ، 2009، من www.aleqt.com)

هذا وقد تطور الاهتمام بظاهرة الاحتراق الوظيفي بين الباحثين والممارسين، على حدٍ سواء، وركزت أبحاث الاحتراق الوظيفي على الموظفين في قطاع الخدمات الإنسانية، بما في ذلك الباحثون الاجتماعيون، والمرضى، والمدرسون، والمحامون، والأطباء، ورجال الشرطة، والمهنيين الآخرين التي تتطلب أعمالهم اتصالاً مباشراً ومستمرًا مع الجمهور. وتظهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي في القطاعين العام والخاص، وبشكل خاص، بين الأفراد الذين يبذلون اهتماماً بأعمالهم ويتسمون بالمثالية والالتزام. ولكن أعراض الاحتراق الوظيفي قد تظهر كذلك في المهن الفنية، مثل: تطوير برامج الحاسب الآلي، والحقول الأخرى للبحث والتطوير. كما أن ثمة دراسات أظهرت وجود الاحتراق بين المهندسين، والسكرتارية. كما أظهرت الدراسات الحديثة أن الاحتراق يظهر أيضاً في الوظائف الإدارية. (الكلابي و رشيد ، 2001: ص114)

و من خلال رؤية الباحثة لظروف العمل النفسية و الاجتماعية و المهنية السائدة في مؤسسات القطاع الحكومي في قطاع غزة لوحظ أنها تشكل حقلاً خصباً لنشأة ظاهرة الاحتراق الوظيفي حيث نجد أن الموظف قد يمكث في وظيفته بدون تغيير أو تطوير مدة طويلة قد تصل إلى 20 عاماً وربما بعض الموظفين يبدأ مسيرته العملية ويتقاعد وهو في قسم أو إدارة معينة بدون أي تطوير أو تغيير. ولاشك أن مثل هذا الموظف والإداري يكون فريسة سهلة للاحتراق الوظيفي، وبالتالي ضحية سائغة لأسلوب ونظام العمل غير المرن، كما أن الإدارة التي يعمل فيها ضحية أيضاً، لأن أداء وإنتاجية الإدارة التي يعمل فيها ستكون متدنية جداً بل قد تكون معدومة، مما يؤثر حتماً على إنتاجية وكفاءة الجهاز الإداري ككل. و من هنا كان لا بد من إحداث التغيير في النظام المتبع في القطاع العام و أصبح لا بد من الاهتمام بشكل أكبر بالموظف الحكومي و أصبح لزاماً على المؤسسات الحكومية أن تعمل على التخلص من الالتزام المهني و النظام البيروقراطي و أن تعمل على زرع حلم التميز و الإبداع و أداء الرسالة في قلب و عقل كل موظف حكومي للارتقاء بمستوى الأداء بدلاً من الاستسلام للبيروقراطية . و من هنا كان لا بد من دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي و العمل على مكافحتها من خلال تبني نظام و سياسة إدارية مجملها أن لا يمكث أي موظف حكومي في وظيفته أكثر من خمس سنوات و ذلك في إطار سياسة التدوير .

مشكلة الدراسة:

إن المتجول في أروقة مؤسساتنا الحكومية يلمس و يشعر بـكبر حجم البيروقراطية والنمطية في التعامل مع الموظفين من جهة و في تقديم الخدمات التقليدية من جهة أخرى ، حيث إن معظم الأجهزة الحكومية تدار بالقوانين و اللوائح و القواعد على مستوى التفاصيل و ربما تفاصيل التفاصيل ، و مما لا شك فيه أن هذه النمطية و الروتينية في أنظمة المؤسسات العامة لها عظيم الدور في ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي القطاع العام ، و لقد أولى الباحثون هذه الظاهرة الكثير من الاهتمام و تناولوها بالدراسة في العديد من الدول الغربية لما لها من عظيم الأثر على إنتاجية الموظفين إلا أنها لم تتل أي اهتمام من قبل الباحثين المحليين و من هنا ارتأيت ضرورة إجراء هذه الدراسة للتعرف على مدى انتشار هذه الظاهرة و العوامل المؤدية لانتشارها و كيف يمكن العمل على الحد من انتشارها و تخفيف أثرها على أداء الموظفين من هنا نبعت مشكلة هذه الدراسة التي يمكن صياغتها في السؤال التالي: ما مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة و ما هي أسباب ظهورها و سبل معالجتها ؟

متغيرات الدراسة :

المتغير التابع : الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي)

المتغير المستقل : مصادر الاحتراق الوظيفي متمثلة في (صلاحيات العمل - العلاقات الاجتماعية - ضغط العمل - صراع القيم - قلة التعزيز الايجابي)

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي) و مصادر الاحتراق الوظيفي و يتفرع منها الفرضيات التالية :

أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي) لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و محدودية صلاحيات العمل.

- ب- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي) لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و انعدام العلاقات الاجتماعية.
- ت- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي) لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و ضغط العمل
- ث- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي) لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و صراع القيم .
- ج- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي) لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و قلة التعزيز الايجابي.

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة : (الإجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية ، الانجاز الشخصي) تعزى إلى مجموعة من المتغيرات الديموغرافية و يمكن صياغة هذه الفرضية في فرضيات فرعية كالتالي :

- أ- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى الجنس .
- ب- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى الحالة الاجتماعية.
- ت- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى العمر .
- ث- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى المؤهل العلمي.
- ج- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى سنوات الخبرة .

- ح- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى الراتب .
- خ- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم تعزى إلى المستوى الإداري.

أهمية الدراسة :

1. على الرغم من تزايد الاهتمام بموضوع الاحتراق الوظيفي على المستوى العالمي إلا أن هناك نقصا ملموسا لدى الكتاب و الباحثين العرب في تناول هذا الموضوع و القيام بمثل هذه الدراسة سوف يضيف جديدا لعالم المعرفة في مجال السلوك الإداري في الأدبيات العربية التي لم تف هذا الموضوع بالدراسة خاصة أنها تبحث أثر الظاهرة على الموظفين الإداريين إذ أن اغلب الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ركزت على المعلمين و الممرضين ومقدمي الخدمات الاجتماعية ، و من هنا تكتسب هذه الدراسة أهميتها لمحاولتها سد العجز في هذا المجال في أدبيات الإدارة العربية بشكل عام و المحلية بشكل خاص.

2. إن هذه الدراسة تعتبر أداة لمؤسسات السلطة الوطنية الخدمية المدنية من حيث اقتراح أفكار جديدة تفيد في عملية التطوير الإداري و تطوير العنصر البشري من حيث استحداث استراتيجيات جديدة للتعامل مع الأفراد و العوامل المؤثرة على نفسياتهم في بيئة العمل مما يؤدي إلى تحسين صحتهم النفسية و الفسيولوجية و السلوكية و الذي ينعكس على ارتفاع أدائهم و يسهم في تحسين و رفع إنتاجية العاملين في الوزارات الحكومية بشكل عام ، حيث إن الاحتراق الوظيفي يقترن بالعديد من الآثار التنظيمية و الشخصية السلبية عالية التكاليف سواء على مستوى الموظف أو الإدارة التي يعمل بها حيث إن الاحتراق الوظيفي قد يكون أحد الأسباب لمشكلات انخفاض الأداء و كثرة الغياب و الأخطاء و دوران العمل و ضعف الانتماء و العدوانية و التخريب.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

1. التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة
2. التعرف على العوامل و الأسباب المؤدية لانتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة.

3. العمل على وضع مقترحات كفيلة بتحسين ظروف عمل الموظف الحكومي مما يقضي على ظاهرة الاحتراق النفسي و الوظيفي.

مصطلحات و مفاهيم أساسية :

- **الاحتراق الوظيفي (Burned out) :** حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق و التعب ناجمة عن أعباء إضافية ، يشعر معها الفرد أنه غير قادر على تحملها و ينعكس ذلك على الأفراد العاملين و المتعاملين معهم ، و على مستوى الخدمات المقدمة لهم.(الخرابشة و عربيات ، 2005 : 301)
- **الإجهاد الانفعالي :** هو شعور عام بالإرهاك الانفعالي والعقلي يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه الموظف عند ممارسته لمسؤولياته المهنية، فعند إحساسه بالتعب الشديد يصبح غير قادر على العطاء الذي عهد به. (الرشدان ، 1995 : 24)
- **تبدل الشعور أو عدم الإنسانية :** هو حالة الموظف الذي يتولد لديه شعور سلبي ومواقف ساخرة و متهمكة تجاه المراجعين (اللامبالاة) و يقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك (عال، معتدل، متدن). (العلي ، 2003 : 26)
- **نقص الشعور بالإنجاز :** هو ميل الموظف إلى تقييم ذاته بطريقة سلبية فيما يتعلق بأدائه لعمله و تقديمه للخدمة للمراجعين ، وفقدان السعادة والرضا بالعمل، و يقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك (عال، معتدل، متدن). (حرتاوي ، 1991 : 13)
- **ضغوط العمل :** حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العامل الشخصية تسبب خللا في الاتزان البدني و النفسي تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد. (جرينبرج و بارون ، 2004 : 257)

الفصل الثاني

المفاهيم الأساسية و الإطار النظري

❖ المبحث الأول : ضغوط العمل

- المقصود بضغوط العمل
- عناصر ضغط العمل
- المصادر المحتملة للضغط
- الآثار المترتبة على الضغوط
- إدارة الضغوط
- العلاقة ما بين ضغوط العمل و الاحتراق الوظيفي

❖ المبحث الثاني : الاحتراق الوظيفي

- مفهوم الاحتراق الوظيفي
- نظريات ونماذج و مقاييس الاحتراق الوظيفي
- العوامل و الأسباب التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي
- أبعاد الاحتراق الوظيفي
- أعراض و نتائج الاحتراق الوظيفي
- مراحل الاحتراق الوظيفي
- الفرق بين الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات ذات الصلة
- كيف يقاس الاحتراق الوظيفي
- وسائل مواجهة الاحتراق الوظيفي

❖ المبحث الثالث : وزارة التربية و التعليم

- الأهداف العامة للوزارة
- المستويات الإدارية في الوزارة

المبحث الأول : ضغوط العمل

مقدمة :

قبل التعرف على ظاهرة الاحتراق الوظيفي كان لا بد من التعرف على مفهوم آخر ألا و هو ضغط العمل ، فالاحتراق لا يحدث دفعة واحدة و لكنه يبدأ بصورة تدريجية عبر فترات زمنية ممتدة ، حيث يمر الفرد بسلسلة من ضغوط العمل و الضغوط النفسية لا يستطيع التغلب عليها فتصل به في النهاية إلى حد الاحتراق (www.gulfkids.com). لذا ارتأينا أن نبدأ بإلقاء الضوء على الضغوط باعتبارها مدخلا للاحتراق و سببا له ، بالإضافة لذلك التداخل و التشابه -أحيانا- بين الاحتراق الوظيفي والضغوط . و كما نرى جميعا فان العمل في هذه الأيام يشكل بيئة ضاغطة بشكل كبير ، ولنتصور أننا أمام مجموعة من الأفراد ذوي الدافعية و المثالية الواضحة و الالتزام و الذكاء ، و قد اختاروا مجالا مهنيا معينا على أساس أنه واعد بتقديم الرضا و الإشباع و سوف يجعل لحياتهم معنى ، و ربما يجعل العالم من حولهم أفضل ، ثم يجدون بعد عدة سنوات أن الضغوط تحيط بهم و تحاصرهم و أنهم غير قادرين على انجاز أهدافهم المهنية و أنهم غير قادرين على التأثير في المؤسسة التي يعملون فيها فإن الفرد هنا يكون مرشحا للاحتراق الوظيفي.

ما المقصود بضغط العمل Stress on the job

بالرغم من أن اللفظ شائع الاستخدام في حياتنا اليومية إلا أن المتخصصين يعرفون الضغوط تعريفا دقيقا لتمييزه عن بعض المفاهيم الأخرى ، و يمكن تعريف الضغط Stress بأنه نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية و ردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضواغط الخارجية. أما الإجهاد Strain فهو التأثير المتجمع للضغوط ، و الذي يتمثل بشكل رئيسي في الانحراف عن الحالة المعتادة بسبب التعرض للحوادث الضاغطة.

و تحدث الضغوط فقط في المدى الذي يدرك فيه الأفراد أن الموقف الذي يواجهه الفرد يتضمن بعض التهديدات و انه لن يستطيع أن يتكيف مع مطالب الموقف أو تلك المخاطر بمعنى أن الموقف يخرج عن نطاق سيطرته . (جرينبرج و بارون ، 2004: ص 257)

عناصر ضغط العمل : (سيزلاقي ، أندرودي و والاس ، مارك جي ، 1991 ، ص :180)

يبين التحليل العلمي و الموضوعي لظاهرة ضغط العمل ،بأنها ظاهرة يتعرض لها الفرد العامل خلال أدائه لعمله ، فتنسب في إحداث اختلال في توازنه النفسي و العضوي ، و يتولد لديه شعور بالضغط ، إما بسبب عوامل تخص البيئة المحيطة به ، أو بسبب عوامل تخص المنظمة التي يعمل بها ، أو لأسباب تتعلق به شخصيا.

فضغط العمل يحتوى على ثلاثة عناصر تعتبر المكون الأساسي له و هي :
أولا : المثير : و يشمل القوى المسببة للضغط سواء أكانت تتعلق بالبيئة أو المنظمة أو الفرد نفسه ، و التي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي و الجسمي .

ثانيا : الاستجابة : و تتضمن ردود أفعال نفسية مثل (القلق ، التوتر ، العصبية) أو جسدية مثل (القلب ، الصداع ، القرحة المعدية) أو سلوكية مثل (سوء الإدارة) تجاه الضغط تظهر على شكل استجابات له .

ثالثا : التفاعل بين العوامل المثيرة للضغط سواء أكانت عوامل تنظيمية أو بيئية أو شخصية و بين الاستجابة له.

إن استجابة الأفراد للمثيرات التي يتعرضون لها في العمل لا تأخذ شكلا موحدا و إنما تختلف باختلاف الخصائص الشخصية لكل منهم ، و من ثم فإن مستوى الضغوط الذي يلاحظ عند فرد معين لا نلاحظه عند زميله في العمل .

و عليه فإن مدى الضغوط يتوقف على عدة عوامل : (راوية ، 2004 ، ص : 399-400)

- مدى قدرة الفرد على إدراك هذه الضغوط.
- تفسير الفرد لهذه الضغوط و تقديره لمدى إمكانية مواجهتها وفقا لقدراته.
- مدى إدراك الفرد للنتائج الجيدة المحتملة في حال نجاحه في التكيف مع مسببات الضغوط.

المصادر المحتملة للضغط :

يمكن تقسيم مصادر الضغوط في العمل إلى مجموعتين : مجموعة العوامل المتعلقة بالتنظيم أو العمل ، ثم مجموعة العوامل المتعلقة بأمور أخرى في حياة الفرد الشخصية .

أولا : أسباب الضغوط التي ترجع إلى العمل : (جرينبرج و بارون ، 2004 ، ص : 257-264)

بعض الأعمال يمكن أن تعرض أصحابها لضغوط عالية في حين أن البعض الآخر تعرض من يعملون فيها لضغوط منخفضة و يمكن إرجاع ذلك لما يأتي :

- بعض الوظائف بطبيعتها تتضمن ضغوطا عالية : مثل رجال الإطفاء و كبار المديرين ، و الجراحين ، في حين أن وظائف أخرى مثل وظائف المحاسبين و خبراء التأمين أقل ضغوطا . و قد أجرى مسح تضمن مئات من الوظائف . و تم المقارنة فيما بينها من حيث الضغوط الواقعة على العاملين فيها في ضوء عدة معايير تشمل : (الوقت الإضافي ، حصص العمل ، ضغط الوقت ، المتطلبات البدنية ، الأحوال البيئية ، المخاطر ، مقدار المبادأة المطلوبة ، و مواقف الكسب و الخسارة ، و العمل في أعين الناس) .

- صراع الدور : ويحدث هذا الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل ، و دوره في غير العمل مثل واجباته الأسرية مثلا ، فدخل كلا الزوجين للعمل طوال الوقت يخلق نوعا من التعارض

بين متطلبات العمل ، و متطلبات الحياة الأسرية فتوقعات الزوج أو الزوجة و الأطفال ستتعارض بالطبع مع متطلبات الرؤساء و الزملاء في العمل ، و هذا النوع من صراع الدور يؤدي على تزايد الضغوط الواقعة على الفرد بسبب العمل .

- غموض الدور : حتى لو استطاع الفرد أن يتجنب صراع الدور فإنه يمكن أن يواجه غموض الدور و يحدث ذلك حينما لا يعلم الفرد حقيقة ما المطلوب منه على وجه الدقة للقيام بعمله ، و غموض الدور أمر شائع ، و لا يمكن تجنبه كلية في كثير من الحالات .
- تحميل الفرد بأعباء أكثر مما يجب أو أقل مما يجب : فتحميل الفرد بأعباء فوق طاقته يعتبر مصدرا من مصادر الضغوط ، و قد تكون زيادة الأعباء من الناحية الكمية حيث يطلب من الفرد القيام بأعمال أكثر مما يستطيع انجازه في الوقت المحدد. كما قد يكون زيادة العبء في شكل نوعي كأن يطلب من الفرد القيام بأعمال لا تلائم استعداداته و قدراته الخاصة. و من مصادر الضغوط أيضا تحميل الفرد بأقل مما يجب سواء من الناحية الكمية أو من الناحية النوعية ، لأن ذلك يعني استهانة بقدراته و إمكانياته.
- نقص الدعم الاجتماعي : فالفرد يشعر بالأمان حينما يجد بجواره صديق أو قريب يستطيع اللجوء إليه حينما يواجه صعوبة أو مشكلة أو يحتاج إلى مشورة ، و من هنا تأتي أهمية العلاقة الإنسانية بين المدير و مرءوسيه ، و جو الصداقة بين الزملاء في العمل ، لأن ذلك من شأنه أن يخفف من مقدار الضغوط التي قد يواجهها الفرد.

ثانياً: أسباب الضغوط من خارج العمل

لما كانت المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة، يصبح من الصعب ان نقصر الضغوط التي يتعرض لها الفرد على تلك التي تحدث داخل المنظمة خلال ساعات العمل .فعندما يأتي الفرد إلى المنظمة يأتي ومعه القيم والعادات والتقاليد التي اكتسبها من المجتمع، كما يأتي ومعه ضغوط الحياة التي يعيشها، وهي بدورها تؤثر على ضغوط العمل كما تتأثر بها .ومن المسببات البيئية للضغط نذكر (محمد، ١٩٩٢ ، ص ٨٤)

١. ضغوط الحياة وتأتي في مقدمتها مشاكل الأسرة.
٢. الظروف الاقتصادية السائدة واتجاهاتها في المستقبل، كمرور بحالة الكساد، وانخفاض مستويات الدخل ، وانتشار البطالة، وارتفاع معدلات التضخم.
٣. التغيرات الاجتماعية وظهور بعض المشاكل في المجتمع كانتشار المخدرات.
٤. تلوث البيئة وسوء تخطيطها وكآبة المظهر العام لها والازدحام.
٥. تباين الثقافات داخل المجتمع.
٦. الكوارث الطبيعية والحرائق والحروب.

الآثار المترتبة على الضغوط The Major Effects of Stress

لقد أصبحت الضغوط جزءاً من الحياة اليومية للفرد ، و أصبحت لها انعكاساتها على الصحة البدنية و النفسية و تؤكد الإحصائيات أن الآثار المترتبة على الضغوط تكلف الولايات المتحدة حوالي 10% من إجمالي الناتج القومي و تذهب معظم هذه التكاليف لعلاج الأمراض البدنية الناتجة عن الضغوط .هناك آثار لضغوط العمل على مستوى الأداء وعلى الصحة النفسية للفرد.هذا و يقسم بعض الباحثين آثار ضغوط العمل إلى ضغوط ايجابية وأخرى سلبية كالاتي :

أولاً :الآثار الايجابية

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته وذلك لآثارها السلبية على الفرد والمنظمة معاً .ولكن الحقيقة غير ذلك إذ أن لضغوط العمل آثاراً ايجابية مرغوباً فيها إلى جانب السلبية غير المرغوب فيها .ومن الآثار الايجابية

- ١ .التحفيز على العمل
- ٢ .يزداد تركيز الفرد على العمل
- ٣ .ينظر الفرد إلى عمله بتميز
- ٤ .التركيز على نتائج العمل
- ٥ .المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر. (العميان ، 2005 ، ص 165)

ثانياً : الآثار السلبية

أ. آثار الضغوط على الفرد

لا أحد يستطيع أن ينكر أن الضغوط لها آثار سلبية على صحة الإنسان وقد تسبب له الكثير من الأمراض مثل الضغط، السكر، القلب، قرحة المعدة ... الخ. حيث تشير الدلائل على أن هناك علاقة قوية بين الضغوط و صحة الإنسان و يرى البعض أن الضغوط مسئولة عن ما بين 50-70% من الأمراض التي يعاني منها الإنسان فهي بحسب ما يصفها بعض الكتاب (القائل الصامت).

(جرينبرج و بارون ، 2004 ، ص:264-268)

ويمكن تلخيص آثارها على الفرد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1)

الآثار الطبية	التغيرات السلوكية	الأداء في العمل
-أمراض القلب	- التدخين	- الصراعات الأسرية.
- آلام الظهر	- الأفراد في الأدوية والكحوليات.	- الأرق
- القرحة- الصداع- السكر	- زيادة احتمال التعرض للحوادث	- الاكتئاب
- السرطان- تليف الكبد	- العنف- فقدان الشهية	

المصدر : (جرينبرج ، جيرالد و بارون ، روبرت ، ترجمة : رفاعي ، رفاعي و بسيوني ، اسماعيل (2004) ،

" إدارة السلوك في المنظمات " ط7، للنشر،الرياض ، دار المريخ للنشر

ب. آثار الضغوط على المنظمة

- يمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة بما يلي (العميان ، 2005 : ص 167)
١. زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها ، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل)
 ٢. تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
 ٣. صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية.
 ٤. ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات وعدم الرضا الوظيفي.
 ٥. عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
 ٦. سوء العلاقات بين أفراد المنظمة وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.

إدارة الضغوط Managing Stress

ركز (سيزلاقي والاس ، 1991 ، ص 190) على مجموعتين أو فئتين رئيسيتين لاستراتيجيات

إدارة الضغوط هما الاستراتيجيات الفردية والاستراتيجيات التنظيمية:

١. الاستراتيجيات الفردية:

يمثل الكشف الطبي الذي يجريه الطبيب مطلباً أساسياً- تقريباً -لأي برنامج لإدارة أو تخفيف وطأة الضغوط إذ أن معرفة الحالة البدنية، وعادات التدخين وتناول الكحول والسجل الطبي لمرضى القلب والشرابين والوراثة، تساعد في معرفة الآثار المحتملة للضغط. وقد تشمل النشاطات الفردية الأخرى التمارين الرياضية للتخلص من الضغط والتوتر. ومن الممكن ان تكون طرق الاسترخاء البسيطة حتى لو كانت في شكل متابعة أنماط التنفس لدى الفرد- فعالة في تخفيف وطأة الضغط. كما يمكن توجيه الضغط والتحكم في تأثيره جزئياً بتتبع اهتمامات خارج محيط العمل مثل ممارسة الهوايات والنشاطات الخيرية.

٢. الاستراتيجيات التنظيمية:

تتضمن المداخل التنظيمية للتعامل مع الضغط نشاطات تنظيمية عديدة فمن الممكن -مثلاً- تحديد مسببات الضغط عن طريق برامج مطورة للاختيار والتعيين، حيث تركز البرامج الحالية على التوافق بين الفرد والوظيفة على أساس المستوى التعليمي والخبرة والمهارات والتدريب. وقد بدأت بعض المنظمات في إجراء مقابلات مكثفة مع الموظفين الجدد لاكتشاف المشكلات التي قد تحدث في العمل.

- بعض البرامج الخاصة التي تقوم بها المنظمة مثل و الكفيلة بتخفيف آثار الضغوط :
- برامج إدارة الضغوط/ إعطاء دورات تدريبية تساعد الفرد على التكيف مع الضغوط.
 - برامج رفاهية الموظفين/ وهي برامج ترفيهية رياضية أو إعطاء العامل تنقيف معين نحو بعض الأغذية ... أو ما شابه ذلك.
- برامج مساعدة الموظفين/ تعمل على مساعدة الموظف على حل بعض المشاكل مثل مشاكل أسرية، مشاكل مالية، مشاكل المسار المهني. (جرينبرج و بارون ، ص:271)

العلاقة بين ضغط العمل و الاحتراق الوظيفي :

- من خلال اطلاع الباحثة على أدبيات الدراسة و الفكر الإداري الذي اطلعت عليه و الدراسات الميدانية التي تم جمعها استطاعت الباحثة استخلاص ما يلي :
- تتضمن معظم الأعمال درجة أو أخرى من الضغوط و يحاول بعض الأفراد التكيف معها في حين أن البعض الآخر لا يستطيع ذلك و مع مرور الوقت و استمرار تعرض هؤلاء الأفراد للضغوط فإنهم يعانون من الاحتراق الوظيفي الذي يعتبر الأعراض الناتجة عن التعرض فترة طويلة للضغوط. فالتسلسل المنطقي لتطور الآثار السلبية للضغوط يبدأ بأعراض مبكرة كالقلق وضعف التركيز وصعوبة اتخاذ القرارات والإعياء والإرهاق الشديد وصولاً إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي تعتبر المحصلة النهائية والمأساوية لضغوط العمل التي تتراكم على الإنسان خلال عمله .
 - إن تزويد الأفراد بالوسائل و الأساليب الفعالة التي تمكنهم من التكيف مع الضغوط تفيد إلى حد كبير في التخفيف من حدة الاحتراق الوظيفي. كذلك ابتعاد الفرد و لو لفترة قصيرة عن جو الضغوط يساعد على التخفيف من حدة الإرهاق البدني و العقلي الذي يؤثر سلباً على الأداء.

المبحث الثاني : الاحتراق الوظيفي

أولاً : مفهوم الاحتراق الوظيفي :

تبرز في مجال العمل مجموعة من المعوقات تحول دون قيام العامل بدوره كاملاً ، الأمر الذي يساهم في شعوره بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون ، و متى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ بعداً سلبياً له آثار مدمرة على العملية المهنية ككل ، و يؤدي هذا الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد إلى حالة من الإنهاك و الاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي أو الوظيفي (Burn out) ، و قد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة و تناولتها العديد من الدراسات بالبحث ، و أصبح موضوع الاحتراق الوظيفي للعاملين مدار بحث و نقاش.(الزهراني ، 2008: 18) ، و على الرغم من أنه طرأ في الآونة الأخيرة تقدم ملحوظ على فهم طبيعة الاحتراق الوظيفي ، إلا أن تعريف الاحتراق في الواقع لا يزال محيراً إلى حد ما . و في كثير من الأحيان فإن ملاحظة حالات للاحتراق تكون أيسر من تعريف أعراضه. و بالرغم من الحدائث النسبية لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، كان هنالك العديد من الدراسات التي تصفه و تصنفه بطرق متعددة ، الأمر الذي أدى إلى ظهور تعاريف متنوعة للاحتراق تتسم بعدم الاتفاق على مفهومه. (الكلابي و رشيد، 2001: 116) و فيما يلي عرض لمجموعة من التعاريف:

(1) عرفه هريون فرويدنبيرجر (H.Frudenbrger: 1974) بأنه "حالة من الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء و المتطلبات الزائدة و المستمرة و الملقاة على الأفراد على حساب طاقاتهم و قوتهم". (الطحانية ، 1995 : 8)

(2) هذا فيما عرفت كلا من ماسلاك و جاكسون (Maslach & Jackson,1981:109) الاحتراق الوظيفي بأنه : إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي ، و تبدل المشاعر ، و انخفاض الانجاز الشخصي، وتعرفان الإجهاد الانفعالي Emotional Exhaustion بأنه فقد طاقة الفرد على العمل والأداء ، والإحساس بزيادة متطلبات العمل ، كما تعرفان تبدل المشاعر Depersonalization بأنه شعور الفرد بأنه سلبي و صارم ، و كذلك إحساسه باختلال حالته المزاجية ، أما انخفاض الانجاز الشخصي Lower Personal Accomplishment فتعرفانه بأنه إحساس الفرد بتدني نجاحه ، واعتقاده بأن مجهوداته تذهب سدى، هذا و يعتبر هذا التعريف من أكثر التعاريف العملية قبولاً و استخداماً في هذا المجال.

و لقد عرفته ماسلاك(1982) " بأنه مجموعة أعراض تتمثل في الإجهاد العصبي واستنفاد الطاقة الانفعالية والتجرد من النواحي الشخصية، والإحساس بعدم الرضا عن الانجاز في

المجال المهني .والتي يمكن أن تحدث لدى الأشخاص الذين يؤدون نوعاً من الأعمال التي تقتضي التعامل المباشر مع الناس".(القيوتي و الخطيب ، 2006 : 133)

هذا و لقد أوردت ماسلاك Maslach (1991) تعريفاً آخراً للاحتراق الوظيفي بأنه "حالة من الإجهاد التي تصيب الفرد نتيجة لأعباء العمل التي تفوق طاقته وينتج عنها مجموعة من الأعراض النفسية والجسدية والعقلية" (الزيودي ، 2007 : 192)

(3) وضع الباحثان بيرلمان و هارثمان (Perlman & Hartman:1982;284) تعريف إجرائي للاحتراق استند إلي الأدبيات والبحوث التي تناولته ونص علي ما يلي: "الاحتراق الوظيفي هو الاستجابة إلى الإجهاد الانفعالي الناجم عن الإجهاد النفسي، والأداء المنخفض في العمل وأسلوب التعامل الجاف مع الآخرين.

(4) و عرفه كلا من ماتيسون و افانسفيتش (Matteson & Ivanceveich, 1982;9) بأنه الاستجابة الفسيولوجية أو السيكولوجية التي يقوم بها الفرد في مواجهة حدث أو حالة خارجية.

(5) و عرف كلا من بينيس و ارونسن PINES and ARONSON (1983) الاحتراق بأنه حالة من الإجهاد البدني، والذهني، والعصبي، والانفعالي ، وهي حالة تحدث نتيجة للعمل مع الناس والتفاعل معهم لفترة طويلة، وفي مواقف تحتاج إلى بذل مجهود انفعالي مضاعف.(جابر، 2007 :131)

(6) و عرفه ليفي (Levi;1984,2) بأنه استجابة الجسم غير المحددة لجميع التأثيرات و التغيرات و المتطلبات و الضغوطات التي يتعرض لها و محاولته التكيف معها.

(7) و عرفت (الحرثاوي،1991 : 13) الاحتراق بأنه حالة نفسية تؤرق الأفراد الذين يعملون في مهن تتطلب تقديم خدمات اجتماعية ، و إنسانية ، لأناس كثيرين ، و ذلك نتيجة لضغوط العمل و الأعباء الزائدة الملقاة على عاتق هؤلاء الأفراد.

(8) و عرفه (عبد الرحمن ،1992 : 3) بأنه حالة نفسية ، أو عقلية تؤرق الأفراد الذين يعملون في مهن يكون في طبيعتها التعامل مع أناس كثيرين ، و هؤلاء العاملون عادة يعطون أكثر مما يأخذون.

9) و عرفه (العقرباوي، 1994: 11) بأنه حالة نفسية سلبية تصيب المديرين نتيجة مجموعة من الضغوط المختلفة التي يتعرضون لها ، و تنعكس هذه الحالة النفسية لديهم على سلوكهم ، و ممارساته اليومية تجاه العمل ، و الأفراد الذين يعملون معهم.

10) و عرفه (الرشدان ، 1995: 24) بأنه استنزاف للطاقة النفسية المخزنة لدى الفرد يؤدي به على حالة من عدم التوازن النفسي (الاضطراب) ، التي تظهر نتيجة للضغوط النفسية الشديدة التي تسببها أعباء العمل ، و متطلباته مما تنعكس آثاره سلبا بشكل مباشر على العملاء و على المؤسسة التي يعمل فيها الفرد .

11) و عرفته (الحايك ، 2000: 21) بأنه حالة من الاضطراب و التوتر ، و عدم الرضا الوظيفي ، تصيب العاملين في المجال الإنساني ، و الاجتماعي ، ناتجة عن الضغوط النفسية الشديدة التي يتعرض لها الفرد بسبب أعباء العمل تؤدي به إلى استنزاف طاقاته ، و جهوده مما تتحدر به على مستوى غير مقبول من الأداء.

12) و عرفه كلا من (الكلابي و رشيد ، 2001: 118) بأنه حالة من الإنهاك العاطفي و الفكري و الجسماني و التي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط و العلاقات التنظيمية المزمنة. و تتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بأن مصادره العاطفية مستنزفة ، و يميل لتقويم ذاته سلبيا ، و إحساسه بتدني كفاءته في العمل و فقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل ، بالإضافة لفقدانه العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة و خارجها.

على الرغم من تعدد التعاريف التي انتهجها المفكرون و الباحثون و تباينها فان الباحثة ترى أن هذه التعاريف لا تتضمن مفاهيم مختلفة و إنما تكمل بعضها و تشترك جميعها في مفهوم يشتمل على كافة العناصر التي يحتويها الاحتراق الوظيفي فهي تتفق على أن الاحتراق الوظيفي :

- 1-ناجم عن ضغوط العمل التي يواجهها الأفراد العاملون في المؤسسات التي يعملون فيها.
- 2-أن الاحتراق ظاهرة نفسية تصيب العاملين و تتمثلة بالتعب النفسي، و تكوين اتجاهات سلبية نحو العمل، و قلة الإنجاز الشخصي.

3-يؤدي إلى انخفاض الحيوية للفرد المصاب به، و انخفاض مستوى الإنتاجية الفردية.

4-تنعكس آثاره على الفرد العامل و على المؤسسة التي يعمل فيها و على الأفراد المستفيدين من خدمات المؤسسة.

ثانيا : مراحل تطور مفهوم الاحتراق الوظيفي : (علي، 2008: 36-38)

1. المرحلة التنويرية :

و في 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 تدني أداء بعض العاملين ذوي الأداء المرتفع ، مع ظهور بعض المتغيرات السلوكية السلبية ، منها التغيب المستمر عن العمل لفترات طويلة ، و لقد أطلق على ذلك مصطلح " الـوهج المنطفئ Flame outs"

و في بداية السبعينيات ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية عدد من المقالات التي تناولت الاحتراق الوظيفي و ركزت على الأفراد الذين يعملون في مجال الخدمات الإنسانية ، ففي سنة (1974) ظهر مصطلح burnout على يد الطبيب النفسي Freudenberger ، ووصفه بأنه ظاهرة سلبية لدى المهنيين الذين يعملون في عيادة لمدمني المخدرات من خلال الضغط الزائد على الفرد ، ثم جاءت كرسينا ماسلاك (Maslach(1976 و هي باحثة في علم النفس الاجتماعي ، و ذكرت أن الاحتراق الوظيفي يصيب الفرد نتيجة الحمل الزائد و الضغط المستمر مما يفقده المشاعر العاطفية تجاه العملاء ، و ربطته بالمرض و الاضطراب النفسي .

و في بداية الأمر كانت النظرة إلى الاحتراق الوظيفي على أنه يصيب من يعمل في المهن 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 ، و يشاهدون وفاة المرضى الذين يتعاملون معهم ، إضافة للصراعات التي يجدونها في العمل من قبل المديرين و الزملاء ، إضافة إلى أن الاحتراق في مجال الرعاية الصحية أكثر وضوحا من المهن الأخرى ، مما جعلهم قصروا التعرض له على تلك المهن ، و لكن تغيرت تلك النظرة فيما بعد .

2. المرحلة التجريبية :

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

و فيها ظهرت بعض الدراسات الأكثر منهجية ، حيث ظهرت في تلك المرحلة دراسة ماسلاك و تلميذتها سوزان جاكسون Maslach & Jackson و ذلك في سنة (1981) و قدمتا خلالها أول محاولة جادة لقياس الاحتراق في مجال الرعاية الصحية ، ثم طورتا تلك الأداة سنة (1986) لقياس الاحتراق للعاملين في مجال المهن الاجتماعية ، و لذلك المقياس ثلاثة أبعاد : الإجهاد النفسي ، و تبرد المشاعر ، و نقص الشعور بالإنجاز الشخصي ، و لقد لقي ذلك المقياس شهرة واسعة . كما حاول بعض الباحثين ربط الاحتراق الوظيفي ببعض المفاهيم و المتغيرات الأخرى مثل : الصلابة النفسية ، و المناخ المغلق في العمل ، و الرضا الوظيفي و صراع الأدوار مما يدلنا على أن الاحتراق الوظيفي ارتبط بأغلب مجالات الحياة ، و منها 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 عسكر 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 الانجاز الشخصي .

ثالثا : نظريات ونماذج الاحتراق الوظيفي :

النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي (الفريجات و الربضي ، 2009 : ص 10-11)

لم يدرس مفهوم الاحتراق الوظيفي بشكل محدد واضح في النظريات النفسية، وإنما بدأ بصورة استكشافية، وتم ربطه بضغط 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 و هي :

1. النظرية الفرويدية أو التحليل النفسي

2. النظرية السلوكية

3. النظرية المعرفية أو الوجودية

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

1. 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 جهدا مستمرا لقدرات الفرد ، مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية ، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للترغبات 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 وحدث فجوة بين الأنا والآخر الذي تعلق به، وفقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق الوظيفي كالتنفيس الانفعالي.

2. النظرية السلوكية

تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي في ضوء عملية التعلم على أنه سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة، فالمعلم مثلا الذي يعمل في مدرسة لا تتوفر فيها الوسائل التعليمية اللازمة، ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين، وكذلك تلاميذ لا تتوفر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلا 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 سلوكا غير سوي، يسمى الاحتراق (Burnout) ومع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل السلوك لمقابلة 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.

3. النظرية الوجودية

فتركز في تفسيرها للاحتراق على عدم وجود المعنى في حياة الفرد، فحينما يفقد الفرد المعنى والمغزى من حياته، فإنه يعاني نوعا 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، فستنقل 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 مناسباً غير عمله الحالي، مما يبين الأثر الخطير للاحتراق الوظيفي على المجتمع كله. (علي، 2008: ص 49)

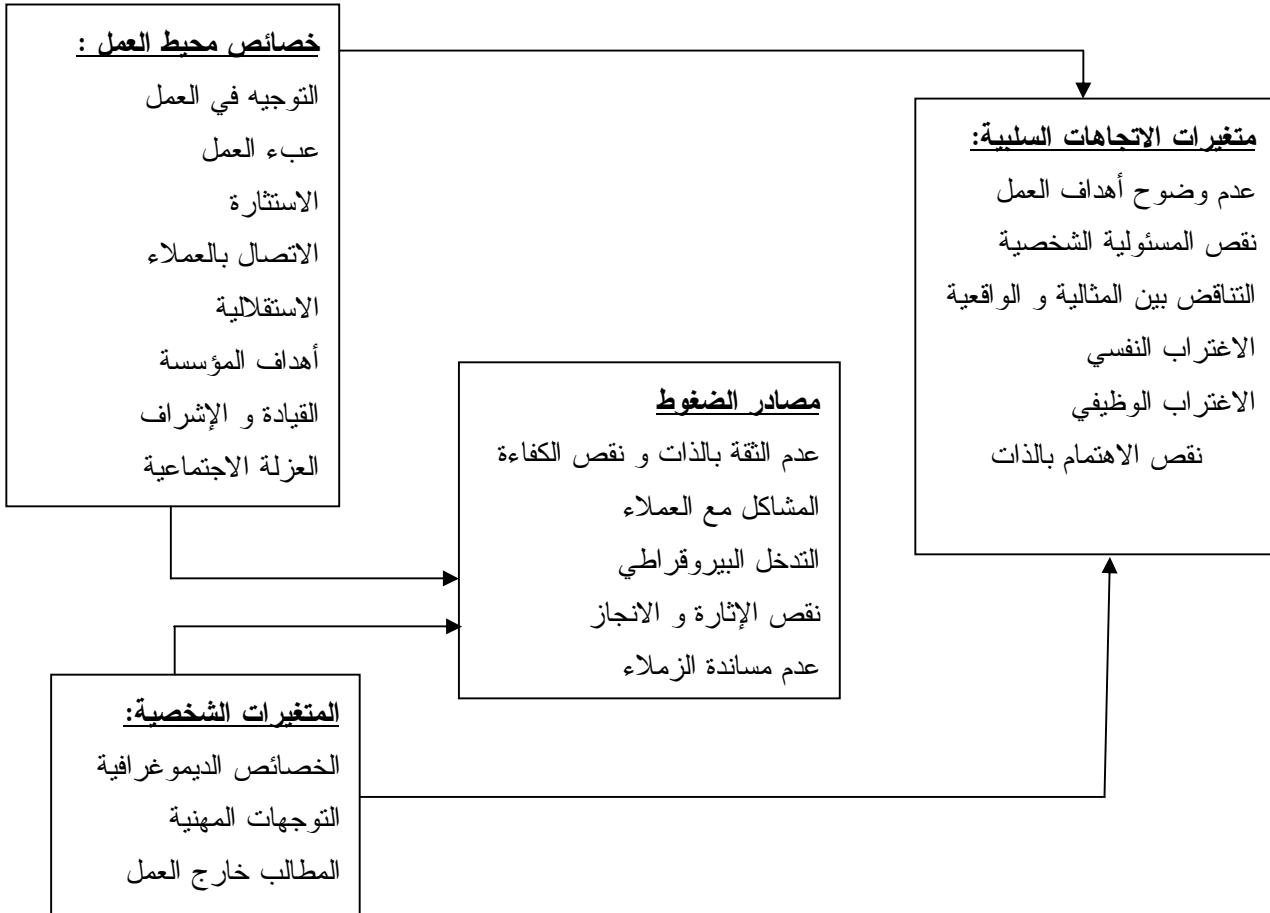
النماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي

1 نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي Cherniss Model

قدم **Cherniss (1985)** النموذج الشامل للاحتراق الوظيفي، وقد قابل مع معاونيه ثمانية وعشرون مهنيًا مبتدئًا في أربعة مجالات هي مجال الصحة، ومجال القانون، ومجال التمريض في المستشفيات العامة، ومجال التدريس في المدارس الثانوية، وتم مقابلة كل المفحوصين عدة مرات خلال فترة تتراوح من سنة إلى سنتين، ويوضح الشكل التالي نموذج تشيرنس:

شكل رقم (1)

يوضح نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي



المصدر : **Staff burnout and job induced tension: the buffering effects of social support and locus of control** (Graham, Scott, 1993), master study, Simon Fraser university, p33

ويشير هذا النموذج إلى ما يلي: (الزهراني ، 2008 : ص 41-52)

خصائص محيط العمل Work Setting :

تتفاعل هذه الخصائص مع الأفراد الذين يدخلون الوظيفة لأول مرة ولهم توجهات مستقبلية معينة، ومطالب عمل زائدة، ويحتاجون إلى مساندة اجتماعية، كل هذه العوامل تعتبر مصادر معينة من الضغط الذي يتعرض له الأفراد بدرجات متفاوتة، ويتواءم الأفراد مع هذه العوامل الضاغطة بطرق مختلفة، فليجأ البعض إلى أساليب واستراتيجيات منحرفة، بينما يتواءم آخرون عن طريق اللجوء إلى الاتجاهات السالبة. اعتبر تشيرنس خصائص محيط العمل الثمانية منبئات لمتغيرات الاتجاهات السالبة، والتي تشكل الاحتراق الوظيفي، وهذه الخصائص هي:

-التوجيه في العمل. Orientation Orientation

-عبء العمل. Work load

-الاستثارة. Stimulation

-الاتصال بالعملاء Scope of Client Contact .

-الاستقلالية. Autonomy

-أهداف المؤسسة Institutional Goals .

-القيادة والإشراف. Leadership/ Supervision

-العزلة الاجتماعية. Social Isolation

المتغيرات الشخصية Person

وهي تضم الخصائص الديموغرافية، بالإضافة إلى التأييد الاجتماعي من خارج محيط العمل.

مصادر الضغط Sources of Stress

وضع تشيرنس خمسة مصادر للضغط كمقدمات للاحتراق الوظيفي وهي:

-عدم الثقة بالذات ونقص الكفاءة. Doubts about Competence

-المشاكل مع العملاء. Problems with Clients

-التدخل البيروقراطي. Bureaucratic Interference

-نقص الإثارة والإنجاز. Lack of Collegiality

-عدم مساندة الزملاء. Lack of Collegiality

متغيرات الاتجاهات السالبة Negative Attitudes

حدد تشيرنس اتجاهات سالبة تنتج عن الضغوط وتتمثل في:

-عدم وضوح أهداف العمل Work goals

-نقص المسؤولية الشخصية. Personal Responsibility for Outcomes

-التناقض بين المثالية والواقعية. Idealism / Realism

-الاغتراب النفسي . Emotional Detachment

-الاغتراب الوظيفي . Job Alienation

-نقص الاهتمام بالذات . Self Interest

متغيرات إضافية:

أضيفت بعض المتغيرات الأخرى مثل المتغيرات المرتبطة بالعمل وهي:

-الرضا الوظيفي . Job Satisfaction

-الغياب عن العمل . Absenteeism

-الاتجاه نحو ترك المهنة . Intention to Turnover

-الأعراض السيكوسوماتية . Psychosomatic Symptoms

-الرضا الزوجي . Marital Satisfaction

-صراع الدور . Role Conflict

-الصحة الجسمانية . Physical Health

-استخدام العقاقير . Medication Use

وقد أوضح تشيرنس أنه كلما زادت صدمة الواقع وزاد التعرض للضغط كلما زاد الاحتراق الوظيفي، كما أوضح النموذج أن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في الاحتراق الوظيفي هم الذين يتلقون مساندة اجتماعية ضعيفة ويوضح هذا النموذج أيضاً أن العوامل الديموغرافية مثل السن والجنس وسنوات الخبرة ضعيفة الارتباط بالاحتراق الوظيفي ، بناء عليه وطبقاً للنموذج فإن من يحصلون على درجات احتراق مرتفعة هم العاملون الذين يشعرون بأعراض سيكوسوماتية، وهم الذين يستخدمون الأدوية بشكل متزايد، ويعانون من عدم الرضا الزوجي، ومن صراع الدور، وقلة الرضا الوظيفي، وترتفع نسب غيابهم، كما أنهم يميلون إلى ترك المهنة.

ويختلف نموذج تشيرنس عن غيره من النماذج فيما يلي: (الزهراني ، 2008 : ص 41-52)

- تختلف المفاهيم التي اقترحها تشيرنس (عدم وضوح أهداف العمل، نقص الإحساس بالمسئولية الشخصية، والتعارض بين الواقعية والمثالية، والاغتراب النفسي، والاغتراب عن العمل، ونقص الاهتمام بالذات) عن تلك التي اقترحتها ماسلاك وبينز وآخرون(1981) .
- اتفق تشيرنس مع الدراسات السابقة على أهمية الرضا الوظيفي وخصائص محيط العمل مع التأكيد على عدم أهمية الفروق الفردية والخصائص الديموغرافية.
- أكد النموذج على أهمية متغيرات العمل الإضافية؛ مثل المساندة الاجتماعية ومتطلبات الحياة في زيادة فهمنا لظاهرة الاحتراق الوظيفي الناتج عن العمل.
- اتفقت النتائج التي تم التوصل إليها عن طريق هذا النموذج مع نتائج قائمة ماسلاك للاحتراق الوظيفي حيث ارتبطت بمؤشرات صحة ورفاهية الأفراد.

- أعطى نموذج تشيرنس اقتراحات لبعض الاستراتيجيات للتدخل في محيط العمل، والتي يمكن أن تقلل من الإحساس بالاحترق الوظيفي، وقسمها إلى أربع فئات:
 - أ- إرشاد وتطوير العاملين ب- الإشراف والقيادة والأهداف التنظيمية.
 - ج- البناء الوظيفي د- الأساليب و المعايير
- ويلاحظ من نموذج تشيرنس أنه يركز على خصائص محيط العمل والتي تسبب ضغوطاً للفرد، كما أنه يركز على بعض الاتجاهات السالبة التي توجد لدى الأشخاص المستهدفين للشعور بالضغط النفسي، وأشار النموذج أيضاً إلى بعض المتغيرات الشخصية والتي تتضمن المتغيرات الديموغرافية، وأعطى أهمية لبعض المتغيرات الاجتماعية مثل: مدى الحصول على المساندة الاجتماعية، وأضاف النموذج بعض المتغيرات الإضافية الأخرى المرتبطة بالعمل مثل: الرضا الوظيفي، وصراع الدور، والصحة الجسمية وغيرها.

(2) نموذج شفاف وآخرون للاحتراق الوظيفي 1986 :

يشير هذا النموذج إلى المصادر والمظاهر والمصاحبات السلوكية للاحتراق الوظيفي وذلك كما هو موضح بالشكل التخطيطي على النحو التالي:

شكل رقم (2) نموذج شفاف وآخرون (1986)

الاحتراق الوظيفي	
مصادره	
عوامل خاصة	عوامل و متغيرات شخصية
<ul style="list-style-type: none"> • صراع الدور • غموض الدور • عدم المشاركة في القرار • تأييد اجتماعي ردي 	<ul style="list-style-type: none"> • الجنس ، السن • سنوات الخبرة • المستوى التعليمي • التوقعات المهنية
مظاهره (الأبعاد)	المصاحبات السلوكية
<ol style="list-style-type: none"> 1. استنزاف انفعالي 2. فقدان الهوية الشخصية 3. نقص في الإنجاز الشخصي 	<ul style="list-style-type: none"> • ترك المهنة • زيادة معدل الغياب • التعب لأقل مجهود

المصدر: (الزهراي ، نوال ، (2008): "الاحتراق النفسي و علاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع

نوي الاحتياجات الخاصة"رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة أم القرى، ص52)

يتضح من هذا الشكل التخطيطي:

أولاً : النموذج يشير إلى نوعين من مصادر الاحتراق الوظيفي : أولهما يرتبط بمكان العمل والذي يتمثل في صراع الدور وغموضه ، وعدم مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات والتأييد الاجتماعي الردي . وثانيهما يرتبط بالموظف ذاته مثل توقعاته نحو دوره المهني ، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية الأخرى الخاصة به مثل سنه وجنسه وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي .
ثانياً : أشار النموذج أيضاً إلى مظاهر أو مكونات أو أبعاد الاحتراق الوظيفي والتي تتمثل في الاستنزاف الانفعالي وفقدان الهوية الشخصية والشعور بالإنجاز الشخصي المنخفض .
ثالثاً : أشار النموذج إلى المصاحبات السلوكية للاحتراق الوظيفي والتي تتمثل في رغبة الموظف ترك المهنة والتعب لأقل مجهود والتمارض وزيادة معدل التغيب عن العمل .

(3) نموذج المتغيرات الشخصية والبيئية : لجين بريزي وآخرون 1988:

وهو نموذج لتحديد أحسن مجموعة من المتغيرات المنبئة بالاحتراق الوظيفي وقد ضم هذا النموذج مجموعتين من المتغيرات البيئية ركزت المجموعة الأولى على الخصائص التنظيمية الهامة مثل الحالة الاجتماعية الاقتصادية لمكان العمل ، مدى فعالية التحكم الشخصي في الموقف المهني ، مدى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار . ركزت المجموعة الثانية على المساندة من مصادرها المختلفة : الإدارة ، الزملاء ، الأصدقاء . كما ضم النموذج مجموعة من المتغيرات الشخصية ركزت المجموعة الأولى على الخصائص الديموغرافية مثل الجنس وسنوات الخبرة وركزت المجموعة الثانية على متغيرات شخصية مثل الكفاءة المهنية وتقدير الذات والمستوى التعليمي . وفي كل مراحل النموذج وجد أن المتغيرات البيئية والشخصية ذات ارتباط دال بالاحتراق الوظيفي .

(الزهراني ، 2008 ، 56)

(4) نظرية سيللي : Selyes General Adaeptation Syndrome (G. A. S) Seyle

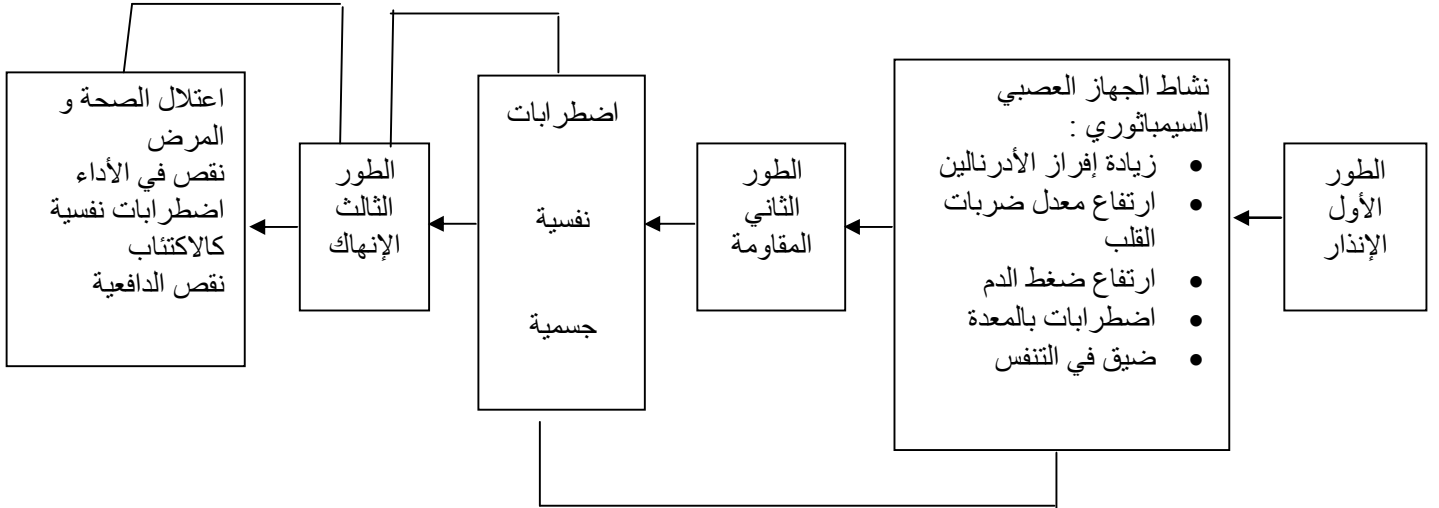
يعتبر هانز سيللي أول من استخدم مصطلح الضغط Stress و ذلك في مجال الطب و البيولوجيا عام 1926 ، و كان مفهومه عن الضغط آنذاك مفهوماً فسيولوجياً ، ثم طوره بعد ذلك و أوضح الجانب النفسي للمفهوم .(دردير ، 2007 : ص 41).

و قدم سيللي نظريته عام 1956 ثم أعاد صياغتها مرة أخرى عام 1976 وأطلق عليها متلازمة التوافق العام General Adaptation Syndrome وفيها يقرر سيللي أن التعرض المتكرر للاحتراق يترتب عليه تأثيرات سلبية على حياة الفرد؛ حيث يفرض الاحتراق الوظيفي على الفرد متطلبات قد تكون فسيولوجية، أو اجتماعية، أو نفسية، أو تجمع بينها جميعاً، ورغم أن الاستجابة لتلك الضغوط قد تبدو ناجحة فإن حشد الفرد لطاقاته لمواجهة تلك الاحتراقات قد يدفع ثمنها في شكل

أعراض نفسية و فسيولوجية (محمد ، نسخة الكترونية ،ص16)، وقد وصف سيلى هذه الأعراض على أساس ثلاثة أطوار للاستجابة لتلك الاحترقات ؛ والتي تتضح من الشكل التخطيطي التالي

شكل رقم(3)

يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات الوظيفية ومظاهرها في نظرية سيلى



المصدر (زيدان ، إيمان ، 1998) : "مدى فاعلية كلام الإرشاد النفسي الموجه و غير الموجه في تخفيف حدة الاحتراق النفسي لدى عينة من المعلمات" رسالة دكتوراة غير منشورة ، معهد الدراسات و البحوث التربوية ، جامعة القاهرة ، ص 14)

و كما يرى من الشكل فإن النموذج عبارة عن سلسلة من الاستجابات الجسمية و النفسية

لمواجهة المواقف الضاغطة السلبية و تمر بثلاث مراحل هي :

المرحلة الأولى : رد فعل الإنذار بالخطر

و تعد استجابة أولية للخطر ، و فيما يميز الجسم مواقف الخطر ، و يستعد لمواجهةها ، و يصاحبها بعض التغيرات الفسيولوجية مثل : زيادة نبضات القلب ، و سرعة التنفس ، و توتر النسيج العضلي.

المرحلة الثانية : المقاومة

يلاحظ في هذه المرحلة وجود بعض الحيل الدفاعية لمواجهة الضغوط ، و عندما لا تستطيع الحيل إعادة التوازن للجسم ، نتيجة الضغوط المستمرة ، تظهر علامات الاستنزاف و التعب الشديدين.

المرحلة الثالثة : الإنهاك

عندما تفشل أساليب المواجهة ، و تتدهور المقاومة مع استمرار الضغوط ، يحدث الإنهاك ، و قد تظهر بعض الاضطرابات النفسجسمية (السيكوسوماتية)* وقد أوضح سيلى أن تكوين الاضطراب

* سيكوسوماتي: **Psychosomatic** جسدي- نفسي : و هي الاضطرابات الجسدية الناشئة عن اضطرابات عقلية أو عاطفية ، و التي يحدث فيها تلف لأحد أعضاء الجسم أو خلل في وظائفه نتيجة اضطرابات انفعالية مزمنة ترجع إلى عدم اتزان بيئة المريض و التي لا ينجح العلاج الجسدي لشفاء الحالة ، و حتى و إن استمر على المدى الطويل ، و إنما بعلاج أسباب التعرض للانفعالات و التوتر.

السيكوسوماتي يمر بمراحل؛ حيث يبدأ بمثير حسي، يعقبه إدراك وتقدير معرفي للموقف؛ مما يؤدي إلى استثارة انفعالية، وعندئذ يحدث اتصال الجسم بالعقل وينتج عن ذلك استثارة جسمية، ثم آثار بدنية تؤدي إلى المرض يشير هذا النموذج إلى أن مرحلة الإنهاك ناتجة عن الضغوط المستمرة ، كما أن الأعراض التي أشار إليها النموذج و الناتجة عن العجز عن مواجهة الضغوط ، تقترب كثيرا من أعراض الاحتراق الوظيفي ، و التي أطلق عليها سيلبي في نموذجة (الإنهاك). (دردير ، 2007 : ص 42-41)

نموذج العلاقات البنائية Structural Relations Model

يقدم هذا النموذج وصفا للعلاقات المتبادلة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي : الانجاز الشخصي ، و مشاعر الإجهاد من حيث تأثير كل منها على الآخر ، فيشير إلى أن بعد الإنجاز الشخصي يؤثر على الإجهاد الانفعالي ، بمعنى أنه كلما ارتفع أنجاز الفرد قل إحساسه بالإجهاد ، و كذلك إحساسه بتبلد المشاعر ، هذا من جانب و من جانب آخر يوضح النموذج تأثير استراتيجيات المواجهة على الاحتراق الوظيفي و التي صنفت إلى استراتيجيات فعالة ، و أخرى غير فعالة ، و أوضح ارتباط استراتيجيات المواجهة الفعالة بالانجاز الشخصي ، بينما ارتبطت الاستراتيجيات غير الفعالة بمشاعر الإجهاد ، بمعنى أن هناك نوع من العلاقات المتبادلة بين استراتيجيات المواجهة بنوعها و بين الاحتراق الوظيفي ، و كذلك بين أبعاد الاحتراق الوظيفي ببعضها البعض و هما بعدي تبلد المشاعر و الإجهاد الانفعالي ، و بين البعد الثالث للاحتراق و الذي يدل ارتفاعه على انخفاض الاحتراق الوظيفي ، بينما يدل انخفاضه على ارتفاع الاحتراق الوظيفي و هو بعد الانجاز الشخصي. (دردير ، 2007 : ص 43)

رابعاً : العوامل و الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الاحتراق الوظيفي :

أشارت الدراسات الميدانية التي أجريت في بيئات مختلفة إلى عدد كبير من العوامل التي تلعب دورا بارزا في حدوث ظاهرة الاحتراق لخصها جيرنس على النحو التالي : (عودة ، 1998 : 21)

• العوامل الخاصة بالبعد الفردي :

حيث اتفقت معظم الدراسات على أن الإنسان الأكثر انتماء و التزاما بعمله و إخلاص له هو الأكثر تعرضا للاحتراق الوظيفي من غيره من العاملين ، و يفسر هؤلاء ذلك إلى أن هذا الإنسان يقع تحت تأثير ضغوط العمل الذي يعمل فيه .

• العوامل المتعلقة بالبعد الاجتماعي :

تجد العديد من المؤسسات نفسها أحيانا ملتزمة بتحمل عبء العمل من قبل أفراد المجتمع الذين يلقون بأعبائهم عليها ، الأمر الذي يرفع من درجة العبء الوظيفي المنوط بالعاملين الذين يعملون في هذه المؤسسات و إزاء محاولات هؤلاء التوفيق بين مصلحة العمل و أهدافه و رسالته و مصلحة المواطنين ، يجد العاملون الأكثر التزاما و انتماء لمهنتهم عاجزين عن تقديم خدمات متميزة مما يدفع بهم إلى الإحباط و الإحساس بالتراجع إزاء متطلبات مجتمعهم ، و بالتالي يحدث لديهم حالة من عدم التوازن و يجعلهم عرضة للاحتراق الوظيفي .

• العوامل الخاصة المتعلقة بالبعد المهني:

لما كانت المهنة و متطلباتها هي الجانب البارز و البعد الأهم الذي يحدد للعامل فيها انتمائه لعمله و التزامه به و بأهدافه ، فان ظروف العمل و بيئته تسهمان إلى حد بعيد في زيادة أو انخفاض حدة ضغط العمل الواقع على العامل ، و على هذا فان إحساس العامل بفشله في تحقيق أهداف العمل ، و كذلك إحساسه بفشله في إشباع حاجاته الأساسية من خلال العمل الذي يقوم به سوف يقود به إلى حالة من المعنوية المنخفضة ، و عدم الرضا عن العمل بأبعاد مختلفة و بالتالي إلى الاحتراق الوظيفي.

و من هنا نرى أن العوامل التي تؤثر في حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي متعددة ، و تتجمع هذه العوامل فيما بينها و تتفاعل لتحدث ظاهرة الاحتراق الوظيفي، فهذه الظاهرة تتميز بالتعقيد و التشابك حيث يتفاعل عدد من العوامل في إثارتها و تحديد اتجاهاتها و مداها و اختلف الباحثون في تصنيفها ، و بعد مراجعة عدة دراسات في هذا المجال تم تصنيف تلك المصادر كما يلي:

(1) المصادر الوظيفية والمؤسسية

(2) المصادر الشخصية

(3) المصادر الاجتماعية

(4) المصادر الطبيعية (الفيزيائية)

(5) المصادر الاقتصادية

وفيما يلي بيان لذلك:

(1) المصادر الوظيفية والمؤسسية:

إن العمل والمؤسسة التي يعمل بها الفرد المصاب بالاحتراق الوظيفي لها علاقة مهمة جدا بإصابته بالاحتراق ، وذلك لأن هذا العمل قد يملك من الضغوط ما يجعل الفرد غير قادر على التكيف معها ، فالجانب الوظيفي يؤدي دورا مهما في حدوث الاحتراق أو منعه ؛ حيث إن العمل قد يؤثر سلبا أو إيجابا في الفرد وفي أدائه ؛ حيث إنه يؤدي دورا مهما في حياة الفرد فيساعده في تحقيق

حاجاته الأساسية ، ويمده بالمال إلا أن فشل الفرد في تحقيق حاجاته سوف يشعره بالضغط وعدم الرضا الوظيفي ، وينتهي به الأمر للوصول إلى الاحتراق الوظيفي (الخرابشة و عربيات، 2005، 303) ولذلك فإن المصادر الوظيفية المسببة للاحتراق يمكن تصنيفها كما يلي :

- أ- علاقات العمل الشخصية :
- ب- نقص المساندة الاجتماعية Social Support
- ت- أعباء العمل:
- ث- ضغوط الدور:
- ج- ثقافة المنظمة أو المؤسسة (شخصية المنظمة) .

و فيما يلي بيان و تفصيل لهذه الأسباب

- أ- ثقافة المنظمة أو المؤسسة (شخصية المنظمة) :

إن المؤسسة كيان له طبيعته الخاصة التي تختلف من منظمة لأخرى ، فالمدرسة أو المستشفى كمنظمة تختلف في ثقافتها عن مصنع للحديد والصلب مثلا ، فكل منظمة شخصيتها وقيمها الخاصة بها ، والتي إن لم يستطع الفرد العامل تبنيها ، فذلك يعنى وجود فجوة بينه وبين المؤسسة، مما يشكل ضغطا على الفرد هذا من جانب ، ومن جانب آخر فإن الزملاء المحيطين بالفرد قد يمثلون - بما يحملونه من قيم وأفكار - ضغطا جديدا على الفرد ، مما يزيد من الضغوط الواقعة على كاهل الفرد . (هيجان ، 1997 : 150) ، فالفرد قد يصاب بالضغط بل قد يصل للاحتراق الوظيفي عندما لا يقبل الثقافة التنظيمية للعمل حوله ؛ حيث لا تتسق تلك الثقافة مع ما يحمل الفرد من قيم. (Kahn & Cooper , 1993 : 52) كما إن ثقافة المنظمة تشمل الأبنية والوسائل الموجودة فمشكلات الأبنية ، وما بها من أدوات ووسائل تعتبر من الضغوط التي تعرقل الفرد العامل ، كما يدخل ضمن ثقافة المنظمة طريقة تقييم الأداء. فعملية تقييم الأداء تمثل مصدرا مهما من مصادر الضغوط النفسية الواقعة على الموظف ، فالتقييم السلبي وغير الموضوعي للأداء يمكن أن يجعل الموظف يفقد ويترك وظيفته وذلك يعد من مظاهر الاحتراق الوظيفي فعدم التقييم الموضوعي يؤدي إلى إحباط الأهداف والتوقعات ، مما يساعد في الوصول إلى مرحلة الاحتراق الوظيفي. (حمدان ، 2002 : 27) .

لهذا فتقافة المؤسسة تشمل جميع ظروف العمل داخل تلك المؤسسة ، بل ما يدور حولها ، فالرتابة في العمل ، وعدم التجديد يجعل الموظف يقوم بنفس العمل تقريبا يوميا ، مما يجعله يفقد المعنى من ذلك العمل ، ويشعر بالملل الذي يفتح الطريق للمعاناة من الاحتراق الوظيفي ، والسبب ثقافة المؤسسة وما تحمله من جمود . (الزيور ، 2002 : 203).

ب- نقص المساندة الاجتماعية Social Support

تلعب المساندة الاجتماعية دورا مهما في وقوع أو وقاية الفرد من الاحتراق الوظيفي ؛ ويشير مفهوم المساندة الاجتماعية إلى " الشعور بالراحة والمساعدة أو المعلومات التي تلقاها الفرد من خلال اتصاله الرسمي وغير الرسمي بالجماعات و الأفراد ". (عسكر ،1988: 16) إن وجودها له أثر كبير على التخفيف من معاناة الفرد من الاحتراق الوظيفي والعوامل المسببة له و تتم المساندة الاجتماعية من خلال إقامة علاقات ود و صداقة حميمة مع مجموعة من الأشخاص الذي يرتاح لهم و يتصفون بالحكمة و الروية و راحة العقل ، يتحدث معهم و يتبادل الآراء ووجهات النظر حول ما يعانيه من احتراق وظيفي و مسبباته . و هذا ما يعرف ب " التنفيس عن النفس " عند علماء الصحة النفسية الذي يكون له أثر كبير على جوانب عديدة للصحة و الاستقرار النفسي والعاطفي و الشعور بالراحة النفسية بدلا من المعاناة و القلق و الاكتئاب. (هنداي ، 1994 : 126). فقد أوضحت دراسة لاروكو و زملائه (Larocco,et al.,1980:216) أن هناك علاقة قوية بين المساندة الاجتماعية و بين الاحتراق الوظيفي بحيث كلما زادت المساندة الاجتماعية قلت الشكاوى المرتبطة بصحة الأفراد.

ولا تقتصر المساندة الاجتماعية على شكل واحد ، بل تتعدد أشكالها لتشمل

- المساندة الانفعالية : والتي تتضمن الرعاية والثقة والقبول والتعاطف.
- المساندة الأدائية : وتشمل المساعدة في الأعمال ، والأموال .
- المساندة الإرشادية : من خلال تقديم المعلومات والنصح والإرشاد اللازم لحل المشكلات.
- مساندة الأصدقاء : من خلال تعزيز وتدعيم بعضهم بعضا في وقت الشدة .

(عبد الرازق ، 1998 : 90)

بناء على ما تقدم فإن المساندة الاجتماعية تلعب دورا مهما في حياة الفرد ، وفي تحقيق التوازن والتوافق للفرد في شتى جوانب حياته.

ت- أعباء العمل:

إن الفرد العامل عندما يلتحق بالعمل يصبح مسئولا عن القيام بأعمال معينة لا بد من أدائها بأعلى درجة من الكفاءة ، وذلك مقابل مجموعة من المميزات ومنها : أنها تساعد في إثبات الشخصية للفرد من خلال ما تحمله في طبيعتها من خصائص التحدي والتجديد (هيجان ، 1997 : 169) ولقد تناول الباحثون أعباء العمل كمصدر للاحتراق الوظيفي من خلال نوعين:

❖ أعباء العمل الزائد over load

قد يتعرض الفرد لمجموعة من الضغوط التي تفوق قدراته ، مما يجعلها أعباء زائدة ، فأعباء العمل الزائد من مصادر ضغوط العمل ؛ حيث إن الفرد يحاول القيام بمهام تفوق طاقته ، ولا

يستطيع إنجازها في الوقت المناسب . (المشعان ، 2000: 209) لهذا فالموظف الذي يطلب منه القيام بأعمال كثيرة ، كما أنها لا تتناسب مع قدراته ؛ تزيد احتمالية أن يتعرض للاحتراق الوظيفي ؛ فهو لا يمتلك القدرات اللازمة للقيام بمثل تلك الأعمال ، ومن جانب آخر فلا يتوافر له الوقت المناسب لأداء تلك الأعمال.

كما تتعدد أعباء العمل الزائدة ، و تنقسم إلى قسمين: (حمدان ، 2002 : 23) **العبء الكمي** : وهو حالة يشعر فيها الفرد أنه محمل بأعباء ضخمة مطلوب منه القيام بها في وقت العمل الرسمي مما يتقل عليه.

العبء الكيفي : وهو حالة يشعر الفرد فيها أنه مطلوب منه مهام قد لا تكون ضخمة الحجم بقدر صعوبتها الشديدة ، أي ليس لديه القدرة للأداء بفاعلية ، مما يمثل ضغطا عليه.

❖ أعباء العمل المنخفض Under Load

إذا كانت أعباء العمل الزائدة تمثل ضغطا على الفرد ، فإن نقص تلك الأعباء أيضا عن حد معين يمثل ضغطا آخر على الفرد ؛ حيث أن قلة الحمل الوظيفي تعتبر مصدرا لإزعاج الفرد ، وذلك يتمثل في وجود الأعمال التي تتطلب قدرات أقل من إمكانيات الفرد ولا تتحدى قدراته (عسكر ، 2000 : 100) ، كما أن ردود أفعال الفرد تجاه أعباء العمل المنخفضة أو كما تسمى "البطالة المقنعة" يمكن أن تكون : الانسحاب من العمل ، والتغيب ، والشعور بالنقص ، وكثرة النقد للمؤسسة) .

إن أعباء العمل المنخفضة من مصادر الضغوط النفسية ؛ حيث إنها تؤدي للملل ، بل تفقد الفرد الدافعية ، وتجعل الفرد فريسة سهلة للمرض ، بل تؤدي - على مستوى المؤسسة - لنقص الإنتاج واستنزاف طاقة العاملين. (عبد المعطي ، 2006 : 49)

يتضح مما تقدم أن الفرد الذي يعاني من أعباء العمل الزائدة يزيد تعرضه للاحتراق الوظيفي ، وكذلك الفرد الذي يعاني ضغوطا منخفضة ، وهذا أمر قد يبدو أنه غير منطقي لدى بعضنا ، ولكن عندما نعرف أن الفرد إذا لم يجد ما يتحدى قدراته فإنه يعتاد الكسل ويشعر بالملل ، مما يساعد في وصوله لمرحلة الإنهاك النفسي وظهور مظاهره عليه ، فيتغيب عن العمل ، وينسحب منه ، ويقل تقديره لذاته ويشعر بالنقص ، ويزداد نقده للمؤسسة التي يعمل فيها ، لذا تعتبر أعباء العمل من مصادر الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي. (علي ، 2008 : 54).

ث - ضغوط الدور:

إن دور الفرد في عمله يمكن أن يكون من مصادر الضغوط و الاحتراق الوظيفي ، وتتعدد ضغوط الدور مما قد يؤدي للاحتراق الوظيفي ، فنجد ما يلي:

❖ غموض الدور Role-ambiguity

إذا كان الفرد يتعرض لمجموعة من الضغوط سواء كانت تزيد أو تقل عن قدراته ، فإنه قد يتعرض كذلك لعدم وضوح الدور المطلوب منه أداءه في تلك الأدوار ، فغموض الدور ينشأ عندما يكون دور الفرد غير واضح أمامه كأن يكون صعب الفهم مثلا ، أو أن يكون دور الفرد ليس له أهمية ، أو أن يكون الفرد غير متأكد تماما من المهمة التي يجب عليه القيام بها. (حمدان، 2002 : 25) ومما يدعم أهمية غموض الدور في إحداث الاحتراق الوظيفي ما ذكره زي لارس و آخرون Zellars,et.al من أن غموض الدور، وكذلك صراع الدور ارتباطا إيجابيا بالاحتراق الوظيفي وأبعاده الثلاثة (الإنهاك الانفعالي ، وتبدل المشاعر الشخصية ، ونقص الإنجازات الشخصية) وذلك على عينة من الإناث اللاتي تعملن في مجال الخدمات الإنسانية، حيث إن الفرد عندما يتعرض لغموض الدور يشعر بعدم فهمه ، لهذا فستقل كفاءته الإنتاجية ، ويشعر بضيق جهده المبذول ، فيصبح روتينيا وجافا في معاملته ويقل شعوره بالإنجازات الشخصية ولهذا يقيم نفسه بسلبية.

❖ صراع الدور Role conflict

قد يطلب من الفرد القيام بمجموعة من المهام ، منها ما يتصل بالمنزل ، ومنها ما يتصل بالعمل المهني وقد يحدث بينهما تعارض كأن يتعارضا في وقت إنجازهما مثلا ، فصراع وتعارض الدور يحدث نظرا لوجود أكثر من عمل مطلوب من الفرد القيام به وذلك يتضح في الموظفة العاملة التي تعمل في مؤسسة ما مع أن لديها بيتا وأسرة من المفروض عليها الاهتمام بهما ، بل إن مسؤوليتها الوظيفية تعطلها في الغالب عن أداء دورها في الأسرة ، مما ينشأ عنه صراع وتعارض وظيفي يزيد الضغوط النفسية والمهنية فتظهر عليها علامات مثل : انخفاض الرضا الوظيفي ، والإصابة بضغط الدم (عسكر ، 2000 : 96)

وتوجد عدة أنماط لصراع الدور ؛ حيث ذكر كان و كوبر ما يلي كأنماط لصراع الدور:

- ضغوط دور الفرد مع فرد آخر ؛ حيث إن الدور الوظيفي للفرد يتعارض مع الدور الوظيفي لفرد آخر ، وأن قيمه تختلف عن قيم شخص آخر.
- صراع وتداخل الدور بين جماعات العمل ؛ حيث إن العضوية في منظمة واحدة تتعارض تحتها العضوية في الجماعات الأخرى الموجودة فيها.
- صراع وتعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة ، وتنشأ عندما تحطم متطلبات الدور الوظيفي للفرد القيم الأخلاقية أو تقود طموحات العمل الفرد إلى سلوكيات غير مقبولة أخلاقيا.

(Kahn & Cooper , 1993;41)

كما أن صراع الدور يشمل تعارضا في المطالب الوظيفية من حيث الأولويات ؛ حيث يتعرض الفرد لصراع وظيفي نتيجة لحاجته لإنجاز الأعمال التي تملئها عليه أدواره اليومية ، وكذلك الأعمال التي يكلفه بها القادة .(هيجان، 1997: 177)

وصراع الدور بهذا سبب في الإنهاك النفسي فالعامل عليه أدوار كثيرة ولكنه لا يعلم بالتحديد بأيها سيبدأ مما يمثل صراعا بالنسبة له وصراع الدور على هذا النحو يسبب للفرد ضغوطا بالإضافة للضغوط الموجودة أصلا على كاهله.

❖ صدمة الدور Role shock :

إن قيام الفرد بعمله يجعله يألف ذلك العمل وما به من أعباء ، ولكنه حينما يقابل شيئا جديدا غير مألوف فإنه قد يزيد من ضغوطه ، وقد يعرضه لصدمة الدور و التي تمثل الضغوط والتوترات التي تظهر كعدم القدرة على التواصل عندما يتحول الفرد من الدور المألوف إلى دور غير مألوف ، وهذا الدور غير المألوف يمكن أن يكون جديدا على الفرد ، كما يمكن أن يكون دورا قديما مألوفاً ، ولكنه يلعب بطريقة مبتكرة في مواقف جديدة ، وذلك مثل : التجار الذين يتعرضون للخسارة بعد المكسب ، وكذلك المعلمون الذين يتعرضون للفشل في التدريس بعد النجاح كل ذلك يمثل مصدرا للاحتراق الوظيفي لهذا فالفرد حينما يتعرض لخبرة الفشل بعد النجاح فإنه يصاب بصدمة تتعلق بالدور الذي كان يؤديه وقت نجاحه ، وتغير ذلك الدور بعد فشله مما قد يعرضه للإنهاك النفسي الذي يمثل ردا سلوكيا لذلك الفشل. (علي ، 2008 : 56)

ج- علاقات العمل الشخصية :

إن طبيعة العلاقات التفاعلية التي تحدث بين الفرد و المراجعين أو المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنظمات و بين الفرد و زملائه و بين الرئيس و مرؤوسيه لها دور كبير في إثارة الفرد مما يولد حالات الاحتراق الوظيفي. و اعتبر كوردس و دورتي(Cordes&Dougherty,1993:628) التفاعل بين العاملين و المراجعين من أهم العوامل لحدوث الاحتراق الوظيفي. إن التفاعلات التي تتم مع المراجعين و التي تكون مباشرة و متكررة و مستمرة لمدة طويلة ، أو أن تكون مشاكل المراجعين مستديمة تؤدي إلى حدوث مستويات عالية من الاحتراق الوظيفي لدى الفرد.

و تتوقف قوة و مدى الاحتراق الوظيفي تبعا لطبيعة وضع المراجع و طبيعة احتياجاته . يكون المراجع أحيانا تعسفا و هجوميا و يتفاعل بقسوة مع الموظف، بينما يكون أحيانا سلبيا و غير مبال. و في بعض الأحيان يكون المراجع دفاعيا لاعتماده الكلي على المنظمة لحصوله على الخدمة المطلوبة. كما يتوقف على عدد المراجعين الذين يخدمهم الموظف فكلما كان عددهم كبيرا كلما كان عرضة لحدوث الاحتراق الوظيفي. و تزداد الحالة سوءا عندما يكون الفرد مسئولا عن مستقبل المراجع و حياته مما يعني عبئا مرهقا و حملا رهيبا عليه مما يستنزف قدراته العاطفية والنفسية(Maslach, 1982: 185) . فقد وجد

فان يبيرن و زملاؤه (Van Yperen,et al.,1992:185) أن هناك علاقة ايجابية بين التفاعل بين المراجعين و الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة ، كما وجدت ماسلاك و جاكسون (Maslach & Jackson,1981:111) أن هناك علاقة بين الاحتراق الوظيفي و أبعاده الثلاثة و بين الرغبة في التعامل مع المراجعين حتى لو كان لفترة قصيرة و أيضا مع زملاء.

إن طبيعة العلاقة التي تنشأ بين الفرد و زملائه داخل المنظمة لها دور في خلق جو من التوترات و الاحتراقات الوظيفية أو جو من الانسجام و التآلف. كما أن العلاقات غير الجيدة التي لا تقوم على الاحتراق المتبادل بين الفرد و زميله تعطي مؤشرا لمناخ غير صحي يسود المنظمة مما يسبب حدوث الاحتراق الوظيفي. فقد أشارت الدراسة التي قام بها ولش و لافان (Walsch & Lavan,1981:1086) إلى أنه كلما كان الموظفون متعاونين و علاقتهم طيبة كلما قل الاحتراق الوظيفي. أما بالنسبة لطبيعة علاقة الرئيس بمؤوسيه، فقد أشارت الدراسة التي قام بها بك (Buck,1972:128) إلى أن العلاقة إذا كانت قائمة على أساس من التعسف و الأنانية و عدم الاهتمام بأمور الآخرين فإن مجال حدوث الاحتراق الوظيفي كبير جدا مما يضر بمصالح المنظمة و الأفراد الأمر الذي يستوجب وضع استراتيجيات للتعامل معه بحيث يكف مصالح الأطراف ذات العلاقة. وجدت دراسة ليتير و ماسلاك (leiter & Maslach,1988: 303) أن هناك علاقة ايجابية بين رئيس غير مرح و بين الإنهاك العاطفي و التقليل من الانجازات الشخصية ، بينما هناك علاقة سلبية بين رئيس مرح و عدم الإنسانية . كما وجدت الدراسة أيضا أن هناك علاقة ايجابية بين التفاعل مع زملاء و المراجعين و بين الانجازات الشخصية.

(2) المصادر الشخصية:

قد يرجع الاحتراق الوظيفي لمصادر شخصية ترتبط بسمات شخصية الفرد ، لذلك فقد اهتم الباحثون بالدور الذي تلعبه الشخصية في التعرض للضغوط النفسية و الاحتراق وقد توصل بعضهم لمجموعة من الصفات المرتبطة بالاحتراق الوظيفي ومنها ما يلي:

أ- مركز الضبط

ب- نمط الشخصية (أ)

ت- الالتزام

ث- الصلابة النفسية psychological hardness

ج- الذكاء الوجداني

و فيما يلي بيان و تفصيل لهذه الأسباب :

أ- مركز الضبط:

يمثل مركز الضبط أو عدمه مصدرا مهما لحدوث الاحتراق الوظيفي حيث إن الاحتراق الوظيفي للموظف يرتبط بنوع مركز الضبط لديه ، حيث نجد أن صاحب مركز الضبط الخارجي ، وهو ذلك

الشخص الذي تتحكم فيه قوى خارجية ، ويرى نفسه واقعا تحت ضغوط خارجية لا يستطيع التأثير فيها ، ولذلك فلا يبذل جهدا عاليا ؛ لأنه يتوقع أن جهده سوف لا يكون له الأثر الفعال في النتائج، وهو أكثر تعرضا للاحتراق (السمادوني ، 1991: 733) ، أما النمط الآخر من مركز الضبط فهو صاحب وجهة الضبط الداخلية ؛ إن الفرد يشعر فيها بالمسؤولية الشخصية نحو تصرفاته ، وإنه المسئول عنها بالدرجة الأولى. (مخيمر ، 2002 : 273) يتضح مما تقدم أن الفرد صاحب وجهة الضبط الخارجية كثيرا ما يتعرض لضغوط لا يمكنه التكيف معها بطريقة مقبولة ، كما أنه لا يستطيع التحكم فيها ؛ لأنه يجد نفسه يحرك من قبل الأحداث الخارجية ومن قبل الآخرين ، مما يساهم في تعرضه للاحتراق الوظيفي ، عكس صاحب وجهة الضبط الداخلية الذي يمكنه السيطرة على الأمور ، والتحكم في الضغوط المختلفة لأنه يجد نفسه المسئول الأول عن تصرفاته ، مما قد يكون سببا في وقايته من الاحتراق ، لهذا فوجهة الضبط لها علاقة قوية بالاحتراق الوظيفي.

ب- نمط الشخصية (أ)

ومن سمات الشخصية التي تعد مصدرا للاحتراق الوظيفي أيضا نمط الشخصية (أ)؛ حيث إن هناك نمطين من الشخصية الأول : يسمى نمط الشخصية (أ) وهو انفعال سلوكي مركب يتضمن استعدادات وصفات سلوكية معينة مثل : الاهتمام بالمواعيد ، والتحدث بسرعة، والنشاط، و الرغبة القوية في الإنجاز مما يجعله يشعر في الغالب بالضغوط بدرجة أعلى من النمط الآخر (ب)؛ حيث إن الأفراد الذين يتسمون بالنمط (ب) يظهرون تحررا من العدوان ، ولديهم قدرة قوية على الاسترخاء ، والمشاركة في الأنشطة الترويحية ، ولا يشعرون بضغوط الوقت ، مما يجعل النمط (أ) أكثر تعرضا للاحتراق الوظيفي من النمط (ب) . (دردير ، 2007 : 104)

ت- الالتزام:

إن الفرد الملتزم قد يجد صعوبة في مسايرة بعض الأمور ؛ ولهذا فنجد تباينا حول الالتزام كسمة من سمات الشخصية ودوره في الاحتراق الوظيفي ؛ حيث إن الشخص الأكثر حرصا أقل احتراقا؛ وذلك لأن من يتسم بالحرص يتسم بالتروي وتأمل الأمور ، ومن هنا فهو أقدر على حل مشكلاته ، مما يقلل من إحساسه بالضغوط النفسية و الاحتراق الوظيفي. (عبد الله ، 1995 : 365) ، في حين أن الفرد الأكثر التزاما وإخلاصا في عمله يكون أكثر تعرضا للاحتراق الوظيفي ؛ حيث إن الفرد الملتزم والمخلص تقع عليه ضغوط العمل ، إضافة إلى وجود ضغط داخلي يدفعه للبقاء ، بل إنه يواجه ظروفًا وتغيرات خارجية لا يملك السيطرة عليها ، لذلك فهو معرض للوقوع في الاحتراق الوظيفي والتعرض لمخاطره (عسكر ، 2000 : 112) . ولا تعارض بين ما ذكره (عبد الله ، 1995) و (عسكر، 2000) ؛ حيث إن الشخص الملتزم والحريص أقل إنهاكا لأنه يتسم بالتروي وفهم الأمور ، ولكن بشرط ألا يجد ما يضغط عليه خارجيا ، فالحرص واق من الإنهاك شرط توافر جانب من المرونة. ولهذا فالالتزام سمة تكون لدى الفرد نحو نفسه وكذلك

المجتمع حوله بمن فيه؛ إن الالتزام يعنى أن يلتزم الفرد تجاه نفسه وأهدافها والمجتمع حوله ، وينظر إلى الموقف الضاغط على أن مواجهته ذات معنى ، لهذا فقد يتعلم مواجهة الموقف بطريقة غير مناسبة ، مما يعرضه للضغط و الاحتراق الوظيفي ، وإذا كان الالتزام يشمل جميع ما يحيط بالفرد ويؤثر فيه فإنه يؤثر في إحساس الفرد بالضغوط، مما يؤثر في حياة الفرد العائلية ؛ حيث ذكر بوتتر (Potter , 2006) أن الممرضات الملتزمات والمخلصات في عملهن ، تزداد ضغوطهن، وغالبا ما تظهر عليهن مظاهر الاحتراق الوظيفي ، فتزيد نسبة العدوان لديهن ، مما يؤثر في حياتهن الاجتماعية وكذلك العائلية. (علي ، 2008 : 60)

ث- الصلابة النفسية *psychological hardness*

تمثل الصلابة النفسية إحدى الخصائص الشخصية ذات العلاقة بالاحتراق الوظيفي ، فمفهوم الصلابة النفسية يشير لإدراك الفرد وتقبله للتغيرات والضغوط النفسية التي يتعرض لها وإنها تعمل كواق من عواقب الضغوط ، وتساهم في خفض الضغوط والوقاية من الاحتراق الوظيفي باعتباره مرحلة متقدمة من الضغوط (البهاص ، 2002 : 391) ، كما أشارت كوبازا و مادي (Kobasa & Maddi , 1982) إلى أن الصلابة النفسية مفيدة لمقاومة الضغوط والاستنزاف النفسي ؛ حيث إنها تعدل من إدراك الفرد للأحداث وتجعلها أقل أثرا ، فتكسب الفرد قدرا من المرونة، ولهذا فالصلابة النفسية تزيد من قدرات الفرد لمواجهة الضغوط المختلفة ، وكذلك الوقاية من الاحتراق الوظيفي ؛ حيث تتعدد مكوناتها ، فقد أشار جاروسا وآخرون Garrosa,et.al إلى أن مكونات الصلابة النفسية ثلاثة(التحدي ، والالتزام ، والسيطرة والتحكم) ترتبط بالاحتراق الوظيفي ارتباطا سلبيا ، فالفرد المتمسك بالصلابة النفسية ، أي يتسم بالتحدي ، والالتزام ، والسيطرة فإنه يكون أكثر مقاومة للضغوط المختلفة وبالتالي أقل تعرضا للاحتراق الوظيفي ومع إجماع أغلب الباحثين على أهمية دور الصلابة النفسية في مقاومة الإنهاك النفسي فقد أشار كايون و كرتز (Kayon & Kurtz, 1985) إلى أن الصلابة النفسية كمتغير شخصي مستقل لا يؤثر في الاحتراق الوظيفي ، ولكن لو تفاعلت مع متغير مناخ العمل (مغلق / مفتوح) بما فيه (الإدارة ، والزملاء ، والأبنية ، ...) فإن ذلك يساعد في التنبؤ بالاحتراق الوظيفي للفرد. (علي ، 2008 ، 61)

ج- الذكاء الوجداني:

يرتبط الذكاء الوجداني بالاحتراق الوظيفي ، ويعتبر من العوامل المساعدة في التخلص من الضغوط المختلفة ، والواقية من التعرض للاحتراق الوظيفي ، ولكن قلة تحلّي الفرد به قد يجعله معرضا للإنهاك النفسي حيث إن الذكاء الوجداني يساعد في الوقاية من الاحتراق الوظيفي ، وأن قلة ذكاء الفرد وجدانيا يعرضه للإصابة بالضغوط مما يجعله يصل في النهاية للاحتراق

الوظيفي، حيث إنه لا يستطيع حل مشكلاته ، كما يتعامل مع الآخرين بطريقة سلبية ، حيث إن الذكاء الوجداني يساعد في تحمل الإحباط وزيادة الوعي الذاتي والنظرة الإيجابية للحياة والقدرة على تقديم المساعدة لهذا فوجود الذكاء الوجداني يعد واقيا من الاحتراق ؛ حيث يعطي للفرد مرونة في تعاملاته مع الآخرين ، وتزداد ثقته في ذاته ، كما تزداد قدرته على مواجهة ضغوطه ، وتحمله ما ينتج عنها من أعباء ، والتكيف معها بطريقة مقبولة ، لهذا فقلة الذكاء الوجداني للفرد قد يعرضه للاحتراق الوظيفي. (علي ، 2008 : 61-62)

3) المصادر الاجتماعية:

تتعدد الضغوط الاجتماعية التي تقع على الموظف في علاقاته المختلفة ؛ ومن المصادر الاجتماعية للاحتراق الوظيفي ما يلي:

- التغييرات السلبية في العلاقات الاجتماعية للفرد وعدم اطمئنانه للمحيطين به ، وكذلك عدم احترامهم له كل ذلك يؤدي للضغط النفسي والشعور بالاحتراق الوظيفي.
- تدني النظرة الاجتماعية للموظف تزيد ضغوطه ، وبالتالي تعرضه للاحتراق الوظيفي.
- عدم وفاء المجتمع بحاجات أفراده ؛ حيث إن الفرد الموظف عليه واجبات نحو مجتمعه ، مقابل إشباع حاجاته ؛ حيث إن المجتمع عليه واجبات نحو الفرد الموظف ، لهذا ينبغي على المختصين توفير أكبر قدر ممكن من الرعاية لموظفيهم بما يساعدهم لتحقيق حاجاتهم، ووقايتهم من المخاطر التي من الممكن أن يتعرضوا لها ، ولا شك في أن الاحتراق الوظيفي من أعظم تلك المخاطر.
- زيادة الحمل العائلي ووجود الأعباء الأسرية للفرد الموظف.
- ارتفاع مستوى الطموح غير الواقعي.

لهذا فيمثل الجانب الاجتماعي بعدا مهما في إصابة الفرد بالاحتراق الوظيفي أو عدمه ؛ حيث لا يمكن عزل الفرد عن مجتمعه وما يحيط به من مشكلات ؛ حيث يعيش الفرد في وسط اجتماعي ملئ بالتغيرات الإيجابية والسلبية على حد سواء ، وعليه التعايش معها سواء قبل أو رفض ، إضافة للنظرة الاجتماعية للفرد ومهنته التي يعمل بها ، وما يشهده المجتمع من تدني النظرة العامة نحو أفرادهم ، مما ساهم في زيادة الأعباء على الفرد ، فهو مسئول عن الزوجة والأبناء ، جوار ما يتحمل من أعباء حياتية ومهنية ، مما يعطله عن التقدم المهني المنشود ، كل ذلك يساهم في إنهاك الموظف نفسيا. (علي ، 2008 : 62-63)

4) المصادر الطبيعية (الفيزيائية):

إن الطبيعة بما فيها قد تكون من العوامل المسببة للضغط على الفرد ؛ فالكوارث الطبيعية (الكونية) بما فيها من زلازل وحروب ، وتلوث البيئة التي يعيش فيها الفرد إلى جانب الزحام السكاني والمروري كل ذلك له دور في زيادة الضغط ، والإنهاك لذلك نجد أن المعلمين في إسرائيل يعانون درجة عالية من الإنهاك ؛ نظرا لظروف الحياة في إسرائيل(عبد العال ، 2002 ، 134) ، يتضح مما سبق أن الفرد قد يتعرض للاحتراق الوظيفي لأسباب طبيعية ترجع لما يوجد في البيئة من ظروف طبيعية ، كالحالة الجغرافية للجو وارتفاع درجات الحرارة ، وحوادث الزلازل والبراكين ، بل تشمل الضوضاء المحيطة بالفرد ، وما يجده الفرد من زحام وصعوبة في التنقلات .

5) المصادر الاقتصادية:

يمثل الجانب الاقتصادي جانبا مهما في معاناة الفرد من الإنهاك النفسي حيث يمثل دخل الفرد الموظف و أجره أحد العوامل الاقتصادية ذات الصلة بالإنهاك النفسي ، حيث تشير نظم الأجور و الحوافز إلى أن الأجر و الحوافز التي يحصل عليها الفرد تتساوى مع الجهد المبذول و الخدمات التي يقدمها. فإذا كانت الرواتب ضعيفة أو نظم الحوافز غير فعالة بحيث تكون أداة غير مناسبة للثواب و العقاب يتولد لدى الفرد شعور بالإحباط و القلق و عدم الرغبة في بذل الجهد مما يحدث لديه استنفادا عاطفيا و يحاول اختلاق الأساليب لمحاولة التهرب من أداء المهام المطلوبة حتى لا يقع في المساءلة بالإضافة إلى أنه يزداد شعوره بالعزلة الأمر الذي يولد عدم الإنسانية و تتنابه حالات من السخط و عدم الاهتمام و يكثر غيابه (هنداي : 1994) كما أن الحصول على الحوافز المادية أو المعنوية إحدى الطرق التي من خلالها يستعطي الأفراد قياس مستوى أدائهم و مستوى نظرة الآخرين لهم . إن لضعف أو انعدام الحوافز أثرا كبيرا على فعالية الفرد و حدوث الاحتراق الوظيفي بحيث إن عدم حصول الأفراد على الحوافز يجعلهم يشعرون بأن أداءهم لا يكف للحصول على تلك المكافآت، أو أن جهودهم ببساطة لم تصل إلى المعايير اللازمة للحصول عليها، أو أن هناك ضعفا أو انعدام التقدير للجهد المبذول. (Jackson,1984;105).

هذا فيما أشارت ماسلاك وليتر (Maslach & Leiter:1997) إلى مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو التالي:

1. **ضغط العمل** : يشعر الموظف بأن لديه أعباء كثيرة منطوية به، وعليه تحقيقها في مدة قصيرة جدا ومن خلال مصادر محدودة وشحيحة we have to do too much in too little time with too few resources . وكثير من المؤسسات والشركات سعت في

العقود الماضية الى الترشيح من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمالة، مع زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص الباقين في العمل، ومطالبتهم بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

2. **محدودية صلاحيات العمل** : إن احد المؤشرات التي تؤدي الاحتراق النفسي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل.. وتتأتى هذه الوضعية من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لاتعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الاجراء المناسب من قبل الموظف.

3. **قلة التعزيز الايجابي**: عندما يبذل الموظف جهدا كبيرا في العمل وما يستلزم ذلك من ساعات اضافية وأعمال ابداعية دون مقابل مادي او معنوي يكون ذلك مؤشرا آخر عن المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف.

4. **انعدام الاجتماعية** : يحتاج الموظف احيانا الى مشاركة الآخرين في بعض الهموم والأفراح والتفيس، لكن بعض الأعمال تتطلب فصلا فيزيقيا في المكان وعزلة اجتماعية عن الآخرين، حيث يكون التعامل أكثر مع الأجهزة والحاسبات وداخل المختبرات والمكاتب المغلقة.

5. **عدم الانصاف والعدل** : يتم احيانا تحميل الموظف مسؤوليات لا يكون في مقدوره تحملها. وعند إخلاله بها يتم محاسبته. وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعسا من الموظف، ولكن بسبب رداءة الأجهزة وتواضع امكانياتها ومحدودية برامجها، اضافة الى امكانية عدم وجود كفاءات فنية مقتدرة لأداء الواجبات المطلوبة.

6. **صراع القيم** : يكون الموظف احيانا امام خيارات صعبة، فقد يتطلب منه العمل القيام بشيء ما والاضطلاع بدور ما ولا يكون ذلك متوافقا مع قيمه ومبادئه. فمثلا قد يضطر عامل المبيعات أن يكذب من أجل أن يمرر منتجا على عميل، او غير ذلك من الظروف والملابسات.

ملاحظة : سيتم في هذه الدراسة التركيز على هذه العوامل و دراسة مدى مساهمتها فعليا في ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى عينة البحث.

خامسا : أبعاد الاحتراق الوظيفي :

أشارت نتائج دراسة مشتركة أجرتها الباحثتان ماسلاك و جاكسون (Maslach & Jackson , 1981 :109) حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي إلى وجود الأبعاد التالية

التي تختص بهذه الظاهرة و هي :

Emotional Exhaustion

البعد المتعلق بالإجهاد الانفعالي أو النفسي

Depersonalization

البعد المتعلق بتبليد الشعور

Lack of Personal Accomplishment

البعد المتعلق بنقص الشعور بالإنجاز

كما أن كلا من بيرلمان و هارثمان (Perlman & Hartman, 1982) قد توصلا في دراستهما حول ظاهرة الاحتراق ، إلى نفس الأبعاد التي تتعلق بالظاهرة ، و بخاصة تلك المتعلقة بمنهجية الاتصال مع الآخرين من خلال العمل ، إلى جانب الأداء المنخفض و الإنتاج الرديء للذين تعرضوا للاحتراق الوظيفي.

و فيما يلي شرح تفصيلي لهذه الأبعاد الثلاثة :

البعد الأول: و يتمثل في فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات ، و الروح المعنوية ، و كذلك فقدانه للاهتمام و العناية بالمستفيدين من الخدمة ، و استنفاده لكل طاقاته ، و إحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة. وهذا الشعور بالإرهاك العاطفي قد يواكبه إحساس بالإحباط و الشد النفسي ، حينما يشعر الموظف انه لم يعد قادرا على الاستمرار في العطاء أو تأدية مسؤولياته نحو المستفيدين بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل . و من الأعراض الشائعة للإرهاك العاطفي شعور الموظف بالرهبة و الفزع حين التفكير بالذهاب إلى العمل صباح كل يوم. و تحدث حالة الإرهاك العاطفي هذه للموظفين في العادة بسبب المتطلبات النفسية و العاطفية المفرطة من قبل الجمهور الذين يتلقون خدماتهم. و يعكس مصطلح الإرهاك العاطفي فرضا أساسيا مهما لباحثي ظاهرة الاحتراق ، فأعراض الاحتراق متصلة إلى حد كبير بشاغلي الوظائف الذين يتطلب عملهم انغماسا كبيرا في العمل . كما يفترض حالة من التيقظ المسبق ، على عكس الضجر ، الذي قد يشعر به من يشغلون الوظائف الذين يكون عملهم على وتيرة واحدة أو يتسم بالملل. (Maslach & Jackson , 1981: 109)

البعد الثاني: وهو الشعور بتدني الانجاز الشخصي ، الذي يتسم بالميل نحو تقويم الذات تقويما سلبيا ، و شعور الأفراد من خلاله بالفشل ، و كذلك تدني إحساسهم بالكفاءة في العمل و الانجاز الناجح لأعمالهم أو تفاعلهم مع الآخرين. و يحدث ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل. و

تتمثل أعراض هذا البعد في مشاعر الموظف الذي توقع به باستمرار عقوبات تأديبية من رئيسه أو في الشعور كما لو كان الفرد في سفينة تغرق بوسط البحر و تتلاطمها الامواج في كل اتجاه. (Cords&Dougherty , 1993: 623) و لم يحظ هذا العنصر الذي قدمته كل من ماسلاك و جاكسون إلا بالقليل من الاهتمام بين الباحثين . و لكن الدراسات المتعلقة بالافتقار إلى الدوافع في أداء العمل تبين أن الحالات التي تخفق فيها محاولات الأفراد باستمرار في تقديم نتائج ايجابية ، تؤدي إلى ظهور أعراض للتوتر و الاكتئاب ، و عندما يعتقد الأفراد أنه لن تكون لجهودهم نتيجة فعالة ، فإنهم يتخلون عن تلك المحاولات.

البعد الثالث : (فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل) فيتمثل في نزوعهم نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم ، سواء كان هؤلاء المستفيدون من داخل المنظمة أو خارجها. و يعني فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل معاملة الأفراد كأشياء و ليس كبشر. و في هذه الحالة يتصف الموظف بالقسوة ، و التشاؤم ، و كثرة الانتقاد ، و توجيه اللوم لزملائه في العمل ، و كذلك للمستفيدين و المنظمة ، كما يتسم الموظف في هذه الحالة بالبرود ، و عدم المبالاة ، و الشعور السلبي نحو المستفيدين من الخدمة ، و قلة العناية بهم . و كثيرا ما ينعكس ذلك على تسمية الموظف للأشياء . فعلى سبيل المثال ، تظهر معاملة الموظف الآلية للمستفيدين و عدم اكتراثه بهم من خلال إشارته إلى مستفيد معين بالقول إن : " ال... في غرفة 304" بدلا من استخدام اسم الشخص المعني . كما ينعكس في فلسفته للمواقف المختلفة في العمل ، و في الانسحاب من خلال اللجوء إلى الفترات الطويلة للراحة ، أو المحادثات المطولة مع زملاء العمل ، و كذلك في الاستخدام المفرط للمصطلحات الفنية الخاصة بالعمل. و في الواقع فان تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين قد يقلل من احتمال التأجج العاطفي المفرط الذي يشعر بها الموظف و الذي قد يؤثر على أداء العمل في حالات الطوارئ. و بالتالي فإنه يمثل وسيلة للتعامل مع الاستنزاف العاطفي للموظف، و يستخدم كوسيلة دفاعية للتقليل من الشعور بالذنب و الإحباط الناتجين عن العمل . و تعد المستويات المتوسطة من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين مناسبة و ضرورية للأداء الفعال في بعض الوظائف.

(Maslach & Pines, 1977:107)

سادسا : أعراض و نتائج الاحتراق الوظيفي :

وضع كلا من سبانيول و كايوتو (Spaniol&caputo) ثلاث درجات للاحتراق الوظيفي لكل منها أعراض خاصة و هذه الدرجات هي : (عودة ، 1998:ص 23)

الدرجة الأولى تظهر حالة الاحتراق الوظيفي في هذه الحالة بشكل قصير متقطع يمكن السيطرة عليه بسهولة . ويرى هذان العالمان أن علاج ذلك يكمن بالقيام ببعض التمارين الرياضية التي تقود إلى الاسترخاء ومن ثم القيام بأخذ قسط وافر من الراحة وممارسة بعض الهوايات المفضلة بحيث تخفض معها ظاهرة الاحتراق هذه.

الدرجة الثانية : حيث ذكر العالمان أن ظاهرة الاحتراق عند هذه الدرجة تأخذ شكلا خاصا من الحدة والوضوح وتستعرض وقتا أطول من حيث ديمومتها إلى درجة يصعب معها علاجها أو العمل علي إزالة أعراضها بالطرق التي ذكرت في الدرجة الأولى إذ لم يعد الاسترخاء أو النوم أو القيام ببعض التمارين الرياضية كانت لعلاجها أو التخلص منها، وهنا يمكن بوضوح قياس درجة الانفعال عند المحترق برغم استرخائه أو نومه كما و يلاحظ بوضوح مدى سخريته بالقائمين علي العمل الذي يقوم به ويكون مزاجه متقلبا واهتمامه بالمستفيدين من العمل الذي يقوم به منخفضا.

الدرجة الثالثة: وحسب العالمان سبانيول وكايوتو فإن الموضوع في هذه الدرجة يتطور وتتطور أعراضه من حيث التواصل والديمومة بحيث ترافقها حالات من الإرهاق النفسي وتزداد المشاكل الصحية والنفسية التي لا يمكن حلها أو معالجتها مثلما يتعرض المحترق لحالات من الإحباط والقلق والاكنتاب في الوقت الذي تنعكس نتائج ذلك علي حياة المحترق مع الزملاء ومع البيت.

وفي دراسة لكالاميداس (Calammidas) وجد أن أعراض الاحتراق يمكن تشخيصها علي النحو التالي: (رمضان ، 1999 : ص 14)

- 1-عندما يبدأ الموظفون أو العمال بالحرص علي الإجازات والعطل الأسبوعية
 - 2-نلاحظ كذلك عند انتهاء الدوام اليومي وانصرافهم إلي بيوتهم بسرعة .
 - 3-تلاحظ كذلك رغبتهم في التقاعد والحديث عنه وعن مزاياه وعن دوره في تخلصهم من العمل .
- ويرى أن هذه الأعراض تمثل الدرجة الأولى والمستوى المبكر للاحتراق ،وان هناك ثمة أعراض متقدمة للاحتراق تظهر علي النحو التالي :-

- أ-عندما تأخذ أعراض القلق النفسي والجسمي مكانها وموقعها علي الصحة الجسمية .
- ب-وعندما تبدأ أعراض الإرهاق العقلي وبالتالي عدم الانتباه والتركيز في العمل ،تحتل مكانها في سلوكه المهني وتوتر سلبا علي حماسه واندفاعه في العمل الذي يقوم به .
- ج-ثم تبدأ أعراض حدة الطبع ،وتغير السلوك وعدم الرغبة في التعامل مع الآخرين ،ومحاولاته الجادة لإنهاء علاقته مع الآخرين وبخاصة علاقات العمل ومن ثم عدم الرغبة في الظهور أمام الناس.

د-ثم تكون مرحلة الاحتراق النفسي والوظيفي و الانفعالي ،حيث تشخص حالات من التذمر المتواصل من العمل ، وعدم الرغبة في الأداء والإنجاز ،والانكفاء عن الآخرين وعدم الرغبة في التعامل مع الزبائن أو مدخلات العمل الأخرى ،ومن ثم الانعزال عن الآخرين في مختلف مجالات الحياة .

هذا وتشير باربرا براهام بأن هناك أربعة مؤشرات أولية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار كنوع من التحذير بأن الفرد في طريقه إلى الاحتراق الوظيفي: (عسكر،2003: ص 122-124)

1. الانشغال الدائم والاستعجال في إنهاء القائمة الطويلة التي يدونها الفرد لنفسه كل يوم . فعندما يقع الفرد في شرك الانشغال الدائم فإنه يضحى بالحاضر . وهذا يعني أن وجوده في اجتماع أو مقابلة يكون جسدياً وليس ذهنياً . ففكرة إما أن يكون في المقابلة السابقة أو فيما ينبغي عمله في اللقاء اللاحق. وعادة في مثل هذه الحالة ينجز الفرد مهامه بصورة ميكانيكية دون أي اتصال عاطفي مع الآخرين ، حيث إن الهم الوحيد الذي يشغل باله هو السرعة والعدد وليس الإتقان والاهتمام بما بين يديه.
2. تأجيل الأمور السارة والأنشطة الاجتماعية من خلال الاقتناع الذاتي بأن هناك وقتاً لمثل هذه الأنشطة . ولكن فيما بعد لن يأتي أبداً ، ويصبح التأجيل القاعدة أو المعيار في حياة الفرد .
3. العيش حسب قاعدة (يجب وينبغي) يصبح هو السائد في حياة الفرد . الأمر الذي يترتب عليه زيادة حساسية الفرد لما يظنه الآخرون ويصبح غير قادر على إرضاء نفسه . وحتى في حالة الرغبة في إرضاء الآخرين ، التي تصاحب هذه القاعدة ، فإنه يجد ذلك ليس بالأمر السهل عليه.
4. فقدان الرؤية أو المنظور الذي يؤدي إلى أن يصبح كل شيء عنده مهماً وعاجلاً وتكون النتيجة بأن ينهمك الفرد في عمله لدرجة يفقد معها روح المرح ، ويجد نفسه كثير التردد عند اتخاذ القرارات . ويرتبط ذلك بما يعرف الغرب بالشخص المدمن على العمل وتشير التسمية إلى الفرد الذي يصبح العمل الجزء الأساسي في حياته وفي مركز اهتماماته الشخصية بصورة تخل بالتوازن المطلوب لتفادي المشكلات البدنية والانفعالية التي تصاحب مثل هذا الخلل.

هذا ويشير كنجهايم إلى أن تبعات الاحتراق الوظيفي تتمثل في مجموعة من الاستجابات الفسيولوجية والنفسية والتي تنتج عن تعرض الفرد للمستويات المرتفعة من الضغوط، والتي تعتمد بشكل كبير على إدراك الفرد وتفسيره للعالم من حوله، وعلى التعامل مع هذا العالم.

1-الاستجابات الفسيولوجية:

وتتمثل التبعات الفسيولوجية في:

أ – ارتفاع ضغط الدم.

ب – ارتفاع معدل ضربات القلب.

ج – اضطرابات في المعدة.

د – جفاف في الحلق.

هـ – ضيق في التنفس.

2-الاستجابات النفسية:

أما التبعات النفسية فتتمثل في:

أ-الاستجابات العقلية:

ومن أمثلة الاستجابات العقلية نقص القدرة على التركيز، واضطراب التفكير، وضعف القدرة على التذكر، وتهويل الأحداث، وضعف القدرة على حل المشكلات، وإصدار الأحكام، واتخاذ القرارات.

ب-الاستجابات الانفعالية:

والاستجابات الانفعالية تتمثل في: القلق، والغضب، والاكتئاب، والحزن ، والوحدة النفسية. وفي هذا الصدد يشير كنجهام إلى أنه إذا ظل الموقف مستمرا فإن انفعالات الفرد تزداد اضطراباً.

ج- الاستجابات السلوكية:

أما الاستجابات السلوكية فتتمثل في: العدوان، وترك المهنة، وزيادة معدل الغياب، والتعب لأقل مجهود .
(Cunningham;1992: 219-244)

فيما ترى (الزهراني ،2008: ص 36) أنه من الناحية النفسية ، الاحتراق الوظيفي ما هو إلا انعكاس أو رد فعل لظروف العمل غير المحتمل والعملية تبدأ عند ما يشتكي المهني من ضغط أو إجهاد من النوع الذي لا يمكن تقليله والتخلص منه عن طريق أسلوب حل المشكلات والتغيرات في الاتجاهات وأنواع السلوك المصاحبة للاحتراق النفسي توفر هروباً نفسياً وتحمي الفرد من تردي حالته إلى أسوأ من ناحية الضغط العصبي . بجانب ذلك يمكن حصر الآثار التالية لهذه الظاهرة.

1- تقليل الإحساس بالمسؤولية.

2- تمتاز العلاقة مع العميل بالبعد النفسي.

3- استنفاد الطاقة النفسية.

4- التخلي عن المثاليات وزيادة السلبية في الشخص.

5- لوم الآخرين في حالة الفشل.

6- نقص الفعالية الخاصة بالأداء.

7- كثرة التغيب عن العمل وعدم الاستقرار الوظيفي.

سابعا : مراحل الاحتراق الوظيفي :

عملية الاحتراق الوظيفي تمر بثلاث مراحل و هي كآآتي: (الخرابشة وعريبات ،2005: ص

(301

المرحلة الأولى : و هي مرحلة وجود ضغط ناجم عن عدم التوازن بين متطلبات العمل و القدرات اللازمة لتنفيذه من قبل الفرد القائم بهذا العمل.

المرحلة الثانية : و هي نتيجة المرحلة الأولى و التي هي رد الفعل الانفعالي لحالة عدم التوازن ، حيث يشعر الفرد بالقلق و التعب ، و الإجهاد الناجم عن الضغط الذي تولده متطلبات العمل.

المرحلة الثالثة : و هي مجموعة التغيرات في اتجاهات الفرد و سلوكه ، مثل : الميل لمعاملة الأشخاص المتعامل معهم بطريقة آلية ، و انشغاله عنهم بالاتجاه نحو إشباع حاجاته الشخصية ، مما ينجم عنه القليل من الالتزام الذاتي بالمسؤولية الوظيفية.

إن ظاهرة الاحتراق لا تحدث فجأة وإنما تتضمن المراحل الآتية: (علي ، 2008 : ص 45)

• مرحلة الاستغراق Involvement

وفيهما يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفعاً، ولكن إذا حدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل وما يحدث في الواقع يبدأ مستوى الرضا في الانخفاض.

• مرحلة التبلد Stagnation

هذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض فيها مستوى الرضا عن العمل تدريجياً، وتقل الكفاءة، وينخفض مستوى الأداء في العمل، ويشعر الفرد باعتلال صحته البدنية، وينقل اهتمامه إلى مظاهر أخرى في الحياة؛ كالهوايات والاتصالات الاجتماعية وذلك لشغل أوقات فراغه.

• مرحلة الانفصال Detachment

وفيهما يدرك الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب النفسي، واعتلال الصحة البدنية، والنفسية، مع ارتفاع مستوى الإجهاد النفسي.

• المرحلة الحرجة Juncture

وهي أقصى مرحلة في سلسلة الاحتراق ، وفيها تزداد الأعراض البدنية، والنفسية، والسلوكية، سوءاً وخطراً، ويختل تفكير الفرد، نتيجة شكوك الذات ، ويصل الفرد إلى مرحلة الاجتياح (الانفجار) ويفكر الفرد في ترك العمل وقد يفكر في الانتحار.

ثامنا : الفرق بين الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات ذات الصلة:

يجب توضيح ظاهرة الاحتراق الوظيفي عن غيرها من الظواهر ذات الصلة وذلك كما يلي :

(بدران : 1997، 35-36)

1- الاحتراق الوظيفي والتعب:

يلاحظ أن الاحتراق الوظيفي ليس هو التعب أو التوتر المؤقت ، مع أن وجود هذا الشعور ربما يكون علامة مبكرة له . فقد يشكل التعب أو التوتر المؤقت العلامات المبدئية لهذه الظاهرة ، إلا أن ذلك ليس كافياً للدلالة عليها . فالاحتراق الوظيفي يتصف بحالة من الثبات النسبي فيما يتعلق بهذه التغيرات.

2- الاحتراق الوظيفي والقلق:

يتكون القلق من أعراض جسمية ، ومشاعر وأفكار مزعجة وغير مريحة ربما تكون متوسطة الدرجة أو قد تصل إلى القلق الحاد . أنه يشير إلى وجود صراع انفعالي وغير واع وعندما يصل هذا الصراع إلى درجة الشدة التي يعاني منها الجسم يعاني الفرد من الضغط والذي يتحول مع الوقت إلى الاحتراق الوظيفي.

3- الاحتراق الوظيفي والضغط النفسي:

يختلف الاحتراق الوظيفي عن الضغوط النفسية فغالبا ما يعاني الفرد من ضغط مؤقت ويشعر كما لو أنه محترقا نفسياً لكن بمجرد أن يتم التعامل مع مصدر الضغط ينتهي هذا الضغط على أغلب الأحوال وينتج عن عدة عوامل محددة ولمدة قصيرة من الزمن ، ولكن الاحتراق الوظيفي هو عرض طويل الأجل مرتبط بعوامل ضاغطة ومصادر أخرى مثل الإحباط والتي تؤدي إلى الاستنزاف الانفعالي.

الاحتراق الوظيفي قد يكون نتيجة لضغوط شديدة، إلا أن المصابين بضغط العمل يشعرون بتحسن إذا استطاعوا السيطرة على مسببات الضغوط بخلاف الاحتراق الذي يشعر فيه الشخص بالفراغ ويفقد الرغبة في بذل أي مجهود، كما أنه لا يرى أي أمل في تحسن الوضع. كما أن الشخص عندما يكون تحت ضغط عمل شديد يشعر بذلك بينما في حالة الاحتراق لا يشعر الشخص بحقيقة حالته.

إن الموظف عندما يشعر بضغط العمل فذلك يعني أنه يهتم كثيرا للعمل الذي يؤديه، بينما الموظف الذي يعاني الاحتراق لا يكثرث لعمله.

4- الاحتراق الوظيفي والتهرب النفسي:

غالباً ما تستخدم المصطلحات بنفس المعنى إلا أن التهرب النفسي يمكن اعتباره تمارض ينتج عن إحساس الفرد بأنه ليس على ما يرام فيحمي نفسه بدرجة تتعارض مع الإنتاجية كما أنه نوع من اللوم الموجه إلى العوامل الخارجية بوصفها مسؤولة عن نقص الإنتاجية . فالإنسان حين يجعل من نفسه

ضحية تصبح الحياة في نظره أسهل ، وعادة ما يتذرع الإنسان بأعذار للتهرب من تحمل المسؤولية مثلاً لتقدم في العمر أو الإحساس بعدم الأمان ، أو نقص الإمكانيات المادية ، أو بظروف الأسرة ، أو بسبب متاعب الحياة ، أو الظروف الخاصة فليجاء الفرد إلى التهرب والبحث عن أعذار يمكن أن يكون مفيداً للفرد عند مستوى معين ولكنه إذا أراد أن يصبح الفرد غير منتج ، وإذا كان مستوى التهرب مخفضاً فمن الممكن أن يصبح الفرد غير منتج أيضاً لأن نقص مستوى التهرب النفسي عن الحد المناسب ربما يقود إلى زيادة الضغط وبالتالي زيادة الضغط فالاحترق الوظيفي. أي أن التهرب النفسي من تحمل المسؤولية هو حالة إرادية يقوم بها الفرد كأسلوب من أساليب خفض الضغط أي أنه وسيلة دفاعية يقوم بها الفرد على مستوى الوعي لحماية نفسه أما الاحتراق الوظيفي فهو حالة جسمانية وانفعالية وسلوكية على مستوى اللاوعي ، تتحول إلى حالة مرضية مع مرور الوقت.

5- الاحتراق الوظيفي وحالة عدم الرضا:

إن حالة عدم الرضا في حد ذاتها لا تعتبر احتراقاً وظيفياً ومع ذلك ينبغي أن تؤخذ هذه الحالة بعين الاعتبار ، والتعامل معها بفاعلية لأن استمرارها يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي بسبب ارتباط القوى بضغط العمل.

6- الاحتراق الوظيفي وترك الفرد لعمله:

ترك الفرد لعمله قد ينتج عن الاحتراق الوظيفي ، ولكن في نفس الوقت ربما يستمر الفرد في العمل بالرغم مما يعانيه من احتراق وظيفي لأسباب متعددة مثل الراتب المغري ، والضمان الوظيفي) .

تاسعا: كيف يقاس الاحتراق الوظيفي:

تشكل الاستجابات السلوكية والمظاهر الدالة على الاحتراق الوظيفي القاعدة الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون في تصميم أدوات تساعد على الإجابة على التساؤل فيما إذا كان الفرد بخير أو محترق وظيفياً وفي العادة يقوم المستجيب بالإجابة على عبارات تقديرية بالموافقة أو عدم الموافقة عليها ، أو الإجابة نفسها من بعد منظور تدريجي على مقياس يتفاوت من ثلاثة إلى إحدى عشر خياراً. وفيما يلي أمثلة لمضمون العبارات التي تتضمنها هذه الأدوات:

- مدى الشعور بالتعب والإرهاق.
- أسلوب المعاملة مع الآخرين.
- مدى الشعور بالألم رغم غياب الأمراض البدنية.
- مدى العزلة أو القرب من الآخرين.
- أسلوب الاتصال مع الآخرين.
- النظرة الشخصية للعمل.
- درجة التفاؤل أو التشاؤم في النظرة الشخصية للعمل.

- درجة التفاؤل أو التشاؤم في النظرة الشخصية للحياة.
- مدى المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.
- مدى الرغبة في مساعدة الآخرين.
- غياب أو غموض الأهداف في حياة الفرد (عسكر ، 2003 ، ص 127-128)

مقاييس الاحتراق الوظيفي :

مقياس الاحتراق لفرويدنبرجر 1980 Freudenberger Burnout Questionnaire

و يهدف إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي ، و يتكون من (18) عبارة ، يتم الإجابة عليها من خلال مقياس يتراوح بين عدم الانطباق إلى الانطباق التام ، و ذلك على متصل يتراوح من صفر إلى 5 ، و تشير الدرجة التي يحصل عليها الفرد إلى مستوى الاحتراق الوظيفي و يقسم الأفراد كالتالي :

• صفر : 25	-----	أن الفرد بحالة جيدة.
• 26: 35	-----	بداية الإحساس بالضغط.
• 36:50	-----	إرهاصات الإصابة بالاحتراق الوظيفي.
• 51:65	-----	الفرد المحترق .
• 65 فأكثر	-----	وضع الخطر .

أمثلة على عبارات المقياس :

- هل تتعب بسهولة ؟
- هل تعمل بجد ، و لكن إنجازك منخفض ؟
- هل تشعر بفترات من الحزم غير واضحة السبب؟
- هل أصبحت أكثر عصبية ؟

(Freudenberger , H.,1981:18)

مقياس ماسلاك Maslach Burnout Inventory

أعدت ماسلاك و سوزان جاكسون هذا المقياس عام (1981) ، و يتكون من ثلاثة مقاييس فرعية:

- إجهاد انفعالي
- تبلد مشاعر
- نقص الانجاز الشخصي

و هو يتمتع بخصائص سيكومترية جيدة ، كما أنه يصلح لأغراض التشخيص و البحث العلمي ، و قد استخدم في العديد من الدراسات ، و تترجم إلى العديد من اللغات : كالأسبانية ، و العربية ، فقد ترجمه للعربية زيد البتال (2000) ، و نصر يوسف (1991) ، و فاروق عثمان (2001). يتكون المقياس من (22) عبارة ، يجاب عنها من خلال بعدين ، الأول بعد التكرار ، و يعني عدد مرات تكرار إحساس الفرد بالشعور ، الذي تدل عليه العبارة التي يقرأها ، و ذلك على متصل من (1) إلى (6) ، و البعد الثاني بعد الشدة ، و يعني درجة قوة شدة الإحساس ، و يجاب عنها من خلال متصل من (1) إلى (7) .

أمثلة على عبارات المقياس :

أشعر بأن طاقاتي مستنزفة مع نهاية يوم عملي.
 إن التعامل المباشر مع الجمهور يسبب لي ضغوطا نفسية شديدة.
 أشعر بالإرهاق عندما أستيقظ من النوم لمواجهة يوم عمل جديد.
 اشعر بالإحباط بسبب ممارستي لمهنتي. (بطاينة و الجوارنة ، 2004 : ص 75-76)

و يعتبر الاحتراق منخفضا إذا حصل الفرد على درجات منخفضة على البعدين الأول و الثاني ، و درجة مرتفعة على البعد الثالث ، و يكون الاحتراق متوسطا عندما يحصل الفرد على درجات متوسطة على الأبعاد الثلاثة ، بينما يكون الاحتراق مرتفعا ، إذا حصل الفرد على درجات مرتفعة على البعدين الأول ، و الثاني و منخفضة على البعد الثالث. و ذلك من خلال الاستجابة لمقياس من سبعة درجات (صفر = ابدأ، 1 = بضع مرات في السنة، 2 = مرة في الشهر او أقل، 3 = بضع مرات في الشهر، 4 = مرة كل اسبوع، 5 = بضع مرات في الأسبوع، 6 = كل يوم تقريبا). و يبين الجدول (1) توزيع مستويات الاحتراق الذي وصلت اليه ماسلاك للمهن المختلفة بعد تطبيق مقياسها على أكثر من 11000 مستجيب . (القرني ، 2000 : ص 14-15)

جدول رقم (2)

تصنيف درجات مقياس ماسلاك حسب مستويات الاحتراق

البعد	عالي	متوسط	منخفض
الإجهاد الانفعالي	27 فأكثر	17-26	16 فأقل
التبؤد الاحساسى	13 فأكثر	7-12	6 فأقل
الإنجاز الشخصى	31 فأقل	32-38	39 فأكثر

المصدر : (القرني ، علي ، 2000) : "الإعلام و الاحتراق النفسى ، دراسة عن مستوى الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية " جامعة الملك سعود ، الرياض).

وحيث أن هذه الدراسة هي عن الاحتراق الوظيفي ، فسيتم توظيف مقياس ماسلاك للاحتراق Maslach Burnout Inventory لتطبيقه على عينة الدراسة حيث يعد هذا المقياس من أقدر المقاييس التي تقيس درجة الاحتراق والذي تم استخدامه من قبل عدد كبير من الباحثين والمؤسسات والمنظمات في مسعى للتعرف على الخبرات التي تولدت لدى المشتغلين في تلك الجهات. ويعد المقياس موثوقا حيث يقوم بتقدير حجم القدرات والمشاركة ومدى المشاركة والانجاز للعاملين في المؤسسات والشركات والهيئات. وتوجد ثلاث طبقات لهذا المقياس. الطبعة الأولى مخصصة للمهن المعنية بتقديم الخدمات الإنسانية مثل التمريض وغيره من التخصصات الصحية، والثانية هي معدلة جزئيا ومعنية بالتعليم والقطاعات الثقافية، وقد تبنت الدراسة الحالية هذه الطبعة، والثالثة طبعة عامة مخصصة لقياس علاقة الموظف بالعمل وليس بالعلاقات الخدمية التي يقدمها الموظف. حيث وصفت الدرمان Alderman هذا المقياس بأنه الأكثر استخداما لقياس الضغوط المهنية، حيث تم توظيفه في أكثر من 180 دراسة منذ وضعه من قبل كرسيتينا ماسلاك عام 1981م. (القرني ، 2000 :ص15)

عاشرا : وسائل مواجهة الاحتراق الوظيفي :

حالة الاحتراق الوظيفي ليست بالدائمة وبالإمكان تفاديها والوقاية منها . ويعتبر قيام الفرد العامل بدوره المتمثل في حياة متوازنة من حيث التغذية والنشاط الحركي والاسترخاء الذهني من الأمور الحيوية والمكاملة للجهود المؤسسية في تفادي الاحتراق الوظيفي ، حيث لا توجد وسيلة أو وصفة سحرية قادرة على التصدي للاحتراق الوظيفي إلا أن الدراسات العديدة التي تناولت الموضوع قدمت حولا و استراتيجيات يمكن توظيفها للتخفيف من حدته و بالتالي مواجهته . هناك وسائل عديدة لمواجهة مسببات الاحتراق الوظيفي في العمل و التي تهدف إلى إحداث التغيير المطلوب . و يمكن تقسيم هذه الوسائل إلى نوعين و هما:

1. الوسائل الفردية.

2. الوسائل التنظيمية.

(1) الوسائل الفردية :

يقصد بها الأساليب الشخصية التي يمكن للفرد أن يتبعها للتخفيف من حدة الاحتراق الوظيفي و من أهمها الكشف الطبي و الراحة و الانغماس و المساندة الاجتماعية و العلاج الروحي و فرص العمل البديلة(هنداوي ،1994 :ص 125). وهناك وسائل أخرى من أهمها تغيير فلسفة الحياة و إعادة تقويم أسلوب الحياة و التأييد الاجتماعي من الزملاء و التمارين الرياضية(النمر ،1994:ص24). كما اقترحت طرق لعلاجه من خلال التحدث مع الآخرين ، و تفويض السلطة ، و المشاركة و النظرة

التفاضلية ، و الانتماء على مجموعات ممارسة الرياضة ، و التخطيط المسبق لكيفية التصرف مع الاحتراق ، و الانسحاب من مواجهة الواقع ، و تغيير نمط السلوك من خلال التدريب .

(النفيعي ، 2000 : ص 69)

(2) الوسائل التنظيمية :

تتعلق الوسائل التنظيمية لمواجهة مسببات الاحتراق الوظيفي بدور الإدارة في مساعدة العاملين بها على التخلص من الاحتراق الوظيفي و الوقاية منه.و للتعامل معه اقترحت بعض الوسائل من أهمها تحسين العلاقة بين كافة العاملين و حسن استغلال تقويم الأداء و توضيح معايير الترقية ، و تغيير نظام الأجور و الحوافز ، و تحليل الأدوار ، و إعادة تصميم الوظيفة، و الاهتمام بالإثراء الوظيفي، و التقدم المهني و المشاركة في اتخاذ القرارات ، و تطوير برامج الاختيار و التعيين، و استخدام نظم تدريب متطورة و التشجيع على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية و إيجاد برامج لمساعدة العاملين.

و مع أن استعراض الظروف المحيطة بهذه الظاهرة يوحي بالكآبة ومحدودية فرص التعامل معها ، إلا أنه في الواقع هناك ما يمكن عمله لتقليل هذه الظروف وبالطبع تتفاوت مواقع العمل في مدى نجاحها تبعاً للظروف المحيطة بها . ويمكن اعتبار الخطوات التالية كجهود رامية لتقليل أو منع ظهور الاحتراق بين العاملين في مجال الخدمات المهنية:

- عدم المبالغة في التوقعات الوظيفية.
- المساندة المالية للمؤسسات الاجتماعية بالمجتمع.
- وجود وصف تفصيلي للمهام المطلوب أدائها من قبل المهني.
- تغيير الأدوار والمسئوليات.
- الاستعانة باختصاصي نفسي للتغلب على المشكلة.
- زيادة المسؤولية والاستقلالية للمهني.
- المعرفة بنتائج الجهود المبذولة سواء على المستوى الفردي أو المستوى الإداري
- وجود روح التأزر والاستعداد للدعم النفسي للزميل في مواجهة مشاكل العمل اليومية ، الأمر الذي يتطلب الحوار المفتوح وطرح المشاكل بطريقة دورية.
- الاهتمام ببرامج التطوير ونمو العاملين نمواً مهنياً ونفسياً.
- التعامل الإيجابي مع الضغوط أو التحكم في الضغوط .(الزهراني ، 2008 : ص37)

هذا و من الاستراتيجيات التي يمكن اتخاذها للتعامل مع الاحتراق الوظيفي و محاولة التغلب عليه ، و ذلك من خلال عدد من الخطوات ، و التي إذا اتبعتها الشخص المعرض للاحتراق الوظيفي فبإمكانه تقاديه و التغلب عليه و هي :

- فهم الشخص لعمله ، و كذلك أساليبه في الاستجابة للضغوط ، لأنه فهم الفرد لاستجاباته بشكل كامل سوف يساعده على التعرف على أنماط السلوك غير الفعالة ، و بالتالي محاولة تغييرها.
- إعادة فحص الفرد لقيمه و أهدافه و أولوياته ، فالأهداف غير الواقعية - المثالية - للوظائف و الأداء ستعرض الفرد للإحباط و الارتباك ، أو بمعنى آخر التأكد من قابلية أهدافنا للتنفيذ.
- تقسيم الحياة إلى مجالات : العمل ، المنزل ، الحياة الاجتماعية ، و التركيز قدر الإمكان على كل مجال نعيشه ، و ألا نسمح لضغوط مكان أن تؤثر على مكان آخر.
- العمل على بناء نظام للمساندة الاجتماعية . (يوسف ، 2006 : ص 40-41)

وبصورة عامة ، يوصى باتباع الخطوات التالية:

- 1- إدراك أو تعرف الفرد على الأعراض التي تشير إلى قرب حدوث الاحتراق الوظيفي.
- 2- تحديد الأسباب من خلال الحكم الذاتي أو باللجوء إلى الاختبارات التي توضح له الأسباب.
- 3- تحديد الأولويات في التعامل مع الأسباب التي حددت في الخطوة السابقة ، فمن الناحية العملية يصعب التعامل معها دفعة واحدة.
- 4- تطبيق الأساليب أو اتخاذ خطوات عملية لمواجهة الضغوط منها: تكوين صداقات لضمان الحصول على دعم فني اجتماعي ، إدارة الوقت ، تنمية هوايات ، مواجهة الحياة كتحدى للقدرات الذاتية ، الابتعاد عن جو العمل كلما أمكن ذلك ، الاستعانة بالمتخصصين ، والاعتراف الشخصي بوجود المشكلة لزيادة الإيجابية في مواجهتها.
- 5- تقييم الخطوات العملية التي اتبعتها الفرد لمواجهة المشكلة للحكم على مدى فعاليتها واتخاذ بدائل إذا لزم الأمر (عسكر ، 2003: 127) .

مواجهة الاحتراق الوظيفي بالصبر و الصلاة :

إن الكثير من الدراسات الأجنبية أظهرت أن التأمل و رياضات "اليوجا" تساعدان كثيرا في التغلب على الاحتراق الوظيفي، و على الرغم من أن المجتمعات الإسلامية لم تجر أبحاثا في هذا الجانب ولكنني أعتقد أن التقرب إلى الله و المحافظة على الجوانب الدينية و الروحية له تأثير إيجابي في نفسية الأشخاص بشكل عام لأن الموظف المؤمن يكون دائم الحرص على أداء عمله بما يرضي ربه و ضميره لأنه يرى في عمله عبادة قبل أن يكون وسيلة لكسب الرزق أو تحقيق مكانة اجتماعية . و لأن الاحتراق الوظيفي هو النتيجة المتطرفة للضغوط النفسية و المهنية و بالتالي

فإن علاج الضغوط يؤدي حتما للقضاء على ظاهرة الاحتراق الوظيفي، ارتأيت عرض كيفية علاج الضغوط و بالتالي الاحتراق عن طريق الصبر و الصلاة مثلما عرضها الكحيل في كتابه روائع الإعجاز النفسي في القرآن الكريم (الكحيل ، نسخة الكترونية ، ص 58-113)

أولاً: الصبر

إن المؤمن هو أبعد الناس عن الضغط النفسي ، لأن الله تعالى زوده بعلاج قوي ألا وهو الصبر، يقول تبارك وتعالى: (وَإِنْ تَصَبَّرُوا وَتَتَّقُوا فَإِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ) [آل عمران: 186]. فالملد ينظر إلى الدنيا على أنها نهاية كل شيء، فلا حياة بعد الموت، وهذا ما يزيد من معاناته ويضعف الضغوط النفسية التي يتعرض لها، لأنه لا يجد حلاً لمشاكله وهمومه.

بينما المؤمن نراه يصبر ابتغاء وجه الله، فهو يصبر ويعالج الضغوط النفسية بكل هدوء ورضا وسعادة، فتجده وهو في أشد حالات الضغط النفسي سعيداً راضياً بقضاء الله وقدره، ولذلك قال حبيبتنا صلى الله عليه وسلم: (عجبت لحال المؤمن... إذا أصابته ضراء صبر فكان خيراً له، وإن أصابته سراء شكر فكان خيراً له). و يقول الله: (وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ) [الأنفال: 46]. فهل هناك أجمل من أن يكون الله معك في كل لحظة؟ أليس هذا الشعور كافياً لعلاج أي ضغط نفسي مهما كان نوعه؟

إن هذا النص الرائع يمنح المؤمن القوة والقدرة على علاج أكبر الضغوط النفسية مهما كان نوعها، مادامت النتيجة ستكون الجنة ورضا الله، يقول تعالى: (وَالَّذِينَ صَبَرُوا ابْتِغَاءَ وَجْهِ رَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَنْفَقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا وَعَلَانِيَةً وَيَدْرَعُونَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةِ أُولَئِكَ لَهُمْ عُقْبَى الدَّارِ * جَنَّاتٌ عَدْنٌ يَدْخُلُونَهَا وَمَنْ صَلَحَ مِنْ آبَائِهِمْ وَأَزْوَاجِهِمْ وَذُرِّيَّاتِهِمْ وَالْمَلَائِكَةُ يَدْخُلُونَ عَلَيْهِمْ مِنْ كُلِّ بَابٍ * سَلَامٌ عَلَيْهِمْ بِمَا صَبَرْتُمْ فَنِعْمَ عُقْبَى الدَّارِ) [الرعد: 22-24].

ثانياً : الصلاة

لقد صحَّ عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه كان إذا حزن من أمر فزع إلى الصلاة [رواه أحمد]. كما أن النبي الكريم أكد في عدة مناسبات أن أحب الأعمال الصلاة على وقتها، وقال: (اعلموا أن خير أعمالكم الصلاة) [رواه أحمد]. وفيما يلي عرض للأسرار العلمية والطبية والنفسية الكامنة وراء هذه العبادة العظيمة التي هي عماد الدين:

- إن توقيت الصلوات الخمسة بما يتوافق مع بزوغ الفجر وشروق الشمس وزوالها وغيابها وغياب الشفق تتوافق مع العمليات الحيوية للجسم، مما يجعلها كالمنظم لحياة الإنسان

وعملياته الفسيولوجية. و من الاكتشافات الحديثة عن أسرار الصلاة أن الحركات التي يؤديها المؤمن في صلاته من ركوع وسجود تجدد نشاط الدورة الدموية وتعيد تنظيم ضغط الدم في كافة أجزاء الجسم. فالصلاة تعتبر من أفضل أنواع الرياضات لأنها تلازم المؤمن طيلة حياته وبنظام شديد الدقة ، وقد ثبت أن المحافظة على الصلوات تعيد للجسم حيويته وتنظم عمليات الجسم الداخلية. و كذلك الركوع والسجود يؤديان إلى تقليل ضغط الدم على الدماغ ليمح بعودة تدفق الدم إلى كافة أعضاء الجسم.

- هنالك آثار نفسية عظيمة للصلاة، فعندما يتم المؤمن خشوع الصلاة فإن ذلك يساعده على التأمل والتركيز والذي هو أهم طريقة لمعالجة التوتر والإرهاق العصبي. كذلك الصلاة علاج ناجع للغضب والتسرع والتهور فهي تعلم الإنسان كيف يكون هادئاً وخاشعاً وخاضعاً لله عز وجل وتعلمه الصبر والتواضع. هذه الأشياء تؤثر بشكل جيد على الجملة العصبية وعلى عمل القلب وتنظيم ضرباته وتدفق الدم خلاله.

- إن الصلاة هي صلة العبد بربه، فعندما يقف المؤمن بين يدي الله تعالى يحس بعظمة الخالق تعالى ويحسُّ بصغر حجمه وقوته أمام هذا الإله العظيم. هذا الإحساس يساعد المؤمن على إزالة كل ما ترسب في باطنه من اكتئاب وقلق ومخاوف وانفعالات نفسية لأنها تزول جميعاً بمجرد أن يتذكر المؤمن أنه يقف بين يدي الله وأن الله معه ولن يتركه أبداً ما دام مخلصاً في عبادته لله عز وجل.

- ممارسة العبادة والتأمل يخفض من ضغط الدم وهرمونات الإجهاد ويبطئ معدل نبضات القلب بالإضافة إلى مفعول مهدئ. ويؤكد بعض الباحثين أن ممارسة الصلاة والعبادة في جميع الأديان يؤدي إلى تحسن أداء النظام المناعي للإنسان.

- قرّة عين النبي الأعظم صلى الله عليه وسلم جعلت في الصلاة، فكانت هي الشفاء وهي السعادة وهي القرب من الله عز وجل. ونقول كما قال سيدنا إبراهيم: (رَبِّ اجْعَلْنِي مُقِيمَ الصَّلَاةِ وَمَنْ ذُرِّيَّتِي رَبَّنَا وَتَقَبَّلْ دُعَاءِ * رَبَّنَا اغْفِرْ لِي وَلِوَالِدَيَّ وَلِلْمُؤْمِنِينَ يَوْمَ يَقُومُ الْحِسَابُ) [إبراهيم: 40-41].

- الصلاة هي أفضل رياضة عقلية وروحية وجسدية، والمحافظة عليها يعني المحافظة على جسد سليم وحالة نفسية هادئة ومستقرة. ولذلك فإن أهم صفة من صفات المتقين بعد الإيمان هي الصلاة، يقول تعالى في أول سورة بعد الفاتحة: (ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ (2) الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ) [البقرة: 2-3].

• الصلاة راحة للإنسان وهذا ما عبر عنه النبي صلى الله عليه وسلم بقوله لسيدنا بلال: (أرحنا بها يا بلال)، وقد اعتبر النبي أن أحب الأعمال إلى الله: الصلاة على وقتها، فهل نقتدي بهذا النبي الكريم؟!

• ممارسة "رياضة الخشوع" كل يوم لمدة نصف ساعة فقط، تغير الكثير من الأشياء في حياتنا، فنصبح أكثر قدرة على مواجهة المصاعب، وأكثر تحملاً لأعباء الحياة، وأكثر قدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وكذلك سوف يعالج الكثير من الأمراض والمخاوف والهجوم بهذه الطريقة. حتى إن العلاج لكثير من الأمراض النفسية والجسدية لا يحدث إلا بالخشوع ولذلك قال تعالى: (وَاسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ وَإِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى الْخَاشِعِينَ) [البقرة: 45].

المبحث الثالث : وزارة التربية و التعليم العالي

نشأة و تطور الوزارة :

بعد تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية، مهام التعليم في فلسطين عام 1994، تشكلت وزارة التربية والتعليم العالي، وفي عام 1996 أنيطت صلاحيات التعليم العالي بوزارة جديدة حملت اسم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فيما ظلت الوزارة الأم تحمل اسم وزارة التربية والتعليم. وفي تعديل وزارتي علي الحكومة الفلسطينية عام 2002 تم إعادة دمج الوزارتين في وزارة واحدة حملت اسم وزارة التربية والتعليم العالي.

تتولى الوزارة مسؤولية الإشراف على التعليم الفلسطيني وتطويره في مختلف مراحل، في قطاعي التعليم العام والتعليم العالي. وتسعى لتوفير فرص الالتحاق لجميع من هم في سن التعليم، وكذلك تحسين نوعية وجودة التعليم والتعلم للارتقاء بما يتلاءم مع مستجدات العصر. وكذلك تنمية القوى البشرية العاملة في القطاع التعليمي، من أجل إعداد المواطن الفلسطيني المؤهل، والقادر على القيام بواجباته بكفاءة واقتدار .

حرصت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، منذ توليها قيادة دفة التعليم عام 1994، على النهوض بالعملية التربوية، وبذلت جهوداً خاصة في هذا المجال، وسط ظروف سياسية صعبة. فقد تحملت عبئاً كبيراً، وورثت تركة ثقيلة، وبنية تربوية شبه مدمرة، خلفها الاحتلال الإسرائيلي. وأخذت على عاتقها أن تتجح، ووضعت ذلك نصب أعينها هدفاً للتحقيق.

(www.mohe.gov.ps)

الأهداف العامة للوزارة

(وزارة التربية والتعليم العالي : التقرير السنوي الأول للحكومة الثانية عشرة من حزيران 2007م حتى حزيران 2008م)

1. تنشئة الأفراد على الإيمان بالله والاعتزاز بدينهم وبهويتهم الوطنية والوفاء لفلسطين أرضاً وتاريخاً وشعباً، ووعي حقيقة ارتباطها العضوي بمحيطها العربي والإسلامي والدولي.
2. مساعدة المتعلمين على النمو الجسمي والعقلي والنفسي والاجتماعي الذي تستطيع قدراتهم، من خلال مناهج تحقق التوازن بين الطبييعيات والإنسانيات والتقنيات، وتراعي الأبعاد المختلفة للمعارف والقيم والاتجاهات، وتسمح بممارسة الأنشطة البدنية والترفيهية والهوايات.
3. تمكين المتعلمين من المهارات الحياتية للعيش في مجتمعهم ومع العالم بسلام وعدل وتسامح.
4. توعية المتعلمين بمسؤولياتهم من خلال معرفة حقوقهم وواجباتهم نحو الغير.

5. تمكين المتعلمين من إتقان اللغة العربية والاعتزاز بها، وتمكينهم من لغة أجنبية واحدة على الأقل تساعدهم في الاطلاع المباشر على الفكر العالمي ومواكبة تطوره والانتفاع به، وإثراء الثقافة الوطنية والإنسانية بإبداعاتهم.

6. أن تصبح لديهم القدرة على التخطيط والإبداع وحل المشكلات ومواجهة مستقبل حافل بالتغيرات المتسارعة، وذلك بتمكينهم من أساليب البحث والتقصي والوصول إلى الحقائق والمعارف المتجددة، والعمل الجماعي وروح الفريق.

7. أن يصل المتعلمون إلى مستوى عالٍ من الكفاءة وتمثل القيم لاستكمال بناء مؤسسات الدولة الحديثة، والإيفاء بما تستوجبه التنمية الوطنية الشاملة، والإسهام في تقدم العلم.

المستويات الإدارية و التنظيمية للوزارة :

أولا المستويات الإدارية :

يمكن تقسيم المستويات الإدارية للوزارة استنادا للتركيز الجغرافي للأقسام التالية :

- ❖ **المستوى الأول :** ويمثل وزارة التربية و التعليم و التي تتولى إدارة شئون التعليم في محافظات الوطن في الضفة الغربية و قطاع غزة .
- ❖ **المستوى الثاني :** و يختص بإدارة التعليم على مستوى الأقاليم و المحافظات حيث يعهد به لمديريات التربية و التعليم في الضفة و القطاع.
- ❖ **المستوى الثالث :** و يعتبر أكثر تفريعا و يتمثل في الوحدات المدرسية التي تنتشر في القرى و البلدات و المدن تحت إشراف المديريات ، و تصنف حسب الأقاليم.

ثانيا : المستويات التنظيمية :

يمكن تقسيم التنظيم الإداري في وزارة التربية و التعليم حسب التصنيف الهيكلي إلى ثلاث أقسام رئيسية على النحو التالي :

❖ الإدارة العليا :

تعتبر قمة الهرم التنظيمي بالوزارة و تتمثل في وزير التربية و التعليم ، ووكيل الوزارة ، و الوكلاء المساعدون .

الوزير : و يمثل المستوى التنفيذي الأعلى في السلطة الفلسطينية فيما يختص بشئون التعليم ، و هو أعلى سلطة تنفيذية في هيكل وزارة التربية و التعليم ، و يرتبط بمكتب الوزير كلا من مجلس

التعليم و مجلس البحث العلمي بالإضافة للمستشارين و المساعدين و لجنة المناهج ، و هيئة الاعتماد و الجودة و صندوق الإقراض .

وكيل الوزارة : و يمثل المستوى الثاني في الإدارة العليا و ينوب عن الوزير في غيابه و ترتبط به في الإدارة العامة للعلاقات الدولية و العامة ، و يلحق به أيضا مكتب الوكيل و لجنة التربية و لجنة الامتحانات و هي لجان دائمة بالإضافة إلى لجان أخرى مؤقتة ، كما يشرف وكيل الوزارة مباشرة على مركز الحاسوب و مركز القياس و التقويم و مركز المناهج و مركز الصحة المدرسية كما يتبعه تنظيمًا الديوان و الدائرة القانونية .

الوكلاء المساعدون : و عددهم ثلاثة ، اثنان وكيلان مساعدان لشئون التعليم العام في الضفة الغربية و قطاع غزة و يشرفان على مديريات التربية و التعليم حسب التوزيع الجغرافي ، و الثالث وكيل مساعد لشئون التعليم يشرف على مؤسسات التعليم في الضفة الغربية و قطاع غزة ، و يراعى التكامل و التنسيق في توزيع الموظفين القياديين في الإدارات العامة بالتناوب بين الضفة و غزة.

❖ الإدارة الوسطى :

تتمثل الإدارة الوسطى في وزارة التربية و التعليم بالإدارات العامة و التي تتولى مهام ترجمة السياسات العامة الصادرة عن الإدارة العليا إلى خطط تنفيذية و تحديد الإجراءات و الجداول الزمنية اللازمة لانجاز هذه الخطط و تحديد الإمكانيات ، و ذلك بالتعاون المتواصل مع أقسام مديريات التربية و التعليم حيث تمثل كل إدارة عامة بقسم يتولى تنفيذ التعليمات و تطبيق الخطط .

❖ الإدارة التنفيذية :

تشمل مديريات التربية و التعليم و التي بدورها تتولى تطبيق التعليمات و الإجراءات ، و تزويد الإدارات العامة بتغذية مرتدة حول ظروف العمل ، من خلال تقارير شهرية و ربع و نصف سنوية ، و سنوية ، و يوجد بكل مديرية قسما يمثل الإدارة العاملة المختصة بالوزارة ، و يعد بمثابة و حدة تنفيذية تتلقى التعليمات و اللوائح من الإدارة العامة و تشرف على سلامة تنفيذها في المديریات و المدارس التابعة لها .

و تعتبر المهمة الرئيسية لمديريات التعليم متابعة عمل الجهاز التعليمي في الميدان و متابعة المدارس بشكل يومي من إشراف و توجيه و إرشاد بالإضافة للأنشطة و الأمور الإدارية و المالية و كذلك إدارة شئون الموظفين ، و بالتالي فهي مسؤولة أيضا عن إعداد التشكيلات لكل مدرسة من المعلمين و الطلاب ، و تتولى أيضا مهام التخطيط التربوي للمنطقة التربوية الواقعة تحت إشرافها و إعداد الإحصاءات التربوية اللازمة. (طيش ، 2008 : 71-72)

إحصائيات خاصة بالوزارة :

أولا : توزيع العاملين في المدارس الحكومية بمحافظات غزة:

جدول رقم (3)

المجموع	أنثى	ذكر	طبيعة العمل
1144	553	591	إداري
9713	5112	4601	معلم
220	102	118	فني
343	27	316	مستخدم
900	213	687	آذن
12319	6007	6312	الإجمالي

المصدر : الكتاب الإحصائي السنوي للعام الدراسي 2010/2009 م (الإدارة العامة للتخطيط التربوي - وزارة التربية و التعليم العالي - ديسمبر 2009 م)

تعزو الباحثة اختيار وزارة التربية و التعليم لتطبيق دراستها للأسباب الآتية :

1. تعتبر وزارة التربية و التعليم من أهم وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية نظرا لاهتمامها بمجال التعليم و المعرفة لجميع فئات المجتمع.
2. تقوم الوزارة بالإشراف على عدد كبير من المديریات و المدارس و الأفرع مما يزيد من عبء العمل و المسؤوليات المناطة بالموظفين العاملين فيها فهي تشكل حسب اعتقاد الباحثة بيئة عمل خصبة بمصادر الضغوط و الاحتراق .
3. تعتبر وزارة التربية و التعليم من الوزارات التي تتميز بالتنظيم و الاستقرار بخلاف باقي الوزارات خاصة بعد الانقسام الداخلي الذي ترك أثرا واضحا على مؤسسات السلطة الوطنية.



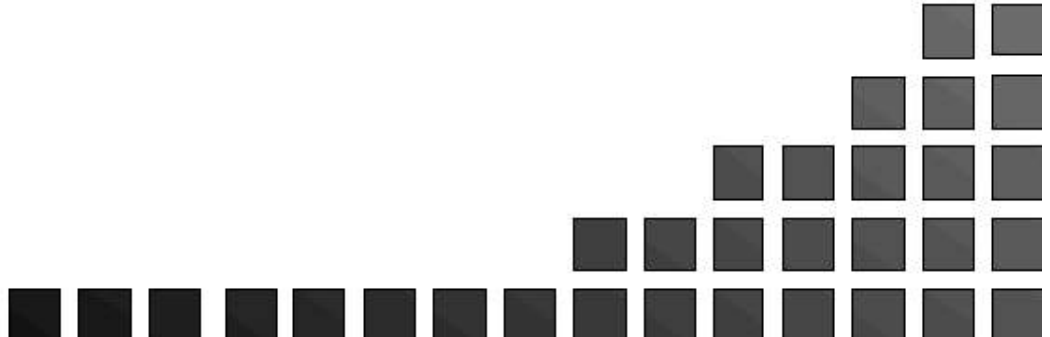
الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الدراسات المحلية ❖

الدراسات العربية ❖

الدراسات الأجنبية ❖



مقدمة :

على الرغم من أن الاحتراق الوظيفي يعتبر من أبرز مشكلات العصر الحديث التي تواجه العاملين في المنظمات المختلفة و يخلف آثارا سلبية على الموظفين سواء أكانت نفسية أو فسيولوجية أو سلوكية مما يقلل من قدرتهم على الانجاز و الإبداع مما يؤثر بدوره على المنظمات إلا أن الموضوع يعاني من ندرة الدراسات التي تناولته بالبحث و الدراسة على الصعيد المحلي و العربي خاصة في مجال التطوير الإداري بعكس الدول المتقدمة التي أولت الموضوع أهمية خلال العقود الثلاثة الماضية.

لقد تم رصد عدد من البحوث و الدراسات النظرية والميدانية التي تناولت الموضوع و فيما يلي عرض لعدد منها مرتبة حسب البيئة التي أجريت فيها و الفترة الزمنية .

أولا الدراسات المحلية :

1. دراسة عودة ، (1998) ، " ظاهرة الاحتراق النفسي و علاقتها بضغط العمل

لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي و علاقتها بضغط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بالضفة الغربية ، و قياس مستوى ضغط العمل و التعرف على مصادره كما هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق النفسي و ضغوط العمل و عدد من المتغيرات الديموغرافية (العمر ، الجنس ، الخبرة، المستوى التعليمي ، الحالة الاجتماعية) ، و استخدم الباحث مقياس ماسلاك في بحثه لقياس الاحتراق النفسي و قام ببناء استبانة ضغوط العمل . و بلغ مجتمع الدراسة (5585) معلما و معلمة أخذ منهم عينة عشوائية طبقية مكونة من (558) معلما و معلمة مبنسبة 10% من المجتمع الأصلي.

و كان من أهم نتائج دراسته :

1. أن مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي لدى المعلمين في المدارس الثانوية

بالضفة الغربية كان معتدلا .

2. ضغوط العمل كانت لديهم في مستوى فوق المتوسط و كانت هناك علاقة ايجابية ما

بين الاحتراق النفسي و ضغوط العمل .

3. لا يوجد تأثيرات لمتغيرات (العمر ، الجنس ، المؤهل العلمي ، الحالة الاجتماعية ،

الخبرة) على كل من الاحتراق النفسي و ضغوط العمل .

هذا و خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها :

1. ضرورة إعادة النظر من قبل الجهات المختصة في أوضاع المعلمين المعيشية و المهنية.
2. العمل على تطوير المعلمين مهنيا و اجتماعيا لغايات تحسين مدخلات العملية التربوية
3. ضرورة إعادة النظر في عدد الحصص و نصاب المعلم.
4. أن يكلف المعلم بالمادة ذات الاختصاص.
5. ضرورة مشاركة المعلم في تطوير المناهج.
6. ضرورة اجراء المزيد من البحوث التي تساعد في تطوير الوضع التعليمي.

2. دراسة رمضان، (1999) ، " ظاهرة الاحتراق النفسي و استراتيجيات التكيف لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي و استراتيجيات التكيف لدى العاملين في المقرات الرئيسية لوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في الضفة الغربية و تحديد العلاقة بين ظاهرة الاحتراق النفسي و استراتيجيات التكيف و عدد من المتغيرات الديموغرافية (الجنس ، المؤهل العلمي ، الخبرة ، الحالة الاجتماعية ، المركز الوظيفي) . و بلغ مجتمع الدراسة (1754) موظفا و موظفة ، اختير منهم عينة عشوائية مكونة من (360) موظفا و موظفة بطريقة عشوائية طبقية بنسبة 20% من المجتمع الأصلي.

و قد استخدم الباحث استبانة ماسلاك لقياس الاحتراق النفسي ، كما استخدم الباحث استبانة استراتيجيات التكيف .

و كان من أهم نتائج الدراسة :

1. مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية معتدلا على بعدي الإجهاد الانفعالي و تبدل الشعور ، بينما كان عاليا على بعد نقص الشعور بالانجاز .
2. أن الدرجة الكلية لاستخدام استراتيجيات التكيف لدى العاملين كانت قليلة
3. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى العاملين على بعدي الإجهاد الانفعالي و نقص الشعور بالانجاز تعزى لمتغير الجنس بخلاف بعد تبدل الشعور حيث كانت النتيجة لصالح الإناث.
4. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى العاملين على بعدي الإجهاد الانفعالي و نقص الشعور بالانجاز تعزى لمتغير الخبرة بينما كانت الفروق دالة على بعد تبدل الشعور .

6. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى العاملين على بعدي الإجهاد الانفعالي و نقص الشعور بالانجاز تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية بينما كانت الفروق دالة على بعد تبدل الشعور لصالح أعزب.

7. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزى لمتغير المركز الوظيفي.

8. توجد علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً بين مجال (إستراتيجية الصحة الجسمية و الإجهاد الانفعالي) ، و بين مجال (إستراتيجية السلوك الإيجابي و تبدل الشعور) و بين مجال (إستراتيجية الإدارة و تبدل الشعور) و بين مجال (إستراتيجية حل المشكلات و تبدل الشعور)

9. بينما كانت هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين مجال (إستراتيجية الانسحاب ثم العودة للعمل و تبدل الشعور) و بين مجال (إستراتيجية الدعم الاجتماعي و نقص الشعور بالانجاز).

و قد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات منها :

1. زيادة الاهتمام بمتابعة الانجاز و تعزيزها لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية.

2. دراسة الأسباب الكامنة وراء ظهور مستوى احتراق نفسي على بعد تبدل الشعور لدى الإناث بدرجة أكبر منها لدى الذكور.

3. ضرورة توفير فرص متكافئة للترويج عن النفس لدى جميع العاملين في وزارات السلطة و عدم اقتصرها على فئة محددة.

4. عقد دورات تدريبية حول الاحتراق النفسي لدى العاملين في وزارات السلطة من أصحاب الخبرة القصيرة.

5. قيام وحدة التدريب بعقد ورش عمل حول أهمية و طريقة استخدام استراتيجيات التكيف بالإضافة لتوزيع نشرات تثقيفية في هذا المجال.

6. ضرورة قيام المسؤولين في وزارات السلطة بضرورة تفعيل العلاقات الاجتماعية و تنظيم الرحلات و الأنشطة الترفيهية عبر استغلال عطلة نهاية الأسبوع للحيلولة دون الأعمال الروتينية الرتيبة.

3. دراسة العلي ، (2003) " مفهوم الذات و أثر بعض المتغيرات الديموغرافية و علاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي جنين و نابلس "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى مفهوم الذات ، و مستويات الأبعاد الثلاثة للاحتراق النفسي (الإجهاد الانفعالي ، و تبدل الشعور ، و نقص الشعور بالإنجاز) و ذلك من وجهة نظر المعلمين في المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظتي جنين و نابلس ، كما هدفت إلى التعرف على أثر المتغيرات (الجنس ، العمر ، الخبرة ، المؤهل العلمي ، مستوى الدخل ، مكان السكن ، الحالة الاجتماعية) على مفهوم الذات لدى هذه الفئة من المعلمين . و قد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي و معلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظتي جنين و نابلس ، البالغ عددهم (1246) أما عينة الدراسة فقد تكونت من (312) معلماً و معلمة و قد قام الباحث باستخدام مقياسين هما مقياس (تنسي) لقياس مفهوم الذات ، و الثاني: مقياس (ماسلاك) لقياس الاحتراق النفسي .

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن مستوى مفهوم الذات جاء بدرجة متوسطة على أبعاد الذات (الجسمية ، والشخصية ، والأسرية ، والأخلاقية ، والدرجة الكلية) ، بينما جاء بدرجة ضعيفة على بعد الذات الاجتماعية.
2. أن مستوى الاحتراق النفسي جاء بدرجة مرتفعة على بعد الإجهاد الانفعالي ، وبدرجة متدنية على بعد نقص الشعور بالإنجاز ، وبدرجة معتدلة على بعد تبدل الشعور .
3. توجد علاقة طردية ذات ارتباط هام دال إحصائياً بين مفهوم الذات والاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة.
4. عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى مفهوم الذات بين الذكور والإناث على بعدي الذات (الجسمية ، والشخصية) ، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً على أبعاد الذات (الأخلاقية ، والاجتماعية ، والأسرية ، والدرجة الكلية) ، حيث كانت الفروق لصالح الإناث، أي أن لديهن مفهوم ذات أعلى مما هو عليه لدى الذكور على هذه الأبعاد والدرجة الكلية.
5. عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى مفهوم الذات تعزى إلى متغيرات (العمر ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، ومستوى الدخل ، ومكان السكن)
6. أما بالنسبة لمتغير الحالة الاجتماعية ، فلم توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى مفهوم الذاتين المتزوجين وغير المتزوجين على أبعاد الذات (الشخصية ، والأسرية ، والاجتماعية ، والجسمية) ، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً على بعد الذات (الأخلاقية والدرجة الكلية) ، حيث كانت الفروق لصالح غير المتزوجين .

وأورد الباحث عددا من التوصيات من أهمها

1. ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم باتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة من أجل رفع مستوى الذات عند المعلمين ، وتهيئة الأجواء المناسبة لتحقيق هذا الهدف .
2. ضرورة بناء علاقات إنسانية طيبة داخل مجتمع المدرسة وبينه وبين المجتمع الخارجي.
3. ضرورة تحسين ظروف العمل للمعلمين، بالإضافة إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المشابهة أو المرتبطة بهذه الدراسة على قطاع أوسع من مجتمع المعلمين يشمل معلمي المرحلة الابتدائية والإعدادية .

4. دراسة عمار ، (٢٠٠٦) ، " اثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل

لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر ضغط العمل ونتائجه وأثاره على الفرد وعلى الجامعات محل الدراسة وهي جامعة الأقصى ، جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية والتي كون العاملين بهم مجتمع الدراسة وبلغ عددهم (١٤٨٦) فرد وبلغت عينة الدراسة (٤٤٧) فرد أي ما نسبته ٣٠ % من المجتمع الأصلي .

كان من أهم نتائج الدراسة :

- أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشعور بالضغط وبين المتغيرات الشخصية التالية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التخصص، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل في الجامعة)
- كما أظهرت الدراسة وجود اختلاف في مستوى الشعور بضغط العمل يعزى لبعض المتغيرات التنظيمية والوظيفية : (صراع الدور، غموض الدور، عدم ملائمة الدور، عبء الدور النوعي والكمي، العلاقات الشخصية، ظروف العمل، المسؤولية تجاه الآخرين، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، الأمان الوظيفي، التكنولوجيا المستخدمة، فرص النمو والتقدم، المشاركة في اتخاذ القرارات) بينما لم يكن لطبيعة العمل (إداري/أكاديمي) أي اثر على الإحساس بضغط العمل .

وكان من أهم توصيات الدراسة:

- ضرورة إحداث تغيير في هيكل الدور الكمي والنوعي الملقى على عاتق العاملين في الجامعات الفلسطينية.
- التوفيق بين خصائص الفرد ومتطلبات الوظيفة.
- توضيح أسس وقواعد الترقيات وربطها مباشرة بالأداء.
- الاهتمام ببناء قوي متماسك لجماعة العمل وتعزيز العمل الجماعي وفرق العمل.

5. دراسة السقا ، (2009) : " اثر ضغوط العمل على عملىة اتخاذ القرارات دراسة

مىدادىة على المصارف العاملة فى قطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ابرز ضغوط العمل التي تواجهها القيادة الإدارية فى المصارف العاملة فى قطاع غزة، و إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل والآثار المتوقعة لها على عملية اتخاذ القرارات لدى القيادة الإدارية، وكذلك إلى معرفة العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمى، المسمى الوظيفى، سنوات الخبرة، العمر، الراتب الشهرى) وكل من مصادر ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات. تكون مجتمع الدراسة من فئة متخذي القرارات فى المصارف العاملة فى قطاع غزة والبالغ عددهم (١٦٦) فردا، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١١٦) فردا، باستخدام أداة الدراسة وهي الاستبانة، وكانت نسبة الاسترداد ٨٣%.

كان من أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة :

- أن مستوى ضغط العمل لدى أفراد العينة يعد مقبول حيث احتل مجال المسئولية تجاه الآخرين المركز الأول.
- توجد مؤشرات بمستوى مقبول لضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات .
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين عن مستوى ضغط العمل تعزى إلى (الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمى، المسمى الوظيفى، سنوات الخبرة، العمر، الراتب الشهرى) باستثناء متغير عدد أفراد الأسرة والمسمى الوظيفى
- وجدت فروق لبعض مجالات ضغوط العمل .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين عن مستوى عملية اتخاذ القرارات تعزى إلى (الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمى، المسمى الوظيفى، سنوات الخبرة، العمر، الراتب الشهرى)

أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها :

- الاهتمام بالكادر البشرى فيما يخص موضوع ضغوط العمل، وعملية اتخاذ القرارات.
- إجراء المزيد من الأبحاث حول تأثيرات ضغوط العمل المختلفة، وكذلك العوامل الأخرى المؤثرة فى عملية اتخاذ القرارات.

ثانيا : الدراسات العربية :

1. دراسة القرني ، (2000) ، "الإعلام و الاحتراق النفسي دراسة عن مستوى

الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية"

هدف هذا البحث الى التعرف على حجم الضغوط المهنية ودرجة الإحتراق النفسي الذي يعاني منه المشتغلون في المؤسسات الإعلامية السعودية، وذلك من خلال مسح ميداني لمختلف منسوبي الأجهزة الاعلامية الرسمية والخاصة في المملكة العربية السعودية. وتم توظيف مقياس ماسلاك للإحتراق النفسي، إضافة الى فقرات خاصة بالضغوط المهنية، على عينة عشوائية بلغت 134 فردا.

ويمكن تلخيص أهم النتائج لهذه الدراسة على النحو التالي:

1. من خلال تطبيق مقياس ماسلاك للإحتراق النفسي اثبتت نتائج هذه الدراسة وجود درجات متوسطة من الإحتراق النفسي في ابعاده الثلاثة المتمثلة في الأجهاد الانفعالي والتبليد الاحساسي والإنجاز الشخصي في ممارسة العمل الاعلامي في المملكة العربية السعودية. ومثلت الإذاعة أعلى درجات الإحتراق النفسي مقارنة بوسائل الاعلام الأخرى الممثلة في هذا البحث. واتضح من الدراسة أن المؤسسات الإعلامية الرسمية هي أكثر إحتراقاً من تلك الوسائل التابعة للقطاع الخاص.

2. أوضحت نتائج هذه الدراسة الى أن الإحتراق النفسي يبدو أكثر وضوحاً بين الفئات التالية: الإناث، السعوديون، حملة الدكتوراة، المتزوجون، الأصغر سناً، والأقل دخلاً وخبرة في مجال الإعلام. وهذا ما يمكن أن نطلق عليه شخصية (بروفایل profile) الإحتراق في الإعلام السعودي.

3. منسوبي المؤسسات الإعلامية في القطاع العام من إذاعة وتلفزيون ووكالة أنباء هم الأكثر تعرضاً للضغوط الإعلامية مقارنة بمؤسسات القطاع الخاص المتمثلة في الصحافة. وكذلك يتعرض المشتغلون في إدارة الإعلام إلى ضغوط أكثر من نظرائهم في التحرير والإنتاج.

4. تشير نتائج البحث إلى أن الفئات الأكثر تعرضاً للضغوط المهنية في مجال الإعلام هي: الذكور، المتزوجون، الأقل تعليماً، الأصغر سناً، الأكثر دخلاً، والأقل خبرة إعلامية.

5. يوجد إنسجام وتعاون بين زملاء العمل، في حين لا توجد فرص تدريبية كبيرة، مع توفر مساحة محدودة من التوجيهات الإدارية من الرؤساء ذات الصبغة السلبية، كما أن إتاحة الوقت لممارسة الهوايات الشخصية ظلت محدودة.

6. أوضحت النتائج الى أن حوالي نصف المبحوثين يرغبون الإستمرار في محيط نفس العمل بالمؤسسة الإعلامية، بينما أبدى الباقي رغبة في تغيير المؤسسة إلى مؤسسة إعلامية أخرى أو إلى عمل آخر في غير المجال الإعلامي.

2. دراسة النفيعي ، (2000) " الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية الخدمية و التي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة ، و تحديد العوامل المسببة له و التمييز بين الذين يعانون من ارتفاع أو انخفاض في الاحتراق الوظيفي طبقا لخصائصهم الديموغرافية والإدارية . و شملت الدراسة (376) موظفا من الذين يشغلون المرتبة الثانية حتى المرتبة السابعة و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

من أهم نتائج الدراسة :

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون من درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي.

2. أظهرت الدراسة أن الفئات التالية هي الأكثر معاناة من الاحتراق الوظيفي :

- الذين أعمارهم من 20 ، أقل من 29 سنة
- الذين لهم خدمة من سنة إلى أقل من خمس سنوات
- حملة الشهادة الجامعية البكالوريوس
- الذين يشغلون المرتبة السادسة و السابعة
- المتزوجين .

3. كما أوضحت النتائج أيضا أن من أهم المصادر الرئيسية التي تسبب الاحتراق الوظيفي

سنة مصادر و هي : مصادر تنظيمية ، و متطلبات الوظيفة ، و خصائص الدور ، و

علاقات العمل الشخصية ، و الدعم الاجتماعي ، و التوقعات الشخصية .

من أهم توصيات الدراسة :

1. إيجاد قنوات اتصال فعالة بحيث تتيح للإدارة العليا التعرف على المصادر المسببة

للاحتراق الوظيفي و بحيث يشعر العاملون بأن اقتراحاتهم و شكاوهم تصل إليهم و تؤكد

دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار .

2. تطوير نظم الاختيار و التعيين و التوفيق بين متطلبات الوظيفة و خصائص و قدرات

الأفراد حيث يمكن تحقي قدر أكبر من التوافق بين الفرد و متطلبات الوظيفة.

3. استحداث برامج مساعدة للعاملين من خلال تقديم خدمات طبية و علاجية لهم و تقديم

النصح و المشورة و الإجراءات الوقائية المناسبة.

4. النظر في أسلوب توزيع الأعمال و تحديده بين الأفراد على أساس إعادة تصميم الوظائف و بما يتفق و مواصفات الفرد و العمل ، و مراعاة العدالة و المساواة في توزيع الأعباء على الأفراد.

5. إعادة النظر في نظم الأجور و الحوافز و تقويم الأداء على فترات دورية و ضرورة تطويرها وفق رغبات العاملين مما يؤدي إلى التخلص من أسباب الاحتراق الوظيفي و القلق .

3. دراسة الكلابي و رشيد ، (2001) " الاحتراق الوظيفي : دراسة استكشافية

لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية "

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة ، و ذلك باستخدام بيانات جمعت من 654 موظفا و موظفة يشغلون مواقع وظيفية مختلفة في القطاعين الخاص و العام في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، و تم قياس درجات الاحتراق الوظيفي باستخدام مقياس ماسلاك المكون من 22 فقرة .

و كان من أهم نتائج الدراسة :

1. الموظفين في العينة المختارة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي.
2. توجد فروق معنوية في درجات الاحتراق لبعض من مقاييس الاحتراق الوظيفي تعزى للعمر، و مدة الخدمة في الوظيفة الحالية .
3. لا توجد فروقات فيما يخص المستوى التعليمي أو جنس الموظفين في عينة الدراسة

توصيات الدراسة :

ضرورة التنبه لظاهرة الاحتراق و اتخاذ الوسائل الكفيلة بعلاجها أو الحد منها. و خرج الباحث بتوصيات لإجراء بحوث مستقبلية لتأكيد النتائج التي توصلت لها دراسته، و لتحديد مصادر الاحتراق و دراسة الآثار المترتبة عليه ، و سبل تجنبها و الوسائل المناسبة لعلاجها. و ذلك بالنظر لطبيعة دراسته الاستكشافية و لكون هناك حاجة كبيرة إلى دراسات أخرى لتعميق الفهم في هذا الجانب في محيط الإدارة العربية.

كما و يوصي الباحث بإجراء دراسات مقارنة لدرجة الاحتراق بين القاعين العام و الخاص ، و كذلك إجراء دراسات لمقارنة درجة الاحتراق وفقا لطبيعة المنظمة أو الفئة الوظيفية داخل المنظمة أو الموقع الجغرافي أو العوامل الشخصية و التنظيمية و قياس التخير في مستويات الاحتراق وفقا لتلك العوامل.

4. دراسة الخرابشة و عربيات ، (2005) " الاحتراق النفسي لدى المعلمين

العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر ، و قد تم تطبيق الدراسة على عينة تضم (166) معلما و معلمة في مديريات تربية العاصمة عمان ، و البلقاء و الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية ، بنسبة (51.9%) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (320) معلما و معلمة في المملكة.

و كان من أهم نتائج الدراسة :

1. درجة الاحتراق النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم متوسطة على بعدي الإجهاد الانفعالي ، و تبلد المشاعر ، و بدرجة عالية على بعد نقص الشعور بالإنجاز .

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لتغير الجنس و لصالح الإناث بالنسبة لبعدها نقص الشعور بالإنجاز .

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لتغير الجنس بالنسبة لبعدي الإجهاد الانفعالي و تبلد المشاعر .

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الأبعاد الثلاثة بالنسبة لتغير الخبرة ، و لصالح ذوي الخبرة ممن لديهم خمس سنوات فأكثر .

توصيات الدراسة :

1. منح المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم علاوة إضافية تساعد في مواجهة أعباء الحياة ، علما بأن هذه العلاوة لن تشكل عبئا على موازنة الدولة كون عددهم (320 معلم) فقط.

2. إجراء حركة تنقلات بين المعلمين في المدارس بحيث يكون النقل إلى مكان يرغبه المعلم ، و يسد حاجة لديه و يحقق رغبة تتعكس على راحة المعلم النفسية ، بحيث يكون قريبا ما أمكن من مكان سكنه ، لضمان الاستقرار و الأمن لدى المعلم من جهة و أسرته من جهة أخرى.

5. دراسة دردير، (2007) " الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أ ب) و

علاقته بأساليب مواجهة المشكلات"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نمط الشخصية (أ،ب) على مستوى الاحتراق النفسي للمعلمين و مدى تأثير أساليب مواجهة المشكلات على مستوى الاحتراق النفسي للمعلمين ، و التعرف على تأثير كل من المرحلة التعليمية ، و النوع على مستوى الاحتراق النفسي للمعلمين.

تكونت عينة الدراسة من 240 معلم و معلمة بالمرحلة الابتدائية و الإعدادية ، و الثانوية ، من بعض مدارس محافظة الفيوم بجمهورية مصر العربية، و استخدمت الباحثة في دراستها الأدوات التالية (مقياس الاحتراق النفسي للمعلمين Seidman & Zager ، و مقياس نمط الشخصية لبورتر ، و قائمة المواجهة Carver et.al).

و خرجت هذه الدراسة بمجموعة من النتائج منها :

1. وجود فروق دالة بين ذوي النمط أ و ب في الدرجة الكلية للاحتراق النفسي في اتجاه ذوي النمط أ .
2. وجود فروق دالة في الدرجة الكلية للاحتراق النفسي لدى ذوي النمط أ بين المعلمين الذين يستخدمون أساليب التماس العون ، و بين المعلمين الذين يستخدمون الأساليب السلبية في اتجاه مستخدمي أساليب التماس العون.
3. توجد فروق دالة في بعد عدم الرضا الوظيفي لدى ذوي النمط أ بين من يستخدمون أساليب المواجهة ، و من يستخدمون أساليب سلبية في اتجاه من يستخدمون أساليب المواجهة.
4. عدم وجود فروق في الدرجة الكلية للاحتراق النفسي لدى ذوي النمط (ب) ترجع لأساليب مواجهة المشكلات.
5. وجود فروق دالة في بعد الاتجاه السلبي لدى ذوي النمط ب بين من يستخدمون أساليب التماس العون و من يستخدمون أساليب المواجهة في اتجاه من يستخدمون أساليب التماس العون.
6. عدم وجود فروق دالة في الاحتراق النفسي لدى ذوي النمط أ ترجع لاختلاف المرحلة التعليمية.
7. عدم وجود فروق دالة في الاحتراق النفسي لدى ذوي النمط ب ترجع للمرحلة التعليمية.
8. عدم وجود فروق في الاحتراق النفسي و أبعاده لدى النمط أ و ب ترجع للنوع .

و كان من أهم توصيات الباحثة :

1. الاهتمام بإعداد البرامج الإرشادية التي من شأنها التخفيف من حدة الاحتراق النفسي.
2. الاهتمام بإعداد البرامج الإرشادية التي من شأنها التخفيف من حدة صفات النمط أ
3. مراعاة أن يكون لدى الأخصائي الاجتماعي و النفسي بالمدرسة خبرة و دراية بما يتعرض له المعلمون من مشكلات نفسية ناتجة عن بيئة العمل.
4. الاهتمام بالدعم المادي و المعنوي للمعلم ، لأن رضا الفرد عن مهنته هو أول مراحل انجازه المهني ، و من ثم تقادي إصابته بالاحتراق النفسي.
5. الاهتمام بالدورات التدريبية النفسية ، إلى جانب الدورات العلمية التي تقدم للمعلمين.

6. دراسة الزهراني ، (2008) " الاحتراق النفسي و علاقته ببعض سمات

الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الاحتراق النفسي و بعض سمات الشخصية (الثبات الانفعالي - الاجتماعية - السيطرة - المسؤولية) و كذلك معرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاحتراق النفسي نتيجة لاختلاف (سنوات الخبرة - العمر - المؤهل - الحالة الاجتماعية) ، لدى عينة من العاملات ، في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية ، و قد قامت الباحثة باختيار (150) عاملة بطريقة عشوائية ، حيث تم تطبيق مقياس الاحتراق النفسي (ماسلاك) ، و مقياس البروفيل الشخصي لجوردن ألبورت ، و قد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي ؛ لملائمته لطبيعة دراستها.

و كشفت الدراسة عن النتائج التالية:

1-توجد علاقة ارتباطيه عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي و بعض سمات الشخصية : (الثبات الانفعالي ، الاجتماعية ، السيطرة) ، كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي و بين سمة المسؤولية.

2-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مرتفعات و منخفضات الاحتراق النفسي ، من العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة في سمة الثبات الانفعالي ، بينما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مرتفعات و منخفضات الاحتراق في سمات : الاجتماعية ، السيطرة ، المسؤولية و الدرجة الكلية.

3-أظهرت الدراسة أن العاملات اللائي تراوحت سنوات خبرتهن من 11- 15 سنة الأكثر احتراقا.

4-أظهرت الدراسة أنه كلما زاد عمر المبحوثة كلما زاد مستوى المعاناة من الاحتراق.

5-أظهرت الدراسة أن المتزوجات أكثر احتراقا من الغير متزوجات.

6-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاحتراق النفسي، لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة نتيجة لاختلاف المؤهل التعليمي.

ووفقا للنتائج التي توصلت لها الباحثة فإنها خرجت بمجموعة من التوصيات و هي :

1-تصميم برامج إرشادية و مهنية تساعد في اختيار العاملات ، وفق معايير مهنية و شخصية.

2-وضع بعض الحلول و البرامج الإرشادية التي تخفف من شدة الاحتراق ، و تساعد العاملات

مع ذوي الاحتياجات الخاصة على تحقيق تكيف أفضل مع ظروف و ضغوط و صعوبات العمل

3-تصميم برامج وقائية علاجية تساعد العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة على التصدي لمشكلة الاحتراق النفسي.

ثالثا : الدراسات الأجنبية :

1. Babcock (2003) , " Burnout Among Licensed Master Level Social Workers in Maine"

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الباحثين الاجتماعيين حاملي شهادة الماجستير حيث بلغ حجم عينة الدراسة (600) عامل اجتماعي تم اختيارهم عشوائيا من قائمة بأسماء الباحثين المسجلين لدى مكتب ولاية ماين (Maine) في الولايات المتحدة الأمريكية و كان عدد المستجيبين للدراسة 208 مبحوث بما نسبته 35% . استخدمت الدراسة آليتين لقياس مستوى الاحتراق الوظيفي و آلية ثالثة للتعرف على عوامل الوقاية و العوامل الديموغرافية المؤثرة على مستويات الاحتراق.

نتائج الدراسة :

كان مستوى الاحتراق لدى المستجيبين معتدلا على البعدين الأول و الثاني للاحتراق الوظيفي حيث لم تسجل أي حالة للاحتراق المرتفع في حين كان هناك ما نسبته 14-25% يعانون من احتراق متوسط.

في البعد الثاني للاحتراق الوظيفي كان هناك بعضا لنقاط التي سجلت مستوى مرتفع شملت الصراع ، و سوء التغذية الراجعة ، وغموض الدور . أظهرت النتائج أن أكثر العوامل الفردية منعا أو تخفيفا لمستوى الاحتراق النفسي (الإجازات ، وضع أهداف منطقية ، دعم الزملاء) .

أما على مستوى المنظمة فكانت أكثر العوامل تخفيفا لحدّة الاحتراق (نظام الإشراف و الرقابة ، إعطاء أوقات للترفيه و الاستراحة ، التدريب على مواجهة الاحتراق) كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزى لمتغير العمر حيث إن الاحتراق يقل لدى المبحوثين الأكبر سنا.

كلما ارتفع الأجر المدفوع كلما قل مستوى الاحتراق . و كانت مفاجأة الدراسة أن وجد الباحث أنه كلما زاد متوسط ساعات العمل كلما قل مستوى الاحتراق النفسي .

أهم التوصيات :

على الرغم من النتائج الايجابية للدراسة التي أوضحت اعتدال مستوى الاحتراق إلا أن الباحث يرى أن على الباحثين الاجتماعيين العمل دائما على تطوير أنفسهم لمواجهة خطر الاحتراق. لأن نتائج الدراسة قد تكون غير واقعية نظرا لعدم استجابة عدد كبير من المبحوثين للدراسة.

على المنظمات العمل دائما على تقليل مستوى الاحتراق من خلال عدة استراتيجيات منها:
(تخفيض عبء العمل ، تدريب العاملين ، و العمل على تحسين إنتاجية العاملين ، و تحسين تقنيات الإشراف).

2. Senter (2006), Correctional Psychologist burnout, job satisfaction, and life satisfaction

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى الاحتراق النفسي ، و الرضا الوظيفي ، و الرضا المعيشي لدى مجموعة من العلماء النفسيين ، تم جمع البيانات من 203 دكتور نفسي يعملون بوظائف دائمة موزعين كالتالي (44 يعملون في العدالة الإجرامية ، 56 يعملون في مجال المحاربين ، 49 يعملون مراكز تقديم الاستشارات ، و 54 يعملون في مستشفيات نفسية عامة) كان العامل المميز ما بين المجموعة المختارة هو مدة الخدمة.

أهم النتائج :

- كل مجموعة من النفسيين أظهرت بشكل عام مستوى متدني من الاحتراق و الرضا الوظيفي و مستوى عال من الرضا المعيشي.
- العاملين في علاج المرضى سجلوا فرق دال إحصائيا في مستوى الاحتراق مقارنة بالعاملين في تقديم الاستشارات.
- سجل العاملين في المستشفيات الصحية العامة انخفاض دال إحصائيا في مستوى الرضا المعيشي مقارنة ب العاملين في تقديم الاستشارات.
- سجل العاملين في تقديم العلاج و العاملين في المستشفيات مستوى رضا وظيفي أقل من العاملين في مراكز الخدمات النفسية.
- الهوية المهنية و المتعلقة بالمركز الوظيفي كانت دالة إحصائيا بالنسبة لمستوى احتراق العلماء النفسيين المبحوثين.

3. Ghassemi, & Yousefy,(2006) " Job Burnout in psychiatric and medical nurses in Isfahan

قام الباحثان بدراسة الإحباط المهني بين مجموعة منتقاة عشوائيا من الممرضات العاملات في وحدات الرعاية الأولية (55 ممرضة) في اثنتين من المستشفيات الجامعية في أصفهان بإيران خلال عام 2003 ، باستخدام مقياس ماسلاك .

و كان من أهم نتائج الدراسة :

- أن ممرضات الرعاية النفسية تعرضن لدرجة أكبر من الإجهاد الانفعالي مقارنة بممرضات الرعاية الطبية عند مستوى دلالة 0.05 .

- لاحظ الباحثان ترابطا ايجابيا يعتد به إحصائيا بين العمر ، و سنوات الخبرة ، و تكرار الاستدعاء ، و معدل الإجهاد الانفعالي لدى ممرضات الرعاية النفسية ، فتكرار الاستدعاء يرافقه شعور بعدم الانجاز، كما أن فترات الخدمة الطويلة ، ترتبط بدرجة أعلى من التباعد الشخصي الانفعالي من قبل ممرضات الرعاية الطبية .
- أهم توصيات الدراسة :**

حيث إن احتراق الموظفين العاملين في الرعاية الصحية و الممرضين يشكل خطرا على صحة المرضى و على نوعية الخدمات و الرعاية الطبية المقدمة لهم مما يعرض حياتهم للخطر يرى الباحثان أنه نظرا لصعوبة تغيير محتوى و طبيعة أعمالهم فإنه من الممكن العمل على تخفيف حدة الاحتراق الوظيفي أو منع ظهوره لدى الممرضين و ذلك من خلال عدة استراتيجيات تتبعها الادارة من خلال تقديم الدعم لهم من خلال علاقات ودية ما بين العاملين ، تقديم برامج تدريبية ، تقديم النصح و المشورة للموظفين و الاستفادة من نتائج تقييم الأداء و غيرها من الطرق الكفيلة بتحسين مستوى الرضا المهني و من ثم تقليل حدة الإحباط المهني.

4. Gurbuz & Others,(2007) , " Burnout levels of executive lecturers : a comparative approach in three universities

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المحاضرين العاملين في جامعة أتاتورك ، جامعة عثمان غازي و جامعة الأناضول في تركيا ، تم استخدام مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي ، تكونت عينة الدراسة من 108 محاضر يعملون في الجامعات المذكورة من مناطق مختلفة في تركيا .

أهم النتائج :

يتأثر مستوى الاحتراق النفسي لدى المبحوثين بمجموعة من العوامل المستقلة و الصفات الشخصية مثل العمر، الجنس ، مستوى التعليم ، الخبرة ، مكان السكن ، الجامعة التي يعمل بها) يتأثر مستوى الاحتراق النفسي لدى المبحوثين بمجموعة من العوامل التابعة مثل (الرضا الوظيفي، الدعم الاجتماعي ، بيئة العمل ، و ظروف العمل) طبقا للنتائج فإن الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة مرتبط بقوة مع المسمى الوظيفي أكثر مما يرتبط بالجنس.

أهم التوصيات : خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها :

أن الباحث يرى أن ظاهرة الاحتراق هي ظاهرة تنظيمية إجمالا و الإنسان يمكن أن يدار و عليه خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات للمؤسسات و المنظمات للعمل على تقليل مستوى

الاحترق لدى الموظفين في مجملها ضرورة تقديم الدعم الاجتماعي و التواصل المتبادل مع الموظفين و غيرها من استراتيجيات مكافحة الاحتراق الوظيفي.

5. Doganer & Alparslan (2009) , " Relationship between levels of burnout of midwives who work in Sivas, Turkey province center and identified socio-demographic characteristics"

هدفت هذه الدراسة الاستكشافية إلى التعرف على العلاقة ما بين بعض العوامل الاجتماعية الديموغرافية و المهنية و مستويات الاحتراق النفسي لدى القابلات العاملات مركز مقاطعة شرق تركيا (سايفاس) ، تكون مجتمع الدراسة من 257 قابلة ، تم تطبيق الدراسة على 147 قابلة فقط بعد أن تم استثناء 110 قابلة لعدم رغبتهن في المشاركة في أو لخروجهن لإجازات أمومة أو غيرها ، و تم استخدام استبانة مكونة من 28 فقرة وزعت على عينة الدراسة .

و كان من أهم نتائج الدراسة :

- هناك تأثير على مستوى الاحتراق النفسي يعود للعوامل الديموغرافية الاجتماعية التالية : الصفات الشخصية - مكان العمل - جدول العمل - مدة التعاقد للعمل - مكان التخرج) في حين لا يوجد تأثير لكلا من العوامل التالية (العمر - الحالة الاجتماعية - عدد المعالين - منطقة العمل) على مستوى احتراق القابلات.

و كان من أهم توصيات الدراسة :

- تقديم النصح و الإرشاد للطلبة عندما يقرروا اختيار مصيرهم المهني.
- وضع جدول المناوبة في العمل بشكل يناسب احتياجات القابلات الشخصية.
- إعطاء دورات مهنية صحية للقابلات لتحسين مهاراتهم المهنية .
- إجراء مزيد من البحوث و الدراسات في هذا المجال للتعرف أكثر على ظاهرة الاحتراق النفسي للتغلب بفاعلية عليها نظرا لكون هذه الدراسة استكشافية.

تعليق على الدراسات السابقة :

على الرغم من أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي خضعت لدراسات ميدانية عديدة و أشبعت خواطرها و المتغيرات المتعلقة بها بحثا و دراسة في بيئات كثيرة وفقا للأدبيات التي تحدثت حول الموضوع فإن المكتبة العربية لا زالت تفتقر إلى مثل هذه الدراسات و الأدبيات في حدود ما كانت الباحثة قد اطلعت عليه و من خلال مراجعاتها للمستخلصات و الدوريات و الكتب العلمية العربية ، أما فيما يختص بالبيئة الفلسطينية فإن الباحثة لم تستطع رصد سوى ثلاث دراسات محلية تناولت

ظاهرة الاحتراق بالدراسة و هي دراسة (عودة ، 1998) و دراسة (رمضان ، 1999) و دراسة (العلي : 2003) و هذا يدل على نقص الدراسات المحلية التي تناولت هذه الظاهرة بالدراسة.

كما و يلاحظ أن معظم الدراسات المعروضة اهتمت بدراسة ظاهرة الاحتراق النفسي عند المعلمين و المتعاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة ، و العاملين في مجال الخدمة الاجتماعية و النفسية أو العاملين في المجال الصحي كالممرضات ، فيما لم يتم تسجيل سوى ثلاث دراسات فقط اهتمت بدراسة الظاهرة لدى العاملين في الوظائف المدنية الخدمية الادارية و هي دراسة (رمضان ، 1999) و دراسة (النفيعي ، 2000) و دراسة (الكلاي و رشيد ، 2001) و هذا بدوره يعكس مدى العجز في مكتبة البحوث العربية للدراسات الادارية التي تقيس هذه الظاهرة و تبحثها بأبعادها و مصادرها و نتائجها .

و من الملاحظ أيضا أن معظم الدراسات تناولت بالدراسة العلاقة ما بين الاحتراق و بين عدد من الظواهر الأخرى منها النفسية و غير النفسية كالضغوط ، و استراتيجيات التكيف ، و مفهوم الذات ، و الرضا الوظيفي كدراسات كلا من عودة و رمضان و العلي و Senter على التوالي .

هذا و قد أظهرت الدراسات مستويات مختلفة من الاحتراق النفسي لدى المبحوثين من معلمين و غيرهم إلا أن معظمها سجل مستويات معتدلة لانتشار الظاهرة مثل دراسة (عودة ، 1998) و (رمضان ، 1999) و دراسة (القرني ، 2000) ،(النفيعي ، 2000) و (الكلاي و رشيد ، 2001) و دراسة (Babcock , 2003).

هذا فيما اختلفت الدراسات في تأثير بعض المتغيرات على وجود ظاهرة الاحتراق النفسي لدى المبحوثين ، فيما لم يتطرق الكثير من الباحثين لدراسة مصادر الاحتراق باستثناء دراسة (النفيعي ، 2000).

و مما سبق نستطيع أن نرى أن هذه الدراسة تتميز عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها :

1. توجه الأنظار صوب الموظف الاداري ، و تساهم في اتخاذ الاجراءات و التدابير اللازمة التي من شأنها مساعدة الموظف على أن يكون أكثر تمتعا بصحة نفسية جيدة متمثلة في تكيفه مع نفسه و مع الآخرين و كذلك تهيئة المناخ المناسب لتطوير اتجاهاته تجاه ذاته و مهنته ليصبح أكثر فاعلية في الحياة الاجتماعية و المهنية و بالتالي أكثر دقة و اتقانا لما يقوم به من أعمال .
2. بحثت في أسباب و عوامل ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي و بالتالي الخروج بالإجراءات و السياسات الكفيلة بتخفيض معاناة الموظف من الاحتراق .

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة و الإطار العملي

❖ المبحث الأول : منهجية البحث

- أسلوب الدراسة.
- مجتمع و عينة الدراسة.
- أداة الدراسة.
- معايير قياس الاستبيان.
- صدق الإستبانة.
- ثبات الاستبيان
- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

❖ المبحث الثاني : تحليل البيانات و اختبار الفرضيات

- توزيع أفراد العينة بحسب العوامل الديموغرافية
- تحديد درجة و مستوي الاحتراق الوظيفي
- إثبات فرضيات الدراسة

❖ أسلوب الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي و أسباب انتشارها و كيفية معالجتها ، ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر و يقيم أملاً في التوصل إلي تعميمات ذات معني يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلي مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلي جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم بغزة و المديریات التابعة لها .

❖ مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإدارية بوزارة التربية و التعليم بغزة و المديریات التابعة لها ، ممن يشغلون وظائف (رئيس قسم - رئيس شعبة - موظف إداري - سكرتير) ، و ذلك رغبة في تقليل نسبة التباين بين مفردات العينة و زيادة درجة تجانسها من جهة ، و من جهة أخرى ، لأهمية الدور الذي تقوم به هذه الفئة التي تمثل الإدارة التنفيذية و تتعامل مباشرة مع المراجعين و تتفاعل معهم يوميا و بشكل مباشر. و بلغ حجم مجتمع الدراسة 821 موظف و تقرر إجراء الدراسة على عينة بحجم 262 موظف .

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة ، هذا و قد تم توزيع عينة استطلاعية حجمها 45 إستبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الإستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الإستبانة للاختبار تم توزيع (300) إستبانة على عينة الدراسة وتم الحصول على (258) استبانة بنسبة استرداد 86%.

❖ أداة الدراسة:

تم إعداد إستبانة حول "مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة، أسبابها و كيفية علاجها".
تتكون إستبانة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب

(الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب الأساسي، المستوى الإداري)

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الإستمابنة من 61 فقرة موزعة على

مجالين رئيسيين هما:

المجال الأول: مقياس الاحتراق الوظيفي

و هو عبارة عن أداة لقياس الاحتراق الوظيفي طورته ماسلاك و جاكسون و المعروفة ب " قائمة ماسلاك للاحتراق الوظيفي " حيث ينقسم المقياس إلى 3 مجالات فرعية هي (الإجهاد الانفعالي ويتكون من (9 فقرات - عدم الإنسانية ويتكون من (5 فقرات - الإنجاز الشخصي ويتكون من (7 فقرات و بذلك يكون مجموع الفقرات (21) فقرة .

و بدلا من تحديد تكرار الاحتراق و كثافته و الإجابة مرتين على العبارات كما تقترح الأداة التي طورته ماسلاك و جاكسون ، فقد اكتفت الباحثة بتحديد مدى ما يعانيه العاملون من احتراق وظيفي و بشكل عام ، و ذلك تيسيرا على عينة الدراسة للإجابة على عبارات الاستبانة بالإضافة لتسهيل عملية تحليل البيانات ، و يحدد المبحوث مدى ما يعانيه من احتراق وظيفي و ذلك باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس مستويات (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة)، و طبقا لماسلك و جاكسون فإن الدرجة العالية في الإجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية ، و الدرجة المنخفضة في الانجازات الشخصية تعني أن الفرد يعاني من الاحتراق الوظيفي ، و على هذا الأساس ، لم يصنف الفرد على أنه محترق وظيفيا أو أنه غير محترق وظيفيا و إنما تم استخدام مقياس متدرج آخر مكون من ثلاث درجات بحيث تعني الدرجة الأولى مستوى منخفضا من الاحتراق الوظيفي ، و الدرجة الثانية تعني مستوى متوسطا من الاحتراق الوظيفي ، و الدرجة الثالثة تعني مستوى مرتفعا من الاحتراق الوظيفي بحيث إجابات المبحوثين الواقعة ما بين المستويين (الموافق بشدة و موافق) تعني مستوى مرتفع من الاحتراق و الإجابة الواقعة على مستوى (محايد) تعكس مستوى متوسطا من الاحتراق أما الإجابات الواقعة على المستويين (غير موافق و غير موافق بشدة) تعكس مستوى منخفضا من الاحتراق .

المجال الثاني: مصادر الاحتراق الوظيفي حيث ينقسم إلى 5 مجالات فرعية ويتكون من (40) فقرة

1. صلاحيات العمل ويتكون من (6) فقرات
2. العلاقات الاجتماعية ويتكون من (8) فقرات
3. ضغط العمل ويتكون من (9) فقرات
4. صراع القيم ضغط العمل ويتكون من (8) فقرات
5. قلة التعزيز الايجابي ويتكون من (9) فقرات

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (4):

جدول (4): درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

اختارت الباحثة الدرجة (1) للاستجابة " غير موافق بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، وقامت الباحثة بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

1-صدق المحكمين:

تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين من الجامعة الإسلامية بغزة تألفت من (6) متخصصين في العلوم الإدارية و الإحصائية ، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (1).

2- صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

3- ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج

الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

أولاً: نتائج الاتساق الداخلي

يوضح جدول (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الأول (الإجهاد الانفعالي) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (5)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الإجهاد الانفعالي والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط سبيرمان	الفقرة
1.	*0.000	0.495	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً.
2.	*0.000	0.591	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.
3.	*0.000	0.527	أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.
4.	*0.000	0.626	التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر.
5.	*0.000	0.572	أشعر بالضجر والملل بسبب عملي.
6.	*0.000	0.481	أشعر بالإحباط في عملي.
7.	*0.014	0.330	أشعر أنني ابذل جل جهدي في عملي.
8.	*0.000	0.554	التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطاً كبيراً علي.
9.	*0.000	0.630	أشعر بالاختناق وقرب النهاية.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الثاني (عدم الإنسانية) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (6)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد عدم الإنسانية والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.	0.765	*0.000
2.	أصبحت شخصا قاسيا على الناس منذ بدأت هذا العمل.	0.713	*0.000
3.	أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلدا في مشاعري.	0.648	*0.000
4.	إنني في الواقع لا أعابأ بما يحدث للآخرين.	0.704	*0.000
5.	أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعاني منها.	0.533	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الثالث (الانجاز الشخصي) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (7)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الانجاز الشخصي والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي.	0.413	*0.002
2.	أشعر أنني من خلال عملي أؤثر إيجابا في حياة الآخرين.	0.589	*0.000
3.	أشعر بالنشاط والحيوية.	0.458	*0.001
4.	استطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	0.469	*0.001
5.	أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين.	0.673	*0.000
6.	في عملي أتعامل بهدوء تام مع المشاكل النفسية.	0.334	*0.012
7.	حققت أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في هذا العمل.	0.755	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي (صلاحيات العمل) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha=$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه. هذا ولقد تم الاستغناء عن الفقرة التالية: " **أتعامل بكفاءة عالية مع مشاكل العمل والجمهور** " من البعد حيث كان معامل سبيرمان للارتباط بين هذه الفقرة والمجال يساوي 0.147 والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.167 وهي تعتبر غير دالة إحصائياً وذلك بحسب نتيجة العينة الاستطلاعية.

جدول (8)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات صلاحيات العمل والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	الفقرة
1.	*0.003	0.410	لدي قدر كاف من التحكم في وظيفتي
2.	*0.000	0.585	حجم الأعمال التي أقوم بها تتناسب مع قدراتي و طموحاتي.
3.	*0.000	0.596	هناك مجالاً كافياً من السلطة و الصلاحيات متاح لي لأداء مهام وظيفتي.
4.	*0.000	0.695	يفوضني رئيسي لاتخاذ قرارات تتعلق بالعمل.
5.	*0.000	0.704	تتاح لي أحيانا فرص للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالعمل.
6.	*0.000	0.639	يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بعلمي بدون الرجوع إلى رؤسائي في العمل.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

يوضح جدول (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الثاني (العلاقات الاجتماعية) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha=$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (9)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال العلاقات الاجتماعية والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط سبيرمان	الفقرة
1.	*0.001	0.471	لا يمكنني التوجه إلي رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.
2.	*0.000	0.580	لا يمد الزملاء يد المساعدة لي (وللآخرين) عند الحاجة.
3.	*0.009	0.351	العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل.
4.	*0.000	0.696	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين
5.	*0.000	0.532	لا يوجد تنسيق و تعاون مشترك بين الزملاء في الأقسام المختلفة في عملي.
6.	*0.002	0.424	لا أتبادل الزيارات و الاتصالات و المجاملات مع زملائي خارج العمل.
7.	*0.000	0.509	لا أشعر بأنني منتمي اجتماعيا لزملائي و مكان عملي.
8.	*0.042	0.260	أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادية و المصالح الشخصية .

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الثالث (ضغط العمل) والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 $\alpha =$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (10)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي ضغط العمل والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط سبيرمان	الفقرة
1.	*0.000	0.497	أضطر للتأخر في العمل أو انجاز بعض أعماله في المنزل.
2.	*0.000	0.714	أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي.

*0.000	0.795	3. إن مهام وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية.
*0.000	0.738	4. أواجه صعوبة في الحصول على إجازة للراحة.
*0.000	0.786	5. لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب أعباء العمل.
*0.000	0.650	6. أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير مرتبطة ببعضها البعض.
*0.000	0.641	7. أحيانا تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة.
*0.000	0.551	8. أعاني من ازدحام المراجعين و سوء تصميم مكان العمل
*0.000	0.613	9. أشعر بالاكنتاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الرابع (صراع القيم) والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 $\alpha =$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (11)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي صراع القيم والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط	الفقرة
1.	*0.001	0.458	يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع القيم و المبادئ التي احملها.
2.	*0.000	0.741	تنطوي وظيفتي على أداء أعمال قد ترضي بعضهم و لا ترضي البعض الآخر.
3.	*0.000	0.746	أشعر بوجود سيطرة للولاء الحزبي على العلاقات الاجتماعية و الوظيفية في عملي.
4.	*0.000	0.606	هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أسس موضوعية.
5.	*0.000	0.638	الثقافة و القيم السائدة في عملي لا تشعرني بالراحة و الانتماء لعملي.
6.	*0.000	0.786	أعمل في ظل سياسات و قوانين تتعارض مع قيمي.
7.	*0.000	0.669	هناك اختلاف في قيم الموظفين الدينية و السياسية مما يؤثر على علاقاتهم في العمل.
8.	*0.000	0.759	هناك توتر في علاقات الموظفين يرجع لاختلاف ولاءاتهم السياسية والحزبية .

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي الخامس (قلة التعزيز الايجابي) والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 $\alpha =$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (12)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الفرعي قلة التعزيز الايجابي والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط سبيرمان	الفقرة	م
*0.000	0.685	هناك فرص للحصول على حوافز معنوية (كتب شكر ، تقدير ، .. الخ) في عملي .	1.
*0.000	0.699	الترقية في عملي تتم بعدالة و موضوعية ومرتبطة بالأداء و محفزة لي .	2.
*0.000	0.716	يتناسب راتبي مع حجم أدائي في عملي و هو محفز لي .	3.
*0.000	0.710	العلاوات التي أحصل عليها في عملي محفزة و مرتبطة بالأداء .	4.
*0.000	0.752	فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة .	5.
*0.000	0.565	يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية .	6.
*0.000	0.688	تمنح حوافز تشجيعية في العمل تحفزنا على الابتكار و الإبداع .	7.
*0.000	0.605	هناك تقدير لجهود و عملي من قبل المشرفين و الرؤساء .	8.
*0.000	0.758	تسعى الإدارة دوما لإكسابنا مهارات جديدة من خلال برامج تدريبية و تطويرية .	9.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة. يبين جدول (13) أن معاملات الارتباط لكل المجالات دالة إحصائياً عند مستوي معنوية 0.05 $\alpha =$ وبذلك تعتبر هذه المجالات صادقه لما وضعت لقياسه.

جدول (13)

معامل الارتباط بين كل درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.

الرقم	المجال	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	مقياس الاحتراق الوظيفي	0.812	*0.000
2.	مصادر الاحتراق الوظيفي	0.923	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

3- ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تحققت الباحثة من ثبات إستبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (14).

جدول (14)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ	الثبات*
1.	الإجهاد الانفعالي	0.726	0.852
2.	عدم الإنسانية	0.689	0.830
3.	الإنجاز الشخصي	0.677	0.823
	مقياس الاحتراق الوظيفي	0.686	0.828
4.	صلاحيات العمل	0.723	0.851
5.	العلاقات الاجتماعية	0.599	0.774
6.	ضغط العمل	0.860	0.928
7.	صراع القيم	0.833	0.913
8.	قلة التعزيز الايجابي	0.880	0.938
	مصادر الاحتراق الوظيفي	0.850	0.922
	جميع مجالات الإستبانة	0.844	0.919

*الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (14) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.599، 0.880) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة كانت (0.844). وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.774، 0.938) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الإستبانة كانت (0.919) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

ب- طريقة التجزئة النصفية Split Half Method:

حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزئين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية ، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown:

معامل الارتباط المعدل = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية. وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (15)

جدول (15)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1.	الإجهاد الانفعالي	0.828	0.822
2.	عدم الإنسانية	0.690	0.645
3.	الإنجاز الشخصي	0.744	0.691
	مقياس الاحتراق الوظيفي	0.865	0.864
4.	صلاحيات العمل	0.812	0.803
5.	العلاقات الاجتماعية	0.654	0.654
6.	ضغط العمل	0.923	0.911
7.	صراع القيم	0.836	0.832
8.	قلة التعزيز الايجابي	0.888	0.860
	مصادر الاحتراق الوظيفي	0.945	0.936
	جميع مجالات الإستبانة	0.918	0.915

واضح من النتائج الموضحة في جدول (15) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون Spearman Brown) مقبول ودال إحصائياً. وتكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع. وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

قامت الباحثة بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ، وسوف يتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.
- 2- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وطريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
- 3- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط. يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.
- 4- اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا.
- 5- اختبار مان - وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.
- 6- اختبار كروسكال - والاس (Kruskal - Wallis Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

المبحث الثاني تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

أولاً : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يبين جدول (16) أن ما نسبته 70.5% من عينة الدراسة من الذكور و 29.5% من الإناث. و هذا يعكس واقع العاملين في وزارة التربية و التعليم و المديریات التابعة لها حيث عدد الموظفين الذكور أكبر من عدد الموظفات الإناث العاملات و ذلك قد يرجع لأن نسبة تقلد المرأة العاملة لمنصب رئيس قسم و رئيس شعبة متدنية في الوزارة و المديریات التابعة لها.

جدول (16) : الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	182	70.5
أنثى	76	29.5
المجموع	258	100.0

- توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

يتضح من جدول (17) أن معظم عينة الدراسة من فئة متزوج ونسبتهم 81.0%، وأن 17.4% هم من فئة أعزب، وأن 0.8% من فئة أرمل، وتوضح النتائج أيضاً أن ما نسبته 0.8% من فئة مطلق . و تعزو الباحثة ذلك لطبيعة المجتمع الفلسطيني الذي تنتشر فيه ظاهرة الزواج في سن مبكرة حيث أنه في الغالب بمجرد استقرار الوضع المالي لأي فرد فإنه يسعى للزواج و الاستقرار الاجتماعي.

جدول (17): الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
متزوج	209	81.0
أعزب	45	17.4
أرمل	2	0.8
مطلق	2	0.8
المجموع	258	100.0

- توزيع أفراد العينة حسب العمر

يتبين من جدول (18) أن ما نسبته 33.7% من عينة الدراسة أعمارهم تتراوح بين 20 و 29 سنة ، 34.9% أعمارهم تتراوح بين 30 و 39 سنة، 22.9% أعمارهم تتراوح بين 40 و 49 سنة وأن ما نسبته 8.5% أعمارهم 50 سنة فأكثر. و تعزو الباحثة ذلك للانقسام الداخلي الذي نتج عنه إضراب النسبة العظمى من العاملين في الوزارة عن العمل و توجه الحكومة الحالية لتعيين موظفين -كان أغلبهم من فئة الشباب- بدلا من المضربين ، هذا بالإضافة لكون الفئة المبحوثة من موظفين إداريين منهم العاملين في وظيفة سكرتير و أولئك من حملة شهادة الدبلوم و بالتالي تكون فرص الخريجين من قسم السكرتاريا الوظيفية متاحة لهم في سن مبكرة.

جدول (18): العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
سنة 20_29	87	33.7
سنة 30_39	90	34.9
سنة 40_49	59	22.9
50 سنة فأكثر	22	8.5
المجموع	258	100.0

- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

يتضح من جدول (19) أن معظم عينة الدراسة من حملة البكالوريوس ونسبتهم 58.8%، وأن 33.9% هم من حملة الدبلوم ، وأن 7.4% من حملة درجة الماجستير. و تعزو الباحثة كبر نسبة حملة البكالوريوس لقوانين الاختيار و التعيين المعمول بها في مؤسسات السلطة حيث يشترط لشغل وظيفة إداري أو رئيس قسم حملة شهادة البكالوريوس كحد أدني و يشترط لشغل وظيفة السكرتير شهادة الدبلوم ، هذا بالإضافة لزيادة نسبة المتجهين نحو تطوير أنفسهم أكاديميا للحصول على مؤهلات علمية عليا كالماجستير.

جدول (19): المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	87	33.9
بكالوريوس	151	58.8
ماجستير	19	7.4
المجموع	257	100.0

- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

يتبين من جدول (20) أن ما نسبته 32.2% من عينة الدراسة عدد سنوات الخبرة لهم اقل من 4 سنوات، 24.0% تتراوح ما بين 4 إلى 7 سنوات، 15.5% تتراوح ما بين 8 إلى 11 سنوات، 28.3% عدد سنوات الخبرة لهم 11 سنة فأكثر. و تعزو الباحثة كبر نسبة ذوي الخبرة الأقل من 4 سنوات للانقسام الداخلي و إضراب الموظفين و تعيين الحكومة الحالية لموظفين جدد ليحلوا مكان الموظفين المضربين عن العمل.

جدول (20): سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
اقل من 4 سنوات	83	32.2
سنوات 4_7	62	24.0
سنة 8_11	40	15.5
11 سنة فأكثر	73	28.3
المجموع	258	100.0

- توزيع أفراد العينة حسب الراتب الأساسي

يتبين من جدول (21) أن ما نسبته 49.4% من عينة الدراسة الراتب الأساسي لهم 1600_1999 شيكل، 37.8% تتراوح ما بين 2000_2499 شيكل، 9.6% تتراوح ما بين 2500_2999 شيكل، 3.2% من عينة الدراسة الراتب الأساسي لهم 3000 شيكل فأكثر. و تعزو الباحثة كبر نسبة ذوي الفئة المتدنية من الرواتب (1600-1999) شيكل لسببين الأول أن النسبة الأكبر من العاملين حالياً في الوزارة من الموظفين الجدد ذوي سنين الخبرة أقل من 4 سنوات و بحسب سلم الرواتب المطبق في مؤسسات السلطة فان راتب هذه الشريحة من الموظفين يقع في هذه الفئة ، هذا بالإضافة لوجود عدد من الموظفين العاملين تحت مسمى الموظف المساند و يتقاضى راتب 1200 شيكل وهذا الراتب غير مدرج ضمن فئات هذا السؤال لذلك لم يجيبوا عن هذا السؤال حيث مجموع المجيبين عن السؤال (251 من 258) .

جدول (21):الراتب الأساسي

النسبة المئوية %	العدد	الراتب الأساسي
49.4	124	شيك 1600_1999
37.8	95	شيك 2000_2499
9.6	24	شيك 2500_2999
3.2	8	3000 شيكل فأكثر
100.0	258	المجموع

- توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري

تبين النتائج الموضحة في جدول (22) أن 27.5% من أفراد العينة هم رؤيس قسم، 19.0% هم رؤيس شعبة، وأن ما نسبته 27.1% هم موظف إداري، 26.4% هم سكرتير. و من الملاحظ هنا تقارب نسبة تمثيل المستويات الإدارية الأربع المبحوثة و ذلك عائد لطبيعة الهيكلية المعمول بها في الوزارة والمديريات حيث يضطلع بالوظائف المختلفة أقسام مختلفة كل قسم يعمل به غالباً رؤيس قسم و رؤيس شعبة و موظف إداري و سكرتير ، و تعزو الباحثة انخفاض نسبة رؤيس الشعبة لكون هذه الفئة كانت الأكثر رفضاً للإجابة على استبانة الدراسة أثناء عملية توزيع الاستبيانات على المبحوثين ، هذا بالإضافة لكون هناك أقسام عديدة في المديريات -خاصة الصغيرة- لا يوجد بها رؤيس شعبة .

جدول (22): المستوى الإداري

النسبة المئوية %	العدد	المستوى الإداري
27.5	71	رئيس قسم
19.0	49	رئيس شعبة
27.1	70	موظف إداري
26.4	68	سكرتير
100.0	258	المجموع

بشكل عام : بعد الاطلاع على الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص و السمات الشخصية ترى الباحثة أن هذه العينة مناسبة لإجراء هذه الدراسة من حيث تنوعها و كفايتها فيما يتعلق بتمثيل الفئات المختلفة المبحوثة من ذكور و إناث و اختلاف مستويات العمر و الخبرة و المستوى الإداري و الحالة الاجتماعية ، و المؤهل العلمي ، و الراتب.

ثانياً : اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشارة، مان-وتني، واختبار كروسكال- والاس). هذه الاختبارات مناسبة في حالة وجود أن توزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي.

ولاختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة مثلاً لمعرفة ما إذا كان متوسط (وسيط) درجة الإجابة يساوي قيمة معينة يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:
الفرضية الصفرية:

اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي 3 وهي تقابل موافق بدرجة متوسطة (محايد) حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي 3 (محايد)، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) ، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة

الموافقة المتوسطة (المحايد). وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) والعكس صحيح.

تحليل فقرات المجال الأول : (مقياس الاحتراق الوظيفي)

أولاً : التحليل باستخدام المتوسطات الحسابية و اختبار الإشارة :

❖ الإجهاد الانفعالي

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (23).

جدول (23)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال الإجهاد الانفعالي

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
4	0.111	1.22	62.34	3.12	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً.	1.
2	*0.000	6.03	70.43	3.52	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أفضيه في عملي.	2.
3	*0.004	2.65	65.58	3.28	أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.	3.
6	*0.000	-4.23	55.50	2.78	التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر.	4.
8	*0.000	-5.67	52.30	2.61	أشعر بالضجر والملل بسبب عملي.	5.
7	*0.000	-4.29	54.88	2.74	أشعر بالإحباط في عملي.	6.
1	*0.000	10.45	78.19	3.91	أشعر أنني ابذل جل جهدي في عملي.	7.
5	*0.045	1.69	58.11	2.91	التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطاً كبيراً علي.	8.
9	*0.000	-8.02	47.00	2.35	أشعر بالاختناق وقرب النهاية.	9.
	0.112	1.22	60.45	3.02	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (23) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أفضيه في عملي " يساوي 3.52 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 70.43 %، قيمة اختبار الإشارة 6.03 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " أشعر بأنني استنزفت عاطفياً " يساوي 3.12 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 62.34 %، قيمة اختبار الإشارة 1.22 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.111 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر " يساوي 2.78 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 55.50 %، قيمة اختبار الإشارة 4.23- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- **ويشكل عام** يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.02، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 60.45، قيمة اختبار الإشارة 1.22 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.112 لذلك يعتبر مجال " الإجهاد الانفعالي " غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يدل على أن الموظفين غير قادرين على إعطاء رؤية واضحة تعكس مدى معاناتهم من الاحتراق على هذا البعد.

❖ عدم الإنسانية

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (24).

جدول (24)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال عدم الإنسانية

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
2	*0.000	-7.28	47.24	2.36	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.	1.
4	*0.000	-10.79	41.40	2.07	أصبحت شخصاً قاسياً على الناس منذ بدأت هذا العمل.	2.
3	*0.000	-8.25	45.66	2.28	أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلداً في مشاعري.	3.
5	*0.000	-11.46	40.70	2.04	إنني في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين.	4.
1	0.063	-1.53	56.65	2.83	أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعاني منها.	5.
	*0.000	-10.69	46.36	2.32	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (24) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعاني منها" يساوي 2.83 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 56.65%، قيمة اختبار الإشارة -1.53 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.063 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " إنني في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين" يساوي 2.04 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 40.70%، قيمة اختبار الإشارة -11.46 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل

على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.32، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 46.36، قيمة اختبار الإشارة 10.69- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " عدم الإنسانية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال مما يعكس عدم معاناة المبحوثين من احتراق على هذا البعد.

❖ الإنجاز الشخصي

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (25).

جدول (25)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال الإنجاز الشخصي

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
6	*0.000	10.69	73.77	3.69	أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي.	1.
2	*0.000	11.28	76.59	3.83	أشعر أنني من خلال عملي أؤثر إيجاباً في حياة الآخرين.	2.
4	*0.000	9.78	74.75	3.74	أشعر بالنشاط والحيوية.	3.
1	*0.000	12.50	78.06	3.90	استطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	4.
7	*0.000	9.27	73.64	3.68	أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين.	5.
5	*0.000	9.73	74.50	3.72	في عملي أتعامل بهدوء تام مع المشاكل النفسية.	6.
3	*0.000	10.57	76.51	3.83	حققت أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في هذا العمل.	7.
	*0.000	11.87	75.39	3.77	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (25) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "استطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه" يساوي 3.90 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.06 %، قيمة اختبار الإشارة 12.50 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين " يساوي 3.68 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 73.64 %، قيمة اختبار الإشارة 9.27 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- **ويشكل عام** يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.77، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 75.39، قيمة اختبار الإشارة 11.87 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الإنجاز الشخصي " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال مما يعكس عدم معاناة الموظفين من احتراق وظيفي على هذا البعد حيث إن هذا البعد معكوس بمعنى أن الموافقة تعني احتراق منخفض.

جميع فقرات المجال الأول معاً " مقياس الاحتراق الوظيفي".

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (الحياد) وهي 3 أم لا ، و ذلك بعد أن تم عكس إجابات الباحثين على فقرات البعد الثالث بافتراض عكس مضمون الفقرات حتى تكون في نفس اتجاه فقرات البعدين الأول و الثاني (حيث إن فقرات هذا البعد معكوسة حيث الموافقة على فقراته تعكس عدم معاناة من الاحتراق بعكس الموافقة على البعدين الأول والثاني و التي تعني معاناة الباحث من احتراق). و كانت النتائج كما هي موضحة في جدول (26).

جدول (26)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات المجال الأول

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة
0.000	-9.09	51.80	2.59	جميع فقرات المجال الأول

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (26) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول يساوي 2.59 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 51.80 %، قيمة اختبار الإشارة -9.09 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع فقرات المجال الأول دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع فقرات المجال الأول قد انخفض عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات المجال الأول.

ثانياً : تصنيف المبحوثين طبقاً لمعاناتهم من الاحتراق الوظيفي على أبعاده الثلاثة :

حيث إن هذه الدراسة تسعى لمعرفة درجة الاحتراق للموظفين المبحوثين ، و لأن التحليل بالطريقة المعروضة أعلاه لا يفي بهذا الغرض و يعطي نتيجة عامة عن آراء المبحوثين حول فقرات المقياس عمدت الباحثة إلى تحليل مقياس الاحتراق الوظيفي بطريقة أخرى ، حيث تم إعطاء وزن للإجابات من 1-5 ، و بذلك تكون أعلى درجة في البعد الأول (الإجهاد الانفعالي) تنتج من ضرب عدد فقرات هذا المقياس (9 فقرات) في وزن أعلى إجابة (5) و بذلك تكون أعلى درجة في الإجهاد الانفعالي $= 5 * 9 = 45$ درجة ، و بنفس الطريقة يمكننا حساب الدرجات العالية في البعد الثاني (عدم الإنسانية) $(5 * 5 = 25)$ ، و البعد الثالث (الانجاز الشخصي) $(7 * 5 = 35)$. و لتحديد مستويات الاحتراق الوظيفي على أبعاده الثلاثة في العينة محل الدراسة ، يوضح الجدول رقم (26) نسبة المستجيبين في كل درجة من درجات الاحتراق. حيث قسمت درجات الاحتراق لكل مقياس إلى احتراق منخفض ، و متوسط ، و مرتفع ، حيث قسمت على أساس (3/1) المجموع الكلي للمقياس الفرعي ، فعلى سبيل المثال فإن أعلى درجة من الإجهاد الانفعالي كانت (45) و بقسمة هذه الدرجة على 3 $(45 \div 3 = 15)$ و بذلك ينتج ثلاث فئات من الاحتراق : منخفض ، متوسط ، مرتفع و يكون نطاق الإجابات في كل فئة هو : (0-15) ، (16-30) ،

(31-45) على التوالي و بنفس الطريقة قسمت درجات الاحتراق إلى منخفضة و متوسطة و مرتفعة لبعدي عدم الإنسانية ، و الانجاز الشخصي . و من ثم يتم تصنيف المبحوثين على مستويات الاحتراق الثلاثة (مثال: لو أجاب المبحوث على 4 فقرات من البعد الأول بموافق و 3 فقرات غير موافق و فقرتين محايد يكون مجموع درجاته كالتالي $4*4+3*2+2*3=28$ و عليه فهو يقع في نطاق الاحتراق المتوسط) و يوضح الجدول رقم (27) تصنيف المبحوثين طبقاً لدرجات الاحتراق

جدول رقم (27) مستويات الاحتراق الوظيفي

أبعاد الاحتراق						نسبة المستجيبين (درجة الاحتراق)					
الإجهاد الانفعالي						احتراق منخفض		احتراق متوسط		احتراق مرتفع	
						(15-0)		(30-16)		(45-31)	
						العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
						7	2.7	182	70.5	69	26.7
عدم الإنسانية						احتراق منخفض		احتراق متوسط		احتراق مرتفع	
						(8-0)		(16-9)		(25-17)	
						العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
						69	26.7	148	57.4	41	15.9
الانجاز الشخصي *						احتراق منخفض		احتراق متوسط		احتراق مرتفع	
						(35-25)		(24-13)		(12-0)	
						العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
						190	73.6	68	26.4	0	0

* مقياس معكوس

تصنيف المبحوثين طبقاً لمعاناتهم من الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة معا :

جدول (28) جميع المجالات الثلاثة

الاحتراق الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
منخفض	8	3.1
متوسط	216	83.7
مرتفع	34	13.2
المجموع	258	100.0

مما سبق نستطيع أن نرى أن ما نسبته 83.7% يعانون من احتراق وظيفي متوسط في حين كان ما نسبته 13.2% يعاني من ارتفاع في مستوى الاحتراق الوظيفي.

التعليق على نتائج تحليل الجزء الأول (مقياس و درجة الاحتراق الوظيفي)

أولا : الإجهاد الانفعالي

بالنظر إلى ما سبق نستطيع أن نجد أن النسبة الأكبر (70.5%) من العينة تعاني من احتراق متوسط ، في حين يعاني ما نسبته 2.7% فقط من احتراق وظيفي منخفض ، و ما نسبته 26.7% من المبحوثين يعانون من احتراق وظيفي مرتفع .

و مما سبق نستطيع أن نرى وجود نسبة لا يستهان بها من الموظفين المبحوثين أظهرت قدرا متوسطا من الاحتراق (70.5%) على بعد الإجهاد الانفعالي مما يعني أن الموظفين لديهم قدر من المعاناة من إجهاد انفعالي و نفسي ، و تعزو الباحثة ذلك لطبيعة عمل الفئة المبحوثة (الإداريين) و التي تتعامل مباشرة مع الجمهور فهي تمثل الفئة التنفيذية ، هذا بالإضافة لطبيعة الأعمال الحكومية الإدارية التي تكون غالبا مداراة باللوائح و القوانين مما يشعر الموظفين بالضجر و الملل من وظائفهم التي تخلو من الإبداع و الابتكار و تسيطر عليها الرتابة و النمطية .

هذا وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (رمضان ، 1999) و (القرني ، 2000) ، (النفيعي ، 2000) و (الكلابي و رشيد ، 2001) ، (الخرابشة و عربيات ، 2005) ، (Babcock ، 2003) و تعزو الباحثة هذا التشابه إلى تشابه ظروف و بيئة العمل فكل من دراسة رمضان و النفيعي و الكلابي و رشيد طبقت على الموظفين العاملين في القطاع الحكومي الخدمي هذا بالإضافة لأن المبحوثين في هذه الدراسات طبيعة أعمالهم تفرض عليهم تعاملًا أكبر مع الجمهور و المراجعين.

ثانيا : عدم الإنسانية

بالنظر إلى ما سبق نستطيع أن نجد أن أكثر من نصف العينة (57.4%) تعاني من احتراق متوسط ، في حين يعاني ما نسبته 26.7% من احتراق وظيفي منخفض ، و ما نسبته 15.9% من المبحوثين يعانون من احتراق وظيفي مرتفع .

و بذلك نستطيع القول أن الموظفين يعانون من احتراق وظيفي متوسط على بعد (عدم الإنسانية) و تعزو الباحثة ذلك إلى أن أكثر مصادر الاحتراق الوظيفي هو العلاقات مع الآخرين كالرئيس و زملاء العمل و جمهور المراجعين ، و التعامل مع رئيس مباشر ممتاز له دوره في خفض درجة المعاناة من الاحتراق في حين إذا كان الرئيس ضعيفا فانه مما لاشك فيه سيكون مصدرا للاحتراق حيث يميل الموظفون لتكوين انطباعات سلبية عنه و التعامل معه بأقل جدية و أكثر سخرية و من الملاحظ في وزارة التربية و التعليم أن أغلب رؤساء الأقسام أو شاغلي الوظائف

الإدارية العليا هم تربويين ممن يجهلون أساليب و فنون الإدارة العلمية الصحيحة الحديثة مما يؤثر بحسب اعتقاد الباحثة على طبيعة علاقاتهم مع مرعوسيههم و بالتالي على أدائهم لأعمالهم و معاناتهم من الاحتراق. هذا بالإضافة إلى طبيعة العلاقات الرسمية السائدة ما بين زملاء العمل في الوزارة و هذا ما يؤيده نتيجة تحليل الجزء الثاني من الاستبانة و الخاص بمصادر الاحتراق الوظيفي.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (رمضان ، 1999) ، (العلي ، 2003) ، (القرني ، 2000) ، (النفيعي ، 2000) و (الخرابشة و عربيات ، 2005) و تعزو الباحثة هذا التشابه في النتائج إلى التشابه في ظروف و بيئة عمل المبحوثين فمؤسسات الوطن العربي غالباً ما يغلب على قاداتها و مديريها الطابع السلطوي و يسودها النظام البيروقراطي مما يؤثر على نفسيات موظفيهم.

ثالثاً : الانجاز الشخصي

بالنظر إلى ما سبق نستطيع أن نجد أن النسبة الأكبر (73.6%) من العينة تعاني من احتراق منخفض ، في حين يعاني ما نسبته 26.4% من احتراق وظيفي متوسط ، و تعزو الباحثة ذلك إلى وضوح الأعمال الإدارية المناطة بالموظفين و التي لا تتضمن أية تعقيدات فالمهام الإدارية واضحة و مفهومة من قبل الموظف فهي لا تشكل عبئاً ثقيلًا عليه أثناء ممارسته لمسئوليته إلى الدرجة التي يشعر معها بالتعب الشديد الذي يثنيه عن العطاء و عليه يكون تقييمه لأدائه و قدراته و إمكاناته ايجابياً.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العلي ، 2003) و (الكلابي و رشيد، 2001) و تعزو الباحثة هذا التشابه في النتائج لتشابه بيئة و ظروف عمل عينة دراسة العلي التي طبقت على المعلمين العاملين في المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية ، و تشابهها أيضاً مع ظروف عمل عينة دراسة الكلابي و رشيد التي طبقت على العاملين في القطاع الحكومي الخدمي بجدة و بيئة العمل في القطاع الحكومي في الوطن العربي تقريبا متشابهة . هذا فيما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (رمضان ، 1999) التي أظهرت مستوى عال من الاحتراق على هذا البعد عازياً ذلك لمحدودية الموارد المتاحة للموظفين في وزارات السلطة الوطنية و التي تقف عائقاً أمام تنفيذ الخطط و القرارات و تعزو الباحثة هذا الاختلاف في النتائج إلى أن دراسة رمضان شملت في عينتها مستويات إدارية علياً أعلى من المستويات الإدارية المبحوثة في هذه الدراسة و بالطبع هذه المستويات العليا يقع على عاتقها مسؤولية اتخاذ قرارات و تخطيط أكثر من المستويات المبحوثة في هذه الدراسة .

اختبار الفرضيات :

الفرضية الرئيسية الأولى:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي ومصادر الاحتراق الوظيفي " وتقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كما يلي:-

الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي ومحدودية صلاحيات العمل

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الأول " صلاحيات العمل".
تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (29).

جدول (29)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال صلاحيات العمل

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
1	*0.000	11.74	78.14	3.91	لدي قدر كاف من التحكم في وظيفتي	.1
2	*0.000	6.75	71.01	3.55	حجم الأعمال التي أقوم بها تتناسب مع قدراتي و طموحاتي.	.2
5	*0.000	4.01	65.45	3.27	هناك مجالاً كافياً من السلطة و الصلاحيات متاح لي لأداء مهام وظيفتي.	.3
4	*0.000	5.92	68.45	3.42	يفوضني رئيسي لاتخاذ قرارات تتعلق بالعمل.	.4
3	*0.000	8.40	70.70	3.53	تتاح لي أحيانا فرص للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالعمل.	.5
6	*0.011	-2.29	56.61	2.83	يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بعلمي بدون الرجوع إلى رؤسائي في العمل.	.6
	*0.000	8.15	68.43	3.42	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (29) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " لذي قدر كاف من التحكم في وظيفتي " يساوي 3.91 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.14 %، قيمة اختبار الإشارة 11.74 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بعلمي بدون الرجوع إلى رؤسائي في العمل " يساوي 2.83 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 56.61 %، قيمة اختبار الإشارة -2.29- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.011 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- **ويشكل عام** يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.42، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 68.43، قيمة اختبار الإشارة 8.15 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "صلاحيات العمل" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

مما سبق نستطيع القول بأن الموظفين عينة الدراسة ابدوا مستوى من القبول لصلاحيات العمل الممنوحة لهم و **تعزو الباحثة ذلك** إلى طبيعة الأعمال الإدارية في الوزارة حيث تتسم هذه الأعمال بالوضوح فكل موظف يعرف ما هي مسؤولياته و ما هو نطاق عمله، فالأعمال الإدارية في الوزارة تدار و تنفذ بناء على لوائح و تعليمات وقوانين حكومية ثابتة و واضحة للجميع كما و تتصف عملية اتخاذ القرارات في الوزارة بالمركزية فالقرارات غالباً ما تصدر من الإدارة العليا و تعمم على المستويات الإدارية الأدنى، و عليه فالمستويات الإدارية المتتوالدة بالدراسة هنا تتميز بأنها ليست مستويات أخذ قرار و عليه يشعر الموظف المبحوث أن صلاحياته الممنوحة له بحكم القانون كافية.

يبين جدول (30) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين صلاحيات العمل و درجة الاحتراق الوظيفي يساوي -0.471، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين صلاحيات العمل و درجة

الاحترق الوظيفي. (ملاحظة : للحصول على معامل ارتباط دقيق على البعد الثالث المعكوس تم عكس استجابات الموظفين بافتراض عكس معنى فقرات هذا البعد).
 مما سبق نستطيع أن نخلص إلى أنه إذا زادت الصلاحيات الممنوحة للموظف قل شعوره بالاحترق الوظيفي على أبعاده الثلاثة و هذا يتفق مع ما أشار إليه **عسكر (1988:15)** من أن عدم إتاحة الفرصة للأفراد للمشاركة في اتخاذ القرارات يؤدي إلى شعورهم بالمعاناة و السلبية و انخفاض أدائهم و تدني مستوى رضاهم. و يعود سبب هذه المعاناة إلى شعورهم بعدم الاهتمام من قبل المنظمة التي يعملون بها ، و شعورهم بالعجز ، أو فقدان التحكم في عملهم عندما لا يستطيعون التأثير على الأحداث الهامة بوظيفتهم. كما و تتفق هذه النتيجة مع ما وجده كل من بك و مارشال كوبر (Buck, 1972:Marchal &Cooper,1979) انه نتيجة لعدم إتاحة الفرصة للمشاركة لا يقوم الفرد بتحسين أدائه ، و يعزف عن إعطاء الاقتراحات المفيدة للمنظمة ، و يناسبها العداء لأن المشاركة تعبر عن مدى ثقة الإدارة به و مدى قابليتها له

جدول (30): معامل الارتباط بين صلاحيات العمل و درجة الاحترق الوظيفي

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الإجهاد الانفعالي	-0.312	*0.000
عدم الإنسانية	-0.205	*0.000
الإنجاز الشخصي	-0.409	*0.000
مقياس الاحترق الوظيفي	-0.471	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحترق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و انعدام العلاقات الاجتماعية تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الثاني " العلاقات الاجتماعية ".
 تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (31).

جدول (31)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال العلاقات الاجتماعية

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
6	*0.000	-8.93	46.59	2.33	لا يمكنني التوجه إلي رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.	1.
7	*0.000	-9.01	46.36	2.32	لا يمد الزملاء يد المساعدة لي (وللآخرين) عند الحاجة.	2.
1	*0.000	4.90	66.25	3.31	العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل.	3.
2	0.231	0.74	61.71	3.09	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين	4.
4	*0.000	-5.76	52.30	2.61	لا يوجد تنسيق و تعاون مشترك بين الزملاء في الأقسام المختلفة في عملي.	5.
5	*0.000	-8.27	47.87	2.39	لا أتبادل الزيارات و الاتصالات و المجاملات مع زملائي خارج العمل.	6.
8	*0.000	-9.21	45.89	2.29	لا أشعر بأنني منتمي اجتماعيا لزملائي و مكان عملي.	7.
3	*0.000	-3.62	55.41	2.77	أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادية و المصالح الشخصية	8.
	*0.000	-0.48	52.80	2.64	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (29) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل " يساوي 3.31 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 66.25 %، قيمة اختبار الإشارة 4.90 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين " يساوي 3.09 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 61.71 %، قيمة اختبار الإشارة 0.74 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.231 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " لا يمد الزملاء يد المساعدة لي (وللآخرين) عند الحاجة." يساوي 2.32 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 46.36%، قيمة اختبار الإشارة -9.01- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- **ويشكل عام** يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.64، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 52.80، قيمة اختبار الإشارة -0.48- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " العلاقات الاجتماعية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما سبق نستطيع القول بأن العلاقات الإنسانية و الاجتماعية موجودة لدى الموظفين عينة الدراسة و تعزو الباحثة ذلك للحقيقة القائلة بأن الإنسان بطبيعته كائن اجتماعي، فالمجتمع الفلسطيني بشكل خاص بطبيعته اجتماعي و تسوده العلاقات الإنسانية و الاجتماعية مما ينعكس على بيئة العمل حيث توجد العلاقات غير الرسمية بجانب العلاقات الرسمية.

يبين جدول (32) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين انعدام العلاقات الاجتماعية و درجة الاحتراق الوظيفي يساوي 0.485، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين انعدام العلاقات الاجتماعية و درجة الاحتراق الوظيفي مما يعني أنه كلما زاد انعدام العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين كلما زاد الاحتراق الوظيفي و هذا يتفق مع ما وجدته ولس و لافان (Walsch & Lavan,1981;1086) إلى أنه كلما كان الموظفون متعاونين و علاقتهم طيبة كلما قل الاحتراق الوظيفي و تتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه الدراسة التي قام بها بك (Buck,1972;128) من أن العلاقة بين الرئيس والمرعوس اذا كانت قائمة على أساس من التعسف و الأنانية و عدم الاهتمام بأمور الآخرين فإن مجال حدوث الاحتراق الوظيفي كبير جدا مما يضر بمصالح المنظمة و الأفراد. و تتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة ليتر و ماسلك (leiter & Maslach,1988;303) من أن هناك علاقة ايجابية بين رئيس غير مرح و بين الإنهاك العاطفي و التقليل من الانجازات الشخصية، بينما هناك علاقة سلبية بين رئيس مرح و عدم الإنسانية. كما وجدت الدراسة أيضا أن هناك علاقة ايجابية بين التفاعل مع الزملاء و المراجعين و بين الانجازات الشخصية. و تتسجم هذه النتيجة أيضا مع ما أوضحته دراسة لاروكو و زملائه (Larocco, et al.,1980:216) أن هناك علاقة قوية بين المساندة الاجتماعية و بين الاحتراق الوظيفي بحيث كلما زادت المساندة الاجتماعية قلت الشكاوى المرتبطة بصحة الأفراد.

جدول (32): معامل الارتباط بين انعدام العلاقات الاجتماعية و درجة الاحتراق الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان لارتباط	المجال
*0.000	0.476	الإجهاد الانفعالي
*0.000	0.418	عدم الإنسانية
*0.000	0.225	الإنجاز الشخصي
*0.000	0.485	مقياس الاحتراق الوظيفي

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و ضغط العمل
تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الثالث " و ضغط العمل ".
تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (33).

جدول (33)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال و ضغط العمل

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	أضطر للتأخر في العمل أو انجاز بعض أعماله في المنزل.	2.99	59.77	-0.48	0.317	3
2.	أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي.	3.45	69.07	5.76	*0.000	1
3.	إن مهام وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية.	2.67	53.36	-5.09	*0.000	8
4.	أواجه صعوبة في الحصول على إجازة للراحة.	2.97	59.38	-1.30	0.096	4
5.	لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب أعباء العمل.	2.80	56.00	-3.29	*0.001	7
6.	أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير	3.10	62.02	1.37	0.085	2

					مرتبطة ببعضها البعض.
5	0.312	-0.49	59.22	2.96	7. أحيانا تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة.
6	*0.006	-2.53	56.81	2.84	8. أعاني من ازدحام المراجعين و سوء تصميم مكان العمل
9	*0.000	-7.04	50.27	2.51	9. أشعر بالاكنتاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي.
	*0.018	-11.81	58.43	2.92	جميع فقرات المجال معاً

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (33) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي" يساوي 3.45 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 69.07 %، قيمة اختبار الإشارة 5.76 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير مرتبطة ببعضها البعض" يساوي 3.10 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 62.02 %، قيمة اختبار الإشارة 1.37 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.085 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة " أشعر بالاكنتاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي" يساوي 2.51 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 50.27 %، قيمة اختبار الإشارة -7.04 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- **وبشكل عام** يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.92، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 58.43 ، قيمة اختبار الإشارة -11.81 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.018 لذلك يعتبر مجال " ضغط العمل " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما

سبق نستطيع القول بأن الموظفين عينة الدراسة لا يعانون من ضغط عمل و تعزو الباحثة ذلك إلى وضوح الأعمال الإدارية و عدم تعقدها ، هذا بالإضافة لكون الموظفين في الوزارة لا يعانون بشكل مستمر و يومي من ضغط العمل إنما بشكل موسمي فمثلا فترة امتحانات الثانوية العامة تجد الموظفين العاملين في الإدارة العامة للامتحانات في الوزارة و العاملين في أقسام الامتحانات في المديريات يعانون من ضغط عمل في هذه الفترة و يتلاشى الضغط بمجرد مرور هذه الفترة .و عليه لا يشعر الموظف بالضغط .

يبين جدول (34) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين ضغط العمل و درجة الاحتراق الوظيفي يساوي 0.634، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 $\alpha=$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل و درجة الاحتراق الوظيفي بمعنى أنه كلما زاد ضغط العمل كلما زادت معاناة الموظف من الاحتراق بأبعاده الثلاثة و تعتبر هذه النتيجة منطقية لان زيادة كمية العمل تعني زيادة في المسؤوليات مما يؤدي لزيادة شعور الموظف بالإرهاك و الاحتراق و هذه النتيجة تتفق مع دراسات كرسطينا ماسلاك التي أوضحت أن لضغوط العمل دور كبير في شعور الموظفين بالاحتراق و تتفق مع نتائج دراسة (عودة ، 1998) التي أظهرت وجود علاقة ايجابية ما بين الاحتراق و ضغوط العمل و هذا الاتفاق يعود لتشابه ظروف و بيئة عمل الباحثين في الدراستين.

جدول (34): معامل الارتباط بين ضغط العمل و درجة الاحتراق الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.628	الإجهاد الانفعالي
*0.000	0.476	عدم الإنسانية
*0.000	0.225	الإنجاز الشخصي
*0.000	0.634	مقياس الاحتراق الوظيفي

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و صراع القيم تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الرابع " صراع القيم " .

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (35).

جدول (35)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال صراع القيم

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع القيم و المبادئ التي احملها.	1.97	39.45	-11.81	*0.000	8
2.	تتطوي وظيفتي على أداء أعمال قد ترضي بعضهم و لا ترضي البعض الآخر.	3.04	60.70	0.41	0.341	4
3.	أشعر بوجود سيطرة للولاء الحزبي على العلاقات الاجتماعية و الوظيفية في عملي.	3.07	61.47	0.21	0.418	3
4.	هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أسس موضوعية.	3.21	64.30	2.73	*0.003	1
5.	الثقافة و القيم السائدة في عملي لا تشعرني بالراحة و الانتماء لعملي.	2.82	56.34	-3.06	*0.001	6
6.	أعمل في ظل سياسات و قوانين تتعارض مع قيمي.	2.36	47.27	-8.54	*0.000	7
7.	هناك اختلاف في قيم الموظفين الدينية و السياسية مما يؤثر على علاقاتهم في العمل.	2.92	58.44	-0.82	0.205	5
8.	هناك توتر في علاقات الموظفين يرجع لاختلاف ولاءاتهم السياسية و الحزبية	3.11	62.17	1.76	*0.039	2
	جميع فقرات المجال معاً	2.82	56.32	-2.52	*0.006	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (35) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " هناك توتر في علاقات الموظفين يرجع لاختلاف ولاءاتهم السياسية و الحزبية " يساوي 3.11 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 62.17%، قيمة اختبار الإشارة 1.76 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.039 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة

لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تنطوي وظيفتي على أداء أعمال قد ترضي بعضهم و لا ترضي البعض الآخر " يساوي 3.04 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 60.70 %، قيمة اختبار الإشارة 0.41 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.341 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " أعمل في ظل سياسات و قوانين تتعارض مع قيمي " يساوي 2.36 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 47.27 %، قيمة اختبار الإشارة -8.54- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- **ويشكل عام** يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.82، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 56.32، قيمة اختبار الإشارة -2.52- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.006 لذلك يعتبر مجال " صراع القيم" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما سبق نستطيع القول بأن الموظفين عينة البحث لا يعانون من صراع للقيم و تعزو الباحثة ذلك للجانب الديني لأنه على الرغم من وجود خلافات سياسية و حزبية قد تكون موجودة بين الموظفين (و هذا ما يثبته موافقة المبحوثين على الفقرة الخاصة بذلك - فقرة 8) إلا أنه في النهاية تكون القيم الدينية هي الأقوى كما أن المجتمع الفلسطيني مجتمع إسلامي محافظ و الموظفين العاملين في الوزارة يعملون في ظل قيم و أهداف تلتقي مع قيمهم و أهدافهم.

يبين جدول (36) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين صراع القيم و درجة الاحتراق الوظيفي يساوي 0.577، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 $\alpha =$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين صراع القيم و درجة الاحتراق الوظيفي على أبعاده الثلاثة. فكلما زادت حدة صراع القيم بين الموظفين كلما زادت درجة الاحتراق على أبعاده الثلاثة و هذه النتيجة تتسجم مع ما أظهرته دراسات كرستينا ماسلاك من وجود علاقة ما بين صراع القيم و الاحتراق الوظيفي.

جدول (36): معامل الارتباط بين صراع القيم و درجة الاحتراق الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للاارتباط	المجال
*0.000	0.468	الإجهااد الانفعالي
*0.000	0.464	عدم الإنسانية
*0.000	0.350	الإنجاز الشخصي
*0.000	0.577	مقياس الاحتراق الوظيفي

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي و قلة التعزيز الايجابي تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الخامس "قلة التعزيز الايجابي". تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (37).

جدول (37)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال قلة التعزيز الايجابي

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	هناك فرص للحصول على حوافز معنوية (كتب شكر ، تقدير ، .. الخ) في عملي.	2.60	52.02	-3.96	*0.000	4
2.	الترقية في عملي تتم بعدالة و موضوعية ومرتبطة بالأداء و محفزة لي.	2.51	50.23	-5.67	*0.000	6
3.	يتناسب راتبي مع حجم أدائي في عملي و هو محفز لي.	2.19	43.72	-9.60	*0.000	8
4.	العلاوات التي أحصل عليها في عملي محفزة و مرتبطة بالأداء.	2.16	43.11	-9.87	*0.000	9
5.	فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة.	2.55	50.94	-5.34	*0.000	5

1	*0.000	6.41	67.39	3.37	6. يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية.
7	*0.000	8.20	46.74	2.34	7. تمنح حوافز تشجيعية في العمل تحفزنا على الابتكار و الإبداع.
2	*0.002	2.81	63.04	3.15	8. هناك تقدير لجهودي و عملي من قبل المشرفين و الرؤساء.
3	0.242	-0.70	57.44	2.87	9. تسعى الإدارة دوماً لإكسابنا مهارات جديدة من خلال برامج تدريبية و تطويرية.
	*0.000	-5.68	52.74	2.64	جميع فقرات المجال معاً

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (37) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية" يساوي 3.37 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 67.39 %، قيمة اختبار الإشارة 6.41 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة " تسعى الإدارة دوماً لإكسابنا مهارات جديدة من خلال برامج تدريبية و تطويرية" يساوي 2.87 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 57.44 %، قيمة اختبار الإشارة -0.70 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.242 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة تقريباً (المحايد) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة" يساوي 2.55 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 50.94 %، قيمة اختبار الإشارة -5.34 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 2.64، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 52.74، قيمة اختبار الإشارة -5.68 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "قلة التعزيز الايجابي" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة

الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما سبق نستطيع القول بان هناك عدم رضا لدى الموظفين عينة الدراسة عن أنظمة التعزيز و الحوافز المعمول بها في الوزارة ، و تعزو الباحثة ذلك إلى جمود نظام الترقيات المعمول به في مؤسسات السلطة الوطنية بحسب قانون الخدمة المدنية بالإضافة لتأثير بعض الاتجاهات السياسية و المحسوبية على عملية الترقية في المؤسسات الحكومية غالباً، و كذلك جمود سلم الرواتب الذي لا يتناسب مع الاختلاف في مستويات المعيشة من غلاء أو انخفاض ، كذلك ضعف اهتمام الإدارة العليا في الوزارة بجانب التحفيز المعنوي الذي يكاد يكون معدوماً بالإضافة لإهمال الإدارة لعملية تطوير و تنمية قدرات موظفيها .

يبين جدول (38) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين قلة التعزيز الايجابي و درجة الاحتراق الوظيفي يساوي -0.380، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين قلة التعزيز الايجابي و درجة الاحتراق الوظيفي مما يعني أنه كلما قل التعزيز الايجابي كلما زادت درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين و هذا يتفق مع ما أشار له (هنداوي : 1994) من أن الأجر و الحوافز التي يحصل عليها الفرد تتساوى مع الجهد المبذول و الخدمات التي يقدمها. فإذا كانت الرواتب ضعيفة أو نظم الحوافز غير فعالة بحيث تكون أداة غير مناسبة للشباب و العقاب يتولد لدى الفرد شعور بالإحباط و القلق و عدم الرغبة في بذل الجهد مما يحدث لديه استنفاداً عاطفياً و يحاول اختلاق الأساليب لمحاولة التهرب من أداء المهام المطلوبة حتى لا يقع في المساءلة بالإضافة إلى أنه يزداد شعوره بالعزلة الأمر الذي يولد عدم الإنسانية و تتناوب حالات من السخط و عدم الاهتمام و يكثر غيابه. و تتسجم هذه النتيجة مع ما أشارت إليه جاكسون (Jackson,1981;105) من أن الحصول على الحوافز المادية أو المعنوية إحدى الطرق التي من خلالها يستطيع الأفراد قياس مستوى أدائهم و مستوى نظرة الآخرين لهم . هذا و يعتبر افتقار الوظائف إلى فرص الترقى و التقدم و النمو الوظيفي أو الإحساس بأنها ضعيفة أو تحكمها معايير شخصية غير موضوعية ، و ليست على أساس الكفاءة و الجدارة ، مبعث إحباط و تملل للأفراد و تخلق لديه انفعالات نقيية و تولد حالة من السخط و اللامبالاة و التراخي مصحوبة بنوع من الخمول و العزلة . إن استمرارها يولد لديهم استنفاداً عاطفياً و حالة من عدم الإنسانية و نتيجة لذلك يحدث الاحتراق الوظيفي.

جدول (38): معامل الارتباط بين قلة التعزيز الايجابي و درجة الاحتراق الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للاارتباط	المجال
*0.000	-0.350	الإجهاد الانفعالي
*0.002	-0.179	عدم الإنسانية
*0.000	-0.271	الإنجاز الشخصي
*0.000	-0.380	مقياس الاحتراق الوظيفي

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة : الإجهاد الانفعالي و تبدل الشعور ، و نقص الشعور بالإنجاز تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، الراتب ، المستوى الإداري) عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

تم استخدام اختبار "مان- وتني" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

أولاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى الجنس يوضح جدول (39) أنه باستخدام اختبار "مان - وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى الجنس.

جدول (39): نتائج الفرضية الثانية- الجنس

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
-1	الإجهاد الانفعالي	-0.869	0.192
-2	عدم الإنسانية	-0.954	0.170
-3	الإنجاز الشخصي	-1.202	0.115

مما سبق نستطيع القول أن الجنس لا يؤثر على درجة المعاناة من الاحتراق الوظيفي و تعزو الباحثة ذلك للأسباب الآتية

- عدم وجود فروق بين الموظفين و الموظفات من حيث المستوى العلمي و الاجتماعي و الاقتصادي
 - مساواة الموظفين و الموظفات في العبء الوظيفي.
 - تكافؤ الفرص بين الرجل و المرأة في الحصول على الوظائف.
 - مشاركة المرأة في تحمل الأعباء الحياتية ، و كذلك سعيها لتأمين مستقبلها و مستقبل عائلتها شأنها في ذلك شأن الرجل .
- هذا و اتفقت هذه النتائج مع دراسة كلا من (عودة ، 1998) و (النفيعي ، 2000) و (الكلابي و رشيد ، 2001) فيما اختلفت مع دراسة (الخرابشة و عربيات ، 2005) حيث أظهرت نتائج دراسته وجود فروق على بعد نقص الشعور بالانجاز لصالح الإناث و دراسة (رمضان ، 1999) حيث أظهرت نتائج وجود فروق على بعد تلبس الشعور لصالح الإناث.

ثانياً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية

يوضح جدول (40) أنه باستخدام اختبار "مان - وتي" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من المجالات " الإجهاد الانفعالي، عدم الإنسانية، الإنجاز الشخصي " كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذه المجالات تعزى إلى الحالة الاجتماعية.

جدول (40): نتائج الفرضية الثانية - الحالة الاجتماعية

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1-	الإجهاد الانفعالي	-1.820	*0.034
2-	عدم الإنسانية	-3.122	*0.001
3-	الإنجاز الشخصي	-2.372	*0.009

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (41) يبين متوسطات الرتب لإجابات أفراد العينة حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية

جدول (41): متوسطات رتب الفرضية الثانية - الحالة الاجتماعية

م	المتوسط الرتبة		المجال
	متزوج	غير ذلك	
-1	125.41	146.95	الإجهاد الانفعالي
-2	122.50	159.37	عدم الإنسانية
-3	134.82	106.83	الإنجاز الشخصي

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (41) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين من فئة متزوج أكبر وذلك للمجال (الإنجاز الشخصي) . هذا يعني درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين من فئة متزوج.و حيث إن مقياس الاحتراق على هذا البعد معكوس فهذه النتيجة تدل على أن المتزوجين أقل معاناة من الاحتراق الوظيفي من غيرهم.

أما بالنسبة إلى باقي المجالات فقد تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين من فئة غير ذلك أكبر من فئة متزوج. هذا يعني درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين من فئة غير ذلك. و بذلك نستطيع أن نخلص بالقول أن فئة غير المتزوجين (من أعزب ، مطلق ، أرمل) أكثر معاناة و شعورا بالاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة . و تعزو الباحثة ذلك لكون المتزوجين أكثر استقرار من الناحية النفسية و العاطفية من غيرهم ، حيث إن الحالة الاجتماعية بحسب اعتقاد الباحثة قد تضيف عبئا على الموظف و تزيد شعوره بالإحباط و عدم الاستقرار و بالتالي تزيد من درجة شعوره بالاحتراق. كما أن ذلك قد يرجع لكون الموظف المتزوج أكثر تقبلا لعمله و تكيفا معه بسبب مسؤولياته الاجتماعية التي عادة ما تكون أكبر من الموظف الأعزب.

هذا و اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (عودة ، 1998) التي أظهرت عدم وجود فروق في درجة الاحتراق تعزى للحالة الاجتماعية و اتفقت مع دراسة (رمضان ، 1999) التي أظهرت فروق دالة على بعد تبدل الشعور لصالح أعزب فيما اختلفت مع نفس الدراسة التي لم تظهر فروقا على بعد الإجهاد النفسي. و اختلفت مع دراستي (القرني ، 2000) و (النفيعي ، 2000) اللاتي وجدتا أن المتزوجون أكثر احتراقا .

ثالثاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى العمر يوضح جدول (42) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للإنجاز الشخصي كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجال تعزى إلى العمر. أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة تعزى إلى العمر.

جدول (42): نتائج الفرضية الثانية - العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
0.108	3	6.073	الإجهاد الانفعالي
0.058	3	7.468	عدم الإنسانية
*0.042	3	8.197	الإنجاز الشخصي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (43) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى العمر

جدول (43): متوسطات رتب الفرضية الثانية - العمر

متوسطات الرتب				المجال
سنة فأكثر 50	سنة 40_49	سنة 30_39	سنة 20_29	
95.59	124.31	137.27	133.55	الإجهاد الانفعالي
104.23	119.13	127.60	144.89	عدم الإنسانية
161.09	142.57	118.73	123.79	الإنجاز الشخصي

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (43) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر لمجال الإنجاز الشخصي من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال

كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر. و حيث إن مقياس الاحتراق على هذا البعد معكوس نرى أن ذوي الفئة العمرية أكثر من 50 سنة أقل معاناة من غيرهم من الاحتراق الوظيفي على بعد الانجاز الشخصي و تعزو الباحثة ذلك لكون هذه الفئة العمرية من ذوي سنين الخبرة العالية فهم أكثر فهما لأعمالهم و أكثر خبرة و تمرسا لمهامهم الوظيفية من غيرهم من الموظفين الجدد و بالتالي يكون تقديرهم لأدائهم و كفاءتهم مرض من وجهة نظرهم . هذا بالإضافة لأن الموظفين الشباب في بداية عمرهم تكون طموحاتهم مرتفعة و بالتالي لا يقابلها في الغالب الحاجات التي يشبعها واقع العمل ، إذ أن تطلعاته لما يريد تحقيقه من عمله تكون عالية فيشعر بعدم الرضا عن انجازه بينما مع كبر السن يصبح الفرد أكثر واقعية و تتخفف طموحاته و بالتالي يزيد مستوى رضاه عن أدائه و انجازه .

هذا و اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة عودة ، (1998) التي أظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغير العمر و اختلفت مع الدراسة الحالية التي أظهرت وجود تأثير للعمر على بعد الانجاز الشخصي ، و اتفقت مع دراسة النفيعي ، 2000 التي أظهرت ان الموظفين أقل من 29 سنة أكثر احتراقا و اتفقت مع دراسة (الكلامي و رشيد ، 2001) و دراسة (الزهراني ، 2008) التي أظهرت وجود فروق تعزى للعمر.

رابعاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي يوضح جدول (44) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) ل"عدم الإنسانية" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي. أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي .

جدول (44): نتائج الفرضية الثانية - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
0.056	2	5.754	الإجهاد الانفعالي
*0.010	2	9.207	عدم الإنسانية
0.768	2	0.529	الإنجاز الشخصي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (45) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي

جدول (45): متوسطات رتب الفرضية الثانية - المؤهل العلمي

متوسطات الرتب			المجال
ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	
96.42	136.51	123.08	الإجهاد الانفعالي
83.13	128.43	140.01	عدم الإنسانية
124.74	131.81	125.05	الإنجاز الشخصي

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (45) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين يحملون درجة دبلوم كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر للمجال (عدم الإنسانية) من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يحملون درجة دبلوم. و هذا يدل على أن حملة شهادة الدبلوم أكثر معاناة من الاحتراق الوظيفي على بعد عدم الإنسانية من غيرهم و قد يرجع ذلك بحسب اعتقاد الباحثة إلى أن حملة الدبلوم غالباً ما يعملوا بوظيفة سكرتير فهم الأكثر تعاملًا مع الجمهور و بشكل مباشر و غالباً ما يتسم عملهم بالنمطية و الروتينية مما له أثره في معاناتهم من الاحتراق.

هذا و اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الزهراني، 2008) و دراسة (رمضان ، 1999) و دراسة (عودة ، 1998) و دراسة (الكلابي و الرشيد ، 2001) في عدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي و اختلفت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية التي أظهرت فروق على بعد عدم الإنسانية فقط لصالح حملة الدبلوم هذا فيما أظهرت دراسة (النفيعي ، 2000) أن حملة الشهادة الجامعية أكثر احتراقاً كما وأظهرت نتائج دراسة القرني ، 2000) أن حملة الدكتوراة أكثر احتراقاً.

خامساً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة

يوضح جدول (46) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من " عدم الإنسانية، الإنجاز الشخصي، ضغط العمل" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخبرة.

أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبيّن أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثمّ فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة.

جدول (46): نتائج الفرضية الثانية - الخبرة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
0.066	3	7.183	الإجهااد الانفعالي
*0.031	3	8.862	عدم الإنسانية
*0.023	3	9.548	الإنجاز الشخصي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (47) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة

جدول (47): متوسطات رتب الفرضية الثانية - الخبرة

متوسطات الرتب				المجال
سنة فأكثر 11	سنة 8_11	سنوات 4_7	اقل من 4 سنوات	
113.46	136.90	146.77	127.14	الإجهااد الانفعالي
108.97	126.93	142.30	139.23	عدم الإنسانية
143.99	113.09	111.37	138.20	الإنجاز الشخصي

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (47) تبيّن أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين سنوات الخبرة لهم تتراوح بين 4-7 سنوات كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر للمجال (عدم الإنسانية) من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات الخبرة لهم تتراوح بين 4-7 سنوات. مما يعني أن الموظفين ذوي سنين الخبرة التي تتراوح ما بين 4-7 سنوات أكثر معاناة من غيرهم من الاحتراق على بعد عدم الإنسانية

أما بالنسبة لأفراد العينة الذين سنوات الخبرة لهم 11 سنة فأكثر كان متوسط الرتبة لاستجابات الباحثين للدراسة أكبر لمجال (الإنجاز الشخصي) من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات الخبرة لهم 11 سنة فأكثر. مما يعني أنهم أقل معاناة من غيرهم من الاحتراق على بعد الانجاز الشخصي. و حيث إن مقياس الاحتراق على هذا البعد معكوس نرى أن ذوي سنين الخبرة الأكثر من 11 سنة أقل معاناة من غيرهم من الاحتراق الوظيفي على بعد الانجاز الشخصي و هذه النتيجة تتسجم و تتوافق مع النتيجة السابقة الخاصة بأثر العمر و تعزو الباحثة ذلك لكون هذه الفئة من ذوي سنين الخبرة العالية أكثر فهما لأعمالهم و أكثر خبرة و تمرسا لمهامهم الوظيفية من غيرهم من الموظفين الجدد و بالتالي يكون تقديرهم لأدائهم و كفاءتهم مرض من وجهة نظرهم . هذا بالإضافة لأن الموظفين الشباب في بداية عمرهم يتوقعون الكثير من أنفسهم و من المنظمة التي ينتمون إليها فيما يتعلق بالاعتراف و التقدير و التحدي و المكافآت و التقدم الوظيفي فتبدو توقعات هؤلاء مثالية و غير واقعية مما يجعلهم أكثر عرضة للاستنفاد العاطفي و الإجهاد النفسي لأنهم يثمنون قيمة العمل و له أهمية كبيرة لديهم و في الغالب تصطدم طموحاتهم بواقع العمل ، فيشعر الموظف بعدم الرضا عن انجازه بينما مع كبر السن و زيادة سنين الخبرة يصبح الفرد أكثر واقعية و تتخفف طموحاته و بالتالي يزيد مستوى رضاه عن أدائه و انجازه .

هذا و تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (رمضان ، 1999) التي أظهرت فروق دالة على بعد تبدل الشعور تعزى لمتغير الخبرة و دراسة (القرني ، 2000) التي أظهرت أن الموظفين الأقل خبرة أكثر احتراقا و أظهرت دراسة (النفيعي ، 2000) أن الاحتراق أكثر لدى ذوي الخبرة من سنة إلى خمس سنوات و دراسة (الخرابشة و عربيات ، 2005) التي أظهرت أن الموظفين ذوي الخبرة خمس سنوات فأكثر أكثر احتراقا على الأبعاد الثلاثة، فيما اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (عودة ، 1998) التي لم تجد تأثيرا لمتغير الخبرة على الاحتراق الوظيفي.

سادساً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى الراتب الأساسي

بالنسبة لمجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين للدراسة تعزى إلى الراتب الأساسي. و هذا يعني أنه ليس للراتب أي علاقة في درجة المعاناة من الاحتراق الوظيفي ، و تعزو الباحثة ذلك لتقارب الرواتب الممنوحة للموظفين العاملين في المستويات الإدارية الأربعة المبحوثة فالفرق في الرواتب بين هذه المستويات لا تتجاوز ال 300 شيكل و لذلك لا يوجد تمايز كبير في الراتب ممكن أن ينعكس على مستوى شعور الموظف بالاحتراق.

جدول (48): نتائج الفرضية الثانية - الراتب الأساسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
0.646	3	1.659	الإجهااد الانفعالي
0.179	3	4.901	عدم الإنسانية
0.670	3	1.554	الإنجاز الشخصي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

سابعاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المستوى الإداري

يوضح جدول (49) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل من " عدم الإنسانية، الإنجاز الشخصي " كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المستوى الإداري. أما بالنسبة لمجال الإجهااد الانفعالي تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة تعزى إلى المستوى الإداري .

جدول (49): نتائج الفرضية الثانية - المستوى الإداري

القيمة الاحتمالية (Sig.)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	المجال
0.336	3	3.383	الإجهااد الانفعالي
*0.024	3	9.417	عدم الإنسانية
*0.036	3	8.547	الإنجاز الشخصي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (50) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول متغير الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المستوى الإداري

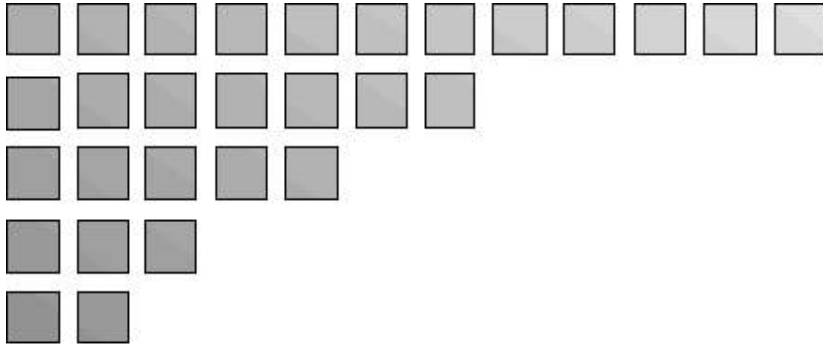
جدول (50): متوسطات رتب الفرضية الثانية - المستوى الإداري

متوسطات الرتب				المجال
سكرتير	موظف إداري	رئيس شعبة	رئيس قسم	
143.52	126.58	124.63	122.31	الإجهااد الانفعالي
149.74	126.98	131.46	111.25	عدم الإنسانية
112.62	128.35	126.19	149.08	الإنجاز الشخصي

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (50) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين يعملون سكرتير كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر للمجال (عدم الإنسانية) من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يعملون سكرتير. مما يعني أن العاملين كسكرتير أكثر معاناة من غيرهم على بعد عدم الإنسانية و ذلك ينطبق مع النتيجة الظاهرة سابقا بكون حملة الدبلوم أكثر معاناة على هذا البعد أيضا و ذلك لكون السكرتير كما هو موضح سابقا أكثر تعاملًا مع الجمهور باختلاف أنماطه (تعسفي ، هجومي ، سلبي) والمعتمد بشكل كلي على الخدمات المقدمة من الوزارة و بشكل مباشر مما يجعله أكثر معاناة من الاحتراق. هذا بالإضافة لكون السكرتير على الأغلب أكثر معاناة من غيره من سلطوية و تعسف رؤسائه.

أما بالنسبة لأفراد العينة الذين يعملون رئيس قسم كان متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر للمجال (الإنجاز الشخصي) من متوسطات الرتب لباقي مجالات الدراسة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يعملون رئيس قسم. مما يعني أنهم الأقل شعورا بالاحتراق على هذا البعد و تعزو الباحثة ذلك لكون رئيس القسم أكثر تمتعا بالصلاحيات واتخاذ القرارات و يؤثروا بقراراتهم في رؤسائهم . مما يؤثر إيجابا على مستوى تقييمهم لانجازهم الشخصي.

هذا و اختلفت نتائج هذه الدراسة مع ما أظهرته دراسة (رمضان ، 1999) التي لم تجد تأثيرا لمتغير المركز الوظيفي على الاحتراق عازيا الباحث ذلك إلى تشابه ظروف العمل بغض النظر عن المركز الوظيفي، فيما سجلت دراسة (النفيعي ، 2000) ارتفاعا في احتراق الموظفين الذين يشغلون المرتبة الوظيفية السادسة و السابعة)

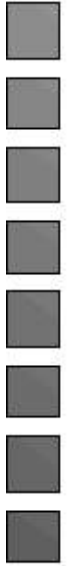


الفصل الخامس

❖ نتائج الدراسة

❖ توصيات الدراسة

❖ دراسات مقترحة



أولاً : النتائج

بناء على الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة أسبابها و كيفية علاجها ، توصلت الباحثة إلى النتائج التالية :

1. العاملين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة والمديريات التابعة لها يعانون بصفة عامة درجات متوسطة من الاحتراق الوظيفي على بعدي الإجهاد الانفعالي و عدم الانسانية ، أما على البعد الثالث (الانجاز الشخصي) فقد أظهرت النتائج انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المبحوثين .

2. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين صلاحيات العمل و درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة . حيث إنه كلما زادت الصلاحيات الممنوحة للموظف كلما قل شعوره بالاحتراق الوظيفي على أبعاده الثلاثة حيث إن عدم إتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات يؤدي حتما لشعورهم بالمعاناة و السلبية و تدني مستوى رضاهم و شعورهم بالعجز و فقدان التحكم في عملهم .

3. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين انعدام العلاقات الاجتماعية و درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة مما يعني أنه كلما زاد انعدام العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين كلما زاد الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة. فالعلاقات الايجابية و الطيبة بين الموظفين و رؤسائهم من جهة و مع زملائهم من جهة أخرى أو مع المراجعين ستعكس حتما على رضا و نفسية الموظفين و بالتالي مستوى احتراقهم.

4. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل و درجة الاحتراق الوظيفي حيث كانت العلاقة بين الضغوط و الاحتراق من أقوى العلاقات المبحوثة في هذه الدراسة .

5. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين صراع القيم و درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة. فكلما زادت حدة صراع القيم بين الموظفين كلما زادت درجة الاحتراق على أبعاده الثلاثة فكلما كان هناك تعارض في قيم الموظف مع قيم من حوله أو قيم بيئة عمله فان ذلك سيؤثر حتما على نفسيته و من ثم شعوره بالاحتراق.

6. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين قلة التعزيز الايجابي و درجة الاحتراق الوظيفي مما يعني أنه كلما قل التعزيز الايجابي كلما زادت درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى الموظفين فالحوافز و الأجور غير العادلة و غير المرضية تولد شعورا لدى الموظفين بالإحباط.

7. أظهر المبحوثين قبولا لمستوى الصلاحيات الممنوحة لهم ، حيث إن المستويات الإدارية المبحوثة هنا ليست مستويات أخذ قرار و عليه يشعر الموظفون المبحوثين بأن الصلاحيات الممنوحة لهم بموجب اللوائح و القوانين الحكومية كافية.

8. العلاقات الاجتماعية موجود و سائدة بين الموظفين عينة الدراسة و ذلك يعود لطبيعة المجتمع الفلسطيني المترابط و الاجتماعي.

9. أظهر المبحوثين عدم معاناتهم من ضغوط العمل و ذلك قد يعود لوضوح الأعمال الإدارية المناطة بهم و عدم تعقدها. إلا أن الضغوط سجلت أقوى علاقة مع الاحتراق الوظيفي خاصة على البعد الأول (الإجهاد الانفعالي).

10. لا يعاني الموظفون من صراع القيم و ذلك يعود لطبيعة بيئة العمل التي تتسجم قيمها مع قيم الموظفين ، إلا أن الموظفين أظهروا وجود خلافات سياسية و حزبية ملحوظة بين زملاء العمل في الوزارة.

11. أظهر المبحوثين عدم رضا عن نظام التعزيز و الحوافز بمختلف أشكالها المتبعة في الوزارة .

12. جنس الموظف (ذكر/ أنثى) لا يؤثر على مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة و ذلك يرجع لمساواة الموظفين من الجنسين في العبء الوظيفي و تكافؤ فرص الجنسين في الحصول على الوظائف بالإضافة لمشاركة المرأة في تحمل الأعباء الحياتية شأنها شأن الرجل.

13. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق بأبعاده الثلاثة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية حيث أظهرت النتائج أن فئة المتزوجين كانت الأقل معاناة من الاحتراق

على أبعاده الثلاثة من الفئات الأخرى و ذلك يعود لكون هذه الفئة أكثر استقرارا من الناحية النفسية و العاطفية من غيرهم فالحالة الاجتماعية تضيف عبئا على الموظف و تزيد من شعوره بالإحباط و عدم الاستقرار .

14. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق على بعد الانجاز الشخصي تعزى لمتغير العمر ، حيث وجدت الدراسة أن من هم أكبر من 50 سنة أقل معاناة من غيرهم من الفئات العمرية الأخرى على بعد الانجاز الشخصي و يرجع ذلك لكون هذه الفئة أكثر فهما لأعمالهم بحكم خبرتهم فهم أكثر تمرسا لأعمالهم من غيرهم فيكون تقديرهم لأدائهم ايجابي بعكس الجدد الذين يكون مستوى طموحاتهم عال في بداية عملهم و يصطدموا بواقع العمل الذي لا يشبع طموحاتهم مما يؤثر على نفسياتهم.

15. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق على بعد عدم الإنسانية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، حيث وجدت الدراسة أن حملة الدبلوم أكثر معاناة من غيرهم من الفئات من الاحتراق على بعد عدم الإنسانية و يرجع ذلك لكون حملة الدبلوم غالبا ما يعملوا بوظيفة سكرتير فهم الأكثر تعاملًا مع الجمهور و بشكل مباشر و غالبا ما يتسم عملهم بالتمطية و الروتينية مما يؤثر على نفسياتهم.

16. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق على بعد عدم الإنسانية تعزى لمتغير سنوات الخبرة حيث وجدت الدراسة أن الموظفين ذوي سنين الخبرة من 4-7 أكثر معاناة من غيرهم من الاحتراق على بعد عدم الإنسانية ، في حين أظهرت الدراسة أن ذوي سنين الخبرة أكثر من 11 سنة أقل معاناة من الاحتراق على بعد الانجاز الشخصي و يرجع ذلك لان الموظف كلما زادت سنوات خبرته و عمله كلما زاد تقبله لوظيفته و رضاه و تصبح طموحاتهم و توقعاتهم من عملهم واقعية بعكس الموظفين الجدد الذين تكون توقعاتهم مثالية مما يؤثر على نفسياتهم و معاناتهم من الاحتراق.

17. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير الراتب الشهري و يعود ذلك لانخفاض مستوى التباين في الرواتب الممنوحة للعاملين في المستويات الإدارية المبحوثة و بالتالي لا يكون للراتب ذلك الأثر المميز على مستوى الاحتراق.

18. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي على بعد عدم الإنسانية تعزى لمتغير المستوى الإداري ، حيث كان العاملين بوظيفة سكرتير أكثر معاناة من غيرهم من الاحتراق لكونهم الأكثر تعاملًا مع الجمهور و الأكثر معاناة من تسلط و قرارات رؤسائهم و الأكثر معاناة من ضغوط العمل ، في حين كان العاملين في وظيفة رئيس قسم الأقل معاناة من غيرهم على بعد الانجاز الشخصي و يرجع ذلك لان مستوى الصلاحيات الممنوحة لهم أكبر مما يؤثر على مستوى تقييمهم لانجازهم .

ثانيا : التوصيات

ينتج عن الاحتراق الوظيفي آثار سلبية عديدة على الأفراد والمنظمات فإن أي محاولة للتطوير الإداري ينبغي أن تأخذ بعين الاعتبار الأسباب الرئيسة لانتشار هذه الظاهرة و العمل على معالجتها و التي أشارت لها الدراسة و منها : ضغط العمل ، صراع القيم ، الأعمال الروتينية ، توتر العلاقات الاجتماعية ، و عدم المشاركة في اتخاذ القرارات ، و ضعف فرص الترقى و التقدم المهني و غيرها من العوامل ، و من هنا توصي الباحثة بما يلي :

1. التقرب من الله بالصبر و الصلاة و التقوى و تبني القيم و التعاليم الدينية في المعاملات فلو حرص كل موظف على أن يكون خلقه القرآن في التعامل مع رئيسه أو زميله أو جمهور المراجعين من جهة و رضي بقدر الله و رزقه و تبني قناعة بأن عمله و وظيفته عبادة قبل أن تكون وسيلة لكسب الرزق أو تحقيق مكانة اجتماعية فإن ذلك من شأنه التخفيف من حدة معاناة الموظفين من الاحتراق الوظيفي.

2. ضرورة اهتمام أصحاب القرار في وزارة التربية و التعليم بهذه الظاهرة من خلال تبني استراتيجيات تكسر الجمود و الصرامة و الروتين الملاحظ في الأعمال الحكومية بتبني سياسة التدوير بحيث لا يمكث الموظف في وظيفته أكثر من 5 سنوات فمن المعاناة فعلا أن يمكث الموظف في وظيفته حتى يحال للتقاعد و العمل على دراسة أهم الأسباب التي أدت لمعاناة نسبة لا يستهان بها من الموظفين من الاحتراق على البعدين الإجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية.

3. العمل على اهتمام الوزارة بالجانب الترفيهي لموظفيها لكسر الجمود و الصرامة في تأدية أعمالها واستحداث برامج ترفيهية من شأنها تجديد طاقات الموظفين على سبيل المثال تخصيص بعض الأيام على مدار السنة للاحتفال بمناسبات اجتماعية كتخصيص يوم للعائلة يحتفل و يرفه فيه الموظف عن نفسه و يخرج عن جو العمل و الضغط مع عائلته ، أو الخروج لرحلات ترفيهية جماعية للموظفين خلال عطلة نهاية الأسبوع أو خلال العطل و المناسبات الدينية و القومية ، هذا بالإضافة لتقوية العلاقات الاجتماعية و المساندة الاجتماعية ما بين زملاء العمل.

4. إعطاء دورات إدارية مركزة و بشكل دوري للعاملين في المستويات الإدارية العليا في فن الإدارة العلمية و فن التعامل مع موظفيهم و تفويض الصلاحيات و رفع معنويات موظفيهم من خلال تبني صنوف مختلفة من الحوافز المعنوية كشهادات الشكر و التقدير أو بالتعزيز القولي مما سيؤثر في نفسيات مرعوسيهم هذا بالإضافة إلى إيجاد قنوات اتصال فعالة بحيث تتيح للإدارة العليا التعرف على المصادر المسببة للاحتراق الوظيفي و بحيث يشعر العاملون بأن اقتراحاتهم و شكاواهم تصل إليهم و تؤكد دورهم في المشاركة في عملية صنع القرارات.

5. استحداث برامج مساعدة للعاملين من خلال تقديم خدمات طبية و علاجية لهم و تقديم النصح و المشورة و الإجراءات الوقائية المناسبة ، و الاهتمام بالموظفين الجدد و مساعدتهم في عملية الاندماج في العمل و تحقيق مستوى من التوازن ما بين طموحاتهم و واقع عملهم.

6. العمل على زرع روح التعاون ما بين الموظفين حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ما بين العلاقات الاجتماعية السائدة ما بين الموظفين و مستوى الاحتراق الوظيفي.

7. النظر في أسلوب توزيع الأعمال بين الأفراد على أساس إعادة تصميم الوظائف و بما يتفق و مواصفات الفرد و العمل و مراعاة العدل و المساواة في توزيع الأعباء على الأفراد بحيث يكون هدف إعادة التصميم تخفيف الأعباء أو إثراء للوظيفة لزيادة الشعور بالمسؤولية و الصلاحيات الممنوحة و الاستقلالية ، أو خلق حالة من التعاون الحماسي و المشاركة عن طريق التدوير الوظيفي أو أداء الوظيفة بالتناوب للتغلب على الشعور

بالوحدة والعزلة و الملل ، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ما بين ظاهرة الاحتراق و ضغط العمل و الصلاحيات الممنوحة للموظفين.

8. عقد دورات و توزيع نشرات تثقيفية حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي و كيفية التعامل مع ضغوط العمل أو صراع القيم أو لتعزيز العلاقات الاجتماعية لتلافي المعاناة من الاحتراق الوظيفي.

9. عقد دورات و توزيع نشرات تثقيفية للحد من ظاهرة التحزب لدى الموظفين العاملين في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية مما يقضي على الصراعات الحزبية الملموسة ما بين الموظفين و زرع ثقافة الولاء الديني و الوطني لا الحزبي.

10. تطوير نظم الاختيار و التعيين و التوفيق بين متطلبات الوظيفة و خصائص و قدرات الأفراد حيث يمكن تحقيق قدر أكبر من التوافق بين الفرد و متطلبات الوظيفة ، حيث إن سياسة الاختيار و التعيين ستؤثر حتما في مدى شعور الموظف بالرضا عن عمله و مدى شعوره بملائمة عمله لقدراته مما يؤثر حتما على نفسيته و بالتالي على معاناته من الاحتراق.

11. السعي بشكل أكبر لتطوير قدرات و مهارات العاملين في الوزارة من خلال عقد دورات تدريبية شاملة و دورية و طبقا لاحتياجات الموظفين مما يعطي الموظفين شعورا باهتمام الإدارة بهم.

12. إعادة النظر في نظم الأجور و الحوافز بنوعها المادية و المعنوية ، و ضرورة تطويرها وفق رغبات العاملين مما يؤدي على التخلص من أسباب الاحتراق الوظيفي و القلق و الكآبة و الإحباط لأن الاهتمام بهذه الأمور و وضع الأسس و القواعد التي تكفل المساواة للجميع و العمل على إزالة المعوقات سواء كانت إدارية أو مالية مما يكون له انعكاسات ايجابية على الفرد و أدائه ، و العمل على تعزيز الموظفين العاملين بحيث يشعر الموظف المخلص بأن هناك تقدير لجهوده و ذلك من خلال وسائل عدة مثل عقد مسابقة سنوية لاختيار الموظف المثالي على مستوى الوزارة مثلا و تقديم مكافأة رمزية له.

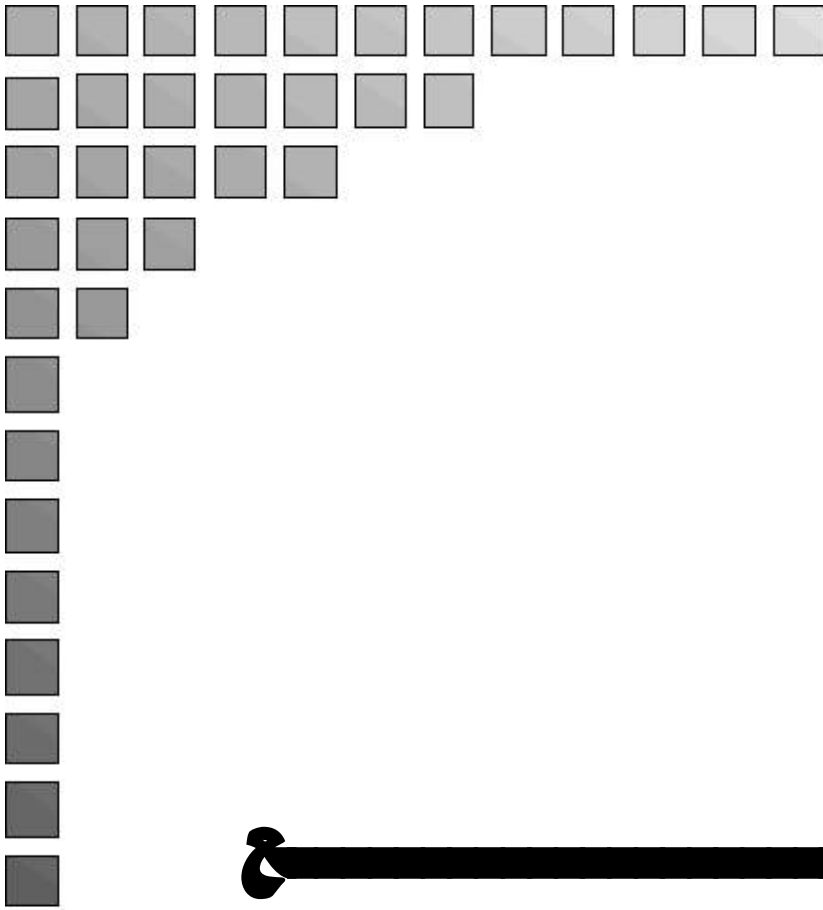
13. الأخذ في الاعتبار الوسائل الشخصية و التنظيمية التي ذكرت في الجزء النظري لمعالجة الاحتراق الوظيفي و آثاره.

14. التنسيق ما بين وزارة التعليم العالي و الجامعات المحلية و الجهات المعنية من المؤسسات الحكومية و غيرها و توظيف نتائج البحوث العلمية لتطوير و تحسين الأداء الإداري في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية و غيرها من المؤسسات المحلية.

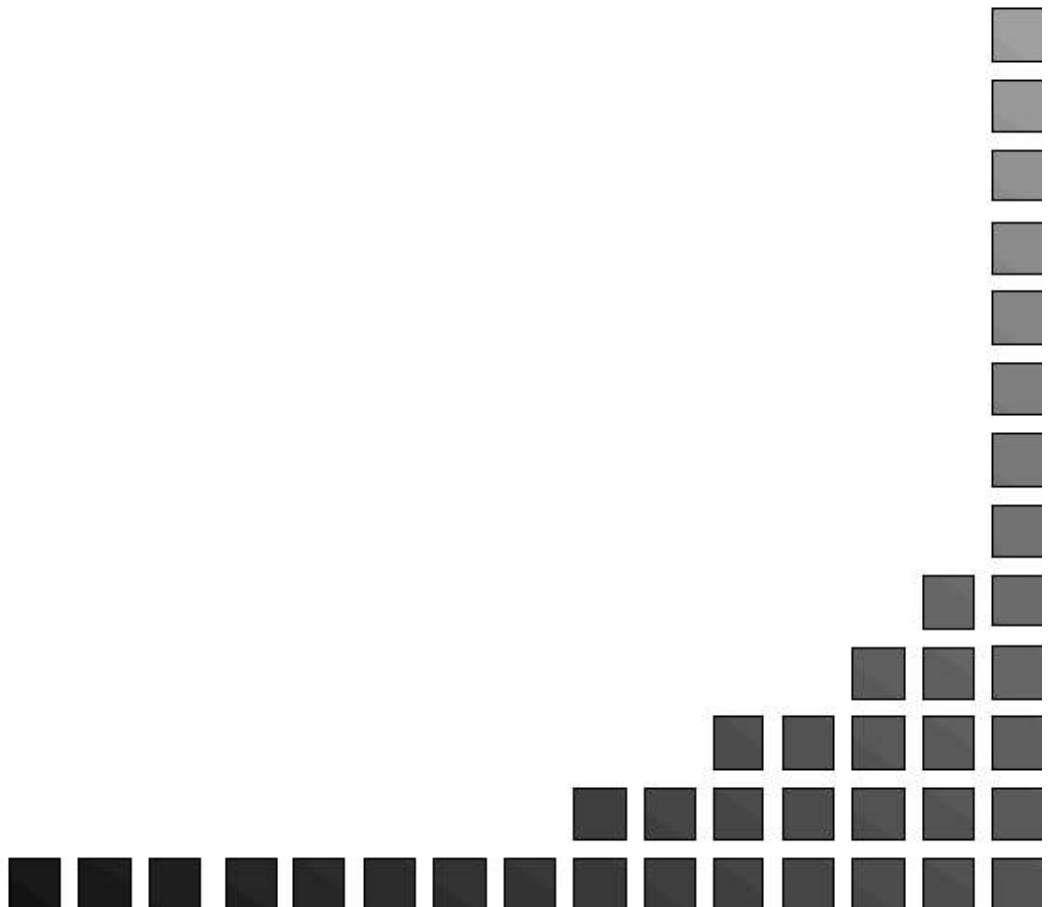
عناوين لدراسات مستقبلية مقترحة :

بالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة الاستكشافية لمدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي و أهم أسبابها في وزارة التربية و التعليم في قطاع غزة ، فان هناك حاجة كبيرة إلى دراسات أخرى لتعميق الفهم في هذا الجانب في محيط الإدارة في مؤسسات السلطة الوطنية و غيرها من المؤسسات، إذ أن هذه الظاهرة لم تلق الاهتمام المستحق من قبل أدبيات الإدارة العربية و هذا واضح بشكل جلي في قلة المراجع ، و فيما يلي عرض لبعض العناوين المقترحة لدراسات مستقبلية :

- دراسة مقارنة لمستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية و مؤسسات وكالة الغوث أو مؤسسات في القطاع الخاص.
- دراسة العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي و الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة.
- دراسة العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي و الإحباط الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة.
- دراسة العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي و الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة.
- دراسة العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي و أنظمة التعويض و الحوافز لدى العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة.
- دراسة العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي و الصراع التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة.
- برنامج مقترح للحد من انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي و التخفيف من آثارها على أداء الموظفين.



المراجع



أولاً : المراجع باللغة العربية

الكتب :

جريندبرج حيرالد، وبارون روبرت (2004) ، تعريب ومراجعة: رفاعي رفاعي وبسيوني إسماعيل، " إدارة السلوك في المنظمات "، الرياض: دار المريخ للنشر.

حسن، راوية (2001)، " السلوك في المنظمات "، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.

سيزلاقي اندرو، والاس مارك، (1991) ، تعريب ومراجعة: احمد جعفر وعبد الوهاب علي، " السلوك التنظيمي والأداء "، معهد الإدارة العامة، الرياض.

عبد الله ، قاسم ، " الشخصية استراتيجياتها ، نظرياتها تطبيقاتها الإكلينيكية و التربوية و العلاج النفسي " ، سوريا : دار المكتبي .

عبد المعطي ، حسن ، (2006) ، " ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها " ، القاهرة : مكتبة زهراء الشرق.

عسكر، علي ، (2000)، " ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها " الطبعة (٢)، الكويت: دار الكتاب الحديث

العميان، محمود (2005) ، " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال "، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان.

الكحيل ، عبدالدايم ، " روائع الإعجاز النفسي في القرآن الكريم " ، نسخة الكترونية غير معروف تاريخ النشر ، متاح على www.kaheel7.com

هيجان ، عبد الرحمن ، (1997) ، " ضغوط العمل: مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها " الرياض : معهد الإدارة العامة

وزارة التربية و التعليم العالي (الإدارة العامة للتخطيط التربوي)، الكتاب الإحصائي السنوي للعام الدراسي 2010/2009م - ديسمبر 2009م

الرسائل العلمية :

بدران ، منى ، (1997): " الاحترق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية و علاقته ببعض المتغيرات " دراسة ميدانية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات و البحوث التربوية ، جامعة القاهرة .

الحايك ، هيام (2000)، " مستويات الاحتراق لدى معلمي الحاسوب في المدارس الحكومية الأردنية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد -الأردن.

حرتاوي ، هند ، (1991) ، " مستويات الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في الأردن" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد -الأردن.

دردير ، نشوة ، 2007 " الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أوب) و علاقته بأساليب مواجهة المشكلات" ، جامعة الفيوم ، ج.م.ع ، رسالة ماجستير غير منشورة .

الرز ، عماد ، (2009) ، " الاحتراق النفسي و علاقته ببعدي الشخصية (الانبساط و العصابية) لدى عينة من معلمي الثانويات التخصصية بشعبية الجبل الأخضر" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمر المختار ، الجماهيرية العربية الليبية .

رمضان ، جهاد ، 1999 ، " ظاهرة الاحتراق النفسي و استراتيجيات التكيف لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية" جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين ، رسالة ماجستير غير منشورة.

الزهراني ، نوال ، 2008 ، " الاحتراق النفسي و علاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة" ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة .

السقا ، ميسون ، 2009 ، " أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات - دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة" ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة .

طيش، مصعب،(2008) ، " دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات :حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة"، الجامعة الإسلامية - غزة، رسالة ماجستير غير منشورة .

الطحائنة ، لطفي ، (1995) ، " مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية في الأردن و علاقته ببعض المتغيرات" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان الأردن.

عبد الرحمن ، علي (1992) " مستويات الاحتراق النفسي لدى المشرفين التربويين في الأردن و علاقته ببعض المتغيرات" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد -الأردن.

العقرباوي ، محمد سليمان (1994) ، " مستوى و مصادر الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لعمان الكبرى" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان الأردن.

علي ، حسام ، 2008 " الإنهاك النفسي و علاقته بالتوافق الزوجي و بعض المتغيرات الديموجرافية لدى عينة من معلمي الفئات الخاصة بمحافظة المنيا" جامعة المنيا ، ج . م . ع ، رسالة ماجستير غير منشورة.

العلي ، مهند ، (2003) ، " مفهوم الذات و أثر بعض المتغيرات الديموغرافية و علاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي جنين و نابلس " جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين ، رسالة ماجستير غير منشورة.

عمار، تغريد، (2006) ، " اثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة " ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة.

عودة ، يوسف ، 1998 ، " ظاهرة الاحتراق النفسي و علاقتها بضغط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية " ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين ، رسالة ماجستير غير منشورة .

محمد ، علي ، (2002) ، " الضغوط النفسية وعلاقتها بتقدير الذات ووجهة الضبط لدى عينة من معلمي ومعلمات مدارس التربية الخاصة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات العليا للطفولة - جامعة عين شمس.

الدوريات و المقالات العلمية :

بطاينة ، أسامة ، و الجوارنة ، المعتصم بالله ، (2004) ، " مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة و معلماتها في محافظة اربد و علاقتها ببعض المتغيرات " ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية و علم النفس ، م 2 ، ع 2 ، جامعة دمشق ، ص ص 48-86

البهاص ، سيد ، (2002) ، " الإنهاك النفسي وعلاقته بالصلابة النفسية لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة " . مجلة كلية التربية - جامعة طنطا ، المجلد (1) العدد (31) ص ص 383 - 414

جابر ، رمزي (2007) ، " دراسة تقويمية لظاهرة الاحتراق النفسي للمدرّب " مجلة جامعة الأقصى ، المجلد الحادي عشر، العدد الأول ، ص ص 129-151

الخرابشة ، عمر ، و عربيات ، احمد ، " الاحتراق النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر " ، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية و الإنسانية ، م 17 ، ع 2 ، 2005 ، ص ص 292-331

زيد ، خضر ، (2002) ، " الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي التعليم الثانوي وعلاقته ببعض المتغيرات " ، مجلة كلية التربية - جامعة دمشق ، المجلد (12) ، العدد (2) ، ص ص 281-249

الزبيودي ، محمد (2007) ، " مصادر الضغوط النفسية و الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة الكرك و علاقتها ببعض المتغيرات " مجلة جامعة دمشق ، المجلد 23 ، العدد 2 ، ص ص 189-

الزبور، نادر، (2002) ، " واقع الاحتراق النفسي للمرشد النفسي والتربوي في محافظة الزرقاء في الأردن " مجلة العلوم التربوية ، كلية التربية - جامعة قطر ، العدد (1) ، (197-222)

السمادوني، السيد، (1991) ، " إدراك المتفوقين عقليا للضغوط والاحتراق النفسي في الفصل وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية و البيئية " ، المؤتمر السنوي السادس لعلم النفس في مصر ، الجمعية المصرية للدراسات النفسية بالاشتراك مع قسم علم النفس التعليمي كلية التربية - جامعة المنصورة ، الجزء (٢) ، 24-22 يناير ، 761-729

عسكر ، علي و عبد الله ، أحمد ، (1988) ، " مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية " ، مجلة العلوم الاجتماعية - جامعة الكويت ، المجلد (16) ، العدد (4)

الفريحات ، عمار ، و الربضي وائل ، " 2009 ، " مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في محافظة عجلون " ، كلية عجلون الجامعية ، جامعة البلقاء التطبيقية.

القرني ، علي (2000) ، "الإعلام و الاحتراق النفسي دراسة عن مستوى الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية" ، جامعة الملك سعود ، الرياض.

القيروني ، ابراهيم ، و الخطيب فريد ، (2006) ، " الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين و نوي الاحتياجات الخاصة بالأردن " ، مجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات العربية المتحدة ، ع 23 ، ص ص 131-154

كفافي ، عبد الكافي ، (2009) ، " سلسلة الاحتراق الوظيفي " نسخة الكترونية ، متوفر على www.alkafy.maktoobblog.com

الكلابي ، سعد ، و رشيد ، مازن ، 2001 ، " الاحتراق الوظيفي : دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية " ، مجلة جامعة الملك سعود ، م 13 ، العلوم الإدارية (1) ، ص ص 113-150

محمد ، سهام ، (نسخة الكترونية غير معروف تاريخ النشر)، " الاحتراق النفسي " مركز دراسات و بحوث المعوقين، متوفر على الموقع www.gulfkids.com

محمد لطفي، نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها"، مجلة الإدارة العامة، ع ١٩٩٢ ، ٧٥،

محمد، عادل، (١٩٩٥) ، " بعض سمات الشخصية والجنس ومدة الخبرة وأثرها على درجة الاحتراق النفسي للمعلمين " . مجلة دراسات نفسية ، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية (رانم) ، المجلد (٥) ، العدد (٢) ، (٣٧٥ - ٣٤٥)

المشعان، عويد ، (2000) " مصادر الضغوط في العمل لدى المعلمين الكويتيين وغير الكويتيين في المرحلة المتوسطة " ، مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية والتربوية - جامعة دمشق ، المجلد (16) ، العدد (1) ، (203 - 241)

النفيعي ، ضيف الله ، 2000 " الاحترق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة " ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد و الإدارة ، م 14 ، ع 1 ، ص ص 55-88 ، المملكة العربية السعودية .

النمر ، سعود (1994) ، " دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطاعين العام والخاص " ، المجلة العربية للإدارة ، م16 ، ع 2 ، ص ص 1-58

الهنداوي ، وفية (1994) ، " استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل " الإداري ، ع 56 ، ص ص 89-132

وزارة التربية والتعليم العالي : " التقرير السنوي الأول للحكومة الثانية عشرة من حزيران 2007م حتى حزيران 2008م "

يوسف ، جمعة ، 2006 ، إدارة ضغوط العمل ، القاهرة ، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث ، كلية الهندسة ، جامعة القاهرة

ثانيا : المراجع الأجنبية

Babcock, Jesse H.,(2003), "Burnout Among Licensed Master Level Social Workers in Maine" master study , University of Southern Maine.

Buck, V. , (1972) , "Working under pressure , London : Staple press

Cords, C. Dougherty, T., (1993) , "A Review and an Integration of Research on job Burnout " , Academy of Management Review, 18(4),pp. 621-656

Cunningham , W.G. (1992) , "Teacher burnout : Stylish fad or proffer problem . Planning & changing

Freudenberger, H. (1981)" Burnout". P18, Available on line: www. Adrenalfatigue.org

Ghassemi,Gh.R. & Yousefy,A.R. : "Job Burnout in phychiatric and medical nurses in Isfahan",Islamic Republic of Iran, La Revue de Sante de la Mediterranee orientale , Vol.12 , No.5 , 2006 , p p 662-669

Graham,Scott,(1993):"Staff burnout & job induced tesion;the buffering effects of social support and locus of control", master study , Simon Fraser university

Gurbuz ,Hüseyin & Tutar ,Hasan & Ö. Baspinar ,Nuran, (2007) "Burnout levels of executive lecturers : a comparative approach in three universities " , Faculty of Economics and Administrative Sciences, Eskisehir Osmangazi University, Eskişehir, Turkey , pp 65-85

Jackson, S. (1984) **Organizational Practices for Preventing Burnout**. In A. Sethi and R. Sehular (Eds.), Handbook of Organizational Stress Coping Strategies, Cambridge, MA: Ba Uinger.

Kahn, H. & Cooper, C. (1993), "**Stress In The Dealing Room**". London, New Fetter Lane.

Larocco, J. House, J. and French, J. (1980), "**Social Support, Occupational Stress**", Journal of Health and Social Behavior, June, pp. 202-218

Levi, L., (1984), "**Stress in Industry**", Geneva, I. L. O.

Maslach, C. and Jackson, S. (1981), "**the Measurement of Experienced Burnout**", Journal of Occupational Behavior, 2, pp 99-113

Maslach, C. and Pine, A. (1977), "**the Burnout Syndrome in the Day Care Setting**", Child Care Quarterly, 6, pp.100-113

Maslach, Christina & Michael P. Leiter (1997), "**The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To DO About It**". San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Mattson, M. and Ivancevich, J. (1982), "**Managing job stress and health**", New York: the free press

Alparsalan, Ozgur & Doganer, Gulbahtiyar, (2009) "**Relationship between levels of burnout of midwives who work in Sivas, Turkey province center and identified socio-demographic characteristics**" International Journal of Nursing and Midwifery Vol. 1(2) pp. 190-280, Available online <http://www.academicjournals.org/ijnm>

Perlman, B. and Hartman, E., (1982), "**burnout: Summary and Future Research**", Human Relations, 35, pp. 283-305

Senter, Aven, (2006), "**Correctional Psychologist burnout, job satisfaction, and life satisfaction**", Doctorate study, Texas Tech University.

Szilagy, A. & Wallace, J., (1987), "**Organizational Behavior and Performance**". Glenview, ILL: Scott, foresman, and CO.

Van Yperen, N. Bunk, B. and Schaufeli, W., (1992), "**Communal Orientation and the Burnout Syndrome among Nurses**", Journal of Applied Social Psychology, 22, pp.173-189

Walsch, H. and Lavan, H. (1981), "**Inter- Relationships between Organizational Commitment and Job Characteristics and Organizational Climate**", Human Relations, 34, pp1079-1089

مواقع الإنترنت :

www.diwan.ps

www.mohe.gov.ps

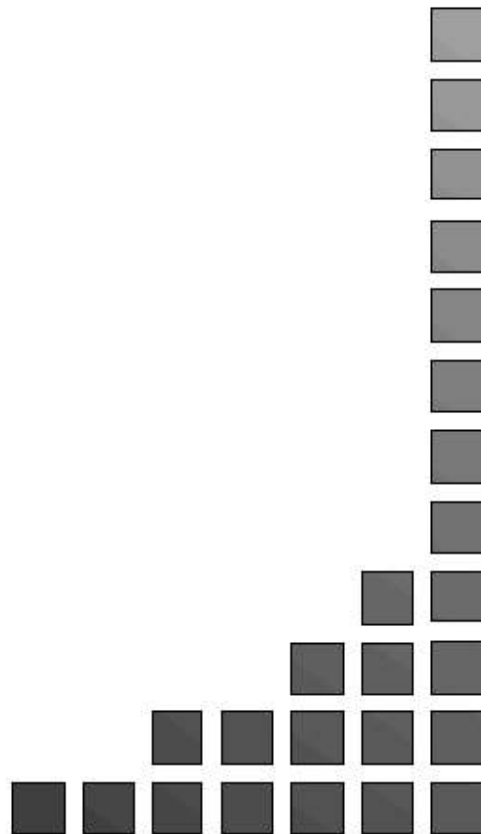
www.gulfkids.com

www.aleqt.com



الملاحق

- ❖ ملحق رقم (1) : الاستبانة في شكلها النهائي
- ❖ ملحق رقم (2) : أسماء المحكمين
- ❖ ملحق رقم (3) : المخاطبات الرسمية الخاصة بالرسالة



ملحق رقم (1) الاستبانة في صورتها النهائية

الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

أخي الموظف ، أختي الموظفة
السلام عليكم و رحمة الله و بركاته ،،، و بعد

تتوي الباحثة إجراء دراسة ميدانية بهدف التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة ... أسبابها و كيفية علاجها . و ذلك استكمالاً لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

و لتحقيق أهداف البحث نضع بين أيديكم هذه الاستبانة المكونة من ثلاثة أقسام كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة ، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة بأقسامها و قراءة الفقرات قراءة مستفيضة و اختيار مستوى استجاباتكم على كل فقرة حسب ما ينسجم مع مشاعركم خلال العمل على أرض الواقع ، مع العلم بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط و سيتم التعامل معها بسرية تامة.

نأمل من سيادتكم التكرم بمساعدتنا في انجاز هذه الدراسة التي تعتمد في نتائجها على صدق و دقة إجاباتكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا ،،،

الباحثة

سماهر مسلم عياد أبو مسعود

القسم الأول : (المعلومات و البيانات الشخصية)

ضع/ي علامة (×) في المربع الخاص بالخيار المناسب:

الجنس		ذكر		أنثى
-------	--	-----	--	------

الحالة الاجتماعية		متزوج		أعزب		أرمل		مطلق
-------------------	--	-------	--	------	--	------	--	------

العمر		29-20 سنة		39-30 سنة		49-40 سنة		50 سنة فأكثر
-------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	--------------

المؤهل العلمي		دبلوم		بكالوريوس		ماجستير		دكتورة
---------------	--	-------	--	-----------	--	---------	--	--------

سنوات الخبرة		أقل من 4 سنوات		7-4 سنوات		11-8 سنة		12 سنة فأكثر
--------------	--	----------------	--	-----------	--	----------	--	--------------

الراتب الأساسي		1600 - 1999 شيكل		2000-2499 شيكل		2500-2999 شيكل		3000 شيكل فأكثر
----------------	--	------------------	--	----------------	--	----------------	--	-----------------

المستوى الإداري		رئيس قسم		رئيس شعبة		موظف إداري		سكرتير
-----------------	--	----------	--	-----------	--	------------	--	--------

القسم الثاني (مقياس الاحتراق الوظيفي)

ضع/ي علامة (×) أمام كل فقرة حسب ما يتناسب وشعورك نحو مهنتك

البيد	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البيد الأول الإجهاد الإفعالي	1. أشعر بأنني استنزفت عاطفيا.					
	2. أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.					
	3. أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.					
	4. التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر.					
	5. أشعر بالضجر والملل بسبب عملي.					
	6. أشعر بالإحباط في عملي.					
	7. أشعر أنني ابذل جل جهدي في عملي.					
	8. التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطا كبيرا علي.					
	9. أشعر بالاختناق وقرب النهاية.					
البيد الثاني عدم الإنسانية	10. أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.					
	11. أصبحت شخصا قاسيا على الناس منذ بدأت هذا العمل.					
	12. أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلدا في مشاعري.					
	13. إنني في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين.					
	14. أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعاني منها.					
البيد الثالث الإيجاز الشخصي	15. أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي.					
	16. أشعر أنني من خلال عملي أؤثر إيجابا في حياة الآخرين.					
	17. أشعر بالنشاط والحيوية.					
	18. أستطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.					
	19. أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين.					
	20. في عملي أتعامل بهدوء تام مع المشاكل النفسية.					
	21. حققت أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في هذا العمل.					

القسم الثالث : (مصادر الاحتراق الوظيفي)

ضع/ي علامة (×) أمام كل فقرة حسب ما يتناسب ووضعتك المهني وشعورك نحو مهنتك

المجال	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
صلاحيات العمل	22.لدي قدر كاف من التحكم في وظيفتي					
	23.حجم الأعمال التي أقوم بها تتناسب مع قدراتي و طموحاتي.					
	24.هناك مجالاً كافياً من السلطة و الصلاحيات متاح لي لأداء مهام وظيفتي.					
	25.يفوضني رئيسي لاتخاذ قرارات تتعلق بالعمل.					
	26.تتاح لي أحياناً فرص للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالعمل.					
	27.يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بعلمي بدون الرجوع إلى رؤسائي في العمل.					
	28.لا يمكنني التوجه إلى رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.					
العلاقات الاجتماعية	29.لا يمد الزملاء يد المساعدة لي (وللآخرين) عند الحاجة.					
	30.العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل.					
	31.الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين					
	32.لا يوجد تنسيق و تعاون مشترك بين الزملاء في الأقسام المختلفة في عملي.					
	33.لا أتبادل الزيارات و الاتصالات و المجاملات مع زملائي خارج العمل.					
	34.لا أشعر بأنني منتمي اجتماعياً لزملائي و مكان عملي.					
	35.أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادية و المصالح الشخصية .					
ضغط العمل	36.أضطر للتأخر في العمل أو انجاز بعض أعمالتي في المنزل.					
	37.أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي.					
	38.إن مهام وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية.					
	39.أواجه صعوبة في الحصول على إجازة للراحة.					
	40.لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب أعباء العمل.					
	41.أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير مرتبطة ببعضها البعض.					
	42.أحياناً تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة.					
صراع القيم	43.أعاني من ازدحام المراجعين و سوء تصميم مكان العمل					
	44.أشعر بالاكنتاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي.					
	45.يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع القيم و المبادئ التي أحملها.					
	46.تتطوي وظيفتي على أداء أعمال قد ترضي بعضهم و لا ترضي البعض الآخر.					
	47.أشعر بوجود سيطرة للولاء الحزبي على العلاقات الاجتماعية و الوظيفية في عملي.					
	48.هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أسس موضوعية.					

					49. الثقافة و القيم السائدة في عملي لا تشعرني بالراحة و الانتماء لعملي.
					50. أعمل في ظل سياسات و قوانين تتعارض مع قيمي.
					51. هناك اختلاف في قيم الموظفين الدينية و السياسية مما يؤثر على علاقاتهم في العمل.
					52. هناك توتر في علاقات الموظفين يرجع لاختلاف ولاءاتهم السياسية و الحزبية .
					53. هناك فرص للحصول على حوافز معنوية (كتب شكر ، تقدير ، .. الخ) في عملي.
					54. الترقية في عملي تتم بعدالة و موضوعية و مرتبطة بالأداء و محفزة لي.
					55. يتناسب راتي مع حجم أدائي في عملي و هو محفز لي.
					56. العلاوات التي أحصل عليها في عملي محفزة و مرتبطة بالأداء.
					57. فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة.
					58. يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية.
					59. تمنح حوافز تشجيعية في العمل تحفزنا على الابتكار و الإبداع.
					60. هناك تقدير لجهودي و عملي من قبل المشرفين و الرؤساء.
					61. تسعى الإدارة دوما لإكسابنا مهارات جديدة من خلال برامج تدريبية و تطويرية.

قناة التميز الأبدي

شكرا لحسن تعاونكم،،

وجزاكم الله عنا كل خير،،

ملحق رقم (2)

أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة

م	الاسم	مكان العمل
1	د. يوسف عاشور	الجامعة الإسلامية - غزة
2	د. ماجد الفرا	الجامعة الإسلامية - غزة
3	د. رشدي وادي	الجامعة الإسلامية - غزة
4	د. سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية - غزة
5	د. سمير صافي	الجامعة الإسلامية - غزة
6	د. نافذ بركات	الجامعة الإسلامية - غزة