

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



مذكرة بعنوان:

علاقة بيئة العمل الداخلية بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين
في جامعة - تاسوست جيجل

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

إشراف الأستاذ(ة):

- بوغرزة رضا

إعداد الطالبتين :

- بن غالية شيماء

- بلحيمر لمياء

لجنة المناقشة

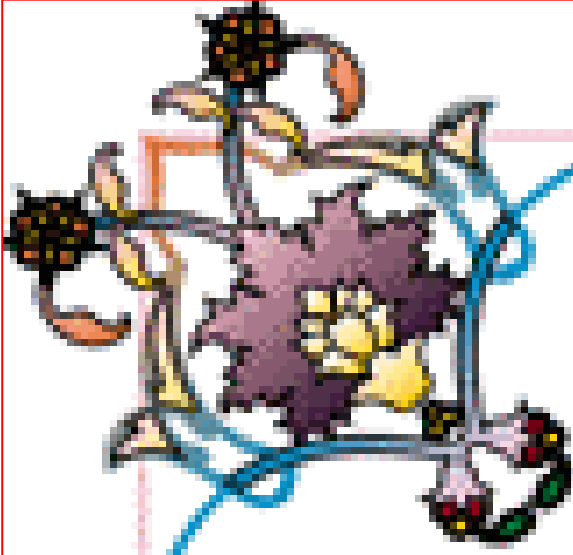
1-:.....رئيسا

2-:بوغرزة رضا.....مشرفا ومقررا

3-:.....مناقشا

السنة الجامعية 2021 / 2022





شكر وتقدير

الشكر لله سبحانه وتعالى على نعمة العلم والبصيرة الذي وفقنا وأعاننا بفضلته وكرمه على إنجاز هذا الجهد العلمي المتواضع فله الحمد والشكر وله الثناء الحسن.

كما يسعني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتورة

"د. بوغرزة رضا "

الذي أشرف على هذه المذكرة وكان لنا عوناً في جميع مراحل الإعداد ولم يبخل علينا بملاحظاته وتوجيهاته القيمة فشكراً جزيلاً له.

كما يسرنا أن نقدم الشكر الجزيل لكل من قدم لنا يد العون

في إنجاز هذا العمل

ملخص الدراسة:

تناولت الدراسة الحالية موضوعا بعنوان علاقة بيئة العمل الداخلية بالاحترق الوظيفي لدى الموظفين. وقد تمحورت مشكلة البحث حول سؤال رئيسي مفادها: هل توجد علاقة إرتباطية بين بيئة العمل الداخلية والاحترق الوظيفي؟

وقد تكونت عينة الدراسة من (64) موظفا بكليتي العلوم الإنسانية والاجتماعية وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل. تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

حيث إتبع في إنجاز هذا البحث المنهج الوصفي، واعتمادا على إستبانة كأداة تم تطويرها رئيسية لجمع البيانات، تحتوي على أسئلة حول البيانات الشخصية مجموع من العبارات حول موضوع المدروس. إضافة إلى أداة المقابلة والتي أجريت مع مسؤول مصلحة المستخدمين، وكذا الملاحظة كأدوات المساعدة من أجل الإجابة على الفرضيات التالية.

- تتوفر الجامعة على بيئة عمل غير مناسبة لأداء الموظفين لأنشطتهم.
 - يوجد مستوى مرتفع جدا من الاحترق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.
 - توجد علاقة إرتباطية بين أبعاد بيئة العمل الداخلية والاحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة
- تفرعت إلى :

- توجد علاقة إرتباطية بين الهيكل التنظيمي والاحترق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.
 - توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والاحترق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.
 - توجد علاقة إرتباطية بين نظم العمل وإجراءاته والاحترق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.
 - توجد علاقة إرتباطية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاحترق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.
- وقد تم الإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 22 .

بعد المعالجة الإحصائية للمعطيات توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تبيّن تحقيق الفرضيات المطروحة، والتي تدل على وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم العمل وإجراءاته للاحتراق الوظيفي لدى الموظفين.

أختتمت الدراسة لمجموعة من التوصيات والاقتراحات التي يراها الباحث مهمة لمعالجة الظاهرة.

Abstract :

The current study dealt with a topic entitled the relationship of the internal work environment to burnout; the research problem revolved around a main question that is, is there a correlation between the internal work environment and burnout ?

The study sample consisted of 64 employees at the Faculty of Humanities and Social Sciences, and the Faculty of Commercial Economics and Management Sciences at Jijel –University who were selected using a simple random sampling method.

In this research, the descriptive approach was adopted, and a questionnaire was developed as a main tool for data collection, it contains questions about personal data, a set of statements on the topic studied. In addition to that the interview tool was used, which was conducted with the official of the user interest, as well as the observation which is a helpful tool for answering the following hypotheses:

- The university has an unsuitable work environment for employees to perform their activities.
- There is a high level of burnout among university employees.
- There is a correlation between the dimensions of the internal work environment and burnout among university employees.
- There is a correlation between organizational structures and job burnout among university employees.
- There is a correlation between material and moral incentives and burnout among university employees.
- There is a correlation between work systems and procedures and burnout among university employees.
- There is a correlation between participation in decision-making and burnout among university employees.

The statistical package SPSS program has been relied upon.

After statistical treatment of the data, the study reached a number of results showing the fulfillment of the hypotheses put forward, which indicate the existence of a relationship between the internal work environments with its dimensions: organizational structure, incentives, participation in decision-making, work systems and procedures, and employee burnout.

The study was concluded with a set of recommendations and suggestions that the researcher deems important to address this phenomenon.

فهرس المحتويات

الصفحة	محتويات الصفحة
أ- ب	مقدمة
القسم الأول : الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول : تحديد موضوع الدراسة	
04	تمهيد
06-05	أولاً : اشكالية الدراسة
07	ثانياً : أسباب اختيار الموضوع
07	ثالثاً اهمية الدراسة
08	رابعاً: اهداف الدراسة
15-08	خامساً: تحديد المفاهيم
20-15	سادساً : الدراسات السابقة
21	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: بيئة العمل الداخلية	
24	تمهيد
26-25	أولاً: أهمية بيئة العمل الداخلية
30-26	ثانياً : عناصر بيئة العمل الداخلية
31-30	ثالثاً : خصائص بيئة العمل الداخلية
31	رابعاً: أنواع بيئة العمل الداخلية
33-31	خامساً : العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية
34	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : الاحتراق الوظيفي	
37	تمهيد
38	أولاً: أسباب الاحتراق الوظيفي
40-38	ثانياً : عوامل الاحتراق الوظيفي
41-40	ثالثاً: أبعاد الاحتراق الوظيفي
42-41	رابعاً: مراحل الاحتراق الوظيفي
43-42	خامساً: طرق وسبل تقليل ومعالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي

44	خلاصة الفصل
الفصل الرابع : المقاربات النظرية للموضوع	
47	تمهيد
48	أولاً: النظريات الكلاسيكية
49-48	1- نظرية الإدارة العلمية
52-49	2- نظرية التقسيم الإداري
53-52	3- النظرية البيروقراطية
53	ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية
55-53	1- نظرية العلاقات الإنسانية
57-55	2- نظرية الفلسفة الإدارية
59-57	3- نظرية الحاجات
59	ثالثاً: النظريات الحديثة
60-59	1- نظرية الإدارة بالأهداف
61-60	2- نظرية التوقع
62-61	3- نظرية الإدارة البيانية
63-62	4- نظرية العدالة
64	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: الاجراءات المنهجية للدراسات الميدانية	
67	تمهيد
67	أولاً: مجالات الدراسة
67	- المجال المكاني
68-67	-المجال الزمني
69	- المجال البشري
70-69	ثانياً: فرضيات الدراسة
72-70	ثالثاً : المنهج المستخدم
73	رابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها
73	خامساً: ادوات جمع البيانات
73	- الملاحظة
74	- المقابلة

فهرس المحتويات

79-74	- الاستبيان
79	- السجلات و الوثائق
80-79	سادسا:أساليب المعالجة الإحصائية
81	خلاصة لفصل
الفصل السادس : عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج	
84	تمهيد
85	أولا : عرض وتحليل البيانات الميدانية
87-85	1- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالبيانات الشخصية
87	2- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بتوفر الجامعة على بيئة عمل مناسبة لأداء الموظفين لأنشطتهم
90-88	3- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة
121-90	4- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بأبعاد بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي
-121	ثانيا : تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
134	
135	ثالثا : التوصيات والاقتراحات
136	خلاصة الفصل
	خاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

مقدمة

يرتكز نجاح المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على العنصر البشري باعتباره فاعلا حيويا في مختلف العمليات التنظيمية من أهم الأصول والعوامل الإستراتيجية لأي منظمة، عمدت هذه الأخيرة إلى وضع إستراتيجيات وتسخير الإمكانيات لتحقيق طموحه في بيئات عمله.

فبيئة العمل تمثل إحدى التحديات الرئيسية للمؤسسات المعاصرة وجب الاهتمام بها، تطويرها بما يتماشى والأهداف العامة، وتحقيق طموحات الموارد البشرية العاملة بها، حيث يتفاعلون مع مختلف المتغيرات بدناميكية يؤثرون وتآثرون بها. وفي هذا السياق وجب على المؤسسات تبنى إستراتيجيات لتعزيز ظروف عمل صحيحة بهدف الوقاية والحماية الموظف من مشاكل العمل، فالعديد من الدراسات تشير إلى المشاكل التي تسببها بيئات العمل السلبية والتي تخلق الكثير من الأمراض المهنية والوظيفية مخلفة آثارا على الصحة الجسدية، النفسية والعقلية للموظفين. لقد تم تسليط الضوء على ظاهرة الاحتراق الوظيفي، من قبل الباحثين خلال السنوات الماضية والتي يمكن ملاحظتها بوضوح في المؤسسات.

إن النظر في حياة الموظفين وسلوكهم التنظيمي أمر حيوي ومهم للغاية في أماكن العمل، فبيئة العمل بمختلف مكوناتها المادية، التنظيمية والاجتماعية يمكن أن تكون عنصرا هاما للحفاظ على سلامة الموظفين وتحقيق أمانهم الوظيفي، والعكس صحيح فقد تكون سببا رئيسيا في شيوع مختلف المشاكل والأمراض الصحية إذ لم ترقى إلى مستوى تطلعات الأفراد العاملين وطموحاتهم.

وبناء على ما تقدم تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة البيئية الداخلية للعمل بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين أملا في الوصول إلى مقترحات وحلول للتقليل من هذه الظاهرة أو الحد منها وقد تم تقسيم الدراسة الحالية إلى جانبين: الجانب النظري والجانب الميداني وقد تم محاولة دراسة الظاهرة من خلال التطرق إليها في ستة فصول .

الفصل الأول: تحت عنوان " موضوع الدراسة " ويتضمن أسباب إختيار الموضوع وأهمية الدراسة وأهدافها وتحديد الإشكالية، كما تم القيام بتحديد المفاهيم وتناول أخيرا أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

الفصل الثاني: تناول فيه " بيئة العمل الداخلية " حيث تم التطرق إلى أساسيات بيئة العمل الداخلية ويتضمن أهمية بيئة العمل الداخلية للعمل تم التطرق إلى خصائص بيئة العمل الداخلية. ثم تناول أنواع بيئة العمل الداخلية وعناصرها، وأخيرا تناول العوامل المؤثرة فيها.

الفصل الثالث: تحت عنوان " **الاحترق الوظيفي** " حيث تطرق فيه إلى أسباب الاحتراق الوظيفي ثم تنتقل إلى عوامل الاحتراق الوظيفي، ثم تتناول أبعاد الاحتراق الوظيفي ومراحله، وأخيرا تتناول طرق وسبل تقليل ومعالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

الفصل الرابع: تحت عنوان " **المقاربة النظرية للموضوع** " حيث تطرق إلى النظريات الكلاسيكية التي تضم نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيم الإداري، ثم نظرية البيروقراطية، ثم التطرق لنظريات النيوكلاسيكية التي تضمنت نظرية العلاقات الإنسانية، نظرية الفلسفة الإدارية ثم نظرية الحاجات وأخيرا تم تناول النظريات الحديثة التي تضمنت نظرية الإدارة بالأهداف ونظرية التوقع، ثم نظرية الإدارة اليابانية وأخيرا نظرية العدالة.

الفصل الخامس: تحت عنوان " **الإجراءات المنهجية للدراسة** " وفيه تم تحديد مجالات الدراسة، مجالها الجغرافي والزمني والبشري. ثم فرضيات الدراسة، تم قيام بتحديد منهج الدراسة وعينتها وأدوات جمع البيانات من الملاحظة والمقابلة والإستبانة، ثم الوثائق والسجلات وأخيرا أساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل السادس: تحت عنوان " **عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج** " حيث تم القيام بعرض وتحليل البيانات ثم عرض وتحليل نتائج الدراسات في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة، وبعدها مناقشة النتائج العامة للدراسة ثم التوصيات والإقتراحات وأخيرا خاتمة الدراسة.

القسم الأول:

الجانب النظري

الفصل الأول:

تحديد موضوع الدراسة

الفصل الأول : تحديد موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب إختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد :

يعتبر هذا الفصل أحد المقومات الأساسية في هذه الدراسة فمن خلاله تطرقنا إلى إشكالية الدراسة التي تعتبر من أهم الخطوات التي يمر بها الباحث في بحثه والتي تنتهي بطرح تساؤل مركزي للبحث وأبرزنا فيها أهم الأفكار والتساؤلات التي نريد دراستها، وتطرقنا أيضا إلى أهمية الدراسة وأهدافها وأسباب اختيار الموضوع، والتي تمثلت في الأسباب الذاتية والأسباب الموضوعية، كما تم توضيح المفاهيم المرتبطة بالبحث و أخيرا قمنا بعرضنا مجموعة من الدراسات التي تناولت الموضوع أو جانب من جوانبه والتي تخدم الدراسة الحالية، كل هذه العناصر تشكل منطلقا لهذه الدراسة، التي سوف تكون إخضاع التساؤلات والفروض إلى التحقق الميداني.

أولاً: إشكالية الدراسة

تعتبر المؤسسة وحدة اجتماعية هادفة تتفاعل مع بيئتها بدناميكية وتتكيف مع الظروف المحيطة، ويمكن من خلالها أن ينسجم ويتكيف المجتمع مع التغيرات الرسمية والغير الرسمية والتطورات المتسارعة على المستويات المختلفة، ولعل ضرورة التكيف هذه تفرض على المؤسسة وبالإلحاق خلق السبل الكفيلة بتحقيق ذلك فقدت عمدت المؤسسات المعاصرة على الاهتمام بمكوناتها المادية وغير المادية بشكل رأس مالها المورد البشري أحد أهم العناصر التي وجب إعادة النظر في أهميتها، فقد غيرت مؤسسات العصر من نظرتها الضيفة للمورد البشري، وتجاوزت حدود التفكير التقليدي والرؤية الاقتصادية الدونية للإنسان فبنت قيم. ومفاهيم جديدة جعلت من موردها البشري أحد أهم أولوياتها و عملت على خلق جو ومناخ عمل صحي وسليم وبيئات عمل جاذبة تمكن من تحقيق الطموحات والاهداف العامة، لقد شكلت بيئات العمل الداخلية إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي تحديد الأهداف الكلية للمنظمة فعمدت المؤسسات إلى التطوير والتغيير في بيئتها تماشياً مع الطموحات والغايات المرجوة للمؤسسة وموردها البشري، هذا الأخير يتأثر بمختلف العناصر المشكلة لبيئة العمل، حيث يتفاعل بحيوية مع مختلف العوامل المتداخلة حيث يؤثر فيها ويتأثر بها. وعليه فعلى المؤسسة ضمان استقرار موردها البشري والعمل على تحقيق أمنه الوظيفي و المحافظة عليه، وذلك مرهون في كثير من الاحيان بتهيئة بيئة عمل فعالة بمختلف مكوناتها وتكون سندا حقيقيا في حفظ صحته والمحافظة على سلامته، ويمكن القول أن بيئة العمل سلاح ذو حدين إذ يمكن أن تشكل عنصر جذب، استقطاب، تحفيز واستقرار وقد تكون عنصر طرد وعزل وشيوع عديد المظاهر والمشكلات والأمراض التنظيمية تشكل الاحتراق الوظيفي احد أهم مظاهرها .

فالاحتراق الوظيفي ظاهرة أخذت حيزا هاما في تفكير المهتمين بالفكر الإداري نظرا لنتائجها وتأثيراتها العميقة في الحياة الوظيفية للموظفين، إذ يشكل الاحتراق الوظيفي أزمة حقيقية خطيرة تهدد الأمن النفسي الاجتماعي والتنظيمي في عديد المؤسسات الذي خلق العديد من المشاعر والقيم السلبية التي هددت كيان المؤسسات وصحة موظفيها، هذه الظاهرة التي لم تأتي من فراغ وإنما بتضافر مدفوعة من العوامل والأسباب المتداخلة في تشكيلها، فعدم فاعلية الهياكل التنظيمية للمؤسسة وغياب عناصر التطوير والتجديد فيها وإنتهاج قيم بيروقراطية معقدة، وتبني المركزية وأحادية السلطة وغياب التنسيق والمرونة قد يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي. وذات الأمر ينطبق على نظام الحوافز المنتهج فالحوافز بشقيها التي لا تلبى طموحات وتطلعات الموظفين ولا تحقق لهم مكانتهم الوظيفية، الشخصية والاجتماعية يمكن أن تساهم في شيوع عديد الأمراض التنظيمية ضف إلى ذلك التقرد بالقرارات في المؤسسة وتغييب دور

الموظفين في طرح أفكارهم ورؤاهم ووجهات نظرهم حول العمل يمكن أن يشكل عاملا حاسما في تشكيل مظاهر سلبية لديهم كما يمكن أن تساهم نظم العمل وإجراءاته بصفة عامة في تشكيل هذه الظاهرة من خلال غياب قيم العدالة وقيم العمل الجماعية وقيم التسامح وغياب قنوات فعالة للتواصل وإيصال الانشغالات، ناهيك عن القيود المفروضة على الموظفين في كثير من الأحيان والتي قد تقود إلى مظاهر الاحتراق الوظيفي.

والمؤسسة الجامعية الجزائرية كغيرها من مؤسسات المجتمع الأخرى لم تكن بمنأى عن هذه الظاهرة مما جعلها مجالاً يمكن دراسة هذا الموضوع، فقد حاولت هذه الدراسة إبراز العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة الجامعة في جيل بكلية التسيير والعلوم الاقتصادية وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

وقد تبلورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين ؟

وتندرج ضمن هذا التساؤل إلى التساؤلات الفرعية التالية:

هل تتوفر الجامعة على بيئة عمل مناسبة لأداء الموظفين لأنشطتهم من وجهة نظرهم؟

ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة ؟

هل توجد علاقة بين أبعاد بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة؟ يتفرع إلى :

هل توجد علاقة بين الهيكل التنظيمي والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة؟

هل توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة؟

هل توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة؟

هل توجد علاقة بين نظم العمل وإجراءاته والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة ؟

ثانيا: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيارنا لموضوع الاحتراق الوظيفي لم يكن بمحض الصدفة، وإنما لماله من أهمية، حيث حاولنا التطرق إلى العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين، ومن هنا جاء الاهتمام بدراسة الموضوع نظرا لأهميته، وهناك جانب آخر من الأسباب التي دفعتنا إلى هذه الدراسة .

1- أسباب ذاتية:

- الميول الشخصي للموضوع.
- صلة الموضوع بمجال التخصص.
- طموحنا العلمي لمعرفة العلاقة الموجودة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين .

2- أسباب موضوعية:

- البحث ودراسة الموضوع دراسة علمية.
- تسليط الضوء على ظاهرة الاحتراق الوظيفي باعتباره من أهم الظواهر في علم اجتماع تنظيم وعمل.
- تقديم إفادة للمؤسسات الجزائرية بنتائج الدراسة للتخفيف من الظاهرة .

ثالثا: أهمية الدراسة

لكل دراسة علمية أهميتها التي تدفع الباحث بالخوض فيها ومحاولة التواصل إلى نتائج تجيب على تساؤلاته متعددة في ذلك على أدوات البحث العلمي، ويكتسي موضوع بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي أهمية بالغة لدى المؤسسات وتكمن أهمية هذه الدراسة في:

1- الأهمية العلمية:

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال ربط عناصر بيئة العمل الداخلية بمفهوم الاحتراق الوظيفي في الجامعة، من أجل الوقوف على الآثار السلبية لموضوع الاحتراق وأسبابه وإتاحة الفرصة للمؤسسات لاستحداث الحلول الممكنة للحد من الظاهرة، وتتبلور أهمية الدراسة أيضا في تعزيز الدراسات التي تناولت نفس الموضوع.

2- الأهمية العملية:

وتأتي الأهمية العملية لهذه الدراسة في مساهمة نتائجها في مساعدة القائمين على إدارة الجامعة الجزائرية لزيادة مستوى إدراكهم لمفهوم الاحتراق الوظيفي، ومظاهره، وأبعاده وأهم نتائجه، وكذلك لمساهماتهم في مساعدتهم على تحسين بيئة العمل الداخلية والخصائص الوظيفية والتي تساعد على تحليل

من مستويات الضغوط الناتجة عن العمل وخلق بيئة عمل جارية تمكن من التقليل من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة.

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة ومن هنا تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف العلمية والعملية.

1- أهداف علمية

- محاولة تحديد الإطار النظري الخاص بموضوع بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي للموظفين في الجامعة.

- توظيف أدوات البحث العلمي ومناهجه بطريقة موضوعية في الدراسة.

- التأكد من صحة الفرضيات المدرجة في الواقع الامبريقي.

2- أهداف عملية (تطبيقية)

- التعرف على مدى توفر الجامعة على بيئة عمل ملائمة.

- محاولة الكشف على مستوى الإحتراق الوظيفي بالجامعة.

- محاولة الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

- التعرف على علاقة الهيكل التنظيمي بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

- الكشف على علاقة الحوافز المادية والمعنوية بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

- التعرف على علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة .

- التعرف على علاقة نظم العمل وإجراءاته بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

خامساً: تحديد المفاهيم

تكتسي عملية تحديد المفاهيم أهمية كبيرة في عملية البحث، لأنه عن طريقها يمكن إزالة جزء كبير من الغموض، وعليه من الضروري أن يقوم الباحث بتحديد المفاهيم المستعملة في الدراسة وهذا كي لا يساء الفهم أو التفسير. وذلك حتى يوجه البحث العلمي الوجهة الصحيحة، وهنا يستوجب على الباحث تحديد المفاهيم تحديداً نظرياً وإجرائياً لإزالة الغموض حولها، وعليه سنقوم بتحديد المفاهيم الرئيسية لدراستنا كما يلي:

1- بيئة العمل الداخلية

1-1- تعريف البيئة

أ- لغة: يعود الأصل اللغوي لكلمة البيئة في اللغة عربية إلى الفعل " بوا " الذي أخدمته الفعل الماضي

" باء " قال ابن منظور في معجم لسان العرب باء إلى الشيء أي رجع إليه¹

اصطلاحاً - ب: أوجز إعلان مؤتمر البيئة البشرية الذي عقد في استوكهولم عام 1972 مفهوم البيئة بأنها " كل شيء يحيط بالإنسان"²

كما عرفت " وينك " أنها " مجموعة الظروف والمؤثرات الخارجية التي تؤثر في الإنسان.³

كما يعرفها شيرشمان churchman " أنها مجموعة من العوامل التي تؤثر على أداء المنظمة ولا تقع تحت سيطرتها"⁴

ويعرف قاموس " لاروس الفرنسي " البيئة بأنها مجموعة العناصر الطبيعية، والاصطناعية التي تدور فيها الحياة الإنسانية "⁵

من خلال تعريفات السابقة: يتضح أن البيئة هي الوسط الذي يؤثر على أداء المنظمة من خلال تفاعلها معه بغية تحقيق أهدافها.

التعريف الإجرائي للبيئة

" وهي كل ما يحيط بالإنسان والمنظمة من عناصر طبيعية واصطناعية تؤثر فيه وتتأثر به " .

1-2- تعريف العمل

أ- لغة : هو الفعل والمهنة والجمع أعمال التي يقوم بها .

ب- اصطلاحاً: هو عبارة عن المجهود الجسدي الذي يفعله الإنسان لكي يحقق هدف معين حتى ينتفع به.⁶

¹ - عثمان عمر بن عامر، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الإجتماعي، ط1، دار الكتب الوطنية بن غازي، لبيبا، 2002، ص 116.

² - مجري عزيز إبراهيم، موسوعة المعارف التربوية (الحرف أ - م)، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2006، ص 702.

³ - إحسان محمد الحسن، موسوعة علم الاجتماع، ط1، دار الجامعية للموسوعات، لبنان، 1999، ص 140.

⁴ - محمد خالد جمال رسم، " التنظيم القانوني للبيئة في العالم "، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2006، ص 09.

⁵ - صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 239.

⁶ - عدنان أبو مصلح وآخرون، معجم مصطلحات علم الاجتماع، أول معجم شامل في كل مصطلحات علم الاجتماع المتداولة في العالم وتعريفاتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2014، ص 115.

- هو ظاهرة إنسانية واجتماعية شاملة ذات أبعاد متعددة منها البيولوجي، المتمثل فيها ببذله الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسته للعمل، ومنها النفسي ذو العلة الوثيقة بشخصية العامل. ومختلف انفعالاته الكامنة وتفاعله مع مكان عمله ومحيطه ومنها الاجتماعي ذو الصلة بشبكة العلاقات الاجتماعية التي تتسج بين الأفراد الموجودين داخل مجالات العمل.¹

ومن خلال هذا التعريف يمكن القول أن العمل هو النشاط الواعي والجهد الذي يبذله الفرد سواء كان عضليا أو فكريا، مقابل الحصول على أجر مقابل النشاط الذي يقدمه من أجل تلبية احتياجاته.

التعريف الإجرائي للعمل:

العمل هو إنجاز المهمات التي تتطلب تقديم جهود بدنية وعقلية بهدف الحصول على أجر أو مكافأة مالية

1-3- تعريف بيئة العمل:

تعدد وتنوعت التعريفات المتعلقة ببيئة العمل باختلاف وجهات النظر لدى الباحثين والمنظرين كل حسب وجهة نظره ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

يعرفها " الشنواني " على أنها كل ما يحيط بالفرد في عمله يؤثر في سلوكه وذاته وفي ميوله اتجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها والتي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه " ²

كما يعرفها " الحمامي " بأنها كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل " ³

كما عرفها " عرفت " أنها مجموعة العوامل الفيزيائية والتنظيمية والاجتماعية المحيطة بالفرد والقدرة على توجيه سلوكياته داخل المؤسسة والتأثير على أدواته لعمله " ⁴

من خلال التعريفات السابقة: يتضح أن بيئة العمل هي مجموعة العوامل السائدة داخل وخارج المؤسسة والتي لها تأثير على سلوك الأفراد العاملين بها.

التعريف الإجرائي لبيئة العمل

" هي كافة الظروف السائدة داخل المؤسسة وخارجها مادية وغير مادية، والتي يعمل الفرد في إطارها وتأثر في سلوكه."

¹ - عائشة التايب، النوع وعلم إجتماع العمل والمؤسسة، ط1، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011، ص 14.

² - حسين أحمد طروان وآخرون، نظرية المنظمة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 67.

³ - خالد رحم وآخرون، أثر أبعاد العمال على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية المجلد 10، العدد 01، الجزائر، ص 187.

⁴ - أحمد بونقيب، أهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الأداء التنظيمي، مجلد العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 395.

1-4- تعريف بيئة العمل الداخلية

تعريف بيئة العمل الداخلية على أنها كل ما يوجد داخل المؤسسة ويؤثر فيها من الداخل تتمثل في النواحي الفنية والإجرائية لأداء الأعمال داخل المؤسسة، كطرق أداء العمل والتكنولوجيا المستخدمة، والنظم والقوانين الخاصة بالمؤسسة بما فيها الهيكل التنظيمي ومجموعات العمل وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام الأجور والحوافز والمهارات والتمتزة¹.

من خلال هذا التعريف، يمكن القول أن البيئة العمل الداخلية، تتكون من عوامل مختلفة وعناصر متعددة تؤثر على مواردها البشرية.

كما يعرفها عبد العزيز بأنها البيئة التي تعمل فيها الأفراد داخل المؤسسة الواحدة، والإطار التي يتم من خلاله إنجاز العمل.²

كما يعرفها " الشريني " مجموعة من الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بالمؤسسة بعينها والتي يكون لها تأثير على أداءه ودرجة رضاه ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المؤسسة³. من خلال هذا التعريفين: يمكن القول أن البيئة العمل الداخلية في الوحدة التي تنظم فيها الأعمال والتي يكون لها تأثير على العاملين ورضاهم.

التعريف الإجرائي لبيئة العمل الداخلية

وهي البيئة الداخلية المحيطة بالعاملين بما تتضمنه، من عناصر تنظيمية كالهياكل التنظيمية، الحوافز، نظم العمل وإجراءاته، واتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

مفاهيم مرتبطة :**1- الهيكل التنظيمي:**

يعرف بأنه الإطار العام الذي تتم فيه الاتصالات التنظيمية الرسمية داخل المنظمة، ويكون غالبا على شكل هرمي، ينقسم إلى هياكل تنظيمية آلية هياكل تنظيمية عضوية⁴. ويعرف الكاتب blau الهيكل التنظيمي بأنه " توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف التي يؤثر على العلاقات الأدوار بين هؤلاء الأفراد.

¹ - محمد بوطلاعة وآخرون، درجة ممارسة بعض متغيرات البيئة التنظيمية وعلاقتها بعمليات، إدارة المعرفة، دراسة استطلاعية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 06، 2018، ص 512.

² - محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسة، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 69.

³ - سعاد نائف بونوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، ط2، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 155.

⁴ - أسامة خيرى، الإدارة العامة، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 20.

ويرى الكاتب Lvancevich وزملائه، أن الهيكل التنظيمي هو إطار يركز على تخصص الوظائف وتقسيمها ووضع الأنظمة والإجراءات، وتحديد السلطة.¹

من خلال هذه التعاريف السابقة يتضح أن الهيكل التنظيمي هو بناء يحدد الإدارات، وأجزائها الداخلية. **التعريف الإجرائي:** مجموعة القواعد واللوائح البيروقراطية التي تعطي الحق لمجموعة الأفراد أن تصدر الأوامر لأفراد آخرين على نحو يحقق الرشد والكفاءة.

2- الحوافز:

تعرف على أنها عوامل أو وسائل وأساليب تختارها الإدارة بعناية من أجل خلق أو توجيه السلوك الإنساني ليساهم بشكل فعال في رفع الكفاءة الإنتاجية ويحقق للأفراد العاملين حاجياتهم ودوافعهم المختلفة².

وتعرف أيضا أنها كل شيء مادي أو معنوي يمكن أن يزيد من إنتاجية وإبداع الموظف في المؤسسة أو المنظمة³.

وتعرف الحوافز المادية والمعنوية بأنه هو ذلك المثير الذي يؤدي إلى إحداث تغيير إيجابي في السلوك، تحدد قوة المغير من ثم الحجز بالإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان، وبقدرة الفرد والتنظيم الذي يعمل الفرد في إطاره والمجتمع الذي ينتمي إليه على استخدام هذه الإمكانيات لتحريك دوافع الإنسان نحو سلوك معين بالقدر الذي يشبع حاجاته وتوقعاته ويحقق أهدافه⁴.

من خلال هذه التعاريف السابقة يتضح أن الحوافز هي مجموعة العوامل التي تقدمها الشركة لتشجيع موظفيها من أجل القيام بعملهم بأفضل شكل ممكن.

التعريف الإجرائي:

هي العوائد التي يحصل عليها الفرد في المنظمة كنتيجة لتمييزه في الاداء عن أقرانه.

3- إتخاذ القرارات:

¹ - حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص 145.

² - مشاكل بحير العتري، أثر بيئة العمل الداخلية في الإحترق الوظيفي لدى الممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة في الكويت، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2018، ص 16.

³ - منى خالد مكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد1، العدد 11، 2020، ص 28.

⁴ - سعد بن سعيد القحطاني، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2012، ص 19.

يعرف الهمشري اتخاذ القرار بأنه: عمل فكري موضوعي يسعى إلى اختيار البديل (الحل) الأنسب لحل مشكلة معينة من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار، وذلك بالمفاصلة بينهما باستخدام معايير محددة، وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار.¹

ويعرف اتخاذ القرار أيضا بأنه سلسلة من الأنماط المحددة أو الإستراتيجية، يقصد بها المبادأة بعمل جماعي أو التكيف مع أنشطة أخرى وهي تتعدى كل المركبات التنظيمية المسماة بالهيكل². من خلال هذه التعاريف يتضح بأنه إتخاذ القرار هي العملية المعرفية الناتجة عن اختيار المعتقد أو إجراء بين العديد من احتمالات الممكنة.

- التعريف الإجرائي:

هي عملية تحديد واختيار البدائل القائمة على القيم، التقضيلات والمعتقدات من صانع القرار.

4- نظم العمل وإجراءاته:

تعرف إجراءات العمل بأنها المراحل المفضلة، أو الخطوات التي تمر بها مهمة أو معاملة معينة من البداية حتى النهاية.

وتعرف أيضا بأنها هي طرق تم تحديدها سابقا لكيفية القيام بالأعمال³.

من خلال هذه التعاريف يتضح بأن نظم العمل هي خطط تم وضعها للموظفين، لكي يقوموا باتباعها عندما يقومونا بعمل محدد بشكل روتيني.

- التعريف الإجرائي:

هي التي تفسر الخطط والسياسات العامة إلى أسلوب معين ليسهل اتخاذ القرار والقيام بالأعمال.

2-1- تعريف الاحتراق:

أ- لغة: بالكشف في المعجم الوسيط عن الفعل يحترق-حرق "نجد أن معناه "يفشل-فشل" وينهار أو يصبح منهكا نتيجة للعمل الزائد على الطاقة والمقدرة⁴.

ب اصطلاحا: عرف الاحتراق بأنه: " شق من المعاناة البدنية والعاطفية وتغيرات، أداء وأعراض سلوكية"⁵.

¹ - محمود أحمد فياض وآخرون، مبادئ الإدارة ط1، دار حنفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 68.

² - محمود يوسف عقله، إدارة المؤسسات الدولية، ط1، دار البداية، عمان، 2010، ص105.

³ - صلاح أحمد علي الشخب، مدونة مفهوم الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات، 2021.

⁴ - مصطفى إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط المكتبة الإسلامية، النشر والتوزيع، ط1، 1998، ص168.

⁵ - Halbesleben : jonathan R.B.M Ronald Buckle,(2004), p859.

كما عرف بأنه: " مجموعة من الأعراض الجسدية والعاطفية والعقلية التي تتسم، بالإرهاك الشديد وتمتدج بمشاعر تدني الذات العليا للفرد أو تخفيض الكفاءة الذاتية والنتيجة عن التعرض المستمر والمكثف للضغوط"¹.

« من خلال هذا التعريفين: يمكن القول أن الاحتراق هو عبارة عن الأعراض الناتجة عن التعرض للإرهاك والتعب، لفترة طويلة ويتكون من ثلاثة عناصر الاستنزاف العاطفي، وتحول الشخصية، وانخفاض مستوى الإنجاز الشخصي».

التعرف الإجرائي للاحتراق:

وهو استجابة للضغط المستمر المزمّن الذي يؤدي لإجهاد المادي أو النفسي للفرد وينشأ كنتيجة للضغط، والعوامل الشخصية وعوامل متعلقة بالعمل التي تزيد عن طاقة الفرد وقدرته على التحمل.»

2- الاحتراق الوظيفي:

2-2- تعريف الاحتراق الوظيفي:

يعرفه "هريون فرويد نبيرجر" بأنه حالة من الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة الملقاة على الأفراد على حساب طاقاتهم وقوتهم².

يعرفها " ليفي Levi" بأنه استجابة الجسم غير المحدودة لجميع التأثيرات والمتغيرات والمتطلبات والضغوطات التي يتعرض لها، ومحاولة التكيف معها³.

كما يعرفه "الحرثاوي" الاحتراق بأنه حالة نفسية تَورق الأفراد الذين يعملون في مهن تتطلب تقديم خدمات اجتماعية، وإنسانية لأناس كثيرين، وذلك نتيجة لضغوط العمل والأعباء الزائدة الملقاة على عاتق هؤلاء الأفراد⁴.

كما يعرفها "عبد الرحمان" بأنه حالة نفسية على رد فعل وضغوط العمل الطويلة أو المزمّنة ويتميز بثلاثة أبعاد رئيسية، الإرهاق والتشاؤم والإحساس بضعف القدرة المهنية⁵.

¹ - أسامة خيري، "القيادة الإدارية"، ط1، دار الرأية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص2.

² الطحاينة لطفي، مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية في الأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان الأردن، 1995، ص15.

³ جابر رمزي، دراسة تقييمية لظاهرة الاحتراق النفسي للمدرب، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، 2007، ص129-151.

⁴ الحرثاوي هند، مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، 1991، ص16.

⁵ عبد الرحمان هيجان، ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1997، ص20.

من التعاريف السابقة: يمكن القول أنه الاحتراق الوظيفي نتج من خلال ما يتعرض له الفرد من ضغوطات نفسية، اجتماعية والتنظيمية جراء بيئات العمل الغير آمنة.

التعريف الإجرائي للاحتراق الوظيفي: بأنه حالة من الإجهاد الانفعالي يحدث نتيجة تعرض الفرد العامل وبشكل مستمر لضغوط العمل المرتفعة، بحيث تؤدي إلى نقص في الكفاءة الشخصية للفرد وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني، وأكثر ما يتعرض لهذه الحالة العاملون في المهن الخدمائية التي تتطلب التعامل مع الآخرين.

سادسا: الدراسات السابقة

1- الدراسات الأجنبية

1)- Babcak (2003), Bur nout among liensed Master level Social workers in Mainé

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الباحثين حاملي الشهادات الماجستير حيث بلغ حجم عينة الدراسة (600) عامل اجتماعي تم اختيارهم عشوائيا من قائمة بأسماء الباحثين المسجلين لدى مكتب ولاية ماين (Maine) في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان عدد المستجيبين للدراسة 208 مبحوث بما نسبته 35 % ، استخدمت الدراسة لألّيتين لقياس مستوى الاحتراق وآلية ثلاثة للتعرف على عوامل الوقاية والعوامل الديموغرافية المؤثرة على مستويات الاحتراق واعتمدت على المنهج الوصفي.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة كان مستوى الاحتراق لدى المستجيبين معتدلا على البعدين الأول والثاني للاحتراق الوظيفي حيث لم تسجل أي حالة للاحتراق المرتفع في حين كان هناك ما نسبته 14- 25 % يعانون من احتراق متوسط وفي البعد الثاني للاحتراق الوظيفي كان هناك بعض لنقاط التي سجلت مستوى مرتفع شملت الصراع، وسوء التغذية الراجعة، وغموض الدور، وأن أكثر العوامل الفردية منها أو تخفيفا لمستوى الاحتراق النفسي، أما مستوى المنظمة فكانت أكثر العوامل تخفيفا لمدة الاحتراق، كانت هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزى لمتغير العمر حيث أن الاحتراق يقل لدى المبحوثين الأكثر سنا، كلما ارتفع الأجر المدفوع و الحوافز كلما قل مستوى الإحتراق.

من خلال عرض هذه الدراسة يمكن القول أن هذه الدراسة تشترك مع دراستنا الحالية في المتغير التابع وهو الاحتراق الوظيفي وكذلك في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، ويكمن اختلاف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في المتغير المستقل وتكمن الإستفادة في هذه الدراسة في الطريقة التي تم فيها

عرض الدراسة في بعدها النظري والجانب الميداني من تحليل البيانات وكذلك اعتبارها نموذج تصويري ومنهجي على أساسه يتم بناء العملية البحثية لدراستنا.

2- Gurbuz and others, (2007), « Burnout leveles 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 الوظيفي، تكونت عينة الدراسة من 108 محاضر يعملون في الجامعات المذكورة من مناطق مختلفة في تركيا، وقد استعملت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ومن أهم نتائج هذه الدراسة، يتأثر مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المبحوثين بمجموعة من العوامل المستقلة والصفات الشخصية مثل العمر، الجنس، مستوى التعليم، الخبرة، مكان السكن، الجامعة التي يعمل بها)، يتأثر مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المبحوثين بمجموعة من العوامل التابعة مثل الرضا الوظيفي، الدعم الاجتماعي، بيئة العمل، وظروف العمل، طبقاً للنتائج فإن الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة مرتبط بقوة مع المسمى الوظيفي أكثر مما يرتبط بالجنس.

لقد تناول مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المحاضرين العاملين في جامعة أتاتورك وهي دراسة تشاركت مع الدراسة الحالية في متغير الاحتراق الوظيفي، وقد أفادتنا بشكل كبير في تحديد جوانب وأبعاد الاحتراق الوظيفي زيادة إلى إثرائنا بأهم مراجع التي تناولت متغير الاحتراق الوظيفي مما يسهل على الباحث عملية جمع المادة العلمية بالشكل الذي يثري الجانب النظري ضف إلى ذلك أن كلتا الدراستين تشاركتا في منهج الدراسة، أما الاختلاف فيكمن في متغير المستقل.

الدراسات العربية:

1- دراسة " سيماهر مسلم عياد أبو مسعود " (2010): بعنوان ظاهرة الإحتراق 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 بقطاع غزة وتحديد العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي ومجموعة من العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، الراتب ، المؤهل العلمي ، المستوى الإداري، الحالة الاجتماعية) وتحديد أسباب ومصادر انتشارها والسبل الكفيلة لعلاجها، تكون مجتمع الدراسة من 21 موظفاً، طبقت الدراسة على 258 موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة وكانت نسبة الاسترداد 86 % بالإعتماد على استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء بالجزء الأول خاص بالصفات الشخصية للمبحوثين، أما

الجزء الثاني تكون من مقياس الاحتراق الوظيفي، والجزء الأخير تكون من مصادر الإحتراق الوظيفي، ثم معالجة المعلومات التي تم جمعها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الإحتراق الوظيفي على بعديه (الإجهاد الإنفعالي وعدم الإنسانية) فيما كان مستوى الإحتراق على بعد الإنجاز الشخصي، وأظهرت الدراسة وجود علاقة عكسية ذات إحصائية بين كلا من صلاحيات العمل وقلة التعزيز الإيجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، في حين كان هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كلا من إنعدام العلاقات الاجتماعية وضغوط العمل وصراع القيم، ودرجة الإحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، كما كان هناك فروقا ذات دلالة إحصائية على مستوى الإحتراق بأبعاده الثلاثة تعزي بدلا من المتغيرات الحالة الاجتماعية، العمر المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري)¹

من خلال عرض الدراسة يمكن القول أن هذه الدراسة اشتركت مع الدراسة الحالية في المتغير التابع وهو الاحتراق الوظيفي وكذلك اشتركت في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، بينما تختلف هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل، يكمن الاستفادة من هذه الدراسة في الإطار النظري والاستعانة بمراجع هذه الدراسة لتوفير الجهد والوقت وكذلك الاستفادة منه كنموذج تصوري ومنهجي على أساس يتم بناء العملية البحثية لدراستنا خاصة وأما تتوافق مع الأطر النظرية والمنهجية لتصور الباحث.

2- دراسة (مؤيد الساعدي 2013): تأثير المناخ التنظيمي على الإحتراق الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية تحليلية للآراء عينة من العاملين في مستشفى الإسكندرية العام.

اختبرت هذه الدراسة تأثير المناخ التنظيمي على الاحتراق الوظيفي في المنظمات الصحية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الإسكندرية العام، التي جرى اختيارها مجتمعا لإجراء الدراسة اختيرت منه عينة عشوائية بلغ حجمها (50) شخصا واعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي وقد حاولت الدراسة الإجابة على تساؤلات عديدة منها: ما عوامل المناخ التنظيمي الأكثر تأثيراً في حصول ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى عينة الدراسة؟ ولإجابة على التساؤلات المطروحة بنيت الدراسة على فرضين رئيسيتين تضمنت كل منها ستة فرضيات فرعية، ومن أجل التحقيق من الفرضيات التي

¹ - سماهر مسلم أبو مسعود، ظاهرة الإحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة- أساسا وكيفية علاجها، رسالة مكملة لنيل الماجستير، فلسطين، 2010.

جرى بنائها فضلاً عن معالجة البيانات التي تمخضت عنها إجابات عينة الدراسة استعين بالبرنامج الإحصائي (Spss)، بعد اختيار الوسائل الإحصائية الملائمة والتي تتسجم مع طبيعة الدراسة. كونها دراسة لا معلمية (Nonparametric) وقد ابتغت الدراسة تحقيق هدفين كان من بينهما: التحري عن مدة شيوع ظاهرة الإحترق الوظيفي في المنظمة تعيد الدراسة، أما أهميتها فتكمن الكشف المبكر للظواهر السلبية في حياة المنظمات يساعد في تجنبها مستقبلاً.

أظهرت أهم النتائج: إعطاء مساحة من الإهتمام بالعاملين ومشاعرهم لتجنب آثار الإحترق الوظيفي مستقبلاً. واللجوء قد الإمكان إلى اعتماد التقانة سواء كانت في العمليات الصحية أو بوصفها أدوات اتصال بينية إذ تبين أنها تقلل الإحترق الوظيفي والإهتمام بموضوع التدوير الوظيفي للعاملين من الأقسام المختلفة للحد من الرقابة والراتب في العمل اللذان يسببان ظاهرة الإحترق الوظيفي.¹

من خلال عرض هذه الدراسة العربية يتضح أن هناك نقاط التقاطع بينهما وبين الدراسة الحالية كونها إهتمت بدراسة الإحترق الوظيفي، في علاقته بالمناخ التنظيمي والذي تعد بيئة العمل الداخلية أحد أهم أجزائه وهو ما تم التطرق إليه في دراستنا الحالية (بيئة العمل الداخلية) ، حسب تطرق هذه الدراسة إلى مجموعة من العناصر الأساسية للمناخ التنظيمي، وهي بعد العلاقات الإنسانية بعد نمط القيادة وبعد بيئة العمل، وهو ما يتقاطع بشكل كبير مع دراستنا الحالية، في تناولها بالمجموعة من العمليات التنظيمية تدخل ضمن إطار المناخ التنظيمي، مما يمكن من الاستفادة منها في عملية التحليل وتفسير البيانات وكذلك تحدد أهداف الدراسة والأدوات البحثية وتوضيح أهم المقاربات الممكنة .

3- دراسة " حسن بن ظافر أحمد عقيدى " (2017): بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالإحترق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمنطقة جازان.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية في منطقة جازان والتعرف على مستوى الإحترق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة الجازان والكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية والإحترق الوظيفي لدى معلمي تلك المدارس.

وقد إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالإضافة إلى تطبيق أداة الدراسة الميدانية (إستبيان المناخ التنظيمي وعلاقته بالإحترق الوظيفي لدى معلمين المدارس الثانوية في منطقة جازان، على عينة

¹ - مؤيد الساعدي ، تأثير المناخ التنظيمي على الإحترق الوظيفي، دراسة استطلاعية تحليلية للأداء عينة من العاملين في مستشفى الإسكندرية، مصر، 2013.

عشوائية، بلغ عدد أجزائها 322 معلما، كما تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل إختبار T و K معادلة مان ويتني، معامل إرتباط بيرسون.

وأظهر نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين المناخ التنظيمي والإحترق الوظيفي، أي أن المناخ التنظيمي الذي يتميز بالعلاقات الإنسانية ونمط القيادة الديمقراطي التشاركي، يعمل على تخفيض الإحترق الوظيفي لدى المعلمين، وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي قد ترجع إلى المتغير نظام الدراسة، وارتفاع تقديرات أفراد العينة للمناخ التنظيمي بأبعاده المدروسة، حيث تجاوزت الأهمية النسبية للدرجة الكلية للمناخ التنظيمي وأبعاده المدروسة أعلى من 50 %، وأن أكثر الأبعاد تحققا هو بعد العلاقات الإنسانية يأتي بعد نمط القيادة في المرتبة الثانية، وبعد بيئة العمل في المرتبة الثالثة، ويحتل بعد التنمية المهنية المرتبة الرابعة.¹

تشارك هذه الدراسة السابقة مع دراستنا الحالية في كونها تناولت ظاهرة الإحترق الوظيفي وكذلك إشتراكهما في استخدام المنهج الوصفي بينما تختلف هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل حيث ربطت الدراسة الحالية متغير الإحترق الوظيفي ببيئة العمل الداخلية بينما الدراسة السابقة تم ربطه بالمناخ التنظيمي، وتكمن الاستفادة من مدة الدراسة من الإطار النظري والإستعانة بمراجع هذه الدراسة وتوفير للباحث الجهد والوقت وكذلك الإستفادة من تحديد أدوات البحث الأساسية لجمع البيانات من ميدان الدراسة.

4- دراسة (تغريد بنت الهداب 2020): بعنوان أثر جودة الحياة الوظيفية على الإحترق الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. هدفت الدراسة إلى التعرف بدرجة أساسية على تأثير جودة الحياة الوظيفية، على الإحترق الوظيفي لدى عينة بلغ حجمها (390) مفردة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض بالإضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق جوهريّة في استجابات أفراد العينة نحو كل من : متغير جودة الحياة الوظيفية، ومتغير الإحترق الوظيفي، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية واعتمدت على المنهج الوصفي.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم محل الدراسة، كما لم تكشف الدراسة بشكل عام عن وجود حالة من الإحترق الوظيفي، فيما عدا مستوى

¹ - حسن بن ظافر أحمد عقدي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإحترق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمنطقة بازان، رسالة مكملة للحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص " الإدارة التربوية " ، المملكة العربية السعودية، 2017.

متوسط من الإنهاك العاطفي أفادت عينة الدراسة بوجوده، علاوة على ذلك كشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري نسبي لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، حيث يفسر حوالي (35 %) من التغيير في مستوى الاحتراق الوظيفي، وخاصة الأبعاد الثلاثة (ظروف العمل، والتوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل)، كذلك اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)، وكان لصالح الموظفين اللواتي مؤهلهم (ثانوي فأقل)، وكذلك متغير (المرتبة الوظيفية) وكان لصالح من هن في المرتبة (الخامسة فأقل)، بينما لم يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.¹

من خلال عرض هذه الدراسة يمكن القول أنها تشترك مع الدراسة الحالية في كونها تطرقت إلى موضوع الاحتراق الوظيفي وكذلك اشتراكها في استخدام نفس المنهج وهو المنهج الوصفي، أما اختلاف بين الدراستين فيمكن في كون دراستنا الحالية، ربطت متغير الاحتراق الوظيفي بالبيئة العمل الداخلية على عكس الدراسة السابقة التي ربطته بجودة الحياة الوظيفية وتكمن الاستفادة من هذه الدراسة أنها أفدتنا في ضبط التساؤلات وفرضيات لتلائم مع الغرض المراد من هذه الدراسة.

¹ - تغريد بنت حمد المهدي: أثر جودة الوظيفية على الإحترق الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العام للتعليم بمنطقة الرياض، المجلة العربية بإدارة، مجلد 40، ع3، سبتمبر، 2020، ص 233.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه سابقاً يمكن القول أن هذا الفصل بمثابة الانطلاقة التي ينطلق منها الباحث بهدف التعرف بموضوع الدراسة والأسباب التي دفعت لتناوله ودراسته، فمن خلاله تم تشخيص مشكلة الدراسة من جانب متغيرها المستقل والتابع، وعرض مختلف عناصر موضوع الدراسة، حيث تم تحديد هذا الأخير دقيقاً، كما تطرقنا لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت الظاهرة المدروسة، حتى يتضح للباحث العديد من الرؤية حول جانب الموضوع والإحاطة به، من أجل اكتساب العديد من مصادر الحصول على المعلومات والبيانات والمناهج والطرق التي سوف تكون سندا يساعد الباحث في إتمام ما تبقى من مراحل البحث.

الفصل الثاني:

بيئة العمل الداخلية

الفصل الثاني : بيئة العمل الداخلية

تمهيد

أولاً: أهمية بيئة العمل الداخلية

ثانياً: عناصر بيئة العمل الداخلية

ثالثاً: خصائص بيئة العمل الداخلية

رابعاً: أنواع بيئة العمل الداخلية

خامساً: العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعد بيئة العمل الداخلية هي الحيز والمحيط الذي يعمل به الأفراد داخل المؤسسة، وتعتبر هذه البيئة أيضا هي العامل الأهم في تحقيق طموحات وأهداف الأفراد العاملين فيها، فهي ذلك المكان الذي يحدث فيها التفاعل والاحتكاك بين الأفراد ومع الآخرين، لذا سنحاول في هذا الفصل أن نتطرق إلى أهم وأنواع بيئة العمل الداخلية عناصرها المختلفة وكذلك أهم العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية.

أولاً: أهمية بيئة العمل الداخلية:

تكمن أهمية بيئة العمل الداخلية في:

- 1- المساهمة في تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمنظمة.
- 2- إيضاح موقف للمنظمة بالنسبة لغيرها من المنظمات في الصناعة .
- 3- بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً، وذلك بما يساعد على القضاء على المعوقات البيئية أو اغتنام الفرص الموجودة بالبيئة.
- 4- بيان وتحديد نقاط الضعف وذلك حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها أو تفاديها ببعض نقاط القوة الحالية للمنظمة.

5- ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي لنقاط القوة والضعف والتحليل الخارجي مجالات الفرص والمخاطر فإنه لا فائدة من الوقوف على الفرص ومخاطر البيئة دون الوقوف على النقاط التي تمثل قوة للمنظمة أو ضعفاً، فإذا كان الهدف من التحليل الداخلي يتمثل في الوقوف على نقاط القوة أو الضغط فإن ذلك يمثل الوسيلة التي تقود لانتهاز الفرص التسويقية وتجنب المخاطر أو تحجيبها.¹

تعتبر نتائج تحليل البيئة المتمثلة في نقاط القوة والضعف أحد مدخلات القرارات المختلفة في مستوى المؤسسة، ومن أهم هذه القرارات:

- * القرارات المتعلقة بتدعيم القرارات والإمكانات المادية والبشرية والمالية.
- * القرارات المتعلقة بإعادة هيكلة النظم الإدارية والمالية والعلاقات التنظيمية بالمؤسسة.²
- * القرارات المتعلقة بتحسين المركز التنافسي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المماثلة أو التي تعمل في نفس الصناعة .
- * القرارات المتعلقة بتحقيق الترابط الداخلي بين الوحدات المختلفة للمؤسسة بما يساعد على زيادة فعالية المؤسسة ونجاحها في تحقيق رسالتها وأهدافها.
- * القرارات المتعلقة بالحصول على المزايا التنافسية.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، ط1، مجموعة النيل العربية ، طباعة ونشر وتوزيع، تجارة القاهرة، 1999، ص 132.

² محمد محمد إبراهيم، الإدارة الاستراتيجية، آليات ومرجعيات خارطة الطريق لإدارة وإعادة الهيكلة، مقالة صدرت في 2020/04/25 :02 صباحاً.

* القرارات المتعلقة بإحداث التوافق مع الفرص والتهديدات البيئية.¹

ثانياً: عناصر بيئة العمل الداخلية:

يتضمن مفهوم بيئة العمل الداخلية عدة خصائص وعناصر مكونة له، حيث ينظر إلى هذه الخصائص من عدة زوايا طبقاً لإختلاف البيئات التي يتم البحث حولها وأهدافها. ويرى البعض أن عناصر بيئة العمل الداخلية هي:

1- الهيكل التنظيمي : وهو التنظيم الرسمي للأدوار والعلاقات بين الأفراد والذي يوجه العمل نحو تحقيق الأهداف وإنجاز المهام، فهو يحدد خطوط الاتصال حدود السلطة والمسؤولية، نطاق الإشراف المتبع، المركزية واللامركزية وعادة ما يحذف شكلياً في خريطة تنظيمية، ويمكن تحليل الهياكل التنظيمية بعدة طرق، بيد أن الهدف هو الحصول على صورة شاملة لدرجة إعادة التنظيم في أداء عمله المنوط به.² وتكمن أهمية الهيكل التنظيمي في:

- يسهل ويساعد في تنفيذ الخطط المنظمة وفعاليتها وبرامجها الأدائية والتنفيذية.
 - يحدد الطرق التي من خلالها تمارس العمليات الرقابية في المنظمة عن طريق تحديد المستويات الإدارية وسلطاتها ومسؤولياتها وصلاحياتها.
 - تحقيق هدف المنظمة من خلال تعميمه باتجاه يخدم تحقيق الهدف .
 - هو الأداة لتنسيق الفعاليات في المنظمة من خلال عمليات الترتيب الأدائي الأفقي والعمودي.
 - تحقيق الفروقات بين المنظمات من خلال تحديد أسس التمييز بين المنظمات شكلاً ومضموناً.³
- ومن خصائص الهيكل التنظيمي:
- تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.
 - الإبداعية يجب أن يسهل الهيكل التنظيمي ويشجع على الإبداع .
 - المرونة والتكيف، فجميع المنظمات تحتاج إلى هيكل تنظيمي يوفر المرونة والتكيف.
 - تسهيل وتشجيع أداء الموارد البشرية وتطويرها.
 - تسهيل التنسيق والتكامل بين مختلف الأنشطة والوحدات.

¹ - محمد مجد إبراهيم ، الإدارة الإستراتيجية ،آليات و مرجعيات خارطة الطريق لإدارة و إعادة الهيكلة،مرجع سبق ذكره، ص 209.

² - مجد صقور، الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وأساسيات ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2021، ص 59.

³ - رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا دمشق، 2012، ص 127.

- تسهيل الإستراتيجية، يجب على الهيكل التنظيمي الفعال أن يسهل عملية صياغة إستراتيجية المنظمة وتنفيذها.¹

2- الثقافة التنظيمية : تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات بين العاملين والتي توجه سلوكهم بطريقة معينة في بيئة العمل.²

وتعرف أيضا على أنها مجموعة من الاتجاهات النفسية السائدة في المنظمة والقيم والعادات والتقاليد ومعايير السلوك المتعارف عليها داخل المنظمة.³

وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في :

- تحقيق الهوية التنظيمية.

- تنمية الولاء الانتماء للمؤسسة.

- تحقيق الاستقرار التنظيمي .

- تنمية الشعور بالأحداث والقضايا المحيطة.

- تعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوبة.

- ترشيح أسس تخصص الحوافز والمراكز الوظيفية.⁴

وتتمثل أنواع الثقافة التنظيمية فيما يلي:

- الثقافة الرسمية: هي القيم والقوانين والإجراءات المعيارية للعمل، والتي يضعها المدراء ويحرصون على أن تكون منظمة ومنسقة وواضحة لجميع العاملين لكي يعملوا على تطبيقها.

- الثقافة الغير رسمية : تتمثل في الولاء، الالتزام الشخصي، والعمل والتربية الشاملة، والإدارة الذاتية والتأثير الاجتماعي في بيئة العمل.⁵

- الثقافة المساندة: تتسم بيئة العمل بالمصادقية، والعمل على المساندة في إنسجام ومؤازرة العاملين وتعمل المنظمة على خلق جو من الثقة والمساواة والروح الودية والتركيز على الجانب الإنساني في العمل.

¹- زيد منير عبوي، **الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية**، الطبعة العربية الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 40.

²- محمود عبد الفتاح رضوان، **مهارات إعداد الهياكل التنظيمية**، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013، ص 80.

³- أحمد ماهر، **التنظيم الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية**، الدار الجامعية، 2004، ص 435.

⁴- محمود عبد الفتاح رضوان، **مهارات اعداد الهياكل التنظيمية** ، مرجع سبق ذكره، ص 81.

⁵- حميد علي أحمد وآخرون، **الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الإستراتيجي للمنظمة**، المحلية العربية للإدارة، مجلد 39، العدد 1، 2019، ص 158.

- الثقافة البيروقراطية : تحدد السلطة والمسؤوليات، ويأخذ تسلسل السلطة بالشكل الهرمي في نقل المعلومات وتعتمد على التحكم والإلتزام.¹
- ثقافة النفوذ (القوة): تتركز القوة في الأشخاص محددين، هم الذين يتخذون القرارات، ويعملون على إيجاد مواقف يجب على الآخرين تنفيذها.
- ثقافة المهمة: تعد هذه الثقافة من الخصائص التي تتسم بها المنظمات، التي تكون مهمة جدا بنشاطات البحوث والتطوير، حيث تكون هذه المنظمات أكثر ديناميكية كما أنها تكون معرضة باستمرار للتغيير، وتضطر إلى إيجاد فرق وظيفية مؤقتة لمواجهة احتياجاتها المستقبلية.²
- 3- الموارد:** الموارد التنظيمية هي أنظمة وعمليات أية منظمة وتشمل على إستراتيجيات والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية وإدارة الموارد والمشتريات والإنتاج والمالية والبحث والتطوير ونظم المعلومات التسويق والرقابة.³

وتصنف الموارد إلى موارد ملموسة أو غير ملموسة:

- الموارد الملموسة: تتضمن الأصول المادية كالعقارات والآلات والمصانع والمخزونات...الخ
 - الموارد الغير الملموسة: تتضمن العلامة التجارية وبراءة الاختراع والمهارات....الخ .
 - ويمكن تصنيف موارد المنظمة وفق الآتي:
 - الموارد المالية : كالتدفق النقدي، والطاقة الانتمائية، مدى توافر رأس المال المملوك.
 - الموارد المادية : كمبادئ الإدارة، ومصانع الإنتاج، والمعدات والمعارض والمخازن.
 - الموارد البشرية: القوى البشرية والفكرية من العلماء والمهندسين وخبراء التحليل المالي .
 - الموارد التنظيمية : كنظم الرقابة على الجودة ونظم إدارة الأمور النقدية.
 - الموارد الثقافية: كمباني الإدارة ومصانع الإنتاج، والمعدات والمعارض والمخازن.⁴
- أما " عبد العزيز " فيحدد أهم عناصر بيئة العمل الداخلية في أسلوب القيادة والإشراف وطبيعة العلاقات داخل التنظيم، ونوعية العمل وتظم المكافأة وفرص الترقيات وأهم هذه العناصر :

¹ - خلف بن عوض السواط، سعود محيي العتيبي، البعد الوظيفي لثقافة التنظيم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، العدد1، المجلد 35، السعودية، 1998، ص 63.

² - عبد الرحمن توفيق، الجودة الشاملة: الدليل المتكامل، سلسلة إصدارات بميك، القاهرة، مصر، 2003، ص 10.

³ - ماجد عبد المهدي ساعده، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2013، ص 147.

⁴ - مجد صقور، الادارة الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص ص 60 - 61.

1) أنواع التكنولوجيا المستخدمة في التنظيم: ويقصد به ما يمكن استخدامه من مدخلات معرفية أو تقنية من أجل مخرجات نهائية أو وسطية، يمكن بدورها في إغناء مدخلات المنظمات الأخرى، ولها تأثيرات إيجابية وسلبية، منها انخفاض الروح المعنوية والدافعية لدى العاملين في المنظمات المعقدة تكنولوجيا.

مقارنة بزملائهم في ظل تكنولوجيا أقل تعقيدا، كما أن معدلات الرضا والتفاعل بين العاملين قد تتدنى في المنظمات المعقدة تكنولوجيا. كما أن التغيير الذي يؤخذ من جانبه التكنولوجي دون مراعاة الآثار والعوامل النفسية والاجتماعية يولد أضرار وأمراض تفوق فوائده وإيجابياته، وعلى العكس، فإن التغيير الذي يوفق بين النظم الاجتماعية والتقنية معا، ويستحضر المتغيرات المؤثرة والمتأثرة قبل التحول للتغيير التقني أو المستورد قد يجلب فوائد ملموسة.

2-1- اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المنظمة بالعاملين:

يستند تطبيق اللوائح والأنظمة في المنظمة إلى الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير والمسؤول، ويواجه تطبيق النظم واللوائح العديد من الموانع والقيود التي تحول دون تحقيقها للنتائج المتوقعة أو قد تسهم بظهور بعض المشكلات التي تعرقل عمل المنظمة، وتؤدي إلى نفور العاملين منها.¹

3- أسلوب القيادة والإشراف: إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها، إذ أن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء، فالقيادة بمثابة القلب النابض للعملية الإدارية، وهي لا تقتصر على إصدار التعليمات للمرؤوسين فقط، بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم ورفع الروح المعنوية لدى العاملين وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين القيادة والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

4- الاتصالات داخل المنظمة : تلعب الاتصالات دورا هاما داخل المنظمات ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، ويعمل الغذاء كافة أجزاء الجسم. فإن الاتصالات بالنسبة للمنظمات تلعب دورا هاما في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات وترفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت كفاءة المديرين عالية في الاتصالات، ونرى أنه من الضروري جدا وجود نظام اتصال فعال داخل المنظمة، وذلك من أجل التواصل البناء داخل المنظمة، بين العاملين والإدارة وبين العاملين بعضهم البعض، وبين الإدارة العليا والإدارات المختلفة، وأيضا خارج المنظمة مع البيئة

¹ - محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في ادارة الشركات العالمية و المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص ص، 71، 73.

الخارجية، حيث أن الاتصال الفعال يتم من خلاله نقل وتبادل المعلومات والبيانات بسرعة وسهولة داخل المنظمة، ويتيح للعاملين إبداء آرائهم وطرح أفكارهم بحرية، الأمر الذي يشعرهم بقيمتهم، مما ينعكس ذلك على ادائهم بشكل إيجابي.¹

ثالثاً: خصائص بيئة العمل الداخلية:

تتمثل خصائص بيئة العمل الداخلية في:

1- اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المؤسسة بالعاملين: يستند تطبيق اللوائح والأنظمة في المؤسسة على الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول ومصطلح الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول لا يكتمل ولا يفهم بعمق إلا إذا ارتبط بمصطلح المسؤولية، أي الالتزام من قبل المجتمع بالصلاحية لأن يؤدي واجباته وفقاً للصيغ القانونية والمعايير المهنية والأخلاقية والقيام بمحاسبة العاملين في المؤسسة.²

2- المناخ التنظيمي: يشكل المناخ التنظيمي الحصيصة لكل عوامل البيئة الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها والتي تظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم وبالتالي ادائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها.

فالمناخ التنظيمي الإيجابي يساهم في تعميق مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال المرونة التي يضمنها الهيكل التنظيمي والتي تزيد من قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات الداخلية والخارجية.

3- الوصف الوظيفي: هي وصف وتعريف الوظيفة وتحديد المهام التي تتضمنها والمهلات التي يجب أن يتمتع بها شاغلها، وإذا تم اعداد الوصف الوظيفي بشكل علمي جيد، فهو يتضمن أيضاً مسؤوليات شاغل الوظيفة وارتباطاته الإدارية، وحقوقه من حيث الراتب والمزايا وغيرها، ويسهم هذا الوصف في توضيح المهام الوظيفية وإزالة الغموض.³

4- نمط السلطة: حيث يؤثر نمط السلطة في بيئة العمل والالتزام التنظيمي فالمركزية الشديدة تساهم في قتل عناصر السيادة والإبداع وخفض الروح المعنوية واللامبالاة في العمل مما يؤدي إلى انخفاض

¹ - محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية و المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 74 - 75.

² - محمد الخضر وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دورات العمل الإختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد 16، 2015، ص 141.

³ - يوسف أبو رحمة، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية، ص ص 14 - 15.

مستوى الإلتزام بعكس اللامركزية التي تساهم في رفع مستوى الإلتزام نتيجة شعور العاملين بأهميتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.¹

رابعاً: أنواع بيئة العمل الداخلية:

تنقسم بيئة العمل الداخلية إلى عدة أنواع نذكر منها:

- 1- **البيئة التنظيمية:** تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة والاتصالات والتقنية المستخدمة والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، وضغوط العمل.
- 2- **البيئة الوظيفية:** تتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أجور ورواتب وجزاءات وحوافز مادية ومعنوية، وسياسات إدارة الموارد البشرية.
- 3- **البيئة التقنية:** تتضمن التقنيات الحديثة التي تسيّر أداء العمل في المنظمات وتساهم في توفير الوقت والجهد.²
- 4- **البيئة المادية:** وتشتمل على الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، كالتهدية والإضاءة، النظافة، ضغط العمل... إلخ، هذه الظروف ذات إنعكاس وتأثير في سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفعالية أدائها.³

خامساً: العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية :

تتأثر بيئة المنظمة الداخلية بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل والموارد البشرية، والموارد المالية والاقتصادية، وغيرها من العوامل التي يمكن إستعراضها بإيجاز على النحو التالي:

- 1- **المواد الخام:** تحصل المنظمة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية، كالمعدات والتقنيات، والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها، وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية.
- 2- **الموارد البشرية:** تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المنظمة في بيئتها الداخلية، فهذه الموارد وما تضمنه من إداريين وفنيين وعمال ودوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانيات وقدرات لذلك تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية المتوفرة في المنظمة، فضلا عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب

¹ - يوسف أبو رحمة، مرجع سبق ذكره، ص 16.

² - العواملة نائل عبد الحافظ، تطوير المنظمات: المفاهيم، الهياكل، والأساليب، مركز أحمد ياسين، عمان، 1995، ص 75.

³ - خالد زحراح، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية، مجلة الدراسات في علم الاجتماع المنظمات، المجلد 1- العدد 11، 2018، ص 79.

والاختيار والتعين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها.

3- الموارد المالية: يؤثر توافر الموارد المالية إيجاباً على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية، المريحة، فضلاً عن تحقيق الأمن الوظيفي وإشعارهم بالثقة بخلاف الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح.¹

4- النمط القيادي: بعد نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المنظمة فالإشراق التسلطي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، بخلاف الإشراف اللامركزي الذي يسهم في تحسيناته العمل الداخلية وزيادة التآلف والرغبة في التجديد والإبتكار والإبداع.

5- السياسات الإدارية: تسهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والابتكار، أما السياسات الإدارية المتحيزة أو العشوائية أو إذا كانت غير موجودة أساساً، فإن غيابها أو عجزها أو سوء يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية محبطة للعزائم تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلباً على مستوى أدائهم.

6- القيم المهنية: المنظمة التي تشبع فيها القيم الخبرة التي تحترم الفرد وتحرص على إنضاجه وبنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته وإحترامه تصبح ملاد آمناً للإستمرار والبقاء والعطاء، بخلاف القيم المادية والمنفعية والإستغلالية التي تتعامل مع الفرد وفق معدلات الربح والخسارة أو مقولة أعط وخذ وتوظف حاجتهم وظروفهم الصعبة لصالحها، فإنها تسهم في تسربهم أو تحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب.

7- الهياكل التنظيمية: كلما كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف كلما شجعت على الإبتكار والإبداع والتجديد والتكيف مع الحالات، أما الجمود والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات والهرمية في الإتصالات فتؤدي إلى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة ومحبطة .

¹ - خالد زحراح، تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين ، مرجع سبق ذكره، ص 80.

8- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية : تجلب عوامل السن والعمر والجنس والشهادة والخبرة السابقة وفلسفة الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية والأجواء البيئية الإيجابية والسلبية.¹

¹ - خالد زحراح، تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، مرجع سبق ذكره، ص 81.

خلاصة الفصل :

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل والمتعلق ببيئة العمل الداخلية، فإن هذه الأخيرة تتمتع بأهمية كبيرة لمعرفة طبيعة العلاقات السائدة بين أفراد التنظيم لذلك لا بد من توفير ظروف مادية أفضل والتي تسمح لها بتحقيق أهدافها وضمان تكيف واستقرار عمالها.

الفصل الثالث:

الاحتراق الوظيفي

الفصل الثالث : الإحتراق الوظيفي

تمهيد

أولاً: أسباب الإحتراق الوظيفي

ثانياً: عوامل الإحتراق الوظيفي

ثالثاً: أبعاد الإحتراق الوظيفي

رابعاً: مراحل الإحتراق الوظيفي

خامساً: طرق وسبل تحليل ومعالجة ظاهرة الإحتراق الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد :

تسعى المنظمات جاهدة للاهتمام بالعاملين في مجالات العمل المختلفة لما لهم من أهمية في بناء وتطوير المجتمعات بصفة عامة والمنظمات بصفة خاصة، وذلك بتقديم أساليب ووسائل الرعاية المختلفة لهم، إلا أن هذا لا يعني عدم وجود معوقات في مجال عملهم تحول دون قياسهم بدورهم بصورة كاملة فهناك العديد من المواقف الضاغطة التي قد يتعرض لها العاملون في مجال العمل والتي تشعرهم بالضيق والتوتر، الأمر الذي من شأنه إحداث تأثير سلبي عليهم في حياتهم ومجال عملهم بصفة خاصة وتكمن خطورة استمرار الضغوط في آثارها السلبية التي من أبرزها حالة الإحترق الوظيفي.

أولاً: أسباب الإحترق الوظيفي

تتمثل أسباب الإحترق الوظيفي فيما يلي:

- 1- غياب علاقات العمل في حياة الفرد العامل سواء مع زملائه أو مرؤوسيه، والشعور بالعزلة تعد سبباً كافياً بالإضافة بالإحترق الوظيفي.
- 2- ضغط العمل وهي مجموعة من التفاعلات التي تحدث بين الفرد وبيئته، والتي تسبب حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق.
- 3- قلة التعزيز الإيجابي وتحصل عندما لا يجد العامل مقابل مادي أو معنوي، للجهد المبذول خاصة، إذا كان هذا الجهد يستلزم ساعات إضافية أو أعمال إبداعية فيكون ذلك للإحترق الوظيفي.
- 4- عدم الإنصاف والعدل ففي غياب الإنصاف والعدل يتم تحميل الموظف مسؤوليات لا يكون بمقدوره القيام بها وعند إخلاله، بهذه المسؤوليات يكون عرضه للمحاسبة وقد يكون القصور في أداء العامل ليس من الموظف وإنما لإمكانياته المحدودة وتواضع ورداءه الأجهزة، فغياب العلاقات الاجتماعية وعبئ العمل الزائد المهام الإدارية المتزايدة قلة التحفيز والدعم المادي والمعنوي الرقابة والملل في العمل وضعف الاستعداد النفسي للتعامل مع الضغوط وغياب العدالة والإنصاف كلها أسباب تؤثر إلى البداية نحو الإحترق الوظيفي.¹

ثانياً: عوامل الإحترق الوظيفي

يعتبر الإحترق الوظيفي محصلة مجموعة من العوامل الضاغطة على العامل في محيط عمله، ولقد أشارت عدة دراسات ميدانية أجريت في بيئات مختلفة بأن هذه الظاهرة ناتجة عن مجموعة من العوامل والتي نبرزها فيما يلي:

1- العوامل الذاتية الشخصية:

حيث اتفقت معظم الدراسات على أن الموظف الأكثر انتماء والتزاماً بعمله، وإخلاص له يكون أكثر عرضة للإحترق الوظيفي، كونه يقع تحت ضغوط العمل في بيئة عمله. كما أن الفوارق الفردية (الشخصية) تلعب دوراً مهماً في تعويض الفرد للضغوط، على اعتبار أن الفرد الغير القادر على التحمل

¹ - عمر صالح، نادي الإحترق النفس، دار أكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر ، 2020، ص 10.

والتكيف مع أي نوع من أنواع الضغط هو الفرد الغير القادر على التحمل والتكيف مع أي نوع من أنواع الضغط هو الفرد الأكثر تعرضاً لمضاعفات ونتائج هذا الضغط.¹

2- العوامل الخاصة المتعلقة بالبعد الاجتماعي:

إن الاعتناء المتزايد على المؤسسات خاصة تلك التي تقدم خدمات وعناية، بأفراد المجتمع والذين يلغون بأعبائهم عليها. الأمر الذي يرفع من درجة العبء الوظيفي بالعاملين الذين يعملون في هذه المؤسسات خاصة بالنسبة للهيئات الرسمية، والمهنيين المتخصصين في تقديم خدمات مباشرة للمجتمع.²

3- العوامل الخاصة المتعلقة بالبعد الوظيفي:

تعتبر المهنة ومتطلباتها الجانب البارز والبعد الأهم الذي يحدد العامل فيها، انتهائه لعمله والتزامه به وبأهدافه فبيئة العامل والظروف المرتبطة بها، تساهمان إلى حد كبير في زيادة وانخفاض حدة ضغط العمل الواقع على العامل.

كما أن إحساس العال بفعله في إشباع حاجاته الأساسية، من خلال العمل الذي يقوم به سوف يقود إلى عدم الرضا عن العمل بأبعاد مختلفة وتكون نهايته الإحترق الوظيفي.

ومن هنا نرى أن العوامل التي تؤثر ظاهرة الإحترق الوظيفي متعددة، وتتجمع هذه العوامل فيها بينها وتتفاعل لتحدث ظاهرة الإحترق الوظيفي. فهذه الظاهرة تتميز بالتعقيد والتشابك حيث يتفاعل عدد من العوامل في إثارتها وتحديدا اتجاهاتها، ومداهما واختلاف الباحثون في تصنيفها، وبعد مراجعة عدة دراسات في هذا المجال تم تصنيف تلك المصادر إلى:

1- المصادر الوظيفية والمؤسسية

2- المصادر الشخصية .

3- المصادر الاجتماعية.

4- المصادر الطبيعية (الفيزيائية).

5- المصادر الاقتصادية.³

¹ - سماهر مسلم عياد أبو مسعود، ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة- أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير التخصص، إدارة أعمال كلية الدراسات الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010، ص 27.

² - كريم محمد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإحترق النفسي لدى المديرين- دراسة ميدانية لمديرين كرة القدم- صنف الأكابر- بولاية ورقلة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009- 2010، ص 75.

³ - سليمان أحمد الطلاع، واقع الإحترق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء محافظات غزة، مجلة جامعة الأزهر سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد سبعة عشر، العدد (أ)، غزة ، فلسطين، 2015، ص 190.

4- العوامل الخاصة المتعلقة بالمعتقدات والقيم:

فعندما يحمل الموظف قيماً تختلف عن قيم المؤسسة نفسها يحدث صراع القيم، بين الموظف والمؤسسة وهذا الصراع قد يزداد كلما قل الالتزام والانتماء بين الطرفين.¹

ثالثاً: أبعاد الإحترق الوظيفي:

حددت ماسلاك (Maslach) ثلاثة أبعاد للإحترق الوظيفي، كما توصلت الدراسات التي قام بها كل من Maslach ، leiter ، الكلابي ورشيد 2001. والخرايشة وعربيات 2005 و Chorpade 2007 و Roy ، NOVAK ، 2010 وأدعيس 2012 إلى نفس هذه الأبعاد وتمثلت هذه الأبعاد في :

- البعد الأول: الإنهاك العاطفي/ الإنفعالي/ الشخص (الإجهاد الوظيفي):

وهو فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات والروح المعنوية وكذلك فقدان، للإهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة واستفادة لكل طاقته وإحساسه ومصادر العاطفة مستنزفة، ونقص في القدرة الجسمية وإرهاق وجداني، وهذا الشعور بالإنهاك العاطفي قد يواكبه إحساس بالإحباط، والشد النفسي حينما يشعر الموظف أنه لم يعد قادر على الاستمرارية في العطاء أو تأدية مسؤولياته، ومن الأعراض الشائعة للإنهاك العاطفي: شعور الموظف بالرهبة والفراغ حين التفكير في الذهاب إلى العمل صباح كل يوم.²

- البعد الثاني: عدم الإنسانية (فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الزملاء) : Dépersonnalisation

ويتمثل في نزوع العاملين نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم، ويعني فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الأفراد حيث يتسم الموظف بالقسوة والتشاؤم وكثرة الانتقاد والزملاء والمستفيدين.

ويتصف كذلك بالبرودة وعدم المبالاة والشعور السلبي، وتعد المستويات المتوسطة من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين مناسبة وضرورية للأداء الفعال في بعض الوظائف.

- البعد الثالث(3) تدني مستوى الإنجاز الشخصي (عدم الإنجاز الشخصي):

¹- تلاني نبيلة، الإحترق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى الزوجة العاملة دراسة ميدانية على عينة من المقابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة، وبسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، الطور الثالث في علم النفس ، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص 58.

²- وليد محمد عبد الحليم عاشور، الإحترق الوظيفي وتأثيره على الأمن الاجتماعي للعاملين، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد الخامس، العدد الثاني ، الحاج الأخضر، باتنة، الجزائر، 2020، ص 60.

وهو اتجاه الموظف نحو تقديم ذاته تقويماً سلبياً، وشعور العاملين من خلاله بالفشل وكذلك تدني إحساس بالكفاءة والنجاح في العمل، وتفاعلهم مع الآخرين، ويحدث عندما يشعر العامل بفقدان الإلتزام الشخص في علاقات العمل، وكذلك بسبب الحالات فيها الموظف باستمرار تقديم نتائج إيجابية، تؤدي إلى ظهور أعراض التوتر والاكتئاب.¹

رابعاً: مراحل الإحترق الوظيفي:

تمر عملية الإحترق الوظيفي بثلاث مراحل وذلك على النحو التالي:

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

المرحلة الثانية: وهي نتيجة المرحلة الأولى والتي هي رد فعل الانفعالي لحالة عدم التوازن حيث يشعر الفرد بالقلق والتعب، والاجتهاد الناجم، عن الضغط الذي تولده متطلبات العمل.

المرحلة الثالثة: وهي مجموعة التغيرات في اتجاهات وسلوكه مثل الميل لمعاملة الأشخاص المتعامل معهم بطريقة آلية وإنشاء له عنهم الاتجاه نحو إتباع حاجاته الشخصية مما ينجم عنه القليل من الإلتزام الذاتي بالمسؤولية الوظيفية.

ومن الناحية أخرى تصنف خطاب مرحلة الإحترق الى:

1- مرحلة الكسء: وفيها ينخفض مستوى رضا العمل تدريجياً، وتقل الكفاءة في العمل، وينخفض مستوى الأداء، وينتقل الفرد من الاهتمام بالعمل إلى الاهتمام بالمظاهر الحياة الأخرى مثل الاتصالات الاجتماعية والهوايات، وممارسة الأنشطة لشغل أوقات الفراغ.²

2- مرحلة الاستغراق: وفيها يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفع، وتشمل حالة من الاستثارة والسرور وعندما يحدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من الفرد وما يحدث فعلياً تتغير هذه المظاهر.

3- مرحلة الانفصال: فيها يدرك الفرد ما يحدث، ويبدأ الانسحاب عن العمل ويرفع لديه مستوى الاجتهاد النفسي، قد يصل الفرد إلى الشعور بالإرهاك المزمن واعتلال صحته النفسية والجسمية.

¹ محمد السيد إمام، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الإحترق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد الثامن، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ أبو الصوف، مسيلة، الجزائر، 2018، ص 30.

² حسن بن ظافر أحمد عقدي، المناخ التنظيمي و علاقته بالإحترق الوظيفي ، مرجع سبق ذكره، ص ص 37،38.

4- مرحلة الاتصال: وهي المرحلة الرابعة وفيها تزداد الأعراض الجسمية والنفسية والسلوكية، وقد يختل تفكير الفرد نتيجة الارتياب أو الشكوك ويبدأ الفرد يفكر جدياً في ترك العمل.¹

خامسا: طرق وسبل تقليل(معالجة ظاهرة الإحترق الوظيفي)

لقد استخلص الباحثون عدة إجراءات وسبل لمنع أو على الأقل التقليل من الإحترق الوظيفي هذه الإجراءات بمثابة جهود ترمي إلى تقليل الإحترق إلى أدنى الدرجات تلخيص هذه الإجراءات فيما يلي:

- عدم المبالغة من الجانب المهني في توقعاته.
- توسيع نطاق المسؤولية للمرؤوسين، مع العمل على إيجاد طرق لمشاركتهم في إتخاذ القرارات التي تختهم.

- إيجار روح التآزر والاستعداد لتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل.

- تقليل العبء الوظيفي من خلال تقليل نسبة العملاء لكل مهني.

- الابتعاد لفترة معينة عن العمل الاعتيادي والاهتمام بمسؤوليات أخرى.

- تكوين صداقات مع الموظفين في مجالات غير مجال العمل.

- الاهتمام ببرامج النمو والتطوير من الناحية المهنية.

- معرفة طرق لتقليل الضغط العصبي والقلق الناتجين من ظروف العمل بمختلف جوانبها.²

هناك العديد من الإستراتيجيات والوسائل الوقائية والعلاجية للحد من الإحترق الوظيفي، ويمكن تصنيف هذه الوسائل إلى نوعين من الوسائل وهما الوسائل الفردية والوسائل التنظيمية.

1-الوسائل الفردية: وهي وسائل شخصية إن اتبعها الفرد تمكنه من تخفيف من حدة الإحترق ومن أهمها:

* على الفرد فهم عمله الشخصي والأساليب الملائمة في الاستجابة لضغوط وفهم لتلك الاستجابة للتمكن من تحديد أنماط السلوك الغير المهمة وتغيرها.

* على الفرد مراجعة أهداف وأوليائه على أن تكون هذه الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق في العمل، على اعتبار أن الأهداف الغير الواقعية تؤدي إلى الإحباط.

¹ - حسن بن ظافر أحمد عقدي، المناخ التنظيمي و علاقته بالإحترق الوظيفي، المرجع نفسه، ص38.

² - حكيمة مصباحي، علاقة الإحترق الوظيفي بأداء العاملين لمديرية الجمارك- دراسة ميدانية على عينة من أعوان الجمارك الوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص المنظمات والمناجمنت، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشهيد دمة لخضر الوادي 2017- 2018، ص 13.

- * على العامل أن يقسم حياته إلى مجالات: العمل، المنزل، الحياة الاجتماعية والتركيز على كل مجال يعيشه بقدر الإمكان وعدم السماح لضغوط أي مجال أن يؤثر على مجال آخر.
- * العمل بناء نظام يمكن العامل من الاستفادة من أصدقائه وزملاء العمل فكل فرد بحاجة إلى أصدقاء يصفون إليه ويهتمون به ويشاركون اهتمامه.¹
- * كما أن الراحة والاستحمام وأخذ إجازات مدفوعة الأجر، مع الزملاء كلها أساليب من شأنها معالجة الإحترق الوظيفي وسبيل للوقاية منه.

2- الوسائل التنظيمية:

تهتم الوسائل التنظيمية لمواجهة الإحترق الوظيفي بدور المنظمة في مساعدة العاملين من التخلص من الإحترق الوظيفي والوقاية منه ولعل أهم هذه الوسائل التنظيمية تحسين العلاقة بين كافة العاملين وحسن استغلال تقويم الأداء وتوضيح معايير الترقية، وتغيير نظام الأجور والحوافز، وتحليل الأدوار وإعادة تصميم الوظيفة، الاهتمام بالإثراء الوظيفي، والتقدم المهني والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتطوير برامج الاختيار والتعيين، واستخدام نظم تدريب متطورة وإيجاد برامج مساعدة وتشجيع العاملين.

كما أن توافر نظام الاتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة للإحترق، ويشعر العاملين بالمنظمة أن شكاويهم تصل إلى يجب أن تصل.

وتعتبر المؤازرة الاجتماعية إحدى السبل المهمة في معالجة الإحترق الوظيفي، وذلك من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين العاملين بحيث يشعر العامل بأن زملاءه ورئيسه يساندونه مما يبدد شعور بالعزلة والاعتراب.²

¹ - جمعية سيدس يوسف: إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، بجامعة القاهرة، مصر، 2007، ص14.

² - لبسيس عفاف، نصر الله عابدة، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالمؤسسات الإستشفائية بن عمر الجيلاني- الشط الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي تخصص اقتصاد عمودي وتسيير المؤسسات، جامعة الشهيد دمة لخضر الوادي الجزائر، 2017-2018، ص15.

خلاصة الفصل:

تتاول هذا المطلب مراجعة الأدب النظري لموضوع الإحترق الوظيفي، حيث عرض مفهوم الإحترق الوظيفي كما تم عرض أبعاد الإحترق الوظيفي ومراحله وطرق معالجته وقد توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات ومنها ما يلي:

أن الإحترق الوظيفي يشكل خطرا على المنظمات الحكومية وغير الحكومية.

أن أغلب أسباب الإحترق الوظيفي مرتبطة بيئة العمل.

أن من أهم متطلبات تحقيق الجودة في التعليم هو الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الجامعيين.

الفصل الرابع:

المقاربات النظرية للموضوع

رابعاً: المقاربات النظرية للموضوع

تمهيد:

أولاً: النظريات الكلاسيكية

1- نظرية الإدارة العلمية

2- نظرية التقييم الإداري.

3- النظرية البيروقراطية.

ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية

1- نظرية العلاقات الإنسانية

2- نظرية الفلسفة الإدارية

3- نظرية الحاجات

ثالثاً: النظريات الحديثة

1- نظرية الإدارة بالأهداف

2- نظرية التوقع

3- نظرية الإدارة البيانية.

4- نظرية العدالة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعددت المفاهيم السوسيولوجية التي عالجت قضايا التنظيم، وكان لهذه المفاهيم دوراً أساسياً في صياغة وبلورة الاتجاهات النظرية، لذا في هذا الفصل سنحاول عرض هذه النظريات بهدف في هذه الدراسة هو استعراض التنظيم داخل المؤسسات بكل التفاصيل، إنما الإشارة لأهم النظريات ومبادئها التي تناولت بيئة العمل بصفة عامة وبيئة العمل الداخلية بصفة خاصة ودلالاتها حول الاحتراق الوظيفي ومحاولة إسقاط هذه النظريات على موضوع الدراسة، وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى النظريات التي تم تبينها من خلال تسلسلها الزمني، والتي تم استعراضنا كالاتي: النظريات الكلاسيكية، النظريات النيوكلاسيكية والنظريات الحديثة.

أولاً: النظريات الكلاسيكية:

1- نظرية الإدارة العلمية:

يعتبر " فريدريك تايلور " أول من اهتم بالإدارة العلمية، فقد بدأ حياته العلمية بشركة " مدفيل " لصناعة الحديد والصلب في ولاية فيلاد لنيا عام 1878¹ .

اشتملت الإدارة العلمية على مجموعة من المبادئ مثل انتقاء الموظفين على أسس علمية، التأكد على مبدأ التخصص وتقسيم العمل، الحوافز المادية.

وقد ركزت النظرية على مجموعة من المبادئ:

1- مركزية اتخاذ القرارات.

2- توحيد الوظائف ومنع الازدواجية.

3- التخصص وتقسيم العمل.

4- الهيكل التنظيمي والتسلسل الرئاسي.²

5- ربط الحوافز والمكاسب العادية التي يجبها العامل بالإنتاج وأن العامل قد يترك العمل إذا ما تهيأت له

الظروف المادية أفضل ولكي يضمن التنظيم بقاءه واستمراره يلزم أن يحدد قدر لاستطاعة من فرص

أقامة علاقات إنسانية في موقع العمل وترتيبات إدارية للأجور والحوافز.³

اهتمت الإدارة العلمية بالجانب المادي (الحوافز المادية) التنظيم العلمي...إلخ فإذا قامت المنظمة

بتوفير وتحسين الجانب المادي وتنظيم العمل وإجراءاته مما يعني خلق بيئة عمل إيجابية مما يقلل

من مظاهر الاحتراق الوظيفي والعكس صحيح، إذا غابت التحفيزات المادية وغموض الأدوار فإن

ذلك يؤدي إلى زيادة الاحتراق الوظيفي .

تعرضت هذه النظرية لبعض الانتقادات حيث أنها أغفلت على التعاون داخل التنظيم وتركيزها

على التقييم الفردي للعمل، كذلك أهملت الحوافز العضوية التي من شأنها أن تدفع إلى تحقيق

¹- لو كيا الهاشمي، نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ص 37.

²- أحمد عبد الحليل عبده عبد الله، فريدريك تايلور (أبو الإدارة العلمية) ، ط1، مصر، 1915، ص ص 45، 47.

³- إعتقاد محمد علام وإجلال، إسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم مداخل نظرية ودراسات ميدانية، مكتبة لأنجلول المصرية، مصر 2013، ص 34.

وضمان الاستقرار والرضا الوظيفي وركزت على الحوافز العادية فقط، أيضا يعاب عليها أنها أهملت الجوانب والعلاقات الإنسانية والاجتماعية للعاملين وقيدت حرية الفرد.¹

2/ نظرية التقسيم الإداري لهنري فايول (العملية الإدارية):

يعتبر هنري فايول Henri Fayol من المفكرين الذين قدموا الكثير من الإسهامات المميزة في مجال الفكر الإداري، وقد بدأ فايول بالبروز والبروز حيث قدم أكثر أعماله أهمية عام 1916 تتمثل في كتابة المشهور بعنوان الإدارة الصناعية العامة " General and Industrial management " والذي ترجم إلى الإنجليزية عام 1930، وفيه قام فايول بتضمن نظرية الشاملة لمفهوم الإدارة من مختلف الجوانب المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتنفيذ.²

وتختلف المدرسة الإدارية عن المدرسة الكلاسيكية من ناحية جوهر اهتماماتها وهو تحليل العمل اليدوي ودراسة الزمن والحركة في المدرسة الكلاسيكية، ودراسة وتحليل وظائف الإدارة في مدرسة العمليات الإدارية، بمعنى آخر أن اهتمام تايلور كان منصباً عن الإدارة العليا فقد كان ينظر للإدارة من التنظيم إلى أسفله.³

فنظرية فايول إلى الإدارة من هذه الرواية تعود أساساً لطبيعة عمله، فقد بدأ حياته المهنية كمهندس متخرج وشغل مناصب إدارية عالية منها على وجه الخصوص منصب المدير العام لمدة ثلاثين سنة (1919 - 1988) لمجموعة شركات التعذيب المعروفة باسم (شركة كومنتري) الفرنسية، وهذا عكس تايلور الذي بدأ حياته المهنية كعامل صناعي وتدرج في العمل إلى مركز أعلى.

كما صاغ فايول 14 مبدأ لتحديد وتوضيح طبيعة العلاقات التي ينبغي أن تعتمد عليها المستويات الإدارية المختلفة والأفراد عند القيام بالعمل يمكن تطبيقها في جميع مجالات الإدارة وتتمثل المبادئ في :

- مبدأ تقييم العمل على أساس التخصص
- السلطة والمسؤولية .
- مبدأ النظام الانضباط

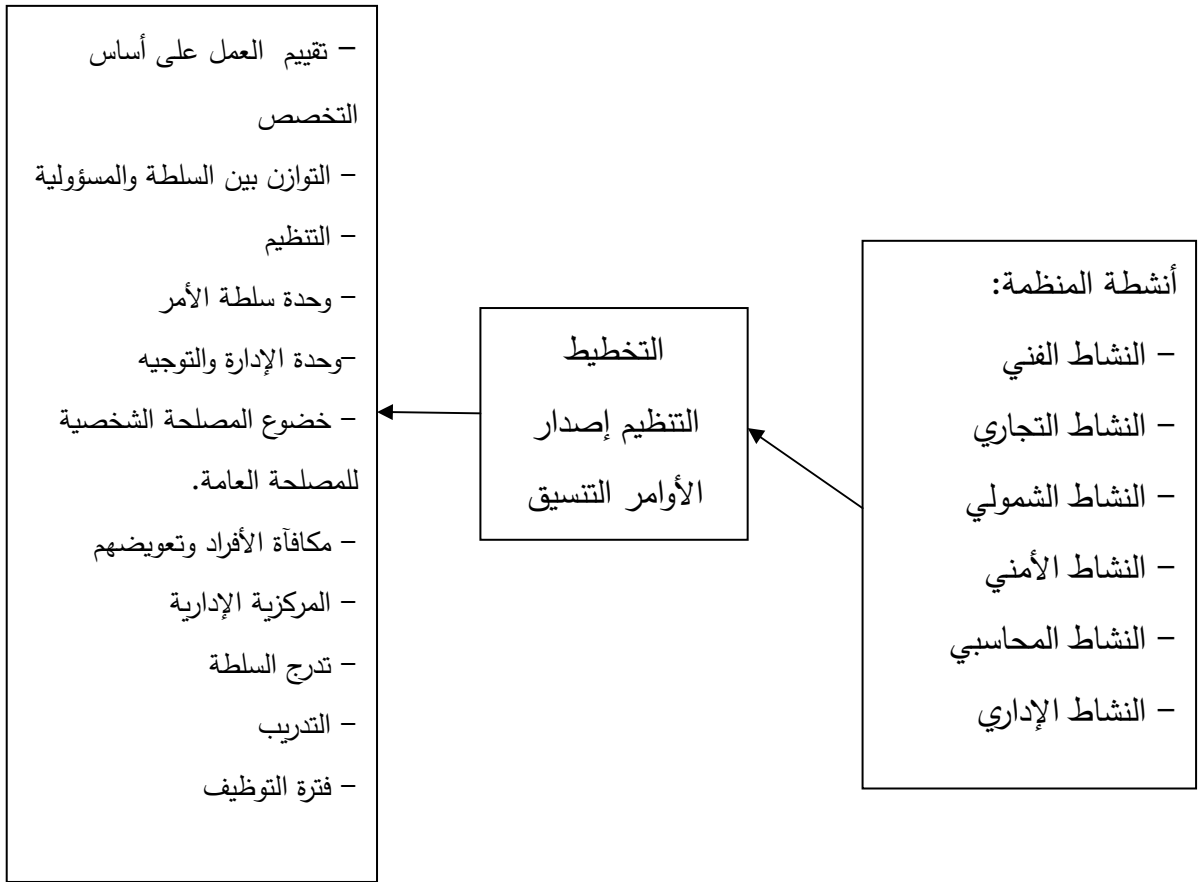
¹- أحمد عبد الجليل عبده عبد الله، فريدريك تايلور (أبو الإدارة العلمية، مرجع سبق ذكره، ص 50.

²- عمر محمد خلف ، أساسيات الإدارة في الإقتصاد التربوية، دار السلاسل الكويت، 1986، ص 7.

³- لو كيا الهاشمي، نظرية المنظمة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة ، الجزائر، ص 73.

- مبدأ وحدة التوجيه .
 - مبدأ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
 - مبدأ المكافآت والتعويض.
 - مبدأ المركزية.
 - مبدأ تدرج السلطة.
 - مبدأ الترتيب.
 - مبدأ المساواة في المعاملة.
 - مبدأ الاستقرار الوظيفي.
 - مبدأ روح الفريق والتعاون.¹
- ولقد بين فايول خمسة قواعد أساسية وإجابات للمدير وهي : التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.
- والشكل التالي يبين باختصار أهم المبادئ

¹ - عمار بوحوش، نظريات الإدارة العامة، جمعية العلماء المطابع، التعاونية ، عمان، الأردن، 1980، ص ص 22 - 24.



1

شكل (1) : هنري فايول ومبادئه الإدارية

المصدر : سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وآثارها على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من الإداريين بكلية ومعاهد باتنة أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم، علم الاجتماع ، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر، ص 55.

ويتضح عند هنري فايول أن يمكن تقسيم العملية الإدارية إلى ست مجموعات مختلفة من الأنشطة وهي كما يلي: الأنشطة الفنية - التجارية- التمويلية ، الأمنية ، المحاسبية، الإدارية، وركز Fayol على المستويات الإدارية العليا، فقد توصل إلى أربعة عشر (14) مبدأ إداريا قابلة للتطبيق في جميع المجالات الإدارية، وعليها إستطاع تكوين الأساس للنظرية الإدارية، والتي بدء من خلالها بالإهتمام ببيئة العمل

¹- وليام روت: نظرية الإدارة ، ترجمة عبد الحكيم الغلامي، ط1، دار أترك، مصر، 2001، ص 39.

الداخلية من خلال المبدأ الخاص بتقسيم العمل، بحيث يحدث هناك توازن وتعاون في أداء المهام وأيضاً من خلال مبدأ مكافأة الأفراد وتعويضهم باستخدام الأجر والتحفيز وهي من عناصر بيئة العمل الداخلية. رغم الإسهامات التي قدمتها نظرية الفلسفة الإدارية في وضع الأسس والقواعد التي تعتمد عليها العملية الإدارية، إلا أنها لا تخلو من بعض القصور حيث تركز النظرية في تحليلها على:

1- أن البناء التنظيمي والعمليات التنظيمية الداخلية جعلها تتجاهل المتغيرات البيئية وكل المتغيرات خارج نطاق عملها.

2- بالتركيز على التناغم والإنسجام داخل التنظيمات جعلها تغفل عمليات التفاعل الإداري وتأثيره على الأقسام التنظيمية، وبذلك استبعدت عن الصراع القائم داخل التنظيمات باعتبارها كيانات ثابتة، إستراتيجية غير قادر على التغيير والتكيف من خلال التفاعل البيئي وبتسليط هذه النظرية الضوء على الجوانب الرسمية في التنظيم، جعلها تتجاهل ولا تتطرق إلى جوانب غير رسمية للتنظيمات.¹

3- النظرية البيروقراطية:

إن البيروقراطية بأبسط معانيها تعني " المكتبية " أو الإككتابية " أو " حكم المكاتب" وقد جاء بها العالم الألماني " ماكس فيبر" الذي طور مفهوم البيروقراطية في وضعها المثالي من أجل توفير حد أعلى من الكفاية الإنتاجية.²

فالنظام البيروقراطي حسب ما جاء به ماكس فيبر تكون فيه سلسلة واضحة لإصدار الأوامر خضوع أعضاء التنظيم للإنضباط والرقابة أثناء أداء العمل. إعتقاد الترقية على أساس الأقدمية أو الإنجاز، دون إغفال مكون رئيسي للنظام البيروقراطي وهو تقسيم العمل بشكل محدد بين أعضاء التنظيم والتدوين المستمر في مختلف الأعمال والسلوكات والقواعد والقرارات لإدارية.³

بني ماكس فيبر نظريته في البيروقراطية على المبادئ التالية:

تقسيم العمل إذ أن هذه النظرية نادت بضرورة تقسيم العمل و تحديده وفق قواعد ثابتة و على أساس التخصص الوظيفي .

- توزيع الأعمال والأنشطة على العاملين بعد تحديد واجباتهم تحديدا دقيقا.

¹ راجع كعباش : علم إجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع والاتصال، الجزائر، 2006، ص124.

² بشير العلق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 71.

³ بيالة سميرة، المدير وعملية إتخاذ القرار في إطار إدارة المؤسسة- دراسة حالة - وحدة إنتاج الدهن (ENAP) بوادي السمار - الجزائر - رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية والعلوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، ص 7.

- يختار العاملون على أساس الكفاءة والمعرفة الفنية.
- الترقية على أساس الأقدمية أو حسن الأداء.¹
- التخصص في العمل.
- هرمية السلطة.
- الرسمية في الإجراءات والقواعد والأوامر التعليمية.
- العقلانية.²

مما تقدم يتضح لنا بأن ماكس فيبر يدعو إلى الانضباط في العمل وتحديد أسس واضحة حول الإجراءات والقواعد والأوامر والتعليمات، ومن خلال الخصائص التي وضعها فيبر والذي انصب اهتمامه حول بيئة العمل الداخلية وذلك من خلال إبرازه للعقلانية وهرمية السلطة في إصدار الأوامر، وكذلك ركز فيبر على توظيف الأفراد على أساس قدراتهم ومؤهلاتهم الفنية وركزت أيضا على زيادة الرواتب والترفيه على أساس الأقدمية وهذا من شأنه أن يولد لدى العامل الإحساس بالانتماء للمؤسسة والعكس صحيح لأنه إذا لم يكن هناك نظام حوافز ومكافآت واضح داخل المؤسسة وكذلك عدم الاهتمام ببيئة العمل فإنه هذا كله يولد لدى الموظف نوعا من الاحتراق.

إلى أن هذه النظرية لا تخلو من النقد، حيث أهملت الجوانب الإنسانية والاجتماعية والفكرية للفرد والعلاقات الغير الرسمية واعتبرته كآلة وركزت بصورة كبيرة على الرقابة والإشراف.³

ثانيا : النظريات النيوكلاسيكية:

تولت النظريات النيو كلاسيكية مهمة تعويض بعض النقص الموجود في النظريات الكلاسيكية جاءت كرد فعل على الانتقادات الموجهة للنظريات الكلاسيكية التي تشترك فيما بينها من حيث نظرتها على العامل داخل المنظمة، والتي كانت تقترض بأن الإنسان كائن إقتصادي يسعى إلى تعظيم العائد المادي، غير أن النظريات النيو كلاسيكية تركز على جانب مهم ومكمل للجوانب الأخرى وهو الإنسان، وبذلك تعتبره هذه الأخيرة كائن اجتماعي يسعى إلى تحقيق ذاته من خلال العمل.

¹ - محمد عبد السلام، تطورات حديثة في الفكر الإداري، دار الكتاب الحديث، مصر ، 2008، ص 113.

² - علي فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة الأصول والأساليب العلمية، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان 2013، ص 56.

³ - بشير العلق ، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم ، مرجع سبق ذكره. ص 50

1- نظرية العلاقات الإنسانية

من روادها التون مايو ELTON Mayo ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية كرد فعل للأسلوب الكلاسيكي في النظر إلى التنظيم، ولذلك نجد أن حركة العلاقات الإنسانية كانت بمثابة عودة إلى تصحيح المفاهيم والمبادئ التي رسخت في الأزهار وأثرت على تطبيق نتيجة لأثار النظرية الكلاسيكية. وتعتمد نظرية العلاقات الإنسانية في تحليلها للإدارة على أن العلاقة الإنسانية بين العاملين في التنظيم هي الأساس الذي يجب أن تركز عليه الإدارة، وتبني نظريتها لتنظيم من خلال اهتمامها بسلوك المرؤوسين واتجاهاتهم النفسية، وإدراكها بأهمية إتباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية مما يحفزهم على تقديم إنتاجية عالية.¹ ولقد اكتشف إلتون مايو وزملائه باختيار تأثير العديد من العوامل (المتغيرات) على الإنتاجية في مصانع هاوتون من ضمنها قوة الإضاءة، طول فترات الراحة، ساعات العمل اليومية و الأسبوعية و أوضحت النتائج أن الإنتاجية ارتفعت مع كل تغير تقريبا في ظروف العمل ، بل في الواقع استمر هذا الارتفاع في الإنتاجية حتى بعد عودة الظروف إلى حالتها الطبيعية مثلما كانت قبل القيام بهذه التجارب .

و لقد اكتشف كل من إلتون مايو و تليسرغزوديكسون أن :

- كمية العمل التي يؤديها العامل لا تتحدد تبعا لطاقته الفيزيولوجية و إنما تتحدد تبعا لطاقته الاجتماعية.
- أن المكافآت و الحوافز الغير الاقتصادية تلعب دورا رئيسا في تحفيز العمال في التنظيم و شعورهم بالرضا .

-إن العمال لا يسلكون و يجابهون الإدارة و سياستها كأفراد وإنما يسلكون باعتبارهم أعضاء في جماعات.
و توصلت دراسة إلتون مايو و زملائه إلى ما يلي :

الانسجام الاجتماعي : التوافق والانسجام الاجتماعي بين أعضاء جماعات العمل جوهرى وأساسي ويؤثر في إنتاجيتها وليس هو ظروف ومناخ العمل المادي كما افترضت النظرية الكلاسيكية.

الروح المعنوية : أكد مايو على أن للوصول إلى روح معنوية ايجابية لدى الفرد وبالتالي إنتاجية عالية يتطلب توفير قيادة ديمقراطية تؤمن بالصدقة بين الرئيس والمرؤوسين، وعدم مقاومة التنظيم الغير

¹- جابر عوضت السيد، حسن عبد الموجود: الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية ، المكتب الجامعي ، ب ط، مصر، 2003، ص 38.

محمد سعيد سلطان ،السلوك التنظيمي في المنظمات ، الدار الجامعية الجديدة للنشر و التوزيع ، الاسكندرية ، مصر ، 2002 ، ص 30

الرسمي، وتنمية شبكة وقنوات الاتصال الرسمية والغير الرسمية، بين الوحدات الإدارية والجماعات داخل التنظيم، وكذلك دراسة مشاكل العاملين ومحاولة حلها.

من خلال دراسة هذه النظرية نجد أنها اهتمت بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين والفريق العمل وصدقات وجماعات العمل التنظيم غير رسمي، من حيث الاهتمام بالنفسية والاجتماعية للعمال داخل بيئة العمل فالبيئة التي توفر وتنتج العلاقات الاجتماعية غير الرسمية وعمل الروح الفريق وخلق روح الجماعة، يمكن أن تقلل من الاحتراق ويمكن أن تؤدي إلى إهماله للعاملين بأدائهم والتقدير والاحترام، مما يشكل الكثير مشاعر الانتماء والولاء والتقليل من مستويات الاحتراق.

على الرغم من إسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية في مجال التطور الفكر الإداري فإن هناك مجموعة من الانتقادات التي وجهت إليها من خلال تركيزها على العنصر البشري وإهمال باقي العناصر الأخرى في البيئة الداخلية (الهياكل التنظيمية، والعوامل المادية)، كما يعاب عليها اعتمادها بشكل كبير على إتباع الحاجات النفسية والاجتماعية، للعمال على حساب الحاجات المادية، لا بد من وجود طرق مثلى ومحددة تعتمد الإدارة، كما أنها سارت في سياق تقليدي والذي هدفه زيادة الإنتاج وليس الاهتمام بالبعد السياسي.

2- نظرية الفلسفة الإدارية:

تعود هذه النظرية لصاحبها " ماخريخورد وغلاس " 1960 الذي تأثر بدراسات " هاوتون " وأفكار " ماسلو " فقد إضافة جديدة لحركة العلاقات الإنسانية من خلال كتابه الوجه الإنساني من المشروع، وهي نظرية حاولت الجمع بين الجوانب الاجتماعية والمادية داخل المؤسسة ¹.

فهو ينتقد ويخالف الفكر التقليدي الذي عبر عنه بـ (X)، كونه يفترض اعتماد أسلوب القهر والرقابة الدقيقة وإهمال البيئة الخارجية، لذلك فقد طرح ماجريغور فكر بديل عبر عنه بنظرية (Y) المعاصرة والتي تركز على الجهد الجسدي والذهني معا في إنجاز العمل انطلاقا من فكرة أن الفرد يبحث عن العمل كمصدر لإشباع طموحاته وتحقيق أهدافه، فيمكن حسبه استخدام أساليب أخرى غير تلك التي أستخدمها رواد الفكر الكلاسيكي وتحقيق أعلى معدلات الإنجاز ².

¹ حسان دهب حلاب، كاظم ظاهر الحسيني، إدارة التمكين والإندماج، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن، 2014، ص 17.

² عامر الكبيسي، الفكر التنظيمي، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004، ص 113.

- **نظرية x** : تنطلق هذه النظرية من افتراض مؤداه أن العامل كسول بطبيعته وغير طموح ويكره المسؤولية، تهمة ذاته وتحقق رغباتها ولا تهمة أهداف المؤسسة، لذلك فإن تحفيزه يكون عن طريق المكافآت والحوافز المادية الاقتصادية فقط فتصبح الإدارة هنا مرغمة ومجبرة عن انتهاج أساليب القوة الإشراف والرقابة الصارمة المباشرة.

وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المسلمات أهمها :

العمال يكرهون العمل بطريقة فطرية و يتجنبونه قدر الإمكان .

إجبار العمال على العمل لأنهم يكرهونه، ويكون هذا الإجبار عن طريق التوجيه والرقابة المباشرة والتهديد بالعقاب.

- يقدر العمال أهمية الشعور بالأمن عن غيره من العوامل المصاحبة للعمل، وبذلك تقل طموحاتهم.

- **نظرية y** : يرى ماغريغور في هذه النظرية أن الإنسان يحب العمل ويسعى لتحمل المسؤولية إذا هيئت له الظروف، وأن زيادة الأجور والمكافآت المادية ليست الوسيلة الوحيدة لتحفيز العاملين، فهناك طرق أخرى معنوية كالترقية التي تحفز الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء والانضباط واحترام القيم التنظيمية.

وأهم المسلمات التي تقوم عليها هذه النظرية :

- تحرير العمال من ضغط الرقابة المباشرة وترك الحرية لهم في توجيه أنشطتهم وتحمل مسؤولياتهم لإشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تفويض السلطة والمشاركة في إتخاذ القرارات الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة.

- الابتكار والقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة يمكن أن تزداد بين كافة العمال وليست حكرا فقط على من يحتلون المراكز الإدارية العليا.

- يقوم الأفراد بتوجيه أنفسهم والالتزام لديهم شيء مرتبط بشخصيتهم إذا تم تحفيزهم بشكل مناسب.¹

يتبين من خلال نظرية الفلسفة الإدارية أنها اهتمت ببيئة العمل الداخلي من خلال الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والمادية معا فهي تقوم على نمطين مختلفين x و y حيث ركزت نظرية y على أن العامل محب للعمل بمعنى المرونة في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات لتحفيز العاملين والتي تشعره بالراحة

¹ - بنادر يدي منير، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب، الحوافز ، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء، سونلغاز - عنابة- رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 57.

والرضا وإشباع حاجاته في حين نجد نظرية x معاكسة لنظرية y فهي تؤدي بالعامل للشعور وبالخوف والتوتر من فقدان وظيفته ، ولهذا فالاهتمام ببيئة عمل مناسبة هو ما يساعد العامل في تخليه من التفكير السلبي بشأن عمله والعكس صحيح والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى احتراق وظيفي.

بالرغم من إسهامات نظرية x و y إلا أنها لم تسلم من الانتقادات باقتراحها سياسات يجب التعامل مع المنفذين x y من الأفراد غير أنها لم تحدد الطريقة المثلى للتعامل مع الأصناف الأخرى من الأفراد.

3-نظرية الحاجات (أبرا هام ماسلو)

تعتبر أعمال أبراهام ماسلو حول الحاجات الإنسانية ، نقلة نوعية في علم الإدارة والمقصودة بحاجة هي عوز مادي أو نسبي يشعر به الفرد ويميل إلى اتباعه وهذا المفهوم حيوي للمديرين لأن الحاجات تولد ضغوطا تؤثر في عمل وسلوكيات العاملين وتصرفاتهم، وقد أشار ماسلو إلى وجود مستويات من الحاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، الحاجة للتقدير و انتهاء بحاجات تحقيق الذات¹ ونلخصها فيمايلي:

- 1- الحاجات الفيزيولوجية.
- 2- الحاجات الأمن والطمأنينة.
- 3- الحاجات الاجتماعية.
- 4- الحاجات الشعور والتقدير
- 5- الحاجة إلى تحقيق الذات.

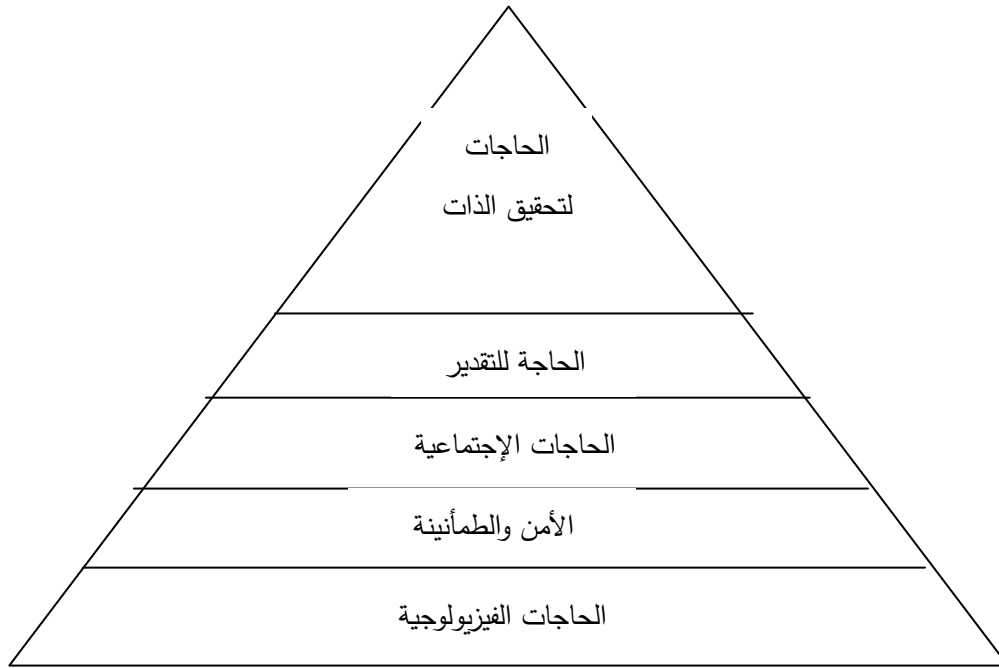
*سلم ماسلو للحاجات

وبناء على هذه النظرية فإن الحاجة مرتبطة مع بعضها البعض ومرتبطة تصاعديا حسب الاهمية كما يوضح في الشكل التالي:²

¹ - ماجد عبد المهدي مساعده، إدارة المنظمات منظور علي، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، ط1، الأردن ، 2013، ص 67.

² - محمود أمين زويل، الإدارة المكتبية الحديثة، دار الوفاء لدنيا النشر، ط1، الاسكندرية، 2013، ص 138.

الشكل (2): يمثل هرم الحاجات الإنسانية لماسلو



المصدر: علي عبد الهادي مسلم: السلوك الإنساني في المنظمات، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية 2013، ص 105.

مما سبق يتضح أن نظرية الحاجات لماسلو تعد موجها فعالا للمنظمات في فهم دوافع الأفراد العاملين، ونجد أن ماسلو قد رتب هذه الحاجات بشكل هرمي وحسب الأهمية، فالحاجات الفيزيولوجية نجدها في أدنى السلم لما لها من أهمية. إذ لا يمكن للإنسان الغير المتبع لهذه الحاجة أن يهتم بالحاجات الأعلى إذا ما تم إشباع الحاجات الأولية، بالإضافة إلى الحاجات الأخرى كالحاجة إلى الأمن لحماية النفس ضد كل ما يهدد حياة الفرد والعمل ضف إلى ذلك الحاجات الإجتماعية، وحاجات الشعور بالتقدير المرتبطة بتصرفات أو سلوك الأفراد في بيئة العمل، وعليه فيمكن القول أن هذه الحاجات يمكن أن تؤثر على البيئة الداخلية للعمل وذلك من خلال تركيز كل حاجة الحاجات الإشباع، حيث تقوم على توليد الرغبة لدى العمل في العمل والتقاني فيه، وإن عدم تحقيق الحاجات أو إحداها قد ينشأ بيئة عمل غير مناسبة للموظفين مما قد يؤدي إلى احتراقهم وظيفيا.

ولقد وجهت لهذه النظرية العديد من الانتقادات نذكر منها:

- اعتبر ماسلو أن جميع البشر يتدرجون بطريقة واحدة متسلسلة في إشباع الحاجات ولكن العكس فالأفراد يختلفون في طريقة إشباعهم للحاجات في أسفل الهرم دون الحاجات الأخرى.

- كما أن ترتيب هذه الحاجات غير ثابت عبر الزمن لأن الحاجات تتغير مع تغير العوامل والظروف المحيطة بالفرد مما يدفعه إلى عادة ترتيبها لتتوافق مع المتغيرات والظروف الجديدة المحيطة به.

ثالثاً: النظريات الحديثة:

1-نظرية الإدارة بالأهداف:

هناك العديد من العلماء والباحثين الذين إهتمو بهذه النظرية ويعتبر " داركوك " و " جورج " و " ديون " من المؤيدين لهذه النظرية.¹

وبالرغم من وجود إختلافات طفيفة في تفسيراتهم إلا أنهما يتفقان على ضرورة توفر الموارد البشرية المؤهلة وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا فإن أنصار هذه النظرية يعتبرون أن الأهداف هي الموجه الأساسي للعملية الإدارية.²

وإستناداً لهذا يركز مؤيدي هذه النظرية على التفاعل المتبادل بين الرئيس والمرؤوسين مما يدفع المرؤوسين للعمل بجد.³

تقوم الإدارة بالأهداف على أسس :

إذا ما شارك المديرون في إعداد الأهداف على المسؤولين عن تحقيقها يكون لديهم الرغبة لبدل المزيد من الجهود لتحقيقها عن أولئك الذين لم يشاركوا في أعداد الأهداف.

- عندما يتنبأ بحدوث شيء فإننا نبذل الجهد لتحقيقه.

- يفضل المرؤوسين أن يتم تقييمهم وفق للمعيار يعتقدون بواقعيته وأنه ممكن التحقيق.

- في ظل هذا الأسلوب يشارك المرؤوسين في وضع الأهداف وفي تحديد المعيار الذي يستخدم لتقييم الاداء بغض النظر عن هذه الأهداف يمكن ترجمتها في شكل كمي.⁴

كما تقوم على مبادئ منها:

- على أساس مبدأ المشاركة والاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على تحديد الإدارة بالأهداف والتي يقوم الهدف المرحلي المراد تنفيذه من قبل المرؤوسين ويكون الهدف الجزئي المخصص للوحدة التنظيمية.

¹- جمال الدين محمد مرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص 383.

²- موسى اللوزي، التنمية الإدارية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 64.

³- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 254.

⁴- عبد الغفار حنين، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2002.

- على أساس مبدأ التعاون بين الرئيس والمرؤوسين على تحديد الإدارة.
- المشاركة والاتفاق على وضع المعايير لقياس تقييم الأداء.
- الالتزام وتعاون الرؤساء في الظروف المادية والمعنوية للقيام بالمهام المتفق عليها.
- تنمية الروح المعنوية لدى العاملين وذلك من خلال التفاعل المشترك وإسهامهم بأنها جزء من المؤسسة.¹

يتضح من خلال ما جاءت به نظرية الإدارة بالأهداف من خلال سعيها إلى تحديد الأهداف بصورة جماعية لتحقيق أقصر عمل لفترة زمنية معينة والتعرف على العوامل التي تعيق التوصل إلى هذه الأهداف من خلال عملها على إشراك العمال في تحديد هذه الأهداف والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين العلاقات الوظيفية...إلخ، كلما توفر عمل مناسبة، فبغيا هذه الأهداف قد ينشأ بيئة عمل غير مناسبة والتي تؤدي إلى حدوث الاحتراق الوظيفي.

وتعرضت هذه النظرية إلى عدة انتقادات:

إن أهم المشكلات التي واجهت القادة الإداريين في تطبيق هذا النظام هي تعلم كيفية تطبيقه في عملهم فقد أثبتت التطبيقات العلمية أن من أهم الصعوبات التي تواجه القادة في تطبيق هذا النظام هي تحديد الأهداف لكل منصب إداري وتحديد مقياس لقياس النتائج المطلوب تحقيقها وتتبع هذه الصعوبة من أن الأهداف والنتائج تختلف باختلاف التنظيمات الإدارية.²

2/نظرية التوقع للدافعية:

وبحسب نظرية التوقع لفكتور فروم 1964 فإن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين، يتحدد باعتقاد الفرد بأنه لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأن القيام به يؤدي إلى نتيجة معينة وأن هذه النتيجة ذات أهمية هذا يعني أن الفرد سلك سلوكا يتوقع أن النتيجة ستكون منخفضة، وذلك لن يختار سلوكا يحقق مكافآت لا يشبع حاجاته، لهذا فإن تحفيز الفرد للقيام بعمل ما يعتمد ف أحد جوانبه على قوة التوقع والرغبة، أي أن الدافعية نتائج رغبة الفرد في شيء وتقدير لاحتمال أن عملا ما يحقق له ما يريد ويمكن وضع هذا الرأي في المعادلة التالية.³

¹- زين منير عبوي، الإدارة بالأهداف، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 39.

²- زين منير عبوي، الإدارة بالأهداف، مرجع سبق ذكره

³- أحمد كريم، ناصر الدليمي: علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، ط1، عمان: دار وائل للنشر، 2009، ص 124.

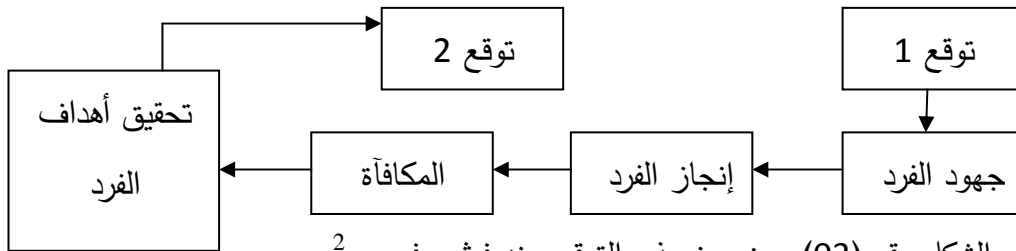
$$\text{الدافعية} = \text{قوة الرغبة} \times \text{التوقع}$$

حيث أن :

- **الدافعية** : هي كل ما يتعلق بتلك القوى التي تنشط السلوك الإنساني وتحافظ عليه في توجيهه وجهة معينة.

- **قوة الرغبة** : هي شدة تفضيل إنسان ما لنتيجة معينة عن نتائج أخرى .

- **التوقع**: يعني احتمال حصول ذلك الإنسان على الشيء من خلال عمل معين ¹



الشكل رقم (03) يوضح نموذج التوقع عند فيثور فروم .²

ترى هذه النظرية بأن استمرار الاداء لدى العامل مرتبط بإراداته بمدى العلاقة الايجابية بين المكافآت التي يحصل عليها، و يبذل مزيدا من الجهد المتوقع في ظل بيئة عمل داخلية ملائمة فهي التي تهئ له الظروف المناسبة .

لم تسلم هذه النظرية من النقد بحيث أنها لا تشير إلى ديناميكية عملية الحفز إذا تغيرت التوقعات بناء على معلومات عن الإنتاج أثناء عملية الإنجاز .

3- نظرية الإدارة البيانية Z (ويليام أوشي):

بدأ الاهتمام بالإدارة البيانية أو نظرية Z في الإدارة منذ بداية الثمانينات في القرن العشرين، ويرجع هذا الاهتمام إلى النجاحات الهائلة التي حققتها منظمات الأعمال البيانية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية وحتى الآن من حيث جودة المنتجات وحجمها وإنتاجية الأفراد فيها.

الأمر الذي أدى إلى زيادة قدرتها على غزو أسواق العالم بما فيها الأسواق الأمريكية والاروبية³. ويمكن تلخيص أهم عناصر الإدارة البيانية:

¹ - سناء الموسى، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار المجدلاوي ، ط1، عمان، 2004، ص 243.

² - جوان شوقي ناجي: السلوك التنظيمي، ط1، عمان ، 2000، ص 14.

³ - ماجد عبد المهدي ،مساعدة الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار السيرة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2013، ص 75.

1- العمل الجماعي وروح الفريق.

2- التخصص الدقيق عند العاملين.

3- أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار بالتحديد اتخاذ القرارات على مستويات الدنيا، ومن تم رفعها على المستويات العليا ليقوم بالتدقيق والرقابة عليها.

4- الشعور الجماعي بالمسؤولية عن العمل الذي يقوم به الفرد.¹

إهتمت الإدارة البيانية بالمشاركة في صنع القرار والعمل بروح الفريق الواحد، أيضا اهتمت بالحوافز المادية لتحفيز العمال إلى الاهتمام بالجوانب الإنسانية والمعنوية التي لها دور في تجسيد بيئة عمل مناسبة والعكس صحيح، فغياب الحوافز المعنوية والمادية التي نادى لها نظرية Z في بيئة العمل يشكل نقطة سلبية وإحدى العوامل التي تخلق نوع من الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة.

إلا أن هذه النظرية لم تخلق من الانتقادات، وذلك لأنه ركز كل الحوافز المعنوية وأهملت الجوانب العادية التي تعتبر المحفز الأكبر للعمال.

- كما أنه تطبيق هذه النظرية يصلح في المجتمع البياني فقد أي على المؤسسات البيانية لمراعاته للخصوصية الثقافية والفكرية للمجتمع البياني، لكن قد لا تكون ناجحة في مجتمع آخر لاختلاف الثقافات بين المجتمعات.²

4- نظرية العدالة : ستاي أدمز:

ارتبطت نظرية العدالة بالجهود البحثية لعالم السلوك ستاسي أدمز وهي قائمة على الافتراضات التالية :

- حالة عدم العدالة المدركة من الفرد نتيجة مقارنة عوائده بمدخلاته مع الآخرين بمدخلاتهم تمثل المحرك للدافعية.

- وتشير عوائد الفرد إلى جميع ما يحصل عليه الفرد من العمل (الحوافز المادية، العلاوات، التقدير الشكر، الامتيازات...إلخ).

- بينما يقصد بمدخلات الفرد إلى جميع ما يضيع الفرد داخل العمل (الجسد، الوقت، التفكير الخبرة...إلخ)³

¹ رضا صاحب أو حمد آل علي، سنان كاظم الموسي، الإدارة لمحات معاصرة، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 70.

² رضا صاحب أو حمد آل علي، سنان كاظم الموسي، الإدارة لمحات معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 71.

³ طارق طه، إدارة الأعمال (منهج حديث معاصر)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 655.

إن هذه النظرية بنيت على ثلاث عناصر: المدخلات، العوائد، الأشخاص الآخرين للمقارنة وقد عرف آخر المساواة بأنها الإدراك بأن نسبة العوائد إلى المدخلات لشخص ما تساوي تلك النسبة الخاصة بالشخص المقارن.¹

من خلال ما جاءت به نظرية العدالة لأدمز نجد بأن المسؤولين ملزمين بتقديم ومنح الحوافز للموظفين بحيث يجب أن تراعي فيها العدالة وهذا ما يؤدي إلى زرع الطمأنينة والإرتياح لدى الموظف وعليه فالموظف يقوم بعملية مقارنة بينه وبين المؤسسة وبينه وبين الموظفين الآخرين من جهة أخرى فإذا كانت نتيجة المقارنة متساوية شعر الموظف بالعدالة وإذا كانت غير ذلك فإنه يشعر بالإستياء وهذا ما يولد عند الموظف ما يسمى بالاحتراق الوظيفي.

تعرضت هذه النظرية لمجموعة من الانتقادات:

- تركيزها على عامل الأجر كأحد أهم أنواع المخرجات.
- أن هذه المقارنة هل تتم بين الفرد وزملائه في العمل داخل المؤسسة فقط أم مع المؤسسات الأخرى.

¹ - علي أحمد عبد الرحمن عباصرة، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص

خلاصة الفصل :

تعتبر المقاربات النظرية الحديثة والكلاسيكية من أهم المواضيع البحث العمل لأن لها دور بارز في تناول الموضوع وتفسيره، وعلى الرغم من عدم وجود نظرية خاصة تم وضعها من طرف المفكرين في علم الإدارة والتنظيم حول بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي، إلا أنه ظهر الاهتمام بهما في جزئية معينة من نظريات الفكر الإداري والتنظيمي، وذلك نظرا لما لها من أهمية في التأثير على تحقيق أهداف المؤسسة.

القسم الثاني:

الجانب الميداني

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

- المجال الجغرافي.
- المجال الزمني.
- المجال البشري.

ثانياً: فرضيات الدراسة.

ثالثاً: المنهج المستخدم.

رابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها.

خامساً: أدوات جمع البيانات.

- الملاحظة.

- المقابلة.

- الاستبيان.

- التسجيلات والوثائق

سادساً: الإحصائية المعالجة.

خلاصة فصل.

تمهيد:

بعد ما تم التطرق في الفصول السابقة إلى الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها يأتي الفصل الحالي في طابعه التطبيقي، تجسيدا لما طرح من أهداف وما آثرته إشكالية الدراسة من قضايا تحتاج إلى التحقيق الميداني. وتأسيسا على هذا تم تخصيص الفصل الحالي للتعرف على أهم وأبرز العناصر التي أدرجت ضمن الجانب الميداني للدراسة الراهنة، والمتمثلة في التعريف بميدان الدراسة بغية التحديد الدقيق له وذلك من حيث مختلف المجالات. (المجال الجغرافي، المجال البشري، المجال الزمني) ويتم أيضا تحديد فرضيات المنهج المستخدم في الدراسة، أدوات جمع البيانات التي اعتمد عليها الباحث في إنجاز دراسة مجتمع البحث والعينة، وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع وتحليل واستخلاص النتائج.

أولاً: مجالات الدراسة:

تعتبر عملية تحديد مجالات الدراسة عملية أساسية لأي بحث اجتماعي لأنها تساعد الباحث على مواجهة المشكلة بحثه بكل موضوعية وعلمية، ولكل دراسة ثلاث مجالات هي المجال المكاني، المجال الزمني والمجال البشري ويمكن توضيحها فيما يلي:

1- المجال المكاني:

يعتبر المجال المكاني ذلك النطاق المكاني التي تجري فيه الدراسة الميدانية ألا وهو المؤسسة الجامعية تاسوست بجيجل.

نبذة تاريخية عن المؤسسة:

القطب الجامعي محمد الصديق بن يحيى - تاسوست - جيجل ببلدية الأمير عبد القادر على الشريط الساحلي تاسوست، حيث يحدها غرباً مدينة جيجل ومن الجهة الشرقية المنطقة العمرانية تاسوست. أما الجهة الجنوبية فيحدها مقبرة تاسوست والجهة الشمالية السكة الحديدية والطريق الوطني رقم 43، وهي تتربع على مساحة قدرها حوالي 39 هكتارا، وبموجب قرار وزاري مشترك مؤرخ في 24 أوت 2004، تم إنشاء القطب الجامعي بتاسوست التابع إدارياً ومالياً لجامعة جيجل، وقد فتحت أبوابها في 22 شعبان 1428 الموافق لـ 4 سبتمبر 2007. وهي تغنم أربع كليات كلية الآداب واللغات الأجنبية، كلية العلوم السياسية والحقوق، كلية التسيير والاقتصاد وأخيراً كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

2- المجال الزمني: ونقصد به الوقت الذي استغرقه إجراء هذه الدراسة على مستويين النظري والميداني بجامعة جيجل والتي مرت بعدة مراحل وهي:

المرحلة الأولى :

وتم فيها اختيار موضوع الدراسة مع البدء في جمع المعلومات والحقائق المتعلقة به، وبعد التأكد من اختيار لهذا الموضوع ورغبة انجازه ثم طرحه على الأستاذ المشرف، ومن تم اللجوء إدارة قسم علم الاجتماع بجامعة محمد الصديق بن يحيى -تاسوست- من أجل أخذ استمارة طلب التسهيلات.

المرحلة الثانية :

حيث تم التوجه فيها إلى كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية وكلية التسيير والعلوم الاقتصادية، بتاريخ 20 مارس 2022 بغرض الحصول على الموافقة لإجراء تريض ميداني في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر. حيث تم الحصول على الموافقة في نفس اليوم وتم تحديد موعد لتوزيع الاستمارات، وكان في 22 مارس، كما تم التزويد بمجموع الموظفين في كل كلية.

المرحلة الثالثة:

في يوم 5 أفريل 2022 قمنا فيها بتوزيع 74 استمارة بعد إعدادها مع الأستاذ المشرف.

المرحلة الرابعة:

يوم 7 أفريل 2022، تم فيها استرجاع 64 استمارة منها 60 صالحة للبحث في حيث تم استبعاد 4 استمارات لعدم استوفائها للشروط المطلوبة.

3-المجال البشري: ينحصر هذا المجال في عدد الموظفين المتواجدين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، تم أخذ ما نسبة 50% من كل كلية.

ثانيا: فرضيات الدراسة:

تشكل مرحلة وضع صياغة الفروض مرحلة هامة من البحوث، فتشير الفرضية إلى فكرة مبدئية تربط بين الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المرتبطة أو المسببة له.¹

وتعرف الفرضية أيضا هي إجابة مقترحة لسؤال البحث يمكن تعريفها حسب الخصائص الآتية: التصريح، التنبؤ ووسيلة للتحقيق الإمبريقي² وتتعلق دراستنا هذه من مجموعة من الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا تتوفر الجامعة على بيئة عمل مناسبة لممارسة الموظفين لأنشطتهم من جهة نظرهم.

الفرضية الثانية: يوجد مستوى مرتفع جدًا من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباطيه بين أبعاد بيئة العمل الداخلي والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة ارتباطيه بين الهيكل التنظيمي والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة ارتباطيه بين نظم الجمل وإجراءاته والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

الفرضية الفرعية 4: توجد علاقة ارتباطيه بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

¹ - رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، 2008، ص145.

² - موريس آنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي، منهجية البحث العلمي العلوم الإنسانية، دار القصب، الجزائر، 2004، ص151.

ثالثا: المنهج المستخدم:

إن اختيار الباحث لمنهج الدراسة لا تكون صدفة ليس له الحرية في ذلك، فطبيعة موضوع الدراسة تفرض على الباحث اختيار المنهج المناسب وإذا حاول الباحث أن يفرض المنهج خاص لدراسة، فلن يكون بمقدوره التوصل على النتائج منطقية وموضوعية تعكس موضوع الدراسة.

ويعرف المنهج بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة واستكشافه الحقيقة، وهو حقيقة البحث الذي يعتمدها الباحث في جمع المعلومات أو البيانات وتصنيفها وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية وموضوعية تمكنه من الإجابة على الأسئلة الاستفسارات التي يثيرها البحث.¹

وبما أن موضوع الدراسة الحالية هو الاحتراق الوظيفي، فإن المنهج الوظيفي أكثر ملائمة للدراسة والتي تستوجب جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالتها. وتتطلب أيضا وصف للظواهر بالصورة التي عليها في المجتمع المبحوث، للتعرف على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين.

رابعا: مجتمع الدراسة وعينتها:

1- مجتمع الدراسة:

إن مجتمع الدراسة يتمثل بجميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة.² سعى الباحث إلى تطبيق الدراسة على مستوى كليتنا بجامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل - فرع تاسوست ، فيما يتعلق بيئة العمل الداخلية الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في حين أن المجتمع المستهدف بالدراسة يتكون من الأفراد العاملين في المراكز الوظيفية المبينة في الجدول التالي:

¹ خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط1، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص122.

² محمد بن حسين بن راجحي عاتي، أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد10، 2019، ص99.

- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:

العدد	الرتبة
03	متصرف إداري
19	متصرف محلل
19	متصرف
02	منشط جامعي من المستوى الأول
02	مساعد متصرف
01	مهندس رئيسي في الإعلام الآلي
03	مساعد مهندس المستوى 1 في الإعلام الآلي
02	تقني سامي في الإعلام الآلي
02	تقني في الإعلام الآلي
01	محاسب إداري رئيسي
03	ملحق رئيسي للإدارة
01	ملحق إدارة
01	عون إدارة رئيسي
07	كاتب مديرية رئيسي
02	كاتبة مديرية
04	ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني
03	مساعد بالمكتبات الجامعية
01	عون تقني للمكتبات الجامعية
02	كاتب
01	عون ن مكتب
08	موظف متعاقد
71	المجموع

- كلية التسيير والعلوم الاقتصادية:

العدد	الرتبة
02	متصرف إداري
03	متصرف محلل
16	متصرف
01	منشط جامعي من المستوى الأول
02	مساعد متصرف
02	مهندس دولة في الإعلام الآلي
03	مساعد مهندس من المستوى 1 في الإعلام الآلي
02	ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني
07	ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الأول
03	مساعد بحث بالمكتبات الجامعية
06	تقني سامي في الإعلام الآلي
05	تقني في الإعلام الآلي
02	محاسب إداري رئيسي
03	كاتب مديرية رئيسي
05	كتاب المديرية
03	ملحق رئيسي للإدارة
01	ملحق للإدارة
02	عون إدارة رئيسي
03	عون إدارة
01	العمال المهنيين من الصنف 1
02	العمال المهنيين المستوى 3
02	العمال المهنيين المستوى 1
76	المجموع

2- العينة:

تعرف العينة بأنها نموذجاً يشمل ويعكس جانباً أو جزءاً من وحدات المجتمع الأصل المعني بالبحث، تكون ممثلة له، بحيث تحمل صفاته المشتركة.¹

وفي دراستنا قمنا باختبار عينة عشوائية بسيطة، كما يلي:

$$\frac{76 \times 50}{100} = 38$$

$$\frac{71 \times 50}{100} = 36$$

خامساً: أدوات جمع البيانات

تعتبر أدوات جمع البيانات من الوسائل الأساسية المسخرة لهذه العملية، وهي عبارة عن مجموعة من الأدوات التي تستخدم في جمع المادة العلمية والتي على ضوئها تقوم الدراسة الميدانية. وعليه فالأدوات البحثية المستخدمة في هذه الدراسة هي:

1- الملاحظة:

الملاحظة هي وسيلة من وسائل جمع البيانات والمعلومات التي يتطلبها موضوع البحث وتتنوع أدوات البحث واختلافها يتوقف على اختلاف طبيعة المعلومات المطلوبة ومصادرها وكذا اختلاف طبيعة المجتمع أو الموقف الاجتماعي موضوع البحث بالإضافة إلى خبرة الباحث وتدريب على أدوات جمع البيانات.²

وعليه فالملاحظة تقنية منهجية ضرورية لفهم الظواهر والمواضيع بصفة عامة ورصد الأنشطة التربوية الصفية تفسيرها بصفة خاصة.³

وقد تمكن من جمع ملاحظات خلال الدراسة الاستطلاعية المهمة للدراسة الميدانية، فتم ملاحظة بعض المظاهر لدى الموظفين داخل المؤسسة.

¹ - عامر قندلجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 186.

² - طارق عبد الرؤوف، ايساب عيسى المصري، المقاييس والاختبارات (التقييم، الإعدادات، التنظيم)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2017، ص 202.

³ - جميل حمداوي، البحث التربوي مناهجه وتقنياته، دار الكتب العلمية، ص 51.

2- المقابلة:

يمكن أن نحدد مفهوم المقابلة في البحث العلمي بأنه محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين. من جهة أخرى بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة، يحتاج الباحث الوصول إليها بضوء أهداف بحثية، وتمثل المقابلة مجموعة من الأسئلة والاستفسارات والإيضاحات، التي يطلب الإجابة عليها والتعقيب عليها وجها لوجه بين الباحث والشخص أو الأشخاص المعنيين بالبحث.¹

وقد تم القيام بمقابلة أولية مع (الموظفين) أين تم تزويدها بمعطيات إحصائية حول عدد الموظفين بكل كلية ونوع الوظيفة التي يشغلونها.

الاستبيان: تم الاعتماد على استبيان لجمع المعطيات في ميدان تكون من البيانات ومحورين رئيسيين واشتمل على 50 فقرة موزعة كما يلي:

- البيات الشخصية اشتملت على 5 أسئلة.

- المحور الثاني: بيئة العمل الداخلية اشتمل على 30 فقرة موزعة على 4 أبعاد كما يلي: بعد الهيكل التنظيمي 9 فقرات، وبعد الحوافز المادية والمعنوية 9 فقرات، بعد المشاركة في اتخاذ القرارات 4 قرارات بعد نظم العمل وإجراءاته 8 فقرات.

المحور الثالث: الاحتراق الوظيفية اشتمل على 15 فقرة.

الجدول رقم(1): يوضح توزيع الفقرات على محاور الاستبيان.

عدد الفقرات	المحاور
05	المحور الأول: البيانات الشخصية
30	المحور الثاني: بيئة العمل الداخلية
15	المحور الثالث: الاحتراق الوظيفي
50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

هذا وقد تم استخدام مقياس Likert الخماسي لتحديد العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي وكذا العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وكل بعد من أبعادها الأربعة. حيث تعطي الدرجة (5) للاستجابات (موافق بشدة) والدرجة (4) للاستجابة (موافق) والدرجة (3) للاستجابة محايد والدرجة (2) للاستجابة

¹ - عامر قنديلجي، منهجية البحث العلمي ، مرجع سبق ذكره، ص213.

(غير موافق) والدرجة (1) للاستجابة (غير موافق بشدة)، وعلى ذلك تم استخدام المعيار التالي للحكم على علاقة بيئة العمل الداخلية بالاحترق الوظيفي ككل وكل بعد من أبعاد بيئة العمل الداخلية. حيث تم حساب المدى للفئات فكان أعلى قيمة محتملة (5) قيمة محتملة (5) وأدنى قيمة محتملة (1) فكان المدى 5-1-4.

- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (0.8) درجة إلى (1.8) درجة تكون العلاقة ضعيفة جدا.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1.8) درجة إلى (2.6) درجة تكون العلاقة ضعيفة.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2.6) درجة إلى (3.4) درجة تكون العلاقة متوسطة.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (3.4) درجة إلى (4.2) درجة تكون درجة علاقة عالية.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2.4) درجة إلى (5) تكون درجة العلاقة عالية جدا.

3-1- حساب الخصائص السيكومترية للاستبيان:

صدق الاستبيان (صدق أداة الدراسة):

من أجل التحقيق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) أجرى الباحث اختبارات الصدق التالية:

- **صدق المحكمين (الصدق الظاهري):**

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، وقد تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء ما تم اقتراحه، واستبعاد العبارات الغير المناسبة للدراسة.

صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من صدق الاستبيان تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان باستخدام معامل الارتباط بيرسون حيث يتم حساب ارتباطاتها درجات الفقرات مع الدرجات الكلية للاستبيان، وكذلك مع الأبعاد الفرعية التي تنتمي إليه كما هو مبين في الجدولين التاليين:

جدول رقم(02): يمثل قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور 1 بيئة العمل وأبعاده.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	فقرات المحور الأول
		البعد الأول: الهيكل التنظيمي
0,001	0,418	لا تساعد طريقة تقسيم العمل على سرعة انجاز العمل
0.953	0.008	عدم تناسب المؤهلات وتخصصات مع طبيعة ومهام الوظيفة
0.004	0.365	غياب درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والموظفين.
0,216	0,1622	خطوط السلطة غير واضحة في طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين
0,000	0,548	غياب توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للجامعة
0,000	0,587	غياب وصف وظيفي محدد مكتوب لكل وظيفة
0,001	0,427	القواعد التي يتعلق بالعمل غير واضحة للعاملين
0,000	0,452	لا يراعي المسؤولين المؤهلات المطلوبة عند تقسيم العمل
0,000	0,510	التعليمات الصادرة عن المدير غير مفهومه وغير واضحة من قبل الموظفين
		البعد الثاني: الحوافز المادية المعنوية:
0,001	0,411	لا تعمل إدارة الجامعة على منح المكافآت التشجيعية وامتيازات إضافية
0.000	0,524	يتم تقسيم أداء الموظفين بشكل غير سوي
0,009	0,336	عدم تناسب حجم المزايا التي أحصل عليها مع الحجم الأداء الذي أقدمه
0,001	0,419	لا تمثل الحوافز الموجودة دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم
0,000	0,568	لا تتسم الحوافز التي توزع على الموظفين في الجامعة بالعدالة
0,000	0,469	عدم تتوافق الحوافز الممنوحة مع درجة الإنجاز
0,000	0,418	تعد الحوافز المكانات التي عليها الموظفين غير كافية لدى حاجاتهم المعيشية
0,953	0,008	لا يقوم المسؤولين برفع الروح المعنوية للموظفين
0.004	0,365	لا يقدم المسؤولين الحوافز المعنوية تشجيعية للعاملين المميزين وفق أدائهم داخل الجامعة.

البعد الثالث: المشاركة في إتخاذ القرار		
0,216	0,162	القرارات التي يتم اتخاذها تصدر من قبل أشخاص غير مناسبين
0,000	0,548	يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات غير مناسبة توفرها الجامعة
0,000	0,587	عدم تخويل الجامعة المرؤوسين بصلاحيات اتخاذ القرار
0,001	0,427	عدم قيام المدير باتخاذ القرارات بالتشاور مع المرؤوسين
البعد الرابع: نظم العمل وإجراءاته		
0,000	0,452	يطبق المسؤولون القوانين بشكل غير عادل على الجميع
0,000	0,510	لا يظهر المسؤولون التقدير والإحترام والإهتمام بالإنجازات الموظفين
0,0001	0,411	لا يتيح المسؤولون الفرص للموظفين بالاتخاذ القرارات الخاصة بعملهم
0,000	0,524	غياب روح الفريق العمل الواحد داخل الجامعة
0,009	0,336	لا يسامح المسؤولون بأخطاء الغير المقصودة من الموظفين في حال وقوعها
0,001	0,419	لا يعبر الموظفين على آرائهم ومقترحاتهم بكل الثقة والحرية
0,000	0,568	لا تعطي الجامعة فرص للموظفين في إطار المعلومات للمسؤولين
0,000	0,469	غياب حرية للموظفين للاتصال ببعضهم أثناء العمل.

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

دالة عند مستوى الدلالة 0,05 ، دالة عند مستوى الدلالة 0,01 من خلال الجدول رقم (2) يتضح أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات الأبعاد المتعلقة بالبيئة العمل الداخلية، والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,05 أو 0,01 وعليه بأن جميع فقرات الأبعاد من المحور الأول متسقة مع البعد الذي تنتمي إليه وهذا ما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

جدول رقم (03) يمثل بين صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني المتعلق بالإحترق الوظيفي.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	فقرات المحور الثاني
0,001	0,418	1- أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي
0,953	0,008	2- التعامل مع الزملاء في العمل طوال اليوم يسبب لي التوتر
0.004	0,365	3- أشعر بالتعب والإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي
0,212	0,162	4- يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع قيمي ومبادئ
0,000	0,548	5- هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أساس موضوعية
0,000	0,587	6- أشعر أن هناك شيء في عدم الثقة بيني وبين زملائي في العمل
0,001	0,427	7- أشعر أن وظيفتي لم تتحقق لي مكانة اجتماعية مرضية
0,000	0,452	8- أشعر بعد الرضا الوظيفي
0,000	0,510	9- الثقافة والقيم السائدة في عملي تشعرهم بالراحة والانتماء لعملي
0.001	0,411	10- لدي قدر غير كافي من الإنجذاب الوظيفي
0,000	0,524	11- أشعر بعدم وضوح صلاحياتي الوظيفية
0.009	0,336	12- الإدارة لا تسعى إلى اكتساب مهارات جديدة تتعلق بوظيفي
0,001	0,419	13- أشعر بالملل والإحباط هنا روتين العمل
0.000	00,568	14- أشعر بعد تقدير جهودي الوظيفية من طرف المسؤولين
0,000	0,469	15- أشعر بالفشل في تحقيق طموحاتي الذاتية المتوقعة من وظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (3) يتضح أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقران المحور الثاني المتعلق بالإحترق الوظيفي، والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,05 و 0,01 ، وعليه فإن جميع فقرات المحور الثاني متسقة داخليا، وهذا ما يثبت صدق الإتساق الداخلي لفقراته.

4-2- ثبات الاستبيان:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على ألفا كرنباخ والجدول التالي يوضح معاملات الثبات الاستبيان والثبات الكلي له .

جدول رقم 04: يوضح معاملات الثبات لمحاور الثبات الكلي للاستبيان

عناوين المحاور	عدد الفقرات	معامل
المحور الأول: بيئة العمل الداخلية	30	0,92
المحور الثاني: الإحترق الوظيفي	15	0,80
الاستبيان ككل	50	0,89

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول يتبين أن معاملات الثبات تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وهو ما يدل على قدرة الأداة في تحقيق أهداف الدراسة.

5 - الوثائق والسجلات :

تعتبر السجلات والوثائق من الأدوات التي يسمح الباحث بالحصول على المعطيات الإضافية لبعض المحاور فقط، في البحث التي قد لا يحصل عليها من خلال أدوات جمع البيانات الأخرى فهي أداة مساعدة ومكملة ووظيفتها تبرز في التحليل و التفسير و التعليل.

وقد كان القسم مصلحة المستخدمين (الموظفين) مصدر التزويد بالوثائق والمعلومات الخاصة بالموظفين وعددهم الإجمالي ، كما تم تزويدها ب الجانب التاريخي للمؤسسة .

وقد ساعدت هذه الوثائق والسجلات في مجتمع الدراسة وضبط عينة الدراسة عن طريق معرفة عدد العمال و مناصبهم .

سادسا : المعالجة الإحصائية:

تعتبر عملية التحليل من المراحل المهمة في البحث العلمي، حيث تبدأ من خلال توزيع البيانات المتحصل عليها من الاستبانة ثم تحليلها بشكل علمي وموضوعي بالإعتماد على أسلوبين في التحليل.

- أسلوب التحليل الكمي: هو الأسلوب الذي يعني بتحليل البيانات لتي تم التوصل إليها وترتيبها في جداول يتم تحويلها إلى أرقام ونسب مئوية، وهذا الأسلوب ساعدنا في التعبير بدقة على أن تحصلنا عليها في شكل أرقام والقدرة على تحليل المعطيات وتفسيرها.

- أسلوب التحليل الكيفي: يتم هذا النوع من الأساليب عند القيام بالتعليق على الجداول الذي يعبر عن تحليل وتفسير البيانات وذلك عن طريق عرض النتائج وتفسير المعطيات الكمية، مع ربطها بالجانب النظري، وذلك بغرض اختبار صحة الفرضيات المطروحة.

خلاصة الفصل :

قمنا في هذا الفصل بتوضيح أهم الخطوات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تم تحديد مجال الدراسة (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري) كما تطرقنا إلى المنهج المستخدم وعينة الدراسة. وتوضيح أهم الأدوات المنهجية المستخدمة في جمع وتحليل البيانات الميدانية وتمثلت في الملاحظة الاستبانة المقابلة وكذلك الأساليب لإحصائية، أسلوب التحليل الكمي والكيفي وكذا تحديد نوع العينة، حيث سهلت علينا هذه الأدوات في مجملها على معالجة موضوع الدراسة الميدانية .

الفصل السادس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة

النتائج

الفصل السادس : عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

تمهيد :

أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية

- 1- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالبيانات الشخصية.
- 2- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بتوفر الجامعة على بيئة عمل مناسبة لأداء الموظفين لأنشطتهم.
- 3- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى الإحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة.
- 4- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بأبعاد بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإحتراق الوظيفي .

ثانياً: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

- 1- تفسير مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
- 2- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة

رابعاً: التوصيات والإقتراحات

خلاصة الفصل

تمهيد :

بعد تحديد الإجراءات المنهجية في مجالات البحث المكانية البشرية الزمنية بالإضافة إلى المنهج المتبع وأدوات جمع البيانات وطبيعة وحجم العينة. سنتطرق في هذا الفصل إلى مرحلة عرض وتحليل وتفسير البيانات، ثم جمعها في ميدان الدراسة من خلال الإجابات المتحصل عليها من أفراد العينة حول مؤشرات الفرضية التي تم وضعها. ليتم بعد ذلك مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والحكم على مدى صدق الفرضيات، ومحاولة الإجابة على تساؤلات الدراسة حيث تبين العلاقة بين المتغيرات، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، ليتم بعد ذلك إستخلاص النتائج العامة للدراسة.

أولاً: عرض وتمثيل البيانات الميدانية:

1) عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية .

جدول رقم (05) توزيع أفراد النسبة المسؤولين حول الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
40 %	24	ذكر
60 %	36	أنثى
100 %	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج spss

يلاحظ من خلال هذه النتائج أن العينة اشتملت على فئة الإناث نسبة 60 % وفئة الذكور نسبة 40

% وذلك راجع لطبيعة الجنسي العمل الذي يمكن من مكانه العمل بالنسبة للجنسين.

جدول رقم (6) توزيع أفراد النسبة المسؤولين حول السن

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
8,3 %	5	من 20 إلى أقل من 30 سنة
55 %	33	من 20 إلى أقل من 40 سنة
36,7 %	22	40 سنة فما فوق
100 %	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المؤسسة تملك من الطاقات الثابتة ما يمكنها من تحقيق الحيوية

والنشاط في العمل، إضافة إلى امتلاكها لخيرات يمكن الاستفادة منها لتحقيق أهدافها.

جدول رقم (7) توزيع أفراد النسبة المئوية حول المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
إبتدائي	01	% 1, 7
متوسط	04	% 6, 7
ثانوي	14	% 23, 3
جامعي	41	% 68, 3
المجموع	60	% 100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال النتائج الإحصائية المبنية في الجدول أعلاه اتضح أن هناك اختلاف في المستوى لتعليمي لعينة الدراسة، حيث سجلنا أعلى نسبة في المستوى التعليمي لعينة الدراسة، حيث سجلنا أعلى نسبة في المستوى التعليمي الجامعي قدرت بـ 68.3% . يليها المستوى التعليمي الثانوي نسبة قدرت بـ 23, 3% في حين المستوى التعليمي المتوسط قدر بـ 6, 7% . أما المستوى التعليمي الإبتدائي فقدر بـ 1, 7% . ويعود هذا التفاوت في النسب لصالح المستوى التعليمي المرتفع كما يتم طبيعة الأنشطة والأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها.

جدول رقم (8) توزيع أفراد النسبة المئوية حول الحالة الاجتماعية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	19	% 31, 7
متزوج	37	% 61, 7
أرمل	01	% 1, 7
مطلق	03	% 05
المجموع	60	% 100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد فئة لمجموع من متزوجون، وكذلك يسجل فيه من الخيارات متناسبة وجب خلق بيئة عمل تتناسب ومجموعات كل فئة، فالذين يمتلكون أسرع حاجة لتحقيق متطلبات الحياة الأسرية، أما العزاب فيجب على الجامعة أن تحقق لهم ما يمكنهم من تكوين بناء أسرة.

جدول رقم (9) توزيع أفراد النسبة المئوية حول الأقدمية في العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
11,7 %	07	أقل من 10 سنوات
68,3 %	41	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
15 %	09	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
05%	03	من 20 سنة فما فوق
100 %	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يلاحظ من الجدول أعلاه أن الجامعة تملك من الخبرات والمكفآت ما يتماشى مع المتغيرات الحاصلة في مختلف المجالات وخاصة المجال التعليمي الذي يتطلب مستويات تعليمية لابس من المتسببة لتمكين من تحقيق الأهداف المرجوة منه.

2- عرض وتحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى

جدول رقم (10): أن الجامعة لا تتوفر على بيئة عمل ملائمة لممارسة الموظفي لأنشطتهم من وجهة نظرهم .

المحور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الدلالة
بيئة العمل الداخلية	4,42	0,23	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على برنامج Spss

يتبين الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي لعلاقة بيئة العمل الداخلية بلغت 4,42 في حين أن الإنحراف المعياري قد بلغ 0,23 وهي أعلى من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني أن درجة موافقة عالية جداً، ومنه نستنتج أن الفرضية الرئيسية الأولى محققة.

جدول رقم (11): عرض وتحليل بيانات الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة لإحترق الوظيفي لدى الموظفين من وجهة نظرهم

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
01	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أفضيه في عملي	4, 48	0, 504	عال جدا	04
02	التعامل مع الزملاء في العمل طول اليوم يسبب لي التوتر	4, 08	0, 619	عال جدا	15
03	أشعر بالتعب والإرهاك عند نهاية الدوام الرسمي	4, 47	0. 503	عال جدا	05
04	يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع قيمي ومبادئ	4, 47	0, 503	عال جدا	05
05	هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لاتقوم على أسس موضوعية	4. 37	0. 551	عال جدا	12
06	أشعر أن هناك شيء من عدم الثقة بين زملائي في العمل	4, 47	0, 503	عال جدا	05
07	أشعر أن وظيفتي لم تحقق لي مكانة اجتماعية مرضية	4, 53	0, 503	عال جدا	02
08	أشعر بعدم الرضا الوظيفي	4, 50	0, 676	عال جدا	03
09	الثقافة والقيم السائدة في عملي تشعرهم بالراحة والانتماء لعملي	4. 35	0, 577	عال جدا	13
10	لدي قدر غير كافي من الإندجاب الوظيفي	4, 45	0, 534	عال جدا	09
11	أشعر بعدم وضوح صلاحياتي الوظيفية	4, 47	0, 536	عال جدا	05
12	الإدارة تسعى إلى إكسابي مهارات جديدة تتعلق بوظيفتي .	4, 35	0, 659	عال جدا	13
13	أشعر بالملل والإحباط من روتين العمل	4, 45	0, 675	عال جدا	09

14	أشعر بعدم تقدير جهودي الوظيفية من طرف المسؤولين	4, 58	0, 530	عال جدا	01
15	أشعر بالفشل في تحقيق طموحات الذاتية المتوقعة من وظيفتي .	4, 38	0, 640	عال جدا	11
المتوسط الإجمالي للإستجابات المبحوثين 4, 42					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على برنامج Spss

جدول رقم (11) : يمثل نتائج استجابات أفراد العينة حول مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم.

يبين الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية وترتيبها ودرجة الموافقة لكل عبارة من عبارات الإستبانة المتعلقة بالاحتراق الوظيفي، لدى الموظفين بكلية التسيير والعلوم الاقتصادية وكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة جيجل. حيث تبين أن درجات الموافقة عال جدا. فقد جاءت عبارة أشعر بعدم تقدير جهودي الوظيفية من طرف المسؤولين التي تدل على وجود تهميش لمجهودات الموظفين. والذي يؤدي بدوره إلى فقدان الشغف الوظيفي والشعور بالثقل الدائم عند الذهاب إلى العمل بمتوسط حسابي قدره 4, 58 تليها عبارة "أشعر أن وظيفتي لم تحقق لي مكانة اجتماعية مرضية " بمتوسط حسابي قدره 4, 5 بحيث تعتبر المكانة الاجتماعية هي المنزلة العالية والسمعة الحسنة للموظف والتي تحقق الرضا والسعادة والصحة النفسية، وبالتالي فإن عدم الشعور بالمكانة الاجتماعية مرضية. يؤدي إلى مشاكل وعدم وجود اكتفاء الذاتي للموظف، تليها عبارة " أشعر بعدم الرضا الوظيفي " بمتوسط حسابي قدره 4, 5. والتي توحى على غياب الوضوح والشفافية داخل المؤسسة الجامعية. باعتبار عدم الوضوح من المشاكل التواصل بين الموظفين والإدارة، وما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة.

تليها عبارة أشعر باستنفاد كامل طاقتي في اليوم أقضيه في عملي " بمتوسط حسابي قدره 4, 48 والذي يدل على وجود أعباء زائدة على الموظف والتي تعتبر مصدر من مصادر ضغط العمل. وذلك من خلال قيام الموظف بمهام تفوق طاقته الذي ينعكس ذلك على الموظف سواء في وظيفته أو في حياته الشخصية وشعوره بالاستياء الذي يؤدي إلى حدوث الاحتراق الوظيفي. وتليها كل من عبارة " أشعر بالتعب والإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي و " يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع قيمتي ومبادئتي " أشعر أن هناك شيء من عدم الثقة بين زملائي في العمل " وعبارة " أشعر بعدم وضوح صلاحياتي الوظيفية " بمتوسط حسابي قدره 4, 47 و هذا ما يوحي بأشعور الموظفين بنوع من أنواع التوتر وعد

الراحة داخل المؤسسة الجامعية وذلك فإنه يؤثر على الموظف بشكل سلبي من خلال شعوره السيئ اتجاه الوظيفة والذي يعتبر الاحتراق الوظيفي. وتاليها وكل من عبارة " لذي قدر غير كافي من الإندجاب الوظيفي " وعبارة " أشعر بالملل والإحباط من روتين العمل بمتوسط حسابي قدره 4, 45 والذي يدل على عدم وجود الرضا الوظيفي بحيث يعتبر الإحباط وعدم الانجذاب الوظيفي من مسببات عدم الرضا وقد يكون ناتجا عن عدم الشعور بالتقدير المهام والذي يؤثر سلبيا على نفسية الموظف وشعوره بالحزن المستمر وعدم ورغبته للذهاب إلى العمل.

وعبارة أشعر بالفشل في تحقيق طموحاتي الذاتية المتوقعة في وظيفتي " بمتوسط حسابي قدره 4, 38 يعتبر الفشل من أصعب المشاعر التي تؤثر على سعادة الموظف وتحقيق أهدافه وطموحاته وقد يكون الفشل في تحقيق الطموحات الذاتية، راجع إلى عدم النجاح والإخفاق المتكرر في العمل والذي يؤثر على قدرة الموظف في أداء عمله. والعبارة " هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أساس موضوعية " بمتوسط حسابي قدره 4, 37 مما يدل على وجود فروق وظيفية قد ينتج عنه صعوبة في العمل وإحساس الموظف بالظلم، وكذلك استياء الموظفين من جو العمل والشعور بعدم الارتياح والذي يعتبر مسبب الاحتراق الوظيفي. وعبارة " الثقافة والقيم السائدة في عملي تشعرهم بالراحة والانتماء لعملي " والإدارة تسعى إلى اكتساب مهارات جديدة تتعلق بوظيفتي، عندما تكون الجامعة تهتم بالقيم والثقافة التنظيمية للموظف والسعي لتزويده بالمهارات الجديدة والذي يدل على رفع الروح المعنوية، فهذا يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة والموظف في آن واحد والعكس صحيح وذلك بمتوسط حسابي قدره ب 4, 35 بدرجة موافقة عالية جدا. وتليها في العبارة " التعامل مع الزملاء في العمل طوال اليوم يسبب لي التوتر بمتوسط حسابي قدره ب 4, 08 بدرجة موافقة عالية وما يدل على وجود تشتت وغياب التفاعل والتفاهم بين الموظفين والذي ينتج عنه نوع من الإحترق الوظيفي.

4- عرض وتحليل بيانات الفرضية الرئيسية الثالثة: والتي تنص توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

- الجدول رقم (12): يبين العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي .

بيئة العمل الداخلية		المحور
1, 000	معامل الارتباط بيرسون	الاحتراق الوظيفي
0, 000	مستوى الدلالة (sig)	

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماداً على برنامج Spss

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة بيئة العمل الداخلية ككل بالاحترق الوظيفي بلغت 1, 000

بحيث أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0, 000 وهي أقل من مستوى الدلالة، 005 مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي لدي موظفي كليتي العلوم الإنسانية والاجتماعية والتسيير والعلوم الاقتصادية بجامعة جيجل مما يعني إلى تحقيق الفرضية العامة الثالثة، يتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الثالثة مجموعة من الفرضيات الفرعية يتم عرض وتحليل بياناتها كما يأتي :

عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى التي تنص على هناك علاقة بين الهيكل التنظيمي والاحترق الوظيفي لدى الموظفين :

جدول (13): يمثل توزيع أفراد العينة حول طريقة تقسيم العمل التي تساعد في سرعة إنجاز العمل

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 48	0, 504
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	31	51, 7 %		
موافق بشدة	29	48, 3 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماداً على برنامج Spss

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين، أقرروا بأن طريقة تقسيم العمل لا تساعد على سرعة إنجاز العمل وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 51, 7 % و 48. 3 % على التوالي. نتائج يؤكدتها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4, 48 بدرجة موافقة عالية جداً.

إن طريقة تقسيم العمل الغير مناسبة تؤثر سلباً على الموظفين في طريقة إنجاز العمل، حيث عمدت المنظمات الحديثة إلى الاعتماد على نظريات الفكر التنظيمي والإداري لتسيير شؤونها الداخلية

وحتى الخارجية، فقد أكدت النظريات على أهمية عملية تقسيم العمل والتشخيص وقد أكد تايلور هذا المبدأ في نظرية الإدارة العلمية، مؤكداً على أن تقسيم العمل يؤدي إلى القيام بالمهام بكل دقة وسرعة وأقل تكلفة.

جدول (14): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تناسب المؤهلات والتخصصات مع طبيعة ومهام الوظيفة

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 08	0, 619
غير موافق	/	/		
محايد	09	% 15		
موافق	37	% 61, 7		
موافق بشدة	14	% 23, 3		
المجموع	60	% 100		

المصدر : من إعداد بالاعتماد الطالبان على برنامج SPSS

بفحص نتائج الجدول أعلاه يتضح أن أغلب أفراد العينة المبحوثين، التي أجريت عليهم الدراسة يقرون بأن المؤهلات والتخصصات لا تتناسب مع طبيعة ومهام الوظيفة. وذلك بنسب موزعة على النحو التالي: نسبته 61% أجابوا بالخيار موافق و 23,3% أجابوا بالخيار موافق بشدة . وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي نجد تأكيداً لاتجاهات أفراد العينة نحو هذه العبارة بقيمة قدرت بـ 4,08 بدرجة موافقة عالية. إن عدم تناسب المؤهلات والتخصص مع الطبيعة الوظيفة يعتبر ضياع للهوية العملية للموظف فيؤدي ذلك إلى قتل روح الإبداع والقلق والتطوير لدى الموظفين، ويعيش الموظف حالة من الجهود على مستوى النشاط الفردي المتعلق بالوظيفة، ويشكل عائقاً أمام تحقيق للشخصية الوظيفية المتكاملة والقادرة على تحقيق التكيف والإنسجام والتكامل. وعليه فهذا يؤثر سلباً على الموظف ويخلق لديه عراقيل تنظيمية ومشاكل شخصية تؤثر على صحته، مما يؤدي إلى ظهور العديد من المظاهر السلبية والأمراض المهنية في هذا الصدد أكد فايول على أهمية مراعاة التخصص والمؤهلات مع المهام الموكلة للموظفين والتي من شأنها التقليل من مظاهر الاحتراق الوظيفي.

الجدول (15) يمثل توزيع الأفراد حول غياب الوضوح في طبيعة العلاقة بين الإدارة والموظفين

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 47	0, 503
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	28	46, 7 %		
موافق بشدة	32	53, 3 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبان على برنامج SPSS

تشير البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة المبحوثين، التي أجريت عليهم الدراسة الميدانية حول طبيعة العلاقة بين الإدارة والموظفين غير واضحة موزعة على النحو التالي ما نسبتهم 46, 7 % أجابوا بموافق و 53, 3 % بموافق بشدة وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة المبحوثين قدر بـ 4, 47 بدرجة موافقة عالية جدا.

إذ أن طبيعة العلاقة بين الإدارة والموظفين تتميز بدرجة كبيرة من الغموض، فوضوح العلاقات عملية أساسية لا غنى عنها في أي مؤسسة حيث أن غياب نظام واضح وشفاف للعلاقات داخل المؤسسة الجامعية. يشكل عائقا حقيقيا أمام تحقيق الأهداف المرجوة كون ذلك يقف حجر عثرة أمام إيصال الإنشغالات، ومشاكل العمال للإدارة من جهة ومن جهة تجد الإدارة صعوبة في إنسياب المعلومة ووصولها للموظفين في الظرف والوقت اللازمين. فالالتباس الذي يكثف العلاقة بين الإدارة والموظفين من شأنه أن يكرس قيم الإنانية الفردانية واللافرسانية في إتخاذ القرارات على المستوى العالي والأدنى، حيث يمكن القول أن غياب للنظام فعال للعلاقات والتفاعل الإيجابي بين الأطراف الفاعلة في الجامعة من شأنه أن يدعم الكثير من الأمراض التنظيمية ويخلق فجوة وهذه بين الرؤساء والمرؤوسين والتعقيدات في مكان العمل فعلى إدارة الجامعة إستحداث نظام فعال للعلاقات والاتصالات لتحقيق أهدافها وأهداف موظفيها والتقليل من ظاهرة الإحترق الوظيفي لديهم.

الجدول (16) يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم وضوح خطوط السلطة في طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين:

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 47	0, 503
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	32	% 53, 3		
موافق بشدة	28	% 46, 7		
المجموع	60	% 100		

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبتان على برنامج SPSS

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقرروا بأن خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين غير واضحة، وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 53, 3 % و 64, 7 % على التوالي. نتائج يؤكد لها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4, 47 بدرجة موافقة عالية جدا.

إن غياب الوضوح في السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين يمكن أن يشكل عائقا أمام متانة الروابط الوظيفية في المؤسسة الجامعية، ويؤدي هذا الإبهام في السلطات إلى خلق جدار عازل بين الرؤساء والمرؤوسين مما يؤول دون توفر المعلومات وصعوبة إيصال الانشغالات، وغياب الانسيابية والليونة في الجامعة مما يصعب عملية التواصل الفعال مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية وعدم وضوح السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى العديد من مظاهر الإحترق الوظيفي لدى الموظفين.

الجدول (17) يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب التوافق والتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي:

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 37	0, 551
غير موافق	/	/		
محايد	02	% 3, 3		
موافق	34	% 56, 7		
موافق بشدة	24	% 40		
المجموع	60	% 100		

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبتان على برنامج SPss

تبنى الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقررو بأن هناك عدم توافق وتناسب للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للجامعة وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 56, 7 % و 40 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموعة إجابات المبحوثين حيث بلغ بـ 4, 37 بدرجة موافقة عالية جداً.

يتضح غياب التناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي مما يؤثر على غياب الرقابة في توصيف الوظائف والمتابعة سير العمل بما يتماشى مع الهيكل التنظيمي المعتمد لتحقيق الأهداف مرهون إلى حد كبير بتجسيد المبادئ العامة التي يقوم عليها الهيكل التنظيمي، فالهيكل التنظيمي من المفروض يوضح ويقدم وصفاً دقيقاً للوظائف ومن خلاله يمكن تحقيق الإنسجام والتكامل ووحدة أهداف بينما يؤثر غياب التنسيق بين الوظائف تماشياً مع طبيعة الهيكل دليل على هشاشة وشيوع ثقافة العمل العشوائي مما يشكل عاملاً أما ظهور عديد المظاهر السياسية في العمل.

الجدول رقم (18): يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب وصفا وظيفي محدد مكتوب لكل وظيفة.

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرار	الإحتمالات
0, 503	4, 47	/	/	غير موافق بشدة
		/	/	غير موافق
		/	/	محايد
		% 53, 3	32	موافق
		% 46, 7	25	موافق بشدة
		% 100	60	المجموع

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبتان على برنامج SPss

يتضح من خلال البيانات الجدول الموجودة أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أعلنوا بغياب وصف وظيفي مكتوب لكل وظيفة وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق بنسبة 53, 3 % وموافق بشدة بنسبة 46, 7 % . نتائج يؤكد لها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة. إن غياب وصف للوظائف الذي يحدد محتوى الوظيفة ومتطلباتها يؤدي إلى تشكيل غموض حول الأدوار والمهام بكل الأنشطة التي يؤديها الموظفين بالجامعة حيث تعمل المنظمات المعاصرة على خلق هيكل تنظيمي تتميز بالوضوح والدقة ليتمكنها من تحقيق أهدافها وتجنب الإحترافات الوظيفية والسلوكية المتعلقة بالعمل فغياب الأطر القانونية والإجرائية للوظائف تمهد للتداخل في المهام ومنه صعوبة الضبط والسيطرة على محتوى العمل مما يشكل الكثير من مظاهر النفور من العمل والمعانات التي قد تؤدي إلى الإحترق الوظيفي.

الجدول رقم (19): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم وضوح وغموض القواعد التي تتعلق بالعمل

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 53	0, 503
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	28	46, 7 %		
موافق بشدة	32	53, 3 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبتان على برنامج SPSS

تشير البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة المبحوثين الدين أجريت عليهم الدراسة الميدانية حول غموض القواعد والإجراءات المتعلقة بالعمل على الخيارات موافق بنسبة 46, 7 % و موافق بشدة بنسبة 53, 3 % وبلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجاباتهم ما قيمته 4, 53 بدرجة موافقة عالية جدا. وعليه فمن خلال الأرقام الإحصائية يتضح أن القواعد التي تتعلق بالعمل في الجامعة غير واضحة للعاملين، فغموض هذه القواعد من شأنها أن تجعل الموظف يعيش حالة من التشتت، كون عدم تبني الجامعة لنظام يقوم على تحديد وضبط القواعد العامة بشكل واضح ومباشر يشير عليه الموظفون في أداء مهامهم ويسهل عليهم ممارسة أنشطتهم الموكلة إليهم بكل مرونة من شأنه أن يعمل على تعزيز مظاهر الفوضى الوظيفية مما يؤول دون قدرة الموظفين على السيطرة على عملهم والتحكم فيه بالشكل المطلوب من جهة ومن جهة ثانية يشكل لهم ذلك عقبات أمام تحقيق أهدافهم الوظيفية، مما يؤول في بعض الأحيان إلى تشكيل الكثير من المشاعر السلبية التي تؤدي إلى الإحترق الوظيفي لديهم.

الجدول رقم (20): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم مراعاة المؤهلات المطلوبة عند تقسيم العمل.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4, 5	0, 676
غير موافق	2	3, 3 %		
محايد	/	/		
موافق	24	40 %		
موافق بشدة	34	56, 7 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبان على برنامج SPSS

إن القرارات الإحصائية الأولية للجدول تعطينا صورة واضحة حول عدم مراعاة المسؤولين للمؤهلات المطلوبة عند تقسيم العمل وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 40 % و 56, 7 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث بلغ 4, 5 بدرجة موافقة عالية جدا. بالرجوع إلى الأدبيات والنظريات الفكر الإداري يتضح لنا أهمية مبدأ تقسيم العمل والتخصص في أي تنظيم مهما كان نشاطه وعليه وجب على الجامعة تبني هذا المبدأ كونه أمرا ضروريا تستطيع من خلاله تحقيق الأهداف المطلوبة من جهة ومن جهة أخرى كون الجامعة تنطوي على خبرات وموارد بشرية تمتلك مؤهلات في تخصصات متعددة مما يسهل على الإدارة إتباع سياسة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتجاوز العديد من العقبات المتعلقة بالعمل إذ يمكن من القيام بالمهام المطلوبة بكل أريحية لتتناسبها مع قدرات الموظفين الذي أوكلت اليهم وفقا لمؤهلاتهم، وعليه وعكسا لذلك فعدم إتباع هذا المبدأ أو اعتماد العشوائية في اعتماد المهام للموظفين يشكل عائقا أمام تحقيق الأهداف التنظيمية والأهداف الشخصية وقد يتجاوز الأمر ذلك إلى إحساس العاملين بالاحتراق الوظيفي كونهم يعملون خارج نطاق تخصصهم.

الجدول رقم (21): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم وضوح التعليمات الصادرة عن المدير

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,35	0,577
غير موافق	/	/		
محايد	3	5 %		
موافق	33	55 %		
موافق بشدة	24	40 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد بالإعتماد الطالبان على برنامج SPSS

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقرروا بأن التعليمات الصادرة عن المدير غير مفهومة وغير واضحة للموظفين وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 55 % و 40 % على التوالي. نتائج يؤكدتها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث بلغ 4,35 بدرجة موافقة عالية جدا. القصور في إيضاح التعليمات الصادرة من قبل المدير يؤدي بشكل مباشر إلى تشتت الموظف وحاجته للرجوع لرئيسه في كل مهمة أو لزملائه لإنجاز الأعمال، إذ أنه من الضروري جدا تفعيل قنوات إتصالية فعالة لتوضيح أي قرار يتخذوا أي تعليمات يتلقاها الموظفون دون أي غموض فالوضوح لا يترك المجال للتأويلات والمعيارية التي قد تؤدي إلى سوء الفهم والتفسير بطرق مختلفة وعلى أهواء شخصية، مما يؤدي إلى التشتت وصعوبة الفهم مما يؤول إلى خلق مشاكل تنظيمية في غنى عنها المؤسسة وموظفيها.

جدول رقم (22): يمثل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والإحترق الوظيفي

البعد	الهيكل التنظيمي
الاحترق	معامل الارتباط 0,794
الوظيفي	مستوى الدلالة (sig) 0,000

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الإحترق الوظيفي بالهيكل التنظيمي بلغت 0,794 حيث أن قيمة الدلالة المحسوسة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 ، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والاحترق الوظيفي لدى الموظفين بكلتي التسيير العلوم الإقتصادية والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ومنه نستنتج بأن الفرضية محققة.

عرض وتحليل البيانات الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أن هناك علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والإحترق الوظيفي لدى الموظفين:

جدول رقم (23): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم منح إدارة الجامعة المكافآت التشجيعية للموظفين:

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرار	الإحتمالات
0,435	4,45	/	/	غير موافق بشدة
		/	/	غير موافق
		% 1,7	01	محايد
		% 51,7	31	موافق
		% 46,7	28	موافق بشدة
		% 100	60	المجموع

المصدر من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss .

تشير البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن أفراد العينة المبحوثين التي أجريت عليهم الدراسة الميدانية حول عدم منح إدارة الجامعة المكافآت التشجيعية للموظفين موزعة على النحو التالي ما نسبته 51,7 % أجابوا بالخيار موافق ونسبة 46,7 % أجابوا بالخيار موافق بشدة، نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين قدرت بـ 4,45 بدرجة موافقة عالية جدا. تعتبر المكافآت عامل تشجيعي وتحفيز للموظفين على تحقيق الأداء المطلوب ويؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي والذي يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية فغياب هذه المكافآت التشجيعية سوف يولد العديد من المشاعر السلبية والقيم العدائية للعمل، فأغلب النظريات التنظيمية تؤكد على قيمة وأهمية نظام الحوافز

في المؤسسة باعتباره محركاً أساسياً للمشاعر الإيجابية، والأفكار الجادة والإتجاهات المرغوبة، حيث تشكل الحوافز عاملاً حاسماً في التكيف والإنسجام والخلق والإبداع ومظاهر الرضا لدى العاملين، وتقلل من المشاكل وتذيب العوائق أمام تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (24): يمثل توزيع أفراد العينة حول يتم تقييم أداء الموظفين بشكل غير سوي

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة			4,47	0,536
غير موافق				
محايد	1	1,7 %		
موافق	30	50 %		
موافق بشدة	29	48,3 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss .

تشير البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن أفراد عينة المبحوثين التي أجريت عليهم الدراسة الميدانية حول غياب تقييم أداء الموظفين بشكل سوي موزعة على النحو التالي ما نسبته 50 % أجابوا بالخيار موافق ونسبة 48,3 % أجابوا بالخيار موافق بشدة. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين بعدم عدالة تقييم الأداء بقيمة قدرت بـ 4,47 بدرجة موافقة عالية جداً.

إن انتشار مظاهر اللاعدالة والتمييز في تقييم أداء الموظفين كفيل بتشجيع مظاهر غير مرغوبة في أماكن العمل سواء على المستوى التنظيمي أو الشخصي وقد يخلق عديد من التأثيرات السلبية على صحة الموظفين وسلامتهم، ويترسخ لدى العاملين أن المؤسسة تشجع ثقافة الأنانية والمحسوبية في بيئة العمل، مما يشكل لدى الموظفين أفكاراً سلبية حول مؤسستهم ويؤدي ذلك إلى احتراقهم وظيفياً، تشير نظرية المبادئ الإدارة لهنري فايول على ضرورة اعتماد وتكريس ثقافة تنظيمية تبنى على أسس موضوعية وتحفظ حقوق الموظفين بكل شفافية وديمقراطية، مما يحقق القضاء أو التقليل من الأمراض المهنية كالإحتراق الوظيفي مثلاً.

الجدول رقم (25): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تناسب المزايا مع الأداء

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,35	0,659
غير موافق	2	3,3%		
محايد	/	/		
موافق	33	55%		
موافق بشدة	25	41,7%		
المجموع	60	100%		

المصدر من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss .

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقروا بأن حجم المزايا التي يتم الحصول عليها تتناسب مع حجم الأداء وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة نسبة 55% و 41,7% على التوالي بنتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع الإجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,35 بدرجة موافقة عالية جدا. يعتقد الموظفون بأنهم يقومون بأداء أعلى وتقوم حجم المزايا المقدمة مما يؤثر سلبا على شخصيتهم ونفسياتهم في العمل وشيوع مظاهر عدم الرضا لديهم، وقيم الأنانية وتكريس النزعة المصلحية فالموظف يتوقع أن يحصل على مزايا تتناسب مع حجم الأعباء الملقاة على عاتقه، فإذا لم يتحقق ذلك قد يؤدي إلى مظاهر الإحترق، وهذا ما تؤكد نظرية التوقع حيث أعطت أهمية كبيرة لربط المنظمات المكافآت بالأداء بشكل مباشر وذلك لضمان أن المكافآت الممنوحة هي ما يتفقون الحصول عليه.

الجدول رقم (26): يمثل توزيع أفراد العينة حول الحوافز الموجودة لا تعتبر دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم:

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,45	0,675
غير موافق	2	3,3%		
محايد	/	/		
موافق	27	45%		
موافق بشدة	25	51,7%		
المجموع	60	100%		

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss .

بفحص نتائج الجدول أعلاه يتضح بأن الحوافز الموجودة لا تمثل دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم، وذلك بنسب موزعة على الخيارات موافق بنسبة % 45 والخيار موافق بشدة بنسبة % 51,7 نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,45 بدرجة موافقة عالية جدا. تلعب الحوافز التي يتلقاها الموظف دور أساسيا وهاما في حياته الوظيفية وحتى الشخصية الإجتماعية، حيث تعتبر من المثيرات والدوافع الوظيفية فالعامل ينتظر مقابل ما يقوم به من أعباء، حوافز تحفظ له كرامته وتلبي طموحاته. وبالرجوع إلى التراث النظري حول أهمية الحوافز يتضح جليا أنها عامل أساسي وهام لتحفيز العنصر البشري وركيزة أساسية للتقليل من مظاهر سلبية عدة في المؤسسة الجامعية، لكن عدم توافر حوافز تكيف وتطلعات الموظفين فإن ذلك من شأنه أن تحفز سلوكيات، أفكار وقيم سلبية لديهم تؤثر على حياتهم الشخصية والوظيفية وتمنع من تحقيق مناخ تنظيمي صحي يراعي فيه الموظفون أعمالهم وعليه يتعامل الموظف الكثير من الضغوطات التي غالبا ما تؤثر سلبا على صحته فقد أكدت عديد النظريات على أهمية الحوافز بشقيها المادي والمعنوي في التأثير إيجابا على حياة الموظف.

الجدول رقم (27): يمثل توزيع أفراد العينة حول توزيع الحوافز بشكل غير عادل.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,58	0,530
غير موافق	/	/		
محايد	1	1,7 %		
موافق	23	38,3 %		
موافق بشدة	36	60 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss .

من خلال الجدول الإحصائي أعلاه يتضح أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أعلنوا بأن الحوافز التي توزع على الموظفين في الجامعة غير عادلة وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق 38,3 % وموافق بشدة 60 % نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموعة إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,58 بدرجة موافقة عالية جداً. عندما يكون هناك توزيع غير عادلة للحوافز بين الموظفين في الجامعة، فإنه يؤثر ذلك سلباً على الموظف، بصفة خاصة وعلى المؤسسة بصفة عامة، فما يؤول دون تحقيق الأهداف. حيث أكد فايول على مبدأ العدالة في العمل، وماله من أثر إيجابي على الموظفين وعلاقتهم بنقصهم وبالمؤسسة أيضاً والحوافز التي توزع على الموظفين في الجامعة غير عادلة يؤدي إلى العديد من مظاهر الإحتراق.

الجدول رقم (28): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم توافق الحوافز مع درجة الإنجاز.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,38	0,640
غير موافق	1	1,7%		
محايد	2	3,3%		
موافق	30	50%		
موافق بشدة	27	45%		
المجموع	60	100%		

المصدر من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss .

بفحص نتائج الجدول أعلاه يتضح أن عدم توافق الحوافز مع درجة الإنجاز وذلك بنسب موزعة على الخيارات موافق بـ 50% والخيار موافق بشدة بنسبة 40% نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث بلغ 4,37 بدرجة موافقة عالية جدا. تؤكد نظرية التوقع على أن الفرد العامل يتوقع الحصول على مكافآت تتوافق مع حجم الأعباء أو المهام المسندة إليهم وعليه فإن تحقيق كفيل بخلق فرد عامل يؤدي دوره على أكمل وجه يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية ويساهم في التقليل من المشكلات المتعلقة، ولكن بالرجوع إلى المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه يتضح أن الموظفون لا يرضون بحجم الحوافز الممنوحة لهم مقارنة بما يؤديونه من واجبات وعليه فإن غياب حوافز جادة سوف تؤكد العديد من المظاهر السلبية وقد تؤدي إلى مظاهر الإحترق.

الجدول رقم (29): يمثل توزيع أفراد العينة حول الحوافز والمكافآت التي يحصل عليها المواطنين غير كافية لسد حاجياتهم المعيشية.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,47	0,504
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	31	51,7 %		
موافق بشدة	29	48,3 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

يلاحظ من البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة أقرروا بأن الحوافز والمكافآت التي يحصل عليها الموظفون غير كافية لسد حاجياتهم المعيشية، وذلك بنسب موزعة على الخيارات موافق بنسبة 51,7 % والخيار موافق بشدة بنسبة 48,3 % نتائج يؤكدها المتوسط لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,47 بدرجة موافقة عالية جدا. إذا عبر الموظفون على أن الحوافز والمكافآت التي يتحصلون عليها غير كافية لسد حاجياتهم المعيشية، فالإعتقاد السائد حسب توجهات الموظفين أنهم يقومون بهام ويمتلكون قدرات تفوق حجم الحوافز والمكافآت المتحصل عليها.

يتأثر العاملين بشكل سلبي بالوظائف التي لا تلبى حاجاتهم كون ذلك أمرا طبيعيا فالموظف بحاجة إلى مقابل جاز ما يؤديه من مهام وأدوار تتعلق بوظيفته، فمن المفروض أن يتحقق لديه ما يحسبوا إليه سواء يتعلق ذلك بالجانب المادي الذي تؤكد نظرية الإدارة العلمية ونظرتها إلى دور الحوافز المادية في حياة الموظف والتقليل من المظاهر السلبية لديهم، أو ما تعلق بالجانب المعنوي كما تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية كما أشرنا إلى ذلك في السابق ودور ذلك في الحد من الأمراض الوظيفية. وتأكيدا لذلك تشير نظرية ماسلو على أهمية تحقيق الحاجات لدى الموظفين وفي مختلف المستويات، إذ أن إتباع أي مستوى يؤدي إلى الرغبة والحاجة الملحة لإشباع المستوى الأعلى منه وهكذا. وهذا بالنسبة للموظفين

لا يتحقق إلا من خلال وظيفتهم، وعليه فعدم جدوى الحوافز المتحصل عليها وعدم كفايتها قد يؤدي إلى الإحترق الوظيفي لديهم.

جدول رقم (30): يمثل توزيع الأفراد العينة حول عدم الإهتمام برفع الروح المعنوية للموظفين.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,08	0,619
غير موافق	/	/		
محايد	9	% 15		
موافق	37	% 61,7		
موافق بشدة	14	% 23,3		
المجموع	60	% 100		

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقرروا بأن المسؤولين لا يقومون برفع الروح المعنوية للموظفين وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 61,7 % 23,3 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع الإجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,08 بدرجة موافقة عالية. تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية على أهمية الجانب المعنوي في المنظمات المعاصرة فقد تجاوزت التنظيمات الحالية فكرة الرجل الآلي أو الرجل الإقتصادي المادي لأن المورد البشري بحاجة إلى الدعم المعنوي الذي يخلق لديه الأمن والمكانة التي يتسوق إليها، وعليه لا يمكن لأي مؤسسة إلغاء أهمية الجوانب النفسية والإجتماعية لموظفيها، لأنه من غير الممكن تحقيق الأهداف بلمس المشاعر والقيم الإنسانية السامية في الحياة الوظيفية، فالروح المعنوية عملية حيوية وليست مضيعة للوقت يؤدي إلى شعورهم بالإنتماء والإطمئنان والعكس صحيح. إن غياب عناصر التشجيع والرفع من الروح المعنوية لهم فهذا بلا شك يؤثر سلباً على توافقهم ويؤدي إلى الكثير من مظاهر الإحترق لديهم.

الجدول رقم (31): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تقديم المسؤولين الحوافز المعنوية التشجيعية للموظفين وفق الأداء

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,08	0,619
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	32	53,3 %		
موافق بشدة	28	46,7 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

نلاحظ من البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة أقرروا بعدم تقديم المسؤولين للحوافز المعنوية التشجيعية للعاملين وفق أدائه داخل الجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمجموع إجاباتهم ما قيمته 4,08 بدرجة موافقة عالية وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسب 53,3 % و 46,7 % على التوالي.

إن عملية تقييم العمل عملية مهمة في أي تنظيم، حيث تمكن من الحصول على تراتبية عادات للموظفين وفقا لإجتهادهم، أدائهم وتميزهم، وتمكن أيضا من تحقيق قيم العدالة التنظيمية حسب قيمة الإهتمام الذي يمنحه الموظف لنشاطه ووظيفته، وتتكسر وتغرس لدى العاملين مفاهيم وتصورات على أنه هناك فوارق بين الموظفين لا تبنى على أسس شخصية معيارية، وإنما هناك معايير موضوعية للتقييم يتم من خلالها وضع الأمور في نصابها حتى وإن تعلق الأمر بالجوانب المعنوية، فالجانب المعنوي النفسي مهم لكل موظف داخل بيئة العمل إذ من خلاله شعر بإنسانيته وقيمه كإنسان قبل كونه موظف، فالعامل ليس آلة تؤدي دورا روتينيا فحسب بل لديه أحاسيس وميولات إتجاهات... الخ وجب الإهتمام بها وإعطائها قيمتها الحقيقية، وهنا يشير إلتون ما يو في تجاربه إلى أن الجوانب النفسية والإجتماعية مهمة لأي مؤسسة لتحقيق أهدافها ودفاعيته أفرادها لكن بصرف النظر عن هذه الجوانب

الإنسانية من طرف المؤسسة الجامعية سوف يمكن خلق الكثير من التأثيرات الصحية على نفسية العاملين وشخصيتهم وقد يؤدي في نهاية المطاف إلى إحتراقهم وظيفيا.

جدول رقم (32): يبين العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والإحتراق الوظيفي

البعد	الحوافز المادية والمعنوية
الإحتراق	معامل الارتباط 0,849
الوظيفي	مستوى الدلالة (sig) 0,000

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الإحتراق الوظيفي بالحوافز المادية والمعنوية بلغت 0,849 في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية والإحتراق الوظيفي محققة المعنوية لدى الموظفين بكليهما التسيير والعلوم الإقتصادية والعلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة جيجل ومنه نستنتج تحقق الفرضية.

عرض وتحليل البيانات الفرضية الفرعية الثالثة بين إتخاذ القرار والإحتراق الوظيفي:

الجدول رقم (33): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم إصدار القرارات من قبل أشخاص مناسبين

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,47	0,503
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	32	53,3 %		
موافق بشدة	28	46,7 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

من خلال قراءتنا الأولية للجدول يتضح لنا بأن القرارات التي يتم اتخاذها لا تصدر من قبل أشخاص مناسبين حيث أجاب الموظفين بموافق وموافق بشدة بنسب 53,3 % و 46,7 % على التوالي بالرجوع إلى المتوسط الحسابي لإتجاهات أفراد العينة حيث قدر بـ 4,47 بدرجة موافقة عالية جداً. في حين تعتبر عملية اتخاذ القرار عملية متعلقة بالوصول إلى المعلومات ومعالجتها لتحقيق الأهداف الخاصة بالجامعية وفي حال إصدارها من قبل أشخاص مناسبين فإنها تؤثر على الموظف وفي هذا الحد وتؤكد النظرية البيروقراطية على ضرورة إتباع مبدأ التسلسل الهرمي الذي يعيش تحديد مسؤولية إتخاذ القرارات تبعاً لأهميتها وما يترتب على ذلك من مهام وصلاحيات ومسؤوليات ذات صلة باتخاذ القرار واتصالات تعمل في طياتها المعلومات الضرورية لها وأن تبقى العلاقات بين الإدارة والعاملين رسمية لكي لا تؤثر العلاقات الشخصية في اتخاذ القرارات. إن اتخاذ القرار يتطلب المعرفة والخبرات والكفاءة اللازمة لذلك، ولا يمكن أن تتحقق الأهداف بالقرارات العشوائية الغير مدروسة فإتخاذ القرار حسب هيربرت سيمون أحد العمليات الأساسية في الإدارة بل وأهمها على الإطلاق، إذ يعد العمود الفقري لأي تنظيم وعملية تبني العمليات التنظيمية الأخرى، وأي خلل يحدث في هذه العملية المحورية سوف يولد مشاكل للموظفين وقد ينجم عنها أضراراً بأمانهم الصحي النفسي وحتى الوظيفي أيضاً.

الجدول رقم (34): يمثل توزيع أفراد العينة حول لا يتم إتخاذ القرارات بناء على معلومات مناسبة:

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,37	0,551
غير موافق	/	/		
محايد	2	3,3 %		
موافق	34	56,7 %		
موافق بشدة	24	40 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

يفحص نتائج الجدول أعلاه يتضح أنه لا يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات مناسبة، وذلك بسبب موزعة على الخيارات موافق بـ 56,7% والخيار موافق بشدة بنسبة 40% بدرجة موافقة عالية جداً. من المفروض أن تحضى عملية اتخاذ القرار بأهمية بالغة في الجامعة كونها عملية محورية كما أشرنا في الجدول السابق (حسب نظرية اتخاذ القرار لهيربرت سيمون)، وعليه لابد واتخاذ كل لإجراءات اللازمة قبل القدوم على أي قرار اتخاذ القرار يؤكد ضرورة اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتاحة لمعالجة المشكل المطروح أو مواجهة الموقف، وعليه لتحقيق ذلك وجب توفير المعلومات اللازمة. لحصول عليها لاتخاذ القرار كما يتماشى وطبيعة الوضعية أو الموقف الذي يتخذ القرار بشأنه فإتخاذ القرار ليست عملية عشوائية، ولكن لابد أن تكون عملية منظمة تبنى على أساس موضوعية، وذلك لن تتحقق إلا من خلال التشخيص والتوفير المعلومات الكاملة لتحقيق الأهداف المنشودة من القرار وعليه فإن أي خلل أو غموض أو غياب المعلومات اللازمة سوف يؤول دون القدرة على معالجة القضايا المطروحة ويعمل ذلك على خلق جوّ عمل غير مرغوب يؤدي في بعض الأحيان إلى الإحترق الوظيفي أو على الأقل أحد مظاهره.

الجدول رقم (35): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تخويل الجامعة المرؤوسين بصلاحيات إتخاذ القرار:

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,47	0,503
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	32	53,3%		
موافق بشدة	28	46,7%		
المجموع	60	100%		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

من البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه يتضح أن الجامعة لا تقوم بتخويل بصلاحيات إتخاذ القرار وتوزعت على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 53,3% و 46,7% على التوالي نتائج يؤكدتها

المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث بلغ 4,47 بدرجة موافقة عالية جداً. إن عدم تخويل الجامعة المرؤوسين بصلاحيات إتخاذ القرار فإن ذلك يؤثر بشكل معاكس على سير الجامعة ويؤثر أيضاً على المرؤوسين وتزعزع الثقة لديهم ويؤدي أيضاً إلى عجزهم في مواجهة الكثير من المواقف المتعلقة بالحياة الوظيفية لديهم. إن تخويل الجامعة المرؤوسين بصلاحيات إتخاذ القرار من العوامل المساهمة في تلقي دافع قوي لديهم لإنجاز مساهم وأعمالهم على الوجه المطلوب، ولكن إن لم تراعي المؤسسة المرؤوسين بعملية إتخاذ القرار فإن ذلك يؤدي إلى الشعور بالعجز ويشكل عراقيل في تحقيق سلوكيات المرؤوسين داخل المؤسسة الذي يشكل مظهر من مظاهر الإحترق الوظيفي.

الجدول رقم (36): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم إتخاذ القرارات بالتشاور مع المرؤوسين

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,53	0,503
غير موافق	/	/		
محايد	/	/		
موافق	28	% 46,7		
موافق بشدة	32	% 53,3		
المجموع	60	% 100		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

يتضح الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه إلى أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقرروا بأن عدم وجود التشاور بين المدير والمرؤوسين في إتخاذ القرارات، وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 46,7 % و 53,3 % على التوالي، نتائج يؤكدتها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث بلغ بـ 4,53 بدرجة موافقة عالية جداً. إن غياب التشاور في إتخاذ القرارات بين المدير والمرؤوسين يمكن أن يشكل عائقاً في الروابط الوظيفية في المؤسسة الجامعية، وهذا ما يخلق مشاكل معقدة تتدخل فيها عوامل إجتماعية وتنظيمية وفنية في عملية سلوك الموظف، مما يؤدي إلى استهلاك الوقت في طرح العديد من الآراء من أجل إتخاذ القرارات. وهذا ما يخلق جدار عازل بين المدير والمرؤوسين في

إتخاذ القرارات وصعوبة إيصال المعلومات داخل المؤسسة الجامعية مما يحدث ظاهرة الإحترق الوظيفي.

جدول رقم (37): يبين العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والإحترق الوظيفي

البعد	المشاركة في اتخاذ القرارات
الاحترق	معامل الارتباط 0,660
الوظيفي	مستوى الدلالة (sig) 0,000

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الإحترق الوظيفي بالمشاركة في الإتحاد القرارات بلغت 0,660 في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 ، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاحترق الوظيفي في اتخاذ القرارات لدى الموظفين بكليتي التسيير والعلوم الإقتصادية والعلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة جيجل ومنه نستنتج تحقق الفرضية.

عرض وتحليل البيانات الوظيفية الفرضية الرابعة التي تنص على أن هناك علاقة بين نظم العمل والإحترق

الجدول رقم (38): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تطبيق الوانين بشكل عادل على الجميع

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,5	0,676
غير موافق	02	% 3,3		
محايد	/	/		
موافق	24	% 40		
موافق بشدة	34	% 56,7		
المجموع	60	% 100		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقرروا بأن المسؤولين لا يقومون بتطبيق القوانين بشكل عادل على جميع العاملين وتوزعت إجاباتهم على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 40 % و 56,7 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث بلغ 4,50 بدرجة موافقة عالية جدا. يقع على عاتق المسؤولين تطبيق القوانين والإجراءات بعدالة بين جميع الموظفين وذلك بحفظ وصون حقوقهم، وتجنب كل مظاهر الظلم والتعسف حيث من الضروري غرس ثقافة المساواة بين جميع الأطراف الفعالة في المؤسسة، وبالرغم من تأكيد منظرو التنظيمات والمؤسسات على أهمية العدالة التنظيمية إلا أنه هناك بعض الانحرافات التنظيمية من طرف المسؤولين في تجسيد قيم اللامساواة مما يخلق آثار نفسية يؤدي إلى الإحترق الوظيفي.

الجدول رقم (39): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تقدير وإختراع المسؤولين إنجازات الموظفين

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,35	0,536
غير موافق	/	/		
محايد	03	5 %		
موافق	33	55 %		
موافق بشدة	24	40 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

إن القراءات الإحصائية الأولية للجدول تعطينا صورة واضحة حول عدم إظهار التقدير والإحترام الإهتمام على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 55 % و 40 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,35 بدرجة موافقة عالية جدا. إن عدم إظهار المسؤول التقدير والإحترام والإهتمام بإنجازات الموظفين فإن هذا يؤثر على الروح المعنوية للموظف وشعوره بالإحباط وغياب الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين يشعر الموظفون أنهم لا

يملكون مكانة تليق بهم كموارد بشرية مما يؤثر على توافقهم وانسجامهم في المؤسسة التي يعملون بها ويشكل ذلك حاجزا أمام تجاوزهم لضغوط العمل مما يشكل تهديدا حقيقيا لحياتهم الوظيفية.

الجدول رقم (40): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم سماح للموظفين باتخاذ القرارات

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,45	0,534
غير موافق	/	/		
محايد	1	1,7 %		
موافق	31	51,7 %		
موافق بشدة	28	46,7 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

من البيانات الإحصائية المبنية في الجدول أعلاه يتضح أن المسؤول لا يتيح الفرصة أمام الموظف لإتخاذ القرار الخاص بعمله وتوزعت على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 50 % و 45 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر 4,45 بدرجة موافقة عالية جدا.

ويمكن القول من خلال إجابات الباحثين أن الرؤساء لا يتركون هامشا من الحرية للموظفين للمساهمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم، الأمر الذي يجعل الموظفون يشعرون بالقيود البيروقراطية التي تسيطر على الجوانب العمل المختلفة والتي تسعى إلى تحقيق قدر كبيراً من المرونة مع موظفيها لتحقيق الأهداف المشتركة، فقد لجأت عديد منظمات العصر إلى التخلي على نمط التفكير التقليدي الذي يجمد الأحادية والمركزية لصالح نمط جديد من التفكير القائم على المشاركة والجماعة في العمل، فالموظفين قادرين على المساهمة في تطوير العمل.

العمل إنطلاقاً من كونا على دراية وإحاطة بمحتوى العمل والنشاط الذي يؤديه من خلال الخبرات التي اكتسبها في مسارهم المهني، وعليه فالإنفرادية في التسيير واتخاذ القرارات قد يؤكد شعوراً سلبياً يعزز

من السلوكيات السلبية للعاملين من جهة وبشكل تهديداً حقيقياً، لمهنتهم وأمانتهم وتظهر مظاهر القلق والأمراض لوظيفته كالاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (41): يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب روح الفريق الواحد داخل الجامعة

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,47	0,536
غير موافق	/	/		
محايد	01	% 1,7		
موافق	30	% 50		
موافق بشدة	29	% 48,3		
المجموع	60	% 100		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

من البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه يتضح أن الجامعة لا تتمتع بروح فريق العمل الواحد، وتوزعت الإجابة على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 50 % و 48,3 % على التوالي. نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث تقدر بـ 4,47 بدرجة موافقة عالية جداً.

إن العمل بروح الفريق الواحد يعتبر القوة الأساسية لكل مؤسسة والذي يساعد بدوره على خلق الجوّ لحفز علة العمل وبيئة عمل جاذبة يسودها روح التعاون والقيم السامية ، والعلاقات التضامنية، والإبتعاد عن حب الذات والأنانية في العمل، حيث أكدت في هذا الصدد مدرسة العلاقات الإنسانية على أهمية روح الجماعة في المنظمة، وما تخلقه من آثار نفسية كالتنظيمية والاجتماعية، فروح الفريق أو الجماعة تقضي إلى تجاوز العلاقات الرسمية الجامدة إلى علاقات أكثر مرونة تساهم بشكل كبير في خلق الحيوية مما يعزز اجتناب الكثير من الأمراض والمشاكل الوظيفية لدى الموظفين كل على حد سواء.

الجدول رقم (42): يمثل توزيع الأفراد العينة حول عدم مسامحة المسؤولين على الأخطاء الغير المقصودة من قبل الموظفين.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,35	0,659
غير موافق	2	3,3 %		
محايد	/	/		
موافق	33	55 %		
موافق بشدة	25	41,7 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

من خلال قراءتنا الأولية للجدول يتضح أن هناك عدم مسامحة المسؤولين على الأخطاء الغير المقصودة من قبل الموظفين، حيث أجاب الموظفين غير موافق وموافق بشدة بالنسب 3,3 % و 55 % على التوالي، بالرجوع إلى المتوسط الحسابي لإتجاهات أفراد العينة حيث قدر بـ 4,35 بدرجة موافقة عالية جداً.

يمكن القول من خلال إجابات المبحوثين التي يوضح عدم مسامحة المسؤولين للأخطاء الغير المقصودة من طرف الموظفين، يدل على الصرامة التي تتمتع بها المؤسسة الجامعية في تطبيق القوانين والحرص على تحقيق أعلى مستويات الفعالة التنظيمية، وذلك راجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة الجامعية، الذي يتطلب سرعة في الأداء واتفاق العمل. وهناك مسؤولين لا يسامحون الموظفين في الوقوع بالخطأ حتى ولو لم تكن مقصودة، وفي إطار الشعور بأن الموظف كان يعتقد أنه يفعل الصواب، ومما يؤدي إلى حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم(43): يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم قدرة الموظفين للتعبير عن آرائهم بكل ثقة

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,45	0,657
غير موافق	02	% 3,3		
محايد	/	/		
موافق	27	% 45		
موافق بشدة	31	% 51,7		
المجموع	60	% 100		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

من البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه يتضح أن الموظفون لا يستطيعون التغيير عن آرائهم بكل ثقة وحرية وتوزعت على الخيارات موافق بشدة بنسبة 45 % و 51,7 % على التوالي نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,45 بدرجة موافقة عالية جدا. لجأت العديد من المنظمات في العصر الحديث وخاصة المتعلمة منها على التخلي على كثير من نماذج التسيير الكلاسيكية لما يتماشى وتطلعات مواردها البشرية ولتحقيق ذلك بينت أسس ومعايير للتواصل باستحداث نظام إتصال داخلي حيوي ونشط بين العمال أنفسهم وبين العمال والإدارة أيضا، مما يمكن العمال ويفسح لهم المجال للتعبير عن آرائهم بحرية، ولكن بالرجوع إلى المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه نلاحظ بأن المؤسسة الجامعية لا تفتح المجال لموظفيها للتعبير عن آرائهم بكل حرية من وجهة نظرهم وعليه يصعب عليهم إيصال إنشغالاتهم، آرائهم، فالقيود المفروضة على الموظفين من شأنها أن تعمل على تشكيل مظاهر سلبية وعوائق وظيفية وشخصية لدى العاملين ويمكن أن تؤدي إلى احتراقهم وظيفيا بسبب غياب مجالا خصبا لطرح أفكارهم.

الجدول رقم (44): يمثل توزيع أفراد العينة حول عد السماح للموظفين في إيصال المعلومات

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,58	0,530
غير موافق	/	/		
محايد	1	1,7 %		
موافق	23	38,3 %		
موافق بشدة	36	60 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج spss

من خلال قراءتنا الأولية للجدول يتضح أن هناك عدم السماح للموظفين في إيصال المعلومات لا تصدر من قبل أشخاص مناسبين حين أجاب الموظفين بموافق وموافق بشدة بالنسب 38,3 % و 60 % بالرجوع إلى المتوسط الحسابي لإتجاهات أفراد العينة حيث قدر بـ 4,58 بدرجة موافقة عالية جدا. ينطوي التواصل الجيد بين الموظفين على أهمية بالغة في المؤسسات الجامعية. إذ من خلاله يمكن تحقيق الفهم الجيد حيوية المعلومة، التشاركية في العمل، التشاور وغيرها من العمليات المهمة في العمل فبدون الإتصال لا يمكن أن تحقق المؤسسة وموظفيها الكثير من قضايا العمل ويصعب معالجة الكثير من المشكلات، وعليه فالمؤسسة التي لا تتطوي على نظام تواصل مرتب بين موظفيها وتبين نظم الإتصالات رسمية يؤدي عادة إلى الجمود، الروتين وإحساس العامل بأنه آلة يصعب عليه تحقيق حاجة مهمة في حياته الوظيفية وهي الحاجة إلى الإتصال مع الزملاء في الإطار غير الرسمي وليس فقط الإطار الرسمي، وهذا ما سوف يخلق مشاكل لدى الموظفين جراء جمود الإتصالات الوظيفية بين العمال وفي مختلف المستويات.

الجدول رقم (45): يمثل توزيع أفراد العينة حول لا توجد حرية للموظفين للإتصال ببعضهم البعض أثناء العمل.

الإحتمالات	التكرار	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
غير موافق بشدة	/	/	4,38	0,640
غير موافق	01	1,7 %		
محايد	02	3,3 %		
موافق	30	50 %		
موافق بشدة	27	45 %		
المجموع	60	100 %		

المصدر : من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

من البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه يتضح أنه لا توجد حرية للموظفين للإتصال ببعضهم البعض وتوزعت على الخيارات موافق وموافق بشدة بنسبة 50 % و 45 % على التوالي نتائج يؤكد ما المتوسط الحسابي لمجموع إجابات الموظفين حيث قدر بـ 4,38 بدرجة موافقة عالية جدا، كما أشرنا سابقا هناك نوع من المركزية في التسيير ونوع من الجمود على مستوى نظام الإتصال في الجامعة الجزائرية كونه ينطوي على الكثير من القيود البيروقراطية التي تمنع من إيصال المعلومات لمسؤوليهم مما يشكل حاجز أمام حل الكثير من المشكلات، ويؤدي في بعض الأحيان إلى تطور الأمراض الوظيفية كالإحترق مثلا.

جدول رقم (46): بين العلاقة بين نظم العمل وإجراءاته والإحترق الوظيفي

البعد	نظم العمل وإجراءاته
الإحترق الوظيفي	معامل الارتباط
	0,864
	مستوى الدلالة (sig)
	0,000

المصدر : من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الإحترق الوظيفي ينظم العمل إجراءاته بلغت 0,864 في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل وإجراءاته وبالإحترق الوظيفي محققة، لدى الموظفين بكلتي التسيير والعلوم الإقتصادية والعلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة جيجل ومنه نستنتج تحقق الفرضية.

ثانيا: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة:

1- تفسير مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

تم في هذه الدراسة تناول موضوع بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة من خلال تطبيق مقياس بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي على سلم " ليكرت " وبمستوياته الخمس في قياس الإتجاهات قصد الوقوف على علاقة بيئة العمل الداخلية بالإحترق الوظيفي. في هذا الجزء من الدراسة وإنطلاقا من المعطيات الإحصائية السابقة سوف نحاول تفسير إجابات أفراد العينة الذي أجريت عليه الدراسة الميدانية في ضوء إختبار الفرضيات.

1-1- تفسير مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على ما يلي " أن الجامعة لا تتوفر على بيئة عمل ملائمة لممارسة الموظفي لأنشطتهم من من وجهة نظرهم " وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك مستوى مرتفع جدا عدم توفر بيئة عمل ملائمة لدى الموظفين في الجامعة وهذا ما بينه الجدول (10) حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات المبحوثين 4,42 مما يدل على درجة موافقة عالية جدا إتجاه إجابات أفراد العينة نحو العبارات الكلية لبيئة العمل.

إن هذه النتائج تشير إلى وجود خلل في بيئة العمل الداخلية فالجامعة من وجهة نظر الموظفين لا تتوفر على بيئة عمل جاذبة بل العكس مما يشكل عائقا أمام تحقيق الأهداف. مما سبق يتأكد تحقق الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها أن الجامعة لا تتوفر على بيئة عمل ملائمة لممارسة الموظفين لأنشطتهم من وجهة نظرهم.

1-2- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على مايلي: هناك مستوى عال جدا من الإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة " حيث تبينت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك مستوى عال جدا من الإحترق الوظيفي كما أن أغلب العبارات تدل على ذلك.

من خلال الجدول رقم (11) تبين أن إتجاهات أفراد العينة نحو عبارة أشعر بعدم تقدير جهودي الوظيفة من طرف المسؤولين جاءت بدرجة موافقة عالية جدا وبمتوسط حسابي قدره 4,48 ، مما يدل على غياب ثقافة التشجيع والدعم والمساندة من طرف المسؤولين وإدارة الجامعة.

ومن خلال الجدول (11) أيضا يبين أن إتجاهات أفراد العينة نحو عبارة أشعر أن وظيفتي لم تحقق لي مكانة إجتماعية، وبمتوسط حسابي قدر ب 4,53 ، فالموظف يحتاج إلى مكانة إجتماعية تسمح له بتحقيق مجموعة من الحاجات والإشباعات وغيابها سوف يؤثر سلبا على حياته الإجتماعية كما قدر المتوسط الحسابي المتعلق بعبارة أشعر بعدم الرضا الوظيفي . ب 4,50 ، وهذا يدل على غياب الجو الملائم للعمل وعدم توفر بيئة جاذبة تسمح بخلق رغبة في العمل وتقديم الأفضل لها يخدم المصلحة الشخصية المؤسسة.

كما تبين أيضا من الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي المتعلق باتجاهات أفراد العينة حول عبارة أشعر باستنفاء كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي ب 4,48 ، مما يوضح وجود ضغوطات مرتبطة بالوظيفة إذا علمنا أن الظروف العامة وجو العمل غير ملائم، سواء الظروف المادية الفيزيائية وحتى الإجتماعية. وهذا ما يؤكد قيمة المتوسط الحسابي لعبارة " أشعر بالتعب والإرهاك عند نهاية الدوام الرسمي، وأقل وأغلب أفراد العينة المبحوثين بأن هناك شيء من عدم الثقة بين الزملاء في العمل بمتوسط حسابي قدر ب 4,47 مما يؤكد هشاشة العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة، وهشاشة الروابط وروح الفريق، وغياب التضامن والتعاون بين الموظفين ومختلف الأطراف القابلة في الجامعة وجاء المتوسط الحسابي لعبارة يطلب مني أداء العمل، وجاء المتوسط الحسابي لعبارة أشعر بعدم وضوح الصلاحيات بقيمة مرتفعة جدا، مما يعبر عن غياب التنسيق والتوجيه من جهة والفشل على مستوى الهيكل التنظيمي للجامعة ، وبلغ المتوسط الحسابي لعبارة " أشعر بالملل والإحباط من روتين العمل وعبارة " لدي قدر غير كافي من الإندماج والتكيف في العمل وبلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة المتعلقة

ب" أشعر بالفشل في تحقيق طموحاتي الداخلية المتوقعة في وظيفتي بـ 4,38 نتيجة توضح مظاهر الإستياء وعدم الرضا على ما حققه الموظف من وظيفته وأنها لا تترقى لمستوى طموحاته وتطلعاته. وبلغ المتوسط الحسابي للعبارة المتعلقة بهناك تمييز في المعاملة بين الموظفين داخل المؤسسة والتي تؤدي الإحساس بالظلم والإستياء وشيوع مظاهر الرفض والا قبول جراء الممارسات غير العادلة في المؤسسة.

وبلغ المتوسط الحسابي لعبارة الثقافة والقيم السائدة في عملي تشهر بالراحة والإنتهاء لعملي " ما قيمته 4,35 ، وهذا ما يساهم في تحسين الأنماط السلوكية داخل الجامعة .

وجاء المتوسط الحسابي لعبارة الإدارة تسعى إلى اكتسابي مهارات جديدة تتعلق بوظيفتي بقيمة مرتفعة مما تدل على وجود نوع من الإهتمام وتوفير بيئة عمل مناسبة.

وبلغ المتوسط الحسابي لعبارة التعامل مع الزملاء في العمل يسبب لي التوتر ما قيمته 4,08، ويدل على غياب التفاهم والتفاعل بين الموظفين.

من خلال الجدول رقم (11) والمتمثل للمتوسط الحسابي الكلي لعبارات محور الإحترق الوظيفي نجد أن المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة قد بلغ 4,42 ، مما يدل على درجة موافقة عالية جدا لإجابات أفراد العينة نحو العبارات الكلية للإحترق الوظيفي. يمكن إرجاع هذه النتيجة إلى عدة عوامل منها: وجود بيئة عمل غير مناسبة وجاذبة، وغياب الحوافز التشجيعية هذه العوامل من شأنها أن تساهم في إرتفاع مستوى الإحترق لدى الأفراد اتجاه مؤسساتهم.

إذا من خلال النتائج السابقة نتأكد من تحقق الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها: يوجد مستوى عال جدا من الإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

1-3- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يلي توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة الجامعية، حيث تدرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وسيتم تفسير ومناقشة النتائج حسبها كما يلي:

أ-تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك علاقة بين الهيكل التنظيمي والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في

الجامعة ،وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على ان هناك علاقة بين الهيكل التنظيمي والاحترق الوظيفي لدى الموظفين.

فمن خلال الجدول رقم (13) تمت الموافقة على العبارة رقم (1) من المحور الثاني بنسبة قدرت بـ 100 % موزعة على الخيار موافق بنسبة 51,7 % والخيار موافق بشدة بنسبة 48,3 % نحو طريقة تقسيم العمل لا تساعد في سرعة إنجاز العمل، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 4,48 وهي درجة عالية جدا من الموافقة . حيث نجد أن تقسيم العمل يؤدي إلى القيام بالمهام بكل دقة وسرعة وأقل تكلفة فغياب رؤية واضحة وإستراتيجية جادة لتحليل العمل يؤثر على توافق الموظفين ويساهم في إرتفاع مستوى الإحترق ومن خلال الجدول رقم (14) يتضح أن أغلب أفراد العينة موافقون على عبارة " عدم تناسب المؤهلات والتخصصات مع طبيعة ومهام الوظيفة " و قدرت نسبة الموافقة بـ 85 % (61,7% موافق و 29,3 % موافق بشدة)، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة 4,08 مما يدل على درجة موافقة عالية إتجاه إجابات المبحوثين نحو العبارة رقم (2)، حيث أن عدم تناسب المؤهلات والتخصص مع طبيعة الوظيفة يعتبر ضياع للهوية العلمية للموظفين وقتل روح الإبداع لدى الموظفين يولد إحترقا وظيفيا.

وفيما يتعلق باتجاه أفراد العينة المبحوثين حول غياب الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والموظفين قدرت نسبة الموافقة 100 % (46,7 % موافق و 53,3 % موافق بشدة) وبلغت شدة الإتجاه درجة عالية جدا من الموافقة نحو هذه العبارة بمتوسط حسابي قدره بـ 4,47 ، فغياب نظام واضح وشفاف للعلاقات داخل المؤسسة الجامعية يشكل عائقا أمام إيصال مشاكل العمال ومن جهة وجود صعوبة في إنسياب المعلومات ووصولها للموظفين ويساهم في حدوث الإحترق.

تمت الموافقة على العبارة في الجدول رقم (16) من طرف أفراد عينة المبحوثين بنسبة 100 % (53,3 % موافق و 46,7 % موافق بشدة) على أنه عدم وضوح خطوط السلطة في طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وبلغ المتوسط الحسابي قيمة قدرت بـ 4,47 ودرجة الموافقة هنا عالية جدا تؤكد إجابة إتجاه أفراد العينة نحو العبارة والذي يخلق جدار عازل بين الرؤساء والمرؤوسين وذلك لغياب الإنسيابية والليونة في الجامعة وبالتالي تحقيق مظهر من مظاهر الإحترق من الجدول رقم (17) يوافق ما نسبته 96,7 % من أفراد العينة على العبارة رقم (5) على غياب التوافق والتناسق للوظائف مع

طبيعة الهيكل التنظيمي (56,7) موافق و 40 % موافق بشدة ، والذي يدل على وجود تضارب بين الوظائف.

من الجدول رقم (18) يوافق ما نسبته 100 % من أفراد العينة على العبارة رقم 6 التي تنص على غياب وصف وظيفي محدد ومكتوب لكل وظيفة (53,3 % موافق و 46,4 % موافق بشدة) وبلغت شدة الإتجاه درجة عالية جدا من الموافقة نحو هذه العبارة بمتوسط حسابي قدر بـ 4,47 ، والذي يؤدي إلى تشكيل غموض حول للأدوار والمهام بكل الأنشطة التي يؤديها الموظفين بالجامعة وحدوث مظهرين من مظاهر الإحترق الوظيفي.

من الجدول رقم (19) تمت الموافقة على العبارة رقم (7) بنسبة قدرت بـ 100 % (46,7 % موافق و 53,3 % موافق بشدة) على عدم وضوح وغموض القواعد التي تتعلق بالعمل، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة بـ 4,53 وهي درجة عالية جدا من الموافقة وعليه فنجد أن غموضا في هذه القواعد من شأنها أن تجعل الموظف يعيش حالة من الشنت وتعزيز مظاهر الفوضى الوظيفية والذي يؤدي إلى إرتفاع مستوى الإحترق .

من الجدول رقم (20) يتضح أن أغلب أفراد العينة موافقون على عبارة عدم مراعاة المؤهلات المطلوبة عند تقسيم العمل بـ 96,7 (40 % موافق، 56,7 % موافق بشدة) كما بلغ المتوسط الإجمالي لمجموع إجابات أفراد العينة بـ 4,5 مما يدل على درجة موافقة عالية إتجاه إجابات المبحوثين نحو العبارة (8)، فعدم إتباع سياسة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب يشكل عائقا أمام تحقيق الأهداف التنظيمية والأهداف الشخصية ويساهم في تحقيق الأحتراق.

تمت الموافقة على العبارة (9) من طرف أفراد العينة المبحوثين بنسبة 95 % (55 % موافق، 40 موافق بشدة) على وضوح التعليمات الصادرة عن المدير، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بـ 4,35 ودرجة الموافقة هنا عالية جدا ، تؤكد إجابة أفراد العينة نحو العبارة، إن القصور في إيضاح التعليمات الصادرة من قبل المدير سيشتت الموظف والحاجة إلى ضرورة تفعيل قنوات إتصالية لتوضيح القرارات وذلك للتقليل من الإحترق الوظيفي.

للتأكد من العلاقة الموجودة بين الهيكل التنظيمي والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة تم حساب معامل الإرتباط بيرسون وذلك حسب الجدول (22)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين

المتغيرين عن مستوى الدلالة 0,000 وبلغت قيمة الارتباط 0,794 وهي علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة والمعنى عدم توفر هيكل تنظيمي مناسب يقابله زيادة في الإحترق الوظيفي والعكس صحيح. من خلال ما سبق ذكره يتأكد تحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص " توجد علاقة بين الهيكل التنظيمي والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة".

ب- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي " توجد علاقة ذات دلالة لإحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية لدى الموظفين في الجامعة " وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والإحترق الوظيفي لدى الموظفين.

من الجدول رقم (23) تمت الموافقة على العبارة رقم (10) بنسبة قدرت بـ 98,4 % (51,7 % موافق، 46,7 % موافق بشدة) على أن إدارة الجامعة لا تمنح المكافآت التشجيعية للموظفين، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة بـ 4,45 وهي درجة موافقة جدا لإتجاه أفراد العينة نحو العبارة السابقة، إن غياب المكافآت التشجيعية هذا سيؤثر على الأداء الوظيفي للموظف ويساهم في ارتفاع مستوى الإحترق لدى الموظفين.

فيما يتعلق بـ لا يتم تقييم أداء الموظفين بشكل سوي وهي العبارة رقم (11) من الجدول رقم (24) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,47 وهي قيمة عالية جدا من الموافقة تؤكد إتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة إن إنتشار مظاهر اللاعدالة والتحيز في تقييم الأداء كفيل بتشجيع مظاهر غير مرغوبة في بيئة العمل مما يشكل إحترق وظيفي.

من نتائج الجدول رقم (25) الذي يتعلق بالعبارة (12) والتي تنص على عدم تناسب المزايا مع حجم الأداء، بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,35 وهي درجة عالية جدا من الموافقة تؤكد إتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة بسبب شيوع مظاهر عدم الرضا لدى الموظفين وتكريس النزعة المحلية فالموظف يتوقع الحصول على مزايا تتناسب مع حجم الأداء فبغيا ذلك يؤدي إلى حدوث لإحترق وظيفي.

من نتائج الجدول رقم (26) الذي ينص على الحوافز الموجودة لا تعتبر دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم الذي بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,45 وهي قيمة عالية جدا من الموافقة تؤكد إتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة فباعتبار الحوافز الموجودة ليس دافع لقيام الموظفين بعملهم من شأنه أن يحفز سلوكيات وأفكار سلبية تؤثر على حياتهم الشخصية والوظيفية.

من نتائج الجدول رقم (27) تمت الموافقة على العبارة التي تنص على توزيع الحوافز بشكل غير عادل بنسبة قدرت بـ 98,3 % (38,3 % موافق و 60 % موافق بشدة) وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة بـ 4,58 % وهي درجة موافقة عالية جدا، والذي يؤدي إلى تراجع في المستوى الوظيفي وتحقيق الأهداف داخل المؤسسة ويولد نوعا من الإحترق الوظيفي.

من نتائج الجدول رقم (28) الذي ينص على عدم توافق الحوافز مع درجة الإنجاز وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بـ 4,38 وهي درجة عالية جدا من الموقفة تؤكد أفراد العينة نحو هذه العبارة تدل على غياب حوافز جاذبة للموظفين التي من شأنها أن تولد إحترقا وظيفيا.

من نتائج الجدول رقم (29) تمت الموافقة على العبارة التي تنص على أن الحوافز والمكافآت التي يحصل عليها الموظفين غير كافية لسد حاجياتهم المعيشية بنسبة قدرت بـ 100 % (51,7 % موافق و 48,3 موافق بشدة) وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة بـ 4,47 وهي درجة موافقة عالية جدا، وذلك لدور الحوافز في حياة الموظف التي من شأنها التقليل من المظاهر السلبية وعليه فعدم جدوى الحوافز المتحصل عليها وكفايتها قد يؤدي إلى إحترق وظيفي.

من نتائج الجدول رقم (30) الذي يتعلق بالعبارة التي تنص على عدم إهتمام المسؤولين برفع الروح المعنوية للموظفين، قدرت بنسبة 85 % (61,7 موافق و 23,3 % موافق بشدة) و قد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة بـ 4,08 وهي درجة موافقة عالية من إتجاه أفراد العينة نحو العبارة السابقة، فلا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة بطمس المشاعر والقيم الإنسانية السامية في الحياة الوظيفية فغياب عناصر التشجيع والرفع من الروح المعنوية يشكل إحترقا لدى الموظفين .

من نتائج الجدول رقم (31) الذي يتعلق بالعبارة التي تنص على عدم تقديم المسؤولين الحوافز المعنوية التشجيعية للموظفين وفق الأداء بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,08 ، مما يدل على هناك فوارق بين الموظفين تبنى على أسس شخصية معيارية تساعد على تحقيق الإحترق الوظيفي.

من أجل التأكد من العلاقة الموجودة بين الحوافز المادية والمعنوية والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك حسب الجدول (32)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,000 وبلغت قيمة الارتباط 0,849 وهي علاقة إرتباطية موجبة عالية جدا والمعنى من ذلك كلما كانت حوافز معنوية ومادية سيقابله نقص في مستوى الإحترق الوظيفي والعكس صحيح.

من خلال ما سبق ذكر يتأكد لنا تحقق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على تواجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية والإحترق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة.

ج- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في إتخاذ القرارات والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك علاقة بين المشاركة في إتخاذ القرار والإحترق الوظيفي.

توضح نتائج الجدول (33) أن أغلب أضرار العينة التي أجريت عليهم الدراسة الميدانية يقرون بأن القرارات التي تصدر من قبل أشخاص غير مناسبين حيث بلغت نسبة الموافقة 100 % (53,3 % موافق و 46,7 % موافق بشدة، إن حدوث أي خلل في عملية إصدار القرارات يولد مشاكل للموظفين وقد ينجم عنها أضراراً بأمانهم النفسي والصحي وحتى الوظيفي أيضاً.

لا يتم إتخاذ القرارات الأبناء على معلومات مناسبة هو ما تنص عليه العبارة في الجدول رقم (34) حيث تمت الموافقة عليه ما نسبته 95,7 % (56,7 % موافق و 40 % موافق بشدة)، أي خلل أو غموض أو غياب المعلومات اللازمة سوف يؤول دون القدرة على معالجة القضايا ويعمل على خلق جو عمل غير مرغوب يؤدي في بعض الأحيان إلى الإحترق الوظيفي.

ومن الجدول رقم (35)، تمت الموافقة ما نسبته 100 % من أفراد العينة على العبارة التي تنص على عدم تحويل الجامعة المرؤوسين بصلاحيات إتخاذ القرار (53,3 % موافق، و 46,7 % موافق بشدة) وقد بلغ المتوسط الحسابي 4,47 مما يدل على الإتجاه العال جداً لأفراد العينة إتجاه العبارة، بعدم مراعاة المؤسسة المرؤوسين بعملية إتخاذ القرار فإن ذلك يشكل عراقيل في تحقيق سلوكيات المرؤوسين داخل المؤسسة الذي يشكل مظهراً من مظاهر الإحترق الوظيفي، كما وقد بلغ نسبة الموافقة على الجدول رقم (36) للعبارة التي تنص على عدم إتخاذ القرارات بالتشاور مع المرؤوسين ما نسبته 100 % (46,7 % موافق، و 53,3 موافق بشدة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,53 بدرجة موافقة عالية جداً. وهذا ما يخلق جدارعازل بين المدير والمرؤوسين في اتخاذ القرار وصعوبة إيصال المعلومات داخل الجامعة مما يحدث ظاهرة الإحترق الوظيفي. من أجل التأكيد من العلاقة الموجودة بين المشاركة في إتخاذ القرار والإحترق الوظيفي لدى الموظفين داخل الجامعة تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك

حسب الجدول (37) وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,000 وبلغت قيمة الارتباط 0,666 وهي علاقة إرتباطية موجبة عالية، والمعنى من هذا السماح بالمشاركة في عملية إتخاذ القرارات سيقابل ذلك التقليل من الإحتراق الوظيفي والعكس صحيح.

من خلال ما سبق ذكره يتأكد لنا تحقق الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية من المشاركة في إتخاذ القرار والإحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة.

د- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل وإجراءاته والإحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك علاقة بين نظم العمل وإجراءاته والإحتراق الوظيفي.

توضح نتائج الجدول (38) أن أغلب أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة الميدانية موافقون على مضمون العبارة التي تنص على عدم تطبيق القوانين بشكل عادل على الجميع ما نسبته 96,7 % (40 % موافق و 56,7 % موافق بشدة) وقدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ 4,5 وهي درجة موافقة عالية جدا إتجاه أفراد العينة، إن تجسيد قيم اللامساواة ووجود إنحرافات تنظيمية بخلق إحتراقا وظيفيا .

ومن الجدول رقم (39) تمت الموافقة ما نسبته 95 % على العبارة التي تنص على عدم تقدير وإحترام المسؤولين إنجازات الموظفين (51,7 موافق و 46,7 % موافق بشدة) وقدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ 4,35، إن هذا يؤثر على الروح المعنوية للموظف وشعورهم بأنهم لا يملكون مكانة تليق بهم كموارد بشرية يساهم بشكل كبير في إحداث إحتراق وظيفي داخل الجامعة.

من الجدول رقم (40) والذي ينص على عدم السماح للموظفين باتخاذ القرارات وتمت الموافقة عليه ما نسبته 98,3 % (51,7 % موافق، و 46,7 % موافق بشدة)، وقدر المتوسط الحسابي بـ 4,45 بدرجة موافقة عالية جدا إتجاه إجابات أفراد العينة نحو هذه العبارة، وهذا يدل على عدم ترك الرؤساء هامشا من الحرية للموظفين الأمر الذي يجعلهم يشعرون بالقيود والذي يساهم في تشكيل الإحتراق داخل الجامعة.

من الجدول رقم (41) الذي ينص على غياب روح الفريق الواحد داخل الجامعة حيث تمت الموافقة عليه بنسبة 98,3 % (50 % موافق و 48,3 % موافق بشدة)، وبلغ المتوسط الحسابي قيمة قدرها 4,47

وهي درجة موافقة عالية جدا، روح الفريق أو الجماعة تقضي على العلاقات الرسمية الجاهدة بشكل كبير مما يعزز إجتنااب الكثير من الأمراض والمشاكل الوظيفي لدى الموظفين والعكس صحيح، في حين تمت الموافقة على العبارة التي تنص كل لا يتم مسامحة الأخطاء الغير المقصودة من قبل الموظفين والتي بينها الجدول رقم (42) بنسبة 96,7% (55 % موافق، و 41,7 % موافق بشدة) وقدر المتوسط الحسابي ب 4,35 وهي عبارة درجة موافقة عالية جدا إتجاه إجابات أفراد العينة نحو هذه العبارة، ويدل على الصرامة التي تتمتع بها الجامعة في تطبيق القوانين.

عدم قدرة الموظفين للتعبير عن آرائهم بحرية وبكل ثقة هو ما ينص عل الجدول (43)، حيث تمت الموافقة عليه بنسبة 96,7% (45 % موافق و 1,7 % موافق بشدة) وقدرت قيمة المتوسط الحسابي ب 4,45 وهي درجة موافقة عالية جدا إتجاه إجابات أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن المؤسسة الجامعية لا تفتح المجال لموظفيها للتعبير عن آرائهم بكل حرية يصعب عليهم إيصال إنشغالاتهم، فالقيود المفروضة من شأنها أن تعمل على تشكيل إحتراق وظيفي من الجدول رقم (44) والذي ينص على عدم السماح للموظفين في إيصال المعلومات تمت الموافقة عليه ما نسبته 98,3% (38,3 % موافق 60 % موافق بشدة .) قدرت قيمة المتوسط الحسابي ب 4,58 وهي درجة موافقة عالية جدا إتجاه إجابات أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن غياب نظام اتصالي أفراد العينة نحو هذه العبارة . إن غياب نظام إتصالي رسميا في الجامعة يؤدي عادة إلى الجهود وإحساس العامل بأنه آلة يصعب عليه تحقيق حاجاته والتي يشكل إحترقا وظيفيا.

توضح نتائج الجدول (45) أن أغلب أفراد العينة الذي أجريت عليهم الدراسة يوافقون على العبارة " لا توجد حرية للموظفين للإتصال ببعضهم البعض أثناء العمل بنسبة 95% (50 % موافق، 45 % موافق بشدة) وقدر المتوسط الحسابي ب 4,38 وهي درجة موافقة عالية جدا إتجاه إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وجود نوع من المركزية في السير ونوع من الجهود في نظام الإتصال الذي تمنح من إيصال المعلومات لمسؤوليهم والذي يشكل في بعض الأحيان أمراض وظيفية كإحتراق مثلا.

من أجل التأكد من العلاقة الموجودة بين نظم العمل وإجراءاته والإحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك حسب الجدول (46)، وتشير النتائج حول وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,000 وبلغت قيمة الارتباط 0,864 وهي علاقة إرتباطية موجبة

مرتفعة، والمعنى من هذا أنه كلما كان هناك نظام من العمل جيد سيقابله نقص في مظاهر الإحترق الوظيفي والعكس صحيح.

من خلال ما سبق ذكره يتأكد لنا تحقق الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على : " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل وإجراءاته والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

بما أن الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة قد تحققت فإن الفرضية العامة الرئيسية الثالثة محققة والتي مفادها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي " وللتأكد أكثر من هذه النتيجة لقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون وتشير نتيجة الارتباط في الجدول (12) والتي ما قيمته 1,000 ، مما يعني وجود علاقة إرتباطية موجبة عالية جدا بين بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي عند مستوى الدلالة 0,000 وهذا يدل على أنه كلما كانت بيئة العمل الداخلية مناسبة للموظف كلما كانت نسبة الإحترق الوظيفي ضئيلة.

إن تحقيق العمل على خلق جو بيئة عمل داخلية مناسبة بين الموظفين في العمل وحتى بين المرؤوسين وإدارة المؤسسة هذا سيعمل على التقليل وتقليص مظاهر الإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

من خلال النتائج التي سبق ذكرها إذ يتأكد تحقق الفرضية الرئيسية الثالثة والتي مفادها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الداخلية والإحترق الوظيفي لدى الموظفين في الجامعة.

2- مناقشة نتائج في ضوء الدراسات السابقة:

من خلال عرض نتائج الدراسة الحالية في ضوء الفرضيات والتساؤلات منها سنحاول من خلال مقارنتها لمدة النتائج ومناقشتها نتائج الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في الجانب النظري، والتي ساعدتها في بناء البحث كما سبق وأوضحنا ذلك في جوانب الاستفادة منها، واستنادا إلى هذا سوف نستعرض كل دراسة من خلال النتائج المتواصل إلينا.

أ- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات الأجنبية:

لقد توصلت Babcock بعنوان قياس مستوى الإحترق الوظيفي لدى الباحثين حاملي شهادة الماجستير "إلا أن هناك علاقة بين الأجر المدفوع ونظام الحواجز والاحترق الوظيفي.

ومن خلال دراسة Gurbuz and others بعنوان مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المحاضرين في ثلاث جامعات في تركيا والتي توصلت إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المبحوثين يتأثر بمجموعة من العوامل مثل بيئة العمل وبعد ما لمسناه من خلال دراستنا على اعتبار وجود بيئة عمل غير مناسبة وسامة يعزز من شيوع ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

ب- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات العربية:

في دراسة "حسن بن ظافر أحمد عقدي" بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي، التي أقرت بتأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الاحتراق الوظيفي، التي أقرت بتأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الاحتراق الوظيفي، باعتبار بعد بيئة العمل من أكثر الأبعاد تساهم في حدوث الاحتراق الوظيفي وهذا ما يتفق مع دراستنا الحالية من خلال تأكيد علاقة بين مكونات البيئة العمل من هيكل تنظيمي نظام الحوافز المشاركة في اتخاذ القرار وتنظيم العمل وإجراءاته والاحتراق الوظيفي، وكذا الأمر بالنسبة لدراسة تغريد بنت حمد الهداية

بعنوان أثر وجودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي التي بوجود علاقة بين الأبعاد الثلاثة (ظروف العمل، التوازن بين العمل والمنزل، الرفاهية في العمل) بالاحتراق الوظيفي، وهذا ما لمسناه في دراستنا الحالية حيث تبين أن الوجود بيئة عمل غير مناسبة الظروف غير ملائمة للعمل يؤثر على الموظفين نحو احتراقهم وظيفيا.

وفي دراسة "سماهر مسلم عياد أبو مسعود" بعنوان ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة التي توصلت إلى مجموعة من النتائج، وجود مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعدية (الجهد الانفعالي وعدم الإنسانية) ومستوى منخفض من الاحتراق الوظيفي على بعد انجاز الشخصي وهذا ما تتفق مع النتائج الميدانية لدراستنا الحالية حيث تبين من خلال النتائج الميدانية وجود مستوى مرتفع جدا من الاحتراق الوظيفي على مستوى مدى الأبعاد، توصلت أيضا إلى وجود علاقة طردية بين كلا من انعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم ودرجة الاحتراق الوظيفي، وهذا ما لمسناه من خلال دراستنا الحالية أنه على المؤسسة إعادة النظر حول ظروف العمل المحيطة بالموظف إذا ما أرادت توفير بيئة عمل مناسبة لتجنب حدوث الاحتراق الوظيفي.

وفي دراسة "مؤيد الساعدي" بعنوان تأثير المناخ التنظيمي على الاحتراق الوظيفي للعاملين، توصلت إعطاء ساحة من الاهتمام بالعاملين ومشاعرهم لتجنب الاحتراق الوظيفي مستقبلا وهي نتائج تتفق مع الدراسة الحالية، حيث تبين بأن بيئة عمل مناسبة والاهتمام بالموظفين وبمتطلباتهم تتم الشخصية والمهنية شكل من عاملا حاسما في ظهور الاحتراق الوظيفي.

ثالثا: تفسير مناقشة النتائج العامة للدراسة:

انطلاقا من دراستنا النظرية والميدانية حول موضوع علاقة بيئة العمل الداخلية بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين "ومن خلال عرض النتائج ومن تحليلها على ضوء الفرضيات وعلى ضوء الدراسات السابقة توصلنا إلى مجموعة من النتائج العامة المرتبطة بالبحث".

إن طبيعة الهيكل التنظيمي داخل مكان العمل يساهم في الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، حيث وجود هيكل تنظيمي غير مناسب في المؤسسة من طريقة تقسيم العمل والقواعد المتعلقة بالعمل والمؤهلات الشخصية، وغياب الوضوح في الطبيعة العلاقات تؤدي للموظفين بالشعور بالتضايق والإستياء، لأنهم يعتقدون بأنهم داخل بيئة غير آمنة، يشكل لديهم حالة من الخوف وهذا ما يؤدي بهم إلى الاحتراق الوظيفي.

فإن نظام الحوافز المعتمدة من طرف المؤسسة يعتبر مؤشرا واضحا في زيادة نسبة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، فالحوافز التي تعتمد عليها المؤسسة لا تعبر حوافز جاذبة وإنما العكس، فغياب سياسة واضحة لتوزيع الحوافز فقد شكلت اللاعدالة والمحسوبية أدهام العوامل التي أدت بالموظفين إلى عدم القبول والرفض لمدة الحالة ناهيك عن غياب الحوافز المعنوية للموظفين فعدم تشجيع الموظف وتقدير جهود يولد لديه الرغبة في البحث عن ذاته ومكانة أفضل.

كما بينت الدراسة الأثر الكبير الذي تلعبه المشاركة في اتخاذ القرارات في الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، فغياب المجال في اتخاذ القرارات وغياب الحرية، كثرة القيود المخروجية على الموظفين المركزية القرار بيد السلطة العليا، وهي العوامل تزيد من درجات الاحتراق الوظيفي.

إضافة إلى ما سبق فإن نظم العمل وإجراءاته داخل مكان العمل يساهم في الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين حيث أن وجود نظام غير مناسب في المؤسسة من قوانين وغياب حرية الاتصال والتعبير عن الآراء، وغياب روح الفريق الواحد إضافة إلى عدم وجود احترام واهتمام بانجازات الموظفين تؤدي

شعورهم أنهم داخل بيئة عمل غير مناسبة وخطرة والتي يشكل لديهم نوع من الخوف وعدم الاستقرار والذي يؤدي بهم إلى الاحتراق الوظيفي.

وعليه يمكن القول أنه بالرغم من أهمية بيئة العمل الداخلية في تحقيق الكثير من الأهداف المسطرة للمؤسسات وموظفها في حال كونها بيئة محفزة إيجابية، وجادته إلا أنه في بعض الأحيان يشكل عائقاً لذلك من خلال الكثير من الممارسات والقيم والعلامات السياسية التي تنم عن بيئة سامة غير محفزة، وفضاءاً لشيوع مختلف الظاهر والمشكلات والأمراض التنظيمية.

رابعاً: التوصيات والإقتراحات:

من خلال الدراسة والنتائج المتوصل إليها في دراستنا والذي تناولنا فيها موضوعاً هاماً من مواضيع الإدارة والتنظيم وهو علاقة بيئة العمل الداخلية بالإحترق الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الجامعية إقترحنا بعض التوجيهات التي قد تساعدنا على تحسين مستوى بيئة العمل والتقليل من مستوى الإحترق الوظيفي للموظفين وفيما يلي أهم التوصيات التي يمكن طرحها:

- زيادة الوعي بأهمية بيئة العمل الداخلية في المؤسسة وتحسينها للتقليل من مستوى الإحترق الوظيفي لموظفيها.

- العمل على تشخيص الأسباب التي تؤدي إلى الإحترق الوظيفي في المؤسسة الجامعية.

- تهيئة البيئة المناسبة التي تقلل من مستوى الإحترق الوظيفي.

- الإهتمام بدرجة أكبر بالحوافز المادية والمعنوية للموظفين.

- تحقيق العدالة في منح الترقيات والمكافآت.

- تنمية وتقوية العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل وذلك من خلال تنمية روح الفريق وتنمية الثقة المتبادلة بينهم، والتأكيد على تفعيل هذه العلاقات لما لها من علاقة في تقليل الإحترق الوظيفي .

- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية حول الأسباب التي تؤدي إلى الإحترق الوظيفي وكيفية معالجته.

- إعطاء حرية أكبر للموظفين بالمؤسسة الجامعية في إتصالهم وإيصال إنشغالاتهم ولكن بضرورة إشراكهم في عملية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة .

- ضرورة عقد ندوات ولقاءات حول موضوع بيئة العمل وعلاقتها بالإحترق الوظيفي في القطاع العام والخاص.

- توسيع الدراسات تشمل فئات ومؤسسات أكثر لمعالجة ظاهرة الإحترق الوظيفي.

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل وما تم التطرق إليه من خلاله بعض عرض وتحليل البيانات الميدانية ومعالجتها وفق الأسلوب الكمي والكيفي، تمكنا من إعطاء القيمة العلمية لنتائج إجابات أفراد العينة، وكذلك تحليلها لمعرفة أهم العوامل المتداخلة في هذه العملية، كما أردنا من خلال هذا الفصل التعرف على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإحترق الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الجامعية والخروج باستنتاجات وتفسيرات لكل فرضية من فرضيات الدراسة ومناقشتها في ظل الفرضيات الفرعية والدراسات السابقة للحصول على أهم النتائج العامة، وتقديم إقتراحات وتوصيات.

خاتمة

خاتمة:

يمثل موضوع البيئة العمل الداخلية أحد المرتكزات الأساسية في مجال التنظيمي نظرا لأهمية البالغة في السلوك التنظيمي، فمن خلال هذه الدراسة في شقها النظري والميداني تم إلقاء العنود على موضوع البيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي، حيث تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن الاحتراق الوظيفي تتدخل فيه الكثير من العوامل التنظيمية فبيئة العمل بمختلف مكوناتها تساهم في حدوث هذه الظاهرة فضعف نظام الحواجز ووجود هيكل تنظيمي ونظم عمل، سلبي غير مناسب وغياب المجال لمشاركة في اتخاذ القرارات وغيرها تؤدي لحدوث مثل هذه المشكلات التنظيمية، وهذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية في انتظار دراسات أكثر توسعا من المختصين في المجال من أجل التعمق والبحث في الأسباب التي تمكن أن تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي حتى تتمكن المؤسسات من الوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في الحد من ظاهرة أو التقليل منها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

ثانياً : المعاجم والقواميس

ثالثاً: الرسائل الجامعية والأطروحات

رابعاً: المجلات العلمية

خامساً: المجلدات

سادساً: المواقع الإلكترونية

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب:

- 1- إحسان محمد، الحسن موسوعة علم الاجتماع، ط1، الدار الجامعية للموسوعات، لبنان، 1999.
- 2- أحمد عبد الجليل عبده عبد الله، فريدريك تايلور (أبو الإدارة العلمية) ، ط1، مصر 1915.
- 3- أحمد كريم، ناصر الدليمي: علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، ط1، عمان : دار وائل للنشر 2009.
- 4- أحمد ماهر، التنظيم الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، الدار الجامعية، 2004.
- 5- أسامة خيرى، الإدارة العامة، ط1، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 6- إعتامد محمد علام وإجلال، إسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم مداخل نظرية ودراسات ميدانية مكتبة لأنجلول المصرية، مصر 2013.
- 7- العوامل نائل عبد الحافظ، تطوير المنظمات: المفاهيم، الهياكل، والأساليب، مركز أحمد ياسين عمان، 1995.
- 8- بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- جابر عوضت السيد، حسن عبد الموجود: الإدارة المعاصرة في المنظمات الإجتماعية، المكتب الجامعي ، ب ط، مصر، 2003.
- 9- جمال الدين محمد مرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2004.
- 10- جمعية سيدس يوسف: إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، بجامعة القاهرة، مصر، 2007.
- 11- جميل حمداوي، البحث التربوي مناهجه وتقنياته، دار الكتب العلمية.
- 12- جوان شوقي ناجي: السلوك التنظيمي، ط1، عمان ، 2000.
- 13- حسان دهش حلاب، كاظم ظاهر الحسيني، إدارة التمكين والإندماج، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن، 2014.
- 14- حسين أحمد طروانه وآخرون، نظرية المنظمة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 15- حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006.

- 16- خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط1، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 17- راجح كعباش : علم إجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع والاتصال، الجزائر، 2006.
- 18- رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا دمشق، 2012.
- 19- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، 2008.
- 20- رضا صاحب أو حمد آل علي، سنان كاظم الموسي، الإدارة لمحات معاصرة، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 21- زيد منير عبوي، الإتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، الطبعة العربية الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 22- زين منير عبوي، الإدارة بالأهداف، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، الأردن، 2006.
- 23- سعاد نائف بونوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، ط2، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 24- سناء الموسي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار المجدلوي، ط1، عمان، 2004.
- 25- صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 26- صلاح أحمد علي الشخب، مدونة مفهوم الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات، 2021.
- 27- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 28- طارق طه، إدارة الأعمال (منهج حديث معاصر)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007.
- 29- طارق عبد الرؤوف، ايساب عيسى المصري، المقاييس والاختبارات (التقييم، الإعدادات، التنظيم) المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2017.
- 30- عامر الكبسي: الفكر التنظيمي، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004.
- 31- عامر قندلجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 32- عائشة التايب: النوع وعلم إجتماع العمل والمؤسسة، ط1، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011.

- 33 - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ط1، مجموعة النيل العربية ، طباعة ونشر وتوزيع، تجارة القاهرة، 1999.
- 34- عبد الرحمان هيجان 1997، ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، الرياض، معهد الإدارة العامة 1997.
- 35- عبد الرحمن توفيق، الجودة الشاملة: الدليل المتكامل، سلسلة إصدارات بميك، القاهرة، مصر، 2003.
- 36- عبد الغفار حنين، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2002.
- 37 - عثمان عمر بن عامر، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الإجتماعي، ط1، دار الكتب الوطنية بن غازي، ليبيا، 2002.
- 38- علي أحمد عبد الرحمن عباصرة، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 39- علي فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة الأصول والأساليب العلمية، دار الإبتكار للنشر والتوزيع، عمان 2013.
- 40- عمار بوحوش: نظريات الإدارة العامة، جمعية العلماء المطابع، التعاونية، عمان، الأردن، 1980.
- 41- عمر صالح، نادي، الإحتراق النفس، دار أكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر 2020.
- 42- عمر محمد خلف ، أساسيات الإدارة في الإقتصاد التربوية، دار السلاسل الكويت، 1986.
- 43- لوكيا الهاشمي : نظرية المنظمة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة ، الجزائر.
- 44- ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2013.
- 45- ماجد عبد المهدي مساعده، إدارة المنظمات منظور علي، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1، الأردن ، 2013.
- 46- ماجد عبد المهدي، مساعدة الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار السيرة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2013.

- 47- مجد صقور، الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وأساسيات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- 48- مجري عزيز إبراهيم، موسوعة المعارف التربوية (الحرف أ - م)، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2006.
- 49- محمد خالد جمال رسم: " التنظيم القانوني للبيئة في العالم "، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2006.
- 50- محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسة، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 51- محمد عبد السلام، تطورات حديثة في الفكر الإداري، دار الكتاب الحديث، مصر ، 2008.
- 52- محمود أحمد خياض وآخرون، مبادئ الإدارة ط1، دار حنفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 53- محمود أمين زويل، الإدارة المكتبية الحديثة، دار الوفاء لدنيا النشر، ط1، الإسكندرية، 2013.
- 54- محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات إعداد الهياكل التنظيمية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013.
- 55- محمود يوسف عقلة، إدارة المؤسسات الدولية، ط1، دار البلدية، عمان، 2010 .
- 56- مصطفى إبراهيم وآخرون 1998، المعجم الوسيط المكتبة الإسلامية، والنشر والتوزيع، ط1، 1998.
- 57- موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي، منهجية البحث العلمي العلوم الإنسانية، دار القصبه، الجزائر، 2004.
- 58- موسى اللوزي، التنمية الإدارية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 59- مؤيد الساعدي : تأثير المناخ التنظيمي على الإحتراق الوظيفي، دراسة استطلاعية تحليلية للأداء عينة من العاملين في مستشفى الإسكندرية، مصر، 2013.
- 60- وليام روت: نظرية الإدارة ، ترجمة عبد الحكيم العزامي، ط1، دار أترك، مصر، 2001.
- 61- يوسف أبو رحمة، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية.

ثانياً: القواميس والمعاجم

- 62- عدنان أبو مصلح وآخرون: معجم مصطلحات علم الاجتماع، أول معجم شامل في كل مصطلحات علم الاجتماع المتداولة في العالم وتعريفاتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2014.
- ثالثاً: الرسائل الجامعية والأطروحات
- 63- الحرتاوي هند 1991، مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، 1991.
- 64- الطحاينة لطفي 1995، مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية في الأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان الأردن، 1995.
- 65- بنادر يدي منير، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب الحوافز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء، سونغاز - عنابة- رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- 66- تلاني نبيلة، الاحتراق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى الزوجة العاملة، دراسة ميدانية على عينة من المقابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة، ويسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة، الطور الثالث في علم النفس ، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016- 2017.
- 67- حسن بن ظافر أحمد عقدي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإحترق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمنطقة بازان، رسالة مكملة للحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص " الإدارة التربوية " المملكة العربية السعودية، 2017.
- 68- حكيمة مصباحي: علاقة الأحران الوظيفي بأداء العاملين لمديرية الجمارك- دراسة ميدانية على عينة من أعوان الجمارك الوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص المنظمات والمناجمنت، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشهيد دمة لخضر الوادي 2017.
- 69- سعد بن سعيد القحطاني، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- 70- سماهر مسلم أبو مسعود، ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة- أساسا وكيفية علاجها، رسالة مكملة لنيل الماجستير، فلسطين، 2010.
- 71- سماهر مسلم عياد أبو مسعود، ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة- أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير التخصص، إدارة أعمال كلية الدراسات الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010.
- 72- كريم محمد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإحترق النفسي لدى المديرين- دراسة ميدانية لمدرسين كرة القدم- صنف الأكابر- بولاية ورقلة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009- 2010.
- 73- لبسيس عفاف، نصر الله عابدة، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالمؤسسات الإستسقاءية بن عمر الجيلاني- الشط الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي تخصص اقتصاد عمودي وتسيير المؤسسات، جامعة الشهيد دمة لخضر الوادي الجزائر، 2017- 2018.
- 74- مشاكل بحير العتري، أثر بيئة العمل الداخلية في الإحترق الوظيفي لدى الممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة في الكويت، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2018.
- 75- يبالة سميرة، المدير وعملية إتخاذ القرار في إطار إدارة المؤسسة- دراسة حالة - وحدة إنتاج الدهن (ENAP) بوادي السمار - الجزائر- رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية والعلوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر.
- رابعا: المجلات العلمية**
- 76- تغريد بنت حمد المهدي: أثر جودة الوظيفية على الإحترق الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العام للتعليم بمنطقة الرياض، المجلة العربية بإدارة مجلد 40، ع3، سبتمبر، 2020.
- 77- جابر رمزي، 2007، دراسة تقويمية لظاهرة الاحترق النفسي للمدرب، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الحادي عشر، العدد الأول.
- 78- خالد رحم وآخرون، أثر أبعاد العمال على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية المجلد 10، العدد 01، الجزائر.

- 79- خالد زحراح، تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، مجلة الدراسات في علم الاجتماع المنظمات، المجلد 1- العدد 11، 2018.
- 80- خلف بن عوض السواط، سعود محيي العتيبي، البعد الوظيفي لثقافة التنظيم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للإقتصاد والإدارة، العدد1، المجلد 35، السعودية، 1998.
- 81- سليمان أحمد الطلاع، واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء محافظات غزة، مجلة جامعة الأزهر سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد سبعة عشر، العدد (أ)، غزة ، فلسطين، 2015.
- 82- محمد الخضر وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دورات العمل الإختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الإقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد 16، 2015.
- 83- محمد السيد إمام، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد الثامن، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ أبو الصوف، مسيلة، الجزائر، 2018.
- 84- محمد بن حسين بن راجحي عاتي، أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد10، 2019.
- 85- محمد بوطلاعة وآخرون، درجة ممارسة بعض متغيرات البيئة التنظيمية وعلاقتها بعمليات، إدارة المعرفة، دراسة استطلاعية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة ، العدد 06، 2018.
- 86- منى خالد مكرر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد1، العدد 11، 2020.
- 87- وليد محمد عبد الحليم عاشور: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الأمن الاجتماعي للعاملين، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد الخامس، العدد الثاني ، الحاج الأخضر، باتنة، الجزائر، 2020.
- خامسا : المجلدات**
- 88- أحمد بونقيب، أهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الأداء التنظيمي، مجلد العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، الجزائر، 2019.
- 89- حميد علي أحمد وآخرون، الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الإستراتيجي للمنظمة، المحلية العربية للإدارة، مجلد 39، العدد 1، 2019.

سادسا: المواقع الإلكترونية

90- محمد محمد إبراهيم، الإدارة الإستراتيجية، آليات ومرجعيات خارطة الطريق لإدارة وإعادة

الهيكلية / مقالة هدرتا في 2020/04/25 02:43 صباحا.

91-WWW. Halbesleben : jonathan R.B.M Ronald Buckle,(2004). h : 10:00.

الملاحق

قائمة الملاحق

1- قائمة الجداول

2- قائمة الأشكال

3- الإِستبانه

4- ترخيص بإجراء البحث الميداني

أولاً: قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
74	يمثل توزيع الفقرات على محاور الاستبيان	01
77-76	يمثل قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول المتعلق بيئة العمل وأبعاده	02
78	يمثل صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني المتعلق الاحتراق الوظيفي	03
79	يمثل معاملات الثبات بمحاور والثبات الكلي للاستبيان	04
85	يمثل توزيع أفراد العينة حول الجنس	05
85	يمثل توزيع أفراد العينة حول السن	06
86	يمثل توزيع أفراد العينة حول المستوى التعليمي	07
86	يمثل توزيع أفراد العينة حول الحالة الاجتماعية	08
87	يمثل توزيع أفراد العينة حول الأقدمية في العمل	09
87	يمثل مدى عدم توفر بيئة عمل ملائمة لممارسة الموظفين لأنشطتهم	10
89-88	يمثل المستوى الإحترق الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة	11
90	يمثل العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتراق الوظيفي	12
91	يمثل توزيع أفراد العينة حول طريق تقسيم العمل لا تساعد في إنجاز العمل	13
92	يمثل توزيع أفراد العينة حول تناسب المؤهلات والتخصصات مع طبيعة ومهام الوظيفة	14
93	يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب الوضوح في طبيعة العلاقة بين الإدارة والموظفين	15
94	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم وضوح خطوط السلطة في طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين	16
95	يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب التوافق والتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	17
96	يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب وصف وظيفي محدد مكتوب لكل وظيفة	18
97	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم وضوح وغموض القواعد التي تتعلق بالعمل	19
98	يمثل توزيع أفراد العينة حول مراعاة المؤهلات المطلوبة عند تقسيم العمل	20
99	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم وضوح التعليمات الصادرة عن المدير	21

99	يمثل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاحتراق الوظيفي	22
100	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم منح إدارة الجامعة ومكافئات تشجيعية للموظفين	23
101	يمثل توزيع أفراد العينة حول يتم تقييم الأداء الموظفين بشكل غير سوي	24
102	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تناسب المزايا مع الأداء	25
103	يمثل توزيع أفراد العينة حول الحوافز الموجودة لا تعتبر دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم	26
104	يمثل توزيع أفراد العينة حول توزيع الحوافز لشكل غير عادل	27
105	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم توافق الحوافز مع درجة الإنجاز	28
106	يمثل توزيع أفراد العينة حول الحوافز والمكافآت التي يحص عليها الموظفين غير كافية لسد حاجياتهم المعيشية	29
107	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم الإهتمام برفع الروح المعنوية للموظفين	30
108	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تقديم المسؤولين الحوافز المعنوية التشجيعية وفق الأداء	31
109	يمثل العلاقة بين الحوتفز المادية والمعنوية والاحتراق الوظيفي	32
109	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم إصدار القرارات من قل أشخاص مناسبين	33
110	يمثل توزيع أفراد العينة حول لا يتم إتخاذ القرارات بناء على معلومات مناسبة	34
111	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تخويل الجامعة المرؤوسين لصلاحيات اتخاذ القرار	35
112	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم إتخاذ القرارات بالتشاور مع المرؤوسين	36
113	يمثل العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاحتراق الوظيفي	37
113	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تطبيق قوانين بشكل عادل على الجميع	38
114	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم تقدير وإحترام المسؤولين إنجازات الموظفين	39
115	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم السماح للموظفين باتخاذ القرارات	40
116	يمثل توزيع أفراد العينة حول غياب روح الفريق الواحد داخل الجامعة	41
117	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم مسامحة المسؤولين الأخطاء الغير المقصودة من قبل الموظفين	42
118	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم القدرة للموظفين بالتعبير عن آرائهم كل ثقة	43
119	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم السماح للموظفين في إيصال المعلومات	44
120	يمثل توزيع أفراد العينة حول لا توجد حرية للموظفين للإتصال ببعضهم	45

	البعض أثناء العمل	
120	يمثل العلاقة بين نظم العمل وإجراءاته والاحتراق الوظيفي	46

ثانيا: قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
51	البادئ الإدارية لهنري فايول	01
58	يمثل هرم ماسلو للحاجات	02
61	يمثل نموذج التوقع ليفيكتور فروم	03

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

الاستبيان

علاقة بيئة العمل الداخلية بالاحترق الوظيفي لدى الموظفين
-دراسة ميدانية بجامعة جيجل -تاسوست-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

في إطار تحضيرنا لنيل شهادة الماستر، نرجو منك قراءة فقرات الإستبانة جيدا، ثم وضع (X) أمام الاختيار الذي يناسبك من بين الاختيارات الثلاثة الصحيحة. دائما، أبدا، أحيانا.

ونحيطكم علما أن هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي وشكرا مسبقا.

تحت إشراف الدكتور(ة):

- بوغرزة رضا.

إعداد الطالبتين:

- بن غالية شيماء

- بلحيمر لمياء

المحور الأول: البيانات الشخصية

(1) الجنس: ذكر أنثى

(2) سن: * من 20 إلى أقل من 30 سنة

* من 30 إلى أقل من 40 سنة

* 40 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي : *دون مستوى *ابتدائي

*متوسط * ثانوي

*جامعي

4- الحالة الإجتماعية : *أعزب *متزوج

*أرمل *مطلق

5- الأقدمية في العمل: *أقل من 10سنوات

* من 10سنوات إلى أقل من 15سنوات

* من 15سنة إلى أقل من 20سنة

* من 20سنة فما فوق

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	المحور الأول: بيئة العمل الداخلية					
	البعد الأول: الهيكل التنظيمي					
01	لا تساعد طريقة تقسيم العمل على سرعة انجاز العمل					
02	عدم تناسب المؤهلات والتخصصات مع طبيعة ومهام الوظيفة					
03	غياب درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والموظفين					
04	خطوط السلطة غير واضحة في طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين					
05	غياب التوافق والتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للجامعة					
06	غياب وصف وظيفي محدد مكتوب لكل وظيفة .					
07	القواعد التي تتعلق بالعمل غير واضحة للموظفين					
08	لا يراعي المسؤولين المؤهلات المطلوبة عند تقسيم العمل					
09	التعليمات الصادرة عن المدير غير مفهومة وغير واضحة من قبل الموظفين					
	البعد الثاني: الحوافز المادية والمعنوية					
10	لا تعمل إدارة الجامعة على منح المكافآت التشجيعية والامتيازات إضافية					
11	يتم تقييم أداء الموظفين بشكل غير سوي					
12	لا يتناسب حجم المزايا التي أحصل عليها مع الحجم الأداء الذي أقدمه					
13	لا تمثل الحوافز الموجودة دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم					
14	لا تتسم الحوافز التي توزع على الموظفين في الجامعة بالعدالة					
15	لا تتوافق الحوافز الممنوحة مع درجة الإنجاز					
16	لا تعد الحوافز والمكافآت التي يحصل عليها الموظفين كافية لدى حاجاتهم المعيشية					
17	لا يقوم المسؤولين برفع الروح المعنوية للموظفين					

					لا يقدم المسؤولين الحوافز المعنوية تشجيعية للعاملين المميزين وفق أدائهم داخل الجامعة	18
					البعد الثالث: المشاركة في اتخاذ القرارات	
					القرارات التي يتم اتخاذها تصدر من قبل أشخاص غير مناسبين	19
					يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات غير مناسبة توفرها الجامعة	20
					عدم تخويل الجامعة المرؤوسين بصلاحيات اتخاذ القرار	21
					لا يقوم المدير باتخاذ القرارات بالتشاور مع المرؤوسين	22
					البعد الرابع: نظم العمل واجراءاته	
					يطبق المسؤولون القوانين بشكل غير عادل على الجميع	23
					لا يظهر المسؤولون التقدير والاحترام والاهتمام بانجازات الموظفين	24
					لا يتيح المسؤولون الفرص للموظفين باتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	25
					لا يسود الجامعة روح فريق العمل الواحد	26
					لا يسامح المسؤولون بأخطاء الغير المقصودة من الموظفين في حال وقوعها	27
					لا يعبر الموظفين عن آرائهم ومقترحاتهم بكل ثقة وحرية	28
					لا تعطي الجامعة فرص للموظفين في اصال المعلومات للمسؤولين	29
					لا توجد حرية للموظفين للاتصال ببعضهم أثناء العمل	30
					الثاني: الاحتراق الوظيفي	
					أشعر باستقادة كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي	31
					التعامل مع الزملاء في العمل طوال اليوم يسبب لي التوتر	32
					أشعر بالتعب والانتهاك عند نهاية الدوام الرسمي	33
					يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع قيمي ومبادئ	34
					هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لانقوم على أسس موضوعية	35

					أشعر أن هناك شيئاً من عدم الثقة بيني زملائي في العمل	36
					أشعر أن وظيفتي لم تحقق لي مكانة اجتماعية مرضية	37
					أشعر بعدم الرضا الوظيفي	38
					الثقافة والقيم السائدة في عملي تشعرني بالراحة والانتماء لعملي	39
					لدي قدر كافي من الإندماج الوظيفي	40
					أشعر بعدم وضوح صلاحياتي الوظيفية	41
					تسعى الإدارة دوماً إلى اكتساب مهارات جديدة تتعلق بوظيفتي	42
					أشعر بالملل والإحباط من روتين العمل	43
					أشعر بعدم تقدير جهودي الوظيفية من طرف المسؤولين	44
					أشعر بالفشل في تحقيق طموحاتي الذاتية المتوقعة من وظيفتي	45

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

جيجل في:.....
إلى السيدة(ة)/.....

الموضوع: طلب تسهيلات

يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم طالين منكم تقديم ما أمكن من تسهيلات و عون للطلبة الآتية
أسمائهم، و هذا قصد إجراء تريضات ميدانية في إطار إعداد بحوث جامعية في علم الاجتماع:
(ليسانس) تخصص: علم اجتماع..... (ماستر) تخصص: علم الاجتماع.....

أسماء الطلبة:

- 01-بنا فدا بنت الله ما د.....
- 02-بنا محمد بنو كوربا ما د.....
- 03-
- 04-
- 05-

في الأخير نقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير و الاحترام

اسم و لقب الأستاذ(ة) المشرف:.....

إمضاء الأستاذ(ة):.....

رئيس القسم
د. لزغهد راضية

