

الاحتراق الوظيفي وأثره على الأداء لدى العاملين

(دراسة ميدانية على معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية في مدارس منطقة الميدان)

Job Burnout and its Impact on Workers

(A Filed Study on Al- Midan Area elementary schools Teachers)

دراسة مقدمة لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في تأهيل وإعداد القادة الإداريين

إعداد الطالبة:

عائشة شحرور

إشراف:

د عدنان حميشو

العام الدراسي ٢٠٢٠ - ٢٠٢١

شكر وتقدير

الحمد لله الذي تتم بفضلُه الصالحات ، بدايةً أحمد الله تعالى الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع، ثم أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساندني ودعمني وثبت خطاي و أعطاني من جهده و وقته الثمين وحبهِ الصادق وفكره النير وأخص بالشكر :

الدكتور الفاضل عدنان حميشو الذي تكرم بالإشراف على رسالتي هذه، وكان لتوجيهاته وملاحظاته السديدة وإرشاداته القيمة الأثر الأكبر في إتمام هذا العمل وإخراجه إلى حيز الوجود الأكاديمي ، فله مني كل الشكر والتقدير والاحترام ، راجيةً من المولى عز وجل أن يزيده علماً ورفعةً ويكرمه بخيري الدنيا والآخرة.

ثم أخص بالشكر الدكاترة الأكارم أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد العالي للتنمية الإدارية لما قدموه لنا من معارف وخبرات وكانوا لنا خير قدوة وسند، كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى جميع المديرين والمعلمين في مدارس منطقة الميدان لمساعدتهم لي في دراستي الميدانية.

وأشكر كل من ساهم في بناء العلم والمعرفة في بلدي الحبيب سورية .

الباحثة عائشة شحرور

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا تطيب الدنيا إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد عليه أزكى الصلاة والسلام

إلى الإنسان الذي علمني كيف يكون الصبر طريقاً للنجاح الذي يعطي دون مقابل نبع التفاني والعطاء

والذي الحبيب

ملاكي في الدنيا معنى الحب والحنان والتفاني ريحانة عمري و بسمه أيامي

والدني الحبيبة

إلى التي أعطتني حتى روتني من فيض علومها وسمو روحها فكانت لي أمّاً بعد أمي معلمتي ومربيّتي الفاضلة

د . رويدة عودة

إلى الذين كبرت و أسير على الدرب معهم رفقاء البيت الطاهر والأنيق من تشدني إليهم ذكريات الطفولة الجميلة

إخواني وأخواتي

إلى من شاركتهم همومي ، وتقاسمنا الحياة سوياً ، وكنا لبعض خير سند ، وكانت المودة والصدقة طريقنا

صديقاتي العزيزات

إليكم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحثة عائشة شحرور

ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاحتراق الوظيفي بأبعادها الثلاثة من إنجاز شخصي وفقدان عنصر الإنسانية وإنهاك عاطفي التي يعاني منها معلمو ومعلمات المرحلة الابتدائية في مدارس منطقة الميدان ، وبيان مدى أثر هذا الاحتراق على مستوى جودة الأداء الوظيفي لدى أولئك المعلمين كما تهدف هذه الدراسة أيضاً إلى الكشف عن العلاقة بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى أفراد العينة من جنس وعمر ومؤهل علمي وسنوات خدمة ، وذلك من خلال أخذ عينة عشوائية بلغت ٧٥ معلم ومعلمة من معلمي مدارس المرحلة الابتدائية في منطقة الميدان، وقد تم استخدام مقياس ليكرت لإجراء هذه الدراسة الميدانية.

أشارت نتائج دراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة على الأداء المهني، و بين البحث وجود علاقة طردية قوية بين الإنجاز الشخصي والأداء المهني ، وعدم وجود علاقة بين عدم توافر عنصر الإنسانية على الأداء الوظيفي ، كما بين أيضاً وجود علاقة عكسية قوية بين الإنهاك النفسي والأداء الوظيفي فكلما ارتفع مستوى الإنهاك النفسي للمعلم كلما انخفض أدائه المهني.

وتبين أيضاً من خلال البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة تجاه الاحتراق الوظيفي والأداء المهني تعزى للمتغيرات الديموغرافية من عمر و مؤهل علمي وسنوات خدمة.

Abstrac

This study aims at introducing the phenomenon of job burnout along with its three dimensions namely the personal achievement, lack of humanity element and emotional exhaustion which the teachers of Al- Midan Area elementary schools suffer from. Also, this study shall shed light on the impact of the aforementioned phenomenon on teachers' performance level/quality.

Moreover, the purpose of this study is to reveal the relationship between job burnout and some of the demographic variations of the participants including gender, age, educational qualification and years of service through selecting a random group of 75 teachers of Al- Midan Area elementary schools, whereas Likert Scale has been applied in this study.

The results of this study reflect the existence of a statistically significant impact of the job burnout, along with its three dimensions, on the professional performance. Further, the study illustrates the existence of a strong direct correlation between personal achievement and professional performance on the one hand and non-existence of a relationship between the lack of humanity element and job performance on the other hand.

The results also indicate the existence of a strong inverse relationship between emotional exhaustion and job performance, whereas the more teachers' emotional exhaustion levels are higher the more their professional performance will be lower.

This study also proves the existence of statistically significant differences between participants' perspective of job burnout and professional performance which can be attributed to their demographic differences including gender, age, educational qualification and years of service.

The study sets forth several suggestions that aim at drawing the attention to the suffering of teachers in order to reduce its negative effects.

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
١- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
١-١- مقدمة الدراسة	١
١-٢- الدراسات السابقة	٢
١-٣- مشكلة الدراسة	٦
١-٤- أهمية الدراسة	٦
١-٥- أهداف الدراسة	٧
١-٦- فرضيات الدراسة	٩
١-٧- نموذج الدراسة	٩
١-٨- مجتمع وعينة الدراسة	١٠
١-٩- منهج البحث	١٠
١-١٠- حدود الدراسة	١٠
١-١١- مصطلحات الدراسة	١١
٢- الفصل الثاني: الإطار النظري	١٤
٢-١- المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي (مفهوم دور أهمية)	١٥
٢-١-١- العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي	١٦
٢-١-٢- مفهوم الاحتراق الوظيفي	١٧
٢-١-٣- النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي	١٨
٢-١-٤- عوامل ومسببات الاحتراق الوظيفي	٢٠
٢-١-٥- مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي	٢١
٢-١-٦- مستويات الاحتراق الوظيفي	٢٢
٢-١-٧- حدود الاحتراق الوظيفي	٢٢

٢٣	٢-١-٨- مؤشرات الاحتراق الوظيفي
٢٥	٢-١-٩- استراتيجيات مواجهة الاحتراق الوظيفي
٢٥	٢-١-١٠- كيفية التغلب على الاحتراق
٢٧	٢-٢- المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
٢٨	٢-٢-١- مفهوم الأداء الوظيفي
٢٩	٢-٢-٢- أهمية الأداء
٢٩	٢-٢-٣- أنواع الأداء الوظيفي
٢٩	٢-٢-٤- عناصر الأداء الوظيفي
٢٩	٢-٢-٥- محددات وأبعاد الأداء الوظيفي
٣٠	٢-٢-٦- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
٣٠	٢-٢-٧- مفاهيم قياس الأداء
٣٠	٢-٢-٨- مصادر تقييم الأداء
٣١	٢-٢-٩- مراحل تقييم الأداء
٣١	٢-٢-١٠- طرق تقييم الأداء
٣٣	٢-٢-١١- المشكلات التي تكتنف عملية تقييم الأداء
٣٤	٢-٢-١٢- الإجراءات تحسين عملية الأداء
٣٦	٣- الفصل الثالث : العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء المهني
٣٧	٤- الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
٣٨	٤-١- التمهيد : لمحة عن مجتمع البحث
٣٩	٤-٢- المبحث الأول :الدراسة الإحصائية الوصفية
٤٢	٤-٣- المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية التحليلية
٥١	٤-٤- المبحث الثالث: النتائج والتوصيات
٥٦	الخاتمة
٥٧	قائمة المصادر و المراجع

٦٠	الملاحق
رقم الصفحة	فهرس الجدول
٣٩	الجدول رقم (١) صدق الأداة الظاهري
٣٩	الجدول رقم (٢) ثبات أداة الدراسة
٤٠	الجدول رقم (٣) توزع أفراد عينة الدراسة
٤٠	الجدول رقم (٤) مقياس ليكرت الخماسي
٤٠	الجدول رقم (٥) تقييم الاحتراق الوظيفي لأفراد العينة
٤٠	الجدول رقم (٦) تقييم الأداء المهني لأفراد العينة
٤١	الجدول رقم (٧) متوسطات التابع المستقل
٤١	الجدول رقم (٨) المعنوية الكلية للنموذج
٤١	الجدول رقم (٩) معاملات الانحدار
٤١	الجدول رقم (١٠) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق تبعاً للجنس
٤١	الجدول رقم (١١) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق تبعاً للتحصيل العلمي
٤٢	الجدول رقم (١٢) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق تبعاً للعمر
٤٢	الجدول رقم (١٣) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق تبعاً لسنوات الخدمة
رقم الصفحة	فهرس الأشكال
٩	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١ - الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١-١ مقدمة الدراسة

١-٢- الدراسات السابقة

١-٣- مشكلة الدراسة

١-٤- أهمية الدراسة

١-٥- أهداف الدراسة

١-٦- نموذج الدراسة

١-٧- مجتمع وعينة الدراسة

١-٨- منهج البحث

١-٩- حدود الدراسة

١-١٠- مصطلحات الدراسة

١-١- المقدمة:

إن التطورات الكبيرة التي يشهدها العالم اليوم، والتحول الذي عرفته العديد من الدول تحت مظلة العولمة سواء على المستوى السياسي أو الاقتصادي أو الثقافي أفرزت ظروفاً جديدة انعكست بشكل أو بآخر على أفراد المجتمع، كما أفرزت مصاعب حياتية أصبح يعاني منها كثير من الناس وخاصة الفئة العاملة بسبب زيادة العبء الوظيفي لديهم مما زاد تعقيد مشكلات الحياة .

إن المجتمع المدرسي صورة مصغرة من المجتمع الإنساني و أفراده ليسوا بمأمن عما يعانيه الآخرون فبالإضافة إلى مشكلاتهم الخاصة فهم يعانون من مشكلات تتعلق بطبيعة مهنتهم كونها مهنة تتطلب الكثير من التحمل والصبر والعطاء بسبب الضغوط الكثيرة التي يتعرض لها أصحابها ، مما يؤدي في غالب الأحيان إلى إحساس هؤلاء باحترق نفسي ولو بمستويات متفاوتة نظراً لتباين شخصيات الناس وتفاوت قدراتهم على تحمل الضغوط ،وباعتباره من أبرز المظاهر التي تنتجها الضغوط المهنية التي يعيشها العامل.

هذا وقد تطور الاهتمام بظاهرة الاحتراق الوظيفي بين الباحثين والممارسين على حد سواء وقد ركزت أبحاث الاحتراق الوظيفي على الموظفين في قطاع الخدمات الإنسانية بما في ذلك الاجتماعيون والمرضون والمدرسون والمحامون والأطباء ورجال الشرطة والمهنيين الآخرين التي تتطلب أعمالهم اتصالاً مباشراً ومستمرًا مع الجمهور وتظهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي في القطاعين العام والخاص وبشكل خاص بين الأفراد الذين يبدون اهتماماً بأعمالهم ويتسمون بالمثالية والالتزام، ولكن أعراض الاحتراق الوظيفي قد تظهر كذلك في المهن الفنية كتطوير برامج الحاسب الآلي والحقول الأخرى للبحث والتطوير كما أن ثمة دراسات أظهرت وجود الاحتراق بين المهندسين والسكرتارية كما أظهرت الدراسات الحديثة أن الاحتراق يظهر أيضاً في الوظائف الإدارية والتربوية .

١-٢-١-الدراسات السابقة:

١-٢-١-١الدراسات العربية :

١-٢-١-١-١الدراسات المتعلقة بالاحترق الوظيفي:

-دراسة (بوشناق ،٢٠١٥) بعنوان العلاقة بين الاحتراق النفسي والقلق والاكتئاب ، وتهدف إلى التعرف إلى الاحتراق النفسي وعلاقته بكل من القلق والاكتئاب لدى عينة من المعلمين والمعلمات بالمرحلة الثانوية في مصر وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من ٣٠٠ معلم ومعلمة وتم استخدام ثلاثة مقاييس للقلق والاكتئاب وللاحتراق النفسي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين يعد مرتفعاً وأن مستوى القلق والاكتئاب يعد متوسطاً كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي وكل من القلق والاكتئاب.

-كما جاءت دراسة (فتيحة ،٢٠١٦) بعنوان الاحتراق النفسي لدى أطباء التخدير في ولاية بسكرة، لتبحث في مستويات الاحتراق النفسي لأطباء التخدير في ولاية بسكرة في الجزائر وأثبتت الدراسة أن الحالات المدروسة لديها مستوى متوسط ومرتفع على بعد الإجهاد الانفعالي الذي يمثل الظاهرة الرئيسة للاحتراق وهذا يمكن إرجاعه إلى طبيعة عملية التخدير والإنعاش بالطبيب في مواجهة يومية مع حالات مستعجلة بغية القيام بالتخدير وأثناء التحضير للقيام بهذه العملية يكون الطبيب في حالة تركيز دقيق وخوف من فقدان مريضه وهذا كله يشكل عبئاً انفعالياً.

-دراسة (أبو دهوم ،٢٠١٧) بعنوان الرقابة على المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين و أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة تكونت العينة من ٥٦ مدير وديرة و ٥٥٠ معلم ومعلمة واستخدم المنهج الوصفي التحليلي أظهرت النتائج أن

مستوى الرقابة كان متوسطاً على جميع المجالات وعلى الأداة ككل كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وأن مستوى الاحتراق الوظيفي كان متوسطاً.

-دراسة (ذياب، ٢٠١٨) بعنوان مستوى الاحتراق النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في لواء الرصيفة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وهدفت إلى دراسة الاحتراق النفسي الذي يتعرض له مديرو المدارس الحكومية في لواء الرصيفة والبالغ عددهم ٨٣ وأظهرت الدراسة تعرض أفرادها لمستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على مستويي الإجهاد الانفعالي وتبلد المشاعر ، ومستوى متدن من الاحتراق النفسي على مستوى الإنجاز الشخصي.

١-٢-٢-٢- الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي:

-دراسة (بطاينة، ٢٠١٦) بعنوان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية الأردنية في محافظة أربد هدفت إلى بيان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي وقد استخدم الباحث عينة عشوائية ٨٧ عينة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين كل من استراتيجية التطوير والتدريب والتوظيف والأداء الوظيفي وعدم وجود علاقة ارتباط إيجابية بين استراتيجية التعويض والأداء الوظيفي.

-وهناك دراسة أيضاً للباحثة منال (السرحان، ٢٠١٧) بعنوان درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال وعلاقتها بمستوى الأداء هدفت إلى معرفة درجة الاستقرار الوظيفي في محافظة مفرق وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي و أثر كل من التعليم وعدد سنوات الخبرة والتخصص والعمر وقد استخدمت الباحثة المنهج الكمي بإتباع أسلوب الدراسات المسحية الارتباطي حيث بلغت عينة الدراسة ١٢٠ معلمة تم اختيارها بالطريقة القصدية وقد أظهرت الدراسة أن الدرجة الكلية للاستقرار الوظيفي.

-دراسة (الدليمي، ٢٠١٧) بعنوان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي على الجامعات الأهلية العراقية هدفت إلى معرفة أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي بلغ أفراد العينة ٣١١

موظف وموظفة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وعليه فقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية العراقية جاء متوسطاً بصورة عامة.

١-٢-٢- الدراسات الأجنبية:

Sowmya & : "An Outcome of Organizational Politics in Banking Sector

Panchanatham, (2011) " Job Burnout

دراسة سوميا و بانتشاناثام في العام ٢٠١١ بعنوان: "الاحتراق الوظيفي كنتيجة للسياسة التنظيمية في القطاع المصرفي" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية التي تسهم في الاحتراق الوظيفي كنتيجة هامة من نتائج السياسات التنظيمية وتقديم مقترحات التي من شأنها التخفيف من حدة هذه الظاهرة وقد طبقت هذه الدراسة على العاملين في تشيناي الهندية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن العاملين في القطاع المصرفي العام والخاص يعانون درجات مرتفعة من الاحتراق الوظيفي على أبعاده الثلاثة كما أن أكثر النتائج مثيرة للاهتمام هو ارتفاع مستوى الاحتراق لدى العاملين الأصغر سناً.

Nordang, & others, (2010): "Burnout in Health-Care Professionals During

"Reorganizations and Downsizing: A Cohort Study in Nurses

دراسة وآخرين في العام ٢٠١٠ بعنوان : الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مجال الرعاية الصحية خلال عمليات إعادة التنظيم والتقليص الوظيفي دراسة لعينة: من الممرضين/الممرضات

هدفت هذه الدراسة في أمريكا إلى قياس الاحتراق النفسي لدى العاملين في المراكز الصحية وطبقت على عينة من العاملين في مهنة التمريض في وحدة مرض السرطان وكان عددهم ٤٦ رجل واحد و ٤٥ امرأة ، وأشارت

النتائج إلى أن هناك زيادة كبيرة غير متوقعة في درجة الاحتراق الوظيفي لدى هؤلاء الممرضين ويعتقد الباحثون أن إعادة التنظيم هي التفسير الوحيد المحتمل لذلك.

**Bayram, & others, (2010), "Burnout, Vigor and Job Satisfaction among
"Academic Staff**

دراسة بايرام وآخرين في العام ٢٠١٠: "الاحتراق الوظيفي والحماس والرضا الوظيفي لدى الأكاديميين" هدفت هذه الدراسة في أمريكا إلى معرفة درجة الاحتراق الوظيفي لدى الأكاديميين وعلاقته بالرضا الوظيفي الكآبة الضغط والقلق وتم استخدام الاستبانة على عينة مكونة من ١٥٠ طالب أكاديمي وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- أ- شيوع ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الأكاديميين.
- ب- أكثر أبعاد الاحتراق الوظيفي شيوعاً هو الاجهاد الانفعالي.
- ت- الأكاديميين المبتدئين والإناث أكثر عرضة لخطر الاحتراق.
- ث- العمر والحالة الاجتماعية لا تؤثر في الاحتراق.
- ج- يرتبط الاكتئاب بالاحتراق الوظيفي بشكل مباشر بينما يرتبط القلق والضغط بشكل غير مباشر من خلال تأثير الاكتئاب.

١-٢-٤- علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

-مجال الاستفادة من الدراسات السابقة: استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري، وكذلك في كيفية تصميم عبارات الاستبانة.

-مجال التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: تناولت الدراسات السابقة التي ورد ذكرها

موضوع الدراسة من جوانب مختلفة منها ما درسه بشكل أكثر شمولاً ومنها من تعمق في التخصص، كما

اختلفت البيئة التطبيقية التي تمت الدراسة في إطارها، وقد تميزت هذه الدراسة من حيث مجتمع دراستها الذي تكون من معلمي مدارس المرحلة الابتدائية.

كما أن الدراسة الحالية تناولت ظاهرة الاحتراق الوظيفي بأبعادها الثلاثة في علاقتها وتأثيرها على الأداء الوظيفي، وأسفرت عن وجود احتراق وظيفي لدى المعلمين على بعدي تدني مستوى الإنجاز الشخصي وعدم توافر العنصر الإنسانية، بينما تحدثت الدراسات السابقة:

كدراسة بوشناق عن الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالقلق والاكتئاب لدى المعلمين بينما هدفت دراسة فتيحة إلى التعرف على الاحتراق الوظيفي لدى أطباء التخدير كما جاءت دراسة ذياب للتحدث عن الاحتراق الوظيفي في علاقته بالولاء التنظيمي لدى المديرين، ولا ننسى دراسة أبو دهوم التي تناولت الرقابة المدرسية وأثرها على الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين ، أسفرت هذه الدراسات عن وجود مستوى مرتفع ومتوسط من الاحتراق الوظيفي في معظمها سيما على بعد الإجهاد الانفعالي وتبدل المشاعر ومستوى متوسط ومتدن أحيانا على بعد الإنجاز الشخصي ، كما تحدثت الدراسات السابقة عن الأداء الوظيفي في علاقة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية به حيناً وعلاقة الاستقرار الوظيفي به حيناً آخر ، وأسفرت هذه الدراسات عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين متغيراتها والأداء الوظيفي، بينما تناولت الدراسات الأجنبية ظاهرة الاحتراق لدى الأكاديميين والممرضين والعاملين وأسفرت أيضاً عن وجود احتراق لدى تلك الفئات سيما على بعد الاجهاد الانفعالي و لدى الأصغر سناً.

١-٣- مشكلة الدراسة:

إن المتجول في أروقة مدارسنا الحكومية يلمس ويشعر الكثير من المشاكل والضغوط الواقعة على المعلمين سواء من بيئة العمل المدرسية أو من البيئة الخارجية ، فبالرغم من سمو ورفعة مهنة التعليم فهي الرسالة الأنبياء والمرسلين، ألا أنه لا يخفى على أحد الصعوبات الجمة التي تكتنف تلك المهنة فهي مهنة من نوع خاص تتطلب مراناً وتمرساً ومقدرةً على التحمل والاستمرار، لأن ظروف عمل المعلم تجعله يتعامل مع كائنات

بشرية متغيرة ومتباينة ومتطورة و نامية وليس مع آلات ثابتة صماء، فكلما أعتقد المعلم أنه اكتسب كفاءة عالية في عمله ظهرت له فئات أخرى من الطلاب ذوي احتياجات جديدة ، مما يتطلب منه مهارات جديدة قد لا يستطيع امتلاكها وممارستها مما يشكل لديه مشاكل وضغوط تظهر على جوانب عمله المهني، وتؤثر على جوانبه العاطفية أيضا مما يشعره بالإخفاق وعدم القدرة ، ومع استمرار ذلك دونما الحيلولة من هذه النتائج المرة يصل المعلم إلى درجة الاحتراق الوظيفي.

ولقد أولى الباحثون هذه الظاهرة الكثير من الاهتمام وتناولوها بالدراسة في العديد من الدول الغربية لما لها من عظيم أثر على تحسين أداء وكفايات المعلمين ، إلا أنها لم تتل إلا القليل من الاهتمام من قبل الباحثين المحليين ، ومن هنا ارتأيت ضرورة إجراء هذه الدراسة للتعرف على ظاهرة الاحتراق الوظيفي والعوامل المؤدية لانتشارها ، وكيف يمكن العمل على الحد من انتشارها ، ومن هنا نبعت مشكلة هذه الدراسة التي يمكن صياغتها في السؤال التالي: هل يوجد أثر للاحتراق الوظيفي الذي يعانيه المعلمون على أدائهم المهني ؟ ويتفرع عنه الأسئلة البحثية الآتية:

هل يوجد أثر لمستوى الإنجاز الشخصي للمعلمين على أدائهم المهني؟

هل يوجد أثر لعدم توافر عنصر الإنسانية لدى المعلمين على أدائهم المهني ؟

هل يوجد أثر للإنهاك النفسي الذي يعانيه المعلمين على أدائهم المهني؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة البحث تجاه الاحتراق الوظيفي والأداء المهني تعزى للمتغيرات الديموغرافية ؟

١ - ٤ - أهمية الدراسة : تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين اثنين

-جانب نظري:

أ- إن أهمية هذه الدراسة تكمن في أصالتها حيث تعتبر من الدراسات القلائل التي تناولت الأثر بين الاحتراق الوظيفي والأداء المهني.

ب- إثراء المكتبة العربية فيما يتعلق بموضوع الاحتراق الوظيفي وأثره على مستوى جودة الأداء لدى المعلمين.

ت- كما نستطيع أن نستخدمها كدليل لمدارسنا من حيث اقتراح أفكار جديدة تفيد في عملية التطوير التربوي من خلال استحداث استراتيجيات وأساليب للحد أو التخفيف من أثر العوامل المؤثرة على نفسية المعلمين، والمؤثرة بالتالي على أدائهم المهني مما يسهم في رفع إنتاجهم التعليمي.

-جانب عملي :

إن هذه الدراسة من خلال ما قامت به من دراسة ميدانية على أرض الواقع، ومن خلال ما قدمته من نتائج عملية تعتبر دليلاً قطعياً يعرفنا على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين معلمي المرحلة الابتدائية في منطقة الميدان الدمشقية، وأثر ذلك الاحتراق على مستوى جودة الأداء لديهم مما يجعلنا نستطيع الاستفادة منه، والأخذ به في الدراسات الإحصائية والتربوية المتضمنة لموضوع الاحتراق الوظيفي والأداء المهني.

١-٥-أهداف الدراسة :

تسلط الدراسة الضوء على جملة الأهداف التالية :

- أ- العمل على اكتشاف مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين المعلمين في منطقة الميدان.
- ب- التركيز على معرفة الأسباب المؤدية إلى انتشار هذه الظاهرة .
- ت- معرفة أهمية الدور الذي يلعبه الاحتراق الوظيفي في التأثير على نفسية الموظف وأدائه.
- ث- وضع آلية منهجية ومنظمة للحد أو التقليل من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.
- ج- الوصول إلى جملة الاستنتاجات والمقترحات بخصوص الاحتراق الوظيفي.

١-٦-فرضيات الدراسة:

١-٦-١- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي لدى معلمون ومعلمات المرحلة الابتدائية في منطقة الميدان على أدائهم المهني.

الفرضيات الفرعية :

- أ- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الإنجاز الشخصي لدى المعلم وبين أدائه المهني.
 - ب-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عدم توافر العنصر الإنساني لدى المعلم وأدائه الوظيفي.
 - ت-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الإنهاك النفسي الذي يعانيه المعلم و الأداء الوظيفي الذي يقوم به.
- ١-٦-٢-الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة البحث تجاه الاحتراق الوظيفي والأداء المهني للمعلمين تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

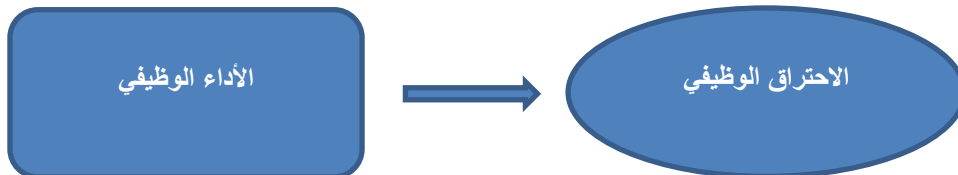
١-٧-نموذج الدراسة :

هناك متغيرين أساسيين للدراسة هما:

١-٧-١-المتغير الأول والمتمثل بالمتغير المستقل: وهو الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (تدني مستوى

الإنجاز الشخصي ،عدم توافر العنصر الإنساني، الإنهاك النفسي)

١-٧-٢-المتغير الثاني والمتمثل بالمتغير التابع: وهو الأداء الوظيفي



١-٨-مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة : المدرسون العاملون في المدارس الابتدائية في منطقة الميدان ، والبالغ عددهم حسب قسم الموارد البشرية في وزارة التربية .

عينة الدراسة : تم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة عشوائية بسيطة بالغ عددها ٨٠ استبانة تم استرداد ٧٥ استبانة منها صالحة للتحليل الإحصائي .

١-٩-منهج البحث: تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي والذي يعد أكثر

ملائمةً وتناسباً مع طبيعة البحث حيث استخدم المنهج الوصفي للتعريف بمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بالموضوع والدراسات السابقة ، أما الأسلوب التحليلي فقد تمثل بدراسة عمالية من خلال استبيان مصمم خصيصاً للبحث، وبعد جمع البيانات تم تحليلها باستخدام برنامج spss.

١-١٠-حدود الدراسة: لهذه الدراسة العديد من الأبعاد:

١-١٠-١-البعد الأول (البعد الموضوعي) مدارس الحلقة الابتدائية في منطقة الميدان.

١-١٠-٢-البعد الثاني (البعد المكاني) مدارس منطقة الميدان.

١-١٠-٣-البعد الثالث (البعد الزمني) والمتمثل في الفترة التي غطت زمن الدراسة خلال الأشهر ٩/١٠

من العام ٢٠٢١

١-١١- مصطلحات البحث: تناول البحث مجموعة من المصطلحات المتعلقة بالظاهرة المدروسة.

- أ- **الاحتراق الوظيفي** : حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب الناجمة عن أعباء إضافية يشعر معها الفرد أنه غير قادر على تحملها وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم (الخرابشة وعريبات ،٢٠٠٥، ص ٣٠١)
- ب- **الإجهاد الانفعالي** : هو شعور عام بالإرهاك الانفعالي والعقلي يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه الموظف عند ممارسته لمسؤولياته المهنية فعند إحساسه بالتعب الشديد يصبح غير قادر على الأداء الجيد (الراشدان ،١٩٩٥، ص ٢٤)
- ت- **عدم الإنسانية** : هو حالة الموظف الذي يتولد لديه شعور سلبي ومواقف ساخرة ومتهكمة تجاه المراجعين (اللامبالاة)
- ث- ويقاس بدرجات ثلاث حسب مقياس ماسلاك (عال متوسط متدن) (العلي ،٢٠٠٣، ص ٢٦)
- ج- **نقص الشعور بالإنجاز** : هو ميل الموظف إلى تقييم ذاته بطريقة سلبية فيما يتعلق بأدائه لعمله وتقديره الخدمات للمراجعين وفقدان السعادة والرضا بالعمل ويقاس بثلاث درجات حسب مقياس ماسلاك (عال متوسط متدن) (حرتاوي ،١٩٩١، ص ٣١)
- ح- **ضغوط العمل** : حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العامل الشخصية تسبب خللاً في الاتزان البدني والنفسي تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد (جرينبرج وبارون ،٢٠٠٤، ص ٢٥٧)
- خ- **الأداء** : بلوغ الفرد أو فريق العمل أو المؤسسة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية (مصطفى ،٢٠٠٢، ص ٨٨)

٢- الفصل الثاني: الإطار النظري

٢-١-المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي (مفهوم دور أهمية)

٢-١-١-العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي

٢-١-٢-مفهوم الاحتراق الوظيفي

٢-١-٣-النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي

٢-١-٤-عوامل ومسببات الاحتراق الوظيفي

٢-١-٥-مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي

٢-١-٦-مستويات الاحتراق الوظيفي

٢-١-٧-أبعاد الاحتراق الوظيفي

٢-١-٨-مؤشرات الاحتراق الوظيفي

٢-١-٩-استراتيجيات مواجهة الاحتراق الوظيفي

٢-١-١٠-كيفية التغلب على الاحتراق

٢-٢-المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

٢-٢-١-مفهوم الأداء الوظيفي

٢-٢-٢-أهمية الأداء

٢-٢-٣-أنواع الأداء الوظيفي

٢-٢-٤- عناصر الأداء الوظيفي

٢-٢-٥- محددات وأبعاد الأداء الوظيفي

٢-٢-٦- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

٢-٢-٧- مفاهيم قياس الأداء

٢-٢-٨- مصادر تقييم الأداء

٢-٢-٩- مراحل تقييم الأداء

٢-٢-١٠- طرق تقييم الأداء

٢-٢-١١- المشكلات التي تكتنف عملية تقييم الأداء

٢-٢-١٢- الإجراءات تحسين عملية الأداء

٢- الفصل الثاني: الإطار النظري

عنوان الفصل الاحتراق الوظيفي

والأداء المهني في المؤسسات التربوية

تمهيد

يحتل العمل مكانة مهمة في حياة الإنسان ، فهو ميدان نشاطه المنتظم المنتج ، تظهر فيه كفاياته وقدراته ومهاراته، فضلاً عن كونه المصدر الرئيسي الذي يحصل بواسطته على المورد اللازم له للإتفاق .

كما أنه من أهم أسباب تقدم الأمم، وأمة بلا عمل هي أمة نائمة عاجزة، لا يمكن أن تلحق بالركب بل ستظل طوال عمرها اتكالية على غيرها من الأمم، فالعمل بالنسبة للفرد روح و حياة ، يمنحه الثقة بالنفس ، ويجعله مقبولاً بين الناس ، مما يمكنه من تحقيق ذاته .

ولكن كثيراً ما يقترن العمل بجملة من الضغوط والمعوقات والمشاكل المرافقة له ، والتي لا يستطيع الفرد التكيف معها و إيجاد الحلول المناسبة لها مما يشكل عائقاً أمامه، يحول دونما إتقانه لذاك العمل وبالتالي ينخفض أدائه الوظيفي .

حيث أن الفرد إذا تعرض لمشاكل في عمله ولم يستطع تحملها و التعامل بطريقة سوية، فستقل كفاءته مما يترتب عليه قلة الدعم المادي المقدم إليه، وكذلك قلة إنتاجه مما سيوقعه في النهاية في ضغوط عمل لا متناهية، وإذا زادت تلك الضغوط وازداد زمن الإصابة بها ستجعل من ذاك الموظف فريسة للاحتراق الوظيفي(أبو مسعود ، ٢٠١٠، ص ١١٠)

٢-٢- المبحث الأول

الاحتراق الوظيفي المفهوم والدور والأهمية

٢-٣- العلاقة بين ضغوط العمل و الاحتراق الوظيفي :

قبل التعرف على ظاهرة الاحتراق الوظيفي كان لابد من التعرف على مفهوم آخر ألا وهو ضغوط العمل، فالاحتراق لا يحدث دفعة واحدة ولكنه يبدأ بصورة تدريجية على فترات زمنية ممتدة حيث يمر الفرد بسلسلة من ضغوط العمل والضغوط النفسية، والتي لا يستطع التغلب عليها فتصل به في النهاية إلى حد الاحتراق الوظيفي لذلك لا بد لنا من إلقاء نظرة سريعة على تلك الضغوط باعتبارها مدخلاً للاحتراق وسبباً له بالإضافة إلى ذلك التشابه والتداخل بين كلا المفهومين، ومن هنا ارتأينا ضرورة التفريق بين مفهوم الاحتراق الوظيفي وضغوط العمل لإيضاح معنى كلا منهما (حسن ،٢٠١٠، ص٩)

إن الاحتراق الوظيفي قد يكون نتيجة لضغوط شديدة إلا أن المصابين بضغوط العمل يشعرون بتحسن إن استطاعوا أن السيطرة على مسببات هذه الضغوط بخلاف الاحتراق الذي يشعر فيه الشخص بالفراغ ويفقد الرغبة في بذل أي مجهود كما أنه لا يرى أي أمل في تحسن الوضع، كما أن الموظف الذي يشعر بضغط العمل فذلك يعني أنه يهتم بعمله كثيراً بخلاف الذي يعاني الاحتراق فهو لا يكثرث لعمله، إن لضغوط العمل نتائج إيجابية متمثلة بإثارة إدراك الفرد وزيادة تركيزه وانتباهه فضلاً عن زيادة الحافز والدافعية وغيرها أما الاحتراق فلا يتضمن نتائج إيجابية ، إضافة إلى ذلك إن الموظف عندما يكون تحت ضغط عمل شديد فهو يشعر بذلك أما في حال الاحتراق فلا يشعر الشخص بحقيقة حالته. (هاشم ،٢٠١١، ص١٨)

وعند النظر للعلاقة بين ضغط العمل والاحتراق الوظيفي نرى أن :

معظم الأعمال تتضمن درجة أو أخرى من الضغوط يحاول بعض الأفراد التكيف معها في حين أن البعض الآخر لا يستطيع ذلك ومع مرور الوقت واستمرار تعرض هؤلاء الأفراد للضغوط فإنهم يعانون من الاحتراق الوظيفي، الذي يعتبر الأعراض الناتجة عن التعرض لفترة طويلة للضغوط فالتسلسل المنطقي لتطور الآثار السلبية لضغوط يبدأ بأعراض مبكرة كالقلق وضعف التركيز وصعوبة اتخاذ القرارات والإعياء والارهاق الشديد وصولاً إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي تعتبر المحصلة النهائية والمأساوية لضغوط العمل التي تتراكم على الإنسان خلال عمله.

إن تزويد الأفراد بالوسائل والأساليب الفعالة التي تمكنهم من التكيف مع الضغوط، تفيد إلى حد كبير في التخفيف من حدة الاحتراق الوظيفي كذلك ابتعاد الفرد ولو لفترة قصيرة عن جو الضغوط يساعد على التخفيف من حدة الارهاق البدني والعقلي الذي يؤثر سلباً على الأداء (العميان ، ٢٠٠٥، ص ١٦٧)

وعليه فإن مدى الضغوط يتوقف على عدة عوامل :

أ-مدى قدرة الفرد على إدراك هذه الضغوط .

ب-تفسير الفرد لهذه الضغوط وتقديره لمدى إمكانية مواجهتها وفقاً لقدراته.

ت-مدى إدراك الفرد للنتائج الجيدة المحتملة في حال نجاحه في التكيف مع مسببات الضغوط (راوية

، ٢٠٠٤، ص ٤٠٠).

فما المقصود بضغوط العمل : بالرغم من أن اللفظ شائع الاستخدام في حياتنا اليومية، إلا أن المتخصصين يعرفون الضغوط تعريفاً دقيقاً لتمييزه عن بعض المفاهيم الأخرى، ويمكن تعريف الضغط بأنه نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية، و ردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضواغط الخارجية والذي يتمثل بشكل رئيسي في الانحراف عن الحالة المعتادة بسبب التعرض للحوادث الضاغطة.

وتحدث الضغوط فقط في المدى الذي يدرك فيه الأفراد أن الموقف الذي يواجهه الفرد يتضمن بعض التهديدات، وأنه لن يستطيع أن يتكيف مع مطالب الموقف، أو تلك المخاطر بمعنى أن الموقف يخرج عن نطاق سيطرته (جرينبرج وبارون ٢٠٠٤، ص ٢٥٧).

٤-٢- مفهوم الاحتراق الوظيفي :

يعتبر الاحتراق الوظيفي مرض عصري شائع، فما من مجال من مجالات حياتنا إلا ونراه محملاً بتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية ، وقد حظيت ظاهرة الاحتراق الوظيفي باهتمام العديد من الباحثين، نظراً لآثارها السلبية على الناس في مجال العمل والإنجاز، وترتبط هذه الظاهرة بمفهوم أمراض الحضارة التي تصيب الكثيرين منا خلال الأزمات المجتمعية العديدة، وهذه الظاهرة نجمت بالدرجة الأولى من الضغوط النفسية التي يواجهها الإنسان (الملتقى التربوي).

ويعتبر هريبرت فردنبرجر المحلل النفسي الأميركي أول من أدخل مصطلح الاحتراق النفسي إلى حيز الاستخدام الأكاديمي، وذلك عام ١٩٧٤م عندما كتب دراسة أعدها لدورة متخصصة، وناقش تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملاته وعلاجاته مع المترددين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك، لكن أعمال كريستينا ماسلاك أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأميركية مثلت الريادة في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق النفسي (القرني ٢٠٠٠، ص ٨٩) وبالرغم من حداثة النسبية لدراسة الاحتراق الوظيفي كان هناك العديد من الدراسات التي تصفه وتصنفه بطرق متعددة، الأمر الذي أدى إلى ظهور تعاريف متنوعة للاحتراق تتسم بعدم الاتفاق على مفهومه (الكلابي ورشيد ٢٠٠١، ص ١١٦).

ومن أبرز هذه التعريفات :

❏ - عرف هريبرت فردنبرجر الاحتراق النفسي بأنه إفراط الفرد في استخدام طاقاته حتى يستطيع تلبية متطلبات العمل الزائدة عن قدرته (محمود، ٢٠٠٥، ص ٣٣).

■ -وعرفته ماسلاك بأنه: مجموعة أعراض من الإجهاد النفسي والاستنفاد الانفعالي والتبدل الشخصي

والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخصي والأداء المهني (مجلة جامعة الملك سعود، ٢٠٠٣).

■ -وعرفه عبد الرحمن بأنه: حالة نفسية أو عقلية تؤرق الأفراد يعملون في مهن يكون في طبيعتها

التعامل مع أناس كثيرين، وهؤلاء العاملون عادة يعطون أكثر مما يأخذون(عبد الرحمن

، ١٩٩٢، ص٣).

■ -عرفه الراشدان: حالة استنزاف للطاقة النفسية المخزنة لدى الفرد، يؤدي به إلى حالة من عدم التوازن

النفسي "الاضطراب" التي تظهر نتيجة للضغوط النفسية الشديدة، التي تسببها أعباء العمل ومتطلباته

مما ينعكس أثاره سلباً بشكل مباشر على العملاء وعلى المؤسسة التي يعمل فيها الفرد

(الراشدان، ١٩٩٥، ص٢٤).

٤-١-٢- النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي:

بحسب أدبيات علم النفس فإن هناك نظريات نفسية ثلاث تناولت ظاهرة الاحتراق وهي : النظرية الفرويدية ،

النظرية السلوكية، النظرية المعرفية أو الوجودية، وسوف نعرض بإيجاز هذه النظريات، وبيان مدى العلاقة

بينها في تحديدها وتفسيرها لظاهرة الاحتراق الوظيفي .

■ -نظرية التحليل النفسي : فسرت نظرية التحليل الوظيفي على أنه ناتج عن عملية ضغط الفرد على

الأنأ لمدة طويلة، وذلك مقابل الاهتمام بالعمل مما قد يمثل جهداً مستمراً لقدرات الفرد مع عدم قدرة

الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للطلبات غير

المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في

أقصى مراحله إلى الاحتراق الوظيفي، أو أنه ناتج عن فقدان الأنأ المثل الأعلى لها وحدوث فجوة بين

الأنأ والآخر الذي تعلقت به، وفقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها، كما أنه يمكن استخدام

بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق الوظيفي كالتنفيس الانفعالي.

■ **-النظرية السلوكية :** تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي في ضوء عملية التعلم على أنه سلوك

غير سوي، تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة ، فالمعلم مثلاً الذي يعمل في مدرسة لا تتوفر فيها الوسائل التعليمية اللازمة ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين، وكذلك تلاميذ لا تتوفر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلاً عن ضغوط الزوجة والأولاد إضافة إلى الارتفاع الكبير في تكاليف الحياة، كل ذلك يدخل تحت البيئة المحيطة بالمعلم، وتلك البيئة بهذا الشكل غير مناسبة، وإذا لم يتعلم الفرد سلوكيات تكيفية مقبولة، فإنه قد يتعلم سلوكاً غير سوي يسمى الاحتراق، ومع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل السلوك لمقابلة تلك المشكلة، ومن فنيات السلوك المفيدة للتصدي لمشكلة الاحتراق الوظيفي: التعزيز وزيادة الدعم للفرد والضبط الذاتي من خلال السيطرة الذاتية على الضغوط والاسترخاء، وأخذ الحمامات الدافئة .

■ **-النظرية الوجودية :** تركز في تفسيرها للاحتراق على عدم وجود معنى لحياة الفرد، فحينما يفقد الفرد المعنى والمغزى من حياته، فإنه يعاني نوعاً من الفراغ الوجودي، الذي يجعله يشعر بعدم أهمية حياته، ويحرمه من التقدير الذي يشجعه على مواصلة حياته فلا يحقق أهدافه مما يعرضه للاحتراق الوظيفي، لذلك فالعلاقة بين الاحتراق الوظيفي وعدم الإحساس بالمعنى علاقة تبادلية، فهما وجهان لعملة واحدة، إذ أن الاحتراق الوظيفي يؤدي لفقدان المعنى من حياة الفرد، كما أن فقدان المعنى يمكن أن يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي.

مع هذا فلا يمكن اقتصار على وجهة نظر واحدة، ولكن يمكن الدمج بين تلك الآراء فنقول: إن الاحتراق الوظيفي مرحلة متقدمة من الضغوط النفسية، تنتج عن تفاعل سمات الفرد وصفاته مع البيئة المحيطة به، إذ تكون بيئة غير مناسبة يشعر فيها الفرد بعدم الراحة مع مراعاة استعداد الفرد للإصابة بالاحتراق النفسي، فإذا تعرض الفرد لضغوط لا يتحملها، ولم يستطع التعامل معها بطريقة سوية فسوف تقل كفاءته، ويترتب عليه قلة الدعم المقدم إليه، وكذلك قلة إنتاجه مما يعرض الفرد للاحتراق الوظيفي، بل قد يترك عمله، أو على أقل تقدير

توجد نية لترك العمل إن وجد عملاً مناسباً غير عمله الحالي، مما يبين الأثر الخطير للاحتراق الوظيفي على المجتمع كله (أبو مسعود، ٢٠١٠، ص ١٩ ص ٢٠).

٥-١-٢- عوامل ومسببات الاحتراق الوظيفي :

أشارت ماسلاك إلى أن جذور وأساس الاحتراق الوظيفي يكمن في مجموعة عوامل تتركز في الظروف الاقتصادية والتطورات التكنولوجية والفلسفة الإدارية لتنظيم العمل، وقد حددت ماسلاك وليتر مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو التالي: (القرني، ٢٠٠٣، ص ١٦٢ ص ١٦٣)

❏ -ضغط العمل : يشعر الموظف بأن لديه أعباء كثيرة منشطة به، وعليه تحقيقها في مدة زمنية قصيرة جداً ومن خلال مصادر محدودة وشحيحة، وكثير من المؤسسات والشركات سعت في العقود الماضية إلى الترشيد من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمالة، مع زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص الباقين في العمل، ومطالبتهم بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجهم.

❏ -محدودية صلاحيات العمل: إن إحدى المؤشرات التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي، هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل، وتتأتى هذه الوضعية من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل الموظف.

❏ -قلة التعزيز الإيجابي: عندما يبذل الموظف جهداً كبيراً في العمل، وما يستلزم ذلك من ساعات إضافية و أعمال إبداعية دون مقابل مادي أو معنوي، يكون ذلك مؤشراً آخر عن المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف .

❏ -انعدام الاجتماعية: يحتاج الموظف أحياناً إلى مشاركة الآخرين في بعض الهموم والأفراح والتفيس، لكن بعض الأعمال تتطلب فصلاً فيزيقياً في المكان وعزلة اجتماعية عن الآخرين، حيث يكون التعامل أكثر مع الأجهزة والحاسبات وداخل المختبرات والمكاتب المغلقة .

- ❑ -عدم الانصاف والعدل: يتم أحياناً تحميل الموظف مسؤوليات، لا تكون في مقدوره تحملها، وعند إخلاله بها يتم محاسبته، وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعساً من الموظف، ولكن بسبب رداءة الأجهزة ومحدودية برامجها، إضافة إلى عدم وجود كفاءات فنية مقتدرة لأداء الواجبات المطلوبة.
- ❑ صراع القيم: يكون الموظف أحياناً أمام خيارات صعبة، فقد يتطلب منه العمل القيام بشيء ما، والاضطلاع بدور ما، ولا يكون ذلك متوافقاً مع قيمه ومبادئه، فمثلاً قد يضطر عامل مبيعات أن يكذب من أجل أن يمرر منتجاً على عميل.

٦-١-٢-مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي:

- يرى الباحثون أن الفرد لا يصل إلى حالة الاحتراق الوظيفي بشكل مفاجئ، وإنما يمر بعدد من المراحل قبل الوصول إليها، وتلك المراحل هي (بوحارة ٢٠١٢):
- أ- المرحلة الأولى "الاستثارة" وهي المرحلة الناتجة عن الضغوط المهنية والشد العصبي، الذي يتعرض له الفرد في عمله ومن الأعراض التي ترتبط بهذه المرحلة: سرعة الانفعال والقلق المستمر وفترات من ضغط الدم المرتفع والأرق والنسيان وصعوبة التركيز والصداع وضربات القلب غير الاعتيادية .
- ب- المرحلة الثانية "توفير الطاقة" تتشكل لدى الفرد في هذه المرحلة نتيجة للضغوط التي يعاني منها، وفي تطور طبيعى ومباشرة للحالة التي تسبقها من الإجهاد والتوتر، وتظهر على شكل استجابات سلوكية مثل: التأخر عن العمل والتسويق والحاجة لمزيد من الراحة والتأخر في الإنجاز و شرب الكحوليات أحياناً، واللامبالاة والانسحاب الاجتماعي والسخرية والشك والشعور بالتعب في الصباح.
- ت- المرحلة الثالثة "الاستنزاف أو الانهك" هنا ترتبط هذه المرحلة بمجموعة من المشكلات النفسية والبدنية التي تصيب الفرد منها: الاكتئاب المتواصل واضطرابات مستمرة في المعدة، وتعب جسدي مزمن وإجهاد ذهني متواصل، وصداع مستمر ورغبة نهائية في الانسحاب اجتماعياً، ورغبة في هجر المقربين وحتى العائلة.

ويرى الباحث أنه ليس من الضروري أن تظهر جميع أعراض إحدى مراحل الاحتراق النفسي على الفرد، لمعرفة أنه يعاني من الاحتراق النفسي، أو يمر تحديداً في تلك المرحلة منه، بل يكفي ظهور اثنين من الأعراض عليه للحكم بأنه يعاني الاحتراق.

٧-١-٢- مستويات الاحتراق الوظيفي :

إذا كان الاحتراق يحدث عبر مراحل متعاقبة، فإن له بعض المستويات المتدرجة، وهي على ثلاثة مستويات (منى بدران، ١٩٩٧، ص ٦٦):

- احتراق نفسي معتدل: حيث ينتج عن نوبات متكررة من التعب والقلق والإحباط والتهيج.
- احتراق نفسي متوسط: وينتج عن نفس مصادر المستوى السابق، ولكنها تستمر لفترة أطول أسبوعين على الأقل، مع عدم القدرة على مواجهتها بفاعلية.
- احتراق نفسي شديد: وينتج عن أعراض جسمية، مثل القرحة و الآم الظهر المزمنة، ونوبات الصداع الشديدة، وليس غريباً أن يشعر العاملون بمشاعر احتراق نفسي معتدلة أو متوسطة من حين إلى آخر، ولكن عندما تلح هذه المشاعر وتظهر في شكل أمراض جسمية ونفسية مزمنة عندئذ يصبح الاحتراق مشكلة خطيرة (الحايك، ٢٠٠٠، ص ٢٠).

٨-١-٢- حدود الاحتراق الوظيفي :

هناك ثلاثة أبعاد أساسية للاحتراق الوظيفي وهي الإنهاك العاطفي وعدم الإنسانية وتدني الإنجاز الشخصي. (حجاج، ٢٠١٢، والعرايضة، ٢٠١٥) وفيما يلي إشارة إلى هذه الأبعاد:

- ❖ **الإنهاك العاطفي:** وهو فقدان الموظف للثقة بالنفس والروح المعنوية، وكذلك فقدانه للاهتمام والعناية بالمستفيدين بالخدمة واستنفاده لكل طاقته وإحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة.

❖ **عدم الإنسانية :** ويتمثل في نزوع العاملين نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم، ويعني فقدان العنصر الشخصي أو الإنساني في تعامل الأفراد، حيث يتسم الموظف بالقسوة والتشاؤم وكثرة الانتقاد ولوم الزملاء والمستفيدين.

❖ **وتدني مستوى الإنجاز الشخصي:** حيث يتجه الموظف نحو تقويم ذاته تقويماً سلبياً، مع شعوره بالفشل، وكذلك تدني إحساسه بالكفاءة والنجاح في العمل، وتفاعله مع الآخرين، ويحدث عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل.

وهذه الأبعاد تعد مترابطة، فقد يؤدي كلاً منها للآخر، ففقدان الفرد للثقة بنفسه يترتب عليه الشعور بالتبذل الانفعالي، بما ينعكس على الفرد في تعامله مع الآخرين، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الإنجاز لديه.

٩-١-٢- مؤشرات الاحتراق الوظيفي:

هناك مجموعة من الأعراض والمؤشرات الدالة على وجود احتراق الوظيفي، أهمها ما أشار إليه (أبو هيدراس والفرا، ٢٠٠٧، ص ٤٥ ص ٤٦):

✚ -الانشغال والاستعجال في إنهاء قائمة طويلة من الأعمال، يدونها الفرد لنفسه كل يوم، تجعله عرضة

للاحتراق الوظيفي حيث ينجز الفرد مهامه بصورة ميكانيكية دون أي اتصال وجداني مع الآخرين،

حيث أن الشيء الوحيد الذي يشغل ذهنه السرعة والعدد وليس الإتقان.

✚ -تأجيل الأمور السارة والنشاطات الاجتماعية، حيث يقنع الفرد نفسه بأنه ليس هناك وقتاً للاحتفال

بمثل هذه النشاطات في الوقت الراهن، ويصبح التأجيل هو القاعدة الحياتية للنشاطات السارة حسب

قاعدة يجب وينبغي، ومن ثم يصبح الفرد غير قادر على إرضاء نفسه ولا إرضاء الآخرين.

✚ فقدان الرؤية أو المنظور، حيث يصبح كل شيء عند الفرد مهماً وعاجلاً، وبذلك يفقد روح المرح،

ويجد نفسه كثير التردد في اتخاذ القرار.

🚩 أي أن الاحتراق الوظيفي يمنع الفرد من الاستمتاع بالأعمال التي يقوم بها، ومحاولة إنجازها بأي شكل من الأشكال دون وجود رؤية واضحة لما يجب القيام به من أدوار.

وتذكر ماسلاك بعض الخصائص الشخصية المرتبطة بالتعرض للضغط والاحتراق النفسي وهي: (ال مشرف، ٢٠٠٢، ص ١٩٧ ص ١٩٨)

📌 -النوع: يتشابه الرجل والمرأة في المعاناة من الاحتراق، ولكن المرأة تميل للمعاناة من الإرهاق الانفعالي وبدرجة أكثر حدة من الرجل.

📌 -العمر: هناك علاقة واضحة بين العمر والضغط، حيث يرتفع في مرحلة الشباب ويقل لدى الأكبر سناً، وذلك لأن الموظفين الشباب لديهم خبرة أقل، بينما يتميز الكبار بأنهم أكثر خبرة وثباتاً واتزاناً في مفهومهم للحياة وأقل تعرضاً للضغط.

📌 -الحالة الاجتماعية: يعاني الأعزب أكثر من المتزوج، أما المطلق فهو بين هاتين المجموعتين، وبعبارة أخرى ما هو معروف بأن الأطفال يزيدون من الضغط في الأسرة، فإن الأسر الذين لديهم عوائل وأطفال تقل فيها الضغوط من الأسر الذين ليس لديهم أطفال، حيث تمثل الأسرة مصدراً للدعم وليس للضغط، وتتيح لهم فرصة التعامل مع الصراعات الشخصية والانفعالية بصورة أفضل.

📌 -التعليم: اتضح أن الضغوط الانفعالية تزداد لدى المتعلمين الجامعيين الذين لم يحصلوا على تدريب بعد الجامعة، وبصورة عامة فإن الأشخاص ذوي التعليم العالي لديهم توقعات عالية لحياتهم، مما يجعلهم يتعرضون لضغوط أكثر من الأشخاص الأقل تعليماً، حيث تكون الفجوة بين أهدافهم وتوقعاتهم وتحصيلهم الحقيقي أقل.

📌 الشخصية: يتميز الشخص الذي يتعرض للاحتراق النفسي بأنه غير حازم في التعامل مع الآخرين، قلق خائف غير صبور يغضب بسرعة، ويحبط بأي عائق طموحه ضعيف، وأهدافه غير محددة وواضحة.

١٠-١-٢- استراتيجيات مواجهة الاحتراق الوظيفي: هناك عدة استراتيجيات تبذل لأجل مواجهة

الاحتراق الوظيفي لدى العاملين وهي (البخيت ، ٢٠١١ ، ص ٧٥)

❖ **الاستراتيجيات الوقائية:** وتتمثل في الاختيار المناسب للموظفين ونشر الوعي والتدريب والتعليم في

بيئة العمل، واستخدام الحوافز المادية والمعنوية، وتشجيع اللياقة الصحية والبدنية للعاملين.

❖ **الاستراتيجيات العلاجية:** وتتمثل في تحسين مناخ العمل، من خلال توفير فرص للترقية والمكافآت،

وفرص التقدم وتوضيح الحقوق والواجبات والمهام والتوقعات لتجنب الصراعات والنزاعات المختلفة بين

العاملين، وتوفير الموازنة الاجتماعية من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين العاملين لتبديد

الشعور بالوحدة والعزلة.

١١-١-٢- كيفية التغلب على الاحتراق الوظيفي :

استخلص الباحثون عدة إجراءات يعتبرونها جهوداً ترمي إلى منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي إلى درجة ممكنة،

ومن هذه الإجراءات ما يلي:

Υ عدم المبالغة من الجانب المهني في توقعاته.

Υ توسيع نطاق المسؤولية للمرؤوسين، والعمل على إيجاد فرص للمشاركة بالقرارات التي تخصهم مباشرة.

Υ إعطاء المهنيين قدراً كافياً من الاستقلالية في القرارات الخاصة في أعمالهم.

Υ إيجاد روح التآزر والاستعداد لتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل.

Υ تقليل العبء الوظيفي من خلال تقليل العملاء لكل مهني (عدد المرضى لكل طبيب عدد التلاميذ لكل

معلم).

Υ الابتعاد لفترة زمنية عن العمل الاعتيادي والانشغال بمسؤوليات أخرى.

Υ تكوين صداقات مع مهنيين آخرين في مجالات غير مجال الذي يعمل به.

Υ الإعداد أو التدريب على مهارات العلاقات والتعامل مع الآخرين بجانب الإعداد التخصصي.

Y الاهتمام ببرامج التطوير والنمو من الناحية المهنية.

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

Y النظرة للقيم الإنسانية من جانب المسؤولين على أنها أهم من القوانين والتنظيمات الإدارية التي تحكم

المؤسسة (الزيود ، ٢٠٠٢، ص ٢٠٤).

خلاصة المبحث الأول: وهكذا نرى من خلال ما سلف ذكره في هذا المبحث، شروحاً وتوضيحاً لظاهرة

الاحتراق الوظيفي بكل ما فيها من إيضاح للمفهوم ومستوياته ومؤشراته والعوامل المؤثرة فيه ومسبباته

وآثاره وكيفية التغلب عليه..... ، والآن سنتعرف على علاقة الاحتراق الوظيفي بمفهوم آخر تابع له ألا

وهو الأداء المهني.

- ٢-٢- المبحث الثاني

الأداء الوظيفي

تمهيد: لقي موضوع الأداء الوظيفي اهتماماً كبيراً، حيث شهد الكثير من البحوث، وذلك للوصول لحل للمشكلات التي تواجه الأداء الوظيفي الذي يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل، فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء (السكران، ٢٠٠٤، ص ٨٠).

١-٢-٢- مفهوم الأداء الوظيفي :

 يعبر الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك دور أو المهام، والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (سلطان، ٢٠٠٤، ص ٦٧).

 كما عرف على أنه نشاط يقود الفرد لإنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف على ذلك القيود العادية لاستخدام المعقول للموارد المتاحة (عقيل، ٢٠٠٦، ص ٨٧).

 وعرفه (العوالمة، ٢٠٠٤، ص ٨٢) على أنه مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص.

٢-٢-٢- أهمية الأداء :أشارت الباحثة إلى أن للأداء المهني أهمية كبيرة تتمثل في عدة نقاط ألا وهي:

 يعد الأداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.

غالبا ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يؤدي إلى اهتمام العامل بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.

يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين

ذوي الأداء المتدني يكونون مهتدين بالاستغناء عن خدماتهم (عبد الله، ٢٠١٠، ص ٦٦).

يمثل أداء العاملين الناتج النهائي الذي تسعى إلى تحقيقه المنظمات وهو مؤشر الذي تستدل من خلاله

على نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيقها لأهدافها (نوفل، ٢٠٠٧، ص ٥٦)

٣-٢-٢-أنواع الأداء الوظيفي : صنف الأداء إلى أنواع متعددة سنتحدث عن ثلاثة أنواع منها:

أ- أداء المهام: وهو السلوكيات التي تساهم في إنجاز العمليات الجوهرية في المنظمة، مثل جرد

المخزون وكل أداء يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة.

ب- الأداء الظرفي: هو كل السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات

الجوهرية في المنظمة، وهذه السلوكيات تسهم في تشكل كل من الثقافة والمناخ التنظيمي، والأداء

هنا ليس دوراً إضافياً في طبيعته وإنما يكون خارج نطاق المهام الوظيفة الأساسية، ويعتمد على

الظرف التي تجري فيه معالجة العمليات.

ت- الأداء المعاكس أو المجابهة: يختلف عن النوعين السابقين حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل،

مثل التأخير عن مواعيد العمل أو الغياب، ويشمل سلوكيات مثل الانحراف والعدوان وسوء

الاستخدام والعنف وروح الانتقام والمهاجمة (أبو مسعود، ٢٠١٠، ص ٧٦).

٤-٢-٢-عناصر الأداء الوظيفي: إن تحقيق الأداء الوظيفي العالي يحتاج إلى توفير ثلاثة عوامل وهي:

• القابلية والقدرة على الأداء: مثل تمتع الفرد بالذكاء والصحة العامة، ويمكن تحسين قابلية الفرد على

الأداء من خلال برامج التدريب والتنمية.

• الرغبة والدافعية في العمل : يمكن تحسينها من خلال التحفيز، والدافعية هي استمالة الفرد لإتيان

سلوك مناسب، وتقديم تصرف معقول يكون من شأنه تحقيق هدفاً رسمته إدارة المنظمة.

- إتاحة الفرصة أمام الفرد للأداء: ويمكن إيجاد ذلك من خلال قيام المدير بتحليل مجموعة من العوامل المؤثرة فيه، مثل منظومات التخطيط واتخاذ القرار منظومة التقنية المستخدمة، وكيفية تحويل الصلاحيات (الشماح و يوسف، ٢٠٠٧، ٢٠٠٥).

٥-٢-٢- محددات وأبعاد الأداء الوظيفي:

يمكننا القول أن محددات الأداء تستند إلى ثلاثة متغيرات :

- **الجهد المبذول في العمل** وهو يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل، ومدى دافعية الأداء.
- **القدرات والخصائص الفردية** وهي القدرات الفردية و الخبرات السابقة، والتي يتوقف عليها الجهد المبذول.
- **إدراك الفرد لدوره الوظيفي** وتتمثل في سلوك الفرد الشخصي أثناء الأداء لتصوراته وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المنظمة (بحر و أيمن، ٢٠٠٩، ص٩).

٦-٢-٢- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في الأداء، والتي يجب على المسؤولين أخذها بعين الاعتبار عند تقييم أداء الأفراد والمؤسسة ككل (عبد المحسن، ٢٠٠٢، ص٤٤):

🌸 **التفاوت في حجم العمل** : فالمؤسسة التي تعالج حجماً كبيراً في العمل تحتاج إلى موارد أكثر مما

قد تحتاج إليه مؤسسة أخرى لديها حجم أقل من العمل نفسه.

🌸 **التحسينات التنظيمية** : مفعول الإنتاج يتوقف على عوامل عديدة: كملائمة الترتيبات التنظيمية

والإجرائية، واختصار خطوات العمل في عملية ما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء وحدة العمل.

🌸 **تناسب الوقت مع نوع العمل** : فالفرء العامل عندما يؤخر العمل أكثر من المعتاد يمكن أن يسبب

تعجلاً ومعدلاً أعلى للإنتاج، وقد ينتج عن ذلك انخفاض نوعية المنتج النهائي.

العوامل الفنية والتقنية: تتمثل في الإدخال المستمر للتكنولوجيا المتقدمة والحديثة من أجهزة

وبرمجيات حيث أن أداء الموظفين يتجدد بمستوى ونوعية التكنولوجيا المتوفرة لديهم.

٧-٢-٢- مفاهيم قياس الأداء: هناك اصطلاحات كثيرة يستخدمها الكتاب للدلالة على قياس الأداء،

منها تقدير الكفاءة والذي يعني تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم وسلوكهم وتصرفاتهم، وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في القيام بأعباء أعمالهم الحالية وتحميلهم لمسؤوليات وإمكانيات وظائف ذات مستويات أعلى (شاويش، ٢٠٠٧، ص ٨٦).

٨-٢-٢- مصادر تقييم الأداء الوظيفي: يستقي القائمون بتقييم الأداء الوظيفي المعلومات التي تساعدهم

على تقدير كفاءة مسؤوليتهم في إنجاز المهام والواجبات المنوطة، ومدى نجاحهم أو فشلهم في تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها من خلال عدد من المصادر:

أ- الرئيس المباشر

ب- التقييم الذاتي

ت- النظراء في العمل

ث- المرؤوسين وهم هنا أن يقوم المرؤوسين بقياس وتقييم أداء رئيسه

ج- ملف الموظف الشخصي

ح- سجل تدوين ملاحظات الرئيس المباشر

خ- تقارير الإنجاز الشهري للموظفين (النميان، ٢٠٠٤، ص ٣٩)

٩-٢-٢- مراحل تقييم الأداء: تعد عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومعقدة، تتطلب من القائمين على

تنفيذها تخطيطاً سليماً مبنياً على أسس منطقية سليمة ذات خطوات متسلسلة، بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة، وهي كالتالي:

وضع توقعات الأداء

مراقبة التقدم في الأداء

التغذية العكسية

اتخاذ القرارات الإدارية

وضع خطط تطوير الأداء (عبيد، ٢٠٠٩، ص ٥٧)

١٠-٢-٢- طرق قياس الأداء:

١٠-٢-٢-١- الطرق التقليدية وتشمل:

-طريقة التدرج البياني: تعد هذه الطريقة من أبسط طرق تقييم الأداء، وتقوم على أسس حصر مجموعة من السمات والخصائص المراد تقييمها، مثل الجودة والمصداقية ثم تحديد مدى لتقييم كل خاصية، يبدأ من مرضية وحتى فائقة، ويبدأ المشرف في تقييم كل مرؤوس من خلال وضع دائرة حول الدرجة التي يحصل عليها المرؤوس بالنسبة لكل خاصية، ثم تجمع الدرجات التي حصل عليها الفرد في جميع الخصائص، وعلى الرغم من سهولة الطريقة إلا أنها تواجه العديد من المشاكل من أهمها: التأثير الرئيس المباشر بالعلاقات الشخصية مع المرؤوسين، والمركز الوظيفي للمرؤوس، وبالتالي محاولة الرئيس إرضاء مرؤوسيه ووضعهم في ميزان الأعلى ويمكن القضاء على هذه العقبات عن طريق التدريب الجيد للرؤساء والمرؤوسين (شاويش، ٢٠٠٧، ص ٨٠).

-طريقة الترتيب: وهذه الطريقة تتلخص ببساطة في أن يطلب من كل مشرف القيام بترتيب الأفراد التابعين له ترتيباً تنازلياً من الأحسن للأسوأ، والأساس في الترتيب هنا ليس خصائص معينة، ولكن الأساس هو الأداء العام للعمل، ومن عيوب هذه الطريقة التحيز الشخصي للقائم بالتقييم، وقد يعطي تقييمات أكثر من الواقع، وكذلك قد يكون صعب ترتيب العاملين إذا تجاوز العدد عشرين.

-طريقة المقارنة الثنائية بين العاملين: تقوم هذه الطريقة على ترتيب المرؤوسين اعتماداً على المقارنة الثنائية بين كل فرد وباقي الأفراد للوصول إلى أفضل موظفين، وتساهم الطريقة في جعل طريقة الترتيب أكثر دقة، حيث يتم مقارنة كل فرد بالنسبة لكل خاصية بباقي الأفراد، ومن عيوب هذه الطريقة أن المقارنات تصبح غير متناهية، سيما إذا كان عدد العاملين المراد تقييم أدائهم كبير جداً ويستتزم جهداً كبيراً (أبو مسعود، ٢٠١٠، ص ٩٠).

-طريقة التوزيع الإجباري: تتم هذه الطريقة بقيام المشرف بتوزيع مرؤوسيه حسب قدراتهم وكفاءاتهم على شكل منحى طبيعي، حيث تقع نسبة العالية في أي مجموعة كبيرة في فئة المتوسطة، ثم تتدرج التوزيعات بنسب أقل بالتساوي على طرفي المنحى، وهكذا تنطلق هذه الطريقة من افتراض مؤداه أن غالبية الموظفين يكونوا عادة من ذوي الكفاءات المتوسطة، في حين تكون نسبة قليلة منهم من ذوي الكفاءات المرتفعة وتقابلها نفس النسبة تقريباً من ذوي الكفاءات الضعيفة، ويعيب هذه الطريقة أنها غير عادلة على الإطلاق من الناحية التطبيقية لتقييم أداء العاملين، وذلك لأن المشرف يكون مجبر لوضع موظف ذو أداء عالي في الفئة المتوسطة، والعكس صحيح مما يسبب إحساس بالظلم عند الموظفين، مما يقلل من انتمائهم للمنظمة، كذلك قد تعطي إحساس للموظفين ذوي الأداء الضعيف أن الإدارة تتوي الاستغناء عنهم (شاويش، ٢٠٠٧، ص ٦٠).

-طرق القوائم: وتتم هذه الطريقة بالاعتماد على مجموعة من الجمل توضع في قائمة معينة، وهذه الجمل تعبر عن صفات معينة لمستوى أداء الموظف، ويقوم المشرف باختيار الجملة التي تتناسب مع مستوى أداء الموظف، ومن مميزات هذه الطريقة سهولة الاستخدام ولا تستغرق وقتاً طويلاً كما يفضل استخدامها في قطاع الخدمات، ويعيب على هذه الطريقة أن المشرف يحتاج لعدد من القوائم التي تتفق مع أنواع من الوظائف والأعمال، بالإضافة إلى اختيار العبارات السهلة والبسيطة للفهم والتطبيق.

-طريقة التقييم بحرية التعبير: قيام المشرف أو المقيم بكتابة انطباع عن العامل على الورقة (درويش

٢٠٠٧، ص ٨٩)

٢-١٠-٢- الطرق الحديثة ومنها :

أ- طريقة التقييم على أساس النتائج.

ب- طريقة الوقائع ذات الأهمية القصوى.

ت- طريقة الإدارة بالأهداف.

ث- التدرج البياني السلوكي في قياس الأداء (الدجني، ٢٠٠٧، ص ٥).

١١-٢-٢- المشكلات التي تكتنف عملية تقييم الأداء: إن عملية الأداء حتى تتم بالشكل الصحيح

والمناسب لا بد أن يعترضها عدة مشاكل منها ما هو متعلق بنظام التقييم، ومنها ما هو متعلق بالمقيم نفسه.

١-١١-٢- المشكلات المتعلقة بنظام التقييم وهي :

أ- عدم وجود معدلات ومعايير للأداء.

ب- استخدام طريقة تقييم لا تناسب جميع الموظفين.

ت- صعوبة تحديد جميع العناصر ذات التأثير في الأداء.

ث- عدم كفاءة نماذج التقييم.

ج- صعوبة تحديد أوزان مقبولة لكل عنصر من عناصر التقييم (راضي، ٢٠٠٧، ص ٤٥).

٢-١١-٢- المشكلات المتعلقة بالمقيم نفسه والمتمثلة في :

أ- تأثير الحالة

ب- التساهل

ت- التشدد

ث- الاتجاه نحو الوسط

ج- التحيز الشخصي

ح- الانطباعات الأخيرة

خ- اختلاف التقدير باختلاف الغرض (راضي، ٢٠٠٧، ص ٣٩)

١٢-٢-٢- إجراءات تحسين الأداء الوظيفي:

هناك بعض الإجراءات التي يمكن للإدارة القيام بها لتحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال الخطوات التالية (عباس، ٢٠٠٣، ص ٧٧):

أ- تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء: حيث أن لتحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري أهمية عند كل من الإدارة والعاملين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن عملية التقييم، وعما إذا كانت عملية التقييم تمت بموضوعية

ب- تقليل الصراعات التنظيمية بين الإدارة والأداء : وذلك من خلال تحديد أسباب تدني أداء العاملين ومن هذه الأسباب الدوافع والفعالية والعوامل الموقفية في بيئة المنظمة.

ت- تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول: وذلك من خلال وضع خطة عمل، للحد من مشاكل الأداء ووضع الحلول المناسبة لها، وذلك بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة، وبين الإدارة والجهات الاستشارية المختصة في تطوير الأداء من جهة أخرى.

ث- الاتصالات المباشرة: إن الاتصالات المباشرة بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء، لذا يجب تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماطه المناسبة.

خلاصة المبحث الثاني: تضمن هذا المبحث توضيحاً وتفصيلاً لمفهوم الأداء الوظيفي في معناه وعناصره و وفي علاقته بمفهوم الاحتراق الوظيفي وتأثير ظاهرة الاحتراق على الأداء المهني وذلك من الناحية النظرية كما تناولتها الكتب والمراجع، والآن سنتحدث عن العلاقة بين هذين المفهومين

الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي من ناحية إحصائية من خلال الدراسة الميدانية التالية في هذا
الفصل الثالث.

٣- الفصل الثالث

العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء المهني

مما سبق ذكره سابقاً في المبحثين الأول والثاني نجد أن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء المهني علاقة قوية فكلاً منهما يؤثر في الآخر، فالإنسان حينما يصل لدرجة الاحتراق الوظيفي فإن ذلك سيؤدي بالضرورة إلى تدني مستوى جودة أدائه المهني في مجال تخصصه ، كما أن الإنسان حينما ينخفض أدائه المهني وتقل جودة مخرجاته وكمية إنتاجه فإن ذلك سيؤدي أيضاً إلى انخفاض كمية الحوافز المادية والمعنوية المقدمة إليه مما سيوقعه فريسة الاحتراق الوظيفي ، إلا أن لعلاقة بينهما رغم قوتها إلا أنها عكسية حيث أنه كلما زاد الاحتراق الوظيفي كلما قل الأداء المهني ، والعكس صحيح كلما زاد الأداء المهني كلما قل الاحتراق الوظيفي مما يدفعنا بالضرورة إلى العمل على تفادي الأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي لتجنب رداءة الأداء وتدهوره كما ونوعاً (هيجان ، ١٩٩٧ ، ص ٩٠).

٤-الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

٤-١-المبحث الأول: الدراسة الإحصائية الوصفية

٤-٢-المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية التحليلية

٤-٣-المبحث الثالث: النتائج والتوصيات

٣ - الفصل الرابع الدراسة الميدانية

لمحة عن مجتمع البحث:

تكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية بسيطة من عدد من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في حي الميدان الدمشقي والبالغ عددهم ٧٥ معلم ومعلمة للمرحلة الابتدائية حيث تعتبر مدارس منطقة الميدان الحكومية على اختلاف أنواعها مؤسسات تربوية وتعليمية تابعة للدولة وترتبط بمديرية التربية مباشرة يقوم بتسيير أمورها مدير وكادر إداري ومجموعة من المعلمين، تقدم خدمات تعليمية وتربوية مجانية وتمتاز بوجود كواد إدارية وتعليمية مؤهلة وذات خبرة من الخريجين الجامعيين أو المكلفين المؤهلين من حملة الشهادات الثانوية ، وتمتاز مدارس منطقة الميدان بكثرة عددها وانتشارها في جميع أحياء المنطقة.

الإجراءات المنهجية:

- أداة الدراسة: تم الاستفادة من المراجع والدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها، من أجل تحديد أبعادها وفقراتها، وتم تحديد المحاور الرئيسية التي شملتها الاستبانة والفقرات التي تقع ضمن كل محور، وبناءً على ذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية ، ومن ثم عرضها على الدكتور المشرف لتقديم النصائح والتعديلات التي يراها ضرورية لصحة الاستبانة ، وفي ضوء ما أشار إليه الدكتور المشرف تم تعديل بعض الفقرات من حذف وإضافة حتى خرجت الاستبانة في صورتها النهائية وتم اعتمادها لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وقد تم تقسيم الاستبانة كالآتي:

▪ الجزء الأول: اشتمل على بيانات شخصية للعاملين (أفراد عينة الدراسة) من حيث (الجنس، التحصيل

العلمي العمر، سنوات الخدمة).

- **الجزء الثاني :** اشتمل على خمس عشر عبارة لقياس الاحتراق الوظيفي وذلك باستخدام خمس عبارات لكل بعد من أبعادها (الإنجاز الشخصي – عدم توافر العنصر الإنساني – الإنهاك النفسي).
- **الجزء الثالث:** اشتمل على ستة عبارات لقياس درجة الأداء المهني لدى العاملين في مدارس الميدان.

أدوات التحليل الإحصائية:

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات:

١. الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بعبارات الاستبانة والتوزيعات التكرارية النسبية.
٢. معامل الثبات (Cronbach's Alpha) ومعامل الارتباط بيرسون.
٣. المتوسط الحسابي: للحصول على متوسط الإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة.
٤. الانحراف المعياري: الذي يمكن من معرفة مدى التشتت المطلق بين أوساطها الحسابية.
٥. اختبار الانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء المهني.
٦. اختبار العبارات والابعاد باستعمال t-test
٧. اختبار الفروق في تقييم المحاور تبعاً للسمات الشخصية والوظيفية للعاملين.

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

أ-صدق الأداة الظاهري: تم التأكد من صدق المقياس من خلال عرضه على محكمين وبناءً عليه تم تعديل بعض البنود.

حساب الاتساق الداخلي : تم حساب معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح بالجدول الآتي:

الجدول رقم (١) يبين صدق الأداة الظاهري *

جدول رقم (١) معامل بيرسون					
الأداء المهني		الاحتراق الوظيفي		الإنجاز الشخصي	
		الإنهاك النفسي	عدم توافر العنصر الإنساني	الإنجاز الشخصي	الاحتراق الوظيفي
	Pearson Correlation	-.748**	-.267*	.879**	.238**
	Sig. (2-tailed)	.000	.020	.000	.003

		N 75	75	75	75
--	--	------	----	----	----

*الجدول من إعداد الباحثة: عائشة شحرور

نلاحظ من خلال الجدول رقم (١) أن معامل الارتباط بين المتغير المستقل الرئيسي (الاحتراق الوظيفي)، والمتغير التابع (الأداء المهني)، كانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٣ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد الإنجاز الشخصي والأداء المهني، بينما كانت العلاقة بين بعد عدم توافر العنصر الإنساني والأداء المهني علاقة عكسية ضعيفة، وكذلك بالنسبة للعلاقة بين بعد الإنهاك النفسي والأداء المهني كانت العلاقة عكسية قوية.

ب- الثبات (معامل ألفا كرونباخ):

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة ، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين (٠ - ١) وتعتبر القيمة المقبولة له (٠.٦٠) فأكثر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصلاحياتها للاستخدام وكانت النتائج للاستبانة كالآتي:

الجدول رقم (٢) يبين ثبات أداة الدراسة*

جدول رقم (٢) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة		
المحور	عدد العبارات	الثبات
الاحتراق الوظيفي	١٥	٠.٨٨١
الإنجاز الشخصي	٥	٠.٩٢٨
عدم توافر العنصر الإنساني	٥	٠.٨٠٧
الإنهاك النفسي	٥	٠.٨٠٨
الأداء المهني	٦	٠.٩٢٧
الإجمالي	٢١	٠.٧٨٠

*الجدول من إعداد الباحثة: عائشة شحرور

بناءً على الجدول رقم (٢) (كافة المحاور أكثر من ٦٠ %) يمكن القول بأن الاستبانات تتمتع بالثبات والمصدقية ويمكن الاعتماد عليها في تحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الدراسة الوصفية:

توزع أفراد عينة البحث وفق المتغيرات الديموغرافية

الجدول رقم (٣) يبين توزع أفراد عينة البحث *

جدول رقم (٣) خصائص أفراد عينة الدراسة			
المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	٩	١٢%
	أنثى	٦٦	٨٨%
إجازة جامعية	ثانوية	٢٣	٣٥.٦%
	إجازة جامعية	٤٤	٥٨.٦%
	دراسات عليا	٨	١٠.٨%
العمر	من ٢٠-٣٠ سنة	٢٨	٣٧.٣%
	من ٣١-٤٠ سنة	٢٣	٣٠.٦%
	من ٤١-٥٠ سنة	١١	١٤.٦%
	أكثر من ٥٠ سنة	١٣	١٧.٣%
سنوات الخبرة	من سنة ل ٥ سنوات	٢٤	٣٢%
	من ٦-١٠ سنوات	٢٤	٣٢%
	من ١١-١٥ سنة	٩	١٢%
	أكثر من ١٥ سنة	١٨	٢٤%

*الجدول من إعداد الباحثة: عائشة شحرور

يبين الجدول رقم (٣) التوزيع النسبي لسمات أفراد عينة الدراسة:

من حيث الجنس عدد الذكور/٩/ بنسبة /١٢% وعدد الإناث /٦٦/ بنسبة /٨٨%، ونلاحظ أن نسبة الإناث

كانت أكبر في عينة الدراسة وذلك بسبب ظروف الحرب وما آلت إليه من هجرة الكثير من الشباب الذكور

أما من حيث التحصيل العلمي بلغ عدد الحاصلين على شهادة ثانوية /٢٣/ بنسبة /٣٥.٦%، وعدد الحائزين

على إجازة جامعية /٤٤/ بنسبة /٥٨.٦% وعدد الحائزين على دراسات عليا/٨/ بنسبة /١٠.٨%، ونلاحظ

أن الحائزين على شهادات جامعية كانت لهم النسبة الأكبر مما يدل على زيادة وعي المجتمع السوري لأهمية

التحصيل العلمي

من حيث الفئة العمرية كان عدد من بين ٢٠-٣٠ سنة /٢٨/ بنسبة /٣٧.٣%، وعدد من يتراوح عمرهم بين ٣١-٤٠ سنة /٢٣/ بنسبة /٣٠.٦%، وعدد من يتراوح عمرهم بين ٤١-٥٠ سنة /١١/ بنسبة /١٤.٦%، وعدد الذين تجاوزوا الـ ٥٠ /١٣/ بنسبة /١٧.٣%، ونلاحظ فتوة مجتمع العينة أما من حيث سنوات الخبرة بلغ عدد من تتراوح سنوات خبرتهم بين سنة - ٥ سنوات /٢٤/ بنسبة /٣٢%، وعدد من تتراوح سنوات خبرتهم بين ٦-١٠ سنوات /٢٤/ بنسبة /٣٢%، وعدد من تتراوح سنوات خبرتهم بين ١١-١٥ سنة /٩/ بنسبة /١٢%، وعدد من تزيد سنوات خبرتهم عن ١٥ سنة /١٨/ بنسبة /٢٤%، نلاحظ تنوع سنيين الخبرة بين أفراد العينة

تقييم استجابة أفراد العينة لفقرات أداة الدراسة:

- استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابة أفراد العينة للفقرات المستخدمة في أداة الدراسة :

الجدول رقم (٤) يبين مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في تحليل البيانات *

جدول رقم (٤) توزيع الفئات		
الفئة	طول الفئة	النتيجة
الأولى	١-١.٨	غير موافق بشدة
الثانية	١.٨١-٢.٦	غير موافق
الثالثة	٢.٦١-٣.٤	محايد
الرابعة	٣.٤١-٤.٢	موافق
الخامسة	٤.٢١-٥	موافق بشدة

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

تم حساب متوسطات الإجابات على الاستبانة والانحراف المعياري باستخدام برنامج SPSS ، لمعرفة مدى تقييم واقع الاحتراق الوظيفي ودرجة الأداء المهني كما يلي:

أ- تقييم الاحتراق الوظيفي:

الجدول رقم (٥) يبين: تقييم الاحتراق الوظيفي لأفراد العينة *

جدول رقم (٥) استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات تقييم الاحتراق الوظيفي				
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	
أ- الإنجاز الشخصي:	3.858	1.033	موافق	
١ أشعر بالرضا عن عملي	3.866	1.069	موافق	
٢ تمنحني الإدارة ما أستحق من ثناء و تقدير	3.813	1.035	موافق	
٣ أشعر بالنشاط والحيوية	3.773	1.192	موافق	
٤ أنجزت الكثير من الأشياء النافعة في عملي	3.933	1.244	موافق	
٥ أشعر بأن لي تأثيراً جيداً على الآخرين	3.960	1.224	موافق	
ب- عدم توافر العنصر الإنساني:	2.029	0.399	غير موافق	
٦ أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادة والمصالح الشخصية	2.400	0.771	غير موافق	
٧ لا تربطني علاقات قوية مع زملائي	1.586	0.617	غير موافق بشدة	
٨ لا أحب المشاركة في أعمال مشتركة مع الآخرين في العمل	1.680	0.681	غير موافق بشدة	
٩ أشعر بأنني أتعامل مع بعض الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات العامة	2.626	1.036	محايد	
١٠ أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ توليت هذا العمل	1.853	0.710	غير موافق	
ج- الإنهاك النفسي:	2.645	1.012	محايد	
١١ أشعر بأنني استنزف عاطفياً من خلال ممارستي للمهنة	2.706	1.238	محايد	
١٢ لو وجدت عملاً آخر لتركته عملي	2.786	1.435	محايد	
١٣ زادت مشكلاتي البدنية نتيجة الضغوط البدنية والنفسية في عملي	2.986	1.390	محايد	
١٤ أتعمد الذهاب إلى العمل متأخراً بسبب عدم قناعاتي بالمهنة	2.013	1.168	غير موافق	
١٥ تضايقتني زيادة الأعباء المهنية في العمل	2.733	1.473	محايد	

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يُظهر الجدول رقم (٥) آراء عينة العاملين تجاه واقع الاحتراق الوظيفي ونلاحظ من خلاله: وجود درجة متدنية

لدى أفراد العينة من الاحتراق الوظيفي وذلك على بعد الإنجاز الشخصي وعدم الإنسانية، و وجود درجة

متوسطة من الاحتراق الوظيفي على بعد الإنهاك العاطفي.

٢ - تقييم واقع الأداء المهني:

الجدول رقم (٦) يبين تقييم الأداء المهني لأفراد العينة*

جدول رقم (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة تقييم واقع الأداء المهني				
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة	
١	1.099	4.186	أنجز العمل في الوقت المحدد	موافق
٢	1.034	3.893	لدي القدرة على تحمل الضغوط المختلفة في العمل	موافق
٣	1.276	3.786	يتناسب عملي مع دراستي وخبراتي السابقة	موافق
٤	1.222	3.666	أواكب التطورات العلمية من خلال استخدام وسائل حديثة والقيام بالدراسات التي تطور مجال عملي	موافق
٥	1.268	3.773	أشعر بالرضا الوظيفي عن عملي	موافق
٦	1.256	3.506	البرامج التدريبية زادت من مهاراتي في العمل	موافق
	1.024	3.802	محور الأداء الوظيفي	موافق

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحور

يُظهر الجدول رقم (٦) آراء عينة العاملين تجاه واقع الأداء المهني

ونلاحظ من خلاله وجود درجة مرتفعة من الأداء المهني لدى المعلمين مما يدل على رضا الوظيفي لديهم.

اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي لدى معلمون ومعلمات المرحلة

الابتدائية في منطقة الميدان على أدائهم المهني. ويتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الإنجاز الشخصي لدى المعلم وأدائه المهني.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدم توافر العنصر الإنساني لدى المعلم وأدائه المهني.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإنهاك النفسي الذي يعانيه المعلم والأداء الوظيفي الذي يقوم به.

لاختبار هذه الفرضية ومعرفة فيما إذا كان هناك أثر للاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة على الأداء الوظيفي

للمعلم تم حساب الانحدار الخطي المتعدد ببين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع،

وكانت النتائج كما يلي:

*الجدول رقم (٧) يبين أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

جدول رقم (٧) متوسطات التابع المستقل				
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.908a	.824	.817	.43837
a. Predictors: (Constant), الإنجاز الشخصي, الإنهاك النفسي, عدم توافر العنصر الانساني				

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور
يبين الجدول رقم (٧) أن قيمة معامل الارتباط R تساوي ٩٠.٨% وأن معامل التفسير R Square هو ٨٢.٤%. أي أن المتغيرات المستقلة لديها قدرة تفسيرية ٨٢.٤% من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي.

*الجدول رقم (٨) يبين: أثر المتغير المستقل بالمتغير التابع

جدول رقم (٨) المعنوية الكلية للنموذج						
ANOVA						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	64.006	3	21.335	111.023	.000a
	Residual	13.644	71	.192		
	Total	77.650	74			
a. Predictors: (Constant), الإنجاز الشخصي, الإنهاك النفسي, عدم توافر العنصر الانساني						
b. Dependent Variable: الأداء المهني						

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يفسر الجدول رقم (٨) المعنوية الكلية للنموذج : ان قيمة f=111.023 ودلالاتها المعنوية 0.000 أي ان النموذج معنوي وواحد على الاقل من أبعاد الاحتراق الوظيفي يؤثر في الاداء المهني.

*الجدول رقم (٩) يبين : العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

جدول رقم (٩) معاملات الانحدار						
Coefficientsa						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.108	.472		4.470	.000
	الإنجاز الشخصي	.674	.066	.680	10.273	.000
	عدم توافر العنصر الانساني	-.059	.133	-.023	-.441	.660
	الإنهاك النفسي	-.298	.068	-.294	-4.388	.000
a. Dependent Variable: الأداء المهني						

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يبين الجدول رقم (٩) العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، حيث تبين وجود علاقة طردية قوية بين الإنجاز الشخصي والأداء المهني عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠ حيث أن أي زيادة في الإنجاز الشخصي سيؤدي إلى زيادة الأداء المهني، بينما لا يوجد علاقة بين عدم توافر العنصر الإنساني على الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٠.٦٦٠ حيث أن عدم توفر العنصر الإنساني لا يؤثر على أداء المعلم، أما بالنسبة للبعد الثالث فقد تبين وجود علاقة عكسية قوية بين الإنهاك النفسي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠ حيث أنه كلما ارتفع مستوى الإنهاك النفسي للمعلم كلما انخفض أدائه المهني .

$$Y=0.674a - 0.298b$$

حيث y الأداء المهني

و a الإنجاز الشخصي

و b الإنهاك النفسي

الفرضية الرئيسية الثانية:

"لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة البحث تجاه الاحتراق الوظيفي ودرجة الأداء المهني للمعلمين تُعزى للمتغيرات الديمغرافية"

١. من حيث الجنس: قامت الباحثة باختبار INDEPENDENT T TEST لمقارنة الفروق في التقييم تبعاً

للجنس وفق ما يلي:

الجدول رقم (١٠) يبين اتجاهات العينة تجاه الظاهرة تبعاً لمتغير الجنس*

جدول رقم (١٠) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق في تقييم المحاور تبعاً للجنس							
المحور	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	t	f	Sig
الاحتراق الوظيفي	ذكر	9	3.237	.513	.079	1.403	.240
	أنثى	66	3.226	.363	.061		
الإنجاز الشخصي	ذكر	9	3.288	1.245	-1.788	1.680	.199
	أنثى	66	3.936	.987	-1.497		
عدم توافر	ذكر	9	3.111	.641	-.416	.549	.461

		-.345-	.502	3.187	66	أنثى	العنصر الإنساني
.763	.092	2.154	1.086	3.311	9	ذكر	الإرهاك النفسي
		1.982	.975	2.554	66	أنثى	
.244	1.382	-1.901-	1.160	3.203	9	ذكر	الأداء المهني
		-1.678-	.986	3.883	66	أنثى	

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يبين الجدول رقم (١٠) أن قيمة الدالة الإحصائية لكافة محاور الدراسة كانت أكبر من ٠.٠٥، وبالتالي لا

يوجد فروق في تقييم أفراد عينة البحث لمحاور الدراسة تبعاً للجنس.

٢- من حيث التحصيل العلمي : قامت الباحثة بإجراء اختبار one way anova لمقارنة الفروق في التقييم

تبعاً للمؤهل العلمي كما يلي :

الجدول رقم (١١) يبين اتجاهات العينة تجاه الظاهرة تبعاً لمتغير التحصيل العلمي*

جدول رقم (١١) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق في تقييم المحاور تبعاً للتحصيل العلمي						
Sig	F	Mean square	df	Sum of squares		
.000	19.342	1.866	2	3.731	Btween GROUBS	الاحتراق الوظيفي
		.096	72	6.945	WITHIN GROUPS	
			74	10.67	TOTAL	
.000	40.435	20.923	2	41.84	Btween GROUBS	الإنتاج الشخصي
		.517	72	37.25	WITHIN GROUPS	
			74	79.102	TOTAL	
.000	12.720	2.575	2	5.150	Btween GROUBS	عدم توافر العنصر الإنساني
		.202	72	14.576	WITHIN GROUPS	
			74	19.726	TOTAL	
.000	10.361	8.480	2	16.959	Btween GROUBS	الإرهاك النفسي
		.818	72	58.927	WITHIN GROUPS	
			74	75.886	TOTAL	

.000	22.486	14.927	2	29.854	Btween GROUBS	الأداء المهني
		.664	72	47.796	WITHIN GROUPS	
			74	77.650	TOTAL	

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يبين الجدول رقم (١١) أن قيمة الدالة الإحصائية لكافة محاور الدراسة كانت أقل من ٠.٠٠٥، وبالتالي يوجد

فروق في تقييم أفراد عينة البحث لمحاور الدراسة تبعاً للتحصيل العلمي.

٢- من حيث الفئة العمرية :قامت الباحثة بإجراء اختبار one way anova لمقارنة الفروق في التقييم تبعاً

للفئة العمرية كما يلي :

الجدول رقم (١٢) يبين اتجاهات العينة تجاه الظاهرة تبعاً لمتغير العمر *

جدول رقم (١٢) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق في تقييم المحاور تبعاً للفئة العمرية						
Sig	F	Mean square	df	Sum of squares		
.066	2.508	.341	3	1.023	Btween GROUBS	الاحتراق الوظيفي
		.136	71	9.654	WITHIN GROUPS	
			74	10.676	TOTAL	
.115	2.045	2.097	3	6.292	Btween GROUBS	الإنجاز الشخصي
		1.025	71	72.810	WITHIN GROUPS	
			74	79.102	TOTAL	
.140	1.883	.485	3	1.454	Btween GROUBS	عدم توافر العنصر الانساني
		.257	71	18.272	WITHIN GROUPS	
			74	19.726	TOTAL	
.002	5.560	4.812	3	14.437	Btween GROUBS	الإنتهاك النفسي
		.865	71	61.449	WITHIN GROUPS	
			74	75.886	TOTAL	
.063	2.543	2.512	3	7.535	Btween GROUBS	الأداء المهني

		.988	71	70.115	WITHIN GROUPS	
			74	77.650	TOTAL	

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يبين الجدول رقم (١٢) أن قيمة الدالة الإحصائية لمحاور (الاحتراق الوظيفي - الإنجاز الشخصي - عدم توفر العنصر الإنساني - الأداء المهني) كانت أكبر من ٠.٠٠٥، وبالتالي لا يوجد فروق في تقييم أفراد عينة البحث لهذه المحاور تبعاً للفئة العمرية، بينما كانت قيمة الدالة الإحصائية لمحور (الإنهاك النفسي) أقل من ٠.٠٠٥ وبالتالي يوجد فروق في تقييم أفراد عينة البحث لهذا المحور تبعاً للفئة العمرية.

٤- من حيث سنوات الخدمة : قامت الباحثة بإجراء اختبار one way anova لمقارنة الفروق في التقييم تبعاً لسنوات الخدمة كما يلي :

الجدول رقم (١٣) يبين اتجاهات العينة تجاه الظاهرة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول رقم (١٣) الدالات الإحصائية لاختبار الفروق في تقييم المحاور تبعاً لسنوات الخدمة						
Sig	F	Mean square	df	Sum of squares		
.091	2.242	.308	3	.924	Btween GROUBS	الاحتراق الوظيفي
		.137	71	9.753	WITHIN GROUPS	
			74	10.676	TOTAL	
.022	3.427	3.335	3	10.005	Btween GROUBS	الإنجاز الشخصي
		.973	71	69.097	WITHIN GROUPS	
			74	79.102	TOTAL	
.092	2.236	.568	3	1.703	Btween GROUBS	عدم توافر العنصر الانساني
		.254	71	18.023	WITHIN GROUPS	
			74	19.726	TOTAL	

0.000	7.531	6.106	3	18.319	Between GROUBS	الإرهاك النفسي
		.811	71	57.567	WITHIN GROUPS	
			74	75.886	TOTAL	
.003	5.011	4.523	3	13.569	Between GROUBS	الأداء المهني
		.903	71	64.081	WITHIN GROUPS	
			74	77.650	TOTAL	

*الجدول من إعداد الباحثة : عائشة شحرور

يبين الجدول رقم (١٢) أن قيمة الدالة الإحصائية لمحاور (الاحتراق الوظيفي - عدم توفر العنصر الإنساني) كانت أكبر من ٠.٠٠٥، وبالتالي لا يوجد فروق في تقييم أفراد عينة البحث لهذه المحاور تبعاً لسنوات الخدمة، بينما كانت قيمة الدالة الإحصائية لمحور (الإنجاز الشخصي - الإرهاك النفسي - الأداء المهني) أقل من ٠.٠٥ وبالتالي يوجد فروق في تقييم أفراد عينة البحث لهذا المحور تبعاً لسنوات الخدمة.

النتائج و التوصيات

أولاً: النتائج: لقد توصلت الباحثة من خلال التحليل الإحصائي للاستبانات إلى النتائج التالية:

- فيما يخص نتائج تحليل الاستبيان:

١- فيما يخص الخصائص الشخصية لعينة أفراد الدراسة:

تبين من خلال الدراسة أن نسبة الإناث كانت أكبر من نسبة الذكور وذلك بسبب ظروف الحرب وما آلت إليه من هجرة الكثير من الشباب الذكور، كما أن الفئة العمرية الغالبة في العينة كانت تتراوح أعمارهم بين ٢٠-٣٠ عام مما يدل على فتوة المجتمع ، أما عن تحصيل العلمي فكانت غالبية العينة من الحائزين على الشهادات الجامعية مما دل على إقبال المجتمع على التعلم والتحصيل، أما عن الخبرة فنلاحظ تنوع سنين الخبرة في مجتمع العينة.

٢- فيما يخص آراء أفراد عينة الدراسة تجاه واقع الاحتراق الوظيفي، على بعد الإنجاز الشخصي جاءت

جميع الإجابات بدرجة تقييم تراوحت بين ٣.٤١ و ٤.٢ موافق مما يدل على وجود درجات متدنية من الاحتراق الوظيفي على بعد الإنجاز الشخصي/ على بعد عدم الإنسانية جاءت جميع الإجابات بدرجة تقييم تراوحت بين ١ و ٢.٦ غير موافق وغير موافق بشدة، مما يدل على توافر عنصر الإنسانية لدى أفراد العينة وبالتالي وجود درجات متدنية من الاحتراق الوظيفي على هذا البعد/على بعد الإنهاك العاطفي جاءت معظم الإجابات بين ٢.٦١ و ٣.٤ محايد مما يدل على وجود درجات متوسطة من الاحتراق على بعد الإنهاك العاطفي

- فيما يخص آراء عينة العاملين في الجامعة تجاه الأداء المهني، جاءت الإجابات بدرجة تقييم ٣.٤١

و ٤.٢ موافق مما يدل على أن أداء المهني لأفراد العينة كان جيداً ووجود رضا وظيفي تجاه مهنة التعليم لديهم.

- نتائج اختبار الفرضيات:

من خلال إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة تم اختبار فرضيات البحث والتوصل إلى ما يلي:

فيما يخص الفرضية الأولى : تبين أنه:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الأداء المهني من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية ، وأن هناك دلالة إحصائية لمعنوية العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

- كما تبين وجود علاقة طردية قوية بين الإنجاز الشخصي والأداء المهني عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠ حيث أن أي زيادة في الإنجاز الشخصي سيؤدي إلى زيادة الأداء المهني، بينما لا يوجد علاقة بين عدم توافر العنصر الإنساني على الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠ حيث أن عدم توفر العنصر الإنساني لا يؤثر على أداء المعلم، أما بالنسبة للبعد الثالث فقد تبين وجود علاقة عكسية قوية بين الانهك النفسي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠ حيث أنه كلما ارتفع مستوى الانهك النفسي للمعلم كلما انخفض أدائه المهني.

فيما يخص الفرضية الثانية:

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة البحث تجاه (الاحتراق الوظيفي والأداء المهني) تعزى لمتغير الجنس، بحيث يتشابه الرجل والمرأة في معاناة الاحتراق بحسب عينة الدراسة.
٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة تجاه (الاحتراق الوظيفي والأداء المهني) تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث أن الأشخاص ذوي التعليم العالي لديهم توقعات عالية لحياتهم، مما يجعلهم يتعرضون لضغوط أكثر من الأشخاص الأقل تعليماً ، حيث تكون الفجوة بين أهدافهم وتحصيلهم الحقيقي أقل.

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة تجاه (الاحتراق الوظيفي والأداء المهني)

تعزى لمتغير سنوات الخدمة، حيث أن الموظفين الذين أمضوا سنين طوال في الوظيفة يفقدون الحماس ويعانون الملل و الروتين .

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة تجاه (الاحتراق الوظيفي والأداء المهني)

تعزى لمتغير العمر، حيث أن الموظفين الشباب لديهم خبرة أقل ، بينما يتميز الكبار بأنهم أكثر خبرة و ثباتاً واتزاناً في مفهومهم للحياة، وبالتالي أقل تعرضاً للضغوط.

ربط نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة :

أسفرت الدراسات السابقة عن وجود مستوى مرتفع ومتوسط من الاحتراق الوظيفي في معظمها سيما على بعد الإجهاد الانفعالي وتبدل المشاعر ومدن على بعد الإنجاز الشخصي ، والدراسات الأجنبية منها أسفرت عن وجود احتراق على بعد الإجهاد الانفعالي وخصوصاً لدى الأصغر سناً ، بينما أسفرت دراستنا الحالية عن وجود مستوى متدن من الاحتراق الوظيفي على بعدي الإنجاز الشخصي و عدم الإنسانية ووجود درجات متوسطة من الاحتراق الوظيفي على بعد الإجهاد الانفعالي .

التوصيات

من خلال النظر في الدراسة الميدانية والنتائج التي توصل إليها ، هناك عدد من المقترحات من وجهة نظر الباحثة:

١. العمل على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، حيث أنه كلما كان العمل مناسب لقدرات الفرد كلما قل الاحتراق لديه.
٢. القيام بإعادة الأنظمة واللوائح الإدارية، ومحاولة تغييرها بما يناسب حل مشكلة الاحتراق مثل: إعطاء إجازات كافية للمعلمين استشارة المعلمين وتوفير فرص الراحة لهم بما يناسب مصلحة العمل، إعطاء حوافز مادية ومعنوية ، إعادة تحديد ساعات العمل
٣. إعطاء المعلم المعلومات اللازمة له عند توظيفه والتي تساعد على فهم دوره الوظيفي، و إدراكه لعمله وتحديد دوره الوظيفي حتى لا يحدث لديه صراع ومشاكل في فهم الدور الوظيفي المناط به.
٤. الإسراع بقيام الدورات التدريبية في مجال فن التعامل مع التلاميذ، وكيفية التغلب على مشكلات العمل والعمل على إشراك المعلمين في وضع الخطط والأهداف لتشجيعهم والزامهم بتنفيذها والالتزام بها.
٥. العمل على زرع روح المحبة والتعاون بين المعلمين أنفسهم، وبين المعلمين والإداريين حيث أثبتت الدراسات وجود علاقة بين العلاقات الاجتماعية الجيدة وتدني مستوى الاحتراق الوظيفي.
٦. إيلاء الاهتمام بالموظفين الجدد ومساعدتهم في عملية الاندماج في العمل، وتحقيق مستوى من التوازن ما بين طموحاتهم وواقع عملهم.
٧. الإسراع بعقد دورات وتوزيع نشرات تثقيفية للحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وكيفية التعامل مع ضغوط العمل أو صراع القيم والعمل على تعزيز العلاقات الاجتماعية.

٨. القيام بتخفيف العبء الوظيفي الواقع على المعلمين، ومساعدتهم قدر الإمكان في مهامهم والعمل على رفع معنوياتهم، وزيادة ثقتهم بأنفسهم.

٩. التركيز على البيئة المدرسية المادية والمعنوية، والعمل على توفير سبل الراحة للمعلمين من إضاءة وتدفئة ووسائل تعليمية مناسبة ومسهلة لإيصال المعلومات إلى التلاميذ والقيام برحلات ترفيهية للمعلمين والفصل بين الحياة الاجتماعية والواجبات المهنية.

١٠. التأكيد على الانصاف و المساواة بين المعلمين، وتوفير المؤازرة الاجتماعية من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية لتبديد الشعور بالوحدة والعزلة

١١. وتحسين مناخ العمل وتوفير فرص للترقية والمكافآت وفرص التقدم وتوضيح للمهام والواجبات لتجنب الصراعات والنزاعات .

الخاتمة

وختاماً يمكننا القول أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تفشت كثيراً في عصرنا الحالي ، وذلك بسبب الضغوط الكثيرة التي نعيشها، وما أفرزته الحضارة والعولمة ووسائل الاتصالات الحديثة بمختلف أنواعها ، والتي جعلت من العالم قرية صغيرة إلكترونية من مخلفات أطاحت بشتى مجالات الحياة

ومما لا شك به أن أي دولة و مجتمع يريد أن يلحق بركب الحضارة لا يستطيع الاستغناء عن المضي قدماً في طريق العولمة والحضارة والحدثة بكل أشكالها التقنية والمجتمعية ، ولا بد له أيضاً أن يفتح على تلك المجتمعات المتقدمة ، ومع ذلك يتوجب عليه أيضاً أن يراعي نفسية أفراد مجتمعه ويلبي حاجاتهم وتطلعاتهم ولا يقتصر فقط على حاجات المنظمة ، وذلك من خلال توكي عنصر التوازن والجمع والمقاربة بين الفرد ومجتمعه الذي يعيش به .

قائمة المصادر والمراجع

الكتب :

١. جريندبرج وبارون، (٢٠٠٤)، تعريب ومراجعة: رفاعي رفاعي وبسيوني إسماعيل "إدارة السلوك في المنظمات"، الرياض ، دار المريخ للنشر.
٢. حسن ، راوية ، (٢٠٠١) "السلوك في المنظمات"، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، الإسكندرية.
٣. شاويش ، مصطفى ، "إدارة الأفراد"، (٢٠٠٧)، دار الشرق، الأردن.
٤. العميان ، محمود ، (٢٠٠٥)، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، عمان.
٥. هيجان ، عبد الرحمن ، (١٩٩٧) ، "ضغوط العمل : مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها"، الرياض ، معهد الإدارة العامة.

الرسائل العلمية:

١. أبو مسعود ، سماهر ، (٢٠١٠) ، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة" ، رسالة ماجستير ، فلسطين.
٢. بدران ، منى (١٩٩٧) ، "الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية وعلاقته ببعض المتغيرات"، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، جامعة القاهرة.
٣. الحايك ، هيام ، (٢٠٠٠) ، "مستويات الاحتراق لدى معلمي الحاسوب في المدارس الحكومية الأردنية"، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، أريد - الأردن .
٤. الدجني ، إياد ، (٢٠٠٧) ، "تجربة الجامعة الإسلامية في تقييم الأداء الإداري كمدخل لتقييم الأداء" ، فلسطين .

٥. السكران، ناصر، (٢٠٠٤)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٦. عبد الرحمن، علي، (١٩٩٢)، "مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية في الأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
٧. عقيل، ناصر، (٢٠٠٦)، "العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير، عمان، الأردن.
٨. العميان، محمود، (٢٠٠٥)، "السلوك التنظيمي في المنظمات"، ط٣، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٩. النميان، عبد الله عبد الرحمن، (٢٠٠٤)، "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية الرياض، المملكة العربية السعودية.

المجلات العلمية:

١. الزبيد، لمار، (واقع الاحتراق النفسي لمرشد النفسي والتربوي في محافظة الزرقاء)، الأردن، مجلة العلوم التربوية الكلاسيكية ورشيد، (الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض)، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية.
٢. محمود، عبد الله جاد (٢٠٠٥)، "بعض العوامل الشخصية و المتغيرات الديموغرافية المؤثرة في الاحتراق النفسي لدى عينة من المعلمين" مجلة كلية التربية، المنصورة، جامعة المنصورة، مصر.

المواقع الإلكترونية :

الملئق التربوي <http://www.multka.net>

Bayram, & others, (2010), "Burnout, Vigor and Job Satisfaction among Academic

"Staff American

": Sowmya & Panchanatham, (2011) An Outcome of Organizational Politics in

Banking Sector Job Burnout Chennai Indian

3-Nordang, & others, (2010): "Burnout in Health-Care Professionals During

"Reorganizations and Downsizing: A Cohort Study in Nurses American

الملاحق

استبانة في:

الاحترق الوظيفي وأثره على الأداء لدى العاملين
(دراسة ميدانية على المعلمين في مدارس منطقة الميدان)

تحية طيبة

إلى معلمي ومعلمات مدارس المرحلة الابتدائية في منطقة الميدان:

استكمالا لطلبات نيل درجة الماجستير التأهيل والتخصص في إعداد القادة الإداريين جامعة دمشق المعهد
العالي للتنمية الإدارية

يقوم الباحث بإجراء دراسة أثر حول الاحترق الوظيفي على الأداء المهني وانطلاقاً من ثقة تعاونكم معنا في
إنجاز هذا الجهد العلمي، من خلال مساهمتكم في ملأ الاستبانة التالية ووضع علامة في الخانة التي تمثل
وجهة نظركم نحو ما هو قائم بالفعل وفق تدرج خماسي: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير
موافق بشدة.

حيث أن إنجاح هذه الدراسة مرهون بدقة استجابتكم فيرجى اعتماد الدقة والموضوعية في تأشير الاستجابة
المعبرة فعلاً عن قناعتكم، علماً أن المعلومات المتحصلة من معالجة إجاباتكم ستستخدم لأغراض الدراسة
فقط مع المحافظة على سريتها، نتقدم لكم بفائق الاحترام والتقدير شاكرين تعاونكم البناء والمثمر لتدعيم
البحث العلمي من أجل خدمة المسيرة العلمية والله ولي التوفيق.

الأستاذ المشرف: د عدنان حميشو

الطالبة: عائشة شحرور

أولاً: البيانات الديموغرافية :

- ✓ الجنس : ذكر () أنثى ()
✓ التحصيل العلمي : ثانوية () إجازة جامعية () دراسات عليا ()
✓ العمر : ٢٠ - ٣٠ () ٣١ - ٤٠ () ٤١ - ٥٠ () ٥٠ - فأكثر ()
✓ سنوات الخدمة : ١ - ٥ () ٦ - ١٠ () ١١ - ١٥ () ١٦ - فأكثر ()

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	محور الاحتراق الوظيفي	
٥	٤	٣	٢	١	العبارة	
					١ أشعر بالرضا عن عملي	
					٢ تمنحني الإدارة ما أستحق من ثناء و تقدير	
					٣ أشعر بالنشاط والحيوية	
					٤ أنجزت الكثير من الأشياء النافعة في عملي	
					٥ أشعر بأن لي تأثيراً جيداً على الآخرين	
					٦ أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادة والمصالح الشخصية	
					٧ لا تربطني علاقات قوية مع زملائي	
					٨ لا أحب المشاركة في أعمال مشتركة مع الآخرين في العمل	
					٩ أشعر بأنني أتعامل مع بعض الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات العامة	
					١٠ أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ توليت هذا العمل	
					١١ أشعر بأنني استنزف عاطفياً من خلال ممارستي للمهنة	
					١٢ لو وجدت عملاً آخر لتركته عملي	
					١٣ زادت مشكلاتي البدنية نتيجة الضغوط البدنية والنفسية في عملي	
					١٤ أتعهد الذهاب إلى العمل متأخراً بسبب عدم قناعتي بالمهنة	
					١٥ تضايقتني زيادة الأعباء المهنية في العمل	
ثالثاً: محور الأداء المهني						
					١٦ أنجز العمل في الوقت المحدد	
					١٧ لدي القدرة على تحمل الضغوط المختلفة في العمل	
					١٨ يتناسب عملي مع دراستي وخبراتي السابقة	
					١٩ أواكب التطورات العلمية من خلال استخدام وسائل حديثة والقيام بالدراسات التي تطور مجال عملي	
					٢٠ أشعر بالرضا الوظيفي عن عملي	
					٢١ البرامج التدريبية زادت من مهاراتي في العمل	