

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بمعنوان:

أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين

دراسة حالة مؤسسة الماء المعدني – سعيدة – سنة 2024

تحت إشراف الأستاذ :
أ.د. بلعربي عبد القادر *

من إعداد الطالبتين:
*سعيدة اكرام
*سي أحمد نور الهدى

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ :

2024/06/09

أمام اللجنة المكمنة من السادة :

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور عمر بلخير جواد
مشرفا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور بلعربي عبد القادر
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور بوريش لحسن
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور بن حميدة محمد

السنة الجامعية 2024/2023

الإهداء

أؤمن بمقولة لكل نهاية بداية وها أنا أرى رحلتي الجامعية قد شارفت على الانتهاء بالفعل، من بعد تعب ومشقة لوقت طويل من بعد دراسة دامت سنوات . ها انا اليوم أحضر آخر محاضرات بكل ما لدي من همة ونشاط وبداخلي كل التقدير وامتنان لكل شخص كان له الفضل في مسيرتي وقدم لي المساعدة ولوباليسر الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا ، ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء والختام قوله تعالى: {وَأَخِرْ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ}.

أهدي هذا النجاح الى كل من سعى معي لإتمام هذا المسيرة، دمتم لي سنداً لا عمر له . أهدي هذا النجاح الى من تربيت على يديه ومن علمني القيم والمبادئ الى من لا ينفصل أسمى عن اسمه الى من كان لي مصدر الدعم والعطاء الى رجل الأبرز بحياتي الذي لطالما عاهدته بهذا النجاح ها أنا أتمته وعدي واهديه إليك (والدي الحبيب) .

الى من أضاءت في ليالي العتمة طريقي، إلى من أفنت عُمرها في سبيل أن أحقق طموحي واحلق في أعالي المراتب .. إلى من سهرت وساندت وكافحت دوماً، من اجل أن تراني أتوج نبل قلادة شرف التخرج إلى نبراس أيامي ووهج حياتي إلى ظلت دعواتها تضم أسمى الى من مهدت لي طريق العلم من كانت ملجأ في دراستي (والدتي حفظها الله لي).. وإلى الشموع التي تنير طريقي وإلى ملهمي نجاحي (اخي واخواتي).. وإلى أوليك الذين يفرحهم نجاحي وإلى الذين من كانوا و اقفين خلفي مثل ظلاً مهما كثرة تخبطاتي (صديقاتي) . لله الشكر كله ان وفقني لهذه اللحظة، فالحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبيه الكريم

"لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن الأمور ميسرة، ولكن بعون الله فعلتها"

إهداء

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طيلتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب ها انا اليوم اقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر ، فاللهم لك الحمد قبل ان ترضى و اذا رضيت و بعد الرضا، لتوفيقك لي على انجاز هذا العمل وتحقيق حلمي ...

أهدي هذا النجاح الي :

من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل الي من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة ، الي من غرس في روحي مكارم الاخلاق داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله الي فخري واعتزازي (والدي)
الي من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها الي القلب الحنون والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات

سرقوتي ونجاعي ومصباح دربي ووهج حياتي (والدتي)

الي ضلعي الثابت وأمان ايامي الي ملهبي نجاعي الي من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع ارتوي

منها الي خيرة ايامي وصفوتها الي قرة عيني (أخواني)

ولكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق.. اهديكم هذا الإنجاز وثمره

نجاعي الذي لطالما تمنيته

ها أنا اليوم أتممت اول ثمراته راجية من الله تعالى أن ينفعني بما

علمني وأن يعلمني ما أجهل ويجعله حجة لي لا علي.

سي أحمد نور الهدى

شكر

قال الله تعالى: (وإذ تأذن ربكم لئن شكرتم لأزيدنكم) سورة إبراهيم، الآية 07

يا رب شكرك واجب محتتم	ها أنا ذا بالشكر أتكلم
عد النجوم بعرض السماء مقدارا	يرضيك أني بعد شكرك مسلم
مالي أرى نعم الإله تحيطني	من كل نحب ثم لا أتكلم
دعي أحدث بالنعيم فإني	من يقرولست ممن أكتم

نحمد الله حمدا كثيرا ونشكره شكرا جزيلا الذي كان له فضله وعطاؤه كريما بحمده لأنه سهل لنا المبتغى وأعاننا على إتمام هذا العمل الذي نسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذنا الفاضل و**المشرف علينا: بلعربي عبد القادر** الذي لم يبخل علينا بنصائحه وإرشاداته، كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة **كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**، ونخص بالذكر أساتذة قسم: **علوم التسيير**

والى كل من ساهم في إنجاح هذا العمل من قريب أو من بعيد

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسة سعيدة للمياه المعدنية، وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعة من عينة عشوائية مكونة من 24 موظفاً من مختلف المستويات الوظيفية داخل المؤسسة، ولقد أشارت النتائج إلى أن ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى انخفاض ملحوظ في أدائهم نتيجة قلة الدافع والتركيز مما يجبر المؤسسة على توفير الدعم للعاملين بخلق بيئة عمل إيجابية وتطوير برامج تدريبية تساعدهم على التعامل مع ضغوط العمل.

الكلمات الدالة : الاحتراق الوظيفي - أداء العاملين

Abstract

This study examines the impact of job burnout on employee performance at Saida Mineral Water Institutions . Data from 24 employees across various job levels revealed a significant negative correlation between high burnout and decreased performance, largely due to reduced motivation and focus. The institutions would benefit from implementing employee support, stress management training, and fostering a more positive work environment.

Keywords : Job burnout, Employee performance

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
.....	الإهداء
.....	الشكر
	الملخص
أ	قائمة المحتويات
ب	قائمة الجداول
ج	قائمة الأشكال
د	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين
1	تمهيد
1	المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي بين التطور والمعالجة
1	المطلب الأول : مفهوم الاحتراق الوظيفي وأسباب حدوثه على مستوى الفرد و المؤسسة
3	المطلب الثاني : مراحل الاحتراق الوظيفي، مظاهره و نماذجه
13	المطلب الثالث: مستويات و أبعاد الاحتراق الوظيفي و مقاييسه
16	المطلب الرابع: آثار الاحتراق الوظيفي وكيفية معالجته
20	المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول أداء العاملين
20	المطلب الأول : مفهوم أداء العاملين ومحدداته
22	المطلب الثاني : معايير أداء العاملين و مؤشرات
24	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أداء العاملين
25	المطلب الرابع: تقييم أداء العاملين
30	خلاصة
31	قائمة المراجع
	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
37	تمهيد
37	المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية و باللغة الأجنبية
37	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
37	الفرع الأول: الدراسة الأولى
39	الفرع الثاني: الدراسة الثانية
41	الفرع الثالث: الدراسة الثالثة

43	المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
43	الفرع الأول: الدراسة الرابعة
44	الفرع الثاني: الدراسة الخامسة
45	الفرع الثالث: الدراسة السادسة
46	المبحث الثاني : مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
49	خلاصة
50	قائمة المراجع
	الفصل الثالث : دراسة ميدانية بمؤسسة المياه المعدنية –سعيدة-
51	تمهيد
51	المبحث الأول : الاطار النظري الخاص بالمؤسسة
51	المطلب الأول: نشأة المؤسسة
52	المطلب الثاني:مراحل تطور المؤسسة
52	المطلب الثالث: وظائف و أهداف المؤسسة
54	المبحث الثاني : الاطار العملي الخاص بالمؤسسة
55	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي ومجتمع الدراسة
56	المطلب الثاني: الأساليب الاحصائية
61	المطلب الثالث: تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات
	خاتمة عامة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

الصفحة	العنوان
5	الشكل رقم 01 : مراحل الاحتراق الوظيفي
7	الشكل رقم 02 : يوضح نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي
10	الشكل رقم 03 : نموذج شفاف وآخرون (1986)
12	الشكل رقم 04 : يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات الوظيفية ومظاهرها في نظرية سيلى
23	الشكل رقم 05 : يوضح مؤشرات أداء العاملين
28	الشكل رقم 06 : يوضح مراحل عملية تقييم أداء العاملين
55	الشكل رقم 07 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة المياه المعدنية سعيدة
56	الشكل رقم (08) : عينة الدراسة حسب الصنف
57	الشكل رقم (09) : يبين عينة الدراسة حسب السن
58	الشكل رقم (10) : يبين توزيع بيانات المستوى الدراسي
59	الشكل رقم (11) : يبين الخبرة المهنية
60	الشكل رقم (12) : يبين توزيع بيانات الأجر
61	الشكل رقم (13) : يبين توزيع العينات حسب المستوى الوظيفي
15	الجدول رقم (1-1) يمثل تصنيف درجات أبعاد مقياس لفرويد نبر جر للاحتراق الوظيفي.
16	الجدول رقم (1-2) :يمثل تصنيف درجات أبعاد مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي.
20	الجدول رقم (02) سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين
56	الجدول رقم (03) عينة الدراسة حسب الصنف
57	الجدول رقم (04) يبين عينة الدراسة حسب السن
58	الجدول رقم (05) يبين توزيع بيانات المستوى الدراسي
59	الجدول رقم (06) يبين الخبرة المهنية
60	الجدول رقم (07) يبين توزيع بيانات الأجر
61	الجدول رقم (08) يبين توزيع العينات حسب المستوى الوظيفي
62	الجدول رقم (09) يوضح نتائج استجابات العينة في المحور الأول
65	الجدول رقم (10) يوضح استجابات العينة في المحور الثاني
68	الجدول رقم (11) يوضح نتيجة الفرضية الأولى لمتغير الصنف لاختبار مان ويتني
69	الجدول رقم (12) يوضح نتيجة الفرضية الثانية لمتغير العمر لاختبار كروكسال
69	الجدول رقم (13) يوضح نتيجة الفرضية الثالثة لمتغير الحالة الاجتماعية لاختبار كروكسال
70	الجدول رقم (14) يوضح نتيجة الفرضية الرابعة لمتغير المستوى التعليمي لاختبار كروكسال

71	الجدول رقم (15) يوضح نتيجة الفرضية الخامسة لمتغير سنوات الخبرة لاختبار كروكسال
71	الجدول رقم (16) يوضح نتيجة الفرضية السادسة لمتغير المسمى الوظيفي لاختبار كروكسال
72	الجدول رقم (17) يوضح نتيجة الفرضية السابعة لمتغير الأجر
72	الجدول رقم (18) يوضح نتيجة الفرضية الثامنة لمتغير عقد العمل لاختبار مان ويتني
73	جدول رقم (19): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين.
73	جدول رقم (20): يبين المتوسط العام للاحتراق الوظيفي.
74	جدول رقم (21): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي الجهد المبذول.
74	جدول رقم (22): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و القدرات الفردية.
75	جدول رقم (23): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

مقدمة عامة

لقد اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي في الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا لدى الباحثين في الدول المتقدمة في المجال السلوك التنظيمي، والتطوير الإداري كونه من أهم المشكلات التي تواجه العاملين في جميع القطاعات وخصوصا تلك التي تتطلب أعمالهم الاتصال المباشر مع الجمهور.

وعلى الرغم من أن مصطلح الاحتراق الوظيفي يعتبر حديث النشأة نسبيا كون أن بروزه جاء على يد المحلل النفسي الأمريكي فرند برنجرFrenden berger سنة 1974 إلا أن ظهوره في شكله النهائي ارتبط بالمجالات ذات التوجيه المهني لتعرفه كريستينا ماسلاك أستاذة علم النفس بالجامعة الأمريكية "بأنه مجموعة أعراض تتمثل في الإجهاد الانفعالي" الإنهاك الوظيفي" وعدم الإنسانية، ونقص الإنجاز الشخصي والأداء المهني، ليصبح الاحتراق الوظيفي عملية تدريجية تحدث بين فترات طويلة من الزمن قابلة للتطور عند الأشخاص الذين يولون اهتماما كبيرا بالعمل والتشبع به ولديهم توقعات عالية وطموحا لتحقيق الذات.

وترى المنظمة العالمية للصحة بأن الإجهاد لا يزال في ازدياد بين الموظفين في مكان العمل، وبالرغم من أن علامات الإجهاد تكون خفية في بدايتها إلا أنها تزداد سوءا مع مرور الوقت لذا ترى المنظمة أن الموظف يمر بمراحل عدة قبل أن يصل إلى مرحلة الاحتراق الوظيفي، فتكون البداية شعلة حماس ممزوجة بتطلعات إيجابية تصطدم بعد فترة بواقع عمل معقد وعدم وضوح ومساواة وشعور بعدم القيمة و التقدير مقارنة مع الجهد المبذول، وقد تتطور إلى صراعات بين الموظفين، وسلوكيات سلبية، وقلة التعاون لتبدأ مرحلة الركود وعدم الرضا والوقوع في الإحباط ثم البلادة وهذا ما يؤثر سلبا على الأداء كون أن الموظف أصبح مجرد آلة يعمل من أجل المقابل المادي فقط.

وبغية الولوج في هذا الموضوع قمنا بطرح الإشكالية التالية:

الإشكالية:

ما مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية ؟

الأسئلة الفرعية :لإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و أداء العاملين ؟
- كيف يمكن لأداء العاملين أن يتأثر بالاحتراق الوظيفي ؟

فرضيات الدراسة :

1. هناك علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي و أداء العاملين

2. من شأن الاحتراق الوظيفي الإسهام في التأثير على أداء العاملين
3. يؤثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية

المنهج المتبع في الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا على المنهجين الوصفي والتحليلي، أما الوصفي فيبرز من خلال المفاهيم المقدمة حول الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين ناهيك عن التطرق إلى الأسباب والخصائص والمحددات وطرق التصدي بينما يتجلى استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية المعتمدة في مؤسسة المياه سعيدة أين تطرقنا إلى أسلوب الاستبيان بغرض جمع البيانات تم تحليلها بالاعتماد على برنامج Spss كمحاولة منا للإجابة على إشكالية موضوعنا.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في

✓ تكمن أهمية الدراسة في محاولة الوقوف على موضوع الاحتراق الوظيفي الذي حظي باهتمام العديد من الباحثين خلال السنوات الأخيرة، لما له من آثار عديدة على الشركات، مما يؤدي إلى التقليل من فاعلية الشركة وكفاءتها وانخفاض أدائها وإنتاجيتها، الأمر الذي يكلف الشركات الكثير من الوقت والجهد، كما أن له تأثير كبير على العاملين بها خاصة فيما يتعلق بصحتهم النفسية والبدنية والسلوكية، وانخفاض أدائهم وكثرة الغياب والسلبية في التعامل مع الآخرين.

✓ يعتبر مفهوم أداء العاملين من الموضوعات الأساسية والهامة، لما يحققه من نجاح للشركة في تحقيق مستويات عالية ممن النمو والاستقرار والنجاح، ولما يمثله من أهمية للوصول إلى الأهداف المرجوة للشركات بكفاءة وفاعلية.

✓ تساعد نتائج الدراسة العاملين مؤسسة المياه المعدنية سعيدة في معرفة التدابير والطرق المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي

أهداف الدراسة :

- ✓ إلقاء الضوء على المفاهيم المتعلقة بظاهرة الاحتراق الوظيفي، وأداء العاملين.
- ✓ التعرف على أبعاد الاحتراق الوظيفي والطرق والأساليب المناسبة لمواجهة هذه الظاهرة داخل المؤسسة
- ✓ إبراز أهميته تحديد مستوى أداء العاملين، وأهم العوامل التي يمكن أن تؤثر عليه مع محاولة التوصل إلى نتائج وتوصيات قد تساعد المؤسسة محل الدراسة من معالجة هذه الظاهرة.

تقسيمات الدراسة :

يهدف دراسة هذا الموضوع قمنا بتقسيمه إلى ثلاث أقسام :

1) الفصل الأول: الأدبيات النظرية و الذي سيتضمن متغيرات الدراسة المتمثلة في الاحتراق الوظيفي، وأداء العاملين،

(2) الفصل الثاني: يعرض الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع والتي صنفتم إلى الدراسات المتعلقة بالمتغيرين معا (الاحتراق الوظيفي و أداء العاملين) باللغة العربية و الاجنبية مع مقارنتهم بالدراسة الحالية.

(3) الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة المياه المعدنية -ماء سعيده- حيث قسم الفصل إلى مبحثين تضمننا المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة، أما المبحث الثاني عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

صعوبات البحث :

- تجنب الكثير من المؤسسات التي حاولنا الاتصال بها من الخوض في هذا الموضوع
- صعوبات بناء استبيان يناسب ما ترغب فيه المؤسسة محل الدراسة
- صعوبة مطابقة الشق النظري مع واقع المؤسسات الاقتصادية

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للاحتراق الوظيفي، وأداء العاملين

تمهيد:

أصبحت المؤسسات في الوقت الراهن تهتم بكل ما يتعلق بعاملها، من خلال متابعة ظروف عملهم، باعتبارهم العنصر المؤثر و الفعال داخلها، ولكون بيئة العمل تسودها العديد من المؤثرات والضغوط يجد العامل نفسه وسط هذه البيئة محاط بتلك الضغوط مما قد يعكر من مزاجه وسلوكه، وإن استمر هذا الإحساس والشعور يجد العامل نفسه أمام ما يسمى بالاحتراق الوظيفي. Burnout

المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي بين التطور والمعالجة

تناولنا خلال هذا المبحث الإطار النظري للاحتراق الوظيفي ، حيث تضمن ماهية الاحتراق الوظيفي وذلك من خلال التعريف به وإبراز أبعاده ومستوياته والمراحل التي يمر بها وتبيان أهم المقاييس المصممة لقياس الظاهرة وإظهار أعراض وأثار الاحتراق وكيفية منعه والوسائل المستخدمة في معالجته

المطلب الأول : مفهوم الاحتراق الوظيفي وأسباب حدوثه

إن اهتمام المؤسسات بالعامل كفيل بأن يكون بمثابة العازل والمانع من إصابة عاملها بشعور الاحتراق مخافة من تأثير هذا الأخير على أداء العاملين المرتبط بكفاءة وفعالية المؤسسة، فما هو الاحتراق الوظيفي وما هي أسبابه.

الفرع الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي: سوف نتطرق إلى تعريف الإحتراق الوظيفي لغة و اصطلاحاً فيما يلي تعريف بعض العلماء:

1. لغة:

الحرق: بفتحين النار، وهو أيضا احترق يصيب الثوب من الرق، و(أحرقه) بالنار و(حرقه) شدة للكثرة و(تحرق) الشيء بالنار (احترق) والإسم (الحرقه) والحريق و(حرق) الشيء بالتخفيف برده وحك بعضه ببعض، قرأ علي رضي الله عنه لنحرقه أي لنبردنه (عزيزي، 2018، صفحة 13)

فالقاموس يعرف الفعل (يحترق) ب(يفشل)، وينهار، أو يصبح منهكا نتيجة العمل الزائد على الطاقة والمقدرة. ويشير التعبير أيضا إلى التغيرات السلبية في العلاقات، الإتجاهات والسلوك كرد فعل لضغط العمل (حمدي، 2017، صفحة 177)

عرف الإحتراق بأنه: "مجموعة من الأعراض الجسدية والعاطفية والعقلية التي تتسم بالإرهاك الشديد وتمتاز بمشاعر تدني الذات العليا للفرد أو تخفيض الكفاءة الذاتية والنتيجة عن التعرض المستمر والمكثف للضغوط" (مدكور، 2006، صفحة 2)

يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه "حالة من الإجهاد الجسدي والعقلي والعصبي والعاطفي ، وأنه ناتج عن العمل مع الناس والتفاعل معهم لفترة طويلة في الحالات التي تحتاج إلى بدل جهد عاطفي مضاعف (Rousan & Omoush, 2018, p. 117)

عرفت كارولينا (Karollina) في سنة 2010 الاحتراق الوظيفي على أنه: "حالة من التعب الجسدي والعاطفي الناجم عن ظروف العمل غير ملائمة" (Abied & Khalil, 2019, p. 73)

كما عرفه هيربارث فرويدينبرجر (Freudenberger Herbert) أنه: "إفراط الفرد في استخدام طاقته حتى يستطيع تلبية متطلبات العمل الزائدة عن قدرته" (كلاب و أبو موسي، 2011-2012، صفحة 16)

بينما عرفته (Masllach) في سنة 1982 بأنه: "مجموعة أعراض تتمثل في الإجهاد العصبي واستفاد 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" (أبو مسعود، 2010، صفحة 16)

في هذا وقد اوردت ماسلاك (Masllach) في سنة 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" (أبو مسعود، 2010، صفحة 16)

كما عرف بأنه: "المعاناة العاطفية، إنكار الذات وتخفيض الإنجازات الشخصية لهؤلاء الذين يعملون مع أناس آخرون" (مدكور، 2006، صفحة 2)

ويعرف أيضاً بأنه: "الإستنزاف البدني والإنفعالي، والشعور بالعجز، وفقدان الإهتمام بالآخرين، وفقدان الإهتمام بالعمل، والسخرية من الآخرين والسلبية في مفهوم الذات عند الفرد" (حمدي، 2017، صفحة 175) و من خلال التعاريف السابقة توصلنا إلى التعريف الإجرائي للاحتراق الوظيفي على أنه: هو إفراط الفرد في استخدام طاقته، مما ينتج عنه حالة من الاجهاد الجسدي والعقلي والعصبي والعاطفي، الذي يؤدي إلى شعور الفرد بعدم الرضا عن انجازاته ونكران ذاته.

الفرع الثاني: الأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي: تعددت أسباب الاحتراق الوظيفي لدى الباحثين ولكن تشرنس (Cherniss) في سنة 1980 حدد تلك الأسباب في الآتي (التلواني و وسعد الله، 2015، صفحة 703.704)

1. أسباب تتعلق بالبعد الفردي:

اتفقت معظم الدراسات مثل عودة (Oda) في سنة 1988 والخرابشة وعريبات (Al Kharabsha and arabiat) في سنة 2005 وجرار (Jrar) في سنة 2011 على أن الإنسان الأكثر انتماء والتزاماً بعمله وإخلاصاً له و هو الأكثر عرضة للاحتراق الوظيفي من غيره من العاملين، ويفسر ذلك بأن تعرضه المزمّن للضغوط وفشله المستمر في إنجاز الأهداف وفقاً لطموحه يؤدي به إلى الاحتراق.

2. أسباب تتعلق بالبعد الاجتماعي:

تشير الدراسات كدراسة أبو مسعود (Masoud Abu) في سنة 2010 بأن المهن التي تتطلب اتصالاً مباشراً مع الجمهور هي الأكثر عرضة للاحتراق الوظيفي، فهذا الاتصال يلقي بأعبائه على العاملين في هذه المهن، خاصة حين يتغير سلوك الجمهور وفقاً لدوافعه ومصالحه الشخصية، مما يشكل ضغطاً متزايداً عليهم، خاصة حين يفشل هؤلاء العاملون في التوفيق بين مصلحة العمل وأهدافهم ورسالتهم وبين مصلحة الجمهور والتي تتمثل في تقديم الخدمة لهم بأفضل جودة، ويجد العاملون الأكثر التزاماً وانتماءاً لمهنتهم بأنهم عاجزين عن تقديم خدمات متميزة

مما يدفع بهم إلى الاحباط والإحساس بالتراجع إزاء متطلبات مجتمعهم، وبالتالي يحدث لديهم حالة من عدم التوازن ويجعلهم عرضة للاحتراق الوظيفي، لهذا فإن الجانب الاجتماعي كما يرى علي (Ali) في سنة 2008 يمثل بعداً مهماً في إصابة الفرد بالاحتراق الوظيفي، حيث لا يمكن عزل الفرد عن مجتمعه وما يحيط به من مشكلات، حيث يعيش الفرد في وسط محيط اجتماعي ملئ بالتغيرات الإيجابية والسلبية على حد سواء، وعليه التعايش معها سواء قبل أو رفض، إضافة للنظرة الاجتماعية للفرد ومهنته، وما يشهده المجتمع من تدني النظرة العامة نحو أفرادها، مما يساهم في زيادة الأعباء على الفرد، فهو مسؤول عن الزوجة والأبناء، إضافة لما يتحمله من أعباء حياتية ومهنية، مما يعطله عن التقدم المهني المنشود، حيث يساهم كل ذلك في حدوث الاحتراق الوظيفي.

3. أسباب تتعلق بالبعد المهني:

فقد لما كانت المهنة ومتطلباتها هي الجانب الأبرز والبعد الأهم الذي يحدد العامل فيه انتمائه لعمله والتزامه به وبأهدافه، فإن ظروف العمل وبنيتها كما يرى الخرابشة وعربيات (Al Kharabsha and arabiat) في سنة 2005 تسهمان إلى حد بعيد في زيادة أو انخفاض حدة ضغط العمل الواقع عليه، وعلى هذا فإن إحساس العامل بفشله في تحقيق أهداف العمل، وكذلك إحساسه بفشله في إشباع حاجاته الأساسية من خلال العمل الذي يقوم به سوف يقود إلى انخفاض معنوياته وعدم رضاه عن العمل وبالتالي يؤدى إلى الاحتراق الوظيفي..

الفرع الثالث : آلية حدوث الاحتراق الوظيفي على مستوى الفرد والمؤسسة

يأتي الاحتراق استجابة للمتطلبات التي تقع على الموظف والتي تمثل عوامل توتر للموظف مثل عبء العمل وهي بدورها تزيد من التزاماته ومسؤولياته الشخصية وبسبب المستويات العالية من الإثارة التي تحدثها هذه المتطلبات فإن الموظف يبدأ بالشعور بالإرهاك العاطفي عند التعرض المتكرر لهذه المتطلبات المهمة فيلجأ لاستخدام العنصر الإنساني أو الشخصي خصوصاً عندما يعمل في بيئة لا توفر إلا قدرًا محدوداً من التغذية الراجعة والمكافآت لانجازات العمل.

قد يبدأ الاحتراق الوظيفي أولاً بتدهور العديد من الإدراكات أو الاتجاهات الإيجابية ذات الصلة بعمله ونتيجة لذلك ينخفض شعور الموظف بالرضا والانغماس الوظيفي ويزيد الشد العصبي لديه أثناء أدائه للعمل وبعد ذلك يبدأ نتائج تقويم أداء الموظف في الانخفاض ثم تظهر بعض الأعراض الجسمية السلبية لديه ومن ثم يزداد مستوى التسرب الوظيفي وينخفض مستوى تقدير الذات وتظهر مؤشرات على تدهور الصحة النفسية وتسوء نوعية العلاقات الشخصية والاجتماعية الأمر الذي يؤدي إلى تفكك مجموعات العمل وانحيار الدعم الاجتماعي للموظفين حدوث فقدان العنصر الإنساني في التعامل أولاً حتى يكون هناك شعور (الكالابي ورشيد، 2001، صفحة 119)

المطلب الثاني : مراحل الاحتراق الوظيفي، مظاهره ونماذجه

سوف نتطرق خلال هذا المطلب لمراحل الاحتراق الوظيفي، مظاهره وكذا النماذج التي تمر بها هذه الظاهرة

الفرع الأول: مراحل الاحتراق الوظيفي:

إن ظاهرة الاحتراق الوظيفي لاتحدث فجأة، إنما عبر مراحل وقد اختلف الباحثين في تصنيف عدد مراحل الاحتراق الوظيفي، فحسب (ادلويش) Edlwich و(برودسكي) Brodsky ميزا أربعة مراحل للاحتراق كما جاء عن (شوفكي و ببيتز و تاب) عام 1979، و(كرومبيز) عام 1985 (تلاي، 2016-2017، صفحة 66)، وهي كالتالي :

1 مرحلة الاستغراق: وفيها يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفع، ولكن إذا حدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل وما يحدث في الواقع يبدأ مستوى الرضا في الانخفاض.

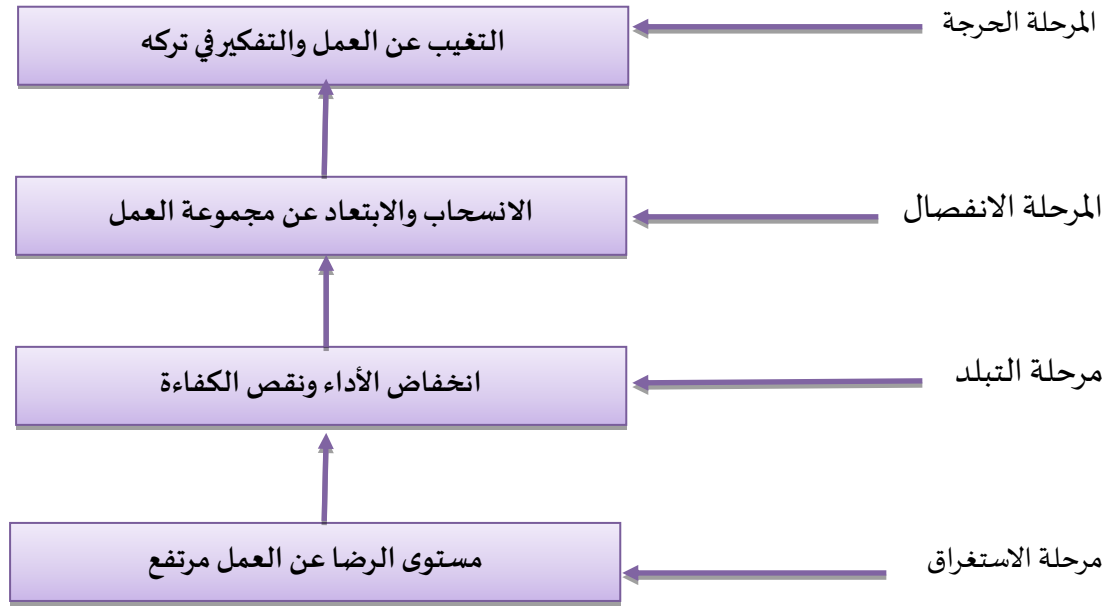
2 مرحلة التبلد: في هذه المرحلة ينخفض الأداء في العمل وتقل الكفاءة، ويشعر الفرد باعتلال صحته الجسمية وينقل اهتمامه إلى مظاهر أخرى كحجته الخاصة، والهوايات الاجتماعية . (مصباحي، 2017-2018، صفحة 58)

3.مرحلة الانفصال : يدرك فيها الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب والابتعاد عن الجماعة ويرتفع بذلك مستوى الإجهاد النفسي، ويصل الفرد إلى الإنهاك المزمن، وتدني صحته الجسمية والنفسية، أي الشعور بالتعب

4.المرحلة الحرجة : وتعد آخر وأقصى مرحلة من مراحل الاحتراق الوظيفي، وتتميز بتزايد الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية سوءا و خطرا، وتتمثل أعراض هذه المرحلة في انخفاض المعنويات، ويصل إلى حالة عدم التوازن، التغيب عن العمل ومحاولة الانتهاء من عمله في أقل وقت ممكن، مما يؤدي إلى انخفاض حاد في الانجاز ويصبح الفرد في تفكير مستمر في ترك العمل . (إمام، 2018، صفحة 323)

ويرى باحثون آخرون أن الاحتراق الوظيفي يمر عبر ثلاثة مراحل "يبدأ بالحماس والدرجة العالية من الحيوية والنشاط لتحقيق الأهداف، بعدها يبدأ في الجمود والشعور بالملل نتيجة الروتين، وتليها المرحلة الثالثة فيصبح محبطا وتنتابه الشكوك، ويساوره إحساس بعدم الثقة بالنفس ليبدأ بالانسحاب" (بوفرة، 2018، صفحة 25)، ورغم هذا الاختلاف في مرحلة الاحتراق الوظيفي بين الباحثين إلا أنه كلاهما يصل بالفرد إلى نهاية واحدة وهي الاحتراق الوظيفي .

الشكل رقم: (1): مراحل الاحتراق الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات السابقة

الفرع الثاني: مظاهر حدوث الاحتراق الوظيفي:

يكون الاستدلال على حدوث الاحتراق الوظيفي من خلال الأعراض التالية (الفرماني و عبد الله ، 2015) :

هناك العديد من الأعراض التي تدل على الإصابة بالاحتراق الوظيفي، ففي دراسة Calammidas وجد أن الاحتراق يمكن ملاحظته في التالي:

1. عندما يبدأ الموظفون أو العمال بالحرص على الإجازات والعطل الأسبوعية.
2. كذلك عند انتهاء الدوام اليومي وانصرافهم إلى بيوتهم بسرعة.
3. كذلك رغبتهم في التقاعد والحديث عنه، وعن مزاياه، وعن دوره في تخليصهم من العمل.

كما يرى أن هذه الأعراض تمثل الدرجة الأولى والمستوى المبكر من الاحتراق، وأن هناك أعراضاً متقدمة للاحتراق تظهر النحو التالي:

- عندما تأخذ أعراض القلق النفسي والجسدي مكانها، وموقعها على مستوى الصحة الجسمية.
- عندما تبدأ أعراض الإرهاق العقلي تحتل مكانها في سلوكها المهني، وتؤثر سلباً واندفاعه في العمل الذي يقوم به
- بداية أعراض حدة الطبع، وتغير السلوك وعدم الرغبة في التعامل مع الآخرين، ومحاولاته الجادة في إنهاء علاقته مع الآخرين، وبخاصة علاقات العمل، ومن ثم عدم الرغبة في الظهور أمام الناس.

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

كذلك أشارت دراسة (Arvidsso et,al (2019). إلى أن هناك أربعة مؤشرات أولية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار كنوع من التحذير بأن الفرد في طريقه إلى الاحتراق وهي :

- الانشغال الدائم والاستعجال في إنهاء القائمة الطويلة التي يدونها الفرد كل يوم، فعندما يقع الفرد في شرك الانشغال الدائم، فإنه يضحي بالحاضر ، وهذا يعني أن وجوده في اجتماع أو مقابلة يكون جسدياً وليس ذهنياً ففكره إما أن يكن في المقابلة السابقة أو فيما ينبغي عمله في اللقاء اللاحق. وعادة مثل هذه الحالة ينجز الفرد مهامه بصورة ميكانيكية دون أي اتصال عاطفي مع الآخرين، حيث أن الهم الوحيد الذي يشغل باله هو السرعة والعدد وليس الإتقان والاهتمام بما بين يديه.
- 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.
- العيس حسب قاعدة (يجب وينبغي) يصبح هو السائد في حياة الفرد، ما يترتب عليه زيادة حساسية الفرد لما يظنه الآخرون، ويصبح غير قادر على إرضاء نفسه. وحتى في الرغبة في إرضاء الآخرين، التي تصاحب هذه القاعدة، فإنه يجد ذلك ليس بالأمر السهل عليه.
- فقدان الرؤية أو المنظور الذي يؤدي إلى أن يصبح كل شيء عنده مهما عاجلاً وتكون النتيجة بأن ينهمك الفرد في عمله لدرجة يفقد معها روح المرح، يجد نفسه كثير التردد عند اتخاذ القرارات

وهنا تأتي مجموعة من الأعراض كما يلي:

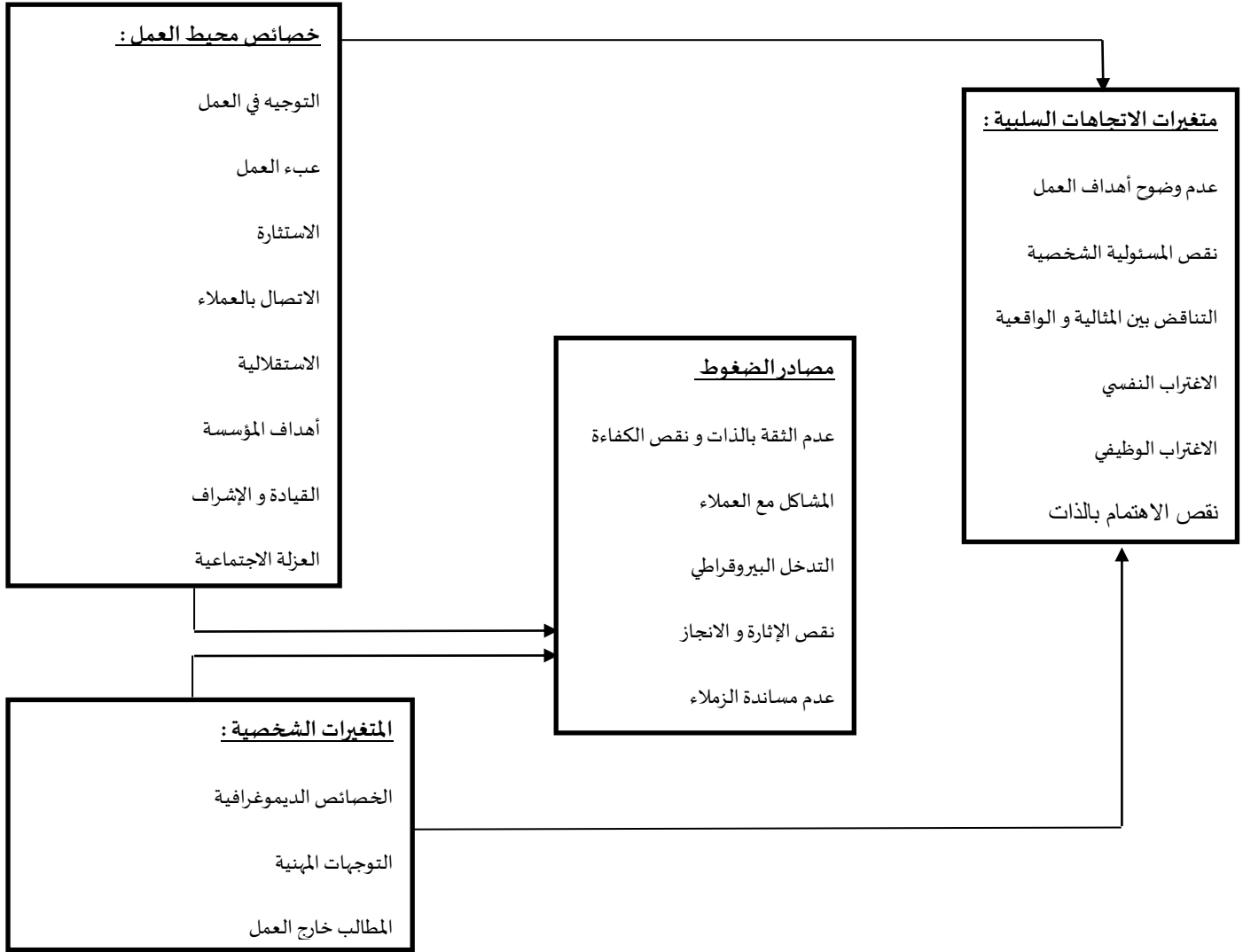
- الشعور بالإرهاك النفسي والجسيم المؤدي لفقدان الطاقة النفسية، أو المعنوية وضعف الحيوية والنشاط فقدان الشعور بتقدير الذات، والاتجاه السلبي نحو العمل، وفقدان الدافعية، والنظرة السلبية للذات، والإحساس باليأس، والعجز، وال فشل .
- إضافة إلى أداء العمل بطريقة روتينية، ومقاومة التغيير والتطوير وفقدان الابتكار والروح الإبداعية، وضعف الرغبة في الذهاب للعمل وأداء عمل ضعيف، والإحساس بالإرهاك والتعب، والتحدث مع الآخرين، من الأصدقاء والزملاء في شؤون العمل والذاتية المطلقة، والإحساس باللوم، والذنب، و تأنيب الضمير والتغيب غير المبرر عن العمل.

الفرع الثالث: النماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي:

1 نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي Cherniss Model قدم Cherniss (1985) النموذج الشامل للاحتراق الوظيفي، وقد قابل مع معاونيه ثمانية وعشرون مهنيّاً مبتدئاً 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 (2) يوضح نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي



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

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

Work Setting : خصائص محيط العمل

تتفاعل هذه الخصائص مع الأفراد الذين يدخلون الوظيفة لأول مرة ولهم توجهات مستقبلية معينة، ومطالب عمل زائدة، ويحتاجون إلى مساندات اجتماعية، كل هذه العوامل تعتبر مصادر معينة من الضغط الذي يتعرض له

الأفراد بدرجات متفاوتة، ويتواءم الأفراد مع هذه العوامل الضاغطة بطرق مختلفة، فيلجأ 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 .
- بالعملاء الاتصال Scope of Client Contact .
- الاستقلالية Autonomy .
- أهداف المؤسسة Institutional Goals .
- القيادة والإشراف Leadership / Supervision .
- العزلة الاجتماعية Isolation Social .
- المتغيرات الشخصية Person

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

الضغط مصادر 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 .
- الشخصية المسؤولة نقص 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 الجسمية 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، الصفحات 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 وبيز وأخرون (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 ارتبطتا بمؤشرات صحة ورفاهية الأفراد

· أعطى نموذج تشيرنس اقتراحات لبعض الاستراتيجيات للتدخل في محيط العمل، والتي يمكن أن تقلل من الإحساس بالاحتراق 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 (3) نموذج شفاف وآخرون (1986)

الاحتراق الوظيفي	
مصادره	
عوامل خاصة	عوامل ومتغيرات شخصية
· صراع الدور	· الجنس ، السن
· غموض الدور	· سنوات الخبرة
· عدم المشاركة في القرار	· المستوى التعليمي
· تأييد اجتماعي ردي	· التوقعات المهنية
مظاهره (الأبعاد)	المصاحبات السلوكية
1. استنزاف انفعالي	- ترك المهنة
2. فقدان الهوية الشخصية	- زيادة معدل الغياب
3. نقص في الإنجاز الشخصي	- التعب لأقل مجهود

المصدر: (الزهراني ، نوال ، 2008): "الاحتراق النفسي و علاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، ص(52)

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 الرديء . 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.

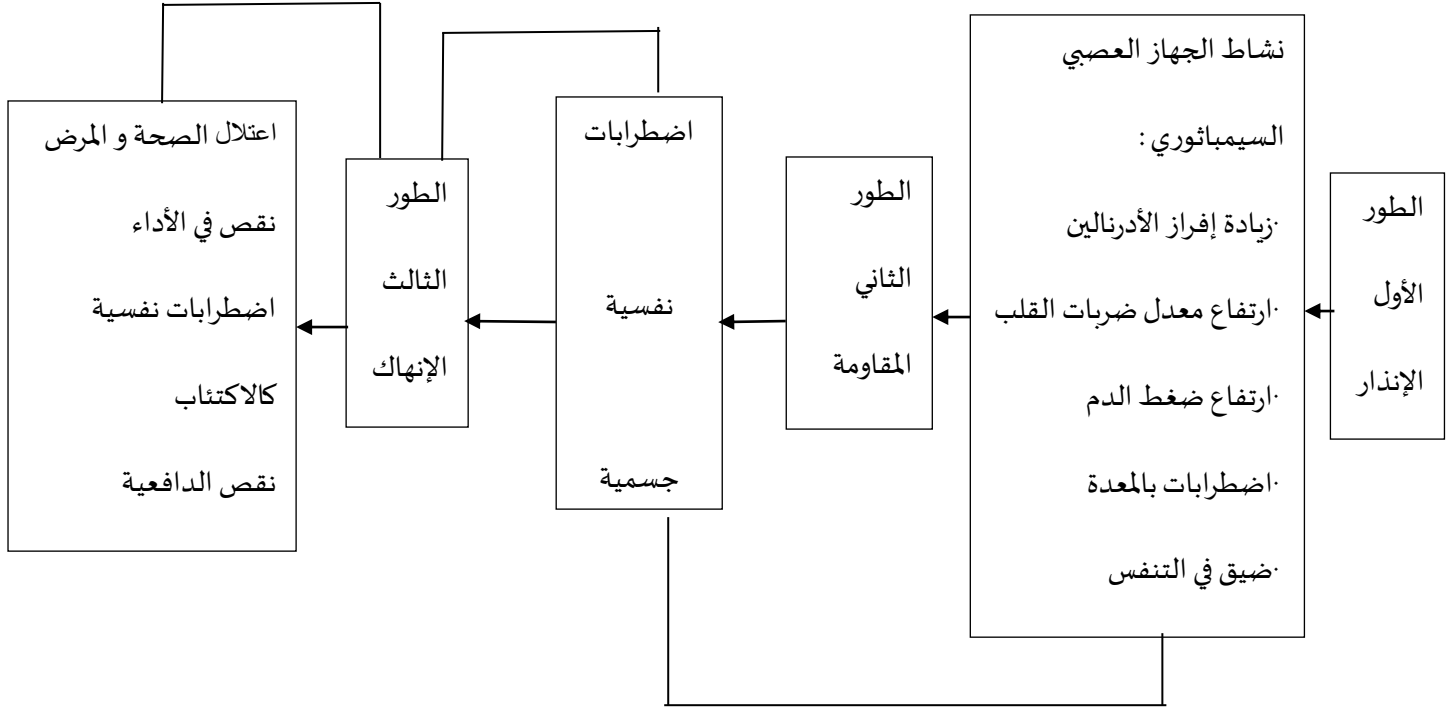
3 نموذج المتغيرات الشخصية والبيئية : لجين بريزي وآخرون: 1988

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، صفحة 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. 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 وفسيولوجية ، وقد وصف سيللي هذه الأعراض على أساس ثلاثة أطوار للاستجابة لتلك الاحتراقات ؛ والتي تتضح من الشكل التخطيطي التالي

شكل رقم(4) يوضح أطوار الاستجابة للاحتراقات الوظيفية ومظاهرها في نظرية سيلى



المصدر (زيدان ، إيمان ، (1998) : "مدى فاعلية كلا من الإرشاد النفسي الموجه و غير الموجه في تخفيف حدة الاحتراق النفسي لدى عينة من المعلمات " رسالة دكتوراة غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث 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 لمواجهة، 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 (السيکوسوماتية) وقد أوضح سيلى أن تكوين الاضطراب السيکوسوماتي 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 نموذجه (الإنهاك). (دردير ، 2007، الصفحات 41-42)

نموذج العلاقات البنائية Model Relations Structural

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 صنفنا 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، صفحة 43)

المطلب الثالث : مستويات وأبعاد الاحتراق الوظيفي ومقاييسه

سنتناول خلال هذا المطلب مستويات الاحتراق الوظيفي و أبعاده و أيضا مقاييسه التي صممت لقياس درجة الاحتراق الوظيفي .

الفرع الأول : مستويات الاحتراق الوظيفي

إذا كان الاحتراق يحدث عبر مراحل متعاقبة، فإن له بعض المستويات المتدرجة و منها ما ذكرته منى بدران (1997) أن له ثلاثة مستويات:

- ❖ احتراق نفسي معتدل : حيث ينتج عن نوبات متكررة من التعب، و القلق ، و الإحباط، و التهيج.
- ❖ احتراق نفسي متوسط : وينتج عن نفس مصادر المستوى السابق، ولكنها تستمر لمدة أطول "أسبوعين على الأقل مع عدم القدرة على مواجهتها بفاعلية.
- ❖ احتراق نفسي شديد : وينتج عن أعراض جسمية، مثل القرحة، وآلام الظهر المزمنة، ونوبات الصداع الشديدة، وليس غريبا أن يشعر العاملون بمشاعر احتراق نفسي معتدلة ومتوسطة من حين لآخر، ولكن

عندما تلح هذه المشاعر وتظهر في شكل أمراض جسمية ونفسية مزمنة عندئذ يصبح الاحتراق مشكلة خطيرة. (الحايك، 2000، صفحة 20)

الفرع الثاني : أبعاد الاحتراق الوظيفي

من خلال أدبيات السابقة التي بحثت في ظاهرة الإحترق الوظيفي أتفق على الأبعاد التي حددها مسلاوك جاكسون سنة 1981 لهذه الظاهرة. (دياب، 2018، صفحة 9)

و هي عبارة عن أعراض نفسية تحدث إستجابة لعوامل ضاغطة في الوظيفة نتيجة للعلاقات الشخصية وتتكون هذه الإستجابة من ثلاث أبعاد وهي: (منصور، 2013، صفحة 15)

الإجهاد الإنفعالي (الإتهاك): هو شعور عام بالإتهاك الإنفعالي و العقلي يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه الموظف عند ممارسته لمسؤولياته المهنية (الصادق، 2017، صفحة 2013)، من أعراضه فقدان الطاقة، و حالة الضعف و الإجهاد التام إستنزاف موارد الفرد العاطفية والجسدية نتيجة لضغوط العمل، و كذلك شعور الفرد بالتعب و العجز، والقلق و العصبية، و انخفاض الروح المعنوية و عدم القدرة على إتخاذ إي القرار (عاشور، 2020، صفحة 65).

تبلد الشعور "اللاشخصنة": هو نتيجة مباشرة لبعد الإجهاد الإنفعالي ويتجسد هذا البعد في حالة العامل الذي تتولد لديه مواقف سلبية وساخرة وتهكمية إتجاه الآخر، حيث يتعامل معهم بطريقة لا إنسانية كما لو أنهم أشياء ولا بشر (Canoui & Mouraayes, 2008, p. 20). حيث يتسم الموظف بالقسوة والتشاؤم وكثرة الإنتقاد ولوم الزملاء والمستفيدين. (سليمان، 2015، صفحة 189)

نقص الإنجاز الشخصي: ميل الفرد إلى التقييم السلبي لذاته خاصة فيما يتعلق بتعامله مع الآخرين، حيث يبدأ الفرد بتقليل كل ما يتعلق بشخصه (يفقد الثقة في نفسه، يشك في قدراته و إمكانياته) فيقل إنجاز ما يولد الشعور بالفشل (نلحم، 2020، صفحة 62). يشعر الفرد إنه لم يعد يعرف كيف يساعد الناس أو إنه لم يعودوا يعرفون كيف يؤدون وظيفتهم بشكل جيد، ثم تظهر الشعور بالذنب و الإحباط، على مستوى السلوكي يلاحظ الفرد إما سلوك حاصر يؤدي ساعات غير منتجة و لكن طويلة بشكل مفرط من التواجد في مكان العمل أو عن طريق سلوك التغيب. (Molenda., 2020, p. 41)

إقترح كل من Munzenrider و Golembiewski و Stevenson إن الإحترق الوظيفي يبدأ برسوم تبلد الشخصية، مما يؤدي إلى إنخفاض الإنجاز الشخصي، و بالتالي إلى الإجهاد الإنفعالي .

أما (Maslach and leitel (1988) إقترح أن الإجهاد الإنفعالي أولاً، يؤدي إلى مواقف تبلد الشخصية ثم إلى نقص الإنجاز الشخصي في مكان العمل. (Aloja, Blanch, & Gassio, 2003, p. 48)

الفرع الثالث : مقاييس الاحتراق الوظيفي

صممت العديد من المقاييس لدراسة الاحتراق الوظيفي، " وذلك انطلاقاً من أهم الأعراض التي تظهر على العامل في مختلف الميادين المهنية وفيما يلي سنذكر بعض هذه المقاييس مرتبة ترتيباً تاريخياً (عامر، 2016-2017، صفحة 71):

- مقياس الاحتراق النفسي : لفرويد نيرجر 1980
- مقياس الاحتراق النفسي : لـ جوينس 1980 staff burnout scale de jones
- مقياس ماملاك للاحتراق النفسي 1981 Maslach burnout inventory
- مقياس " بينس و اريسون " le burnout measure
- مقياس فورد مورفي و ادوارد 1983 le job burnout inventory de ford Morphy ot Edruard
- مقياس ماير 1984 le meier burnout arressment
- مقياس ماتيوس 1986 le mathews burnout scale
- مقياس سيدمان وزاجر 1987 le teacher burnout scale de seidman et zager
- مقياس كوبنهاغن (CM) le copenhagen burnout inveentory
- مقياس كافر و شاير 1997 Indice de cope de caver et scheier

ولعل أهم هذه المقاييس نذكر :

1-مقياس الاحتراق لفرويد نيرجر:

ويهدف إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي، ويتكون من 18 عبارة، تتم الإجابة عليها من خلال مقياس يتراوح بين عدم الانطباق إلى الانطباق التام وذلك على متصل يتراوح من صفر إلى 5 وتشير الدرجة التي يتحصل عليها الفرد إلى مستوى الاحتراق الوظيفي (مسعود، 2010، صفحة 48)، ويقسم الأفراد كما يلي :

الجدول رقم (1-1) يمثل تصنيف درجات أبعاد مقياس لفرويد نيرجر للاحتراق الوظيفي.

25	الفرد بحالة جيدة
35-26	بداية الإحساس بالضغط
50-36	إرهاقات الإصابة بالاحتراق الوظيفي
65-51	الفرد محترق نفسياً
65 فأكثر	وضع الخطر

المصدر: تلالي نبيلة، الاحتراق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى الزوجة العاملة دراسة ميدانية على عينة من القابات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة وبسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء، الطور الثالث في علم النفس، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، -2016، 2017

2 مقياس ماسلاك (meslach) للاحتراق النفسي (القرني، 2000، صفحة 10) :

يعتبر من المقاييس الأكثر استعمالاً وشهرة لقياس الاحتراق الوظيفي، وقد تم وضعه من طرف كرسينا ماسلاك عام 1981، هذا المقياس يقوم على قياس ثلاثة أبعاد رئيسية للاحتراق الوظيفي وهي :

- الإجهاد الانفعالي .
- التبلد الإحساسي .
- -الانجاز الشخصي .

ويتكون المقياس من اثنان وعشرون عنصراً تمثل الأبعاد الثلاثة السابق ذكرها، وطبقاً لما ذكرته ماسلاك فإن النتائج المتحصل عليها يمكن تصنيفها على ثلاثة درجات من الاحتراق الوظيفي، وهي الدرجة الكبيرة للاحتراق، أو المتوسطة أو الدرجة المنخفضة من خلال الاستجابة لمقياس من سبعة درجات.

الجدول رقم (2-1): يمثل تصنيف درجات أبعاد مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي.

الأبعاد	عال	متوسط	منخفض
الاجتهاد الانفعالي	30 فما فوق	29-18	17-0
تبلد المشاعر	12 فما فوق	11-6	5-0
نقص الشعور بالانجاز	24 فما فوق	23-12	11-0

المصدر: أنور أبو موسى، يحي كلاب، الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين "دراسة تطبيقية على الإداريين. العاملين في جمعية اعمار للتنمية والتأهيل"، بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني ، معهد التنمية المجتمعية إدارة منظمات المجتمع المدني الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011-2012

المطلب الرابع: أثار الاحتراق الوظيفي وكيفية معالجته

سعت العديد من المؤسسات والمختصين بدراسة الظاهرة لمعرفة أثارها ، والبحث عن كفاءات منع الاحتراق الوظيفي و سبل معالجته وهو ما سنتطرق إليه خلال هذا المطلب.

الفرع الأول : متى يحدث الاحتراق الوظيفي

يحدث 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 النفسي الذي يواجهه الموظف في مكان عمله.

وأشارت ماسلاك إلى أن جذور وأساس الاحتراق الوظيفي الذي يواجهه الموظف في مكان العمل يكمن في مجموعة عوامل تتركز في الظروف الاقتصادية والتطورات التكنولوجية والفلسفة الإدارية لتنظيم العمل وقد حدد ماسلاك

وليتير مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي إلى الاحتراق النفسي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو التالي:

- ضغط العمل.
- محدودية صلاحيات العمل
- قلة التعزيز الإيجابي
- انعدام الاجتماعية
- عدم الإنصاف والعدل
- صراع القيم (القرني، 2000، صفحة 9)

الفرع الثاني: آثار الاحتراق الوظيفي:

للاحتراق الوظيفي آثار سلبية عديدة على الفرد والمنظمة، ونشير هنا إلى عدد من العواقب والآثار للضغط والاحتراق الوظيفي، وهي (الشعلان، 2017)

الآثار والعواقب السلوكية:

حينما يتجاوز الضغط المستويات العادية أو المألوفة، تظهر ردود فعل سلوكية عديدة تشمل القلق والبرعة العدوانية، واللامبالاة، والملل، والاكتئاب، والإرهاق، والسلوك المنفر، والتوتر العصبي ومن الممكن أن تحدث أسباب الأخرى لهذه الأنماط السلوكية أيضاً، إلا أن الضغط النفسي يتصدر الأسباب العديدة لهذه الأنماط.

هناك نمطان سلوكيان يرتبطان بالضغط آثاراً واهتماماً متزايداً في الأوساط الأكاديمية والإدارية، وهما إدمان الكحول والمخدرات، فإدمان الكحول مرض يرتبط بتناول كميات كبيرة من المسكرات تهك صحة الإنسان، وتضعف نشاطه في مجال عمله. ويمكن معرفة هذا المرض من ملاحظة المدير لعدة أعراض مثل البطء في العمل والتعب المتكرر، وسوء التقدير، أو سوء الحكم على الأمور، والمظهر المزري، والتوتر العصبي، والشكوى المتكررة من المرض.

الآثار والعواقب النفسية

يتعاظم حجم الدراسات والبحوث التي تشير إلى وجود علاقة بين الغط النفسي والمشكلات أو الاضطرابات الصحية. وقد دفعت البحوث الطبية بعض الباحثين على القول أن أكثر من ٥٠% من الأمراض تعود إلى أسباب ترتبط بالضغط النفسي وبالرغم من وجود نسب مئوية مؤكدة، فإن كثيراً من المديرين يتفقون على أن المشكلات الصحية للعاملين ترتبط في الغالب بالضغط النفسي ومن الممكن أن تؤدي إلى مشكلات تنظيمية عديدة.

أما أنواع الاضطرابات العضوية التي يبدو أنها ترتبط بالضغط، فعديدة ومتنوعة، فقد تظهر في شكل اختلالات مثل: العرق، وجفاف الفم، ورعشات برد وحى و مشكلات تظهر في شكل إحباط وقلق واكتئاب، أو عواقب أكثر خطورة مثل: ارتفاع نسبة الجلوكور في الدم، وسرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم، وأمراض شرايين القلب.

الآثار والعواقب التنظيمية

يتزايد التأييد للنظرية التي تقول: إن الضغط هو العامل الرئيس في كثير من المشكلات التنظيمية خاصة مشكلة الأداء المنخفض ودوران العمل والتعب

وتبدو العلاقة بين الضغط والأداء أكثر تعقيداً مما كان يتصورها الناس فيما مضى، فمن الممكن أن يكون للضغط أثر سلبي أو إيجابي على الأداء، أو قد لا يكون له أي أثر على الإطلاق، فحينما يكون الضغط منخفضاً أو متعدياً، على سبيل المثال، يحافظ العاملون على مستويات أدائهم الحالية عامة، وبذلك يتعدى النشاط أو الدافعية لأداء أكثر.

وفي مستويات الضغط المنخفضة إلى المتوسطة، يبين البحث أن الناس ينشطون أو يستحثون لتحسين مستويات أدائهم، وفي الواقع هناك مستويات ضغط معينة يمكن أن تعمل مثيراً للأداء، إلا أن العامل الحاسم في هذه المسألة يتمثل في مدى الفترة الزمنية التي يستطيع الشخص أن يؤدي فيها العمل في هذه الظروف الضاغطة.

وحينما ترتفع مستويات الضغط إلى أقصى الدرجات، يمكن أن ينخفض الأداء بصورة ملحوظة. ويحدث هذا الوضع نتيجة لتكريس الشخص قدراً من جهده وطاقته لتخفيف الضغط أكثر من توجيه جهده نحو الأداء.

وعندما يطول أمد الضغط على مستوى عال، يحس الناس بضرورة إجراء تغيير ما قبل أن يصيبهم الانهيار، وقد تظهر في هذه المرحلة أنماط سلوكية مثل الانسحاب، والغضب، والتخريب، وإدمان المسكرات، وأنماط سلوكية أخرى.

الآثار والنتائج التنظيمية.

إن سوء إدارة الضغوط في المنظمات يترتب عليه آثار سلبية منها المباشر، غير المباشر

الثلث المباشر لسوء إدارة الضغوط يتمثل في الغياب والتأخر، والتوقف عن العمل، ودوران العمل أي عدم الاستقرار في الوظيفة لمدة طويلة، كذلك يتمثل في نوعية الإنتاجية، وكميتها، والشكوى من قبل العاملين وحوادث العمل.

الثلث غير المباشر لسوء إدارة الضغوط فيتمثل في انخفاض الروح المعنوية، وانخفاض الدافعية، وعدم الرضا، وضعف الاتصال والعلاقات الإنسانية، والأخطاء في اتخاذ القرارات، وتدني الثقة وعدم الاحترام والتقدير والعداوة والحقد ونحو ذلك.

وكل هذه الآثار أو النتائج المباشرة أو غير المباشرة ينعكس أثرها على أداء وإنتاجية وفعالية المنظمة.

ومن هنا يتضح أن ظاهرة الضغوط والاحتراق الوظيفي ذات آثار ونتائج سلبية على الأفراد سلوكياً ونفسياً وجسدياً، وعلى المنظمة التي يعملون فيها من حيث تدني الإنتاجية، ونقص الولاء، وقلة التحمس للعمل والشكاوى والاستقالات المبكرة، وغير ذلك.

الفرع الثالث : كيفية معالجة الاحتراق الوظيفي (منعه و معالجته)

أولا منعه :

كيف نتفادي حدوث الاحتراق الوظيفي

- 1) التقرب إلى الله والمحافظة على الجوانب الروحية
- 2) بادرت العديد من الشركات والبنوك في الدول الصناعية الى تفادي مصيدة الاحتراق الوظيفي قبل حدوثها وذلك بأن تعمل على أن لا يمكث الموظف في عمله أكثر من 5 سنوات ومن ثم يتم نقله إلى سم أو إدارة أخرى لكي يكتسب مزيداً من الخبرة والمعرفة ، والتغيير بدافع حفره المزيد من الإنتاجية والحماس للعمل

ثانيا المعالجة : سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي والوقاية منه

يرى عسكر (2003) إن حالة الاحتراق الوظيفي ليست بالدائمة وبالإمكان تفاديها والوقاية منها. ويعتبر قيام الفرد العامل بدوره في الحياة متوازنة من حيث التغذية والنشاط الحركي والاسترخاء الذهني من الأمور الحيوية والمكملة للجهود المؤسسية في تفادي الاحتراق الوظيفي

ويشير الباحثون إلى إن منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي ليس بالأمر السهل ، نظرا للتباين بين المهتمين في القدرات والتوقعات ، الأمر الذي يجعل الحد من الاحتراق الوظيفي أمرا صعبا ، وقد استخلص الباحثون إجراءات عدة يعتبرونها جهودا ترمي إلى منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي إلى أدنى درجة ممكنة ومن هذه الإجراءات ما يلي:

1. عدم المبالغة من الجانب المهني في توقعاته.
2. إعطاء المهنيين قدرا كافيا من الاستقلالية في القرارات الخاصة لكل مهني.
3. تقليل العبء الوظيفي من خلال تقليل نسبة العملاء لكل مهني..
4. تكوين صداقات مع مهنيين آخرين في مجالات غير المجال الذي يعمل فيه.
5. الاهتمام ببرامج التطوير والنمو من الناحية المهنية.
6. توسيع نطاق المسؤولية للمرؤوسين والعمل على إيجاد فرص للمشاركة بالقرارات التي تخصهم مباشرة.
7. إيجاد روح التآزر والاستعداد لتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل.
8. الإعداد أو التدريب على مهارات العلاقات ، والتعامل مع الآخرين بجانب الإعداد التخصصي.
9. الابتعاد لفترة زمنية عن العمل الاعتيادي والانشغال بمسؤوليات أخرى .
10. معرفة طرق لتقليل الضغط العصبي والقلق الناتجين من ظروف العمل بمختلف جوانبها

11. النظرة للقيم الإنسانية من جانب المسؤولين على أنها أهم من القوانين والتنظيمات الإدارية التي تحكم المؤسسة. (البربري، 2016، صفحة 45)

ويلخص الباحث سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين من خلال الجدول رقم (02) التالي :

(1) تبني الإدارة للعاملين واقتراحاتهم، وطلباتهم والتعامل معهم بجدية .	(2) الحرص على إعطاء العاملين حقوقهم كاملة
(3) العمل على تدريب العاملين بما يتلاءم ومتطلبات العمل الحديثة.	(4) الحرص على تنوير العمل الإداري بشكل دوري ومنظم ...
(5) وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبما يتلاءم والمؤهل العلمي لديه.	(6) تبني اللامركزية في الإدارة ، وتفويض الصلاحيات بما يتناسب وانجاز الأعمال حسب النظام .
(7) تبني مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات ، وخاصة التي تخص العاملين الإداريين	(8) تفعيل مبدأ الحوافز المادية والمعنوية ، التي تزيد من مستوى الكفاءة الإدارية وانجاز العمل ...
(9) اعتماد مبدأ الترقّيات على كفاء العلمية والعطاء الوظيفي بغض النظر عن العلاقات الشخصية والقرب من الإدارة.	(10) توزيع المهام بشكل عادل بين العاملين وعدم التحيز الموظف على حساب موظف آخر .

مروان حسن البربري (2016) دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الأقصى - غزة، فلسطين.

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول أداء العاملين

تناولنا خلال هذا المبحث الإطار النظري لأداء العاملين فقد تضمن ماهية أداء العاملين حيث تناولنا خلاله التعريف به وتحديد محددات الأداء والعوامل المؤثر فيه بالإضافة إلى معايير ومؤشرات وقياس أداء العاملين التي تكمن وراء عملية التقييم .

المطلب الأول : مفهوم أداء العاملين ومحدداته

نال هذا الموضوع اهتمام كبير في البحث والدراسات الإدارية، حيث يحضى بمكانة خاصة في أي مؤسسة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة ولذا، سنتطرق في إلى تعريف أداء العاملين ومحدداته .

الفرع الأول : مفهوم أداء العاملين

لقد تعددت مفاهيم الأداء وفقا لأراء الكتاب والباحثين في إعطائهم مفهوم واحدا ولعل مرد ذلك يرجع إلى منطلقاتهم الفكرية و تصوراتهم. فالأداء هو مفهوم شامل وهام بالنسبة لجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها وتباين نشاطها فهذه الأخيرة تسعى الى تعظيم الانتاجية ورفع مستوى أداء العاملين الى اقصى المستويات و ذلك

لضمان بقاءها واستمرارها حيث يعتبر أداء العاملين أداة المنظمات العملية لتحقيق أهدافها و الوسيلة الفعالة لانجاز الغايات و الاهداف و من ابرز التعريفات التي جاء بها الباحثين في هذا المجال :

الأداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز، أي مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا وينبغي الإشارة هنا إلى أن هذه النتائج يجب أن تكون قابلة للقياس (الباري، 2003، صفحة 26)

في حين يعرف أداء العاملين على انه كمية و نوعية المهام التي ينجزها الفرد او المجموعة في مكان العمل كما عرفه الرشيدى " بأنه النتيجة النهائية لنشاط ما فهو المحصلة النهائية للنشاط الذي يقوم به الفرد او المجموعة في مكان العمل و يعد الأداء من اهم الاهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها "

عرفه Piter Drucker على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال (Drucker, 2007, p. 23)

في حين عرفه حامد " بأنه قيام العاملين و الموظفين في تلك المنظمات بتنفيذ اعمالهم و واجباتهم المكلفين بها و ذلك من خلال ما يتوافر لديهم من فهم و ادراك و استيعاب لمهامهم و اختصاصاتهم و احاطتهم بالتوقعات التي تحدث مستقبلا اثناء عملهم "

اما عن تعريف ابراهيم " فهو يشير الى ان أداء العاملين هو درجة تحقيق و اتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد و يعكس الكيفية التي يحقق بها او يتبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ، و غالبا ما يحدث الخلط بين الاداء و الجهد فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة ، بينما يقاس الاداء على اساس النتائج التي حققها الفرد "

و في تعريف سعادة " فان أداء العاملين يقصد به النتائج التي يحققها العامل من القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات و واجبات و وفقا للمعدل المفروض ادائه من العامل الكفاء المدرب ، هو القيام بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة "

يعرف أيضا بأنه " قيام الفرد لأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة ويمكن التمييز بين ثلاث أبعاد او معايير يمكن من خلالها ان يقاس الاداء و هي : كمية الجهد المبذول ، نوعية الجهد ، نمط الاداء ، فكمية الجهد تعني مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية محددة ، أما نوعية الجهد فتعني مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابق الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة ومن مقاييس المعيار النوعي درجة خلو الأداء من الأخطاء ودرجة الإبداع والابتكار في الأداء ، أما نمط الأداء هو الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل او الطريقة التي يدير بها الفرد طريقة عمله

أما من منطلق المعالجة الشمولية للمؤسسة يرى الباحثون أن الأداء هو نتيجة تفاعل عنصرين أساسين هما الطريقة في استعمال الموارد أي الكفاءة، والنتائج المحققة من ذلك الاستخدام أي الفعالية (زواغي، 2021، صفحة

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن :

الأداء للعاملين هو التفاعل بين السلوك والانجاز، وهو يختص بالجانب الإنساني، ويعبر عن النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها

الفرع الثاني : محددات أداء العاملين

(المشعان، 2018) إن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي ، وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته، والموقف الذي يوجد فيه، والأداء لا يظهر نتيجة لقوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد نفسه فقط ، و لكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به

كما أن المقدرة والرغبة في العمل يتفاعلان معاً في تحديد مستوى الأداء ، اي ان تأثير المقدرة على العمل على مستوى الاداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل ، و بالعكس فان تأثير الرغبة في العمل على مستوى الاداء يتوقف على مدى مقدرة الشخص على القيام بالعمل ، و لا يوجد اتفاق بين الباحثين حل محددات الأداء، ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها أن هذه المحددات تختلف باختلاف فئات العمال، وتختلف أيضاً من منظمة إلى أخرى، كما أن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الاداء .

و تتلخص محددات الاداء في ثلاث عوامل رئيسية:

الجهد المبذول : وهو الذي يعكس درجة حماسة الفرد لأداء العمل

قدرات الفرد وخبراته السابقة : وهي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول

إدراك الفرد لدوره الوظيفي وتصورات وانطباعاته عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله و الكيفية التي ينبغي ان يمارس بها دوره في المنظمة

المطلب الثاني : معايير أداء العاملين ومؤثراته

يعتبر المعيار الأساس الذي يقارن به الأداء، ومعرفة مدى التقدم في الإنجاز، ومن خلاله يمكن معرفة المشكلات التي تواجه التنفيذ والتدخل في الوقت المناسب لعلاجها وهي ثلاثة معايير.

الفرع الأول : معايير أداء العاملين

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء لغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وتنعصر أهم معايير الاداء في (الستار، 2020، صفحة 214):

- (1) الجودة: هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانيات الأفراد
- (2) الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض، مما يحتم أهمية استغلاله

(3) الاجراءات : هي عبارة عن خطوات مركبة لتطبيق العمل للمهارات الواجب القيام لها

الفرع الثاني : مؤشرات أداء العاملين

يمثل الأداء الأساس للحكم على فعالية الأفراد والوحدات الإدارية والمنظمات وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات اهمها (الشوابة، 2008، صفحة 41) :

- الانتاجية
- الروح المعنوية للأفراد العاملين ومعدلات الغياب عن العمل
- مدى انجاز المهام والواجبات بدقة وإتقان و سرعة
- القدرة على الإبداع والابتكار
- درجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين
- مستوى التعاون مع الفريق العمل والمرونة والقدرة على انجاز القرارات

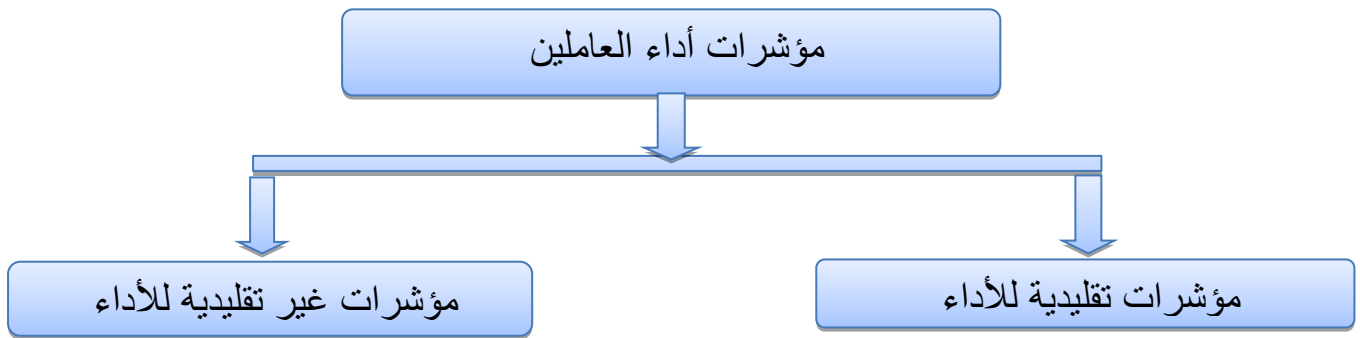
وهناك من قسم هذه المؤشرات المستخدمة لدراسة الأداء إلى ما يلي (عطية، 2012، صفحة 323) :

1. الفعالية : الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقا لهذا فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعليا إلى الأهداف المخططة مسبقا أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه .
2. الكفاءة : وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال

ويرى بعض الباحثين أن مؤشرات الأداء تنقسم إلى مؤشرات تقليدية ومؤشرات غير تقليدية كما هي موضحة في

الشكل التالي :

الشكل رقم (05) يوضح مؤشرات أداء العاملين



المصدر : محمد الريس العامري ، نموذج مقترح لعلاقة ادارة الجودة الشاملة بتطوير الاداء الوظيفي للعاملين ، المنظمة العربية للتنمية الادارية القاهرة ، مصر ، 2015

1/ المؤشرات التقليدية للأداء :

يشير الكندري إلى بعض المؤشرات التقليدية للأداء نذكر منها:

تتعلق المؤشرات التقليدية للأداء بالإنجاز الذي يحققه الفرد من خلال تعظيم كمية وجود المخرجات الوظيفية، حيث يؤكد الباحثون أن كمية وجودة المخرجات الوظيفية من أهم العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند تقديم الأداء للفرد واتخاذ القرارات المترتبة على ذلك كالمكافآت والعلاوات والترقيات، لذا يجب مراعاة الدقة والعدالة في إجراء هذا التقييم .

والمؤشرات التقليدية للأداء والمتمثلة في تعظيم كمية وجودة المخرجات، يسهل استخدامها في القطاع السلمي كعمال الإنتاج، أو في أي وظيفة يمكن تقييم أداء من يؤديها بالاعتماد على وحدات معينة يمكن قياسها من حيث الكم والكيف كوظيفة رجال البيع، أما في القطاع الخدمي فيصعب استخدام هذه المؤشرات هي :

- توفر القدرة على أداء الوظيفة.
- الدقة في أداء الوظيفة.
- حسن إصدار الأحكام أو القرارات الوظيفية
- الإلمام بكل جوانب الوظيفة
- الالتزام الوظيفي من حيث المواعيد.
- الإبداع أو الابتكار في أداء الوظيفة.

2/ المؤشرات غير التقليدية في الاداء :

وتتمثل في أن يقوم الفرد بممارسة سلوكيات الدور الإضافي (سلوكيات المواطنة التنظيمية)، وهذه المؤشرات التقليدية التي تقوم على ممارسة سلوكيات الدور الأساسي .

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اداء العاملين

يتأثر أداء العاملين داخل المؤسسة بمجموعة من العوامل المختلفة التي تتعدد وتختلف باختلاف الوظائف (بلقايد و بوري، 2017، الصفحات 255-270) فبعض هذه العوامل يساهم في رفع مستوى الأداء، في حين البعض الآخر يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء (محمد، 2017، الصفحات 138-165) و تتمثل هذه في مايلي :

1/ غياب الأهداف المحددة : فالشركة التي لا تمتلك خطط محددة وتفصيلية لعملها وأهدافها المطلوب تحقيقها ومعدلات الإنتاج المطلوبة لن تكون قادرة على قياس ما تحقق من انجاز أو محاسبة الأفراد على مستوى أدائهم وذلك لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك، حيث أن التخطيط يوضح للفرد ما هو مطلوب منه (الحري، 2017، الصفحات 190-218)

2/ عدم المشاركة في الإدارة : إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط واتخاذ القرارات يؤدي إلى وجود فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين في المستويات الأخرى، وبالتالي يؤدي إلى ضعف شعور العاملين بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف الشركة، وكذلك انخفاض مستوى الأداء لعدم مشاركتهم في التخطيط ووضع الأهداف المطلوب إنجازها (البارودي، 2015)

3/ التسبب الإداري : يتمثل التسبب الإداري داخل الشركات في ضياع ساعات العمل في أمور غير مهمة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الآخرين والتكاسل في إنجاز الأعمال والتهرب من اتخاذ القرارات (غلوسي، 2015)، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في الشركة (صديق، 2016)

4/ الرضا الوظيفي : يعتبر الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية الهامة التي تؤثر بشكل كبير على مستوى أداء العاملين داخل الشركات (محمود، 2016)، ويتمثل الرضا الوظيفي في مدى قناعة العاملين بمهامهم ووظائفهم وشعورهم بالسعادة جراء أداء هذه المهام (الهادي، 2016)، فكلما زاد رضا العاملين زادت كفاءة أدائهم، في حين أن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى ضعف الأداء وقلة الإنتاجية (البارودي، 2015)

5/ التدريب : يرتبط نجاح أي شركة سياحية بمواردها البشرية، فإذا كان العنصر البشري يمتاز بالكفاءة فإن ذلك يصاحبه استغلال فعال لباقي الموارد وبالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية والعكس صحيح (محمود، سوزان، اسلام، و الجندي، 2014، الصفحات 1-31)، ويهدف التدريب إلى تحسين وتطوير قدرات العاملين وبالتالي تحسين أدائهم وزيادة إنتاجية الشركة ووضعها في مكانة أفضل لمواجهة المنافسة (البلوي، 2008) وكذلك إكساب العاملين مهارات جديدة وإتاحة الفرصة أمامهم للتقدم للوظائف الأعلى ورفع روحهم المعنوية (محمد، 2017)

6/ وجود نظام فعال للحوافز : تلعب الحوافز دوراً هاماً في رفع مستوى أداء العاملين وفي زيادة الإنتاج، وتعتبر أداة تستطيع الشركة من خلالها زيادة معدلات الإنجاز لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية (الطيب، 2017)، كما تسهم في زيادة شعور العاملين بالرضا عن العمل وتنمية رغبتهم في الإبداع والابتكار (شامي، 2010)، ويرى (محمد ع.، 2011) أن عدم توافر الحوافز المناسبة للعاملين يؤثر سلباً على أدائهم ويضعف إنتاجيتهم ويقلص من فرص تحقيق أهداف الشركة

• وتنقسم الحوافز إلى نوعين هما : الحوافز المادية والتي تتمثل في زيادة الرواتب ومنح العاملين مكافآت مالية أو نسب من الأرباح لتمييز أدائهم وإنجاز المهام المطلوبة منهم، والحوافز المعنوية مثل الترقية وعبارات الشكر والثناء (زراري، 2017)

المطلب الرابع: تقييم أداء العاملين

تعد عملية التقييم الأداء إحدى العمليات المحورية في إدارة الموارد البشرية، وهي مهمة على مستويات المنظمة ككل ابتداء من الإدارة العليا وصولاً إلى مستوى العاملين، وبغية تحقيق الأهداف المطلوبة من تقييم الأداء يجب أن يتم

التعامل معه بشكل دقيق ونظامي وبمشاركة جميع الأطراف التي تستفيد من النتائج. ولبيان ماهية تقييم الأداء سيتم عرض جملة من آراء الكتاب والباحثين الذين تناولوا تقييم الأداء بكتاباتهم .

الفرع الأول: مفهوم تقييم أداء العاملين : يرى (Giangrec)_ ان عملية تقييم أداء العاملين هي عملية تنظيمية رسمية يتم تنفيذها على أساس منتظم لتوفير مقارنة بين الأداء الفردي أو الجماعي المتوقع والأداء المقدم بناء على عناصر موضوعية أو ذاتية (الكيسي، و الكعي، 2020، صفحة 14)

في حين يرى (Ying) أن تقييم الأداء هو عملية تحديد وتقييم وتطوير أداء عمل الموظف في المنظمة بالشكل الذي يحقق الأهداف والغايات التنظيمية بصورة فعالة والاستفادة في الوقت ذاته من الموظفين من حيث الاعتراف وتلقى ردود الفعل وتقديم التوجيه الوظيفي (الكيسي، و الكعي، 2020، صفحة 14)

هو العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافأهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى معايير ومعدلات تتم على أساسها مقارنة مستويات أدائهم بها لتحديد مستويات كفاءتهم في الأعمال الموكلة لهم . (عطية، 2012، صفحة 323)

الفرع الثاني : أهمية وأهداف تقييم أداء العاملين

اتجهت الكثير من المؤسسات في عصرنا الحالي إلى تطبيق تقييم الأداء للعاملين بها خلال الاونة الأخيرة لما في ذلك من أهمية وأهداف كبيرة وتكمن في :

1/ أهمية تقييم أداء العاملين : تكمن أهمية تقييم أداء العاملين في النقاط التالية (هلال، 2015، صفحة 54) :

- رفع الروح المعنوية للعاملين عندما يشعرون أن جهدهم موضع تقدير واهتمام إدارة المنظمة بهدف معالجة نقاط الضعف ، فالتقييم الموضوعي سيخلق لديهم الثقة في مشرفيهم وقادتهم يجعلهم يعملون بروح معنوية عالية
- استخدام مفاهيم ومعايير موضوعية موحدة لتقييم أداء العاملين في العمل الواحد
- تأصيل مفهوم أن تقييم الأداء ليس تصيداً للأخطاء أو اتهاماً أو تجريحاً لشخص الفرد، وإنما هو تعرف على نمط ومستوى أدائه الفعلي مقارنة بالأداء المستهدف أو المفترض.
- توفر نظام فعال للاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين (على اختلاف مستوياتهم) يتيح النقل الواضح والسليم لمفهوم وأهداف ومعايير تقييم أداء المرؤوسين، وكذا نقل آراء وتبريرات المرؤوسين لرؤسائهم
- يعد تقييم أداء العاملين أساساً وجوهرياً لعملية التطوير الإداري، فمعرفة أداء العامل تمهد له الطريق وبالاتفاق مع رئيسه حول الخطوات القادمة فيما يتعلق بتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته
- تقييم سياسات الاختيار والتدريب، حيث يعد تقييم الأداء بمثابة الحكم على مدى سلامة طرق اختيار وتدريب

العاملين إلى جانب تحديد الثغرات والعمل على إتلافها .

- استمرار الرقابة والإشراف، فتنظيم الأداء يتطلب ملاحظة العاملين باستمرار من قبل المشرفين ليكون الحكم موضوعيا وسليما على أدائهم.

الفرع الثالث : أهداف تقييم الأداء

حيث أن تقييم الأداء العديد من الأهداف على مستوى الفرد أو المنظمة (مصطفى، 2006، صفحة 389) :

1/ بالنسبة للفرد :

- يساعد التقييم على تعريف الأفراد بنواحي القصور لتفاديها في المستقبل
- يحدد السلوك غير المقبول والذي يقلل من كفاءة العاملين بهدف تجنبه مستقبلا
- يساهم تقييم الأداء على خلق نوع من المنافسة البناءة بين العاملين مع بعضهم البعض

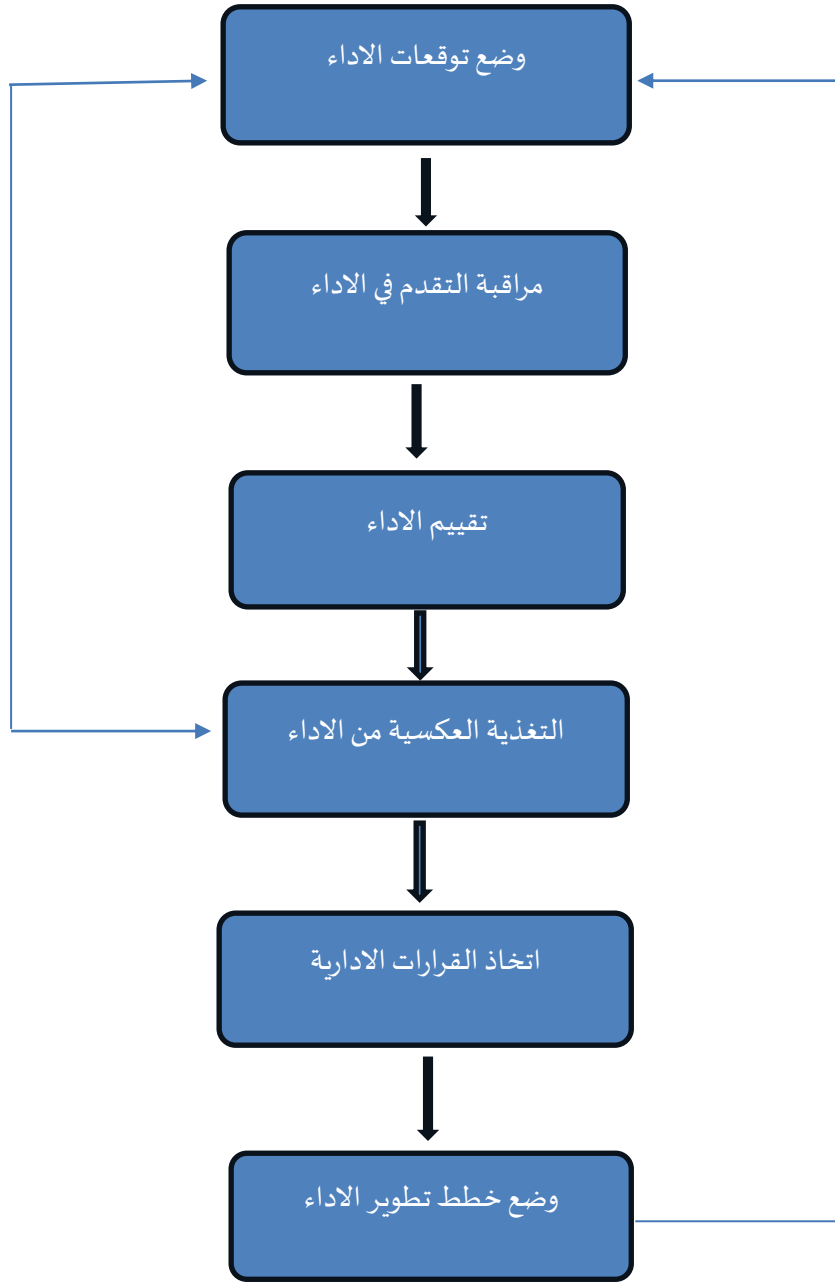
2/ بالنسبة للمنظمة :

- يساعد على إعداد سياسة جيدة للترقية من خلال اختيار أنسب الموظفين وأكفاءهم
- يساعد على ترشيد سياسة الاختبار والتعيين والحكم على سلامتها
- تقييم الأداء يستخدم كوسيلة لتشجيع العمل الجماعي إذا احتوى على معايير لقياس أداء الفريق ككل
- يوفر تقييم الأداء أساس عادل لتوزيع الحوافز والمكافآت واتخاذ قرارات الترقية والتدريب وغيره
- اكتشاف أفراد العاملين المؤهلين أكثر من غيرهم من مناصب قيادية في المنظمة
- اختيار الأفراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال وبما يتناسب ومؤهلاتهم وتوزيع العمل عليهم بما يتناسب و قدراتهم تحقيقا لمبدأ " وضع الفرد المناسب في المكان المناسب "

الفرع الرابع : مراحل تقييم أداء العاملين :

يعتبر عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومعقدة، تتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيطا سليما ، ومبنيا على أسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة، وبالتالي يمكن أن نتعرف على تلك المراحل من خلال الشكل التالي الذي يوضح عملية تقييم الأداء .

الشكل رقم (06) يوضح مراحل عملية تقييم أداء العاملين



المصدر: الهيبي خالد ، ادارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2003

سادسا : طرق تقييم الاداء

1/ الطرق التقليدية للاداء : وهي (ماضي، 2007، صفحة 19)

طريقة التدرج البياني : تقوم هذه الطريقة على أساس تقدير أداء العامل أو صفاته على خط متصل أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع. ومن عيوب هذه الطريقة انه احتمال أن يتحيز الشخص القائم بالتقييم في تقديره

طريقة الترتيب : وهذه الطريقة تتلخص ببساطة في أن يطلب من كل مشرف القيام بترتيب الأفراد التابعين له ترتيباً تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ. ولكن ثمة صعوبة في تطبيق هذه الطريقة عند زيادة عدد العاملين في الإدارة. وتتميز هذه الطريقة بسهولة الفهم والاستعمال

طريقة التوزيع الطبيعي : هنا يجب تمييز العاملين إلى أربع مجموعات : 25 % ضعيف ، 25 % متوسط ، 25 % فوق المتوسط و 25 % جيد إلا انه يكون للعاملين نفس المستوى أو يتميزون إلى اقل من أربعة مجموعات، كما أنه لا يمكن الحصول على نفس العدد في كل مجموعة

طريقة تقييم بحرية التعبير : إن استخدام هذه الطريقة لتقييم أداء العاملين لا يتطلب استعمال جداول أو قوائم محددة أو أية وسائل أخرى ، انها بكل بساطة تتطلب أن يقوم المشرف بكتابة انطباعاته عن الفرد على صحيفة من الورق

طريقة المقارنة المزدوجة بين العاملين : بموجب هذه الطريقة ، يقوم المسؤول بمقارنة أداء كل عامل مع باقي العمال ، وذلك بتقسيم العاملين في الوحدة التنظيمية إلى أزواج

طريقة القوائم المرجعية : تعتمد هذه الطريقة بشكل رئيس على دراسة كل نوع من الوظائف، وذلك لتحديد قائمة من الأسئلة تتضمن مجموعة من العبارات الوصفية التي تصف الأداء الجيد للعمل. وتتميز هذه الطريقة بأنها سهلة الاستخدام ولا تستغرق وقتاً طويلاً في تقييم الأداء

2/ الطرق الحديثة في تقييم الاداء : لقد وجهت انتقادات كثيرة إلى طريقة التقييم التقليدية لاعتمادها على السمات الشخصية للمرؤوسين بدلا من الاعتماد على الأهداف الممكن قياسها للأداء ، كما انها تعاني من التحيز الشخصي للرؤساء ، وبالتالي بدأ التفكير في تطوير الطرق التقليدية لتصبح أفضل لتقييم أداء الأفراد، ومن بين تلك الطرق الحديثة ما يلي :

أ/ طريقة الوقائع الحرجة : وتعتبر هذه الطريقة من أحدث طرق التقييم الأداء ، إذ يتم بموجها جمع أكبر عدد ممكن من الوقائع التي تؤثر في أداء العامل . وتتميز هذه الطريقة بأنها :

- تقلل من عنصر التحيز في التقييم
- تحسين من مستوى الإشراف ، لأنها تجبر الرئيس المباشر على ملاحظة أداء مرؤوسيه بشكل دقيق، لتحديد أي الوقائع حدثت في أدائه لوظيفته .
- تعطي فكرة واضحة ودقيقة عن أداء العامل

ب/ طريقة الإدارة بالأهداف : تقوم هذه الطريقة على اشتراك العاملين في وضع الأهداف وتقييمهم على أساس تحقيقها. وتتكون من الخطوات التالية :

- تكوين وتعريف مجموعة الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها بوضوح
- اتصال الإدارة بالعمال لإرشادهم لما هو أنسب للمنظمة ولتحقيق أهدافها ذلك حتى يتمكنوا من وضع خطة مستقبلية لتحقيق هذه الأهداف
- إعطاء فرصة للفرد ذاته

أي أن هذه الطريقة لا تركز على الصفات الشخصية للفرد ولكن تركز على إنجاز وكيفية إنجاز الأهداف .

تتجلى الفكرة الأساسية في تطبيق هذا الأسلوب في تقدير الرقابة الذاتية لدى العامل عن طريق تحديد الهدف بشكل جماعي، وضع خطة عملية للتنفيذ ثم قيام العامل نفسه بمراجعة أدائه وعرض ذلك على رئيسه ومن أهم مميزات: مساعدة الأفراد على تحديد أهداف أكثر واقعية، وشعور الفرد بالإنجاز، والنمو، والتقدم ومن عيوبها زيادة الخلافات بين الرئيس والمرؤوس، وخلق صعوبة في وضع أهداف دقيقة للأعمال التنفيذية، تحتاج إلى وقت وجهد كبيرين، ومن عيوبها أيضا عدم تحمس الكثير من المدراء لتطبيقها لأنها تعطي الفرد فرصة للمشاركة والمناقشة

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وهي الظاهرة التي شغلت اهتمام العديد من المنظمات والمؤسسات والباحثين لما لها من تداعيات داخل المؤسسة وباعتبارها تمس أهم عنصر ومورد داخل المؤسسة وهو العامل، ويعبر عن الظاهرة بأنها الحالة التي تنتاب العامل ويشعر من خلالها بالإرهاك النفسي والجسمي والكآبة وعدم الارتياح في الوظيفة المحيطة به وفي العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وقد تناولت الظاهرة من خلال تحديد أنسائها ومصادرها وأبعادها وسبل معالجتها، كل ذلك بهدف الحد من أن تؤثر على أداء العاملين والذي يعبر عنه بأنه التفاعل بين السلوك والاتجار، ويعبر عن النتيجة المرغوبة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها وهو يختص بالجانب الإنساني.

قائمة المراجع:

بالغة الأجنبية :

- Abied, E. L., & Khalil, A. H. (2019). The impact of organizational silence on job burnout applied study on doctors and musing staff at Ain Shams University Hospitals. *Journal Management System*, 73.
- Aloja, A., Blanch, A., & Gassio, J. B. (2003). : Burnout Syndrome and coping strategies "a structural relations model". *Article, University of Lleida, Department of Pedagogy and Psychology*, 7.
- Canoui, p., & Mouraayes, A. (2008). *le burnout a l'hospital le syndrome d'equisement procssionnait des soignants* (maison 4 édition ed.).
- Drucker, P. (2007). *peopel and performance*, Harvard Business School Press. USA.
- Molenda., S. (2020). *Le sydrime de burnout*. Palais des congres Paris.
- Rousan, M., & Omoush, M. (2018). The effect of organizational silence on burnout: A field study on workers at Jordanian five star hotels. *Journal Of Management and Strategy*, 117.

باللغة العربية

- ابراهيم درة عبد الباري. (2003). *تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن*.
- أبكر الهادي. (2016). *أثر القيادة التحويلية علي أداء العاملين في شركة دال للسيارات، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية. السودان*.
- أحمد الطلاع سليمان. (2015). *واقع الإحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة. مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، 2*.

أحمد سيد مصطفى. (2006). ، إدارة الموارد البشرية – رؤية إستراتيجية معاصرة- ط1، توزيع المكتبة الأكاديمية، القاهرة مصر.

العربي عطية. (2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية – دراسة ميدانية في جامعة ورقلة. الجزائر .

الفرماني، و عبد الله . (2015). الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة. عمان، الأردن: دار الصفا.

النور صديق. (2016). أثر الحوافز علي أداء العاملين دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين فرع نيالا (- 2012 2014)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

أمنية عزيزي. (2018). الاحتراق النفسي عند أساتذة التعليم المتوسط _ دراسة ميدانية لدى معلمي التعليم . رسالة ماجستير. تخصص إرشاد وتوجيه. قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة مولاي الطاهر: الجزائر.

إيمان محمد. (2017). تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التقني/الزعفرانية، مجلة التقني .

بثينة الطيب. (2017). أثر الحوافز علي أداء العاملين في المؤسسات (بحث حالة رئاسة الجهاز القضائي-ولاية البحر الأحمر)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة البحر الأحمر. السودان.

بثينة زراي. (2017). تقييم أثر نظام الحوافز علي أداء العاملين- دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في الأبار ENSP ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مباح. ورقلة، الجزائر.

براءة المشعان. (2018). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين - دراسة ميدانية في كل من إدارة الهجرة والجوازات ومؤسسة الطيران العربية السورية رسالة ماجستير - المعهد العالي لإدارة الأعمال. دمشق.

براهيم بلقايد، و شوقي بوري. (2017). علاقة التحفيز بمستوي أداء العاملين- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا.

حسان محمد فتحي دياب. (2018). مستوى الإحترق النفسي و علاقته بالولاء التنظيمي لدى مديري و مديرات الحكومية في مديرية التربية و التعليم للولاء الرصيفة، إشراف صالح سويلم الشرفات، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية. جامعة آل البيت.

حسين محمد الصديق. (2017). : ظاهرة الإحترق الوظيفي "دراسة تحليلية". مجلة جامعة دمشق، 2، 2013.

حكيمه مصباحي. (2017-2018). علاقة الإحترق الوظيفي بأداء العاملين لمديرية الجمارك - دراسة ميدانية على عينة من أعوان الجمارك الوادي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع (غير منشورة)، تخصص المنظمات و المناجمنت ، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية . جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ، الوادي.

خالد ماضي ابو ماضي. (2007). معوقات تقييم أداء العاملين في جامعة فلسطين وسبل علاجها، درجة الماجستير إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية. غزة.

خالد محمد الشوابكة. (2008). العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية و الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة. الجامعة الأردنية.

دلال غلوسي. (2015). الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة: دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر. بسكرة، الجزائر.

ديانا الحريري. (2017). دراسة العلاقة بين مكونات القيادة والاحترق الوظيفي لدى العاملين بقطاع الخدمات الصحية بمحافظة الشرقية: دراسة مقارنة. مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.

رجاء رشيد عبد الستار. (2020). تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، معهد الإدارة الرصافة، قسم التقنيات المالية و المصرفية (المجلد 1).

زكية بن عامر. (2016-2017). مستويات الإحترق الوظيفي النفسي لدى معلمي الاقسام النهائية و علاقتها ببعض المتغيرات ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس،.

زينة زواغي. (2021). إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة أداء المؤسسات الاقتصادية، أطروحة الدكتوراه الطور الثالث (LMD) علوم التسيير. جامعة البويرة.

سماهر مسلم عياد أبو مسعود. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير (غير منشورة) التخصص إدارة الأعمال كلية الدراسات العليا. الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

سماهر مسلم، عياد أبو مسعود. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة _ أسبابها وكيفية علاجها _ رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية: فلسطين.

صلاح الدين عواد الكيسي،، و رعد فرحان عذيب الكعبي. (2020). تأثير استراتيجية التمكين في أداء العاملين بتوسيط الثقة التنظيمية، (بحث ميداني)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 12، 14.

صليحة شامي. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره علي الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة . بومرداس، الجزائر.

عبدالله محمد. (2011). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي . عمان.

علي حمدي. (2017). سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل. مصر: دار الكتاب الحديث.

فهد الشعلان. (2017). مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمؤولية الفرد والقيادة. مجلة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2.

فوزي شعاب مذكور. (2006). ضغوط وصراعات العمل (الإصدار ط 1). مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

لنا حسن محمد منصور. (2013). الإحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الإجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديرية التربية و التعليم إشراف إِيَاد الحلاق، مذكرة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، فلسطينية،.

محمد إبراهيم نلحم. (2020). تأثير العدالة التنظيمية في الإحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية، 2.

محمد البلوي. (2008). التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه- المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة. الأردن.

محمد السيد إمام. (2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد الثامن معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ أبو الصوف.

محمد عبد الغني حسن هلال. (2015). المسار الوظيفي و الأداء و الجدارة والأجور، ط1، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة مصر.

محمد محمود. (2016). أثر مصادر الاستقطاب علي تحسين أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.

محمد محمود، حسن سوزان، حسين اسلام، و سالي الجندي. (2014). دور برامج التدريب في تحسين أداء الشركات السياحية في مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، 2.

مختار بوفرة. (2018). الاحتراق النفسي و الرضا الوظيفي. عمان - الاردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

مروان حسن البربري. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى لاعلام و الانتاج الفني رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة الأقصى. غزة - فلسطين.

منال البارودي. (2015). التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي. عمان، الأردن: دار جليس الزمان، الطبعة الأولى.

نبيلة تلالي. (2016-2017). لاحتراق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى الزوجة العاملة دراسة ميدانية على عينة من القابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة وبسكرة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء، الطور الثالث علم النفس، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر.

نشوة دردير. (2007). " الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أو ب) و علاقته بأساليب مواجهة المشكلات" جامعة الفيوم رسالة ماجستير غير منشورة.

نهاية، الأغا، مروان التلواني، و رأفت. وسعد الله. (2015). علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الفلسطينية في محافظة غزة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر بغزة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)،.

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

هيام الحايك. (2000). مستويات الاحتراق لدى معلمي الحاسوب في المدارس الحكومية الاردنية، (رسالة ماجستير). الأردن.

وليد محمد عبد الحميد محمد عاشور. (2020). الإحتراق الوظيفي و تأثيره على الأمن الاجتماعي للعاملين. مجلة الجزائرية للأمن الإنساني، 2 ، 65.

يحي كلاب، و أنور أبو موسي. (2012). الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين_ دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل_ رسالة ماجستير. تخصص إدارة منظمات المجتمع المدني، الجامعة الإسلامية. غزة: فلسطين.

الكلابي، و رشيد. (2001). الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض . مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الادارية.

علي القرني. (2000). الاعلام والاحتراق النفسي، جامعة الملك سعود. الرياض، السعودية،.

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

تمهيد :

سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى تحليل و دراسة ما توصل إليه مجموعة من الباحثين السابقين في رسائلهم ومذكراتهم و أعمالهم و التي تتصل بمجال موضوعنا في بحثين ، منها ماهو باللغة العربية و باللغة الأجنبية ، على أن يتم مقارنة كل من الدراسات السابقة و الحالية مع إبراز ما يحمله موضوعنا من قيمة مضافة.

المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية و اللغة الأجنبية

سنطرق في هذا المبحث إلى مراجعة بعض الأبحاث و الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين، حيث سيتم عرض الدراسات السابقة.

المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية**الدراسة الأولى :**

عبارة عن بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، بمعهد التنمية المجتمعية، بعنوان " الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين " دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية الإعمار للتنمية والتأهيل، للطلالان : أنور أبو موسى و يحيى كلاب، سنة 2011-2012 الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، حيث حاول المترشحان من خلال بحثهما التعرف على درجة الإحتراق الوظيفي الذي يعاني منه الإداريون في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل بخانيونس وتأثيرها على أداء العاملين وذلك من خلال:

إشكالية الدراسة :

"ما مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جمعية إعمار للتنمية و التأهيل ."

الهدف من هذه الدراسة :

- استكشاف مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين الموظفين الإداريين في جمعية إعمار للتنمية و التأهيل .
- أهمية الدور الذي يلعبه الاحتراق الوظيفي في التأثير على نفسية الموظف و أدائه .
- التعرف على الأسباب المؤدية إلى انتشار هذه الظاهرة.
- وضع الآلية الكفيلة بتعيين عمل الإداري .

نتائج الدراسة :

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحثان حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى للموظفين الإداريين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل بخانيونس وتأثيرها على أداء العاملين ، توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

1. يعاني العاملون في الوظائف الإدارية في جمعية إعمار بصفة عامة بدرجات متوسطة من الاحتراق الوظيفي في بعدي الاجهاد الانفعالي وعدم الانسانية أما على صعيد الانجاز الشخصي فمتوسط الاحتراق الوظيفي منخفض.
2. توجد علاقة طردية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والجهد المبذول في العمل حيث أنه كلما زادت درجة احتراق الفرد وظيفياً كلما زاد الجهد المبذول في العمل.
3. يوجد ارتباط طردي قوي بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والقدرات والخصائص الفردية حيث أنه كلما زادت القدرات الشخصية للفرد زادت درجة الاحتراق الوظيفي لديه.
4. تبين وجود علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة وإدراك الفرد لدوره الوظيفي. تبين من خلال النتائج وجود فروق بين المبحوثين تعزى للجنس حيث أن درجة الاحتراق الوظيفي عند الإناث أعلى منها عند الذكور
5. لا يوجد تباين بين المبحوثين في درجات الاحتراق تعود للمستوى الإداري حيث أنه كلما ارتفع الموظف في المستوى الإداري قلت نسبة الاحتراق لديه.
6. توجد علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة جدا بين العمر والاحتراق الوظيفي مما يدل على عدم تأثير العمر على درجة الاحتراق.
7. لا يوجد اختلاف في درجات الاحتراق لدى المبحوثين تعود لعدد سنوات الخدمة ولربما ذلك يعود إلى الأعباء الملقة على عاتق الموظفين سواء قدامي أو جند. يؤثر الاحتراق الوظيفي تأثير كبير ومباشر على أداء العاملين حيث أن الموظف كلما زادت لديه درجة الاحتراق زاد تفانيه في عمله ولربما يرجع ذلك إلى عدم المصداقية التامة في تعبئة البيانات حيث من المتعارف عليه تأثير الاحتراق على الأداء بشكل سلبي.

الدراسة الثانية :

عبارة عن مقال منشور بالعدد السابع لمجلة اقتصاديات المال والأعمال ، جامعة مدينة السادات، مصر ، بعنوان : " أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية " ، للباحث د. محمود السيد إمام ، سنة 2018 ، ولقد حاول هذا الأخير التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية وذلك من خلال طرح الإشكالية التالية:

إشكالية الدراسة:

تسعي جميع الشركات إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه أحد المقومات الأساسية لنجاح أي شركة في تطوير أدائها وإنتاجيتها، كما يمثل أحد المؤثرات القوية التي تكسبها ميزة تنافسية خاصة مع دخول القرن الحادي والعشرين الذي يركز على اقتصاد المعرفة معتبراً أن الأفراد ذوي المعرفة والمهارات هم القوة الدافعة لبقاء واستمرار الشركات، وبالتالي فإن أي تأثيرات سلبية على العنصر البشري قد تنعكس سلباً على أداء الشركة بأكملها، وتعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي من الظواهر التي لها تأثير سلبي على العاملين، ويظهر هذا التأثير في انخفاض الأداء والإصابة بالإجهاد وكثرة الغياب عن العمل والسلبية في التعامل مع الآخرين. وبناء على ذلك تجيب الدراسة على السؤال التالي:

- ما مدي تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية؟

الهدف من هذه الدراسة:

- إلقاء الضوء على المفاهيم المتعلقة بظاهرة الاحتراق الوظيفي، وأداء العاملين .
- التعرف على أعراض، وأبعاد الاحتراق الوظيفي، والطرق والأساليب المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي داخل الشركات .
- إبراز أهميته تحديد مستوى أداء العاملين، وأهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على أداء العاملين داخل الشركات .
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات فيما يتعلق بأثر ظاهرة الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين داخل شركات السياحة المصرية.

نتائج الدراسة :

- انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية.
- يتميز العاملون في شركات السياحة المصرية بارتفاع مستويات أدائهم بشكل ملحوظ.
- هناك علاقة ارتباطية عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاد الثلاثة ومستوى أداء العاملين في شركات السياحة.

- يؤدي انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة إلى تحسين مستوى أدائهم بنسبة 43.1%. كما أن انخفاض مستوى تبلد المشاعر يؤدي إلى تحسن أداء العاملين في شركات السياحة بنسبة 52.1% بالإضافة إلى أن انخفاض نقص شعور العاملين بالإنجاز الشخصي يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم بنسبة ، 49.7% ويؤدي انخفاض مستوى الإجهاد العاطفي لدى العاملين في شركات السياحة إلى تحسين أدائهم بنسبة 41.1%

الدراسة الثالثة :

عبارة عن مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات، بعنوان تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية -تقرت- ، من إعداد الطالبان سليم بن زهرة وتوفيق بوخلوه، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي ، 2021، حيث حاول الطالبان من خلال مذكرتهما معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين وذلك من خلال:

إشكالية الدراسة:

ما مدى تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين لدى عمال مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية - تقرت-؟

الهدف من هذه الدراسة :

- الكشف على ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية من خلال التعريف بالظاهرة وكل ما يرتبط
- الاطلاع على موضع أداء العاملين باعتباره عنصر مهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها وتطلعا تصبوا إليه مستقبلا.
- إبراز العلاقة بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين وهل للتغيرات الديمغرافية تأثير في مستويات الاحتراق الوظيفي.
- التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات فيما يتعلق بأثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين.

نتائج الدراسة :

- يعاني العاملون في مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تقرت من درجات منخفضة من الاحتراق الوظيفي.
- يقدم العاملون في مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تقرت أداء مرتفع ومميز.
- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة وأداء العاملين، حيث انه كلما زاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين كلما قل أدائهم، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.
- لا توجد علاقة بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والجهد المبذول في العمل، أي أن درجات الاحتراق الوظيفي لا تؤثر على الجهد المبذول من طرف العامل، وهو ما ينفي صحة الفرضية الأولى.
- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والقدرات الفردية، بمعنى كلما زاد الاحتراق كلما قلت القدرات الفردية، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة وبين إدراك الفرد لدوره الوظيفي، مما يعني أن كلما زادت مستويات الاحتراق الوظيفي كلما قلت معرفة الفرد لدوره الوظيفي، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- لا توجد فروق في مستويات الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي)، مما يعني أن نوع الجنس، والاختلاف في العمر والمستوى التعليمي لا تؤثر في مستوى الاحتراق الوظيفي وهو ما ينفي صحة الفرضية الرابعة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الدراسة الرابعة :

عبارة عن مقال منشور بمجلة الجودة في الصحة العامة بعنوان:

« Burn Out and Workload on Job Satisfaction and Employees Performance at Arjasa Public Health Center Sumenep Regency». 2022:

للباحثان: Dini Murtanti & Agusta Dian Ellina ، حيث حاول الباحثان التركيز على تحليل تأثير الإرهاق و عبء العمل على رضا الموظفين وذلك من خلال طرح الإشكالية التالية:

اشكالية الدراسة:

ما مدى تأثير الإرهاق وعبء العمل على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين بمركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب؟.

الهدف من الدراسة:

الغرض من هذه الدراسة هو تحليل تأثير الإرهاق وعبء العمل على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في مركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب. تصميم هذا البحث عبارة عن بحث كمي قصدي مع منهج مقطعي مع تركيز البحث على تحليل تأثير الإرهاق وعبء العمل على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في مركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب. ويبلغ عدد السكان 146 مستجيبا وعينة مكونة من 107 مستجيبا. يتم أخذها باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية البسيطة.

نتائج الدراسة:

بناءً على نتائج الاختبارات الإحصائية باستخدام تحليل المسار، وجد أن هناك تأثير للاحتراق الوظيفي (الاحتراق الوظيفي) على الرضا الوظيفي (الرضا الوظيفي) للعاملين في مركز أرجاسا الصحي، مقاطعة سومينيب. يوجد تأثير لعبء العمل على الرضا الوظيفي للموظفين في مركز أرجاسا الصحي، مقاطعة سومينيب. هناك تأثير الإرهاق (الإرهاق) على أداء الموظفين في مركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب. هناك تأثير لعبء العمل على أداء الموظفين في مركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب. هناك تأثير الاحتراق من خلال الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في مركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب. هناك تأثير عبء العمل من خلال الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في مركز أرجاسا للصحة العامة، مقاطعة سومينيب.

الدراسة الخامسة:

عبارة عن مقال منشور بالمجلة الدولية للأعمال و العلوم الاجتماعية المجلد 10 بعنوان:

The Impact of Job Burnout on the Performance of Staff Member at King Abdul-Aziz University2019

للمترشح وفاء محمد أحمد بن زيد بجامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، حيث حاول الباحث من خلال مقاله التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين وذلك من خلال إشكالية البحث التالية:

اشكالية الدراسة:

ما مدى إسهام الاحتراق الوظيفي في التأثير على أداء العاملين بجامعة الملك عبد العزيز،

الهدف من الدراسة:

- ❖ الإشارة إلى مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز.
- ❖ معرفة العلاقة بين أبعاد الإرهاق الوظيفي وأداء أعضاء هيئة التدريس بذات الجامعة.
- ❖ التعرف على مدى تأثير الضياع الوظيفي على أداء منسوبي جامعة الملك عبد العزيز.
- ❖ تحليل تأثير كل من عوامل الاحتراق الوظيفي: الإرهاق، وتبدد الشخصية، والإنجاز الشخصي على أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز

نتائج الدراسة :

1. العاملين في المؤسسة يتعرضون لحالات الاحتراق المهني.
2. كما أنها تشير ضمناً إلى أن الأبعاد الثلاثة لها تأثيرات متباينة على أداء العاملين في الجامعة. ولا يتأثر الكثير منهم بتبدد الشخصية، مما يشير إلى أن معظمهم مرتاحون لمحطات عملهم.
3. يتمتع غالبية هؤلاء الموظفين بمستويات كافية من الإنجاز الشخصي. ومع ذلك، الإرهاق العاطفي يمثل خطراً كبيراً للإرهاق بين العمال .
4. تحتاج الإدارة إلى تنفيذ استراتيجيات لتحسين الوضع العاطفي للعاملين في الجامعة .
5. وتشير النتائج أيضاً إلى أن الاختلافات بين الجنسين تؤثر على آثار الإرهاق فيما يتعلق بالإرهاق العاطفي والإنجاز الشخصي. النساء في خطر كبير فيما يتعلق بالأولى. الأبعاد التي لها ارتباطات كبيرة بكل من العمر والخبرة: تبدد الشخصية والإنجاز الشخصي. الرابط بين الاثنين و العوامل الديموغرافية والإرهاق العاطفي غير ذات أهمية.

تشير هذه النتائج إلى أن المديرين بحاجة إلى تصميم الآليات التي تركز على تحسين رفاهية المرأة العاملة.

الدراسة السادسة :

عبارة عن مقال منشور بمجلة البشائر الاقتصادية، العدد 9، بعنوان:

Les Effets du Burnout sur la Performance Individuelle des Ressources Humaines : Etude du cas du Personnel Administratif du siège de la Mairie de Tlemce, PP 959-979

للباحثين : زينب بن ديمراد و شنيبي موسى، المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان . الجزائر ، أين حاولا الباحثين من خلال مقالهما دراسة اثر الاحتراق النفسي على الأداء الفردي للموظفين الإداريين وذلك من خلال طرح الاشكالية:

اشكالية الدراسة:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر الاحتراق النفسي على الأداء الفردي للموظفين الإداريين؟ الموظفون في مقر بلدية تلمسان؟

الهدف من الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى الاحتراق المهني لدى الأفراد وكذلك قياس أدائهم في العمل، و هدفت ايضا الى الحرص على تسليط الضوء على الأثر الذي يمكن أن يحدثه الحمل المهني الزائد على إنتاجية موظف الإدارة العامة .

نتائج الدراسة :

أكدت نتائج هذه الدراسة التطبيقية الفرضية الأساسية الراسخة والتي تنص على وجود علاقة سلبية بين الاحتراق النفسي والأداء الفردي لموظفي إدارة مقر بلدية تلمسان. كما دعمت هذه النتائج الفرضيات الفرعية المبنية على اختبار MBI ولاحظت وجود علاقة سلبية بين الأداء والمتغيرات الثلاثة: تبدد الشخصية، والإرهاق العاطفي، والإنجاز الشخصي. وهذا يدعم ويؤكد التأثير السلبي ولكن الضار للإرهاق على أداء موظفي الإدارة العامة. وهذا يعني أن الإرهاق موجود جدًا في الإدارات العامة، والأسوأ من ذلك أنه يتبين أن له تأثيرًا سلبيًا وهامًا جدًا على الأداء الفردي للموظفين، وهو ما يعالج مشكلتنا الرئيسية بشكل مثالي. في الواقع، بفضل استبيان التقييم الذاتي، تمكنا من قياس الإرهاق والأداء ولكن قبل كل شيء تأثير المتلازمة على الأداء الفردي للموظفين الإداريين في مقر بلدية تلمسان. وتؤكد هذه النتائج أيضا الحالة الذهنية السائدة داخل الإدارات العامة، حيث تحتاج البيئة الاجتماعية المهنية برمتها إلى إعادة النظر، لتنشيط الإدارة المحلية على وجه الخصوص من خلال خطة إصلاح عميقة، موجهة نحو نهج الإدارة العامة الجديدة، التي تركز بشكل أساسي على أداء الموارد البشرية ومؤشرات قياسه الرئيسية KPIs. ولا يمكن أن يحدث ذلك دون الأخذ في الاعتبار رفاهية العمال في المقام الأول، من خلال تعزيز مناخ اجتماعي أخلاقي يسمح بالإنجاز في العمل، وإنشاء رؤية جديدة للموارد البشرية تهدف بالتالي إلى تمكين الموظفين. للقطاع الإداري العام كمصدر للأداء وليس كتكلفة إضافية .

المبحث الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى تبيان أوجه التشابه والاختلاف بين موضوعنا و باقي المواضيع المتطرق إليها وذلك من الناحية النظرية و المنهجية مع تبيان أصولية موضوعنا.

الدراسة الأولى :

عبارة عن بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، بمعهد التنمية المجتمعية، بعنوان " الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين " دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية الإعمار للتنمية والتأهيل، للطلالبان : أنور أبو موسى و يحيى كلاب، سنة 2011-2012 الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

أوجه التشابه والاختلاف :

من الناحية النظرية: من هذا الجانب يمكن القول أن دراستنا تشابه بشكل كبير مع الموضوع الأول خاصة من خلال التسلسل المعتمد في ابراز و بيان شتى المفاهيم المتعلقة بالاحتراق الوظيفي بين التطور والمعالجة وأداء العاملين بما فيها طرق تقييمه و قياسه

من ناحية المنهجية والتطبيق :

يختلف موضوعنا عن موضوع كلاب و أبو موسى" أن هذه الأخيرة وجهت الانظار في دراستها واختارت العينة من العاملين الإداريين في حين دراستنا سلطت الضوء على العاملين في المؤسسات الاقتصادية . مما تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لكل ما يتعلق بالاحتراق الوظيفي. وأداء العاملين إلا أن الاختلاف يكمن في البعد الزمني.

الدراسة الثانية:

عبارة عن مقال منشور بالعدد السابع لمجلة اقتصاديات المال والأعمال ، جامعة مدينة السادات، مصر ، بعنوان " أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية "، للباحث د. محمود السيد إمام ، سنة 2018.

أوجه التشابه والاختلاف :

من حيث المضمون : تضمن موضوعنا عرض مختلف المفاهيم الخاصة بالاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في حين تناولت الدراسة أعلاه نفس الشيء واستخدام مقياس كريستينا ماسلاك الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث .

من حيث الهدف : تشابه دراستنا مع دراسة محمود السيد إمام من حيث إبراز أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين وبيان أهميته في تحديد مستوى أداء العاملين ومن حيث القاء الضوء على المفاهيم المتعلقة بظاهرة الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين .

من حيث البعد الزمني والمكاني : نجد أن التشابه يتعلق بمجتمع الدراسة نفسه و المتمثل في الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين حيث دراستنا تمت في مؤسسة المياه المعدنية سعيدة في حين دراسة محمود السيد امام تم إنجازها في شركات السياحة المصرية كما اعتمدت الدراستين على استخدام نفس الأداة في جمع المعلومات (الاستبيان) والبرنامج الإحصائي SPSS في تحليل المعلومات كذلك التشابه بين الدراسين يتجلى في أسلوب المعالجة باعتماد الأسلوب الوصفي و التحليلي

الدراسة الثالثة :

عبارة عن مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات، بعنوان تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية -تقريت- ، من إعداد الطالبان سليم بن زهرة وتوفيق بوخلوه، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي 2021.

أوجه الاختلاف والتشابه :

من الناحية النظرية : هناك تشابه كلي بين الدراستين سواء تعلق الأمر بالاحتراق الوظيفي أو أداء العاملين بالعروج إلى الكشف عن ظاهرة الاحتراق الوظيفي وكل ما يرتبط بها وكذلك الاطلاع على موضوع أداء العاملين باعتباره عنصر مهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها .

من حيث البعد الزمني و الثاني : ما لا يمكن نفيه أن الدراسين تتفقان في كون أن مجتمع الدراسة يرتبط بظاهرة الاحتراق الوظيفي و تأثيره على أداء العاملين غير أن الإختلاف يتجلى في البعد الزمني كون أن المذكرة تم تقديمها سنة 2021 وموضوعنا يتم انجازه سنة 2024

الدراسة الرابعة :

عبارة عن مقال منشور بمجلة الجودة في الصحة العامة بعنوان :

» Burn Out and Workload on Job Satisfaction and Employees Performance at Arjasa PublicHealth Center Sumenep Regency». 2022 , Dini Murtanti & Agusta DianEllina

أوجه الاختلاف والنشابه :

من حيث الهدف: يتجلى التشابه من تأثير من خلال تحليل المفاهيم الإرهاق وعبء العمل على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين غير أن الاختلاف يكمن في المنهج المعتمد حيث اعتمد در استنا على المنهج الوصفي والتحليلي في حين دراسة martina / agusta dian اعتمدت على المنهج المقطعي .

من حيث المجال الزمني والمكاني : تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة من حيث المضمون تناولت كلتا الدراستين ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين الا أن الاختلاف يكمن في اهتمام مجلة الباحثين بالجانب الصحي في مركز أرجاسا مقاطعة سومينيب بينما دراستنا سلطت الضوء على الجانب الاقتصادي في مؤسسة المياه المعدنية سعيدة اما من المجال الزمني فالمقال تم إصداره سنة 2022 في حين دراستنا قيد الانجاز لسنة 2024

الدراسة الخامسة :

عبارة عن مقال منشور بالمجلة الدولية للأعمال و العلوم الاجتماعية المجلد 10 بعنوان :

The Impact of Job Burnout on the Performance of Staff Member at King Abdul-Aziz University
2019

للباحثين : وفاء محمد أحمد بن زيد . جامعة الملك عبد العزيز . بالمملكة العربية السعودية

أوجه التشابه والاختلاف :

من الجانب النظري : تتشابه دراستنا مع دراسة بن زيد بشكل كبير حيث تناولت كلتا الدراستين بيان مفاهيم الاحتراق الوظيفي و الاداء العاملين و كذلك تأثير كل من عوامل الاحتراق الوظيفي على الاداء الوظيفي

من ناحية المنهجية والتطبيق :

يختلف موضوعنا عن موضوع بن زيد من حيث طبيعة الدراسة التي أجريت على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك بن عبد العزيز في حين موضوعنا كان تهتم دراسته بالتركيز على العاملين في المؤسسات الاقتصادية . كما تختلف هذه الدراسة من ناحية المنهج المعتمد حيث اعتمدت للمنهج الكمي باستخدام التصميم الوصفي في حين دراستنا اعتمدت المنهج التحليلي والوصفي

الدراسة السادسة:

عبارة عن مقال منشور بمجلة البشائر الاقتصادية، العدد 9، بعنوان :

Les Effets du Burnout sur la Performance Individuelle des Ressources Humaines : Etude du cas du Personnel Administratif du siège de la Mairie de Tlemce, PP 959-979, Chenini Moussa .
Bendimerad Zineb

أوجه التشابه والاختلاف:

من الجانب النظري :

تشابهت دراستنا مع دراسة زينب بن ديمراد في معرفة أثر كل من الاحتراق الوظيفي والنفسي على أداء العاملين في حين دراستنا كانت تخص الاحتراق الوظيفي والدراسة الأخرى كانت حول الاحتراق النفسي كما اعتمدت الدراستين على استخدام نفس الأداة في جمع المعلومات (الاستبيان) و البرنامج الإحصائي Spss في تحليل المعلومات

من الجانب المنهجي والتطبيقي :

اختلفت دراستنا عن دراسة بن ديمراد أن هذه الأخيرة سلطت الضوء على الموظفين الإداريين بمقر بلدية تلمسان في حين دراستنا تناولت موضوع أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية المياه المعدنية سعيدة . حيث اعتمد كلتا الدراستين على المنهج الوصفي والتحليلي

خلاصة الفصل الثاني :

سعيًا منا للمحافظة على جدية العمل قمنا بدراسة مقارنة مع جملة الدراسات المتناولة لموضوع أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية بالتطرق إلى تحليلها و تبيان نقاط التشابه و الاختلاف و الميزة التي تنفرد بها عن باقي الدراسات.

وعليه فمهما تنوعت هذه المواضيع ومهما تباينت فان هدفها يبقى واحدا و هو قلة أو حد من الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين

قائمة مراجع الفصل الثاني :

المراجع باللغة العربية :

سليم بن زهرة، و توفيق بوخلوه. (2021). تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية – تفرت-مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.

محمود السيد إمام. (2018). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال و الأعمال العدد السابع.

يحي كلاب، و أنور أبو موسى. (2012-2011). الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين _دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل _بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني . الجامعة الإسلامية غزة: فلسطين.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

BENDIMERAD, Z. (2023). *The Effects of Burnout on the Individual Performance of Human Resources: Case study of the Administrative Staff of the Tlemcen City Hall*. Tlemcen.

Martanti, D., & Agusta Dian Ellina. (2022). Burn Out and Workload on Job Satisfaction and Employees Performance at Arjasa Public Health Center Sumenep Regency. *Journal for Quality in Public Health*.

Zaid, W. M. (2019). The Impact of Job Burnout on the Performance of Staff Member at King Abdul-Aziz University. *Journal of Business and Social Science*.

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي

دراسة ميدانية بمؤسسة

المياه المعدنية -سعيدة-

تمهيد :

بعدما تطرقنا إلى أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري البحث <الاحتراق الوظيفي> و <أداء العاملين>، وبعد تناول العلاقة بينهما فيما يتعلق بتأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، وذلك من خلال الفصل الأول والثاني، سيتم في هذا الفصل محاولة الاطلاع على الواقع الحقيقي لتلك المفاهيم واختيار العلاقة بينهما، ورغبة منا في إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، حاولنا القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة المياه المعدنية- سعيدة-، حيث اخترنا عينة من العاملين في مؤسسة المياه المعدنية - سعيدة-.

ومن أجل ذلك قينا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول عبارة عن تقديم لمؤسسة المياه المعدنية-سعيدة- والإطار المنهجي لها، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه لتحليل بيانات الدراسة التطبيقية وتفسيرها.

المبحث الأول : الإطار النظري الخاص بالمؤسسة

سنقوم في هذا المبحث إلى تعريف بالمؤسسة الماء المعدني سعيدة و مراحل تطورها و معرفت شتى وظائفها و ما أهميتها و أهدافها .

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

تعرف مؤسسة الماء المعدني سعيدة بأنها وحدة إنتاج المياه تختص في تعبئة المياه المعدنية تحت تسمية سعيدة انشأت هذه المؤسسة عام 1967 م منذ كانت مؤسسة عمومية إلى أن التحقت بمجمع <ياسمي> سعيدة الجزائر التي ضمنت الاستثمارية بفضل طاقتها و طبيعة المواد ،بينهم مشروب cassera ومن المؤسسة تنتج مشروبات الغازية بالمصنع في وحدة .

هذا النشاط يرتبط بالمركب الصناعي للمياه المعدنية و المشروبات المختلفة هذا المركب يحتوي على مجموعة صناعات إضافية إلى مخازن و بيانات أخرى بالإضافة إلى اجتماعية و تقنية

التسمية القانونية للمؤسسة:

هي مش و.ذ.م.م ماء المعدني سعيدة و هي تسمية قانونية و شكلها القانوني يتمثل في المؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة يتمثل رأس مالها في 1369.000.000000 دج و يتمثل نشاطها في إنتاج المياه و المشروبات المختلفة غير الكحولية .

انتقلت مؤسسة الماء المعدني سعيدة التي كانت تسمى آنذاك بمؤسسة المياه المعدنية عنصر سعيدة إلى مؤسسة عمومية سنة 2008 لتصبح خاصة تسمى الماء المعدني سعيدة EMISS مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية سعيدة EMS

المطلب الثاني: مراحل تطور المؤسسة

2010: مرحلة إصلاح المؤسسة من جميع الجوانب بداية من الآلات و التوظيف 2008

تسديد الديون المؤسسة عندما كانت مؤسسة حكومية

2010-2016: كانت تماشى المؤسسة بوتيرة ثابتة و إستراتيجية ثابتة

2010-2018: حدث تطور في المؤسسة من حيث الآلات و المعدات و المورد البشري ذو الكفاءة العالي .

-التموين: تابع لقسم المشتريات المسؤول عن تحديد السعر و المقايضة في السعر هي مديرة المشتريات

و تكون هذه المقايضة حسب احتياجات مصلحة الإنتاج و شراء الكمية اللازمة لتفادي التعطيل

في انولوجي: التعاقد مع مؤسسة خاصة بالتغليف و يتم تغيير الملصق من فترة إلى فترة

المطلب الثالث: وظائف وأهداف المؤسسة

سنقوم في هذا المطلب بعرض وظائف و أهداف المؤسسة والتي تمثلت في ما يلي:

الفرع الأول: وظائف المؤسسة

تحقق وظائف المؤسسة أهدافها بشكل منظم وفعال، وتتداخل هذه الوظائف في طبيعتها مع بعضها البعض، أي أن كل وظيفة تعتمد على الأخرى وتؤثر على أدائها، وهذه الوظائف هي:

وظيفة التخطيط :

تتلخص وظيفة التخطيط بتعيين الموظفين في المؤسسة وتدريبهم: من أجل تطويرهم ليكونوا ملائمين للدور الذي سيعملون به داخل المؤسسة، ويحدث التطوير بشكل مستمر لشغل أي دور مطلوب في المؤسسة، وفي حال حصل توسع للمؤسسة، أو فقدت أحد الموظفين، أو توفرت فرص عمل ترويجية

وظيفة التنظيم:

تقوم وظيفة التنظيم في مجملها على جمع الموارد المادية والمالية والبشرية وتنظيم العلاقة الإنتاجية فيما بينها وتطويرها لتحقيق أهداف المؤسسة، إذ تبرز أهمية التنظيم الإداري في توزيع الموارد المادية على الموظفين لتحقيق الأهداف التي وضعت خلال مرحلة التخطيط، وينظم المدراء مع الشؤون المالية والموارد البشرية أمور الميزانية والأمور المتعلقة بالتوظيف، كما يضعون الموظفين في الأدوار التي تناسبهم وفقا لدوافعهم وكفاءاتهم للحصول على أفضل بيئة عمل إنتاجية.

وظيفة التوظيف:

تحتاج المؤسسة إلى الموظفين ملء هياكلها الوظيفية جميعها، فالموظفين هم أهم مورد في المؤسسة وهم أكثر أهمية من المعدات أو الأدوات أو المباني، فهم من يمنحون للمؤسسة ميزتها التنافسية ويحددون جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها، وبالتالي هم من يبنون سمعة المؤسسة، لذا تحتاج المؤسسة إلى تعيين موظفين بقدرات ومهارات ومعرفة مناسبة، بحيث يكونون مؤهلين لتلك المناصب: لضمان نجاح المؤسسة في المستقبل وليبقى لديها القدرة على المنافسة.

وظيفة التوجيه:

تكون وظيفة التوجيه من مسؤوليات المدير إذ يوجه ويرشد ويحفز الموظفين في المؤسسة لتحقيق أهدافها، ومن المهم أن يكون مبدأ التوجيه فعال من خلال تلقي الموظفين التعليمات من قبل رئيس واحد فقط، وإلا سيحدث ارتباك وفوضى في المؤسسة، كما أنه من المهم أن يتبع المدير أسلوباً تحفيزياً أثناء تطبيق وظيفة التوجيه وذلك وفقاً لما تتطلبه المواقف والظروف المتغيرة، وحسب قدرات واحتياجات الموظفين.

وظيفة المتابعة أو المراقب:

تتم وظيفة المتابعة أو التحكم من قبل المدراء: إذ يقيمون مسار الخطة لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بنجاح، ويضعون مواعيد نهائية لمتابعة الموظفين وتقييم أدائهم وإعطائهم ملاحظات، وتقديم اقتراحات لهم أو ملاحظات تحفيزية لقيامهم بعملهم بشكل جيد، كما يمكن أن يقدموا حوافز للموظفين ذوي الكفاءة العالية في الأداء، ومن التعديلات التي يحتاج المدراء القيام بها خلال هذه الوظيفة: تعديلات الميزانية، وتعديلات التوظيف

تهدف وظيفة المتابعة إلى التأكد من أن جميع الخطط تنفذ وفقاً للمعايير التي وضعت مسبقاً، وهي وسيلة لقياس إنجاز الخطط ومقارنتها بالمعايير وتصحيح الأخطاء.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها تجد ما يلي :

- تحقيق الربحية، والبحث عن البقاء في صناعة المياه المعدنية - تلبية الطلب المحلي من المياه المعدنية (شرق، غرب، شمال، جنوب)
- زيادة ورفع حجم الإنتاج، والاستغلال العقلاني للموارد المتاحة
- محاولة اقتناء واستخدام التقنيات الحديثة بعرض مسيرة التطور الحاصل على المستوى العالمي، أن تكون نموذجاً متميز ورائداً وموثوقاً في مجال المياه المعدنية
- البحث عن الأداء الجيد من خلال عقلانية سيرورة القرارات والإبداع مع تحكم نسبي في الجوانب

- المالية
- تحسين صورة وعلامة المؤسسة بصفة مستمرة، من خلال تقديم منتجات بأعلى مستويات الجودة
- و اكتساب خبرات جديدة
- محاولة تقليص تكاليف الإنتاج إلى أدنى حد ممكن للمحافظة على مستواها التنافسي أي أن تكون
- الأفضل والأقل تكلفة
- كسب سمعة جيدة في السوق من خلال التحكم الجيد في تقنيات الإنتاج.
- الدخول إلى أسواق دولية جديدة
- تطوير منتجاتها وافقا لمقاييس الجودة العالمية، بما يتناسب مع متطلبات الأسواق
- تنمية المؤسسة حصتها السوقية في صناعة المياه المعدنية في الجزائر

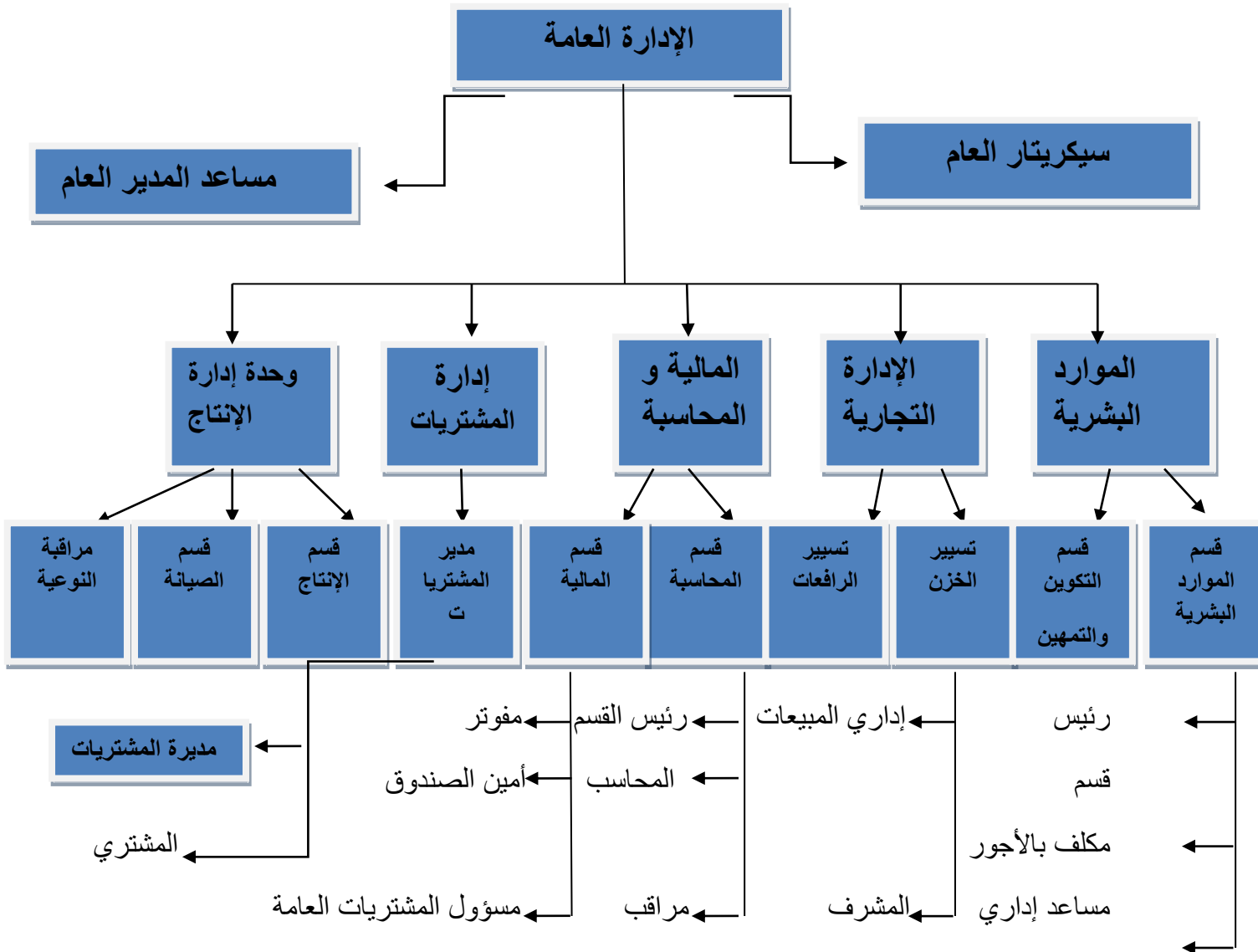
المبحث الثاني : الاطار العملي الخاص بالمؤسسة

سنقوم في هذا المبحث إلى تحديد الإطار العملي الخاص بمؤسسة الماء المعدني سعيدة من أجل الوصول إلى النتائج، وإلى عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في هذا الدراسة.

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي

قدمنا في هذا المطلب طريقة انجاز الدراسة وذلك من خلال التطرق لمجتمع وعينة الدراسة، وتحديد متغيرات الدراسات وكيفية قياسها وطريقة جمعنا للبيانات وتحديد مجالات ومكان الدراسة.

الفرع الأول : الشكل رقم (07) الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مؤسسة المياه المعدنية سعيده

الفرع الثاني : مجتمع الدراسة

منهجية الدراسة:

تماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة قمنا بالاعتماد على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي على اعتباره أنه الأنسب لمعرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العامل

مجتمع وعينة الدراسة:

يشتمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بمؤسسة المياه المعدنية سعدة حيث قمنا بتوزيع 40 نسخة من الاستبيان، فكان عدد الاستبيانات المسترجعة 24 نسخة قابلة للتحليل .

المطلب الثاني : الأساليب الاحصائية

أولا توزيع البيانات الشخصية

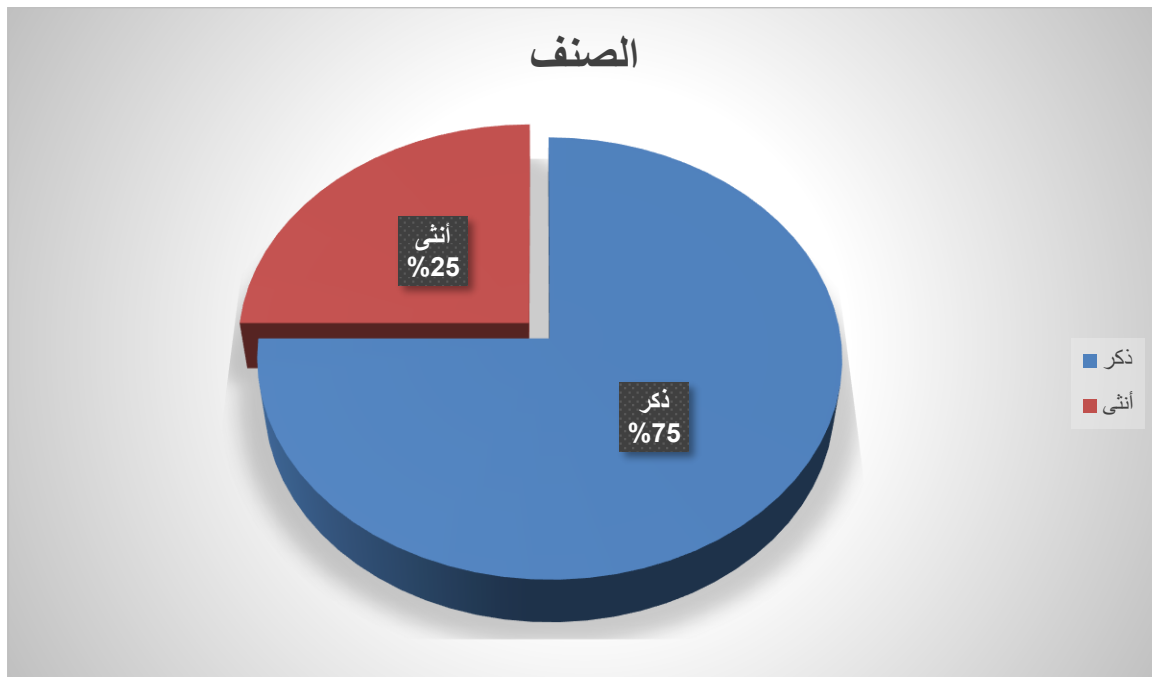
1- توزيع بيانات الجنس:

الجدول رقم (03) عينة الدراسة حسب الصنف

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	18	%75
أنثى	6	%25

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (08) عينة الدراسة حسب الصنف



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول و الشكل أعلاه يتضح أن نسبة ذكور بلغت ب%75 أي ب18 عاملا في الحين نسبة الاناث قدرت ب%25 أي 6 عاملات في المؤسسة وهذا من حسب عينتنا الدراسية.

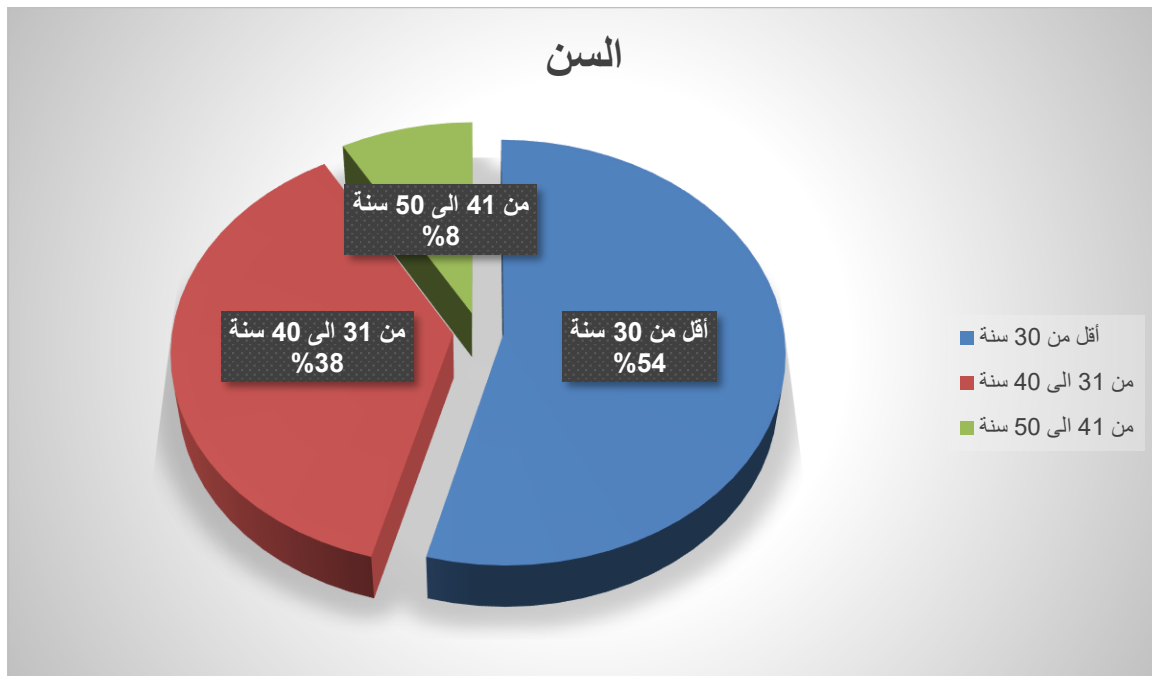
2- توزيع بيانات السن:

الجدول رقم (04) يبين عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	13	54.2
من 31 الى 40 سنة	9	37.5
من 41 الى 50 سنة	2	8.3

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (09) يبين عينة الدراسة حسب السن



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول و الشكل أعلاه يتضح أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة هي الأكثر تواجدا في المؤسسة وقد قدرت بنسبة 54% وب 13 عاملا في الحين تليها الفئة من 31 الى 40 سنة وقد بلغت ب 37.5% وب 9 عمال أما في الأخير فقد بلغت الفئة العمرية من 41 الى 50 سنة نسبة 8.3% وبعاملين أي أن هذه الفئة أقل تواجدا في هذه المؤسسة.

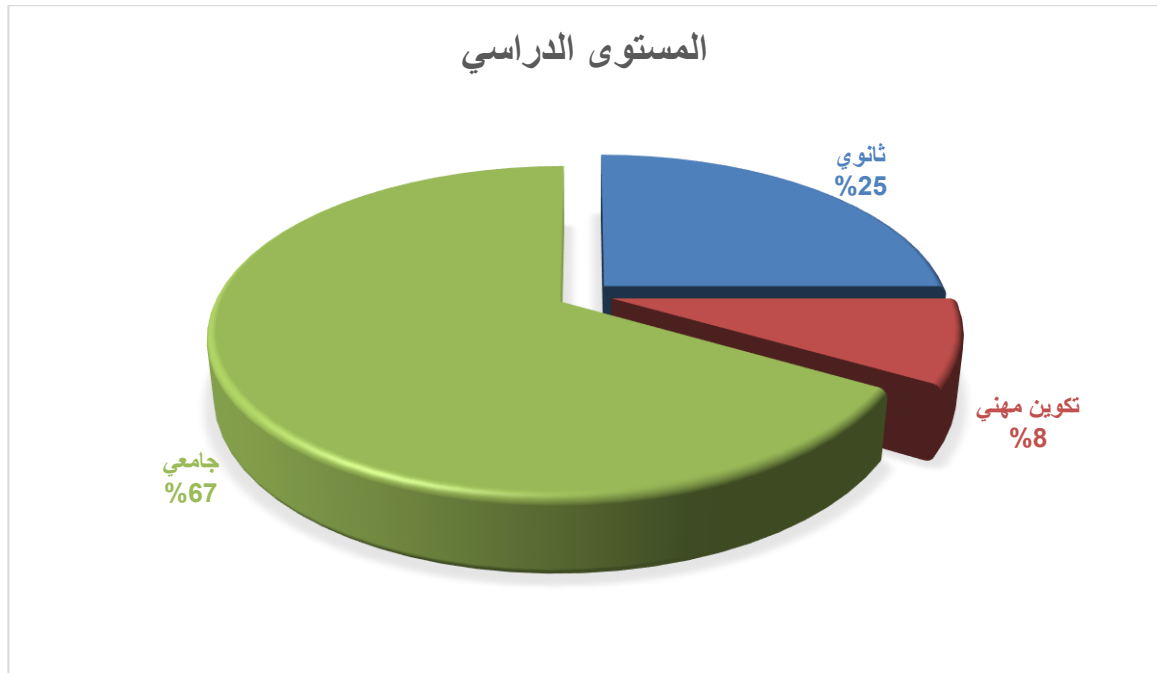
3- توزيع بيانات المستوى الدراسي

الجدول رقم (05) يبين توزيع بيانات المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى الدراسي
25%	6	ثانوي
8.3%	2	تكوين مهني
66.7%	16	جامعي
100%	24	المجموع

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (10) يبين توزيع بيانات المستوى الدراسي



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول و الشكل أعلاه توزيع بيانات المستوى الدراسي وقد بلغت أعلى نسبة للجامعيين وذلك بـ 67% و 16 عاملا تليها نسبة المستوى الثانوي بـ 25% وبـ 6 عمال وفي الأخير بلغت نسبة التكوين المهني 8%.

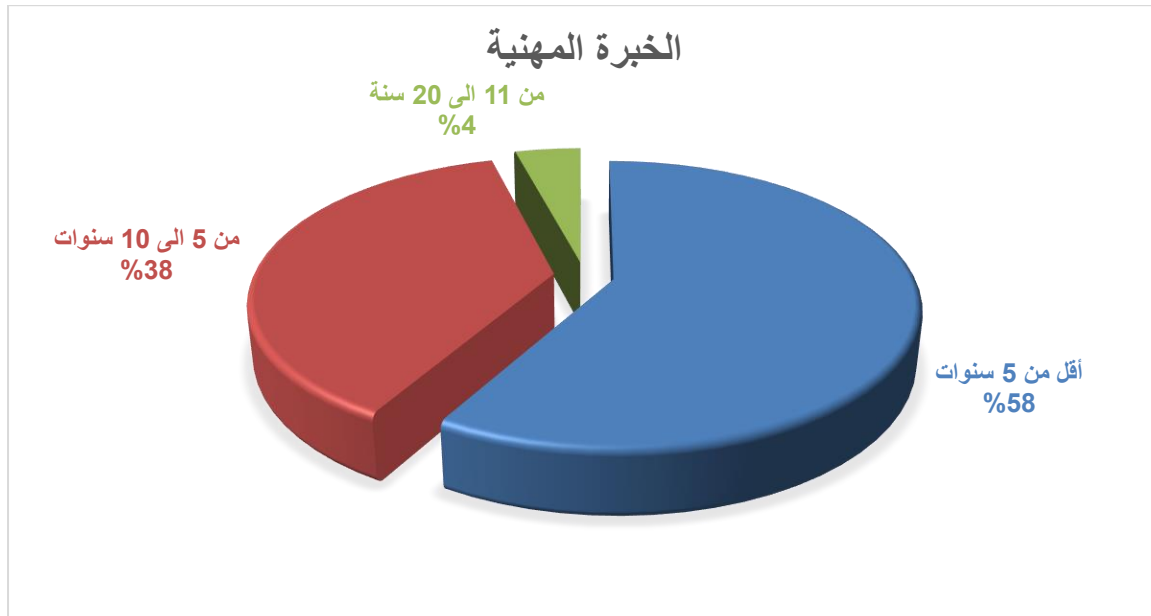
4- توزيع بيانات الخبرة المهنية

الجدول رقم (06) يبين الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	14	%58.3
من 5 إلى 10 سنوات	9	%37.5
من 11 إلى 20 سنة	1	%4.2
المجموع	24	%100

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (11) يبين الخبرة المهنية



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول و الشكل أعلاه الخبرة المهنية للعمال في المؤسسة وقد بلغت أعلى نسبة للعمال الذين تبلغ خبرتهم أقل من 5 سنوات وقد بلغت ب%58 وب14 عامل وتليها بعد ذلك العمال الذين تبلغ خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات وقد بلغت ب%38 وب9 عمال حيث تليها بعد ذلك نسبة العمال الذين خبرتهم من 10 إلى 20 سنة بنسبة 4% وبعامل واحد في هذه المؤسسة.

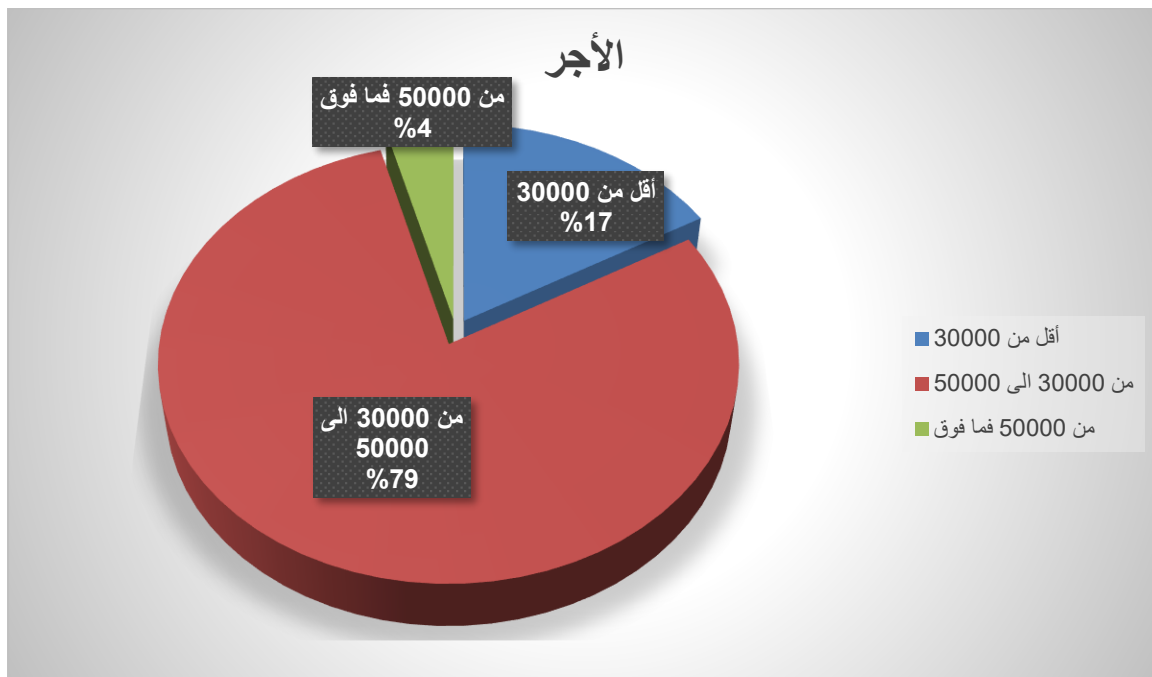
5- توزيع بيانات الأجر

الجدول رقم (7) يبين توزيع بيانات الأجر

الأجر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30000	4	%16.7
من 30000 الى 50000	19	%79.2
من 50000 فما فوق	1	%4.2
المجموع	24	%100

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (12) يبين توزيع بيانات الأجر



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول و الشكل أعلاه توزيع بيانات الأجر للعاملين وقد بلغت أعلى نسبة للعمال الذين أجرتهم أكثر من 30000 الى 50000 وقد قدرت نسبتهم بـ 79% وبـ 19 عاملا حيث تليها نسبة العمال البالغين للأجر أقل من 30000 ونسبة 17% و 4 عمال حيث تليها في الأخير نسبة العمال الذين أجرتهم أكثر من 50000 بنسبة 4% وبعامل واحد.

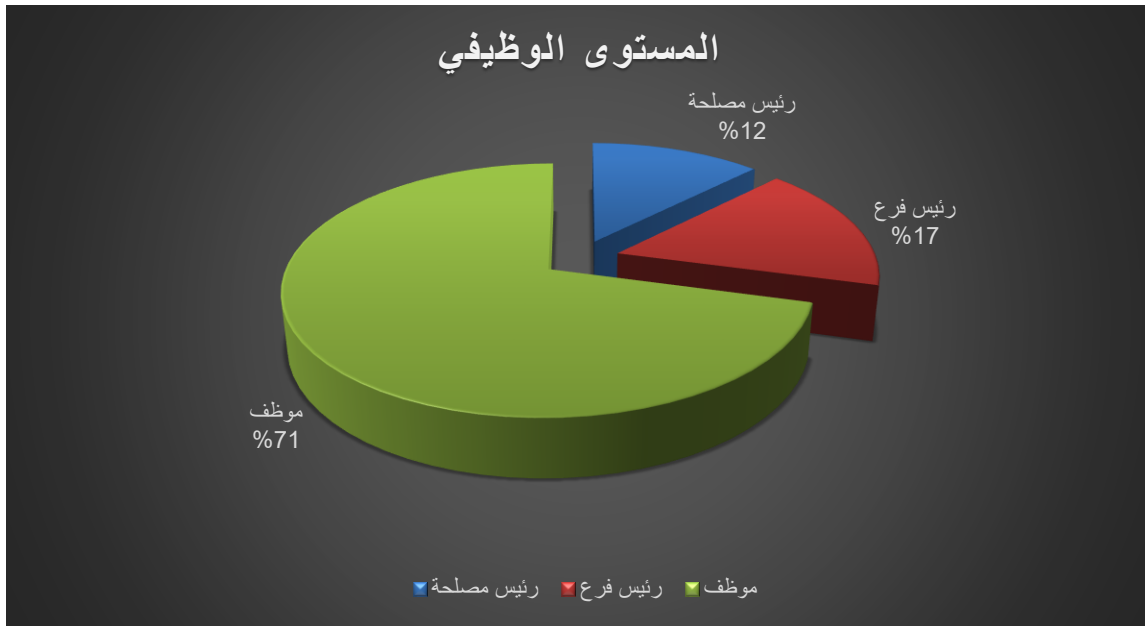
6-توزيع البيانات حسب المستوى الوظيفي

الجدول رقم (8) يبين توزيع العينات حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرارات	النسبة الوظيفي
رئيس مصلحة	3	%12.5
رئيس فرع	4	%16.7
موظف	17	%70.8
مجموع	24	%100

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (13) يبين توزيع العينات حسب المستوى الوظيفي



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول و الشكل أعلاه توزيع عينات الموظفين حسب المستوى الوظيفي وقد قدرت أعلى نسبة لعينة الموظفين وقد بلغت ب %71 و 17 عامل حيث تليها نسبة عينة رؤساء الفروع وقد قدرت نسبتهم ب %17 في الحين بلغت أدنى نسبة للعينة رئيس المصلحة بنسبة %12.

المطلب الثالث : تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات

المطلب الأول:الفرضية العامة (يؤثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين)

تحليل نتائج المحور الأول (الاحتراق الوظيفي 15 عبارة)

الجدول رقم (09) يوضح نتائج استجابات العينة في المحور الأول

العبارة	التكرارات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	غير موافق (01)	محايد (02)	موافق (03)			
اشعر بانني منهك نفسيا بسبب عملي	09	03	12	2.13	0.94	موافقة مرتفعة
النسبة المئوية	37.5	12.5	50			
اشعر باستنفاد كامل طاقتي مع نهاية كل يوم اقضيه في عملي	06	06	12	2.25	0.84	موافقة مرتفعة
النسبة المئوية	25	25	50			
اشعر بالارهاق صباح كل يوم عمل	06	03	15	2.38	0.87	مرتفعة موافقة
النسبة المئوية	25	12.5	62.5	2.17	0.81	غير موافقة منخفضة
اشعر بفقدان الرغبة وانعدام الحماس لأداء المهام الموكلة لي في عملي	06	08	10			
النسبة المئوية	25	33.3	41			
اشعر بالإحباط والضجر والملل	08	06	10	2.08	0.881	مرتفعة موافقة

بسبب عملي						
النسبة المئوية	33.3	25	41			
اشعر ان هذه المهنة تتسبب في قساوة مشاعري	11	05	08	1.88	0.90	متوسطة
النسبة المئوية	45.8	20.8	33.3			
مهنتي تؤدي الى زيادة ضغوط العمل لدي	08	07	09	2.04	0.85	متوسطة
النسبة المئوية	33.3	29.2	37.5			
اشعر واتاثر بما يحدث للأفراد من مشكلات	11	07	06	1.79	0.83	متوسطة
النسبة المئوية	45.8	29.2	25			
ارغب في قطع العلاقات مع زملائي في العمل	15	05	04	1.54	0.77	متوسطة
النسبة المئوية	62.5	20.8	16.7			
مهنتي تحقق لي الاشباع الشخصي	08	09	07	1.96	0.80	متوسطة
النسبة المئوية	33.3	37.5	29.2			
اشعر بالنشاط والحيوية في عملي	07	04	13	2.25	0.89	موافقة
النسبة المئوية	29.2	16.7	54.2			
من خلال عملي استطيع التأثير	07	04	13	2.25	0.89	موافقة

						ايجابيا على حياة الاخرين
						النسبة المئوية
موافقة	0.90	2.29	54.2	16.2	29.2	استطيع بسهولة تهيئة الجو المناسب لاداء عملي على اكمل وجه
			58.3	12.5	29.2	النسبة المئوية
			11	04	09	أثناء عملي أتعامل مع مشكلات العمل بهدوء تام
			45.8	16.7	37.5	النسبة المئوية
موافقة	0.824	2.08	11	04	09	حققت اشياء كثيرة جديدة بالتقدير في هذا العمل
			45.8	16.7	37.5	النسبة المئوية

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعبر الجدول (9) أجوبة العينة للمتغير الأول الاحتراق الوظيفي كما يوضح درجة الموافقة لكل عبارة في هذا المحور وتميزت أغلبية العبارات بالموافقة الغالبة على تأثير الاحتراق الوظيفي على أدائهم، فالعبارة (01) جاءت بدرجة 50% من مجموع الاستجابات والذي يؤكد ان العمل في شركة المياه في ولاية سعيدة ينهك عمالها ، والعبارة (02) بدرجة 50% إذ ان العامل تستنفذ طاقته كلها في دوامه اليومي، ثم العبارة (03) جاءت بدرجة 62.5% حيث ان من كثرة العمل في شركة المياه يجد العامل نفسه مرهقا كل صباح، وفي العبارة (04) وافقت العينة بدرجة 41% على ان العمال يشعرون بفقدان الرغبة والحماس في أداء مهامهم هذا من جانب الإجهاد الانفعالي لديهم، أما من جهة

تبلد المشاعر جاءت العبارة (05) بدرجة 41 ان اغلب العمار موافقين على ان العمل في شركة المياه سعيدة تؤثر في مشاعرهم حتى أصبحوا يشعرون بالإحباط والضجر والملل في أداء مهامهم فيها. وفي جانب نقص الانجاز لديهم جاءت العبارة (11) بدرجة 54.2% إذ ان تم اتفاق العينة على أنهم يشعرون بالحياة والنشاط اتجاه ما يعملون به في شركة المياه ، ثم العبارة (12) جاءت بنفس الدرجة أي ان العينة تستطيع ان تؤثر ايجابيا على الآخرين أثناء أدائهم لمهمهم ، والعبارة (13) جاءت بدرجة 58% وهي موافقة على ان العمال يستطيعون ان تهيئة كل الظروف والأجواء المناسبة التي تساعد على أداء عملهم على أكمل وجه، والعبارة (14) جاءت بدرجة 45.8% ان العامل في شركة المياه سعيدة يستطيع ان يتعامل مع كل المشكلات التي تعترضه في مهنته ثم العبارة (15) جاءت بنفس الدرجة حيث ان الأطراف المجيبة اتفقت على ان العمل في شركة المياه يحقق نوع من التميز والتقدير على العمال الذي يجعلهم ناجحين فيه.

ثانيا: تحليل نتائج المحور الثاني (اداء العاملين) 15 عبارة

الجدول رقم (10) يوضح استجابات العينة في المحور الثاني

العبارات	التكرارات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
	غير موافق (01)	محايد (02)	موافق (03)			
اجهد لانجاز العمل بالمستوى المطلوب	05	05	14	2.38	0.82	موافقة مرتفعة
النسبة المئوية	20.8	20.8	58.3			
اواكب التطورات الحديثة في مجال عملي	01	08	14	2.58	0.58	موافقة مرتفعة
النسبة المئوية	4.2	33.3	85.3			
اشارك زملائي في اتخاذ القرارات	05	05	14	2.38	0.82	موافقة مرتفعة
النسبة المئوية	20.8	20.8	58.3			
ابادر الى اقتراح حلول المشكلات	02	05	17	2.63	0.64	موافقة مرتفعة

						المطروحة في عملي
			70.8	20.8	8.3	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.77	2.58	18	02	04	اسعى الى انجاز كمية العمل المطلوب
			75	8.3	16.7	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.70	2.67	19	02	03	لدي القدرة على استيعاب القواعد واساليب العمل
			79.2	8.3	12.3	النسبة المئوية
مرتفعة موافقة	0.77	2.54	17	03	04	لدي القدرة على انجاز اعمال في الوقت
			70.8	12.5	16.7	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.77	2.50	10	10	04	العمال يمتلكون القدرات والمهارات الكافية لانجاز اعمالهم
			70.8	12.3	16.7	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.62	2.71	19	03	02	معاملتي للجميع متساوية ومبنية على التعاون
			79.2	12.3	8.3	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.71	2.58	17	04	03	اقوم بعملي بطريقة سليمة

						وجيدة
			70.8	16.7	12.5	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.83	2.50	17	02	05	احرص تماما على الالتزام باللوائح والتعليمات.
			70.8	8.3	20.5	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.77	2.58	18	02	04	اعرف جيدا المهام الوظيفية الموكلة الي والتزم بها
			75	8.3	16.7	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.77	2.54	17	03	04	اتقبل توجيهات رؤسائي في العمل
			70.8	12.5	16.7	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.77	2.54	17	03	04	اعتمد في انجاز أعمالي على الرقابة الذاتية
			70.8	12.5	16.7	النسبة المئوية
موافقة مرتفعة	0.63	2.67	18	04	02	احرص على تقديم المبادرات والأساليب المبتكرة لتطوير وتحسين عملي
			75	16.7	8.3	النسبة المئوية

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه تحليل إجابات العينة للمحور الثاني الذي يتضمن (15) عبارة في أداء العاملين كما يوضح درجة الاتفاق لكل منها، وتميزت الغالبية بالموافقة على أداء العاملين، جاءت العبارة (01) جاءت بدرجة 58.3% إذ أن العامل في شركة المياه يجتهد في انجاز عمله بمستوى المطلوب منه، والعبارة (02) جاءت بنفس الدرجة إذ أن العامل يقوم باتخاذ قراره بعد مشاركة زملائه معه والذي يدل على الصلة القوية التي تجمعهم مع زملائه في المهنة، واتفقت غالبية العينة في العبارة (03) بدرجة 70% حيث يبادر العامل باقتراح الحلول المساعدة لمشكلاته في عمله، والعبارة (04) التي قدرت بنسبة 75% وهي نسبة مرتفعة وموافقة لمحور أداء العاملين إذ أن العامل يسعى إلى انجاز كمية العمل المطلوب منه في مهنته دون أي نقصان والذي يبرهن أن العاملين في شركة المياه لولاية سعيدة يقومون بالجهد المبذول في عملهم، ثم البعد الثاني في هذا المحور فبلغت العبارة (01) فيه بدرجة 79% وهي درجة موافقة في أن العامل يستوعب كل القواعد والأساليب المشروطة عليه في عمله، ثم العبارة (02) في نفس البعد بدرجة 70% أي أن العامل يقوم بانجاز عمله في الوقت والموعود المطلوب بكل جدارة واحتراف، والعبارة (03) بدرجة (41) أي أن العمال لديهم مهارات وقدرات عالية تسمح لهم بإتقان عملهم في شركة المياه، والعبارة (04) التي جاءت بدرجة 79% يمكن تفسيرها بأن جميع العمال في شركة المياه متعاونين ومتفاهمين مع بعضهم البعض دون أي مشاكل، و في آخر عبارة في هذا البعد التي جاءت بـ 70% التي تفسر بأن أغلبية العمال يقومون بعملهم بطريقة جيدة وبكل مهارة، أما في البعد الثالث في هذا المحور فالعبارة (01) فيه جاءت بدرجة 70% يمكن تفسيرها بأن العمال يلتزمون دائماً بجميع اللوائح والتعليمات التي تصدر من شركة المياه في الولاية، والعبارة (02) بدرجة 75% أي أن العمال يدركون كل المهام الموكلة إليهم من طرف الشركة ودائماً يلتزمون بها، والعبارة (03) التي جاءت بقيمة 70% حيث أن العمال يدركون ويتقبلون كل توجيهات رؤسائهم في شركة المياه، ثم عبارة (04) بنفس الدرجة أي العامل في شركة المياه يتحمل جميع مسؤولياته في عمله، وفي آخر عبارة في هذا البعد التي جاءت بدرجة مرتفعة 75% فالعامل يحرص على تقديم الأساليب المبتكرة والحديثة التي تساعد في تطوير عمله في مهنته وتحسينه.

عرض نتيجة الفرضية الأولى للمتغير الصنف: والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق النفسي في أداء العاملين تعزى لمتغير الصنف

الجدول رقم (11) يوضح نتيجة الفرضية الأولى لمتغير الصنف لاختبار مان ويتني

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	قيمة سيق	قيمة Z	الحكم
الذكور 18	13.53	35.500	0.21	-1.24	لا توجد فروق
الاناث 06	9.42				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتيجة الفرضية الأولى فقد بلغت قيمة الاختبار ب35.500 وقيمة Z قدرت ب1.24- أما قيمة سيق بلغت ب0.21 وبما أنها أكبر من مستوى الدلالة 0.05 نقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تعزى لمتغير الصنف(الذكور، الإناث).

3. عرض نتيجة الفرضية الثانية لمتغير العمر: والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تعزى لمتغير العمر

الجدول رقم (12) يوضح نتيجة الفرضية الثانية لمتغير العمر لاختبار كروكسال

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	قيمة سيق	الحكم
اقل من 30 سنة (13)	13	1.01	02	0.60	لا توجد فروق
من 31-40 (9)	11.5				
من 41-50 (2)	14.33				
أكبر من 50 (00)	10.75				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتيجة الفرضية الثانية لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة الاختبار 1.01 لدرجة الحرية 02، أما سيق بلغت قيمة 0.60 ولأنها بلغت قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تعزى لمتغير العمر.

4. عرض نتيجة الفرضية الثالثة لمتغير الحالة الاجتماعية: والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (13) يوضح نتيجة الفرضية الثالثة لمتغير الحالة الاجتماعية لاختبار كروكسال

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	قيمة سيق	الحكم
متزوج (08)	15.8	1.726	02	0.42	لا توجد فروق
أعزب (14)	14				
أرمل (02)	11.54				
مطلق (00)	00				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه، نتيجة الفرضية الثالثة لمتغير الحالة الاجتماعية حيث بلغت قيمة اختبار كروكسال ب 1.726 بدرجة حرية ب 02 وبلغت قيمة سيق ب 0.42 ولأنها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) فإننا نقبل الفرض الصفري القائل بأن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

5. عرض نتيجة الفرضية الرابعة لمتغير المستوى التعليمي: والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (14) يوضح نتيجة الفرضية الرابعة لمتغير المستوى التعليمي لاختبار كروكسال

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	قيمة سيق	الحكم
ثانوي(6)	8.50	3.303	02	0.19	لا توجد فروق
متخرجين من معهد متخصص(02)	10				
جامعي(16)	14.31				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتيجة الفرضية الرابعة لمتغير المستوى التعليمي، إذ بلغت قيمة الاختبار كروكسال ب 3.303 بدرجة حرية ب 02 وبلغت قيمة سيق ب 0.19 ولأنها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) نقبل الفرض الصفري القائل بأن عدم وجود فروق دالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

6. عرض نتيجة الفرضية الخامسة: والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الجدول رقم (15) يوضح نتيجة الفرضية الخامسة لمتغير سنوات الخبرة لاختبار كروكسال

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	قيمة سيق	الحكم
اقل من 5 سنوات (14)	12.96	0.375	02	0.82	لا توجد فروق
من 10-05 (10)	11.50				
من 20-11 (01)	15.00				
أكثر من 20 سنة (00)	00				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتيجة الفرضية الخامسة لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة اختبار كروكسال 0.37 بدرجة حرية 02 وقيمة سيق جاءت بـ 0.82 ولأنها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) فإننا نقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

07. عرض نتيجة الفرضية السادسة لمتغير المسمى الوظيفي: والتي تنص بعدم وجود دالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

الجدول رقم (16) يوضح نتيجة الفرضية السادسة لمتغير المسمى الوظيفي لاختبار كروكسال

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	قيمة سيق	الحكم
مدير (00)	00	0.23	02	0.89	لا توجد فروق تحقق الفرضية
رئيس مصلحة (03)	19.00				
رئيس فرع (04)	13.13				
موظف (17)	12.09				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتيجة الفرضية السادسة لمتغير المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة اختبار كروكسكال ب 0.23 بدرجة حرية 02 وقيمة سيق 0.89 ولأنها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) نقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود فروق دالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

8. عرض نتيجة الفرضية السابعة لمتغير الأجر: والتي تنص على وجود فروق دالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير الأجر

الجدول رقم (17) يوضح نتيجة الفرضية السابعة لمتغير الأجر

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	قيمة سيق	الحكم
اقل من 30000 (04)	12.75	0.14	02	0.92	لا توجد فروق عدم تحقق الفرضية
من 30000 - 50000 (19)	12.32				
من 50000 فما فوق (01)	15.00				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتيجة الفرضية السابعة لمتغير الأجر، حيث بلغت قيمة اختبار كروكسكال 0.14 بدرجة حرية 02 وقيمة سيق 0.92 ولأنها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) فإننا نقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود فروق دالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير الأجر.

8. عرض نتيجة الفرضية الثامنة لمتغير عقد العمل: والتي تنص بعدم وجود فروق دالة إحصائية في اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين تبعاً لمتغير عقد العمل

الجدول رقم (18) يوضح نتيجة الفرضية الثامنة لمتغير عقد العمل لاختبار مان ويتني

العينة	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	قيمة Z	قيمة سيق	الحكم
دائم (20)	12.18	33.500	-0.51	0.61	لا توجد فروق
متعاقد (04)	14.13				

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه ، ان قيمة اختبار مان ويتني قدرت ب33.500 و قيمة Z ب-0.51- أما قيمة سيق ب0.61 ولأنها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) نقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير عقد العمل.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى:

جدول رقم (19): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين.

الاحتراق الوظيفي	معامل الارتباط بيرسون	قيمة المعنوية sig
أداء العاملين	-0.39	0.05

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين بلغت (-0.39) عند قيمة معنوية (0.05) و التي هي دالة إحصائية، و هذا الارتباط هو عكسي بما أن قيمة معامل الارتباط سالبة ما يعني أنه كلما زاد الاحتراق الوظيفي قل أداء العاملين و بالتالي توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين، حيث انه كلما زاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين كلما قل أدائهم،

الفرضية الثانية:

جدول رقم (20): يبين المتوسط العام للاحتراق الوظيفي.

الاحتراق الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاحتراق الوظيفي	2.08	0.32

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه فإن قيمة المتوسط العام للاحتراق الوظيفي بلغ (2.08) بانحراف معياري مقداره (0.32) و هو المتوسط الذي يشير إلى درجة متوسطة من الاحتراق، و عليه فان العاملون في مؤسسة المياه المعدنية سعيده يعانون من درجات متوسطة من الاحتراق الوظيفي.

الفرضية الثالثة:

أولاً :

جدول رقم (21): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي الجهد المبذول.

الاحتراق الوظيفي	معامل الارتباط بيرسون	قيمة المعنوية Sig
الجهد المبذول	-0.41	0.04

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاحتراق الوظيفي و الجهد المبذول بلغت (-0.41) عند قيمة معنوية (0.04) و التي هي دالة إحصائية، و هذا الارتباط هو عكسي بما أن قيمة معامل الارتباط سالبة ما يعني أنه كلما زاد الاحتراق الوظيفي قل الجهد المبذول للعاملين و بالتالي توجد علاقة بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والجهد المبذول في العمل، أي أن درجات الاحتراق الوظيفي تؤثر على الجهد المبذول من طرف العامل

ثانياً :

جدول رقم (22): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و القدرات الفردية.

الاحتراق الوظيفي	معامل الارتباط بيرسون	قيمة المعنوية Sig
القدرات الفردية	-0.27	0.19

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاحتراق الوظيفي و القدرات الفردية بلغت (-0.27) عند قيمة معنوية (0.19) و التي هي غير دالة إحصائية، و بالتالي لا توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والقدرات الفردية،

ثالثا :

جدول رقم (23): يبين العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

الاحتراق الوظيفي	معامل الارتباط بيرسون	قيمة المعنوية Sig
إدراك الفرد لدوره الوظيفي	-0.30	0.15

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاحتراق الوظيفي و إدراك الفرد لدوره الوظيفي بلغت (-0.30) عند قيمة معنوية (0.15) و التي هي غير دالة إحصائيا، و بالتالي لا توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة وبين إدراك الفرد لدوره الوظيفي،

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة :

من خلال هذا البحث تطرقنا الى ظاهرة الاحتراق الوظيفي و هي الظاهرة التي شغلت اهتمام العديد من المنظمات و المؤسسات و الباحثين لما لها من تداعيات داخل المؤسسة و باعتبارها تمس اهم عنصر و مورد داخل المؤسسة وهو العامل نظرا للأهمية التي يتصف بها العنصر البشري داخل المؤسسة الاقتصادية خاصة فيما يتعلق في تحقيق أهدافها أو ما تصبو إليه، حاولنا في هذه الدراسة الخوض في ظاهرة تمس هذا المورد، وهي ظاهرة الاحتراق الوظيفي، لذلك سعينا في دراستنا إلى الإجابة عن مدى تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين من خلال بحث ميداني في مؤسسة اقتصادية .

و لتحقيق هذا الهدف حاولنا في الجانب النظري استعراض مختلف المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة من خلال التطرق الى ظاهرة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإجهاد النفسي ، تلبد المشاعر، و إنخفاض الشعور بالإنجاز) باعتباره متغير مستقل و أداء العاملين باعتباره متغير تابع ، حيث يساهم البحث الحالي في توجيه المسؤولين والإداريين في القطاع الاقتصادي في منطقة سعيدة إلى تحسين مستوى أداء العاملين، وذلك من خلال اهتمامهم بالعاملين تحسين وتصويب أوضاعهم وظروفهم، والتي بدورها تولد الشعور لديهم بالإنجاز نحو أداء عملهم وينعكس ذلك على أداء المؤسسة ككل، حيث أن موضوع الاحتراق الوظيفي يحظى بأهمية كبيرة لدى العديد من المؤسسات والمنظمات وذلك باعتباره إحدى المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين فيها، وكذلك تعد مؤشرا على مرور تلك المؤسسات بأزمة يمكن أن تؤدي إلى التقليل من كفاءتها وفاعليتها وانخفاض أدائها، وذلك لآثارها السلبية على أداء العاملين فيها، حيث كلما زاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مكان عملهم، كلما زاد شعورهم بالنقص في الإنجاز والأداء الشخصي، وذلك نظرا لما يحدثه الاحتراق من آثار نفسية وجسدية على الفرد العامل، مما يسبب انعكاسات سلبية في سلوكه واتجاهاته وأدائه للعمل .

كما تبلورت لدينا فكرة حول الجانب العملي للتعامل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وعلاقتها بأداء العاملين والأبعاد المشكلة لهم من خلال بعض الدراسات السابقة التطبيقية التي أطلعنا عليها، وترتبط الواقع النظري بالواقع العملي أجرينا دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة المياه المعدنية- سعيدة - لمعرفة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة الإجهاد الانفعالي، تلبد المشاعر ، نقص الانجاز الشخصي وأداء العاملين حيث استهدفت عينة مكونة من 24 عامل بالمؤسسة المذكورة، ومن خلال إجاباتهم قمنا بتحليل وتفسير المعلومات المتحصل عليها وعلى ضوء ذلك يمكننا تقديم النتائج التالية

- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين، حيث انه كلما زاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين كلما قل أدائهم، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى
- يعاني العاملون في مؤسسة المياه المعدنية سعيدة من درجات منخفضة من الاحتراق الوظيفي.وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية

- لا توجد علاقة بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والجهد المبذول في العمل، أي أن درجات الاحتراق الوظيفي لا تؤثر على الجهد المبذول من طرف العامل، وهو ما ينفي صحة الفرضية الثالثة .
- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والقدرات الفردية، بمعنى كلما زاد الاحتراق كلما قلت القدرات الفردية، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة وبين إدراك الفرد لدوره الوظيفي، مما يعني أن كلما زادت مستويات الاحتراق الوظيفي كلما قلت معرفة الفرد لدوره الوظيفي، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

بعد دراسة النتائج التي تم التوصل إليها فإن الباحثين توصيان بمايلي:

- 1/وضع الشخص المناسب في المكان المناسب حيث أنه كلما كان العمل المناسب للقدرات الفردية للموظف كلما قل الإحترق لديه
- 2/إعطاء الفرد المعلومات اللازمة له عند توظيفهم التي تساعد على فهم دوره الوظيفي و ادراكه لعمله , و تحديد دوره الوظيفي حتى لا يحدث لديه صراع في الدور وعدم مواجهة مشاكل في تأدية دوره الوظيفي
- 3/عمل دراسات أوسع واشمل وذلك لشمّل جميع الموظفين لاعطاء نتائج ادق خاصة واننا استهدفنا فقط عينة صغيرة من مجتمع الدراسة
- 4/النظر في الأنظمة واللوائح الادارية ومحاولة تغييرها بما يناسب حل المشكلة الإحترق مثل:
 - _اعادة تحديد ساعات العمل
 - _اعطاء حوافر مادية ومعنوية للموظفين
 - _اعطاء اجازات كافية للموظفين
 - _استشارة الموظفين وتوفير سبل الراحة لهم.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

بالأجنبية :

- Abied, E. L., & Khalil, A. H. (2019). The impact of organizational silence on job burnout applied study on doctors and musing staff at Ain Shams University Hospitals. *Journal Management System*, 73.
- Aloja, A., Blanch, A., & Gassio, J. B. (2003). : Burnout Syndrome and coping strategies "a structural relations model". *Article, University of Lleida, Department of Pedagogy and Psychology*, 7.
- BENDIMERAD, Z. (2023). *The Effects of Burnout on the Individual Performance of Human Resources: Case study of the Administrative Staff of the Tlemcen City Hall*. Tlemcen.
- Canoui, p., & Mouraayes, A. (2008). *le burnout a l'hôpital le syndrome d'épuisement professionnel des soignants* (maison 4 édition ed.).
- Drucker, P. (2007). *people and performance*, Harvard Business School Press. USA.
- Martanti, D., & Agusta Dian Ellina. (2022). Burn Out and Workload on Job Satisfaction and Employees Performance at Arjasa Public Health Center Sumenep Regency. *Journal for Quality in Public Health*.
- Molenda., S. (2020). *Le syndrome de burnout*. Palais des congrès Paris.
- Rousan, M., & Omoush, M. (2018). The effect of organizational silence on burnout: A field study on workers at Jordanian five star hotels. *Journal Of Management and Strategy*, 117.
- Zaid, W. M. (2019). The Impact of Job Burnout on the Performance of Staff Member at King Abdul-Aziz University. *Journal of Business and Social Science*.

بالعربية :

- ابراهيم درة عبد البارى. (2003). *تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية*. عمان، الأردن.
- أبكر الهادي. (2016). (*أثر القيادة التحويلية على أداء العاملين في شركة دال للسيارات، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية. السودان.*
- أحمد الطلاع سليمان. (2015). *واقع الإحترق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة. مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، 2.*
- أحمد سيد مصطفى. (2006). *إدارة الموارد البشرية – رؤية إستراتيجية معاصرة- ط1 توزيع المكتبة الأكاديمية، القاهرة مصر.*
- العربي عطية. (2012). *أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية – دراسة ميدانية في جامعة ورقلة. الجزائر .*
- الفرماني، و عبد الله . (2015). *الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة. عمان، الأردن: دار الصفا.*
- النور صديق. (2016). *أثر الحوافز على أداء العاملين دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين فرع نبالا (-2012 2014)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.*

- أمينة عزيزي. (2018). الاحتراق النفسي عند أساتذة التعليم المتوسط _ دراسة ميدانية لدى معلمي التعليم . رسالة ماجستير. تخصص إرشاد وتوجيه. قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة مولاي الطاهر: الجزائر.
- إيمان محمد. (2017). تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التقني/ الزعفرانية، مجلة التقني .
- بثينة الطيب. (2017). أثر الحوافز علي أداء العاملين في المؤسسات (بحث حالة رئاسة الجهاز القضائي-ولاية البحر الأحمر)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة البحر الأحمر. السودان.
- بثينة زراي. (2017). تقييم أثر نظام الحوافز علي أداء العاملين- دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في الأبار ENSP ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح. ورقلة، الجزائر.
- براءة المشعان. (2018). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين - دراسة ميدانية في كل من إدارة الهجرة والجوازات ومؤسسة الطيران العربية السورية رسالة ماجستير - المعهد العالي لإدارة الأعمال. دمشق.
- براهيم بلقايد، و شوقي بوري. (2017). علاقة التحفيز بمستوي أداء العاملين- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا.
- حسان محمد فتحي دياب. (2018). مستوى الإحترق النفسي و علاقته بالولاء التنظيمي لدى مديري و مديرات الحكومية في مديرية التربية و التعليم للولاء الرصيفة، إشراف صالح سويلم الشرفات، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية. جامعة آل البيت.
- حسين محمد الصديق. (2017). : ظاهرة الإحترق الوظيفي "دراسة تحليلية". مجلة جامعة دمشق، 2، 2013.
- حكيم مصباحي. (2017-2018). علاقة الإحترق الوظيفي بأداء العاملين لمديرية الجمارك – دراسة ميدانية على عينة من أعوان الجمارك الوادي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع (غير منشورة)، تخصص المنظمات و المناجمت ، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية . جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ، الوادي.
- خالد ماضي ابو ماضي. (2007). معوقات تقييم أداء العاملين في جامعة فلسطين وسبل علاجها، درجة الماجستير إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية. غزة.
- خالد محمد الشوابكة. (2008). العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية و الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة. الجامعة الأردنية .
- دلال غلوسي. (2015). الرقابة الإدارية والتسيير الإداري في المؤسسة: دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر. بسكرة، الجزائر.
- ديانا الحريري. (2017). دراسة العلاقة بين مكونات القيادة والاحتراق الوظيفي لدي العاملين بقطاع الخدمات الصحية بمحافظة الشرقية: دراسة مقارنة . مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.
- رجاء رشيد عبد الستار. (2020). تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، معهد الإدارة الرصافة، قسم التقنيات المالية و المصرفية (المجلد 1).
- زكية بن عامر. (2016-2017). مستويات الإحترق الوظيفي النفسي لدى معلمي الاقسام النهائية و علاقتها ببعض المتغيرات ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة جيلالي لباس سيدي بلعباس.
- زينة زواغي. (2021). إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة أداء المؤسسات الاقتصادية، أطروحة الدكتوراه الطور الثالث (LMD) علوم التسيير. جامعة البويرة.
- سليم بن زهرة، و توفيق بوخلوه. (2021). تأثير الإحترق الوظيفي في أداء العاملين بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية – تفرت-مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

سماهر مسلم عياد أبو مسعود. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير (غير منشورة) التخصص إدارة الأعمال كلية الدراسات العليا. الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

سماهر مسلم، عياد أبو مسعود. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة _ أسبابها وكيفية علاجها _ رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة. الجامعة الإسلامية: فلسطين.

صلاح الدين عواد الكيسي، و رعد فرحان عذيب الكعبي. (2020). تأثير استراتيجيات التمكين في أداء العاملين بتوسيط الثقة التنظيمية، (بحث ميداني)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 12، 14.

صلوحة شامي. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة. بومرداس، الجزائر.

عبدالله محمد. (2011). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. عمان.

علي حمدي. (2017). سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل. مصر: دار الكتاب الحديث.

فهد الشعلان. (2017). مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمؤولية الفرد والقيادة. مجلة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2.

فوزي شعاب مذكور. (2006). ضغوط وصراعات العمل (الإصدار ط 1). مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

لنا حسن محمد منصور. (2013). الإحتراق الوظيفي وعلاقته بالمسندة الإجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديرية التربية و التعليم إشراف إيراد الحلاق، مذكرة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، فلسطينية.

محمد إبراهيم نلحم. (2020). تأثير العدالة التنظيمية في الإحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2.

محمد البلوي. (2008). التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدي معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه- المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة. الأردن.

محمد السيد إمام. (2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد الثامن معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ أبو الصوف.

محمد عبد الغني حسن هلال. (2015). المسار الوظيفي و الأداء و الجدارة والأجور، ط1 مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة مصر.

محمد محمود. (2016). أثر مصادر الاستقطاب علي تحسين أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.

محمد محمود، حسن سوزان، حسين اسلام، و سالي الجندي. (2014). دور برامج التدريب في تحسين أداء الشركات السياحية في مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، 2.

محمود السيد إمام. (2018). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال و الأعمال العدد السابع.

مختار يوفرة. (2018). الإحتراق النفسي و الرضا الوظيفي. عمان – الاردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

مروان حسن البربري. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الإحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى لعلام و الانتاج الفني رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة الأقصى. غزة - فلسطين.

منال البارودي. (2015). التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي. عمان، الأردن: دار جليس الزمان، الطبعة الأولى.

نبيلة تلالي. (2016-2017). الاحتراق النفسي وعلاقته بالتوافيق المهني لدى الزوجة العاملة دراسة ميدانية على عينة من القابات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة ويسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء، الطور الثالث علم النفس، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر.

نشوة دردير. (2007). " الاحتراق النفسي للمعلمين نوي النمط (أوب) و علاقته بأساليب مواجهة المشكلات "جامعة الفيوم رسالة ماجستير غير منشورة.

نهاية، الأغا، مروان التلياني، و رأفت. وسعد الله. (2015). علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الفلسطينية في محافظة غزة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر بغزة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)،.

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

هيام الحايك. (2000). مستويات الاحتراق لدى معلمي الحاسوب في المدارس الحكومية الاردنية , (رسالة ماجستير). الأردن.

وليد محمد عبد الحميد محمد عاشور. (2020). الإحتراق الوظيفي و تأثيره على الأمن الاجتماعي للعاملين. مجلة الجزائرية للأمن الإنساني، 2 ، 65.

يحي كلاب، و أنور أبو موسي. (2011-2012). الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين _ دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل _ بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني . الجامعة الإسلامية غزة: فلسطين.

الكالبي، و رشيد. (2001). الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض . مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الادارية.

علي القرني. (2000). الاعلام والاحتراق النفسي، جامعة الملك سعود. الرياض، السعودية.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة د- مولاي الطاهر – سعيدة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

عنوان الدراسة: اثر الاحتراق الوظيفي على اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة - مؤسسة ماء
سعيدة للمياه المعدنية –

الاستبيان

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان : اثر الاحتراق الوظيفي على اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية . يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة للتعلم بملئها والإجابة على الأسئلة المدرجة ضمنها، من خلال وضع علامة x في الخانة المناسبة، كما نحيطكم أن إجاباتكم ستبقى موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

نشكركم مسبقا على تعاونكم ومساهماتكم في إثراء هذه الدراسة، متمنين لكم دوام الصحة والعافية

الجزء الأول : البيانات الشخصية: ضع العلامة x في الخانة المناسبة

الصنف	ذكر	أنثى

العمر	اقل من 30 سنة	31-40 سنة	41-50 سنة	اكبر من 50 سنة

الحالة الاجتماعية	متزوج(ة)	أعزب(ة)	أرمل(ة)	مطلق(ة)

المستوى التعليمي	ثانوي	متخرج من معهد متخصص	جامعي	
------------------	-------	---------------------	-------	--

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
--------------	----------------	-------------------	------------------	----------------

المسمى الوظيفي	مدير	رئيس مصلحة	رئيس فرع	موظف أو عامل
----------------	------	------------	----------	--------------

الأجر	أقل من 30000 دج	من 30000 دج إلى أقل من 50000 دج	من 50000 دج فما فوق	
-------	-----------------	---------------------------------	---------------------	--

عقد العمل	دائم	متعاقد	
-----------	------	--------	--

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة الرجاء وضع العلامة x في الخانة المناسبة.

المحور الأول: الاحتراق الوظيفي

البعد	الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الاجهاد الانفعالي	1	أشعر بأنني منهك نفسيا بسبب عملي .			
	2	أشعر باستنفاد كامل طاقتي مع نهاية كل يوم أقضيه في عملي .			
	3	أشعر بالإرهاق صباح كل يوم عمل			
	4	أشعر بفقدان الرغبة وانعدام الحماس لأداء المهام الموكلة لي في عملي .			
البعد	5	أشعر بالإحباط و الضجر والملل بسبب عملي.			

6	الثاني:	أشعر أن هذه المهنة تتسبب في قساوة مشاعري.			
7	تبلد	مهنتي تؤدي الى زيادة ضغوط العمل لدي .			
8	المشاعر	أشعر و أتأثر بما يحدث للأفراد من المشكلات .			
9		أرغب في قطع العلاقات مع زملائي في العمل .			
10	البعد	مهنتي تحقق لي الإشباع الشخصي.			
11	الثالث:	أشعر بالنشاط والحيوية في عملي			
12	نقص	من خلال عملي أستطيع التأثير إيجابيا على حياة الآخرين.			
13	الانجاز	أستطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.			
14	الشخصي	أثناء عملي أتعامل مع مشكلات العمل بهدوء تام.			
15		حققت أشياء كثيرة جديدة بالتقدير في هذا العمل.			

المحور الثاني : أداء العاملين

البعد	الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد	16	اجتهد لانجاز العمل بالمستوى المطلوب .			
الاول:	17	أواكب التطورات الحديثة في مجال عملي.			
الجهد	18	أشارك زملائي في إتخاذ القرارات المتعلقة بعملي.			
المبدول في	19	أبادر الى اقتراح حلول للمشكلات المطروحة في عملي .			
العمل	20	أسعى إلى انجاز كمية العمل المطلوب.			
البعد	21	لدي القدرة على استيعاب القواعد وأساليب العمل.			
الثاني:	22	لدي القدرة على انجاز أعمالي في الموعد المطلوب.			
القدرات	23	العمال يمتلكون القدرات و المهارات الكافية لانجاز أعمالهم باتقان.			
الفردية	24	معاملي للجميع متساوية و مبنية على التعاون المشترك			
	25	أقوم بعملي بطريقة سليمة و جيدة.			

			أحرص تماما على الالتزام باللوائح و التعليمات و التوجيهات.	26	البعد الثالث: ادراك الفرد لدوره
			أعرف جيدا المهام الوظيفية الوكالة الي وألتزم بها .	27	
			أقبل توجيهات رؤسائي في العمل .	28	
			أعتمد في انجاز أعمالي على الرقابة الذاتية .	29	
			أحرص على تقديم المبادرات و الأساليب المبتكرة لتطوير و تحسين عملي .	30	

الملحق رقم: 02 قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان.

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
01	بوزيان عثمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة د . مولاي طاهر سعيدة
02	يزيد قادة	أستاذ التعليم العالي	جامعة د . مولاي طاهر سعيدة
03	جواد عمر بلخير	أستاذ التعليم العالي	جامعة د . مولاي طاهر سعيدة