



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم تسيير  
تخصص: ادارة اعمال

# تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري

-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية  
بولاية الوادي-

تحت إشراف :

الدكتور. زكرياء بله باسي

إعداد الطلبة :

- سعداني محسن

- عثمانى عمار

-غربي اعمارة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	أستاذ / دكتور	بوبكر نعرورة
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	دكتور	زكرياء بله باسي
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	أستاذ / دكتور	العيد غربي

السنة الجامعية: 2021/2020



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة حمة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم تسيير  
تخصص: ادارة اعمال

# تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري

-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية  
بولاية الوادي-

تحت إشراف:  
الدكتور. زكرياء بله باسي

إعداد الطلبة :  
- سعداني محسن  
- عثمانى عمار  
-غربي اعمارة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	أستاذ / دكتور	بوبكر نعرورة
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	دكتور	زكرياء بله باسي
مناقشا	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	أستاذ / دكتور	العيد غربي

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الإهداء

سبحان الذي وهبنا العقل سبحانه الذي يستحق الشكر على نعمته وحده لا شريك له والصلاة  
والسلام على أشرف المرسلين خير الخلق الله أجمعين أما بعد  
أهدي هذا العمل

الى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقرها في كتابه العزيز  
(أمي الحبيبة)

الى قدوتي في الحياة والذي لم يتهاون يوم في توفير سبيل الخير والسعادة لي  
(ابي الموقر)

الى من كانوا سندا لي في كل خطوة في حياتي العائلة الكريمة  
الى كل الاساتذة الذين قدموا لي يد المساعدة

الى كل اصدقائي ومعارفي الذين احبهم واحترمهم

الى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع وأسأل الله عز وجل ان يوفقنا لما فيه الخير أنه نعم المولى ونعم  
النصير

# الشكر والعرفان

الحمد والشكر لله رب العالمين

وصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله

نتقدم بشكرنا الجزيل والعرفان الجميل الى الدكتور المشرف زكرياء بله باسي

الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته

كما نشكر كل من ساعدنا في اتمام هذه المذكرة من قريب او بعيد

" وشكرا

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على اداء المورد البشري، ولتحقيق ذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي لتوضيح الاطار النظري لمتغيرات الدراسة (الاحتراق الوظيفي، اداء المورد البشري)، وعلى منهج الدراسة الميدانية من خلال توزيع استمارة على عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية الوادي، حيث تم اختيار المؤسسة الاستشفائية بقمار.

وللتعرف على تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي طبقت الدراسة على عينة بسيطة مكونة من ( 100 ) موظف من اداريين و ممرضين وأطباء ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثين الاستبيان كأداة لجمع البيانات ثم تحليل البيانات الواردة في الاستبيان عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية SPSS V.25 . يتضح من النتائج المتحصل عليها أنه يوجد أثر للاحتراق الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.681$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.105$ ) أي أن الاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري بنسبة ( $10.5\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=11.521$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ) يوجد أثر للاحتراق الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة. كما انه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس والعمر المؤهل العلمي والخبرة

**الكلمات المفتاحية :** الاحتراق وظيفي , أداء المورد البشري, ضغوط العمل, المؤسسات الاستشفائية

## Abstract

To identify the impact of job burnout on the performance of the human resource in the public hospital institution in the valley, the study was applied to a simple sample of (100) employees, including administrators, nurses and doctors. To achieve the objectives of the study, the researchers used the questionnaire as a tool for data collection, then analyzing the data contained in the questionnaire by using the package Statistical SPSS V.25 . It is clear from the obtained results that there is an effect of job burnout on the performance of human resources in the organization under study at the significance level ( $0.05 \geq \alpha$ ), based on the value of the regression coefficient, which amounted to ( $B = 0.681$ ) (a statistical function less than ( $0.05$ ), and the interpretation coefficient reached ( $0.105R^2=$ ), meaning that job burnout affects the performance of the human resource by ( $10.5\%$ ) and the value of ( $F = 11.521$ ) was estimated at a level of significance less than ( $0.05$ ). There is an impact of job burnout on the performance of human resources in the hospital institution under study. Also, there is no Statistically significant differences at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the responses of the study sample members about the impact of job burnout on the performance of the human resource for the hospital institution under study due to the variable of gender, age, qualification and experience

**Keywords:** functional combustion, human resource performance, work stress, hospital institutions



قائمة  
المحتويات

الصفحة	المحتويات
-	الاهداء
-	الشكر
-	ملخص الدراسة
I	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الاشكال
أ-ث	المقدمة العامة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الاحتراق الوظيفي وأداء المورد البشري</b>	
10	تمهيد
11	المبحث الأول: ماهية الاحتراق الوظيفي
11	المطلب الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي
13	المطلب الثاني: خصائص وأسباب الاحتراق الوظيفي
14	المطلب الثالث: أبعاد الاحتراق الوظيفي
16	المطلب الرابع: مراحل وأعراض الاحتراق الوظيفي
18	المبحث الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية
18	المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية
21	المطلب الثاني: محددات أداء المورد البشري
23	المطلب الثالث: تقييم أداء المورد البشري
26	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
26	المطلب الأول: الدراسات العربية
31	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
34	المطلب الثالث: الفروقات بين الدراسات
36	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية الوادي</b>	
38	تمهيد

39	المبحث الأول: التعرف على عينة الدراسة
39	المطلب الأول: التعرف عن موقع ونشأة المؤسسة الاستشفائية بالوادي
41	المطلب الثاني: بعض المعلومات عن عينة الدراسة
44	المبحث الثاني: طريقة وإجراءات الدراسة الميدانية
44	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
48	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
49	المطلب الثالث: ادوات الدراسة
51	المطلب الرابع : الدراسة الوصفية
54	المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
54	المطلب الأول: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة
60	المطلب الثاني: عرض وتحليل اختبار فرضيات الدراسة
81	خلاصة الفصل
83	خاتمة العامة
91	قائمة المراجع
94	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم
35	اوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
47	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	02
47	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح	03
49	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	04
50	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان	05
51	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	06
52	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	07
53	توزيع عينة الدراسة المؤهل العلمي	08
53	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	09
55	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول	10
58	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الثاني	11
61	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	12
62	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	13
63	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	14
64	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	15
65	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	16
66	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الثانية	17
67	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	18
68	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية	19
69	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية	20
70	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الثالثة	21
71	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة	22
72	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة	23

73	ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة	24
74	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الرابعة	25
76	نتائج اختبار فرق المتوسطين لآراء الباحثين تبعاً لمتغير الجنس	26
77	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب العمر	27
78	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	28
80	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل	29

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم
20	العلاقة بين الموارد البشرية والقوى العاملة	01
22	محددات الأداء البشري وممارسات إدارة الموارد البشرية	02
24	مراحل تقييم الأداء البشري	03
25	الطرق المختلفة لتقييم الأداء	04
40	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية	05
51	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	06
52	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	07
53	توزيع عينة الدراسة المؤهل العلمي	08
53	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	09

## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم
94	الاستمارة	01
99	الاساتذة المحكمين	02
100	مخرجات spss	03



المقدمة  
العامة

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

وقد حظي موضوع الاحتراق الوظيفي بأهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية، باعتباره من المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين في الشركات، وكذلك تعد مؤشرا على مرور الشركات بأزمة يمكن أن تؤدي إلى التقليل من كفاءتها وفعاليتها وانخفاض أدائها وذلك لأنها السلبية على الشركات والعاملين بها.

ويعتبر هيرت فرويدنبرجر (Freudenberger) المحلل النفسي الأمريكي أول من أدخل مصطلح الاحتراق النفسي ( Burnout ) إلى حيز الاستخدام الأكاديمي، في العام 1974 م، حيث ناقش تجاربه النفسية، التي جاءت نتيجة معالجته ومتابعته للمتريدين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك، تبعته كريستينا ماسلاك (Maslach)، أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية، في العام 1976 م، والتي مثلت أعمالها الريادة في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق الوظيفي، وأبرزت خطورة هذه الظاهرة على أداء المورد البشري، لتصبح مثار جدل وبحث كبير من قبل الباحثين، وعلماء النفس والإدارة، حيث ظهر باسم الاحتراق الوظيفي.

### 1-الإشكالية

وتأسيسا على ما سبق، يمكن أن نحدد الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هو أثر الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسات الاستشفائية العمومية لولاية

الوادي؟

### 2-الاسئلة الفرعية

للإجابة على هذه الإشكالية نستعين بالأسئلة الفرعية التالية:

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبليد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة؟
- هل توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

### 3-فرضيات الدراسة:

- تنتقل فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة على التساؤلات التي وردت في معالجة الإشكالية المنسجمة مع الطروحات النظرية ومفسرة لمتغيرات الدراسة، لنقوم باختبارها لاحقاً:
- **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبليد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبليد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبليد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- **الفرضية الرئيسية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- **الفرضية الرئيسية الخامسة:** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية، وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:
- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.
- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر.
- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة.

## 4-مناهج و أدوات الدراسة:

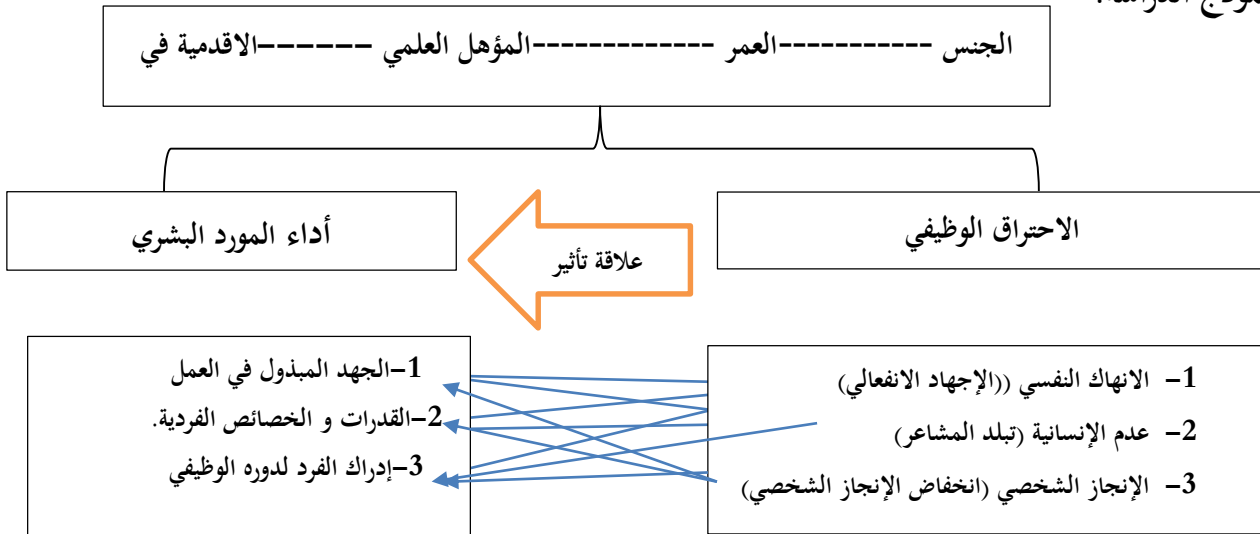
اعتمدت الدراسة على المناهج الأكثر استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية وتقديم الحلول المناسبة من خلال النتائج المتوصل إليها في الدراسة لتفاديها مستقبلا اعتمدت الدراسة على جملة من المناهج وهي:

أ - المنهج الوصفي التحليلي: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه الأكثر ملائمة للظواهر الاجتماعية فهو يعبر عنها بشكلين كمي وكيفي مما يوضح حجم الظاهرة ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى، إذ لإضافة إلى وصف وتحليل وتقييم الظاهرة المدروسة. يمكننا من الجمع المنظم للمعلومات؛

ب - المنهج الاستقصائي: قصد الحصول على معلومات حول عينة الدراسة تم تصميم استمارة استبيان تحتوي على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة؛

ج- المنهج الإحصائي: يمكن هذا المنهج من اختبار صحة الفرضيات وذلك باستخدام الأساليب والأدوات معا لدراسة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري لدى عينة من الموظفين والادريين والمرضى والاطباء للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي.

## 5-نموذج الدراسة:



## 6-اسباب اخيار الموضوع

والمتمثلة في مبررات موضوعية ومبررات شخصية:

أ-مبررات موضوعية: وتتمثل المبررات الموضوعية فيما يلي:

- معرفة الأنماط السلوكية التي تتولد عند المورد البشري حيال تأثير الاحتراق الوظيفي.

-نشر الوعي لدى المؤسسات عن أهمية تأثير الاحتراق الوظيفي على المورد البشري والحد منه.

ب-مبررات شخصية: وتتمثل المبررات الذاتية فيما يلي:

- إثراء مكتبة الجامعة لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية يمثل هذه المواضيع
- الرغبة والميل الشخصي في تطبيق الدراسة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي.
- الميل الطبيعي والرغبة في الاستطلاع لمعرفة طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وأداء المورد البشري.
- نشر الوعي بدرجة وأهمية مثل هذه المواضيع بالنسبة للمؤسسات عامة ومؤسسات القطاع الصحي خاصة.

#### 7-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- أهمية موضوع الاحتراق الوظيفي، والذي حظي باهتمام العديد من الباحثين خلال السنوات الأخيرة، لما له من آثار عديدة على الشركات، مما يؤدي إلى التقليل من فاعلية الشركة وكفاءتها وانخفاض أدائها وإنتاجيتها، الأمر الذي يكلف الشركات الكثير من الوقت والجهد، كما أن له تأثير كبير على المورد البشري بها خاصة فيما يتعلق بصحتهم النفسية والبدنية والسلوكية وانخفاض أدائهم وكثرة الغياب والسلبية في التعامل مع الآخرين.
- يعتبر مفهوم أداء المورد البشري من الموضوعات الأساسية والهامة، لما يحققه من نجاح للمؤسسة الاستشفائية في تحقيق مستويات عالية من النمو والاستقرار والنجاح، ولما يمثله من أهمية للوصول إلى الأهداف المرجوة للمؤسسة بكفاءة وفاعلية.
- تساعد نتائج الدراسة المورد البشري داخل المؤسسة الحكومية الاستشفائية في معرفة التدابير والطرق المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

#### 8-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

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

**10- حدود الدراسة :**

كانت حدود الدراسة على النحو التالي:

- الحدود الموضوعية : تمثل الموضوع في دراسة العلاقة تأثير بين الاحتراق الوظيفي وأداء المورد البشري؛ لمؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي
- الحدود البشرية تمت الدراسة على عينة من الموظفين الادريين والمرضين والأطباء قدرها ( 100 ) لمؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي
- الحدود الزمنية : تمت الدراسة خلال الفترة 2021/05/20 الى غاية 2021/05/31 تم توزيع الإستبانة على عينة من الموظفين الادريين والمرضين والأطباء.
- مرجعية الدراسة: تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العربية والأجنبية (الإنجليزية).

**11- صعوبة الدراسة:**

- صعوبة نشر الاستبيان بطريقة ورقية وذلك لانتشار فيروس كورونا مما استوجب نشره بطريقة الكترونية وتوزيع الاستبان عبر أدوات الاتصال المختلفة
- قلة الكتب في مكتبة الكلية بخصوص الاحتراق الوظيفي.

**12- خطة و هيكل الدراسة:**

- لإنجاز أهداف البحث السابقة وامتثالاً لأهميته قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين، وذلك على النحو الآتي:
- 1-الفصل الأول وضع لتقدم المفاهيم المرتبطة بالأدبيات النظرية والتطبيقية حول الاحتراق الوظيفي وأداء المورد البشري، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، ففي المبحث الأول حاولنا عرض الإطار المفاهيمي للاحتراق الوظيفي ويتمحور هذا المبحث في تسليط الضوء عن ابرز واهم النقاط المتمثلة في مفهوم الاحتراق الوظيفي و خصائصه و الأسباب و الابعاد و مراحل و اعراضه، أما المبحث الثاني فتم فيه عرض الإطار المفاهيمي لأداء المورد البشري في توضيح بعض المفاهيم و المتمثلة في ماهية أداء الموارد البشرية و مفاهيمه و كيفية تقييم أداء المورد البشري و محدداته اما المبحث الثالث فتم فيه عرض الدراسة السابقة العربية و الأجنبية و الفروقات بين الدراسات

2- الفصل الثاني والمعنون بالدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية الوادي من خلاله دراسة قياس مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري وتم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث، ففي المبحث الأول تناولنا فيه في التعرف على عينة الدراسة من ناحية موقع ونشأة المؤسسة الاستشفائية بالوادي وكذلك بعض المعلومات عن عينة الدراسة اما المبحث الثاني فقمنا بعرض طريقة اجراء الدراسة الميدانية من ناحية الإطار المنهجي للدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة و ادوات الدراسة و الدراسة الوصفية اما المبحث الثالث فعرضنا فيه مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات و عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة و كذلك عرض وتحليل اختبار فرضيات الدراسة عن طريق التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .

## 12- متغيرات الدراسة:

أ- المتغير المستقل: الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث:

- الإنهاك العاطفي

- تبدل المشاعر الإنسانية

- انخفاض الإنجاز الشخصي

ب- المتغير التابع: أداء المورد البشري بمحدداته الثلاث:

- الجهد المبذول في العمل

- القدرات والخصائص الفردية

- إدراك الفرد لدوره الوظيفي

## 13- مصطلحات ومفاهيم أساسية:


الاحتراق الوظيفي (**Burned out**) حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب ناجمة عن أعباء إضافية، يشعر معها الفرد أنه غير قادر على تحملها وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم، وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم.

الإجهاد الانفعالي : هو شعور عام بالإنهاك الانفعالي والعقلي يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه الموظف عند ممارسته لمسؤولياته المهنية، فعند إحساسه بالتعب الشديد يصبح غير قادر على العطاء الذي عهد به

تبلد الشعور أو عدم الإنسانية : هو حالة الموظف الذي يتولد لديه شعور سلبي ومواقف ساخرة ومتهكمة تجاه المراجعين ويقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك (عال، معتدل، متدن)

نقص الشعور بالإنجاز : هو ميل الموظف إلى تقييم ذاته بطريقة سلبية فيما يتعلق بأدائه لعمله وتقديمه للخدمة للمراجعين، وفقدان السعادة والرضا بالعمل، ويقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك ( عال، معتدل، متدن)

ضغوط العمل : حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العامل الشخصية تسبب خللا في الاتزان البدني والنفسي تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.



الفصل الأول:  
الأدبيات النظرية  
والتطبيقية حول الاحتراق  
الوظيفي وأداء المورد  
البشري

## تمهيد

يواجه الأفراد في الحياة المعاصرة المليئة بالمتغيرات زيادة وتنوعاً في مصادر التوتر والضغط النفسي التي يتعرضون لها في كافة الأعمار. وتنعكس هذه التغيرات على كافة الأصعدة على تحديات العمل بأن تجعلها أكثر حدةً وتكراراً، الأمر الذي يضع العاملين في مواجهة دائمة لتحديات تطراً كل يوم أثناء القيام بعملهم، مما يصعد من مستوى ضغط العمل ومن مستويات التوتر والقلق لدى العاملين الذين يحاولون بحماسة هذا الركب ذو الوتيرة المتصاعدة. لقد رفعت التطورات الحاصلة في عالم اليوم سقف الجهد اللازم بذله من قبل العامل للإيفاء بمتطلبات العمل، ولكن قد تبرز في مجال العمل عدة معوقات تحول دون قيام العامل بتأدية دوره بشكل كامل، الأمر الذي ينعكس على العمل ذاته من جهة وعلى العامل من جهة أخرى وخاصة على الصعيد النفسي إذ يشعر العامل بالعجز عن تقديم العمل بالمستوى الذي يتوقعه منه الآخرون، ومتى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ بعداً سلبيًا له آثار مدمرة على العملية المهنية ككل، ويؤدي استمرار هذا الشعور بالعجز من جهة إلى جانب استنفاد الجهد من جهة أخرى إلى حالة من الانهك والاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي أو الوظيفي.

## المبحث الأول: ماهية الاحتراق الوظيفي

سنتناول في هذا المبحث مفهوم الاحتراق الوظيفي وأبعاده وخصائصه وأسباب التي تؤدي للاحتراق الوظيفي وسنتطرق إلى مراحل وأعراض الاحتراق الوظيفي الناجمة عنه

## المطلب الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي

تبرز في مجال العمل مجموعة من المعوقات تحول دون قيام العامل بدوره كاملاً، الأمر الذي يساهم في شعوره بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون، ومتى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ بعداً سلبياً له آثار مدمرة على العملية المهنية ككل، ويؤدي هذا الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد إلى حالة من الإنهك والاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي أو الوظيفي (Burnout) وقد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات، الأخيرة وتناولتها العديد من الدراسات بالبحث، وأصبح موضوع الاحتراق الوظيفي للعاملين مدار بحث ونقاش، إلا أن تعريف الاحتراق في الواقع لا يزال محيراً إلى حد ما الأمر الذي أدى إلى ظهور تعاريف متنوعة، منها:

## أولاً: عرفت كلا من ماسلاك وجاكسون (Maslach &amp; Jackson):

الاحتراق الوظيفي بأنه: إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، وانخفاض الانجاز الشخصي، وتعرفان الإجهاد الانفعالي Emotional Exhaustion بأنه فقد طاقة الفرد على العمل والأداء، والإحساس بزيادة متطلبات العمل، كما تعرفان بأنه تبلد المشاعر Depersonalization شعور الفرد بأنه سلبي وصارم، وكذلك إحساسه باختلال حالته المزاجية، أما انخفاض الانجاز الشخصي فتعرفان Lower Personal Accomplishment بأنه إحساس الفرد بتدني نجاحه، واعتقاده بأن مجهوداته تذهب سدى، هذا ويعتبر هذا التعريف من أكثر التعاريف العملية قبولاً واستخداماً في هذا المجال.<sup>1</sup>

## ثانياً: عرفه الحرتاوي :

الاحتراق بأنه حالة نفسية تؤرق الأفراد الذين يعملون في مهن تتطلب تقديم خدمات اجتماعية، وإنسانية، لأناس كثيرين، وذلك نتيجة لضغوط العمل والأعباء الزائدة الملقاة على عاتق هؤلاء الأفراد. ثالثاً: عرفه كلا من الكلابي ورشيد:

<sup>1</sup> مسلم عياد أبو مسعود سماهر، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة وكيفية معالجتها"، رسالة ماجستير غير منشورة، "تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة 2010، ص15

بأنه حالة من الإتهاك العاطفي والفكري والجسماني والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة وتتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بأن مصادره العاطفية مستنزفة، ويميل لتقويم ذاته سلبيا، وإحساسه بتدني كفاءته في العمل وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، بالإضافة لفقدانه العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها<sup>1</sup>.

رابعا: كما يعرف الاحتراق الوظيفي (burnout) بأنه: " ظاهرة استنزاف جسمي وانفعالي بشكل كامل، بسبب الضغط الزائد عن الحد، وينتج عنه عدم توازن بين المتطلبات والقدرات، بحيث يشعر الفرد بأنه غير قادر على التعامل مع أي ضغط إضافي في الوقت الحالي، مما يؤدي للاحتراق الوظيفي. وقد بين (ماسلاك) أن الاحتراق يتضمن ثلاثة عناصر، هي:

- **الإتهاك العاطفي (الإجهاد الانفعالي):** الذي يتميز بنقص الطاقة البدنية والعاطفية، وغالبا ما يجعل الفرد يكره العودة للعمل كل يوم؛

- **الشعور بتدني الإنجاز الشخصي في العمل (انخفاض الانجاز الشخصي):** ويتميز بتقييم الذات بطريقة سلبية وإظهار تدهور في مشاعر الكفاءة والنجاح

- **الاتجاه السلبي نحو الذات ونحو الآخرين (تبلد المشاعر):** ويكون واضحا عندما يتم التعامل مع الجمهور ببرود عاطفي واضح، ويؤدي بالنهاية إلى أن ينظر إليهم على أنهم مجرد موضوعات أو أشياء بدلا من كونهم بشرا<sup>2</sup>.

وعلى الرغم من اختلاف تعريفات الاحتراق الوظيفي، إلا أن هناك نقاطا تشترك فيها معظم وجهات النظر المختلفة، وهي أن الاحتراق الوظيفي:

- ظاهرة نفسية تحدث على مستوى الفرد
- ناتجة عن ضغوط العمل الزائدة
- يؤدي إلى انخفاض مستوى أداء الأفراد في المؤسسة
- الاتجاه السلبي نحو العمل والغير

<sup>1</sup> وسيم إسماعيل الهاويل "دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم" رسالة ماجستير " تخصص القيادة و الإدارة" 2017 ص

29

<sup>2</sup> الدكتور سمير أبو زيد ، إبراهيم عباس أبو ريا، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في منطقة جنوب

الضفة الغربية " رسالة ماجستير " تخصص علم اجتماع جامعة بيت لحم، غزة 2011، ص31

-فقدان الطاقة على العمل.

مما سبق يمكن تعريف الاحتراق الوظيفي على أنه حالة نفسية أو عقلية أو جسدية تتمثل في شعور الفرد استنفاد لقواه جراء الأعمال الزائدة التي تفوق القوة الجسدية والنفسية والفكرية والتي تنعكس سلبا على الفرد وأدائه وبالتالي على المتعاملين.

**المطلب الثاني: خصائص وأسباب الاحتراق الوظيفي:**

**أولا: خصائص الاحتراق الوظيفي**

إذن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تتصف بانها شعور نفسي داخلي يختلط بالاتجاهات والدوافع والتوقعات، والتي من خلاله يصاب الفرد بالمعاناة ويشعر بالألم والتعب حيث يتصف بعدة خصائص وهي:

- أعراض الاحتراق الوظيفي ترتبط بمجال العمل
- انخفاض الكفاءة والإنتاجية في العمل
- التركيز على الأعراض السلوكية والوظيفية أكثر من الأعراض الجسمانية
- تظهر أعراض الاحتراق الوظيفي لدى الأفراد الذين يصابون بمشاكل نفسية أو يعانون من أمراض نفسية
- طبيعة ظاهرة الاحتراق الوظيفي مزمنة وليست عارضة؛<sup>1</sup>

**ثانيا: أسباب الاحتراق الوظيفي:**

أشار كلا من ( Maslach & Leiter ) إلى مجموعة عوامل تنظيمية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو التالي:

- 1 - ضغط العمل:** يشعر الموظف بان لديه أعباء كثيرة منطاة به، وعليه تحقيقها في مدة قصيرة جدا ومن خلال مصادر محدودة وشحيحة، وكثير من المؤسسات والشركات سعت في العقود الماضية إلى الترشيد من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمالة مع زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص الباقين في العمل، ومطالبتهم بتحسين ادائهم إنتاجيتهم
- 2 - محدودية صلاحيات العمل:** إن أحد المؤشرات التي تؤدي إلى الاحتراق النفسي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل، وتتأتى هذه الوضعية من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل الموظف

1 الكحلوت عزوعبد الفتاح، وسيم إسماعيل الهايل. "دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم"، رسالة ماجستير "غير منشورة"، تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا و جامعة الأقصى، غزة، 2017، ص-20

- 3 - قلة التعزيز الايجابي: عندما يبذل الموظف جهدا كبيرا في العمل وما يستلزم ذلك من ساعات إضافية وأعمال إبداعية دون مقابل مادي أو معنوي يكون ذلك مؤشرا آخر عن المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف؛
- 4 - انعدام الاجتماعية: يحتاج الموظف أحيانا إلى مشاركة الآخرين في بعض الهموم والأفراح والتنفيس. لكن بعض الأعمال تتطلب فصلا فيزيقيا في المكان وعزلة اجتماعية عن الآخرين، حيث يكون التعامل أكثر مع الأجهزة والحسابات وداخل المختبرات والمكاتب المغلقة
- 5 - عدم الإنصاف والعدل: يتم أحيانا تحميل الموظف مسؤوليات لا يكون في مقدوره تحملها، وعند إخلاله بها يتم محاسبته، وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعسا من الموظف، ولكن بسبب رداءة الأجهزة وتواضع إمكانياتها ومحدودية برامجها، إضافة إلى إمكانية عدم وجود كفاءات فنية مقتدرة لأداء الواجبات المطلوبة؛
- 6 - صراع القيم: يكون الفرد أحيانا أمام خيارات صعبة، فقد يتطلب منه العمل القيام بشيء ما والاضطلاع بدور ما لا يكون ذلك متوافقة مع قيمه ومبادئه، فمثلا قد يضطر عامل مبيعات أن يكذب من أجل أن يمرر منتجا على عميل، أو غير ذلك من الظروف والملاسات.<sup>1</sup>
- المطلب الثالث: أبعاد الاحتراق الوظيفي:

يؤكد Schaufeli, et. al بأن الغالبية العظمى من الباحثين في العالم تجمع على أن للاحتراق الوظيفي ثلاثة أبعاد تتمثل في:

- الإنهاك العاطفي ( Emotional Exhuastion )
- تبدل المشاعر الإنسانية ( Depersonalization )
- انخفاض الإنجاز الشخصي ( Lack of Personal Accomplishment )

وفي حين تباينت النظريات حول آلية تسلسل حدوث هذه الأبعاد لدى الفرد المحترق وظيفياً، إلا أنه أصبح هناك شبه إجماع حول نموذج ماسلاك والذي يعتبر أن الإنهاك العاطفي يحدث أولاً، والذي يؤدي بدوره إلى تبدل المشاعر الإنسانية، ونتيجة لكليهما يتولد انخفاض في الإنجاز الشخصي وفيما يلي توضيح لمفهوم كل بعد من هذه الأبعاد:

**البعد الأول: الاجهاد الانفعالي (Emotional Exhuastion):** ويتمثل في فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات، والروح المعنوية، وكذلك فقدانه للاهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة، واستنفاده لكل طاقاته،

<sup>1</sup> مسلم عياد أبو مسعود سماهر "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة وكيفية معالجتها" مرجع سبق ذكره. ص39

وإحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة، وهذا الشعور بالإرهاك العاطفي قد يواكبه إحساس بالإحباط والشد النفسي، حينما يشعر الموظف انه لم يعد قادرا على الاستمرار في العطاء أو تأدية مسؤولياته نحو المستفيدين بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل ومن الأعراض الشائعة للإرهاك العاطفي شعور الموظف بالرهبة والفرع حين التفكير بالذهاب إلى العمل صباح كل يوم. وتحدث حالة الإرهاك العاطفي هذه للموظفين في العادة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل الجمهور الذين يتلقون خدماتهم . ويعكس 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.<sup>1</sup>

**البعد الثاني تبدل المشاعر (Depersonalization):** وهو الشعور بتدني الانجاز الشخصي، الذي يتسم بالميل نحو تقويم الذات تقويما سلبيا، وشعور الأفراد من خلاله بالفشل، وكذلك تدني إحساسهم بالكفاءة في العمل والانجاز الناجح لأعمالهم أو تفاعلهم مع الآخرين . ويحدث 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 وتلاطمها الامواج في كل اتجاه. ولم يحظ هذا العنصر الذي قدمته كل من ماسلاك وحاكسون إلا بالقليل من الاهتمام بين الباحثين. ولكن 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 والاكتئاب، وعندما يعتقد الأفراد أنه لن تكون لجهودهم نتيجة فعالة، فإنهم يتخلون عن تلك المحاولات.<sup>2</sup>

**البعد الثالث: انخفاض الإنجاز الشخصي (Lack of Personal Accomplishment):** ويظهر هذا البعد حينما يبدأ الموظف في تقييم نفسه بشكل سلبي، حيث يفقد الحماس للإنجاز، ويشعر بأنه لم يعد كفوفاً لعمله مقارنة بزملائه، وبعدم قدرته على الوفاء بالتزاماته في الحياة بشكل عام ومن أعراضه أيضاً الشعور بالفشل، وعدم القدرة على التعامل مع المشاكل بفاعلية، وعدم الشعور بالسعادة والانسجام في العمل<sup>3</sup>

<sup>1</sup> الكحلوت عزوعيد الفتاح، وسيم إسماعيل الهابيل . "دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم" مرجع سبق ذكره ص 29

<sup>2</sup> مسلم عباد أبو مسعود سماهر "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة وكيفية معالجتها" مرجع سبق ذكره، ص 40.

<sup>3</sup> د. مروان سليم الأغا، رفعت محمد سعدالله "علاقة العوامل الديمغرافية والتنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة" رسالة ماجستير. في إدارة الأعمال من قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الأزهر - غزة. 2013. ص 20

المطلب الرابع: مراحل وأعراض الاحتراق الوظيفي:

أولاً: مراحل الاحتراق الوظيفي

لا تتحقق ظاهرة الاحتراق الوظيفي فجأة بل هي عبارة عن تراكم وتلاحق مراحل عديدة تشكل في محصلتها ظاهرة الاحتراق الوظيفي. وقد لخص العديد من الباحثين هذه المراحل ممثلة بعدة خطوات. ونذكر مراحل الاحتراق الوظيفي كما ذكرها كلا من (Harttman&Perlman 1982) وهي :

**1-المرحلة الأولى :** يتفاعل الفرد العامل بقدراته ومهاراته مع متغيرات البيئة التنظيمية لأداء الأدوار المنوطة به وذلك لتحقيق الأهداف التي حددت مسبقاً ويتم ذلك طالما كانت الأعباء في المستوى المناسب، لكن إذا زادت الأعباء بحيث تسبب الاجهاد ينتقل الفرد إلى المرحلة الثانية

**2-المرحلة الثانية:** في هذه المرحلة يختلف إدراك مستوى الإجهاد من فرد لآخر تبعاً لقدرته على تحمل الضغوط وجودة العلاقات الانسانية الداعمة وما إلى ذلك، وإذا لم تنجح هذه العوامل في دعم الفرد ومساعدته فانه سيتحول إلى المرحلة الثالثة

**3-المرحلة الثالثة :** فيها يحاول الفرد العامل الذي أدرك مستويات عالية من الإجهاد التغلب عليها من خلال عدة فعاليات قد تعود للفرد نفسه أو للبيئة التنظيمية بما توفره من إمكانيات داعمة للعاملين. وفي حال عدم نجاح العوامل المذكورة سابقاً في تقديم الدعم الكافي للفرد ومساعدته في التغلب على الإجهاد الزائد سيتحول إلى المرحلة الرابعة

**4-المرحلة الرابعة والأخيرة:** تبدأ عوارض الإجهاد المستمر بالظهور على شكل انخفاض حاد في الرضا الوظيفي، وانخفاض معدلات الانتاج، زيادة معدل التغيب عن العمل ثم سلبية العلاقات والسخط على الذات . أي تكتمل جميع مظاهر الاحتراق الوظيفي عند الفرد العامل في هذه النقطة.<sup>1</sup>

ثانياً: أعراض الاحتراق الوظيفي :

هناك مجموعة من الأعراض المختلفة للاحتراق الوظيفي والتي تميزه عن غيره من الظواهر السيكولوجية الأخرى، فالاحتراق الوظيفي لا يظهر فجأة عند الفرد، ولكن تكون له مقدمات وأعراض وأهم هذه الأعراض ما يلي:

<sup>1</sup> مجد صفور. ريم عمورة "اثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل" مشروع مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. دمشق. 2014. ص 28 ص 29

- 1- **أعراض جسدية:** تتمثل في الإرهاق الجسدي، العزلة النفسية، والصداع وارتفاع ضغط الدم، وآلام في العضلات والظهر، والتعب الشديد الذي يؤدي إلى فقدان الفرد لحماسة ونشاطه، كما تشمل الشعور الدائم بالإنهاك البدني طوال اليوم والإحساس بالتعب بعد القيام بأي عمل
- 2- **أعراض نفسية انفعالية:** وهي أوضح أعراض الاحتراق النفسي، حيث يشعر الفرد بالإرهاق النفسي والعصبي والملل والإحباط، والإحساس بالعجز واليأس والشعور بالخوف والقلق والاكتئاب وعدم القدرة علي اتخاذ القرارات، وعدم الثقة بالنفس وسرعة الغضب، بالإضافة إلى عدم الرغبة في الذهاب إلى العمل وفقدان الحماس<sup>1</sup>
- 3- **اعراض سلوكية:** مجموعة الأعراض التي تظهر علي سلوك الفرد وهي مرتبطة بعلاقته بالآخرين منها العزلة الاجتماعية والنفسية، وفقدان الاتصال الاجتماعي في العمل وعدم الرغبة في الحديث مع زملائه، والاتجاهات السلبية نحو العمل والزملاء، بالإضافة إلى ضعف القدرة علي الإنجاز وتدني مستوي الأداء
- 4- **أعراض ترتبط بالعمل:** تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، مثل اللامبالاة والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل، وعدم وضوح الدور وزيادة المسؤوليات وتعدد المهام المطلوبة، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، ونقص الإبداع والابتكار في العمل<sup>2</sup>
- وبالإضافة إلى ما سبق، أورد كلاً من ( البربري، الضمور، ودويدار والبصير ) مجموعة من الأعراض التي تظهر علي الأفراد الذين يتعرضون للاحتراق الوظيفي وهي:
- عدم رغبة الفرد في إنجاز الأعمال والمهام المطلوبة منه؛
  - عند الرضا عن العمل، فنجد الفرد دائم الشكوى من ظروف العمل
  - تزايد معدلات غياب الفرد عن العمل
  - تدني مستوي الأداء وقلة الإنتاجية والإبداع
  - عدم الشعور بالولاء والانتماء للشركة
  - قلة الالتزام تجاه العمل
  - النظر إلي الإدارة العليا على أنها أداة قمع وليست أداة قيادة وتوجيه وإرشاد.

<sup>1</sup> مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الحادي والثلاثون - ج ( 2 ) - تشرين الأول 2014

<sup>2</sup> محمود السيد إمام "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية" مجلة اقتصاديات المال و الاعمال JFBE العدد السابع . جامعة مدينة

السادات، مصر سبتمبر 2018، ص 336

## المبحث الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية

يرتبط نجاح المنظمات بمدى قدرتها على استخدام مواردها المادية والبشرية استخداما أمثلا، ونظرا لإدراك مسؤوليتها لهذه الأهمية صار اهتمامهم ينصب على كيفية تحقيق هذه الغاية بشتى الوسائل، وفي جميع مجالات نشاطها، فلم يعد الحديث عن استقطاب وتحديث موارد بشرية عالية الكفاءة فحسب، بل أصبح الحديث عن كيفية إنجازها لأعمالها ومدى استخدامها لكفاءتها في العمل، ومن هذا المنطلق تبرز ضرورة متابعة نتائج عمل الموارد البشرية وإدارتها، لضمان تحسينها باستمرار وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة ومواردها البشرية في ذات الوقت، فظهر توجه إداري عرف بإدارة الأداء، وهذا ما سنوضحه خلال هذا المبحث.

## المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية

## الفرع الأول: مفهوم الأداء

يُعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة . ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية والعامل المحوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، بما فيها الإدارة الاستراتيجية. فضلا عن أنه البعد الأكثر أهمية لمختلف منظمات الأعمال، والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه. وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تتناول الأداء، إلا إنه لم يتم التوصل إلى اتفاق على تحديد مفهوم محدد له. وعلى الرغم من كل تلك الدراسات يبقى مجالاً خصبا للبحث والدراسة لارتباطه الوثيق بمختلف المتغيرات والعوامل البيئية، سواء أكانت الداخلية أم الخارجية منها، وتنوع تلك المتغيرات وتأثيرها المتبادل معه، فالأداء مفهوم واسع، ومحتوياته متجددة بتجدد وتطور أي من مكونات المنظمة على اختلاف أنواعها.

لغويا أصل كلمة الأداء هو الترجمة للكلمة الانجليزية (perform To) الذي اشتق بدوره من الفرنسية "Performance" ويعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.<sup>1</sup>

وجاء مفهوم الأداء لتحديد الجوانب والعلاقات المختلفة التي تعبر عن وجهات نظر العلوم الأخرى، فمثلا اهتم علم النفس بالأداء من خلال الدوافع والقيادة، وارتكز علم الاجتماع على تصميم المنظمة وهيكلها من خلال تبيان دور الأداء في مقابلة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة أتجاه المجتمع، اما المهتمين بإدارة العمليات

<sup>1</sup> - Ecosi p, (Dialogues autour de la performance en entreprise), Edition Harmattan, Paris, 1999 , P : 18.

فانصب اهتمامهم حول تحسين أداء العمليات، والاقتصاديون ينضرون الى الأداء بوصفه هدف اقتصاديا يسعى الى تعظيم الربح من خلال الاستخدام الامثل للموارد.<sup>1</sup>

تقسم العوامل المؤثرة في الأداء إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية:

#### أولاً: العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء.

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن آثارها قد تكون في شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الأداء، وقد تكون خطراً يؤثر سلباً على أداء المؤسسة، مما يستدعي ضرورة التكيف معها لتخفيف آثارها، خاصة إذا تميزت بعدم الثبات والتعقيد، وتنقسم هذه العوامل إلى عوامل اقتصادي واجتماعية وثقافية وتكنولوجية، سياسية وقانونية تتفاوت في درجة تأثيرها على أداء المؤسسة.

#### ثانياً: العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء.

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسیر أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغييرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية، تتميز هذه العوامل بكثرتها وبالتالي صعوبة حصرها، التداخل فيما بينها، التفاوت من حيث درجة تأثيرها والتحكم فيها، ونتيجة لذلك تم تجميعها في مجموعتين رئيسيتين هما العوامل التقنية (نوع التكنولوجيا، نسبة الاعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال، الموقع الجغرافي للمؤسسة وتصميمها من حيث المخازن، الورشات، الآلات، نوعية المنتج، شكله والغلاف، مدى توافق منتجات المؤسسة مع رغبات المستهلكين، نوعية المواد المستعملة في عملية الإنتاج والعوامل البشرية، التركيبة البشرية للمؤسسة من حيث السن والجنس، مستوى تأهيل أفراد المنظمة ومدى التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجية المستخدمة، أنظمة المكافآت والحوافز، العلاقة بين العمال والإدارة، نوعية المعلومات.

ويبقى مجال العوامل المفسرة للأداء واسعاً جداً ولا يمكن تحديده وضبطه، غير أن الدراسات والأبحاث بينت أن أهم العوامل التي تحقق الأداء المرتفع تأتي من المنظمة نفسها قبل محيطها.

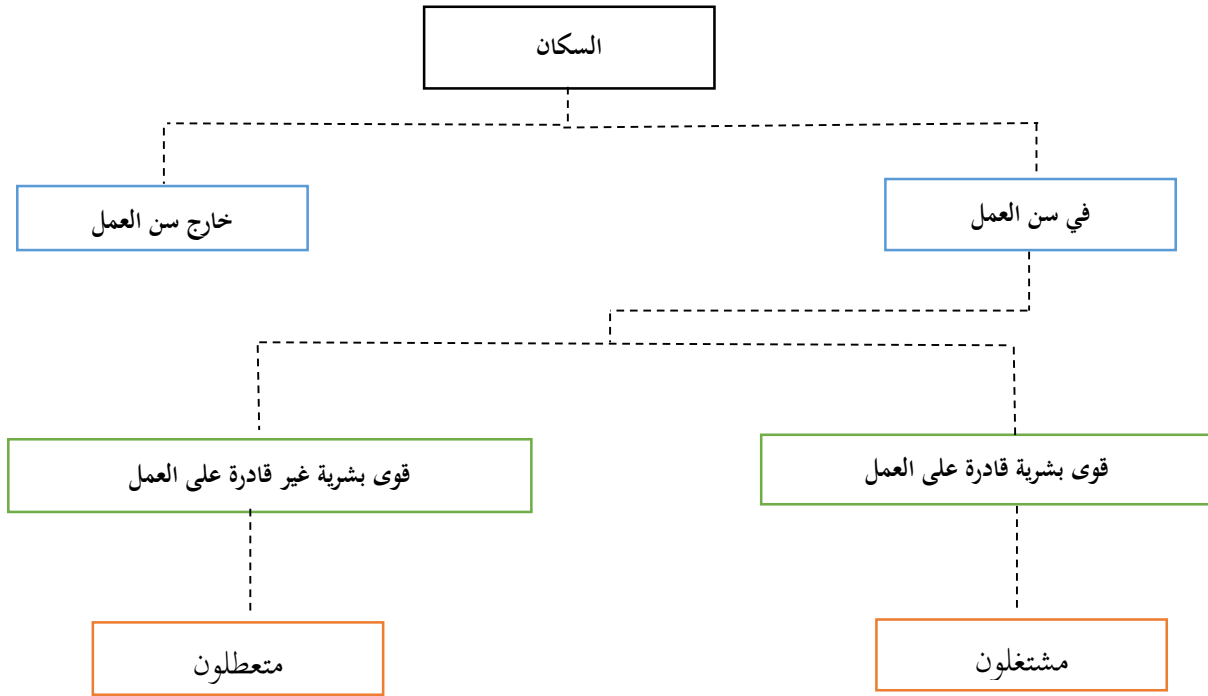
#### الفرع الثاني: تعريف الموارد البشرية

اختلف الباحثين حول تحديد تعريف موحد للمورد البشري، فمنهم من يرى أنها تشمل جميع الأشخاص القادرين على العمل، سواء كانوا من داخل المنظمة أو من خارجها وهناك من يقول أن الموارد البشرية عبارة عن

<sup>1</sup>السعيد بريش ونعيمة بجاوي أهمية التكامل بين ادوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها (دراسة حالة ملينة الاوراس)، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 22-23 نوفمبر 2011، ص28

السكان في المجتمع، ويمكن توضيح علاقات التقارب والتباعد بين السكان وكل من الموارد البشرية الاقتصادية وغير الاقتصادية وكذلك ما يدخل منها في القوى العاملة وما لا يدخل في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: العلاقة بين الموارد البشرية والقوى العاملة



المصدر: مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية - مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004، ص 53.

ومنهم من يقول أن الموارد أو الطاقة البشرية تتمثل في الأفراد المشتغلين أو المتعطلين أو أولئك الذين خارج نطاق العمل أو التعطل، حيث يدخل ضمن هذه الفئة الأخيرة كل الطلبة المتفرغين للدراسة والأطفال، وأصحاب الأعمال الذين لا يمارسون عملاً بأنفسهم، وذوي العاهات غير القادرين على العمل، والمحوّلون إلى المعاش الذين لا يؤدون عملاً<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث: أداء المورد البشري

تعرض العديد من الباحثين إلى أداء البشري، حيث عرفوه على أنه: "إنجاز هدف أو أهداف المؤسسة"<sup>2</sup>.  
 يبين التعريف أن الأداء هو تحقيق أهداف معينة باستخدام الوسائل المتاحة.  
 كما عرفوه على أنه "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"<sup>1</sup>.

1 - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية - مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004، ص 53.

2 - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، مصر، 2002، ص 360.

يختلف هذا التعريف عن التعريف الأول كونه يهتم بدرجة هذه الأهداف، أي يهتم بالطريقة التي تؤدي بها المهام من أجل بلوغ الأهداف، حيث أن هذا الأخير يختلف عن الجهد الذي يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

ويعرفه الباحث حمود حيمر<sup>1</sup> يعني استخدام الموارد البشرية لقد ارتها الجسدية والفكرية، لتنفيذ المهام والقيام بالأنشطة المتعلقة بوظائفها، وتحقيق نتائج معينة خلال فترة زمنية محددة<sup>2</sup> ويمكن تعريف أداء الموارد البشرية بأنه "العلاقة بين ما يبذله الفرد من مجهود، والنتيجة المراد الوصول إليها، كما يعبر الاداء على انجاز المهام بكفاءة وفعالية أي تحقيق الأهداف المراد انجازها، باستخدام موارد أقل، ويمكن تمييز أربعة حالات تحكم على الاداء البشري:

-عنصر بشري كفاء وفعال

-عنصر بشري كفاء وغير فعال

-عنصر بشري غير كفاء وفعال

-عنصر بشري غير كفاء وغير فعال

فالعنصر البشري الفعال هو الذي يستخدم الموارد الأخرى استخداما عقلانيا وبأقل التكاليف، أما العنصر البشري الكفاء هو ذلك العنصر الذي له القدرات والمتطلبات الوظيفية لأداء مهامه<sup>3</sup>.

### المطلب الثاني: محددات أداء المورد البشري

الأداء البشري هو نتاج لتداخل مجموعة من العناصر وهي:

-**الجهد:** حيث أن الأداء يتطلب بذل الأفراد طاقات جسمانية وعقلية في إطار قيامهم بمهامهم

-**القدرة:** إن بذل الجهد يتطلب توفر قدرات ومهارات لدى الأفراد حتى يتمكنوا من تأدية أدوارهم كما ينبغي

-**الفهم:** حيث ينبغي أن يكون الأفراد على دراية ووعي بالأعمال التي يؤديونها.

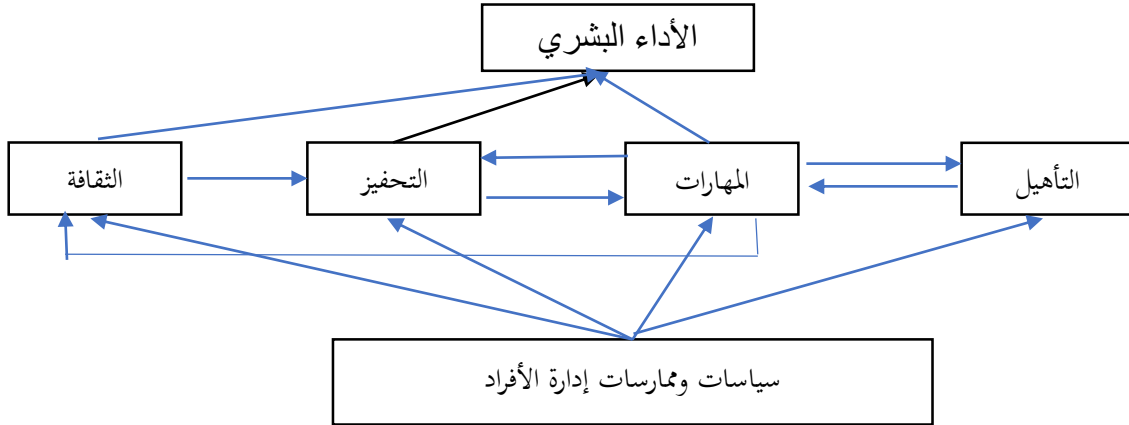
وتتأثر محددات الأداء البشري بممارسات وسياسات إدارة الموارد البشرية، كما يوضحه الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - راوية حسن، إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 209.

<sup>2</sup> - حمود حيمر، تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة (دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية)، جامعة سطيف، الجزائر، 2017-2018

<sup>3</sup> - عبد الكريم شوكال، أداء الموارد البشرية في ظل تغيير بيئة المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة مناجم الحديد للشرق -الونزة-، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2018/2019، ص 42.

الشكل رقم 02: محددات الأداء البشري وممارسات إدارة الموارد البشرية



Source :Dimitri Weiss, (Ressources Humaines 2<sup>e</sup> édition), édition d'organisation, 2003, p 251.

نلاحظ من الشكل السابق أن الأداء البشري ناتج عن تفاعل ثلاثة عناصر رئيسية، حيث تعتبر المهارات مصدرا أساسيا ومكونا رئيسيا للأداء البشري، والتي تكون بدورها مرتبطة بمؤهلات الأفراد. كما يؤثر التحفيز على الأفراد بحيث يدفعهم إلى التعلم واكتساب المهارات كما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد. وتشير الثقافة والقيم المشتركة بين الافراد الحاجة إلى الاعتراف والانتماء، كما تؤثر على أنظمة الحوافز بالمؤسسة. وتتأثر هذه العوامل الثلاثة بالجو العام الذي توفره إدارة الموارد البشرية<sup>1</sup>

هناك الكثير من الباحثين اتفقوا على إن الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد.

ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في:

✓ الجهد المبذول من طرف الفرد

✓ القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة

✓ مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل محددات الأداء، بمعنى أن الفرد عندما يبذلون جهود فائقة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فان أدائهم لن يكون

<sup>1</sup> - راوية محمد حسن ،إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية \_ ، الدار الجامعية ،2003،ص47

مقبولا من وجه نظر الآخرين وبالتالي عملهم لن يكون موجهها في الطريق الصحيح نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال. يرى البعض الآخر من الباحثين ان أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل هي : الرغبة، القدرة وبيئة العمل.

### المطلب الثالث: تقييم أداء المورد البشري

#### أولا: مفهوم تقييم الأداء:

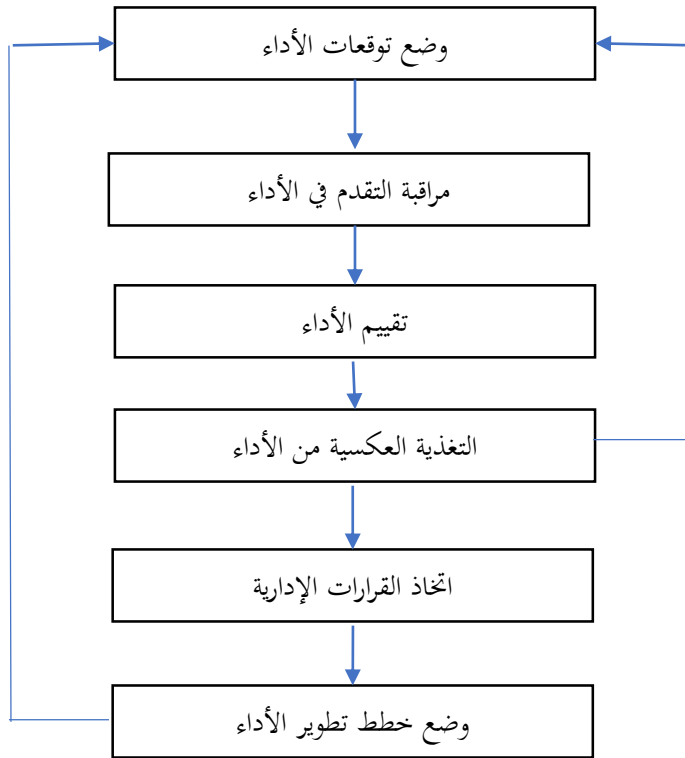
تعددت تعاريف تقييم الأداء واختلفت من مؤلف لآخر ومن باحث لآخر بيد أنه لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين مختلف هذه الآراء العلمية، وهذا ما تبينه بعض هذه المفاهيم الأكثر تداولاً لمفهوم تقييم الأداء: " ينظر بعض الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمنظمة في تاريخ معين وذلك كما في استخدام أسلوب التحليل المالي والمراجعة الإدارية"<sup>1</sup>.

#### ثانيا: مراحل تقييم الاداء :

تعتبر عملية تقييم الأداء صعبة جدا ومعقدة، لذا أصبح من الضروري تخطيطها بطريقة جيدة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المؤسسة والشكل الموالي يوضح أهم المراحل التي تمر بها العملية.

<sup>1</sup> - فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقية، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 17

الشكل رقم 03: مراحل تقييم الأداء البشري.



المصدر: خالد عبد الرحيم الهيتي، مرجع سبق ذكره، ص 206.

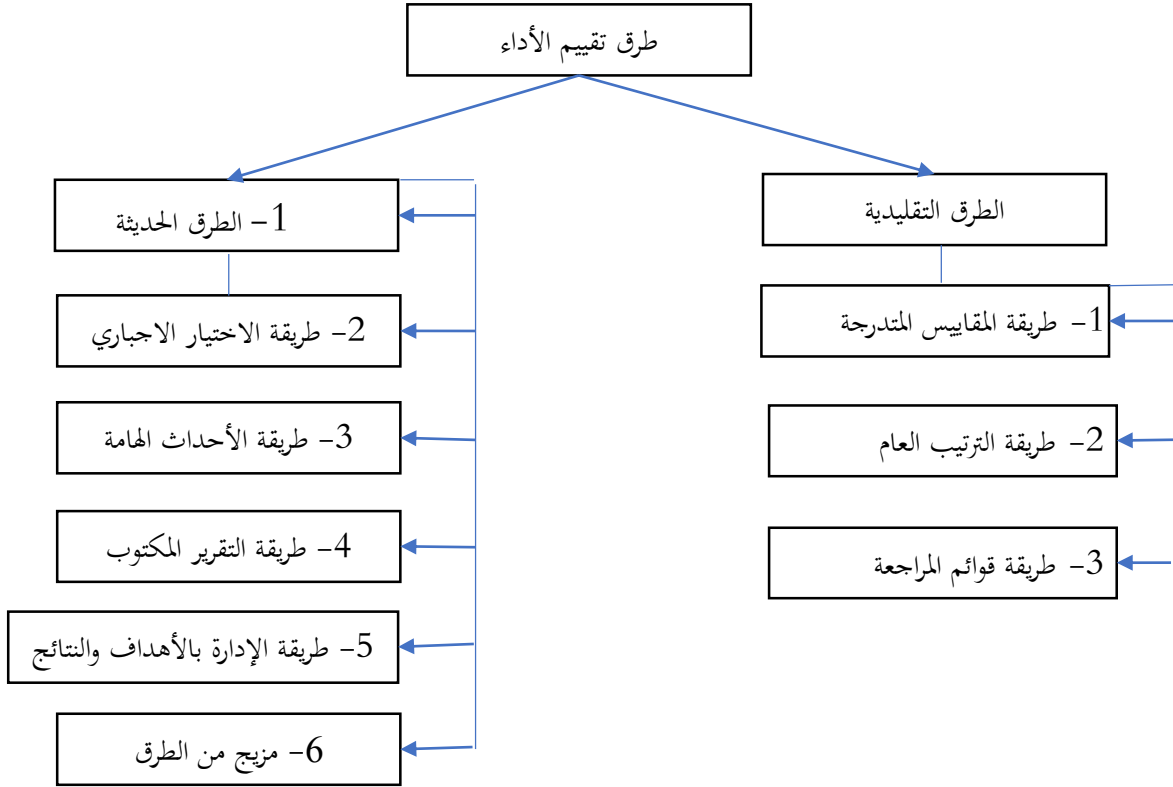
يبدأ تخطيط عملية تقييم الأداء البشري بوضع توقعات للأداء، وهذا بالنظر لما هو مطلوب، ثم المراقبة المستمرة للأداء، حتى يمكن تقييمه وإيجاد مكامن الخلل لمعالجتها، ومكامن القوة لتعزيزها. ومن هذه النقطة يتم وضع خطط جديدة من أجل تطوير الأداء وتحسينه.

ثالثاً: طرق تقييم الأداء:

يقسم الباحثون والمتخصصون في الموارد البشرية طرق تقييم الأداء إلى تقليدية وحديثة، ففي نظم الطرق التقليدية لم تعد كافية خاصة وأنها لم تأخذ مدخل إدارة الجودة الشاملة في الاعتبار رغم أهميته في تحسين أداء المؤسسة<sup>1</sup>، حيث ركزت على الجوانب الكمية واستخدمت معايير ومؤشرات مالية كما اهتمت بالأداء الفردي، وعلى العكس فإن الطرق الحديثة تعتمد على الجوانب النوعية ومختلف الصفات الشخصية كما أنها اهتمت بالأداء الجماعي.

<sup>1</sup> - جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ( المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين)، الدار الجامعية الإسكندرية،

ويمكن توضيح أهم الطرق المستخدمة في عملية تقييم الأداء من خلال الشكل التالي:  
الشكل رقم 04 : الطرق المختلفة لتقييم الأداء.



المصدر: زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 113.

إن الأهمية التي تكتسبها عملية تقييم الأداء البشري في المؤسسة تفرض عليها الابتعاد عن الأحكام الشخصية والعشوائية في تقييم الأفراد، وبالتالي فهي تبحث دائماً على أحسن الطرق التي تتسم بالعدالة وتعكس الواقع بشكل صحيح وبهذا فإن المؤسسات تستخدم طرق مختلفة، وقد قام الباحثون في هذا المجال بتقسيم هذه الطرق إلى تقليدية وحديثة اعتماداً على معايير تشترك فيها مجموعة من الطرق وتختلف فيها عن الطرق الأخرى. حيث يرون أن الطرق التقليدية ركزت على الفرد وعلى الكم المالي، كما أن التقييم يكون صادراً عن المساهمين والمسؤول الإداري. في حين ركزت الطرق الحديثة على الجماعة، وعلى النوع وتنمية الموارد البشرية، كما أن التقييم يكون صادراً عن البيئة المحيطة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 369.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

على الرغم من أن الاحتراق الوظيفي يعتبر من أبرز مشكلات العصر الحديث التي تواجه العاملين في المنظمات والمؤسسات المختلفة ويخلف آثاراً سلبية على الموظفين سواء أكانت نفسية أو فسيولوجية أو سلوكية مما يقلل من قدرتهم على الإنجاز والإبداع مما يؤثر بدوره على المنظمات إلا أن الاحتراق الوظيفي يعتبر أحد المواضيع العصرية والحديثة نسبياً حيث يعاني من ندرة الدراسات التي تناولته بالبحث والدراسة على الصعيد العربي والمحلي خاصة في مجال التطوير الإداري بعكس الدول المتقدمة التي أولت الموضوع أهمية خلال العقود الثلاثة الماضية. لقد تم رصد عدد من البحوث والدراسات النظرية والميدانية العربية منها والأجنبية التي تناولت الموضوع وفيما يلي عرض لعدد منها مرتبة حسب الفترة الزمنية التي أجريت فيها.

## المطلب الأول: الدراسات العربية:

### 1- دراسة (أماني بسام سعيد الجمل 2012) <sup>1</sup> بعنوان: الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى النساء العاملات في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، ومدى تأثير متغيرات الدراسة (ضغط العمل، نمط القيادة، التدوير الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، المساندة الاجتماعية) على درجة الاحتراق الوظيفي لديهن، ومعرفة ما إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثات تعود للمتغيرات الشخصية: مكان العمل، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، و الموقع على السلم الوظيفي، وطبقت الدراسة على (417) عاملة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة مكونة من ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول حول البيانات الشخصية للمستجيب، المحور الثاني حول مقياس الاحتراق الوظيفي (استخدمت الباحثة مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي مع إجراء تعديلات بسيطة عليه بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وعينة الدراسة)، أما المحور الثالث حول مصادر الاحتراق الوظيفي، وتمت معالجة المعلومات التي تم جمعها الثبات فرضيات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة عدم معاناة النساء العاملات في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة من الاحتراق الوظيفي على كل من أبعاده الثلاثة: الإجهاد الإنفعالي، تلبد المشاعر، والإنجاز الشخصي، أما أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة فهي ضرورة قيام المؤسسات الحكومية بتنظيم البرامج التدريبية للمرأة العاملة حول الاحتراق الوظيفي والتعامل معه، ووضع البرامج

<sup>1</sup> دراسة (أماني بسام سعيد الجمل 2012) بعنوان: الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة

الإرشادية التي تساعد المرأة في التعامل مع الضغوط، كذلك ضرورة توفير المساندة الاجتماعية للمرأة العاملة من قبل الأسرة والمجتمع وزملاء العمل للتخفيف من الأعباء الملقاة على عاتقها

2-دراسة (سماهر مسلم عياد أبو مسعود، 2010) <sup>1</sup> بعنوان: "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وتحديد العالقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي ومجموعة من العوامل الديموغرافية (الجنس - العمر - الراتب - المؤهل العلمي - المسمى الإداري - الحالة الاجتماعية) وتحديد أسباب ومصادر انتشارها والسبل الكفيلة بعلاجها، وقد استخدمت الباحثة مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي بعد إجراء تعديلات بسيطة عليه ليلائم أغراض البحث، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعديه (الإجهاد الإنفعالي وعدم الإنسانية (بينما كان مستوى الاحتراق منخفضاً على بعد (الإنجاز الشخصي).

وبناء على نتائج الدراسة فقد أوصت الباحثة بالتقرب من الله وتبني القيم الدينية في المعاملات ما بين الزملاء في العمل، ضرورة اهتمام أصحاب القرار بظاهرة الاحتراق الوظيفي والعمل على التخفيف من حدة انتشارها من خلال تبني وزارة التربية والتعليم لاستراتيجيات تكسر الجمود والروتين كسياسة التدوير الوظيفي، والاهتمام بالجانب الترفيهي للموظفين وبالحوافز بشتى أنواعها، والنظر في أسلوب توزيع الأعمال على الأفراد على أساس إعادة تصميم الوظائف وبما يتناسب مع خصائص الفرد والعمل.

3-دراسة القاسم، (2008) <sup>2</sup>، بعنوان "محددات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في مجال القطاعين العام والخاص "

استهدفت الدراسة التي قامت بها فوزية القاسم التعرف على محددات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في مجال القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي الذي طبق على عينة حجمها

<sup>1</sup> دراسة (سماهر مسلم عياد أبو مسعود، 2010) بعنوان: "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها

<sup>2</sup> دراسة القاسم، (2008) ، بعنوان "محددات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في مجال القطاعين العام والخاص "

(488) موظفًا وموظفةً في القطاعين العام والخاص بمعدل عشر وزارات حكومية في الرياض، واثنتي عشرة شركة خاصة، وأظهرت نتائج التحليل:

- أن هناك فرقاً معنوياً بين الموظفات الإناث وبين الموظفين الذكور في القطاع الحكومي لبعد الإنهاك النفسي والجسمي، حيث وجد أن الإناث في القطاع الحكومي أعلى احتراقاً من الذكور لنفس القطاع.
- أن موظفي القطاعين يعانون من احتراق متوسط في بُعد الإنهاك النفسي والجسمي، ومن احتراق منخفض في بُعد الشعور بقصور الإنجاز الشخصي وفي بُعد الاتجاه السلي نحو الذات ونحو الآخرين، وأن هناك علاقة عكسية بين نمط القيادة الديمقراطية وبين درجة الاحتراق الوظيفي لدى الموظف في القطاعين العام والخاص.
- تبين من نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين درجة اللامركزية وبين درجة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في القطاعين العام والخاص، كما ظهر وجود علاقة عكسية بين مدى وجود العلاقات الاجتماعية وبين درجة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في القطاعين العام والخاص، ووجود علاقة إيجابية طردية بين الرسمية وبين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة.
- هناك علاقة إيجابية بين عدم توازن الدور والاحتراق الوظيفي بأبعاده: الإنهاك النفسي والجسمي، الشعور بقصور الإنجاز الشخصي، الشعور بالاتجاه السلي نحو الذات ونحو الآخرين بالإضافة إلى وجود علاقة عكسية بين درجة وضوح الأهداف وبين درجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة.
- أن مدى وجود العلاقات الاجتماعية وعدم توازن عبء الدور، ومستوى الرسمية، هي العوامل الثلاثة الوحيدة من عوامل المناخ التنظيمي، التي تؤثر تأثيراً كبيراً في مستوى الاحتراق النفسي والجسمي أكثر من غيرها من عوامل المناخ التنظيمي الأخرى، كما أن هذه العوامل إضافة إلى اللامركزية، هي العوامل المؤثرة تأثيراً عالياً في المستوى بعد الشعور بقصور الإنجاز الشخصي.
- أن كبار السن من الموظفين يشعرون بشكل عام بإنهاك نفسي وجسمي، وبقصور الإنجاز الشخصي، والاتجاه السلي نحو الذات ونحو الآخرين بمستوى أقل من صغار السن في كلا القطاعين العام والخاص.
- اتضح من نتائج الدراسة أن هناك فروقاً معنوية على درجة الاحتراق الوظيفي بين مستويات الخبرة الوظيفية بأبعاده الثلاثة لكلا القطاعين، كما ظهرت وجود فروق معنوية في الاحتراق الوظيفي بين فئات المستويات الإدارية في القطاع الخاص ببعديه الإنهاك النفسي والجسمي، والشعور بقصور الإنجاز الشخصي فقط، حيث إن الموظفين

الأعلى مستوى إدارياً في القطاع الخاص يتعرضون للاحتراق يُعديه الأول والثاني بدرجة أقل من الموظفين الأقل مستوى

4- دراسة (العصبي، 2007)،<sup>1</sup> بعنوان: "العوامل النفسية المرتبطة بالاحتراق الوظيفي لدى الممرضين"

هدفت هذه الدراسة إلى بحث العوامل النفسية المرتبطة بالاحتراق الوظيفي لدى الممرضين في مدينة غزة، وقد استخدم الباحث عدة مقاييس لقياس فرضيات الدراسة، مثل: مقياس الاحتراق الوظيفي للتمريض، مقياس ضغوط العمل للتمريض، مقياس الدعم الاجتماعي للتمريض، مقياس لقياس العمر والجنس والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، وقد أسفرت النتائج عن أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين كان بنسبة 50%، ومن أهم التوصيات التي تقدمت بها الدراسة: تحسين النظام الإداري، إعادة تصميم نظام عمل وفق منظومة التوصيف الوظيفي، تحسين منظومة الأمان الصحي، وتفعيل نظام الإرشاد النفسي للموظفين

5- دراسة (العنزي، والمشعان، 2006)،<sup>2</sup> بعنوان: "خصائص العمل وعلاقته بالاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت"

تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين خصائص العمل والاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي في الكويت وقد استخدمت الدراسة الأدوات التالية:

- مقياس خصائص العمل: والذي أعده هاريجل وزملائه 1992 - Helleriege al et, ...

- مقياس الاحتراق الوظيفي: والذي قامت بإعداده ماسلاك و زملائه 1996 - Maslach al et, ...

- مقياس الأداء الوظيفي .

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- زيادة مهارة الموظف العملية لزيادة كفاءته في أداء العمل واكتساب هذه المهارات يقلل من الاحتراق الوظيفي؛

- زيادة التدريب على الطمأنينة والاسترخاء من بين العوامل التي تساعد الموظفين على مواجهة انتشار ظاهرة

الاحتراق الوظيفي في مجال العمل

- تكثيف البرامج التوعوية والتعليمية لرفع مستوى الوعي عند الموظفين بالأضرار الناجمة عن انتشار ظاهرة الاحتراق

الوظيفي

<sup>1</sup> دراسة (العصبي، 2007)، بعنوان: "العوامل النفسية المرتبطة بالاحتراق الوظيفي لدى الممرضين"

<sup>2</sup> دراسة (العنزي، والمشعان، 2006) ، بعنوان: "خصائص العمل وعلاقته بالاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت"

- عقد برامج تدريبية ودورات للموظفين في كيفية التعامل مع الأحتراق الوظيفي وفن التعامل مع الجمهور.

6-دراسة الكلابي ورشيد، (2001) <sup>1</sup> الأحتراق الوظيفي : دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية "

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستويات الأحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة، وذلك باستخدام بيانات جمعت من 654 موظفا وموظفة يشغلون مواقع وظيفية مختلفة في القطاعين الخاص والعام في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وتم قياس درجات الأحتراق الوظيفي باستخدام مقياس ماسلاك المكون من 22 فقرة .وكان من أهم نتائج الدراسة:

-الموظفين في العينة المختارة يعانون بدرجة متوسطة من الأحتراق الوظيفي

-توجد فروق معنوية في درجات الأحتراق لبعض من مقاييس الأحتراق الوظيفي تعزى للعمر، و مدة الخدمة في الوظيفة الحالية

-لا توجد فروقات فيما يخص المستوى التعليمي أو جنس الموظفين في عينة الدراسة

7-دراسة النفيعي، (2000) <sup>2</sup>"الأحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الأحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية الخدمية والتي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة، وتحديد العوامل المسببة له والتميز بين الذين يعانون من ارتفاع أو انخفاض في الأحتراق الوظيفي طبقا لخصائصهم الديموغرافية والإدارية. وشملت الدراسة (376) موظفا من الذين يشغلون المرتبة الثانية حتى المرتبة السابعة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

من أهم نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون من درجة متوسطة من الأحتراق الوظيفي.
- أظهرت الدراسة أن الفئات التالية هي الأكثر معاناة من الأحتراق 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 والسابعة

<sup>1</sup> دراسة الكلابي ورشيد، (2001) الأحتراق الوظيفي : دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية "

<sup>2</sup> دراسة النفيعي، (2000) "الأحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة "

-المتزوجين.

- كما أوضحت النتائج أيضا أن من أهم المصادر الرئيسية التي تسبب الاحتراق الوظيفي ستة مصادر وهي: مصادر تنظيمية، ومتطلبات الوظيفة، وخصائص الدور، وعلاقات العمل الشخصية، والدعم الاجتماعي، والتوقعات الشخصية.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:

### 1- (2015Wei- Min Jin &Ying Zhang & Xiao-Ping Wang)<sup>1</sup> "Job Burnout and Organizational Justice among medical interns in Shangahai People s Republic of China"

كان الهدف من هذه الدراسة هي تحليل علاقة العوامل المرتبطة بالاحتراق الوظيفي لدى الأطباء الصينيين المتدربين في شنغهاي وتقديم اقتراحات لتحسين التنمية المهنية الخاصة بهم، تمت اختيار عينة عشوائية مكونة من (135) طبيب متدرب، ولجمع المعلومات اعتمد الباحثين على الاستبيان فيما تم تحليلها ببرنامح (spss) تم الوصول إلى النتيجة التالية: كان هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي مما يشير إلى وجود الاحتراق الوظيفي لدى المتدربين المشاركين.

### 2-Bayram, & others, (2010)<sup>2</sup>, "Burnout, Vigor and Job Satisfaction among Academic Staff"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة الاحتراق الوظيفي والطاقة لدى الأكاديميين، وعالقتة بالرضا الوظيفي، الكتابة، القلق، والضغط، وقد استخدم الباحثون لتحليل نتائج الدراسة:

- Shirom-Melamed Burnout & Vigor
- Minnesota Job Satisfaction Scale
- Lovibond's Depression-anxiety and Stress Scales

وتم استخدام الأستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتوزيعها على العاملين الأكاديميين في المؤسسات الأكاديمية في تركيا، وكانت نسبة الاسترداد 22%. وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- شيوع ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الأكاديميين
- أكثر أبعاد الاحتراق الوظيفي شيوعاً هو الإجهاد العاطفي.

<sup>1</sup>Wei- Min Jin &Ying Zhang & Xiao-Ping Wang) "Job Burnout and Organizational Justice among 2015) 1

"medical interns in Shangahai People s Republic of China

<sup>2</sup>Bayram, & others, (2010) , "Burnout, Vigor and Job Satisfaction among Academic Staff2

- الأكاديميين المبتدئين أكثر عرضة لخطر الاحتراق الوظيفي.
- الأناث أسرع تأثر من الذكور وبالتالي أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي.
- العمر والحالة الاجتماعية لا تؤثر في الاحتراق الوظيفي.
- يرتبط الأكتئاب بالاحتراق الوظيفي بشكل مباشر، في حين يرتبط القلق والضغط بشكل غير مباشر بالاحتراق من خلال تأثير الأكتئاب.

### 3- Gurbuz & Others,(2007)<sup>1</sup> " Burnout levels of executive lecturers a, comparative approach in three universities"

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المحاضرين العاملين في جامعة أتاتورك، جامعة عثمان غازي وجامعة الأناضول في تركيا، تم استخدام مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي، تكونت عينة الدراسة من 108 محاضر يعملون في الجامعات المذكورة من مناطق مختلفة في تركيا. أهم النتائج : يتأثر مستوى الاحتراق النفسي لدى الباحثين بمجموعة من العوامل المستقلة والصفات الشخصية مثل العمر، الجنس، مستوى التعليم، الخبرة، مكان السكن، الجامعة التي يعمل بها ( يتأثر مستوى الاحتراق النفسي لدى الباحثين بمجموعة من العوامل التابعة مثل ( الرضا الوظيفي، الدعم الاجتماعي، بيئة العمل، وظروف العمل) طبقا للنتائج فإن الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة مرتبط بقوة مع المسمى الوظيفي أكثر مما يرتبط بالجنس.
- أهم التوصيات : أن الباحث يرى أن ظاهرة الاحتراق هي ظاهرة تنظيمية إجمالاً والإنسان يمكن أن يدار وعليه خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات للمؤسسات والمنظمات للعمل على تقليل مستوى الاحتراق لدى الموظفين في مجملها ضرورة تقديم الدعم الاجتماعي والتواصل المتبادل مع الموظفين وغيرها من استراتيجيات مكافحة الاحتراق الوظيفي.

### 4-Babcock (2003)<sup>2</sup> , " 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 عشوائياً من قائمة بأسماء الباحثين المسجلين لدى مكتب ولاية ماين (Maine) في الولايات المتحدة الأمريكية و كان عدد المستجيبين للدراسة 208 مبحوث بما نسبته 35 % . استخدمت الدراسة آيتين لقياس مستوى الاحتراق الوظيفي وآلية

<sup>1</sup>Gurbuz & Others,(2007 ) " Burnout levels of executive lecturers a, comparative approach in three universities

<sup>2</sup>Babcock (2003)<sup>2</sup> , " Burnout Among Licensed Master Level Social Workers in Maine"

ثلاثة للتعرف على عوامل الوقاية و العوامل الديموغرافية المؤثرة على مستويات الاحتراق .نتائج الدراسة : كان مستوى الاحتراق لدى المستجيبين معتدلا على البعدين الأول و الثاني للاحتراق الوظيفي حيث لم تسجل أي حالة للاحتراق المرتفع في حين كان هناك ما نسبته 14-25% يعانون من احتراق متوسط. في البعد الثاني للاحتراق الوظيفي كان هناك بعضا لنقاط التي سجلت مستوى مرتفع شملت الصراع، وسوء التغذية الراجعة، وغموض الدور .أظهرت النتائج أن أكثر العوامل الفردية منعا أو تخفيفا لمستوى الاحتراق النفسي (الإجازات، وضع أهداف منطقية، دعم الزملاء) .أما على مستوى المنظمة فكانت أكثر العوامل تخفيفا لحدة الاحتراق (نظام الإشراف والرقابة، إعطاء أوقات للترفيه والاستراحة، التدريب على مواجهة الاحتراق )كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزى لمتغير العمر حيث إن الاحتراق يقل لدى المبحوثين الأكبر سنا .كلما ارتفع الأجر المدفوع كلما قل مستوى الاحتراق. وكانت مفاجأة الدراسة أن وجد الباحث أنه كلما زاد متوسط ساعات العمل كلما قل مستوى الاحتراق النفسي. أهم التوصيات. على الرغم من النتائج الايجابية للدراسة التي أوضحت اعتدال مستوى الاحتراق إلا أن الباحث يرى أن على الباحثين الاجتماعيين العمل دائما على تطوير أنفسهم لمواجهة خطر الاحتراق. لأن نتائج الدراسة قد تكون غير واقعية نظرا لعدم استحابة عدد كبير من المبحوثين للدراسة. على المنظمات العمل دائما على تقليل مستوى الاحتراق من خلال عدة استراتيجيات منها: ( تخفيض عبء العمل، تدريب العاملين، والعمل على تحسين إنتاجية العاملين، وتحسين تقنيات الإشراف )

### 5- Schaufeli, & others, (2002)<sup>1</sup>, "Burnout and Engagement in University Students A Cross-National Study".

- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأحتراق الوظيفي والمشاركة من جهة، وبين الأداء الأكاديمي لدى طلبة الجامعة من جهة أخرى، و قد اشتملت عينة الدراسة على (1111) طالب، تم توزيعها على ثلاث جامعات أوروبية كما يلي: (123) طالب من أسبانيا، (121) طالب من البرتغال، (311) طالب من هولندا، وتضمنت العينة على (11%) من الإناث، و (23%) من الذكور .واستخدم في هذه الدراسة مقياس ماسلاك للأحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة والذي تم تعديله بما يتناسب مع عينة الدراسة وأهدافها، واستخدم لقياس العوامل التالية: (التعب والإرهاق - التهكم والسخرية - انخفاض الكفاءة)، كما استخدم مقياس كفاءة العمل (UWES) لقياس العوامل التالية: (الحيوية والنشاط - التفاني - الأستيعاب)، وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين الأحتراق النفسي والمشاركة علاقة عكسية

<sup>1</sup> Schaufeli, & others, (2002) , "Burnout and Engagement in University Students A Cross-National Study"

## 6- Alkhrisha, (2002)<sup>1</sup>, "Burnout Among A selective Sample of American and Jordanian Teachers"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى عينة من المعلمين الأمريكيين والأردنيين والمصادر الرئيسية المسببة للتوتر لديهم، وقد اشتملت عينة الدراسة على (111) من المعلمين الأمريكيين و(111) من المعلمين الأردنيين، واستخدم في اختبار العينة مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن المعلمون الأمريكيون يعانون من الاحتراق الوظيفي بدرجة متوسطة، في حين يعاني المعلمون الأردنيون من الاحتراق الوظيفي بدرجة عالية، أيضاً أظهرت النتائج أن المعلمون ذوي الخبرة أكثر احتراقاً من أقرانهم ذوي الخبرة الأقل. ويرى الباحث أن العوامل المؤثرة والمسببة للاحتراق الوظيفي بالنسبة للمعلمين الأمريكيين تتمثل في: عبء العمل، عدم وجود الدعم للموظفين ولصدارة، عدم احترام المعلم من قبل المجتمع، اضطراب السلوك، وعدم مشاركة الوالدين. أما العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي بالنسبة للمعلمين الأردنيين فهي تتمثل في: انخفاض الرواتب، سلوك الطالب، عدم احترام المعلم من قبل المجتمع، ضعف العلاقة بين الزملاء في العمل، وعبء العمل

### المطلب الثالث: الفروقات بين الدراسات

سنحاول في هذا المطلب أن نقارن الدراسة الحالية والدراسات السابقة قصد استخراج كلا من أوجه التشابه والاختلاف بينهما :

#### أولاً: أوجه التشابه

تتشارك الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث :

- 1-أداة جمع البيانات :اعتمدت كل من الدراسات الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان في جمع البيانات.
- 2-المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- 3-أداة تحليل المعلومات : اعتمدت كل الدراسات على البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات التي تم جمعها.

نوع القطاع : أجريت الدراسة الحالية والدراسات السابقة في القطاع العام.

ثانياً : أوجه الاختلاف:

<sup>1</sup>6 Alkhrisha, (2002) , "Burnout Among A selective Sample of American and Jordanian Teachers

على الرغم من وجود أوجه تشابه بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة إلا ان هناك نقاط اختلاف بينها من حيث المكان والزمان، عينة الدراسة، أبعاد المتغيرات

جدول رقم 01: اوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

البيانات	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث المكان والزمان	تمت الدراسة بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية الوادي 2020-2021	تمت الدراسات في بيئة مختلفة وذلك في السنوات التالية 2000-2012
من حيث العينة	تناولت العينة (100) إطار في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة	أختلف حجم عينات الدراسة منها ما هو أقل من الدراسة الحالية ومنها ما هو أكبر
من حيث متغيرات الدراسة	تهدف الدراسة الى دراسة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري	خصائص العمل، العوامل النفسية وغيرها
من حيث أبعاد متغيرات الدراسة	تناولت الدراسة ثلاثة أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل في المورد البشري، (الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية، أدراك الفرد لدوره الوظيفي)، وثلاثة أبعاد للمتغير التابع والمتمثل في الأحتراق الوظيفي ويشمل (الأجهاد الانفعالي، تبدل المشاعر، أنخفاض الانجاز الشخصي).	تناولت الدراسات السابقة أبعاد مختلفة للمتغير المستقل.

المصدر: من أعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

## خلاصة

حاولنا من خلال هذا الفصل الإلمام بمفهوم كل من الاحتراق الوظيفي واداء للمورد البشري وأبعادهما، مما سبق وتطرقنا إليه في الجانب النظري نستنتج بانه الحد من ضاهر الاحتراق الوظيفي عامل أساسي في الحفاظ على المورد البشري وكذا استمرار المؤسسة ونجاحها لأن تحقيق هذه الأخيرة يتوقف على مدى توفر محدداتها الثلاثة الجهد المبذول في العمل والقدرات والخصائص الفردية وادراك الفرد لدوره الوظيفي داخل المؤسسة كذلك تمكن المؤسسة من الحد من الاحتراق الوظيفي لدى الأفراد بمختلف أبعاده الإجهاد الانفعالي، تدني الانجاز، تبدل المشاعر. وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة. وهذا ما نسعى إلى التأكد منه في دراستنا للمؤسسة الاستشفائية العمومية بولاية الوادي



**الفصل الثاني:**  
دراسة ميدانية على عينة  
من المؤسسات الاستشفائية  
العمومية بولاية الوادي

## تمهيد:

بعد تناولنا في الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالاحتراق الوظيفي وأداء المورد البشري سنحاول في الجانب التطبيقي للدراسة أن نبين مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: التعرف على عينة الدراسة
- المطلب الأول: التعرف عن موقع و نشأة المؤسسة الاستشفائية بالوادي
- المطلب الثاني: بعض المعلومات عن عينة الدراسة
- المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة؛
- المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
- المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
- المطلب الثالث: ادوات الدراسة
- المطلب الرابع : الدراسة الوصفية
- المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.
- المطلب الاول: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة
- المطلب الثاني: عرض وتحليل اختبار فرضيات الدراسة

## المبحث الأول: التعرف على عينة الدراسة

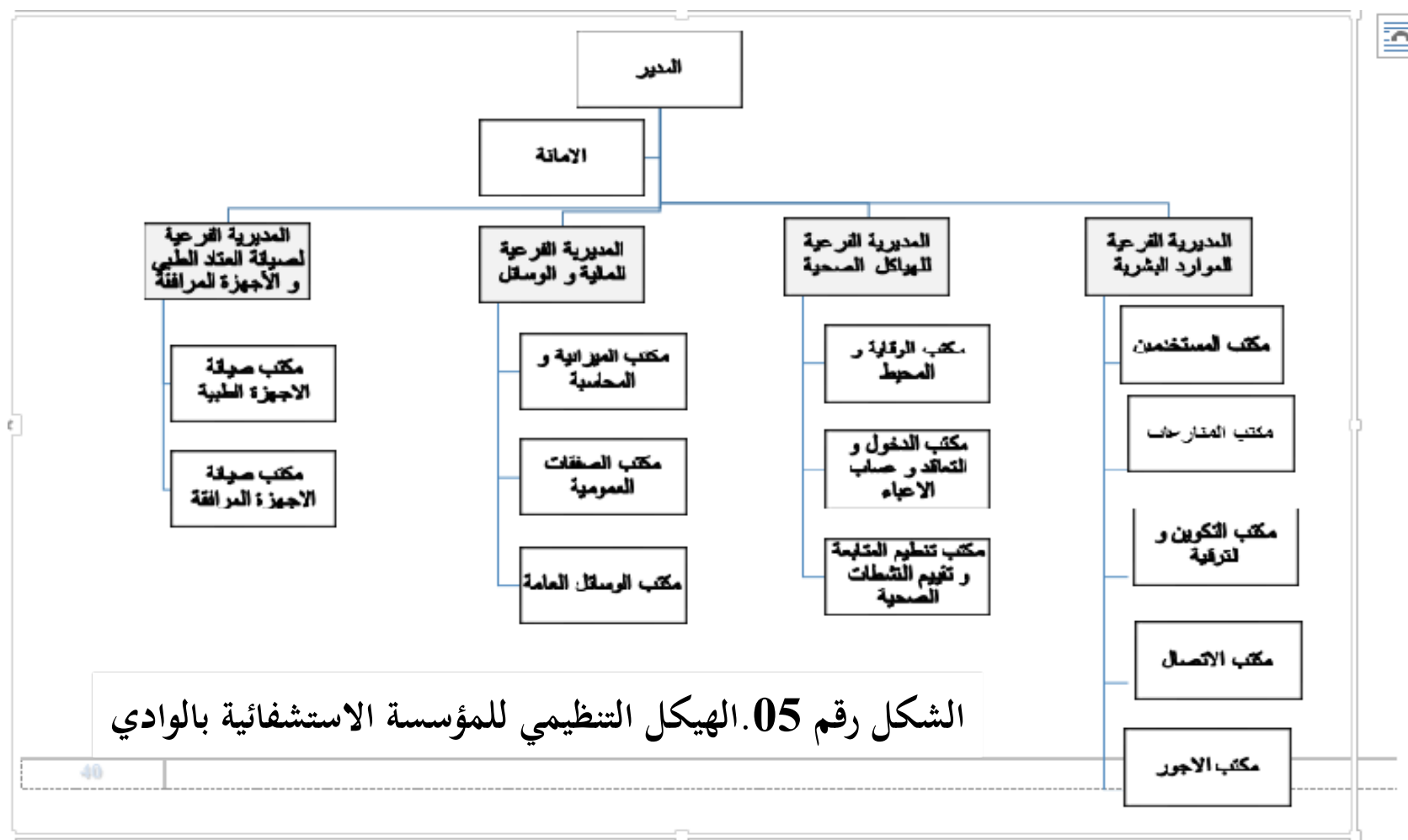
وقبل الدخول في الدراسة الميدانية نتعرف أولاً عن نبذة من عينة الدراسة لقد قمنا بعدة زيارات للمؤسسة وقمنا بطرح أسئلة على مكتب الادرة للموارد البشرية والتي تدور حول النشأة، التعريف، الهيكل، الأهداف، مهام، أساليب كيفية التحفيز للموارد البشرية وكيفية تحديد الأجر، بعضها خاص بالمؤسسة وبعضها خاص بإدارة الموارد البشرية.

## المطلب الأول: التعرف عن موقع ونشأة المؤسسة الاستشفائية بالوادي

نشأت المؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي (بقمار) بتاريخ 01 جانفي 2008 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 02 جمادى الأول عام 1428 الموافق 19 مايو سنة 2007 يتضمن انشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وسيورها المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقمار هي مجموعة من العيادات متعددة الخدمات وقاعات علاج. وتغطي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقمار دائرة قمار و الرقية. و تقع الإدارة العليا ببلدية قمار محاذات الطرق الو طب 48. أي انها تغطي حوالي 130500 نسمة المتواجدين في البلديات التالية: الحمراية - الرقية - قمار - تغزوت - ورماس وتكمن مهام المؤسسة: في الوقاية والعلاج القاعدي و تشخيص المريض و العلاج الجوارى و الفحوصات الخاصة بالطب العام والطب المتخصص القاعدي و الأنشطة المرتبطة بالإنجاب والتخطيط العائلي... الخ وتهدف المؤسسة: القضاء على الامراض من خلال العلاج والآفات الاجتماعية ونشر الثقافة الوقائية ورفع من مستوى المستخدمين وتكوينهم

يتكون هيكل تسيير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقمار من أمانة المدير أربعة مديريات فرعية وهي:

- المديرية الفرعية للموارد البشرية؛
- المديرية الفرعية للهيكل الصحية؛
- المديرية الفرعية للمالية والوسائل؛
- المديرية الفرعية لصيانة العتاد الطبي والأجهزة المرافقة.



المطلب الثاني: بعض المعلومات عن عينة الدراسة

أولاً: مكتب المستخدمين:

- يتكون هذا المكتب من خمسة موظفين بحيث يهتمون بتنظيم الموظفين ودراسة ملفاتهم وتحليل القدرات المهنية للموظفين الذين يبلغ عددهم 400 موظف ويقسم عليهم ملفات هذا المورد البشري كالتالي
- موظفين في مستوى ملحق اداري رئيسي يهتمون 232 موظف في اختصاص شبه طبي أي يقومون بترتيب الملفات وحساب عطلهم ومتابعة العطل المرضية... الخ.
  - موظف في مستوى ملحق للإدارة رئيسي يهتم 76 موظف في اختصاص الاطباء أي يقوم بترتيب الملفات وحساب عطلهم ومتابعة العطل المرضية... الخ.
  - موظف في مستوى تقني سامي في الاعلام الالي يهتم 60 موظف في اختصاص الادارة أي يقوم بترتيب الملفات وحساب عطلهم ومتابعة العطل المرضية وتدوين كل ملفات الموظفين في موقع الوزارة.
  - موظف في مستوى ملحق اداري يهتم 32 عامل في اختصاص عمال مهنيين كذلك يسند اليه تدوين كل التغيرات والمعطيات في موقع الوزارة.

ثانياً: مكتب المنازعات:

- ويتكون من موظف واحد مختص بأمور النزاعات.
- هذا المكتب يقوم بمتابعة كل الخلافات المتواجدة داخل المؤسسة أي بين الموظفين والسهر على تطبيق القوانين الادرية كما يقوم بالتوجيه والتحفيز للموظفين من خلال تكوينهم و معرفتهم وترقية فكرهم الى مستوى اعلى؛
- كذلك يقوم هذا المكتب بحل النزاعات بين المؤسسة وكل من تتعامل معه.

ثالثاً: مكتب التكوين والترقية:

- يتكون هذا المكتب من ثلاثة موظفين ولديه عدة مهام منصفة عليه وموزعة على هؤلاء الموظفين بالطريقة التالية:
- موظف يشغل منصب متصرف محلل: يقوم هذا الأخير بعمليات التخطيط وإحصاء للموظفين مع مديرية الوظيف العمومي لتنبؤ لكل الاحتياجات للموارد البشرية في التخصصات التي من الممكن ان تطلبها المؤسسة في

السنوات القادمة ومتابعة المناصب الشاغرة المتواجدة في المؤسسة والتصريح بما لدى الوظيف العمومي لسد هذا الفراغ.

- موظف يشغل منصب تقني سامي في الاعلام الالي: يقوم هذا الموظف بمتابعة ترقية الموظفين في الصنف والدرجات ومراقبة الملفات للموظفين المحولين من إدارة أخرى والموظفين القادمين على التقاعد والتصريح بكل هاته التغييرات للمراقب المالي والوظيف العمومي وتدوين كل هاته المعطيات في موقع الوزارة.
- موظف يشغل منصب ملحق للإدارة: يقوم هذا الموظف بمتابعة مردودية كل الموظفين في المؤسسة وتنظيم الملفات الخاصة بالمسابقات المطروحة من طرف المؤسسة.

- ويشارك كل منهم في تنظيم المسابقات وكذلك جعل برامج تكوين وتطوير للموظفين في كل الميادين أي انه يسهرون على ترقية المستوى الفكري والتطوير العلمي وذلك بالطرق التالية
- فتح حصص للموظفين الأدرين وتكوينهم في ميدان الادرة والاعلام الالي.
- بالنسبة للأطباء تنظيم ندوات متكررة في دراسة الامراض المتفشية وكيفية القضاء عليها.
- فتح حصص تدريبية للموظفين الشبه الطبيين في كيفية التدخل السريع لحماية المرضى الذين هم في حالة استعجالية.

- تخصيص حصص في التكوين المهني للعمال المهنيين لرفع المستوى التكنولوجي

#### رابعاً: مكتب الاتصال:

يتكون هذا المكتب من موظفين لديهم ثقافة معلوماتية ودور هذا المكتب للكشف عن كل المعلومات الجديدة التي تهم المؤسسة وكذلك في عملية ترغيب المترشحين للمسابقات للتوظيف واستقطاب الفئة الممتازة لتنال المؤسسة يد عاملة مؤهلة لأداء أحسن:

- موظف يشغل منصب مهندس دولة في الاعلام الالي: يقوم هذا الموظف ب:
- بمتابعة كل البرامج الموجودة في المؤسسة؛
- استكشاف كل الصعوبات ودراستها ومعالجتها ببرامج خاصة وذلك لتسريع عملية نشر المعلومات بين مصالح المؤسسة في وقت قصير.
- موظف يشغل تقني سامي في الاعلام الالي: يقوم هذا الموظف ب :

- بمساعدة المهندس في اعماله.
- وزيادة عن ذلك يقوم بتنظيم سير شبكة الاتصال الداخلة للمؤسسة؛
- صيانة أجهزة الحاسوب المتواجدة داخل المؤسسة.

#### خامسا: مكتب لأجور:

- يتكون هذا المكتب من ستة موظفين ويجب ان يكونوا من أحسن الموظفين في المؤسسة لان هذا المكتب يتطلب كل الدقة في العمل ومقسمة وظائفهم كالتالي:
- موظف يشغل منصب مساعد مهندس دولة من المستوى الاول: وهو رئيس المصلحة للأجور ودوره الاشراف على كل عمليات الاجور وتعيين البرامج الخاصة وتوجيه الموظفين في كيفية حساب كل متغير في الاجور؛
  - موظف يشغل منصب ملحق للإدارة رئيسي: يقوم هذا الموظف بمراجعة كل الوثائق الواردة قبل تنفيذ ما فيها من معلومات.
  - موظف يشغل منصب عون للإدارة: يقوم هذا الموظف بتنظيم الملفات تخزينها.
  - موظفين يشغلان منصب محاسب إدارة: يقومان بتدقيق الحسابات قبل عملية التنفيذ.
  - موظف يشغل منصب متصرف: يقوم هذا الموظف بمراجعة كل الوثائق الصادرة قبل اصدارها من خلال تفحص الملفات وجدنا ان رغبة بعض الموظفين في الخروج من المؤسسة كان عدد المورد البشري 400 واصبح في شهر نوفمبر 2020 عدد الموظفين 365 أي ستخسر المؤسسة 35 موظف وهذا بالنسبة لطلبات التحويل والاستقالة كما لا ننسا ان المؤسسة قد وظفت خلال السنة نفس العدد لسد النقص عندها طرحنا السؤال على المدير الفرعي للموارد البشرية ليوضح لنا الامر فأجابنا عن الاسباب التالية: بالرغم من التحفيز والاستقطاب والتوجيه والتكوين... إلخ إلا انه هناك اسباب اخرى يجب اعتبارها:
  - هناك استقطاب للموظفين من طرف مؤسسات اخرى عمومية وخاصة.
  - نقص بعض التجهيزات الطبية التي تلزم الطبيب مما يجعله ففي ضغط في العمل.
  - وجود فرص للترقية في مؤسسات خاصة اخرى افضل.
  - عدم وجود الرقابة للموظفين لتفقد مستلزماتهم الوظيفية مما يخلق لهم نوع من عدم اللامبالاة.
  - عدم تطلع المؤسسة لما يجري جارج نضامها وعدم وضع خطط استراتيجية.

- كثرة المرضى وقلة الاستيعاب مما يزيد الضغط على جميع العاملين بالمؤسسة.
  - لا يوجد تعويض للموظف عن جهده المبذول مما يخلق نوع من القلق و التفكير في تبديل مكان العمل.
- فمن خلال هاته النقاط الموجزة عن حالة المؤسسة اخترناها هي كنموذج للدراسة تأثير الاحتراق الوظيفي على اداء المورد البشري.

### المبحث الثاني: طريقة وإجراءات الدراسة الميدانية

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة من وجهة نظر موظفي المؤسسة الاستشفائية بالوادي تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري حيث تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة لإجابات بيانات العينة على محاور الاستبيان، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

#### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

##### أولاً: أداة جمع البيانات

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على الاحتراق الوظيفي تأثيره على أداء المورد البشري من وجهة نظر موظفي المؤسسة الاستشفائية بالوادي فأنا استخدمنا أداة الاستبيان متعمدين في ذلك على الجانب النظري والدراسات السابقة في صياغة عبارات الاستبيان وتعديلات واقتراحات الأستاذ المشرف.

#### 1- مصادر جمع المعلومات

كما وضحنا سابقا فإن هذه الدراسة ستم على عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية بالوادي حيث بلغ عدد المستجوبين 100 فرد (تم توزيع استبيان الكترونيا وسنشرح في الجزء الموالي ذلك)، اعتمدنا في الدراساتنا على مصدرين أساسيين للبيانات، حيث قمنا بجمعها من خلال المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وتمثلت فيما يلي:

##### ➤ المصادر الثانوية:

تمثلت المصادر الثانوية للدراسة في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع دراستنا.

## ➤ المصادر الأولية:

تمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان وتم توزيعه إلكترونياً، بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج SPSS.

## 2- تصميم استمارة الاستبيان

يعتبر الاستبيان: " الأداة الأكثر استخداماً في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المستجوبين عبر البريد وغيرها " من خلال هذه المرحلة قمنا بتصميم أسئلة الاستبيان بصفة بسيطة، بحيث تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل المستجوبين، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث.

وقد تم إعداد الاستبيان عبر مراحل التالية:

- ✓ تجميع المعلومات من الدراسات والبحوث الجامعية السابقة؛
- ✓ إعداد مجموعة من الأسئلة المبدئية بناءً على استبيان أولي.
- ✓ تعديل الاستبيان الأولي بناءً على تعديلات الأستاذة المشرف على الدراسة؛
- ✓ الاستبيان في صورته النهائية. أنظر الملحق رقم (01)
- ✓ توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة بشكل إلكتروني.

## 3- توزيع الاستبيان

نظراً للظروف الحجر الصحي بسبب فيروس "كورونا 19" وصعوبة الالتقاء بالعينة محل الدراسة فإنه تم توزيع بطريقة غير مباشرة من تحويل الاستبيان إلى الاستبيان الإلكتروني حيث تم إرسال رابط الاستبيان الإلكتروني عبر الإيميل Email ومواقع التواصل الاجتماعي فيسبوك (Facebook). وفي نهاية تحصيلنا على مجموع الردود بعدد بلغ 100 موظف محل الدراسة. وعند تنزيل ملف Excel من رابط الإلكتروني للاستبيان وبعد فحص جميع الردود تبين لنا أن الردود المستجوبين كلها صالحة للتحليل والمعالجة الإحصائية .

## 4- تصميم استبيان الدراسة

ومن أجل تيسير إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ودقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا الدراسات السابقة ومدى الوضوح الأسئلة والعبارات الاستبيان لتمكن أفراد العينة المستجوبين من الإجابة عنه بكل موضوعية وأنه خلصنا إلى بناء الاستبيان (أنظر الملحق رقم 01) متكون من 44 عبارة وتضمن الاستبيان جزئين على النحو التالي:

**الجزء الأول:** يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الأقدمية)

**الجزء الثاني:** يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:

**المحور الأول:** يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في الاحتراق الوظيفي والذي احتوى على (23) عبارة وقسمت على (03) أبعاد كما يلي:

**البعد الأول:** ويمثل: الإجهاد الانفعالي احتوى على (09) عبارات.

**البعد 02:** ويمثل تلبد المشاعر احتوى على (07) عبارات.

**البعد 03:** ويمثل انخفاض الانجاز الشخصي احتوى على (07) عبارات.

**المحور الثاني :** يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في أداء الموارد البشرية والذي احتوى على (21) عبارة. وقسمت على (03) أبعاد كما يلي:

**البعد الأول:** ويمثل: الجهد المبذول احتوى على (07) عبارات.

**البعد 02:** ويمثل القدرات والخصائص الشخصية احتوى على (07) عبارات.

**البعد 03:** ويمثل إدراك الفرد لدوره الوظيفي احتوى على (07) عبارات.

### 5- مقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان

كما تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس متغيرات الدراسة بإعطائه أوزان لقيم استجابات المتغيرات الترتيبية كما يلي:

الجدول رقم (02): توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

بدائل القياس	غير موافق اطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	01	02	03	04	05

المصدر: محمد عبد حسين الطائي، "المسؤولية الاجتماعية للشركات وأخلاقيات الأعمال"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 6102، ص 602

لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان: فإنه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث:

المدى: لتحديد مجالات لمقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى

$$\text{المدى} = (\text{أعلى درجة في مقياس} - \text{أدنى درجة في مقياس}) = (5 - 1) = 4$$

وللحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي:

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد درجات المقياس} = (4/5 = 0.8)$$

وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف المُشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

الجدول رقم (03): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح

مجال المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	مستوى توفر (تقييم)
من 01 إلى 1.80 درجة	غير موافق بشدة	درجة منخفضة جدا
من 1.81 إلى 2.60 درجة	غير موافق	درجة منخفضة
من 2.61 إلى 3.40 درجة	محايد	درجة متوسطة
من 3.41 إلى 4.20 درجة	موافق	درجة مرتفعة
من 4.21 إلى 5 درجة	موافق بشدة	درجة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مقياس ليكرت

✓ ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار اقل قيمة للانحراف معياري بينهما.

### المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (**SPSS<sup>1</sup>**). حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- اختبار التوزيع الطبيعي: لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات الإحصائية؛
- معامل الارتباط لبيرسون: يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ: يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة؛
- التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي: تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، ومعرفة مستواها؛
- الانحراف المعياري: يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها في القيم، حيث يكون المتوسط الأقل في قيمة الانحراف الأول في الترتيب؛
- معامل الانحدار البسيط: يستعمل لتحديد درجة تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع؛

<sup>1</sup> *Statistical Package for the Social Sciences*

- اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (*Independent-Samples T-test*): يستخدم هذا الاختبار لقياس الفرق المعنوي بين متوسطي عينتين مستقلتين حيث يضم هذا الاختبار نوعين من المتغيرات هما متغيرات التجميع (*Grouping Variable*) ويضم العينتين المستقلتين (مثلا ذكر، أنثى) ومتغير الاختبار ويضم متغير الدراسة للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاه أفراد مجتمع الدراسة، نحو محاور الدراسة باختلاف متغيرات الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى فئتين؛
- اختبار تحليل التباين (*One-way ANOVA*): للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين تجاه متغيرات تبعا للعوامل الشخصية والوظيفية التي تقسم إلى أكثر من فئتين.

### المطلب الثالث: ادوات الدراسة

والغرض من للوصول الى الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان ونستعمل في ذلك عدة ادوات كتابي:

#### أولاً: ثبات أداة الدراسة

يعد الثبات من الاختبارات الضرورية بحيث يعطي نتائج متقاربة أو نفس النتائج إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة يسمح للباحث بتعميم نتائج بحثه ، وفيما يأتي سيتم اختبار الصدق والثبات لأداة هذه الدراسة، حيث يعتبر معامل ألفا كرونباخ (*Alpha de Cronbach*) من أكثر المعاملات استخداما من طرف الباحثين في اختبار ثبات أداة الدراسة، ويشترط في معامل ألفا كرونباخ أن يكون أكبر من أو يساوي 0.6 الجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (04): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

أبعاد المحور الأول	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
البعد الأول: الاجهاد الانفعالي	09	0.912	0.954
البعد الثاني: تلبد المشاعر	07	0.843	0.918
البعد الثالث: الانجاز الشخصي	07	0.900	0.948
<b>المحور الأول الاحتراق الوظيفي</b>	<b>23</b>	<b>0.776</b>	<b>0.880</b>
البعد الأول: الجهد المبذول في العمل	07	0.931	0.964
البعد الثاني: القدرات والخصائص الفردية	07	0.894	0.945
البعد الثالث: إدراك الفرد لدوره الوظيفي	07	0.928	0.963
<b>المحور لثاني: أداء المورد البشري</b>	<b>21</b>	<b>0.964</b>	<b>0.981</b>
الاستبيان ككل	44	0.840	0.916

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ في جميع محاور الاستبيان وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.840 يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

### ثانيا: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لجميع عبارات هذا المحور وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية

الجدول رقم (05): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الاستبيان
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.683**	البعد الأول: الإجهاد الانفعالي
0.000	0.776**	البعد الثاني: تلبد المشاعر
0.000	0.662**	البعد الثالث: الانجاز الشخصي
<b>0.000</b>	<b>0.759**</b>	<b>المحور الأول الاحتراق الوظيفي</b>
0.000	0.912**	البعد الأول: الجهد المبذول في العمل
0.000	0.953**	البعد الثاني: القدرات والخصائص الفردية
0.000	0.917**	البعد الثالث: إدراك الفرد لدوره الوظيفي
<b>0.000</b>	<b>0.883**</b>	<b>المحور لثاني: أداء المورد البشري</b>
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

من خلال معاملات الارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن عبارات الأبعاد المحور الأول الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي/ تلبد المشاعر/ الانجاز الشخصي) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد في المحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات المحور الأول أبعاد الاحتراق الوظيفي صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

من خلال نفس الجدول نلاحظ معاملات الارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن عبارات الأبعاد المحور الثاني أداء المورد البشري في المؤسسة (الجهد المبذول/ القدرات والخصائص الفردية/ إدراك الفرد لدوره الوظيفي) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد في المحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات المحور الثاني أبعاد أداء المورد البشري بالمؤسسة صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه

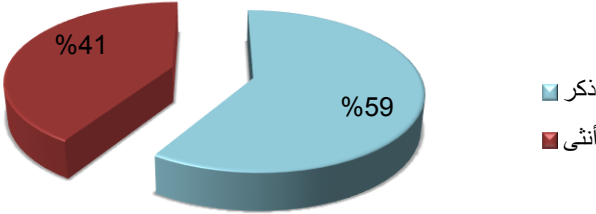
### المطلب الرابع : الدراسة الوصفية

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الأقدمية، بالإضافة إلى تحليل عبارات محاور الدراسة. **أولاً: عرض البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة**

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية من كما هو مبين في الجدول الموالي:

#### 1- البيانات الشخصية لعينة الدراسة

##### أ. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الشكل رقم (06): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	59%	59	ذكر
	41%	41	أنثى
	100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس كان بأغلبية ذكور بعدد 56 ونسبة 59% تليها إناث بعدد 41 أفراد و نسبة 41% من المجموع الإجمالي كما هو موضح في الشكل أعلاه.

ب. توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

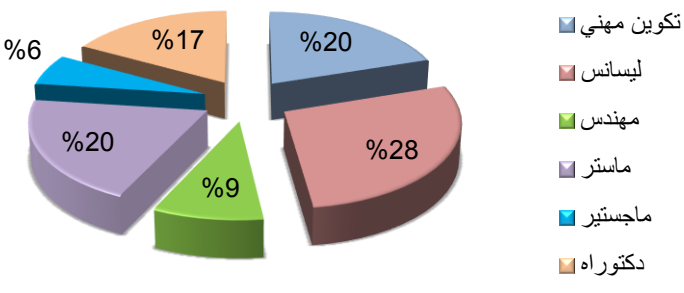
الشكل رقم (07): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	الجدول رقم(07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر		
	العمر	التكرار	النسبة %
<p> <span style="color: blue;">■</span> أقل من 30 سنة  <span style="color: lightblue;">■</span> من 30 إلى أقل من 40 سنة  <span style="color: green;">■</span> من 40 إلى أقل من 50 سنة  <span style="color: cyan;">■</span> أكثر من 50 سنة                 </p>	أقل من 30 سنة	27	27%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	38	38%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	27	27%
	أكثر من 50 سنة	8	8%
	<b>المجموع</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 10 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير العمر بلغت الفئة من 30 إلى 40 سنة 38 فرادا ونسبة 38% ، في حين كل من الفئة أقل من 30 سنة ومن 40 إلى أقل من 50 سنة بعدد 27 ونسبة 27% أما النسبة المتبقية 8% أكثر من 50 سنة، من المجموع الإجمالي للنسب، كما هو مبين في الشكل أعلاه.

ثانيا: البيانات الوظيفية

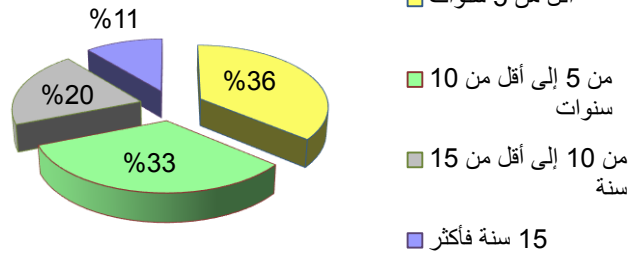
## 1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الشكل رقم(08): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المؤهل العلمي	الجدول رقم(08): توزيع عينة الدراسة المؤهل العلمي		
	النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
	20%	20	تكوين مهني
	28%	28	ليسانس
	9%	9	مهندس
	20%	20	ماستر
	6%	6	ماجستير
	17%	17	دكتوراه
	100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

تشير معطيات الجدول أعلاه أن توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي بأغلبية مستوى تعليمي ليسانس بعدد 28 ونسبة 28% في حين كل من تكوين المهني وMASTER ودكتوراه بنسب متقاربة على التوالي 20%؛ 17% أما مهندس بعدد 9 أفراد ونسبة 9% من المجموع الإجمالي للنسب ما يعكس المستوى العلمي لعينة الدراسة كما هو مبين في الشكل أعلاه.

## 2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

الشكل رقم(09): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	الجدول رقم(09): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية		
	النسبة %	التكرار	الأقدمية في العمل
	36%	36	أقل من 5 سنوات
	33%	33	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
	20%	20	من 10 إلى أقل من 15 سنة
	11%	11	15 سنة فأكثر
	11%	11	أقل من 5 سنوات
100%	100	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "00")

من خلال النتائج المبينة في الجدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل يتبين لنا أن عينة الدراسة ذو كفاءة وخبرة مهنية وهذا راجع إلى أن أغلبية عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات و أقل من 5 سنوات بنسب متقاربة على التوالي: 36%؛ 33%؛ من 10 إلى أقل من 15 سنة 20%؛ 15 سنة فأكثر 11% من المجموع الإجمالي للنسب. كما هو مبين في الشكل أعلاه.

### المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

للتعرف على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة حول مدى تأثير الاحتراق الوظيفي أداء المورد البشري تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لكل لإجابات عينة الدراسة. والنتائج مبينة في الجداول الموالية

المطلب الاول: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة

اولا: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول الاحتراق الوظيفي

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف الاحتراق الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول

الدرجة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
.01	أشعر بالراحة عندما أتغيب عن العمل	3,09	1,206	08	درجة متوسطة
.02	أتعهد الذهاب إلى العمل متأخر	2,76	1,248	09	درجة متوسطة
.03	أشعر بأبني استنزفت عاطفيا	3,27	1,090	06	درجة متوسطة
.04	أتعرض لضغوط في العمل تفوق قدرتي على العمل	3,48	1,058	04	درجة مرتفعة
.05	لو وجدت عملا اخر لتركت عملي	3,54	1,122	03	درجة مرتفعة
.06	أشعر بأبني مستنزف في نهاية الدوام	3,76	0,944	01	درجة مرتفعة
.07	زادت مشكلاتي البدنية في العمل	3,47	1,095	05	درجة مرتفعة
.08	أشعر بالإحباط أثناء أداء العمل	3,22	1,142	07	درجة متوسطة
.09	تضايقتني زيادة الأعباء	3,71	0,935	02	درجة مرتفعة
<b>البعد الأول: الإنهك النفسي (الإجهاد الانفعالي)</b>					
.10	اشعر بانني اتعامل مع بعض الأشخاص بأسلوب مجرد من العواطف و المحاملات	3,32	1,109	04	درجة متوسطة
.11	أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادة والمصالح الشخصية	3,62	0,972	02	درجة مرتفعة
.12	اشعر بالقلق لإحساسي ان العمل يجعلني قاسي	3,50	1,010	03	درجة مرتفعة
.13	أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ توليت هذا العمل	3,27	1,081	05	درجة متوسطة
.14	لا أكثرث كثيرا لبعض من التعامل معهم	3,75	0,715	01	درجة مرتفعة
.15	لا احب الاعمال المشتركة مع الاخرين في العمل	3,20	1,100	06	درجة متوسطة
.16	لا تربطني علاقات قوية مع زملائي	3,13	1,186	07	درجة متوسطة
<b>البعد الثاني: عدم الإنسانية (تلبد المشاعر)</b>					
.17	اشعر بالرضى عن عملي	3,13	1,177	05	درجة متوسطة
.18	تمنحني الإدارة ما استحق من التقدير	2,72	1,181	07	درجة متوسطة
.19	اشعر بان لي تأثير جيد مع الاخرين	3,32	1,118	03	درجة متوسطة
.20	أبجرت الكثير من الاعمال النافعة في عملي الحالي	3,38	1,143	01	درجة متوسطة
.21	اشعر بالابتهاج أثناء تعاملتي مع الاخرين	3,33	1,045	02	درجة متوسطة
.22	اشعر بالنشاط و الحيوية	3,19	1,107	04	درجة متوسطة
.23	اشعر بان لدي طاقة كثيرة	3,12	1,165	06	درجة متوسطة

البعد الثالث: الإنجاز الشخصي (انخفاض الانجاز الشخصي)	3,1686	0,89920	03	درجة متوسطة
المحور الأول: الاحتراق الوظيفي	3,3105	0,43271		درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على أبعاد المحور الأول والمتعلق أبعاد الاحتراق الوظيفي المؤسسة الاستشفائية بالوادي - بلغ (3.31) وبالاختلاف المعياري بلغ (430.) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول هو ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن أبعاد الاحتراق الوظيفي هو بدرجة متوسطة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

**- بالنسبة للبعد الثاني: عدم الإنسانية (تلبد المشاعر):** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3.39) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة، مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.13-3.75) حيث أن "العبارة رقم 14 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.75) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على العامل لا يكثر كثيرا لبعض من يتعامل معهم، أما "العبارة رقم 11" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.62) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة على أنه يشعر العامل بسيادة العلاقات القائمة على المادة والمصالح الشخصية "العبارة رقم 12 احتلت المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3.50) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة أي أن العامل يشعر بالقلق لأن العمل يجعله قاسي، وأخيرا نجد العبارة رقم 16 احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.13 وبتقدير متوسط أي أن العامل تربطه علاقات قوية مع زملائه.

**- بالنسبة للبعد الأول: الإنهاك النفسي (الإجهاد الانفعالي)** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.36) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة، مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.76-3.76) حيث أن "العبارة رقم 06 احتلت

المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3.76) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على العامل يشعر أنه مستنزف عند نهاية الدوام، أما "العبارة رقم 09" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.71) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة على أن العامل تضايقه زيادة الأعباء ، في حين نجد العبارة رقم 05 احتلت المرتبة الثالثة، "بمتوسط حسابي (3.54) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة أي أن العامل لو يجد عامل آخر يترك العمل الحالي، وأخيرا نجد العبارة رقم 09 احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.76 وبتقدير متوسط أي أن العامل يعتمد الذهاب إلى العمل متأخر.

**–البعد الثالث: الإنجاز الشخصي (انخفاض الانجاز الشخصي):** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (3.16) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.72-3.38) حيث أن "العبارة رقم 20 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3.38) أي أنهم يؤكدون وبدرجة متوسطة على العامل يشعر ينجز الكثير من الأعمال في عمله الحالي، أما "العبارة رقم 21" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.33) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة على أن العامل يشعر بالابتهاج أثناء تعامله مع الآخرين ، في حين نجد العبارة رقم 19 احتلت المرتبة الثالثة، "بمتوسط حسابي (3.32) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة أي أن العامل يشعر أن له تأثير جيد مع الآخرين، وأخيرا نجد العبارة رقم 18 احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.72 وبتقدير متوسط أي أن العامل تمنحه الإدارة ما استحق من التقدير

ثانيا: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني أداء الموارد البشرية

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف أداء الموارد البشرية حسب إجابات عينة الدراسة

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الثاني

الدرجة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
24.	انجز العمل في الوقت المحدد	3,04	1,246	05	درجة متوسطة
25.	انجز العمل و المهام الموكلة لي وفقا للوائح و التعليمات	3,04	1,145	06	درجة متوسطة
26.	انجز العمل بالكفاءة و وفعالية المطلوبة	3,07	1,224	04	درجة متوسطة
27.	اندفع ذاتيا لانجاز الاعمال الموكلة لي بدرجة عالية من الدقة و الاتقان	3,18	1,158	02	درجة متوسطة
28.	احافظ على الالتزام باوقات الدوام الرسمي	3,20	1,247	01	درجة متوسطة
29.	لدي قدرة على تحمل ضغوط العمل	3,11	1,136	03	درجة متوسطة
30.	اعمل لساعات اضافية ان تطلب الامر	2,79	1,320	07	درجة متوسطة
<b>البعد الأول: الجهد المبذول في العمل</b>					
31.	يتناسب عملي مع دراسة و خبراتي السابقة	2,82	1,183	07	درجة متوسطة
32.	البرامج التدريبية زادت من مهارتي	2,90	1,218	05	درجة متوسطة
33.	البرامج التدريبية غيرت من سلوكي	2,82	1,166	06	درجة متوسطة
34.	اواكب التطورات العملية في مجال عملي	3,04	1,171	04	درجة متوسطة
35.	اعمل على تطوير قدراتي بنفسي	3,34	1,207	01	درجة متوسطة
36.	اجد سهولة في التعامل مع جميع من اقابلهم في العمل	3,07	1,103	03	درجة متوسطة
37.	لدي قدرة على حل مشاكل العمل بنفسي دون مساعدة احد	3,12	1,157	02	درجة متوسطة
<b>البعد الثاني: القدرات والخصائص الفردية</b>					
38.	اشعر بالرضي عن عملي	2,95	1,266	04	درجة متوسطة
39.	تمنحني الإدارة ما استحق من تقدير	2,59	1,189	07	درجة متوسطة
40.	اشعر بانه لي تاثير جيد على الاخرين	2,98	1,189	03	درجة متوسطة
41.	انجز الكثير من الاعمال النافعة في عملي الحالي	3,05	1,217	01	درجة متوسطة
42.	اشعر بالابتهاج اثناء تعاملي مع الاخرين	2,99	1,193	02	درجة متوسطة
43.	اشعر بالنشاط و الحيوية	2,89	1,136	06	درجة متوسطة
44.	اشعر بان لدي طاقة كثيرة	2,95	1,192	05	درجة متوسطة
<b>البعد الثالث: ادراك الفرد لدوره الوظيفي</b>					
<b>المحور الأول: أداء المورد البشري</b>		<b>2,9970</b>	<b>0,90846</b>	<b>03</b>	درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على أبعاد المحور الأول والمتعلق بأبعاد أداء المورد البشري- بلغ (2.99) وبالانحراف المعياري بلغ (0.90) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني هو ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن أبعاد أداء الموارد البشري هو بدرجة متوسطة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

**البعد الأول: الجهد المبذول في العمل** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3.06) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.79-3.20) حيث أن "العبارة رقم 28 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.20) أي أنهم يؤكدون وبدرجة متوسطة على العامل يحافظ على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، أما "العبارة رقم 27" جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3.18) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة على أن اندفع ذاتيا لانجاز الاعمال الموكلة لي بدرجة عالية من الدقة و الاتقان ، في حين نجد العبارة رقم 29 احتلت المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3.11) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة أي أن العامل لديه القدرة على تحمل ضغوط العمل ، وأخيرا نجد العبارة رقم 30 احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.79 و بتقدير متوسط أي أن العامل يعمل لساعات اضافية ان تطلب الامر

**البعد الثاني: القدرات والخصائص الفردية** : وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.01) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.82-3.34) حيث أن "العبارة رقم 35 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.34) أي أنهم يؤكدون وبدرجة متوسطة على العامل يعمل على تطوير قدراته بنفسه، أما "العبارة رقم 37" جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3.12) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة على أن العامل لديه قدرة على حل مشاكل العمل بنفسه دون مساعدة أحد ، في حين نجد العبارة رقم 36 احتلت المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3.07) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة أي أن العامل يجد سهولة في التعامل مع

جميع من يقابلهم في العمل، وأخيرا نجد العبارة رقم 31 احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.82 وبتقدير متوسط أي أن العامل يتناسب عمله مع دراسة وخبراته السابقة

**البعد الثالث: ادراك الفرد لدوره الوظيفي:** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (2.91) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.59-3.05) حيث أن "العبارة رقم 41 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.05) أي أنهم يؤكدون وبدرجة متوسطة على العامل ينجز الكثير من أعمال النافعة في عمله، أما "العبارة رقم 42" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.99) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة متوسطة على أن العامل يشعر بالابتهاج أثناء تعامله مع الآخرين، في حين نجد العبارة رقم 40 احتلت المرتبة الثالثة، "بمتوسط حسابي (2.98) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة متوسطة أي أن العامل يشعر بأن له تأثير جيد على الآخرين وأخيرا نجد العبارة رقم 39 احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.95 وبتقدير متوسط أي أن العامل يشعر بالرضا عن عمله

### المطلب الثاني: عرض وتحليل اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا الجانب على اختبار الفرضيات الرئيسية بالإضافة إلى الفرضيات الفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة

#### أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الأعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات وبالتالي البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً ومنه يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها.

الجدول رقم (12): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		المحاور
Sig	قيمة Z	
0,188	0,098	المحور الأول: الاحتراق الوظيفي
0,124	0,162	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية
0,193	0,082	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 (أنظر الملحق رقم "02")

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة Z المحسوبة والمحصورة ما بين (0.098 و 0.162)، حيث نجد مستوى المعنوية لكل من محاور الدراسة (0.193) أكبر من 0.05، بلغت مستوى المعنوية للمحور الأول 0.188، ومستوى المعنوية للمحور الثاني 0.124؛ وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة سنستخدم على الانحدار البسيط ( Simple Analysis Regression) والنتائج مبينة في الجداول التالية:

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

● الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

● الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

الجدول رقم (13): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.641	0.000	0.354	53.609	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: Y= 5.155+0.641x+e <sub>i</sub>				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25 (أنظر إلى الملحق رقم "02")

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر للإجهاد الانفعالي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.641$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.354$ ) أي أن الإجهاد الانفعالي يؤثر على أداء المورد البشري بنسبة ( $35.4\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=53.609$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر للاجتهاد الإنفعالي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

ثانيا: الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (14): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.641	0.000	0.196	23.829	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: Y= 4.865+0.536x <sub>1</sub> +e <sub>i</sub>				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول للموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.536$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.196$ ) أي أن الإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي يؤثر على جهد المبذول بنسبة ( $19.6\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=23.829$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

#### ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة. نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (15): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.642	0.000	0.348	52.233	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 5.178 + 0.642x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25 (أنظر إلى الملحق رقم "00")

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في للموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.642$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.348$ ) أي أن الإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي يؤثر على القدرات والخصائص الفردية في بنسبة ( $34.8\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=52.233$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناء عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

### ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة. نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة. الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (16): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.745	0.000	0.392	63.263	(H <sub>1</sub> )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 5.155 + 0.641x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25 (أنظر إلى الملحق رقم "02")

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.745$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.392$ ) أي أن الإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي يؤثر على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في بنسبة ( $39.2\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=63.263$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

### الفرضية الرئيسية الثانية

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة سنستخدم على الانحدار البسيط ( Simple Analysis Regression) والنتائج مبينة في الجداول التالية:

#### أولا: الفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (17): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.667	0.000	0.297	41.401	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 5261 + 0.667x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء مورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B = 0.667$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.297$ ) أي أن تبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري في بنسبة ( $29.7\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F = 41.401$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الفرعية الثانية

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة سنستخدم على الانحدار البسيط ( Simple Analysis

Regression) والنتائج مبينة في الجداول التالية:

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم ( 18 ): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.555	0.000	0.163	19.064	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 4.946 + 0.555x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.555$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.163$ ) أي أن تبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري في نسبة ( $16.3\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=19.064$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ) .

❖ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

ثانيا: الفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (19): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.682	0.000	0.305	43.003	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 5.334 + 0.682x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B = 0.682$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.305$ ) أي أن تبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي يؤثر على القدرات والخصائص الفردية في نسبة ( $30.5\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F = 43.003$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناء عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق

الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر

للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق

الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (20): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.762	0.000	0.319	45,946	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 5.504 + 0.762x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B = 0.682$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.305$ ) أي أن تبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي يؤثر على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في نسبة ( $30.5\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F = 43.003$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناء عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

ثالثا: نتائج اختبار لفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة،  
نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة،  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة،  
الجدول رقم ( 21 ): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.545	0.000	0.291	40.138	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.271 + 0.545x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.545$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.291$ ) أي أن انخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، في بنسبة ( $29.1\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=40.138$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ) .

❖ بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة،

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي

للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز

الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز

الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (22): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.509	0.000	0.201	24.647	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.448 + 0.509x + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في

العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استناداً إلى قيمة معامل

الانحدار التي بلغت ( $B=0.509$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.201$ ) أي أن

انخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي يؤثر على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل

الدراسة، في نسبة ( $20.1\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=24.647$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ) .

❖ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في

المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (23): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.522	0.000	0.261	34.681	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.362 + 0.522x + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.522$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.261$ ) أي أن انخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي يؤثر على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، في نسبة ( $26.1\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=34.681$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ) .

❖ بناء عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالث للفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.  
الجدول رقم (24): ملخص الارتباط الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.603	0.000	0.292	40.504	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.004 + 0.603x + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.603$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.292$ ) أي أن انخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي يؤثر على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، في نسبة ( $29.2\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F=40.504$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

رابعاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم ( 25 ): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الرابعة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.681	0.001	0.105	11.521	( $H_1$ )
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 5.251 + 0.681x + e_i$				

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25 (أنظر إلى الملحق رقم "02")

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد أثر للاحتراق الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B = 0.681$ ) دالة إحصائية أقل من ( $0.05$ )، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.105$ ) أي أن الاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري بنسبة ( $10.5\%$ ) كما أنه قدرت قيمة ( $F = 11.521$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $0.05$ ).

❖ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يوجد أثر للاحتراق الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

## نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

- الفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية، وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

1- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.  
2- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر.  
3- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

4- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة.

## أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها احصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول طبقا لاختلاف متغير الجنس، تم استخدام (*Independent-Samples T-test*) وذلك لأن عامل متغير الجنس يحتوي على فئتين هما: ذكر، أنثى وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (26): نتائج اختبار فرق المتوسطين لآراء المبحوثين تبعاً لمتغير الجنس

مستوى دلالة (Sig)	قيمة (F) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات الشخصية	الجنس
0,260	1,284	0,88702	3,1213	ذكر	
		0,91983	2,8180	أنثى	

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نستنتج من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس، وذلك استناداً إلى أن قيمة الاختبار (1.284) وقيمة مستوى المعنوية بلغت (0.260) أكبر من مستوى المعنوية المفروض (0.05).

وبناء عليه نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) والتي تنص على لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية: لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر.

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

■ **الفرضية الصفرية ( $H_0$ ):** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر.

■ **الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا لاختلاف العمر تم استخدام تحليل التباين الأحادي (**One-way ANOVA**) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة أفراد عينة الدراسة والنتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول(27): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب العمر

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوي Sig
متغير العمر	بين المجموعات	3,331	1,360	0,260
	خلال المجموعات	78,373		

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر ولا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نرفض فرضية البديلة عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر

بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية: نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية: لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

■ الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

■ الفرضية البديلة ( $H_1$ ): لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا لاختلاف المؤهل العلمي تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة أفراد عينة الدراسة والنتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول(28): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوي Sig
متغير المؤهل العلمي	بين المجموعات	0,860	0,200	0,962
	خلال المجموعات	80,844		

المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر ولا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نرفض فرضية البديلة عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة

الدارسة المستجيبين لهذه الدارسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدارسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

بناء عليه نتائج اختبار الفرضية: نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدارسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدارسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية: لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدارسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدارسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

■ الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدارسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدارسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل

■ الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدارسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدارسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدارسة طبقا لاختلاف الأقدمية في العمل تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة أفراد عينة الدارسة والنتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول(29): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوي Sig
متغير الأقدمية في العمل	بين المجموعات	1,302	0,518	0,671
	خلال المجموعات	80,402		

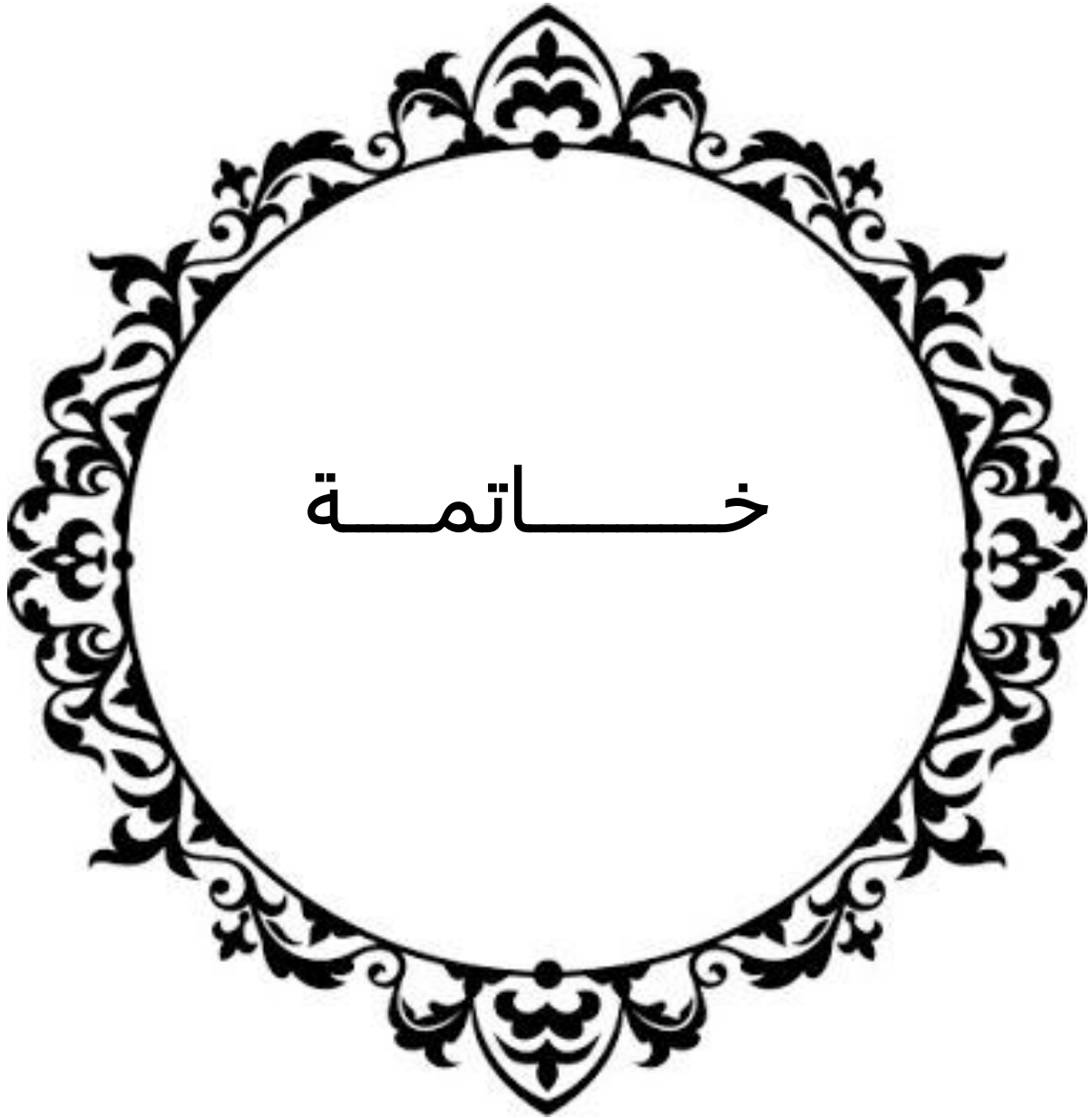
المصدر: من إعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر ولا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نرفض فرضية البديلة عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( 0.05 ) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية

بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية: نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) نرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نسقط جانبا من الجزء النظري على دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بقممار بالوادي؛ ثم تطرقنا إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، من الأدوات المستخدمة في الدراسة، والاستبيان وطريقة تصميم الاستبيان وصدقه وثباته، وأخيرا قمنا بعرض نتائج الدراسة الميدانية بعد اختبار فرضياتها، وهذا من خلال المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان الموزع على عينة الدراسة.



## خاتمة

إن المورد البشري وعلى غرار الموارد الأخرى في المؤسسة يعتبر بمثابة الحجر الأساس لها، فالاستخدام الأمثل والعقلاني له لتالي نجاح المؤسسة هذا في ضل الممارسات الإدارية بالأخص مراعاة الجانب النفسي له فهو مفتاح نجاحه الشخصي وأدائه و لعدل في توزيع الموارد المالية، شفافية ونزاهة الإجراءات المطبقة في المؤسسة، العدل في أساليب المعاملة، و غياب هذه العدالة ينجم عنه ظهور ظواهر سلبية لدى العمال منها الاحتراق الوظيفي للعمال لأنه يعتبر من المظاهر السلبية الناتجة لإجهاد الانفعالي إذ يؤثر سلبا على أدائه وعلاقته بغيره في مكان العمل عن عدم العدالة والذي يتجسد في صورة شعور العامل بالانهك النفسي وترك العمل وهو الأمر الذي دفعنا إلى لهذا قمنا بمهاته الدراسة واختيار المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالوادي لظاهرة الاحتراق الوظيفي و تأثيره على أداء المورد البشري إذ أن هذه الدراسة في منطقتها تعتبر دراسة لدى عينة من الموظفين و الإداريين و المرضين و الأطباء، تمت صياغة فرضيات لهذه الدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة الإحصائية التي اعتمدت على مجموعة من المؤشرات والأساليب الإحصائية والمتمثلة في ( المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النسب المئوية، معامل الارتباط)، حيث اظهرت نتائج المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على أبعاد الاحتراق الوظيفي المؤسسة الاستشفائية بالوادي - بلغ (3.31) وبانحراف معياري بلغ (0.43) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول هو ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن أبعاد الاحتراق الوظيفي هو بدرجة متوسطة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين و نجد المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة والمتعلق أبعاد أداء المورد البشري- بلغ (2.99) وبانحراف معياري بلغ (0.90) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني هو ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن أبعاد أداء الموارد البشري هو بدرجة متوسطة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين

## أولا- اختبار الفرضيات:

1- يتضح من الجدول رقم 13 أنه يوجد أثر للإجهاد الانفعالي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.641$ ) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.354$ ) أي أن الإجهاد الانفعالي يؤثر على أداء

المورد البشري بنسبة (35.4%) كما أنه قدرت قيمة ( $F=53.609$ ) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا ما ينفي الفرضية الرئيسية الأولى أي انه يوجد أثر للاجتهاد الانفعالي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة و نفس الشيء للفرضيات الفرعية لهاته الفرضية و ذلك حسب مخرجات الجداول رقم (14 و 15 و 16) .

**2-** نلاحظ من مخرجات الجدول رقم 17 أنه يوجد أثر لتلبد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء لمورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.667$ ) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.297$ ) أي أن تلبد المشاعر للاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري في بنسبة (29.7%) كما أنه قدرت قيمة ( $F=41.401$ ) بمستوى دلالة أقل من (0.05) . وهذا ما ينفي الفرضية الرئيسية الثانية أي انه يوجد أثر تلبد المشاعر على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة و نفس الشيء للفرضيات الفرعية لهاته الفرضية. و ذلك حسب مخرجات الجداول رقم (18 و 19 و 20) .

**3-** يتبين لنا من الجدول رقم 21 أنه يوجد أثر لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.545$ ) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.291$ ) أي أن انخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، في بنسبة (29.1%) كما أنه قدرت قيمة ( $F=40.138$ ) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا ما ينفي الفرضية الرئيسية الثالثة أي انه يوجد انخفاض الانجاز الشخصي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة و نفس الشيء للفرضيات الفرعية لهاته الفرضية و ذلك حسب مخرجات الجداول رقم (22 و 23 و 24) .

**4-** يتضح من الجدول رقم 25 أنه يوجد أثر للاحتراق الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ( $B=0.681$ ) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.105$ ) أي أن الاحتراق الوظيفي يؤثر على أداء المورد البشري بنسبة (10.5%) كما أنه قدرت قيمة ( $F=11.521$ ) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا ما

ينفي الفرضية الرئيسية الرابعة أي انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**5-** نستنتج من الجدول رقم **26** أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس، وذلك استنادا إلى أن قيمة الاختبار (1.284) وقيمة مستوى المعنوية بلغت (0.260) أكبر من مستوى المعنوية المفروض (0.05) أي صحة الفرضية الفرعية لهذا العنصر

**6-** تشير معطيات الجدول رقم **27** أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر ولا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نرفض فرضية البديلة عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر أي صحة الفرضية الفرعية لهذا العنصر

**7-** نلاحظ من الجدول رقم **28** أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر ولا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نرفض فرضية البديلة عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي أي صحة الفرضية الفرعية لهذا العنصر

**8-** نلاحظ من الجدول رقم **29** أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر ولا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نرفض فرضية البديلة عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية أي صحة الفرضية الفرعية لهذا العنصر

#### ثانيا- نتائج الدراسة النظرية:

**1-** ان إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، وانخفاض الانجاز الشخصي ينتج عن فقد طاقة

الفرد على العمل والأداء، والإحساس بزيادة متطلبات العمل، كما أن تبلد المشاعر هو نتيجة شعور الفرد بأنه

سلي و صارم، وكذلك إحساسه باختلال حالته المزاجية، أما انخفاض الانجاز الشخصي فينتج عن إحساس الفرد بتدني نجاحه، واعتقاده بأن مجهوداته تذهب سدى، وهذا ما نسميه بالاحتراق الوظيفي

**2-** من خلال قراءتنا انه هناك مجموعة عوامل تنظيمية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو المتمثلة في ضغط العمل يشعر الموظف بان لديه أعباء كثيرة مناطة به . إن أحد المؤشرات التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل وعندها يكون الفرد أحيانا أمام خيارات صعبة مما تجعله ينسحب عن عمله.

**3** - يرتبط نجاح المنظمات بمدى قدرتها على استخدام مواردها المادية والبشرية استخداما أمثلا، ونظرا لإدراك مسؤوليها لهذه الاهمية صار اهتمامهم ينصب على كيفية تحقيق هذه الغاية بشتى الوسائل ومن أهمها مراعات الجانب النفسي للمورد البشري لما يتلقاه من ضغوط العمل.

**4-** الأداء البشري هو نتاج لتداخل مجموعة من العناصر وهي:

\* الجهد: حيث أن الأداء يتطلب بذل الأفراد طاقات جسمانية وعقلية في إطار قيامهم بمهامهم.

\* القدرة: إن بذل الجهد يتطلب توفر قدرات ومهارات لدى الأفراد حتى يتمكنوا من تأدية أدوارهم كما ينبغي.

\* الفهم: حيث ينبغي أن يكون الأفراد على دراية ووعي بالأعمال التي يؤديونها.

**5** - اظهرت الدراسات بانه يوجد العديد من مظاهر واسباب الاحتراق الوظيفي وكل منظمة في كيفية تلقي هاته الظاهرة على حسب نشاطها و موقعها و الثقافة التنظيمية و أسلوب التسيري لها .

### ثالثا-نتائج الدراسة التطبيقية:

#### 1: الفرضية الرئيسية الأولى

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر للاجهاد الإنفعالي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

#### الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

**1-1** نص الفرضية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

**1-2 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة

**1-3 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

## 2: الفرضية الرئيسية الثانية

**نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

## نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الفرعية الثانية

**1-2 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**2-2 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**2-3 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر

للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتبلد المشاعر للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**3: نتائج اختبار لفرضية الرئيسية الثالثة**

**نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي

للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة،

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة،

**3-1 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز

الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على الجهد المبذول في العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**3-2 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز

الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على القدرات والخصائص الفردية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**3-3 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز

الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لانخفاض الانجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي على إدراك الفرد لدوره الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**4: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة**

**4-1 نص الفرضية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري في المؤسسة

الاستشفائية محل الدراسة.

❖ وبعد الدراسة الميدانية تبين انه يوجد أثر للاحتراق الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

**5- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية، وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

**5-1 نص الفرضية:** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

وبعد الدراسة الميدانية تبين انه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

**5-2 نص الفرضية:** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر.

وبعد الدراسة الميدانية تبين انه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر.

**5-3 نص الفرضية:** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وبعد الدراسة الميدانية تبين انه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

**4-5 نص الفرضية:** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد

عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل

وبعد الدراسة الميدانية تبين انه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية

من خلال هذا البحث الذي قمنا به في هذا المجال توصلنا الى النتائج التالية:

- يعد الاحتراق الوظيفي ظاهرة متعددة الوجة ناتجة عن مجموعة من الاسباب منها (ضغط العمل، ومحدودية صلاحية العمل، وقلت التعزيز الايجابي، وانعدام العلاقات الاجتماعية، وعدم الانصاف والعدالة، وصرع القيم)؛  
- يعد الاحتراق الوظيفي من الظواهر المرحلية التي لا تظهر أعراضها الاساسية مرة واحدة ولكنها تبدو تدريجيا، وتمر بثلاث مراحل اولها: ويعني شعور الفرد خلالها بعدم التوازن ثم هي رد الفعل الانفعالي لحالة عدم التوازن، واخيرا المتغيرات في الاتجاهات والسلوك مثل الليل الى معاملة الآخرين بطريقة آلية وبدون اكتراث بحجة الانشغال الكامل بالعمل، بالاتجاه نحو إشباع حاجاته الشخصية ، مما ينجم عنه القليل من الالتزام الذاتي بالمسؤولية الوظيفية؛

- الاحتراق الوظيفي مرتبط بالدوران الوظيفي والانسحاب من العمل وهذا يشكل خسارة للمنظمة كونها تفقد الكفاءات والمقدرات الجوهرية في المنظمة؛

- ان اهمال متغير الاحتراق الوظيفي وعدم الاهتمام بدراسته له الاثر الكبير في التقليل من تماسك جماعات العمل وبالتالي انخفاض اداء الموارد البشرية

#### رابعا-التوصيات

- تعزيز العلاقة بين المسؤولين والعاملين، والتواصل معهم، والاستماع الى همومهم اليومية والعمل على حلها، ومحاولة انصافهم وفق الجهود التي يبذلونها في العمل.

- تشجيع العاملين وتعزيزهم من خلال توفير بيئة العمل المناسبة، وتقدير المكافآت المادية والمعنوية للمبدعين والنشطاء من بينهم؛

- ان تعمل ادارة المنظمات على استقصاء اراء العاملين بشكل مستمر كأن يكون كل شهر او بشكلي فصلي او نصف سنوي للوقوف على اسباب ومسببات الاحتراق الوظيفي، ويتم ذلك عن طريق اعتداد استمارة استبيان او عقد اجتماعات لهذا الغرض او اعتماد اسلوب الملاحظة اثناء العمل؛
- العمل على تحديث الوصف الوظيفي للمعمل بشكل مستمر حتى يتمكن العاملون من فهم أدوارهم ومواقعهم الوظيفية بهدف التخلص من غموض الدور وصراع الدور كأسباب رئيسة للاحتراق الوظيفي؛
- احترام جميع الوظائف وادوارها وعدم الاستهانة بأي جهد يبذل وجعلها تتكامل فيما بينها على شكل اهداف وظيفية لتحقيق الهدف الأكبر لو الهدف الكلي للمعمل .على أن يتم ذلك عن طريق اعداد بطاقات للأداء يعبر عنها بدرجات حتي يتم حفظ حقوق من يعملون بجد.

#### خامسا-آفاق الدراسة

- بعد عرضنا لموضوع البحث والنتائج واقتراحنا للتوصيات التي نراها مفيدة، طرأت لنا نقاط أخرى ما زالت مجهولة ويمكن أن تكون موضوعات بحوث أخرى وإشكاليات تنتظر المعالجة وهي
- ا-الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى العاملين؛
- ب-الحد من انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتخفيف من آثارها؛
- ج-أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء المهني
- د- العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي.



## قائمة المراجع

## I-المراجع العربية

## اولا-الكتب

- 1-جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ( المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين)، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003.
- 2-حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، مصر، 2002.
- 3-راوية حسن، إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 4-راوية محمد حسن، ادارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية \_ ، الدار الجامعية، 2003.
- 5-فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقية، أليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 6-مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية - مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004.

## ثانيا-المذكرات والرسائل الجامعية

- 7-حمود حيمر، تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة (دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية)، جامعة سطيف، الجزائر، 2017-2018.
- 8-الدكتور سمير أبو زويد، إبراهيم عباس أبو ريار، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في منطقة جنوب الضفة الغربية " رسالة ماجستير " تخصص علم اجتماع جامعة بيت لحم، غزة 2011.
- 9-السعيد بريش ونعيمة يجاوي أهمية التكامل بين ادوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها (دراسة حالة ملبنة الاوراس)، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 22-23 نوفمبر 2011.
- 10-عبد الكريم شوكمال، أداء الموارد البشرية في ظل تغيير بيئة المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة مناجم الحديد للشرق -الونزة-، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2018/2019.

- 11-الكحلوت عزوعبد الفتاح، وسيم إسماعيل الهاييل . "دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم"، رسالة ماجستير "غير منشورة"، تخصص القيادة و الإدارة. أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا و جامعة الأقصى ،غزة، 2017.
- 12-مجد صقور. ريم عمورة "اثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل" مشروع مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. دمشق. 2014.
- 13-مروان سليم الأغا. رقت محمد سعدالله "علاقة العوامل الديمغرافية والتنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاءهيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة" رسالة ماجستير. في إدارة الأعمال من قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الأزهر- غزة. 2013.
- 14-مسلم عياد أبو مسعود سماهر " ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة وكيفية معالجتها " رسالة ماجستير " غير منشورة " , تخصص إدارة الأعمال , كلية التجارة , الجامعة الإسلامية , غزة 2010.
- 15-وسيم إسماعيل الهاييل "دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم" رسالة ماجستير " تخصص القيادة و الإدارة" 2017 ص 29

### ثالثا-المجلات

- 16-محمود السيد إمام "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السباحة المصرية" مجلة اقتصاديات المال و الاعمال JFBE العدد السابع . جامعة مدينة السادات، مصر، سبتمبر 2018 .
- 17-مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الحادي والثلاثون - ج ( 2 ) - تشرين الأول 2014

### II-المراجع الاجنبية

- 18-Ecosi p, (Dialogues autour de la performance en entreprise), Edition Harmattan, Paris, 1999 .
- 19-Jean Louis Viarguesle,) guide du manager d'équipe( Edition organisation Paris , 2001.
- 20-Jean- Marie peretti, Ressource humaines, 8eme édition, édition Vuibert, Paris, 2003.



الملاحق

الملحق رقم 01: الاستمارة  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

/ استبيان

سيدي الكريم، سيدتي الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،،،

نضع بين أيديكم استبانة هدفها جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي فيما يخص موضوع " تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المورد البشري"، والتي تدخل ضمن متطلبات تحضير شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، وباعتباركم أحد كوادر وعمال المؤسسة نرجو منكم الإجابة بدقة عن الأسئلة المرفقة لهذا الاستبيان من أجل إضفاء الصبغة اللازمة لموضوع الدراسة، علما أن إجاباتكم هذه ستكون موضع ثقة، إذ سيتم التعامل معها بسرية تامة، وأن البيانات ستستعمل لأغراض الدراسة العلمية فقط.

- يرجى التكرم على كل الاسئلة المدرجة في هذه الاستمارة، من خلال وضع العلامة \* في المكان المناسب.

مع خالص الشكر والتقدير لاستجاباتكم الطيبة

السنة الدراسية: 2020-2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس :  ذكر  أنثى

2. العمر :

أقل من 30 سنة  من 30- أقل من 40 سنة  من 40- أقل من 50 سنة  50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي :

تكوين مهني  ليسانس  مهندس  ماستر  ماجستير  دكتوراه

مؤهلات مهنية أخرى يرجى تحديدها .....

4. الاقدمية في العمل :

أقل من 5 سنة  من 5- أقل من 10 سنة  من 10- أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

## 6. اسم المؤسسة: .....

المحور الثاني: الاحتراق الوظيفي					
I – الانحماك النفسي ((الإجهاد الانفعالي))					
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	أشعر بالراحة عندما أتغيب عن العمل				
02	أتعمد الذهاب إلى العمل متأخرا				
03	أشعر بأنني استنزفت عاطفيا				
04	أتعرض لضغوط في العمل تفوق قدرتي على العمل				
05	لو وجدت عملا آخر لترك عملتي				
06	أشعر بأنني مستنزف في نهاية الدوام				
07	زادت مشكلاتي البدنية في العمل				
08	أشعر بالإحباط أثناء أداء العمل				
09	تضايقتني زيادة الأعباء				
II – عدم الإنسانية (تبلد المشاعر)					
10	أشعر بأنني أتعامل مع بعض الأشخاص بأسلوب مجرد من العواطف و المجاملات				
11	أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادة والمصالح الشخصية				
12	أشعر بالقلق لإحساسي أن العمل يجعلني قاسيا				
13	أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ توليت هذا العمل				
14	لا أكثرث كثيرا لبعض من أتعامل معهم				
15	لا أحب الأعمال المشتركة مع الآخرين في العمل				
16	لا تربطني علاقات قوية مع زملائي				
III – الإنجاز الشخصي (انخفاض الإنجاز الشخصي)					
17	أشعر بالرضى عن عملي				
18	تمنحني الإدارة ما استحق من التقدير				
19	أشعر بأن لي تأثيرا جيدا على الآخرين				
20	أنجزت الكثير من الأعمال النافعة في عملي الحالي				

					أشعر بالابتهاج أثناء تعاملي مع الآخرين	21
					أشعر بالنشاط و الحيوية	22
					أشعر بأن لدي طاقة كبيرة	23
<b>المحور الثالث: الأداء المورد البشري</b>						
<b>I – الجهد المبذول في العمل</b>						
					أنجز العمل في الوقت المحدد	24
					أنجز العمل و المهام الموكلة لي وفقا للوائح و التعليمات	25
					أنجز العمل بالكفاءة و الفعالية المطلوبة	26
					أندفع ذاتيا لإنجاز الأعمال الموكلة لي بدرجة عالية من الدقة و الإتقان	27
					أحافظ على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	28
					لدي قدرة على تحمل ضغوط العمل	29
					أعمل لساعات إضافية إن تطلب الأمر	30
<b>II – القدرات و الخصائص الفردية.</b>						
					يتناسب عملي مع دراستي و خبراتي السابقة	31
					البرامج التدريبية زادت من مهارتي	32
					البرامج التدريبية غيرت من سلوكي	33
					أواكب التطورات العملية في مجال عملي	34
					أعمل على تطوير قدراتي بنفسي	35
					أجد سهولة في التعامل مع جميع من أقابلهم في العمل	36
					لدي قدرة على حل مشاكل العمل بنفسي دون مساعدة أحد	37
<b>III – إدراك الفرد لدوره الوظيفي</b>						
					أشعر بالرضي عن عملي	38
					تمنحني الإدارة ما استحق من تقدير	39
					أشعر بأنه لي تأثيرا جيدا على الآخرين	40
					أنجز الكثير من الأعمال النافعة في عملي الحالي	41
					أشعر بالابتهاج أثناء تعاملي مع الآخرين	42
					أشعر بالنشاط و الحيوية	43
					أشعر بان لدي طاقة كثيرة	44

أشكركم على مساهمتكم بالإجابة عن فقرات الاستبانة.

## الملحق 02: الاساتذة المحكمين

الجامعة	اسم ولقب الاستاذ
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي - كلية الاقتصاد	الأستاذ الدكتور بوبكر نعرورة
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي - كلية الاقتصاد	الأستاذ الدكتور فوزي محريق
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي - كلية الادب	الأستاذ الدكتور سعداني سليم
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي - كلية علم الاجتماع	الأستاذ الدكتور عقبة السعيد

الملحق 03: مخرجات spss

الملحق رقم ( ): نتائج اختبار ألفا كرونباخ

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,912	9

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,843	7

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,900	7

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,776	23

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,931	7

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,894	7

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,928	7

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,964	21

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,840	44

الملحق رقم (:): نتائج اختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

### Correlations

		الأول_البعد	الثاني_البعد	الثالث_البعد	الأول_المحور
الأول_البعد	Pearson Correlation	1	,682**	-,514**	,683**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100
الثاني_البعد	Pearson Correlation	,682**	1	-,345**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100
الثالث_البعد	Pearson Correlation	-,514**	-,345**	1	,662
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100
الأول_المحور	Pearson Correlation	,683**	,776**	,662	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100

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

### Correlations

		أول_البعد	ثاني_البعد	ثالث_البعد	الثاني_المحور
أول_البعد	Pearson Correlation	1	,820**	,710**	,912**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100
ثاني_البعد	Pearson Correlation	,820**	1	,841**	,953**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100
ثالث_البعد	Pearson Correlation	,710**	,841**	1	,917**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100
الثاني_المحور	Pearson Correlation	,912**	,953**	,917**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	

N	100	100	100	100
---	-----	-----	-----	-----

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

### Correlations

		الأول_المحور	الثاني_المحور	ككل_الاستبيان
الأول_المحور	Pearson Correlation	1	-,324**	,759
	Sig. (2-tailed)		,001	,000
	N	100	100	100
الثاني_المحور	Pearson Correlation	-,324**	1	,883**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000
	N	100	100	100
ككل_الاستبيان	Pearson Correlation	,759	,883**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	100	100	100

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

### الملحق رقم ( ): نتائج توزيع عينة الدراسة

#### الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	59	59,0	59,0	59,0
	أنثى	41	41,0	41,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

#### العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	27	27,0	27,0	27,0
	سنة 40 من أقل إلى 30 من	38	38,0	38,0	65,0
	سنة 50 من أقل إلى 40 من	27	27,0	27,0	92,0
	سنة 50 من أكثر	8	8,0	8,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## العلمي\_ المؤهل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مهني تكوين	20	20,0	20,0	20,0
ليسانس	28	28,0	28,0	48,0
مهندس	9	9,0	9,0	57,0
ماستر	20	20,0	20,0	77,0
ماجستير	6	6,0	6,0	83,0
دكتوراه	17	17,0	17,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

## العمل\_ في\_ الأقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 5 من أقل	36	36,0	36,0	36,0
سنوات 10 من أقل إلى 5 من	33	33,0	33,0	69,0
سنة 15 من أقل إلى 10 من	20	20,0	20,0	89,0
فأكثر سنة 15	11	11,0	11,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

الملحق رقم (٠): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

## Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
x1	100	3,0900	1,20684
x2	100	2,7600	1,24819
x3	100	3,2700	1,09041
x4	100	3,4800	1,05868
x5	100	3,5400	1,12295
x6	100	3,7600	,94409
x7	100	3,4700	1,09595
x8	100	3,2200	1,14221
x9	100	3,7100	,93523
الأول_البعد	100	3,3656	,84240
x10	100	3,3200	1,10901
x11	100	3,6200	,97214
x12	100	3,5000	1,01005
x13	100	3,2700	1,08110
x14	100	3,7500	,71598

x15	100	3,2000	1,10096
x16	100	3,1300	1,18624
الثاني_البعد	100	3,3974	,74281
x17	100	3,1300	1,17770
x18	100	2,7200	1,18134
x19	100	3,3200	1,11808
x20	100	3,3800	1,14398
x21	100	3,3300	1,04500
x22	100	3,1900	1,10732
x23	100	3,1200	1,16584
الثالث_البعد	100	3,1686	,89920
الأول_المحور	100	3,3105	,43271
Valid N (listwise)	100		

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
x24	100	3,0400	1,24657
x25	100	3,0400	1,14521
x26	100	3,0700	1,22479
x27	100	3,1800	1,15802
x28	100	3,2000	1,24722
x29	100	3,1100	1,13614
x30	100	2,7900	1,32035
أول_البعد	100	3,0610	1,02125
x31	100	2,8200	1,18390
x32	100	2,9000	1,21854
x33	100	2,8200	1,16671
x34	100	3,0400	1,17138
x35	100	3,3400	1,20789
x36	100	3,0700	1,10330
x37	100	3,1200	1,15715
ثاني_البعد	100	3,0157	,91775
x38	100	2,9500	1,26631
x39	100	2,5900	1,18998
x40	100	2,9800	1,18901
x41	100	3,0500	1,21751
x42	100	2,9900	1,19337
x43	100	2,8900	1,13614

x44	100	2,9500	1,19236
ثالث_البعد	100	2,9143	1,00237
الثاني_المحور	100	2,9970	,90846

الملحق رقم (٠): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الأول_المحور	,098	100	,188	,968	100	,115
الثاني_المحور	,162	100	,124	,931	100	,145
ككل_الاستبيان	,082	100	,193	,978	100	,197

a. Lilliefors Significance Correction

الملحق رقم (٠): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,595 <sup>a</sup>	,354	,347	,73411

a. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28,891	1	28,891	53,609	,000 <sup>b</sup>
	Residual	52,813	98	,539		
	Total	81,704	99			

a. Dependent Variable: الثاني\_المحور

b. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,155	,304		16,971	,000
	الأول_البعد	-,641	,088	-,595	-7,322	,000

a. Dependent Variable: الثاني\_المحور

### الملحق رقم (١): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى الفرضية الرئيسية الأولى

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,442 <sup>a</sup>	,196	,187	,92061

a. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,196	1	20,196	23,829	,000 <sup>b</sup>
	Residual	83,056	98	,848		
	Total	103,252	99			

a. Dependent Variable: أول\_البعد

b. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,865	,381		12,772	,000
	الأول_البعد	,536	,110	,442	4,882	,000

a. Dependent Variable: أول\_البعد

### الملحق رقم (٢): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى الفرضية الرئيسية الثانية

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,590 <sup>a</sup>	,348	,341	,74500

a. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28,991	1	28,991	52,233	,000 <sup>b</sup>
	Residual	54,393	98	,555		
	Total	83,383	99			

a. Dependent Variable: ثاني\_البعد

b. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,178	,308		16,795	,000
	الأول_البعد	,642	,089	-,590	7,227	,000

a. Dependent Variable: ثاني\_البعد

الملحق رقم (١): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى الفرضية الرئيسية الثالثة

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,626 <sup>a</sup>	,392	,386	,78537

a. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39,022	1	39,022	63,263	,000 <sup>b</sup>
	Residual	60,448	98	,617		
	Total	99,469	99			

- a. Dependent Variable: ثالث\_البعد  
 b. Predictors: (Constant), الأول\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5,423	,325		16,685	,000
	الأول_البعد	745	,094	-,626	-7,954	,000

- a. Dependent Variable: ثالث\_البعد

### الملحق رقم ( ): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,545 <sup>a</sup>	,297	,290	,76558

- a. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,266	1	24,266	41,401	,000 <sup>b</sup>
	Residual	57,438	98	,586		
	Total	81,704	99			

- a. Dependent Variable: الثاني\_المحور  
 b. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5,261	,360		14,609	,000
	الثاني_البعد	,667	,104	,545	6,434	,000

a. Dependent Variable: الثاني\_المحور

الملحق رقم (١): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,404 <sup>a</sup>	,163	,154	,93916

a. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,815	1	16,815	19,064	,000 <sup>b</sup>
	Residual	86,438	98	,882		
	Total	103,252	99			

a. Dependent Variable: أول\_البعد

b. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,946	,442		11,195	,000
	الثاني_البعد	,555	,127	,404	4,366	,000

a. Dependent Variable: أول\_البعد

الملحق رقم (٢): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,552 <sup>a</sup>	,305	,298	,76900

a. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,430	1	25,430	43,003	,000 <sup>b</sup>
	Residual	57,953	98	,591		
	Total	83,383	99			

a. Dependent Variable: ثاني\_البعد

b. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	5,334	,362		14,744	,000
	الثاني_البعد	,682	,104	,552	6,558	,000

a. Dependent Variable: ثاني\_البعد

الملحق رقم (:): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,565 <sup>a</sup>	,319	,312	,83128

a. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,750	1	31,750	45,946	,000 <sup>b</sup>
	Residual	67,720	98	,691		
	Total	99,469	99			

a. Dependent Variable: ثالث\_البعد

b. Predictors: (Constant), الثاني\_البعد

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5,504	,391		14,076	,000
	الثاني_البعد	,762	,112	,565	6,778	,000

a. Dependent Variable: ثالث\_البعد

## الملحق رقم ( ): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,539 <sup>a</sup>	,291	,283	,76907

a. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,740	1	23,740	40,138	,000 <sup>b</sup>
	Residual	57,964	98	,591		
	Total	81,704	99			

a. Dependent Variable: الثاني\_المحور

b. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,271	,283		4,492	,000
	الثالث_البعد	,545	,086	,539	6,335	,000

a. Dependent Variable: الثاني\_المحور

الملحق رقم (٠): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,448 <sup>a</sup>	,201	,193	,91753

a. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,750	1	20,750	24,647	,000 <sup>b</sup>
	Residual	82,502	98	,842		
	Total	103,252	99			

a. Dependent Variable: أول\_البعد

b. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,448	,338		4,288	,000
	الثالث_البعد	,509	,103	,448	4,965	,000

a. Dependent Variable: أول\_البعد

الملحق رقم (٠): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,511 <sup>a</sup>	,261	,254	,79275

a. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,795	1	21,795	34,681	,000 <sup>b</sup>
	Residual	61,588	98	,628		
	Total	83,383	99			

a. Dependent Variable: ثاني\_البعد

b. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,362	,292		4,670	,000
	الثالث_البعد	,522	,089	,511	5,889	,000

a. Dependent Variable: ثاني\_البعد

الملحق رقم (٠): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,541 <sup>a</sup>	,292	,285	,84745

a. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29,089	1	29,089	40,504	,000 <sup>b</sup>
	Residual	70,380	98	,718		
	Total	99,469	99			

a. Dependent Variable: ثالث\_البعد

b. Predictors: (Constant), الثالث\_البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,004	,312		3,220	,002
	الثالث_البعد	,603	,095	,541	6,364	,000

a. Dependent Variable: ثالث\_البعد

الملحق رقم (٠): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,324 <sup>a</sup>	,105	,096	,86372

a. Predictors: (Constant), الأول\_المحور

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,595	1	8,595	11,521	,001 <sup>b</sup>
	Residual	73,109	98	,746		
	Total	81,704	99			

- a. Dependent Variable: الثاني\_المحور  
 b. Predictors: (Constant), الأول\_المحور

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	5,251	,670		7,841	,000
	الأول_المحور	,681	,201	,324	3,394	,001

- a. Dependent Variable: الثاني\_المحور

### الملحق رقم ( ): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

حسب متغير الجنس

### Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الثاني_المحور				
ذكر	59	3,1213	,88702	,11548
أنثى	41	2,8180	,91983	,14365

### Independent Samples Test

Levene's Test for  
Equality of Variances

t-test for Equality of Means

		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المحور الثاني_	Equal variances assumed	1,284	,260	1,656	98	,101	,30329	,18310	-,06007	,66665
	Equal variances not assumed			1,646	84,163	,104	,30329	,18432	-,06323	,66981

حسب متغير العمر

**ANOVA**

الثاني\_المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,331	3	1,110	1,360	,260
Within Groups	78,373	96	,816		
Total	81,704	99			

حسب متغير المؤهل العلمي

**ANOVA**

الثاني\_المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,860	5	,172	,200	,962
Within Groups	80,844	94	,860		
Total	81,704	99			

حسب متغير الأقدمية في العمل

**ANOVA**

الثاني\_المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,302	3	,434	,518	,671
Within Groups	80,402	96	,838		
Total	81,704	99			

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ