



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

بغنوان:

أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط

دراسة حالة شركة المواد الكاشطة – أبراز – بسعيدة

تحت إشراف الأستاذ:

البروفيسور بوزيان عثمان

من إعداد الطالبتين:

حميدي فاطمة الزهراء

علالي دليلة يسرى كهيبة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

رئيسا

أستاذ محاضر أ

د. بلعربي عبد القادر

مشرفا

أستاذ التعليم العالي

أ.د. بوزيان عثمان

ممتحنا

أستاذ محاضر أ

د. بوريش لحسن

السنة الجامعية: 2025 – 2026

شكرو عرفان

الحمد والشكر لله الحي القيوم والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين أما بعد

فإننا نشكر الله العلي الكريم أولا وآخرا على توفيقه لنا بإتمام هذه المذكرة فهو أحق بالشكر والثناء وأولى بهما

انطلاقا من قوله صلى الله عليه وسلم من لا يشكر الناس لا يشكر الله \ و اعترافا منا لأهل الفضل الذين علمونا الكثير نتقدم بالشكر والثناء العاطر و جميل الوفاء لكل من اسدى لنا علما او افادنا بتجربة او قدم لنا راي او توجيها

نخص بالشكر الجزيل الاستاذ الفاضل الدكتور بوزيان عثمان فلقد وجدناه نعم المرشد ونعم المعين الذي منحنا الكثير من وقته وصبره وأحاطنا بملاحظاته القيمة لهذه المذكرة فلولا تفضله علينا لما استطعنا اتمام هذه المذكرة نسأل الله ان يحفظه ويطيل في عمره وينير دربه

كما نتوجه بجزيل الشكر الى السادة الاساتذة اعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بقبول مناقشة هذه المذكرة و ابداء ملاحظاتهم و آرائهم القيمة و التي ستثري هذا العمل المتواضع

كما ننثي على بقية الاساتذة الافاضل بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة خاصة رئيس قسم علوم التسيير وكل الزملاء ومن ساعدنا من قريب او بعيد في انجاز هذا العمل

و في الاخير نسأل الله العلي القدير التوفيق للجميع

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم
(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا ما كنت لافعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء و الختام
و هانا اليوم اقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبتي و ارفع قبعتي بكل فخر
أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

من اوصى بهما الله و رسوله في قوله تعالى (و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا)

إلى من زين إسمي بأجمل الألقاب الى من كنه الله بالهيبة والوقار و علمني العطاء بدون انتظار الى من احمل
اسمه بكل افتخار ارجو من الله ان يرحمك ويجعلك من اهل الجنة وستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم والغد
والى الأبد أبي العزيز رحمه الله

الى التي تسكن قلبي رغم غيابها، والتي رحلت عني جسدا و بقيت دعواتها ترافقني في كل خطوة، كل نجاح
هو استمرار لحنائك الذي لا ينتهي، رحمك الله و جعل الجنة دارك و مؤاكيا أُمي الحبيبة

وإلى نجوم سمائي وسندي في الحياة إخوتي عبد الكريم علي هشام وزوجاتهم

إلى نبع الحنان وبركة الحياة، إلى من غمراني بدعواتهما الصادقة وحبهما الذي لا ينضب. ولطالما سنداني
ودعماني في غياب والداي . جدي الغالي وجدتي الحبيبة، أهدى ثمرة جهدي وسنوات دراستي، حفظكما الله
لي تاجاً على الرأس، وأدامكما ذخراً وسنداً أستمد منهما القوة و الإلهام

وإلى أبناء اخوتي أريج، ياسمين و أنس

أسأل الله أن يسكن روح والداي فسيح جناته

الى صديقاتي دليلة هجيرة ايمان فاطمة

أساتذتي الكرام

كل من ساندني ودعمني خلال رحلتي الدراسية لكم مني خالص الشكر والتقدير.

حميدي فاطمة الزهراء

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

{يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ {

الحمد لله و الصلاة والسلام على خاتم الانبياء والمرسلين محمد عليه الصلاة والسلام

اما بعد اخيرا الشكر موصول لنفسي على الصبر والعزيمة والاصرار لم تكن الرحلة قصيرة ولا سهلة لكن بعون الله وتوفيقه ها انا الامس ختامها واختم كل ما مررت به بفخر ونجاح الحمد لله من قبل ومن بعد راجية من الله تعالى ان ينفعني بما علمني و ان يعلمني ما اجهلو يجعله حجة لي لا علي

الى من كانوا لي الحياة قبل اناكون لنفسي

{وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا {

الى تلك التي كانت دائما تسيير معي الى اناصل لوجهتي و تطمئنعلي ثم تحيطني بدعواتها داعمي الاول ووجهتي التي استمد منها القوة لولا وجودك بعد الله وحنانك البالغ و امانك الذي غمر روحي لما وصلت الى ما انا عليه اليوم الى العظيمة امي

الى من احمل اسمه بكل فخر سندي وقدوتي مصدر الدعم والعطاء الحنون الذي احتواني كلما كنت بحاجة صديقي وحببي يامن حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي الطريق يامن اكل التعب من عمره لكي يشتري لي مستقبلا الى الحنون ابي

الى الشموع التي تنير لي الطريق مصدر سعادتي واعتزازي اخوتي فاطمة ليلي كاميليا يوسف

الى من تقاسمن معي مشقة الطريق وفرحة الوصول صديقاتي هجيرة فاطمة احلام

الى روح غابت من الدنيا ولم تغب عني لو كنتما بيننا لكنتما اول من يفرح بي اهديكما نجاحي عمي محمد وزوجته الخالة فريدة

لمن علمني ان العلم امانة و ان الطريق الى النجاح يبدأ بالجد و الاخلاص الاستاذ الفاضل بوزيان

لعائلتي و اساتذتي الاعزاء لكم مني خالص الشكر و التقدير

علالي دليلة يسرى كهينة

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، في ظل تزايد الضغوط المهنية داخل المؤسسات الصناعية وانعكاساتها على العامل والأداء التنظيمي داخل المؤسسة، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. وقد توصلت الدراسة نظرياً إلى أن ضغوط العمل تعد من أبرز المشكلات التنظيمية التي تؤدي إلى ظهور الاحتراق الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين، أما ميدانياً فقد أظهرت النتائج وجود مستوى متوسط إلى مرتفع من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة، كما تبين وجود تأثير مباشر لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي، وتأثير سلبي للاحتراق الوظيفي على مستوى الالتزام الوظيفي للعاملين. كما أكدت الدراسة وجود علاقة مترابطة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، الأمر الذي يؤكد ضرورة الاهتمام ببيئة العمل وتحسين أساليب التسيير بما يساهم في التقليل من الضغوط المهنية وتعزيز الالتزام الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة.

Abstract :

Résumé :

This study aimed to identify the nature of the relationship between work stress, job burnout, and organizational commitment among employees at "Abrás Abrasive Materials Company," in light of the increasing professional pressures within industrial institutions and their impact on employees and organizational performance within the company. To achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical method was adopted, and a questionnaire was used as the main tool for collecting data from the study sample.

The study theoretically concluded that work stress is one of the most prominent organizational problems leading to job burnout, which in turn affects the level of organizational commitment among employees. Field results showed a moderate to high level of work stress among the company's employees. The findings also revealed a direct effect of work stress on job burnout, as well as a negative effect of job burnout on employees' level of organizational commitment.

Furthermore, the study confirmed the existence of an interrelated relationship between work stress, job burnout, and organizational commitment, highlighting the necessity of paying attention to the work environment and improving management practices in order to reduce professional stress and enhance employees' organizational commitment within the company.

شكر وعرفان

الإهداء

ملخص الدراسة

..... فهرس المحتويات

..... فهرس الأشكال والجداول

أ مقدمة عامة

2 الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

3 المبحث الأول: ضغوط العمل

3 المطلب الأول: مفهوم وأنواع ضغوط العمل

3 الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

..... الفرع الثاني: أنواع ضغوط العمل

4

6 المطلب الثاني: عناصر ومكونات ضغوط العمل

6 الفرع الأول: عناصر ضغوط العمل

7 الفرع الثاني: مكونات ضغوط العمل

8 المطلب الثالث نماذج ونظريات ضغوط العمل

8 الفرع الأول: نماذج ضغوط العمل

10 الفرع الثاني: نظريات ضغوط العمل

11 المطلب الرابع: الأسباب والآثار المترتبة على ضغوط العمل

11 الفرع الأول: الأسباب

12 الفرع الثاني: الآثار المترتبة على الضغوط

14 المطلب الخامس: إدارة الضغوط

15 المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي

15 المطلب الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي ومراحل تطوره

15 الفرع الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي

16 الفرع الثاني: مراحل الاحتراق الوظيفي

17 المطلب الثاني: نظريات ونماذج الاحتراق الوظيفي

17 الفرع الأول: نظريات الاحتراق الوظيفي

19 الفرع الثاني: نماذج الاحتراق الوظيفي

21 المطلب الثالث: العوامل التي تؤدي الى الاحتراق الوظيفي

المطلب الرابع: أبعاد الاحتراق الوظيفي.....	22
المطلب الخامس: أعراض ونتائج الاحتراق الوظيفي	24
المبحث الثالث: الالتزام الوظيفي	26
المطلب الأول: مفهوم الالتزام الوظيفي وأهميته.....	26
الفرع الأول: مفهوم الالتزام الوظيفي.....	26
الفرع الثاني: أهمية الالتزام الوظيفي.....	29
المطلب الثاني خصائص وأنماط الالتزام الوظيفي.....	29
الفرع الأول: خصائص الالتزام الوظيفي.....	29
الفرع الثاني: أنماط الالتزام الوظيفي.....	30
المطلب الثالث: أبعاد الالتزام الوظيفي.....	31
المطلب الرابع: مراحل الالتزام الوظيفي.....	32
المبحث الرابع: الدراسات السابقة.....	35
خلاصة الفصل:	44
الفصل الثاني: العلاقة السببية بين المتغيرات	46
المبحث الأول: إثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي.....	47
المطلب الأول: الأساس النظري للعلاقة.....	47
الفرع الأول: نظرية الإجهاد	47
الفرع الثاني: نظرية التبادل الاجتماعي	47
الفرع الثالث: نموذج الطلبات والموارد الوظيفية.....	48
الفرع الرابع: نظرية العدالة التنظيمية	48
الفرع الخامس: نظرية الاحتراق الوظيفي	48
المطلب الثاني: آثار ضغوط العمل على معدل دوران العمل.....	48
المطلب الثالث: آثار ضغوط العمل على معدل التغيب.....	49
المطلب الرابع: آثار ضغوط العمل على الروح المعنوية.....	50
الفرع الأول: المحددات الداخلية.....	51
الفرع الثاني: المحددات الخارجية.....	51
المطلب الخامس: آثار ضغوط العمل على الولاء الوظيفي.....	52
المبحث الثاني: أثر ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي.....	55
المطلب الأول: أثر بيئة العمل وعبئه على الاحتراق الوظيفي.....	55
الفرع الأول: أثر بيئة العمل على الاحتراق الوظيفي.....	55

56	الفرع الثاني: أثر عبء العمل على الاحتراق الوظيفي.....
56	المطلب الثاني: أثر صراع الدور وغموضه على الاحتراق الوظيفي.....
56	الفرع الأول: أثر صراع الدور على الاحتراق الوظيفي.....
57	الفرع الثاني: أثر غموض الدور على الاحتراق الوظيفي.....
57	المطلب الثالث: أثر علاقات العمل على الاحتراق الوظيفي.....
59	المبحث الثالث: الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي.....
59	المطلب الأول: مفهوم المتغير الوسيط في البحوث الإدارية.....
59	الفرع الأول: مفهوم المتغير الوسيط.....
60	الفرع الثاني: أهمية المتغير الوسيط في الدراسات الإدارية.....
60	الفرع الثالث: الفرق بين المتغير الوسيط والمتغير المعدل.....
61	الفرع الرابع: شروط تحقق الوساطة.....
61	المطلب الثاني: نظرية المحافظة على الموارد المفسرة لدور الوسيط الاحتراق الوظيفي
61	الفرع الأول: تعريف النظرية.....
63	الفرع الثاني: مفهوم الموارد في النظرية.....
63	الفرع الثالث: افتراضات النظرية.....
63	الفرع الرابع: العلاقة بين النظرية وموضوع الدراسة.....
64	الفرع الخامس: أهمية النظرية في دراستنا.....
64	المطلب الثالث: نموذج متطلبات العمل والموارد المفسر لدور الوسيط الاحتراق الوظيفي
64	الفرع الأول: تعريف نموذج متطلبات العمل والموارد (Job Demands–Resources Model)
64	الفرع الثاني: متطلبات العمل (Job Demands)
65	الفرع الثالث: موارد العمل (Job Resources)
65	الفرع الرابع: آلية عمل النموذج.....
66	الفرع الخامس: أهمية النموذج.....
66	الفرع السادس: التحديات والانتقادات.....
67	خلاصة الفصل:.....
69	الفصل الثالث: دراسة حالة
70	المبحث الأول: الإطار العام للدراسة.....
70	المطلب الأول: التعريف شركة المواد الكاشطة – أبراز
70	الفرع الأول: نشأة شركة المواد الكاشطة –أبراز
71	الفرع الثاني: التعريف بشركة المواد الكاشطة –أبراز

72	الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي شركة المواد الكاشطة -أبراز
77	المطلب الثاني: نشاط شركة المواد الكاشطة - أبراز
79	المطلب الثالث: بيئة المؤسسة والتحديات التنظيمية والإنتاجية
80	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية
80	المطلب الأول: الأساليب المتبعة في معالجة بيانات الدراسة
80	الفرع الأول: أساليب جمع البيانات
80	الفرع الثاني: استمارة الاستبيان
81	المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة
82	الفرع الأول: صدق الاتساق الداخلي
84	الفرع الثاني: صدق الثبات
85	المطلب الثالث: وصف خصائص عينة الدراسة
85	الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
86	الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية
87	الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي
88	المبحث الثالث: وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية
88	المطلب الأول: تحليل وتفسير محاور الدراسة
88	الفرع الأول: تحليل إجابات المبحوثين حول عبارات المحور الأول
94	الفرع الثاني: تحليل إجابات المبحوثين حول عبارات المحور الثاني
97	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
97	الفرع الأول: اختبار الفرضيات الثانوية الأولى
100	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الثانوية الثانية
107	الفرع الثالث: اختبار الفرضيات الثالثة
109	المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة
110	الفرع الأول: مناقشة نتائج الفرضيات
111	الفرع الثاني: مناقشة اتجاهات إجابات المبحوثين
112	الفرع الثالث: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
113	الفرع الرابع: تفسير النتائج في ضوء أداء المؤسسة وبيئة العمل والتحديات
120	خلاصة الفصل

الأشكال:

- الشكل (01-I): نموذج الدراسة ب
- الشكل (02-I): مكونات ضغوط العمل الرئيسية 7
- الشكل (03-I): نموذج ميتشجان لضغوط العمل 8
- الشكل (04-I): نموذج اندرو دي سيزلاقي ومارك جي دالاس 1987 9
- الشكل (05-I): نموذج هانز سيللي 10
- الشكل (06-II): يوضح أهم مخرجات الولاء التنظيمي 54
- الشكل (07-II): يوضح جدول مقارنة 61
- الشكل رقم (01-III) شعار شركة المواد الكاشطة - أبراز 71
- الشكل رقم (02-III) شعار مجمع الزجاج والمواد الكاشطة أونافا ENAVA 71
- الشكل رقم (03-III) الهيكل التنظيمي لشركة المواد الكاشطة - أبراز 72
- الشكل رقم (04-III) التوزيع الجغرافي لفروع مجمع الشركة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة - أونافا. 76
- الشكل رقم (05-III) المواد الكاشطة المربوطة ABRASIFS LIES 77
- الشكل رقم (06-III) المواد الكاشطة المطبقة ABRASIF APLIQUEES 78
- الشكل رقم (07-III) حبيبات السفعالرملي (GRAIN DE SABLAGE) 78
- الشكل رقم (08-III): دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي 86
- الشكل رقم (09-III): دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية 86
- الشكل رقم (10-III): دائرة نسبية يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي 87
- الشكل رقم (11-III) تطور اليد العاملة "شركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال سنة 2025 117

الجدول:

الجدول (I-1): المقارنة بين الضغوط الإيجابية والسلبية.....	5
الجدول رقم (III-01): يوضح مقياس ليكارت الخماسي.	81
الجدول رقم (III-02): يوضح نتائج اختبار الارتباط لفقرات المحور الأول	82
الجدول رقم (III-03): يوضح نتائج اختبار الارتباط لفقرات المحور الثاني	84
الجدول رقم (III-04) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	85
الجدول رقم ((III-05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	85
الجدول رقم (III-06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	86
الجدول رقم (III-07): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي	87
الجدول رقم (III-08) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات البعد الأول	89
الجدول رقم (III-09) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات البعد الثاني	93
الجدول رقم (III-10) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني	95
الجدول رقم (III-11): يوضح نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين	98
الجدول رقم (III-12): يوضح نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين	99
الجدول رقم (III-13): يوضح نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين	100
الجدول رقم (III-14): يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي .	101
الجدول رقم (III-15): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي.	101
الجدول رقم(III-16): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي	101
الجدول رقم (III-18): يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي	102
الجدول رقم (III-19): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي	103
الجدول رقم (III-20): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي	103
الجدول رقم (III-21): يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي ..	104

الجدول رقم (III-22): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي	104
الجدول رقم (III-23): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي	105
الجدول رقم (III-24): يوضح نتائج إختبار الانحدار البسيط بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي	105
الجدول رقم (III-25): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي	106
الجدول رقم (III-27): يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تبعاً للمركز الوظيفي	107
الجدول رقم (III-28): يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تبعاً للمستوى التعليمي	108
الجدول رقم (III-29): يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ANOVA لمستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تبعاً للخبرة المهنية	109
الجدول رقم (III-30): تطور رقم الأعمال لشركة المواد الكاشطة - أبراز	114
الجدول رقم (III-31): تطور مؤشرات الأداء الاقتصادي لشركة المواد الكاشطة - أبراز	114
الجدول رقم (III-32): تطور أداء النشاط الإنتاجي لشركة المواد الكاشطة - أبراز	115
الجدول رقم (III-33): يوضح حركة الموارد البشرية "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال 2025	116
الجدول رقم (III-34): تطور اليد العاملة "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال سنة 2025	117

مقدمة عامة

شهدت بيئة العمل المعاصرة خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية، الأمر الذي أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات وسعيها المستمر إلى تحسين أدائها ورفع مردوديتها وفي ظل هذه التغيرات، أصبح المورد البشري يمثل العنصر الأساسي في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان استمراريتها، باعتباره المحرك الرئيسي لمختلف الأنشطة التنظيمية والإنتاجية.

غير أن طبيعة العمل الحديثة وما تتطلبه من سرعة في الإنجاز، كثافة في المهام، وتحمل للمسؤوليات، جعلت العاملين يواجهون العديد من الضغوط المهنية التي قد تؤثر على توازنهم النفسي واستقرارهم المهني، خاصة داخل المؤسسات الصناعية التي تتسم بارتفاع متطلبات الأداء ودقة العمليات الإنتاجية. وقد أدى ذلك إلى بروز العديد من المشكلات التنظيمية والنفسية، من بينها الاحتراق الوظيفي الذي يعد من أبرز النتائج السلبية المرتبطة باستمرار التعرض لضغوط العمل، لما له من تأثير مباشر على الصحة النفسية للعامل وعلى مستوى أدائه والتزامه داخل المؤسسة.

ويعتبر الالتزام الوظيفي من أهم المتغيرات التنظيمية التي تسعى المؤسسات إلى تعزيزها لدى العاملين، لما له من دور في رفع مستوى الأداء وتحقيق الاستقرار التنظيمي، حيث يعكس درجة ارتباط العامل بالمؤسسة واستعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها. إلا أن هذا الالتزام قد يتأثر سلباً بارتفاع مستويات الضغوط المهنية وظهور مظاهر الاحتراق الوظيفي، الأمر الذي يجعل العلاقة بين هذه المتغيرات من المواضيع التي تستحق الدراسة والتحليل.

وانطلاقاً من أهمية الموضوع، جاءت هذه الدراسة لمعالجة العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، باعتبارها مؤسسة صناعية تعتمد بدرجة كبيرة على المورد البشري في تحقيق أهدافها وضمان فعالية نشاطها، حيث تهدف الدراسة إلى محاولة الكشف عن طبيعة هذه العلاقة وفهم انعكاسات ضغوط العمل على العاملين ومدى تأثيرها على الاحتراق الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة.

كما تسعى هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الاهتمام بالجوانب النفسية والتنظيمية للعاملين داخل المؤسسات الصناعية، خاصة في ظل تزايد الضغوط المهنية التي أصبحت تشكل تحدياً حقيقياً أمام أنظمة التسيير الحديثة، والتي تسعى إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والمحافظة على استقرار المورد البشري وفعاليتها.

وعليه، فإن هذه الدراسة تمثل محاولة علمية لتسليط الضوء على واحدة من أهم القضايا التنظيمية المعاصرة، والمتمثلة في تأثير ضغوط العمل على العاملين وانعكاساتها على الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، في ظل التغيرات التي تشهدها بيئة العمل الحديثة ومتطلبات التسيير داخل المؤسسات الصناعية.

اشكالية الدراسة:

تعد ضغوط العمل من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة، لما لها من تأثيرات نفسية وسلوكية على العاملين، والتي قد تنعكس بدورها على مستوى التزامهم الوظيفي. كما أن تفاقم هذه الضغوط قد يؤدي إلى ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي، التي تُعد من أخطر النتائج السلبية لبيئة العمل الضاغطة. ومن هنا تبرز أهمية دراسة

العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، مع الأخذ بعين الاعتبار الدور الوسيط الذي قد يلعبه الاحتراق الوظيفي في هذه العلاقة.

وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية كما يلي:

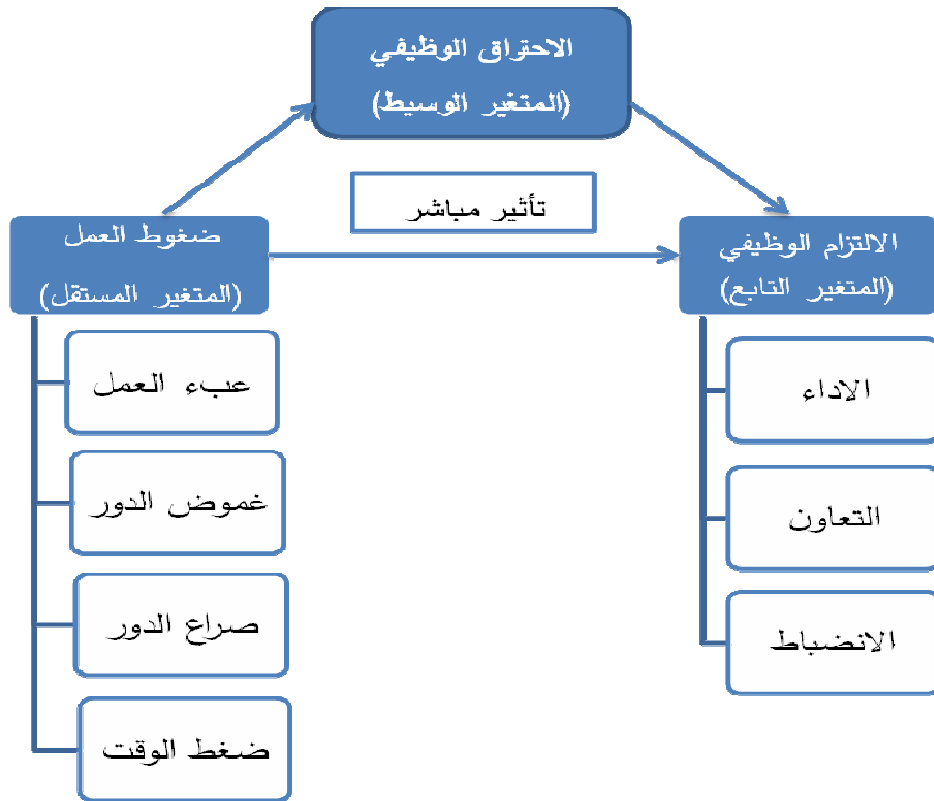
إلى أي مدى تؤثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى العاملين من خلال الاحتراق الوظيفي في شركة المواد الكاشطة - أبراز بسعيدة؟

و للإجابة على اشكالية المطروحة نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما درجة الالتزام الوظيفي لديهم؟
- ما مستوى الاحتراق الوظيفي الذي يعاني منه العاملون؟
- هل يؤثر الاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي؟
- هل يؤثر الاحتراق الوظيفي كوسيط في انتقال أثر ضغوط العمل إلى الالتزام الوظيفي؟

نموذج الدراسة:

الشكل (01): نموذج الدراسة



يوضح النموذج التالي للدراسة العلاقة بين ضغوط العمل كمتغير مستقل، والالتزام الوظيفي كمتغير تابع، مع وجود الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط يفسر طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

المصدر: من اعداد الطالبتين.

فرضيات الدراسة:

سعيًا وراء معرفة مستوى الالتزام الوظيفي في مصادر ضغوط العمل بشركة المواد الكاشطة بسعيدة الذي اتخذناها كنموذج لدراستنا الميدانية. وحتى لا تخرج هذه الدراسة عن الاطار المحدد لها ، فقد انطلقت من الفرضية العامة التالية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى العاملين، ويتوسط الاحتراق الوظيفي هذا التأثير.

الفرضيات الفرعية:

- أغلب الموظفون معرضون للضغوط العمل الناجمة عن الالتزام الوظيفي؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين (وغالبًا يكون تأثير ايجابي كلما زادت الضغوط زاد الاحتراق)؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين (وغالبًا يكون تأثير سلبي: كلما زاد الاحتراق قلّ الالتزام)؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين (غالبًا يكون تأثير سلبي: كلما زادت الضغوط قلّ الالتزام)؛

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة لموضوع ضغوط العمل في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، وما يترتب عنها من آثار نفسية وسلوكية على العاملين، خاصة ما يتعلق بظاهرة الاحتراق الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي.

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيرات ضغوط العمل، الاحتراق الوظيفي، والالتزام الوظيفي، من خلال إبراز طبيعة العلاقة بينها؛
- تسلط الضوء على دور الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط، وهو ما يعمّق الفهم العلمي لكيفية تأثير ضغوط العمل على سلوكيات العاملين؛
- تمثل إضافة علمية للمكتبة، خاصة في ظل قلة الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات بشكل تكاملي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

- تساعد نتائج الدراسة إدارات المؤسسات على فهم تأثير ضغوط العمل على العاملين، مما يمكنها من اتخاذ قرارات إدارية أكثر فاعلية؛
- تمكّن المسؤولين من وضع استراتيجيات للحد من الاحتراق الوظيفي وتحسين بيئة العمل؛

- تساهم في تعزيز مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء والإنتاجية؛
- تقدم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين الصحة النفسية والمهنية للعاملين داخل المؤسسة محل الدراسة؛

- تبرز أهمية الاهتمام بصحة العامل النفسية باعتبارها عنصراً أساسياً في التنمية البشرية؛
- تساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

أهداف الدراسة:

- ان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة يركز على عدة من الأهداف منها:
- إبراز الأطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة المتمثل في المتغير المستقل ضغوط العمل و المتغير التابع الالتزام الوظيفي و المتغير الوسيط الاحتراق الوظيفي؛
- التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- قياس درجة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين؛
- تحديد مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين؛
- تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي؛
- دراسة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي؛
- اختبار العلاقة المباشرة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي؛
- الكشف عن الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي؛
- تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تقليل ضغوط العمل وتعزيز الالتزام الوظيفي.

حدود الدراسة:

حتى تتمكن الدراسة من الإجابة على الإشكالية المطروحة كان من ضروري وضع حدود كالاتي:

الحدود المكانية:

تمت الدراسة الميدانية على مستوى شركة المواد الكاشطة - أبراز بسعيدة، تمثلت هذه الدراسة عن طريق جمع المعلومات من الموظفين بواسطة توزيع استبيان على عينة الدراسة، وذلك من خلال اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من أجل تسهيل تحليل نتائج الدراسة بهدف التأكد من صحة او عدم الفرضيات.

الحدود الزمانية:

امتدت فترة اعداد هذه الدراسة من 15 مارس الى 30 أبريل من السنة الجارية 2026.

الحدود البشرية:

أجريت الدراسة على عينة مقصودة من العاملين بشركة المواد الكاشطة بسعيدة تمثلت في 37 عامل بمختلف رتبهم ومناصبهم من أصل 73 عامل دائمين في المؤسسة (المجتمع).

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، مع التركيز على الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر على هذه العلاقة.

منهج الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة الظاهرة وتحليل مختلف أبعادها، كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة داخل المؤسسة محل الدراسة، بهدف الوصول إلى نتائج علمية تساعد على فهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين بيئة العمل والحد من الآثار السلبية لضغوط العمل داخل المؤسسة.

واعتمدنا أيضاً منهج دراسة الحالة، كونه الأنسب لدراسة موضوعنا وهذا من خلال الأسباب التالية:

- لأنه يتيح دراسة معمقة ومفصلة لمتغيرات الدراسة (ضغوط العمل، الاحتراق الوظيفي، الالتزام الوظيفي) داخل سياقها الحقيقي؛
- يساعد على فهم طبيعة العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات بشكل واقعي، وليس مجرد نتائج نظرية عامة؛
- يتناسب مع طبيعة الدراسة التي تركز على حالة محددة (مؤسسة أو منظمة) بدل دراسة عدد كبير من المؤسسات؛
- يسمح باستخدام عدة أدوات لجمع البيانات (كالاستبيان والمقابلة)، مما يعزز دقة النتائج؛
- يساهم في الكشف عن العوامل التنظيمية والسياقية التي قد تؤثر على الظاهرة المدروسة.

أسباب اختيار الموضوع:

يرجع سبب اختيار الموضوع لعدة أسباب من بينها:

- الاهتمام الشخصي بمواضيع إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي؛
- الرغبة في اكتساب معرفة أعمق حول تأثير الضغوط المهنية على العاملين؛
- الاهتمام المتزايد بموضوع ضغوط العمل في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل الحديثة؛
- أهمية دراسة سلوكيات العاملين، خاصة ما يتعلق بالالتزام الوظيفي باعتباره عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات؛
- الرغبة في إبراز دور الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط، لما له من تأثير مباشر وغير مباشر على أداء العاملين؛
- قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات بشكل تكاملي (ضغوط العمل – الاحتراق الوظيفي – الالتزام الوظيفي)؛
- محاولة فهم المشاكل التي يواجهها العاملون نتيجة ضغوط العمل داخل المؤسسات؛
- السعي لتقديم نتائج وتوصيات تساعد في تحسين بيئة العمل والحد من الاحتراق الوظيفي؛

- إبراز أهمية تعزيز الالتزام الوظيفي لما له من دور في رفع الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة؛
- قابلية تطبيق نتائج الدراسة في المؤسسات لتحسين الأداء التنظيمي.

صعوبات الدراسة:

واجهت هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

صعوبات ميدانية:

- صعوبة الحصول على موافقة بعض المؤسسات لإجراء الدراسة الميدانية؛
- تردد بعض العاملين في الإجابة على الاستبيان أو عدم إعطائهم إجابات دقيقة؛
- نقص التعاون من طرف بعض أفراد العينة، مما أثر على حجم الاستجابة؛
- ضيق الوقت لدى المبحوثين، ما أدى إلى تأخر جمع الاستبيانات.

صعوبات منهجية:

- صعوبة تصميم استبيان يتسم بالوضوح والدقة ويغطي جميع أبعاد الدراسة؛
- التحقق من صدق وثبات الأداة الإحصائية بشكل مناسب؛
- صعوبة قياس بعض المتغيرات النفسية مثل الاحتراق الوظيفي بدقة.

صعوبات علمية:

- قلة المراجع العربية التي تناولت المتغيرات الثلاثة بشكل متكامل؛
- صعوبة الوصول إلى بعض الدراسات الحديثة أو المقالات العلمية؛
- تداخل المفاهيم بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، مما تطلب دقة في التمييز بينهما.

صعوبات تقنية:

- بعض التحديات في استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) .
- صعوبة تفسير بعض النتائج الإحصائية خاصة ما يتعلق باختبار الوساطة.

الفصل الأول

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تفرض عليها تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية، وهو ما انعكس بشكل مباشر على طبيعة العمل ومتطلباته. فقد أضحت بيئة العمل أكثر تعقيداً، واتسمت بارتفاع وتيرة الأداء وتعدد المسؤوليات، الأمر الذي جعل العنصر البشري يواجه ضغوطاً متزايدة تتطلب منه قدرات عالية على التكيف والمواجهة وتُعد ضغوط العمل من أبرز الظواهر التي حظيت باهتمام واسع في الدراسات التنظيمية، نظراً لما تفرزه من آثار متباينة على الأفراد والمؤسسات. فهي تمثل حالة من عدم التوازن بين متطلبات العمل وإمكانات الفرد، وقد تتحول في حال استمرارها إلى مصدر تهديد حقيقي للصحة النفسية والجسدية للعاملين، مما يؤدي إلى تراجع مستوى الأداء وانخفاض الرضا الوظيفي. ومن جهة أخرى، يرتبط استمرار التعرض لضغوط العمل بشكل وثيق بظهور ما يُعرف بالاحتراق الوظيفي، والذي يُعد من أخطر النتائج السلبية للضغوط المهنية المزمنة. حيث يتجلى في حالة من الإرهاق العاطفي، وتبدل المشاعر، وانخفاض الإحساس بالإنجاز، وهو ما ينعكس سلباً على فعالية الفرد داخل المنظمة ويؤثر على جودة أدائه وعلاقاته المهنية. وفي مقابل ذلك، يبرز الالتزام الوظيفي كأحد المفاهيم الإيجابية التي تعكس مدى ارتباط العامل بالمؤسسة واستعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها. ويُعتبر الالتزام الوظيفي عنصراً أساسياً في تعزيز الاستقرار التنظيمي، حيث يساهم في رفع مستوى الأداء وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل. كما أنه يتأثر بشكل مباشر ببيئة العمل، بما في ذلك مستوى الضغوط التي يتعرض لها الفرد، ومدى شعوره بالإنصاف والدعم داخل المنظمة.

وتتضح أهمية دراسة هذه المفاهيم الثلاثة (ضغوط العمل، الاحتراق الوظيفي، الالتزام الوظيفي) في كونها مترابطة ومتداخلة، حيث يمكن أن تؤدي ضغوط العمل المرتفعة إلى زيادة احتمالية الاحتراق الوظيفي، والذي بدوره قد ينعكس سلباً على مستوى الالتزام الوظيفي. ومن هنا، فإن فهم طبيعة هذه العلاقات يساهم في تقديم رؤى علمية تساعد المؤسسات على تحسين بيئة العمل وتعزيز رفاهية العاملين.

المبحث الأول: ضغوط العمل

قد قادت الحضارة اليوم والتقدم التكنولوجي وسرعة التقارب والاتصالات إلى مزيد من الرفاهية والراحة وإلى زيادة الأموال، ولكن بالمقابل جلبت معها الكثير من المتاعب والهموم أضافت فوق ضغوطنا النفسية والبدنية ضغوطاً أخرى إضافية، حتى أصبح الفرد في المؤسسات الإدارية يواجه ضغوطاً كثيرة داخل عمله وخارجه، وقد يعاني من عدم رغبته في التنقل في عمله من وظيفة إلى أخرى. الأمر الذي يدفع المنظمات الحديثة إلى مواجهة مشاكل ضغوط العمل ومعرفة أسبابها والتعامل معها بالشكل الذي يجعل الأفراد داخل المنظمة أقل عرضة لتأثير تلك الضغوط.

لقد أصبحت ضغوط العمل من مظاهر الحياة العملية التي لا يمكن تفاديها نهائياً، فنتيجة للانفجار المعرفي والتكنولوجي صار ملزماً على العامل أن ينتج أكثر ويعمل أطول للحفاظ على وظيفته ما يضعه في مواجهة ضغوط مهنية تفرضها البيئة التنظيمية، دون أن ننسى تأثير الضغوط الشخصية التي يحملها معه من بيئته المجتمعية، ما يخلق آثاراً سلبية على نفسيته، سلوكه، مواقفه اتجاه وظيفته، اتجاه زملائه ومنظمته، لأجل ذلك سميت ضغوط العمل بالقائل الصامت أو القنبلة الموقوتة كونها تتبلور وتنمو في داخل الفرد شيئاً فشيئاً حتى تصبح جزءاً لا يتجزأ من حياته، تتفجر ساعة احتدام الصراع بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة. وعلى الرغم من تفاوت حدة هذه الضغوط من عامل لآخر، إلا أن تدني مستوى الكفاءة والإنتاجية، وزيادة معدلات الغياب والتسرب، وانخفاض مستوى الرضا والأداء الوظيفي تعد من أبرز آثار تفشي هذه الضغوط

المطلب الأول: مفهوم و أنواع ضغوط العمل

الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

نعيش في عصر مليء بالشقاء والتعب الذي يسبب للإنسان أنواعاً شتى من الضغوط وقد ذكره الله تعالى: (ولقد خلقنا الإنسان في كبد) صدق الله العظيم.

مصطلح ضغوط العمل لم يستخدم إلا في القرن الثامن عشر لتعني "إكراه وقسر وجهد قوي، وإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية" (نزال، 2015) وقد تباينت آراء ووجهات نظر الباحثين حول تعريف ضغوط العمل، حيث تعتبر من أهم المشاكل التي تواجه المهتمون بموضوع الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة هي محاولة التوصل إلى تعريف متفق عليه لمعنى الضغوط.

حيث عرفت ضغوط العمل "بأنها عبارة عن ردود فعل الفرد إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية، وتكون ردود الفعل هذه متمثلة بالخوف والارتجاف وزيادة ضغط الدم والارتباك وغياب الذاكرة وغيرها". (أحمد، 2008، صفحة 106)

يوضح التعريف السابق الانعكاسات الناتجة عن المثيرات سواء المادية أو النفسية، والتي تظهر في عدة أشكال كالخوف والفرع وغيرها، وهذه الأخيرة تؤثر بدورها على فعالية وأداء الأفراد.

وعرفت على أنها مجموع العوامل البيئية السلبية (غموض الدور، الصراع على الدور، ظروف العمل، عبء العمل والتي لها علاقة بأداء عمل معين). (حسين، 2016، الصفحات ص 102 – 118)

يأخذ التعريف السابق بالاعتبار العوامل السلبية المسببة لضغوط العمل، والتي تتوافر في بيئة العمل، والتي تؤثر بدورها على أداء الفرد، أي على نوعية وكمية الجهد المبذول. بالرغم من أن هناك عوامل فردية ذاتية قد تسبب ضغوط العمل مثل طموحات الفرد وأهدافه ونظراته لسياسات المنظمة. (حسين، 2016، صفحة ص 56) كما تعرف على أنها عبارة عن حالة تنتج عن تفاعل الفرد مع البيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص. (الشهابي، 2009)

ينظر التعريف السابق للضغط من منظار صراع الفرد مع بيئة العمل بمكونات المختلفة (أفراد، مهام، وسائل..). ودور الفرد في محاولة اقتناص الفرص وتجاوز العراقيل وهذا بدوره يشعر الفرد بضغوط ملقاة على عاتقه في سبيل القيام بذلك الدور. (الشهابي، 2009، صفحة ص 277)

من التعاريف السابقة يمكن القول أن ضغوط العمل "هي كل ما يتعرض له الفرد في عمله من مثيرات سواء الناتجة عن البيئة الداخلية أو الخارجية أو حتى من الفرد نفسه والتي تسبب له حالة من التوتر والقلق وعدم الرضا والقبول والتكيف مع عمله، والذي ينعكس سلباً على أداء الفرد وإنتاجيته.

الفرع الثاني: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها:

أولاً: أنواع الضغوط وفق معيار الأثر: تقسم ضغوط العمل وفق هذا المعيار إلى نوعين: (عباس، سعدون حمود جثير الربيعاوي.حسين وليد حسين، 2016، صفحة 110)

أ.الضغط الايجابي: يعد هذا الضغط دافعا او حافزا يدفع الفرد نحو الاداء الافضل ويساعده على الابداع وتنمية الثقة بالنفس.

ب.الضغط السلبي: وهو ما يطلق عليه الضيق ، وهو عبارة عن صورة مدمرة للضغوط حيث يؤدي الى اختلال وظيفي في تكيف الفرد في الاستجابة المعرفية و السلوكية، الامر الذي يؤدي الى ضعف في الاداء. ويمكن توضيح هذين النوعين من خلال الجدول الموالي:

الجدول (1): المقارنة بين الضغوط الإيجابية والسلبية

الضغوط الإيجابية	الضغوط السلبية
1- تمنح دافعا للفرد	1- تسبب انخفاضا في الروح المعنوية
2- تساعد على التفكير	2- تولد ارتباكا
3- تحافظ على التركيز على النتائج	3- تدعو للتفكير في الجهد المبذول
4- تجعل الفرد ينظر للعمل بتحد	4- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه
5- القدرة على التعبير على الانفعالات	5- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها
6- تمنح الاحساس بالمتعة	6- الشعور بالارق
7- تحافظ على التركيز على العمل	7- الاحساس بالقلق
8- تمنح الشعور بالانجاز	8- تؤدي الى الشعور بالفشل
9- تمد الفرد بالقوة والثقة	9- تسبب للفرد الضعف.
10- القدرة على الرجوع الى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.	

المصدر: (سعد بن عميقان سعد الدوسري، 2005، صفحة ص29)

يتبين من الجدول السابق انه بالرغم من الجانب السلبي للضغوط وما تخلقه من آثار سلبية على الفرد والمنظمة، إلا أنها تحتوي على الجانب الايجابي والذي يمكن الاستفادة منه والعمل على استغلاله. فالضغوط تمثل حالة طبيعية في الحياة لا يمكن تجنبها.

لذلك وجب العمل على التأقلم معها ومسايرتها، وذلك من خلال وضع أساليب لإدارتها والتخفيف من سلبياتها.

ثانيا: انواع الضغوط وفق معيار المدة الزمنية: تقسم الضغوط وفق معيار المدة الزمنية الى:

أ. ضغوط قصيرة المدة: ومدا من ثوان معدودة الى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن احداث قليلة الاهمية او مضايقات صادرة من اشخاص غير مهمين.

ب. ضغوط متوسطة المدة: ومدا من ساعات الى ايام وتتجم عن بعض الامور كمدة عمل اضافية، او زيارة شخص مسؤول او غير مرغوب به.

ج. ضغوط طويلة المدة: وهي التي تستمر لأسابيع وأشهر أو سنوات، والتي تتجم عن أحداث كبيرة كالنقل من مكان العمل أو الإيقاف عن العمل. (عباس، سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين، 2016، صفحة ص110).

ثالثاً: ضغوط العمل وفق معيار المصدر: تم تصنيف ضغوط العمل وفق هذا المعيار الى:

أ. الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة اثناء تأدية مهام وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية او اجتماعية ناتجة عن مستوى استخدام التكنولوجيا التي تعمل ا المنظمة والتي لا يستطيع الفرد مواكبتها ومسايرتها.

ب. الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: تحدث من خلال تفاعل الفرد مع زملائه في العمل، مثل الصراع الذي يحدث بين الافراد او بين الجماعات او بين الفرد والجماعات او خلاف مع رئيس العمل المباشر.

ج. الضغوط الناتجة عن الخصائص الفردية للفرد: وتعود الى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوارثة، كالقلق والاساليب الادراكية.

رابعاً: ضغوط العمل وفق معيار الشمول: تم تصنيف الضغوط وفق هذا المعيار الى:

أ. ضغط كلي شامل: وهو الضغط الطاعي على كل شيء من اهتمامات العامل، والمسيطر على العوامل كافة في المنظمة التي يعمل بها.

ب. ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصالح فئة معينة داخل المنظمة وعندما تصطدم مصالحها بأهداف متخذ القرار تلجأ الى التكتل.

ضده وممارسة الضغط عليه. وكلما كانت هذه الفئة مؤثرة اجبرت متخذ القرار على الامتنثال لمطالبهم.

(العبودي، 2006_2007، صفحة ص36)

خامساً: ضغوط العمل وفق معيار الموضوع

أ. ضغوط مادية: تتصل هذه الضغوط بالمزايا المادية التي تسعى الى الحصول عليها قوى الضغط مثل: الاجور، المكافآت.

ب. ضغوط معنوية: وتتصل بالمناخ العاطفي والنفسي العام لمتخذ القرار، وقد تؤدي الى اضطراب في تفكيره واهتزاز في قدرته على اصدار القرار السليم في الوقت المناسب.

ج. ضغوط سلوكية: تتصل القيود التي توضع على سلوك العامل مثل: النظم والتعليمات.

د. ضغوط وظيفية: تتصل هذه الضغوط بطبيعة الوظيفة واعمالها، كما تتصل بالهيكل التنظيمي للمنظمة وموقع الوظيفة من خطوط السلطة وخطوط الاتصال والتنسيق، وما يعطيه لها من اهمية ومكانة بالمقارنة بالوظائف الاخرى للمنظمة. (عباس، سعدون حمود جثير الربيعاوي. حسين وليد حسين، 2016، صفحة 110)

المطلب الثاني: عناصر ومكونات ضغوط العمل

الفرع الأول: عناصر ضغوط العمل

إن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق وتولد عدم التوازن النفسي أو الفيزيولوجي للفرد، وتكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية (المنظمة أو الشخص)، وهذا يعني انه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر أساسية لها في المنظمة. (أحمد، 2008، صفحة ص112)

أولاً: عنصر المثير: يمثل المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط ويكون مصدرها البيئة أو الفرد أو المنظمة

ثانياً: عنصر الاستجابة: وتتمثل في ردود الأفعال الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل التوتر والقلق والإحباط

ثالثاً: عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

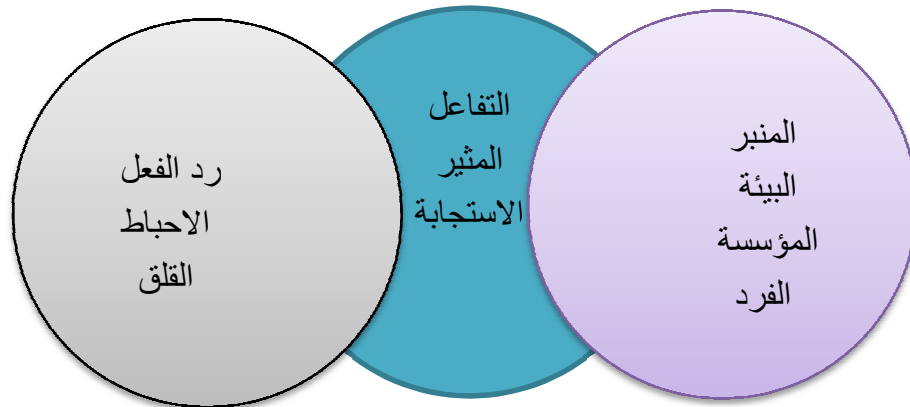
يبرز الشكل عناصر ضغوط العمل الثلاثة، والمتمثلة في العنصر المثير والذي قد يكون داخلي بسبب الفرد : كالأهداف، الطموحات، القدرات التي يسعى إلى تحقيقها، أو خارجي ناتج عن المنظمة: كظروف العمل، الوسائل، التكنولوجيا المستخدمة، أساليب التنظيم والرقابة.

أو خارجي بسبب البيئة الخارجية: كالحياة الأسرية والعلاقات الاجتماعية. وعنصر الاستجابة والذي يكون في شكل ردود أفعال يبديها الفرد كالقلق، التوتر، والإحباط. وأخيراً عنصر التفاعل والذي يكون نتاج التفاعل بين العوامل المثيرة والمستجيبة

ومن ثم فإن مستوى الضغوط الذي يلاحظ عند فرد معين لا نلاحظه عند زميله في العمل.(مهدي كوثر ، 2023-2024، صفحة ص8)

الفرع الثاني: مكونات ضغوط العمل

الشكل (02): مكونات ضغوط العمل الرئيسية



المصدر: (محمود فتحي عكاشة، 1999، صفحة ص87)

المطلب الثالث: نماذج ونظريات ضغوط العمل

الفرع الأول: نماذج ضغوط العمل

هناك عدة نماذج لتفسير ظاهرة ضغوط العمل من أهمها: (علام، 2003)

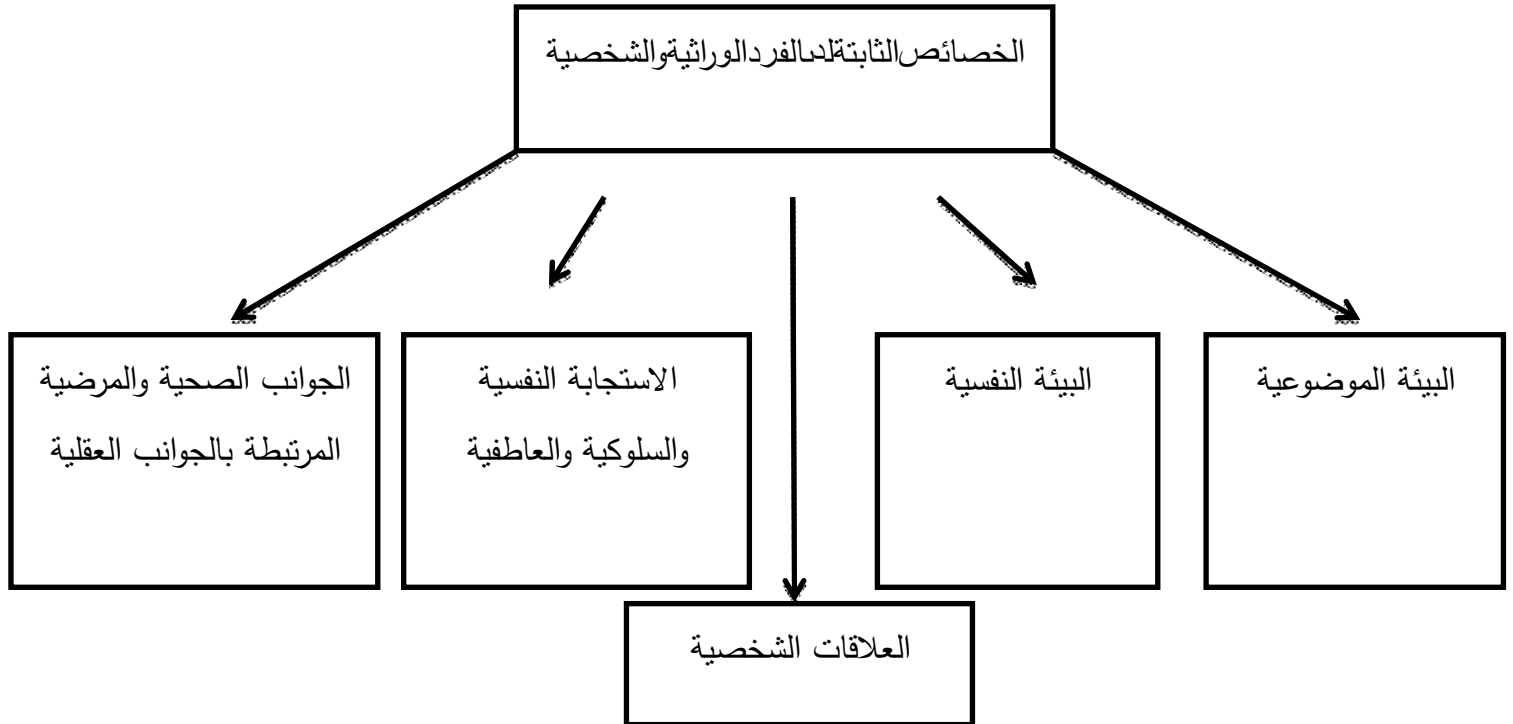
أولاً: نموذج فرانز وروجرز كوب 1947 :

يشير هذا النموذج إلى وجود نوعين من عدم الموائمة بين الفرد والبيئة، والتي يتوقع أن تؤثر سلباً على صحة ورضا الموظفين. النوع الأول من عدم الموائمة يتمثل في عدم تطابق حاجات الفرد و تفضيلاته مع مكافآت المنظمة والوظيفة وما تقدمه من مزايا جانبية. أما النوع الثاني فيتمثل في عدم التطابق بين مهارات الفرد وقدراته، ومتطلبات شغل الوظيفة أو العمل. وفي كلا النوعين فإن الخلل المتمثل في عدم تطابق حاجات الفرد ومكافآت المنظمة وشروط شغل الوظيفة قد يؤدي إلى حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل.

ثانياً: نموذج ميتشجان 1978 :

يشير هذا النموذج إلى أن هناك عدة عوامل تؤثر على درجة تعرض الفرد للضغوط واستجابته لها. أول هذه العوامل هي العوامل البيئية والتي تتضمن نوعين، الأول البيئة الموضوعية وما تحويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية كالمكتب ووسائل الصحة والسلامة في المنظمة. والنوع الثاني هو البيئة النفسية وتتضمن العوامل التي تشير إلى درجة تعرض الفرد للاضطرابات النفسية، كالقلق، الشعور بالاكئاب واضطرابات النوم... وغيرها من العوامل المؤثرة. ويتوقف هذا التأثير لهذه العوامل البيئية على درجة الضغوط لدى الأفراد وعلى مدى إدراكهم لها.

الشكل (03): نموذج ميتشجان لضغوط العمل

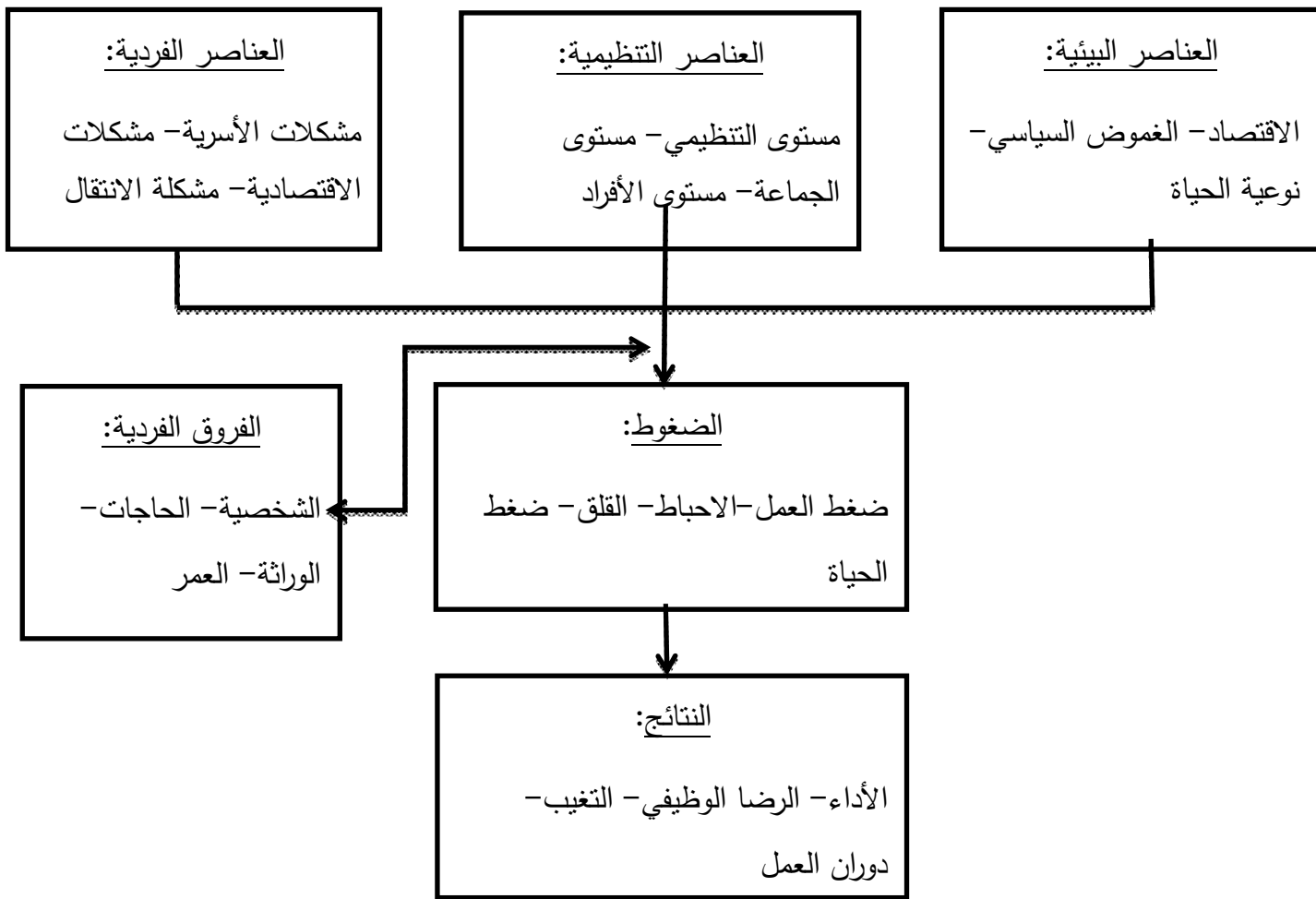


المصدر: (علام، 2003، صفحة 61)

ثالثاً: نموذج اندرو دي سيزلاقي ومارك جي دالاس 1987:

يشير هذا النموذج إلى أن مصادر ضغوط العمل يمكن حصرها في ثلاث فئات رئيسية هي: عوامل خاصة بالفرد، عوامل خاصة بالمنظمة وعوامل خاصة بالبيئة. كما تلعب الاختلافات الفردية بين الأفراد دوراً هاماً في الضغوط مثل: نوع الشخصية، الحاجات، الوراثة، العمر، العادات. (حسين، 2016، صفحة 58)

الشكل (04): : نموذج اندرو دي سيزلاقي ومارك جي دالاس 1987

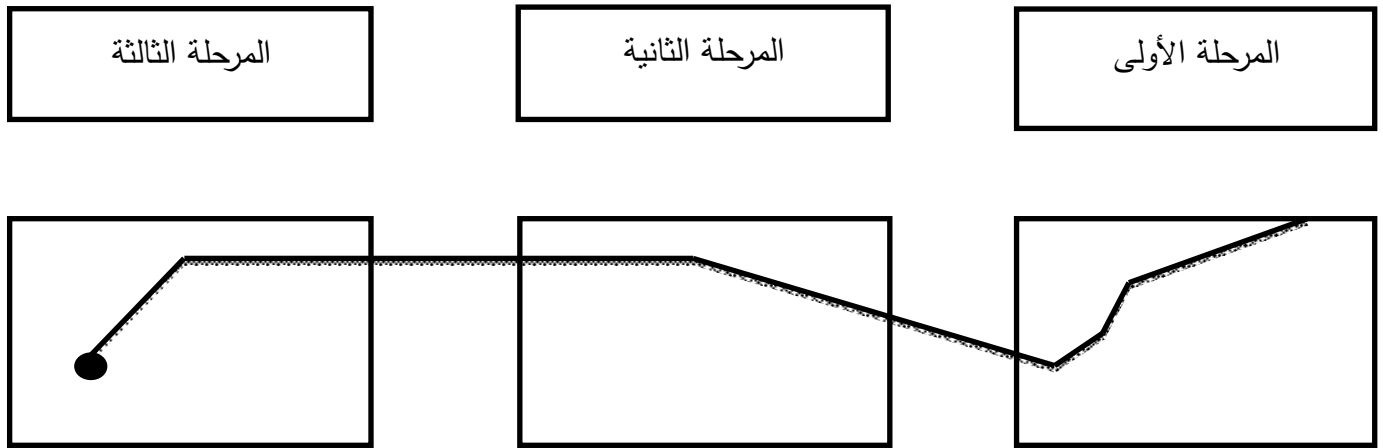


المصدر: (علام، 2003، صفحة 62)

رابعاً: نموذج هانز سيلبي SELYE HANS

أو أحد أشهر النماذج المفسرة لظواهر الضغوط العمل، حيث شرح فيها كيفية تأثير الضغوط النفسية في بيئة العمل على الأفراد، من خلال تفسير العلاقة بين الضغوط النفسية و الاستجابات النفسية والفسيولوجية و تأثيرها على الأداء و الصحة النفسية. اقترح "سيلبي" ان استجابة الفرد المضغوط تمر بثلاث مراحل:

الشكل (05): نموذج هانز سيلبي



المصدر: (خديجة، 2012، صفحة 200)

مرحلة الانذار (الأولى) ALARME STAGE: بعد فترة من التعرض للضغط، يدخل الفرد في مرحلة المقاومة حيث يحاول التكيف مع الظروف الصعبة و محافظة على أدائه.

مرحلة المقاومة (الثانية) RESISTANCE STAGE: باستمرار الضغط يعمل الجسم على مقاومته من خلال التكيف.

مرحلة الانهاك (الثالثة) EXHAUSTION STAGE: وهي عند استمرار الضغوط و التحديات دون تخفيف قد يصل بالفرد الى مرحلة الانهاك وهي شعور بالإرهاق الشديد و الاستنزاف العاطفي و الجسدي.

الفرع الثاني: نظريات ضغوط العمل

أولاً: نظرية موراي هنري:

تعتبر نظرية موراي نموذجاً مفسراً للضغوط النفسية و التي تمثل المؤثرات الأساسية للسلوك وهذه المؤثرات توجد في بيئة الفرد فبعضها مادي يرتبط بالموضوعات و الآخر بسري يرتبط بالأفراد، وهي محدد بعوامل اقتصادية و اجتماعية و اسرية و طريق التواصل كالعطف و الخداع و الاتزان و السيطرة و العدوان، و يقسم موراي الضغوط الى نوعان:

ضغوط ألفا α : وهي التي توجد الواقع الموضوعي في بيئة الفرد.

ضغوط بيتا β : وهي الضغوط كما يدركها الفرد (Murray)، (1938، صفحة 43)

ثانيا: نظرية سبيلبرجر

ربط "سبيلبرجر" بين القلق و حالة الضغط، حيث اعتبر ان القلق هو حالة انفعالية يشعر بها الفرد عندما يدرك تهديدا في الموقف، فينشط جهازه العصبي اللاإرادي و تتوتر عضلاته و يستعد لمواجهة هذا التهديد، و تزول هذه الحالة بزوال مصدر التهديد، و يعتبر الضغط الناتج مسببا لحالة القلق، و يستبعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات الشخصية. (سبيلبرجر، 1970، الصفحات 1-3)

ثالثا: نظرية ريتشارد لازاروس

يؤكد "لازاروس" على عملية الادراك ودور العوامل المعرفية في تفسير الحدث الضاغط، حيث يشير "لازاروس" الى علاقة تبادلية بين الفرد و البيئته و التقييم المعرفي. (Lazarus، 1966، الصفحات 13-19)

المطلب الرابع: الاسبابو الاثار المترتبة على الضغوط

الفرع الأول: الاسباب

أولا : أسباب الضغوط التي ترجع إلى العمل

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

- **بعض الوظائف بطبيعتها تتضمن ضغوطا عالية :** مثل رجال الإطفاء و كبارالمديرين ، و الجراحين ، في حين أن وظائف أخرى مثل وظائف المحاسبين و خبراء التأمين أقل ضغوطا .و قد أجرى مسح تضمن مئات من الوظائف و تم المقارنة فيما بينها من حيث الضغوط الواقعة على العاملين فيها في ضوء عدة معايير تشمل : (الوقتالإضافي ، حصص العمل ، ضغط الوقت ، المتطلبات البدنية ، الأحوال البيئية ،المخاطر ، مقدار المبادأة المطلوبة ،و مواقف الكسب و الخسارة ،و العمل في أعين الناس
- **صراع الدور:** ويحدث هذا الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل ،و دوره في غير العمل مثل واجباته الأسرية مثلا ، فدخول كلا الزوجين للعمل طوال الوقت يخلق نوعا من التعارض بين متطلبات العمل ،و متطلبات الحياة الأسرية فتوقعات الزوج أو الزوجة و الأطفال ستتعارض بالطبع مع متطلبات الرؤساء و الزملاء في العمل ،و هذا النوع من صراع الدور يؤدي على تزايد الضغوط الواقعة على الفرد بسبب العمل
- **غموض الدور :** حتى لو استطاع الفرد أن يتجنب صراع الدور فانه يمكن أن يواجه غموض الدور و يحدث ذلك حينما لا يعلم الفرد حقيقة ما المطلوب منه على وجه الدقة للقيام بعمله ،و غموض الدور أمر شائع ،و لا يمكن تجنبه كلية في كثير من الحالات.

- **تحميل الفرد بأعباء أكثر مما يجب أو أقل مما يجب :** فتحميل الفرد بأعباء فوق طاقته يعتبر مصدرا من مصادر الضغوط ،و قد تكون زيادة الأعباء من الناحية الكمية حيث يطلب من الفرد القيام بأعمال أكثر مما يستطيع انجازه في الوقت المحدد. كما قد يكون زيادة العبء في شكل نوعي كأن يطلب من الفرد القيام بأعمال لا تلائم استعداداته و قدراته الخاصة. و من مصادر الضغوط أيضا تحميل الفرد بأقل مما يجب سواء من الناحية الكمية أو من الناحية النوعية ، لأن ذلك يعني استهانة بقدراته و إمكانياته .
- **نقص الدعم الاجتماعي :** فالفرد يشعر بالأمان حينما يجد بجواره صديق أو قريب يستطيع اللجوء إليه حينما يواجه صعوبة أو مشكلة أو يحتاج إلى مشورة ،و من هنا تأتي أهمية العلاقة الإنسانية بين المدير و مرؤوسيه ، وجو الصداقة بين الزملاء في العمل ، لأن ذلك من شأنه أن يخفف من مقدار الضغوط التي قد يواجهها الفرد.

ثانياً: أسباب الضغوط من خارج العمل

- لما كانت المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة، يصبح من الصعب ان نقصر الضغوط التي يتعرض لها الفرد على تلك التي تحدث داخل المنظمة خلال ساعات العمل .فعندما يأتي الفرد إلى المنظمة يأتي معه القيم والعادات والتقاليد التي اكتسبها من المجتمع، كما يأتي معه ضغوط الحياة التي يعيشها، وهي بدورها تؤثر على ضغوط العمل كما تتأثر بها .ومن المسببات البيئية للضغط نذكر:
- ضغوط الحياة وتأتي في مقدمتها مشاكل الأسرة.
 - الظروف الاقتصادية السائدة واتجاهاتها في المستقبل، كمرور بحالة الكساد، وانخفاض مستويات الدخل ، وانتشار البطالة، وارتفاع معدلات التضخم.
 - التغيرات الاجتماعية وظهور بعض المشاكل في المجتمع كانتشار المخدرات.
 - تلوث البيئة وسوء تخطيطها وكآبة المظهر العام لها والازدحام
 - تباين الثقافات داخل المجتمع
 - الكوارث الطبيعية والحرائق والحروب
- و عليه فان مدى الضغوط يتوقف على عدة عوامل:

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

الفرع الثاني: الآثار المترتبة على الضغوط

- لقد أصبحت الضغوط جزءا من الحياة اليومية للفرد ،و أصبحت لها انعكاساتها على الصحة البدنية و النفسية وتؤكد الإحصائيات أن الآثار المترتبة على الضغوط تكلف الولايات

المتحدة حوالي 10% من إجمالي الناتج القومي و تذهب معظم هذه التكاليف لعلاج الأمراض البدنية الناتجة عن الضغوط .هناك آثار لضغوط العمل على مستوى الأداء وعلى الصحة النفسية للفرد.

➤ هذا و يقسم بعض الباحثين آثار ضغوط العمل إلى ضغوط ايجابية وأخرى سلبية كالآتي

أولا :الآثارالإيجابية

إن العديد من المنظمات إن لم تكن جميعها تنتظر إلى ضغوط العمل على أن لها شر يجب مكافحته وذلك لآثارها السلبية على الفرد والمنظمة معاً .
ولكن الحقيقة غير ذلك إذ أن لضغوط العمل آثار ايجابية مرغوب في ها إلى جانب السلبية غير المرغوب في ها .

ومن الآثار الإيجابية

1. التحفيز على العمل.
2. يزداد تركيز الفرد على العمل.
3. ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
4. التركيز على نتائج العمل.
5. القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.

ثانيا : الآثار السلبية

➤ آثار الضغوط على الفرد

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

➤ آثار الضغوط على المنظمة

يمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة بما يلي

1. زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها ، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل
2. تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته .
3. صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية
4. ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات وعدم الرضا الوظيفي .

5. عدم الدقة في اتخاذ القرارات .

6. سوء العلاقات بين أفراد المنظمة وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات

المطلب الخامس: إدارة الضغوط

ركز (Szilagyi، 1991، صفحة 190p) على مجموعتين أو فئتين رئيسيتين لاستراتيجيات إدارة الضغوط هما الاستراتيجيات الفردية والاستراتيجيات التنظيمية :

➤ الاستراتيجيات الفردية :

يمثل الكشف الطبي الذي يجريه الطبيب مطلباً أساسياً -تقريباً- لأي برنامج لإدارة أو تخفيف وطأة الضغوط إذ أن معرفة الحالة البدنية، وعادات التدخين وتناول الكحول والسجل الطبي لمرضى القلب والشرابيين والوراثة، تساعد في معرفة الآثار المحتملة للضغط.

وقد تشمل النشاطات الفردية الأخرى التمارين الرياضية للتخلص من الضغط والتوتر ومن الممكن ان تكون طرق الاسترخاء البسيطة حتى لو كانت في شكل متابعة أنماط التنفس لدى الفرد- فعالة في تخفيف وطأة الضغط .

كما يمكن توجيه الضغط والتحكم في تأثيره جزئياً بتنمية اهتمامات خارج محيط العمل مثل ممارسة الهوايات والنشاطات الخيرية .

➤ الاستراتيجيات التنظيمية

تتضمن المداخل التنظيمية للتعامل مع الضغط نشاطات تنظيمية عديدة فمن الممكن -مثلاً- تحديد مسببات الضغط عن طريق برامج مطورة للاختيار والتعيين، حيث تركز البرامج الحالية على التوافق بين الفرد والوظيفة على أساس المستوى التعليمي والخبرة والمهارات والتدريب .

وقد بدأت بعض المنظمات في إجراء مقابلات مكثفة مع الموظفين الجدد لاكتشاف المشكلات التي قد تحدث في العمل

بعض البرامج الخاصة التي تقوم بها المنظمة مثل و الكفيلة بتخفيف آثار الضغوط:

برامج إدارة الضغوط: إعطاء دورات تدريبية تساعد الفرد على التكيف مع الضغوط.

برامج رفاهية الموظفين: وهي برامج ترفيهية رياضية أو إعطاء العامل تثقيف معين نحو بعض الأغذية ... أو ما شابه ذلك .

برامج مساعدة الموظفين: تعمل على مساعدة الموظف على حل بعض المشاكل مثل مشاكل أسرية، مشاكل مالية، مشاكل المسار المهني.

المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي

تبرز في مجال العمل مجموعة من المعوقات تحول دون قيام العامل بدوره كاملا ، الأمر الذي يساهم في شعوره بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون ، و متى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ بعدا سلبيا له آثار مدمرة على العملية المهنية ككل ، و يؤدي هذا الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد إلى حالة من الإنهاك و الاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي أو الوظيفي و قد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة و تناولتها العديد من الدراسات بالبحث ، و أصبح موضوع الاحتراق الوظيفي للعاملين مدار بحث و نقاش و على الرغم من أنه طرأ في الآونة الأخيرة تقدم ملحوظ على فهم طبيعة الاحتراق الوظيفي ، إلا أن تعريف الاحتراق في الواقع لا يزال محيرا إلى حد ما و في كثير من الأحيان فإن ملاحظة حالات للاحتراق تكون أيسر من تعريف أعراضه.

المطلب الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي و مراحل تطوره

الفرع الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي

و بالرغم من الحداثة النسبية لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، كان هنالك العديد من الدراسات التي تصفه و تصنفه بطرق متعددة الأمر الذي أدى إلى ظهور تعاريف متنوعة للاحتراق تتسم بعدم الاتفاق على مفهومه

بأنه "حالة من الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء و المتطلبات الزائدة و المستمرة الملقاة على الأفراد على حساب طاقاتهم و قوتهم"

ان الاحتراق الوظيفي هو الاعراض الناجمة عن الاجهاد العاطفي و اللامبالاة التي تحدث غالبا بين الافراد الذين يعملون بشكل مباشر مع الجمهور (Maslach C.، 1999، صفحة 19p)

و يشير Truch 1981 الى ان الاحتراق النفسي هو بمثابة التغيرات السلبية في العلاقات و الاتجاهات نحو العمل و نحو الآخرين بسبب ضغوط العمل الزائدة مما ينعكس بشكل رئيسي بفقدان الاهتمام بالأشخاص الذين يتلقون الخدمات و التعامل معهم بشكل الي (الفرح، 2009، صفحة 248ص)

اما Freedman 1993 فقد ميز بين التوتر النفسي و الاحتراق النفسي و عرفه على انه يشير الى حالات و هي :جسميتو اجهاد انفعالي و عدم مبالاة عقلية تصيب الافراد العاملين في مهن تتعامل مع الناس(رافع، 2008، صفحة 122ص)

أن الاحتراق ظاهرة نفسية تصيب العاملين وتمثلة بالتعب النفسي، وتكوين اتجاهات سلبية نحو العمل، وقلة الإنجاز الشخصي يؤدي إلى انخفاض الحيوية للفرد المصاب به، وانخفاض مستوى الإنتاجية الفردية

تتعرض آثاره على الفرد العامل وعلى المؤسسة التي يعمل فيها وعلى الأفراد المستفيدين من خدمات المؤسسة

الفرع الثاني: مراحل الاحتراق الوظيفي

➤ المرحلة التنويرية

و في بدايتها لم يعرف مصطلح الاحتراق الوظيفي ، إنما وجدت مصطلحات بديلة . بدأت هذه المرحلة في بداية الستينيات من القرن العشرين (1960) حيث لاحظ بعض الباحثين في مجال الصناعة تدني أداء بعض العاملين ذوي الأداء المرتفع ، مع ظهور بعض المتغيرات السلوكية السلبية ، منها التغيب المستمر عن العمل لفترات طويلة ، و لقد أطلق على ذلك مصطلح " الوهج Flame outs" المنطقي و في بداية السبعينيات ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية عدد من المقالات التي تناولت الاحتراق الوظيفي و ركزت على الأفراد الذين يعملون في مجال الخدمات الإنسانية ، ففي سنة (1974) ظهر مصطلح Burnout على يد الطبيب النفسي Freudenberger ، ووصفه بأنه ظاهرة سلبية لدى المهنيين الذين يعملون في عيادة لمدمني المخدرات من خلال الضغط الزائد على الفرد ، ثم جاءت كرسيتينا ماسلاك 1976 و هي باحثة في علم النفس الاجتماعي ، و ذكرت أن الاحتراق الوظيفي يصيب الفرد نتيجة الحمل الزائد و الضغط المستمر مما يفقده المشاعر العاطفية تجاه العملاء ، و ربطته بالمرض و الاضطراب النفسي (Freudenberger، 1974، Maslach C.) (1982)

و في بداية الأمر كانت النظرة إلى الاحتراق الوظيفي على أنه يصيب من يعمل في المهن الصحية التي يتصل الفرد فيها بالمرضى كالممرضات ، إن الاهتمام بدراسة الاحتراق الوظيفي كان قاصرا في البداية على مهن الرعاية الصحية ، ثم امتد ليشمل باقي الفئات الأخرى التي تتطلب التعامل مع الجمهور . يتضح مما سبق أن النظرة العامة إلى الاحتراق الوظيفي أنه يصيب العاملين في مجال الرعاية الصحية ، حيث إنهم يتعرضون لدرجة عالية من الضغوط فهم يتعاملون مع المرضى مما يترك أثرا سلبيا على الفرد ، و يشاهدون وفاة المرضى الذين يتعاملون معهم ، إضافة للصراعات التي يجدونها في العمل من قبل المديرين و الزملاء ، إضافة إلى أن الاحتراق في مجال الرعاية الصحية أكثر وضوحا من المهن الأخرى ، مما جعلهم قصروا التعرض له على تلك المهن ، و لكن تغيرت تلك النظرة فيما بعد .

❖ المرحلة التجريبية

و فيها تطورت النظرة للاحتراق الوظيفي ، حيث بدأت في بداية الثمانينات من القرن العشرين ، و تطور خلالها مفهوم الاحتراق من الناحية التجريبية ، فلقد أصبحت دراسات الاحتراق أكثر منهجية ، كذلك الاهتمام بوضع قائمة لقياس الاحتراق الوظيفي 19 . و فيها ظهرت بعض الدراسات الأكثر منهجية ، حيث ظهرت في تلك المرحلة دراسة ماسلاك و تلميذتها سوزان جاكسون Jackson & Maslach و ذلك في سنة (1981) و قدمتا خلالها أول محاولة جادة لقياس الاحتراق في مجال الرعاية الصحية ، ثم طورتا تلك الأداة سنة 1986 لقياس الاحتراق للعاملين في مجال المهن الاجتماعية ، و لذلك المقياس ثلاثة أبعاد : الإجهاد النفسي ، و تبدل المشاعر ، و نقص الشعور بالإنجاز الشخصي ، و لقد لقي ذلك المقياس شهرة واسعة . كما حاول بعض الباحثين ربط الاحتراق الوظيفي ببعض المفاهيم و المتغيرات الأخرى مثل : الصلابة النفسية ، و المناخ المغلق في العمل ، و الرضا الوظيفي و صراع الأدوار مما يدلنا على أن الاحتراق الوظيفي ارتبط بأغلب مجالات الحياة ، و منها العمل المهني ، و الشخصية ، و النمط الإداري المتبع في العمل (Jackson، 1981 1986 /) .

و إذا انتقلنا إلى النتائج الفكرية العربي نجد أن مصطلح الاحتراق الوظيفي ظهر على يد علي عسكر و آخرين (1986) و نظر إليه بعض الباحثين أمثال كمال دواني (1989) على أنه مفهوم ثلاثي الأبعاد : الإجهاد الانفعالي ، وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني ، و نقص الكفاءة و الانجاز الشخصي . (عسكر، 1986)(دواني، 1989)

المطلب الثاني: نظريات و نماذج الاحتراق الوظيفي

الفرع الأول: نظريات الاحتراق الوظيفي

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

1. النظرية الفرويدية أو التحليل النفسي

2. النظرية السلوكية

3. النظرية المعرفية أو الوجودية

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

✓ نظرية التحليل النفسي

فسرت نظرية التحليل النفسي الاحتراق الوظيفي على أنه ناتج عن عملية ضغط الفرد على الأنا لمدة طويلة ،وذلك مقابل الاهتمام بالعمل، مما قد يمثل جهدا مستمرا لقدرات الفرد ،مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية ، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في أقصى مراحلها إلى الاحتراق الوظيفي، أو أنه ناتج عن فقدان الأنا المثل الأعلى لها وحدث فجوة بين الأنا والآخر الذي تعلقت به ،وفقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها ، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق الوظيفي كالتنقيس الانفعالي(Freud، 1923)(الفرح، 2009)(نزال، 2015)

✓ النظرية السلوكية

تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي في ضوء عملية التعلم على أنه سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة ، فالمعلم مثلا الذي يعمل في مدرسة لا تتوافر فيها الوسائل التعليمية اللازمة، ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين، وكذلك تلاميذ لا تتوافر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلا عن ضغوط الزوجة والأولاد، إضافة إلى الارتفاع الكبير في تكاليف الحياة ، كل ذلك يدخل تحت البيئة المحيطة بالمعلم وتلك البيئة بهذا الشكل غير مناسبة ، وإذا لم يتعلم الفرد سلوكيات تكيفيه مقبولة فإنه قد يتعلم سلوكا غير سوي، يسمى الاحتراق Burnout ومع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل السلوك لمقابلة تلك المشكلة، ومن الفنيات السلوكية المفيدة في التصدي لمشكلة الاحتراق الوظيفي : فنية التعزيز وزيادة الدعم للفرد، والضبط الذاتي من خلال السيطرة الذاتية على الضغط، والاسترخاء وأخذ الحمامات الدافئة .(Skinner، 1953)(الفرح، 2009)(نزال، 2015)

✓ النظرية الوجودية

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

الفرد ،كما أن فقدان المعنى يمكن أن يؤدي للاحتراق الوظيفي.(Frankl، 1946)(الفرح، 2009)(نزال، 2015)

مع هذا فلا يمكن الاقتصار على وجهة نظر واحدة ، ولكن يمكن الدمج بين تلك الآراء، فنقول : إن الاحتراق الوظيفي مرحلة متقدمة من الضغوط النفسية تنتج عن تفاعل سمات الفرد وصفاته مع البيئة المحيطة به ؛إذ تكون بيئة غير مناسبة يشعر فيها الفرد بعدم الراحة مع مراعاة استعداد الفرد للإصابة بالاحتراق النفسي فإذا تعرض الفرد لضغوط لا يتحملها سواء أكانت ضغوط زيادة العبء عليه، أو ضغوط قلة العبء، ولم يستطع التعامل معها بطريقة سوية ، فستقل كفاءته ويترتب عليه قلة الدعم المقدم له ، وكذلك قلة إنتاجه مما يعرض الفرد للاحتراق الوظيفي بل قد يترك عمله ، أو على أقل تقدير توجد النية لترك العمل إن وجد عملاً مناسباً غير عمله الحالي، مما يبين الأثر الخطير للاحتراق الوظيفي على المجتمع كله.

الفرع الثاني: نماذج الاحتراق الوظيفي

1) نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي

قدم تشيرنيس 1985النموذج الشامل للاحتراق الوظيفي، وقد قابل مع معاونيه ثمانية وعشرون مهنيًا 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

وبشير هذا النموذج إلى ما يلي:

✓ خصائص محيط العمل: Setting Work

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 load Work .
- الاستثارة Stimulation .
- الاتصال بالعملاء Scope of Client Contact .

• الاستقلالية Autonomy .

• أهداف المؤسسة Goals Institutional

• القيادة والإشراف Supervision / Leadership

• العزلة الاجتماعية Isolation So .

✓ المتغيرات الشخصية Person

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

✓ مصادر الضغط Sources of Stress

وضع تشيرنس خمسة مصادر للضغط كمقدمات للاحتراق الوظيفي وهي:

✓ عدم الثقة بالذات ونقص الكفاءة Competence about Doubts .

✓ المشاكل مع العملاء Clients with Problems .

✓ التدخل البيروقراطي InterferenceBureaucratic .

✓ نقص الإثارة والإنجاز Collegiality of Lack .

✓ عدم مساندة الزملاء Collegiality of Lack .

✓ متغيرات الاتجاهات السالبة Attitudes Negative .

حدد تشيرنس اتجاهات سالبة تنتج عن الضغوط وتتمثل في:

✓ عدم وضوح أهداف العمل goals Work .

✓ نقص المسؤولية الشخصية PersonalResponsibility for Outcomes .

✓ التناقض بين المثالية والواقعية Realism / Idealism .

✓ الاغتراب النفسي DetachmentEmotional .

✓ الاغتراب الوظيفي Alienation Job .

✓ نقص الاهتمام بالذات Interest Self .

(Cherniss، 1985)

(2) 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 .

اما 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. (Greenglass, 1988) (عسكر، 1986) (رافع، 2008)

3) 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 (Jackson, 1981 1986 /)

المطلب الثالث: العوامل التي تؤدي إلى حدوث الاحتراق الوظيفي

1. العوامل الخاصة بالبعد الفردي:

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

2. العوامل المتعلقة بالبعد الاجتماعي:

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

3. العوامل الخاصة المتعلقة بالبعد المهني :

لما كانت المهنة و متطلباتها هي الجانب البارز و البعد الأهم الذي يحدد للعامل فيها انتمائه لعمله و التزامه به و بأهدافه ، فان ظروف العمل و بيئته تسهمان إلى حد بعيد في زيادة أو انخفاض حدة ضغط العمل الواقع على العامل ، و على هذا فان إحساس العامل بفشله في تحقيق أهداف العمل ، و كذلك إحساسه بفشله في إشباع حاجاته الأساسية من خلال العمل الذي يقوم به سوف يقود به إلى حالة من المعنوية المنخفضة ، و عدم الرضا عن العمل بأبعاد مختلفة و بالتالي إلى الاحتراق الوظيفي (Maslach C.، 1982)(Jackson، 1981 / 1986 /)

المطلب الرابع: أبعاد الاحتراق الوظيفي:

اشارت نتائج دراسة مشتركة أجرتها الباحثتان ماسلاك و جاكسون Jackson & Maslach , حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي إلى وجود الأبعاد التالية التي تختص بهذه الظاهرة و هي:

- البعد المتعلق بالإجهاد الانفعالي أو النفسي Exhaustion Emotional
- البعد المتعلق بتبليد الشعور Depersonalization
- البعد المتعلق بنقص الشعور بالانجاز Accomplishment Personal of Lack

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

البعد الأول:

و يتمثل في فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات ، و الروح المعنوية ، و كذلك فقدانه للاهتمام و العناية بالمستفيدين من الخدمة ، و استنفاده لكل طاقاته ، و إحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة.

وهذا الشعور بالإرهاك العاطفي قد يواكبه إحساس بالإحباط و الشد النفسي ، حينما يشعر الموظف انه لم يعد قادرا على الاستمرار في العطاء أو تأدية مسؤولياته نحو المستفيدين بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل . و من الأعراض الشائعة للإرهاك العاطفي شعور الموظف بالرهبة و الفزع حين التفكير بالذهاب إلى العمل صباح كل يوم. و تحدث حالة الإرهاك العاطفي هذه للموظفين في العادة بسبب المتطلبات النفسية و العاطفية المفرطة من قبل الجمهور الذين يتلقون خدماتهم.

و يعكس مصطلح الإرهاك العاطفي فرضا أساسيا مهما لباحثي ظاهرة الاحتراق ، فأعراض الاحتراق متصلة إلى حد كبير بشاغلي الوظائف الذين يتطلب عملهم انغماسا كبيرا في العمل . كما يفترض حالة من التيقظ المسبق ، على عكس الضجر ، الذي قد يشعر به من يشغلون الوظائف الذين يكون عملهم على وتيرة واحدة أو يتسم بالملل (Jackson, 1981 / 1986, p. p109)

البعد الثاني:

وهو الشعور بتدني الانجاز الشخصي ، الذي يتسم بالميل نحو تقويم الذات تقويماً سلبياً ، و شعور الأفراد من خلاله بالفشل ، و كذلك تدني إحساسهم بالكفاءة في العمل و الانجاز الناجح لأعمالهم أو تفاعلهم مع الآخرين .

و يحدث ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل. وتتمثل أعراض هذا البعد في مشاعر الموظف الذي توقع به باستمرار عقوبات تأديبية من رئيسه أو في الشعور كما لو كان الفرد في سفينة تغرق بوسط البحر و تتلاطمها الأمواج في كل اتجاه . و لم يحظ هذا العنصر الذي قدمته كل من ماسلاكو جاكسون إلا بالقليل من الاهتمام بين الباحثين .

و لكن الدراسات المتعلقة بالافتقار إلى الدوافع في أداء العمل تبين أن الحالات التي تخفق فيها محاولات الأفراد باستمرار في تقديم نتائج ايجابية ، تؤدي إلى ظهور أعراض للتوتر و الاكتئاب ، و عندما يعتقد الأفراد أنه لن تكون لجهودهم نتيجة فعالة ، فإنهم يتخلون عن تلك المحاولات. (Dougherty، 1993، صفحة 623p)

البعد الثالث :

(فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل) فيتمثل في نزوعهم نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم ، سواء كان هؤلاء المستفيدون من داخل المنظمة أو خارجها . و يعني فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل معاملة الأفراد كأشياء و ليس كبشر . و في هذه الحالة يتصف الموظف بالقسوة ، و التشاؤم ، و كثرة الانتقاد ، و توجيه اللوم لزملائه في العمل ، و كذلك للمستفيدين و المنظمة ، كما يتسم الموظف في هذه الحالة بالبرود ، و عدم المبالاة ، و الشعور السلبي نحو المستفيدين من الخدمة ، و قلة العناية بهم . و كثيراً ما ينعكس ذلك على تسمية الموظف للأشياء (Maslach P.، 1977، صفحة 107p).

فعلى سبيل المثال ، تظهر معاملة الموظف الآلية للمستفيدين و عدم اكتراثه بهم من خلال إشارته إلى مستفيد معين بالقول إن : " ال.... في غرفة 304 بدلاً من استخدام اسم الشخص المعني . كما ينعكس في فلسفته للمواقف المختلفة في العمل ، وفي الانسحاب من خلال اللجوء إلى الفترات الطويلة للراحة ، أو المحادثات المطولة مع زملاء العمل، وكذلك في الاستخدام المفرط للمصطلحات الفنية الخاصة بالعمل .

و في الواقع فإن تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين قد يقلل من احتمال التأجج العاطفي المفرط الذي يشعر بها الموظف و الذي قد يؤثر على أداء العمل في حالات الطوارئ. و بالتالي فإنه يمثل وسيلة للتعامل مع الاستنزاف العاطفي للموظف، و يستخدم كوسيلة دفاعية للتقليل من الشعور بالذنب و الإحباط الناتجين عن العمل .

و تعد المستويات المتوسطة من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين مناسبة و ضرورية للأداء الفعال في بعض الوظائف.

المطلب الخامس: اعراض نتائج الاحتراق الوظيفي

لا تظهر هذه الأعراض بشكل فجائي، لكن أعراض الاحتراق الوظيفي بشكل تدريجي، وغالبًا ما يخطئ الكثيرون في تفسيرها على أنها إرهاق عابر أو ضغط مؤقت. إلا أن هذه الأعراض تعكس حالة أعمق مرتبطة بالإجهاد المزمن في بيئة العمل، وقد تتطور بصمت إذا لم يتم الانتباه إليها مبكرًا .

و لتوضيح هذه الأعراض، يمكن تصنيف أعراض الاحتراق المهني إلى محاور رئيسية توضح تأثيره على الفرد نفسيًا وجسديًا وسلوكيًا، دون تكرار لما سبق.

1. الأعراض النفسية والعاطفية

يُعد التغير النفسي أول ما يظهر في حالات الاحتراق النفسي المهني، حيث يشعر الموظف باستنزاف داخلي مستمر، حتى في الأيام التي تقل فيها ضغوط العمل. من أبرز هذه العلامات:

- فقدان الحافز والحماس تجاه المهام التي كانت سابقًا مصدر اهتمام.
 - الشعور الدائم بالتوتر والقلق دون سبب مباشر.
 - عدم شعور الموظف بالإنجاز مهما كان حجم الجهد المبذول.
 - صعوبة التركيز والقدرة على اتخاذ القرارات السريعة والحاسمة.
 - الشعور بالإحباط واللامبالاة تجاه النتائج والمهام المطلوبة.
- هذه الأعراض لا ترتبط بضعف نفسي، بل تُعد استجابة طبيعية للتعرض الطويل لضغوط غير مُدارة.

2. الأعراض الجسدية

لا يقتصر الاحتراق الوظيفي على التأثير النفسي فقط، بل ينعكس بشكل واضح على الجسد نتيجة التوتر المستمر. ومن العلامات الجسدية الشائعة:

- شعور دائم بالإرهاق حتى بعد النوم.
- صداع متكرر أو آلام غير مبررة في العضلات.
- اضطرابات في النوم، سواء الأرق أو النوم المتقطع.
- انخفاض مستوى الطاقة البدنية.
- ضعف القدرة على مقاومة الأمراض البسيطة.

هذه المؤشرات الجسدية غالباً ما تكون رسالة تحذير مبكرة من الجسم بوجود ضغط يفوق حدوده الطبيعية.

3. الأعراض السلوكية في بيئة العمل

مع تطور الاحتراق المهني، تبدأ تغيّرات واضحة في سلوك الموظف وتفاعله اليومي مع العمل، مثل:

- التباطؤ في إنجاز المهام أو تجنبها.
 - زيادة الغياب أو الرغبة في الانسحاب من الاجتماعات.
 - انخفاض جودة الأداء رغم بذل الجهد.
 - ضعف التفاعل مع الزملاء أو فقدان روح الفريق.
 - التعامل مع مهام العمل كعبء ثقیل بدل كونه مسؤولية مهنية.
- هذه السلوكيات لا تظهر فجأة، بل تتشكل تدريجياً مع تفاقم الاحتراق النفسي المهني.

4. الأعراض الذهنية والمعرفية

من الجوانب الأقل وضوحاً في أعراض الاحتراق الوظيفي تأثيره على القدرات الذهنية، حيث يلاحظ على الموظفين الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي ما يلي:

- بطء في التفكير والتردد في اتخاذ القرارات وتراجع القدرة على التحليل.
 - صعوبة في تذكر التفاصيل والمهام.
 - فقدان القدرة على التخطيط طويل المدى.
 - الشعور بالتشتت الذهني أثناء أداء المهام.
- هذا التأثير المعرفي يجعل العمل اليومي أكثر إجهاداً، ويزيد من الإحساس بالضغط والإرهاق.

المبحث الثالث: الالتزام الوظيفي

ان الالتزام الوظيفي يمكن ان يكون عامل نجاح او فشل للمؤسسات حيث وجد ان تحقيق اهداف المورد البشري مع التطابق بتحقيق اهداف المؤسسة يؤدي الى ولاءه و رغبته بالاستمرار و البقاء في العمل داخل المؤسسة و الرضا عن عمله و بالتالي يتحقق الالتزام الوظيفي مما يضمن نجاح المؤسسة اما فشل الافراد العاملين في تحقيق اهدافهم يؤدي الى عدم بقائهم و عدم حبهم وولائهم للعمل و بالتالي عدم التزامهم بالعمل و هذا يؤدي الى ظهور مشاكل بالمؤسسة كالتسيب و دوران العمل مما ينعكس سلباً على المؤسسة و يؤدي الى فشلها.

و لهذا فعلى المؤسسات ان توفر البيئة التنظيمية المناسبة ذات المرونة و العلاقات الانسانية التي تضمن اشباع حاجيات الافراد العاملين بها مما يؤدي الى حبهم وولائهم و رضاهم بالعمل.

المطلب الأول: مفهوم الالتزام الوظيفي واهميته

الفرع الأول: مفهوم الالتزام الوظيفي

لغة يعني العهد و يلزم الشيء لا يفارقه و الملازم للشيء مداوم عليه و يعني العهد و القربو النصر و المحبة

اصطلاحا تباينت مفاهيم الالتزام الوظيفي نظرا لتباين رؤى الباحثين حوله الا ان توضيح المفهوم قد لازمه بعض التعقيد نتيجة التركيز على الالتزام نحو بيئة العمل و تضمينه بمجالات عدة مثل:

- الالتزام نحو العمل
- الالتزام نحو الواجبات
- الالتزام نحو المهام الداخلية للعمل
- الالتزام نحو جماعة العمل و غيرها

و التي عبرت عن متغيرات اساسية في الالتزام الوظيفي (Meyer، 1991) و يربورتر 1968 بان الالتزام الوظيفي هو استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة و امتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة و القبول بالقيم و الاهداف الرئيسية للمنظمة (Porter، 1974)

اماشلدون 1971 فيرى ان الالتزام هو القيم الايجابية للمنظمة و العزم على العمل لتحقيق اهدافها و هو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها و الاخلاص لها و تحقيق اهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط و الافتخار بالعمل فيها (Sheldon، 1971)

و عرفبورتر و اخرون 1974 الالتزام من الناحية الادارية بانه قوة تطابق الفرد مع منظمته و ارتباطه بها و توصل الى ان هناك صفات لها تاثير كبير في تحديد الالتزام الوظيفي للافراد و هي:

- الايمان القوي بالمنظمة و قبول اهدافها و قيمها
- بذل اقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة
- الاستعداد برغبة قوية في المحافظة على استقرار عضويته في المنظمة

كمفهوم عام يقصد به شعور الفرد بالارتباط بأشياء معينة، كارتباطه بشخص آخر أو بمجموعة معينة، ويحوي الولاء معاني كثيرة كالحب والانتماء، ولكلمة ولاء مدلولات كثيرة كذلك، فالولاء في اللغة يعني العهد، القرب، والنصرة والمحبة والالتزام (Porter، 1974)

- وعرفه "ستيرز بأنه قوة انتماء الفرد لمؤسسته ومساهمته الفعالة وارتباطه بها (Porter، 1974)
 - أما أورليوكالدويل فقد عرفاه بأنه ارتباط الفرد النفسي بالمؤسسة ما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المؤسسة (O'Reilly, 1980)
 - في حين يرى ألان ومايربانه عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل في بها (Meyer، 1991)
 - أما تعريف "حريم" فجاء على أنه اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها. (يوسف)
 - أما "وينر" فقال بأنه شعور داخلي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المؤسسة (Wiener، 1982)
 - في حين أن "العنبي" و"السواط" يصران على أنه حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف والمنظمة، وله تأثير في قرار الفرد في البقاء بالمنظمة أو تركها (السواط)
- من خلال كل هذه التعاريف المتعددة نرى أن هناك إجماعاً من قبل الباحثين على أن الالتزام مفهوم متعدد الأبعاد، يعكس مدى الانسجام والترابط بين الفرد والمنظمة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها، كما يتضح لنا أن الالتزام الوظيفي هو عبارة عن شعور وجداني يتحقق عندما يؤمن العمال بأهداف المؤسسة ويسعون لتحقيقها كأهدافهم، بحيث أنه عندما يتخذ العامل أي قرار فهو يفكر في نتائجه على نفسه وعلى المؤسسة أيضاً، لأنه يحس نفسه جزءاً من المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الالتزام الوظيفي هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة و شعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الاخر و التمسك بقيم و اهداف المنظمة و الشعور القوي بالانتماء اليها و الدفاع عنها و الاستقرار به

الفرع الثاني: أهمية الالتزام الوظيفي

- تتجلى أهمية الالتزام الوظيفي من تأثيره الإيجابي على مجموعة من الظواهر السلبية والتخفيف من أثرها ، إذ تبين أن ارتفاع مستويات الالتزام في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض في مستويات الغياب والتهرب عن أداء العمل، كما أنه يساعد في انخفاض درجات الضغط والإحترق الوظيفي، وفي تحسين الأداء والرضا الوظيفي. (يوسف)
- كما يعتبر الالتزام الوظيفي عنصرا مهما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، كما أنه يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
- بالإضافة إلى أنه يمثل إحدى المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، خاصة معدل دوران العمل، إذ أنه من المفترض أن يكون الأفراد المنتمين لتنظيما أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها.
- ويرى "ستيرز" Steers "أن الإهتمام بالالتزام يزيد من فعالية المنظمة وكفاءتها، فالأفراد ذو الالتزام المرتفع يميلون إلى بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة وإلى الرغبة في البقاء فيها، كما أن المستويات العالية من الالتزام تزيد من السلوك الإبداعي لدى الأفراد باعتبارها مقوما من مقومات الإبداع الإداري أن التزام الأفراد اتجاه المنظمة يؤدي إلى الانتظام في العمل، والإستقرار مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل وزيادة الإنتاجية، وتحقيق النمو والإزدهار للمنظمة. (Porter، 1974)
- كذلك فإن أهميته تكمن في كونه جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني، نظرا لكونه سلوكا مرغوبا بهمن قبل المنظمات.

المطلب الثاني: خصائص و أنماط الالتزام الوظيفي

الفرع الأول: خصائص الالتزام الوظيفي

- يستغرق الإلتزام الوظيفي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية.
- إن الإلتزام الوظيفي هو حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخلة لتنظيم.

- يتأثر الالتزام الوظيفي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل، أي بمعنى أن الولاء يصنع ويكتسب وليس فطرة في الفرد.
- الإلتزام الوظيفي حالة غير ملموسة، يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في المؤسسة، والتي تجسد مدى ولائهم والتزامهم وبالتالي فهو غير ملموس، وإنما يمكن استنباطه من مجموع تصرفات العامل.
- إن الإلتزام أو الولاء الوظيفي يفتقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الولاء قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.
- عبر الإلتزام الوظيفي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة، ورغبته الشديدة في البقاء فيها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
- إن الإلتزام الوظيفي متعدد الأبعاد وليس له بعد واحد، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا الاجمال على تعدد أبعاد الإلتزام انهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض .

الفرع الثاني: انماط الإلتزام الوظيفي

اشار كل من **2000 gruen summers and acito** في دراسة لهم ان الإلتزام الوظيفي يعد حالة سلوكية و ارتباطا نفسيا نحو المنظمة لذا تنص الرؤية السلوكية على ان هنالك ثلاثة انماط تشكل في مجموعها الإلتزام الوظيفي و هي:

النمط الوجداني:

و يقصد به شعور العامل بالارتباط بالمنظمة و المساهمة فيها و يعرف كذلك بانه التزام عاطفي و هو توافق اهداف الفرد مع اهداف المنظمة مما يؤدي الى مشاركة الفرد في تحقيق الاهدافو تدعيم القيم.

النمط الاستمراري:

و هو مبني على التكاليف التي يرى العامل ان سببها هو تركه للمنظمة فهو قوة الفرد و رغبته الجامحة في البقاء و الاستمرار في المنظمة.

النمط المعياري:

و يشير الى شعور العامل بالإلتزام بالبقاء في المنظمة و يعود ذلك الى ضغوط الاخرين مثل الزملاء و الرؤساء.

(Acito, 2000)

المطلب الثالث: ابعاد الالتزام الوظيفي:

تختلف صورة التزام الافراد تجاه المنظمات باختلاف القوة النابغة و المحركة له و تشير الادبيات الى ان هناك ابعادا مختلفة للالتزام الوظيفي و ليس بعدا واحدا و يتفق الباحثين في تعدد ابعاد الالتزام الا انهم يختلفون في تحديدها.

حسب الدراسة التي قام بها كل من "ألان وماير" Mayer, Allen " فإن الالتزام الوظيفي يعبر عن حالة نفسية تربط الفرد العامل بالمنظمة التي يعمل بها ويتكون من ثلاثة أبعاد: (Meyer, 1991)

• بعد الالتزام العاطفي:

حيث وجدا ان الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة ادراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية و اهمية و مهارات مطلوبة و قرب المشرفين و توجيههم له كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة احساس الفرد بان البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة بمجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل او ما يخصه أي هو الارتباط المحدود و اصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تفرضها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد و المنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم و يرجع الالتزام العاطفي الى الشعور بالانتماء و الالتصاق النفسي بالمنظمة.

• بعد الالتزام المعياري:

و يقصد به احساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة و غالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين.

فيها و السماح لهم بالمشاركة و التفاعلا لاجابي ليس فقط في اجراءات تنفيذ العمل بل بالمساومة في وضع الاهداف و التخطيط و رسم السياسات العامة للمنظمة و يعبر عنه بالارتباط الاخلاقي اصحاب هذا التوجه هم الموظفون اصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير و المصلحة العامة.

• بعد الالتزام المستمر:

و هو التحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها أي القيمة الاستثمارية التي من الممكن ان يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات اخرى أي ان هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الاولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة.

فمادامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع او العوائد يفوق ما يمكن ان تقدمه المنظمات الاخرى فيستمر بالارتباط بها اما اذا وجد الفرد العامل منظمة اخرى تقدم عوائد افضل من الي تقدمها له

المنظمة التي يعمل فيها فانه لن يتردد في الانتقال اليها و اصحاب هذا الارتباط هم النفعيون و اصحاب الطموحات العالية

❖ كما يمكن الإشارة الى ابعاد اخرى منها:

حدد ستاو سيلانيك 1977 ابعاد الالتزام كما يلي:

• **الالتزام الاتجائي:**

و المقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها اهداف الفرد مع اهدافو قيم المؤسسة و تزداد لديه الرغبة للبقاء و الاستمرار فيها.

• **الالتزام السلوكي:**

و المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطا بمؤسسته ناتجا من سلوكه السابق فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها و بعضويتها.

(Salancik, 1977, pp. p1–54)

اماكيدرون فيذكر:

• **الالتزام الاخلاصي:**

و المقصود به تبني الفرد قيم و اهداف المؤسسة و يجعلها جزءا من قيمه و اهدافه.

• **الالتزام المحسوب:**

و المقصود به الرغبة التي يبديها الموظف بالاستمرار في عمله بالمؤسسة رغم وجود عمل بديل بمؤسسة اخرى بمزايا افضل.

(Kidron, 1978, pp. p239–247)

المطلب الرابع: مراحل الالتزام الوظيفي:

هنالك العديد وجهات النظر من قبل الباحثين في تفسير المراحل التي تمر بها هذه العملية، والتي نذكرها كالاتي:

❖ **وجهة نظر أوريلي وزملائه**

أشار إلى ثلاث مراحل للالتزام الوظيفي: (O'Reilly, 1980)

مرحلة الامتثال: يتمثل جوهر هذه المرحلة في انها تتمحور حول العامل ودرجة قبوله وتأثره بالآخرين من حوله، وذلك يتم من خلال المكتسبات التي يستفيد منها العامل في المنظمة، حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها، وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

مرحلة التطابق: يتم الانتقال إلى هذه المرحلة عندما يقوم العامل بالتأثر وقبول الآخرين وهذا من أجل حفاظه على الرضا الذاتي والرضا المتعلق بعلاقته مع المنظمة، فالعامل يحس بالفخر والاعتزاز نتيجة انضمامه للمنظمة، كما تصبح لديه رؤية تتمثل في أن الأدوار التي يقوم بها في المنظمة هي جزء من شخصية الذاتية.

مرحلة الاندماج: ينتقل العامل إلى هذه المرحلة عندما يجد أن قيم وأهداف المنظمة تتسجم وتتطابق جوهريا مع مبادئه وقيمه الخاصة، بحيث أن العامل في هذه المرحلة لا يحس فقط بالانتماء إلى المنظمة بل يعتدها إلى امتلاكه لشغف شديد في البقاء في المنظمة.

❖ وجهة نظر "بورتر" و"ماودي":

مرحلة ما قبل الدخول في العمل: وهي تمثل فترة خبرات العمل السابقة للوظيفة، حيث يكون لدى العامل فكرة مسبقة عما سيكون عليه العمل والمؤسسة التي سيعمل بها، وعند الدخول إلى العمل يمر الفرد بمستويات مختلفة من الميول والاستعداد للانتماء، وتختلف هذه الميول والاستعدادات من فرد لآخر، وذلك يرجع إلى اختلاف التوقعات حول العمل والظروف الموافقة له. (Porter، 1974)

مرحلة البدء في العمل : وتمثل هذه المرحلة فترة خبرات العمل المتعلقة ببداية العمل أي في الأشهر الأولى، والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية ولائه له والانخراط عضوا في التنظيم.

مرحلة الترسخ: من خلالها يدعم الالتزام من خلال الاستثمارات و الإنصهار الاجتماعي للأفراد داخل التنظيم، وتكون فيها اتجاهات الفرد وقيمه وأنماط السلوك التي يكتسبها من تفاعله مع المنظمة.

❖ وجهة نظر "بوكنان" Buchanan :

مرحلة التجربة والإعداد : وتمتد من تاريخ الالتحاق بالمنظمة إلى سنة واحدة من العمل، وتعتبر فترة تجريبية بحيث أن العامل يكون خاضعا خلالها إلى التدريب والإعداد، إن اهتمام الفرد في هذه المرحلة يقتصر على حصوله على رضا وقبول منظمته له، وبالتالي فإنه يبذل قصارى جهده لبيدع ويبرز في عمله ويكون محط أنظار وإطراء كل من حوله، ويرى بوكنان أن هناك خبرات تظهر ضمن هذه المرحلة منها: تضارب الولاء، وضوح الدور، تحديات العمل، وفهم التوقعات.

مرحلة العمل والإنجاز : وهي الفترة التي تلي الفترة التجريبية وتمتد من سنتين إلى أربع سنوات، ويسعى الفرد من خلالها إلى إثبات ذاته من خلال عمله والتأكيد على الإنجاز الذي حققه، وتتميز هذه المرحلة ببعض الخبرات نذكر منها : الأهمية الشخصية، الخوف من العجز، وكذلك ظهور قيم الولاء للعمل والمنظمة.

مرحلة الثقة بالتنظيم والانتماء: تبدأ هذه الفترة بعد السنة الخامسة من التحاق الفرد بعمله، وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث تتقوى اتجاهات ولائه التي تكونت في المرحلتين السابقتين، ويبدأ فيها بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المؤسسة التي يعمل بها، بحيث تصبح متينة الرابط شديدة الوثاق، ويشعر الإنسان حينها أنه يريد أن يعمل دون ملل وكلل لصالح مؤسسة، ليعلموا بها ومعها، وتتصهر مصالحه الشخصية من لهيب مشاعر الحب والإخلاص لمنظمتها، وتنتقل هذه الفترة بالفرد من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج.

(Buchanan، 1974، الصفحات 546-533p)

إن الإلتزام الوظيفي كفعل إداري يتحدد مستواه حسب طبيعة المؤسسة ونشاطها وحجمها وكيفية سير عملها أيضاً، ومن جهة أخرى حسب الخصائص الشخصية والوظيفية المتعلقة بالفاعلين التنظيميين داخل العمل، إلا أن تكاتف وتلاحم مجموعة من العوامل الخاصة بنظام التسيير وكذا بالرؤساء الإداريين ومروسيهم وحتى الظروف التنظيمية وغيرها كل هذا يعتبر بمثابة مبرر لوجود أو عدم وجود مستوى معين من الإلتزام الوظيفي داخل المؤسسة.

المبحث الرابع الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بضغط العمل:

لقد أصبحت ضغوط العمل من مظاهر الحياة العملية التي لا يمكن تفاديها نهائياً، فنتيجة للانفجار المعرفي والتكنولوجي صار لزاماً على العامل أن ينتج أكثر ويعمل أطول للحفاظ على وظيفته ما يضعه في مواجهة ضغوط مهنية تفرضها البيئة التنظيمية، دون أن ننسى تأثير الضغوط الشخصية التي يحملها معه من بيئته المجتمعية، ما يخلف آثار سلبية على نفسيته، سلوكه، مواقفه اتجاه وظيفته، اتجاه زملاءه ومنظمته، لأجل ذلك سميت ضغوط العمل بالقاتل الصامت أو القنبلة الموقوتة كونها تتبلور وتنمو في داخل الفرد شيئاً فشيئاً حتى تصبح جزءاً لا يتجزأ من حياته، تتفجر ساعة احتدام الصراع بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة. وعلى الرغم من تفاوت حدة هذه الضغوط من عامل لآخر، إلا أن تدني مستوى الكفاءة والإنتاجية، وزيادة معدلات الغياب والتسرب، وانخفاض مستوى الرضا والأداء الوظيفي تعد من أبرز آثار تفشي هذه الضغوط.

دراسة عمار 2006 اثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الادارية والاكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

هدفت الدراسة الى التعرف على مصادر ضغط العمل و نتائجها اثاره على الفرد و على الجامعات محل الدراسة و هي جامعة الاقصى جامعة الازهر و الجامعة الاسلامية التي كون العاملين بهم مجتمع الدراسة و بلغ عددهم 1486 فردا و بلغت عينة الدراسة 447 فرد أي ما نسبته 30 بالمئة من المجتمع الاصيلي.

نتائج الدراسة:

1. اظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين مستوى بالشعور بالضغط و بين المتغيرات التالية العمر الجنس الحالة الاجتماعية عدد افرادالاسرة التخصص المسمى الوظيفي المؤهل العلمي سنوات الخبرة مكان العمل في الجامعة
2. كما اظهرت الدراسة وجود اختلاف في مستوى الشعور بضغط العمل بسبب بعض المتغيرات التنظيمية و الوظيفية صراع الدور غموض الدور عدم ملائمة الدور عبئ الدور النوعي و الكمي العلاقات الشخصية ظروف العمل المسؤولية تجاه الاخرين الهيكل التنظيمي بيئة العمل المادية الامان الوظيفي التكنولوجيا المستخدمة فرص النمو و التقدم المشاركة في اتخاذ القرار
3. بينما لم يكن لطبيعة العمل ادارياواكاديمي أي اثر على الاحساس بضغط العمل

دراسة السقا 2009 اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات - دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة

هدفت الدراسة الى التعرف على ابرز ضغوط العمل التي تواجهها القيادة الادارية في المصارف العاملة في قطاع غزة و الى التعرف على مستوى ضغوط العمل و الاثار المتوقعة لها على عملية اتخاذ القرار لدى القيادة الادارية وكذلك معرفة العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية الجنس الحالة الاجتماعية عدد افراد الاسرة المؤهل العلمي المسمى الوظيفي سنوات الخبرة العمر الراتب الشهري و كل من مصادر ضغوط العمل و عملية اتخاذ القرارات .

تكون مجتمع الدراسة من فئة متخذي القرارات في المصارف العاملة في قطاع غزة و البالغ عددهم 166 فردا و طبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 166 فردا باستخدام اداة الدراسة و هي الاستبانة و كانت نسبة الاسترداد 83 بالمئة.

نتائج الدراسة:

1. ان مستوى ضغط العمل لدى افراد العينة يعد مقبول حيث احتل مجال المسؤولية تجاه الآخرين المركز الاول.
2. توجد مؤشرات بمستوى مقبول لضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات.
3. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل و عملية اتخاذ القرارات.
4. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات الباحثين عن مستوى ضغط العمل الجنس الحالة الاجتماعية عدد افراد الاسرة المسمى الوظيفي.
5. وجود فروق لبعض مجالات العمل.

الدراسات المتعلقة بالاحترق الوظيفي

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

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

دراسة الكلابي و رشيد ، (2001) " الاحتراق الوظيفي : دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

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

نتائج الدراسة

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

دراسة النفيعي ، (2000) " الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية الخدمية و التي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة ،و تحديد العوامل المسببة له و التمييز بين الذين يعانون من ارتفاع أو انخفاض في الاحتراق الوظيفي طبقا لخصائصهم الديموغرافية والإدارية. و شملت الدراسة (376) موظفا من الذين يشغلون المرتبة الثانية حتى المرتبة السابعة و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون من درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي .
2. أظهرت الدراسة أن الفئات التالية هي الأكثر معاناة من الاحتراق الوظيفي:
 - ✓ الذين أعمارهم من 20 ، أقل من 29 سنة .
 - ✓ الذين لهم خدمة من سنة إلى أقل من خمس سنوات .

- ✓ حملة الشهادة الجامعية البكالوريوس .
- ✓ الذين يشغلون المرتبة السادسة و السابعة .
- ✓ المتزوجين.

كما أوضحت النتائج أيضا أن من أهم المصادر الرئيسية التي تسبب الاحتراق الوظيفي ستة مصادر و هي : مصادر تنظيمية ،و متطلباتالوظيفة ،و خصائصالدور ،و علاقات العمل الشخصية ،و الدعمالاجتماعي ،و التوقعاتالشخصية.

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

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الباحثين الاجتماعيين حاملي شهادة الماجستير حيث بلغ حجم عينة الدراسة (600) عامل اجتماعي تم اختيارهم عشوائيا من قائمة بأسماء الباحثين المسجلين لدى مكتب ولاية ماين في الولايات المتحدة الأمريكية و كان عدد المستجيبين للدراسة 208 مبحوث بما نسبته 35%.

استخدمت الدراسة آليتين لقياس مستوى الاحتراق الوظيفي و آلية ثالثة للتعرف على عوامل الوقاية و العوامل الديموغرافية المؤثرة على مستويات الاحتراق.

نتائج الدراسة

1. كان مستوى الاحتراق لدى المستجيبين معتدلا على البعدين الأول و الثاني للاحتراق الوظيفي حيث لم تسجل أي حالة للاحتراق المرتفع في حين كان هناك ما نسبته 25%- 14 يعانون من احتراق متوسط .
2. في البعد الثاني للاحتراق الوظيفي كان هناك بعضا لنقاط التي سجلت مستوى مرتفع شملت الصراع ،و سوء التغذية الراجعة ، وغموض الدور .
3. أظهرت النتائج أن أكثر العوامل الفردية منعا أو تخفيفا لمستوى الاحتراق النفسي (الإجازات ، وضع أهداف منطقية ، دعم الزملاء
4. أما على مستوى المنظمة فكانت أكثر العوامل تخفيفا لحدة الاحتراق (نظام الإشراف و الرقابة ، إعطاء أوقات للترفيه و الاستراحة ، التدريب على مواجهة الاحتراق.

5. كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزى لمتغير العمر حيث إن الاحتراق يقل لدى المبحوثين الأكبر سناً.
6. كلما ارتفع الأجر المدفوع كلما قل مستوى الاحتراق.
7. و كانت مفاجأة الدراسة أن وجد الباحث أنه كلما زاد متوسط ساعات العمل كلما قل مستوى الاحتراق.

الدراسات المتعلقة بالالتزام الوظيفي:

اتجهت اهتمامات العديد من الباحثين لدراسة مفهوم عملية الالتزام نحو العمل وقياس نواتجه على التنظيم، وكذا عوائده المادية والنفسية إلى الأفراد، فالالتزام ناجم عن علاقة تعاقدية تجمع أركانها بين مؤهلات وقدرات والاستعدادات النفسية والمهنية للفرد، وبين شخصية التنظيم وأهدافه وقدرات وتقاليد ولوائحه وقوانين طبيعة العمل.

دراسة دحية منير عبد المالك 2017 أثر استراتيجيات تحفيز الكفاءات على تعزيز الالتزام الوظيفي في المؤسسة العمومية .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر استراتيجيات تحفيز الكفاءات على تعزيز الالتزام الوظيفي في المستشفى الجامعي إسعد حساني ببنى مسوس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من الطاقم الإداري، و عينة من الطاقم الطبي، وزعت 100 استبانة عليهم، واسترد منها 76 استبيان، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، تم استعمال في ذلك أيضاً المقابلة والملاحظة.

نتائج الدراسة

1. تم التوصل إلى أن هناك عدة استراتيجيات تستعملها المستشفى لتعزيز التزام العاملين، حيث تقوم بإعطاء المرونة الكافية لبعض العاملين وتفوضهم سلطات كافية أثناء قيامهم بمهامهم

2. كما أن المستشفى تقوم بترك العامل يراقب نفسه في أغلب الاوقات بدل المراقبة المباشرة ومحاولة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات في حين هناك عدة حوافز مادية ومعنوية تتمثل في الرواتب والمنح والمكافآت المتنوعة، الخدمات الاجتماعية وغيرها كما تحاول المستشفى

دائماً توفير نظام اتصال داخلي بين العاملين، والعمل على تطوير نظام الترقيات وغيرها . وبالرغم من وجود عدة مزايا داخل المستشفى إلا أن بعض الافراد غير راضين عنها كالظروف المادية في العمل، العلاقات مع الزملاء و المشرفين، مؤكدين أن الاساليب المتبعة في نظام الاجور والتحفيزات وغيرها بدون فعالية، وهذا ما ينعكس سلباً على ولائهم للمستشفى، حتى أن البعض مستعد لترك منصبه في حال إيجاد وظيفة أخرى خارج المستشفى.

3. إضافة إلى عدم القدرة على إيصال شكاويهم وانشغالاتهم للرؤساء و المشرفين، ذلك أن المستشفى تحتوي على عدد كبير من العمال أي 3309 عامل، وأن العدد كبير نشأت ظن منه أن لدى بعض العمال ما يسمى بروح الاعتماد على الغير، حيث أن هناك من لا يتواجد أثناء الدوام الشخص الآخر معه في الدوام سيقوم بالعمل في مكانه.

دراسة سامي ابراهيم حماد حنونة 2006 بعنوان "قياس مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالجامعات بقطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وذلك من خلال قياس مستوى الولاء، المسؤولية، مواصلة العمل، والايمان بالمؤسسات قيد الدراسة. معرفة مدى تأثير صانعي القرار بالجامعات الفلسطينية بحقائق ومعلومات مفيدة حول موظفيهم. وضع مقترحات خاصة للارتقاء بمستوى الالتزام الوظيفي للعاملين بالجامعات الفلسطينية والمساهمة في تطوير الاداء الاداري و الاكاديمي في الجامعات الفلسطينية من خلال تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين وصناع القرار في تلك المؤسسات قيد الدراسة.

نتائج الدراسة:

1. وجود مستوى عال من الالتزام الوظيفي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، كما وأشارت الدراسة إلى وجود علاقة بين مستويات الالتزام الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات الديموغرافية
2. في حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة في مستوى الالتزام بسبب متغير الجنس ومكان العمل.

التعليق على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية:

➤ التعليق على الدراسات السابقة

تشير دراستا عمار (2006) والسقا (2009) إلى أن ضغوط العمل تُعد ظاهرة تنظيمية بالدرجة الأولى، حيث تتفق نتائجها على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية، مما يدل على أن الإحساس بالضغط لا يرتبط بخصائص فردية بقدر ارتباطه ببيئة العمل.

في المقابل، تؤكد الدراستان أن العوامل التنظيمية والوظيفية، مثل غموض الدور وصراعه، عبء العمل، العلاقات المهنية، وظروف العمل، تمثل المصادر الأساسية لضغوط العمل.

كما أظهرت دراسة السقا (2009) بُعدًا إضافيًا مهمًا، يتمثل في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار، مما يعكس التأثير المباشر للضغط على كفاءة الأداء الإداري وجودة القرارات.

وعليه، يمكن استنتاج أن معالجة ضغوط العمل تتطلب التركيز على تحسين البيئة التنظيمية من خلال وضوح الأدوار، وتخفيف أعباء العمل، وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرار، لما لذلك من أثر إيجابي على الأداء الفردي والمؤسسي.

تشير دراسات الكلابي ورشيد (2001)، والنفعي (2000)، و Babcock (2003) إلى أن الاحتراق الوظيفي يُعد ظاهرة متوسطة الانتشار في مختلف البيئات التنظيمية، سواء في القطاعين العام والخاص أو في المهن الخدمية، حيث أجمعت نتائجها على أن مستوى الاحتراق لدى العاملين كان في حدود الدرجة المتوسطة.

كما تتفق هذه الدراسات على أن بعض المتغيرات الديموغرافية لها تأثير نسبي على الاحتراق الوظيفي، خاصة العمر وسنوات الخبرة، حيث يقل الاحتراق مع التقدم في العمر وزيادة الخبرة، في حين لا يظهر تأثير واضح لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي في معظم الحالات. ومع ذلك، أظهرت دراسة النفعي (2000) أن بعض الفئات، مثل صغار السن وحديثي الخدمة، هم الأكثر عرضة للاحتراق، مما يعكس ضعف التكيف المهني لديهم.

ومن ناحية أخرى، تؤكد الدراسات أن العوامل التنظيمية والوظيفية تمثل المصدر الرئيسي للاحتراق الوظيفي، مثل غموض الدور، صراعه، ضعف التغذية الراجعة، متطلبات العمل، والعلاقات المهنية، وهو ما يتوافق مع الأدبيات الحديثة في السلوك التنظيمي.

كما أبرزت دراسة Babcock (2003) أهمية العوامل الوقائية على المستويين الفردي والتنظيمي، مثل الدعم الاجتماعي، الإجازات، التدريب، ونظم الإشراف، في التخفيف من حدة الاحتراق، مما يدل على أن هذه الظاهرة يمكن التحكم فيها من خلال سياسات إدارية فعالة.

وعليه، يمكن الاستنتاج أن الاحتراق الوظيفي ليس مجرد نتيجة لعوامل فردية، بل هو انعكاس مباشر لظروف العمل وبيئته، مما يستدعي منظمات الأعمال تبني استراتيجيات تهدف إلى تحسين بيئة العمل، وتعزيز الدعم المهني، وتقليل الضغوط التنظيمية للحد من هذه الظاهرة.

تشير دراستا دحية منير عبد المالك (2017) وحنونة (2006) إلى أن الالتزام الوظيفي يُعد من المتغيرات التنظيمية الحيوية التي تتأثر بشكل مباشر بالسياسات الإدارية والممارسات التنظيمية داخل المؤسسة.

فقد أظهرت دراسة دحية (2017) أن تطبيق استراتيجيات تحفيز الكفاءات، مثل التفويض، المرونة في العمل، المشاركة في اتخاذ القرار، والحوافز المادية والمعنوية، يساهم في تعزيز مستوى الالتزام الوظيفي، غير أن ضعف فعالية بعض هذه الأساليب، إلى جانب مشكلات بيئة العمل والعلاقات المهنية، قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وبالتالي تراجع الولاء التنظيمي.

في المقابل، توصلت دراسة حنونة (2006) إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام الوظيفي لدى العاملين في الجامعات، مع وجود تأثير لبعض المتغيرات الديموغرافية، في حين لم يكن لمتغيري الجنس ومكان العمل تأثير معنوي، وهو ما يعكس أن الالتزام قد يتأثر بعوامل تنظيمية وسياقية أكثر من كونه مرتبطاً بخصائص فردية.

وعليه، يمكن الاستنتاج أن تعزيز الالتزام الوظيفي يتطلب تبني استراتيجيات تحفيزية فعالة ومتكاملة، تقوم على تحسين بيئة العمل، وتعزيز قنوات الاتصال، وتحقيق العدالة في نظام الحوافز، إضافة إلى تمكين العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرار، لما لذلك من أثر مباشر على استقرار الموارد البشرية ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

➤ موقع الدراسة الحالية

في ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة، يتضح أن موضوع ضغوط العمل، والاحتراق الوظيفي، والالتزام الوظيفي قد حظي باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية والسلوكية، حيث تناولت كل فئة من هذه الدراسات أحد هذه المتغيرات أو العلاقة الثنائية بينها. فقد ركزت بعض الدراسات على تحليل مصادر ضغوط العمل وآثارها التنظيمية والسلوكية، بينما اهتمت دراسات أخرى بدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأبعادها والعوامل المؤثرة فيها، في حين انصبت دراسات أخرى على قياس مستوى الالتزام الوظيفي والعوامل المحددة له داخل المنظمة ورغم أهمية هذه الدراسات، إلا أنها تناولت هذه المتغيرات في معظمها بشكل منفصل أو في إطار علاقات ثنائية، مثل العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار، أو بين الاحتراق الوظيفي وبعض الخصائص الديموغرافية والتنظيمية، أو بين استراتيجيات التحفيز والالتزام الوظيفي. وهو

ما يكشف عن وجود فجوة بحثية تتمثل في غياب المعالجة التكاملية التي تربط بين هذه المتغيرات الثلاثة في نموذج تفسيري واحد.

وانطلاقاً من ذلك، تأتي الدراسة الحالية لتقدم إضافة علمية من خلال بناء نموذج سببي يدرس تأثير **ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي مع إدراج الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط**، بما يسمح بفهم أعمق للآليات التي تنتقل من خلالها آثار ضغوط العمل إلى مستوى التزام العاملين. فبدل الاكتفاء بدراسة العلاقة المباشرة، تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور التفسيري الذي يلعبه الاحتراق الوظيفي في هذه العلاقة، باعتباره حلقة وصل أساسية بين الضغوط المهنية واستجابات الأفراد التنظيمية.

كما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على البعد التكاملي بين المتغيرات التنظيمية والنفسية، حيث تجمع بين تحليل العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل، وآثارها النفسية المتمثلة في الاحتراق الوظيفي، وانعكاس ذلك على السلوك التنظيمي المتمثل في الالتزام الوظيفي. وهذا التكامل يمنح الدراسة بعداً تحليلياً أكثر شمولاً مقارنة بالدراسات السابقة وعلاوة على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم نتائج تطبيقية يمكن أن تسهم في مساعدة صناع القرار داخل المؤسسات على تبني سياسات إدارية فعالة تهدف إلى تقليل ضغوط العمل، والحد من الاحتراق الوظيفي، وتعزيز مستوى الالتزام الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والاستقرار الوظيفي.

وعليه، فإن ما يميز هذه الدراسة لا يقتصر فقط على موضوعها، بل يمتد إلى منهجها التحليلي الذي يعتمد على اختبار العلاقات السببية بين المتغيرات، مما يجعلها محاولة لإثراء الأدبيات العربية في هذا المجال، وسد النقص في الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات في إطار نموذجي متكامل.

خلاصة الفصل الأول:

سعى هذا الفصل إلى تأصيل الإطار النظري للدراسة من خلال تحليل معمق لمتغيراتها الرئيسية، والمتمثلة في ضغوط العمل، والاحترق الوظيفي، والالتزام الوظيفي، وذلك في سياق مقارنة علمية تستند إلى أدبيات السلوك التنظيمي المعاصر، بما يسمح بفهم ديناميكيات التفاعل بينها داخل البيئة التنظيمية. فقد تم في البداية تناول ظاهرة ضغوط العمل باعتبارها إحدى السمات البنيوية الملازمة للمنظمات الحديثة، حيث تم تفكيك مفهومها واستعراض مختلف مصادرها وأسبابها، مع التركيز على الأبعاد التنظيمية والوظيفية بوصفها المحدد الرئيس لنشأتها. كما تم إبراز الانعكاسات السلبية لهذه الضغوط على المستويين الفردي والمؤسسي، لا سيما ما يتعلق بتراجع الكفاءة، وانخفاض مستويات الرضا الوظيفي، واضطراب السلوك التنظيمي، إلى جانب عرض جملة من المقاربات الإدارية الهادفة إلى إدارتها والحد من آثارها.

وفي سياق متصل، تم التعمق في تحليل ظاهرة الاحترق الوظيفي باعتبارها مخرجاً نفسياً تراكمياً لضغوط العمل المزمنة، حيث جرى استعراض مختلف التعريفات النظرية والمقاربات التفسيرية، مع الوقوف على مراحلها التطورية وأبعاده الأساسية. كما تم تسليط الضوء على العوامل المفسرة لحدوثه، سواء كانت فردية أو تنظيمية، مع إبراز نتائجه الممتدة التي تمس الصحة النفسية للفرد وقدرته على الأداء والإبداع داخل المنظمة.

أما فيما يخص الالتزام الوظيفي، فقد تم تناوله بوصفه أحد المؤشرات الجوهرية الدالة على جودة العلاقة بين الفرد والمنظمة، حيث تم تحليل مفهومه وأهميته، واستعراض أنماطه وأبعاده المختلفة، إلى جانب المراحل التي يتطور من خلالها. وقد تم التأكيد على أن هذا المتغير يعكس مستوى اندماج العاملين واستعدادهم لتبني أهداف المنظمة والدفاع عنها.

كما تضمن الفصل قراءة تحليلية نقدية للدراسات السابقة، أظهرت في مجملها أن هذه المتغيرات قد درست غالباً في إطار علاقات جزئية أو ثنائية، مع اتفاق نسبي على مركزية العوامل التنظيمية في تفسير كل من ضغوط العمل والاحترق الوظيفي، وتأثيرهما المباشر وغير المباشر على مستوى الالتزام الوظيفي. وعليه، يخلص هذا الفصل إلى أن العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لا يمكن فهمها في بعدها المباشر فقط، بل تستدعي إدماج متغيرات وسيطة قادرة على تفسير آليات التأثير، وفي مقدمتها الاحترق الوظيفي، الذي يمثل حلقة مفصلية في هذه العلاقة. ومن هذا المنطلق، يشكّل هذا التأطير النظري أرضية علمية صلبة تتبنى عليها الدراسة الميدانية، التي تسعى إلى اختبار النموذج التفسيري المقترح، والكشف عن طبيعة العلاقات السببية بين متغيراته في الواقع التنظيمي.

الفصل الثاني

العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة

تمهيد:

بعد استعراض الأسس المفاهيمية والنظرية لكل من ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي في الفصل الأول، يأتي هذا الفصل ليعالج العلاقة بين هذه المتغيرات في إطار تحليلي يهدف إلى تفسير طبيعة التأثيرات المتبادلة بينها، والكشف عن المسارات السببية التي تربطها داخل بيئة العمل التنظيمية.

تُعد ضغوط العمل من أبرز الظواهر التنظيمية التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، نظرًا لما لها من تأثيرات متعددة على الجوانب النفسية والسلوكية للعاملين. ولا يقتصر تأثير هذه الضغوط على الأداء الوظيفي فحسب، بل يمتد ليشمل مستوى التزام العاملين تجاه منظماتهم، وكذلك درجة تعرضهم للاحتراق الوظيفي. وفي هذا السياق، تشير الأدبيات الحديثة إلى أن العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي ليست علاقة مباشرة دائمًا، بل تتداخل فيها مجموعة من المتغيرات الوسيطة، من أبرزها الاحتراق الوظيفي، الذي يمثل حلقة وصل تفسيرية مهمة لفهم كيفية انتقال أثر الضغوط إلى سلوكيات العاملين واتجاهاتهم.

وانطلاقًا من ذلك، يسعى هذا الفصل إلى تحليل هذه العلاقات بشكل معمق، من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث رئيسية. حيث يتناول المبحث الأول أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي، مع التركيز على الأساس النظري لهذه العلاقة، وآليات تأثيرها، وانعكاساتها على مستويات الالتزام المختلفة. أما المبحث الثاني، فيتطرق إلى أثر ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي، من خلال عرض التفسيرات النظرية، والعوامل التي تعزز هذه العلاقة، إضافة إلى أبرز مظاهر الاحتراق الناتجة عن الضغوط المهنية. في حين يخصص المبحث الثالث لدراسة الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي، من خلال توضيح مفهوم المتغير الوسيط في البحوث الإدارية، وبناء النموذج النظري للدراسة، وصولًا إلى تفسير الدور الذي يلعبه الاحتراق الوظيفي في الربط بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي.

وبذلك، يشكل هذا الفصل امتدادًا تحليليًا للإطار النظري، حيث لا يكتفي بعرض المفاهيم، بل يسعى إلى تفسير العلاقات السببية بينها، تمهيدًا لاختبارها ميدانيًا في الفصول اللاحقة.

المبحث الأول: أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي

يُعدّ الالتزام الوظيفي من الركائز الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تعزيزها لما له من دور محوري في تحقيق الاستقرار التنظيمي ورفع مستويات الأداء والإنتاجية. غير أن بيئة العمل المعاصرة، بما تتسم به من تسارع وتنافسية وضغوط متزايدة، جعلت من ظاهرة ضغوط العمل عاملاً مؤثراً بشكل مباشر وغير مباشر على سلوك الأفراد داخل المنظمة. إذ لا تقتصر آثار هذه الضغوط على الجوانب النفسية والصحية للعاملين فحسب، بل تمتد لتؤثر على درجة ارتباطهم بوظائفهم، ومستوى ولائهم، واستعدادهم للاستمرار داخل المؤسسة.

وفي هذا الإطار، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، باعتبارها علاقة مركبة تتداخل فيها عدة عوامل تنظيمية وشخصية. فارتفاع مستويات الضغط قد يؤدي إلى تراجع الالتزام، وزيادة معدلات دوران العمل والتغيب، فضلاً عن انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين. ومن هنا، يتناول هذا المبحث الأساس النظري للعلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، من خلال توضيح طبيعة هذه العلاقة وأهم التفسيرات النظرية لها، ثم التطرق إلى أبرز الانعكاسات التنظيمية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي، والمتمثلة في تأثيرها على معدل دوران العمل، ومعدل التغيب، والروح المعنوية للعاملين، إضافة إلى أثرها على الولاء الوظيفي، باعتبار هذه المتغيرات مؤشرات أساسية لقياس مدى تأثر العاملين بالضغوط المهنية داخل المنظمة.

المطلب الأول: الأسس النظرية للعلاقة

الفرع الأول: نظرية الإجهاد

تُعد نظرية الإجهاد من أهم المداخل لتفسير ضغوط العمل، حيث ترى أن تعرض الفرد لمتطلبات تفوق قدراته يؤدي إلى حالة من التوتر النفسي والجسدي تنعكس على سلوكه الوظيفي. وفي الأدبيات العربية، يؤكد(خالد، 2019) في كتاب *ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي* أن ضغوط العمل الناتجة عن عبء العمل وغموض الدور تؤدي إلى الإرهاق وانخفاض الرضا الوظيفي، وهو ما يؤثر بدوره على درجة ارتباط الموظف بالمؤسسة. كما يشير (هاشم، 2003) إلى أن استمرار الضغوط يؤدي إلى تدهور الحالة النفسية للعاملين، مما يقلل من دافعيتهم وانتمائهم التنظيمي، وبالتالي يضعف الالتزام الوظيفي.

الفرع الثاني: نظرية التبادل الاجتماعي

تفسر نظرية التبادل الاجتماعي العلاقة بين الموظف والمنظمة على أساس تبادل المنافع، حيث يتوقع العامل الحصول على دعم وتقدير مقابل جهوده. وفي السياق العربي، توصلت دراسة (أثامنة سيف، 2021) إلى أن ارتفاع ضغوط العمل في ظل ضعف الدعم التنظيمي يؤدي إلى انخفاض الالتزام الوظيفي لدى العاملين، خاصة في القطاعات الصحية. كما توضح الأدبيات العربية أن غياب العدالة والدعم يعزز شعور الموظف بعدم التوازن في العلاقة مع المنظمة، مما يدفعه إلى تقليل مستوى التزامه.

الفرع الثالث: نموذج الطلبات والموارد الوظيفية

يؤكد نموذج الطلبات والموارد الوظيفية أن تأثير ضغوط العمل يعتمد على توازنها مع الموارد المتاحة. وفي هذا الإطار، يشير (العالمي، 2024) في كتاب *أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي* إلى أن نقص الموارد مثل الدعم الإداري والتدريب يزيد من حدة الضغوط ويؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي، والذي يعد بدوره متغيراً وسيطاً يؤثر على الالتزام الوظيفي. كما تبين مذكرة (حيمر، 2020) أن الموظفين الذين يواجهون ضغوطاً مرتفعة دون دعم تنظيمي كافٍ يظهرون مستويات منخفضة من الالتزام، بينما يسهم توفر الموارد في تخفيف هذه الآثار.

الفرع الرابع: نظرية العدالة التنظيمية

ترى نظرية العدالة التنظيمية أن إدراك الموظف للعدالة داخل المنظمة يؤثر على استجابته للضغوط. وتشير الأدبيات العربية إلى أن عدم العدالة في توزيع الأعباء أو الحوافز يزيد من حدة الضغوط النفسية، ويؤدي إلى تراجع الالتزام الوظيفي. ففي كتاب (عمر، 2015) *حول الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل*، يتم التأكيد على أن غياب العدالة التنظيمية يضعف ثقة العاملين بالمنظمة ويقلل من انتمائهم، مما ينعكس سلباً على التزامهم.

الفرع الخامس: نظرية الاحتراق الوظيفي

توضح نظرية الاحتراق الوظيفي أن التعرض المستمر لضغوط العمل يؤدي إلى الإرهاق العاطفي والتبليد، وهو ما ينعكس على سلوك الموظف داخل المنظمة. وفي الدراسات العربية، يؤكد (العالمي، 2024) أن الضغوط المزمنة تؤدي إلى انخفاض الحماس للعمل وزيادة الرغبة في ترك الوظيفة، وهو ما يعكس تراجع الالتزام الوظيفي. كما تشير مذكرة (حيمر، 2020) إلى أن الاحتراق الوظيفي يمثل نتيجة مباشرة لضغوط العمل المرتفعة، ويؤثر بشكل واضح على ضعف ارتباط الموظف بالمؤسسة.

المطلب الثاني: آثار ضغوط العمل على معدل دوران العمل

يعرف دوران العمل على أنه: "تلك الحالة التي تنطوي على ترك العمالة لعمليهم في المنظمة التي يعملون بها بشكل نهائي سواء كان ذلك بإرادتهم أو بإرادة المنظمة التي يعملون بها ولمختلف الأسباب" (الصيرفي، 2006، صفحة 58). كما يعرف على أنه: "حركية القوى العاملة داخل المنظمة كخروج العمال نتيجة الانتقال أو المعاش أو الفصل أو الوفاة أو الترقية، بالإضافة إلى حركة انضمام العمال الجدد لمنظمة". ويشير معدل دوران العمل إلى مدى التغير في العمالة من خلال إحلال عمالة جدد محل القدامى من ذوي الخبرات والمهارات وهو بعكس الاستقرار المهني (الصيرفي، 2006، صفحة 59) وقد قسم Price دوران العمل إلى أربعة أنواع وهي:

1- الترك التطوعي: وهو عملية الترك التي ترتبط بالفرد نفسه و بمبادرته الشخصية لأسباب مختلفة قد ترتبط منها بأسباب تتعلق في أغلب بالأجور، المكافآت،... وأسباب شخصية قد تتعلق بالنواحي الصحية أو العمر..

2- الترك الإجباري: وينقسم إلى مجموعتين:

أ-الترك الناتج عن قرارات الإدارة العليا كحالات الطرد أو التسريح الدائم.

ب-الترك الناتج عن عوامل لا يمكن السيطرة عليها مثل حالات الوفاة أو المرض أو التقاعد الإلزامي..

3- **الدخول الطوعي**: يشمل حالات الاستخدام للعاملين الجدد بناء على رغبتهم الشخصية كما يشمل إعادة استخدام السابقين من العاملين نتيجة لقرار ذاتي من قبلهم.

4- **الدخول الإجباري**: يشمل الدخول الإجباري في المنظمة كنتيجة لقرارات سياسة أو توزيعات وزارة القوى العاملة.

وخلاصة القول أن معدل دوران العمل يشير إلى حركية القوى العاملة داخل المنظمة من خلال خروج العمال نتيجة الانتقال أو المعاش أو الفصل أو الوفاة أو الترقية... ، بالإضافة إلى حركية انضمام العمال الجدد لمنظمة.

تؤثر ضغوط العمل على سلوك الفرد ومنهجية عمله، حيث يؤدي إلى ارتكابه سلوكيات خارجية عن نطاقه لما يصادفه من ضغوط سواء كانت شخصية أو تنظيمية أو بيئية، فتولد له الشعور بأنواع مختلفة من الأحاسيس السلبية نحو عمله، حيث تولد لديه شعور بعدم الراحة والاستقرار والأمان فضلا عن التعب والارهاق المستمرين، وعليه فإن هذه الضغوط قد تكوّن السبب المباشر عند العامل لكرهه للعمل والرغبة في تركه والبحث عن بديل آخر كتعبير عن عدم ارتياحه ورضاه عن عمله.

وقد أظهرت الدراسات أن هناك علاقة سلبية بين الالتزام للعمل ومعدل دوران العمل، وبما أن ضغوط العمل غير مرضية و الزائدة عن حدها الطبيعي تزيد من احتمال ارتفاع معدل دوران العمل وبالتالي فإنه كلما زادت الضغوط على الفرد زاد معدل دورانه للعمل وهذا يؤدي بطبيعة الحال إلى انخفاض مستوى رضاه عن العمل والعكس صحيح.

المطلب الثالث : آثار ضغوط العمل على معدل التغيب (سلطان، صفحة 104)

يعرف الغياب على أنه إصطلاح يطلق على الحالة التي تنشأ عن عدم حضور شخص إلى العمل رغم أنه مدرج في جدول العمل ويكون هذا الشخص في إجازة رسمية، أو في عطلة فإن ذلك لا يعتبر غيابا و كون أن هذا الموقف يقلل من عدد الأفراد المتاحين للعمل فالعبرة هي عدم حضور الشخص إلى العمل في يوما ما رغم انه مقيد في جدول العمل عن هذا اليوم.

وبشير معدل الغياب إلى نسبة الأيام المفقودة إلى العدد الكلي من أيام العمل المفروض أن يحضر فيها جميع العاملين.

$$\text{أي معدل الغياب} = 100 \times \frac{\text{عدد الأيام المفقودة}}{\text{عدد الأيام الفعلية}}$$

ومن بين أهم أسباب الغياب نذكر منها ما يلي: (حسونة، 2008، صفحة 05)

✓ عدم توفر وسائل المواصلات في الزمان والمكان المحددين.

✓ حدوث توعك صحي لموظف أو أحد أطراف أسرته.

✓ الغياب المفاجئ لأسباب تتعلق بحالات وفاة أحد الأصدقاء أو الأقارب...إلخ.

إن تأخر العامل أو غيابه عن العمل يؤثر على جداول الإنتاج والإنتاجية، وتحمل المنظمة تكاليف باهظة، بالإضافة إلى إحلال عمالة جديدة بدلا من العمالة المتغيبية.

كما تؤثر ضغوط العمل على درجة مشاركة الفرد في العمل وسلوكه، وهذا ما يدفعه إلى الغياب أو ترك العمل أو أدائه بجودة منخفضة.

وقد تشير الدراسات (بلال، 2005، صفحة 77) إلى أن ضغوط العمل المرتفعة تجعل الفرد أكثر تغيبا عن العمل ميالا لحوادث والوقوع في الأخطاء وبالطبع كلما زاد معدل الإصابة بالحوادث، كلما زادت التكاليف والتي قد تتمثل في تكاليف العلاج والمستشفيات...أو التكاليف الناجمة عن تعطيل و انخفاض الإنتاجية.

تؤدي ضغوط العمل إلى شعور الفرد بالممل و اللامبالاة بسبب الظروف الخارجية للعمل والوضع الاجتماعي والشخصي، فيميل بذلك إلى التأخر عن العمل ويختلق الأعذار لذلك كما يميل إلى عدم احترام مواعيد العمل الرسمية وعدم تقبله لأي عمل إضافي أو العمل لساعات إضافية و كلها مؤشرات دالة عن عدم رضا الفرد بسبب هذه الضغوط.

المطلب الرابع : آثار ضغوط العمل على الروح المعنوية

تعد الروح المعنوية التعبير الواضح عن التطورات الحديثة في الإدارة و المفاهيم السلوكية، وقد برز هذا المفهوم في كتابات ودراسات الباحثين في المجال الإداري بعد تجارب "ألتنون مايو" في مصانع "هاوثورن". تعرف الروح المعنوية على أنها: "استجابة الفرد لتفكير الجماعة حيث تتوقف درجة ارتفاع الروح المعنوية على درجة توافق استجابة الفرد للموقف المحيط به وعلى درجة تطابق أهدافه مع هدف الجماعة وتقاليدها(آخرون، 2006، صفحة 469)

كما تعرف على أنها: "الشعور العام لدى الجماعة والذي يعبر عن مدى سعادتها ورضاها عن العمل (سلطان، صفحة 233)

محددات الروح المعنوية: للروح المعنوية محددات منها داخلية وأخرى خارجية تتمثل في(سلطان، صفحة 234):

الفرع الأول: المحددات الداخلية: وتشمل:

- 1- **التوقعات والأهداف:** فكلما ازدادت درجة التوافق بين أعضاء الجماعة بالنسبة لتوقعاتهم وأهدافهم كلما كانت الفرصة أفضل لروح المعنوية أعلى ويرجع ذلك إلى أن التوافق في الأهداف والمتطلبات يقلل من احتمالات النزاع بين أعضاء الجماعة ويمكنهم من تركيز جهودهم على الهدف المشترك.
- 2- **احتمالات النجاح:** فكلما ازداد توقع الأفراد بخصوص أثر الجهد المشترك في تحقيق الأهداف كلما كانت الروح المعنوية لجماعة أعلى لاعتقادهم بأن النجاح لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال التعاون والتلاحم، بينما تميل الروح المعنوية للانخفاض في الحالة العكسية.
- 3- **النجاح الفعلي:** حيث تميل الروح المعنوية للارتفاع كلما كانت النتائج الفعلية لجهد المشترك للجماعة تبشر بالنجاح، بينما تميل إلى الانخفاض إذا كانت هذه النتائج الفعلية لا تبشر إلا بالفشل.
- 4- **مستوى الرضا بالنسبة لكل فرد من أفراد الجماعة:** فالجماعة التي يشعر كل فرد من أفرادها بمستوى عال من الرضا عن العمل يتوقع أن تكون الروح المعنوية لجماعة ككل عالية، ويجب أن لا يفهم من ذلك أن الروح المعنوية ككل هي مجرد حاصل جمع مستوى رضا أفرادها لأن هناك علاقة دائرية بين الناحيتين، فتمتع الفرد بمستوى عال من الرضا، يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لجماعة التي تؤدي بدورها إلى رفع مستوى الرضا لدى كل فرد من أفراد الجماعة، وربما بدرجة أكبر من مستوى الروح المعنوية لدى الجماعة ككل، بمعنى أن الأفراد قد يصبحون في حالة عالية من الرضا بسبب انتمائهم لجماعة روحها المعنوية عالية.

الفرع الثاني: المحددات الخارجية:

- وتشمل تلك العوامل التي توجد خارج الجماعة ومن أهمها ما يلي:
- 1- **مضمون العمل أو الوظيفة:** فمضمون العمل ذاته يمكن أن يلعب دورا هاما في رفع مستوى الروح المعنوية لجماعة والأفراد، متى كان هذا المضمون متوافقا مع دوافع الأفراد وأكثر استغلالا لقدراتهم، وتستطيع الإدارة أن تحقق هذا الهدف من خلال تطبيق برامج مدرسة الاختيار وتعيين وتقييم أداء ونقل الأدوار.
 - 2- **نوع الإشراف:** هناك العديد من الدراسات تؤكد وجود علاقة قوية بين مقدار المشاركة الذي يسمح به الرئيس لمروؤسيه في اتخاذ القرارات المتعمقة بشؤون العمل ومستوى الروح المعنوية بينهم حيث تزداد بازديادها وتنقص بنقصانها .
 - 3- **طبيعة نظم الرقابة:** حيث تميل الروح المعنوية للانخفاض كلما ازدادت أنظمة الرقابة والصرامة، و ازداد مقدار الضغط على العاملين أثناء العمل، بينما يحدث العكس كلما إزداد الميل نحو أسلوب الرقابة الذاتية.

4-تقييم وأهداف التنظيم: فكلما شعرت جماعات العمل في أية منظمة أنها تعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة لمجتمع كان ذلك أثر لا يمكن إنكاره على روحها المعنوية، لأنها تشعر في هذه الحالة بأنها تعمل من أجل شيء يستحق الجهد.

وعليه فالفرد يتعرض لمستوى مرتفع من الضغوط بشكل مستمر فإنه يفقد حماسه وحيويته وتضعف قدرته على الأداء، ومن ثم تتخفض مساهمته في تحسين أداء المنظمة وفعاليتها ويمكن التعبير عن نقص الحيوية و النشاط في صور عديدة مثل: ضعف مستوى الروح المعنوية انخفاض الدافعية، حيث تؤثر ضغوط العمل سلبا على نفسية ومعنوية الأفراد، فتؤدي بهم إلى الشعور بالقلق والانفعال مما يؤثر سلبا على درجة تركيزهم وتزيد من تعرضهم لحوادث العمل وارتكابهم للأخطاء في العمل وتزيد من شعورهم بالخوف من الفشل مما قد يؤدي إلى توتر علاقاتهم برؤسائهم و زملائهم في العمل.

حيث تؤكد الدراسات(بلال، 2005، صفحة 77) وجود علاقة وثيقة بين انخفاض الروح المعنوية و معدل دوران المرتفع و انخفاض الإنتاجية و الاستياء الوظيفي، بمعنى أن الضغوط المرتفعة تؤدي إلى خفض الروح المعنوية لدى العمال وتقليل الدافع لديهم، ومن ثم انخفاض الالتزام الوظيفي لديهم وتدني مستوى الإنتاجية.

المطلب الخامس: آثار ضغوط العمل على الولاء الوظيفي

يعني الولاء في اللغة: " العهد و الالتزام، والقرب والنصرة والاخلاص، وعندما نقول أن للأبناء ولاء لأبائهم، فإن ذلك يعني انتمائهم واكتسابهم و اخلاصهم، والولاء بهذا المعنى ينطوي على الارتباط وجذب انتباه الغير". (جواد، 2010، صفحة 278)

كما أن هناك من يعرف الولاء التنظيمي بأنه: "استعداد الموظف على بذل درجات عالية من الجهد لصالح التنظيم، و الرغبة القوية في البقاء في التنظيم و القبول بالأهداف الرئيسية و قيم التنظيم". (محمد أحمد سيلمان وآخرون، 2012، صفحة 149)

كما يعرف أيضا على أنه "إقتران فعال بين الفرد و المنظمة، بحيث يبدي الموظفون الموالون رغبتهم في خدمتها بغض النظر عن مقدار المردود الذي يحصلون عليه منها".(زيد منير عبوي، 2006، صفحة 207)

ويعرف أيضا بأنه: إنجذاب الأفراد وتعلقهم بأهداف التنظيم وقيمه بغض النظر عما يقدمه هذا الأخير لهؤلاء الأفراد من قيم مادية". (موسى اللوزي، 1999، صفحة 99)

ومما سبق يمكن تعريف الولاء التنظيمي على انه إستعداد الأفراد لبذل أقصى ما يملكون من طاقة و الوفاء للتنظيم.

وينجم عن ولاء العاملين لتنظيماتهم عدة مخرجات تكون في معظمها سلوكا إيجابيا يعود عليهم و على تنظيماتهم بالفوائد الكبيرة ومن أبرز هذه المخرجات نجد: (زيد منير عبوي، 2006، صفحة 208)

1. شعور العاملين بروح المعنوية عالية:

و هذه الروح المعنوية تعتمد على خمسة عوامل رئيسية وهي:

✓ ثقة أعضاء المجموعة في هدفها.

✓ ثقة أعضاء المجموعة في قيادتها.

✓ الكفاءة التنظيمية للمجموعة.

✓ ثقة أعضاء المجموعة ببعضهم.

✓ الحالة العاطفية و الذهنية لأعضاء المجموعة.

وقد بينت الدراسات أن للولاء التنظيمي دور هام في رفع الروح المعنوية للعاملين فيجعلهم يحبون عملهم و المنظمة التي ينتمون إليها و يدفعهم للعمل بتعاون و حماس كبير لتحقيق الأهداف التنظيمية و هذا ينعكس إيجابا على رضاهم الوظيفي.

2. الحد من تسرب الموظفين:

يعد تسرب الموظفين -أي تركهم لمنظماتهم- ظاهرة تنظيمية خطيرة، و يعني التسرب الوظيفي، توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى مرتبه منها، و لهذا التسرب نتائج عديدة نذكر:

-التكاليف المرتفعة: فالتسرب ذو تكلفة عالية منها تكلفة الإعلان و الإختيار، و غيرها من المصاريف العالية.

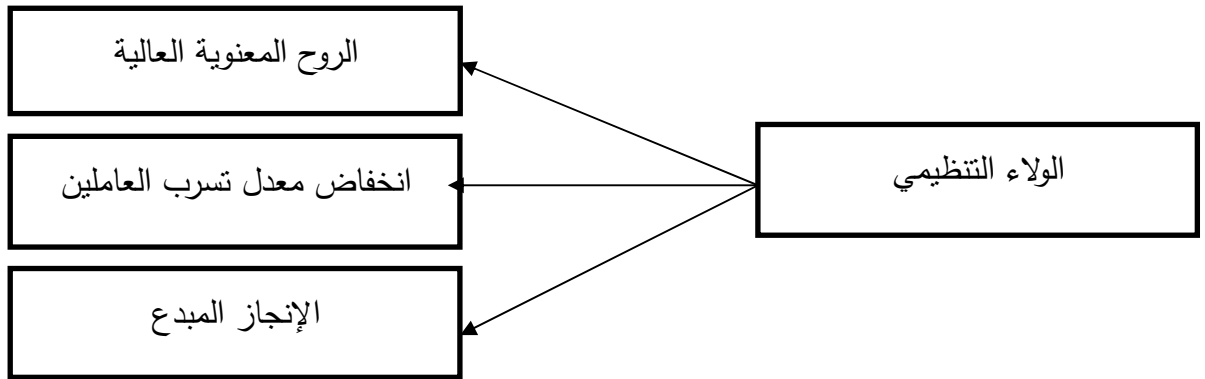
-تعطيل الأداء: يتعطل الأداء من ناحيتين: فالأول ينجم عن فقدان كفاءة العاملين قبيل تركهم أعمالهم، و الثاني عن كلفة شغور الوظيفة وتعطيل العمل و كلفة البحث عن البديل.

-انخفاض المعنويات: عندما يرى العاملون في تنظيم معين أن كثيرا من زملائهم يتركون العمل إلى تنظيمات أخرى تضعف الروابط بينهم كما تضعف روحهم المعنوية وتتحفض نسبة إنجازهم مما يؤثر تأثيرا سلبيا على أداء المنظمة.

3. الانجاز المبدع:

يرى الكثير من الباحثين أن الأفراد الذين يتصفون بدرجة عالية من الولاء لتنظيماتهم التي يعملون فيها يمتازون بإنجاز متميز، ويرون أن الفرد ذو الولاء التنظيمي العالي يكون أكثر حماسا للعمل و أكثر التزاما بأهداف التنظيم و يسعى تلقائيا للإنجاز المبدع الذي يزيد من إنتاجية أدائه.

الشكل (06): يوضح أهم مخرجات الولاء التنظيمي



المصدر: (زيد منير عبوي، 2006، صفحة 206)

تؤدي ضغوط العمل إلى شعور الفرد بالرغبة في ترك العمل و عدم شعوره بالانتماء للمؤسسة و تمثل ضغوط العمل خطر على العاملين و تهدد مزاولتهم لمهنتهم بسبب ما ينشأ عنها من تأثيرات سلبية تتمثل في عدم الرضا الوظيفي و ضعف الدافعية للعمل في حين نجد بأن ضعف الولاء التنظيمي يترتب عليه تحمل كلفة الغياب و ترك العمل.

ويعرف ضعف الولاء التنظيمي في منظمات الاعمال لجملة من الأسباب التالية منها: (جواد، 2010، صفحة 282)

- عدم وضوح مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب، حيث أن عدم معرفة الفرد في العمل الذي يتناسب مع قدراته و مؤهله ينعكس على درجة ولائه.
- الشعور بالقلق و عدم الاستقرار، حيث أن شعور الفرد بأن منظمة لا توليه اهتمامها ولا تعمل على رعايته تخلق عنده شعور بعدم الاطمئنان و القلق.
- إزدیاد ظاهرة الغياب و التمارض وعدم إحترام مواعيد العمل و كثرة حوادثه...
- تعالي القيادة الادارية للمنظمة و ابتعادها عن العاملين و انخفاض الروح المعنوية لديهم.

المبحث الثاني: أثر ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي

تمهيد

يُعدّ الاحتراق الوظيفي من أبرز الظواهر السلوكية والنفسية التي أفرزتها بيئات العمل الحديثة، نتيجة لتزايد الضغوط المهنية وتعدد متطلبات الأداء. إذ لم تعد ضغوط العمل مجرد تحديات عابرة، بل تحولت في كثير من الحالات إلى عوامل مزمنة تؤثر سلباً على الصحة النفسية والجسدية للعاملين، وتُضعف قدرتهم على التكيف والاستمرار بكفاءة داخل المنظمة. ويظهر الاحتراق الوظيفي كنتيجة مباشرة لتراكم هذه الضغوط، حيث يتجلى في الشعور بالإرهاق العاطفي، وتدني مستوى الإنجاز، وتبدل المشاعر تجاه العمل.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة أثر ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي، من خلال تحليل أهم العوامل التنظيمية التي تسهم في تفاقم هذه الظاهرة. فبيئة العمل وما تتضمنه من ظروف مادية وتنظيمية، إضافة إلى عبء العمل المتزايد، تمثل أحد أبرز مصادر الضغط المؤدية للاحتراق. كما أن صراع الدور وغموضه يخلقان حالة من التوتر وعدم الوضوح لدى العاملين، مما يزيد من احتمالية تعرضهم للاحتراق الوظيفي. ولا يمكن إغفال دور علاقات العمل، سواء مع الرؤساء أو الزملاء، في التأثير على الحالة النفسية للعاملين، إذ قد تسهم العلاقات السلبية في تعميق الشعور بالإجهاد والإنهاك.

وعليه، يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على مختلف أبعاد العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، من خلال تناول أثر بيئة العمل وعبئه، وصراع الدور وغموضه، إضافة إلى علاقات العمل، بما يساهم في تقديم فهم شامل لهذه الظاهرة والبحث في سبل الحد من آثارها داخل المؤسسات.

المطلب الأول : أثر بيئة العمل وعبئه على الاحتراق الوظيفي

تعد ضغوط العمل من بين أبرز العوامل المؤثرة في الصحة النفسية والمهنية للعاملين، حيث تتداخل أبعادها لتخلق بيئة قد تكون محفزة أو منهكة. من بين هذه الأبعاد، تبرز بيئة العمل وعبء العمل كعنصرين أساسيين في تحديد مدى رضا الفرد عن عمله وقدرته على الاستمرارية فيه دون التعرض لمظاهر الانهاك النفسي أو الجسدي.

الفرع الأول: أثر بيئة العمل على الاحتراق الوظيفي:

تعد بيئة العمل من أبرز أبعاد ضغوط العمل، حيث تلعب دوراً محورياً في تشكيل تجربة الفرد المهنية. فبيئة العمل غير الداعمة والمهام الزائدة عن الطاقة تؤدي إلى شعور بالإجهاد المستمر، مما يمهّد لظهور أعراض الاحتراق الوظيفي

تؤثر بيئة العمل على الفرد من خلال ما توفره أو تفتقر إليه من عناصر الراحة والدعم، مثل العدالة التنظيمية، ودرجة التحكم في المهام وغيرها. فعندما تكون البيئة مليئة بالتوتر، أو يسودها الغموض والتسلط، يشعر الفرد بالعزلة وانعدام القيمة، مما يؤدي إلى انخفاض دافعيته، وتراكم مشاعر الإحباط والتعب، وهي مشاعر ترتبط

ارتباطا وثيقا بالاحتراق الوظيفي كما أن غياب التقدير والتعزيز الإيجابي من الإدارة يسهم في فقدان الشعور بالإنجاز، وهو أحد الأبعاد الأساسية للاحتراق. (بوغرزة رضا . حديد يوسف . عبد الرحمان ياسر، 2022، الصفحات 705-727)

تناولت العديد من الدراسات هذا البعد كمتغير مستقل لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مثل دراسة (بوغرزة رضا . حديد يوسف . عبد الرحمان ياسر، 2022)، وتوصل أغلبها إن لم نقل كلها الى وجود علاقة واضحة بينهما، فالبيئة الداعمة والمدعمة تحافظ على الصحة النفسية للفرد العامل أما البيئة المغمورة بالمشاعر السلبية فهي أول أسباب إصابتهم بالاحتراق الوظيفي.

الفرع الثاني: أثر عبء العمل على الاحتراق الوظيفي

يشكل عبء العمل، من جهة أخرى، عامل ضغط مباشر ومستمر، خاصة عندما تتجاوز المهام حدود الطاقة الطبيعية للفرد، سواء من حيث الكم أو من حيث التعقيد. العمل تحت ضغط الوقت، أو التوقعات غير الواقعية، يضع الموظف في حالة من الاستنفار الدائم، حيث يضطر إلى التضحية بجوانب الراحة والاهتمام بالنفس، في سبيل تلبية متطلبات العمل. ومع مرور الوقت، يؤدي هذا الوضع إلى إنهاك شديد، مصحوب بتبلد عاطفي و فقدان الحماس، مما يمهد الطريق لظهور الاحتراق الوظيفي بكل أبعاده..... وقد ذهبت العديد من الدراسة الى ابراز هذا البعد كأحد الأبعاد المؤثرة بشكل مباشر على نسبة الاحتراق الوظيفي، منها دراسة (غانم، عبدالفتاح محمد علي، ومعزب، أنور مصلح صالح، والأشول، محمد عبدالله أحمد، 2024) .

إن التراكم المستمر لهذه الضغوط، دون تدخل تنظيمي فعال لحد منها أو لتقديم الدعم النفسي والمهني اللازم، يجعل الموظف أكثر عرضة للدخول في دوامة من الإرهاق المتواصل والتراجع في الأداء، وقد يصل به الأمر إلى الانسحاب الكلي من العمل أو فقدان الرغبة فيه. بذلك، يتضح أن بيئة العمل وعبء العمل ليسا مجرد عوامل تنظيمية، بل هما محددان نفسيان واجتماعيان أساسيان في نشوء الاحتراق الوظيفي وتفاقمه. (غانم، عبدالفتاح محمد علي، ومعزب، أنور مصلح صالح، والأشول، محمد عبدالله أحمد، 2024، صفحة 328)

المطلب الثاني: أثر صراع الدور وغموضه على الاحتراق الوظيفي

الفرع الأول: أثر صراع الدور على الاحتراق الوظيفي

يحدث صراع الدور عندما يطلب من الفرد أداء مهام أو تلبية توقعات تتعارض مع بعضها البعض ، أو عندما تتداخل مسؤولياته مع مسؤوليات الآخرين دون وضوح في الحدود. هذا النوع من الضغط يولد حالة من التوتر المستمر، إذ يجد الفرد نفسه ممزق بين رغبات مختلفة، ورضا أطراف متعددة، دون امتلاكه الوسائل الكافية للتوفيق (قهواجي، أمينة عويشة، 2018، الصفحات 24-37). ومع تكرار هذا الصراع، تتضاءل قدرته على

ضبط انفعالاته أو الحفاظ على دافعيته، مما يؤدي إلى استنزاف طاقته النفسية والجسدية، وهو ما يشكل أحد المقدمات الأساسية للاحتراق الوظيفي. ليس هذا فقط، بل يدخله هذا الصراع في دوامة من عدم الرضا وعدم الالتزام الوظيفي التي تسحبه بهدوء الى أن يقع في الاحتراق الوظيفي بشكل أعمق. ذهبت العديد من الدراسات الى أن بعد صراع الدور المتعلق بضغط العمل له علاقة موجبة بالاحتراق الوظيفي مثل دراسة (قهواجي، أمينة عويشة، 2018)

الفرع الثاني: أثر غموض الدور على الاحتراق الوظيفي

يتجلى غموض الدور عندما ال تكون المهام واضحة، أو حين يفتقر الموظف إلى المعلومات الدقيقة حول مسؤولياته، أو كيفية تقييم أدائه. هذا الغموض يخلق شعورا بعدم الأمان و الارتباك، حيث يظل العامل في حالة من القلق المستمر خوفا من ارتكاب الأخطاء أو الفشل في تلبية ما يتوقع منه، وفي ظل هذه الحالة يفقد الموظف ثقته في نفسه، ويشعر بالعجز وفقدان السيطرة، مما يجعله أكثر عرضة للإرهاك النفسي والتبدل العاطفي، وهما من أبرز مظاهر الاحتراق الوظيفي(قهواجي، أمينة عويشة، 2018، صفحة 29). ووصلت العديد من الدراسات الى أن صراع الدور مرتبط برضا وظيفي متدن، كما أنه يسبب توتر وظيفي عال وتدهور العلاقة والثقة بين الرئيس وموظفيه، تتسبب هذه الفجوة في ظهور الاحتراق الوظيفي.

يتفاقم تأثير صراع الدور وغموضه في المؤسسات التي تفتقر إلى بنية تنظيمية واضحة، أو لا توفر فرصا للتواصل الفعال و التغذية الراجعة. فكلما ازداد الغموض، و اشتد الصراع، كلما تأكل الاحساس بالاستقرار و الرضا المهني ، مما يؤدي تدريجيا الى تدهور الصحة النفسية للعامل ،و انخفاض انتاجيته، و قد يدفعه الى الانسحاب أو الاستقالة

المطلب الثالث: أثر علاقات العمل على الاحتراق الوظيفي

تعد العلاقات المهنية داخل بيئة العمل من العوامل الجوهرية التي تؤثر في جودة الحياة الوظيفية، إذ إن طبيعة العلاقة التي تربط الفرد بزملائه، رؤسائه، أو مرؤوسيه، تشكل جزءا كبيرا من تجربته اليومية في المؤسسة. وعندما تتسم هذه العلاقات بالدعم والتعاون والاحترام المتبادل، فإنها تعزز من التوازن النفسي و تزيد من دافعية الفرد أما في حال اتسمت بالتوتر، الصراع، أو التجاهل، فإنها تصبح مصدر مستمرا للضغط و الاجهاد مما يساهم بشكل كبير في نشوء الاحتراق الوظيفي.(بعيطي، نعمة محمد، 2021، الصفحات 247-262)

ضعف العلاقات داخل بيئة العمل قد يظهر من خلال انعدام التواصل الفعال، غياب روح الفريق، انتشار التنافس السلبي أو انعدام الثقة بين الزملاء. هذه العوامل تخلق مناخا مهنيا غير آمن، يشعر فيه الفرد بالعزلة أو بعدم الانتماء، مما يؤدي إلى تراجع رضاه الوظيفي، و زيادة شعوره بالإرهاق النفسي والقلق. كما أن التعرض

للقند المستمر، أو التجاهل، أو المعاملة غير العادلة من طرف الإدارة أو الزملاء، يمكن أن يضعف تقدير الذات ويعمق الإحساس بالفشل، وهما من أبرز مكونات الاحتراق الوظيفي، حيث توصلت هذه الدراسة الى وجود علاقة بين هذا البعد وظاهرة الاحتراق الوظيفي.

مما سبق يمكننا القول بأن ضغوط العمل تعد من العوامل الرئيسية التي تؤدي الى الاحتراق الوظيفي، حيث أن التعرض المستمر للضغوط مثل زيادة الأعباء وعدم التقدير الوظيفي يؤدي لشعور الموظف بالإجهاد النفسي والجسدي، بمرور الوقت تتطور هذه الضغوط الى إرهاق مزمن وانخفاض الدافعية والشعور بعدم الإنجاز و هو ما يسمى بالاحتراق الوظيفي.

المبحث الثالث: الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي

مع تطور البحوث في مجال السلوك التنظيمي، لم يعد الاهتمام مقتصرًا على دراسة العلاقات المباشرة بين المتغيرات، بل امتد ليشمل تحليل العلاقات غير المباشرة التي تتوسطها متغيرات تفسيرية تساعد على فهم أعمق للظواهر التنظيمية. وفي هذا الإطار، يبرز الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط مهم في العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، حيث يساهم في تفسير كيفية انتقال أثر الضغوط إلى مستوى التزام العاملين.

وتكمن أهمية دراسة الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في أنها توفر فهمًا أكثر شمولًا ودقة لطبيعة العلاقات السببية بين المتغيرات، كما تساعد في بناء نماذج نظرية أكثر تكاملًا يمكن اختبارها ميدانيًا. وعليه، يهدف هذا المبحث إلى توضيح مفهوم المتغير الوسيط في البحوث الإدارية، ثم بناء النموذج النظري للدراسة، وصولًا إلى تفسير الدور الذي يلعبه الاحتراق الوظيفي في الربط بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم المتغير الوسيط في البحوث الإدارية

الفرع الأول: مفهوم المتغير الوسيط

يُستخدم المتغير الوسيط في البحوث الإدارية والسلوكية لفهم العلاقات المعقدة بين الظواهر التنظيمية، والانتقال من مجرد وصف العلاقة إلى تفسيرها بصورة أكثر عمقًا.

المتغير الوسيط (Mediating Variable) في البحوث الإدارية هو المتغير الذي يشرح "كيف" أو "لماذا" يحدث التأثير بين المتغير المستقل (المسبب) والمتغير التابع (النتيجة). هو متغير يقع في المسار السببي بين المتغيرين، حيث يؤثر المستقل فيه، وبدوره يؤثر هو في التابع. (عادل، 2026)

وقد عرفه كل من Baron and Kenny بأنه:

“المتغير الذي يفسر العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال نقل تأثير المتغير المستقل إلى المتغير التابع.”

المتغير الوسيط هو متغير يتحكم في التغير الحاصل في المتغير التابع نتيجةً للتغير الحاصل في المتغير المستقل. بعبارة أخرى، تتحدد نتيجة المتغير التابع من خلال المتغير الوسيط، الذي يتأثر بدوره بالمتغير المستقل. ويُشار إلى المتغير الوسيط أيضاً بالمتغير المؤثر. (عادل، 2026)

المتغير الوسيط هو متغير يتوسط العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بحيث يفسر كيفية أو الآلية التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع. ويظهر أثر المتغير الوسيط عندما يؤدي المتغير المستقل إلى إحداث تغيير فيه، والذي بدوره يؤثر على المتغير التابع.

و منه المتغير الوسيط هو متغير يتوسط العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بحيث يفسر كيفية أو الآلية التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع. ويظهر أثر المتغير الوسيط عندما يؤدي المتغير المستقل إلى إحداث تغيير فيه، والذي بدوره يؤثر على المتغير التابع.

الفرع الثاني: أهمية المتغير الوسيط في الدراسات الإدارية

تكمن أهمية المتغير الوسيط فيما يلي: (Baron and Kenny، 1986، الصفحات 1173-1182)

- تفسير الآليات الداخلية للعلاقات التنظيمية .
- تحسين القدرة التفسيرية للنماذج البحثية .
- الكشف عن التأثيرات غير المباشرة بين المتغيرات .
- المساعدة في تقديم حلول تنظيمية أكثر فعالية .
- تفسير العلاقة السببية: (Mechanism) يوضح المتغير الوسيط الآلية التي من خلالها يؤثر المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث يعمل كجسر يمر عبره التأثير.
- تعميق فهم الظواهر الإدارية: يساعد في الكشف عن العمليات الداخلية الدقيقة، مما يمنح الباحثين فهماً أعمق وأكثر دقة للعلاقات بين المتغيرات بدلاً من مجرد وصفها.
- تفسير النتائج غير المباشرة: يساهم في تفسير سبب عدم وجود علاقة مباشرة أحياناً، أو وجود علاقة ضعيفة، حيث قد يكون التأثير كاملاً عبر المتغير الوسيط.
- تعزيز دقة النماذج البحثية: يساعد في بناء نماذج هيكلية أكثر واقعية (Structural Equation Modeling) تعكس تعقيدات البيئة الإدارية.

وفي هذه الدراسة يمثل الاحتراق الوظيفي متغيراً وسيطاً يفسر كيفية انتقال تأثير ضغوط العمل إلى الالتزام الوظيفي.

الفرع الثالث: الفرق بين المتغير الوسيط والمتغير المعدل

يتمثل الفرق الجوهرى في أن المتغير الوسيط (Mediator) يفسر "كيف" أو "لماذا" تحدث العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، فهو حلقة الوصل بينهما. بينما المتغير المعدل (Moderator) يغير قوة أو اتجاه العلاقة بينهما، فهو يحدد "متى" أو "في أي ظروف" تكون العلاقة قوية أو ضعيفة. (النسور، Oct 2021، الصفحات 268-277)

يختلف المتغير الوسيط عن المتغير المعدل في أن:

- المتغير الوسيط يفسر العلاقة بين المتغيرات .
 - المتغير المعدل يغير قوة أو اتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.
- ❖ المتغير الوسيط (Mediator):

الوظيفة: يفسر العلاقة، وينقل الأثر من المستقل إلى التابع.

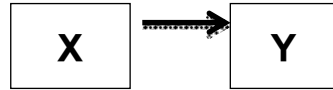


الموقع: يقع في منتصف السلسلة السببية

❖ المتغير المعدل (Moderator):

- الوظيفة: يغير شدة أو اتجاه العلاقة (يقويها أو يضعفها).

- الموقع: يؤثر على العلاقة من الخارج
- (والوسيط يؤثر على السهم).



الشكل (02): يوضح جدول مقارنة

وجه المقارنة	المتغير الوسيط (Mediator)	المتغير المعدل (Moderator)
الدور الأساسي	يفسر العلاقة (آلية التأثير)	يعدل العلاقة (قوتها/اتجاهها)
سؤال البحث	"كيف" يحدث التأثير؟	"متى" يحدث التأثير؟
التسلسل السببي	مستقل ← وسيط ← تابع	يؤثر على السهم بين المستقل والتابع
الارتباط	يرتبط ب (X) و (Y)	قد لا يرتبط ب (X) أو (Y) مباشرة

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الرابع: شروط تحقق الوساطة

تتحقق الوساطة الإحصائية عندما: (Baron and Kenny, 1986، الصفحات 1173-1182)

- يؤثر المتغير المستقل على المتغير الوسيط .
- يؤثر المتغير الوسيط على المتغير التابع .
- يقل أو يختفي التأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع بعد إدخال المتغير الوسيط.

المطلب الثاني: نظرية المحافظة على الموارد المفسرة لدور الوسيط الاحتراق الوظيفي

الفرع الأول: تعريف النظرية

يُفسر الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي من خلال اعتبار أن ضغوط العمل لا تؤثر مباشرة فقط على الالتزام الوظيفي، وإنما تؤدي أولاً إلى إنهاك العامل نفسياً وعاطفياً، وهو ما يُعرف بالاحتراق الوظيفي، ثم ينعكس ذلك في صورة انخفاض الالتزام الوظيفي.

وتستند هذه العلاقة إلى نظرية المحافظة على الموارد التي ترى أن الأفراد يسعون للحفاظ على مواردهم النفسية والجسدية، وعندما تتعرض هذه الموارد للاستنزاف نتيجة الضغوط المستمرة يظهر الاحتراق الوظيفي، مما يؤدي إلى تراجع الالتزام بالمؤسسة.

نظرية المحافظة على الموارد (Conservation of Resources Theory) هي نظرية نفسية تنظيمية طورها عالم النفس الأمريكي ستيفن هوبفول عام 1989. تفسر كيفية اكتساب الأفراد للموارد والحفاظ عليها، وكيفية استجابتهم للضغوط عندما يواجهون تهديداً بفقدان هذه الموارد أو خسارتها فعلاً. تُعد من أهم النظريات لفهم الضغوط المهنية والتكيف في بيئات العمل. (Stevan Hobfoll, 1989، الصفحات 513-524)

وتفترض النظرية أن الأفراد يسعون باستمرار إلى:

- اكتساب الموارد،
- والمحافظة عليها،
- وحمايتها من فقدان أو الاستنزاف .

وعندما يتعرض الفرد لفقدان هذه الموارد أو يعجز عن تعويضها، فإنه يشعر بالتوتر والإجهاد، مما قد يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي.

الفرع الثاني: مفهوم الموارد في النظرية

يقصد بالموارد كل ما يقدره الفرد ويساعده على تحقيق أهدافه، وتنقسم إلى:

الموارد الشخصية

- الثقة بالنفس،
- الطاقة النفسية،
- المهارات والخبرات .

الموارد التنظيمية

- الدعم التنظيمي،
- الاستقلالية في العمل،
- الأمن الوظيفي .

الموارد الاجتماعية

- العلاقات الجيدة مع الزملاء،
- الدعم الاجتماعي.

الفرع الثالث: افتراضات النظرية

تعتمد النظرية على عدة افتراضات رئيسية:

1. الأفراد يسعون إلى حماية مواردهم والمحافظة عليها .
2. فقدان الموارد يسبب ضغطاً نفسياً أكبر من اكتسابها .
3. استمرار فقدان الموارد يؤدي إلى الإجهاد والاحتراق الوظيفي .
4. الأفراد الذين يمتلكون موارد أقل يكونون أكثر عرضة للتأثر بالضغوط.

الفرع الرابع: العلاقة بين النظرية وموضوع الدراسة

تفسر نظرية المحافظة على الموارد العلاقة بين:

- ضغوط العمل،
- الاحتراق الوظيفي،
- الالتزام الوظيفي .

فالتعرض المستمر لضغوط العمل يؤدي إلى استنزاف الموارد النفسية والجسدية للعامل، ومع استمرار هذا الاستنزاف تظهر أعراض الاحتراق الوظيفي مثل:

- الإرهاق العاطفي،

- ضعف الحماس،
- انخفاض الدافعية .

وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض الالتزام الوظيفي نتيجة تراجع ارتباط العامل بالمؤسسة.

الفرع الخامس: أهمية النظرية في دراستنا

تكمن أهمية النظرية في كونها:

- تفسر تأثير ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي .
- توضح كيف يؤدي استنزاف الموارد إلى انخفاض الالتزام الوظيفي .
- تدعم تفسير الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي.

المطلب الثالث: نموذج متطلبات العمل و الموارد المفسر لدور الوسيط الاحتراق الوظيفي

الفرع الأول: تعريف نموذج متطلبات العمل والموارد (Job Demands–Resources Model)

يُعد نموذج متطلبات العمل والموارد (JD–R Model) من النماذج الحديثة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ويُستخدم لتفسير العلاقة بين بيئة العمل والاحتراق الوظيفي والأداء والالتزام التنظيمي. يشير نموذج متطلبات العمل والموارد إلى إطار تنظيمي أو مفاهيمي يُستخدم لتحليل العلاقة بين متطلبات الوظيفة أو المهمة والموارد المتاحة للأفراد أو المؤسسات لأدائها بكفاءة. يُستعمل هذا النموذج على نطاق واسع في علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية لتفسير مستويات الإجهاد والأداء والرفاه الوظيفي. ويفترض النموذج أن جميع بيئات العمل تتكون من عنصرين أساسيين:

1. متطلبات العمل (الجهد البدني أو الضغط الزمني).
 2. موارد العمل (الدعم الاجتماعي أو الاستقلالية).
- يتحقق التوازن بين الطرفين عندما تكون الموارد كافية لمواجهة المتطلبات. يؤدي عدم التوازن بينهما إلى ظهور الاحتراق الوظيفي وضعف النتائج التنظيمية.

الفرع الثاني: متطلبات العمل (Job Demands)

تشير متطلبات العمل إلى الجوانب الجسدية أو النفسية أو التنظيمية التي تتطلب جهداً مستمراً من العامل، وقد تؤدي إلى الإرهاق إذا استمرت لفترة طويلة منها:

- عبء العمل المرتفع .
- ضغط الوقت .
- غموض الدور .
- صراع الأدوار .

• الضغوط النفسية .

• كثافة المهام .

ويرى النموذج أن ارتفاع هذه المتطلبات يؤدي إلى استنزاف طاقة العامل النفسية والجسدية.

الفرع الثالث: موارد العمل (Job Resources)

تشير موارد العمل إلى العوامل التي تساعد العامل على:

• تحقيق أهدافه المهنية .

• تقليل الضغوط .

• النمو والتطور الوظيفي .

• رفع الدافعية .

ومن بين هذه الموارد نذكر:

• الدعم التنظيمي .

• الاستقلالية في العمل .

• الحوافز .

• التدريب .

• العلاقات الجيدة داخل العمل .

• المشاركة في اتخاذ القرار .

ويؤكد النموذج أن توفر الموارد يخفف من آثار الضغوط ويقلل احتمالية الاحتراق الوظيفي.

الفرع الرابع: آلية عمل النموذج

يفسر النموذج الاحتراق الوظيفي من خلال مسارين رئيسيين:

مسار الإجهاد (Health Impairment Process)

ارتفاع متطلبات العمل مع ضعف الموارد يؤدي إلى:

• الإجهاد النفسي،

• الإرهاق،

• الاحتراق الوظيفي .

مسار التحفيز (Motivational Process)

توفر الموارد التنظيمية يؤدي إلى:

• زيادة الدافعية،

• رفع الالتزام الوظيفي،

• تحسين الأداء .

الفرع الخامس: أهمية النموذج

يمثل هذا النموذج تطوراً عن النماذج الكلاسيكية للإجهاد، مثل نموذج الطلب والسيطرة (Demand-Control Model) وقد دعمته أبحاث تجريبية عديدة تربط بين جودة الموارد المتاحة ومستويات الحافز والانخراط في العمل، مما جعله من أكثر الأطر اعتماداً في دراسات السلوك التنظيمي المعاصر. وتمكن أهميته في دراستنا هذه في:

- تفسير أسباب الاحتراق الوظيفي داخل بيئة العمل .
- توضيح أثر ضغوط العمل على العاملين .
- تفسير انخفاض الالتزام الوظيفي نتيجة الإرهاق المهني .
- دعم تفسير الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي.

الفرع السادس: التحديات والانتقادات

يُنتقد النموذج أحياناً لمرونته المفرطة التي تجعل قياس عناصره صعباً أو متفاوتاً بين السياقات. كما يُشير بعض الباحثين إلى ضرورة دمج عوامل ثقافية وسياقية لتفسير الفروق في تطبيقه عبر القطاعات والدول. رغم ذلك، يظل نموذج متطلبات العمل والموارد أحد النماذج المرجعية في تحليل الضغوط والتنمية التنظيمية.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الإطار التحليلي الذي يوضح طبيعة العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في ضغوط العمل كمتغير مستقل، والاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط، والالتزام الوظيفي كمتغير تابع، وذلك بهدف فهم الآليات التي تفسر تأثير بيئة العمل على سلوكيات واتجاهات العاملين داخل المؤسسة. في المبحث الأول، تم تحليل أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال مجموعة من الأبعاد التنظيمية والسلوكية، حيث تبين أن ارتفاع ضغوط العمل يؤدي إلى نتائج سلبية متعددة، أبرزها زيادة معدل دوران العمل، وارتفاع نسب التغيب، وتراجع الروح المعنوية، إضافة إلى انخفاض مستوى الولاء الوظيفي. وقد أظهرت الأدبيات أن هذه النتائج تعكس تدهور العلاقة بين العامل والمؤسسة نتيجة الضغط المستمر وعدم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل.

أما المبحث الثاني، فقد ركز على العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، حيث تبين أن بيئة العمل المليئة بالعبء الوظيفي المرتفع، وصراع الأدوار، وغموض المهام، إضافة إلى ضعف العلاقات المهنية داخل المؤسسة، تُعد من أهم العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي. ويؤدي هذا الاحتراق إلى استنزاف الطاقة النفسية والعاطفية للعاملين، مما يضعف قدرتهم على الأداء الفعال والاستمرار في العمل بنفس المستوى من الحماس والدافعية.

وفي المبحث الثالث، تم التطرق إلى الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، حيث تم توضيح مفهوم المتغير الوسيط في البحوث الإدارية، باعتباره آلية تفسيرية تشرح كيفية انتقال تأثير المتغير المستقل إلى المتغير التابع. كما تم الاعتماد على نظرية المحافظة على الموارد التي تفسر الاحتراق الوظيفي على أنه نتيجة مباشرة لاستنزاف موارد الفرد النفسية والجسدية بسبب الضغوط المستمرة. بالإضافة إلى ذلك، ساعد نموذج متطلبات العمل والموارد في تفسير هذه العلاقة من خلال توضيح أن ارتفاع متطلبات العمل مع ضعف الموارد التنظيمية يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على انخفاض الالتزام الوظيفي.

وبناءً على ذلك، يتضح أن العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي ليست علاقة مباشرة فقط، بل تمر عبر آلية نفسية وتنظيمية وسيطة يتمثل دورها في الاحتراق الوظيفي، مما يجعل فهم هذه العلاقة أكثر دقة وعمقاً في تفسير السلوك التنظيمي للعاملين داخل المؤسسة.

وبشكل عام، يخلص هذا الفصل إلى أن تحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط التنظيمية وتعزيز الموارد الداخلية للمؤسسة من شأنه الحد من الاحتراق الوظيفي، وبالتالي رفع مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تمهيد:

يعد الجانب الميداني من الدراسة مرحلة أساسية تهدف إلى اختبار الإطار النظري وتطبيقه على أرض الواقع، من خلال تحليل المعطيات الفعلية داخل المؤسسة محل الدراسة، وفي هذا السياق تم اختيار "شركة المواد الكاشطة - أبراز" بسعيدة كحالة تطبيقية، باعتبارها مؤسسة صناعية تنشط في بيئة إنتاجية تتسم بخصوصيات تنظيمية ومهنية قد تفرز مستويات متفاوتة من ضغوط العمل.

وتسعى هذه الدراسة الميدانية إلى فحص طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين، مع إبراز الدور الوسيط الذي يلعبه الاحتراق الوظيفي في هذه العلاقة، حيث يُفترض أن تؤثر الضغوط المهنية التي يتعرض لها الأفراد داخل بيئة العمل على مستويات احتراقهم الوظيفي، والذي بدوره ينعكس على درجة التزامهم تجاه المؤسسة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المنهجية، في مقدمتها الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، إلى جانب استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، خاصة عبر برنامج SPSS ، لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

كما سيتمندعيم نتائج التحليل الإحصائي بمعطيات واقعية مستمدة من وثائق المؤسسة، لاسيما تقارير مجلس الإدارة وتقارير الجمعية العامة العادية، وذلك بهدف إثراء التحليل الكمي بقراءة تفسيرية واقعية تعكس الوضع الفعلي للمؤسسة، ويسمح هذا التكامل لبينا المعطيات الإحصائية والمعلومات التنظيمية بتقديم فهم أعمق للعلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي وتأثيرهما على مسد توبا للالتزام الوظيفي داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز".

وعليه، سيتم في هذا الفصل عرض المنهجية المعتمدة، ثم تقديم وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، وصولاً إلى مناقشة الفرضيات في ضوء النتائج المتحصل عليها وربطها بواقع المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة.

يعد الإطار العام للدراسة خطوة أساسية لفهم السياق الذي تجري فيها الدراسة الميدانية، حيث يساهم في تقديم صورة شاملة عن المؤسسة محل الدراسة من مختلف جوانبها التنظيمية والإنتاجية. فمن خلال التعرف على منشأة المؤسسة، وطبيعة نشاطها، وهيكلها التنظيمي، يمكننا إلاما بمخاضات البيئة العمل التي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلوكيات الأفراد داخلها.

كما يسمح هذا المبحث بإبراز طبيعة النشاط الذي تمارسه "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، والظروف المحيطة بها، إضافة إلى التحديات التنظيمية والإنتاجية التي تواجهها، والتي قد تكون من بين العوامل المفسرة لظهور ضغوط العمل وما ينجر عنها من آثار، كظاهرة الاحترق الوظيفي وتراجع مستويات الالتزام الوظيفي. وعليه، سيتم في هذا المبحث التطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، من حيث نشأتها ونشاطها وهيكلها التنظيمي، ثم عرض نشاطها بشكل أكثر تفصيلا، قبل التطرق إلى البيئة عملها وأهم التحديات التي تواجهها، وذلك بهدف بناء عا عدة تحليلية تساهم في تفسير نتائج الدراسة الميدانية لاحقا.

المطلب الأول: التعريف شركة المواد الكاشطة - أبراز

يعد التعرف على مؤسسة الدراسة خطوة أساسية لفهم الإطار التطبيقي الذي تندرج ضمنها الدراسة الميدانية، حيث يسمح ذلك بتكوين صورة واضحة حول طبيعة نشاط المؤسسة، وتاريخ نشأتها، ومجال تدخلها الاقتصادي، كما يساهم في تحديد هذا العرض في إبراز الخصائص التنظيمية والإنتاجية التي تميز المؤسسة محل الدراسة، والتي قد يكون لها تأثير مباشر على بيئة العمل داخلها. وفي هذا السياق، سيتم التطرق إلى المؤسسة "أبراز" باعتبارها فرعاً تابعاً للمؤسسة الأم ENAVA، والمتخصصة في إنتاج مواد الكاشطة، وذلك من خلال عرض نشأتها، وتعريفها، ورمزها، إضافة إلى أهدافها الاقتصادية ونشاطها الإنتاجي، ويهدف هذا لتقديم إلما عطاء خلفية شاملة حول المؤسسة، بما يسمح بفهم أفضل لسير نشاطها ومكانتها ضمن القطاع الصناعي الذي تنشط فيه.

الفرع الأول: نشأة شركة المواد الكاشطة - أبراز

تم إنشاء المؤسسة الوطنية للكيماويات ENAVA سنة 1982، وفي 5 فيفري 1997 وفي إطار إعادة هيكلة المؤسسات الجزائرية، أصبحت أصل ولها فروع من بينها (سعيدة، جيجل، وهران، الثنية) والتي تختص في إنتاج الزجاج والمواد الكاشطة تفرعت "شركة المواد الكاشطة - أبراز" عن الشركة الأم لتختص في إنتاج الزجاج والمواد الكاشطة، وحرصت على إبقاء علاقة التكامل والتعاون بينهما وبين الشركات الأخرى المختصة في إنتاج الزجاج باتباع استراتيجيات معينة.

الفرع الثاني: التعريف بشركة المواد الكاشطة - أبراز

تعتبر "شركة المواد الكاشطة - أبراز" فرع لمجمع ENAVA، تقع بولاية سعيدة بالمنطقة الصناعية، لها رأس مال يقدر بـ: 174500000 دج و طاقة انتاجية تعادل 1230 طن/سنة، توظف حوالي 99 عامل وتقوم المؤسسة بإجراء تكوين داخل المؤسسة لمواردها البشرية واستثمارهم لإعطاء العائد الايجابي، أما في حالة العكس فتلجأ المؤسسة إلى اجراءات أخرى تتمثل في تمديد وقت التجربة ومن ثمالإبقاء على العمالة أو تسريح.

تسمية مؤسسة "أبراز" ABRAS: شركة المنتجات للمواد الكاشطة Société Des Produit Abrasif

ونعني بكلمة "المواد الكاشطة «تراكم حبيبات كشط ومادة رابطة مجمدة بدرجة حرارة معينة وقالنوعية المادة الرابطة، أي الحبيبات مربوطة فيما بينها بالرابط يتميز المشد بطبيعته التي تعين المسافات ما بين الحبيبات، الحصول على هذه النسبة مرتبطة بنسب الشد، يمكن ضبط الرحي ليقوم بأي عمل بسهولة. أخذت المؤسسة اسمها ABRAS من كلمة ABRASIF.

رمزها:

الشكل رقم (III-01) شعار شركة المواد الكاشطة - أبراز



بالنسبة للشركة الأم ENEVA فتخصص بإنتاج نوعين من المنتجات، المواد الكاشطة والزجاج وكان رمزها:

الشكل رقم (III-02) شعار مجمع الزجاج والمواد الكاشطة أونافا ENAVA



أما بالنسبة ل "أبراز" فهي تختص بإنتاج المواد الكاشطة وقد حافظت على الجزء العلوي للرمز الشركة الأم أي: A

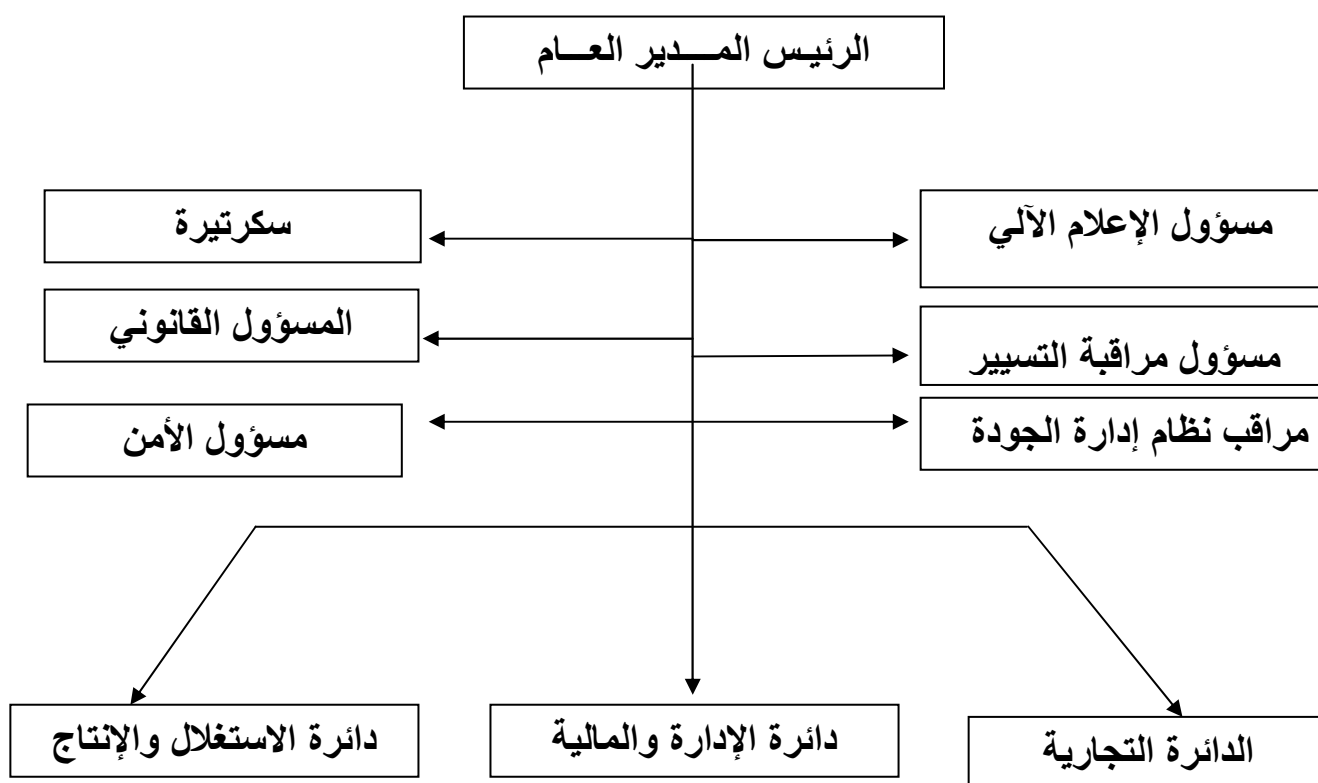
أما الجزء السفلي من الرمز احتفظت به الفروع الأخرى التي تختص بإنتاج الزجاج.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة المواد الكاشطة - أبراز

تعد الهياكل التنظيمية أداة أساسية في تحديد كيفية توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة، حيث تسمح بتقسيم النشاطات بين مختلف المصالح والأفراد، مع توضيح العلاقات الوظيفية بين مختلف المستويات الإدارية. كما يهدف الهيكل التنظيمي إلى ضمان التنسيق الفعال بين مختلف الوحدات، بما يساهم في تحسين سير العمل وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

وتتكون المؤسسة محل الدراسة من عدة مديريات رئيسية، يتولى على رأس كل منها مسؤول إداري، وتتفرع هذه المديريات إلى مصالح فرعية، يشرف على كل مصلحة رئيس مسؤول عن تنظيم ومتابعة نشاطها. الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأصلي لها:

الشكل رقم (III-03) الهيكل التنظيمي لشركة المواد الكاشطة - أبراز



المصدر: من وثائق المؤسسة.

مصلحة المديرية العامة:

تعد مصلحة المديرية العامة الإطار الإداري الأعلى داخل المؤسسة، حيث تشرف على التنسيق العام بين مختلف المصالح والدوائر، وتعمل على ضمان السير الحسن للنشاط الإداري والتنظيمي. وتضم هذه المصلحة مجموعة من الوظائف الداعمة للرئيس المدير العام، مثل السكرتارية، ومراقبة الجودة، ومسؤول الإعلام الآلي، والأمن، ومراقب التسيير، والتي تساهم جميعها في دعم عملية اتخاذ القرار وتحسين أداء المؤسسة.

أ) الرئيس المدير العام

يتكفل الرئيس المدير العام بمجموعة من المهام المرتبطة بتحليل ومتابعة الأداء المالي والتسييري للمؤسسة، و ضمان حوكمة وتسيير المؤسسة الفرعية المعنية، بما يحقق خلق قيمة مضافة مستدامة ويضمن تطويراً دائماً للنشاطها، في انسجام تام مع التوجهات الاستراتيجية والأهداف المسطرة من قبل المجمع و ENAVA الشركة القابضة HOLDING ACS. وتتمثل مهامه الأساسية فيما يلي:

- ضمان الحوكمة العامة للمؤسسة وحماية مصالحها الاستراتيجية؛
- إعداد ومتابعة تنفيذ المخطط الاستراتيجي ومخطط الأعمال؛
- الإشراف على التسيير المالي ومتابعة المؤشرات المالية (الميزانية، الربحية، الاستثمارات)؛
- متابعة مؤشرات الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة؛
- ضمان احترام القوانين والتنظيمات المعمول بها؛
- قيادة عمليات التطوير والتغيير داخل المؤسسة.

ب) سكرتيرة

تتولى السكرتيرة مهام الدعم الإداري على مستوى المديرية العامة، حيث تساهم في تنظيم وتنسيق الأعمال الإدارية اليومية بما يضمن حسن سير العمل. مهامها الأساسية:

- تنظيم البريد الصادر والوارد؛
- ترتيب وحفظ الملفات والوثائق الإدارية؛
- تنظيم مواعيد الرئيس المدير العام؛
- استقبال وتحويل المكالمات الهاتفية.

ت) مراقب نظام إدارة الجودة:

يتكفل مراقب نظام إدارة الجودة بالسهر على ضمان تطبيق معايير الجودة داخل المؤسسة ومتابعة مدى احترام الإجراءات التنظيمية المعتمدة، بما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة ورفع كفاءة الإنتاج. مهامه:

- تحديد الانحرافات في مختلف العمليات وإبلاغ الإدارة المعنية بها؛
- المساهمة في تطوير وتحسين نظام إدارة الجودة داخل المؤسسة؛
- متابعة تطبيق معايير الجودة في مختلف مراحل الإنتاج؛
- المشاركة في تحديد خصائص المنتج وضمان مطابقته للمواصفات المطلوبة؛
- السهر على حسن سير الإجراءات التنظيمية وتوفير الوسائل اللازمة لذلك.

ث) مسؤول الأمن:

يتكفل مسؤول الأمن بضمان حماية الأشخاص والممتلكات داخل المؤسسة، والسهر على تطبيق قواعد وإجراءات السلامة والأمن المهني. مهامه الأساسية:

- ضمان احترام قواعد وتعليمات الأمن والوقاية داخل المؤسسة؛
- متابعة سلامة العمال وحماية التجهيزات والممتلكات؛
- مراقبة تطبيق إجراءات السلامة المهنية.

ج) مسؤول الإعلام الآلي:

يتكفل مسؤول الإعلام الآلي بتسيير وصيانة الأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة، وضمان استمرارية عملها بما يخدم مختلف المصالح. مهامه الأساسية:

- صيانة الأجهزة والأنظمة المعلوماتية وضمان جاهزيتها؛
- الإشراف على تطوير وتحديث البرامج المستعملة داخل المؤسسة؛
- دعم مختلف المصالح (المالية، الإنتاج، التسيير) في الجانب المعلوماتي.

ح) مراقب التسيير:

يتكفل مراقب التسيير بمجموعة من المهام المرتبطة بتحليل ومتابعة الأداء المالي والتسييري للمؤسسة، ودعم عملية اتخاذ القرار على مستوى المديرية العامة.

- إعداد تقارير التسيير الدورية والسنوية التي تعكس الوضعية المالية والتشغيلية للمؤسسة (Reporting)؛
- المساهمة في إعداد تقارير مجلس الإدارة، من خلال تقديم مؤشرات وتحليل دقيقة حول نشاط المؤسسة؛
- إعداد تقارير الجمعية العامة، والتي تتضمن عرض النتائج المحققة وتقييم الأداء العام للمؤسسة خلال السنة المالية؛
- إعداد الميزانيات التقديرية ومتابعة تنفيذها؛
- متابعة مؤشرات الأداء (KPIs).

خ) المديرية التجارية:

تعد الدائرة التجارية من الدوائر الأساسية داخل المؤسسة، حيث تتكفل بتنظيم مختلف العمليات التجارية المرتبطة بنشاطها الإنتاجي، بما في ذلك ضمان تمويل المؤسسة بالمواد الأولية وتسويق المنتجات النهائية. وتضم هذه الدائرة قسم الشراء، الذي يتولى مهمة اقتناء المواد الأولية والتجهيزات اللازمة لسير العملية الإنتاجية، مع الحرص على اختيار الموردين المناسبين وضمان توفر المواد في الوقت المناسب وبأفضل الشروط.

د) دائرة الإدارة والمالية

تعد دائرة الإدارة والمالية من أهم الدوائر داخل المؤسسة، حيث تتكفل بتسيير مختلف الجوانب الإدارية والمالية، بما يضمن السير الحسن للنشاط العام للمؤسسة وتحقيق التوازن بين الموارد المتاحة والاحتياجات التنظيمية.

وتضم هذه الدائرة عدة أقسام فرعية، من بينها قسم الموارد البشرية، الذي يعنى بتسيير العنصر البشري داخل المؤسسة، من حيث التوظيف، التكوين، متابعة المسار المهني للعمال، إضافة إلى معالجة الجوانب المتعلقة بالرواتب والعلاقات المهنية.

الشكل رقم (III-04) التوزيع الجغرافي لفروع مجمع الشركة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة - أونافا.



المطلب الثاني: نشاط شركة المواد الكاشطة - أبراز

تتمثل المؤسسة محل الدراسة في "شركة المواد الكاشطة - أبراز" المتخصصة في إنتاج وتسويق المواد الكاشطة بمختلف أنواعها، حيث تنشط في قطاع صناعي يرتبط أساسا بالصناعة التحويلية وتلبية احتياجات المؤسسات الصناعية الوطنية في مجالات متعددة، لاسيما **الصناعات الثقيلة وقطاع الصناعات الغذائية (les agro-industries)**، حيث تستعمل هذه المنتجات في عمليات القطع، الصقل والمعالجة الصناعية للمواد. وتسعى المؤسسة من خلال نشاطها إلى تلبية طلبات السوق الوطني، خاصة في الجنوب الجزائري، من خلال توفير منتجات ذات جودة تتماشى مع متطلبات الزبائن الصناعيين.

منتجات المؤسسة:

تقوم "شركة المواد الكاشطة - أبراز" بإنتاج ثلاثة أصناف رئيسية من المواد الكاشطة، وهي كما يلي:

أ) المواد الكاشطة المربوطة (ABRASIFS LIÉS) :

تشمل هذه الفئة مجموعة من المنتجات الصلبة التي تعتمد على ربط الحبيبات الكاشطة بمادة رابطة، وتضم:

- منتجات السيراميك
- منتجات الباكليت
- منتجات أقراص القطع

الشكل رقم (III-05) المواد الكاشطة المربوطة ABRASIFS LIÉS



ب) المواد الكاشطة المطبقة (ABRASIFS APPLIQUÉS)

وهي مواد كاشطة يتم تثبيتها على أسطح مرنة، وتستخدم في عمليات الصقل والتشطيب، وتشمل:

- الشرائط الكاشطة
- الأوراق الكاشطة
- الأقراص واللفائف.

الشكل رقم (III-06) المواد الكاشطة المطبقة ABRASIF APLIQUEES



ج) حبيبات السفع الرملي (GRAIN DE SABLAGE)

تستخدم هذه المادة في عمليات التنظيف والمعالجة الصناعية بالضغط الرملي، وتوجه أساساً إلى الزبائن الصناعيين، خاصة في الجنوب الجزائري.

الشكل رقم (III-07) حبيبات السفع الرملي (GRAIN DE SABLAGE)



ومن أهم زبائن المؤسسة في هذا المجال:

- مؤسسات الصناعات الحديدية
- مؤسسات التنقيب بحاسي مسعود
- مجمع كوسيدار COSIDER
- المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء GCB
- المؤسسة الوطنية لأشغال الآبار ENTP
- الشركة الوطنية للمركبات الصناعية SNVI
- شركة تسيير وإنجاز الأشغال والمنشآت المائية SOGERWIT
- الشركة الجزائرية لإنجاز المشاريع الاستثمارية SARPI

المطلب الثالث: بيئة المؤسسة والتحديات التنظيمية والإنتاجية

تتأثر المؤسسة محل الدراسة ببيئة عمل داخلية وخارجية تتسم بعدة خصائص تنظيمية وإنتاجية، والتي تنعكس بشكل مباشر على سير نشاطها ومستوى أدائها العام. حيث تعمل المؤسسة ضمن قطاع صناعي تنافسي يعتمد على تلبية طلبات زبائن من قطاعات مختلفة، ما يفرض عليها ضرورة التكيف المستمر مع متغيرات السوق ومتطلبات الإنتاج.

ومن بين أبرز ملامح بيئة المؤسسة، اعتمادها على نشاط إنتاجي مرتبط بالصناعات الكاشطة، مما يجعلها تتأثر بعوامل تقنية وتنظيمية متعددة، مثل توفر المواد الأولية (خاصة اعتماد المؤسسة في إنتاجها على المادة الأولية المستوردة)، كفاءة التجهيزات، وظروف العمل داخل وحدات الإنتاج.

كما تواجه المؤسسة جملة من التحديات التنظيمية والإنتاجية، من أهمها:

- تقادم بعض التجهيزات الإنتاجية وما يترتب عنه من تأثير على الكفاءة الإنتاجية؛
- عدم استقرار بعض الظروف التقنية داخل وحدات الإنتاج، مثل مشاكل التكيف التي تؤثر على ظروف العمل؛

- التذبذب في الطلب على المنتجات، خاصة من بعض الزبائن، مما يؤدي إلى تغير في مستويات الإنتاج؛
- الحاجة المستمرة إلى تحديث الوسائل والتجهيزات لمواكبة متطلبات السوق .

وعلى المستوى التنظيمي، تواجه المؤسسة تحديات مرتبطة بتسيير الموارد البشرية، من خلال حركية العمال بين الدخول والخروج، واعتماد عقود مؤقتة في بعض الحالات، وهو ما قد يؤثر على استقرار اليد العاملة واستمرارية الخبرة داخل المؤسسة.

وعليه، فإن هذه التحديات التنظيمية والإنتاجية تشكل عاملاً مؤثراً في ديناميكية عمل المؤسسة، وتستوجب اعتماد سياسات تسيير مرنة قادرة على تحقيق التوازن بين متطلبات الإنتاج وضمان استقرار الموارد البشرية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية.

يتناول هذا المبحث شرح العناصر التصميم الخاصة بالبحث الحالي بداية من الدراسة الاستطلاعية، ووصف لمنهج الدراسة، ومتغيرات الدراسة ومجتمع الدراسة وأفراد عينة الدراسة بالإضافة إلى أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها، وخصائصها السيكومترية من صدق وثبات وموضوعية، كما يتضمن هذا المبحث تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية التي اعتمدت في تحليل الدراسة، وأخيرا خطوات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: الأساليب المتبعة في معالجة بيانات الدراسة.

بعد قيامنا بجمع المعلومات من الاستبيانات الموزعة قمنا بتفريغها ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS طبعة 29، وقد تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

الفرع الأول: أساليب جمع البيانات

لغرض الإلمام بموضوع البحث ومتغيراته، اعتمدنا على مجموعة من المصادر والمراجع من كتب وبحوث ودراسات تناولت بكيفية أو بأخرى أحد جوانب دراستنا هذه والتي كانت سندا قويا للوصول إلى حل المشكلة المطروحة، وبالتالي تطلب انجاز هذا البحث استخدام الأدوات التالية:

الفرع الثاني: استمارة الاستبيان

تم الاعتماد في دراستنا على استمارة الاستبيان لجمع البيانات الميدانية، ويمكن تعريفها بأنها لائحة مؤلفة من مجموعة من الأسئلة في علاقة وطيدة بموضوع البحث ويستمد تصميمها من المراحل المنهجية الأساسية التي يجب على الباحث أن يوليها اهتمامه، لأن فرضيات البحث وتفرعاتها سوف تأتي في صيغة أسئلة الاستمارة، وعليها تبنى نتائج البحث، كما تعرف كذلك بأنها: وثيقة تتضمن أسئلة، وتوجه إلى جميع أفراد العينة، ويسجل المبحوثين اجاباتهم عن أسئلة الاستمارة، كما قد يجيب المبحوث عن جميع احتمالات الأسئلة أو عن بعض احتمالاتها فقط (زرواتي، 2007، ص220).

اقتصرت الدراسة على الاستبيان الذي يعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة ومعرفة ما مدى درجة الارتباط بين الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي، قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى المديرية العامة لنفطال، وقد استهدفت هذه الدراسة عمال المديرية محل الدراسة، بحيث قمنا بصياغة استبيان والذي يتكون من جزأين:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية للمستجوبين والتي تتمثل في: المستوى التعليمي، مدة الخبر المهنية؛ والمركز الوظيفي.

الجزء الثاني: يضم متغيرات الدراسة.

يضم هذا العنصر مجمل المحاور التي شكلت أداة الدراسة الممثلة في الاستبيان وهي كالآتي:

المحور الأول: ضغوط العمل والاحترق الوظيفي، (21 عبارة)؛

البعد الأول: ضغوط العمل والذي يتكون من (15 عبارة)؛

البعد الثاني: الاحتراق الوظيفي والذي يتكون من (06 عبارات)؛

المحور الثاني: أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي (09 عبارات).

حيث تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعاً بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالباً من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات موضحة كما يلي:

الجدول رقم (III-02): يوضح مقياس ليكارت الخماسي.

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
مجال درجة الموافقة	1,80_1,00	2,60_1,81	3,40_2,61	4,20_3,41	5,00_4,21
	موافقة عالية جداً	موافقة عالية	موافقة متوسطة	موافقة منخفضة	موافقة منخفضة جداً

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: محمد خير سليم أبو زيد. (2010). التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS. عمان الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع. صفحة 27.

الفرع الثالث: المعالجة الإحصائية

بعد مرحلة التطبيق تم تفريغ بيانات الاستبيان المستوفية لشروط الإجابة في الحاسب الآلي بغرض تحليلها ومعالجتها عن طريق البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية - SPSS V.29 الذي عرفه عبد الباقي عبد المنعم أبو زيد ومحمد عبد الرزاق إبراهيم على أنه برنامج يستخدم المعالجة البيانات الإحصائية المختلفة منها الاستبيانات حيث يستخدم في مجال البحوث العلمية والإدارية والاجتماعية وذلك على حساب القوانين التالية:

- التكرارات والنسب المئوية، لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها؛
- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة عمال البنك على كل محور من محاور الدراسة؛
- الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي؛
- اختبار الارتباط بيرسون لدراسة قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- اختبار ANOVA لدراسة الاختلافات بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية؛
- اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.

ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة "الاستبيان" تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ، وذلك لقياس مستوى الثبات والذبيعة أحدهما لاختبار اتات إحصائية لتحليل بيانات الاستبيان لإضفاء الشرعية عليها، حيث علق ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستبيان أو قبوله، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستبيان صحيحة علمياً وأجوبة المستجوبين على الأسئلة وقياس الثبات الكلي والاتساق الداخلي لعباراته، وتكون أصغر قيمة مقبولة لكرونباخ ألفا هي 0.6 وكلما تزايدت القيمة تكون أفضل.

الفرع الأول: صدق الاتساق الداخلي

سنحاول تخصيص هذا الفرع للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة، وذلك من خلال قياس مدى ارتباط كل فقرة بالمتغير الذي تنتمي إليه، بما يسمح بالتأكد من أن فقرات الاستبيان تقيس فعلاً المفاهيم المراد دراستها بشكل متجانس ودقيق، ويعد هذا النوع من الصدق خطوة أساسية لضمان صلاحية الاداة الإحصائية قبل الانتقال إلى تحليل النتائج وتفسيرها.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

نهدف من خلال هذا الجزء إلى اختبار مدى انسجام وتجانس جميع فقرات الاستبيان ككل، وذلك من خلال قياس قوة الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبيان، ويساعد هذا التحليل في التحقق من أن جميع الفقرات تعمل في اتجاه واحد لقياس أبعاد الدراسة، مما يعزز من مصداقية الاداة المستخدمة في جمع البيانات.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

نهدف من خلال هذا الجزء بدراسة مدى ارتباط فقرات المحور الأول المتعلقة بضغط العمل ببعضها البعض، وكذا علاقتها بالدرجة الكلية للمحور، ويهدف ذلك إلى التأكد من أن جميع الفقرات تعبر بشكل متناسق عن مفهوم ضغط العمل، مما يسمح بالاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي اللاحق.

الجدول رقم (III-03): يوضح نتائج اختبار الارتباط لفقرات المحور الأول

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	النتيجة
01	أُكَلِّفَ بمهام متعددة في وقت واحد يصعب إدارتها.	,035	,000	دال إحصائياً
02	أشعر بالإرهاق نتيجة متطلبات العمل اليومية.	,397*	,001	دال إحصائياً
03	أعاني من ضغوط زمنية مستمرة لإنجاز المهام.	,439**	,002	دال إحصائياً
04	لا تكون مسؤولياتي الوظيفية محددة بوضوح.	,075	,000	دال إحصائياً
05	أشعر بعدم وضوح الصلاحيات الممنوحة لي في العمل.	,082	,002	دال إحصائياً
06	أُكَلِّفَ بمهام خارج نطاق اختصاصي الوظيفي.	,585**	,000	دال إحصائياً
07	أواجه تعارضاً بين متطلبات عملي المختلفة.	,050	,001	دال إحصائياً

08	أعمل تحت ضغط المواعيد النهائية بشكل مستمر.	,502**	,002	دال إحصائيا
09	أشعر بعدم كفاية الوقت المتاح لإنجاز المهام المطلوبة.	,364*	,027	دال إحصائيا
10	أشعر بالإرهاق نتيجة كثافة متطلبات العمل.	,300	,001	دال إحصائيا
11	أضطر إلى بذل مجهود إضافي لإنهاء الأعمال الموكلة إليّ.	,121	,005	دال إحصائيا
12	أتلقي أوامر متعارضة من أكثر من مسؤول.	,077	,000	دال إحصائيا
13	أواجه ضغوطاً زمنية تجعلني أعمل بسرعة تفوق راحتي.	,499**	,002	دال إحصائيا
14	أفكر أحيانا في ترك العمل بسبب الضغوط.	,294	,000	دال إحصائيا
15	أشعر بعدم الاستقرار أو الأمان الوظيفي.	,472**	,003	دال إحصائيا
16	تؤثر ضغوط العمل على مستوى التزامي الوظيفي داخل المؤسسة.	,418*	,010	دال إحصائيا
17	كلما ارتفعت ضغوط العمل تراجع مستوى انضباطي الوظيفي.	,299	,000	دال إحصائيا
18	أفقد حماسي تدريجياً تجاه أداء مهامي الوظيفية.	,627**	,000	دال إحصائيا
19	أصبحت أقل اهتماماً بعملتي بسبب الضغوط المتزايدة.	,404*	,013	دال إحصائيا
20	أشعر بأن طاقتي مستنزفة نتيجة متطلبات العمل.	,556**	,000	دال إحصائيا
21	أواجه صعوبة في إنجاز المهام بالكفاءة المطلوبة عند شعوري بالإجهاد.	,330*	,001	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بان أغلب فقرات المحور الأول "أضغوط العمل والاحترق الوظيفي" ترتبط فيما بينها، أي أن فقراته دالة إحصائيا، حيث نجد ان معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقرة أكبر من قيمة R الجدولية وتتراوح قيمة R لفقرات المحور بين 0.035 و 0.627، كما ان قيمة المعنوية أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05 في جميع الفقرات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني:

يركز هذا الجزء على اختبار مدى تجانس فقرات المحور الثاني المتعلق بالاحترق الوظيفي وأثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي، من خلال قياس قوة الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور، ويساعد هذا الاجراء في التأكد من ان الفقرات تقيس فعلا نفس البعد بشكل متسق، مما يعزز من دقة النتائج المتوصل اليها في الدراسة.

الجدول رقم(III-04): يوضح نتائج اختبار الارتباط لفقرات المحور الثاني

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	النتيجة
22	تؤثر ضغوط العمل سلبيًا على مستوى أدائي الوظيفي.	,506**	,001	دال إحصائيا
23	كلما زادت ضغوط العمل انخفضت جودة إنجازي للمهام.	,137	,002	دال إحصائيا
24	تؤدي كثرة الضغوط إلى تراجع قدرتي على التركيز في العمل.	,295	,002	دال إحصائيا
25	تؤدي الضغوط المستمرة إلى ضعف التزامي بساعات العمل الرسمية.	,519**	,001	دال إحصائيا
26	تؤدي ضغوط العمل إلى انخفاض مستوى تحملي للمسؤوليات.	,491**	,002	دال إحصائيا
27	تؤدي ضغوط العمل إلى انخفاض إنتاجيتي مقارنة بالفترات العادية.	,341*	,039	دال إحصائيا
28	تجعلني ضغوط العمل أقل استعدادًا لمساعدة زملائي.	,362*	,028	دال إحصائيا
29	تؤثر ضغوط العمل على درجة التزامي بالقوانين والتعليمات.	,170	,001	دال إحصائيا
30	تزيد احتمالية التقصير في أداء الواجبات عند ارتفاع ضغوط العمل.	,115	,001	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بان أغلب فقرات المحور الثاني "أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي" ترتبط فيما بينها، أي أن فقراته دالة إحصائيا، حيث نجد ان معاملات الارتباط المحسوبية لكل فقرة أكبر من قيمة R الجدولية وتتراوح قيمة R لفقرات المحور بين 0.115 و 0.519، كما ان قيمة المعنوية أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05 في جميع الفقرات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: صدق الثبات

تم تخصيص هذا الفرع للتحقق من ثبات اداة الدراسة، والذي يقصد به مدى استقرار النتائج واتساقها اذا ما تم اعادة تطبيق الاستبيان في ظروف مشابهة، وبعد الثبات مؤشرا مهما على دقة الاداة وقدرتها على قياس الظاهرة المدروسة بشكل ثابت وغير متغير بشكل كبير، مما يعزز من موثوقية النتائج المتوصل اليها في الدراسة.

كما نهدف من خلال اختبار الثبات الى التأكد من ان فقرات الاستبيان لا تتأثر بعوامل الصدفة، وانما تعكس فعليا اتجاهات حقيقية ومستقرة لدى افراد العينة، وهو ما يسمح بالاعتماد على البيانات في تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة وتفسيرها بشكل علمي دقيق.

المحور الأول: ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، ويتكون من (21 عبارة)؛

المحور الثاني: أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي (09 عبارات).

بحيث تم التحقق من ثبات الاستبيان الدراسة، من خلال قياس معامل ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (III-05) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

المحاور	معامل ألفا كرونباخ
الأول	0,828
الثاني	0,817
جميع عبارات الاستبيان (30 عبارة).	0,887

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: بالنظر إلى النتائج المسجلة في الجدول أعلاه رقم (III-05) يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور ومجالات الدراسة كانت مقبولة وهي تتراوح بين (0.817 و 0.828)، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فقد بلغت 0,887 وهي نسبة ثبات مقبولة مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالتناسق الداخلي وبالموثوقية وهذا ما يجعلها صالحة للدراسة والتحليل واستخلاص النتائج.

المطلب الثالث: وصف خصائص عينة الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى الوصف لإحصائيات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الشخصية من خلال التعرف على توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية والمستوى التعليمي، المركز الوظيفي لأفراد عينة الدراسة.

الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

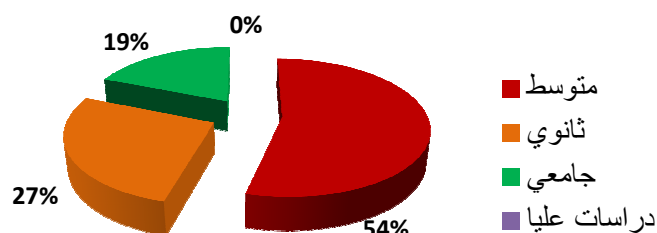
نهدف من خلال هذا العنصر إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما هو موضح في الجدول والشكل أدناه:

الجدول رقم ((III-06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
المستوى	متوسط	20	54.1
	ثانوي	10	27
	جامعي	07	18.9
	دراسات عليا	00	00
	المجموع	37	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (III-08): دائرة نسبوية توضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول والشكل اعلاه أن أفراد العينة لديهم مستوى متوسط بلغت نسبتهم 54.1% فحين الذين الذين لديهم مستوى ثانوي بلغت نسبتهم المئوية 27%، فحين نجد فئة المستوى الجامعي بلغت ما يعادل 18.9%، اما الفئة الغالبة على عينة الدراسة هي فئة حامي مستوى المتوسط.

الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

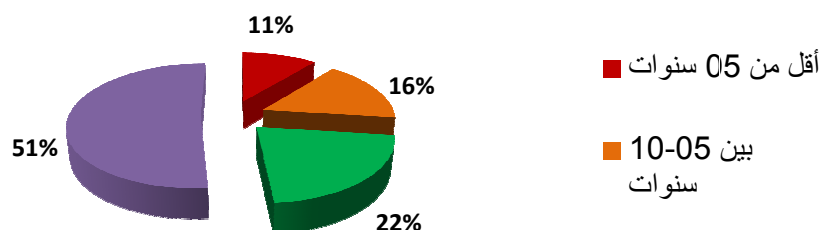
نهدف من خلال هذا العنصر إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية كما هو موضح في الجدول والشكل ادناه:

الجدول رقم (III-07): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
الفئة	أقل من 05 سنوات	04	10.8
	بين 05-10 سنوات	06	16.2
	بين 10 - 15 سنة	08	21.6
	بين 15-20 سنة	19	51.4
	المجموع	37	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (III-09): دائرة نسببة توضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول والشكل اعلاه أن أفراد العينة الذين لديهم خبرة مهنية لأقل من 5 سنوات بلغت نسبتهم 10.8% فحين الذين الذين لديهم خبرة مهنية بين 5-10 سنوات بلغت نسبتهم المئوية 16.2%،

أما الفئة التي لديها خبرة مهنية بين 10-15 بلغت نسبتهم المئوية %21.6، وبلغت النسبة المئوية للفئة التي تتراوح بين 15-20 سنة 51.4% وهي الفئة الغالبة على عينة الدراسة وما يجعلهم يجيبون بموثوقية.

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

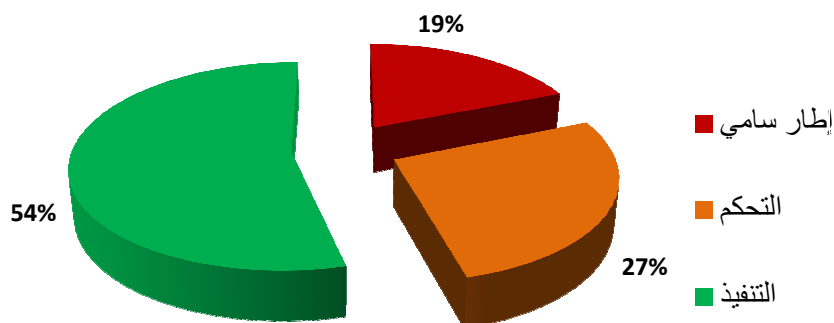
نهدف من خلال هذا العنصر إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي كما هو موضح في الجدول والشكل أدناه:

الجدول رقم (III-08): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
المركز	إطار سامي	07	18.9
	التحكم	10	27
	التنفيذ	20	54.1
	المجموع	37	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (III-10): دائرة نسبوية يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أفراد العينة الذين ينتمون لفئة الإطارات السامية بلغت نسبتهم 18.9% فحين الذين ينتمون لفئة التحكم بلغت نسبتهم المئوية 27%، أما الفئة تشغل المركز الوظيفي كعامل تنفيذ بلغت 54.1% وهي الفئة الغالبة على عينة الدراسة.

المبحث الثالث: وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

إن طبيعة المشكلة التي يطرحها بحثنا تستوجب علينا التأكد من صحة أو عدم صحة الفرضيات التي قدمناها ببداية دراستنا لذا وجب علينا القيام بدراسة ميدانية بالإضافة إلى الدراسة النظرية، لأن كل بحث يشترط تأكيده ميدانياً.

وللقيام بالبحث الميداني وجب علينا القيام ببعض الإجراءات التي تساهم في ضبط الموضوع وجعله منهجياً وذو قيمة علمية من خلال معالجة كل حيثياته من حيث الدراسة الأولية والأسس العلمية للمنهج المتبع في الدراسة، وبعد تطبيق عينة الدراسة وجمع البيانات سنحاول في هذا المبحث عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: تحليل وتفسير محاور الدراسة.

بعد عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، يتم في هذا المطلب تحليل وتفسير نتائج محاور الدراسة من خلال دراسة اتجاهات إجابات أفراد العينة حول مختلف العبارات الواردة في الاستبيان، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف على مستوى ضغوط العمل، درجة الاحتراق الوظيفي، وكذا طبيعة العلاقة بينهما واثراً ذلك على الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة، كما يسمح هذا التحليل بفهم اتجاهات المبحوثين وتفسيرها بصورة موضوعية انطلاقاً من النتائج الإحصائية المتوصل إليها.

الفرع الأول: تحليل إجابات المبحوثين حول عبارات المحور الأول

يهدف هذا الفرع إلى تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول المتعلق بضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، وذلك من خلال الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات المبحوثين ومدى اتفاقهم حول مختلف العبارات الواردة في الاستبيان، ويساعدنا هذا التحليل في التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يواجهها العاملون داخل المؤسسة، وكذا تحديد أهم مصادر هذه الضغوط وانعكاساتها على أدائهم واستقرارهم المهني.

أولاً: تحليل إجابات المبحوثين حول عبارات بعد ضغوط العمل.

يخصص هذا الجزء لتحليل وتفسير إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد ضغوط العمل، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف تحديد مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون داخل المؤسسة، وكذا معرفة مدى تجانس آراء المبحوثين حول مختلف مصادر هذه الضغوط، كما يسمح هذا التحليل بتوضيح أهم الجوانب التنظيمية والوظيفية التي تشكل مصدر ضغط على العاملين، وتفسير اتجاهات إجاباتهم في ضوء النتائج الإحصائية المتحصل عليها.

الجدول رقم (III-09) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات البعد الأول.

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف	درجة
-------	--------	---------	----------	------

الموافقة	المعياري	الحسابي	
موافقة عالية	92431,	2,0811	01 أُكْلَفَ بمهام متعددة في وقت واحد يصعب إدارتها.
موافقة عالية	1,16956	2,5135	02 أشعر بالإرهاق نتيجة متطلبات العمل اليومية.
موافقة عالية	1,01046	2,0811	03 أعاني من ضغوط زمنية مستمرة لإنجاز المهام.
موافقة عالية	98943,	2,5135	04 لا تكون مسؤولياتي الوظيفية محددة بوضوح.
موافقة متوسطة	83017,	2,7568	05 أشعر بعدم وضوح الصلاحيات الممنوحة لي في العمل.
موافقة متوسطة	1,11568	2,7568	06 أُكْلَفَ بمهام خارج نطاق اختصاصي الوظيفي.
موافقة متوسطة	1,32599	3,2703	07 أواجه تعارضاً بين متطلبات عملي المختلفة.
موافقة عالية	98639,	1,8378	08 أعمل تحت ضغط المواعيد النهائية بشكل مستمر.
موافقة عالية	96017,	2,4595	09 أشعر بعدم كفاية الوقت الممنوح لإنجاز المهام المطلوبة.
موافقة عالية	81189,	2,2973	10 أشعر بالإرهاق نتيجة كثافة متطلبات العمل.
موافقة عالية	64956,	2,4595	11 أضطر إلى بذل مجهود إضافي لإنهاء الأعمال الموكلة إليّ.
موافقة متوسطة	1,09668	2,7297	12 أتلقى أوامر متعارضة من أكثر من مسؤول.
موافقة عالية جداً	77692,	1,7027	13 أواجه ضغوطاً زمنية تجعلني أعمل بسرعة تفوق راحتي.
موافقة متوسطة	1,32259	2,9730	14 أفكر أحياناً في ترك العمل بسبب الضغوط.
موافقة عالية	83288,	1,9730	15 أشعر بعدم الاستقرار أو الأمان الوظيفي.
موافقة عالية	49590,	2,4631	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول رقم III-09 المتعلق باتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد ضغوط العمل، يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي للبعد بلغ (2.4631) بانحراف معياري قدره (0.49590)، وهي قيمة تدل على وجود درجة موافقة عالية لدى أفراد العينة حول تعرضهم لضغوط العمل داخل المؤسسة محل الدراسة، كما يشير الانحراف المعياري المنخفض نسبياً إلى وجود تقارب وتجانس نسبي في آراء المبحوثين.

وقد جاءت العبارة رقم 13 التي تنص على: "أواجه ضغوطاً زمنية تجعلني أعمل بسرعة تفوق راحتي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (1.7027) وانحراف معياري قدره (0.77692)، وبدرجة موافقة عالية جداً، وهو ما يعكس إدراكاً واضحاً من قبل العاملين لشدة الضغط الزمني المفروض عليهم أثناء أداء مهامهم، ويرجع ذلك غالباً إلى كثافة الأعمال وضيق الوقت المحدد لإنجازها، الأمر الذي يدفع العاملين إلى العمل بوتيرة أسرع من قدرتهم الطبيعية.

كما سجلت العبارة رقم 08 "أعمل تحت ضغط المواعيد النهائية بشكل مستمر" متوسطا حسابيا قدره (1.8378) بانحراف معياري (0.98639) وبدرجة موافقة عالية، مما يدل على أن ضغط الآجال الزمنية يشكل أحد أبرز مصادر ضغوط العمل داخل المؤسسة، وقد يعود ذلك إلى طبيعة العمل التي تتطلب السرعة والدقة في الإنجاز.

أما العبارة رقم (15) المتعلقة بالشعور بعدم الاستقرار أو الأمان الوظيفي، فقد بلغ متوسطها الحسابي (1.9730) بانحراف معياري (0.83288)، وبدرجة موافقة عالية، وهو ما يفسر وجود نوع من القلق المهني لدى العاملين بشأن مستقبلهم الوظيفي، الأمر الذي قد يزيد من مستويات التوتر والضغط النفسي لديهم.

في حين جاءت العبارتان رقم (01) و(03) بمتوسط حسابي متساوٍ بلغ (2.0811)، حيث تعلقت الأولى بتعدد المهام في وقت واحد، والثانية بالضغوط الزمنية المستمرة لإنجاز المهام، وهو ما يشير إلى أن العاملين يواجهون عبئا وظيفيا ناتجا عن تراكم المسؤوليات وضغط الوقت، بينما تعكس الانحرافات المعيارية المتوسطة وجود اختلاف نسبي في درجة الإحساس بهذه الضغوط بين العاملين تبعاً لطبيعة مناصبهم وخبراتهم.

كما أظهرت نتائج العبارة رقم 10 "أشعر بالإرهاق نتيجة كثافة متطلبات العمل" متوسطا حسابيا قدره (2.2973) وانحرافا معياريا منخفضا نسبيا (0.81189)، مما يدل على اتفاق نسبي بين أفراد العينة حول تأثير كثافة العمل في شعورهم بالإرهاق، وهو ما قد يرجع إلى زيادة حجم الأعمال المطلوبة مقارنة بالإمكانات المتاحة.

وبخصوص العبارة رقم 11 "أضطر إلى بذل مجهود إضافي لإنهاء الأعمال الموكلة إلي" فقد حققت متوسطا حسابيا قدره (2.4595) وانحرافا معياريا منخفضا (0.64956)، وهو أدنى انحراف معياري في الجدول، ما يدل على وجود اتفاق كبير بين أفراد العينة حول اضطرارهم لبذل جهد إضافي لإتمام المهام، وهو ما يعكس ارتفاع متطلبات العمل وربما نقص الموارد أو الوقت الكافي للإنجاز.

أما العبارة رقم 02 "أشعر بالإرهاق نتيجة متطلبات العمل اليومية" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (2.5135) وانحرافا معياريا (1.16956)، وبدرجة موافقة عالية، مما يشير إلى أن متطلبات العمل اليومية تمثل مصدرا مهماً للإجهاد الوظيفي، مع وجود تباين نسبي في إدراك العاملين لهذا الإرهاق حسب قدرتهم على التكيف مع ضغوط العمل.

كما جاءت العبارة رقم 04 "لا تكون مسؤولياتي الوظيفية محددة بوضوح" بمتوسط حسابي (2.5135) وانحراف معياري (0.98943)، وهو ما يعكس وجود نوع من الغموض في تحديد المسؤوليات الوظيفية، الأمر الذي قد يؤدي إلى زيادة التوتر وعدم وضوح الأدوار داخل بيئة العمل.

في المقابل، سجلت بعض العبارات درجة موافقة متوسطة، مثل العبارة رقم (05) المتعلقة بعدم وضوح الصلاحيات، والعبارة رقم (06) الخاصة بالتكليف بمهام خارج نطاق الاختصاص، بمتوسط حسابي بلغ

(2.7568)، ما يدل على أن هذه المشكلات موجودة ولكن بدرجة أقل مقارنة ببقية مصادر الضغط، وقد يعود ذلك إلى اختلاف طبيعة المهام بين العاملين.

كما جاءت العبارة رقم 12 "أنتقي أوامر متعارضة من أكثر من مسؤول" بمتوسط حسابي (2.7297) وانحراف معياري (1.09668)، مما يعكس وجود بعض المشكلات المرتبطة بتداخل السلطة الإدارية وتعدد مصادر التوجيه داخل المؤسسة.

أما العبارة رقم 07 "أواجه تعارضاً بين متطلبات عملي المختلفة فقد سجلت متوسطاً حسابياً بلغ (3.2703) وانحرافاً معيارياً مرتفعاً نسبياً (1.32599)، وهي أعلى قيمة متوسط في الجدول وبدرجة موافقة متوسطة، مما يشير إلى تباين واضح في آراء أفراد العينة حول هذه المسألة، فبعض العاملين يشعرون بوجود تعارض كبير بين متطلبات العمل، في حين لا يواجه آخرون نفس المشكلة، وربما يرجع ذلك إلى اختلاف المناصب والمهام الوظيفية.

وأخيراً، جاءت العبارة رقم 14 "أفكر أحياناً في ترك العمل بسبب الضغوط" بمتوسط حسابي (2.9730) وانحراف معياري (1.32259)، وبدرجة موافقة متوسطة، ما يعكس أن ضغوط العمل تؤثر على بعض العاملين إلى درجة التفكير في ترك العمل، إلا أن هذا الاتجاه لا يشمل جميع أفراد العينة، وهو ما يفسر ارتفاع التشتت في الإجابات.

أظهرت نتائج بعد ضغوط العمل أن العاملين يدركون وجود ضغوط مهنية مرتفعة داخل بيئة العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.4631)، مما يعكس مستوى موافقة عال. وتمثلت أبرز مصادر الضغط في ضيق الوقت، كثافة العمل، تعدد المهام، والحاجة إلى بذل مجهود إضافي لإنجاز الأعمال، وهو ما يشير إلى ارتفاع متطلبات الأداء وسرعة الانجاز.

كما كشفت النتائج عن بعض المشكلات التنظيمية مثل غموض المسؤوليات وتعارض الأوامر والتكليف بمهام خارج الاختصاص، مما يزيد من حدة الضغوط المهنية. وأظهرت قيم الانحراف المعياري تقارباً نسبياً في آراء العاملين حول معظم الضغوط، خاصة المرتبطة بالإرهاق وضغط الوقت، مع وجود اختلاف في بعض الجوانب مثل التفكير في ترك العمل.

وبشكل عام، تؤكد النتائج أن بيئة العمل داخل "شركة المواد الكاشطة -أبراز" تتسم بضغوط معتبرة قد تؤدي مستقبلاً إلى الاحتراق الوظيفي وتراجع الرضا والالتزام الوظيفي.

ثانياً: تحليل إجابات المبحوثين حول عبارات بعد الاحتراق الوظيفي.

يهدف هذا الجزء إلى تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاحتراق الوظيفي، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة، وكذا معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على حالتهم النفسية والمهنية. كما يساهم هذا التحليل في

توضيح درجة تجانس آراء المبحوثين حول مظاهر الاحتراق الوظيفي المختلفة مثل فقدان الحماس، استنزاف الطاقة، وتراجع الاهتمام بالعمل، مما يساعد على فهم طبيعة هذا المتغير كاستجابة لضغوط العمل المتزايدة.

الجدول رقم (III-10) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات البعد الثاني.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
16	تؤثر ضغوط العمل على مستوى التزامي الوظيفي داخل المؤسسة.	2,2162	,67227	موافقة عالية
17	كلما ارتفعت ضغوط العمل تراجع مستوى انضباطي الوظيفي.	3,4595	1,34566	موافقة متوسطة
18	أفقد حماسي تدريجياً تجاه أداء مهامي الوظيفية.	2,2162	,97568	موافقة عالية
19	أصبحت أقل اهتماماً بعملتي بسبب الضغوط المتزايدة.	2,1892	,77595	موافقة عالية
20	أشعر بأن طاقتي مستنزفة نتيجة متطلبات العمل.	1,7568	,79601	موافقة عالية
21	أواجه صعوبة في إنجاز المهام بالكفاءة المطلوبة عند شعوري بالإجهاد.	2,4865	,86992	موافقة عالية
	المجموع	2,5225	,51544	موافقة عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول رقم III-10 المتعلق باتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاحتراق الوظيفي، يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي للبعد بلغ (2.5225) بانحراف معياري قدره (0.51544)، وهي قيمة تدل على وجود درجة موافقة عالية لدى أفراد العينة حول تعرضهم لمظاهر الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة. كما يشير الانحراف المعياري المنخفض نسبياً إلى وجود تقارب وتجانس نسبي في آراء الباحثين حول هذا البعد.

حيث جاءت العبارة رقم (20) التي تنص على: "أشعر بأن طاقتي مستنزفة نتيجة متطلبات العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (1.7568) وانحراف معياري قدره (0.79601) وبدرجة موافقة عالية، وهو ما يعكس إحساس العاملين بالاستنزاف الجسدي والنفسي الناتج عن كثافة الأعباء ومتطلبات العمل المستمرة، وقد يرجع ذلك إلى الضغط المهني المتواصل وعدم توفر فترات كافية للراحة واسترجاع الطاقة.

كما سجلت العبارة رقم (19) "أصبحت أقل اهتماماً بعملتي بسبب الضغوط المتزايدة" متوسطاً حسابياً بلغ (2.1892) وانحرافاً معيارياً قدره (0.77595) وبدرجة موافقة عالية، مما يدل على أن الضغوط المهنية تؤثر بشكل سلبي على اهتمام العاملين بوظائفهم، حيث يؤدي تراكم الضغوط إلى انخفاض الرغبة في العمل والتفاعل الإيجابي معه.

أما العبارة رقم (16) التي تنص على: "تؤثر ضغوط العمل على مستوى التزامي الوظيفي داخل المؤسسة" فقد سجلت متوسطاً حسابياً بلغ (2.2162) وانحرافاً معيارياً منخفضاً نسبياً قدره (0.67227) وبدرجة موافقة عالية، وهو ما يعكس اتفاق أغلب أفراد العينة على أن ضغوط العمل تؤثر بشكل مباشر على مستوى التزامهم الوظيفي، كما يدل الانحراف المعياري المنخفض على تقارب آراء الباحثين حول هذه المسألة.

في حين جاءت العبارة رقم (18) "افقد حماسي تدريجيا تجاه اداء مهامى الوظيفية" بمتوسط حسابي بلغ (2.2162) وانحراف معياري قدره (0.97568) وبدرجة موافقة عالية، ما يشير الى ان الضغوط المهنية المتواصلة تؤدي تدريجيا الى انخفاض الحماس والدافعية لدى العاملين، وهو ما يعد من المؤشرات الاساسية للاحتراق الوظيفي.

كما اظهرت نتائج العبارة رقم (21) "واجه صعوبة في انجاز المهام بالكفاءة المطلوبة عند شعوري بالاجهاد" متوسطا حسابيا قدره (2.4865) وانحرافا معياريا بلغ (0.86992) وبدرجة موافقة عالية، مما يدل على ان الاجهاد الناتج عن ضغوط العمل يؤثر على مستوى اداء العاملين وقدرتهم على انجاز المهام بالكفاءة المطلوبة، ويرجع ذلك غالبا الى التراجع في التركيز والطاقة الذهنية بسبب الارهاق المستمر.

اما العبارة رقم (17) "كلما ارتفعت ضغوط العمل تراجع مستوى انضباطي الوظيفي" فقد سجلت اعلى متوسط حسابي بلغ (3.4595) وانحرافا معياريا مرتفعا نسبيا قدره (1.34566) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يشير الى وجود اختلاف واضح في اراء افراد العينة حول تأثير الضغوط على الانضباط الوظيفي، حيث يرى بعض العاملين ان الضغوط تؤثر بشكل مباشر على التزامهم وانضباطهم، بينما يرى اخرون انهم قادرون على الحفاظ على مستوى الانضباط رغم الضغوط، وقد يرجع هذا التباين الى اختلاف الخبرات المهنية والقدرة على التكيف مع بيئة العمل.

تشير نتائج بعد الاحتراق الوظيفي الى وجود مستويات مرتفعة نسبيا من الاحتراق لدى العاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.5225)، مما يعكس تأثرهم النفسي والمهني بضغوط العمل المستمرة، وتمثلت ابرز مظاهر الاحتراق في استنزاف الطاقة الجسدية والنفسية، فقدان الحماس للعمل، وتراجع الاهتمام بالمهام الوظيفية، وهو ما يدل على تأثير الابعاء المهنية المتزايدة على العاملين.

كما بينت النتائج ان الاجهاد يؤثر سلبا على كفاءة انجاز المهام بسبب التعب والضغط النفسي وضعف التركيز، واظهرت بعض العبارات المتعلقة بالانضباط الوظيفي تباينا في اراء العاملين، ما يعكس اختلاف قدرتهم على التكيف والتحمل حسب طبيعة المهام والمسؤوليات، كما تشير قيم الانحراف المعياري الى وجود تقارب نسبي في اجابات افراد العينة، مما يؤكد انتشار مظاهر الاحتراق الوظيفي داخل بيئة العمل.

وبشكل عام، تؤكد النتائج ان الاحتراق الوظيفي قد يؤثر سلبا على الرضا المهني والالتزام الوظيفي ما لم يتم التخفيف من ضغوط العمل.

الفرع الثاني: تحليل اجابات المبحوثين حول عبارات المحور الثاني

يهدف هذا الفرع الى تحليل وتفسير اجابات افراد العينة حول عبارات المحور الثاني المتعلق بأثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الوقوف على مدى تأثير ضغوط العمل على سلوكيات العاملين الوظيفية ومستوى التزامهم داخل المؤسسة، كما يسمح هذا التحليل بتحديد طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي،

وتفسير اتجاهات اجابات المبحوثين حول مختلف العبارات بما يعكس الاثر الفعلي للضغوط المهنية على ادائهم وسلوكهم التنظيمي.

الجدول رقم (III-11) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
22	تؤثر ضغوط العمل سلّبا على مستوى أدائي الوظيفي.	1,6486	,71555	موافقة عالية جدا
23	كلما زادت ضغوط العمل انخفضت جودة إنجازي للمهام.	2,1081	,80911	موافقة عالية
24	تؤدي كثرة الضغوط إلى تراجع قدرتي على التركيز في العمل.	2,1622	,86646	موافقة عالية
25	تؤدي الضغوط المستمرة إلى ضعف التزامي بساعات العمل الرسمية.	2,1351	,78748	موافقة عالية
26	تؤدي ضغوط العمل إلى انخفاض مستوى تحملي للمسؤوليات.	1,7838	,71240	موافقة عالية جدا
27	تؤدي ضغوط العمل إلى انخفاض إنتاجي مقارنة بالفترات العادية.	2,3514	,78938	موافقة عالية
28	تجعلني ضغوط العمل أقل استعدادا لمساعدة زملائي.	1,7568	,64141	موافقة عالية جدا
29	تؤثر ضغوط العمل على درجة التزامي بالقوانين والتعليمات.	2,2162	,94678	موافقة عالية
30	تزيد احتمالية التقصير في أداء الواجبات عند ارتفاع ضغوط العمل.	2,0811	,72182	موافقة عالية
	المجموع	2,0541	,62615	موافقة عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول رقم III-11 المتعلق باتجاهات اجابات افراد العينة حول عبارات المحور الثاني، يتضح ان المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (2.0541) بانحراف معياري قدره (0.62615)، وهي قيمة تدل على وجود درجة موافقة عالية لدى افراد العينة حول وجود تأثير واضح لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي. كما يشير الانحراف المعياري المنخفض نسبيا الى وجود نوع من التجانس والتقارب في اراء المبحوثين.

وقد جاءت العبارة رقم (22) التي تنص على: "تؤثر ضغوط العمل سلّبا على مستوى ادائي الوظيفي" في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (1.6486) وانحراف معياري قدره (0.71555) وبدرجة موافقة عالية جدا، مما يدل على ان اغلب العاملين يدركون ان الضغوط المهنية تؤثر بشكل مباشر على ادائهم الوظيفي، وقد يرجع ذلك الى الارهاق الذهني والجسدي الناتج عن تراكم الابعاء المهنية وضغط العمل المستمر.

كما سجلت العبارة رقم (28) "تجعلني ضغوط العمل اقل استعدادا لمساعدة زملائي" متوسطا حسابيا بلغ (1.7568) وانحرافا معياريا منخفضا نسبيا قدره (0.64141) وبدرجة موافقة عالية جدا، وهو ما يعكس ان

الضغوط المهنية تؤثر حتى على العلاقات المهنية وروح التعاون داخل بيئة العمل، حيث يميل العامل تحت الضغط الى التركيز على انجاز مهامه الخاصة دون التفاعل الايجابي مع زملائه.

اما العبارة رقم (26) "تؤدي ضغوط العمل الى انخفاض مستوى تحملي للمسؤوليات" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (1.7838) وانحرافا معياريا قدره (0.71240) وبدرجة موافقة عالية جدا، ما يشير الى ان الضغوط المتواصلة تقلل من قدرة العاملين على تحمل الابعاء والمسؤوليات الوظيفية، ويرجع ذلك غالبا الى حالة الاجهاد النفسي والاحتراق الوظيفي الناتج عن بيئة العمل الضاغطة.

في حين جاءت العبارة رقم (30) "تزيد احتمالية التقصير في اداء الواجبات عند ارتفاع ضغوط العمل" بمتوسط حسابي بلغ (2.0811) وانحراف معياري قدره (0.72182) وبدرجة موافقة عالية، مما يدل على ان ارتفاع مستوى الضغوط يزيد من احتمالية وقوع العاملين في الاخطاء او التقصير في اداء واجباتهم المهنية بسبب ضعف التركيز والتعب المستمر.

كما اظهرت نتائج العبارة رقم (23) "كلما زادت ضغوط العمل انخفضت جودة انجازي للمهام" متوسطا حسابيا بلغ (2.1081) وانحرافا معياريا قدره (0.80911) وبدرجة موافقة عالية، ما يعكس ان الضغوط المهنية تؤثر سلبا على جودة الاداء والقدرة على انجاز المهام بالكفاءة المطلوبة، خاصة في ظل ضغط الوقت وكثرة المسؤوليات.

اما العبارة رقم (25) "تؤدي الضغوط المستمرة الى ضعف التزامي بساعات العمل الرسمية" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (2.1351) وانحرافا معياريا قدره (0.78748) وبدرجة موافقة عالية، وهو ما يشير الى ان الضغوط المستمرة قد تؤثر على مستوى الانضباط الوظيفي للعاملين، سواء من خلال التأخر او ضعف الالتزام الكامل بمتطلبات العمل الرسمية.

كما جاءت العبارة رقم (24) "تؤدي كثرة الضغوط الى تراجع قدرتي على التركيز في العمل" بمتوسط حسابي بلغ (2.1622) وانحراف معياري قدره (0.86646) وبدرجة موافقة عالية، مما يدل على ان كثافة الضغوط تؤثر بشكل واضح على التركيز الذهني للعاملين، وهو ما ينعكس سلبا على مستوى الاداء والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة اثناء العمل.

وبخصوص العبارة رقم (29) "تؤثر ضغوط العمل على درجة التزامي بالقوانين والتعليمات" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (2.2162) وانحرافا معياريا قدره (0.94678) وبدرجة موافقة عالية، ما يعكس ان الضغوط المهنية قد تدفع بعض العاملين الى التقليل من الالتزام الكامل بالقوانين والتعليمات نتيجة التعب او الرغبة في انجاز المهام بسرعة.

اما العبارة رقم (27) "تؤدي ضغوط العمل الى انخفاض انتاجيتي مقارنة بالفترات العادية" فقد جاءت باعلى متوسط حسابي بلغ (2.3514) وانحراف معياري قدره (0.78938) وبدرجة موافقة عالية، مما يشير الى ان

العاملين يقرون بأن الضغوط تؤثر على مستوى انتاجيتهم، غير ان هذا التأثير يختلف نسبيا من موظف لآخر حسب القدرة على التكيف وتحمل الضغوط.

تشير نتائج محور اثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي الى وجود تأثير واضح ومباشر لضغوط العمل على التزام العاملين وادائهم المهني، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.0541)، مما يعكس اتفاق اغلب افراد العينة على ان ضغوط العمل تؤدي الى الاحتراق الوظيفي الذي ينعكس سلبا على الالتزام الوظيفي.

وتمثلت ابرز الاثار في تراجع الاداء الوظيفي، انخفاض القدرة على تحمل المسؤوليات، وضعف التعاون مع الزملاء، نتيجة الاستنزاف النفسي والجسدي الناتج عن الضغوط المستمرة. كما اظهرت النتائج ان الضغوط تؤثر على جودة انجاز المهام، التركيز، والانضباط الوظيفي، مما يؤدي الى ضعف الكفاءة والإنتاجية، وتشير قيم الانحراف المعياري الى تقارب نسبي في اراء العاملين، وهو ما يؤكد اشتراكهم في الاحساس بالاثار السلبية لضغوط العمل.

وبشكل عام، تؤكد النتائج وجود علاقة واضحة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي عبر الاحتراق الوظيفي، حيث تؤدي الضغوط المرتفعة الى انخفاض الالتزام والاداء المهني داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

ان أحد فروع الاحصاء الاستنتاجي هو اختبار الفرضيات، فنحن في كثير من الاحيان لا نكتفي بتقدير معلمة المجتمع بأن نعطيها قيمة معينة أو نبني لها فترة ثقة معينة، بل نحتاج الى اتخاذ قرار حول صحة فرضية معينة أو عدم صحتها، أي أننا نحتاج الى اختبار الفرضيات المتعلقة بمعلمات المجتمع، وهذا ما سنقوم بدراسته.

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الثانوية الأولى

لاختبار هذه الفرضية تم تجزئتها إلى ثلاث فرضيات فرعية، بهدف دراسة وتوضيح طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وكذا تحديد مدى وجود ارتباط بين هذه المتغيرات.

أولاً: اختبار الفرضية الثانوية الأولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي لدى العاملين.

H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي لدى العاملين.

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي لدى العاملين.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار الارتباط لبيرسون لدراسة قوة العلاقة بين المتغير المستقل

المتمثل في "ضغوط العمل" والمتغير التابع المتمثل في "الاحترق الوظيفي" كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-12): يوضح نتائج اختبار الارتباط لبيرسون بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي لدى

العاملين

الاحترق الوظيفي	ضغوط العمل		
0.820	1	معامل الارتباط بيرسون	ضغوط العمل
0.000		قيمة المعنوية	
37	37	درجة الحرية	
1	0.820	معامل الارتباط بيرسون	الاحترق الوظيفي
	0.000	قيمة المعنوية	
37	37	درجة الحرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت 0.820، وهي قيمة موجبة مرتفعة، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي لدى العاملين، أي أنه كلما زادت ضغوط العمل زاد مستوى الاحتراق الوظيفي.

كما بلغت قيمة المعنوية Sig=0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 نقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي لدى العاملين".

كما تشير قيمة معامل التحديد إلى أن ضغوط العمل تفسر حوالي 67.24% من التباين الحاصل في الاحتراق الوظيفي.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانوية الثانية

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار الارتباط لبيرسون لدراسة قوة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في "الاحتراق الوظيفي" والمتغير التابع المتمثل في "الالتزام الوظيفي" كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-13): يوضح نتائج اختبار الارتباط لبيرسون بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

الاحتراق الوظيفي	الالتزام الوظيفي		
الاحتراق الوظيفي	معامل الارتباط بيرسون	1	-0.771
	قيمة المعنوية		0.000
	درجة الحرية	37	37
الالتزام الوظيفي	معامل الارتباط بيرسون	-0.771	1
	قيمة المعنوية	0.000	
	درجة الحرية	37	37

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت -0.771، وهي قيمة سالبة مرتفعة، مما يدل على وجود علاقة ارتباط عكسية قوية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين، أي أنه كلما ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين.

كما بلغت قيمة المعنوية Sig=0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 نقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين".

كما تشير قيمة معامل التحديد إلى أن الاحتراق الوظيفي يفسر حوالي 59.4% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثانوية الثالثة

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار الارتباط لبيرسون لدراسة قوة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في "ضغوط العمل" والمتغير التابع المتمثل في "الالتزام الوظيفي" كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-14): يوضح نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين

ضغوط العمل	الالتزام الوظيفي		
-0.694	1	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام الوظيفي
0.000		قيمة المعنوية	
37	37	درجة الحرية	
1	-0.694	معامل الارتباط بيرسون	ضغوط العمل
	0.000	قيمة المعنوية	
37	37	درجة الحرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت -0.694، وهي قيمة سالبة متوسطة، مما يدل على وجود علاقة ارتباط عكسية بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين، أي أنه كلما زادت ضغوط العمل انخفض مستوى الالتزام الوظيفي.

كما بلغت قيمة المعنوية Sig=0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة H_0 نقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي لدى العاملين".

كما تشير قيمة معامل التحديد إلى أن ضغوط العمل تفسر حوالي 48.16% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الثانوية الثانية

لاختبار الفرضيات الثانوية الثانية المتعلقة بدراسة تأثير متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار الخطي، حيث تم تقسيم هذه الفرضيات إلى أربع فرضيات فرعية، بهدف قياس مدى تأثير ضغوط العمل على متغيرات الدراسة المختلفة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتأكد من معنوية هذه التأثيرات إحصائياً.

أولاً: اختبار الفرضية الثانوية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين ANOVA كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-15): يوضح نتائج إختبار الإنحدار البسيط بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي.

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R
,820a	,673	,663

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R=0.820$ وهذا يدل على وجود ارتباط قوي موجب بينضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، مما يعنئان ضغوط العمل تقسر حوالي 67.3% من التباين الحاصل في الاحتراق الوظيفي والباقي يعزى لعوامل أخرى، كما أنه كلما زادت ضغوط العمل زاد مستوى الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (III-16): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لضغوط العمل علالاحتراق الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدلالة المعنوية Sig
1	6,435	1	6,435	71,951	,000b
	3,130	35	,089		
	9,565	36	6,435		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال جدول تحليل التباين لـ ANOVA القوة التفسيرية الاحصائية للنموذج ككل، وذلك بالنظر الى قيمة sig والتي تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha=5\%$ ، وعليه فان نموذج دراسة أثر ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي معنوي من الناحية الكلية.

الجدول رقم (III-17): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لضغوط العمل علالاحتراق الوظيفي.

النموذج	معاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	الدلالة المعنوية
الثابت.	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	Beta	
	,423	,252	1,675	,103
ضغوط العمل	,853	,101	8,482	,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير المعياري $BETA (0.820)$ ، مما يدل على وجود تأثير موجب وقوي لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي، أي أنه كلما ارتفعت ضغوط العمل ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي، كما بلغت قيمة الدلالة المعنوية $Sig = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha = 0,05$ مما يدل على أن هذا الأثر معنوي إحصائياً.

ومن خلال معامل التحديد ($R^2 = 0.673$) يتبين أن ضغوط العمل تفسر ما نسبته 67.3% من التباين الحاصل في الاحتراق الوظيفي، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. إذا وبناء على ما سبق يتبين لنا أن النموذج معنوي وهذا بدوره يدفعنا إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة لنموذج الدراسة والتي مفادها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانوية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين ANOVA كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-18): يوضح نتائج إختبار الإنحدار البسيط بينا لاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي.

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R
-,771a	,594	,582

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R = -0.771$ وهذا يدل على وجود ارتباط قوي سالب بينا لاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، مما يعنينا أن الاحتراق الوظيفي تفسر حوالي 59.4% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي والباقي يعزى لعوامل أخرى، كما أنه كلما ارتفع الاحتراق الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي.

الجدول رقم (III-19): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدلالة المعنوية Sig
1	8,384	1	8,384	51,213	,000b
البواقي	5,730	35	,164		
المجموع	14,114	36			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال جدول تحليل التباين لـ ANOVA القوة التفسيرية الاحصائية للنموذج ككل، وذلك بالنظر الى قيمة sig والتي تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha=5\%$ ، وعليه فان نموذج دراسة أثر الاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي معنوي من الناحية الكلية.

الجدول رقم (III-20): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي.

النموذج	معاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	الدلالة المعنوية
الثابت.	-308	,337	-914	,367
الاحتراق الوظيفي	,936	,131	7,156	,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير المعياري BETA (-0,771)، مما يدل على وجود تأثير سالب وقوي للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع الاحتراق الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي، كما بلغت قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha=0,05$ مما يدل على أن هذا الأثر معنوي إحصائياً.

ومن خلال معامل التحديد ($R^2=0.594$) يتبين أن الاحتراق الوظيفي يفسر ما نسبته 59.4% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

إذا وبناء على ما سبق يتبين لنا أن النموذج معنوي وهذا بدوره يدفعنا الى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة لنموذج الدراسة والتي مفادها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الالتزام الوظيفي.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثانوية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين ANOVA كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-21): يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي.

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R
-,694a	,482	,467

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R = -0.694$ وهذا يدل على وجود ارتباط قوي سالب بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، مما يعني أن ضغوط العمل تفسر حوالي 48.2% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي والباقي يعزى لعوامل أخرى، كما أنه كلما ارتفعت ضغوط العمل انخفض مستوى الالتزام الوظيفي.

الجدول رقم (III-22): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدالة المعنوية Sig
1	6,807	1	6,807	32,604	,000b
	7,307	35	,209		
	14,114	36			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال جدول تحليل التباين لـ ANOVA القوة التفسيرية الاحصائية للنموذج ككل، وذلك بالنظر الى قيمة sig والتي تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 5\%$ ، وعليه فان نموذج دراسة أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي معنوي من الناحية الكلية.

الجدول رقم (III-23): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	الدلالة المعنوية
	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت.	-106,	386,		-274,	786,
ضغوط العمل	877,	154,	-694,	5,710	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير المعياري BETA (-0,694)، مما يدل على وجود تأثير سالب وقوي لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي ، أي أنه كلما ارتفعت ضغوط العمل انخفض مستوى الالتزام الوظيفي، كما بلغت قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha = 0,05$ مما يدل على أن هذا الأثر معنوي إحصائياً.

ومن خلال معامل التحديد ($R^2 = .482$) يتبين أن ضغوط العمل يفسر ما نسبته 48.2% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. إذا وبناء على ما سبق يتبين لنا أن النموذج معنوي وهذا بدوره يدفعنا إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة لنموذج الدراسة والتي مفادها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي. رابعاً: اختبار الفرضية الثانوية الرابعة

يوجد أثر غير مباشر لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط. H_0 : لا يوجد أثر غير مباشر لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط. H_1 : يوجد أثر غير مباشر لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط. لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين ANOVA كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-24): يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي.

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R
-643a,	413,	467,

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R = -0.643$ وهذا يدل على وجود ارتباط قوي سالب بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفيين خلال الاحتراق الوظيفي كمتغير بسيط، مما يعنينا أن ضغوط العمل تفسر حوالي 41.3% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي والباقي يعزى لعوامل أخرى من بينها الاحتراق الوظيفي، كما أنه كلما ارتفعت ضغوط العمل ومستوى الاحتراق الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي. الجدول رقم (III-25): يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدلالة المعنوية Sig
1	6,911	1	6,911	31,672	,000b
البواقي	7,405	35	,212		
المجموع	14,316	36			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال جدول تحليل التباين لـ ANOVA القوة التفسيرية الاحصائية للنموذج ككل، وذلك بالنظر الى قيمة sig والتي تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 5\%$ ، وعليه فان نموذج دراسة أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفيين خلال الاحتراق الوظيفي معنوي من الناحية الكلية.

الجدول رقم (III-26): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من

خلال الاحتراق الوظيفي.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	الدلالة المعنوية
	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت.	-108	,386		-283	,754
الاحتراق الوظيفي	,883	,154	-,643	5,643	,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير المعياري BETA (-0,643)، مما يدل على وجود تأثير سالب وقوي لضغوط العمل على الالتزام الوظيفيين خلال الاحتراق الوظيفي، أي أنه كلما ارتفعت ضغوط العمل ومستويات الاحتراق

الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي، كما بلغت قيمة الدلالة المعنوية $Sig = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha = 0,05$ مما يدل على أن هذا الأثر معنوي إحصائياً.

ومن خلال معامل التحديد ($R^2 = 0.413$) يتبين أن ضغوط العمل تفسر ما نسبته 41.3% من التباين الحاصل في الالتزام الوظيفي، بينما تعزى النسبة المتبقية للاحتراق الوظيفي عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

إذا وبناء على ما سبق يتبين لنا أن النموذج معنوي وهذا بدوره يدفعنا إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة لنموذج الدراسة والتي مفادها وجود أثر غير مباشر لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط.

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات الثالثة

نهدف من خلال هذا الفرع اختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق في متغيرات الدراسة، وفقاً للخصائص الديموغرافية المتمثلة في المركز الوظيفي، والمستوى التعليمي، والخبرة المهنية، وذلك بهدف الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في متغيرات الدراسة تبعاً لهذه المتغيرات، باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي.

أولاً: اختبار الفرضية الثانوية الأولى

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي.

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، كما هو موضح أدناه:

الجدول رقم (III-27): يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمستويات ضغوط العمل

والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تبعاً للمركز الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية
بين المجموعات	1,585	2	,792	2,150	,003
داخل المجموعات	12,529	34	,369		
المجموع	14,114	36			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من جدول تحليل التباين الأحادي ANOVA الخاصة بالمحور الكلي لمتغيرات الدراسة، فإن قيمة فيشر $F=2.150$ ، وأن قيمة الدلالة المعنوية $Sig= 0.003$ وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 وهذا يعني وجود دلالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي".

ثانيا: اختبار الفرضية الثانوية الثانية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمستوى التعليمي.

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمستوى التعليمي.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-28): يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمستويات ضغوط العمل

والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تبعاً للمستوى التعليمي.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية
بين المجموعات	,628	2	,314	1,194	,001
داخل المجموعات	8,937	34	,263		
المجموع	9,565	36			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من جدول تحليل التباين الأحادي ANOVA الخاصة بالمحور الكلي لمتغيرات الدراسة، فإن قيمة فيشر $F=1.194$ ، وأن قيمة الدلالة المعنوية $Sig= 0.001$ وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 وهذا يعني وجود دلالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى للمستوى التعليمي".

ثالثاً: اختبار الفرضية الثانوية الثالثة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحترق الوظيفي تعزى للخبرة المهنية.

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحترق الوظيفي تعزى للخبرة المهنية.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحترق الوظيفي تعزى للخبرة المهنية.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، كما هو موضح ادناه:

الجدول رقم (III-29): يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمستويات ضغوط

العمل والالتزام الوظيفي والاحترق الوظيفي تبعا للخبرة المهنية.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية
بين المجموعات	379,	2	190,	761,	000,
داخل المجموعات	8,474	34	249,		
المجموع	8,853	36			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من جدول تحليل التباين الأحادي ANOVA الخاصة بالمحور الكلي لمتغيرات الدراسة، فإن قيمة فيشر $F=0.761$ ، وأن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0.000$ وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0,05 وهذا يعني وجود دلالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات ضغوط العمل والالتزام الوظيفي والاحترق الوظيفي تعزى للخبرة المهنية".

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة.

تعد مرحلة مناقشة النتائج من أهم المراحل في الدراسات الميدانية، لأنها لا تقتصر على عرض النتائج الإحصائية فقط، وإنما تتجاوز ذلك إلى تفسيرها وربطها بالإطار النظري وواقع المؤسسة محل الدراسة، بما يسمح بفهم أعمق للعلاقات القائمة بين متغيرات البحث، فمن خلال هذه المرحلة يتم الانتقال من الوصف الكمي للنتائج إلى التفسير التنظيمي الذي يبرز انعكاسات النتائج على واقع العمل داخل المؤسسة.

وفي هذا السياق، تهدف مناقشة نتائج الدراسة الحالية إلى تفسير العلاقة بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي وأثرهما على الالتزام الوظيفي لدى العاملين "بشركة المواد الكاشطة - أبراز"، وذلك بالاعتماد على نتائج

التحليل الإحصائي المتوصل إليها، ثم مقارنتها بما توصلت إليه الدراسات السابقة من جهة، وربطها بالمعطيات الواقعية والتنظيمية المستمدة من تقرير التسيير السنوي للمؤسسة من جهة أخرى.

وتكتسي هذه الخطوة أهمية خاصة، باعتبار أن نتائج الدراسة لا يمكن فهمها بصورة دقيقة بمعزل عن طبيعة نشاط المؤسسة وظروفها التنظيمية والإنتاجية، خاصة وأن مؤسسة "شركة المواد الكاشطة - أبراز" تنشط في قطاع صناعي يتميز بخصوصية العمل الإنتاجي وضغط الآجال، إضافة إلى التحديات المرتبطة بالموارد البشرية والتجهيزات التقنية وعليه، فإن تفسير النتائج في ضوء معطيات المؤسسة يسمح بإعطاء قراءة أكثر واقعية وموضوعية لمستويات ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي المسجلة لدى العاملين.

كما سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج من خلال ثلاثة محاور أساسية، يتمثل الأول في مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، بينما يتناول المحور الثاني تفسير النتائج في ضوء أداء المؤسسة ومؤشراتها التنظيمية والإنتاجية، أما المحور الثالث فيركز على تفسير النتائج في ضوء بيئة العمل والتحديات المهنية والتنظيمية التي تواجه المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الأول: مناقشة نتائج الفرضيات.

من خلال نتائج الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي للبيانات، تبين وجود علاقة واضحة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، حيث ساهمت النتائج المتوصل إليها في تأكيد صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة.

ففيما يتعلق بالفرضية الأولى، التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين، فقد أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى ضغوط العمل داخل المؤسسة أدى إلى ارتفاع مستويات الإرهاق النفسي والجسدي لدى العمال، خاصة في ظل ضغط المواعيد النهائية، كثافة المهام، وعدم الاستقرار المهني وعليه، تم قبول الفرضية الأولى، باعتبار أن النتائج أكدت وجود علاقة مباشرة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي.

أما بالنسبة للفرضية الثانية، المتعلقة بوجود علاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، فقد بينت النتائج أن ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي انعكس سلباً على درجة التزام العاملين داخل المؤسسة، حيث ظهر ذلك من خلال تزايد الشعور بالإرهاق، التفكير في ترك العمل، وضعف الشعور بالاستقرار الوظيفي. وهو ما يؤكد أن الاحتراق الوظيفي يؤثر بصورة مباشرة على درجة ارتباط العامل بالمؤسسة واستعداده للاستمرار فيها، وبالتالي تم قبول الفرضية الثانية.

وفيما يخص الفرضية الثالثة، التي تنص على وجود علاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، فقد أظهرت النتائج أن استمرار ضغوط العمل داخل المؤسسة يؤدي إلى انخفاض مستوى الراحة المهنية والحماس الوظيفي، وهو ما ينعكس على الالتزام التنظيمي للعاملين. كما أن التذبذب في الموارد البشرية وكثرة الأعباء المهنية ساهم في زيادة الشعور بعدم الاستقرار، وبالتالي تم قبول الفرضية الثالثة.

كما بينت نتائج الدراسة أن الاحتراق الوظيفي يلعب دورا وسيطا في تفسير العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام الوظيفي، حيث تؤدي ضغوط العمل المرتفعة إلى زيادة الاحتراق الوظيفي، والذي يؤثر بدوره سلبا على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن نتائج الدراسة جاءت منسجمة مع الإطار النظري والدراسات السابقة، كما عكست بصورة واضحة واقع بيئة العمل "بشركة المواد الكاشطة - أبراز"، وما تتسم به من ضغوط مهنية وتنظيمية أثرت بشكل مباشر على العاملين.

الفرع الثاني: مناقشة اتجاهات إجابات المبحوثين

أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات إجابات المبحوثين اتسمت بدرجة موافقة مرتفعة تجاه أغلب العبارات المتعلقة بضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، وهو ما يعكس إدراك العاملين لوجود ضغوط مهنية حقيقية داخل المؤسسة.

فقد سجلت العبارات المرتبطة بالضغط الزمني وكثافة العمل أعلى درجات الموافقة، خاصة العبارات المتعلقة بالعمل بسرعة تفوق راحة العامل، وضغط المواعيد النهائية، وعدم كفاية الوقت لإنجاز المهام المطلوبة، وهو ما يدل على أن العمال يشعرون بارتفاع وتيرة العمل داخل المؤسسة نتيجة زيادة حجم النشاط والإنتاج. كما أظهرت النتائج أن نسبة معتبرة من المبحوثين يشعرون بالإرهاق نتيجة متطلبات العمل اليومية، إضافة إلى اضطرابهم لبذل مجهودات إضافية لإنهاء الأعمال الموكلة إليهم، الأمر الذي يعكس وجود مؤشرات واضحة للاحتراق الوظيفي داخل بيئة العمل.

ومن جهة أخرى، سجلت العبارات المتعلقة بعدم وضوح الصلاحيات وتعارض الأوامر درجات موافقة متوسطة، وهو ما يشير إلى وجود بعض الصعوبات التنظيمية داخل المؤسسة، خاصة فيما يتعلق بتوزيع المهام والتنسيق الإداري بين المسؤولين.

كما بينت اتجاهات إجابات المبحوثين وجود شعور نسبي بعدم الاستقرار والأمان الوظيفي، خاصة لدى العمال المرتبطين بعقود مؤقتة، وهو ما يمكن تفسيره بالتذبذب المسجل في حركة الموارد البشرية وكثرة الدخول والخروج داخل المؤسسة خلال سنة الدراسة.

أما فيما يتعلق بالالتزام الوظيفي، فقد أظهرت النتائج أن ارتفاع مستويات الضغط والإرهاق أثر بصورة سلبية على درجة ارتباط العاملين بالمؤسسة، حيث عبر بعض المبحوثين عن التفكير في ترك العمل نتيجة الضغوط المهنية المتزايدة، وهو ما يعكس التأثير المباشر للاحتراق الوظيفي على الالتزام التنظيمي للعاملين.

وعليه، فإن اتجاهات إجابات المبحوثين جاءت منسجمة مع واقع المؤسسة ومعطيات التقرير السنوي، حيث أكدت وجود بيئة عمل تتميز بارتفاع الضغط المهني، كثافة النشاط الإنتاجي، والتحديات التنظيمية المرتبطة بالموارد البشرية.

الفرع الثالث: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

من خلال النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية، يتضح وجود علاقة مترابطة بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي والالتزام الوظيفي، وهو ما يتفق مع الطرح النظري الذي تم تناوله، وقد أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى ضغوط العمل لدى العاملين يؤدي إلى زيادة احتمالية تعرضهم للاحتراق الوظيفي، نتيجة تراكم الأعباء المهنية واستمرار الضغوط التنظيمية، وهو ما ينعكس بدوره على مستوى التزامهم الوظيفي وأدائهم داخل المؤسسة، وتتفق هذه النتائج مع ما جاءت به بعض الدراسات السابقة ك:

أولاً: الدراسات المتعلقة بضغوط العمل

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة التي تناولت ضغوط العمل، حيث أظهرت النتائج أن العاملين يعانون من مستوى معتبر من الضغوط المهنية الناتجة عن طبيعة العمل وكثرة المسؤوليات ومتطلبات الأداء، وهو ما ينعكس سلباً على حالتهم النفسية والمهنية.

كما تتوافق هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي أكدت أن ضغوط العمل ترتبط بعدة عوامل تنظيمية ومهنية، من بينها غموض الدور، عبء العمل، نقص الإمكانيات، وضعف الاستقرار داخل بيئة العمل، حيث تؤدي هذه العوامل إلى شعور العامل بالتوتر والإرهاق وعدم الرضا الوظيفي.

وأشارت نتائج الدراسة الحالية أيضاً إلى أن استمرار التعرض للضغوط المهنية يؤدي إلى انخفاض مستوى الراحة النفسية للعاملين، وهو ما أكدته الدراسات السابقة التي بينت أن ضغوط العمل تؤثر بشكل مباشر على أداء العامل وعلى علاقاته المهنية داخل المؤسسة.

كما دعمت الدراسة الحالية ما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن ارتفاع مستوى ضغوط العمل يؤدي إلى ظهور آثار سلبية على العاملين، تتمثل في التعب النفسي، القلق، وضعف القدرة على التكيف مع متطلبات العمل، خاصة في البيئات المهنية التي تعرف ضغطاً مستمراً في أداء المهام.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالاحترق الوظيفي

توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مستوى من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة التي أكدت أن الاحتراق الوظيفي يعد من أهم النتائج المترتبة عن التعرض المستمر لضغوط العمل. كما أظهرت النتائج الحالية أن العاملين يعانون من الإرهاق النفسي وضعف الحماس تجاه العمل والشعور بالتعب والاستنزاف، وهي نتائج تتوافق مع الدراسات السابقة التي اعتبرت أن الاحتراق الوظيفي يظهر نتيجة تراكم الضغوط المهنية وعدم قدرة العامل على التكيف معها.

وتتفق الدراسة الحالية كذلك مع الدراسات السابقة التي أكدت أن الاحتراق الوظيفي يؤثر سلباً على الأداء المهني والعلاقات داخل المؤسسة، حيث يؤدي إلى انخفاض الدافعية، ضعف التركيز، وتراجع الشعور بالإنجاز المهني. كما دعمت النتائج الحالية ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي بينت أن بيئة العمل غير الملائمة وكثرة الضغوط المهنية وضعف الدعم التنظيمي تعد من أهم العوامل المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

ثالثا: الدراسات المتعلقة بالالتزام الوظيفي

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين يتأثر بطبيعة الظروف المهنية السائدة داخل المؤسسة، حيث تبين أن ارتفاع ضغوط العمل والاحترق الوظيفي يؤدي إلى تراجع مستوى الالتزام والانتماء للمؤسسة.

وتتفق هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي أكدت أن الالتزام الوظيفي يرتبط بدرجة رضا العامل عن بيئة العمل ومدى شعوره بالاستقرار والدعم داخل المؤسسة، حيث كلما تحسنت ظروف العمل ارتفع مستوى التزام العامل بأهداف المنظمة وقيمتها.

كما دعمت الدراسة الحالية ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن العامل الملتزم وظيفيا يكون أكثر رغبة في الاستمرار داخل المؤسسة وأكثر استعدادا لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، في حين أن التعرض المستمر للضغوط المهنية والاحترق الوظيفي يؤدي إلى انخفاض هذا الالتزام.

وأوضحت النتائج أيضا انسجامها مع الدراسات السابقة التي أكدت أن ضعف الالتزام الوظيفي يؤدي إلى تراجع الأداء وارتفاع الرغبة في ترك العمل، خاصة عندما يشعر العامل بالإرهاق النفسي وعدم التقدير داخل المؤسسة.

الفرع الرابع: تفسير النتائج في ضوء أداء المؤسسة وبيئة العمل والتحديات

يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها في الدراسة بالاعتماد على المؤشرات الاقتصادية والتنظيمية الواردة في التقرير السنوي "لشركة المواد الكاشطة - أبراز"، والتي تعكس وجود ديناميكية إنتاجية ونمو في النشاط خلال سنة 2025، يقابلها في الوقت نفسه ارتفاع في متطلبات العمل والضغوط المهنية الواقعة على العمال.

ويعد هذا الوضع التنظيمي انعكاسا مباشرا لطبيعة بيئة العمل داخل المؤسسة، خاصة في ظل التوسع في حجم الإنتاج وتزايد الطلب على المنتجات، مما يؤدي إلى زيادة الأعباء الوظيفية وارتفاع مستويات ضغط العمل.

وهو ما ينسجم مع موضوع الدراسة الذي يركز على أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحترق الوظيفي لدى العاملين، حيث تشير هذه المؤشرات إلى أن التحسن الاقتصادي والتوسع الإنتاجي، رغم إيجابيته على مستوى الأداء المؤسسي، قد يرافقه ارتفاع في مستويات الضغط والإرهاق المهني، مما ينعكس سلبا على سلوكيات العاملين والتزامهم الوظيفي داخل المؤسسة.

أولا: تطور المؤشرات الاقتصادية لشركة المواد الكاشطة - أبراز.

ولتوضيح هذا التحسن المسجل على مستوى الأداء الاقتصادي للمؤسسة بشكل أدق، سيتم عرض أهم مؤشرات الأداء الاقتصادي المسجلة في تقرير التسيير السنوي "لشركة المواد الكاشطة - أبراز"، والتي تعكس هذا النمو، وعلى رأسها تطور رقم الأعمال والنتيجة الصافية وفائض الاستغلال، وذلك من خلال الجداول التالية التي تبين تطور هذه المؤشرات خلال سنة 2025 مقارنة بالسنة السابقة:

الجدول رقم (III-30): تطور رقم الأعمال لشركة المواد الكاشطة - أبراز.

الوحدة : طن/كيلو دينار

المنتجات	نشاط 2024		تقدير 2025		إنجاز 2025		نسبة الإنجاز %		نسبة التطور %	
	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية
منتجات السيراميك	41 329	24	41 777	22	43 675	26	105	118	6	9
منتجات الباكليت	64 133	25	24 481	10	55 414	48	226	493	-14	93
منتجات أقراص القطع	77 545	95	128 700	198	99 980	125	78	63	29	31
مجموع المواد الكاشطة المربوطة	183 006	144	194 958	230	199 069	199	102	87	9	38
الشرائط	9 545	2	3 084	3	10 670	1	346	46	12	-31
الأوراق	218	0	946	0	69	0	7	122	-68	-19
أقراص ولفائف	2 943	1	272	0	3 231	1	1190	1161	10	146
مجموع المواد الكاشطة المطبقة	12 706	2,64	4 301	2,947	13 970	3	325	98	10	9
مجموع أبراز	195 712	147	199 259	233	213 039	202	107	87	9	38
البضاعة المباعة	14 950		11 400		47 613		418		218	
أخرى	0		0		22					
مجموع رقم الأعمال	210 662		210 659		260 674		124		24	

المصدر: من وثائق شركة المواد الكاشطة - أبراز.

الجدول رقم (III-31): تطور مؤشرات الأداء الاقتصادية لشركة المواد الكاشطة - أبراز

الوحدة : كيلو دج

المؤشر	القيمة المحققة خلال سنة 2025	نسبة التطور
• رقم الأعمال	260674	(+24%)
• القيمة المضافة	140963	(+25%)
• فائض الاستغلال	54970	(+35%)
• النتيجة التشغيلية	37875	(+54%)
• النتيجة الصافية	36273	(+79%)

المصدر: من وثائق شركة المواد الكاشطة - أبراز.

ومن خلال قراءة معطيات الجداول السابقة، نلاحظ تحسنا ملحوظا في مختلف المؤشرات الاقتصادية خلال سنة 2025، حيث ارتفع رقم الأعمال بنسبة 24% مقارنة بالسنة السابقة، كما ارتفعت النتيجة الصافية بنسبة 79% مقارنة بالسنة السابقة. في حين شهد فائض الاستغلال والنتيجة التشغيلية والنتيجة الصافية نموا معتبرا بلغ

على التوالي 35%، 54% و 79%. وتعكس هذه النتائج الأداء الإيجابي الذي حققته المؤسسة خلال السنة المالية، كما تدل على وجود ديناميكية إنتاجية وتجارية قوية داخل المؤسسة، والتي تعزى أساسا إلى ارتفاع المبيعات وزيادة الطلب على منتجات الأقراص الكاشطة بعد تشغيل آلة الضغط الجديدة المستوردة.

ثانيا: ارتفاع النشاط الإنتاجي "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" وانعكاسه على ضغوط العمل

وفي إطار تحليل أداء النشاط الإنتاجي "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال سنة 2025، سيتم التطرق إلى تطور الإنتاجية المتعلقة بمختلف المنتجات، وذلك من خلال عرض معطيات تفصيلية تعكس حجم الإنتاج ومعدلات الإنجاز والتطور مقارنة بالسنة السابقة، ويهدف هذا العرض إلى إبراز مستوى الديناميكية الإنتاجية التي عرفتتها المؤسسة خلال هذه الفترة.

الجدول رقم (III-32): تطور أداء النشاط الإنتاجي لشركة المواد الكاشطة - أبراز.

الوحدة : طن/كيلو دينار

المنتجات	نشاط 2024		تقدير 2025		إنجاز 2025		نسبة % الإنجاز		نسبة التطور %	
	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية
منتجات السيراميك	31 625	22	29 828	22	23 592	29	79	131	-25	33
منتجات الباكليت	46 257	25	14 983	10	19 135	22	128	218	-59	-14
منتجات أقراص القطع	102 046	122	116 789	193	121 282	147	104	76	19	21
مجموع المواد الكاشطة المربوطة	179 928	169	161 600	225	164 009	198	101	88	-9	17
الشرائط	4 277	2,26	2 159	2,64	9 693	2,29	449	86	127	1
الأوراق	860	0,43	491	0,11	0	0,0	0,0	0,0	-100	-100
أقراص ولفائف	1 091	0,54	191	0,11	3 142	0,78	1643	709	188	44
مجموع المواد الكاشطة المطبقة	6 228	3,24	2 841	2,86	12 835	3,07	452	107	106	-5
مجموع أبراس	186 156	172	164 442	228	176 845	201	108	88	-5	17

المصدر: من وثائق شركة المواد الكاشطة - أبراز.

وبالاعتماد على المعطيات الواردة في الجدول السابق، يتضح وجود تطور متفاوت في مستويات الإنتاج حسب نوع المنتجات، ورغم أن هذه المؤشرات تعكس نجاح المؤسسة في تحسين أدائها الاقتصادي، إلا أنها تفسر في الوقت نفسه ارتفاع مستوى ضغوط العمل لدى العاملين، خاصة في ظل زيادة وتيرة الإنتاج وارتفاع الطلبات التجارية، إذ أن تحسن الأداء الاقتصادي للمؤسسة لا يتحقق إلا من خلال زيادة حجم النشاط وارتفاع وتيرة العمل، وهو ما يفرض على العمال بذل مجهودات إضافية واحترام آجال إنتاج وتسليم أكثر صرامة، خاصة في ظل ارتفاع الطلب على منتجات المؤسسة، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة التي أظهرت أن أغلب العمال يشعرون بضغط المواعيد النهائية وضيق الوقت أثناء أداء مهامهم، كما أن ارتفاع حجم النشاط الإنتاجي يتطلب مجهودا إضافيا من العمال للحفاظ على وتيرة الإنتاج وتحقيق الأهداف المسطرة.

ثالثاً: الطلب التجاري والمشاريع الكبرى ودورها في زيادة عبء العمل على عمال "شركة المواد الكاشطة - أبراز"

ومن جهة أخرى، ساهمت الاتفاقيات المبرمة مع مؤسسات كبرى في زيادة حجم الطلبات والنشاط التجاري للمؤسسة، خاصة في إطار مشروع السكة الحديدية بشار-تندوف، وهو ما عزز من حجم المبيعات والإنتاج، لكنه أدى في الوقت نفسه إلى ارتفاع ضغط العمل داخل المؤسسة، خاصة بالنسبة للعمال المكلفين بالإنتاج والتنفيذ.

كما أن الأحداث البارزة التي شهدتها المؤسسة خلال سنة 2025، والمتمثلة في الحصول على قروض جديدة، اقتناء آلة ضغط هيدروليكي جديدة، وتمويل بعض تجهيزات مخطط التطوير، تعكس توجه المؤسسة نحو التوسع وتحسين الأداء الإنتاجي، غير أن هذا التوسع التنظيمي والإنتاجي يتطلب من العمال التكيف المستمر مع التغيرات التقنية والتنظيمية، وهو ما قد يؤدي إلى ارتفاع مستويات الإرهاق والاحتراق الوظيفي، خاصة في بيئة صناعية تعتمد على الإنتاج المكثف والعمل تحت ضغط الآجال.

رابعاً: حركية الموارد البشرية لشركة المواد الكاشطة - أبراز.

وفي إطار تحليل وضعية الموارد البشرية داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال سنة 2025، سيتم التطرق إلى حركية العمال من حيث التوظيفات والمغادرات والتنقلات بين مختلف الفئات المهنية، وذلك من خلال عرض المعطيات الإحصائية الخاصة بدخول وخروج العمال خلال السنة مقارنة بالسنة السابقة، بهدف إبراز مستوى الاستقرار أو التذبذب في الهيكل البشري للمؤسسة.

الجدول رقم (III-33): يوضح حركة الموارد البشرية "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال 2025.

الوحدة: عامل

سنة 2025												سنة 2024			التعيين
نهاية الفترة			حركة الأفراد						بداية الفترة						
			الخروج			الدخول									
ع.م.ت	م	د	ع.م.ت	م	د	ع.م.ت	م	د	ع.م.ت	م	د				
0	11	14	0	4	2	0	8	0	0	7	16	0	7	15	الإطارات السامية
0	2	20	0	2	1	0	3	1	0	1	20	0	1	21	التحكم
1	11	39	0	16	2	0	13	2	1	14	39	1	14	39	التنفيذ
1	24	73	0	22	5	0	24	3	1	22	75	1	22	75	المجموع الأولي
98			27			27			98			98			المجموع النهائي

المصدر: من وثائق شركة المواد الكاشطة - أبراز.

د: دائمين.

م: مؤقتين.

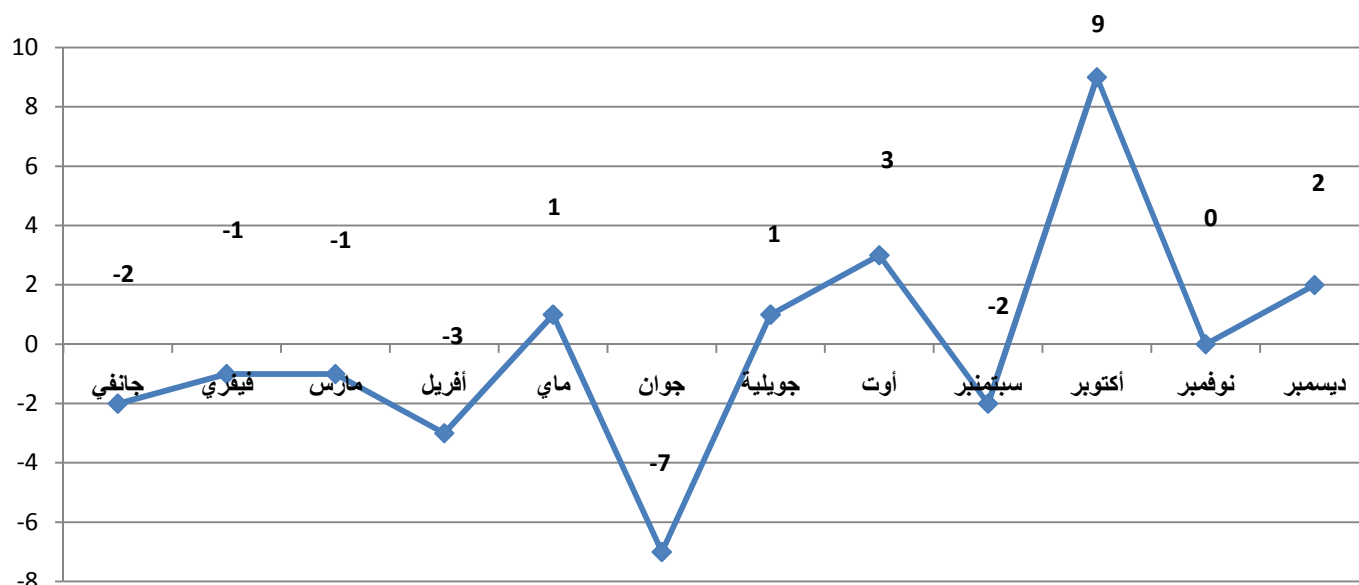
ع.م.ت: عقود ما قبل التشغيل.

الجدول رقم (III-34): تطور اليد العاملة "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال سنة 2025

الأشهر	البداية	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	النهاية
الدائمين														
الإطارات السامية	16	15	15	15	15	14	14	14	14	13	13	13	13	13
التحكم	20	20	20	20	20	20	20	20	20	21	21	21	21	21
التنفيذ	39	38	38	38	37	37	37	38	38	38	39	39	39	39
المجموع الأولي	75	73	73	73	72	71	71	72	72	72	73	73	73	73
المؤقتين														
الإطارات السامية	7	7	7	6	6	6	7	7	9	9	11	11	11	11
التحكم	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	2	2
التنفيذ	14	14	14	14	12	13	5	5	6	5	11	11	11	11
المجموع الثانوي	22	21	20	20	18	20	13	16	14	22	22	22	24	24
المجموع	97	94	93	93	90	91	84	85	88	86	95	95	97	97
عقود ما قبل التشغيل														
الإطارات السامية	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
التحكم	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
التنفيذ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
المجموع الأولي	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
المجموع النهائي للأفراد	98	96	95	94	91	92	85	86	89	87	96	96	98	98
التطور بالأشهر		-2	-1	-1	-3	1	-7	1	3	-2	9	0	2	0

المصدر: من وثائق شركة المواد الكاشطة - أبراز.

الشكل رقم (III-11) تطور اليد العاملة "لشركة المواد الكاشطة - أبراز" خلال سنة 2025



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق "شركة المواد الكاشطة - أبراز"،

وبالاعتماد على المعطيات الواردة في الجدول السابق، وجود حركية معتبرة في الموارد البشرية من خلال تسجيل عدد كبير من التوظيفات والمغادرات خلال نفس السنة، حيث اعتبر الإطار المكلف بمراقبة

التسيير لدى "شركة المواد الكاشطة - أبراز" إن ارتفاع حجم النشاط والإنتاج يقابله تزايد في متطلبات الأداء المهني، وهو ما يفسر لجوء المؤسسة إلى توظيف عدد من العمال خلال السنة نفسها، بحيث يرى أن هذا الإجراء يترتب عنه تذبذب في الموارد البشرية يؤدي إلى زيادة الضغوط على العمال الدائمين بسبب اضطرارهم لتعويض المناصب الشاغرة وتأطير المستخدمين الجدد، وهو ما يفسر ارتفاع مؤشرات الإرهاق والاحتراق الوظيفي في نتائج الدراسة.

وعليه، يمكن القول إن النتائج المتوصل إليها في الدراسة ترتبط بشكل مباشر بطبيعة أداء المؤسسة خلال سنة 2025، حيث أن النمو الاقتصادي وتحسن المؤشرات المالية والإنتاجية، رغم كونه مؤشرا إيجابيا على نجاح المؤسسة، إلا أنه أدى في المقابل إلى ارتفاع مستوى ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي نتيجة تزايد الأعباء المهنية والضغط التشغيلي داخل بيئة العمل.

خامسا: الصعوبات التشغيلية والتقنية

يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها بالاعتماد على طبيعة بيئة العمل داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز" والتحديات التنظيمية والبشرية التي تواجهها، والتي تؤثر بشكل مباشر على مستوى ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

حيث أظهر تقرير التسيير السنوي "شركة المواد الكاشطة - أبراز" أن المؤسسة تواجه عدة صعوبات تقنية وتنظيمية، من بينها توقف نظام التكيف منذ سنوات داخل وحدات الإنتاج، خاصة خلال فصل الصيف، إضافة إلى الحاجة إلى تجهيزات وآلات إنتاج جديدة، وتؤثر هذه الظروف بشكل مباشر على راحة العمال داخل بيئة العمل، حيث تؤدي ظروف العمل غير الملائمة وارتفاع درجات الحرارة إلى زيادة الشعور بالإرهاق الجسدي والنفسي، وهو ما ينعكس على مستوى ضغط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

سادسا: التحديات التنظيمية والبشرية

كما تواجه المؤسسة تحديات مرتبطة بتقادم بعض التجهيزات والحاجة إلى اقتناء آلات إنتاج جديدة، وهذه الوضعية قد تؤدي إلى اضطرابات في سير العمل وزيادة الضغط على العمال من أجل الحفاظ على مستويات الإنتاج رغم محدودية الوسائل التقنية المتاحة.

إضافة إلى ذلك، فإن طبيعة النشاط الصناعي للمؤسسة، المعتمد على تلبية طلبات مؤسسات صناعية كبرى، يفرض على العمال العمل تحت ضغط الآجال الزمنية واحترام معايير الجودة والإنتاج، وهو ما يفسر ارتفاع مؤشرات الضغط الزمني والإجهاد المهني التي أظهرتها نتائج الدراسة.

كما تواجه المؤسسة تحديات مرتبطة بنقص بعض التجهيزات الصناعية والحاجة المستمرة إلى تطوير وسائل الإنتاج يؤدي إلى زيادة الأعباء المهنية على العمال، خاصة في ظل ارتفاع حجم النشاط والإنتاج، الأمر الذي يفرض على العاملين بذل مجهودات إضافية للحفاظ على وتيرة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

أظهرت معطيات التقرير السنوي وجود تذبذب في عدد العمال خلال سنة 2025 نتيجة التوظيفات الجديدة والاستقالات ونهاية العقود، مما يعكس عدم استقرار في الموارد البشرية ويزيد من الضغط على العمال الدائمين. كما أن هذا التذبذب وكثرة التنقلات المهنية يضعف انسجام فرق العمل ويعزز الشعور بعدم الأمان الوظيفي، وهو ما يفسر ضعف الاستقرار المهني وارتفاع مؤشرات التفكير في ترك العمل.

وقد أكد الإطار المكلف بمراقبة التسيير في تحليله أن هذا التذبذب في الموارد البشرية يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التوظيف والتكوين، كما يخلق ضغطاً إضافياً على العمال الدائمين بسبب تراكم المهام والحاجة المستمرة إلى تأطير المستخدمين الجدد، كما أشار إلى أن العمال المؤقتين غالباً ما يكونون أقل ارتباطاً بالمؤسسة نتيجة محدودية مدة العقود وعدم وضوح الاستقرار المهني على المدى الطويل، وهو ما قد يؤثر سلباً على الالتزام الوظيفي والانتماء التنظيمي داخل الشركة.

وعليه، يمكن القول إن بيئة العمل داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز" تتسم بوجود عدة تحديات تنظيمية وتقنية وبشرية، تتمثل أساساً في صعوبة ظروف العمل، التذبذب في الموارد البشرية، وضغط النشاط الإنتاجي، وهي عوامل ساهمت بصورة مباشرة في ارتفاع مستويات ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وانعكست بدورها على مستوى الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الدراسة الميدانية الخاصة بموضوع أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي دراسة حالة "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستعمال الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.

حيث تم في البداية عرض الإجراءات المنهجية للدراسة، من خلال تقديم مجتمع الدراسة وعينتها، إضافة إلى اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، حيث أظهرت النتائج أن الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الثبات والموثوقية، مما يسمح بالاعتماد على نتائجه في التحليل والتفسير.

كما تم التطرق إلى وصف خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، والمركز الوظيفي، حيث تبين أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة التنفيذ ويتمتعون بخبرة مهنية معتبرة، وهو ما ساهم في إعطاء نتائج أكثر واقعية حول طبيعة ضغوط العمل داخل المؤسسة.

وفي الجانب التحليلي، أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع نسبياً من ضغوط العمل داخل المؤسسة، خاصة فيما يتعلق بالضغط الزمني، كثافة المهام، وضغط المواعيد النهائية، كما بينت النتائج وجود مؤشرات واضحة للاحتراق الوظيفي لدى العاملين، الأمر الذي انعكس بصورة سلبية على مستوى الالتزام الوظيفي.

كما أكدت الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، حيث تبين أن ارتفاع ضغوط العمل يؤدي إلى زيادة مستويات الاحتراق الوظيفي، والذي يؤثر بدوره على درجة التزام العاملين داخل الشركة.

وقد ساعدت معطيات تقرير التسيير السنوي للشركة في تفسير النتائج المتوصل إليها، حيث تبين أن ارتفاع حجم النشاط والإنتاج، التذبذب في الموارد البشرية، وبعض الصعوبات التنظيمية والتقنية، شكلت عوامل رئيسية ساهمت في زيادة الضغوط المهنية داخل بيئة العمل.

وعليه، يمكن القول إن الدراسة توصلت إلى أن ضغوط العمل داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز" تعد من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على الاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، مما يستدعي ضرورة اهتمام الشركة بتحسين ظروف العمل، تعزيز الاستقرار المهني، وتخفيف الضغوط التنظيمية من أجل المحافظة على المورد البشري وتحسين الأداء التنظيمي.

الخاتمة العامة

تعد المؤسسات المعاصرة اليوم أمام تحديات تنظيمية ومهنية متزايدة فرضتها التحولات الاقتصادية والتكنولوجية والتنافسية، الأمر الذي جعلها مطالبة بإعادة النظر في أساليب تسيير مواردها البشرية باعتبارها العنصر الأساسي في تحقيق الاستقرار التنظيمي ورفع فعالية الأداء، وفي ظل هذه التحولات، لم يعد الاهتمام بالموارد البشري يقتصر على الجوانب الإدارية أو التقنية فقط، بل أصبح يشمل مختلف الأبعاد النفسية والاجتماعية والمهنية التي تؤثر بصورة مباشرة على سلوك العاملين ومستوى أدائهم داخل المؤسسة.

ومن بين أبرز القضايا التي فرضت نفسها في بيئة العمل الحديثة، نجد ظاهرة ضغوط العمل وما ينجر عنها من آثار سلبية قد تمس التوازن النفسي والمهني للعامل، خاصة في المؤسسات الصناعية التي تتسم بكثافة العمل وتعدد المسؤوليات وارتفاع متطلبات الأداء والإنتاج، كما يعتبر الاحتراق الوظيفي من أهم الانعكاسات الناتجة عن استمرار التعرض للضغوط المهنية، لما له من تأثير مباشر على الاستقرار النفسي للعامل وعلى درجة التزامه وانتمائه للمؤسسة.

وفي هذا الإطار، برز الالتزام الوظيفي كأحد المؤشرات الأساسية التي تعكس طبيعة العلاقة بين العامل والمؤسسة، باعتباره عاملا مهما في تحقيق الفعالية التنظيمية وضمان استمرارية الأداء، حيث يتأثر بدرجة رضا العامل عن بيئة العمل ومدى شعوره بالدعم والاستقرار والتقدير داخل المؤسسة.

وانطلاقا من أهمية هذه المتغيرات، جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي داخل "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، باعتبارها مؤسسة صناعية تعتمد بصورة كبيرة على المورد البشري في تحقيق أهدافها وضمان السير الحسن لعملياتها الإنتاجية والتنظيمية.

وقد سعت الدراسة إلى محاولة فهم طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات والكشف عن انعكاساتها على العاملين داخل المؤسسة، من خلال الجمع بين الجانب النظري الذي تناول مختلف المفاهيم والأبعاد المرتبطة بموضوع الدراسة، والجانب الميداني الذي سمح بتشخيص واقع الظاهرة داخل المؤسسة محل الدراسة.

كما هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تبني أساليب تسيير حديثة تراعي الجوانب النفسية والتنظيمية للعاملين، خاصة في ظل تزايد الضغوط المهنية التي أصبحت تشكل تحديا حقيقيا أمام المؤسسات الساعية إلى تحقيق الفعالية والاستقرار التنظيمي، فنجاح المؤسسة اليوم لم يعد مرتبطا فقط بمدى توفر الإمكانيات المادية والتقنية، وإنما أصبح رهينا بقدرتها على توفير بيئة عمل مستقرة ومحفزة تسمح للعامل بأداء مهامه في ظروف مهنية ونفسية ملائمة.

ومن هذا المنطلق، حاولت الدراسة تسليط الضوء على طبيعة التفاعل القائم بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، باعتبارها متغيرات مترابطة تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على أداء العامل وعلى فعالية المؤسسة، خاصة في المؤسسات الصناعية التي تتطلب درجة عالية من الانضباط والتركيز وتحمل المسؤولية.

ومن خلال الجانب النظري، تبين أن ضغوط العمل تعد ظاهرة تنظيمية معقدة تنشأ نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل المهنية والتنظيمية والشخصية، وأن استمرار التعرض لها يؤدي إلى ظهور الاحتراق الوظيفي الذي يتمثل في الإرهاق النفسي والاستنزاف العاطفي وضعف الشعور بالإنجاز، كما اتضح أن الالتزام الوظيفي يرتبط بدرجة رضا العامل عن بيئة العمل ومدى شعوره بالاستقرار والدعم داخل المؤسسة.

أما من خلال الدراسة الميدانية المنجزة على مستوى "شركة المواد الكاشطة - أبراز"، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ❖ وجود مستوى متوسط إلى مرتفع من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة نتيجة طبيعة العمل وكثرة المسؤوليات ومتطلبات الأداء .
- ❖ وجود تأثير مباشر لضغوط العمل على الحالة المهنية للعاملين داخل المؤسسة .
- ❖ تبين أن ارتفاع ضغوط العمل يساهم في زيادة احتمالية تعرض العاملين للاحتراق الوظيفي .
- ❖ أظهرت النتائج أن الاحتراق الوظيفي ينعكس سلباً على مستوى الالتزام الوظيفي للعاملين، من خلال انخفاض الحافز المهني وضعف الشعور بالانتماء للمؤسسة .
- ❖ وجود علاقة مترابطة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، حيث يؤثر كل متغير في الآخر بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

وانطلاقاً من النتائج المتوصل إليها، يتضح أن المؤسسة الناجحة لم تعد تقاس فقط بحجم إمكانياتها المادية أو التقنية، وإنما بمدى قدرتها على توفير بيئة عمل مستقرة وصحية تراعي الجوانب النفسية والمهنية للعاملين، فالعامل الذي يشعر بالتقدير والاستقرار والدعم يكون أكثر قدرة على العطاء وأكثر التزاماً بأهداف المؤسسة، في حين أن استمرار الضغوط المهنية وغياب الدعم التنظيمي يؤديان إلى تراجع الأداء وظهور مظاهر الاحتراق الوظيفي وضعف الانتماء للمؤسسة.

كما أكدت الدراسة أن المؤسسات الصناعية، بحكم طبيعة نشاطها وما تفرضه من متطلبات مهنية دقيقة وضغط مستمر لتحقيق الإنتاج والجودة، تعد من أكثر البيئات عرضة لظهور ضغوط العمل وما يرتبط بها من آثار نفسية وتنظيمية قد تؤثر على استقرار العاملين وفعاليتهم المهنية. وهو ما يجعل من الاهتمام بالصحة النفسية والمهنية للعاملين ضرورة تنظيمية تفرضها متطلبات التسيير الحديث، وليس مجرد جانب ثانوي مرتبط بالموارد البشرية.

كما بينت الدراسة أن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها والمحافظة على استقرارها التنظيمي يرتبط بدرجة كبيرة بمدى قدرتها على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين، وذلك من خلال اعتماد أساليب تسيير فعالة تراعي الجوانب الإنسانية والتنظيمية داخل بيئة العمل، بما يساهم في خلق مناخ مهني يساعد العامل على أداء مهامه بكفاءة واستقرار .

ومن جهة أخرى، أظهرت النتائج أن العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي تمثل علاقة ديناميكية مترابطة، حيث إن أي خلل في أحد هذه المتغيرات ينعكس بصورة مباشرة أو غير مباشرة على باقي المتغيرات، الأمر الذي يؤكد أهمية تبني رؤية شاملة في معالجة المشكلات التنظيمية داخل المؤسسة، تقوم على الوقاية من مصادر الضغط المهني وتعزيز الجوانب المحفزة للعاملين.

كما تعكس نتائج الدراسة أهمية نظام التسيير داخل المؤسسة في التحكم في مصادر الضغط المهني والحد من آثارها السلبية، إذ كلما كان نظام التسيير قائماً على التنظيم الجيد، وضوح المسؤوليات، تحسين التواصل المهني، وتوفير الدعم اللازم للعاملين، ساهم ذلك في تعزيز الاستقرار المهني والتقليل من مظاهر الاحتراق الوظيفي ورفع مستوى الالتزام والانتماء التنظيمي.

وعليه، فإن المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق الفعالية والاستمرارية مطالبة اليوم بالانتقال من النظرة التقليدية التي تركز على الجوانب التقنية والإنتاجية فقط، إلى تبني مقاربة تسييرية حديثة تضع العامل في صلب العملية التنظيمية، باعتباره العنصر الأساسي في تحقيق التنمية التنظيمية وضمان جودة الأداء داخل المؤسسة.

آفاق الدراسة:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن اقتراح مجموعة من الآفاق البحثية التي قد تساهم في تعميق الدراسة وربطها أكثر بالواقع التنظيمي داخل المؤسسات الصناعية، ومن بينها:

- ❖ مدى اختلاف مستويات ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي باختلاف طبيعة التنظيم والتسيير -دراسة مقارنة بين عدة مؤسسات صناعية؛
- ❖ محاولة بناء نموذج متكامل يربط بين نظام التسيير وضغوط العمل والالتزام الوظيفي داخل المؤسسات الصناعية بهدف تحسين الأداء التنظيمي ورفع فعالية المورد البشري دراسة تجريبية؛
- ❖ دور نظام التسيير المدمج في تحسين المناخ التنظيمي وتعزيز الالتزام الوظيفي.

- Acito, T. W. (2000). *Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations*.
- Baron and Kenny. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1173–1182.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 533–546.
- Cherniss, C. (1985). *Beyond Burnout: Helping Teachers, Nurses, Therapists and Lawyers Recover from Stress and Disillusionment*.
- Dougherty, T. W. (1993). *Organizational Behavior / Occupational Stress*.
- Frankl, V. (1946). *Man's Search for Meaning*.
- Freud, S. (1923). *The Ego and the Id*.
- Freudenberger, H. (1974). *Staff Burn-Out*.
- Greenglass, E. R. (1988). The impact of personal and organizational variables on burnout.
- Jackson, C. M. (1981 / 1986). *Maslach Burnout Inventory Manual*.
- Kidron, A. (1978). Work values and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 239–247.
- Lazarus, R. S. (1966). *Psychological Stress and the Coping Process*. McGraw-Hill.
- Maslach, C. &. (1999). *Maslach Burnout Inventory Manual*.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The Cost of Caring*.
- Maslach, P. &. (1977). *Experiencing Burnout: A Study of the Development of Burnout*, 107.
- Meyer, J. P. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*.
- Murray, J. S. (1938). *Explorations in Personality*. New York: Oxford University Press.
- O'Reilly, C. A. (1980). *Commitment and Psychological Attachment to Organizations*.
- Porter, L. W. (1974). *Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover*.
- Salancik, G. R. (1977). *Commitment and the control of organizational behavior*.
- Sheldon, M. E. (1971). *Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment*.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*.

- Stevan Hobfoll. (1989). مقال علمي. *Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress*.
- Szilagyi, A. D. (1991). *Organizational Behavior and Performance*.
- Wiener, Y. (1982). *Commitment in Organizations*.
- المجلة العربية للإدارة: أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي. (2021). أثمانة سيف, و
 عمان: الورق للنشر و التوزيع الطبعة الاولى: إدارة الموارد البشرية. (2006). اخرون, ي. ح
 الالتزام التنظيمي (s.d.). السواط, ع. ا
 الاردن: إثراء للنشر والتوزيع السلوك التنظيمي: مفاهيم معاصرة. (2009). الشهابي, خ. ك
 البحرين: مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية: إدارة الموارد البشرية. (2006). الصيرفي, ا. ك
 أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي. (2024). العاملي, ا. ع
 رسالة ماجستير. (2006_2007). العبودي
 إدارة الضغوط. (2009). الفرّح, م. ع
 global. خطوات البحث العلمي بوجود المتغيرات الوسيطة أو المعدلة في العلوم الادارية و النفسية و التربوية. (oct 2021). النسور, م. ع
journal of economics and business, 268-277.
 247-262. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية. ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة. (2021). يعيطي, نعمة محمد
 الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق. (2005). بلال, م. ا
 أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة. (2022, 04 03). بوغرزة رضا . حديد يوسف . عبد الرحمان ياسر
 705-727. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية . - الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل
 الأردن: دار حامد للنشر و التوزيع السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. (2010). جواد, ش. ن
 عمان: دار اسامة للنشر و التوزيع الطبعة الاولى: إدارة الموارد البشرية. (2008). حسونة, ف
 جامعة المسيلة مذكرة لنيل شهادة الماستر. تأثير ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي. (2020). حيمر, س
 خالد عيادة نزال. (2015). ضغوط العمل وأثرها على الأداء. دار الخليج للنشر و التوزيع.
 ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي. (2019). خالد, ع
 بسكرة, كلية العلوم الانسانية: جامعة محمد خيضر. النظريات و النماذج. ضغوط العمل. (جوان, 2012). خديجة, ع
 دراسات حول الاحتراق النفسي. (1989). دواني, ك
 الاحتراق النفسي لدى المعلمين. (2008). رافع, أ
 عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته. (2006). زيد منير عبوي
 Consulting Psychologists Press. (1970). *Manual for the State-Trait Anxiety Inventory (STAI)*. سبيلر جر, ت

- سعد بن عميقان سعد الدوسري. (2005). ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية. رسالة ماجستير. الرياض – السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- سعدون حمود جثير، حسين وليد حسين. (2016). علاقة وأثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل: دراسة استطلاعية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية – جامعة بغداد، الصفحات 102 – 118.
- سلطان، م. س. (s.d.). إدارة الموارد البشرية. لبنان: الدار الجامعية.
- عادل، ه. (2026). المتغيرات الوسيطة و المتداخلة: Récupéré sur study.com: <https://study.com/learn/lesson/mediating-intervening-variables-overview-examples.html#section--WhatIsAMediatingVariable>
- عباس، سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين. (2016). السلوك التنظيمي.
- عسكر، ع. (1986). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها.
- علام، ح. ع. (2003). الصحة النفسية والعلاج النفسي. القاهرة: عالم الكتب.
- عمر، ع. ع. (2015). الرضا الوظيفي و مهارات ادارة ضغوط العمل. القاهرة: نيو لينك للنشر والتدريب.
- غانم، عبدالفتاح محمد علي، ومعزب، أنور مصلح صالح، والأشول، محمد عبدالله أحمد. (2024). ضغوط العمل وعلاقتها بالاحترق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية – المركز الرئيس مجلة جامعة البيضاء-310 , 330.
- قهوجي، أمينة عويشة. (2018). صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات. 24-37 ,
- محمد أحمد سيلمان وآخرون. (2012). الرضا و الولاء التنظيمي قيم وأخلاقيات الأعمال. الأردن: زمزم ناشرون وموزعون.
- محمود فتحي عكاشة. (1999). علم النفس الصناعي. مكتبة الجمهورية الاسكندرية.
- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد. (2008). إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير. الاردن: دار الحامد للنشر و التوزيع.
- مهدي كوتر. (2023-2024). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي. منكرة شهادة ماستر. مركز الجامعي مغنية.
- موسى اللوزي. (1999). التطوير التنظيمي. عمان : دار وائل للنشر و الطباعة.
- هاشم، ع. ا. (2003). ضغوط العمل و الرضا الوظيفي. المجلة المصرية للدراسات التجارية.
- يوسف، ح. (s.d.). السلوك التنظيمي.