

جامعة 08 ماي 1945

قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

تخصص: إدارة أعمال

تحت عنوان:

أثر الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين بالمؤسسات العمومية

—دراسة ميدانية بالخرزينة العمومية—قالمة—

إعداد الطلبة:

إشراف الأستاذ:

— هباش هناء —

د. بوناب محمد

— جغوط شيماء —

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله على فضله وكرمه، وعلى توفيقه
وإحسانه.

قال تعالى: "وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى * وَأَنْ سَخِيَّةَ سَوْفَ مِيرَى"

(النجم: 39-40)

وقال أيضاً: "لَنْ يَنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ"

(إبراهيم: 7)

شكر وتقدير .

قال الله تعالى (وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ) (لقمان: 12)

بدايةً أشكر الله عز وجل على ما أنعمت علينا من نعمة العلم والعمل والصبر والعزيمة.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى أستاذي المشرف "الدكتور محمد بوناب"، لقد كنت نعم

الأستاذ ونعم المشرف، وكان لحرصك وإهتمامك بالأثر البالغ في تحقيق هذا الإنجاز، لقد علمتنا معنى

الإصرار والعمل الجاد، أسأل الله أن يبارك في علمك وعملك.

كما أتوجه بالشكر الجزيل الى جميع أساتذتي في الجامعة، الذين كان لهم الفضل الكبير في تعليمي

وتوجيهي، وغرسوا في حب العلم والبحث. لقد كنتم مصدر إلهام ودافع قوي لمواصلة العمل

والاجتهاد.

الإهداء

الى نفسي.....

الى تلك الروح التي صمدت واجتهدت

الى القلب الذي آمن بأن الاحلام نتحقق بالعمل الجاد والإصرار

الى كل لحظة تعب وسهر

الى كل تحدي واجهته وتغلبت عليه

الى عائلتي العزيزة أهدي هذا التخرج لأنكم كنتم دأماً السند والداعم الأول لي.

الى والدي الذين لم يدعوا جهداً أو وقتاً في تقديم الدعم والنصيحة، الى اخوتي وأخواتي الذين شاركوا

معى لحظات الفرح والحزن، وقدموا لي كل الدعم والمحبة.

الى رفاق الدرب، الذين كانوا لي جاني في كل خطوة من هذه الرحلة.

شكراً لكم على كل لحظة قضيتها معها معي، وعلى كل دعم وتشجيع قدمتموه لي.

هنا

(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

تم بحمدله

..الى من كلفه الله بالهبة والوقار .. الى من علمني العطاء بدون انتظار.. الى من احمل اسمه بكل فخر
الى من كان وما زال نعم القبطان لسفينتي في هذه الحياة.. ستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد والى الابد..

الى والدي العزيز

الى ملاكي في الحياة.. الى معنى الحب والحنان والتفاني..الى بسمه الحياة وسر الوجود..
الى من كان دعاؤها سر نجاحي.. التي لم تأل جهدا في تربيتي وتوجيهي.. الى من علمتني العطاء بلا حدود

الى والدتي العزيزة

الى من بهم أكبر وعليهم أعتد.. الى الشمعة التي تنير ظلمة الطريق.. الى من بوجودهم أكتسب قوة
ومحبة لا حدود لها.. الى من عرفت معهم معنى الحياة وقضيت معهم أجمل أيام العمر ..

الى اخواتي الاعزاء

إلى من شجعني و دعمني ووثقوا في شخصي في رحلتي..

الى من تربطني بهم علاقة الاهل والنسب ..

الى صديقتي الصدوقة .. رفيقة الدرب والمشوار.. الى من لها بصمة في حياتي..

هباش هناء

شيماء



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الآية.....
	شكر وتقدير.....
	الإهداء 01.....
	الإهداء 02.....
I	فهرس المحتويات.....
IV	قائمة الجداول.....
VI	قائمة الأشكال.....
VII	قائمة الملاحق.....
01	المقدمة.....
11	الفصل الأول: الإطار النظري للاحتراق الوظيفي.....
12	مقدمة الفصل.....
13	المبحث الأول: ماهية الاحتراق الوظيفي.....
13	المطلب الأول: نشأة مفهوم الاحتراق الوظيفي.....
14	المطلب الثاني: مفهوم الاحتراق الوظيفي.....
19	المطلب الثالث: نماذج الاحتراق الوظيفي.....
26	المبحث الثاني: مراحل الاحتراق الوظيفي، آلياته وأبعاده.....
26	المطلب الأول: مراحل الاحتراق الوظيفي.....
27	المطلب الثاني: أليات مواجهة الاحتراق الوظيفي.....
29	المطلب الثالث: ابعاد الاحتراق الوظيفي.....
31	المبحث الثالث: أسباب الاحتراق الوظيفي، أعراضه ونتائجه.....
31	المطلب الأول: أسباب الاحتراق الوظيفي.....
33	المطلب الثاني: أعراض الاحتراق الوظيفي.....
35	المطلب الثالث: نتائج الاحتراق الوظيفي.....

فهرس المحتويات

37خلاصة الفصل
38الفصل الثاني: الإطار النظري الأداء الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي
39مقدمة الفصل
40المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي
40المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
43المطلب الثاني: فاعلية الأداء
44المطلب الثالث: أهمية وأهداف الأداء الوظيفي
46المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، وتقييمه
46المطلب الأول: محددات الأداء الوظيفي
47المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
50المطلب الثالث: تقييم الأداء الوظيفي
53المبحث الثالث: تأثير أبعاد الاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي
53المطلب الأول: أثر الاجهاد العاطفي في الأداء الوظيفي
54المطلب الثاني: أثر تبدال المشاعر الإنسانية في الأداء الوظيفي
54المطلب الثالث: أثر تدني الإنجاز الشخصي
56خلاصة الفصل
57الفصل الثالث: الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
58مقدمة الفصل
59المبحث الأول: التعريف بالشركة محل الدراسة
59المطلب الأول: نشأة وتعريف الخزينة العمومية بولاية قلمة
61المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لخزينة عمومية لولاية قلمة
72المبحث الثاني: التعريف بمجتمع الدراسة، منهجها وحدودها
72المطلب الأول: منهج الدراسة
72المطلب الثاني: حدود الدراسة
73المطلب الثالث: خصائص أفرد مجتمع الدراسة
80المبحث الثالث: أداة الدراسة
80المطلب الأول: بنية أداة الدراسة

فهرس المحتويات

81	المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.....
83	المطلب الثالث: التناسق الداخلي لأداة الدراسة.....
88	المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية.....
90	خلاصة الفصل.....
91	الفصل الرابع: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.....
92	مقدمة الفصل.....
93	المبحث الأول: مدى إحساس الموظفين محل الدراسة بأبعاد الاحتراق الوظيفي.....
93	المطلب الأول: مدى إحساس الموظفين بالإجهاد العاطفي.....
95	المطلب الثاني: مدى إحساس الموظفين بتبلد المشاعر الإنسانية.....
97	المطلب الثالث: مدى إحساس الموظفين بتدني الإنجاز الشخصي.....
100	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي لموظفي مؤسسة محل الدراسة.....
100	المطلب الأول: بعد "الجهد".....
102	المطلب الثاني: بعد "إدراك الدور".....
104	المطلب الثالث: بعد "القدرات".....
108	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
108	المطلب الأول: التعريف بنموذج الدراسة.....
112	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....
116	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....
121	خلاصة الفصل.....
122	خاتمة عامة.....
127	قائمة المراجع.....
137	قائمة الملاحق.....
146	ملخص الدراسة.....

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الاستمارات الموزعة، المسترجعة، الملغاة والمعمول بها	73
02	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "الجنس"	74
03	توزيع أفراد المجتمع وفق متغير "السن"	75
04	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "المستوى التعليمي"	76
05	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "المسمى الوظيفي"	77
06	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير "عدد سنوات الخدمة"	78
07	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير "الحالة الاجتماعية"	79
08	معامل " ألفا كرونباخ" لقياس مدى ثبات محاور الدراسة	82
09	معاملات ارتباط بين كل عبارة من عبارات "الاجهاد العاطفي"	83
10	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات "تبلد المشاعر الانسانية"	84
11	معاملات ارتباط بين كل عبارة من عبارات "تدني الإنجاز الشخصي"	85
12	معاملات الارتباط بين كل عبارة من العبارات بعد "الجهد"	85
13	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني "إدراك الدور"	86
14	معاملات ارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث "القدرات"	87
15	إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى إحساسهم بالتعرض "الاجهاد العاطفي"	93
16	إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى إحساسهم بالتعرض "تبلد المشاعر الإنسانية"	95
17	إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى إحساسهم بالتعرض "لتدني لإنجاز الشخصي"	97
18	مدى توفر أبعاد الاحتراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة	98
19	إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات "الجهد"	100
20	إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات "الإدراك الدور"	102
21	إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات "القدرات"	104
22	مدى توفر أبعاد الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة	106

فهرس المحتويات

109	قيمة اختبار "Kolmogorov-Smirnov" لمجتمع الدراسة	23
112	نتائج تقديرات معالم النموذج الخطي لمؤسسة "الخبزينة العمومية"	24
114	نتائج فيشر للنموذج مجتمع الدراسة	25
115	معامل التحديد لنموذج مجتمع الدراسة	26
118	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للفروق في إجابات الأفراد حول المحور الأول "الاحتراق الوظيفي"	27
119	نتائج اختبار Post Hoc Tests للفروق في إجابات الافراد لمتغير المستوى التعليمي	28

فهرس المحتويات

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان لشكل	رقم الشكل
09	نموزج الدراسة	01
21	نموزج تشيرنس للاحتراق الوظيفي	02
22	نموزج شفاف (1986)	03
25	نموزج (plana) لتفسير عملية الاحتراق الوظيفي	04
49	العوامل المؤثرة في الأداء	05
51	طريقة الإدارة بالأهداف	06
61	الهيكال التنظيمي للمؤسسة الخزينة العمومية	07
74	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "الجنس"	08
75	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "السن"	09
76	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "المستوى التعليمي"	10
77	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "المسمى الوظيفي"	11
78	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "سنوات الخبرة"	12
79	توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق متغير "الحالة الاجتماعية"	13
99	مدى توفر أبعاد الاحتراق الوظيفي	14
107	مدى توفر الأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة محل الدراسة	15
110	نتائج اختبار الانتشار الخطي	16
111	نتائج اختبار تجانس البواقي للنموزج مؤسسة "الخبزينة العمومية"	17

فهرس المحتويات

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
138	وثيقة التربص	01
139	الاستمارة	02
145	قائمة المحكمين	03

مقدمة الموضوع

1- مقدمة:

في عالم الأعمال الحديث، يعتبر المورد البشري العمود الفقري لنجاح المؤسسات وتطورها، حيث يعد من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها، ويمثل العاملون القوة الدافعة للنشاطات والعمليات المختلفة. ومع تزايد التحديات والضغوط في بيئة العمل المعاصرة وصف الكثير من الباحثين القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية والاحتراق النفسي، حيث بات من الضروري دراسة العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين، ومنها ظاهرة الاحتراق الوظيفي، الذي يعتبر أحد أهم المشكلات الإدارية التي لا يمكن تجاهلها في مكان العمل، لما لها من نتائج وتأثيرات سلبية على صحة العاملين النفسية والبدنية وما يصاحب ذلك من تأثيرات سلبية على سلوك العاملين واتجاهاتهم نحو الوظيفة والعمل وتراجع أداءهم بشكل خاص وأداء المنظمات بشكل عام.

وقد يصاب الشخص بحالة من الاحتراق الوظيفي نتيجة لعوامل توتر للموظف، مثل عبء العمل وصراع الدور، وهي بدورها تزيد من التزاماته ومسؤولياته الشخصية، وبسبب المستويات العالية من الاثارة التي تحدثها هذه المتطلبات، فإن الموظف يبدأ بالشعور بالإرهاك العاطفي عند التعرض المتكرر لهذه المتطلبات المهمة، فيلجأ الى فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين كوسيلة للتعامل مع هذه الحالة، بعدها يعتري الفرد شعور بتدني الإنجاز الشخصي، خصوصا عندما يعمل في بيئة لا توفر الا قدرا محدودا من التغذية الراجعة والمكافآت لتحقيق الإنجاز في العمل. ومن المعروف أن المؤسسات العمومية قد تواجه قيودًا في توفير المكافآت والتغذية الراجعة للموظفين، مما يزيد من احتمالية تطوّر حالات الاحتراق الوظيفي بين العاملين فيها.

في نهاية المطاف يتدنى الأداء الوظيفي للعاملين العموميين، ولا يجد الموظف أمامه إلا السلوك نحو الانسحاب الوظيفي والذي يحدث عندما ينفصل الموظف من المنظمة سواء نفسيا أو جسديا، والتي يمكن ان تتخذ تلك السلوكيات العديد من الأشكال غالبا ما تكون ذات تأثير سلبي على نجاح وتقدم المؤسسات العمومية.

تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسات العمومية، على الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن عدد الدراسات التي تناولته لا يزال محدودًا، مما يؤكد على ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال، تسعى الدراسة إلى تحليل مفهوم الاحتراق الوظيفي واستكشاف كيفية ظهوره وانتشاره في بيئات العمل، كما تسعى إلى تقييم مستوى الأداء الوظيفي للعاملين وفهم الفجوة بينه وبين الاحتراق الوظيفي، هذه المواضيع تحمل أهمية كبيرة نظرًا لخطورة انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتأثيرها السلبي المتزايد على العاملين والمؤسسات.

2- أسباب اختيار الموضوع

تعددت الدوافع وراء اختيارنا لهذا الموضوع، ونذكر منها ما يلي:

- الأسباب الموضوعية:
 - الموضوع حديثا نسبيا خاصة وأنه يرتبط بظاهرة ازدادت شيوعا وانتشارا في الفترة الأخيرة ألا وهو الاحتراق الوظيفي.
 - فهم العلاقة بين خصائص العمل في المؤسسات العمومية وبين معدلات الإصابة بالاحتراق الوظيفي.
 - قلة الدراسات التي تطرقت الى الظاهرة الاحتراق الوظيفي وتأثيرها على الأداء العاملين خصوصا في الإدارة العامة.
 - المساهمة في إثراء مكتبة الكلية من خلال تقديم مرجع يستفيد منه الباحثون في الدراسات المستقبلية المتعلقة بالاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي.
- الأسباب الشخصية
 - الاهتمام الشخصي لدراسة الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، ناتج عن تجربة لأحد المعارف والرغبة في استخدام نتائج الدراسة للمساهمة في إحداث تغيير إيجابي في حياة الموظفين وأصحاب العمل.
 - المساهمة في معرفة تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي على الأداء العاملين في المؤسسات العمومية خاصة وان هذه المؤسسات تقدم خدمات مهمة للمجتمع.

3- أهداف الموضوع

- الإلمام بكافة الجوانب النظرية لاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي؛
- التعرف على العوامل التي تؤثر على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالخبزينة العمومية؛
- معرفة مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالخبزينة العمومية؛

4- إشكالية الدراسة:

يتمحور التساؤل الرئيسي للدراسة في:

ما مدى تأثير الاحتراق الوظيفي في الأداء للعاملين بالمؤسسات العمومية؟

ان الإجابة على التساؤل الرئيسي أعلاه يقتضي طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى إحساس العاملين بالاحتراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما هو مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة تأثير بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد فروق في إجابات الأفراد حول مدى تأثير الاحتراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم؟

5- فرضيات الدراسة:

تقتضي الإجابة على تساؤلات الدراسة سابقة الذكر طرح فرضيتين رئيسيتين، تختص الأولى في الكشف على وجود أثر للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، أما الثانية فتختص بالكشف عن أية فروق جوهرية تعزى للمتغيرات الشخصية للأفراد.

- الفرضية الرئيسية الأولى:

والتي جاءت صيغتها كما يلي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي

لدى العاملين بالخزينة العمومية بولاية قالمة عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) "

ويتجزأ عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تعالج كل بعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي،

والتي كانت كما يلي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الإجهاد العاطفي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد تبلد المشاعر الإنسانية والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد تدني الإنجاز الشخصي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- الفرضية الرئيسية الثانية:

للتعمق أكثر في تحليل مدى توفر الاحتراق الوظيفي في مؤسسة الخزينة العمومية يفترض بنا طرح فرضية ثانية كما يلي: " لا توجد فروق جوهرية في إجابات الأفراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)".

وللتأكد من صحتها يجب اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من:

- لا توجد فروق جوهرية في إجابات الافراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي بمؤسسة الخزينة العمومية لمتغير الجنس عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)؛
- لا توجد فروق جوهرية في إجابات الافراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي بمؤسسة الخزينة العمومية لمتغير العمر عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)؛
- لا توجد فروق جوهرية في إجابات الافراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي بمؤسسة الخزينة العمومية لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)؛
- لا توجد فروق جوهرية في إجابات الافراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي بمؤسسة الخزينة العمومية لمتغير مسمى الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)؛
- لا توجد فروق جوهرية في إجابات الافراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي بمؤسسة الخزينة العمومية لمتغير سنوات الخدمة عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)؛
- لا توجد فروق جوهرية في إجابات الافراد حول مدى إحساسهم للاحتراق الوظيفي بمؤسسة الخزينة العمومية لمتغير الحالة الاجتماعية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

6- دراسات سابقة

- دراسة شريفي نورة، بوجنان توفيق، 2023، بعنوان: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين دراسة مؤسسة سيرتاف مغربية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين في مؤسسة الخزف المنزلي سيرتاف، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على 90 عامل وعاملة.

وتوصلت الدراسة الى ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة، أيضا تبين أن عدم الإنسانية هو أكبر المتغيرات تأثيرا في أداء العاملين ويليهما الاجهاد الانفعالي ثم الإنجاز الشخصي.

- دراسة لنا حسن منصور، 2013، بعنوان: الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل:

هدفت الدراسة الى معرفة درجة الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية عند الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة إداري مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل واختيرت تتكون من 100 موظف وموظفة من مجتمع الدراسة.

توصلت الدراسة إلى انه يوجد لموظفي منطقة الخليل درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي وكذلك من المساندة الاجتماعية وكذلك وجود علاقة ارتباطية سلبية عكسية بين الاحتراق الوظيفي والمساندة الاجتماعية.

- فرج علي فرج نصر، الطيب محمد الفي، 2023، بعنوان الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية:

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد بجامعة سرت، وقد أجريت الدراسة على عينة تتكون من 45 هيئة تدريس.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط طردي للإرهاك الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباط طردية لتدني مستوى الإنجاز على مستوى الاحتراق الوظيفي، بالإضافة الى وجود ارتباط طردي لتبلد المشاعر على مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي وجود علاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي.

- تغريد الهداب، عبد الملك المخلافي، 2020، بعنوان أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الاداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض:

هدفت الدراسة الى التعرف بدرجة أساسية على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى عينة بلغ حجمها 390 مفردة من الموظفين الاداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها عدم وجود حالة من الاحتراق الوظيفي عند الموظفين فيما عدا مستوى متوسط من الإرهاك العاطفي أفادت عينة الدراسة بوجوده.

- Malki Sanaa, El Amili Omar, 2021, Etude exploratoire sur l'épuisement professionnel chez les téléopérateurs :

هدفت الدراسة الى تحديد العوامل الرئيسة للاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مراكز الاتصال واستنتاج النتائج المترتبة عن هذه الظاهرة، حيث تم القيام بدراسة استكشافية على عينة مكونة من 11 عاملا في مركز الاتصال بأكادير - المغرب.

توصلت الدراسة الى وجود حالة من الإرهاق لدى موظفي مركز الاتصال بالإضافة الى وجود رغبة في المغادرة وترك العمل.

- Fleur Nowak, 2011, Une étude sur les conditions de l'organisation du travail, le soutien social hors-travail et l'épuisement professionnel:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الدعم الاجتماعي خارج العمل على العلاقة بين ظروف تنظيم العمل والاحتراق المهني بالإضافة إلى تحديد التأثير المباشر الذي يمكن أن يحدثه كل من المتغيرات على مستوى الاحتراق المهني، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من 410 عامل من مديين وشرطة من قسم شرطة مونتريال-كندا. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام المهارات وسلطة اتخاذ القرار والدعم الاجتماعي في العمل هي ثلاثة عوامل عمل تعمل كدرع حماية ضد الإرهاق، وعلى العكس من ذلك، المتطلبات النفسية، والمتطلبات التعاقدية، والإشراف يعد الصراع المسيء وكذلك الصراع بين العمل والأسرة من العوامل التي تزيد بشكل كبير من مستوى الإرهاق المهني.

- Kelli L. Weaver, 2000, Burnout, Stress and Social Support Among Doctoral Students in Psychology:

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الإرهاق والتوتر والدعم الاجتماعي بين طلاب الدكتوراه في علم النفس السريري والإرشادي وعلم النفس المدرسي. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من 400 طالب دكتوراه في كلية الموارد البشرية والتعليم في غرب فرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكية بالاعتماد على الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة.

حيث توصلت الدراسة الى أن طلاب الدكتوراه في علم النفس السريري والإرشادي والمدرسي متشابهون بشكل عام في تقاريرهم عن الإرهاق والتوتر والدعم الاجتماعي. ومع ذلك، لوحظت العديد من الاختلافات بين المجموعتين، وتم الإبلاغ عن هذه الاختلافات. حيث لوحظ وجود تأثير باشر للإجهاد على الإرهاق. ولوحظ

الحد الأدنى من التأثير المباشر للدعم الاجتماعي على الإرهاق. ولوحظ وجود تأثير معتدل أو المؤقت للدعم الاجتماعي على العلاقة بين الإجهاد والإرهاق.

- حلي مصطفى.د، خلفان رشيد، 2016، الاحتراق الوظيفي لدى الأطباء -دراسة ميدانية في مصلحة الإستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى (47) طبيب عامل في مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو. كما رمت إذاً أيضاً إلى التعرف عما إذا كانت هنالك فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي وفق متغيرات السن والجنس.

توصلت نتائج الدراسة إلى معاناة الأطباء من مستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي، كما لم تظهر فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أفراد العينة وفق متغيرات السن والجنس.

ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة هو تناولها المتكامل والمترابط للمتغيرين الرئيسيين: الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على أحد المتغيرين فقط، وربطته بمتغير آخر، تناولت دراستنا بشكل متوازن تأثير الاحتراق الوظيفي كسبب مباشر لانخفاض مستوى الأداء الوظيفي. وتعمقنا في تحليل الأسباب الكامنة وراء الاحتراق الوظيفي، سواء تلك المتعلقة بالجوانب النفسية والجسدية أو المتعلقة بالإنتاج والعمل. فقد ركزت دراستنا على تفاصيل تأثير هذه الأسباب على الأداء الوظيفي، مما يوفر فهماً أعمق لكيفية ارتباط هذه العوامل ببعضها في بيئة العمل.

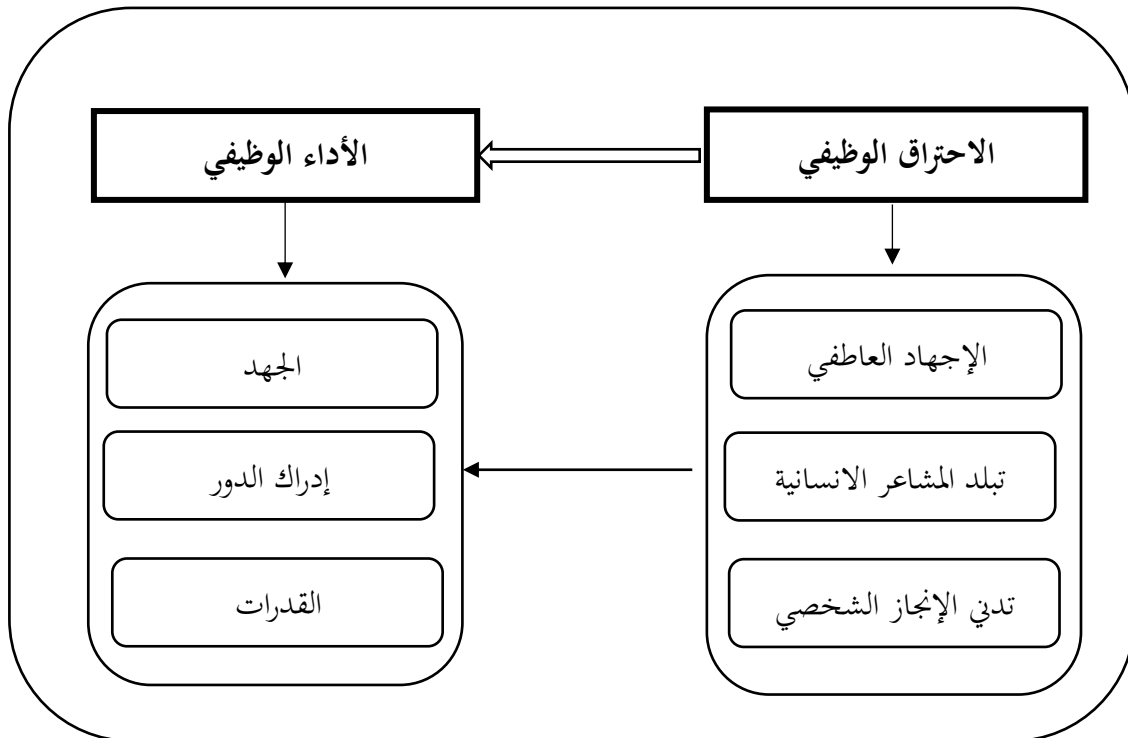
7- منهج الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي في هذه الدراسة نظراً لملاءمته لطبيعتها وأهدافها، هذا المنهج لا يقتصر فقط على جمع البيانات وتصنيفها، بل يتجاوز ذلك ليشمل تفسير وتحليل تلك البيانات بشكل مفصل، من خلال استخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير، يتيح لنا المنهج الوصفي تقديم وصف دقيق ومفصل للظواهر المدروسة، مما يساعد في فهمها بعمق واستنتاج نتائج موثوقة ومبنية على بيانات ملموسة.

8- نموذج الدراسة

انطلاقاً من إشكالية الدراسة وأهدافها، فقد تم تصميم نموذج يوضح طبيعة العلاقة التي تربط بين مختلف المتغيرات الموضوع كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

9- هيكل الدراسة:

وجدت الطالبتين أن أفضل طريقة للإلمام بكافة جوانب الموضوع والاجابة على إشكالية البحث هي تقسيم الدراسة الى جزئين أساسيان هما:

الجزء الأول يختص بدراسة الجزء النظري للدراسة واشتمل على فصلين هما:

الفصل الأول جاء بعنوان الإطار النظري للاحتراق الوظيفي، والذي قسم الى ثلاث مباحث، المبحث الأول تم التطرق فيه الى نشأة مفهوم الاحتراق الوظيفي، مفهومه، نظرياته، ونماذج الاحتراق الوظيفي، في حين تحدثنا في المبحث الثاني عن مراحل الاحتراق الوظيفي، آليات مواجهته وأبعاده، وأخيرا المبحث الثالث الذي شمل أسباب الاحتراق الوظيفي، أعراضه وأثاره على الفرد والمنظمة.

الفصل الثاني جاء بعنوان الإطار النظري للأداء الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي، حيث تم تقسيمه الى ثلاث مباحث تناول المبحث الأول مفهوم الأداء الوظيفي، مكوناته، فاعلية الأداء، أهميته وأهدافه، ثم تطرقنا في المبحث الثاني الى محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، والطرق التقليدية والحديثة في تقييم الأداء، في حين جاء المبحث الثالث بعنوان تأثير أبعاد الاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي حيث تطرقنا الى تأثير كل بعد في الأداء الوظيفي.

أما الجزء الثاني فخصصناه للدراسة التطبيقية، تحت هدف إسقاط الدراسة النظرية على ارض الواقع، ويحتوي على فصلين هما:

الفصل الثالث جاء بعنوان منهجية الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية، تم التطرق فيه الى تعريف بالمؤسسة محل الدراسة، مجتمع الدراسة، كما تم فيه كذلك إثبات صدق وثبات أداة الدراسة والتناسق الداخلي لها، بالإضافة الى عرض أهم أساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل الرابع جاء بعنوان تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، تم الطرق فيه الى ثلاث مباحث تضمن الأول مدى إحساس موظفي المؤسسة بالاحتراق الوظيفي، اما المبحث الثاني تطرقنا فيه الى تحليل نتائج مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الخزينة العمومية، في حين تم في المبحث الأخير اختبار كل من فرضية الدراسة الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية، وفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية.

10- صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع التي تخص موضوع الدراسة نظرا لكونه من المواضيع الحديثة.
- واجهنا تحدياً في تحديد المؤسسة العمومية التي تعاني من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مما يعرض صحة النتائج للشك والتحفظ.
- كان عنوان الاحتراق الوظيفي غير مألوف بالنسبة للموظفين والمسؤولين، نظراً لأنه يشير إلى مفهوم حديث قد يكون غريب عليهم.

- صعوبة في جمع البيانات اللازمة للدراسة، خاصة عندما يكون الاحتراق الوظيفي موضوعًا حساسًا يمكن أن يؤدي إلى تراجع في تعاون العمال.

الفصل الأول

الإطار النظري للاحتراق الوظيفي

مقدمة الفصل

عصرنا الحالي يتسم بالتحويلات السريعة والتغيرات المتسارعة في مختلف نواحي الحياة، مما يترك أثراً كبيراً على الأفراد وبيئاتهم. فالإنسان، ككائن اجتماعي، لا يعيش بمعزل عن الآخرين أو عن التأثيرات المحيطة بها، في خضم هذه التغيرات، يواجه العديد ضغوطاً متزايدة في حياتهم اليومية والمهنية، غالباً ما تتجاوز حدود قدراتهم العقلية والنفسية على التكيف والتحمل، وهذا ما يوصل الفرد الى احتراقه وظيفياً نتيجة عدم التوافق بين الموظف والعمل الموكل إليه، وأصبح من سمات المجتمع بالإضافة إلى كونه مرض عصري شائع وظاهرة نفسية، وأرتبط بصفة خاصة بأصحاب الوظائف الاجتماعية والخدمات الانسانية ينعكس على أداء الفرد وسلوكه ونفسيته.

يعتبر الاحتراق الوظيفي "Job Burnout" حالة من الإرهاق الشديد وفقدان الحماس والرغبة في العمل والعجز عن تحقيق الفرد لنجاح في اعماله المهنية، حيث يمكن ان يؤثر سلبا على أداء الفرد ونتاجيته،

وسنحاول في هذا الفصل توضيح هذا مصطلح من خلال إبراز ابعاده واسبابه وأهم الاعراض التي تظهر على الافراد وأليات مواجهة هذه الظاهرة.

المبحث الأول: ماهية الاحتراق الوظيفي

الاحتراق الوظيفي هو حالة نفسية تصيب العاملين نتيجة الضغوطات المستمرة والمتراكمة التي يواجهونها في بيئة العمل، يُعتبر هذا المفهوم من المواضيع الحديثة نسبياً في مجال علم النفس التنظيمي، إذ بدأ الاهتمام به في سبعينيات القرن الماضي، يتناول هذا المبحث تعريف الاحتراق الوظيفي، نشأته، وتطوره عبر الزمن، وكذا أهم النظريات والنماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي، مما يساعد في فهم أعمق لهذا الظاهرة وتأثيرها على الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

المطلب الأول: نشأة مفهوم الاحتراق الوظيفي

تعود الجذور التاريخية لمفهوم الاحتراق النفسي لبداية القرن الثامن عشر، الى انه الخروج الاجباري للفرد من منزله بسبب الهيجان والانفعال، ولكن لم تتم دراسته الا في أواسط السبعينات من القرن العشرين، خلال الحربين العالميتين الأولى والثانية استخدم مصطلح (تعب المارك) للدلالة على الاعراض المشابهة للاحتراق النفسي ونظر لخصوصية هذه الاعراض فقد أخذت تجرد من الاهتمام والدراسة والبحث.¹

حيث ظهر الاحتراق الوظيفي كمصطلح من المصطلحات التي ظهرت في مجال علم النفس التنظيمي على يد العالم (Bradelly) في عام 1969، حيث عبر عن الحالة النفسية التي تحدث الافراد العاملين في الجمال الخدمي، أين ركزت الابحاث الاولى التي تطرقت للاحتراق الوظيفي على الاشخاص العاملين في الخدمات الصحية والرعاية الانسانية، وبالرغم من ان (Bradelly) كان أول من استخدم هذا المصطلح إلا ان (Freudenberger) المحلل النفسي الامريكي هو من نسب إليه تقديم هذا المصطلح.²

حيث تطور هذا المفهوم عبر مرحلتين أساسيتين هما:

أولاً: المرحلة التنويرية

في بداية السبعينات ظهر في الولايات المتحدة الامريكية عدد من المقالات التي تناولت الاحتراق الوظيفي ركزت على الافراد الذين يعملون في مجال الخدمات الإنسانية ففي سنة 1974 ظهر مصطلح Burn-out على يد الطبيب النفسي (Freudenberger) ووصفه بمرض المقاتل الذي ينتج عن استجابة مفرطة لكثير من الطلب

¹ حمدي أبو المجد مفضل، "علم النفس الرياضي: مدخل الى العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية في المجال الرياضي"، دار ماستر للنشر والتوزيع، مصر، 2022، ص168

² زروخي فيروز، واخرون، "الاحتراق الوظيفي وعلاقته بأداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشلف"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 02، 2020، نوفمبر، ص1060-1061

من خلال الضغط الزائد على الفرد، ثم جاءت 1976 (Maslach) التي ركزت على أسباب بيئة العمل وذلك لأن السياق التنظيمي وخصائصه أديا دورا هاما في ظهور الاحتراق الوظيفي.¹

ثانيا: المرحلة التجريبية

حيث تطورت النظرة للاحتراق الوظيفي، في بداية الثمانينات من القرن العشرين، تطور خلالها مفهوم الاحتراق من الناحية التجريبية، فلقد أصبحت دراسات الاحتراق أكثر دقة، كذلك الاهتمام بوضع قائمة لقياس الاحتراق الوظيفي. وفيها ظهرت بعض الدراسات الأكثر منهجية، حيث ظهرت في تلك المرحلة دراسة (Jackson&Maslach) وذلك في سنة 1981 وقدمتا خلالها أول محاولة جادة لقياس الاحتراق في مجال الرعاية الصحية، ثم طورتا تلك الأداة سنة 1986 لقياس الاحتراق للعاملين في مجال المهن الاجتماعية، ولذلك المقياس ثلاثة أبعاد: الإجهاد النفسي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، لقد لقي ذلك المقياس شهرة واسعة. كما حاول بعض الباحثين ربط الاحتراق الوظيفي ببعض المفاهيم والمتغيرات الأخرى مثل: الصلابة النفسية، المناخ المغلق في العمل، والرضا الوظيفي وصراع الأدوار مما يدلنا على أن الاحتراق الوظيفي ارتبط بأغلب مجالات الحياة، منها العمل المهني، الشخصية، النمط الإداري المتبع في العمل، إذا انتقلنا إلى النتاج الفكري العربي نجد أن مصطلح الاحتراق الوظيفي ظهر على يد علي عسكر وآخرين 1986.²

المطلب الثاني: مفهوم الاحتراق الوظيفي

فيما يلي تعريف الاحتراق الوظيفي لغة واصطلاحا:

أولا: تعريف الاحتراق

1- لغة: احترق، هلك وأكلته النار، احترق نفسيا، هلك نفسيا.³

2- اصطلاحا: "هو الإحساس بالإرهاق والانهك وفقدان الوظيفة إما في صورة جزئية أو كلية لمستوى أدائها الوظيفي المعتاد - ويكون الإرهاق أو الانهك في صورة اضطراب في السلوك الحركي أو الانفعالي أو الفكري

¹ Tony.M, "La prévention des risques psychosociaux", Presses universitaires de rennes, 2015, p:147

² سماهر مسلم عياد أبو مسعود، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العام-لين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة -أسبابها وكيفية علاجها"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الاعمال، كلية تجارة، فلسطين، 2010، ص18-19

³ برفوق عبد القادر، مجيدي محمد، "المعاناة في العمل كمسبب رئيسي للاحتراق النفسي دراسة ميدانية على مستوى حكام كرة القدم لرابطة ورقلة الجهوية"، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعاناة في العمل بين التناول السيكلوجي والسوسولوجي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 15-16 جانفي 2013، ص148

والإدراكي ومن نتيجته الإحساس بالتعب العقلي أو الانفعالي أو الفيزيولوجي، كما يظهر الانهك والإرهاق السريع في بعض الحالات الاكتئابية العصابية والذهانية وبعض الأمراض الوظيفية الأخرى وفي عدد من الأمراض العضوية والفيزيولوجية¹.

ثانياً: تعريف الوظيفة

1- لغة: جهود يبذلها الفرد، للحصول على منفعة ما أو فائدة محددة، أو هو مجموع المهام التي يجب القيام بها أو إنجازها، أو ممارسة نشاط ما والسعي من أجل الحصول على فائدته، ويُقال عمل عملاً أي فعل أمراً ما عن قصد وواظب عليه حتى التصق به، ويُقال أيضاً رجلاً عملاً أي أنه كثير العمل والكد في عمله².

الوظيفي: يطلق هذا المصطلح على المنهج نفسه، كما يطلق أيضاً على الطريقة التي تنتظم بها العناصر اللغوية داخل المنظومة الصوتية التي تشكل بنية لغوية³.

2- اصطلاحاً: يشير مفهوم الوظيفة إلى مجموعة الأنشطة التي يمارسها الفرد شاغل الوظيفة في ظل المسؤوليات والسلطات والأهداف محددة⁴.

ثالثاً: تعريف الاحتراق الوظيفي

- في تعريف أورده (Fernando Chac-on Fuertes 2000) لـ **1982 Maslach&jackson** "الاحتراق النفسي هو عبارة عن ضغوط مشقة انفعالية مزمنة تظهر ملامحها الرئيسية في الاستنزاف البدني

¹ فرج عبد القادر طه، وآخرون، "معجم علم النفس والتحليل النفسي"، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، بيروت، 2021، ص42

² فاطمة مشعلة، "مفهوم العمل لغة واصطلاحاً"، عن الموقع

https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84_%D9%84%D8%BA%D8%A9_%D9%88%D8%A7%D8%B5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%A7%D9%8B بتاريخ 2024/02/06، 2016

³ بلقاسم إيمان فاطمة الزهراء، "مصطلح الوظيفة والوظيفة الاستعمال والمفهوم"، المجلة التعليمية، جامعة تلمسان - الجزائر، المجلد 4، العدد 9، جانفي 2017، ص64

⁴ عبد الله غريب، "اهم مصطلحات الموارد البشرية"، عن الموقع

https://www.academia.edu/40090423/%D8%A3%D9%87%D9%85_%D9%85%D8%B5%D8%B7%D9%84%D8%AD%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9 بتاريخ 6

فيفري 2024.

و النفسي، ووجود اتجاهات باردة ولا شخصية في العلاقات مع الآخرين، وشعور بعدم الكفاءة عند مواجهة مهام يتطلب القيام بها".¹

- حسب فرويد نيجر هو "حالة من الإرهاق البدني والانفعالي، ومجموعة من الاستجابات الانفعالية والجسمية لضغوط العمل لدى العاملين، مما يشعروهم بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منهم نتيجة تعرضهم للإحباطات المتكررة الناشئة عن ظروف المهنة".²

- وينظر باردو 1979 "الى ظاهرة الفرد المحترق من خلال خدمته الطويلة، فالعامل الأكثر تفاعلا في عمله وأكثر اخلاصا هو الذي يعرف بحماسة، والتحكم في رغبته ومرونة تعامله مع الضغوط العمل، ولكن بعد سنوات من الوظيفة قي يفقد حماسه وطموحه وعم اهتمامه بالمهنة".³

- ويعرف الاحتراق الوظيفي هي حالات من التعب الفيزيولوجي والنفسي والفكري التي تتم ترجمتها عادة الى تعب جسدي، إرهاق عاطفي، والشعور بالعجز واليأس، وذلك ما يؤثر سلبا عليه وعلى عمله والحياة والناس⁴، ويعرف بأنه شعور الفرد بالتعب والاستهلاك، مع عدم وجود دافع وشعوره بأن ما يقدمه غير مرغوب به وغير مهم.⁵

بناء على ما سبق يمكن تعريف الاحتراق الوظيفي على أنه الشعور بالإرهاك النفسي والجسدي تحدث من خلال تعرض الفرد لفترات طويلة من التوتر والضغوطات في العمل. وتؤثر هذه الحالة بشكل سلبي على سير الحياة الشخصية والعملية. كما تؤدي هذه الحالة لفقدان الحماس والدافعية نحو الوظيفة.

¹ فرج عبد القادر طه، السيد مصطفى راغب، "مقياس الاحتراق النفسي المهني"، مكتبة أنجلو المصرية، القاهرة، 2010، ص11.

² زينب أحمد ملوم، "الاحتراق النفسي للمعلم"، مركز الكتاب الأكاديمي، عن الموقع https://books.google.dz/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D9%82_%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%81%D8%B3%D9%8A_%D9%84%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84.html?id=5n_ZDwAAQBAJ&redir_esc=y بتاريخ 2024/03/03 ص15.

³ إيمان عباس الخفاف، "الضغوط النفسية"، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2019، ص300 https://books.google.dz/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%B6%D8%BA%D9%88%D8%B7_%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9.html?id=SzbLEAAAQBAJ بتاريخ 2024/03/03، &redir_esc=y.

⁴ Munroe V & Brunette N، « L'épuisement professionnel (burn-out) : un problème réel ; reflets, Vol07 N01, p169, <http://doi.org/10.7202/026343ar>, le20/03/2024.

⁵ جلال بدر خضرة، وآخرون، "إدارة الأعمال السياحية"، الفا للوثائق، الطبعة الاولى، الجزائر، 2017، ص390

- النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي

لم يدرس مفهوم الاحتراق بشكل محدد واضح في النظريات النفسية، وإنما بدأ بصورة استكشافية، فقد نظرت إليه بعض النظريات، وفقا للآتي:

1-نظرية التحليل النفسي

فرويد هو أول من سلط الضوء على هذه النظرية التي تسمح بجمع الأدلة وتفسير الفجوة التي يمكن ان توجد بين السرد الذي يصنعه الناس لأفعالهم وواقع هذه الأفعال التي يتصورها الآخرون، وبين الأسباب التي يقدمونها لسلوكياتهم والدوافع الحقيقية حيث يحذر نهج التحليل النفسي أيضا من جميع الاغراءات ومحاولات تفسير سلوك الآخريين الذي يمكن ان يقوم به المديرون او الاستشاريون خارجيا.¹

فسرت الاحتراق النفسي على أنه ناتج عن عملية ضغط الفرد على الأنا لمدة طويلة، وذلك مقابل الاهتمام بالعمل، مما قد يمثل جهدا مستمرا لقدرات الفرد، مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في أقصى مراحلها إلى الاحتراق النفسي، أو أنه ناتج عن فقدان الأنا المثل الأعلى لها وحدوث فجوة بين الأنا و الآخر الذي تعلقته به، وفقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها ، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق النفسي كالتنفيس الانفعالي .

2-النظرية السلوكية:

تركز النظرية السلوكية، التي تندرج ضمن فروع علم النفس، على فهم السلوك البشري من خلال تحليل الأنماط السلوكية المتعلمة من البيئة المحيطة. تُعد هذه النظرية واحدة من أبرز النظريات في مجال التعلم، حيث تستند إلى مفاهيم مثل التكييف الكلاسيكي والتكييف الإجرائي.، يُعتبر جون واتسون وبي. إف. سكينر من أبرز داعمي النظرية السلوكية. قام واتسون بتأسيس مفهوم يُفيد بأن السلوك قابل للتعديل من خلال التحكم في المحفزات البيئية، في حين ركز سكينر على أهمية مفهومي التعزيز والعقاب كأدوات رئيسية لتعديل السلوك. وقد أسهمت هذه النظريات في تطوير العديد من الأساليب العلاجية المعروفة حتى الآن، مثل العلاج السلوكي المعرفي².

¹ Jean Claude ; "Revue française de gestion " ; lavoisier ; Vol31 ; N159 ; décembre 2005 ; p269

² Kendra Cherry, " What Is Behaviorism?" ، verywell mind، 07 novembre

2022, <https://www.verywellmind.com/behavioral-psychology-4157183> , Le 10/03/2024

فسرت الاحتراق النفسي في ضوء التعلم على انه سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة ، فالمعلم مثلا الذي يعمل في مدرسة لا تتوافر لديهم دافعية صادقة للتعلم ، فضلا عن ضغوط الزوجة والأولاد، إضافة الى الارتفاع الكبير في تكاليف الحياة ، كل ذلك يدخل تحت البيئة المحيطة بالمعلم وتلك البيئة بهذا الشكل غير مناسبة ، واذا لم يتعلم الفرد سلوكيات تكيفيه مقبولة فإنه قد يتعلم سلوك غير سوي يسمى الاحتراق النفسي و مع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل السلوك لمقابلة تلك المشكلة ، و من الفنيات السلوكية المفيدة للتصدي لمشكلة الاحتراق النفسي : فنية التعزيز و زيادة الدعم للفرد، و الضبط الذاتي من خلال السيطرة الذاتية على الضغط ، و الاسترخاء و أخذ الحمامات الدافئة .¹

3- نظرية التقدير المعرفي

التقدير المعرفي مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث أن التهديد ليس مجرد الوعي بالعناصر المكونة للموقف ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبرته الشخصية مع الضغوط، وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف ويعتمد تقسيم الفرد للموقف على عدة عوامل منها العوامل الشخصية، والعوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية، والعوامل المتصلة بالموقف نفسه. وتري هذه النظرية أن الضغوط تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات البيئة ومدى الكفاية الشخصية ويؤدي ذلك إلى إدراك وتقييم التهديد في مرحلتين هما:²

- (أ) المرحلة الأولى: وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط.
- (ب) المرحلة الثانية: وفيها يتم تحديد الطرق والوسائل التي يتغلب بها الفرد على المشكلات التي تظهر في الموقف .وهنا يلجأ الفرد إلى استخدام الوسائل الدفاعية للتغلب على الضغوط فإما أن يعود إلى حالة الاتزان، وإما أن يفشل في التكيف مع الموقف الضاغط مما يؤدي بدوره إلى حالة من التعب والاستنفاد الانفعالي (الاحتراق الوظيفي)

وفي هذه النظرية نلاحظ أن الاحتراق الوظيفي يتوقف على السمات الشخصية للفرد وخبراته الذاتية ومهاراته في كيفية التوافق مع الضغوط، وكذلك حالته الصحية والعاطفية (الذكاء الوجداني) وأيضا يتوقف النهك النفسي

¹ عمار فريجات، وائل الرضي، "مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في محافظة عجلون"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد 24، العدد 05، 2010، ص 1565.

² منى عبد الرحيم علي عسيري، "الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك"، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، ماجستير إدارة الموارد البشرية، جامعة جدة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص 157-158

على عناصر ذات صلة بالموقف نفسه مثل نوع وكم التهديد بالموقف، وأخيراً عوامل البيئة الاجتماعية كالتأييد الاجتماعية ومتطلبات الوظيفة.

وفقاً للنظرية المعرفية الاجتماعية، يتم تنظيم الدافع البشري والعمل على نطاق واسع من خلال التدبر، تتضمن آلية التحكم الاستباقية، هذه توقعات قد تشير إلى نتائج القيام بإجراء محدد، وتحدد النظرية عددًا من العوامل الحاسمة التي تؤثر على السلوك، العامل الأول هو الكفاءة الذاتية المدركة، والتي تهتم بمعتقدات الناس في قدراتهم على أداء عمل محدد مطلوب لتحقيق النتيجة المرجوة، توقعات النتائج هي البناء الأساسي الآخر للنظرية المعرفية الاجتماعية، والتي تهتم بمعتقدات الناس حول العواقب المحتملة لأفعالهم¹.

المطلب الثالث: نماذج الاحتراق الوظيفي

وتتمثل نماذج الاحتراق الوظيفي في:

أولاً: نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي 1985

قدم شرنيس (1985) نموذج للاحتراق الوظيفي، وقد أجرى أبحاثه مع معاونيه على ثمانية وعشرون مهنيًا مبتدئًا في أربع مجالات هي مجال الصحة، مجال القانون، مجال التمريض في المستشفيات العامة ومجال التدريس في المدارس الثانوية، حيث تمت مقابلة كل المفحوصين عدة مرات خلال فترة تتراوح من سنة إلى سنتين، توصل إلى أن الاحتراق الوظيفي يكون مرتبطاً بمجموعة من المتغيرات وهي:

1- خصائص محيط العمل:

تتفاعل هذه الخصائص مع الأفراد الذين يدخلون الوظيفة لأول مرة ولهم توجهات مستقبلية معينة، ومطالب عمل زائدة، ويحتاجون إلى مساندة اجتماعية، كل هذه العوامل تعتبر مصادر معينة من الضغط الذي يتعرض له الأفراد بدرجات متفاوتة، اعتبر تشيرنس خصائص محيط العمل الثمانية منبهات لمتغيرات الاتجاهات السالبة، والتي تشكل الاحتراق الوظيفي، وعلى رأس هذه الخصائص التوجيه في العمل، عبء العمل، الاستشارة، الاتصال بالعملاء، الاستقلالية، أهداف المؤسسة، القيادة والإشراف، العزلة الاجتماعية.

¹ Mark C. Paul N. "predicting and changing health behaviour research and practice with social cognition models"، open university press، third edition، 2015، p225

2- المتغيرات الشخصية:

وهي تضم الخصائص الديموغرافية، بالإضافة إلى التأييد الاجتماعي من خارج محيط العمل، ويتلاءم الأفراد مع هذه العوامل الضاغطة بطرق مختلفة، فليجأ البعض إلى أساليب واستراتيجيات منحرفة، بينما يتلاءم آخرون عن طريق اللجوء إلى الاتجاهات السالبة.

3- مصادر الضغط:

وضع تشيرنس خمسة مصادر للضغط كمقدمات للاحتراق الوظيفي وهي:

- عدم الثقة بالنفس ونقص الكفاءة؛
- المشاكل مع العملاء؛
- التدخل البيروقراطي؛
- نقص الاثارة والإنجاز؛
- عدم مساندة الزملاء.

4- متغيرات الاتجاهات السالبة:

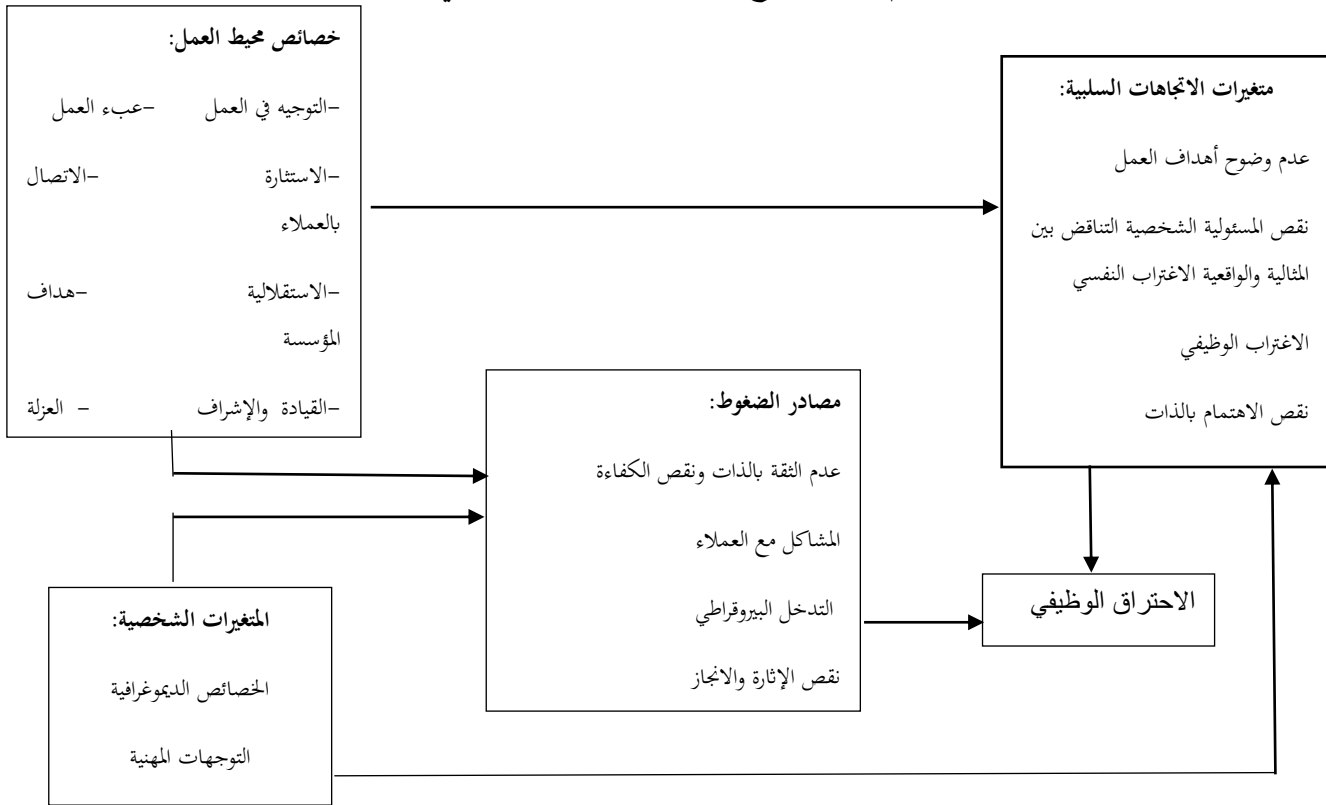
قام تشيرنس بتحديد اتجاهات سالبة التي تنتج عن خلل في بيئة العمل وتؤدي بدورها إلى الاحتراق الوظيفي على رأسها عدم وضوح الأهداف، نقص المسؤولية الشخصية، التناقض بين المثالية والواقعية، الاغتراب النفسي، الاغتراب الوظيفي، نقص الاهتمام بالذات.

5- متغيرات إضافية:

والتي أشار إليها على أنها العوامل العامة المحيطة بحياة الفرد والمتمثلة في الرضا الوظيفي، الغياب عن العمل، الاتجاه نحو ترك المهنة، الأعراض السيكوسوماتية، الرضا الزوجي، صراع الدور، الصحة الجسمانية، استخدام العقاقير.

ويمكن عرض نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي في الشكل التالي:

شكل رقم (2): نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي



المصدر: سماهر مسلم عياد أبو مسعود، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة -أسبابها وكيفية علاجها"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الاعمال، بكلية الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية في غزة -فلسطين، 2010، ص21، (بتصرف)

حيث أوضح تشيرنس أنه كلما زادت صدمة الواقع وزاد التعرض للضغط كلما زاد الاحتراق الوظيفي، كما أوضح النموذج أن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في الاحتراق الوظيفي هم الذين يتلقون مساندة اجتماعية ضعيفة ويوضح هذا النموذج أيضاً أن العوامل الديموغرافية مثل السن والجنس وسنوات الخبرة ضعيفة الارتباط بالاحتراق الوظيفي، بناء عليه وطبقاً للنموذج فإن من يحصلون على درجات احتراق مرتفعة هم العاملون الذين يشعرون بأعراض سيكوسوماتية، هم الذين يستخدمون الأدوية بشكل متزايد، ويعانون من عدم الرضا الزوجي، ومن صراع الدور، قلة الرضا الوظيفي، ترتفع نسب غيابهم، كما أنهم يميلون إلى ترك المهنة¹.

¹ سماهر مسلم عياد أبو مسعود، مرجع سبق ذكره، ص ص21-24

ثانياً: نموذج شفاف للاحتراق الوظيفي 1988:

تناول هذا النموذج المصادر والمظاهر السلوكية للاحتراق الوظيفي، وتمت الإشارة بان للاحتراق الوظيفي مصدرين اساسين أحدهما عوامل خاصة والآخره عوامل شخصية، بالإضافة الى ابعاد الاحتراق الوظيفي والمصاحبات السلوكية له، وذلك كما هو موضح في الشكل التخطيطي التالي:

شكل رقم (03): نموذج شفاف (1986)

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

المصدر: سعاد مخلوف، "الدعاء وعلاقته بمستوى الاحتراق النفسي لدى الجراح: دراسة ميدانية بولاية مسيلة"، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العيادي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة، 2011/2012، ص 102.

يتضح من الشكل التخطيطي ان النموذج يشير إلى مصدرين للاحتراق الوظيفي: أولهما يرتبط بمكان العمل والذي يتمثل في صراع الدور وغموضه، وعدم مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات والتأييد الاجتماعي الرديء. وثانيهما يرتبط بالموظف ذاته مثل توقعاته نحو دوره المهني، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية الأخرى الخاصة، مثل سنه وجنسه وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي، كما أشار النموذج أيضاً إلى مظاهر أو مكونات أو أبعاد الاحتراق الوظيفي والتي تتمثل في الاستنزاف الانفعالي وفقدان الهوية الشخصية والشعور بالإنجاز الشخصي

المنخفض، بالإضافة الى المصاحبات السلوكية للاحتراق الوظيفي والتي تتمثل في رغبة الموظف ترك المهنة والتعب لأقل مجهود والتمارض وزيادة معدل التغيب عن العمل¹.

ثالثاً: نموذج زملة التكيف العام عند Seyle:

يعتبر Seyle Hanz أول من استخدم مصطلح الضغط Stress وذلك في مجالي الطب والبيولوجيا عام 1962، وكان مفهومه عن الضغط آنذاك مفهوماً فسيولوجياً، ثم طوره بعد ذلك وأوضح الجانب النفسي للمفهوم. قدم سيلبي نظريته عام 1956 ثم أعاد صياغتها مرة أخرى عام 1976 وأطلق عليها متلازمة التوافق العام وفيها يقرر سيلبي ان التعرض المستمر الى الضغوط النفسية يؤدي الى حدوث اضطرابات في كامل أنحاء الجسم مما يؤدي ظهور هذه الاعراض والتي تمر بثلاثة مراحل:

المرحلة الأولى: رد فعل الإنذار بالخطر وتعد استجابة أولية للخطر، ويظهر فيها على الجسم عدة تغيرات واستجابات تتميز بها كنوع من تعرض المبدئي للضغط ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم خصوصاً اذا كانت الضغوطات على الفرد نفسية مما يؤدي بالفرد الى الموت.

المرحلة الثانية: تسمى بالمقاومة، بسبب تعرض المستمر للضغط تختفي العلامات الجسدية المرتبطة مع ردود أفعال التنبيهية وتزيد المقاومة فيبدو الجسم كأنه عاد الى حالته الأولية، الا انه اكتسب القدرة على التكيف معها وتعتبر هذه المرحلة هامة في نشأة اعراض التكيف أو ما يسمى بالأعراض السيكوسوماتية مثل (الربو، أمراض ضغط الدم..)، وتحدث هذه الاعراض عندما يعجز الانسان على مواجهة الموقف عن طريق رد الفعل التكيفي ووقد يؤدي التعرض المستمر الى الضغوط لاضطراب التوازن الداخلي وبالتالي فان الفرد المتعرض للضغط ينتقل لمرحلة الاجهاد.

المرحلة الثالثة: وتسمى بمرحلة الانهك والاجهاد او الاستنزاف، فاذا طال تعرض الفرد للضغوط فانه يصل لنقطة يعجز عن الاستمرار في المقاومة ويدخل بمرحلة الانهك ويصبح عاجزاً عن التكيف بشكل كامل، وفي هذه المرحلة تنخفض قدرة الفرد على التعامل مع الضغط النفسي فيصبح الضغط مسيطراً، مما يجعل الفرد غير قادراً

¹ سعاد مخلوف، "الدعاء وعلاقته بمستوى الاحتراق النفسي لدى الجراح: دراسة ميدانية بولاية مسيلة"، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم النفس العيادي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة، 2011/2012، ص 102-103

على حماية نفسه وتنقص مقاومة الجسم وتصاب الكثير من أجهزة الاعصاب حيث يسير الفرد نحو الموت بخطى سريعة.¹

رابعا: النموذج الوجودي لـ Ayala Pines 1993:

يظهر الاحتراق النفسي حسب النموذج الذي تقدمت به (Pines Ayala 1993) في مناخ ثقافي أين يصبح العمل بالنسبة لعدد من الأفراد موضوع البحث عن معنى الوجود، وهذا ما يفسر بأن " الأسباب الأولى للاحتراق النفسي تنبع من حاجة الأفراد للاعتقاد بأن حياتهم لها معنى وأن الأشياء التي يقومون بها ذات فائدة وأهمية".

على عكس ما يقترحه نموذج تشيرنس، ترى Pines أن الضغوط كعبء العمل والارغامات التنظيمية التي تتسبب في حدوث الاحتراق النفسي أنها تعرقل استعمال الكفاءات والمؤهلات، بل لسبب أكثر عمقا وهو أن استحالة استعمال هذه الكفاءات تحرم الفرد من المعنى الذي يبحث عنه من خلال ممارسة عمله، فبالنسبة لـ (Pines) الاحتراق النفسي ليس نتيجة لغياب كلي للمعنى، بل يتعلق الأمر بكون الفرد يرى أن مساهمته الشخصية ليست لها معنى أو غير مهمة مما يؤدي إلى حدوث الاحتراق النفسي، ومن هذا المنطلق كلما بدأ الفرد العامل في ممارسة مهنته بتعلق والتزام كبير، كلما كان احتمال تعرضه للاحتراق النفسي أكبر في ظل شروط عمل غير مناسبة.²

خامسا: نموذج العلاقات البنائية 2003

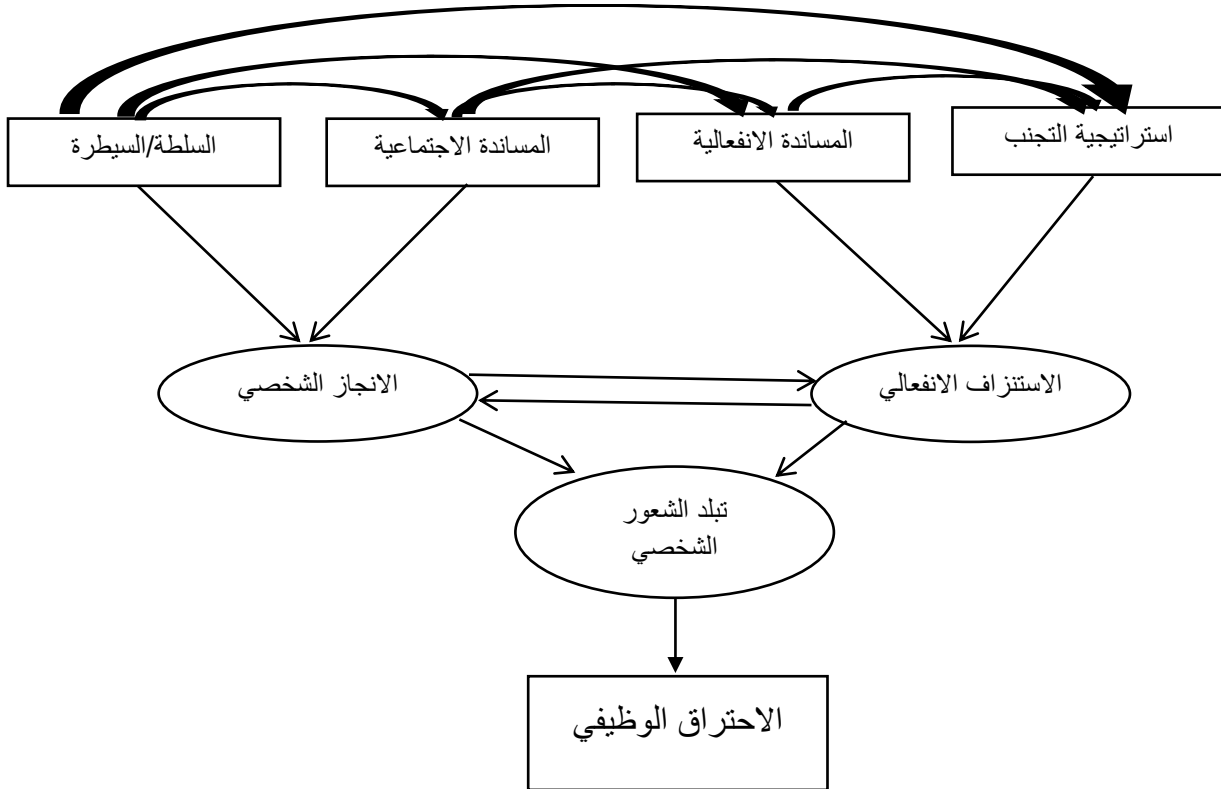
وضع هذا النموذج (Plana2003) بهدف دراسة العلاقات البنائية بين ابعاد الاحتراق الوظيفي (الاستنزاف الانفعالي، تبدل الشعور الشخصي، تدني الإنجاز الشخصي) وإستراتيجيات المواجهة، وكذلك العلاقة بين مكونات الاحتراق الوظيفي.

¹ محمود السيد عسكر، "المهارات النفسية في علم النفس الرياضي"، دار ماستر للنشر والتوزيع، مصر، 2019، عن الموقع

https://books.google.dz/books/about/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9_%D9%81%D9%89_%D8%B9.html?id=wW3cDwAAQBAJ&redir_esc=y، بتاريخ 2024/04/04، ص 66-67

² إلهام أحمد عبد الفتاح عبد البصر، "الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية"، مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية، المجلد 26، العدد 04، يناير 2020، ص 47-48

الشكل (04): نموذج (Plana) لتفسير عملية الاحتراق الوظيفي



المصدر: امل فلاح فهد الهملان، "الاحتراق النفسي والمساندة الاجتماعية وعلاقتها باتجاه العاملين الكويتيين نحو التقاعد المبكر"، رسالة الماجستير، تخصص صحة النفسية، جامعة الزقازيق، الكويت، 2008، ص37.

يوضح الشكل ان الإنجاز الشخصي يميل الى تقليل الاستنزاف الانفعالي بينما الاستنزاف الانفعالي له تأثير ولكن غير هام على الإنجاز الشخصي، كما ان استراتيجيات المواجهة والمتمثلة "التجنب والمساندة الانفعالية والمساندة الاجتماعية والسلطة" في اتخاذ القرار لاستعمال مهارات وقدرات الفرد وتعتبر استراتيجيات مباشرة كما انها تمثل أسباب لكل من تدهور الإنجاز الشخصي والاستنزاف الانفعالي، في حين تبلد الشعور يمثل استراتيجية غير مباشرة تدل على سوء الصحة النفسية ويظهر كنتيجة لمشاعر الاستنزاف الانفعالي وانخفاض مستويات الإنجاز الشخصي.¹

¹ امل فلاح فهد الهملان، "الاحتراق النفسي والمساندة الاجتماعية وعلاقتها باتجاه العاملين الكويتيين نحو التقاعد المبكر"، رسالة الماجستير، تخصص صحة النفسية، جامعة الزقازيق، الكويت، 2008، ص37

المبحث الثاني: مراحل الاحتراق الوظيفي، آلياته وأبعاده

يُعد فهم الاحتراق الوظيفي بجوانبه المختلفة أمراً حيوياً لخلق بيئات عمل صحية ومستدامة، من الضروري التعرف على مراحل تطوره، والآليات التي تؤدي إلى ظهوره، وأبعاده المختلفة، حيث أن هذه المعرفة تساعد في وضع استراتيجيات للوقاية منه والتعامل معه، مما يتيح للمؤسسات والموظفين فهماً أفضل لهذه الظاهرة والتعامل معها بفعالية.

المطلب الأول: مراحل الاحتراق الوظيفي

يمر الاحتراق الوظيفي بعدد من المراحل حتى يصل من خلالها الفرد إلى قمة المعاناة والشعور بالاحتراق الوظيفي، وهي:

مرحلة الأولى: الاستغراق والتدخل

في هذه المرحلة يكون العامل سعيداً وراضياً عن العمل الذي يقوم به، ويبدل فيه طاقة أكبر والنشاط والدافعية ولكنه إذا لم يتم إنجاز هذا العمل في الوقت المحدد أو المناسب ينخفض مستوي أدائه، فانه يصل بالتدريج الى المرحلة الثانية.¹

مرحلة الثانية: التبدل

وهذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض فيها مستوي رضا الفرد عن العمل تدريجياً، والنشاط والدافعية وينخفض مستوي أدائه، ويشعر الفرد بسوء صحته، والروتين الملل، وتظهر عليه حالات البعد عن الآخرين وعشوائية التفكير، وانخفاض مستوي الطموح لديه.

مرحلة الثالثة: الانفصال

يدرك فيها الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب النفسي والابتعاد عن الجماعة، ويرتفع بذلك مستوي الإجهاد النفسي، ويصل الفرد إلى الإنهاك المزمن، وتدني صحته البدنية والنفسية.¹

¹ بشرى إسماعيل، "ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية"، مكتبة الانجلو المصرية، 2004، ص 106،

https://play.google.com/store/books/details/%D8%B6%D8%BA%D9%88%D8%B7_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%A9_%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B6%D8%B7%D8%B1%D8%A7%D8%A8%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9?id=0hwSEAAAQBAJ&gl=US

مرحلة الرابعة: الازمة والاحراج

وهي أعلى مراحل الاحتراق، حيث تزداد الاعراض البدنية، والنفسية والسلوكية سوءا وخطرا، وتظهر في القلق والاكتئاب وفقدان التركيز، ويفكر الفرد في ترك العمل بل يصل لمرحلة الانفجار، وقد يفكر الفرد في الانتحار².

المطلب الثاني: أليات مواجهة الاحتراق الوظيفي

أشارت دراسة (Austin1982) أنه يمكن مواجهة الاحتراق الوظيفي والتغلب عليه إذا استطعنا علميا مواجهة أعراضه دون أن نعلم في مواجهتنا على العلاجات المهدئ او الانسحاب النفسي، ويكون ذلك إذا قام الافراد بالاشتراك في الأنشطة والفعاليات، ومناقشة مشاكلهم مع بعضهم البعض بغية وضع حلول عملية لها حيث أن حشد الطاقات والإمكانات يقود بالضرورة الى تضافر الجهود في التصدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي³. وقد استخلص الباحثون عدة إجراءات يعتبرونها جهودا الوظيفي إلى ترمي إلى منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي الى أدنى درجة ممكنة، وتمثل هذه الإجراءات فيما يلي⁴:

- عدم المبالغة في جانب المهني وتوقعاته؛
- توسيع نطاق المسؤولية للمرؤوسين والعمل على إيجاد فرص للمشاركة بالقرارات التي تخصهم مباشرة؛
- إعطاء الافراد قدرا كافيا من الاستقلالية في القرارات الخاصة بأعمالهم؛
- إيجاد روح التعاون والاستعداد لتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل؛
- تقليل العبء الوظيفي، وذلك من خلال تقليل نسبة العملاء لكل مهني (عدد المرضى لكل طبيب، عدد التلاميذ لكل معلم، عدد المترددين على الاخصائي النفسي أو الاجتماعي..)؛
- الابتعاد لمدة زمنية عن العمل الاعتيادي والانشغال بمهام أخرى؛
- تكوين صداقات مع افراد مهنيين آخرين في مجالات غير المجال الذي يعمل به؛

¹ محمود السيد الامام، "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين: بشركات السياحة المصرية"، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، العدد08، مصر، 2018، ص323

² فوزية قديد وآخرون، "الهضبة الوظيفية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين الاداريين ببلدية القبة بالجزائر العاصمة"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 02، 2021، ص657

³ يوسف حرب محمد عودة، "ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية"، الرسالة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 1998، ص34

⁴ اماني بسام سعيد الجمل، "الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة الماجستير، تخصص إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2012، ص45

- الأعداد أو التدريب على مهارات العلاقات والتعامل مع الآخرين بجانب الأعداد التخصصي؛
 - التركيز على برامج التطوير والنمو من الناحية المهنية؛
 - معرفة طرق لتقليل العبء والضغط العصبي والقلق الناتجين عن ظروف العمل بمختلف جوانبها.
- فيما أورد (يوسف)، بعض الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها في التعامل مع الاحتراق الوظيفي ومحاولة مواجهته والتغلب عليه ومن بينها ما يلي¹:
- فهم الشخص لعمله واساليبه للاستجابة للضغوطات، لان فهم الفرد بشكل كامل سوف يساعده على التعرف لأنماط السلوك الغير فعالة ومحاولة تغييرها؛
 - إعادة فحص الفرد لقيمه وأهدافه وأولوياته فالأهداف التي ليست واقعية للوظائف والأداء تعرض الفرد للإحباط، بمعنى التأكد من قابلية أهدافنا للتنفيذ؛
 - تقسيم الفرد لحياته الى مجالات العمل، البيت، الحياة الشخصية والاجتماعية، التركيز قدر الإمكان على كل مجال يعيشه؛
 - تركيز العمل على بناء نظام للمساندة الاجتماعية.
- الاستراتيجيات المتعلقة بصاحب العمل الإداري أو الجهة المسؤولة عن العمل²:
- اختيار نمط التسيير الإداري الذي يتناسب مع الموقف؛
 - أن يعمل على إشراك الموظفين في وضع الأهداف وكذلك في صنع القرارات وتنفيذها؛
 - أن يستخدم أساليب التعزيز المادية والمعنوية،
 - أن يعمل على وضع الأفراد في فرق العمل المنسجمين مع بعضهم البعض ليقوموا بأداء وظيفة معينة؛
 - يتيح الفرصة أمام الموظفين للتعبير عن آرائهم وطرح مشكلاتهم للتوصل معهم إلى حلها نهائياً؛
 - أن يعمل على تطوير العاملين معه من الناحية المهنية.

¹ سليم حمي، سلين صليحة، "الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي-دراسة ميدانية ببعض الابتدائيات مدينة الوادي"، مجلة دراسات علم نفس الصحة، العدد01، مارس2019، ص96 .

² بكري رمضان، "الاحتراق النفسي"، كلية التربية قسم الارشاد النفسي، جامعة ادلب، مصر، 2023، ص9.

المطلب الثالث: أبعاد الاحتراق الوظيفي

تتعدد الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد الاحتراق الوظيفي على أن أغلب هذه الدراسات اعتمدت على مقياس Maslach وزميلها Jackson الذي يعرف بمقياس (ماسلاش) للاحتراق، ويتضمن هذا المقياس الأبعاد التالية:

1- الاجهاد العاطفي

يعتبر بعداً أساسياً للاحتراق الوظيفي فهو يمثل حجر الأساس في بناء الاحتراق، حيث يشعر الفرد بأنه مجهد بسبب نقص المصادر العاطفية لديه والتي تمده بالطاقة والنشاط، وهذا البعد الذي يرتبط بشكل أساسي بضغط العمل ويتضمن الإحساس بالاستنزاف العاطفي والبدني والشعور بانخفاض الطاقة وعدم القدرة على أداء متطلبات العمل بشكل جيد، كما يشمل شعور الفرد بالتعب والعجز والقلق والعصبية وانخفاض الروح المعنوية، وذلك استجابة للضغوط والمسؤوليات الزائدة عن قدراته. ومن سمات هذا البعد عدم قدرة الفرد على الذهاب إلى العمل واعتبار ذلك فكرة مفزعة بالنسبة له.¹

2- تبدل المشاعر الإنسانية

بعد مرور الوقت يعقب حدوث الإهمال العاطفي ظهور الاستجابة العدائية تجاه الآخرين، حيث يلجأ الموظف إلى ذلك حمايةً لنفسه ولمواجهة ضغوط وصراع العمل، فيقبل الموظف على الابتعاد عن التعامل مع الزملاء والمواقف المرتبطة بالعمل، يتسم الموظف بتبدل المشاعر والشك والارتياب في دوافع وسلوكيات الافراد، والتشاؤم وكثرة الانتقاد ولوم الزملاء والمستفيدين من الخدمة والمنظمة التي يعمل بها.²

3- تدني الإنجاز الشخصي

يصف ثالث بعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي النتيجة المنطقية والطبيعية التي تحدث للفرد العامل جراء تزايد الضغط والإجهاد المهني عليه، وهو التراجع المستمر في إنجازاته الشخصية والمهنية لدرجة اقتناعه بأنه فقد كل

¹ محمود السيد إمام، "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية"، مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE، العدد السابع، 2018، ص 337

² عمار فتحي موسى إسماعيل، "محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 04، 2018، ص 10

مقومات الكفاءة والفاعلية المهنية في العمل، بسبب كثرة التجارب الفاشلة التي خاضها في محاولاته السابقة والتي كانت هادفة ومستمرة من اجل تقديم نتائج إيجابية في عمله مثلما كان يتوقع لكن بدون جدوى.¹

من سماته إحساس الفرد بنقص الكفاءة، وعدم تحقيق الانجازات التي توافق مع تطلعاته الشخصية، وانخفاض الدافعية، وضعف الانتاجية، والفشل في العمل.²

وهذه الابعاد تعد مترابطة ومتناسقة، وقد يؤدي كلا منها الاخر، ففقدان الفرد للثقة بنفسه يترتب عليه الشعور بالتبلد الانفعالي الذي ينعكس على الفرد في تعامله وتواصله مع الاخرين، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الانجاز لديه.

¹ مينة شهري، مريزق عدمان، "دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية: بحث الميداني على الموظفين بالمديرية المركزية لبريد الجزائر في (بومرداس) وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المخصص للخدمات الإنسانية"، الباحث الاقتصادي، المجلد 09، العدد 01، ديسمبر 2022، ص 268.

² توفيق مصلح السنباي، عامر عبد الوهاب السنباي، "الاحتراق الوظيفي وأثره على رأس المال النفسي لدى العاملين في هيئة مستشفى ذمار العام من وجهة نظرهم"، مجلة علمية فصلية محكمة تصدر عن كلية الآداب - جامعة ذمار، العدد 08، 2008، ص 43.

المبحث الثالث: أسباب الاحتراق الوظيفي، أعراضه ونتائجه

يؤثر الاحتراق الوظيفي بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين، حيث يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، تدهور جودة العمل، وزيادة معدلات الغياب والتأخير. هذا المبحث يسلط الضوء على كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي، ويستعرض الآثار السلبية المختلفة التي تنعكس على الأفراد والمؤسسات.

المطلب الأول: أسباب الاحتراق الوظيفي

يمكن إرجاع انتشار هذه الظاهرة الى عدة أسباب وهي:

أولاً: الأسباب على المستوى الفردي

قد يرجع الاحتراق الوظيفي لمصادر شخصية ترتبط بسمات شخصية الفرد، لذلك اهتم الباحثون بالدور الذي تلعبه الشخصية في التعرض للضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي، حيث أكدوا ان الفرد الذي يمتلك شخصية من النمط (أ)، والمعروف عنها أنها شخصية تجعل الفرد طموحاً ونشيطاً ومخلصاً وملتزماً بالعمل بشكل تام، سيكون أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي من غيره من العاملين، خاصة إذا لم يكن يتمتع بالصلابة النفسية الكافية والوعي الذاتي والذكاء الوجداني اللازم للحفاظ على النظرة الإيجابية للحياة¹؛ عكس صاحب الشخصية (ب) حيث يكون في حياته ومع زملائه في العمل غير عدواني، ويرتكز عمله في نشاط واحد ويتميز بالهدوء والصبر والراحة ويستمتع بأوقات فراغه ولا يبالي بالوقت والمنافسة².

وتتمثل الظروف الاجتماعية وظروف الحياة الاقتصادية في مجتمعه والثقافة الاجتماعية التي قد تكون محيطه للموظف وتطلعاته بالإضافة الى ظروف وطنه السياسية التي تلقي بظلالها على الموظف وتجعله دائم التفكير بمستقبله وأمانه، تشكل له احباطا يؤثر على عمله، مما يجعله يقع في الاحتراق الوظيفي³.

¹ مينة شهري، مريزق عدمان، "دراسة تحليلية لواقع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المديرية المركزية لبريد الجزائر (ولاية بومرداس): وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المخصص للخدمات الإنسانية"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 15، ديسمبر 2022، ص75.

² هديل عمر عبد الحميد مسعد، "الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء العاملين في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين"، رسالة ماجستير، قسم المنازعات الضريبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، 2022، ص18.

³ عبد القادر محمد دراويش، وآخرون، "أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من اسباب الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية"، مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، المجلد05، العدد02، 2023، ص20.

ثانياً: الأسباب على المستوى الوظيفي

من حيث عدم وضوح الأدوار أو ضغط العمل أو تفشي الظلم وعدم الانصاف بين العاملين أو ممارسة النمط الديكتاتوري المتسلط من قبل القيادات أو عدم وجود الأمان الوظيفي.

كما أشارت كل من (Leiter&Maslach) إلى مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي إلى الاحتراق

الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات على النحو التالي:

1- ضغوط العمل: هو موقف ذاتي يحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وينتج عن مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته، بسبب المتغيرات التي تتوفر في بيئة العمل مما يؤدي إلى سلوك معين للفرد كرد فعل لتأثير هذه المتغيرات على حالته النفسية والجسدية.¹

2- محدودية صلاحيات العمل: تشير إلى قيود أو تقييدات في الصلاحيات والسلطات التي يتمتع بها الموظفون في المنظمات وتعتبر من المؤشرات التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة للحرية واتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل الموظف كالبيروقراطية الزائدة، وسوء التوزيع الهرمي للصلاحيات، وعدم وجود آليات واضحة لاتخاذ القرارات.²

3- قلة التعزيز الإيجابي: فعندما يبذل الفرد العامل جهداً كبيراً في العمل وما يستلزم ذلك من ساعات إضافية وأعمال إبداعية دون مقابل مادي أو معنوي، يكون ذلك مؤشراً آخر على المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف.³

¹ مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، دار الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 133.

² مازن عثمان، "أثر محدودية الصلاحيات والتزهد الوظيفي في الخدمة المدنية، وبالأخص في الشركات الحكومية"، عن الموقع

<https://www.linkedin.com/pulse/%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D9%85%D8%AD%D8%AF%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%84%D8%A7%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D9%87%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%AF%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AE>

osman-rofci/?originalSubdomain=ae، بتاريخ

2023/11/26، 2024/02/22 .

³ طيبة امان ابودهوم، "الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية، جامعة آل البيت، 2016/2017، ص 24.

4-عدم الانصاف والعدل: في بعض الأحيان يتم تكليف الموظف بمسؤوليات لا يستطيع تحملها، وعندما ينتهكها، يتم محاسبته. قد لا يكون الإخفاق في أداء العمل فشلاً من جانب الموظف، بل يرجع إلى رداءة جودة المعدات، وتواضع الإمكانيات والقيود في برامجها، بالإضافة إلى احتمال نقص الكفاءات الفنية القادرة لأداء الواجبات المطلوبة¹.

5-ضرورات الدور: تتعلق بالدور الذي يلعبه الفرد في المنظمة كصراعات الدور التي تكون نتيجة تضارب بين الواجبات والممارسات والمسؤوليات التي تنتج من المشرف مباشرة أو من عدة رؤساء، أما عبء الدور ينتج عندما يجد الفرد نفسه أمام مهمة لا يسمح له الوقت المتوفر لها بإنجازها على أكمل وجه، أما غموض الدور يظهر عندما لا يكون الفرد على دراية دقيقة بما هو مطلوب منه بسبب نقص المعلومات، معلومات خاطئة، أو عدم وضوح الأهداف التي يتعين تحقيقها².

المطلب الثاني: أعراض الاحتراق الوظيفي

تظهر اعراض الاحتراق الوظيفي بشكل متسلسل فهو لا يحدث بين ليلة وضحاها إنما يكون نتيجة لضغوطات متراكمة، تتمثل هذه الأعراض في³ :

1. **الأعراض الجسمية:** تتمثل في النتائج الأولية التي يمكن ملاحظتها على الفرد والتي يمكن ان تهدد حياته، مثل: ارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب أما الأعراض الجسدية الأقل تهديدا لحياة الشخص فتشمل الأرق، الشعور الدائم بالإجهاد، الصداع؛ والكثير من هذه الاعراض يحدث بعد فترة معينة من الموقف المسبب للاحتراق، بينما يظهر بعضها في الحال، مثل: الإحساس بالغثيان وضيق التنفس، ويسهل عليك في غالب ان تكتشف أعراض الاحتراق الوظيفي في الأشخاص اللذين تعمل معهم ومن أكثر هذه الاعراض شيوعا انخفاض الاهتمام بالمظهر الشخصي والانفعال الحاد وسرعة الغضب، والتغيرات في عادات الأكل والميل الى انسحاب من ممارسة الأنشطة الاجتماعية.

¹ بن عريمة نوال، وآخرون، "أثر الإحراق الوظيفي على الأداء الإبداعي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية"، المجلد 09، العدد 02، ديسمبر 2023، ص 124

² لوكية الهاشمي، وآخرون، "الاجهاد الفردي والتنظيمي واستراتيجيات مواجهته"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016، ص 92

³ خضير كاظم حمود الفريجات، وآخرون، "السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة"، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص ص، 280-

2. الأعراض النفسية (عاطفية): إن الشعور بالرضا هو الوجه الآخر لعملة الضغط أو الإحباط فقد وجد الفريق الذي عمل في البحث الذي أجري في شركة "كارلسون"، أن ارتفاع مستوى الضغط يصاحبه انخفاض مستوى الشعور بالرضا في الحياة في بعض الأحيان.

ومن بين الأعراض العاطفية للضغط أن يصبح الفرد سهل الإثارة، يعاني من التوتر والقلق الحاد، والكآبة، وفقد روح الفكاهة، وعدم التركيز حتى في أبسط المهام العادية.

ولا شك أن فهم تلك الاستجابات غير العادية والتغيرات التي تصاحبها في السلوك هي المفتاح لإدراك الضغوط، سواء في النفس، أو في الآخرين، ومن أبرز تلك الأعراض ما يلي:

- يصبح الشخص عدوانياً، وأكثر انفعالاً في مواقف الصراع؛
- فقدان الاهتمام بالمظهر الشخصي، وكذا بالآخرين، وبالأحداث الاجتماعية، وكذا بالأنشطة التي كانت تشعره بالاستمتاع كرياضته المفضلة مثلاً؛
- انخفاض القدرة على التركيز، مع صعوبة التذكر وعدم القدرة على إصدار القرارات؛
- الحزن والإحساس بالذنب، وإلجهاً، وعدم المبالاة، والإحساس الواضح بالعجز والفشل؛
- فقد الثقة في قدراته الشخصية، ويصاحب ذلك إحساس داخلي بتدني أهميته.

3. الأعراض السلوكية: تترجم أعراضها في ردود فعل حادة تتراوح بين هبوط لمعنويات، فقدان الاحترام للذات تراجع مهارات الفرد في التعامل مع الأفراد، تغيب عن العمل فيما نجده يميل إلى العزلة والانسحاب الاجتماعي من حياة الأشخاص الذين يتعامل معهم كالأسرة، الزملاء، العملاء، ويسخر كل وقته للعمل على حساب نفسه لكن دون إنجاز يذكر، أو نجده يميل إلى الاندماج والتفاعل مع الآخرين لكن بتوظيف اتجاهات سلبية نحوهم كالقسوة اتجاه العملاء والسخرية من الزملاء والتذمر والشكوى من العمل.

وبالإضافة إلى ذلك هناك أعراض تظهر لدى الأفراد العاملين المصابين بالاحتراق المهني ومنها¹:

- تدني الروح المعنوية وإحساس الفرد بالتعب والإرهاق والملل والاجهاد الجسمي؛
- التعب والضيق والشعور والاجهاد الانفعالي ورد الفعل المتعاضم حتى دون أسباب قوية لهذه المشاعر؛
- تراجع مستوى الأداء في العمل مع قلة الإنتاجية وقلة الابداع، كثرة التغيب، التهرب من العمل، تجاهل أداء بعض الاعمال الأساسية في المهنة؛

¹ سارة لعبي عبد الله، "تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد 26، العدد 117، نوفمبر 2018، ص 162

- التقييم السلبي للذات وعدم الشعور بالرضا الوظيفي؛
- الشعور بالغضب والعزلة ويترجم ذلك في التعامل الجاف مع الزملاء.

المطلب الثالث: نتائج الاحتراق الوظيفي

لقد أشار الباحثون ان الاثار السلبية للاحتراق الوظيفي تؤدي الى نتائج السلبية وبهذا يمكن القول ان اثار الاحتراق هي:

أولاً: اثار الاحتراق الوظيفي على الافراد:

وتتمثل فيما يأتي¹:

- المشاكل الصحية التي يتعرض لها الفرد المتمثلة في الأعراض الجسدية كاضطراب المعدة، انخفاض في الطاقة، صداع مزمن، آلام في الظهر، والاضطرابات النفسية كالغضب، الاكتئاب وانهاك العاطفي و اللامبالاة والأرق .
- العزلة الاجتماعية : مثل النفور من الزملاء ، تدهور العلاقات الاجتماعية والعائلية، الانسحاب من الأصدقاء، انخفاض في المشاركة الاجتماعية مع تدني احترام الذات؛
- اللجوء في بعض الأحيان لتعاطي الكحول والمخدرات وتناول المنبهات بكثرة،
- الانسحاب نفسياً من جو العمل وعدم القدرة على اتخاذ القرارات، فقدان الرضا واضطرابات التركيز.

ثانياً: اثار الاحتراق الوظيفي على مستوى المجتمع

محاولة العامل التنسيق بين مصلحة العمل وأهدافه ورسالته ومصلحة مؤسسته ثم مجتمعه، بحيث تجد الفرد الملتزم والمنتمي لمهنته نفسه عاجزا عن تقديم خدمات متميزة مما يؤدي للاحتراق، الجانب الوظيفي يؤدي دورا هاما في حدوث الاحتراق او منعه، ويؤثر سلبا او إيجابا في الفرد واداءه يمكن ان تساعد المؤسسة في تحقيق حاجاته الأساسية ومن ثم تحقيق امنه الاجتماعي، يمكن أيضا ان تمده بالفشل في تحقيق حاجاته سوف يشعره بالضغط وعدم الرضا من ثم تحقيق امنه الاجتماعي².

¹ عمار فتحي موسى إسماعيل، "محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 04، جوان 2018، ص12

² وليد محمد عبد الحليم محمد عاشور، "الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الامن الاجتماعي"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 05، العدد 02، جويلية 2020، ص71

ثالثا: اثار الاحتراق الوظيفي على العمل

من المنظور التنظيمي، فان العوامل مثل العمل تعتبر حمل زائد، والمتطلبات المهام الإدارية جنبا إلى جنب مع المهام المهنية، وتوترات الأخلاقية لمواجهة متطلبات العمل فهي تصبح مخاطر نفسية واجتماعية مما يؤدي الى تدهور في جودة نوعية العمل، وارتفاع المصاريف في المنظمة نتيجة زيادة الأخطاء المهنية بسبب شروود الذهن وانخفاض مستوى التركيز؛ مع زيادة خسائرها نتيجة تزايد حالات التأخر والمغادرة والإجازات والغياب وترك العمل.¹

تأثيرا سلبيا على الحياة العملية، تتمثل نتائجها في التأخر على العمل أو عدم الحضور، تجاهل القواعد المهنية، نجد العلاقات متوترة بين الزملاء بسبب زيادة الانفعال والغضب مما يؤدي الى انخفاض الأداء وجودة الخدمة، تعارض القرارات، تهرب من المسؤولية، وتظهر علاقة قوية بين الاحتراق الوظيفي ودوران الموظفين، إذ يترك الفرد وظيفته أو يعمل في مجال أو مهنة مختلفة تماما أو قد يرغب في التقاعد في سن مبكرة.²

¹ Paola Ocha, "impact of burnout on organizational outcoms,the influence of legal demands :the case of ecuadorian physicians",frontiers in psychology, Vol9, N662, may2018,p2.

² ميسون عبد الله احمد، "ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي"، عن الموقع
https://www.researchgate.net/publication/351591452_alahtraq_alwzyfy_watharh_ly_ada_alamlyn
بتاريخ 2021، 2024/02/10.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق يتضح ان الاحتراق الوظيفي حالة من الاستنزاف الانفعالي والبدني تعكس الابعاد المتعددة لهذه الظاهرة، حيث يتمثل الاحتراق الوظيفي فيما يتعرض له الفرد من ضغوطات ناتجة عن مجموعة من المؤثرات، وينشأ نتيجة لعوامل مختلفة والتي من أهمها عدم الاستقرار وفقدان الامن، ضعف القدرة على اتخاذ او المشاركة في القرارات، حيث تظهر هذه الاستجابات الجسمية والنفسية والانفعالية لدى العاملين نتيجة الإرهاق المستمر من اجل تحقيق اهداف صعبة، مما يؤدي الى مراحل متدرجة من الاحتراق الوظيفي بدءا من الاستغراق، مروراً بالتبليد والانفصال وصولاً الى مرحلة الازمة والاحراج، بذلك يفقدون الطاقة النفسية والمعنوية والجسدية.

حيث تبرز النماذج والنظريات التي تناولت الاحتراق الوظيفي وجود ارتباط وثيق بين هذه الحالة والعديد من الأمراض، لذلك، من الضروري أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعالة للتعامل مع هذه الظاهرة من خلال تحسين بيئة العمل، وتقديم الدعم النفسي والمعنوي، وتطوير سياسات ملائمة لمواجهة الاحتراق الوظيفي وتعزيز رفاهية الموظفين.

الفصل الثاني

الإطار النظري للأداء الوظيفي وعلاقته

بالاحتراق الوظيفي

مقدمة الفصل

الأداء الوظيفي هو حجر الزاوية في نجاح أي مؤسسة، حيث يمثل المعيار الأساسي لتقييم مدى تحقيق الأفراد لأهدافهم ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة، يُعد الأداء الوظيفي من أهم مواضيع البحث في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي نظراً لأثره المباشر على كفاءة المؤسسة وإنتاجيتها.

يتم تحديد الأداء الوظيفي من خلال عدة عوامل، منها القدرات والمهارات الفردية، بيئة العمل، ونظام التحفيز والتقييم المعتمد، تلعب هذه العوامل دوراً محورياً في تحديد مستوى الأداء وفعاليتها، وبالنظر إلى الأهمية البالغة للأداء الوظيفي، تسعى المؤسسات إلى تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز أداء موظفيها.

في هذا الإطار، تزداد أهمية فهم العلاقة بين الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه، مثل الاحتراق الوظيفي، الذي يمكن أن يقلل من كفاءة العمل ويؤثر سلباً على الصحة النفسية والجسدية للعاملين، لذا، تعد دراسة الأداء الوظيفي وتحليل العوامل المؤثرة عليه خطوة حيوية نحو بناء بيئة عمل صحية ومنتجة، تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بفعالية أكبر.

المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي

كان الأداء الوظيفي محط اهتمام كبير في الأوساط الإدارية، ولا زال يثير الكثير من الجدل والانتباه، ومن أكثر المفاهيم استعمالاً وشيوعاً، يعتبر الأداء مؤشراً مباشراً على جهود العاملين يعكس بشكل أساسي قدرة الفرد على تحقيق الأهداف والمعايير المحددة للوظيفة بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

ان تحقيق فهم شامل ومدروس لمفهوم الأداء الوظيفي يبدأ بتحديد مفهوم الأداء وتحليل أبرز مكوناته.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

1. لغة: يعني تأدية أو القيام بفعل أو بذل جهد من اجل هدف معين، يعرف بأنه "كمية محصلة من طرف شخص أو مجموعة أشخاص بعد بذل جهد معين، ويتم الحكم عليه بالجيد، غير الكفء أو الأمثل"¹.

-وتجدر الإشارة الى ان الأداء لغة يقابل الكلمة اللاتينية (performer) والتي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية (performance) والتي تعني انجاز العمل².

2. اصطلاحاً: هناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي، منها:

- عرفت (Haynes) الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة.³
- يقصد بالأداء على انه المخرجات والاهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها من خلال مجموعة من الوسائل، ويمكن القول انه انجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية.⁴

¹ عرابية الحاج بن محمود، "أثر ازدواجية السلطة على أداء العاملين في المستشفيات دراسة مقارنة"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2015، ص226.

² عبد المليك مزهود، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد01، نوفمبر 2001، ص86.

³ أحمد السيد الكردي، "مفهوم الأداء الوظيفي"، كنانة اونلاين، عن الموقع

https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/785131، بتاريخ/02/2024، 2015.

⁴ منذر صبحي عبد الله سقا، عبد الرحمن محمد عبد الله الحمدي، "أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية"، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 07، العدد 03، سبتمبر 2023، ص37.

لقد تعددت التعاريف التي مفهوم الأداء الوظيفي، نتعرض لبعض منها فيما يلي:

- هو النتاج الفعلي للجهود المبذولة من الموظف متأثراً بمقدار استغلال الموظف لطاقاته وإمكاناته وبمقدار الرغبة لديه في الأداء.¹
- عرف حنا نصر الله الاداء الوظيفي بانه: "عملية حيوية تهدف إلى الوقوف على أداء وسلوك العامل في عمله وتعريفه بمدى كفاءته أو قصوره في أداء واجباته ومسؤولياته"².
- يعرف أيضا بانه الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، وحيث يشير الى درجة تحقيق واطمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفة الفرد³.

وبناء على ما سبق يمكن تقديم تعريف اجرائي للأداء الوظيفي بانه قيام الفرد بالأنشطة والمهام والاعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات التي يتكون منها عمله بكفاءة وفعالية خلال مدة محددة، وينجز بمستوى جودة وفق مقاييس تضعها المؤسسة بغية تحقيق الأهداف المسطرة.

ثانيا: مكونات الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي مجموعة مكونات أساسية التي بدونها لا يمكن القول بأنه أداء وظيفي، وذلك لأهميتها في قياس ومعرفة مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، ويمكن القول بانه تم تقسيم مكونات أداء الوظيفي وفق ثلاث اتجاهات رئيسية، حيث تناول كل اتجاه مجموعة محددة من المكونات التي تؤثر في أداء العاملين في المنظمات.

أولاً: الاتجاه الأول

يذهب هذا الاتجاه إلى القول بأن للأداء الوظيفي أربع مكونات أساسية تتلخص في:⁴

1. المعرفة بمتطلبات العمل: وتتمثل في المهارات والمعارف الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أي ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه.

¹ سعد زناد دروش، مصطفى احمد مصطفى، "إعداد قيادات الصف الثاني ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2018، ص72.

² بوعلالة عائشة، "نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الاداء الوظيفي: دراسة حالة عينة من الموظفين الاداريين جامعة أدرار"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد07، العدد03، ديسمبر2021، ص536.

³ ربهام زيد الحلبي، "مهارات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الإعلاميين السوريين"، رسالة ماجستير في علم النفس العام، كلية التربية، جامعة دمشق، 2016/2015، ص72.

⁴ مصطفى يوسف، "إدارة الأداء"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016، ص 28-29.

2. كمية العمل المنجز: يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازَه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز، أي أنها تعبر عن الطاقة العقلية، الجسمية والنفسية التي يبذلها العامل في منصب عمله خلال فترة زمنية معينة أثناء أداء مهامه.
3. نوعية العمل: تشمل الدقة، النظام، الاتقان والتمكن الفني، القدرة على تنظيم وتنفيذ العمل واكتشاف الأخطاء.
4. المثابرة والوثوق: يندرج تحتها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز المهام في مواعيدها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله.

ثانيا: الاتجاه الثاني

اما الاتجاه الثاني ركز على ثلاث مكونات في الأداء الوظيفي، تتمثل في: ¹

1. كفايات الموظف: وتعني ما يملكه الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وتمثل هذه الكفايات خصائصه الأساسية، ويقصد بها تلك السمات المميزة التي يتسم بها العامل وتكون سببا في انتاج أداء فعال يقوم به ويختلف عن غيره من العمال، فهي خصائص مميزة لعامل دون سواه تمكنه من الرقي في أدائه، وبالتالي فإن هذه الخصائص تختلف من عامل لأخر كل حسب مكونات شخصيته.
2. متطلبات العمل: وتشمل المهارات الفنية والمهنية والمسؤوليات او الأدوار والخبرات التي يتطلبها عمل من الاعمال، وكذا الخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرتبطة بها، حيث يعتبر الامام بمتطلبات الوظيفة من الأسباب الرئيسية للأداء الجيد ذلك لأن احاطة العامل بكل جوانب عمله يساهم في تحسين أدائه، لذلك فإن المعرفة بمتطلبات المهمة يعد مؤشرا أساسيا لزيادة الأداء وينم عن حذر وحيطة في أداء الأعمال.
3. بيئة التنظيم: تتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء من حيث التنظيم وهيكله، أهدافه وموارده، الإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم نجد العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية..، لطالما كانت بيئة التنظيم من أهم المتغيرات المؤثرة على العمل عموما وعلى الأداء الوظيفي خصوصا، ذلك لأنها مصدر كل التنبهات بما تحمله من عوامل وتأثيرات، ولذلك تعد البيئة التنظيمية المناسبة ذات المناخ الملائم للعمل من العناصر الأساسية لتحقيق أداء وظيفي جيد.

¹عدان نبيلة، " ضغوط العمل والأداء الوظيفي"، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2020، ص56-57، عن الموقع

<https://books.google.dz/books?id=a3zkDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false>

بتاريخ 2024/02/13

ثالثاً: الاتجاه الثالث

يحدد مكونات الأداء الوظيفي كالآتي: ¹

1. **الموظف:** وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم ودوافع واتجاهات.
2. **الوظيفة:** وما تتصف به من متطلبات وتحديات، وما تقدمه من فرص عمل، وما تحتويه من عناصر التغذية العكسية كجزء منها.
3. **الموقف:** ويقصد به البيئة التنظيمية وما تشتمل عليه من مناخ للعمل والإشراف، ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي، حيث تؤدي الوظيفة من خلاله وضمن هذه العوامل.

المطلب الثاني: فاعلية الأداء

في أدبيات الإدارة، كان هناك نقاش واسع حول العلاقة بين مفهومي الكفاءة والفاعلية، يعتقد بعض الباحثين والمفكرين، مثل "سانتيجو سيمباس ورامون جارسيا"، أن الكفاءة والفاعلية ليسا دائماً مترابطين، فمن الممكن أن تكون المنظمة كفؤة ولكن غير فعالة، أو فعالة ولكن غير كفؤة، هذا يعني أن الكفاءة والفاعلية قد لا يتحققان بالضرورة معاً وفي نفس الوقت، وقد يسير كل منهما في اتجاه مختلف في سياقات معينة².

من خلال التعريفات السابقة يتضح بان مصطلح الأداء يتكون من مكونين رئيسين هما الفاعلية والكفاءة، حيث ان المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفاعلية والكفاءة في تسييرها، وعليه فان:

1- الفاعلية (Effectiveness): مصطلح يتعلق بتحقيق الأهداف كما أنه يعني التأكد من أن

استخدام الموارد المتاحة قد أدى الى تحقيق تلك الغايات والمقاصد والاهداف المرجوة منها.³

2- الكفاءة (Efficiency): حيث عرف الكفاءة بانها قدرة المنظمة على تحقيق هدفها فهي تعني

تعبئة المواهب لحل المشكلات واستغلال الفرص ومواجهة التهديدات كالخارجية لتحقيق الربحية الكافية.⁴

¹مضى عطية خزام خليل، "الإدارة بين الفساد والإصلاح الإداري في عصر التسويق الالكتروني"، المكتب الجامعي الحديث، جامعة حلوان، 2018، ص 156.

² دعاء رضا رياض محمد، "التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة والفاعلية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما"، مجلة البحوث الإدارية، مجلد 32، العدد 3، 03 ديسمبر 2014، ص 15

³ وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 46.

⁴ فاطيمة بوهلال، "التوافق بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي وعلاقاته بفاعلية المنظمات"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2018، ص 166.

يقصد بالكفاءة مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة، في حين يقصد بالفعالية القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج وعوامله أو النتائج والموارد المستخدمة¹.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الأداء الوظيفي

يمكن التطرق الى ما يلي:

أولا أهمية الأداء الوظيفي

- تظهر أهمية الأداء الوظيفي في اقتران مفهوم الأداء بالعنصر البشري دون غيره من الموارد الأخرى بما أن أداء الافراد يعد الركيزة الأساسية للأداء الفعال للمنظمة ككل، فيعتمد الأداء على توفر الدافعية والتحفيز لدى الفرد، والقدرة على العمل إلى جانب توافر المعلومات المكتسبة من التدريب.²
- ان أهمية الأداء لوظيفي في المنظمة يرجع لارتباطه بدورة حياتها باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، حيث ان المنظمة تكون أكثر استقرارا وطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزا.³
- الأداء الوظيفي مهم لاي منظمة تريد النجاح والتقدم، فاذا كان الأداء مرتفعا فان ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، حيث تكون أكثر استقرارا وطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، ويمكن القول ان الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد الا انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضا.⁴

ثانيا: أهداف الأداء الوظيفي

يهدف الأداء لتحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

- الحركية والاستعداد: الهدف من الأداء هنا أضعاء طابع الحركية والمرونة للمنظمة لأجل كسر الروتين العمل فالأداء هو تريك الروتين، اذ يهدف الأداء الى تحقيق نسب عالية من التحسين والتطور لوضع المنظمة، فوضع

¹ عبد المليك مزهوده، "مرجع سبق ذكره، ص87

² بوبكر بوزيدي، فريد سعداوي، "أثر نظام قياس الأداء الوظيفي على العاملين: دراسة عينة في مديرية الإدارة المحلية لولاية الاغواط"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 11، العدد03، مارس2023، ص 301.

³ منى عطية خزام، مرجع سبق ذكره، ص 154.

⁴ مريم ارفيس، "الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة-دراسة نظرية"، مجلة مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، المجلد03، العدد02، جوان 2018، ص 481-482.

المنظمة الجامد قد لا يسمح لها بان تحقق النجاح مالم تحسن الأداء فاذا ما حسنت أدائها صارت لها قدرة أكبر على التصرف بمرونة خصوصا في ظل التنافس والتسابق الذي يحيط ببيئة العمل.¹

- تطوير الموارد البشرية: هو الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بخبرات ومعارف معينة وتحسين وتطوير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي مما يساعد الافراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفاعلية وبتالي رفع مستوى الإنتاج وتحقيق أهداف الموظف والمنظمة أي هو مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار منظماتهم وبيئتها.²

- التحفيز: يجب تحفيز العاملين على الابداع والابتكار في مجالات أعمالهم وتشجيعهم على تقديم وتطوير أفكارهم مع التركيز على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطبيق المقترحات المقبولة، حيث ان للتحفيز نتائج واضحة تؤدي الى التآلق والاستمرار في العمل وعدم تركه يأسا أو تكاسلا وبذلك يكون الاستمرار هو النجاح الباهر والوصول الى التغيير او الأهداف المنشودة.³

- التمكين: هي عملية تحسين مشاعر المقدرة الذاتية بين العاملين بالمنظمة من خلال تهيئة الظروف التي تساعد على السيطرة وزيادة الممارسات الرسمية والأساليب غير الرسمية لمدهم بمعلومات عن مقدرتهم الذاتية.⁴

¹ عدان نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص55.

² فيصل حسونه، "إدارة الموارد البشرية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص137.

³ طويل ياسمين، "دور التركيز على احتياجات العاملين في تحسين الأداء البشري: دراسة تطبيقية في البنوك العاملة في ولاية سكيكدة"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 02، العدد02، ديسمبر 2019، ص ص 119-121.

⁴ محمد موسى أحمد، "إدارة الأفراد: الموارد البشرية H.R بين النظرية والتطبيق"، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، ص189.

المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، وتقييمه.

ان فهم الأداء الوظيفي يتطلب اكتشاف مختلف العناصر التي تلعب دوراً هاماً في تحديد كيفية أداء الأفراد في بيئة العمل، ويشمل ذلك العوامل التي تحفز الأفراد لتحقيق الأهداف والتحديات التي قد تواجههم في سبيل ذلك، من خلال تحليل تلك العناصر بشكل دقيق، يمكن للمؤسسات خلق بيئة عمل أكثر دعماً وفاعلية، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للفريق والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الاول: محددات الأداء الوظيفي

لا يتحدد الأداء الوظيفي بناءً على الضغوط أو القوى الداخلية للفرد فقط، بل هو نتيجة لتفاعل بين القوى المحيطة بالفرد سواء كانت داخلية أو خارجية، في عام 1968، قدم (Porter) وزميله (Lawler) نموذجاً نظرياً يتضمن مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي، ويتألف من ثلاثة عوامل رئيسية:

-**الجهد:** الجهد الناتج عن حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) يُترجم إلى طاقة جسمانية وعقلية يبذلها الفرد في أداء مهامه. يُعبر البعض عن هذا بالدافعية، حيث تشير إلى مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل، والتي يمكن ملاحظتها بوضوح من خلال حماسه وإقباله على العمل الذي يتوافق مع ميوله واتجاهاته.¹

-**إدراك الدور:** هو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.²

حيث ان إدراك الفرد لدوره الوظيفي يشمل تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة المهام المختلفة التي يتكون منها عمله، بالإضافة الى الطريقة التي يمارس من خلالها دوره في المؤسسة.³

-**القدرات:** هي القدرة على تأدية العمل أي قدرة الموظف على إنجاز المهام المنوطة به.⁴

تشمل قدرات الفرد الشخصية مجموعة من العوامل التي تؤثر على مدى فعاليته وكفاءته في العمل. وتنقسم هذه القدرات إلى قسمين رئيسيين: القدرات الفطرية أو الموروثة، والقدرات المكتسبة¹:

¹ عبد العالي خبار، "دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري: دراسة ميدانية بمؤسسة السوناطراك"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 04، العدد 14، ديسمبر 2022، ص 48.

² ربهام زيد الحلبي، مرجع سبق ذكره، ص 72.

³ عبد الفتاح بوخمحم، "تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمركب الجارف والرافعات (CPG)- قسنطينة"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، المجلد 06، العدد 06، أكتوبر 2010، ص 58.

⁴ يزيد قادة، طلحة عبد القادر، "التكوين وأثره على الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة"، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، المجلد 16، العدد 01، 2022، ص 116.

القدرات الفطرية هي تلك التي يمتلكها الشخص بشكل طبيعي وترافقه إلى وظيفته، وتُعرف أيضًا بالاستعدادات. وتتضمن هذه القدرات الصفات البدنية مثل الصحة العامة، اللياقة البدنية، حدة السمع والبصر، وكذلك الصفات الشخصية مثل ضبط النفس، المبادرة، والأخلاق الحميدة.

أما القدرات المكتسبة، فهي التي يتعلمها الفرد ويطورها من خلال التجربة والتدريب والتعليم، وتشمل هذه القدرات المؤهلات الأكاديمية، الخبرات العملية، ومعرفة كيفية أداء دوره بفعالية داخل المنظمة.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بجملة متعددة من العوامل المتداخلة والمختلفة التي يصعب علميا تحديدها وتمييزها، ويلاحظ اختلافها من حيث شدة تأثيرها فبعضها يؤدي الى رفع الأداء في حين يؤدي الاخر الى خفضه، كما يمكن ان يكون بتأثير مباشر أو غير مباشر على الأداء؛ قسمت هذه العوامل الى:

أ-العوامل الداخلية:

وهي مجموعة العوامل التي تخضع لسيطرة المنظمة حيث يعد المناخ التنظيمي بأبعاده الشاملة العنصر الأساسي الذي له تأثير على أداء العامل والمؤسسة معا، وتتكون من:

- العامل: هي المتعلقة بالأفراد (المشرفين والمنفذين) في المؤسسة من صفات وسلوكيات ومعاملات وأساليب أيضا، وتضم التركيبة البشرية من حيث الجنس والسن ومستوى تأهيل الافراد والمقدرة على العمل والتوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة، بالإضافة الى العلاقات السائدة بين العاملين والمشرفين.²
- الإدارة: حيث لها مسؤولية كبيرة في الاستخدام الفعال لجميع الموارد التي تقع تحت سيطرة المنظمة، ويقال أن أكثر من 75% من زيادة معدلات الأداء تعتمد أساسا على أساليب الإدارة، حيث تؤثر على جميع الأنشطة الخاصة بالتخطيط والتسويق والتنسيق والقيادة والرقابة، لذلك فإن ضعف أو تقصير أي دعامة إدارية سيكون سببا في عجز كفاءة وفعالية الإدارة ككل.³

¹ عبد الجليل مقدم، "تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى تراي بوجمة ولاية بشار"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 01، فيفري 2018، ص44.

² إيمان بن محمد، "عوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 02، العدد 03، جوان 2018، ص245.

³ زرنوح أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسيوولوجيا، المجلد 01، العدد 03، ديسمبر 2017، ص41.

- التنظيم: من الضروري أن يهتم المسؤولون بالتنظيم كونه المحرك الأساسي لأداء الموظفين، بحيث أن التوزيع الجيد للمهام والملائم للمسؤوليات ينتج عنه فعالية في العمل ويقلل من حدة الصراعات وسيصل بالمؤسسة إلى الكفاءة المطلوبة.¹
- الثقافة التنظيمية: تتمثل في الثقافة السائدة في المجتمع المادة الخام للثقافة التي تتميز بها المنظمة، تعني طبيعة توقعات الافراد التي يجب ان تكون موافقة للثقافة السائدة، حيث تعكس إدارة المنظمة الثقافة التنظيمية والتي تشكل من التقاليد الراسخة ومعطيات البيئة، محددة بذلك نمط نشاط والأداء والسلوكيات.²

ب-العوامل الخارجية:

- هي العوامل التي تقع خارج سيطرة المؤسسة وهناك العديد من العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء:
- العوامل الاجتماعية والثقافية: تتميز بأنها من العوامل التي يصعب على المؤسسة التحكم فيها لانها تتضمن لعنصر البشري حيث تتضمن تركيب المجتمع والطبقات وإمكانية الصعود الطبقي وتعريف بالأدوار الاجتماعية وطبيعة التنظيم الاجتماعي، اما البيئة الثقافية فتشمل خلفية المجتمع التاريخية ومعتقداته وقيمة وقواعد السلوك فيه، وتتضمن المكونات الثقافية وجهات النظر المختلفة حول أنماط القيادة، والعلاقات بين العاملين، والمعرفة وطبيعة المؤسسات.³
 - البيئة الاقتصادية: وتشمل نوع التنظيم الاقتصادي والملكية الخاصة أو العامة ومركزية أو لامركزية التخطيط الاقتصادي والنظام المصرفي والسياسات المالية ومستوى الاستثمار، وخصائص الاستهلاك.⁴
 - العوامل السياسية: والمتمثلة في السياسة الخارجية، الاستقرار السياسي والأمني الدولي، النظام القانوني، انتشار الأحزاب السياسية، وبما ان التغيرات السريعة والمفاجئة لهذه العوامل تنعكس على أداء المؤسسة، فانه يتوجب عليها تكييف هذه التغيرات وفق مصالحها.⁵

¹ باديس بولخو، "آثار أنماط الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بتقرت"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 07، العدد 01، جويلية 2021، ص 277.

² عرابة الحاج بن محمود، مرجع سبق ذكره، ص 239.

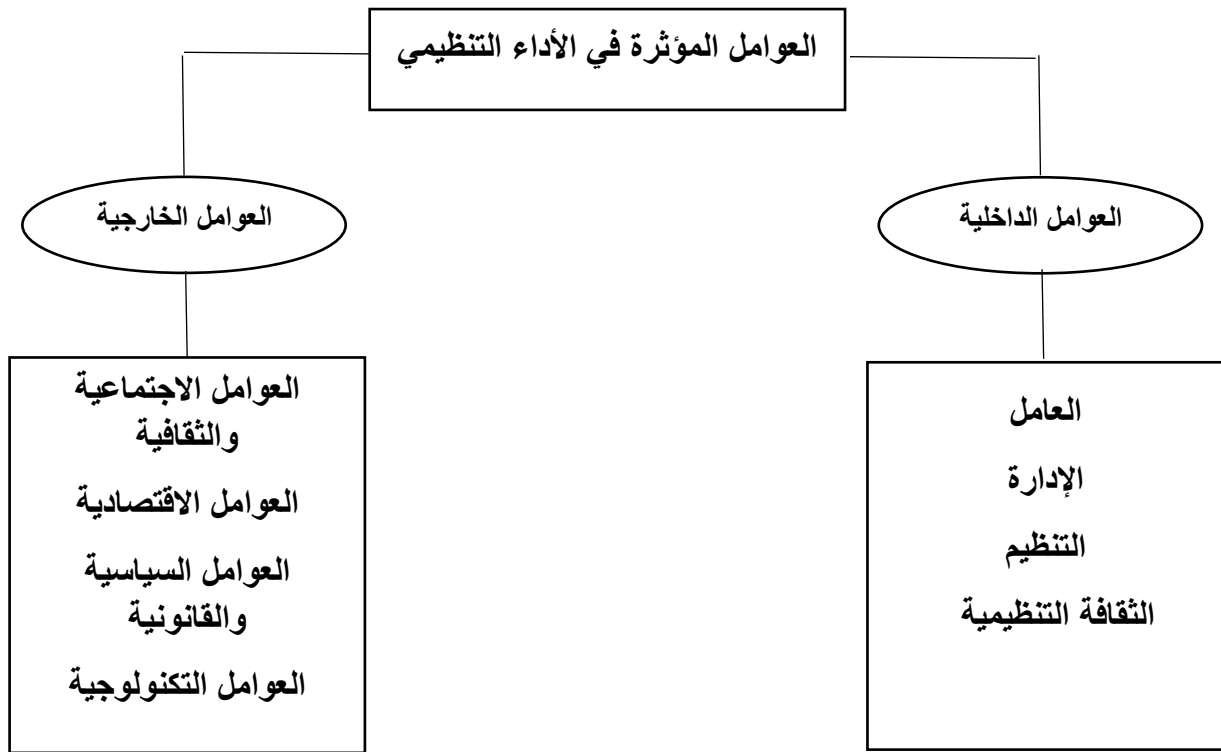
³ هبة تراس، " أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين ومعدل دوران العمل في المنظمات الإنسانية "، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال التنفيذية، قسم موارد البشرية، المعهد العالي لإدارة الاعمال، سوريا، 2021، ص 34.

⁴ المرجع نفسه، ص 34.

⁵ مفيدة بجاوي، " المفاهيم الحديثة للإدارة الإنتاج والعمليات"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 50.

- العوامل التكنولوجية: والتي هي عبارة عن المعارف العلمية، البحث العلمي، الابداع التكنولوجي وتداول براءة الاختراع، فنوع التكنولوجيا المتبعة من طرف المؤسسة تساهم في تحديد مستوى أدائها لأنها تسمح بتحديد حجم التكاليف، جودة المنتجات وكيفية معالجة المعلومات ولذلك يجب على المؤسسة متابعة التطورات التكنولوجية، التنبؤ بها وتقييمها وكذا تحديد أثارها مستقبلا؛ إضافة الى وجوب تشجيع بحوث التطوير والتنمية داخل المؤسسة لكي تكون سبابة الى الابداع والاختراع وبالتالي التحسين المستمر لكل أنشطتها.¹

الشكل (05): العوامل المؤثرة في الأداء



المصدر: زرنوح أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسيوولوجيا، المجلد 01، العدد 03، ديسمبر 2017، ص 37، (بتصرف)

¹ مفيدة بجاوي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

المطلب الثالث: تقييم أداء الوظيفي

لقد اختلف الباحثين في تعريف وطرق تقييم الأداء الوظيفي، لهذا أولا نعرف مفهوم تقييم الأداء الوظيفي ثم تسليط الضوء على اهم الطرق المتبعة من طرف المؤسسات.

أولاً: تعريف التقييم

هو تقدير قيمة الشيء أو كميته بالنسبة إلى معايير محددة والهدف من التقييم هو الحكم الموضوعي على العمل الخاضع للتقييم، أي صالحاً أو فاسداً، ناجحاً أو فاشلاً وذلك بتحليل المعلومات المتيسرة عنه، وتفسيرها في ضوء العوامل والظروف التي من شأنها أن تؤثر على العمل.¹

ثانياً: تعريف تقييم الأداء الوظيفي:

يعرف على انه عملية يتم من خلالها تقدير مستوى ونوعية أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية محددة.²

ثانياً: طرق تقييم الأداء الوظيفي

1- الطرق التقليدية في التقييم:

أ طريقة الترتيب البسيط: في هذه الطريقة يقوم كل رئيس مباشر بترتيب مرؤوسيه تنازلياً حسب كفاءتهم من الأكثر كفاءة الى الأقل، ويتم بناء على الأداء العام أو الأداء ككل، ويأخذ في الاعتبار بعض العوامل مثل مستوى الإنتاج، والمواظبة، والسلوك والتعاون مع الزملاء، ويتم التوصل الى قائمة بترتيب العاملين بحسب أدائهم، وتنجح هذه الطريقة في المؤسسات التي تمتلك الاستقلالية في تعيين العاملين وانهاء خدماتهم بناء على الأداء.

ب طريقة التوزيع الالزامي: يتم وفقها تقويم العاملين حسب المنحنى الطبيعي الذي يشير بدوره الى أن عدداً كبيراً من الأفراد يكون قريباً من الوسط الحسابي أي متوسطي الكفاءة، ونسبة قليلة من الأفراد المتفوقين، ونسبة قليلة من الأفراد المنخفضين.³

¹ عمار بن عيشي، "اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص14.

² مريم رضائي، "أثر نظام تقييم أداء العاملين على الرضا الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية: دراسة عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة"، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 02، جوان 2022، ص52.

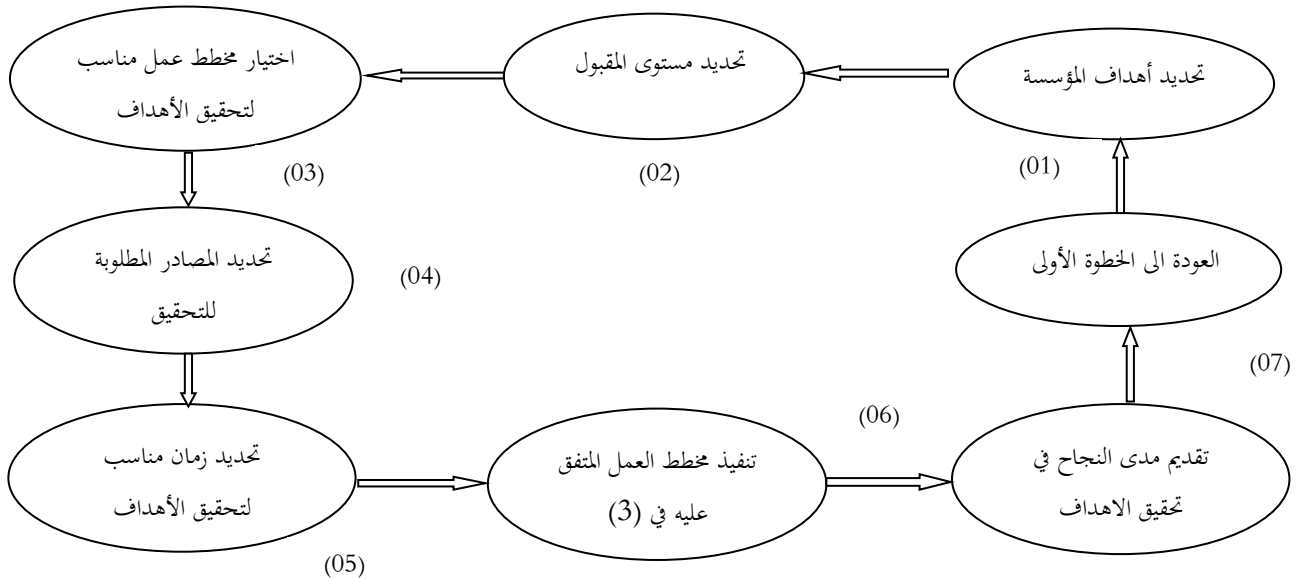
³ سعد عامر أبو شندي، "إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ص 102.

ج طريقة قوائم المراجعة: تعتمد هذه الطريقة على استخدام قائمة مراجعة تحتوي على أسئلة وعبارات محددة تتعلق بأداء الموظف، يقوم الرئيس المباشر بالإجابة على هذه الأسئلة، ثم تقوم إدارة الموارد البشرية بتخصيص أوزان لهذه الإجابات (دون علم المقيم) وفقاً لأهمية كل عبارة أو سؤال¹.

2- الطرق الحديثة في التقييم:

أ طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد على التعاون بين الموظف والمشرف في تحديد مجموعة من الأهداف المهنية التي يجب تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، يتم تقييم أداء الموظف بناءً على مدى تحقيقه لهذه الأهداف. يوضح الشكل التالي كيفية تقييم أداء الموظف باستخدام نهج الإدارة بالأهداف²:

الشكل (06): طريقة الإدارة بالأهداف



المصدر: عبدالله بلوناس، "تقييم الأداء في المؤسسة ودوره في تحفيز العمال"، أبعاد اقتصادية، المجلد 04، العدد 01، ديسمبر 2011، ص 165.

ب طريقة البحث الميداني: طريقة البحث الميداني تعتمد بشكل رئيسي على المشاركة الفعالة من قبل إدارة الأفراد في عملية تقييم الأداء، يتم جمع البيانات عادة من خلال التفاعل الشخصي المباشر، دون استخدام نماذج أو قوائم محددة، ما يميز هذه الطريقة هو الحرية في الحديث والنقاش، حيث يستطيع المشرف خلال المقابلة التطرق إلى جميع الجوانب المتعلقة بأداء الموظف دون قيود، هذا يساعد على تقديم وصف شامل ودقيق للأداء، على عكس النماذج المحددة التي قد تقيد التقييم، بالإضافة إلى ذلك، وجود

¹ خبابة عبد الله، بعجي سعاد، "تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة توزيع وتسويق لمنتجات لبرولية المتعددة نفضال مسيلة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، المجلد 01، العدد 01، جانفي 2008، ص 104.

² عبدالله بلوناس، "تقييم الأداء في المؤسسة ودوره في تحفيز العمال"، أبعاد اقتصادية، المجلد 04، العدد 01، ديسمبر 2011، ص 165.

ممثلين عن إدارة الأفراد يعزز من جدية عملية التقييم ويشعر المشرفين بأهمية ودقة التقييم، مما يدفعهم إلى تقديم تقييم موضوعي ودقيق لأداء الموظف¹.

ج التغذية الراجعة: التغذية الراجعة هي عملية تمنح الموظف الفرصة لمعرفة ما إذا كان أداءه صحيحاً أو خاطئاً، يشير بعض الباحثين إلى أن التغذية الراجعة لا تقتصر فقط على إعلام الموظف بنتائج أدائه، بل تتطلب من المقيم توضيح مدى صحة أو خطأ الأداء ومدى دقته، بمعنى آخر، يجب على المقيم أن يوضح للموظف إلى أي مدى كان أداءه دقيقاً وصحيحاً ولماذا كان كذلك، تعد التغذية الراجعة من أهم نتائج التقييم، حيث توفر للموظف معلومات تفصيلية عن أدائه، وتعتمد على نظريات تؤكد أن معرفة نتائج السلوك السابق تحفز تغيير السلوك. التغذية الراجعة تعزز دافعية الموظف، توجه جهوده، وتساعد في ترسيخ المعلومات، مما يرفع مستوى الأداء في المستقبل².

¹ لعلى بوكميش، " طرق تقييم أداء العاملين"، مجلة الحقيقة، المجلد 09، العدد 04، ديسمبر 2010، ص 114-115.

² موسى محمد أبو حطب، "فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2009، ص 33

المبحث الثالث: تأثير أبعاد الاحترق الوظيفي في الأداء الوظيفي

في بيئة العمل الحديثة، يُعدّ الاحترق الوظيفي تحديًا كبيرًا يؤثر بشكل ملموس على أداء الموظفين، يتطلب فهم كيفية التعامل مع هذه الظاهرة معرفة كيفية الحفاظ على مستويات عالية من الإنتاجية والجودة، يساعد التعرف على تأثير الاحترق الوظيفي في العمل على تطوير استراتيجيات فعّالة لدعم الموظفين، مما يساهم في تعزيز أدائهم وكفاءتهم في تحقيق نتائج أفضل، لذا سنسعى في هذا الجزء الى توضيح تأثير كل بعد من ابعاد الاحترق الوظيفي على الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: أثر الاجهاد العاطفي على الأداء الوظيفي

الاجهاد العاطفي هو شعور بالإحناك الانفعالي والعقلي، يتكون من درجات عالية جدا من ضغط العمل الذي يعاني منه الموظف عند ممارسته لمهامه، فيصاب بالتعب الشديد الذي يجعله غير قادر على الأداء المعتاد منه¹، فيتدهور أدائه وتستنفذ قواه وطاقته مع الإحساس بزيادة متطلبات العمل، فيظهر على الفرد التوتر والإجهاد و يشعر بأنه مسحوب منهزم ولا يستطيع الاستمرار لأن طاقته نفذت وهو غير قادر على توفير المساعدة التي يطلبها الآخريين منه، فيبدأ في التقليل من تدخلاته في الأنشطة المهنية , ويقلل اتصاله مع من يعملون معه بهدف التكيف مع الإجهاد الانفعالي الذي يعاينه².

وهذا ما يؤثر على الأداء الوظيفي للعامل حيث يواجه صعوبة في اتخاذ القرارات وتقديم المبادرات في العمل عاملاً رئيسياً في زيادة عدد الحوادث المهنية، بالإضافة إلى زيادة نسبة الغياب والتأخر المتكرر عن العمل³.

¹ علي سعد علي القرني، معتز طلعت محمد عبده، "نموذج مقترح أثر الاحترق الوظيفي على أداء الموظفين ودرجة الرضا الوظيفي لهم دراسة تطبيقية على موظفي مؤسسة البريد السعودي في الرياض-قطاع الخدمات المساندة"، المجلة العربية للإدارة، مجلد42، عدد02، جوان2022، ص272.

² رؤى محمد ربيع شلاش، "دور الاستغراق الوظيفي في الحد من الاحترق النفسي: دراسة حالة المعلمين لدى مديرية التربية بريف مدينة حلب"، رسالة ماجستير، إدارة اعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2022، ص34.

³ Akioud malika. " L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL DANS UN CADRE DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL : Cas du groupe AL Omrane Meknès. revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit (RCCA)", Faculté des Sciences Juridiques et Economiques de Fès. Université sidi Mohamed ibn Abdellah, Maroc, N 12, p579.

المطلب الثاني: أثر تبدل المشاعر الإنسانية على الأداء الوظيفي

تبدل المشاعر يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في الأداء الوظيفي بسبب تراجع الدافعية والتحفيز الذاتي، حيث يصبح الموظفون أقل قدرة على التعامل بفعالية مع الضغوطات اليومية ومتطلبات العمل، هذا يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في جودة العمل وزيادة في معدلات الغياب والتغيب عن العمل¹، كما أن تبدل المشاعر يمكن أن يؤثر على العلاقات بين الموظفين، حيث يمكن أن يشعر الموظفون بالانعزال والانفصال عن زملائهم ومديريهم، مما يقلل من التعاون والتفاعل الإيجابي في مكان العمل، هذا يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل غير داعمة وزيادة في النزاعات الداخلية².

تتضمن اتجاهات السلبية الانتقادية أو الساخرة نحو الآخرين محاولة من الفرد للتكيف مع البيئة المحيطة به، حيث يقوم الفرد بفصل نفسه عاطفياً عن الأفراد الآخرين ويتجاهل ميزات شخصياتهم باستمرار، ويتعامل معهم بطريقة تجعلهم يبدون كأشياء غير مهمة أو غير ملموسة³.

المطلب الثالث: أثر تدني الإنجاز الشخصي على الأداء الوظيفي

يشير هذا البعد إلى شعور الفرد بانخفاض الكفاءة وضعف الثقة بالنفس وعدم القدرة على تحقيق النتائج المرغوبة، بالإضافة إلى فشل الفرد في التفاعل مع زملائه في العمل، كما أنه في حالة الاحتراق يشعر الفرد أن كل أيام العمل صعبة وسيئة ومرهقة وأنه يقضي يومه في عمل لا يمثل قيمة بالنسبة له نظراً لشعوره بعدم القدرة على تغيير الواقع وعدم الحصول على أي تقدير أو استحسان من رؤسائه في العمل أو زملائه أو المتعاملين مع المنظمة، وينتج عن ذلك مجموعة من العوامل التي ترتبط بعدم الفعالية وعدم التقدير وتشمل توقعات إنجاز لم يتم تلبيتها، وغموض الدور وتقلص الفعالية الذاتية⁴.

كما يؤثر بعد تدني الإنجاز الشخصي في الاحتراق الوظيفي على الأداء من خلال: نقص الفعالية الخاصة بالأداء في العمل، التزام تنظيمي منخفض، ضعف جودة العمل داخل المنظمة

¹ Peng Peng, Xintian L, "The hidden costs of emotional labor on withdrawal behavior: the mediating role of emotional exhaustion, and the moderating effect of mindfulness ".BMC psychology, 2023, p3

² Laura P, Valeri.G .Remote, " Disconnected, or Detached? Examining the Effects of Psychological Disconnectedness and Cynicism on Employee Performance Wellbeing, and Work–Family Interface ", international journal of environmental research and public health, vol20, N13,2023, p15

³ مها محمد البنوي، "العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأطباء البشريين في مستشفيات جامعة الزقازيق"،

مجلة الدوريات المصرية، المجلد 37 العدد 1، مارس 2017، ص 8

⁴ منذر فوزي أبو حديد، " واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في بلدية الخليل"، برنامج الإدارة العامة، كلية دراسات العليا، جامعة خليل

ومنه حينما ترتفع مستويات الاحتراق إلى أقصى الدرجات، يمكن أن ينخفض الأداءً بصورة ملحوظة. ويحدث هذا الوضع نتيجة لتكريس الشخص قدراً كبيراً من جهده في العمل¹.

¹ فهد بن أحمد الشعلان، "مواجهة الاحتراق الوظيفي نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 32، العدد 65، أبريل 2016، ص 27-28

خلاصة الفصل

يعد العنصر البشري العامل الأساسي والمحدد للإنتاجية والنجاح في أي منظمة، حيث تعتمد كفاءتها وتطورها على جهود الأفراد ومشاركتهم الفعالة في عملياتها، إذ لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة إلا من خلالهم. إن الأداء الفردي والجماعي يتأثر بعدة عوامل، من بينها الجوانب السياسية والقانونية والاجتماعية، التي يجب على الإدارة أن تتنبأ بتأثيراتها وتتخذ التدابير اللازمة للتعامل معها، بالنسبة للعوامل الداخلية في المنظمة، فإنها تتضمن قلة الموارد والتسهيلات المتاحة، وضعف التنظيم والإشراف، وعدم الاستفادة الكاملة من نظام التحفيز، الذي يؤثر بشكل مباشر على أداء الفرد. لذا، يجب على الإدارة الواعية اتخاذ الخطوات الضرورية للتعامل مع هذه العوامل وتحسين بيئة العمل لتعزيز الأداء وتحقيق الأهداف المنظمة.

هنا بالتحديد تتجلى أهمية ضرورة التركيز الكافي على ظاهرة الاحتراق الوظيفي كعقبة أساسية وعامل هدم للأداء الوظيفي، حيث ينعكس تأثيره السلبي في تقليل الإنتاجية وضعف الأداء، وتقليل الفعالية في بيئة العمل، وعليه، ينبغي على المؤسسات العمل على تجنب هذه الظاهرة والتركيز على تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، حيث يساهم ذلك في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية واستدامة.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية وخطواتها الاجرائية

مقدمة الفصل

انطلاقاً من الأسس النظرية للاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي التي تم تناولها في الفصلين السابقين، يأتي هذا الفصل ليُجسد التطبيق العملي لهذه النظريات في الخزينة العمومية بولاية قالمة، حيث حاولنا ربط الإطار النظري بالواقع العملي، فقمنا أولاً بالتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية من أجل تحقيق فهم صحيح عن النتائج المتحصل عليها.

يشمل هذا الفصل على تعريف شامل للخزينة العمومية بولاية قالمة، مع تسليط الضوء على مختلف جوانبها وأنشطتها، وتوضيح منهج البحث المعتمد في الدراسة، وضبط حدوده، بالإضافة إلى التعريف بالمجتمع المدروس وخصائص عينة الدراسة، حسب مختلف المتغيرات الشخصية، كما يهدف إلى شرح بنية أداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة مختلف بيانات البحث.

المبحث الأول: التعريف بالشركة محل الدراسة

نظراً لأن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى موظفي الخزينة العمومية بولاية قالمة، فمن الضروري البدء بتسليط الضوء على طبيعة هذه المؤسسة

المطلب الأول: نشأة وتعريف الخزينة العمومية بولاية قالمة

يتعين في تعريف بالخزينة العمومية أن نلقي الضوء على جذورها وتاريخها، وكذلك عرض هيكلها التنظيمي، لفهم دورها وأهميتها بشكل شامل. وهو ما تم كما يلي:

أولاً: نشأة وتعريف الخزينة العمومية

1- نشأة الخزينة:

لقد تطورت مفاهيم الخزينة العامة منذ القدم تماشياً مع تطور المجتمعات والدول، في العهد الإسلامي، كانت تُعرف بيت المال، وهو المؤسسة المسؤولة عن إدارة الشؤون المالية لدولة الخلافة الإسلامية، تضمنت هذه المؤسسة أمناء وموظفين مخصصين لإدارتها، أما في العهد العثماني، فقد كانت الهيئات المالية في الجزائر منظمة ومرتبطة تحت إدارتهم، حيث كانت تُدار بواسطة أربعة كتاب دولة، كان الأول هو الأقدم ويحتفظ بسجل خاص بالأجور والنفقات العادية، بينما كان الثاني مسؤولاً عن الشؤون الجمركية، الثالث كان مسؤولاً عن إيرادات ومداخيل الدولة، والرابع مختصاً بالنفقات الاستثنائية والشؤون الخارجي، وقد كان أمين عام هو المسؤول الأساسي عن إدارة الخزينة، حيث كانت وظيفته الرئيسية استقبال الأموال القادمة من مداخيل المملكة بحضور الكتاب الأربعة لإيداعها في غرفة تُسمى الخزينة.

بعد أن أحكمت فرنسا سيطرتها على البلاد، لجأت إلى إعادة تنظيم المصلحة المالية وتماشياً مع سياستها الاقتصادية الاستعمارية وذلك بإصدار قانون في 19 ديسمبر 1900 يتضمن خلق ميزانية خاصة بالجزائر وكان هذا بمثابة ميثاق مال الى غاية 1947، بعده بعامين الى سنة 1902 صدر مرسوم يحدد ذاتية الخزينة العمومية الجزائرية كما يلي:

- امين عام الخزينة بالجزائر، ثلاثة أمناء صندوق رئيسيين بوهان وعنابة وقسنطينة وأمناء صندوق مختصين وأمناء مساعدين ووكلاء مفوضين للخزينة العمومية، تم جاء مرسوم 13 نوفمبر رقم 1413/50 الذي حدد التنظيم المالي للجزائر والذي يقترّب خاصة من النظام الفرنسي، حيث قامت فرنسا بتأسيس اول خزينة عمومية جزائرية فرنسية في 04 مارس 1943 وبعدها استبدل اسمها الى الفرع الجزائري الخاص بالخزينة العمومية سنة 1959،

وبعد الاستقلال دخلت الإدارة المالية المركزية مرحلتها الثالثة وكانت اول ميزانية من طرف الحكومة الجزائرية المستقلة في ديسمبر 1962 والتي بواسطتها وضعت حدا للهيمنة الفرنسية وسجلت دخولها في السيادة المالية الكاملة، عرفت الخزينة العمومية الجزائرية اربع مراحل بعد الاستقلال وهي :

- الخزينة العمومية صندوق ودائع من 1963 الى 1966؛
- مرحلة تكوين النظام المصرفي وتحقيق الضغط المالي من 1966 الى 1971؛
- مرحلة سيطرة الخزينة على الدائرة البنكية ودائرتها الخاصة من 1971 الى 1987؛
- مرحلة انفصال دائرة الخزينة عن الدائرة البنكية من 1987 الى يومنا هذا.

2- تعريف الخزينة العمومية

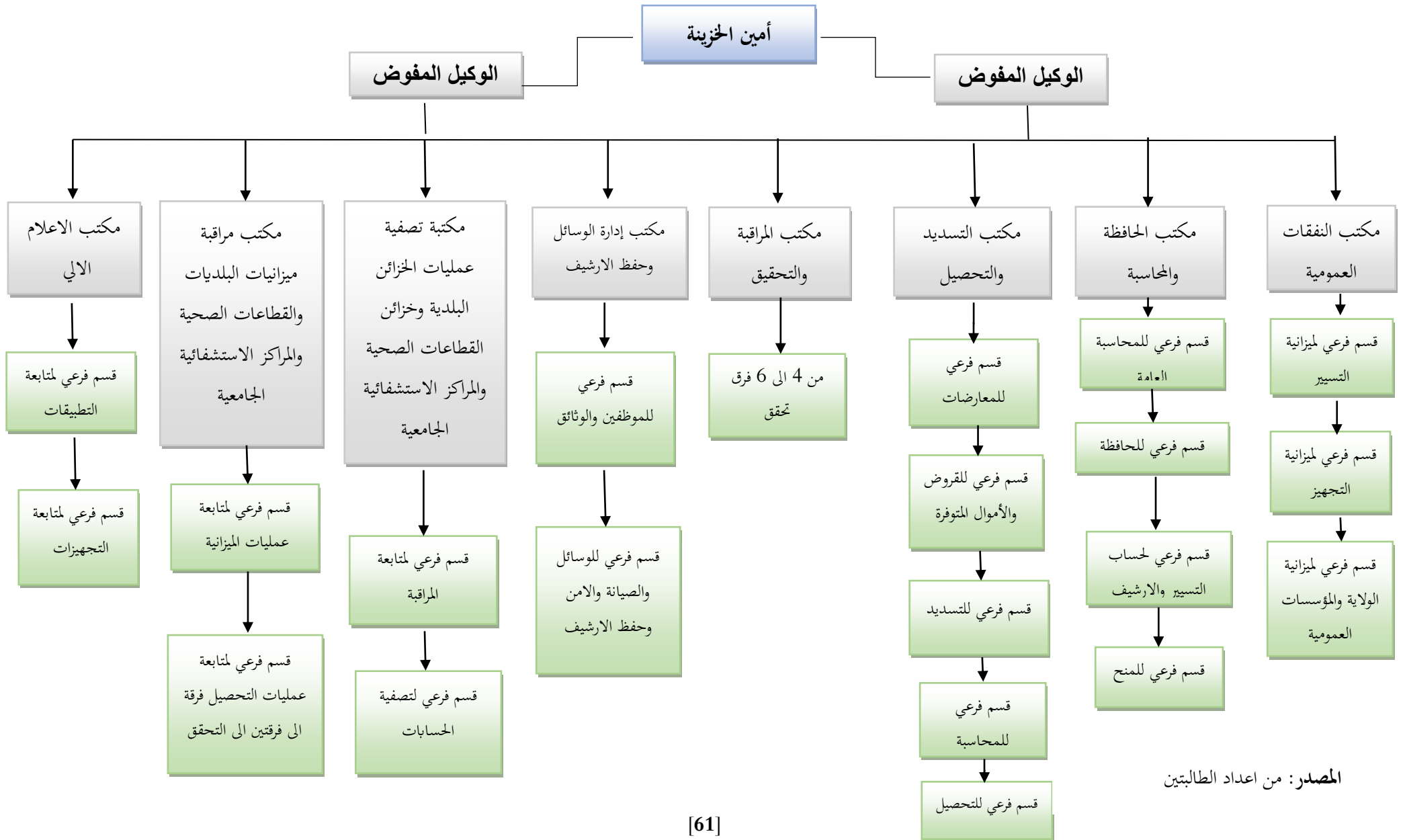
تعتبر كيان إداري تابع للوزارة المالية يقوم بالإجراءات الضرورية لتسيير مالية الدولة، حيث تعتبر الخزينة العمومية صراف وممول للدولة والتي بواسطتها يمكن ان نتمكن من حفظ أكبر التوازنات المالية والنقدية وتقوم بتحصيل مختلف الموارد الجبائية، كما تعمل مع مراسليه من الإدارات العمومية والجماعات المحلية والمؤسسات المصرفية.

ثانيا: التعريف بخزينة ولاية قالمة

- إن تنظيم الخزانة الجزائرية الحالي جاء بعد إصدار مرسوم عام 1974، الذي أنشأ خزينة لكل ولاية كحلقة وصل بين التحصيل والصرف، تجمع الخزينة الإيرادات وتصرف النفقات، وتتبع وزارة المالية وفقاً للأمر رقم 74 الصادر في 2 يوليو 1974، تحولت خزينة قالمة إلى خزينة عامة وبدأت عملها في 1 يناير 1975، وهي تابعة للمديرية الجهوية للخزينة في ولاية عنابة، تقع الخزينة في وسط المدينة وتشغل 83 موظفاً بمؤهلات ومناصب مختلفة، بما في ذلك أمين الخزينة والوكيل المفوض، وتعمل على تنفيذ السياسة الاقتصادية المحدد، وتتبع خزينة ولاية قالمة خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية التالية:

خزينة القطاع الصحي، خزينة بلديات قالمة، خزينة بلديات بوشقوف، خزينة بلديات هيوليوبوليس، خزينة بلديات حمام نبائل، خزينة بلديات الخزارة، خزينة بلديات قلعة بوسبع، خزينة بلديات حمام دباغ، خزينة بلديات هواري بومدين، خزينة بلديات واد زنائي، خزينة بلديات عين مخلوف.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لخزينة ولاية قالمة



يمكن تحليل الهيكل التنظيمي لخزينة ولاية قلمة، انه يتكون من أمين الخزينة والوكيل المفوض وعدة مكاتب وكل مكتب يضم عدة أقسام.

أولاً: المديرية العامة: تتكون المديرية عامة مما يلي

1. الامين الخزينة: هو يعين بمرسوم من وزير المالية هو المسؤول الأول في الخزينة والمشرف على جميع العمليات التي تم على مستوى الخزينة العمومية إذ أنه يعمل على تنفيذ كل النفقات والإيرادات الميزانية الدولة والحسابات الخاصة، كما يقوم بصرف النفقات وتحصيل إيرادات ميزانيات الجماعات المحلية فيعتبر أمين الخزينة محاسباً عمومياً رئيسياً.

2. الوكيل المفوض يعتبر المسؤول الثاني على مستوى الخزينة ويعتبر نائب الأمين الخزينة له جميع صلاحياته وذلك بعد تفويضه ويستطيع أن يتولى نيابته في جميع المحلات ويعين بقرار من المديرية العامة للمحاسبة وذلك باقتراح من أمين الخزينة وتنتهي مهامه بنفس الطريقة.

ثانياً: تنظيم وصلاحيات الخزينة الولائية

تضم الخزينة الولائية 08 مكاتب وكل مكتب يضم عدة أقسام فرعية حسب الآتي:

1. مكتب النفقات العمومية: يكلف هذا المكتب بما يلي:
 - استلام أوامر الصرف وحوالات الدفع التي يصدرها الآمرون بالصرف على حساب ميزانيات الدولة وميزانيات الولاية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري (تسيير وتجهيز) والحسابات الخاصة بالخبزينة والواجبة الدفع من حسابات أمناء الخزينة المركزية للتكفل بها وقبول دفعها؛
 - ضمان متابعة إصدار أوامر الصرف وحوالات الدفع؛
 - السهر على تطبيق التنظيم الذي يسري على نفقات التجهيز المتعلقة بالعقود المبرمة في إطار الصفقات العمومية؛
 - مراقبة الملفات المتعلقة بدفع النفقات التي تتم في إطار التدخلات الاقتصادية المباشرة وضمان تسويته؛
 - السهر على مسك بطاقات الصفقات العمومية؛
 - السهر على مسك الملفات الخاصة بعمليات التجهيز العمومي.

يتكون مكتب النفقات العمومية من ثلاثة الأقسام الفرعية التالية:

أ القسم الفرعي لميزانية التسيير والحسابات الخاصة بالخزينة: يهتم هذا القسم بحالات الصرف الخاصة بجانب التسيير (الرواتب والأجور-مصاريف المهام - فواتير التسيير - معاشات خاصة وأجور المعوقين وأجور ضحايا الإرهاب) ويقوم هذا القسم بمراقبة الحوالات من حيث: مشروعية النفقة، صحة الحسابات والوثائق التبريرية لها، الصفة الشرعية أو القانونية للأمر بالصرف.

ب القسم الفرعي لميزانية التجهيز: يستقبل هذا القسم الحوالات الخاصة بنفقات التجهيز وتحتوي على الخدمات أو الإصلاحات التي يقوم بها أحد الخواص مقاول أو شركة عمومية لصالح الدولة بهدف خدمتها ويكون هذا التعامل في شكل عقد صفقة أو اتفاقية تتضمن الثمن أو المقابل، طرق الدفع، الضمان.

ج القسم الفرعي لميزانية الولاية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري: تقوم هذه المصلحة باستخدام الحوالات الخاصة بميزانية الولاية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري و تقوم بعملية المراقبة والتحقق من صحة الحوالات الخاصة بالأجور والمرتبات أو العلاوات الخاصة بأعضاء المجلس الشعبي الولائي وبعض الفواتير المسددة على حساب هذه الميزانية، كما تمنح اعانات اجتماعية للمعوزين ذوي الدخل المحدود الذين هم بحاجة للمساعدة إثر كارثة طبيعية، وتمنح مساعدات للنوادي الرياضية والجمعيات الثقافية والاجتماعية واللجان الدينية.

2. مكتب المحاسبة والحافطة:

لهذا المكتب أهمية كبيرة لأن مختلف العمليات الحسابية الخاصة بمصالح الخزينة تتمركز فيه ويكلف هذا المكتب بما يلي:

- ضمان مسك حسابات إيداع أموال الخواص والمؤسسات العمومية والهيئات المختلفة؛
- ضمان مسك المحاسبة الخاصة بالصكوك والقيم والسندات؛
- ضمان عمليات الإيداع والصرف والحفاظ على الأموال؛
- إعداد الموازنات الشهرية لحسابات الإيداع؛
- ضمان مسك الدفاتر المحاسبية وإعداد الوضعيات والكشوف الخاصة بعمليات الحافطة؛
- ضمان تسيير وتسديد ملفات المنح؛

- محاسبة ومتابعة عمليات الحسابات المتاحة وحسابات التحويل والحسابات المتعلقة بالعمليات الواجب تصنيفها وترتيبها؛

يتكون مكتب المحاسبة والمحافظة من الأقسام الفرعية التالية:

أ **القسم الفرعي للمحاسبة العامة:** أهم قسم في الخزينة تتمركز فيه جميع العمليات الحسابية اليومية، وتكون حساباتها مسجلة في مدونة مجموعة حسابات الخزينة، كما أن هذه المصلحة مكلفة أيضا بمتابعة كل العمليات التي تتم من طرف قابضي الضرائب المختلفة حيث تحول كل عملياتهم في آخر الشهر إلى خزينة الولاية ومن مهام هذه المصلحة أيضا:

- استقبال وإرسال حسابات التحويل (عمليات خارج الولاية) من وإلى المحاسبون العموميون الآخرون وتسيير حسابات الخزينة لدى البنك المركزي وكذا لدى البريد وتعمل أيضا على تنفيذ القرارات القضائية وضمان تسيير القروض واكتتاب سندات التجهيز،

- إعداد وإرسال الوثائق والكشوف المحاسبية الدورية في الآجال المحددة إلى العون المحاسب المركزي وإلى المصالح المعنية قانونا وكذا حسابات التسيير السنوية إلى مجلس المحاسبة،

- محاسبة ومتابعة عمليات الحسابات المتاحة وحسابات التحويل والحسابات المتعلقة بالعمليات الواجب تصنيفها وترتيبها،

- مركزة العمليات المحاسبية للخزينة وكذا قيود المحاسبة المتعلقة بالإيرادات والنفقات التي ينجزها قابضوا الإدارات المالية.

ب **القسم الفرعي للمنح:** تسديد النفقات العمومية التي تتحملها الدولة، مع الالتزام بالقواعد الأساسية لتنفيذ هذه النفقات، تشمل مهامه تسديد معاشات المجاهدين وذوي الحقوق، مثل معاشات معطوبي حرب التحرير، أرامل الشهداء، ومنح أبناء الشهداء والمجاهدين، يتم ذلك عبر إجراءات خاصة وبموجب تسويات منتظمة من الخزينة الرئيسية بعد إرسال حالة الدفع كل ثلاثة أشهر.

ج **القسم الفرعي للمحافظة:** تتجلى مهمة هذا القسم في إدارة الحسابات الخاصة لموظفي القطاعات العامة والمخضرين القضائيين والموثقين، يقوم بتأشير وتسديد الصكوك، تسجيل العمليات اليومية، وإصدار الموازنات الشهرية والكشوفات الدورية للمنظمات المرتبطة به.

د القسم الفرعي لحساب التسيير و الأرشيف : يقوم بجمع الحوالات شهريا و هذا بعد أن تتم تسويتها من طرف قسم التسديد و يتم تفصيل و ترتيب الحوالات في وثائق حسب أرقامها, ويتم ذلك لكل مديرية على حدى مع توثيقها بالبند و المواد و المبالغ المالية, ثم تقوم بمراجعتها مع قسم الاعتمادات بواسطة كشف خاص يسمى NCI3 من أجل التأكد من المطابقة, ثم تنتقل هذه الحوالات إلى الأرشيف منظمة كل مديرية على حدى شهر بشهر حتى تسهل عملية التفتيش إن تطلب الأمر وكل عام تقوم بحساب التسيير للخزينة ثم يعث إلى مجلس المحاسبة إلى كاتب الضبط الرئيسي حيث الوثائق المبعوثة هي وثائق النفقات و الإيرادات و البيانات الاجمالية و مطابقة وثيقة رقم 11 الخاصة بالشيكات وذلك بمراقبة رقم الشاك و المبلغ و الإمضاء و تأشيرة الدفع و مطابقتها مع CGAI حساب التسيير الإداري وكذا الأمر بالدفع **Ordre De Payement** الصادر عن قسم المحاسبة و مراجعة المبلغ و التاريخ للشاك المدرج به و بعد مطابقة كل الوثائق فيما بينها يتم مطابقة كل الوثائق مع الميزانية الصادرة من قسم المحاسبة

3. مكتب التسديد و التحصيل: يتميز هذا المكتب بأهمية محدودة مقارنة بالمكاتب الأخرى السابقة وذلك

لبساطة الوظائف التي يقوم بها من بينها ما يلي:

- ضمان مسك محاسبة الاعتمادات و التحقق من توفرها قبل تسديد كل أمر بالصرف أو حوالة دفع؛
 - تحرير صكوك التحويل و تأشير سندات الدفع المباشرة؛
 - ضمان مسك محاسبة قروض ميزانية الولاية و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التي يكون أمين الخزينة بحسابها المؤهل و متابعة و ضعية الخزائن؛
 - ضمان تقييد المبالغ المعاد تخصيصها ضمن الحسابات و تسويتها و تصفيتها؛
 - ضمان تقييد سندات الدفع المؤشر عليها ضمن الحسابات و تسويتها و تصفيتها؛
 - ضمان مسك الدفاتر المحاسبية الضرورية؛
 - عداد و ضيعات و كشوفات و حالات تطور الأرصدة الدورية بالإضافة إلى الوثائق المحاسبية الأخرى؛
 - عداد و كشوفات و حالات مفصلة للمبالغ المتبقية و الواجب تحصيلها؛
 - إعداد حساب التسيير؛
 - يتكون مكتب التسديد و التحصيل من الأقسام الفرعية التالية:
- أ القسم الفرعي للمعارضات: تتمثل مهمة هذا القسم أنه مكلف بـ:

- لاقتطاع من الرواتب والأجور المختلف الموظفين والمدنيين للمؤسسات العمومية للدولة (الإدارات العمومية - الجماعات المحلية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والخاصة بميزانية الدولة)؛
- ضمان الكفالة بتنفيذ وتصفية الاعتراضات الإدارية والقضائية الصادرة من المصالح الإدارية للولاية وقباضات الضرائب وتعمل أيضا على تصفية أوامر تحصيل الإيرادات المالية وحتى تلك المتبقية من السنوات الماضية؛
- ضمان العناية بسجلات العمليات التي هي تحت كفالة الخزينة مع تحصيل أوامر التحصيل المرسله من الإدارات المحلية.

ب القسم الفرعي للاعتمادات والأموال المتوفرة : يقصد به الموافقة أو القبول وهذه الموافقة تكون على تسديد الحوالات وبهذا يتضح أن مهمة هذا القسم هو التحقق قبل تسوية أي حوالة من وجود الأموال والاعتمادات المخصصة لتغطية النفقات وتطابق بنودها مع ما هو مخصص لها، كما تقوم بالتتبع أرصدة ميزانية الدولة الممنوحة لكل مديرية بندا بند ومادة بمادة وهذه العملية تتم على جميع النفقات سواء خاصة بميزانية التسيير والتجهيز وغيرها وتحتم أيضا بمتابعة محاسبة أموال الخاصة بالولاية والمؤسسات عمومية وفي آخر الشهر تتم بإصدار NCI3 لكل مديرية و ترسل إلى الخزينة المركزية.

ج القسم الفرعي لمحاسبة التسديدات: يقوم بالتخليص المباشر من صندوق الخزينة ونظرا لأهمية ونوعية نشاطاتها وحيث أن تكون في حساب خاص بميزانية الدولة كما تقوم هذه المصلحة بتسديد أو دفع أوامر دفع الولايات أخرى الحساب الخزائن أخرى وتفيد في حسابات التحويل الخاص بها، تقوم بتحصيل إيرادات مباشرة سواء لحساب صندوق خزينة الولاية أو الخزائن الأخرى وتفيد في حساب الإيرادات لصالح الخزائن في آخر السنة تقوم باستخراج وضعية خاصة لكل مديرية الأوامر بالدفع التي لم تدفع وتسمى وضعية باقي الدفع.

د القسم الفرعي للتسديد: من مهام هذا القسم تسوية جميع الحوالات التي تصلها من المصالح الأخرى بعد أن تمر بجميع المراحل كالتأشيرة والاعتراضات وتقييدها في الاعتمادات، بعد أن تقوم هذه المصلحة بفرز الحوالات عن بعضها وتوزيع كل وثيقة إلى المصالح المختصة بها وفي كل يوم تحرر المصلحة يومية خاصة بها مفصلة حول الأعمال اليومية من دفع النفقات وتحصيل الإيرادات ثم ترسل إلى مصلحة المحاسبة وتفيد العمليات في الحسابات الخاصة لكل ميزانية على حدى.

هـ القسم الفرعي للتحصيل:

- ضمان محاسبة وتعديل وتصفية الحوالات والإشعارات بالتحويل والتي تمت إعادتها إلى الخزينة؛

- يقوم بتحصيل إيرادات الولاية الخارجة عن الضرائب وأملاك الدولة وذلك عن طريق سندات التحصيل المرسلة من طرف المديرية العمومية ضمن ملفات خاصة بها. إن هذا السند المذكور يصدر من طرف الأمر بالصرف كل على حدى تحت حساب خاص بنفقات عادية للميزانية الملغية نتيجة تسديد الأموال بالمساواة مع مبلغ الاعتمادات المعادة وفقا للأحكام التنظيمية السارية المفعول والمحاسب المختص يتحمل عبء التحصيل؛
- عند إعادة دفع الأموال من طرف المدنيين إن وصل إبداع المسلم في هذا الإطار من طرف هذا الأخير الأمر بالصرف مؤشر بتاريخ ورقم الحوالات أين تتم عملية الإلغاء، إن سندات التحصيل التي تصدر خلال السنة تحت حسابها الخاص لم تحصل عند تاريخ 31 ديسمبر في نفس السنة يجب أن تكون محل إلغاء من طرف الأمرين المختصين.

4. مكتب المراقبة والتدقيق: يكلف هذا المكتب بما يلي:

- إعداد وتنفيذ البرنامج السنوي للتفتيش والمراقبة؛
 - ضمان التحقق حسب الوثائق وفي عين المكان للتسيير المالي والمحاسبي للمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ومؤسسات التربية والتعليم المتواجدة على مستوى الولاية؛
 - ضمان فحص حسابات الأوراق النقدية؛
 - ضمان فحص مشروعية النفقات؛
 - ضمان مسك محاسبة الإيرادات وتصديق الأوراق النقدية المكلف بها؛
 - السهر على تنفيذ ومتابعة عمليات تنظيم التسيير المحاسبي والمراقبة؛
 - إعداد محاضر وتقارير المراقبة والمذكرات التلخيصية وكذا تقرير سنوي لتنفيذ برنامج التفتيش.
- يتكون مكتب المراقبة والتفتيش من 04 إلى 06 فرق تفتيش توضع كل فرقة منها تحت سلطة رئيس فرقة واحد.

5. مكتب إدارة الوسائل وحفظ الأرشيف:

يكلف هذا المكتب بالاتصال مع المصالح المختصة بما يلي:

- دراسة كل التدابير والإجراءات المتعلقة بأمن المركز المحاسبي واقتراحها؛
- ضمان تسيير وصيانة ممتلكات المركز المحاسبي المنقولة منها والعقارية؛
- القيام بتنظيم سير العمل على مستوى الخزينة؛

- السهر على المحافظة على الأرشيف؛
- مسك محاسبة الوسائل وجردها؛
- متابعة التسيير الإداري للمستخدمين؛
- متابعة أنظمة الإعلام الآلي واستغلالها وصيانتها.

يتكون مكتب إدارة الوسائل وحفظ الأرشيف من الأقسام الفرعية التالية:

أ **القسم الفرعي للموظفين والوثائق والتكوين:** متابعة السير الإداري للمستخدمين من ناحية مناصب الشغل أي تنظيم ملفاتهم من أجل تسهيل متابعة ترقياتهم ووضعيتهم العائلية ومدى انضباطهم في العمل، وإعداد ومتابعة وثائق التنقيط السنوية الخاصة بالعمل من أجل إرسالها إلى اللجنة المتساوية من أجل ترقيتهم، وإعداد والإشراف على إعادة التأهيل للعمال لإحضار ملفات الموظفين لإجراء المسابقات الداخلية لمن تتوفر فيهم الشروط وضع الترتيبات تغير مناصب العمل من مصلحة إلى أخرى وذلك لإعطاء فرصة للموظفين لمعرفة جميع المصالح.

ب **القسم الفرعي للوسائل والصيانة والأمن وحفظ الأرشيف:** يتمثل دوره فيما يلي: تقديم الوسائل التي يستعملها الموظفون أثناء تأدية عملهم وضمان تسيير صيانة العقارات المنقولة وغير المنقولة والمحافظة على تنظيم وترتيب الأرشيف ويكون مقسما حسب كل مصلحة والقيام بعملية الجرد لكل ممتلكات الخزينة وتصنيفها في بطاقات خاصة بها وبكل مصلحة .

6. مكتب تصفية عمليات خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية: يكلف هذا المكتب بما يلي:

- رقابة التكفل بأوامر الإيرادات الخارجة عن الضرائب وأملاك الدولة والتي يوكل تحصيلها إلى خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية؛
- مركزة المعطيات الإحصائية التي يعدها أمناء خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية؛
- مراقبة المحاضر والوضعيات المالية والمحاسبية التي يعدها أمناء خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية خلال قرارات إقفال الحسابات الظرفية أو النهائية؛
- مراقبة الحسابات وتأشيرها عند تغيير المحاسبين والسهر على إنجاز العمليات المرتبطة بها؛

- مراقبة وضعية الإيرادات المحصلة من طرف أمناء خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية وتحديد النقائص أو التأخيرات واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتداركها وإزالتها؛
- السهر على حماية مصالح الخزينة خلال الصفقات التي تسجلها مكاتب التوثيق والسهر على التنفيذ السريع للإشعارات الغير مبلغة للأشخاص المعنيين بهذه الصفقة؛
- يتكون مكتب تصفية عمليات خزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية من الأقسام الفرعية التالية :
- أ **القسم الفرعي لمتابعة المراقبة:** ويكلف ب:
 - مراقبة التكفل بأوامر الإيرادات المتعلقة بالحقوق غير الضريبة وحقوق الأملاك الوطنية والتي يوكل تحصيلها قانونا إلى خزائن البلديات وخزائن القطاعات الصحية وخزائن المراكز الاستشفائية الجامعية؛
 - مراقبة المحاضر والوضعيات المالية والمحاسبية التي يعدها أمناء الخزائن خلال قرارات إقفال الحسابات الظرفية أو النهائية لنهاية التسيير؛
 - مراقبة الحسابات وتأشيرها عند تغيير المحاسبين والسهر على إنجاز العمليات المرتبطة بها؛
 - مراقبة وضعية تحصيل الإيرادات والسهر على تصفية حسابات التسيير المالي والمحاسبي السهر على حماية مصالح الخزينة خلال الصفقات التي تسجلها مكاتب التوثيق .
- ب **القسم القرعي لتصفية الحسابات:** يقوم بالسهر على تصفية حسابات التسيير المالي المحاسبي للبلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية والمؤسسات العمومية المحلية التي يقدمها أمناء الخزائن المسيرون.
- 7. **مكتب مراقبة ميزانيات البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية:** يكلف هذا المكتب بما يلي :
 - مراقبة الميزانيات الابتدائية والإضافية ورخص فتح الاعتمادات للبلديات والمؤسسات العمومية المحلية التي تضمن تسييرها المالي خزائن البلديات؛
 - مراقبة تنفيذ الإيرادات المتوقعة ضمن ميزانيات هذه البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية والمؤسسات العمومية المحلية؛
 - مراقبة مشروعية النفقات ومدى مطابقتها لترخيص الميزانية؛

- التقييم الدوري لوضعية التحصيل وتحديد النقائص في التصفية والتأخيرات في اتخاذ الإجراءات اللازمة وكذا تحديد الأسباب المؤدية إلى ذلك واقتراح الحلول التي تقوم الوضعية؛
- يتكون مكتب مراقبة ميزانيات البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية من 01 إلى 02 فرق تفتيش توضع كل فرقة منها تحت سلطة رئيس فرقة واحد.

أ القسم الفرعي لمتابعة عمليات الميزانية:

يقوم بمراقبة الميزانيات الابتدائية والإضافية ورخص فتح الاعتمادات للبلديات والمؤسسات العمومية المحلية التي تضمن تسييرها المالي الخزائن الموزعة عبر الولايات .

ب القسم الفرعي لمتابعة عمليات التحصيل: يقوم بمراقبة تنفيذ الإيرادات المتوقعة ضمن ميزانيات هذه البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية والمؤسسات العمومية المحلية.

-التقييم الدوري لوضعية التحصيل لكل إيراد قابل لذلك على مستوى كل خزينة وتحليل النقائص في التصفية والتأخيرات الملاحظة في تنفيذ الاجراءات الإلزامية وتحديد أسبابها واقتراح الإجراءات التي تهدف إلى تقويم الوضعية.

8. مكتب الإعلام الآلي : تحتوي على شبكتين تعمل كل منهما على تخزين مختلف العمليات التي تقوم بها أقسام الخزينة و ذلك من أجل تقديم المعلومات اللازمة لهذه الأقسام في أقرب وقت وبدقة كبيرة وتتحصل الحلية على هذه المعلومات عن طريق المحاسبون الموجود في الأقسام التالية: حافظة الأوراق المعاشات التأشيرة - الاعتمادات التحصيل ، كما يقوم هذا المكتب بتحضير عدة وثائق منها - وثيقة العمليات اليومية TR6 (ملحق رقم 1) بطاقة اليومية - يعتبر هذا المكتب وسيط بين مختلف مصالح الخزينة وبين خزينة الولاية والخزينة المركزية وفي أمر كل شهر ترسل تقرير إلى الخزينة المركزية عن وضعية نشاطه والمشاكل التي تعاني منها الأجهزة الخاصة بها. يكلف هذا المكتب بما يلي:

- تجسيد العمليات التي تبادر بها المصالح المركزية؛
- وضع التطبيقات واستغلالها ضمان أمن المعطيات والتطبيقات؛
- تبليغ المعطيات المحاسبية أليا السهر على حسن سير النظام؛
- يتكون مكتب الإعلام الآلي من الأقسام الفرعية التالية:

أ القسم الفرعي لمتابعة التطبيقات: من مهامه وضع التطبيقات واستغلالها، تبليغ المعطيات المحاسبية

ب القسم الفرعي لمتابعة التجهيزات: من مهامه

- ضمان أمن المعطيات والتجهيزات؛
- السهر على حسن سير النظام؛
- توفير المعلومات الخاصة بتشغيل النظام.

المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، منهجها وحدودها

بعد تقديم تعريف بالشركة موضوع الدراسة في الجزء السابق، يسعى الباحثان في هذا الجزء إلى توضيح المنهج المعتمد في الدراسة وتحديد حدودها، بالإضافة إلى تسليط الضوء على خصائص أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات السوسيو-مهنية المختلفة.

المطلب الأول: منهج الدراسة

نقصد بالمنهج على انه "الطريق او الأسلوب الذي يختاره الباحث من بين عدة طرق وأساليب علمية بما يتناسب مع موضوع بحثه وذلك لمعالجة إشكالية وفق الخطوات بحث محددة من أجل الوصول الى حلول لها او الى بعض النتائج بشأنها"¹.

وبما ان الدراسة تهدف الى فهم مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء العاملين بالمؤسسات العمومية لدى موظفي الخزينة العمومية، فإن الطالبين رأوا بأن المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة هو المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الطالبتين على استجواب عينة من أفراد المجتمع الدروس في المؤسسة، وذلك باعتماد على أداة مصممة خصيصا لجمع البيانات المناسبة لهذا الموضوع، والمتمثلة في استمارة أسئلة تم توزيعها على كامل موظفي الخزينة العمومية، وقد مكن ذلك من جمع معلومات دقيقة استنادا الى إجابات الافراد، ومن تم ضبط هذه المعلومات في شكل متغيرات إجرائية يمكن التحكم فيها ووصفها إحصائيا، وفي الخطوة الثانية تم تحليل البيانات المجمعة مما ساهم في التعرف على العوامل المكونة للظاهرة المدروسة والمؤثرة فيها.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

انطلاقا من أهداف وطبيعة الدراسة والإمكانات المتاحة للباحثين، فإن حدود الموضوع كانت كالآتي:

أولا: الحدود البشرية

أجريت الدراسة مسحية على كامل مجتمع البحث، الذي يتمثل في موظفي الخزينة العمومية.

¹ بوداود حميدة، "محاضرات في منهجية البحث العلمي مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر علوم تجارية"، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، 2021/2020، ص05.

<https://fr.scribd.com/document/599880214/%D9%85%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D9%81%D9%8A-%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%85%D9%8A-1>

ثانيا: الحدود المكانية

مجتمع الدراسة أقتصر على موظفي الخزينة العمومية بولاية قلمة.

ثالثا: الحدود الزمنية

امتدت الدراسة الراهنة زمنيا طيلة الموسم الجامعي 2024/2023.

رابعا: الحدود الموضوعية

سوف تركز الدراسة الميدانية على معرفة مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء لدى موظفي الخزينة العمومية.

المطلب الثالث: خصائص أفراد مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها نتائج الدراسة¹، ويتكون مجتمع الدراسة إجمالا من كل موظفي الخزينة العمومية؛ وفي هذا الصدد تم توزيع (83) استمارة على موظفي المؤسسة محل الدراسة بولاية قلمة كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (1): الاستمارات الموزعة، المسترجعة، الملغاة والمعمول بها

العدد	البيان
83	الاستمارات الموزعة
79	الاستمارات المسترجعة
06	الاستمارات الملغاة
73	الاستمارات المعمول بها

المصدر: من إعداد الطالبتين

وفيما يلي عرض لخصائص الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية:

أولا: خصائص أفراد الدراسة وفق متغير الجنس.

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة وفق متغير "الجنس":

¹ محمد عبد مطشر اللامي، "مجتمع البحث وعينته"، محاضرات المنهج التجريبي، ص01

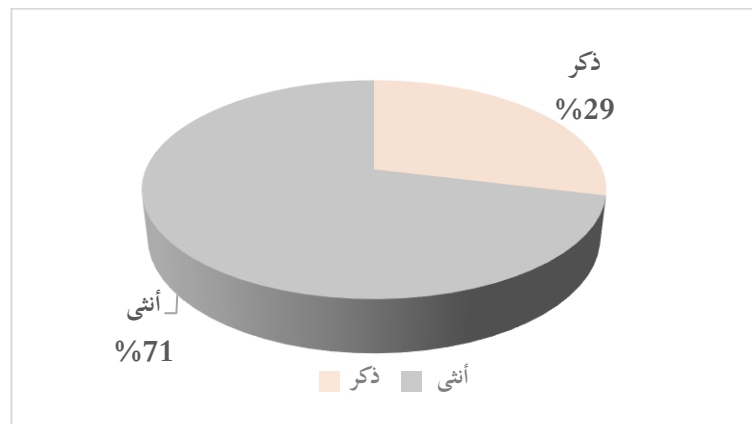
الجدول (02): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "الجنس"

النسبة %	العدد	البيان
28.8	21	ذكر
71.2	52	أنثى
100	73	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة هم من النساء، حيث يشكلون ما نسبته (71.2%) من إجمالي أفراد المجتمع، وبلغ عددهم (52) امرأة، بينما يمثل الرجال نسبة (28.8%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وذلك بتكرار مقداره (21) رجل، ويمكن الاستعانة بالشكل رقم (08) لتوضيح كيفية توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير "الجنس".

الشكل رقم (08): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "الجنس"



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS ..

ثانيا: خصائص أفراد الدراسة وفق متغير "السن"

للتعامل مع سنوات العمر فقد تم تقسيم متغير السن الى (04) فئات عمرية، يوضحها الجدول الموالي، والذي يوضح أيضا توزيع أفراد الدراسة وفقا لهذه الفئات:

الجدول (03): توزيع أفراد المجتمع وفق متغير "السن"

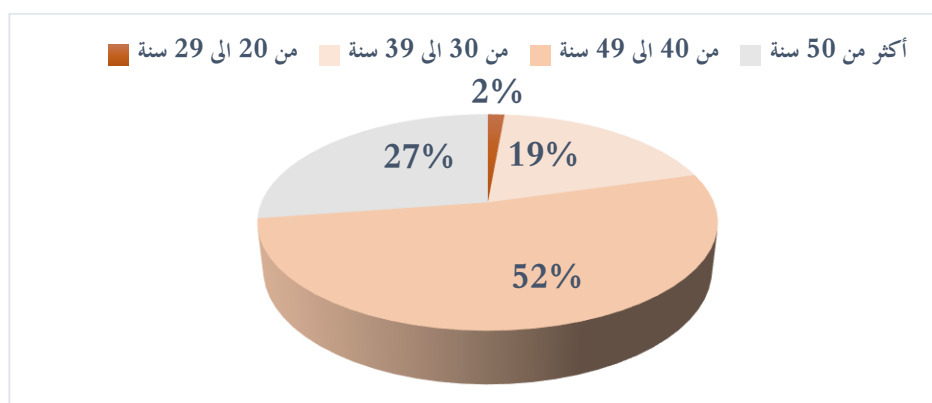
النسبة %	العدد	البيان
1.4	01	من 20 الى 29 سنة
19.2	14	من 30 الى 39 سنة
52.1	38	من 40 الى 49 سنة
27.4	20	أكثر من 50 سنة
100	73	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الخزينة العمومية تتركز أعمارهم في الفئة العمرية الثالثة (من 40 الى 49 سنة)، حيث بلغ تكرارها (38) مفردة، بنسبة قدرها (52.1%)، هذا بالدرجة الأولى، تليها بدرجة ثانية الفئة الرابعة (أكثر من 50 سنة) بتكرارات قدرها (20) بما بنسبة (27.4%)، بينما جاءت الفئة العمرية الثانية (من 30 الى 39 سنة) في المرتبة الثالثة بتكرار قدره (14) بما نسبته (19.2%)، في حين تشمل الفئة الأولى (من 20 الى 29 سنة) على مفردة واحدة بنسبة (1.4%).

ويمكن توضيح كيفية توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير السن حسب الشكل الموالي:

الشكل رقم (09): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "السن"



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

ثالثاً: خصائص أفراد الدراسة وفق متغير "المستوى التعليمي"

للتعامل مع المستويات التعليمية المختلفة لأفراد الدراسة تم اقتراح (04) اختيارات، وهي الموضحة في الجدول الموالي والذي يبين توزيع أفراد المجتمع وفقاً لهذه الخيارات:

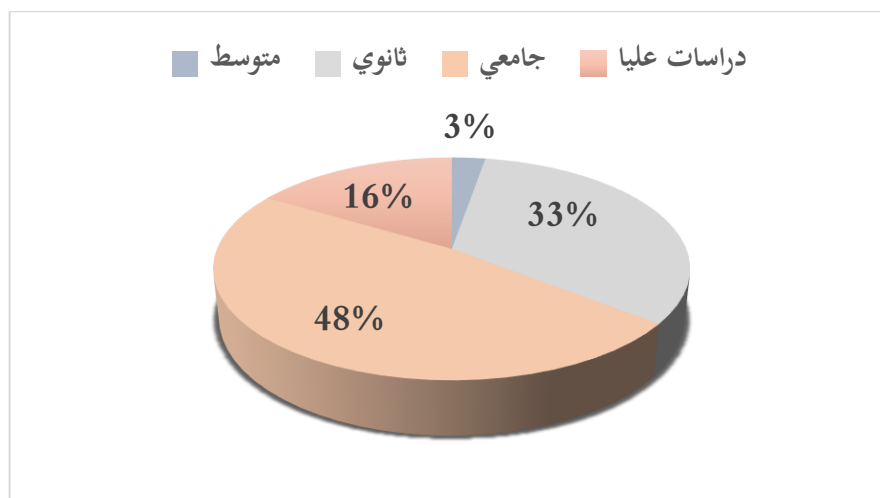
الجدول (04): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "المستوى التعليمي"

النسبة %	العدد	البيان
2.7	02	متوسط
32.9	24	ثانوي
47.9	35	جامعي
16.4	12	دراسات عليا
100	73	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة هم من ذوي المستوى الجامعي، حيث بلغ تعدادهم (35) شخصا، وهو ما نسبته (47.9%) من إجمالي المجتمع، في حين يمثل أصحاب المستوى الثانوي ما نسبته (32.9%)، والذي بلغ عددهم (24) شخص من النسبة الاجمالية لأفراد العينة، في حين يشمل المستوى الدراسات العليا على (12) شخص ما نسبته (16.4%)، أما فيما يخص أصحاب المستوى المتوسط فقد كان عددهم ضئيل مقارنة بحجم المجتمع الإجمالي، بتكرار قدره (02) شخص، وهذا بنسبة (2.7%) شخص، وهذا ما يبين أن أغلب أفراد المجتمع حاصلين على شهادات جامعية أكثر من غيرهم، ويمكن الاستعانة بالشكل رقم (10) لتوضيح كيفية توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي.

الشكل رقم (10): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "المستوى التعليمي"



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

رابعاً: خصائص أفراد الدراسة وفق متغير "المسمى الوظيفي"

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي:

الجدول (05): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "المسمى الوظيفي"

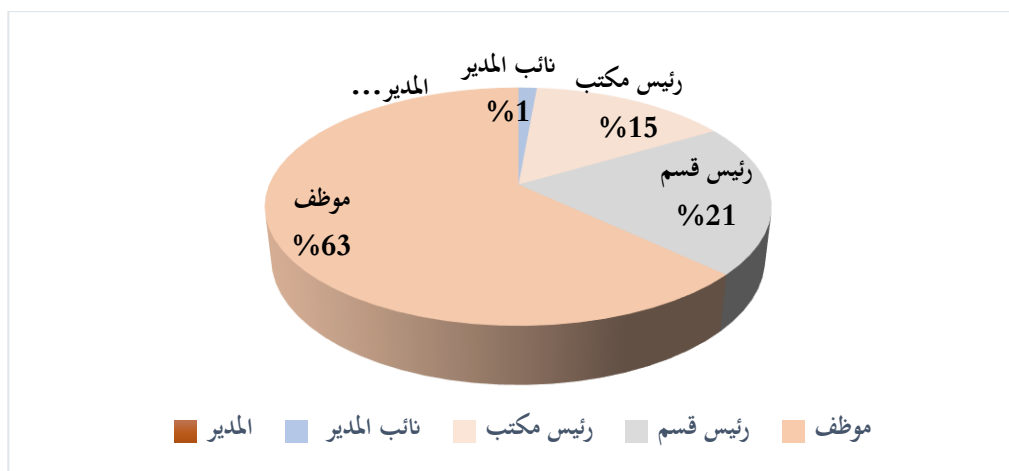
النسبة %	العدد	البيان
0	0	المدير
1.4	01	نائب المدير
15.1	11	رئيس مكتب
20.5	15	رئيس قسم
63	46	موظف
100	73	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن الفئة الوظيفية الأكبر (موظف) والتي اشتملت على (46) أي ما نسبته (63%)، في حين بلغت الفئة الرابعة (رئيس القسم) بنسبة (20.5%) بتكرار قدره (15) شخص، بينما فئة (رئيس مكتب) تأتي في المرتبة الثالثة بتكرار (11) ما نسبته (15.1%)، أما الفئة الوظيفية "نائب المدير" فتمثل نسبة ضئيلة بمفرده واحدة بنسبة (1.4%)، في حين لا يوجد أي مدير في المجتمع، حيث تمثل نسبة (0%).

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (11): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "المسمى الوظيفي"



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS .

خامسا: توزيع أفراد الدراسة وفقا لعدد "سنوات الخدمة".

للتعامل مع عدد سنوات الخدمة لأفراد الدراسة تم اقتراح (04) اختيارات، والموضحة في الجدول الموالي، والذي يبين توزيع أفراد العينة وفقا لهذه الاختيارات:

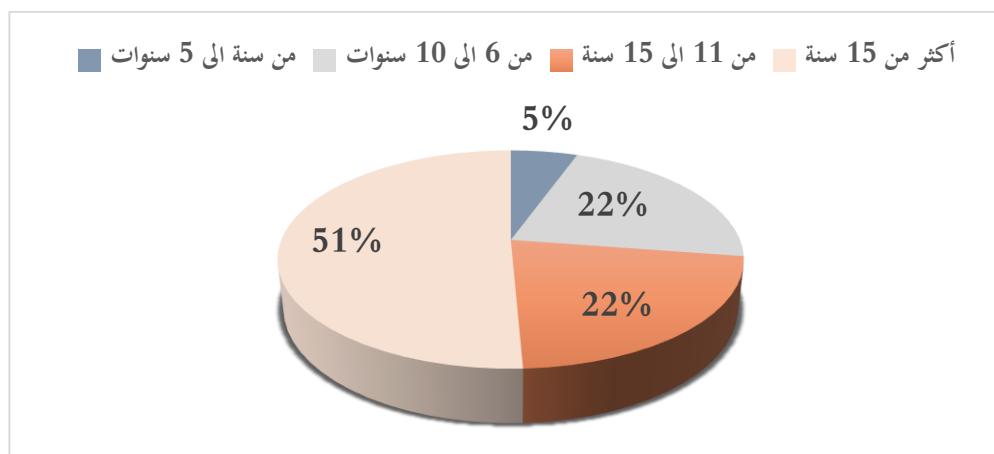
الجدول (06): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير "عدد سنوات الخدمة"

النسبة %	العدد	البيان
5.5	04	من سنة الى 5 سنوات
21.9	16	من 6 الى 10 سنوات
21.9	16	من 11 الى 15 سنة
50.7	37	أكثر من 15 سنة
100	73	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن تكرار العاملين الذين يملكون الخبرة (أكثر من 15 سنة) بلغ (37) موظفًا وشكلوا أعلى نسبة (50.7%) من إجمالي مجتمع الدراسة، في حين أن العاملين الذين تتراوح خبرتهم (من 6 إلى 10 سنوات) و(من 11 إلى 15 سنة) يمثلون نسبة متساوية قدرها (21.9%) بتكرار قدره (16) موظفًا من أفراد المجتمع لكل فئة. أما الموظفون الذين تتراوح سنوات خبرتهم (من سنة إلى 5 سنوات) فيشملون فقط (4) موظفين، بنسبة (5.5%) من مجتمع الدراسة بالمؤسسة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (12): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير "سنوات الخبرة"



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

سادسا: توزيع أفراد الدراسة وفق متغير "الحالة الاجتماعية".

لتوضيح توزيع أفراد الدراسة حسب حالتهم الاجتماعية، تم الاعتماد على الجدول التالي:

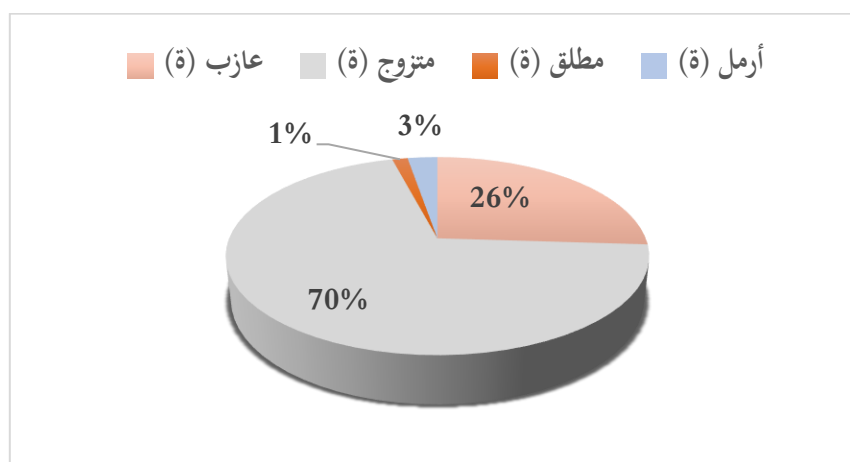
الجدول (07): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير "الحالة الاجتماعية"

النسبة %	العدد	البيان
26	19	عازب (ة)
69.9	51	متزوج (ة)
1.4	01	مطلق (ة)
2.7	02	أرمل (ة)
100	73	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه، أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة ينتمون الى الفئة الثانية (متزوج (ة)) حيث بلغت نسبتهم (69.9%) من إجمالي أفراد المجتمع بتكرار قدره (51) مفردة، في تمثل الفئة الأولى (عازب (ة)) ما نسبته (26%) من إجمالي أفراد المجتمع والذي بلغ عددهم (19) شخص، بينما تحتل الفئة الرابعة (أرمل (ة)) المرتبة الثالثة بنسبة قدرها (2.7%)، وتكرار قدره (02) مفردة، في حين تحتوي الفئة الأخيرة (مطلق (ة)) على مفردة واحدة بنسبة قدرها (1.4%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، ويمكن الاستعانة بالشكل رقم (13) لتوضيح كيفية توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير "الحالة الاجتماعية".

الشكل (13): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير "الحالة الاجتماعية"



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

المبحث الثالث: أداة الدراسة

تعتبر عملية مراجعة الأدبيات والقراءات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، الأساس الذي بنيت عليه مجموعة الأفكار المرتبطة بإشكالية الدراسة وطبيعتها، تم تطوير هذه الأفكار وصياغتها لتشكيل الأساس الذي استندت إليه استمارة الأسئلة، وهي الأداة الرئيسية للبحث. وفيما يلي، سيتم تقديم وصف شامل لكيفية بناء هذه الأداة والتحقق من صدقها وثباتها.

المطلب الأول: بنية أداة الدراسة

اعتمدت الطالبتين في تصميمها لأداة الدراسة على استمارة الأسئلة تم تقسيمها إلى جزئين كما يلي:

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

إن الغرض من هذا الجزء التعرف على بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية المتعلقة بمجتمع الدراسة وذلك

من حيث:

- الجنس؛
- السن؛
- المستوى التعليمي؛
- المسمى الوظيفي؛
- عدد سنوات الخدمة؛
- الحالة الاجتماعية.

الجزء الثاني: محاور الدراسة

يشمل هذا الجزء المحاور الاساسية للدراسة والتي كانت كما يلي:

1- المحور الأول: الاحتراق الوظيفي

يهدف هذا المحور الى معرفة مستوى تأثير الاحتراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، وهو يعبر عن المتغير المستقل للدراسة، الذي قسم بدوره الى متغيرات أخرى، والتي يبلغ عددها ثلاث متغيرات، تم التعبير عن كل منها بمجموعة من العبارات، وفي المقابل فقد تم اقتراح خمس إجابات ممكنة تعبر عن مدى أحساس أفراد مجتمع الدراسة

بتعرضهم للاحتراق الوظيفي في بيئة عملهم، وكانت الإجابات كما يلي: عالي جدا، عالي، متوسط، ضعيف، ضعيف جدا.

واشتمل هذا المحور ككل على (18) عبارة تم تقسيمها على أبعاد الاحتراق الوظيفي كما يلي:

- العبارات من (01) الى (07) خاصة بالإجهاد العاطفي؛
- العبارات من (08) الى (13) خاصة بتبلد المشاعر الإنسانية؛
- العبارات من (14) الى (18) خاصة بتدني الانجاز الشخصي.

2- المحور الثاني: الأداء الوظيفي

يهدف هذا المحور الى التعرف على مستوى الأداء لموظفي الخزينة العمومية، وهو ما يعبر عن المتغير التابع للدراسة، والتي بلغ عددها ثلاث متغيرات، ولكي تحقق الدراسة هدفها تم اختيار عبارات هذا المحور بعناية كبيرة، وفي المقابل تم اقتراح خمس إجابات ممكنة هي كما يلي: عالي جدا، عالي، متوسط، ضعيف، ضعيف جدا.

وقد اشتمل هذا المحور على (22) عبارة، تم تقسيمها الى:

- العبارات من (19) الى (26) خاصة بالجهد؛
- العبارات من (27) الى (33) خاصة بادراك الدور؛
- العبارات من (34) الى (41) خاصة القدرات.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

يشير إلى مدى دقة الأسلوب أو الأداة في قياس الهدف المحدد، بمعنى آخر، هو قدرة أداة البحث على تحقيق أهداف الدراسة بشكل فعال، كلما زادت صلاحية الأداة، زاد مستوى الثقة في النتائج التي توصل إليها الباحث، مما يسمح بإمكانية تعميم هذه النتائج¹.

أولا: صدق أداة الدراسة

نظرا لأهمية نوع البيانات التي يسعى الطالبين لان تكون كافية ولضمان شمولية جميع جوانب الموضوع ودقة الاستمارة، تم الحرص على الالتزام بقواعد كتابة الاستمارة حيث تكون عباراتها موجزة بقدر الإمكان ومصاغة بأسلوب واضح ومفهوم، مع تجنب المصطلحات الصعبة والمعقدة واقتراح إجابات بسيطة وواضحة. عرضت

¹ بشتة حنان، بوعموشة نعيم، "الصدق والثبات في العلوم الاجتماعية"، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، مجلد3، العدد02، جوان2020،

الاستمارة بصورتها الأولية على خمسة محكمين متخصصين في إدارة الأعمال، الموارد البشرية والتسويق من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 08 ماي 1945-قائمة، والذين تفضلوا مشكورين بأبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول مضمون الاستمارة والحكم على مدى ملائمة العبارات ووضوحها وسلامتها العلمية واللغوية، واستنادا الى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمين، تم حذف بعض المرادفات وتعويضها بأخرى، بالإضافة الى تعديل صياغة بعض العبارات*.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

يشير الثابت الى الاختبار الذي إذا طبق على فرد أو مجموعة من الافراد ثم أعيد تطبيقه أعطى نفس النتائج تقريبا¹، حيث يعد معامل "ألفا كرونباخ (Alpha Crombakh)" أحد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستمارة، وإضفاء الشرعية عليها، وعلى ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستمارة أو قبولها، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستمارة صحيحة، على أثر أجوبة المبحوثين عليها، وتكون أصغر قيمة مقبولة "ألفا كرونباخ" هي (0.6) وأفضل قيمة عندما تكون بين (0.7) و (0.8) وكلما تزيد تكون أفضل. وتم حساب معامل "ألفا كرونباخ" لكل محور من محاور الاستمارة، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): معامل " ألفا كرونباخ" لقياس مدى ثبات محاور الدراسة

الابعاد	معامل ألفا كورنباخ	الابعاد	معامل ألفا كرونباخ
الإجهاد العاطفي	76.1	الجهد	77.6
تبلد المشاعر الإنسانية	75.5	إدراك الدور	84.9
تدني الإنجاز الشخصي	68.3	القدرات	87
محور الاحتراق الوظيفي	88.3	محور الأداء الوظيفي	94.8

المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS.

* قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة، انظر الملحق رقم(03).

¹ جميع عمر، "مؤشرات الصدق والثبات المستخدمة في الدراسات السيكومترية لأدوات القياس النفسي"، مجلة الروائر، المجلد 06، العدد 01، جوان 2022، ص 307

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن جميع معاملات " ألفا كرونباخ " لجميع أبعاد الاستمارة وكذلك المعاملات الخاصة بمحورها كانت فوق القيمة (60 %) ، بما في ذلك معامل " ألفا كرونباخ " لكافة محاور الدراسة مجتمعة، حيث أن معامل الثبات لكل محور من المحاور الاستمارة مرتفع ومقبول في المجتمع، كما تم حساب معامل " ألفا كرونباخ " لكافة محاور الدراسة مجتمعة والذي بلغ القيمة (62.3 %)، وهو ما يبرهن ثبات أداة الدراسة وما يؤكد على صلاحيتها للتطبيق الميداني.

المطلب الثالث: التناسق الداخلي لأداة الدراسة

لمعرفة مدى اتساق وصدق عبارات الاستمارة، تم حساب معامل الارتباط " بيرسون " بين كل عبارة من عبارات الاستمارة والمحور الذي تنتمي إليه، خاصة إذا كان المحور مقسماً إلى أبعاد مستقلة كما هو الحال في محوري الاستمارة موضوع هذه الدراسة. بناءً على ذلك، تم حساب معامل بيرسون لتقييم التناسق الداخلي للعينة، وكانت النتائج كما يلي:

أولاً: اختبار التناسق الداخلي لعبارات المحور الأول " الاحتراق الوظيفي "

ينقسم المحور الأول لاستمارة الأسئلة " الاحتراق الوظيفي " إلى (03) أبعاد، وعليه تم حساب معامل " بيرسون " لعبارات كل بعد على حده، وكانت النتائج كما يلي:

1- اختبار التناسق الداخلي لعبارات " الاجهاد العاطفي "

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي " الاجهاد العاطفي "

الجدول (09): معاملات ارتباط بين كل عبارة من عبارات " الاجهاد العاطفي "

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
01	تشعرون في نهاية اليوم بان العمل يستنفذ كامل طاقتكم؛	0.627	0.00
02	تواجهون صعوبات في التركيز اثناء العمل؛	0.21	0.00
03	تشعرون بالإرهاق المستمر والافتقار الى الطاقة؛	0.772	0.00
04	تشعرون بالإحباط نتيجة تكرار العمل بصفة روتينية؛	0.618	0.00
05	تتحملون مسؤوليات عدة اعمال منفصلة عن مهامكم؛	0.492	0.00

0.00	0.729	تواجهون مشاكل جسدية غير مبررة نتيجة للعمل لفترات طويلة؛	06
0.00	0.658	تراودني أفكار بترك العمل والاستقالة نهائياً.	07

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "الاجهاد العاطفي" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية الدراسة ($\alpha = 5\%$)، وهو ما يؤكد ان كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

2- اختبار تناسق الداخلي لعبارات "تبلد المشاعر الإنسانية"

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات "تبلد المشاعر الإنسانية"

الجدول (10): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات "تبلد المشاعر الإنسانية"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
08	تشعرون باضطراب مزاجي مستمر نتيجة لعدم توفر فرصة للراحة؛	0.586	0.00
09	تعاونون من نقص التركيز في أداء مهامكم اليومية نتيجة لكثرة التفكير؛	0.693	0.00
10	يتبادر إلى ذهني أحيانا أنني بحاجة إلى زيارة طبيب نفسي؛	0.614	0.00
11	ينتابكم شعور بعدم الرغبة في تناول الطعام وفقدان الشهية؛	0.646	0.00
12	لا تبدون قدرا كبيرا من الاهتمام لطبيعة العلاقة بينكم وبين زملائكم؛	0.596	0.00
13	لديكم إحساس بفقدان المتعة للقيام ببعض الأنشطة التي كانت مفضلة لديكم.	0.625	0.00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من العبارات بعد "تبلد المشاعر الإنسانية" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha = 5\%$)، وهذا ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

3- اختبار التناسق الداخلي لعبارات "تدني الإنجاز الشخصي"

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات بعد "تدني الإنجاز الشخصي"

الجدول (11): معاملات ارتباط بين كل عبارة من عبارات "تدني الإنجاز الشخصي"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
14	رؤسائكم غير راضين عما تقدمونه من عمل؛	0.734	0.00
15	تواجهون صعوبة في التوفيق بين العمل وحياتكم الشخصية؛	0.759	0.00
16	لا تشعرون بان افكاركم وملاحظاتكم تؤخذ بعين الاعتبار؛	0.667	0.00
17	يصعب عليكم خلق جو عمل مريح مع زملائكم؛	0.658	0.00
18	لا تملكون الحماس للقيام بعملكم؛	0.812	0.00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يظهر من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من العبارات بعد "تدني الإنجاز الشخصي" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية الدراسة ($\alpha = 5\%$)، ما يعني أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

ثانيا: اختبار التناسق الداخلي لعبارات المحور الثاني "الأداء الوظيفي"

يتكون المحور الثاني لاستمارة الأسئلة "الأداء الوظيفي" من (22) عبارة موزعة على (03) أبعاد، لذلك فقد تم حساب معامل (بيرسون) لعبارات كل بعد على حده، وكانت النتائج كما يلي:

1- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الأول "الجهد"

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الأول "الجهد" من المحور الثاني.

الجدول (12): معاملات الارتباط بين كل عبارة من العبارات بعد "الجهد"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
19	تحرصون على استغلال كامل وقت العمل؛	0.695	0.00

0.00	0.728	تعملون على إتمام الواجبات والمهام الموكلة اليكم في وقتها المحدد مهما كانت طبيعتها؛	20
0.00	0.765	تتقيدون بجدول مواقيت الدخول والخروج من العمل؛	21
0.00	0.668	تبادرون في تقديم حلول لمشكلات العمل ومواجهتها؛	22
0.00	0.808	تخططون مسبقا للوصول الى الأداء الجيد؛	23
0.00	0.667	تحرصون على تنفيذ المهام الموكلة اليكم بغض النظر عن كمية الجهد المبذول؛	24
0.00	0.590	تتوفر لديكم الجاهزية والاستعداد في الرغبة للعمل خارج أوقات العمل، إذا اقتضى الامر ذلك؛	25
0.00	0.511	تنجزون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	26

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS..

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات "الجهد" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha = 5\%$)، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

2- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثاني "إدراك الدور"

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثاني "إدراك الدور"

الجدول (13): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني "إدراك الدور"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
27	تتقيدون بكافة توجيهات وأوامر رؤسائكم داخل المنظمة؛	0.670	0.00
28	تعملون باستمرار على تنفيذ التعليمات والأنظمة المتعلقة بعملكم؛	0.415	0.00
29	تعملون على الحفاظ على سرية المعلومات المعمول بها داخل المنظمة؛	0.539	0.00
30	تتابعون باستمرار ما يواكب التطور الحاصل في مجال عملكم؛	0.792	0.00

0.00	0.689	تتمون بتكوين علاقات مع افراد لهم أدوار مماثلة؛	31
0.00	0.730	تتمون بمقارنة ما تنجزونه من أعمال وفق الخطط والبرامج المرسومة؛	32
0.00	0.667	تنفذون الأهداف المسطرة ضمن وظيفتكم بشكل فعال؛	33

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يظهر من الجدول أعلاه أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه، بدليل أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات "إدراك الدور" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha = 5\%$).

3- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثالث "القدرات"

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثالث "القدرات"؛

الجدول (14): معاملات ارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث "القدرات"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
34	ترون ان معدل اخطائكم في العمل محدود؛	0.423	0.00
35	لديكم القدرة للقيام باي مهمة إضافية قد توكل اليكم؛	0.752	0.00
36	تملكون المهارات اللازمة في تنظيم وادارة الوقت؛	0.755	0.00
37	تحرصون على التعلم المستمر لتطوير مهارتكم؛	0.642	0.00
38	لديكم سرعة التكيف مع مختلف الحالات الطارئة؛	0.659	0.00
39	تحاولون دوما العمل ضمن فرق؛	0.736	0.00
40	تلتزمون بان تكونوا منفتحين على التعليقات لتحسين ادائكم؛	0.749	0.00
41	تسعون لتقديم حلول إبداعية تساهم في تقدم المؤسسة.	0.601	0.00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات "القدرات" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية الدراسة ($\alpha = 5\%$)، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها، فقد اعتمدت على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v.25) في التعامل مع مختلف الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة، والتي كانت كما يلي:

- 1- معامل "ألفا كرونباخ" لقياس درجة أداة الدراسة،
- 2- معامل الارتباط "بيرسون" لقياس درجة التناسق والتجانس الداخلي للعبارات المكونة لأداة الدراسة؛
- 3- التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع وعينة الدراسة والتحقق من إجابات الأفراد؛
- 4- المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل محور من محاورها ولترتيب إجاباتهم؛
- 5- الانحراف المعياري لقياس مدى تجانس إجابات الأفراد وتشتمتها حول متوسطات إجاباتهم؛
- 6- مقياس "ليكرت الخماسي" يعتبر من أكثر المقاييس الإحصائية استخداما في مجال الدراسات التي تعتمد على المنهج المسحي في العلوم الاجتماعية والنفسية، لاسيما في الدراسات التي تحاول الوقوف على الآراء والانطباعات والسلوكيات المجموعة من الأفراد حول مجموعة من البنود التي تحيط بالظاهرة أو الموقف الذي يتم بحثه.

ولحساب طول خلايا مقياس "ليكرت الخماسي" بمعنى الحدود الدنيا والعظمى، فقد تم حساب المدى العام وفق القانون: $(E - X_{max} - X_{min})$ ، أي أعظم مشاهدة مطروح منها أدنى مشاهدة ($5 - 1 = 4$)، ثم تم تقسيم النتيجة على عدد فئات لمقياس للحصول على طول الخلايا الصحيح، وذلك على النحو التالي: $(4/5 = 0.8)$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح (1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى، والذي يصبح (1.8)، ثم نضيف الى هذه النتيجة نفس القيمة الأولى للحصول على الحد الأعلى للخلية الثانية والذي يكون (2.6)، وبإضافة القيمة ذاتها مرة أخرى نحصل على الحد الأعلى للخلية الثالثة والذي يصبح (3.4)، ثم نضيفه مرة أخرى فيصبح الحد الأعلى للخلية الرابعة هو (4.2)، وبعد إضافته مرة أخيرة يكون الحد الأعلى للخلية الخامسة بطبيعة الحال هو (5)، وهكذا يصبح طول الخلايا على النحو التالي:

- من [1.8-1] تمثل (ضعيف جدا) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من [2.6-1.8] تمثل (ضعيف) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من [3.4-2.6] تمثل (متوسط) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من [4.2-3.4] تمثل (عالي) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من [5-4.2] تمثل (عالي جدا) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
- 7- اختبار "Kolmogorov-Smirnov" للتأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة؛
- 8- اختبار "ستيوذنت" (T-test) لتقييم معنوية معالم نموذج الدراسة واختبار الفرضيات؛
- 9- اختبار "فيشر" (F-test) لتقييم معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الاحتراق الوظيفي)؛ والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)؛ أي معنوية نموذج الدراسة ككل؛
- 10- معامل الارتباط (R) للحكم على قوة العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في كل نموذج؛
- 11- معامل الارتباط (R^2) لتقييم القوة التفسيرية لنموذجي الدراسة، بمعنى قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع؛
- 12- اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One way ANOVA)، لاكتشاف الفروقات في إجابات الافراد لمدى إدراكهم للاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم؛
- 13- كما تمت الاستعانة بالأشكال البيانية لإجراء بعض الاختبارات، كتأكد من فرضيات الانتشار الخطي وتجانس التباين لبواقي نموذج الدراسة.

خلاصة الفصل

يسدل هذا الفصل الستار على رحلة تعريفية بالخزينة العمومية بولاية قلمة، حيث تم تسليط الضوء على نشأتها وتطورها، مروراً بمهامها وهيكلها التنظيمي، كما تم التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، مع وصف خصائص أفراد العينة حسب أبرز المتغيرات الشخصية، مع شرح بنية أداة الدراسة، وهي استمارة تم تصميمها لجمع البيانات. وقد تم اختبار صدق وثبات الأداة باستخدام اختبار "ألفا كرونباخ"، بينما تم اختبار تناسقها الداخلي باستخدام اختبار "بيرسون"، حيث أظهرت النتائج الاختبارات أن أداة الدراسة موثوقة وفعالة في قياس ما صممت لقياسه.

وأخيراً تم توضيح أهم الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل بيانات الدراسة، والتي تشمل الأساليب الوصفية والاستدلالية، وستستخدم هذه الأساليب لاستكشاف العلاقات بين المتغيرات المختلفة وفهم الظاهرة قيد الدراسة بشكل أفضل.

الفصل الرابع

تحليل وتفسير نتائج الدراسة

مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها، من خلال معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في الخزينة العمومية بأبعاده المختلفة: الإجهاد العاطفي، تبدل المشاعر الإنسانية وتدني الإنجاز الشخصي، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وذلك عبر تحليل إجاباتهم حول محاور الاستمارة.

كما تسعى الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة الخزينة العمومية من خلال صياغة نموذج يفسر طبيعة العلاقة بينهما، ومعرفة ما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة المدروسة على مستوى إدراكهم للاحتراق الوظيفي، من خلا اختبار فرضيات الدراسة المحددة مسبقاً ومعرفة مدى تحقق كل منها.

المبحث الأول: مدى إحساس الموظفين محل الدراسة بأبعاد الاحتراق الوظيفي

ان التعرف على مدى إحساس العاملين بأبعاد الاحتراق الوظيفي في المؤسسة قيد الدراسة، يقتضي الإجابة على التساؤل الفرعي الأول المتعلق بالإشكالية الرئيسية، والذي يتمثل في: ما مدى إحساس العاملين مجتمع الدراسة بالاحتراق الوظيفي؟

إن الإجابة على التساؤل أعلاه تتطلب حساب التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد المجتمع حول عبارات المحور الأول لاستمارة الأسئلة "الاحتراق الوظيفي" والذي تناول ثلاثة أبعاد، يمثل كل منها جانباً معيناً من جوانب الاحتراق الوظيفي، وقد تم التعبير عن كل بعد بمجموعة من العبارات، وكانت نتائج هذه الحسابات موضحة كما يلي:

المطلب الأول: مدى إحساس الموظفين بالإجهاد العاطفي

يقتضي التعرف على مدى إحساس العاملين بالإجهاد العاطفي تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الأول للاحتراق الوظيفي، والممثل بالعبارات السبعة الأولى من المحور الأول وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (15): إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى إحساسهم بالتعرض "الإجهاد العاطفي"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
01	تشعرون في نهاية اليوم بان العمل يستنفذ كامل طاقتكم.	34	17	21	01	0	4.15	0.892	عالي
		46.6	23.3	28.8	1.4	0			
02	تواجهون صعوبات في التركيز اثناء العمل	05	16	41	07	04	3.15	0.892	متوسط
		6.8	21.9	56.2	9.6	5.5			
03	تشعرون بالإرهاق المستمر والافتقار الى الطاقة	26	22	13	10	02	3.82	1.147	عالي
		35.6	30.1	17.8	13.7	2.7			

عالي	1.086	3.71	02	07	23	19	22	ت	تشعرون بالإحباط نتيجة تكرار العمل بصفة روتينية.	04
			2.7	9.6	31.5	26	30.1	%		
متوسط	1.337	3.14	13	10	15	24	11	ت	تتحملون مسؤوليات عدة اعمال منفصلة عن مهامكم.	05
			17.8	13.7	20.5	32.9	15.1	%		
عالي	1.105	3.79	03	04	23	18	25	ت	تواجهون مشاكل جسدية غير مبررة نتيجة للعمل لفترات طويلة	06
			4.1	5.5	31.5	24.7	34.2	%		
ضعيف	1.318	2.37	27	14	15	12	05	ت	تراودني أفكار بترك العمل والاستقالة نهائيا	07
			37	19.2	20.5	16.4	6.8	%		
عالي	/	3.448	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عبارات هذا البعد متوفرة بدرجة عالية حيث كانت العبارة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.15) وانحراف معياري بلغ (0.892)، والعبارة الثالثة متوفرة بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.147)، تليها العبارة الرابعة بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري قدره (1.086)، على اختلاف العبارتين الثانية والخامسة التي بلغ متوسطهم الحسابي (3.15) و(3.14) التي تنحصر ضمن حدود الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي أي توفرها بدرجة "متوسطة" أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.892) و(1.337) على التوالي، باستثناء العبارة الأخيرة التي جاءت بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (1.318).

ان تفسير ذلك هو ان العاملين بالمؤسسة يعانون بدرجة عالية من الإرهاق والشعور المستمر بالافتقار إلى الطاقة، والذي يمكن أن يكون ناتجاً عن طبيعة العمل الروتينية بالإضافة الى الأعباء الوظيفية الزائدة وهو ما ينعكس بشعور العاملين بالإرهاق في نهاية اليوم عليه الشعور بالإجهاد أكثر، ومن ناحية أخرى يشعر العاملون بالتحدي في الحفاظ على تركيزهم وتحمل مسؤوليات إضافية، بينما بدرجة ضعيفة قليل ما يراودهم أفكار بترك العمل والاستقالة نهائياً.

وبصفة عامة وبالرجوع للمتوسط الحسابي العام (3.448) للبعد الذي ينحصر ضمن الفئة الرابعة التي تقابل خلية عالية فانه يمكن القول بان الافراد المجتمع الدراسة يعانون بدرجة عالية من الاجهاد العاطفي.

المطلب الثاني: مدى إحساس الموظفين بتبليد المشاعر الإنسانية

يقتضي التعرف على مدى إحساس العاملين بتبليد المشاعر الإنسانية تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الثاني للاحتراق الوظيفي، والممثل بالعبارات (08، 09، 10، 11، 12، 13) من المحور الأول على النحو الموضح في الجدول التالي:

الجدول (16): إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى إحساسهم بالتعرض "لتبليد المشاعر الإنسانية"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
08	تشعرون باضطراب مزاجي مستمر نتيجة لعدم توفر فرصة للراحة؛	12	34	23	03	01	3.73	عالي	
		16.4	46.6	31.5	4.1	1.4			
09	تعانون من نقص التركيز في أداء مهامكم اليومية نتيجة لكثرة التفكير؛	08	37	11	14	03	3.45	عالي	
		11	50.7	15.1	19.2	4.1			
10	يتبادر إلى ذهني أحيانا أني بحاجة الى زيارة طبيب نفسي؛	03	15	05	21	29	2.21	ضعيف	
		4.1	20.5	6.8	28.8	39.7			
11	ينتابكم شعور بعدم الرغبة في تناول الطعام وفقدان الشهية؛	06	13	27	06	21	2.68	متوسط	
		8.2	17.8	37	8.2	28.8			
12		07	16	24	15	11	2.90	متوسط	

			15.1	20.5	32.9	21.9	9.6	%	لا تبدو قدرًا كبيرًا من الاهتمام لطبيعة العلاقة بينكم وبين زملائكم؛
عالي	1.127	3.70	02	08	24	15	24	ت	لديكم إحساس بفقدان المتعة للقيام ببعض الأنشطة التي كانت مفضلة لديكم.
			2.7	11	32.9	20.5	32.9	%	
متوسط	/	3.111	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه بان العبارة الأولى، الثانية والأخيرة متوفرة بدرجة "عالية"، حيث ان قيم جميع متوسطاتها الحسابية بلغت (3.73)، (3.45)، (3.70) وبانحراف معياري قدر بـ(0.838)، (1.055)، (1.127) على التوالي، أما العبارتين الرابعة والخامسة التي بلغ متوسطاتها (2.68) و(2.90) التي تنحصر ضمن حدود الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي فهي متوفرة بدرجة "متوسطة" بانحراف المعياري فقدر بـ (1.290) و(1.192) على التوالي، باستثناء العبارة الثالثة التي توفرت بدرجة "ضعيف"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.21) وبانحراف معياري قدر بـ(1.280).

تشير هذه النتائج إلى ان افراد مجتمع الدراسة عموما يعانون من اضطرابات مزاجية مستمرة ونقص في التركيز، مما يعكس تأثير الضغوط الوظيفية على حالتهم النفسية. إضافة إلى ذلك، يعاني الموظفون من فقدان المتعة في الأنشطة التي كانت مفضلة لديهم، مما يمثل تحديًا كبيرًا لهم؛ هذه الظروف تؤدي إلى افتقار الاهتمام بالعلاقات مع الزملاء، ويثبت النتائج انه قلما يتبادر الى ذهنهم الحاجة الى زيارة الطبيب النفسي.

وبصفة عامة وبالرجوع الى المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.111) وهي قيمة تندرج ضمن حدود الفئة الثالثة التي تقابل الخلية "متوسطة"، فانه يمكن القول بان الافراد المجتمع الدراسة يعانون بدرجة متوسطة من تبدل المشاعر الإنسانية.

المطلب الثالث: مدى إحساس الموظفين "بتدني الإنجاز الشخصي"

يقتضي التعرف على مدى إحساس العاملين بتدني الإنجاز الشخصي تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الثالث للاحتراق الوظيفي، والممثل بالعبارات (14،15،16،17،18) من المحور الأول على النحو الموضح في الجدول التالي:

الجدول (17): إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى إحساسهم بالتعرض "لتدني لإنجاز الشخصي"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
14	رؤسائكم غير راضين عما تقدمونه من عمل؛	04	26	12	09	22	2.74	1.365	متوسط
		5.5	35.6	16.4	12.3	30.1			
15	تواجهون صعوبة في التوفيق بين العمل وحياتكم الشخصية؛	31	03	24	09	06	3.60	1.362	عالي
		42.5	4.1	32.9	12.3	8.2			
16	لا تشعرون بان افكاركم وملاحظاتكم تؤخذ بعين الاعتبار؛	14	15	27	09	08	3.25	1.222	متوسط
		19.2	20.5	37	12.3	11			
17	يصعب عليكم خلق جو عمل مريح مع زملائكم؛	07	23	13	13	17	2.86	1.347	متوسط
		9.6	31.5	17.8	17.8	23.3			
18	لا تملكون الحماس للقيام بعملكم.	15	12	26	08	12	3.14	1.326	متوسط
		20.5	16.4	35.6	11	16.4			
		المتوسط الحسابي العام					3.117	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

ما يمكن ملاحظته من الجدول أعلاه هو أن جميع عبارات هذا البعد متوفرة بدرجة متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الأولى (2.74)، والعبارة الثالثة (3.25)، العبارة الرابعة (2.86)، اما العبارة الخامسة (3.14) أما الانحراف المعياري كان على التوالي كالتالي: (1.365)، (1.222)، (1.347)، (1.326)، باستثناء العبارة الثانية التي توفرت بدرجة عالية، حيث بلغ متوسطها الحسابي قيمة (3.60) وبانحراف معياري قدر بـ (1.362).

وهذا ما يدل على ان العاملين بالمؤسسة يواجهون بدرجة عالية صعوبة في التوفيق بين العمل والحياة الشخصية، وبدرجة متوسطة غالباً ما يشعرون بتحديات كبيرة في عدة مجالات من عملهم حيث يشير الشعور بعدم رضا الرؤساء عن العمل المقدم إلى وجود ضغوط كبيرة تؤثر سلباً على تقدير الموظفين لإنجازاتهم. بالإضافة إلى ذلك، احيانا ما يشعر الموظفون بأن أفكارهم وملاحظاتهم تؤخذ بعين الاعتبار وصعوبة خلق جو عمل مريح مع الزملاء وافتقار الموظفين للحماس للقيام بعملهم يعكس انخفاضاً في دافعهم الشخصي ورضاهم الوظيفي.

وعموماً بالرجوع الى قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد الذي قدر بـ (3.117)، فان تدني الإنجاز الشخصي لدى العاملين المؤسسة محل الدراسة متوفرة بدرجة "متوسطة".

ان استغلال نتائج الجداول (15، 16، 17) التي تبين مدى توفر كل بعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي في الخزينة العمومية كل على حدا، يسمح بصياغة الجدول رقم (18) الذي يوضح مدى توفر هذه الأبعاد مقارنة ببعضها البعض كما يلي:

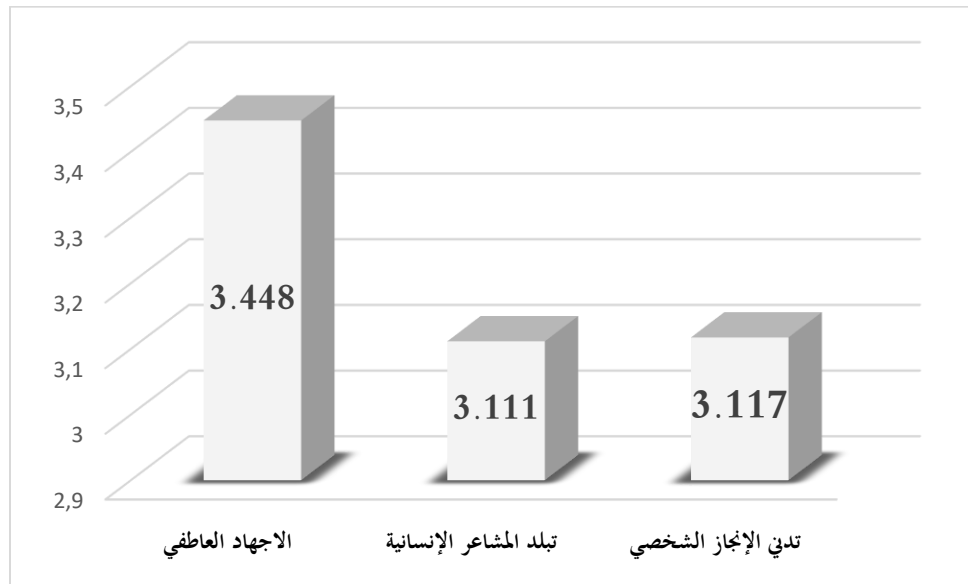
الجدول (18): مدى توفر أبعاد الاحتراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة

أبعاد الاحتراق الوظيفي	المتوسط الحسابي	الحكم	الترتيب
الإجهاد العاطفي	3.448	عالي	1
تبلد المشاعر الإنسانية	3.111	متوسط	3
تدني الإنجاز الشخصي	3.117	متوسط	2
الاحتراق الوظيفي	3.235	متوسط	/

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة بالخزينة العمومية يرون أن "الإجهاد العاطفي" هو البعد الأكثر توفراً في المؤسسة، حيث احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.448)، مما يدل على توفره بدرجة "عالية"، في المقابل، تبين أن البعدين الآخرين متوفرين بدرجة "متوسطة"، حيث بلغت المتوسطات الحسابية لبعد "تدني الإنجاز الشخصي" وبعدها "تبلد المشاعر الإنسانية" على التوالي (3.117) و(3.111)، مما يضعهما في الفئة الثالثة على الترتيب المقابلة للخلية "متوسط". الشكل التالي يوضح مقارنة مدى توفر أبعاد الاحتراق الوظيفي:

الشكل (14): مدى توفر أبعاد الاحتراق الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين

استناداً لنتائج الجدول السابق وللإجابة على تساؤل الفرعي الأول للدراسة القائل ما مدى إحساس العاملين بالاحتراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، ومن خلال المتوسط العام للمحور الذي بلغ قيمة (3.235)، فإنه يمكن القول بأن مجتمع الدراسة يحسون "بدرجة متوسطة" من الاحتراق الوظيفي في الخزينة العمومية.

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي لموظفي مؤسسة محل الدراسة

ان التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة. يقتضي الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني والذي يتمثل في: "ما هو مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟" في المحور الثاني من أداة الدراسة، تم تحليل ثلاثة أبعاد، كل منها يمثل جانباً معيناً من الأداء الوظيفي، وقد تم التعبير عن كل بعد بمجموعة من العبارات. وللإجابة على هذا التساؤل، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني في استمارة الأسئلة المتعلقة بالأداء الوظيفي. وكانت نتائج هذه الحسابات كما يلي:

المطلب الأول: بعد "الجهد"

كانت الإجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الأول للأداء الوظيفي والمتمثلة بالعبارات الثمانية الأولى من المحور الثاني على النحو الموضح في الجدول التالي:

الجدول (19): إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات "الجهد"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
19	تحرصون على استغلال كامل وقت العمل؟	04	31	18	18	02	3.23	0.979	متوسط
		5.5	42.5	24.7	24.7	2.7			
20	تعملون على إتمام الواجبات والمهام الموكلة اليكم في وقتها المحدد مهما كانت طبيعتها؟	34	14	20	04	01	4.04	1.047	عالي
		46.6	19.2	27.4	5.5	1.4			
21		24	13	25	11	0	3.68	1.091	عالي

			0	15.1	34.2	17.8	32.9	%	تتقيدون بجدول مواقيت الدخول والخروج من العمل؛	
متوسط	1.188	2.75	13	17	24	13	06	ت	تبادرون في تقديم حلول لمشكلات العمل ومواجهتها؛	22
			17.8	23.3	32.9	17.8	8.2	%		
متوسط	1.533	3.11	15	16	08	14	20	ت	تخططون مسبقا للوصول الى الأداء الجيد؛	23
			20.5	21.9	11	19.2	27.4	%		
عالي	1.160	3.96	03	06	14	18	32	ت	تحرصون على تنفيذ المهام الموكلة اليكم بغض النظر عن كمية الجهد المبذول؛	24
			4.1	8.2	19.2	24.7	43.8	%		
ضعيف	1.182	2.14	33	09	20	10	01	ت	تتوفر لديكم الجاهزية والاستعداد في الرغبة للعمل خارج أوقات العمل، إذا اقتضى الامر ذلك؛	25
			45.2	12.3	27.4	13.7	1.4	%		
عالي	0.963	3.64	03	06	15	39	10	ت	تنجزون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	26
			4.1	8.2	20.5	53.4	13.7	%		
متوسط	/	3.337	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

ما يمكن ملاحظته من الجدول أعلاه أن غالبية العبارات في هذا البعد متوفرة بدرجة "عالية"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية (4.04)، والعبارة الثالثة (3.68)، العبارة السادسة (3.96)، أما العبارة السابعة فبلغ متوسطها (3.64) وبانحراف معياري على التوالي كالتالي: (1.047)، (1.091)، (1.160)، (0.963)، وفيما

يخص العبارات الأولى، الرابعة والخامسة فقد بلغت متوسطاتها (3.23)، (2.75)، (3.11) بانحراف معياري قدره (0.979)، (1.188)، (1.533) على التوالي، ماعدا العبارة السابعة التي كان متوسطها (2.14) بانحراف (1.182) والتي تقابل الخلية "ضعيف".

وهذا ما يفسر عموماً أن العاملين بمؤسسة الخزينة العمومية يبذلون جهداً ملحوظاً في أداء واجباتهم، ملتزمين بمواعيد العمل ومعايير الجودة، ومع ذلك، يواجهون بعض التحديات في استغلال كامل وقت العمل وتقديم حلول مستمرة لمشكلات العمل. كما يظهر بدرجة ضعيفة أن الحماس للعمل خارج أوقات الدوام ليس شائعاً بينهم، مما يعكس بعض القيود في استعدادهم لبذل جهد إضافي.

هذا وقد بينت نتائج المتوسط الحسابي العام البالغ (3.337) وهي قيمة تدرج ضمن حدود الفئة الثالثة التي تقابل الخلية "متوسطة" بان بعد "الجهد" قد توفر بدرجة "متوسطة".

المطلب الثاني: بعد "إدراك الدور"

فيما يلي سيتم تقديم وتحليل إجابات أفراد مجتمع الدراسة المتعلقة بعبارات البعد الثاني ضمن المحور الثاني لأداة الدراسة. حيث يبين الجدول التالي النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد على هذا البعد:

الجدول (20): إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات "الإدراك الدور"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
27	تتقيدون بكافة توجيهات وأوامر رؤسائكم داخل المنظمة؛	30	22	19	02	0	4.10	0.885	عالي
		41.1	30.1	26	2.7	0			
28	تعملون باستمرار على تنفيذ التعليمات والأنظمة المتعلقة بعملكم؛	30	31	05	07	0	4.15	0.923	عالي
		41.1	42.5	6.8	9.6	0			

عالي جدا	0.901	4.34	0	06	03	24	40	ت	تعملون على الحفاظ على سرية المعلومات المعمول بها داخل المنظمة؛	29
			0	8.2	4.1	32.9	54.8	%		
متوسط	1.404	2.79	21	10	12	23	07	ت	تتابعون باستمرار ما يواكب التطور الحاصل في مجال عملكم؛	30
			9.6	31.5	16.4	13.7	28.8	%		
متوسط	1.304	2.78	17	14	16	20	06	ت	تتمون بتكوين علاقات مع افراد لهم أدوار مماثلة؛	31
			23.3	19.2	21.9	27.4	8.2	%		
متوسط	1.291	3.16	06	22	14	16	15	ت	تتمون بمقارنة ما تنجزونه من أعمال وفق الخطط والبرامج المرسومة؛	32
			8.2	30.1	19.2	21.9	20.5	%		
عالي	1.158	3.73	0	16	13	19	25	ت	تنفذون الأهداف المسطرة ضمن وظيفتكم بشكل فعال؛	33
			0	21.9	17.8	26	34.2	%		
عالي	/	3.733	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن العبارات الأولى، الثانية، والأخيرة لهذا البعد متوفرة بدرجة "عالية"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الأولى (4.10)، والعبارة الثانية (4.15)، العبارة الأخيرة (3.73)، وانحراف معياري قدره (0.885)، (0.923)، (1.158) على التوالي. أما العبارة الثالثة، فقد توفرت بدرجة "عالي جدا"، وهذا راجع لقيمة متوسطها الحسابي البالغ (4.34) وانحرافها المعياري البالغ (0.901)، على اختلاف العبارات الرابعة، الخامسة، والسادسة التي بلغ متوسطهم (2.79)، (2.78)، (3.16) وتنحصر ضمن حدود الفئة الثالثة أي بتوفرها بدرجة "متوسطة" أما الانحراف المعياري فكان (1.404)، (1.304)، (1.291) على التوالي.

تشير نتائج الجدول بأن العاملين بالخزينة العمومية يتمتعون بدرجة عالية من الإدراك لدورهم الوظيفي، حيث يعكس ذلك التزامهم بمسؤولياتهم ومعرفتهم الجيدة بمتطلبات العمل، مما يعكس مستوىً عالياً من الوعي المهني الذي يساهم في تحقيق أداء جيد. ومع ذلك، هناك تفاوت في مستوى الإدراك بين العاملين، حيث يواجه البعض بدرجات متوسطة صعوبات في فهم أدوارهم بشكل كامل، وهذا ما يؤدي إلى تأثيرات سلبية في أداء المهام، مع تجنب تكوين علاقات مع أفراد لهم أدوار مماثلة.

وبصفة عامة وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.733) وهي قيمة تدرج ضمن حدود الفئة الرابعة التي تقابل الخلية "عالي"، فإنه يمكن القول بأن الأفراد المجتمع الدراسة يتمتعون بدرجة عالية من "إدراك الدور".

المطلب الثالث: بعد "القدرات"

فيما يلي سيتم عرض وتحليل إجابات أفراد مجتمع الدراسة المتعلقة بعبارات البعد الثالث ضمن المحور الثاني لأداة الدراسة. حيث يبين الجدول التالي النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد على هذا البعد:

الجدول (21): إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات "القدرات"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
34	ترون ان معدل اخطائكم في العمل محدود؟	10	20	17	19	07	3.10	1.215	متوسط
		13.7	27.4	23.3	26	9.6			
35	لديكم القدرة للقيام باي مهمة إضافية قد توكل اليكم؟	19	15	12	05	22	3.05	1.598	متوسط
		26	20.5	16.4	6.8	30.1			
36	تملكون المهارات اللازمة في تنظيم وادارة الوقت؟	22	11	13	11	16	3.16	1.546	متوسط
		30.1	15.1	17.8	15.1	21.9			

متوسط	1.509	3.26	17	04	15	17	20	ت	تحرصون على التعلم المستمر لتطوير مهارتكم؛	37
			23.3	5.5	20.5	23.3	27.4	%		
عالي	1.147	3.93	01	12	08	22	30	ت	لديكم سرعة التكيف مع مختلف الحالات الطارئة؛	38
			1.4	16.4	11	30.1	41.1	%		
متوسط	1.244	2.85	13	14	26	11	09	ت	تحاولون دوما العمل ضمن فرق؛	39
			17.8	19.2	35.6	15.1	12.3	%		
متوسط	1.325	3.22	11	12	12	26	12	ت	تلتزمون بان تكونوا منفتحين على التعليقات لتحسين ادائكم؛	40
			15.1	16.4	16.4	35.6	16.4	%		
متوسط	1.443	2.97	14	18	13	12	16	ت	تسعون لتقديم حلول إبداعية تساهم في تقدم المؤسسة.	41
			21.9	16.4	17.8	24.7	19.2	%		
متوسط	/	3.130	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن جميع عبارات هذا البعد وقعت قيم متوسطاتها ضمن حدود الفئة الثالثة (3.26-2.85) التي تقابل الخلية "متوسط" وبانحراف معياري محصور بين (1.215-1.598)، باستثناء العبارة الخامسة التي توفرت بدرجة "عالية"، وهذا راجع لقيمة متوسطها الحسابي البالغ (3.93) أما انحرافها المعياري فقدر بـ(1.147).

تشير نتائج الجدول غالبا إلى أن العاملين بالخزينة العمومية يمتلكون بدرجة متوسطة على قدرات تساهم في أداء مهامهم بكفاءة، والسعي على تقليل الأخطاء في العمل والقيام بالمهام الإضافية الموكلة إليهم بفعالية. كما يتمتعون بمهارات تنظيم وإدارة الوقت، والحرص على التعلم المستمر لتطوير مهاراتهم والعمل ضمن فرق بشكل فعال، ويلتزمون

بتقبل التعليقات لتحسين أدائهم، بالإضافة إلى ذلك، يظهر الموظفون قدرة عالية على التكيف مع الحالات الطارئة في المؤسسة.

وعموماً بالرجوع إلى قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد الذي قدر بـ (3.130)، فإن "القدرات" لدى العاملين المؤسسة محل الدراسة متوفرة بدرجة "متوسطة".

إن استغلال نتائج الجداول (19، 20، 21) التي تبين مدى توفر كل بعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الخزينة العمومية كل على حدا، يسمح بصياغة الجدول رقم (22) الذي يوضح مدى توفر هذه الأبعاد مقارنة ببعضها البعض كما يلي:

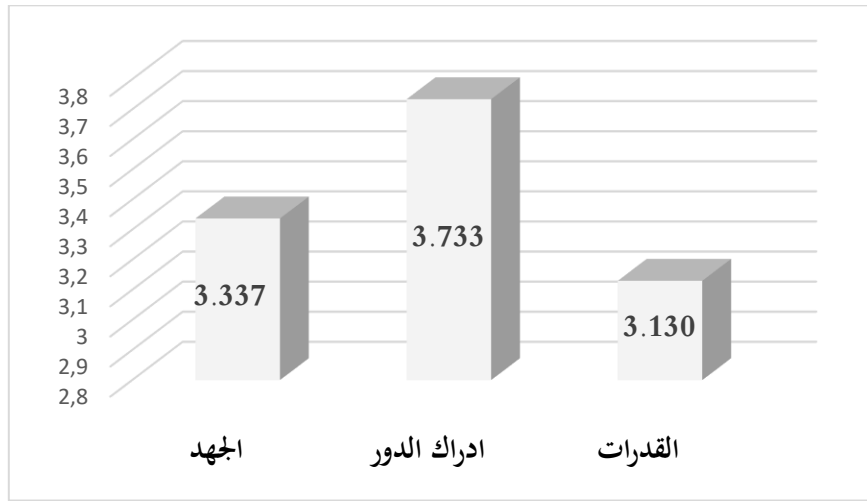
الجدول (22): مدى توفر أبعاد الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة

أبعاد الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الحكم	التكرار
الجهد	3.337	متوسط	2
إدراك الدور	3.733	عالي	1
القدرات	3.130	متوسط	3
الأداء الوظيفي	3.355	متوسط	/

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة في مؤسسة الخزينة العمومية يرون أن "إدراك الدور" هو أكثر الأبعاد توفراً بالمؤسسة، يليه "الجهد"، ثم "القدرات"، بمتوسطات حسابية بلغت على التوالي (3.733)، (3.337)، (3.130). وعليه، فإن "إدراك الدور" متوفر بدرجة "عالية جداً"، في حين أن البعدين الآخرين متوفرين بدرجة "متوسطة". يوضح الشكل التالي ذلك

الشكل رقم (15): مدى توفر الأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة محل الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS.

استنادا لنتائج الجدول السابق وللإجابة على تساؤل الفرعي الثاني للدراسة القائل ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، ومن خلال المتوسط العام للمحور الذي بلغ قيمة (3.350)، فإنه يمكن القول بأن مستوى اداء العاملين "بدرجة متوسطة" في الخزينة العمومية.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

للتأكد من صحة الفرضيات المطروحة، قمنا بصياغة نموذج عام يعبر عن العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة، حيث اعتمدت الطالبتين على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، كونه يعبر عن العلاقة بين متغير تابع مستمر ومتغيران مستقلان أو أكثر في شكل معادلة رياضية، وهو ما يتماشى وأهداف دراستنا وطبيعة الموضوع، كما ويشترط توفر مجموعة من الشروط التي تبين مدى قبول مختلف الاحصائيات اما لا حتى تتمكن من اعتماد هذا الأسلوب.

المطلب الأول: التعريف بنموذج الدراسة

تساعد عملية صياغة نموذج الدراسة في شكل رياضي في الحصول على رؤية واضحة للعلاقة بين مختلف متغيرات الدراسة للمجتمع المدروس، وذلك بالاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ والذي يستخدم في التنبؤ بتغيرات المتغير التابع الذي تؤثر فيه عدة متغيرات مستقلة.

وقد تم تحديد متغيرات الدراسة كما يلي:

المتغير التابع: ويتمثل في الاداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة خزينة العمومية، والذي يرمز له بالرمز: (Y).

المتغيرات المستقلة: وتتمثل في ثلاث متغيرات وهي:

- الاجهاد العاطفي: ويرمز لها بالرمز (X1)؛
- تبلد المشاعر الإنسانية: ويرمز لها بالرمز (X2)؛
- تدني الإنجاز الشخصي: ويرمز لها بالرمز (X3).

وعليه تكون الصيغة الرياضية العامة لنموذج الدراسة كما يلي:

$$Y = a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + b + \epsilon_i$$

حيث أن:

b: ثابت النموذج، ويشير الى قيمة المتغير التابع (Y) إذا ما كانت كل المتغيرات المستقلة معدومة.

a_i: هي معاملات الانحدار الخطي، وتقدم مقياسا لتأثير كل متغير مستقل في المتغير التابع.

f_i : هو عنصر الخطأ، والذي يعبر عن تأثير المتغيرات الأخرى التي لا يشملها النموذج.

وقبل تقدير معلمات النموذج واختبار صحة فرضيات الدراسة، يجب أولاً التأكد من توفر بعض شروط تطبيق الانحدار الخطي المتعدد، والتي من بينها اختبار التوزيع الطبيعي، تجانس البواقي، الانتشار الخطي للبواقي.

1- اختبار التوزيع الطبيعي:

يتوقف تطبيق أسلوب الانحدار الخطي على التأكد من التوزيع الطبيعي، وتعتمد قاعدة القرار لهذا الاختبار على الفرضيات التالية كالآتي:

- الفرضية الصفرية H_0 : متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي؛
- الفرضية البديلة H_1 : متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا ما كان مستوى المعنوية (SIG) لقيم ($K-S$) الخاصة بالمتغيرات الدراسة أكبر من درجة معنوية المفترضة $\alpha = 5\%$ ، والعكس صحيح بالنسبة للفرضية البديلة.

ولاختبار هاتين الفرضيتين، قمنا بحساب قيمة اختبار "Kolmogorov-Smirnov" لمجتمع الدراسة بالاعتماد على برنامج SPSS، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (23): قيمة اختبار "Kolmogorov-Smirnov" لمجتمع الدراسة

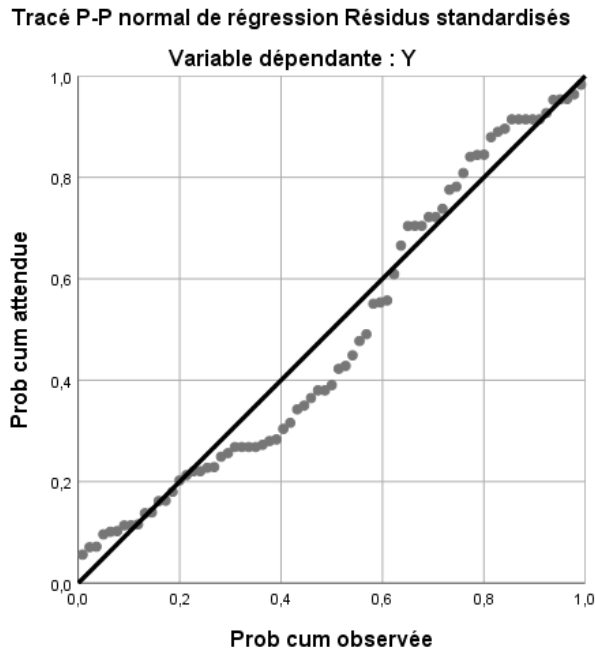
		x1	x2	x3	Y
N		73	73	73	73
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.4481	3.1119	3.1178	3.3550
	Ecart type	.71441	.70932	.96254	.84674
Différences les plus extrêmes	Absolue	.086	.097	.094	.098
	Positif	.078	.097	.083	.069
	Négatif	-.086	-.054	-.094	-.098
Statistiques de test		.086	.097	.094	.098
Sig. asymptotique (bilatérale)		.200 ^{c,d}	.086 ^c	.177 ^c	.078 ^c

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.25.

يبين الجدول الموضح أعلاه أن مستوى المعنوية (**SIG**) لقيم (**K-S**) الخاصة بكافة متغيرات الدراسة أكبر من درجة المعنوية المفترضة في الدراسة $\alpha = 5\%$ ، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية (**H₀**) التي مفادها أن متغيرات الدراسة للمجتمع المدروس تتبع التوزيع الطبيعي.

2- اختبار الانتشار الخطي: للتحقق من أن تكون العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، تم التأكد من فرضية الانتشار الخطي لبواقي نموذج الدراسة من خلال توظيف الشكل التالي:

الشكل (16): نتائج اختبار الانتشار الخطي



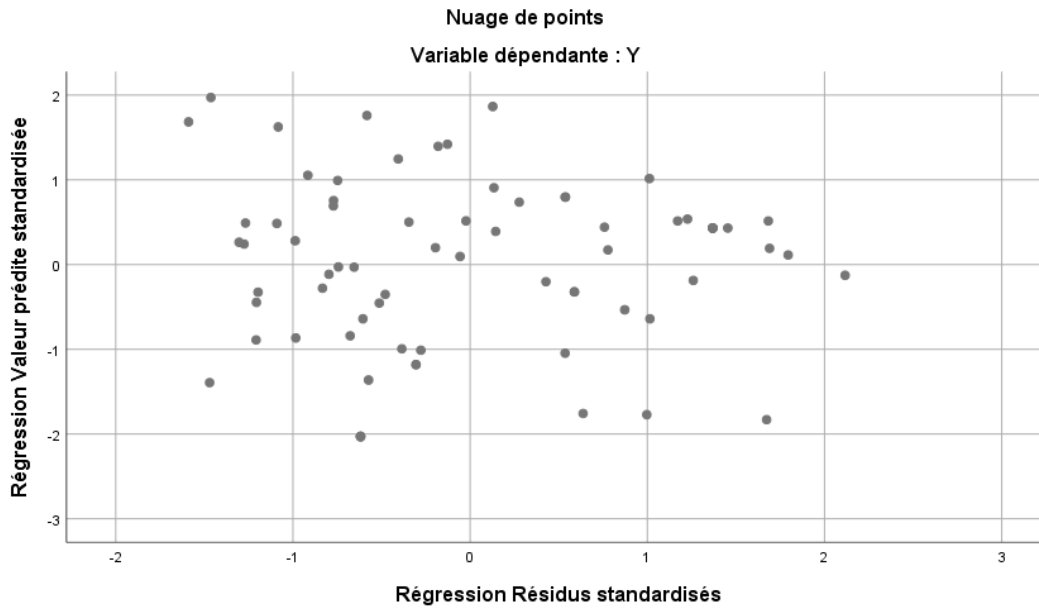
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.25.

يوضح الشكل، أن بواقي نموذج الدراسة موزعة حول خط دالة ميل الانحدار بشكل خطي، وهو ما يدل على وجود علاقة خطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة للنموذج وأن المتوسط الحسابي للبواقي يساوي صفر بمعنى $E(\epsilon_i) = 0$.

3- اختبار تجانس البواقي:

يشترط تطبيق الانحدار الخطي كذلك اختبار فرضية تجانس البواقي، ومنعناه ثبات التباين (التغير) في قيمة البواقي، أي عندما يكون هناك تجانس فإن البواقي ستكون متساوية الى حد ما عند جميع القيم أو بمعنى آخر لن نلاحظ اتجاه لزيادة أو نقصان. بمعنى ان البواقي المعيارية في نموذج دراسة تتوزع في شكل انتشار ليس له نمط محدد، فهي لا تزيد بزيادة القيم المتنبأ بها للمتغير (Y) مما يعكس توفر شروط الثبات في التباين للنموذج كما يوضح النموذج ادناه.

الشكل (17): نتائج اختبار تجانس البواقي للنموذج مؤسسة محل الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.25.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تقتضي الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث القائل ما إذا كان هناك علاقة تأثير بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، التحقق أولاً من صحة الفرضية الرئيسية القائلة بأنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الخزينة العمومية بولاية قلمة عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)".

ان اختبار هذه الفرضية يقتضي كذلك اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وذلك من خلال تقدير معاملات النموذج وتقييم معنويتها للحكم على مدى صحة الفرضيات (B_i) أولاً والذي يشير الى مدى تأثير كل متغير مستقل في المتغير التابع، ومن ثم الحكم على مدى صحة الفرضيات الفرعية من خلال اختبار معنوية ذلك التأثير كالتالي:

أ تقدير معاملات النموذج الخطي للدراسة:

تم هذه العملية من خلال تحديد معاملات المتغيرات المستقلة، أي إيجاد قيم (B_i)، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (24): نتائج تقديرات معاملات النموذج الخطي لمؤسسة محل الدراسة

Modèle	Coefficients ^a					
	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	
	B	Erreur standard				Bêta
1	(Constante)	6.807	.313		21.765	.000
	x1	-.574	.119	-.484	-4.830	.000
	x2	-.435	.128	-.364	-3.395	.001
	x3	-.039	.091	-.044	-4.29	.669

a. Variable dépendante : Y

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS V.25.

بالاعتماد على نتائج الجدول الموضح أعلاه، فإن الشكل الرياضي الأولي للنموذج يكون كالتالي:

$$Y = (-0.574) X_1 + (-0.435) X_2 + (-0.039) X_3 + 6.807$$

ب تقييم معلمات النموذج الخطي للدراسة:

إن عملية تقييم معلمات النموذج الخطي للدراسة تتم من خلال اختبار كل من المعنوية المنطقية والمعنوية الإحصائية للمعلمات كما يلي:

- اختبار المعنوية المنطقية للمعلمات: ويقصد بها الإشارة التي يظهر معها معامل المتغير المستقل والتي تدل على علاقته بالمتغير التابع، وقد تكون موجبة أو سالبة، ونحن نفترض في هذه الدراسة لا يؤثر إلا سلباً في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة، وعليه فإن كافة معلمات النموذج وفقاً لهذا الاختبار لا تعتبر منطقية إلا إذا كانت إشارتها سالبة وترتبط عكسياً مع المتغير التابع. وبالعودة إلى نتائج الجدول (24) نلاحظ أن جميع معلمات نموذج كانت سالبة وبالتالي فهي جميعاً مقبولة منطقياً.

- اختبار المعنوية الإحصائية للمعلمات (اختبار ستودنت): يستخدم هذا الاختبار لقياس مدى الثقة في تقديرات المعلمات المستخلصة من العينة، ويعتبر ذلك أساساً للوصول إلى تقديرات معلمات النموذج. يتم ذلك من خلال استخدام اختبار ستودنت الذي يعتمد على الفرضيات التالية، ولإجراء اختبار الفرضيات من الضروري القيام بالخطوات التالية:

$$H_0: B_0=B_1=B_2=B_3=B_4=0 \quad - \text{ فرضية العدم}$$

$$H_1: B_0 \neq B_1 \neq B_2 \neq B_3 \neq B_4 \neq 0 \quad - \text{ فرضية البديلة}$$

بحيث نقبل الفرضية الصفرية إذا كانت مستوى دلالة الإحصائية sig أعلى من مستوى المعنوية المفترض في الدراسة الفرضية البديلة القائلة بالعكس، وخلال الجدول (24)، نلاحظ أن كل من (x_1) ، (x_2) هي المتغيرات الوحيدة في نموذج الشركة التي لها معنوية إحصائية بمستوى دلالة أقل من $(\alpha = 5\%)$ في التأثير في مستوى الأداء الوظيفي (Y) لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، بينما المتغير (x_3) ليس له معنوية إحصائية، لأن مستوى المعنوية الإحصائية الخاصة به بلغ القيمة (0.699) وهي القيمة أكبر من مستوى الدلالة المفترض في الدراسة $(\alpha = 5\%)$ ، وبناء على ذلك يمكن قبول فرضية العدم بالنسبة للمتغير x_3 . وقبول الفرضيات البديلة بالنسبة لـ x_1-x_2 أي أن معلماتها بترتيب معلمات منطقية.

ب- اختبار المعنوية الكلية للنموذج: ويتم بالاعتماد على ما يلي:

- اختبار فيشر: يظهر الجدول التالي نتائج هذا الاختبار، والتي كانت كما يلي:

الجدول (25): نتائج فيشر للنموذج مجتمع الدراسة

ANOVA ^a						
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	33.664	3	11.221	43.115	.000 ^b
	de Student	17.958	69	.260		
	Total	51.622	72			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), x3, x1, x2

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V.25

من خلال الجدول الموضح أعلاه، بما أن مستوى المعنوية (Sig) أقل من مستوى الدلالة المفترض في الدراسة ($\alpha = 5\%$)، فإنه سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لها، أي أنه يوجد على الأقل معامل واحد لا يساوي الصفر وأن النموذج ككل معنوي، بمعنى هناك على الأقل بعد واحد من أبعاد الاحتراق الوظيفي والتي تناولتها الدراسة تؤثر فعلا في مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالخرزينة العمومية، وهو ما يؤكد صحة النتائج المتوصل إليها في اختبار "ستيودنت".

- معامل الارتباط (R): هو مقياس لقوة الارتباط الخطي بين متغيرين سواء كانت العلاقة الخطية موجبة او سالبة، كلما اقتربت من 1 (بالقيمة المطلقة)، كلما كانت العلاقة أقوى، بينما يشير $R=0$ الى عدم وجود علاقة ارتباط¹، يتبين من الجدول أدناه رقم (26) أن معامل الارتباط في نموذج المؤسسة محل الدراسة يبلغ (80.8%)، مما يدل وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين متغيرات الدراسة، وهي الاحتراق الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بـ "الخرزينة العمومية".
- معامل التحديد (R^2): هو المؤشر الذي يقيس النسبة المئوية للتفاوت في المتغير التابع الناتج عن التغيرات في المتغيرات المستقلة².

¹ Ricco Rakotomalala, **Analyse de corrélation etude des dépendence- variables quantitatives**, université lumière lyon2, 2017, p13

² Dalson Britto Filho , J Osé Alexandre Silva, Enivaldo Rocha , **What is R2 all about ?**, leviathan-cadernos de pesquisa, n3,2011, p61

ومن خلال قيمة معامل التحديد R^2 الموضحة في الجدول رقم (26)، يتضح أن المتغيرات المستقلة لنموذج الدراسة أي أبعاد الاحتراق الوظيفي تفسر ما نسبته (65.2%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وهو مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي في الخزينة العمومية.

الجدول (26): معامل التحديد لنموذج مجتمع الدراسة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				Durbin-Watson	
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2		Sig. Variation de F
1	.808 ^a	.652	.637	.51016	.652	43.115	3	69	.000	1.430

a. Prédicteurs : (Constante), x3, x1, x2

b. Variable dépendante : Y

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.25

بناء على ما سبق، يصبح الشكل الرياضي النهائي لنموذج الدراسة والخاص بمجتمع المؤسسة محل الدراسة كما يلي:

$$Y = (-0.574) X_1 + (-0.435) X_2 + 6.807$$

نقول أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالخزينة العمومية يعادل القيمة (6.807) في حالة عدم إحساس العاملين بمجتمع الدراسة بأي درجة من الاحتراق الوظيفي. كلما ينخفض الأداء الوظيفي بقيمة (-0.574) عند زيادة درجة واحدة في الإجهاد العاطفي، والذي يعتبر عاملاً مهماً يؤثر على الأداء الوظيفي الذي يشعر به العاملون تجاه عملهم. كلما ينخفض الأداء الوظيفي بقيمة (-0.435) عند زيادة درجة واحدة في تبدل المشاعر الإنسانية، أي أن هناك علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في الخزينة العمومية، بمعنى أن أي زيادة في مستويات أبعاد الاحتراق الوظيفي: الإجهاد العاطفي وتبدل المشاعر الإنسانية، تؤدي إلى انخفاض في الأداء الوظيفي.

فيمكننا القول بان أي زيادة في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بـ "الخزينة العمومية"، حسب وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، تعزى بنسبة 52.2% إلى الاحتراق الوظيفي الموجود في المؤسسة. وهذا يشمل الإجهاد العاطفي وتبدل المشاعر الإنسانية. في حين تعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى خارج نطاق نموذج الدراسة.

استنادا على ما تم ذكره، يمكن القول أن نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى كانت كالتالي:

- تم رفض الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد العاطفي على توالي في الأداء الوظيفي لدى العاملين بـ "الخزينة العمومية" عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)، وبالتالي قبول الفرضية البديلة لها القائلة في هذه الحالة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد العاطفي في الأداء الوظيفي لدى العاملين "الخزينة العمومية" عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- تم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتبديل المشاعر الإنسانية في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالخزينة العمومية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)، وبالتالي قبول الفرضية البديلة لها القائلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتبديل المشاعر الإنسانية في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالخزينة العمومية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)".

- تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة القائلة أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدني الإنجاز الشخصي في الأداء الوظيفي لدى العاملين بـ "الخزينة العمومية" عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)".

وعلى ضوء هذه النتائج فإنه يتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة القائلة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالخزينة العمومية بولاية قالمة عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)، بينما يتم قبول الفرضية البديلة لها القائلة في هذه الحالة والتي تشير بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي ببعديه الإجهاد العاطفي وتبديل المشاعر الإنسانية في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالخزينة العمومية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)".

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

- تقتضي الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع القائل هل توجد فروق في إجابات الأفراد حول مدى احساس الاحتراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم، التحقق أولا من صحة الفرضية الرئيسية الثانية القائلة بأنه: لا توجد فروق جوهرية في إجابات الأفراد حول مدى احساسهم بالاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

ويتم التحقق من صحة هذه الفرضية، من خلال اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها والتي تعالج كل منها متغير من المتغيرات الشخصية.

تم الاعتماد في ذلك على تحليل التباين (ANOVA)، والذي يهدف الى اختبار الفروق بين متغيرات مستقلة متعددة في تأثيرها على متغير تابع أو أكثر، ونظرًا لأن الهدف من الدراسة هو دراسة تأثير كل متغير من المتغيرات الشخصية على إجابات أفراد المجتمع على المحور الاول لأداة الدراسة، فقد تم الاعتماد على اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA).

وتبنى قاعدة القرار التي يقوم عليها هذا الاختبار على الفرضيتين التاليتين:

- فرضية العدم (H_0): لا توجد فروق جوهرية في إجابات الأفراد حول مدى احساسهم بالاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).
- الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق جوهرية في إجابات الأفراد حول مدى احساسهم بالاحتراق الوظيفي للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

وتقبل فرضية العدم (H_0) إذا ما كانت قيمة المعنوية (SIG) لإحصائية فيشر (f) لاختبار ANOVA أكبر من مستوى المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$)، ويتم رفضها وقبول الفرضية البديلة (H_1) في حالة العكس. يوضح الجدول التالي نتائج اختبار التباين (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد مجتمع الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم:

الجدول (27): نتائج تحليل التباين (ANOVA) للفروق في إجابات الأفراد حول المحور الأول "الاحتراق

الوظيفي "

		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Sexe	Inter-groupes	0.244	1	,244	0.559	0.457
	Intra-groupes	31.067	71	,438		
	Total	31.312	72			
Age	Inter-groupes	0.502	3	,167	0.375	0.772

	Intra-groupes	30.810	69	,447		
	Total	31.312	72			
Niveau d'éducation	Inter-groupes	5.595	3	1.865	5.004	,003
	Intra-groupes	25.717	69	0.373		
	Total	31.312	72			
Expérience	Inter-groupes	1.792	3	0.597.	1.396	0.251
	Intra-groupes	29.520	69	,428		
	Total	31.312	72			
titre fonctionnel	Inter-groupes	2.535	3	,845	2.026	,118
	Intra-groupes	28.777	69	,417		
	Total	31.312	72			
statut social	Inter-groupes	0.250	3	,083	0.185	,906
	Intra-groupes	31.062	69	,450		
	Total	31.312	72			

المصدر: من عداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (27) أن مستوى الدلالة (SIG) للفروقات بين كل المتغيرات الشخصية سواء الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، أو الحالة الاجتماعية بلغ على الترتيب (45.7%)، (77.2%)، (11.8%)، (25.1%)، و(90.6%)، وهي قيم أعلى من درجة معنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$)، بينما كانت الفروق في المستوى التعليمي (0.3%) أقل من مستوى المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$).

وعليه من خلال الجدول أعلاه تقبل الفرضيات الفرعية بالنسبة لمدى احساس العاملين بالاحتراق الوظيفي، إلا الفرضية الخاصة بالمعنوية الإحصائية فيشر (0.3%) أي توجد فروق في إجابات الافراد تعزى بالمتغير المستوى التعليمي.

وعليه فإن سؤال جديد يطرح نفسه وهو: أين تكمن هذه الفروق ولصالح من؟ ان الإجابة على هذا السؤال يقتضي القيام بما يسمى الاختبارات البعدية (Post Hoc Tests)، وفي هذه الحالة اعتمدنا على اختبار (LSD) وكانت نتائج الاختبار كما يلي:

الجدول (28): نتائج اختبار Post Hoc Tests للفروق في إجابات الافراد لمتغير المستوى التعليمي

(I) niveaued	(J) niveaued	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
moyen	lyceen	-.429	.449	.342	-1.326	.466
	universitaire	-.286	.443	.520	-1.172	.598
	post graduation	-1.044*	.466	.028	-1.975	-.114
lyceen	moyen	.429	.449	.342	-.466	1.326
	universitaire	.143	.161	.380	-.179	.465
	post graduation	-.615*	.215	.006	-1.045	-.184
universitaire	moyen	.286	.443	.520	-.598	1.172
	lyceen	-.143	.161	.380	-.465	.179
	post graduation	-.758*	.204	.000	-1.165	-.350
post graduation	moyen	1.044*	.466	.028	.114	1.975
	lyceen	.615*	.215	.006	.184	1.045
	universitaire	.758*	.204	.000	.350	1.165

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر: من عداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

وتظهر النتائج كما هو موضح أعلاه أن الفروق الجوهرية تكمن لدى الأفراد ذوي الشهادات العليا مقارنة بجميع الفئات الأخرى وان هذه الفروق لصالحهم، حيث كان الفرق في المتوسط أعلى بكثير من فرق المتوسط في المستوى "المتوسط"، "الثانوي"، و"الجامعي" وقد بلغ على التوالي (1.044)، (0.615)، (0.758).

إن تفسير إحساس أصحاب المستويات الأعلى في الخزينة العمومية بالاحتراق الوظيفي بشكل أكبر من غيرهم يعود، حسب رأينا، إلى مجموعة من العوامل المترابطة. أولاً، يشعر هؤلاء الموظفون بعدم التقدير الكافي لجهودهم وإنجازاتهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالإحباط وخيبة الأمل. ثانيًا، الرواتب المنخفضة مقارنة بتوقعاتهم ومستوى تعليمهم تزيد من شعورهم بعدم الرضا، حيث يرون أن تعويضاتهم لا تعكس حجم المسؤوليات التي يتحملونها ولا تتناسب مع مؤهلاتهم

الأكاديمية. ثالثاً، انعدام الفرص للتطور المهني والترقيات يجعلهم يشعرون بأن مسارههم المهني مسدود، مما يخلق لديهم إحساساً بالجمود وعدم التقدم، هذه العوامل مجتمعة تساهم في زيادة مستويات التوتر والاحتراق الوظيفي لديهم، حيث يشعرون بأن الجهود المبذولة لا تؤدي إلى التقدير أو التقدم المهني الذي يستحقونه، مما يؤثر سلباً على معنوياتهم وأدائهم الوظيفي.

وعلى ضوء نتائج سابقة نرفض الفرضية الرئيسية الثانية القائلة "لا توجد فروق جوهرية في إجابات الأفراد حول مدى احساسهم بالاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)"، ونقبل الفرضية البديلة لها القائلة في هذه الحالة بأنه "توجد فروق جوهرية في إجابات الأفراد حول مدى احساسهم بالاحتراق الوظيفي تعزى الى متغير المستوى الدراسي لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)".

خلاصة الفصل:

استخلاصا لما جاء في الفصل الأخير، وانطلاقا من تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار صحة الفرضيات تم التوصل الى أن العاملين بالخبزينة العمومية بولاية قلمة يعانون من الاحتراق الوظيفي بدرجة متوسطة ذلك من خلال توفر أبعاده الثلاث والمتمثلة في الاجهاد العاطفي وتبلد المشاعر الإنسانية وتدني الإنجاز الشخصي، كما و أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة كان متوسطا، وكان ذلك من خلال تحليل اجاباتهم حول كل بعد من أبعاد الأداء وأن ما نسبته 52.2% من هذا الأخير يتأثر بتوفر بعض أبعاد الاحتراق الوظيفي ويرتبط الأمر بتوفر كل من الاجهاد العاطفي، تبلد المشاعر الإنسانية على عكس تدني الإنجاز الشخصي التي لم يكن لها تأثير كبير في تفسيره، الى جانب ذلك فقد بينت نتائج الدراسة أن المتغيرات الشخصية تؤثر على شعور العاملين بالاحتراق الوظيفي، بمعنى أن جميع العاملين وعلى اختلاف جنسهم، أعمارهم، مستواهم التعليمي والوظيفي وحالتهم الاجتماعية وكذلك أقدميتهم يشعرون بالاحتراق الوظيفي بدرجات متفاوتة، وكان الاكثر تأثر هو متغير المستوى التعليمي.



خاتمة الموضوع

خاتمة:

الاحتراق الوظيفي يمثل تحديًا جوهريًا في العديد من المؤسسات، حيث يظهر بوضوح كظاهرة مؤثرة ومعقدة في بيئة العمل الحديثة، يعد تجربة شخصية مرهقة يمر بها العديد من العاملين، خاصة في المؤسسات العمومية، هذا ناتج عن الضغوط المتزايدة والإجهاد المستمر، مما يؤدي إلى شعور الموظف بالإرهاق وانخفاض الدافع والسلبية تجاه العمل، هذه الآثار السلبية تتضمن تدهور الصحة النفسية والجسدية للعاملين، بالإضافة إلى تراجع مستوى الرضا والتفاعل الاجتماعي في العمل.

وفي إطار بيئة العمل المتغيرة بسرعة والتي تزداد تعقيدًا فإن فهم الديناميات التي تحيط بالعامل وتؤثر على أدائه أصبح أمرًا ضروريًا، يعتبر الاحتراق الوظيفي واحدًا من تلك الديناميات التي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي للفرد، فعندما يعاني العامل من الاحتراق الوظيفي، ينخفض دافعهم وتحفيزهم، مما يؤدي إلى تراجع كفاءتهم وإنتاجيتهم، وزيادة معدلات الأخطاء، وانخفاض مستوى الابتكار، بالإضافة إلى ذلك، يساهم الاحتراق الوظيفي في تدهور العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل، حيث يصبح الموظفون أقل تفاعلاً وتعاوناً مع زملائهم. هذه التأثيرات السلبية لا تقتصر فقط على الفرد، بل تمتد لتشمل المؤسسة ككل، لهذا يعد الأداء الوظيفي هو ركيزة أساسية لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من أجل تحقيق أداء متميز، يتطلب الأمر بيئة عمل داعمة ومحفزة، مع توفير الدعم المستمر والتطوير للموظفين لضمان استمرارية الأداء العالي والحد من تأثيرات الاحتراق الوظيفي، لاسيما في المؤسسات العمومية التي قد تكون عرضة بشكل خاص لظاهرة الاحتراق الوظيفي نظرًا للضغوط الإضافية التي قد يواجهها موظفوها، حيث تنعكس سلباتها على جودة الخدمات المقدمة وفاعلية العمل الإداري بما أنها تلعب دورًا أساسيًا في تلبية حاجات المجتمع.

ومن خلال هذا البحث الذي ربطنا فيه بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، حاولنا معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين بالخزينة العمومية بولاية قالمة، وبناء على تحليل وتفسير البيانات المجمعة، تم اختبار فرضيات الدراسة والاجابة على إشكالية المطروحة، وكانت النتائج كما يلي:

1- بينت النتائج فيما يتعلق بما مدى إحساس العاملين بالاحتراق الوظيفي، أن أفراد مجتمع الدراسة بالخزينة العمومية يحسون بمستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي، حيث أن بعد الاجهاد العاطفي هو أكثر ما يحسون بتوفره في المؤسسة بدرجة عالية، يليه بعد ذلك تدني الإنجاز الشخصي حيث كان إحساسهم بتوفره بدرجة متوسطة، وجاء أخيرا تبلد المشاعر الإنسانية الذي يعتبر من الابعاد المحسوسة في المؤسسة بدرجة متوسطة.

خاتمة الموضوع

- 2- أما فيما يتعلق بمستوى أداء العاملين لدى الخزينة العمومية، فقد تم التوصل الى أن مستوى أدائهم متوسط، حيث جاء إدراك الدور أكثر الابعاد توفرا بدرجة عالية، يليه بعد ذلك كل من بعد الجهد والقدرات بمقدار متوسطة.
- 3- هذا وأوضحت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى أنه توجد بالفعل أثر عكسي بين الاحتراق الوظيفي في الأداء للعاملين بالخزينة العمومية، بمعنى أن أي زيادة في مستويات أبعاد الاحتراق الوظيفي تؤدي إلى انخفاض في الأداء، حيث كلما ينخفض الأداء الوظيفي بقيمة (-0.574) تقابله زيادة بدرجة واحدة في "الإجهاد العاطفي"، وكلما ينخفض الأداء الوظيفي بقيمة (-0.435) تقابله زيادة بدرجة واحدة في "تبلد المشاعر الإنسانية"، بينما لا يؤثر البعد الثالث "تدني الإنجاز الشخصي" للاحتراق الوظيفي في أداء الوظيفي.
- 4- كما بينت النتائج كذلك أنه توجد فروق معنوية في إجابات الافراد مجتمع الدراسة حول مدى احساسهم بالاحتراق الوظيفي، تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم، وأن هذه الفروق كانت على المستوى التعليمي، حيث توصلنا الى أن أصحاب المستويات العليا هم الأكثر تعرض للاحتراق الوظيفي.

التوصيات:

- وعلى ضوء ما تم عرضه من نتائج فإنه تم الخروج بتوصيات من طرف الطالبتين تمثلت فيما يلي:
- 1- تخفيف العبء الملقى على عاتق الموظفين العاملين في مؤسسة الخزينة العمومية، لأهمية ذلك في زيادة دافعيتهم نحو العمل، والإقبال عليه بنشاط؛
 - 2- ضرورة الاهتمام بالعاملين على جميع الجوانب المحيطة بهم؛ لأن إحساسهم بالاهتمام والمساندة سيؤدي إلى إضعاف الشعور لديهم بالإرهاك؛
 - 3- تقدير جهود العاملين من خلال نظم الحوافز والتقديرية الدورية التي تعزز من معنوياته؛
 - 4- ضرورة تعزيز دور العاملين للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تمس عملهم داخل المؤسسة وتشجيعهم على ذلك واشعارهم بالمسؤولية تجاه تنفيذ القرارات، مما يضمن التزامهم وحماسهم عند التطبيق، كما يساهم في تعزيز وتطوير علاقات العمل بين الادارة والعاملين؛
 - 5- الاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية للموظفين يشمل مشاركتهم في أفراحهم وتقديم الدعم لهم، بالإضافة إلى تسهيل أمور حياتهم من خلال توفير المساعدة المناسبة؛

خاتمة الموضوع

- 6- على المنظمات الاهتمام بمواردها البشرية، من حيث حسن الاستقطاب وكفاءة التدريب وعدالة الترقيات، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، من أجل إيجاد بيئة تنظيمية صحية تحد من حالات الاحتراق الوظيفي؛
- 7- تحسين وتعزيز قنوات الاتصال داخل المؤسسة لتشجيع التفاعل والتعاون بين الفرق والأقسام المختلفة، وهذا يساهم في تقليل العزلة الاجتماعية وزيادة الدعم المتبادل بين الموظفين؛
- 8- الاهتمام بالجانب الترفيهي للعاملين لكسر الروتين في تأدية أعمالهم، من خلال برامج اجتماعية ترفيهية من شأنها تجديد طاقات العاملين وزيادة الترابط الاجتماعي بينهم، لما له من آثار إيجابية على نفسياتهم،
- 9- تصميم وتطبيق برامج تدخّل مخصصة لمكافحة الاحتراق الوظيفي في مؤسسة الخزينة العمومية لولاية قلمة وتقييم فعاليتها على المدى القصير والطويل؛
- 10- إجراء دراسات موسعة حول الحالة النفسية للموظفين وتأثيرها على الأداء الوظيفي؛
- 11- تقييم مدى فعالية برامج التطوير المهني والتدريب المستمر في تقليل الاحتراق الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي؛
- 12- متابعة التأثيرات النفسية طويلة الأمد للاحتراق الوظيفي على الموظفين بعد تقديم التدخلات المناسبة، من خلال توفير خدمات استشارية نفسية للعاملين لمساعدتهم في التعامل مع الضغوط النفسية؛
- 13- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية وذلك للتوضيح للمسؤولين وأصحاب القرار بأن مشكلة الاحتراق الوظيفي ما زالت قائمة، وأنها بحاجة إلى حل جذري لهذه الإشكالية المحورية، وذلك راجع إلى ما يترتب على هذه المشكلة من زيادة الضغوط على الموظفين المتمثلة بالاحتراق الوظيفي، مما يؤثر على شخصية الموظف وسلوكه، وممارسته لمهنته وتدني أدائه الوظيفي؛
- 14- يجب التركيز على تحديد العوامل المسببة للاحتراق للعاملين وتطوير حلول فعالة للوقاية منها.

آفاق الدراسة:

توصلنا من خلال تحليل ودراسة جوانب البحث الى وجود مفاهيم جانبية في موضوعنا، لكنها مهمة في مجال إدارة الاعمال والموارد البشرية، حيث شكلت حدودا نظرية مع بحثنا تثير بدورها الاهتمام للبحث العلمي، وتتيح للغير المجال في البحث والتوسع فيها، وعلى أساسه تقترح الطالبتين القيام بالمزيد من الدراسات حول موضوع الاحتراق الوظيفي على غرار تأثير القيادة والادارة، التحفيز، التكنولوجيا والعمل، الرضا الوظيفي.



قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية

الكتب

1. أبو شندي سعد عامر، "إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن
2. إسماعيل بشرى، "ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية"، مكتبة الانجلو المصرية، 2004.
3. بكري رمضان، "الاحترق النفسي"، كلية التربية قسم الارشاد النفسي، جامعة ادلب، مصر، 2023.
4. بن عيشي عمار، "اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012.
5. بوهلال فاطيمة، "التوافق بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي وعلاقاته بفاعلية المنظمات"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2018،
6. حمدي أبو المجد مفضل، "علم النفس الرياضي: مدخل الى العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية في المجال الرياضي"، دار ماستر للنشر والتوزيع، مصر، 2022.
7. خضرة جلال بدر، كافي مصطفى يوسف، مخلوف هنادي محمد، "إدارة الأعمال السياحية"، الفا للوثائق، الطبعة الاولى، الجزائر، 2017.
8. خضير كاظم حمود الفريجات، وآخرون، "السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة"، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
9. زينب أحمد الموم، "الاحترق النفسي للمعلم"، مركز الكتاب الأكاديمي، 2008.
10. سعد زناد دروش، مصطفى احمد مصطفى، "إعداد قيادات الصف الثاني ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2018،
11. صبحي إدريس وائل محمد، منصور الغالبي طاهر محسن، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
12. عباس الخفاف إيمان، "الضغوط النفسية"، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2019.
13. عدان نبيلة، "ضغوط العمل والأداء الوظيفي"، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2020،
14. عرابة الحاج بن محمود، "أثر ازدواجية السلطة على أداء العاملين في المستشفيات دراسة مقارنة"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2015،

15. عطية خزام خليل منى، "الإدارة بين الفساد والإصلاح الإداري في عصر التسويق الإلكتروني"، المكتب الجامعي الحديث، جامعة حلوان، 2018.
16. فرج عبد القادر طه، السيد مصطفى راغب، "مقياس الاحتراق النفسي المهني"، مكتبة أنجلو المصرية، القاهرة، 2010.
17. فرج عبد القادر طه، محمود السيد أبو النيل، شاكر عطية قنديل، "معجم علم النفس والتحليل النفسي"، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، 2021.
18. فيصل حسونه، "إدارة الموارد البشرية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
19. كمال د.شلي، "منهجية البحث العلمي"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حماة، 2016.
20. لوكية الهاشمي، بن زروال فتيحة، حديدان خضرة، "الاجهاد الفردي والتنظيمي واستراتيجيات مواجهته"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016.
21. محمد موسى أحمد، "إدارة الأفراد: الموارد البشرية H.R بين النظرية والتطبيق"، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014.
22. محمود السيد عسكر، "المهارات النفسية في علم النفس الرياضي"، دار ماستر للنشر والتوزيع، مصر، 2019.
23. مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، دار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
24. مصطفى يوسف، "إدارة الأداء"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016.
25. يحيوي مفيدة، "المفاهيم الحديثة للإدارة الإنتاج والعمليات"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

المجلات:

26. أحمد عبد الفتاح عبد البصر إهام، "الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية"، مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية، المجلد 26، العدد يناير 2020.
27. اريس مريم، "الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة-دراسة نظرية"، مجلة مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، المجلد 03، العدد 02، جوان 2018.

28. السنباي توفيق مصبح، السنباي عامر عبد الوهاب، "الاحتراق الوظيفي وأثره على رأس المال النفسي لدى العاملين في هيئة مستشفى ذمار العام من وجهة نظرهم"، مجلة علمية فصلية محكمة تصدر عن كلية الآداب - جامعة ذمار، العدد 08، 2008.
29. القرني علي سعد علي، معتر طلعت محمد عبده، "نموذج مقترح أثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين ودرجة الرضا الوظيفي لهم دراسة تطبيقية على موظفي مؤسسة البريد السعودي في الرياض - قطاع الخدمات المساندة"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 42، عدد 02، جوان 2022.
30. بروق عبد القادر، مجيدي محمد، "المعانة في العمل كمسبب رئيسي للاحتراق النفسي دراسة ميدانية على مستوى حكام كرة القدم لرابطة ورقلة الجهوية"، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعانة في العمل بين التناول السيكولوجي والسوسيولوجي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 15-16 جانفي 2013،
31. بشتة حنان، بوعموشة نعيم، "الصدق والثبات في العلوم الاجتماعية"، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، مجلد 03، العدد 02، جوان 2020
32. بلقاسم ايمان فاطمة الزهراء، "مصطلح الوظيفة والوظيفة الاستعمال والمفهوم"، المجلة التعليمية، جامعة تلمسان - الجزائر، المجلد 4، العدد 9، جانفي 2017.
33. بلوناس عبدالله، "تقييم الأداء في المؤسسة ودوره في تحفيز العمال"، أبعاد اقتصادية، المجلد 04، العدد 01، ديسمبر 2011.
34. بن عريمة نوال، وآخرون، "أثر الإحراق الوظيفي على الأداء الإبداعي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية"، المجلد 09، العدد 02، ديسمبر 2023.
35. بن محمد ايمان، "عوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مجلد 02، العدد 03، جوان 2018.
36. بوخلوه باديس، "آثار أنماط الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بتقورت"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 07، العدد 01، جويلية 2021.
37. بوخمم عبد الفتاح، "تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمركب الحارث والرافعات (CPG) - قسنطينة"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، مجلد 06، العدد 06، أكتوبر 2010.
38. بوزيدي بوبكر، سعداوي فريد، "أثر نظام قياس الأداء الوظيفي على العاملين: دراسة عينة في مديرية الإدارة المحلية لولاية الاغواط"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 11، العدد 03، مارس 2023.

39. بوعلالة عائشة، "نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الاداء الوظيفي: دراسة حالة عينة من الموظفين الاداريين جامعة أدرار"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، ديسمبر 2021.
40. بوكميش لعلی، "طرق تقييم أداء العاملين"، مجلة الحقيقة، المجلد 09، العدد 04، ديسمبر 2010.
41. جعيجع عمر، "مؤشرات الصدق والثبات المستخدمة في الدراسات السيكومترية لأدوات القياس النفسي"، مجلة الروائز، المجلد 06، العدد 01، جوان 2022،
42. حمي سليم، سلين صليحة، "الاحترق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي- دراسة ميدانية ببعض الابتدائيات مدينة الوادي"، مجلة دراسات علم نفس الصحة، العدد 01، مارس 2019.
43. خبابة عبد الله، بعجي سعاد، "تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة توزيع وتسويق لمنتجات لبتروولية المتعددة نفضال مسيلة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، المجلد 01، العدد 01، جانفي 2008.
44. خبار عبد العالي، "دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري: دراسة ميدانية بمؤسسة السوناطراك"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 04، العدد 14، ديسمبر 2022.
45. دراويش عبد القادر محمد، وآخرون، "أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من اسباب الاحترق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية"، مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، المجلد 05، العدد 02، 2023.
46. دعاء رضا رياض محمد، "التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة والفعالية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما"، 2015.
47. راي علي، أساسيات البحث العلمي منهجه وأدواته، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، عدد خاص بأعمال الملتقى الوطني العلمي الأول حول: أساسيات النشر في المجالات العلمية المحكمة (التطورات والاتجاهات الحديثة)، 13-14 نوفمبر 2019.
48. رضاني مريم، "أثر نظام تقييم أداء العاملين على الرضا الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية: دراسة عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة"، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 02، جوان 2022.
49. زرنوح أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسولوجيا، المجلد 01، العدد 03، ديسمبر 2017.
50. زروخي فيروز، وآخرون، "الاحترق الوظيفي وعلاقته بأداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشلف"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 02، نوفمبر 2020.

51. شهري مينة، مريزق عدمان، "دراسة تحليلية لواقع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المديرية المركزية لبريد الجزائر (ولاية بومرداس): وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المخصص للخدمات الإنسانية"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 15، ديسمبر 2022.
52. شهري مينة، مريزق عدمان، "دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية: بحث الميداني على الموظفين بالمديرية المركزية لبريد الجزائر في (بومرداس) وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المخصص للخدمات الإنسانية"، الباحث الاقتصادي، المجلد 09، العدد 01، ديسمبر 2022.
53. صبحي عبد الله سقا منذر، عبد الرحمن محمد عبد الله الحمدي، "أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية"، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 07، العدد 03، سبتمبر 2023.
54. طويل ياسمين، "دور التركيز على احتياجات العاملين في تحسين الأداء البشري: دراسة تطبيقية في البنوك العاملة في ولاية سكيكدة"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 02، العدد 02، ديسمبر 2019.
55. عبد الرحيم علي عسيري منى، "الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك"، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، ماجستير إدارة الموارد البشرية، جامعة جدة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.
56. عمار فتحي موسى إسماعيل، "محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 04، 2018.
57. فريجات عمار، الرضي وائل، "مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في محافظة عجلون"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 24، العدد 05، 2010.
58. فهد بن أحمد الشعلان، "مواجهة الاحتراق الوظيفي نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 32، العدد 65، افريل 2016.
59. قادة يزيد، طلحة عبد القادر، "التكوين وأثره على الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة"، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، المجلد 16، العدد 01، 2022.
60. قديد فوزية وآخرون، "الهضبة الوظيفية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين الإداريين ببلدية القبة بالجزائر العاصمة"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 02، 2021.
61. لعبي عبد الله سارة، "تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد 26، العدد 117، نوفمبر 2018.

62. محمد البنوي مها، "العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية عمى الأطباء البشريين في مستشفيات جامعة الزقازيق"، مجلة الدوريات المصرية، المجلد 37 العدد 1، مارس 2017.
63. محمود السيد الامام، "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين: بشركات السياحة المصرية"، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، العدد 08، مصر، 2018.
64. محمود السيد إمام، "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية"، مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE، العدد السابع، 2018.
65. مقدم عبد الجليل، "تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى تراسي بوجمعة ولاية بشار"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 01، فيفري 2018.
66. وليد محمد عبد الحلیم محمد عاشور، "الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الامن الاجتماعي"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 05، العدد 02، جويلية 2020.

الرسائل الجامعية:

67. أبو حديد منذر فوزي، "واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في بلدية الخليل"، برنامج الادارة العامة، كلية دراسات العليا، جامعة خليل 2022.
68. أبو حطب موسى محمد، "فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2009.
69. ابودهوم طيبة امان، "الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية، جامعة آل البيت، 2016/2017.
70. بسام سعيد الجمل اماني، "الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة الماجستير، تخصص إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2012.
71. تراس هبة، "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين ومعدل دوران العمل في المنظمات الإنسانية"، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال التنفيذية، قسم موارد البشرية، المعهد العالي لإدارة الاعمال، سوريا، 2021.

72. حرب محمد عودة يوسف، "ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية"، الرسالة ماجيستر، تخصص الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 1998.
73. زيد الحلبي ربهام، "مهارات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الإعلاميين السوريين"، رسالة ماجيستر في علم النفس العام، كلية التربية، جامعة دمشق، 2015./2016.
74. سماهر مسلم عياد أبو مسعود، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العام-ليين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة -أسبابها وكيفية علاجها"، رسالة ماجيستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية تجارة، فلسطين، 2010.
75. عمر عبد الحميد مسعد هديل، "الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء العاملين في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين"، رسالة ماجيستر، قسم المنازعات الضريبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، 2022.
76. فلاح فهد الهملان امل، "الاحتراق النفسي والمساندة الاجتماعية وعلاقتها باتجاه العاملين الكويتيين نحو التقاعد المبكر"، للحصول على درجة الماجيستر في التربية، تخصص صحة النفسية، جامعة الزقازيق، الكويت، 2008.
77. محمد ربيع شلاش رؤى، "دور الاستغراق الوظيفي في الحد من الاحتراق النفسي: دراسة حالة المعلمين لدى مديرية التربية بريف مدينة حلب"، رسالة ماجيستر، إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2022.
78. مخلوف سعاد، "الدعاء وعلاقته بمستوى الاحتراق النفسي لدى الجراح: دراسة ميدانية بولاية مسيلة"، أطروحة الدكتوراة، تخصص علم النفس العيادي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة، 2011/2012.

محاضرات

79. بوداود حميدة، "محاضرات في منهجية البحث العلمي مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر علوم تجارية"، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلبي محمد أولحاج البويرة، 2020/2021.
80. محمد عبد مطشر اللامي، "مجتمع البحث وعينته"، محاضرات المنهج التجريبي.

81. أحمد السيد الكردي، "مفهوم الأداء الوظيفي"، كنانة اونلاين، 2015، عن
<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/785131>، 2024/02/24.
82. عبد الله احمد ميسون، "ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي"، عن الموقع
https://www.researchgate.net/publication/351591452_alahtraq_al
 wzyfy_watharh_ly_ada_alamlyn، بتاريخ 2024/02/10، 2021.
83. غريب عبد الله، "اهم مصطلحات الموارد البشرية"، عن الموقع
https://www.academia.edu/40090423/%D8%A3%D9%87%D9%85_%D9%85%D8%B5%D8%B7%D9%84%D8%AD%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9
 بتاريخ 6 فيفري 2024.
84. مازن عثمان، "أثر محدودية الصلاحيات والترهل الوظيفي في الخدمة المدنية، وبالأخص في الشركات الحكومية"، 2023/11/26، عن الموقع
<https://www.linkedin.com/pulse/%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D9%85%D8%AD%D8%AF%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%84%D8%A7%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D9%87%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%86%D9%8A%D8%A9>
 بتاريخ 2024/02/22، osman-rofcf/?originalSubdomain=ae.
85. مشعلة فاطمة، "مفهوم العمل لغة واصطلاحاً"، عن الموقع
https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84_%D9%84%D8%BA%D8%A9_%D9%88%D8%A7%D8%B5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%A7%D9%8B
 بتاريخ 2024/02/06، 2016.

86. Akioud malika, "L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL DANS UN CADRE DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL : Cas du groupe AL Omrane Meknès, revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit (RCCA)", Faculté des Sciences Juridiques et Economiques de Fès. Université sidi Mohamed ibn Abdellah, Maroc, Numéro 12.
87. Dalson Britto Filho , J Osé Alexandre Silva, Enivaldo Rocha , **What is R2 all about ?**, leviathan- cadernos de pesquisa, N3, 2011.
88. Jean Claude ; « **Revue française de gestion** »; lavoisier ;volume31 ;numéro159 ;décembre2005 .
89. Kendra Cherry, " **What Is Behaviorism?**" , verywell mind, 07 novembre 2022, <https://www.verywellmind.com/behavioral-psychology-4157183,1e03/06/2024>.
90. Laura Petittz, Valeri.Ghazzi, "**Remote Disconnected, or Detached? Examining the Effects of Psychological Disconnectedness and Cynicism on Employee Performance Wellbeing, and Work–Family Interface** ",international journal of environmental researchand public health ,vol20, N13,2023.
91. Mark Conner, Paul Norman, **predicting and changing health behaviour research and practice with social cognition models**, open university press, third edition, 2015
92. Munroe V & Brunette N, « **L'épuisement professionnel (burn-out) : un problème réel ;reflets** »,Vol 7, N 1 ,<http://doi.org/10.7202/026343ar>.
93. Paola Ocha, "**impact of burnout on organizational outcoms,the influence of legal demands :the case of ecuadorian physicians**",frontiers in psychology, Vol 9, N662, may2018.
94. Peng Peng, Xintian Li,"**The hidden costs of emotional labor on withdrawal behavior: the mediating role of emotional exhaustion, and the moderating effect of mindfulness** ",BMC psychology ,2023.
95. Ricco Rakotomalala, **Analyse de corrélation etude des dépendence-variables quantitatives**, université lumière lyon2, 2017
96. Tony Machad, **La prévention des risques psychosociaux**, Presses universitaires de rennes, 2015,

قائمة الملاحق



جامعة 8 ماي 1945 - قالة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال



دراسة ميدانية تحت عنوان: أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في الخزينة العمومية - قالة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، اما بعد:

تسعى المؤسسات لتعزيز إنتاجية الموظفين والاستفادة القصوى من أدائهم، لكن من الممكن ان تتدخل عدة عوامل تؤثر على الافراد يترتب عنها الوصول الى الشعور بالاحتراق الوظيفي والذي هو حالة وظيفية عصرية شائعة، ومن أبرز ابعاده الاجهاد العاطفي، تبلد المشاعر، وتدني الإنجاز الشخصي، وهذا ما ينعكس سلبا على صحة العاملين النفسية والجسدية، ونظرا لأهمية هذا الموضوع بالنسبة للموظفين والمؤسسة، ومن اجل فهم مدى انتشار هذه الظاهرة فنحن بصدد اجراء دراسة مسحية على عينة في مؤسستكم؛

لذا نرجو من سيادتكم التفضل بقراءة الاستبيان بروية، مع توخي الدقة في اختيار الاجابة المناسبة من وجهة نظركم بوضع علامة (X) امام كل عبارة في الحقل المناسب، ونحيطكم علما أن هذا الاستبيان سري لا يحتاج لذكر الاسم، وجميع البيانات التي تفضلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا لحسن تعاونكم.

تحت إشراف الأستاذ

- د/ بوناب محمد

من إعداد الطلبة

- هباش هناء

- جغوط شيما

الملاحق

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	1. الجنس:
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		2. العمر:
<input type="checkbox"/>	- من 40 الى 49 سنة	<input type="checkbox"/>	- من 20 الى 29 سنة	
<input type="checkbox"/>	- 50 سنة وأكثر	<input type="checkbox"/>	- من 30 الى 39 سنة	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		3. المستوى التعليمي:
<input type="checkbox"/>	- جامعي	<input type="checkbox"/>	- متوسط	
<input type="checkbox"/>	- دراسات عليا	<input type="checkbox"/>	- ثانوي	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		4. المسمى الوظيفي:
<input type="checkbox"/>	- رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	- مدير	
<input type="checkbox"/>	- موظف	<input type="checkbox"/>	- نائب مدير	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	- رئيس مكتب	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		5. عدد سنوات الخدمة:
<input type="checkbox"/>	- من 11 الى 15 سنة	<input type="checkbox"/>	- من سنة الى خمس سنوات	
<input type="checkbox"/>	- 16 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	- من 6 الى 10 سنوات	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		6. الحالة الاجتماعية:
<input type="checkbox"/>	- مطلق (ة)	<input type="checkbox"/>	- عازب (ة)	
<input type="checkbox"/>	- أرمل (ة)	<input type="checkbox"/>	- متزوج (ة)	

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: الاحتراق الوظيفي

- ما مدى احساسكم بتوفر المتغيرات التالية في واقع عملكم؟

رقم العبارة	الإجابة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جدا
الاجهاد العاطفي						
01	تشعرون في نهاية اليوم بان العمل يستنفذ كامل طاقتكم.					
02	تواجهون صعوبات في التركيز اثناء العمل					
03	تشعرون بالإرهاق المستمر والافتقار الى الطاقة.					
04	تشعرون بالإحباط نتيجة تكرار العمل بصفة روتينية.					
05	تتحملون مسؤوليات عدة اعمال منفصلة عن مهامكم.					
06	تواجهون مشاكل جسدية غير مبررة نتيجة للعمل لفترات طويلة.					
07	تراودني أفكار بترك العمل والاستقالة نهائيا.					
تبلد المشاعر الإنسانية						
08	تشعرون باضطراب مزاجي مستمر نتيجة لعدم توفر فرصة للراحة.					
09	تعانون من نقص التركيز في أداء مهامكم اليومية نتيجة لكثرة التفكير.					
10	يتبادر إلى ذهني أحيانا أنني بحاجة الى زيارة طبيب نفسي.					
11	يتنابكم شعور بعدم الرغبة في تناول الطعام وفقدان الشهية.					

الملاحق

					لا تبدوون قدرا كبيرا من الاهتمام لطبيعة العلاقة بينكم وبين زملائكم.	12
					لديكم إحساس بفقدان المتعة للقيام ببعض الأنشطة التي كانت مفضلة لديكم.	13
تدني الإنجاز الشخصي						
					رؤسائكم غير راضين عما تقدمونه من عمل.	14
					تواجهون صعوبة في التوفيق بين العمل وحياتكم الشخصية.	15
					لا تشعرون بان افكاركم وملاحظاتكم تؤخذ بعين الاعتبار.	16
					يصعب عليكم خلق جو عمل مريح مع زملائكم.	17
					لا تملكون الحماس للقيام بعملكم.	18

الملاحق

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

ما مدى إحساسكم بتوفر المتغيرات التالية في واقع العمل لديكم؟

رقم العبارة	الإجابة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جدا
الجهد						
19	تحرصون على استغلال كامل وقت العمل.					
20	تعملون على إتمام الواجبات والمهام الموكلة اليكم في وقتها المحدد مهما كانت طبيعتها.					
21	تتقيدون بجدول مواقيت الدخول والخروج من العمل.					
22	تبادرون في تقديم حلول لمشكلات العمل ومواجهتها.					
23	تخططون مسبقا للوصول الى الأداء الجيد.					
24	تحرصون على تنفيذ المهام الموكلة اليكم بغض النظر عن كمية الجهد المبذول.					
25	تتوفر لديكم الجاهزية والاستعداد في الرغبة للعمل خارج أوقات العمل، إذا اقتضى الامر ذلك.					
26	تنجزون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.					
إدراك الدور						
27	تتقيدون بكافة توجيهات وأوامر رؤسائكم داخل المنظمة.					
28	تعملون باستمرار على تنفيذ التعليمات والأنظمة المتعلقة بعملكم.					
29	تعملون على الحفاظ على سرية المعلومات المعمول بها داخل المنظمة.					

الملاحق

					30	تتابعون باستمرار ما يواكب التطور الحاصل في مجال عملكم.
					31	تهتمون بتكوين علاقات مع افراد لهم أدوار مماثلة.
					32	تهتمون بمقارنة ما تنجزونه من أعمال وفق الخطط والبرامج المرسومة.
					33	تنفذون الأهداف المسطرة ضمن وظيفتكم بشكل فعال.
القدرات						
					34	ترون ان معدل اخطائكم في العمل محدود.
					35	لديكم القدرة للقيام باي مهمة إضافية قد توكل اليكم.
					36	تملكون المهارات اللازمة في تنظيم وادارة الوقت.
					37	تحرصون على التعلم المستمر لتطوير مهارتكم.
					38	لديكم سرعة التكيف مع مختلف الحالات الطارئة.
					39	تحاولون دوما العمل ضمن فرق.
					40	تلتزمون بان تكونوا منفتحين على التعليقات لتحسين ادايتكم.
					41	تسعون لتقديم حلول إبداعية تساهم في تقدم المؤسسة.

شكرا على تعاونكم.

قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة

الرتبة	الأستاذ
أستاذ تعليم العالي	بخاخشة موسى
أستاذ محاضر -ب-	عقون عبد القادر
أستاذ محاضر -أ-	قيدوم لزهر
أستاذ محاضر -أ-	بلكبير بومدين
أستاذ محاضر -أ-	زرقة رؤوف

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مدى تأثير الاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين بالخزينة العمومية بولاية قالمة، ومن أجل معالجة الموضوع والتحكم فيه ميدانيا اعتمدت الدراسة على استمارة أسئلة تم توزيعها على (73) عامل من أفراد مجتمع المؤسسة محل الدراسة، بعدها تم تحليل البيانات المتحصل عليها واختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

خلصت الدراسة في الأخير الى أن هناك إحساس متوسط بالاحتراق الوظيفي للعاملين بمؤسسة محل الدراسة، كذلك تبين أن مستوى أدائهم متوسط أيضا، هذا وأظهرت النتائج كذلك وجود علاقة عكسية بين المتغيرين، أي أنه كلما زادت مستويات احتراق الوظيفي بين العاملين انخفض مستوى أدائهم الوظيفي، تبين كذلك وجود فروق جوهرية في مدى إحساس الأفراد بالاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم وبالتحديد مستواهم الدراسي. **الكلمات المفتاحية:** الاحتراق الوظيفي، الأداء الوظيفي، الاجهاد العاطفي، تبدل المشاعر الإنسانية، تدني الإنجاز الشخصي.

Abstract:

This study aimed to determine the impact of the burnout on the job performance of employees at the Public Treasury of Guelma Province, The study was conducted using a questionnaire distributed to (73) employees, The SPSS software was relied upon to analyse collected data and test the hypotheses of the study.

The study concluded that the employees experience a moderate level of job burnout, and their performance is at a moderate level, the results also showed an inverse relationship between the two variables of the study, as the level of job burnout increases, employee performance decreases. Moreover, it was also shown that there are fundamental differences in the extent to which individuals feel job burnout due to their personal variables, specifically their level of education.

Keywords: Job burnout, Job performance, emotional exhaustion, depersonalization, reduced personal, accomplishment.