

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة بوليتكنك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل أسبابها وطرق

علاجها

فريق البحث

هديل سميح ابو ميزر

رنا وائل عمرو

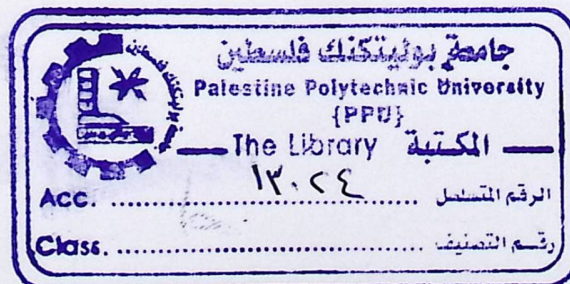
هاني عبد الحليم القصرابي

إشراف

د. مروان سعيد جلعود

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة

2014 / 2013 م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿... فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِي

الْأَرْضِ كَذَلِكَ يَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ﴾

سورة الرعد الآية ﴿17﴾

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الْعَظِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين ، خالق السماوات والأرض ، وجاعل الظلمات نور ، واهب المقدره ، والشكر له سبحانه قضى الأمر وقدره ، سبحانه زاد النعم على عبده إذا حمده وشكره .

فالحمد لله الذي هدانا وما كنا دونه بمهتدين ،،، والحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه ،،، وصلى الله على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والرسل أجمعين .

بعد شكر الله عز وجل يسعدنا أن تتقدم بجزيل الشكر والعرفان من الأساتذة الأفاضل في جامعة بوليتكنك فلسطين على ما بذلوه ويذلوه من جهد في رسم معالم العلم لطلبتهم ، ونخص بالذكر الدكتور الفاضل / مروان سعيد جلعود المشرف على هذه البحث ، والذي تابعه بكل جدية ومثابرة وبصدر رحب فقدم النصائح والتوجيهات السديدة حتى ظهر البحث على هذا الوجه ، فجزاه الله كل خير وبارك الله له في علمه ودينه ،،،

كما وإننا نتقدم بوافر الشكر من الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة تفضلها بالمشاركة في مناقشة هذا البحث فكان لإضافتهما واقتراحاتهما أثرا في تقويم وتحسين هذا البحث .

كما و تتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ الفاضل علاء زايد والدكتور محمد حسونة لما بذلاه من مجهود و مساعدة لإنجاز الدراسة .

الإهداء

... إلى من روت دمائهم الطاهرة ترى الوطن الحبيب فلسطين... شهداء العزة والكرامة
شهداء المجد والخلود.

... إلى ورود المحبة... وينايع الوفاء... إلى من رافقوني في السراء والضراء... إلى
أصدق الأصحاب عائلتي الكريمة.

... إلى الأصدقاء الأعزاء في زمن عز فيه الصدق والوفاء، أخلتي الذين لم تلدهم أمي.
... إلى رفاق دربي، وشركائي في حلي وترحالي، زملائي وزميلاتي في
جامعة بوليتكنك فلسطين.

... إلى من أعطى وأجزل بعطائه إلى من ضحى بجهدده ووقته ونال ثمار تعبته... إليك
أستاذنا الغالي كل الشكر والتقدير على جهودك القيمة.

... إلى كل شرفاء هذه الأمة الغيورين على دينهم ووطنهم.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	شكر وتقدير
ب	الإهداء
ج	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
ط	المصطلحات الإجرائية للدراسة
ل	ملخص
2	الفصل الاول
2	الإطار العام للدراسة
2	1.1. مقدمة
6	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.3. فرضيات الدراسة
7	1.4. أهداف الدراسة
8	1.5. أهمية الدراسة
9	1.6. حدود الدراسة
10	1.7. الهيكل التنظيمي للدراسة
13	الفصل الثاني
13	الإطار النظري والدراسات السابقة
13	2.1. المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

13	2.1.1. المقدمة
13	2.1.2. مفهوم ظاهرة الاحتراق الوظيفي
15	2.1.3. تعريف ظاهرة الاحتراق الوظيفي
18	2.1.4. الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتوتر وضغط العمل
18	2.1.5. الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي
19	2.1.6. مراحل ظاهرة الاحتراق الوظيفي
21	2.1.7. أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي
23	2.1.8. آثار ظاهرة الاحتراق الوظيفي
24	2.1.9. أسباب ومظاهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي
27	2.1.10. بعض المقاييس التي استخدمت لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي
28	2.1.11. المتطلبات المؤسسية لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي
30	2.1.12. ظاهرة الاحتراق الوظيفي من منظور إسلامي
34	2.2. المبحث الثاني: الدراسات السابقة
34	2.2.1. الدراسات السابقة باللغة العربية
42	2.2.2. الدراسات السابقة باللغة الانجليزية
52	الفصل الثالث
52	طريقة وإجراءات الدراسة
52	3.1. مقدمة
52	3.2. منهج الدراسة
53	3.3. مجتمع الدراسة
53	3.4. عينة الدراسة
54	3.5. أداة الدراسة
56	3.6. صدق أداة الدراسة

59	3.7. ثبات أداة الدراسة
59	3.8. خطوات تطبيق الدراسة
60	3.9. متغيرات الدراسة
60	3.10. المعالجة الإحصائية
61	3.10.1. تصحيح المقياس
63	الفصل الرابع
63	عرض ومناقشة نتائج الدراسة
63	4.1. مقدمة
63	4.2. الإجابة عن أسئلة الدراسة
69	4.3. فحص واختبار الفرضيات
92	الفصل الخامس
92	النتائج والتوصيات
92	5.1. النتائج
95	5.2. التوصيات
	الملاحق
99	قائمة المصادر والمراجع
99	المصادر والمراجع العربية
105	المراجع والمصادر الأجنبية
110	ملحق 1: أسماء محكمي الاستبانة
111	ملحق 2: الاستبانة
116	ملخص باللغة الانجليزية

59	3.7. ثبات أداة الدراسة
59	3.8. خطوات تطبيق الدراسة
60	3.9. متغيرات الدراسة
60	3.10. المعالجة الإحصائية
61	3.10.1. تصحيح المقياس
63	الفصل الرابع
63	عرض ومناقشة نتائج الدراسة
63	4.1. مقدمة
63	4.2. الإجابة عن أسئلة الدراسة
69	4.3. فحص واختبار الفرضيات
92	الفصل الخامس
92	النتائج والتوصيات
92	5.1. النتائج
95	5.2. التوصيات
	الملاحق
99	قائمة المصادر والمراجع
99	المصادر والمراجع العربية
105	المراجع والمصادر الأجنبية
110	ملحق 1: أسماء محكمي الاستبانة
111	ملحق 2: الاستبانة
116	ملخص باللغة الانجليزية

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	جدول
54	جدول خصائص العينة الديموغرافية.....	1
55	جدول أقسام الاستبانة ومحاورها وعدد فقرات كل محور	2
57	جدول نتائج معامل الارتباط بيرسون (PERSON CORRELATION) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة.....	3
59	جدول نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة	4
61	جدول مفاتيح التصحيح	5
64	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في الخليل، مرتبة حسب الأهمية ..	6
66	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم المتطلبات المؤسسية الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة، مرتبة حسب الأهمية.....	7
69	جدول نتائج اختبار ت للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس	8
71	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.....	9
71	جدول نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ..	10
72	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	11
73	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري	12
74	جدول نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل	13

	الشهري	
75	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري	14
75	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	15
76	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	16
77	جدول نتائج اختبارات للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس	17
78	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	18
79	جدول نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	19
80	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	20
81	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري	21
81	جدول نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري	22
82	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري	23
83	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل	24

	المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	
84	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	25
85	جدول نتائج اختبارات للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس	26
86	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	27
86	جدول نتائج اختبار توكي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	28
87	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	29
88	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري ...	30
89	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري	31
89	جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	32
90	جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	33

المصطلحات الإجرائية للدراسة

- **الاحتراق الوظيفي:** وحالة قد تصيب الموظف الذي يمكث في نفس وظيفته مد طويلة من الزمن (تقدر بخمس سنوات) دون تغير أو تطوير أو تدوير للعمل الذي يقوم به، حيث تؤثر هذه الحالة سلبا على نفسيته بشكل خاص وعلى أدائه الوظيفي بشكل عام ، ويستدل على هذه الظاهرة من خلال أعراض كثير ومتنوعة تتمثل بشعور الموظف بالفشل والإحباط، فقدان الأمل، والانفعال، والتوتر، والاضطراب النفسي والجسدي، والتذمر وكثرة الشكوى، والملل من العمل، والميل إلى العزلة الاجتماعية، وفقدان الثقة بالآخرين حيث يشعر الموظف انه مجرد آلة إنتاج وليس إنسان له أحاسيس ومشاعر .
- **الاحتراق النفسي:** "هو مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والإحساس بعدم الرضا عن العمل المنجز الشخصي والأداء المهني. وعادة يحدث نتيجة تضارب الأدوار وازدياد حجم العمل. كما ويحدث للأشخاص الذين يتبنون رؤية مثاليه لأداء الأعمال والإضطلاع بالمسؤوليات المهنية. ويرتبط هذا النوع من الاحتراق عادة بالمهام التي يتعذر على الشخص تحقيقها" (حامد، 2007، ص"123").
- **الإنهاك النفسي:** "حاله نفسيه تصيب الفرد بالإرهاق والتعب نتيجة وجود متطلبات وأعباء إضافية يشعر معها الفرد أنه غير قادر على التكيف والتحمل مما ينعكس سلبيا على نفسيته وعلى الأشخاص الذين يتعامل معهم" (الخرابشه وعريبات، ص"292_ 331").

▪ الإجهاد النفسي: "حاله يصل إليها الموظف نتيجة لكثرة الضغوط التي تقع على كاهله أثناء قيامه بعمله" (maslach & Jackson, 1981، أسبتي، 2006، ص "141_133").

▪ الإنهاك العاطفي: "إحساس الموظف بفقدان ثقته بنفسه، وفقدانه للإهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة، وإحساسه باستنفاد كل طاقاته وقدراته. وتتمثل بشعور الموظف بالرهبة والفرع عندما يفكر بالذهاب إلى العمل صباح كل يوم. وتحدث هذه الحالة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل الجمهور" (الكلابي ورشيد، 1999، ص "151_113").

▪ الأداء الوظيفي: "هو أثر جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة إليه والمكونة لوظيفته."

▪ موظفي البنوك: هم الموظفون الذين يتعاملون مع العملاء بشكل يومي ومباشر في البنوك العاملة في مدينة الخليل سواءاً كانت هذه البنوك تجارية أو إسلامية.

▪ البنوك العاملة في مدينة الخليل:

وتشمل البنوك التجارية والإسلامية وهي على النحو التالي:

❖ بنك فلسطين.

❖ البنك العربي.

❖ بنك الأستثمار الفلسطيني.

❖ بنك الأسكان للتجارة والتمويل.

❖ بنك القاهرة عمان.

- ❖ البنك الوطني.
- ❖ البنك الإسلامي الفلسطيني.
- ❖ البنك الإسلامي العربي.
- ❖ بنك القدس.
- ❖ البنك الأهلي الاردني.
- ❖ بنك الأردن.

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل، ولتسليط الضوء على أهم الأسباب المؤدية لظاهرة الإحتراق الوظيفي، وأهم المتطلبات الواجب على إداره البنوك إتباعها لمواجهه هذه الظاهرة، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي تم تطبيقه على العينه العشوائيه المكونه من (206) موظف وموظفه، وإستخدم فريق البحث إستبانته مكونه من ثلاثة أقسام، القسم الأول خاص بالصفات الديمغرافيه للمبحوثين، أما القسم الثاني فتكون من أسباب الاحتراق الوظيفي حيث ضم هذا القسم محورين، المحور الأول أسباب نفسيه وجسديه والمحور الثاني أسباب تتعلق ببيئته العمل، أما القسم الثالث فتكون من متطلبات نفسيه وجسديه واجب على إداره البنوك إتباعها لمواجهه هذه الظاهرة .

أظهرت نتائج الدراسة أن اهم الأسباب النفسيه والجسديه التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك هي: شعور الموظف بإنهاك شديد في نهايه دواميه، وهي مرتفعه جداً ، أما أهم الأسباب التي تتعلق ببيئة العمل والتي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي هي: نظام الأجور المتبع غير فعال، وهي مرتفعه جداً، كما وأوضحت نتائج الدراسه أن أهم المتطلبات الواجب على إداره البنوك إتباعها هي: تعزيز سياسه التواصل الإجتماعي بين العاملين، وهي مرتفعه جداً حسب مقياس ليكرت الرباعي. في ضوء النتائج السابقه يرى فريق البحث ضرورة أن يقوم المسؤولون في إدارات البنوك العامله في مدينة الخليل لإتباعها في مواجهه ظاهره الاحتراق الوظيفي تتمثل في ضرورة تحسين بيئته العمل الماديه والمعنويه والإجتماعيه، وتفعيل نظام الحوافز الماديه والمعنويه، وضرورة عقد لقاءات دوريه بين

الموظفين وإداره البنوك لتوعيتهم بأسباب ظاهرة الاحتراق الوظيفي وكيفية الوقايه منها، هذا بالإضافة إلى ضرورة إنتهاج إداره البنوك لسياسة تدوير العمل وتفويض الصلاحيات بهدف تخفيف المركزيه المفرطة في العمل، وكذلك تعزيز مبدأ النزاهه والشفافيه والعداله الماديه والإجتماعيه بحق العاملين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب والحد من الروتين وتكرار العمل.

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

- ◀ المقدمة.
- ◀ مشكلة الدراسة.
- ◀ فرضيات الدراسة.
- ◀ أهداف الدراسة.
- ◀ أهمية الدراسة.
- ◀ حدود الدراسة.
- ◀ محددات الدراسة.
- ◀ الهيكل التنظيمي للدراسة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1. مقدمة

إهتمت فلسفة الإدارة الحديثة بدراسة المورد البشري كأهم مورد من موارد المؤسسة وركن أساسي من أركانها، حيث يتمثل هذا الاهتمام بدراسة الكثير من المتغيرات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالموارد البشرية والتي تؤثر على أدائهم الوظيفي بشكل عام، بهدف الوصول إلى حياة وظيفية أفضل مما يسهم في رفع مستوى أداء العاملين، ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم (ماهر، 1999).

ولا شك أن الإهتمام بدراسة الموارد البشرية في أية مؤسسة يتطلب دراسة سلوك ودوافع العاملين والعوامل التي تنعكس على رضاهم الوظيفي بشكل عام، وذلك يقصد الوقوف على الأسباب التي تحد من أداء العاملين والتي تؤدي إلى الإجهاد الإنهاك المتواصل ومن ثم الوصول إلى مرحلة الاحتراق الوظيفي، وجاء مسمى الاحتراق الوظيفي صورة من صور الاحتراق النفسي، وسمي وظيفي لارتباط الاحتراق بالوظيفة أو العمل الذي يؤديه الموظف . (أبو هدروس ، 2007).

تسعى المؤسسات العامة و الخاصة إلى تقديم الخدمات إلى المواطنين بشكل عام، سواء أكانت هذه الخدمات تعليمية أو صحية أو تجارية أو صناعية أو غيرها من خلال عناصر عديده، أهمها العنصر البشري المؤهل الذي يقع على عاتقه مهمة دعم و مساعدة المؤسسات في تحقيق غاياتها وأهدافها المرجوة ، ومن هذا المنطلق جاء الإهتمام بالأفراد العاملين في المؤسسات من قبل إدارتهم المختلفة،

فتمثل هذا الإهتمام بإجراء العديد من الدراسات والأبحاث ذات العلاقة بسلوك الأفراد العاملين في المؤسسات ، والبحث عن سبل تخفيف معاناتهم من المشاكل التي يواجهونها أثناء تأدية عملهم والنتيجة عن ضغوط العمل التي تسبب لهم مضايقات وتوتراً كبيراً، مما يجعلهم أكثر عرضة للإضطراب النفسي والعاطفي، وما هي إلا مقدمات لوصول العاملين لمرحلة الاحتراق الوظيفي (ادعيس، 2011).

حظيت ظاهرة الاحتراق الوظيفي بإهتمام العديد من الباحثين، نظراً لأثارها السلبية على العنصر البشري في مجال العمل، هذه الظاهرة الخطيرة التي شكلت عائقاً كبيراً يحول دون قيام الفرد لدوره بشكل كامل، بغض النظر عن وظيفته سواء كان معلماً أو إدارياً أو مشرفاً أو أخصائياً اجتماعياً أو نفسياً أو ممرضاً...الخ، ماسلاك (ورد في العتيبي 2003) وفي حال تعرض هؤلاء للاحتراق الوظيفي فإن المجتمع برمته سيواجه لا محالة مشكلة صعبة.

إن ظاهرة الاحتراق الوظيفي أصبحت واسعة الانتشار، وتبين أن هذه الظاهرة في تزايد مستمر، وتناولتها دراسات ماسلاك (maslach,2002) مما كان له أكبر الأثر في تعريف هذه الظاهرة ومحاولة إظهارها وبيان أسبابها وكيفية تفاديها أو التقليل منها إلى أدنى درجة ممكنة.

رجحت غالبية الدراسات الإدارية والتنظيمية والتربوية أن الموظفين الذين يعملون بالمهن ذات العلاقة المباشرة بالجمهور مثل الطب ، التمريض و الشرطة ، التدريس، المحاماة ، وخدمات العملاء هم أكثر الفئات تعرضاً للاحتراق الوظيفي، وذلك نتيجة تعرضهم المستمر للإجهاد من الروتين وضغط العمل مما ينعكس سلباً على سلوكهم ونفسياتهم في صور مختلفة، تتمثل هذه الصور في شعورهم بالإجهاد والإحباط والقلق والتوتر، والرغبة في ترك العمل، حيث ينتهي بهم المطاف للوصول لمرحلة الاحتراق

النفسي والاحتراق الوظيفي. (الحويطي، 2004) من هذا المنطلق إنصب إهتمام الكثير من العلماء والباحثين من مجال إدارة الموارد البشرية على دراسة الأفراد العاملين في المؤسسات المختلفة بهدف تحسين بيئة عملهم وأوضاعهم ونفسياتهم وحاجاتهم وسلوكياتهم المرتبطة بالعمل من أجل حمايتهم من الوصول للمراحل التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي (القريوتي والخطيب، 2006).

أما مصطلح الاحتراق الوظيفي فهو مصطلح إهتم بدراسة أوضاع الموظفين في المؤسسات المختلفة بهدف تحسين أوضاعهم ورفع مستوى أداءهم بشكل عام، ومن أهم السمات التي يختص بها هذا المصطلح هو إرتباطه المباشر بالعمل ومواقف العمل المختلفة التي يتعرض لها الموظف أثناء تأديته عمله مما يشير إلى إستنزاف طاقته البدنية والنفسية المرتبطة بظروف ومهنة العمل (قاسم، 2008، أبوهدروس، 2007).

إن الموظف الذي يستمر في نفس الوظيفة لأكثر من (10) أعوام في ظل الروتين وعدم تدوير العمل، وإنعدام الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية، وإنعدام التطوير والتدريب المهني المتخصص في مجال عمله، بالإضافة إلى العمل في بيئة غير مريحة بكل ما يمتلك من جهد و طاقة وضبط النفس في مواجهة ضغط العمل المتواصل والإكتظاظ للمراجعين، يكون فريسة سهلة للوقوع في الاحتراق الوظيفي حيث يؤثر ذلك سلبا على إنتاجه بشكل خاص وإنتاج الجهاز الإداري الذي يعمل فيه بشكل عام. كما يؤكد عساف (1996) أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي لا تؤثر سلبا في الفرد من الناحية الشخصية و العائلية فحسب، بل تؤثر أيضا في إنتاجه المهني وفي علاقاته مع زملائه في المؤسسة التي يعمل بها.

وهناك العديد من الأسباب التي تؤدي الى حدوث التوتر والاحتراق الوظيفي، وتختلف الأسباب من فرد لآخر، ومن حيث قدرة تحمل الفرد لها من الناحية النفسية وطريقة تعامل الأفراد مع مسببات الاحتراق الوظيفي ومصادره، وكذلك بسبب الفروق الفردية بين الأفراد وخبرات الفرد السابقة، وطبيعة شخصيته، ومفهومه لذاته، والقدرات والدعم الاجتماعي من البيئة المحيطة بالفرد، ويذكر علماء النفس أن من أهم أسباب الظاهرة هي صعوبات العمل الفيزيائية والإدارية والإنسانية (عساف 1996) حيث تنجم الأولى عن ظاهرة عدم التوازن الحاصل نتيجة لضغوطات العمل المستمر. وتأتي الثانية بتأثير ما ينبغي على الفرد القيام به كرد فعل مباشر للضغوطات التي يتعرض لها ومع تأثير المرحلتين الأولى والثانية تبدو بوضوح الآثار السلبية والتغيرات التي تبدأ بالظهور على الفرد وتنعكس بجلاء على سلوكه المهني (جبر، 2010).

لذلك بادرت العديد من الشركات والبنوك في الدول الصناعية إلى تفادي هذه الحالة قبل حدوثها وذلك بأن تعمل على أن لا يمكث الموظف في عمله أكثر من 5 سنوات ومن ثم يتم نقله إلى قسم أو إدارة أخرى لكي يكتسب مزيداً من الخبرة والمعرفة، والتغيير بدافع تحفيزه لمزيد من الإنتاجية والحماس للعمل، وأيضاً لتفادي وقوعه في مصيدة الاحتراق الوظيفي.

ولاشك أن مثل هذا الموظف والإداري يكون فريسة سهلة للاحتراق الوظيفي، وبالتالي ضحية ساعة لأسلوب ونظام العمل غير المرن، كما أن الإدارة والجهاز الذي يعمل فيه ضحية أيضاً، لأن أداء وإنتاجية الإدارة والجهاز الذي يعمل فيه ستكون متدنية جداً بل قد تكون معدومة، مما يؤثر حتماً على إنتاجية وكفاءة الجهاز الإداري ككل.

1.2. مشكلة الدراسة

من خلال إطلاع فريق البحث على أدبيات الدراسات السابقة والإطار النظري المتعلق بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في عدد من القطاعات المختلفة وجد أنها لم تتطرق لموضوع الاحتراق الوظيفي المتعلق بالموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل على وجه الخصوص، كذلك لم يجد فريق البحث مقترحات واضحة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي .

تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على أهم الأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل، لتسليط الضوء على أهم الأسباب المؤدية إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل وأهم المتطلبات الواجب على إدارة البنوك إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة.

وبناء على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة بالتساؤلين الرئيسيين التاليين:

1. ما هي الأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل؟

2. ما هي الطرق الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة؟

1.3. فرضيات الدراسة

إرتأى فريق البحث لاستخدام الفرضيات الصفرية فقد تمثلت فرضيات الدراسة بالآتي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($a \geq 0.05$) في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية الآتية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($a \geq 0.05$) في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الآتية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($a < 0.05$) في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الآتية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي).

1.4. أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في هدف رئيس ومجموعة من الأهداف الفرعية . أما الهدف الرئيس يكمن في التعرف على أهم الأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل ، وأهم الطرق الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة ، أما الأهداف الفرعية تتمثل في التعرف على :

- الأسباب النفسية والجسدية التي تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل .

- الأسباب المتعلقة ببيئة العمل والتي تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل .
- المتطلبات النفسية والجسدية التي يتوجب على المؤسسة إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل .
- المتطلبات التي تتعلق ببيئة العمل والواجب على المؤسسة إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل.
- درجة اختلاف الأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديمغرافية الآتية :
(الجنس، عدد سنوات العمل، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي)

1.5. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تظهر حالة الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل حيث أنها تعكس أثر الاحتراق الوظيفي من الناحية النفسية وناحية أدائهم لعملهم، فالأولى تؤثر على الثانية من خلال أن الموظف الذي يحترق نفسياً لا يؤدي عمله على أكمل وجه .

كما أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي إحدى الظواهر التي ممكن أن يتعرض لها الموظفين في البنوك لذا من الضروري معرفة أبعادها والأسباب التي تؤدي إلى حدوثها، والوصول إلى المتطلبات الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة .

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة فيما ستضيفه من معلومات جديدة حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل، من خلال معرفة أهم الأسباب التي تؤدي لهذه الظاهرة ، كذلك معرفة أهم المتطلبات الواجب على إدارات البنوك إتباعها لمواجهة هذه الأسباب .

- الحدود المكانية : متمثلة في البنوك العاملة في مدينة الخليل .
- الحدود البشرية : متمثلة بالموظفون العاملون في البنوك العاملة في مدينة الخليل .
- الحدود الموضوعية : تحدد بالمفاهيم والمهارات والإجراءات الواردة في الدراسة وأدواتها وأساليب التحليل الإحصائي فيها .

1.7. الهيكل التنظيمي للدراسة

تشمل هذه الدراسة على الفصول التالية:

الفصل الأول الإطار العام للدراسة يتضمن مقدمة الدراسة ، مشكلتها، أهدافها، أهميتها، حدودها والمصطلحات الإجرائية.

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة يتضمن أهمية الاحتراق الوظيفي والظواهر والأسباب التي تؤدي للاحتراق الوظيفي.

الفصل الثالث طريقة وأجراءات الدراسة يتضمن منهجية الدراسة من حيث المنهج الذي سيتم إتباعه، وكذلك أداة جمع البيانات والمعلومات، مجتمع الدراسة، صدق الأداة ، والمعالجة الإحصائية للبيانات .

الفصل الرابع عرض وتحليل نتائج الدراسة يتضمن مناقشة وتحليل وإختبار فرضيات الدراسة، وأسئلة الدراسة .

الفصل الخامس النتائج والتوصيات يتضمن هذا الفصل عرض النتائج والتوصيات التي سيتوصل لها فريق البحث في هذه الدراسة.

المبحث الأول

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول

الإطار النظري للدراسة

- المقدمة. <
- مفهوم ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- تعريف ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتوتر وضغط العمل. <
- الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي. <
- مراحل تطور ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- أثار ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- أسباب ومظاهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- بعض المقاييس التي استخدمت لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- المتطلبات المؤسسية لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي. <
- ظاهرة الاحتراق الوظيفي من منظور إسلامي. <

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1. المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

2.1.1. المقدمة

تسعى الدراسة ومن خلال الاطلاع على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الاحتراق الوظيفي لعرض كل ما يتعلق بمفهوم الاحتراق الوظيفي والتسلسل التاريخي لمراحل تطور هذا المفهوم ، وكذلك تعريف ظاهرة الاحتراق الوظيفي لغة واصطلاحا ، ومعرفة الفرق بين الاحتراق الوظيفي وضغط العمل والتوتر ، والفرق أيضا بين الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي كذلك معرفة مراحل ظاهرة الاحتراق الوظيفي، ومعرفة أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي ، آثار والية الاحتراق الوظيفي وكذلك معرفة أهم الأسباب والمصادر المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي ، ومن ثم عرض لأهم المقاييس التي استخدمت لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأخيرا معرفة أهم المتطلبات المؤسسية الواجب إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي .

2.1.2. مفهوم ظاهرة الاحتراق الوظيفي

ظهر مفهوم الاحتراق الوظيفي حصيلة تطور مطرد لعدة مفاهيم سابقة تتعلق بنفسية العامل وكفاءة الإنتاجية ، كان من أهمها مفهوم الإنهاك النفسي الذي يشير إلى حالة من التعب الفسيولوجي والبدني ، ويهمل البعد الإنساني في التعامل ، وبعد الكفاءة الشخصية للعامل في وظيفته . ومفهوم الاستنزاف الوجداني الذي يركز على استنفاد الطاقة النفسية والوجدانية . ومفهوم الاحتراق النفسي ، والذي يمثل

ثلاث أبعاد أساسية : الإجهاد الانفعالي ، ضعف الاهتمام بالبعد الإنساني في التعامل الوظيفي ، الكفاءة الشخصية . (العنبي ، 2013) وأخيراً استخدم مفهوم الاحتراق الوظيفي ليكون أكثر دقة في تحديد مفهوم "الاحتراق" خاصة في المجالات المرتبطة بالتوجه المهني ، وبمواقف العمل . في حين ان الاحتراق النفسي يمتد إلى حالات اللاعمل ، بينما يصف مصطلح " الاحتراق الوظيفي " الحالة النفسية التي يصل إليها الفرد العامل في مهنته . (أبو هدروس ، 2007 ، زقوت ، 2010) .

في سبعينات القرن الماضي كانت تستخدم عدة مصطلحات مرتبطة بعمل الموظف ، مثل " ضغط العمل " ، "التوتر" ، "الإجهاد" ، "الإنهاك" ... وغيرها . وبقيت هذه المصطلحات إلى إن صاغ العالم النفسي الأمريكي (هربرت فرويدنبرغر، 1974) مقالةً ، يسمى (الاحتراق الوظيفي) لمجلة القضايا الاجتماعية ، وذلك بعد دراسته لاستجابات التوتر التي ويبديها العاملون في بعض الأعمال في الخدمات الصحية ، والذي كان يعتقد أنهم من أكثر العاملين احتمالاً للتعرض لمثل تلك الانفعالات والاثارات النفسية . وقال : "أن الاحتراق الوظيفي مختلف تماماً عن الاكتئاب ، أو زيادة العمل ، أو الإجهاد الذهني ، إنه عملية عميقة يحاصر فيها الشخص نفسياً ويستنفد طاقته كلياً " . (الحويطي ، 2004 ، ادعيس ، 2011) .

أما في ثمانينات القرن الماضي استطاعت (كريستين ماسلاك) أستاذة علم النفس الأمريكية في جامعة (بيركلي) الأمريكية في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق النفي إلى الوصول لمصطلح الاحتراق الوظيفي ، بعد أن عرّفت الاحتراق النفسي بأنه " مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والاستنفاد الانفعالي والتبليد الشخصي ، والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخصي والأداء المهني " . ثم توصلت إلى مصطلح الاحتراق الوظيفي كظاهرة مرتبطة بنفسية الموظف أثناء قيامه بعمله ،

(Maslach & Jachdon, 1981) ومنذ ذلك الوقت أُعتبرت (ماسلاك) خبيرة في الاحتراق الوظيفي ، حيث قامت بنشر العديد من الدراسات وتصميم مقاييس معروفة بالاحتراق الوظيفي . (يوسف ، 2007) .

2.1.3. تعريف ظاهرة الاحتراق الوظيفي

تعددت التعريفات بموضوع الاحتراق الوظيفي، لم يتمكن فريق البحث من الحصول على تعريف محدد وواضح لمفهوم الاحتراق الوظيفي، حيث عرفه كل باحث من زاوية مختلفة عن الآخر. وهناك العديد من الدراسات التي تصفه وتصنفه بطرق متعددة الأمر الذي أدى إلى ظهور تعريفات متنوعة للاحتراق الوظيفي تتسم بعدم الاتفاق على مفهومه.

يعرف الاحتراق لغة : رداً للفعل " حرق " معناه حك بعضه ببعض، واحترق تعني "قشل" وانهار أو يصبح منهكاً نتيجة للعمل الزائد على الطاقة والمقدرة . (ابادي ، 1999) . كما ورد في المعجم الوسيط ، كلمة (حرق) بمعنى احتك الشيء بالشيء واثربه ، أما احترق فمصدره احتراق وتعني هلك ، احترق الشيء اي هلكه . (انيس واخرون ، 1960) .

أما تعريف ظاهرة الاحتراق الوظيفي اصطلاحاً، فقد قام فريق البحث بعرض عدد من التعريفات

لمجموعة من الباحثين الذين كتبوا في موضوع الاحتراق الوظيفي على النحو الآتي:

• (زقوت ، 2012، ص "34") عرّف الاحتراق الوظيفي بأنه : " مجموعة من العوامل النفسية التي

تؤدي بالموظف إلى الوصول لمرحلة التوقف عن العطاء في العمل ، مما يؤدي الى ظهور اضطرابات

جسدية ونفسية " .

- (منيع، 2009، ص"28") عرّف الاحتراق الوظيفي أنه: " حالة من الإنهاك النفسي والفكري والجسماني يشعر بها الفرد عقب سلسلة من المواقف ، والعلاقات السلبية المتتالية والمنكررة ، والتي تكون على شكل تعبيرات واستجابات للضغوط النفسية والعلاقات التنظيمية المزمنة ، يشعر الفرد من خلالها بأن مصادره العاطفية مستنزفه ، ويميل لتقويم ذاته سلبيا ، ويشعر بتدني كفاءته بالعمل ، وفقدان الالتزام الشخصي والإنساني في علاقاته مع الآخرين داخل المنظمة وخرجها " .
- (السبتي، 2006، ص"121") عرّف الاحتراق الوظيفي بأنه : " حالة يصل إليها الموظف إلى فقدان رغبته بالعمل ، علاوة على تدني الإنتاجية والتطوير في أداء أعماله ، وعادة ما تصيب الفرد عندما يمكث في عمله دون أي تغير أو تطوير من مدة خمس سنوات و أكثر " .
- (ملاك بنز ،2002، ص"46") عرّف الاحتراق الوظيفي بأنه : " حالة جسمانية ، عاطفية ، وإرهاق عقلي تصيب العمال ذوي الدافعية العليا عن طريق التحرر من الوهم والكفاح المتواصل مع المواقف التي تتطلب حاجات عاطفية . وهو ابيضا نتيجة نهائيه للندم الناشئ عن الخوف من العقوبة في بعض الحالات " .
- (مشرف، 2002، ص"67") عرّف الاحتراق الوظيفي بأنه : " مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والاستنفاد الانفعالي والاتجاه السلبي نحو الآخرين ، والإحساس بعدم الرضا عن الانجاز الشخصي والأداء المهني " .
- (الكلابي ورشيد .2001، ص"56") عرّف الاحتراق الوظيفي بأنه : " حالة من الإنهاك العاطفي والفكري والجسماني ، والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد اتجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة وتتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بان مصادره العاطفية مستنزفه،

ويميله لتقويم ذاته سلبياً، وإحساسه بتدني كفاءته بالعمل، وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، بالإضافة لفقدانه العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها ."

• (النفيعي، 2000، ص39) "عزف الاحتراق الوظيفي بأنه : " الحالة المدركة من الإنهاك العاطفي أو الإجهاد النفسي من المواقف السلبية والمشاعر الساخرة مع المراجعين والزملاء التي تتكون لدى العاملين ، كما تتضمن التقرير الذاتي السلبي بأنفسهم فيما يتعلق بأعمالهم المنوطة بهم وبعلاقاتهم مع المراجعين والزملاء والمنظمة التي يعملون بها ."

• (سيهايفل وقرينكس، 2000، ص47) "عزفا الاحتراق الوظيفي بأنه : " تدني احتمال الموظف بما يستفيد من خدماته، نتيجة لذلك فإنه يمارس عمله بدون مبالاة أو أهمية ويفقد الرغبة في الابتكار والتجديد ."

• (سزياجى وولاس، 1987، ص46) "عزفا الاحتراق الوظيفي بأنه : " تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي والجسمي داخل الفرد، ينجم عن عوامل تنشأ من البيئة الخارجية أو من المنظمة أو من الفرد ."

• (ماسلاك وجاكسون، 1981، ص98) "عزفا الاحتراق الوظيفي بأنه : " ظاهرة استنزاف جسمي وانفعالي بشكل كامل بسبب الضغط الزائد عن الحد، ينتج عن عدم توازن بين المتطلبات والقدرات، بحيث يشعر الفرد أنه غير قادر على التعامل مع أي ضغط إضافي في الوقت الحالي، مما يؤدي إلى احتراقه نفسياً ومن ثم احتراقه وظيفياً ."

2.1.4. الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتوتر وضغط العمل

على الرغم أن ضغط العمل و التوتر أحد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي ، إلا أن بعض الباحثين تمكنوا من تحديد فروق بين الاحتراق الوظيفي من جهة، و ضغط العمل و التوتر من جهة أخرى، تتمثل هذه الفروق في أن المصابين بضغط العمل يشعرون بتحسن إذا استطاعوا السيطرة على مسببات الضغوط بعكس ظاهرة الاحتراق الوظيفي الذي يشعر فيه الشخص بالفراغ و فقدان الرغبة في بذل أي مجهود ، ولا يرى أي أمل في تحسن الوضع القائم . كما أن أعراض ضغط العمل تظهر مباشرة بعكس أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي تستغرق وقتاً طويلاً لتظهر على السطح. (القاسم،2008) وبالمقابل قد يكون للتوتر و ضغط العمل آثار ايجابية من خلال تحفيز العامل و النمو الشخصي وقد يكون لها آثار سلبية، أما ظاهرة الاحتراق الوظيفي فلا توجد لها آثار ايجابية بل آثار سلبية فقط. و في النهاية تعتبر ظاهرة الاحتراق الوظيفي أعراض تظهر نتيجة إهمال الموظف للضغط المتزايد الناتج عن العمل (كامل،2008،Taylor,2010).

2.1.5. الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي

يرجع الفرق بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي إلى مجال اهتمام فريق البحث من جهة ومصدر الاحتراق الذي يتعرض له الشخص من جهة أخرى ، حيث ركز علماء النفس على كل ما يؤثر سلباً على النفس ، الإرهاق النفسي والعصبي ، بينما ركز علماء السلوك التنظيمي على المصدر الذي يسبب الاحتراق وهو الوظيفة ، وما يتعلق بها من متغيرات تنظيمية، مثل : بيئة العمل الداخلية والخارجية، وأنماط القيادة، علاقات العمل، مركزية العمل. وما ضغط العمل والتوتر والإعياء المهني

والإجهاد العملي، إلا مقدمات إذا ما أهملت فإنها تتحول إلى ظاهرة احتراق وظيفي (القاسم، 2008)،
(الحويطي، 2004).

كما أن الاحتراق النفسي يمتد إلى خارج إطار العمل الرسمي، كما هو الحال عندما نقول الاحتراق النفسي للوالدين، أو الاحتراق النفسي للزوجين مثلاً. على عكس ظاهرة الاحتراق الوظيفي المرتبطة بالعمل في مهنة معينة بشكل أساسي، والذي يصل بدوره إلى الحالة النفسية التي يصل إليها الفرد العامل في مهنته، والتي تشير إلى استنزاف الطاقة البدنية والنفسية المرتبطة بظروف المهنة وطبيعتها . (ابو هدرس ، 2007).

2.1.6. مراحل ظاهرة الاحتراق الوظيفي

إن ظاهرة الاحتراق الوظيفي لا تظهر على العامل بشكل مفاجئ، وإنما يمر العامل في عدة مراحل تؤدي به في النهاية إلى الوصول لظاهرة الاحتراق الوظيفي. وبالتالي هي مرحلة متأخرة يتأثر بها الموظف نتيجة تعرضه لضغط وتأثر شديد ولمدة طويلة من الزمن. (القاسم، 2008)

كما أشار كل من (السبتي 2006) و (النفيعي 2000) إن الموظف يصل لظاهرة الاحتراق الوظيفي نتيجة مروره في عدة مراحل بشكل متسلسل على التوالي، بدأ من مرحلة الإجهاد النفسي والتي تظهر نتيجة تأثر العامل بضغط العمل، سوء المعاملة ، ثم مروراً بمرحلة الإنهاك النفسي التي تأتي نتيجة الروتين والملل القاتل من كثرة ضغط العمل ، وسوء بيئة العمل ، وانتهاءً بظاهرة الاحتراق الوظيفي إذا كان العامل مرتبط بوظيفة معينة أو احتراق نفسي أو إذا لم يكن العامل مرتبط بوظيفة معينة .

ويرى بعض المفكرين مثل (Marianne Borritz,2006) و (Maslach & Jackson ,1986) أما الوصول لظاهرة الاحتراق الوظيفي يحصل من خلال المرور في عدة مراحل، تبدأ بمرحلة الإنهاك العاطفي والتي تأتي من خلال إحساس الموظف بفقدان الثقة بنفسه وهبوط روجه المعنوية، واستنفاد كل طاقاته وعواطفه اتجاه العمل ، وتحدث هذه الأعراض بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل الجمهور . ثم مرحلة فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، حيث يفقد العامل الصفة الشخصية للأشخاص الذين يتعامل معهم، فيعاملهم كأدوات وليس كبشر، ويتصف بالقسوة والتشاؤم وكثرة اللوم والانتقاد ، والسلبية وعدم المبالاة . وأخيرا مرحلة تدني في الإنجاز حيث يميل الموظف الى تقويم ذاته سلبيا وشعوره بالفشل، فتظهر عليه أعراض التوتر والاكتئاب عندما يشعر بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل، وكثرة إخفاقه في العمل .

كما يرى بعض المفكرين بعدم ضرورة تتابع مرحلة الإنهاك العاطفي، ومرحلة فقدان العنصر الإنساني ، ومرحلة تدني الإنجاز بشكل متسلسل لتصل بالنهاية إلى مرحلة الاحتراق الوظيفي . فقد أشار (Golembiewski & Munzenrider ,1984) أن فقدان العنصر الإنساني ضروري جداً حتى يقلل من مشاعر الإنجازات الشخصية مما يؤدي إلى مستوى عالٍ من الاستنفاد العاطفي والنفسى حتى يحدث احتراق وظيفي .

أما (منيع، 2009) فيرى أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تمر في ثلاثة مراحل : مرحلة الشعور بعدم التوازن (الاختلال) بين ما يتوفر لديه من موارد وما يناط به من أعمال ، وما يلقي عليه من مطالب (أي الموارد لا تعادل المطالب) . مرحلة عدم التوازن الفعلي وتتسم بمشاعر القلق والتوتر والتعب

والإجهاد . وأخيراً مرحلة تغيير الاتجاهات والسلوك مثل الميل إلى معاملة الآخرين بطريقة آلية، وبدون إكترات بحجة الانشغال الكامل بالعمل .

2.1.7. أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي

مما لا شك فيه أن اكتشاف أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي مبكراً تمكن المؤسسة من الوقاية و الحد من هذه الظاهرة بشكل أفضل من علاجها. فقد أشار (القاسم، 2008) أن أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي تتمثل بالشعور بالإرهاق وفقدان الأمل، والإجهاد النفسي، والشعور بالفشل، والوحدة ، والتوتر ، والثورة لأتفه الأسباب، هذا بالإضافة إلى كثرة الخلافات مع زملاء العمل، الرغبة في النوم طوال الوقت ، تجنب المناسبات الاجتماعية ، محاولة الهروب من الواقع وتناول المهدئات ، كذلك يفقد الشخص المصاب بالاحتراق الوظيفي الثقة بالآخرين ويصف جميع من حوله بالأناثية .

كما أشار (الكلابي ورشيد، 2001) أن أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي تظهر بين الأفراد الذين يعملون في القطاع الخاص ومن أهمها قطاع المهندسين والسكرتارية ، التمريض ، الشرطة ، وبعض الوظائف الإدارية الأخرى .

وتستعرض (الخطيب ، 2007) و (Marcella , 2007) مجموعة من الأعراض المختلفة لظاهرة الاحتراق الوظيفي ، منها أعراض نفسية انفعالية : تتمثل في الإرهاق النفسي والعصبي ، والإحساس بعدم الرضا عن النفس والعجز والدونية وعدم الفائدة ، والضيق والتوتر والغضب ، والميل للتبرير والتقصير ولوم الآخرين عليه ، وانخفاض المعنويات والسرحان في الخيال وأحلام اليقظة ، وعدم الإهتمام بالتفاصيل، من قلة القدرة على التذكر والنسيان . وأعراض جسدية تتمثل بالإرهاق الجسدي

والصداع وارتفاع ضغط الدم، وآلام في العضلات وأسفل الظهر، وزيادة النبض وآلام المعدة وتقوس الجسم، واضطرابات النوم، والدورة الدموية، وأعراض اجتماعية تتمثل في وجود مشكلات في العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، وكبت المشاعر وعدم الرغبة في الحديث مع الآخرين والعزلة الاجتماعية. بالإضافة إلى أعراض أخرى مرتبطة ببيئة العمل تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، اللامبالاة، الغياب والتأخر، الرغبة في ترك العمل ونقص الإبداعية، وعدم وضوح الدور، وزيادة المسؤوليات، وتعدد المهام المطلوبة، الملل بالعمل، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، وفقدان الشعور بالسيطرة على مخرجات العمل أو الإنتاج.

كما أن أعراض الاحتراق الوظيفي تظهر عند حدوث توتر في بيئة العمل، والذي يؤدي لظهور متغيرات سلبية عديدة في تصرفات الفرد نتيجةً لتعرضه إلى ضغوط بيئية بحيث يحترق كما تحترق الشمعة حتى تنطفئ، ونجده يمضي الساعات الطويلة في المنظمة التي يعمل فيها دون أن ينجز الشيء الكبير. (Baron , 1986).

أما حالة الإنهاك العاطفي أو الإجهاد النفسي فتظهر عندما ينتهج الموظف إستراتيجية دفاعية للتعامل، تتمثل في تقليل الاحتكاك مع الآخرين للابتعاد عن التفاعل معهم ومع المنظمة نفسها. هذا التصرف تصور لظاهرة اللإنسانية والتجرد من الصفات الشخصية والتي تشكل نوعاً من الحاجز العاطفي أو النفسي بين الفرد ومسببات الاحتراق الوظيفي أو متطلبات العمل. وأخيراً يدرك ويميز الفرد التناقض بين وضعه الحالي وبين توقعاته ورغباته الحقيقة بما يرغب أن يحققه حتى يساهم مساهمة فعالة في عمل المنظمة والمجتمع الذي يعيش فيه. لهذا يشعر الفرد بتقليل مستوى انجازاته الشخصية (Maslach & Jackson , 1981).

وفي حالة الاحتراق الوظيفي تظهر على الموظف أعراض كثيرة أهمها شعوره بأن كل يوم عمل جديد هو يوم سيء كذلك يشعر أن الاهتمام بانجاز المهام الوظيفية أهدار للطاقة، كما يجد نفسه في معظم الوقت في أعمال مملة ، كما يبدو للشخص المصاب أنه لا يستطيع أن يغير الواقع الذي يعيشه، وأنه مهما بذل من جهد في العمل فلا يلقى استحساناً لا من رؤسائه ولا من زملائه ، ولا حتى من العملاء . (الالكترونية الاقتصادية ، 2008)

كما تتجلى أعراض ظاهرة الاحتراق الوظيفي بشكل واضح من خلال شعور الموظف بالحزن الناتج عن النقص في الإنجاز الشخصي في أعقاب الساعات الطويلة من العمل التي تتطلب الى بذل المزيد من الجهود المضنية من أجل تحقيق الأهداف العليا المرجوة للمؤسسة . كما تكمن الإشارة التحذيرية العامة لظاهرة الاحتراق الوظيفي في المشاعر المترددة الناجمة عن الإنهاك العاطفي والتعب الجسمي، وما يرافقه تكراراً في خيبة الأمل مع نقص في التحكم والتطابق الداخلي، وعدم القدرة على النظرة الصحيحة للأشياء، وتفقدهم الإحساس بالعزيمة التي تساعدهم في بلوغ غاياتهم المرجوة . (Agnes , 1999)

2.1.8 آثار ظاهرة الاحتراق الوظيفي

أشار (القريوتي والخطيب ، 2006) أن لظاهرة الاحتراق الوظيفي أثراً دائرياً ومتدخلاً على الموظف، بمعنى أن ظاهرة الاحتراق تتداخل لتؤثر على جميع سلوكيات الفرد داخل العمل والبيت واتجاهاته الشخصية، فقد يواجه الأفراد المحترقون وظيفياً زيادة في المشاكل العقلية والصحية ومشاعر العزلة والمشاكل الشخصية الداخلية، التي ربما تؤثر في أداء عملهم. في حين أشار (النفيعي ، 2000) أن لظاهرة الاحتراق الوظيفي آثار تتعلق بشخص الموظف، كالأثار الفسيولوجية مثل الصداع، الدوخة،

أمراض القلب، التعب الجسمي، الآم الظهر والرقبة. والآثار النفسية مثل الغضب السريع والشعور بالإحباط والكآبة والشك في القدرات الذاتية وفي قدرات الآخرين، اللامبالاة، والأرق وعدم القدرة على الاسترخاء، والشعور بالملل. والآثار السلوكية كالسلوك التسلطي والمنفر والانعزال عن الآخرين، الانفعال، وزيادة التدخين، تعاطي الكحول، تدهور العلاقات مع الآخرين، والنزعة العدوانية. ويوجد قسم آخر من الآثار المرتبطة بعلاقة الموظف بالعمل، وتشمل: إنخفاض الأداء، وزيادة الغياب، ترك العمل، التأخير، الحوادث والإصابة في العمل نتيجة عدم التركيز، الميل إلى العدوانية والتخريب. كما ذكر (Jackson . S & Schuler ,1986) آثاراً متعددة لظاهرة الاحتراق الوظيفي، مثل: ارتفاع مشاعر المقاومة للذهاب إلى العمل، والشعور بالتعب والإجهاد بعد العمل، الإحساس بالفشل والذنب وتآنيب الضمير، والشعور بالعزلة والانسحاب، فقدان المشاعر الايجابية اتجاه المتعاملين معه، فقدان التركيز وعدم الإنصات العميق لما يقوله الغير، الميل إلى تعظيم القوانين واللوائح، الالتزام الصارم بالمستندات والتعليمات، تحاشي المناقشات أثناء العمل، الشعور المستمر بالصداع الجمود بالتفكير ومقاومة أي تغيير أو تطوير أو تحديث .

2.1.9. أسباب ومظاهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي

أشار كل من (زقوت، 2010)، و (القرني، 2004) أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تأتي لأسباب تنظيمية تتبع من سياسات العمل المتبعة داخل المؤسسة، أهمها: ضغط العمل حيث يشعر العامل بوجود أعباء كبيرة عليه في مده قصيرة جدا وضمن إمكانات محدودة جدا، وكذلك محدودية صلاحيات العمل، فوجود أنظمة صارمة لا تعطي الموظف حرية التصرف و اتخاذ الإجراء المناسب في الوقت المناسب، كذلك قلة التعزيز الايجابي، فعندما يبذل الموظف جهدا كبيرا وعملا إضافيا بدون مقابل

يؤدي إلى عدم الرضا وتزداد معاناته حتى يصل إلى مرحلة الاحتراق الوظيفي، كما أن إنعدام العلاقات الاجتماعية والتي من شأنها أن تزيد عزلة الموظف وعدم مشاركته الآخرين في همومهم و أفراحهم، وكذلك عدم الإنصاف و العدل المتمثل عندما لا يطابق ما يتقاضاه الموظف من دخل مقابل ما يبذله من جهد حقيقي، وأخيراً صراع القيم المتمثل في قيام الموظف بعمل بعض الأشياء التي لا تتفق مع قناعاته و قيمه و مبادئه.

كما أشار (منيع، 2009)، (Ernest W. Brewer & Leslie Shapard ,2004) أن أهم العوامل التي تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي هي: عوامل بيئية تتعلق ببيئة العمل التي تتمثل بزيادة حجم العمل ، تكرار العمل، و وجود نزاع وظيفي، غموض وظيفي، وجود ازدواجية في العمل، تعب جسماني، عدم المشاركة في إتخاذ القرارات، الأنظمة والإجراءات المتبعة في العمل. وعوامل فردية تتمثل بمجموعة عوامل لها علاقة بالميزة الشخصية للعاملين (عوامل نفسيه، كأن يكون المرء حساساً أو مثالياً أو متحمساً للعمل. و كذلك عوامل إجتماعيه (ضاغطة) تتمثل بمجموعة عوامل لها علاقة بالظروف الإجتماعية للعاملين، كأن يكون العامل متزوج أو أعزب، جنس العامل و عمره.

كذلك يرى كل من (الكلامي و رشيد، 2001)، و (Ayala Malach Pines , 2002) أن هناك عدة أسباب تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي أهمها: عدم الاهتمام بشكل جدي بموضوع ظاهرة الاحتراق الوظيفي و كيفية مواجهتها، قلة الموارد النقدية الداعمة، ضعف الأنظمة و القوانين، عوامل سياسية مختلفة، تتمثل في الضغط السياسي، و نقص في المعلومات، تدخل إداري و نمط بيروقراطي في الإدارة، عدم وجود فرص كافية للتقدم، حجم العمل أكثر من اللازم، وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع، إمكانيات و قدرات الموظفين لا تستغل بالشكل السليم، العملاء و المراجعون سريعو الإنفعال، نظم الإتصال غير فعالة، كثرة الأعمال الروتينية، تغذية مرتدة ضعيفة عن مدى

كفاءة أو عدم كفاءة الأداء، إنعدام التقدير من المدراء، محدودية فرص النمو أو الترقى بالمنظمة، عدم الشعور بالأمان للمستقبل الوظيفي بالمنظمة، و أخيراً الشعور بإهدار الحياة مقابل العمل.

أما (النفيعي، 2006) فقد استعرض أكثر الأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي نذكر منها: علاقة الموظف برئيسه المباشر و بزملائه و بالمراجعين، عبء و غموض و صراع الدور أي أن المهام و الواجبات التي لا بد من القيام بها تكون أكثر من طاقة الموظف و قدرته في جانبه الكمي و عدم توفر المهارات و القدرات اللازمة للقيام بتلك المهام في جانبه النوعي. و أيضاً بسبب عدم العدالة بسن نظم الأجور و الحوافز مقارنة مع الجهد المبذول مما يسبب لديه استنفاداً عاطفياً، ويزداد شعوره بالعزلة و عدم الاهتمام. و من الأسباب الأخرى التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي افتقار المنظمة لنظام تقييم فعال و الذي يساوي بين الموظف الكفو مع غير الكفو مما يخلق إحباطاً و معاناة لدى الموظف الكفو. إضافة إلى ذلك بسبب صرامه و جمود التنظيم داخل المؤسسة، فشدة الرقابة و النمط التسلسلي و عدم مشاركة الموظفين في تحديد و صياغة أهداف المنظمة تساهم في الوصول إلى مرحلة الاحتراق الوظيفي. و كذلك بسبب المغالاة في الطموح و التوقعات، فعندما لا يصل الموظف إلى سقف طموحه في تحقيق الأهداف يشعر بالإحباط و التوتر مما يسبب تقدير سلبي لذاته و بالتالي يصل لمرحلة الاحتراق الوظيفي. و أخيراً بسبب المساندة الاجتماعية و التي تحدث عندما يتلقى الموظف دعماً و مساندة أو معلومات من خلال إتصاله الرسمي و غير الرسمي بالجماعات و الأفراد مما يخفف من العوامل التي توصل الفرد لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

2.1.10. بعض المقاييس التي استخدمت لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي

- مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي (Maslach & Jackson, 1981): مكون من (47) بنداً تم إختصارها فيما بعد إلى (22) بنداً، ويعتبر من أشهر نماذج قياس الاحتراق الوظيفي استخداماً، قامت به (ماسلاك و جاكسون) عام (1981) حيث تنظر إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي بأنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية: يتمثل البعد الأول في الإنهاك العاطفي والذي يشير إلى الإحساس بإستنزاف الموارد العاطفية للفرد. أما البعد الثاني يتمثل في تدني الإنجاز الشخصي و الذي يشير إلى الشعور بتدني كفاءة الفرد الإنتاجية. أما البعد الثالث و الأخير يتمثل بالإتجاه السلبي نحو الذات و نحو الآخرين، ويشير إلى الإستجابة السلبية المتشائمة نحو الفرد العامل ونحو الآخرين.
- مقياس (Pines) للاحتراق (Pines & keinan, 2005): يوجد تشابه كبير بين مقياس (ماسلاك) و مقياس (بينس) لظاهرة الاحتراق الوظيفي، إلا أن (بينس) تعرف ظاهرة الاحتراق أنها: "حالة إرهاق جسدي و عاطفي و عقلي تحدث نتيجة لإنخراط طويل المدى في مواقف ملحه عاطفياً". وتتنظر لظاهرة الاحتراق على أنها مجموعه أعراض تحدث بصورة متزامنة تشتمل على العجز واليأس والإحباط وتدني تقدير الذات. وتؤكد أن هذه الأعراض غير مرتبطة بسياق العمل أو علاقات الموظف. لذلك فان مقياس (بينس) لم يطبق على العلاقات الوظيفية و الحياة المؤسسية فحسب، لكنه طبق أيضا على العلاقات الأسرية و الصراعات السياسية.
- مقياس (Shirom-Mellamed) للاحتراق الوظيفي: تنطلق نظرية (شاروم ميلاميد) أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تحدث عندما يكون الأفراد مهتدين بفقدان أحد الموارد، أو هدر طاقاتهم في إسترداد أو كسب موارد جديدة بعد إستنزاف الموارد التي كانت موجودة بالأساس. وأن الاحتراق عملية غير

مرئية، وحاله عاطفيه تظهر عندما يمر الأفراد بدورة من فقدان الموارد على مدار فترة زمنية أثبتت العمل. أستخدم هذا المقياس النقاط الإجمالية للاحتراق للتنبؤ بعوامل الخطورة بأمراض القلب، والأوعيه الدموية، وإلتهاب المجاري التنفسية. وهذا المقياس ما زال بحاجة إلى إجراء أبحاث على أنواع إضافيه من التوتر و الضغط قد تكون لها تأثيرات مختلفة والضغط التي قد تكون لها تأثيرات مختلفة على الإجهاد البدني و الإرهاق العاطفي و الاعتلال العرضي.(منيع،2009)

و من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة، وجد أن مؤيدي مقياس(ماسلاك) و الذي يؤكد ضرورة توفر الأبعاد الثلاثة للحكم على الموظف المحترق وظيفيا،في حين يرى الآخرون أن الإحساس ببعده واحد من أبعاد (ماسلاك و جاكسون) كاف للحكم على الموظف المحترق.إلا انه يعتبر مقياس جيد الإعداد ويسهل فهمه، ويمكن تغييره بطريقه ما ليسهل تطبيقه على عينات مختلفة، و تم إستخدامه في البيئات الإداريه المختلفه محليا و عالميا وعلى جميع المهن.

2.1.11 المتطلبات المؤسسية لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي

أشار كل من (متولي،2005) و (Ernest W. Brewer & leslie Shapard,2004) إلى أهم المتطلبات الواجب على المؤسسة إتباعها لتخفيف ظاهرة الاحتراق الوظيفي،منها:تدريب العاملين على إجراءات مقاومه الاحتراق الوظيفي،إتباع المؤسسة سياسيه تدوير العمل،مشاركة العاملين في رسم تحديد الأهداف و اتخاذ القرارات،التنسيق بين المشرف و الموظف للبقاء أطول مده ممكنه في الوظيفة المرحة،قيام المشرفين بتوعية الموظفين الجدد عن ظاهرة الاحتراق الوظيفي،تنشيط العلاقات الإجتماعية بين العاملين.

كذلك أضاف (Agnes Shanley, 1999) متطلبات مؤسسيه أخرى لعلاج ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مثل الحصول على التغذية الراجعة للموظف، بمعنى: أن نتذكر بأن الصراع بين العمل من ناحية و بين الأولويات الشخصية يمكنها المساعدة في الوقوف على معرفة أسباب عدم الكفاءة لدى الأفراد. تدريب المعلم المخلص، بمعنى: أن ما يحتاج اليه الموظفون اليوم يمكن في تحقيق إرادتهم من حيث الرواج أي صلاحية العرض في السوق والإستخدام، وليس تصنيف وتثبيت المعلم بعد فترة من الإختبار.

أما (النفيعي، 2000) فقد قسم المتطلبات المطلوبة من إدارة المؤسسة إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي إلى متطلبات تعتمد على الموظف نفسه، مثل: الكشف الطبي، الراحة والمساندة الاجتماعية والعلاج الروحي وفرص العمل البديلة. كذلك تغير فلسفة حياة الموظف إتجاه العمل وإتجاه زملائه، النظرة التفاضلية، مشاركة الآخرين، الإنتماء إلى مجموعات، التخطيط المسبق لكيفية التصرف مع الاحتراق الوظيفي، تغير نمط سلوك التدريب. ومتطلبات أخرى تعتمد على إدارة المؤسسة مثل: تحسين العلاقة مع العاملين، حسن استغلال تقويم الداء ، توضيح معايير الترقية، تغيير نظام الأجور والحوافز، إعادة تصميم الوظيفة، الإهتمام بالإثراء الوظيفي، التقدم المهني، المشاركة في إتخاذ القرارات، تطوير برامج الاختبار و التعيين، إستخدام نظم تدريب متطورة .

أما للوقايه من ظاهرة الاحتراق الوظيفي قبل وقوعها فقد أشار (زقوت، 2010) لمجموعة متطلبات، تتمثل في: تفعيل الأنشطة الإجتماعية بين الموظفين بهدف تمكين العلاقات الداخلية بينهم، وترفع مستوى الإنتماء لديهم. عمل حلقات توعيه وإرشاد للموظفين حول كيفية التعامل مع ضغط العمل. تعزيز البرامج الوقائية المتكاملة التي تهدف إلى تخفيف الإجهاد الوظيفي كمسبب رئيسي لظاهرة الاحتراق الوظيفي. تعزيز الحوافز المادية و المعنوية للعاملين، مثل حصولهم على بدل مالي عن أيام الإجازات

كذلك أضاف (Agnes Shanley, 1999) متطلبات مؤسسيه أخرى لعلاج ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مثل الحصول على التغذية الراجعة للموظف، بمعنى: أن نتذكر بأن الصراع بين العمل من ناحية و بين الأولويات الشخصية يمكنها المساعدة في الوقوف على معرفة أسباب عدم الكفاءة لدى الأفراد. تدريب المعلم المخلص، بمعنى: أن ما يحتاج اليه الموظفون اليوم يمكن في تحقيق إرادتهم من حيث الرواج أي صلاحية العرض في السوق والإستخدام، وليس تصنيف وتثبيت المعلم بعد فترة من الإختبار.

أما (النفيعي، 2000) فقد قسم المتطلبات المطلوبة من إدارة المؤسسة إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي إلى متطلبات تعتمد على الموظف نفسه، مثل: الكشف الطبي، الراحة والمساندة الاجتماعية والعلاج الروحي وفرص العمل البديلة. كذلك تغيير فلسفة حياة الموظف إتجاه العمل وإتجاه زملائه، النظرة التفاؤلية، مشاركة الآخرين، الإنتماء إلى مجموعات، التخطيط المسبق لكيفية التصرف مع الاحتراق الوظيفي، تغيير نمط سلوك التدريب. ومتطلبات أخرى تعتمد على إدارة المؤسسة مثل: تحسين العلاقة مع العاملين، حسن استغلال تقويم الداء، توضيح معايير الترقية، تغيير نظام الأجور والحوافز، إعادة تصميم الوظيفة، الإهتمام بالإثراء الوظيفي، التقدم المهني، المشاركة في إتخاذ القرارات، تطوير برامج الاختبار و التعيين، إستخدام نظم تدريب متطورة .

أما للوقايه من ظاهرة الاحتراق الوظيفي قبل وقوعها فقد أشار (زقوت، 2010) لمجموعة متطلبات، تتمثل في: تفعيل الأنشطة الإجتماعية بين الموظفين بهدف تمكين العلاقات الداخلية بينهم، وترفع مستوى الإنتماء لديهم. عمل حلقات توعيه وإرشاد للموظفين حول كيفية التعامل مع ضغط العمل. تعزيز البرامج الوقائية المتكاملة التي تهدف إلى تخفيف الإجهاد الوظيفي كمسبب رئيسي لظاهرة الاحتراق الوظيفي. تعزيز الحوافز المادية و المعنوية للعاملين، مثل حصولهم على بدل مالي عن أيام الإجازات

المرضية، زيادات ماله لمن لا يتغيب و يداوم بشكل مثالي،منح شهادات شكر لأكثر الموظفين انجازاً وإبداعاً وتميزاً.

2.1.12. ظاهرة الاحتراق الوظيفي من منظور إسلامي

نظرت الشريعة الاسلاميه السمعاء للفرد والمجتمع نظرة شموليه واقعيه قائمه على الإبتزان والإعتدال والوسطية وعدم التطرف في كافة شؤون الحياة.حيث دعت بتكليف الإنسان بما يستطيع القيام به دون زيادة ترهقه أو نقصان يفقده معنى التكليف، ذلك من منطلق القاعدة الشرعيه التي تنص أن الإنسان مخلوق ضعيف، كما ورد في قوله تعالى: "يريد الله أن يخفف عنكم و خلق الإنسان ضعيفا"(سورة النساء آية 25) ومعنى (أن يخفف عنكم) أي أن الله تعالى يريد أن يسهل عليكم أحكام الشرع ، ومعنى(خلق الإنسان ضعيفا) أي خلق الإنسان عاجزا عن مخالفة هواه، و ضعفه جاء لمحدودية قوته وقدرته على القيام بكل الأشياء فهو ضعيف أصلا في جوانب تكوينه المختلفة.(الصابوني،1997)

ومن لطف الله بخلقه ورأفته بهم وإحسانه إليهم أنه كلفهم ضمن حدود قدرتهم و لا يكلف الله نفسا فوق قدرتها،فليس في ديننا ما يشق عمله على المسلم،وحيث يعيش المسلم في ظروف خاصة فان الشريعة تسمح له بإستعمال الرخص و التيسير في تنفيذ ما شرع له، مما يساعد المسلم أن يبقى في إطار الإستجابة لأمر الله ضمن حدود قدرته.كما هو واضح في الآية الكريمة: "لا يكلف الله نفسا إلا وسعها،لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت،ربنا لا تؤاخذنا أن نسينا أو أخطانا،ربنا و لا تحمل علينا إصراً كما حملته على اللذين من قبلنا،ربنا و لا تحملنا ما لا طاقة لنا به،وأعف عنا وأغفر لنا و أرحمنا أنت مولانا فانصرنا على القوم الكافرين".(سورة البقرة،آيه 286) هذه الآية الكريمة تدعو إلى تكليف الإنسان ضمن مناط قدرته،فقوله تعالى "لا يكلف الله نفسا إلا وسعها"أي ما تسعه قدرتها(السيوطي،1993)

وتعني أيضا لا يكلف المولى (عز و جل) أحدا فوق طاقته، وقد ورد في تفسيرها أن العبد لا يكلف بالعبادة إلا بما تقدر عليه نفسه فلا يضيق عليها و لا يجهدا.

أما قوله (ربنا و لا تحمل علينا إصرا كما حملته على اللذين من قبلنا)، أي لا تكلفنا بالتكاليف الشاقة التي تفوق قدراتنا و نعجز عن تأديتها كما كلفت بها الأمم السابقة من قبلنا، و إصرأ هنا بمعنى(عهدا) بمعنى أن لا تحمل علينا عهداً فنعجز عن القيام به كما حدث مع الأمم السابقة(اليهود والنصارى). وقوله تعالى (ربنا ولا تحملنا ما لا طاقة لنا به) أي لا تحملنا ما لا قدرة لنا عليه من التكاليف و البلاء. (الصابوني،1997)،(الطبري،2001).

وقد ورد في الحديث الصحيح ما يؤكد عدم تحميل الأجير فوق ما يطيق في قوله صلى الله عليه و سلم : "ولا تكلفوهم ما يغلبهم، فان كلفتموهم ما يغلبهم فأعينوهم". وتعني القيام بأي عمل بحيث لا تصير قدرتهم فيه مغلوبة مما يجعلهم يعجزون عنه لعظمه أو لصعوبته، والتكليف تحميل النفس شيئا معه كلفه، و قيل هو الأمر بما يشق على النفس. و معنى قوله تعالى : "فان كلفتموهم" أي أن يكلف العبد من جنس ما يقدر عليه، فان لم يستطع يستعين بغيره.(العسقلاني،1981)

والجدير ذكره لو أن أرباب العمل طبقوا القواعد و النصوص الشرعية الخاصة بالعمل على الموارد البشرية الموجودة لديهم لما كان لدى العاملين إضطراب نفسي و جسدي و لما وصلوا لمرحلة الاحتراق الوظيفي على الإطلاق، فحث الإسلام على العمل بأمانه والإخلاص فيه وتأديته بمهاره وإتقان، و لكن ضمن حدود قدرة الإنسان، فلا شك أن ساعات العمل الطويلة والمرهقة تحت الضغط المتواصل ترهق العامل و تحد كم كفاءة الإنتاجيه، مما يشعره بالإحباط والتوتر والانفعال وما هذه إلا مقدمات لظاهرة الاحتراق الوظيفي، فهو إنسان و ليس آله، حتى الآله لها طاقتها الإنتاجيه المحدودة و قوة تحمل لا تتجاوزها. ففي الحديث عن ابن عمر -رضي الله عنهما- أن الرسول صلى الله عليه و سلم، قال "أعط

وتعني أيضا لا يكلف المولى (عز و جل) أحدا فوق طاقته، وقد ورد في تفسيرها أن العبد لا يكلف بالعبادة إلا بما تقدر عليه نفسه فلا يضيق عليها و لا يجهدا.

أما قوله (ربنا و لا تحمل علينا إصرا كما حملته على اللذين من قبلنا)، أي لا تكلفنا بالتكاليف الشاقة التي تفوق قدراتنا و نعجز عن تأديتها كما كلفت بها الأمم السابقة من قبلنا، و إصرأ هنا بمعنى(عهدا) بمعنى أن لا تحمل علينا عهداً فنعجز عن القيام به كما حدث مع الأمم السابقة(اليهود والنصارى). وقوله تعالى (ربنا ولا تحملنا ما لا طاقة لنا به) أي لا تحملنا ما لا قدرة لنا عليه من التكاليف و البلاء. (الصابوني،1997)،(الطبري،2001).

وقد ورد في الحديث الصحيح ما يؤكد عدم تحميل الأجير فوق ما يطيق في قوله صلى الله عليه و سلم : "ولا تكلفوهم ما يغلبهم، فان كلفتموهم ما يغلبهم فأعينوهم". وتعني القيام بأي عمل بحيث لا تصير قدرتهم فيه مغلوبة مما يجعلهم يعجزون عنه لعظمه أو لصعوبته، والتكليف تحميل النفس شيئا معه كفه، و قيل هو الأمر بما يشق على النفس. و معنى قوله تعالى : "فان كلفتموهم" أي أن يكلف العبد من جنس ما يقدر عليه، فان لم يستطع يستعين بغيره.(العسقلاني،1981)

والجدير ذكره لو أن أرباب العمل طبقوا القواعد و النصوص الشرعية الخاصة بالعمل على الموارد البشرية الموجودة لديهم لما كان لدى العاملين إضطراب نفسي و جسدي و لما وصلوا لمرحلة الاحتراق الوظيفي على الإطلاق، فحث الإسلام على العمل بأمانه والإخلاص فيه وتأديته بمهارة وإتقان، و لكن ضمن حدود قدرة الإنسان، فلا شك أن ساعات العمل الطويلة والمرهقة تحت الضغط المتواصل ترهق العامل و تحد كم كفاءة الإنتاجية، مما يشعره بالإحباط والتوتر والانفعال وما هذه إلا مقدمات لظاهرة الاحتراق الوظيفي، فهو إنسان و ليس آله، حتى الآله لها طاقتها الإنتاجية المحدودة و قوة تحمل لا تتجاوزها. ففي الحديث عن ابن عمر رضي الله عنهما- أن الرسول صلى الله عليه و سلم، قال "أعط

الأجير أجره قبل أن يجف عرقه" (الألباني: 320\5) يشير إلى حكمه عظيمه و هي الحرص على راحة العامل النفسية و شعوره أنه أخذ ما يستحق من أجر مقابل الجهد المبذول وفور إنتهائه من العمل، مما يزيد من أمن العامل على أجره وعلى مستقبل عمله، مما يخفف من توتره وقلقه النفسي والعاطفي على مستقبل عمله وتعزز رضاه عن العمل و بالتالي تساهم في وقايته من الوصول لمرحلة الاحتراق الوظيفي. وهذا أمير المؤمنين عثمان ابن عفان - رضي الله عنه - يعلمنا أن للخدم و الأجراء وقتا يستريحون فيه فقد قيل له ليلا مرة: لو أمرت بعض الخدم فكفوك، فقال: لا الليل لهم يستريحون فيه. كما أشارت عده من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الاحتراق الوظيفي أن التأمل و رياضة "اليوجا" تساعدان في التغلب على الاحتراق الوظيفي، كذلك المحافظة على الجوانب الروحانية و التقرب إلى الله له تأثير إيجابي في المنع من الوصول لمرحلة الاحتراق الوظيفي (الكلابي، 2001)

2.2. المبحث الثاني: الدراسات السابقة

وبالنسبة لهذا المبحث يعرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية تلك الفئة من موضوع هذه الدراسة والتي كان فريق البحث من الإطلاع عليها وتقديم ملخص تلك الدراسات وما كتبه الباحثون في الموضوع وبدأ يعرض الدراسات العربية أولاً ومن ثم الدراسات الأجنبية.

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

◀ الدراسات السابقة باللغة العربية.

◀ الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية.

2.2. المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يتناول هذا المبحث بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة والتي تمكن فريق البحث من الإطلاع عليها، وتقديم ملخص لتلك الدراسات وما قدمته لأدبيات الموضوع، ويبدأ بعرض الدراسات العربية أولاً ومن ثم الدراسات الأجنبية.

2.2.1. الدراسات السابقة باللغة العربية

تعتبر الدراسات السابقة إرثاً علمياً تراكمياً للباحثين والمهتمين، إتصفت الدراسات السابقة باللغة العربية بالدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الاحتراق الوظيفي بالندرة في المجال الإداري، نظراً لحدثة هذا المصطلح وتقاطعته مع مصطلحات مشابهة بشكل كبير، لذا وجد أن الدراسات التي نشرت حول هذه الدراسة نشرت على شكل مقالات متخصصة ومشاركات في مجالات علمية، تصدرها بعض الجامعات العربية في الأقطار العربية الشقيقة . كما إقتصرت أيضاً بدراسة الجوانب التربوية والنفسية من قبل الأخصائيين الإجتماعيين ذات العلاقة بموضوع الاحتراق الوظيفي، ولم تتطرق إلى الجوانب الإدارية وإدارة الموارد البشرية .

1. دراسة منيع (2009) : دراسة بعنوان " الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية "

هدفت الدراسة لمعرفة مدى وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الضباط العاملين في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، وما أسبابه وأثاره. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالمسح الشامل لكافة مفردات مجتمع الدراسة مجتمع الدراسة الذي شمل جميع الضباط العاملين في الأجهزة الأمنية الخدمائية (الشرطة، المرور، والجوازات) بمدينة الرياض، والبالغ عددهم

(1037) ضابطا. أظهرت نتائج الدراسة من الأجهزة الأمنية الثلاثة (الشرطة، المرور، الجوازات) بمدينة الرياض، وتختلف مستويات الاحتراق الوظيفي باختلاف الأجهزة الأمنية، كما تختلف باختلاف العمل (ميداني، مكتبي).

2. دراسة كامل (2008): دراسة بعنوان "محددات الاحتراق الوظيفي وعلاقتها بالتغير التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية"

دراسة تطبيقية على مديري المدارس الثانوية الفنية في محافظة بور سعيد، جمهورية مصر العربية. هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعية العلاقة بين محددات ومؤشرات الاحتراق الوظيفي وبين كل من التغير التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية الفنية. استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي طبق على عينة شملت (73) مدرسة فنية بالتعاون بين قطاع الصناعة وقطا التعليم الفني في وزارة التربية والتعليم، من أصل (100) مدرسة فنية في محافظة بور سعيد، وذلك ضمن برنامج تطوير المدارس الفنية. أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الثانوية الفنية يشعرون بالاحتراق الوظيفي نتيجة عدة عوامل نذكر منها: السن، عبء العمل، الصراعات السائدة في البيئة المدرسية، الشعور بالعزلة، ونقص التشجيع من قبل الرؤساء. كما وأشارت نتائج الدراسة أيضا أن المحددات الشخصية للاحتراق الوظيفي تؤثر معنويا على اتجاهات المدراء نحو عملية التغير التنظيمي في المدارس الفنية (موضوع البحث).

3. دراسة حامد (2007): دراسة بعنوان "الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مجال الخدمة الاجتماعية في محافظة الخليل"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الاحتراق الوظيفي وأبرز وظائف الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مجال الخدمة الإجتماعية في محافظة الخليل . واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي في إعداد هذه الدراسة . واستخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات . أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الاحتراق الوظيفي كانت مرتفعة في البعد النفسي والجسدي وكانت منخفضة في الأعراض الاجتماعية والأعراض المرتبطة في بيئة العمل . كذلك لخصت الدراسة بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في مجال الخدمة الاجتماعية في مدينة الخليل حول درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، مكان العمل، الدخل، عدد سنوات الخبرة .

4. دراسة أبو هدروس (2007) : دراسة بعنوان " الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة قطاع غزة وعلاقته بمستوى أدائهم التدريسي " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى قطاع المعلمين، وعلاقته بمستوى الأداء التدريسي والتوافق المهني لديهم، ولتحقيق هذا الهدف استخدم ثلاث أدوات للقياس ، تتمثل في مقياس الاحتراق الوظيفي ، ومقياس الأداء التدريسي ، ومقياس الأداء المهني .وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة على عينة بلغ حجمها (116) شخصا من المعلمين والمعلمات العاملين والعاملات في المدارس الحكومية والمدارس التابعة لوكالة الغوث لتشغيل اللاجئين الفلسطينيين، موزعين على 7 مدارس مختلفة . أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي تعزى إلى متغيرات الجنس، نوع المؤسسة التعليمية، مستوى المرحلة التعليمية ، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي . كما دلت نتائج الدراسة على عدم وجود علاقة ذات دلالة سالبة بين مستوى الاحتراق الوظيفي ومستوى الأداء التدريسي بينما وجدت علاقة ذات دلالة سالبة بين مستوى الاحتراق الوظيفي ومستوى التوافق المهني .

5. دراسة العنزي والمشعان (2006) : دراسة بعنوان " خصائص العمل وعلاقته بالاحترق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت " .

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين خصائص العمل والاحترق الوظيفي، والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي . واستخدم الباحث المنهج الوصفي في الارتباطي المقارن، وتكونت عينة الدراسة من (542) فرداً بواقع (216) ذكور، (326) من الإناث . كما شملت الدراسة (446) من الكويتيين (96) من غير الكويتية ، أشارت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث الكويتيين وغير الكويتيين في خصائص العمل، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكويتيين وغير الكويتيين في مقياس الأداء الوظيفي .

6. دراسة الشامان (2006) : دراسة بعنوان " مصادر ضغوط العمل التنظيمية لدى المشرفات الإداريات في مدينة الرياض في ضوء بعض المتغيرات "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم مصادر ضغوط العمل التنظيمية لدى المشرفات الإداريات في مدينة الرياض وعلاقتها بالاحترق الوظيفي . استخدم المنهج الوصفي في هذه الدراسة والذي طبق على جميع المشرفات الإداريات في مدينة الرياض البالغ عددهن (104) وكان عدد المستجيبات (72) مشرفاً، حيث بلغت نسبة الإجابات القابلة للتحليل 96% من مجتمع الدراسة . أسفرت أهم النتائج من الدراسة عن أن كمية العمل والاتصال تأتي في مقدمة مصادر ضغوط العمل التنظيمية ، في حين جاء صراع الدور من أضعف مصادر الضغوط تأثيراً على أفراد الدراسة. كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر .

7. دراسة القحطاني (2004) : دراسة بعنوان " مستويات الاحتراق النفسي والقلق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية في القطاعين الخاص والعام "

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات الاحتراق النفسي والقلق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية في القطاعين الخاص والعام في محافظة العاصمة عمان ، كأحد جوانب الاحتراق الوظيفي ، والتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لكل من الاحتراق النفسي والقلق والضغط النفسي تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة في العمل، التفاعل بين هذه المتغيرات)، استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة على عينة مكونة من (187) مديراً ومديرة . وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن جميع أفراد العينة كان لديهم مستوى متوسط عند جميع أفراد العينة تعلق بالشعور بالنقص بالانجاز، بإستثناء فئة الخبرة الأقل من خمس سنوات، فقد كان لديهم مستوى عال. أما بالنسبة للقلق كان مستواً لدى جميع أفراد العينة. وبالنسبة للضغط النفسي فقد كان منخفضاً عند جميع أفراد العينة .

8. دراسة العتيبي (2003) : دراسة بعنوان "الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي و علاقته بنمط الشخصية (أ) و الرغبة في ترك العمل".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إنتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي، و بحث العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و نمط الشخصية (أ) والرغبة في ترك العمل. إستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة تكونت من (325) فرداً، بواقع (130) موظفاً، و (195) موظفه من حملة الجنسية الكويتية، يعملون في خمس وزارات حكومية تمثل ديوان الخدمة المدنية. أشارت نتائج الدراسة أن أربعة من بين كل عشرة يعانون من الإنهاك العاطفي كأحد مسببات الاحتراق الوظيفي، كما أن احتراق (81.5%) من العينة منخفضاً على مقياس فقدان التعامل الإنساني أو

الشخصي. و أشارت أيضا أن نسبة (44%) من أفراد العينة تشعر بتدني الإنجاز الشخصي، ويشعر الأفراد صغار السن الذين خدمتهم قليله بتدني إنجازهم الشخصي مقارنة بنظائرهم كبار السن الذين خدمتهم طويلا. و أشارت نتائج الدراسة أيضا لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الاحتراق الوظيفي لدى العمالة الكويتية على مقاييس: الإنهاك العاطفي، فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، حسب جنسهم أو حالتهم الزوجية، أو مستوياتهم التعليمي.

9. دراسة ال مشرف (2002): دراسة بعنوان "مصادر الاحتراق الوظيفي التي تتعرض لها عينه من عضوات هيئة التدريس بجامعة الملك سعود ، الرياض".

هدفت الدراسة إلى معرفة ظاهرة الاحتراق النفسي و علاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بمركز الدراسات الجامعية للبيئات التابع لجامعة الملك سعود بالرياض، إتيح الباحث المتجه الوصفي على (45) من عضوات هيئة التدريس في مختلف التخصصات. أوضحت نتائج الدراسة معاناة عضوات التدريس من الاحتراق النفسي بدرجة مرتفعة بشكل عام و الوصول لظاهرة الاحتراق الوظيفي، و تفاوت درجة الاحتراق النفسي بالنسبة للمصادر السبعة و علاقتها بالاحتراق الوظيفي، حيث حصلت مصادر البيئة النادية للتدريس و آثار ضغوط العمل و العلاقة مع الطالبات و العلاقة مع إدارة المركز على متوسطات مرتفعة، و كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغيرات الجنس، العمر ، الدرجة العلمية ، التخصص ، سنوات الخبرة.

10. دراسة الكلابي و رشيد (2001): قدم الباحثان دراسة بعنوان (الاحتراق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين في مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية).

الشخصي. و أشارت أيضا أن نسبة (44%) من أفراد العينة تشعر بتدني الإنجاز الشخصي، ويشعر الأفراد صغار السن الذين خدمتهم قليله بتدني إنجازهم الشخصي مقارنة بنظائرهم كبار السن الذين خدمتهم طويلا. و أشارت نتائج الدراسة أيضا لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الاحتراق الوظيفي لدى العمالة الكويتية على مقاييس: الإنهاك العاطفي، فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، حسب جنسهم أو حالتهم الزوجية، أو مستواهم التعليمي.

9. دراسة ال مشرف (2002): دراسة بعنوان "مصادر الاحتراق الوظيفي التي تتعرض لها عينه من عضوات هيئة التدريس بجامعة الملك سعود ، الرياض".

هدفت الدراسة إلى معرفة ظاهرة الاحتراق النفسي و علاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس بمركز الدراسات الجامعية للبنات التابع لجامعة الملك سعود بالرياض، إتبع الباحث المنهج الوصفي على (45) من عضوات هيئة التدريس في مختلف التخصصات. أوضحت نتائج الدراسة معاناة عضوات التدريس من الاحتراق النفسي بدرجة مرتفعة بشكل عام و الوصول لظاهرة الاحتراق الوظيفي، و تفاوت درجة الاحتراق النفسي بالنسبة للمصادر السبعة و علاقتها بالاحتراق الوظيفي، حيث حصلت مصادر البيئة النادية للتدريس و آثار ضغوط العمل و العلاقة مع الطالبات و العلاقة مع إدارة المركز على متوسطات مرتفعة، و كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغيرات الجنس، العمر ، الدرجة العلمية ، التخصص ، سنوات الخبرة.

10. دراسة الكلابي و رشيد (2001): قدم الباحثان دراسة بعنوان (الاحتراق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين في مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية).

هدفت الدراسة إلى محاولة إستكشاف مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة. إستخدم الباحثان المنهج الوصفي، و قد تم جمع البيانات من (564) موظفا وموظفة، يعملون في مواقع وظيفية مختلفة في القطاعين العام و الخاص، و تم قياس درجات الاحتراق الوظيفي بإستخدام مقياس ماسلاك المكون من (22) فقرة مصممه على شكل مقياس ليكرت. أظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين في العينة المختارة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي تعزى للعمر، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، ولم تجد فروقات فيما يخص المستوى التعليمي أو جنس الموظفين في عينة الدراسة. كما أظهرت نتائج التحليل إحتواء مقياس ماسلاك على أربعة أبعاد للاحتراق الوظيفي، هي : الإنهاك العاطفي، الشعور بتدني الإنجاز الشخصي، الإتجاه السلبي نحو الذات و نحو الآخرين.

11. دراسة النفيعي(2002): دراسة بعنوان "الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة".

هدفت الدراسة إلى تحديد العناصر المسببة للاحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية والتي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة، وتحديد العوامل المسببة له، والتميز بين الذين يعانون من إرتفاع أو إنخفاض في الاحتراق الوظيفي طبقا لخصائصهم الديمغرافية و الإدارية. إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على عينة شملت (376) موظفا من الذين يشغلون المرتبة الثانية حتى المرتبة السابعة. و قد أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون من درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي و أن العوامل الديمغرافية والإدارية التي تميز بين الذين يعانون من ارتفاع أو إنخفاض في الاحتراق الوظيفي هي العمر ممثلا في الفئة من 20 سنة، اقل من 29 سنة. والخبرة الوظيفية ممثلة من الذين لهم خبرة من سنة إلى اقل من 5 سنوات، و المستوى التعليمي ممثلا في الشهادة الجامعية، و المرتبة الوظيفية ممثلة في الذين يشغلون المرتبة السادسة والسابعة، والحالة

الاجتماعية ممثلة في المتزوجين. كما أوضحت نتائج الدراسة أهم المصادر الرئيسية التي تسبب الاحتراق الوظيفي والتي تمثلت في أربعة مصادر وهي: مصادر تنظيمية، متطلبات الوظيفة، خصائص الدور، علاقات العمل الشخصية.

12. دراسة ريان (1997): دراسة بعنوان "العلاقة بين أنماط السلوك القيادي و الاحتراق الوظيفي لدى المرؤوسين. (دراسة ميدانية لفئات مختارة من العاملين).

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين أنماط السلوك القيادي (ممتلئة في الاهتمام في المشاعر وهيكلية المهام) والاحتراق الوظيفي لدى مجموعة من المرؤوسين في بعض المنظمات المصرية في وظائف التدريس والشراء والوظائف الفنية في الصناعة. وبيان مدى تأثير الخصائص الشخصية للمرؤوس وأنماط السلوك القيادي لرئيسه المباشر على درجة الاحتراق الوظيفي لدى المرؤوس. إتبع الباحث المنهج الوصفي على عينه شملت (120) موظفا تم إختيارهم بشكل عشوائي من العاملين في الجهاز الحكومي (المعلمين العاملين في المدارس الإعدادية والثانوية، والفنيين العاملين في المصانع والورش). وقد أشارت نتائج الدراسة على وجود علاقة تأثير جوهري لأنماط السلوك (سواء النمط المهتم بالعمل أو النمط المهتم بمشاعر العاملين) القيادي على مستوى الاحتراق الوظيفي. كذلك أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن تأثير أنماط السلوك القيادي على الاحتراق الوظيفي يختلف من مهنة لأخرى، وقد برز تأثير نمطي السلوك القيادي بشكل واضح في حالة المعلمين ثم الفنيين وأخصائيي الشراء.

2.2.2. الدراسات السابقة باللغة الانجليزية

فيما يلي يتم عرض عدد من الدراسات السابقة باللغة الانجليزية ذات العلاقة بموضوع الاحتراق الوظيفي على النحو الآتي :

1. دراسة (Ms Javaria Khaliq، 2011) بعنوان " دور إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للممرضات في مؤسسات الخدمة الطبية " في الباكستان ، كأحد جوانب الاحتراق الوظيفي .

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الممرضات العاملات في ثلاثة مستشفيات حكومية في الباكستان . إتبعت الباحثة المنهج الوصفي على عينة مكونة من (110) ممرضة . أشارت نتائج الدراسة أن كثرت الغياب عن العمل ، وقلة دوران العمل ، يؤديان إلى الاحتراق الوظيفي . كذلك كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين عدد سنوات الخبرة وعدم الرضا الوظيفي المؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي .

2. دراسة (Taylor & Francis, 2010) بعنوان "خصائص العمل و الشخصية : الارتياح أو الاحتراق الوظيفي في العمل على المدى الطويل"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص العاملين الشخصية التي ترتبط مع أعراض الاحتراق الوظيفي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الدراسة التي طبقت في مؤسسة الغابات الصناعية في فنلندا. أشارت نتائج الدراسة أن جميع التغيرات الهامة في العمل والموارد الشخصية خلال (10) سنوات تحولت إلى إتجاه إيجابي في مجموعة عدم الاستحواذ، وإلى الإتجاه السلبي في مجموعة الإرهاق الشديد. و قد استخدم تحليل (Disciplinant) لتحديد تركيبات خطية للمتغيرات التي تتميز بأفضل

الفروق بين المجموعتين. و أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن العوامل المتصلة بالعمليات الاجتماعية في العمل لها علاقة بالاحترق الوظيفي.

3. دراسة (Mustafa Yavuz, 2009) بعنوان "التحقق من مستويات الاحتراق الوظيفي للمعلمين

الذين يعملون في المؤسسات التعليمية الابتدائية و الثانوية و مواقفهم من إدارة الصف"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من مستويات الاحتراق الوظيفي للمدرسين العاملين في المؤسسات التعليمية الإبتدائية و الثانوية في تركيا، ومواقفهم ومعتقداتهم بشأن إدارة الصف فيما يتعلق بالجنس، ودرجة الأقدمية و أنواع من المدارس التي كانوا يعملون فيها في تركيا، وتأثيرها على الاحتراق الوظيفي. إستخدم طريقة الإستقصاء والبحث التي يعتمد على المنهجية الكمية وتم تطبيقها على عينه مكونة من (420) معلم و معلمة. أشارت نتائج الدراسة أن المعلمات أعلى مستوى في الاحتراق الوظيفي من الذكور، كما لوحظ أن مستويات "الاحتراق الوظيفي" وتبدد الشخصية" مرتفعة بين معلمي المدارس الإبتدائية بالمقارنة مع المعلمين في المدارس الثانوية، وأن معلمي المدارس الثانوية أبدوا المزيد من التدخل في الكثير من المواقف من معلمي المدارس الإبتدائية. و أشارت نتائج الدراسة أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين فيما يتعلق بالمتغيرات الأخرى المستخدمة في الدراسة.

4. دراسة (Hanita, 2008) بعنوان "إدراك الموظفين لطبيعة نوعية العمل و الرضا الوظيفي في

إحدى مؤسسات التعليم العالي من خلال دراسة متغيرات جودة حياة العمل العشرة وأثرها على

الاحتراق الوظيفي".

هدف الدراسة إلى معرفة التصور الكامل للموظف من جودة العمل في الجامعة و أثر ذلك على الاحتراق الوظيفي. إستخدم النهج الوصفي على مجتمع الدراسة المكون من (251 موظفا)، حيث تم فحص عشرة متغيرات لقياس نوعية العمل الحياتية (QWL) التالية: أي دعم من المنظمة، الصراع بين العمل والأسرة، العلاقة مع الإقران، والكفاءة الذاتية، و التفاؤل على التغيير التنظيمي، والإستقلال الذاتي، والوصول إلى الموارد و السيطرة على الوقت. يتم اختبار جميع هذه المتغيرات بالعلاقة مع الرضا الوظيفي و أثرها على الاحتراق الوظيفي. أوضحت نتائج الدراسة أن اختبار كل من المتغيرات (QWL) من تلقاء نفسه هو مؤشر بارز من الرضا الوظيفي و علاقته بالاحتراق الوظيفي. كذلك أشارت نتائج الدراسة أيضا أن سبعة من المتغيرات ليست كبيرة للتنبؤ بالرضا الوظيفي و علاقته بالاحتراق الوظيفي.

5. دراسة (Ernest W. Brewer & Leslie Shapard, 2004) بعنوان "علاقة العمر والخبرة بالاحتراق الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الاحتراق الوظيفي بالعمر والخبرة، إتبع الباحثان النهج الوصفي على عينة شملت مجموعات مهنية شملت (284) شخصاً يعملون في ميادين متفرقة، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الاحتراق الوظيفي والعمر، وأوضحت أيضا أن دوام الإرهاق وفقدان الرغبة في العمل يؤديان إلى الاحتراق الوظيفي. حيث يبدأ الموظف عمله الوظيفي بالإرهاك العاطفي ومع تقدم العمر يتحول إلى احتراق وظيفي. كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية طفيفة بين الاحتراق الوظيفي و عدد سنوات الخبرة في العمل، حيث أن زيادة الخبرة في العمل تؤدي إلى تطور مهارات من شأنها تخفيف عملية الاحتراق الوظيفي. كذلك وجود علاقة ملحوظة بين الإنهاك العاطفي و الاحتراق الوظيفي. ووجود فروقات بين المجموعات المهنية (عمال، تربيون، ممرضون،

علماء النفس، رجال الدين، موظفو مصحات نفسية وإجتماعية، موظفو رعاية، موظفو الصحة) وارتباطها بالعمر.

6. دراسة (Helen Lingrad, 2002) بعنوان "تأثير الخصائص الشخصية و الديموغرافية على الاحتراق الوظيفي بين المهندسين المدنيين في استراليا"

هدفت الدراسة إلى إستكشاف وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين المهندسين الموظفين في مجال الإنشاءات المختلفة في استراليا، حيث إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي على عينة من المهندسين الاستراليين قدرت عددهم (182) مهندسا من كلا الجنسين، أشارت نتائج الدراسة أن الاحتراق الوظيفي لا يمكن إرجاعه لسبب واحد، وإنما نتيجة لتداخل معقد للخصائص الفردية وبعض الأمور المتعلقة ببيئة العمل. كذلك أشارت نتائج الدراسة بعدم وجود علاج واحد للاحتراق الوظيفي، و قد يلزم إستخدام أكثر من إستراتيجية لعلاج هذه الظاهرة، وكذلك لا تتكرر نتائج الدراسة الأهمية النسبية لخصائص الوظيفة بالمقارنة مع خصائص الشخصية، حيث أن إعادة تخطيط الوظيفة ربما يكون سياسة فعالة للوقاية من الاحتراق الوظيفي.

7. دراسة (Gabris. & Ihrke., 2001) بعنوان "مساهمة تقييم الأداء في رفع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظف".

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين مفاهيم الموظف عن تقييم الأداء و كل من الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي، وكذلك دراسة إرتباط الجوانب التالية من تقييم الأداء بالاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي: صلاحية الأداة، العدل التوزيعي، العدل الإجرائي. إستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة من الموظفين الحكوميين في الولايات المتحدة الأمريكية قوامها (134) موظفا من موظفي سكان

الأقاليم المهنيين. أشارت نتائج الدراسة وجود ارتباط كبير بين مفاهيم الموظف عن تقييم الأداء وكل من الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي. ووجود علاقة معتدلة بين المتغيرات المستقلة الثلاثة (صلاحية الأداة، العدل التوزيعي، العدل الإجرائي)، والرضا الوظيفي، وأخيرا وجود علاقة معتدلة بين العدل الإجرائي والعدل التوزيعي والاحتراق الوظيفي. كما أشارت نتائج الدراسة أن الإدراك السلبي للعدالة التوزيعية لكل أفراد الجماعة المعنية في التقييم يزيد من مستوى الاحتراق الوظيفي.

8. دراسة (Mirvis & Kilpatrick, 1999) بعنوان "دراسة تتبعية عن اتجاهات الاحتراق الوظيفي و المقاييس المعنية بضغط العمل بين قادة المراكز الطبية في إدارة شؤون قدامى المحاربين الأمريكيين".

هدفت الدراسة إلى قياس تتبعية للإجهاد على مستوى الاحتراق الوظيفي والمقاييس العالمية المعنية بقياس ضغوط العمل معتمداً على ثلاثة مسوحات في الأعوام 1992, 1997, 1989 لتقييم الاحتراق الوظيفي، وخصائص الدور والرضا الوظيفي إستخدام الباحثان النهج التتبعية ومراجعة البيانات الثانوية. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود انتشار واسع لمستويات متقدمة من الاحتراق الوظيفي في الدراسات التي أجريت عامي 1992, 1997 أكثر من الدراسة التي أجريت عام 1989. كذلك وضوح الدور وكفاية الموارد لإتمام المهام الموكلة و مقاييس عديدة للرضا الوظيفي أقل في دراسة عام 1997 بالمقارنة ببيانات الدراسات السابقة، كذلك أشارت نتائج الدراسة أن الاحتراق الوظيفي والمؤشرات الأخرى للضغط والتوتر إزدادت خلال الفترة ما بين 1989 ، 1997.

9. دراسة (Kop.N.Euwema, 1999) بعنوان "الاحتراق الوظيفي وضغط العمل والسلوك العنيف بين الضباط البوليس الهولنديين".

هدفت الدراسة إلى تحليل نقاط الضغط العصبي في عمل الشرطة مع التركيز على نقص التعاون والتبادلية المشتركة مع المدنيين، الزملاء، هيئة الشرطة بشكل خاص، إستخدم الباحث النهج الوصفي على عينة بلغ عددها (385) ضابطاً. وأظهرت الدراسة أن الضغوط الخاصة بهيئة الشرطة والسلوك العنيف كانت أكثر انتشاراً من الضغوط المتعلقة بالمهام، وبالمقارنة مع الوظائف الأخرى. كذلك أشارت نتائج الدراسة أن ضباط الشرطة حصلوا على مستوى منخفض نسبياً للإرهاك العاطفي، ومستوى متوسط للإتجاه السلبي نحو الذات ونحو الآخرين، ومستوى عالٍ للإنجاز الشخصي. كذلك بينت نتائج الدراسة أن الاحتراق الوظيفي يرتبط بنقص تبادل العلاقات بين المدخلات والنتائج في علاقات الضباط مع المواطنين والزملاء وهيئتهم. كما لخصت إلى أن الاحتراق الوظيفي يرتبط بشكل إيجابي باتجاهات تجاه إستخدام العنف أثناء مهام الضبط.

10. دراسة (Burk Greenglass & Schwarzer, 1996) بعنوان "تأثير ضغوط العمل و الدعم الاجتماعي و اثر عدم الثقة بالنفس على الاحتراق الوظيفي و نتائجه"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مسببات وآثار الاحتراق الوظيفي لدى المشرفين الاجتماعيين، إستخدم الباحثان المنهج المقارن من خلال إستبانه تم مقارنة نتائجها مع نتائج نفس الإستبانه بعد توزيعها مرة ثانية بعد مرور سنة من توزيع لإستبانه الأولى. أشارت نتائج الدراسة أن مصادر ضغوط العمل لدى أفراد العينة تتمثل في كمية العمل، غموض الدور، صراع الدور، الدعم الإشرافي. كم أوضحت الدراسة أن الآثار الناتجة عن ضغوط العمل هي: أمراض القلب، الشعور بالاكئاب. وأشارت نتائج الدراسة أيضاً لوجود علاقة قوية بين التوقعات وبين مستوى الاحتراق الوظيفي (بعد سنة من توزيع الإستبانه).

11. دراسة (Walter Gmelch & Joseph Torelli, 1993) بعنوان "العلاقة بين غموض

الدور و ضغوط العمل و الاحتراق الوظيفي لمديري المدارس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين غموض الدور وضغوط العمل والاحتراق الوظيفي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي على عينه مكونه من (76) فرداً. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين ضغوط العمل وغموض الدور، والاحتراق الوظيفي.

12. دراسة (Hebbes & Malbeen, 1991) بعنوان "علاقة ضغط العمل بظاهرة الاحتراق النفسي و الاحتراق الوظيفي لدى معلمي و مديري المدارس الحكومية".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بسن مركز الضبط وضغوط العمل وظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي على عينه مكونه من (65) مديراً و (242) معلماً من (9) مدارس في ولاية الباما. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط موجبة دالة بين ضغوط العمل ومجالي الإنهاك الإنفعالي وتبلد المشاعر ووجود علاقة سالبه دالة بين ضغوط العمل، وبعض الإنجازات الشخصية في العمل ووجود علاقة بين الاحتراق النفسي والاحتراق الوظيفي عند المعلمين وكل من حجم العبء المهني الكبير والعلاقة المباشرة مع الطلاب والراتب الشهري والتعويضات، كما أشارت نتائج الدراسة أن المعلمين ذوي الضبط الخارجي يواجهون ضغوطاً أكبر من ذوي الضغط الداخلي.

13. دراسة (Richard Clark & Keith Smith, 1987) بعنوان "الاحتراق الوظيفي والعوامل

المشتركة بين المديرين والمشرفين في شمال ووسط منطقة أوهايو". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق والرضا الوظيفي، وضغوط العمل، وعوامل تكيف الشخصية لدى أفراد العينة. تم استخدام المنهج الوصفي على أفراد عينة الدراسة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن واحد من خمسة مديرين أي 20% من عدد المديرين لديهم مستوى مرتفع من الاحتراق

الوظيفي، وكذلك شارك المشرفون المديرين بالنسبة ذاتها تقريباً. كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ضعيفة بين المتغيرات الديمغرافية ومستوى الاحتراق الوظيفي.

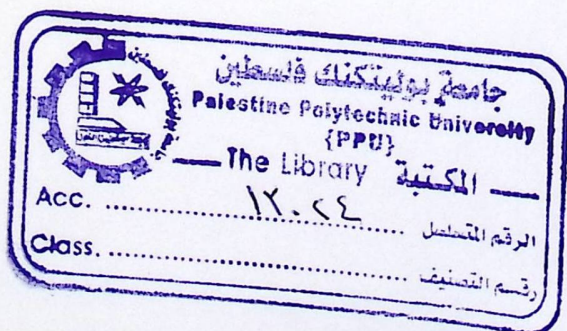
3.2.2 تعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على أدبيات الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع ظاهرة الاحتراق الوظيفي والعوامل المختلفة التي تؤدي إلى حدوث هذه الظاهرة، والعوامل الوقائية لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تم التعقيب على الدراسات السابقة في النقاط التالية:

« إن غالبية الدراسات السابقة ركزت على معرفة الأسباب التي تؤدي إلى حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بشكل عام، ولم تركز على الإجراءات التي يجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة. في حين ركزت هذه الدراسة على الأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي والطرق الواجب على إدارة البنوك إتباعها لمواجهة الاحتراق الوظيفي والوقاية منه.

« اختصت بعض الدراسات السابقة على دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في الوظائف ذات العلاقة المباشرة بالجمهور، مع التركيز على فئة المدرسين في التربية والتعليم أو العاملين في القطاع الصحي، والمحامين، والشرطة. بينما جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على شريحة جديدة من شرائح المجتمع وهي شريحة الموظفين العاملين في البنوك في مدينة الخليل.

« رجحت معظم الدراسات السابقة بان للاحتراق الوظيفي ثلاثة أبعاد هي : الشعور بالإرهاك العاطفي والجسماني، الاتجاه السلبي نحو الذات و نحو الآخرين، والشعور بالقصور في مستوى الانجازات الشخصية، بينما رجحت هذه الدراسة أبعاد أخرى وهي أسباب نفسيه وجسديه، أسباب تتعلق ببيئته العمل والتي بدورها تؤدي إلى الموظفين للوصول لظاهرة الاحتراق الوظيفي.



◀ أجمعت معظم الدراسات السابقة أن الأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي في ثلاثة فئات: خصائص تتعلق بالوظيفة، خصائص تتعلق بالمنظمة، خصائص تتعلق بالشخصية، أما الدراسة الحالية سنتناول هذه الأسباب بالإضافة إلى درجة اختلاف الأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي).

◀ استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي في دراسة موضوع الاحتراق الوظيفي، وأيضاً الدراسة الحالية سوف تستخدم المنهج الوصفي التحليلي عن طريق توزيع استبانات على الموظفين العاملين في بنوك مدينة الخليل.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في النقاط الآتية:

◀ توجيه الأنظار صوب الموظف الإداري، والمساهمة في إتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة التي من شأنها مساعدة الموظف على أن يكون أكثر تمتعاً بصحة نفسية وجسدية جيدة، متمثلة في تكييفه مع نفسه ومع الآخرين، كذلك تهيئة المناخ المناسب لتطوير اتجاهاته نحو ذاته ومهنته ليصبح أكثر فاعليه في الحياة الإجتماعية، والمهنية، وبالتالي يصبح أكثر دقة وإتقان لما يقوم به من أعمال.

◀ البحث في أسباب وعوامل ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي وبالتالي الخروج بالإجراءات والسياسات الكفيلة لتخفيف معاناة الموظفين العاملين في بنوك مدينة الخليل.

الفصل الثالث

طريقة واجراءات الدراسة

- ◀ مقدمة.
- ◀ منهج الدراسة.
- ◀ مجتمع الدراسة.
- ◀ عينة الدراسة.
- ◀ أداة الدراسة.
- ◀ صدق أداة الدراسة.
- ◀ ثبات أداة الدراسة.
- ◀ خطوات تطبيق الدراسة.
- ◀ متغيرات الدراسة.
- ◀ المعالجة الإحصائية.

الفصل الثالث

طريقة وإجراءات الدراسة

3.1. مقدمة

يتطلب عمل هذه الدراسة تحديد العديد من الإجراءات البحثية الممنهجة والتي يتوجب على فريق البحث إتباعها في كافة مراحل وخطوات دراسته، بدءاً من تحديد المجتمع الإحصائي وحصر كافة مفرداته ثم تحديد نوع المسح المطلوب، ثم تحديد أدوات جمع البيانات المناسبة، ثم المباشرة في عملية جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية وتدقيقها والتأكد من صحتها، ثم مرحلة معالجه وتحليل البيانات بعد إدخالها إلى جهاز الحاسوب للوصول إلى مخرجات تساهم في تحديد أهم الأسباب التي تؤدي إلى حدوث ظاهره الاحتراق الوظيفي، ومعرفة أهم المتطلبات المؤسسية لمواجهه هذه الظاهرة، ليتم الأخذ بمخرجات هذه الدراسة لخدمه الموظفين العاملين في بنوك مدينة الخليل في معرفة الأسباب المؤدية لظاهره الاحتراق الوظيفي وكيفية مواجهه هذه الظاهرة.

3.2. منهج الدراسة

إعتمد فريق البحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمة هذا المنهج لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يمتاز هذا المنهج بتشخيص المشكلة في وضعها الحالي من كافة جوانبها ومن ثم وصفها والتعبير عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، فيصف التعبير الكيفي ظاهره الاحتراق الوظيفي ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً يوضح فيه مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع

الظواهر الأخرى. ثم يعمل هذا المنهج على تحليل وتفسير هذه الظاهرة وربطها بالظواهر الأخرى ذات العلاقة خلال فترة زمنية محددة. كذلك اعتمد فريق البحث على أداء الاستبيان بشكل أساسي في جمع البيانات من عينة الدراسة، ثم قام فريق البحث بعد ذلك بمعالجة البيانات وتحليلها وعرضها بواسطة برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

3.3. مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من (446) موظف وموظفه وهم الذين يتعاملون مع العملاء بشكل يومي ومباشر في بنوك مدينة الخليل سواءً كانت هذه البنوك تجارية أو إسلامية، وقد تم تحديد هذه البنوك من خلال وزارة الإقتصاد الوطني الفلسطيني.

3.4. عينة الدراسة

حرصاً من فريق البحث على تحديد حجم أمثل لعينة الدراسة إستعان بأحد برامج الحاسوب المخصصة لتحديد الأحجام المناسبة للعينات (Sample size calculator) وبناء عليه تم أخذ عينة عشوائية من الموظفين تكونت من (206) شخصاً من كلا الجنسين، أي ما نسبته (46%) من المجتمع الإحصائي.

جدول 1 خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %	القيم الناقصة	نسبة القيم الناقصة
الجنس	ذكر	121	58.74%	1	0.49%
	أنثى	84	40.78%		
الحالة الاجتماعية	متزوج	120	58.25%	1	0.49%
	أعزب	85	41.26%		
العمر	أقل من 30 سنة	119	57.77%	-	
	30 - أقل من 40 سنة	64	31.07%		
	40 - أقل من 50 سنة	18	8.74%		
	50 سنة فأكثر	5	2.43%		
المؤهل العلمي	دبلوم	25	12.14%	2	0.97%
	بكالوريوس	159	77.18%		
	ماجستير	19	9.22%		
	دكتوراه	1	0.49%		
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	70	33.98%	1	0.49%
	5 - أقل من 10 سنوات	85	41.26%		
	10 - أقل من 15 سنة	30	14.56%		
	15 سنة فأكثر	20	9.71%		
الراتب الأساسي	2500 - 2999 شيقل	83	40.29%	4	1.94%
	3000 - 3499 شيقل	61	29.61%		
	3500 - 3999 شيقل	33	16.02%		
	4000 شيقل فأكثر	25	12.14%		

3.5. أداة الدراسة

إعتمد فريق البحث الاستبانة كأداة رئيسيه لغاية جمع البيانات المتعلقة بالأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل، والطرق الواجب اتباعها

لمواجهه هذه الظاهرة، وذلك لمناسبة هذه الأداة لموضوع الدراسة، وتوافقها مع الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

بعد الاطلاع على أدوات جمع البيانات في الدراسات السابقة، وبعض المقاييس العالمية التي اعتمدت لقياس ظاهره الاحتراق الوظيفي، تم تصميم وبناء أداة الاستبانة وتحكيمها من قبل عدد من المختصين (انظر ملحق رقم 1) وبعد ذلك تم فحص صدق الاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، كرونباخ ألفا للتأكد من قدرتها على قياس الغرض الذي أعدت من أجله، وقد تضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام موزعه على (52) فقره، والجدول التالي يبين أقسام الاستبانة ومحاورها وعدد فقرات كل محور.

جدول 2 أقسام الاستبانة ومحاورها وعدد فقرات كل محور

الرقم	أقسام ومحاور استبانة الاستبانة	الفقرات
1.	القسم الأول: بيانات تعريفية خاصة بالموظف	7
2.	القسم الثاني: أسباب الاحتراق الوظيفي	
	• المحور الأول: أسباب نفسيه وجسديه	17
	• المحور الثاني: أسباب تتعلق ببيئة العمل	16
3.	القسم الثالث: المتطلبات المؤسسية لمواجهه ظاهره الاحتراق الوظيفي	
	• متطلبات نفسيه وجسديه	12

بالنظر إلى الجدول السابق نجد أن استبانة الاستبيان تتكون من ثلاثة أقسام رئيسيه:

- القسم الأول، ويحتوي على (7) فقرات: صممت بهدف جمع بيانات شخصيه خاصة بالمبحوثين (متغيرات ديمغرافية) وتشمل المتغيرات التالية: الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب الأساسي، المسمى الوظيفي.

• القسم الثاني، يتكون من (33) فقره: صممت وفق مقياس ليكرت الرباعي بهدف معرفه أسباب الاحتراق الوظيفي، وهي موزعه على محورين: المحور الأول يتضمن (17) فقره وهو خاص بالأسباب النفسية والجسدية للاحتراق الوظيفي، أما المحور الثاني فيتضمن (16) فقره، وهي خاصة بأسباب الاحتراق الوظيفي التي تتعلق ببيئة العمل.

• القسم الثالث، يتكون من (12) فقره: صممت وفق مقياس ليكرت الرباعي بهدف معرفه المتطلبات المؤسسية والتي يجب على إدارة البنوك في مدينه الخليل إتباعها لمواجهة ظاهره الاحتراق الوظيفي، والذي يتضمن (12) فقره تتعلق بالمتطلبات النفسية والجسدية الواجب إتباعها لمواجهة ظاهره الاحتراق الوظيفي.

3.6. صدق أداة الدراسة

• صدق المحكمين (تحكيم الاستبانة): للحصول على مصداقية عاليه للاستبانة وضمان تحقيق الهدف الذي أعدت من أجله، تم عرضها على مجموعه من ذوي الإختصاص والخبرة بهدف معرفه آرائهم حول مدى ملائمة فقرات الاستبانة للغرض المراد قياسه، ومدى وضوح صياغة الفقرات، ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية الفقرات لتغطيه كل محور من محاور الدراسة، هذا بالإضافة إلى إقتراح ما يرونه ضرورياً من تعديل أو إعادة صياغة أو حذف أو إضافة فقرات جديدة لازمه. وبعد إستلام ملاحظات المحكمين تم مراجعتها الأخذ بها، مما كان لها الدور الكبير والأثر الإيجابي في بناء الاستبانة بشكلها النهائي.

• الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة: لفحص الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وتم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (person correlation) لفقرات الدراسة مع الدراسة مع الدرجة للدرجة للأداة، وذلك كما هو واضح في الجدول (3).

جدول 3 نتائج معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة.

الرقم	الفقرات	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
1.	أشعر بإنهاك شديد في نهاية دوامي	0.482	0.000
2.	أشعر بضغط نفسي وانفعالي أثناء عملي اليومي	0.518	0.000
3.	أكبت في نفسي كثيرا من المشاكل أثناء عملي اليومي	0.590	0.000
4.	أشعر بشروود في الذهن أثناء تأدية عملي اليومي	0.721	0.000
5.	أعاني من الأرق في النوم بسبب العمل	0.732	0.000
6.	أشعر بتعب شديد عندما أستيقظ وأمامي يوم عمل جديد	0.680	0.000
7.	البيئة التي اعمل بها لا تبعث على راحتي النفسية	0.692	0.000
8.	المهام المكلف بانجازها في عملي اليومي تفوق قدراتي بكثير	0.690	0.000
9.	أشعر بالملل تجاه عملي	0.727	0.000
10.	أشعر أنني غير راض عن انجازي لعملي	0.726	0.000
11.	أتجنب النقاشات مع زملائي أثناء العمل	0.640	0.000
12.	لا أشعر بانتماء عالي لعملي	0.763	0.000
13.	حماسي للعمل يضعف كثيرا في الساعة الأخيرة من دوامي	0.691	0.000
14.	ينتابني اضطرابات جسديه أثناء تأدية عملي اليومي "صداع، ارتفاع ضغط دم"	0.700	0.000
15.	أتناول بعض المهدئات أثناء تأديتي لعملي	0.778	0.000
16.	تزعجني صراعاتي المستمرة مع زملائي في العمل	0.718	0.000
17.	لا أحب الأعمال المشتركة مع الآخرين في العمل	0.784	0.000
18.	سياسة البنك الذي أعمل فيه غير واضحة بدرجة كافية	0.729	0.000
19.	الوصف الوظيفي غير واضح أو دقيق لطبيعة عملي	0.701	0.000
20.	الأعمال المكلف بالقيام بها كبيره	0.639	0.000

0.000	0.589	21. يشرف على عملي أكثر من رئيس مباشر واحد
0.000	0.595	22. عدم تطبيق سياسة تدوير العمل من قبل إدارة البنك
0.000	0.606	23. لا توجد عدالة في توزيع المهام على الموظفين
0.000	0.618	24. نظام الأجور المتبع في البنك غير فعال
0.000	0.551	25. نظام الحوافز المتبع في البنك غير فعال
0.000	0.555	26. سياسة التنقلات في البنك غير فعالة
0.000	0.570	27. إدارة البنك لا تدعم النشاطات الإجتماعية التي يحتاجها الموظفين
0.000	0.682	28. إدارة البنك لا تطلع الموظف على تقييمه السنوي (سريه النتائج)
0.000	0.699	29. إدارة البنك لا تهتم بتدريب العاملين لديها
0.000	0.555	30. إدارة البنك لا تعمل على إشراك الموظفين في رسم الخطط الإستراتيجيه
0.000	0.658	31. إدارة البنك لا تستخدم تكنولوجيا معلومات متطورة
0.000	0.665	32. إدارة البنك لا توفر فرص لرفع المستوى العلمي للموظف
0.000	0.507	33. إدارة البنك تتشدد بصرامة في تطبيق التعليمات بحق العاملين
0.000	0.363	34. تشجيع سياسة العمل بروح الفريق
0.000	0.271	35. تعزيز انتماء العاملين
0.000	0.464	36. تعزيز سياسة التواصل الاجتماعي بين العاملين
0.000	0.528	37. التشبيك مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة
0.000	0.413	38. عمل صندوق تأمين صحي خاص بالعاملين
0.000	0.374	39. تعزيز مشاركة العاملين في المناسبات الخاصة
0.000	0.443	40. تكريم العاملين المميزين في عملهم
0.000	0.349	41. توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين " إضاءة ،تهويه "
0.000	0.484	42. توفير مصاعد داخل مباني البنك
0.000	0.385	43. تشجيع العاملين على زيادة عطائهم
0.000	0.511	44. عمل اشتراكات خاصة للعاملين في المؤسسات المختلفة
0.000	0.346	45. تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة و أنها تشترك معا في قياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

3.7. ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، حيث بلغت قيمة الثبات (0.959)، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة مرتفعة من الثبات في جميع مجالات الدراسة وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك كما هو موضح في الجدول (4).

جدول 4 نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

البيان	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
ثبات أداة الدراسة	206	45	0.959

3.8. خطوات تطبيق الدراسة

1. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة قام فريق البحث بتوزيع استبانات على الموظفين العاملين في البنوك العاملة مدينة الخليل.
2. قام الموظفون في البنوك بتعبئة الاستبانات بما هو مطلوب منهم وبعد ذلك قام فريق البحث بجمعها منهم.
3. تم استبعاد المستوى الرابع من متغير العمر ومن متغير المؤهل العلمي لقلة عدد المشاهدات و تمثيلها النسبي في عينة الدراسة.
4. قام فريق البحث بإدخال البيانات إلى جهاز الحاسوب بمساعدة المحلل الإحصائي لتحليل النتائج باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss).

3.9. متغيرات الدراسة

- المتغيرات المستقلة: الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي.
- المتغيرات التابعة:

◀ الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

◀ الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

◀ طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي

3.10. المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة، قام فريق البحث بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت، أوافق بشدة 4 درجات، أوافق 3 أعارض درجتان، أعارض بشدة درجة واحد، بحيث كلما زادت الدرجة كلما زادت ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل. وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات بإستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Person correlation)، إختبار ت (t-test)، إختبار التباين الأحادي (one way analysis of variance)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

3.10.1. تصحيح المقياس

تم استخدام مقياس ليكرت الرباعي وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء. ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما، معتمداً على المتوسط الحسابي في التعبير عن ذلك، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4):

جدول 5 مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	1 - 1.74
منخفضة	1.75 - 2.49
مرتفعة	2.50 - 3.24
مرتفعة جدا	3.25 - 4

الفصل الرابع

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

◀ الإجابة عن أسئلة الدراسة

◀ فحص واختبار الفرضيات

الفصل الرابع

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

4.1. مقدمة

يتضمن هذا الفصل تحليلاً إحصائياً للبيانات الناتجة عن الدراسة، وذلك من أجل الإجابة على أسئلتها وفرضياتها.

4.2. الإجابة عن أسئلة الدراسة

التساؤل الأول: ما هي الأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (6).

جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك العاملة في مدينة الخليل، مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة جداً	0.664	3.317	أشعر بإنهك شديد في نهاية دوامي
مرتفعة	0.788	3.132	أكتب في نفسي كثيراً من المشاكل أثناء عملي اليومي
مرتفعة	0.811	3.103	نظام الأجور المتبع في البنك غير فعال
مرتفعة	0.775	3.094	لا توجد عدالة في توزيع المهام على الموظفين
مرتفعة	0.756	3.093	نظام الحوافز المتبع في البنك غير فعال
مرتفعة	0.688	3.069	أشعر بضغط نفسي وانفعالي أثناء عملي اليومي
مرتفعة	0.839	3.044	سياسة التقلات في البنك غير فعالة
مرتفعة	0.837	3.020	البيئة التي أعمل بها لا تبعث على راحتي النفسية
مرتفعة	0.787	3.015	إدارة البنك تتشدد بصرامة في تطبيق التعليمات بحق العاملين
مرتفعة	0.855	2.980	إدارة البنك لا تعمل على إشراك الموظفين في رسم الخطط الاستراتيجية
مرتفعة	0.860	2.971	إدارة البنك لا تدعم النشاطات الاجتماعية التي يحتاجها الموظفين
مرتفعة	0.874	2.966	عدم تطبيق سياسة تدوير العمل من قبل إدارة البنك
مرتفعة	0.868	2.956	الأعمال المكلف بالقيام بها كبيره
مرتفعة	0.863	2.898	إدارة البنك لا توفر فرص لرفع المستوى العلمي للموظف
مرتفعة	0.934	2.883	يشرف على عملي أكثر من رئيس مباشر واحد
مرتفعة	0.927	2.863	حماسي للعمل يضعف كثيراً في الساعة الأخيرة من دوامي
مرتفعة	0.874	2.857	أشعر بتعب شديد عندما أستيقظ وأمامي يوم عمل جديد
مرتفعة	0.924	2.845	أعاني من الأرق في النوم بسبب العمل
مرتفعة	0.875	2.816	سياسة البنك الذي أعمل فيه غير واضحة بدرجة كافيته
مرتفعة	0.903	2.792	ينتابني اضطرابات جسديه أثناء تأدية عملي اليومي "صداع، ارتفاع ضغط دم
مرتفعة	0.877	2.777	أشعر بالملل تجاه عملي
مرتفعة	0.969	2.765	أتحب النقاشات مع زملائي أثناء العمل
مرتفعة	0.948	2.707	أشعر بشرود في الذهن أثناء تأدية عملي اليومي
مرتفعة	0.841	2.672	الوصف الوظيفي غير واضح أو دقيق لطبيعة عملي
مرتفعة	0.963	2.659	المهام المكلف بإنجازها في عملي اليومي تفوق قدراتي بكثير
مرتفعة	1.077	2.631	لا أحب الأعمال المشتركة مع الآخرين في العمل
مرتفعة	0.953	2.606	إدارة البنك لا تستخدم تكنولوجيا معلومات متطورة
مرتفعة	0.912	2.601	إدارة البنك لا تهتم بتدريب العاملين لديها

إدارة البنك لا تطلع الموظف على تقييمه السنوي (سريه النتائج)		
لا أشعر بانتماء عالي لعملتي	2.588	0.966
تزعجني صراعاتي المستمرة مع زملائي في العمل	2.583	1.090
أتناول بعض المهدئات أثناء تأديتي لعملتي	2.546	1.023
أشعر أنني غير راض عن انجازي لعملتي	2.485	1.034
تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أهم الأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى	2.468	1.008

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أهم الأسباب التي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى

الموظفين العاملين في بنوك مدينة الخليل (أشعر بإتهاك شديد في نهاية دوامي) بمتوسط حسابي

3.31 مع انحراف معياري 0.66، تلاها (أكبت في نفسي كثيرا من المشاكل أثناء عملي اليومي)

بمتوسط حسابي 3.13 مع انحراف معياري 0.78، تلاها (نظام الأجور المتبع في البنك غير فعال)

بمتوسط حسابي 3.10 مع انحراف معياري 0.81، تلاها (لا توجد عدالة في توزيع المهام على

الموظفين) بمتوسط حسابي 3.09 مع انحراف معياري 0.77، تلاها (نظام الحوافز المتبع في البنك

غير فعال) بمتوسط حسابي 3.09 مع انحراف معياري 0.75، وكان أقلها (أشعر أنني غير راض عن

إنجازي لعملتي) بمتوسط حسابي 2.46 مع انحراف معياري 1.00، وكان أقلها (أتناول بعض

المهدئات أثناء تأديتي لعملتي) بمتوسط حسابي 2.48 مع انحراف معياري 0.03، وكان أقلها (تزعجني

صراعاتي المستمرة مع زملائي في العمل) بمتوسط حسابي 2.54 مع انحراف معياري 1.02.

التساؤل الثاني: ما هي أهم الطرق الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم الطرق

الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (7).

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم الطرق الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة، مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة جداً	0.579	3.330	تعزيز سياسة التواصل الاجتماعي بين العاملين
مرتفعة جداً	0.591	3.306	تشجيع سياسة العمل بروح الفريق
مرتفعة جداً	0.722	3.296	عمل صندوق تأمين صحي خاص بالعاملين
مرتفعة جداً	0.670	3.268	توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين "إضاءة ، تهويه "
مرتفعة	0.720	3.248	تكريم العاملين المميزين في عملهم
مرتفعة	0.652	3.239	تعزيز مشاركة العاملين في المناسبات الخاصة
مرتفعة	0.682	3.205	تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم
مرتفعة	0.571	3.199	تعزيز انتماء العاملين
مرتفعة	0.696	3.193	تشجيع العاملين على زيادة عطائهم
مرتفعة	0.678	3.153	التشبيك مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة
مرتفعة	0.828	3.128	توفير مساعد داخل مباني البنك
مرتفعة	0.875	3.093	عمل اشتراكات خاصة للعاملين في المؤسسات المختلفة " نوادي رياضية وترفيهه "

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أهم الطرق الواجب إتباعها لمواجهة هذه الظاهرة (تعزيز سياسة التواصل الاجتماعي بين العاملين) بمتوسط حسابي 3.33 مع انحراف معياري 0.57، تلاها (تشجيع سياسة العمل بروح الفريق) بمتوسط حسابي 3.30 مع انحراف معياري 0.59، تلاها (عمل صندوق تأمين صحي خاص بالعاملين) بمتوسط حسابي 3.29 مع انحراف معياري 0.72، تلاها (توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين إضاءة ، تهويه) بمتوسط حسابي 3.26 مع انحراف معياري 0.67 تلاها (تكريم العاملين المميزين في عملهم) بمتوسط حسابي 3.24 مع انحراف معياري 0.72، وكان أقلها (عمل اشتراكات خاصة للعاملين في المؤسسات المختلفة " نوادي رياضية وترفيهه ") بمتوسط حسابي 3.09 مع انحراف معياري 0.87، وكان أقلها (توفير مساعد داخل

مباني البنك) بمتوسط حسابي 3.12 مع انحراف معياري 0.82، وكان أقلها (التشبيك مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة) بمتوسط حسابي 3.15 مع انحراف معياري 0.67.

ويعزو فريق البحث إلى أن هذا الارتفاع كان وفقاً للأسباب التالية:

1. بسبب كثرة عدد العملاء والخدمات التي يطلبونها.
2. عدم وجود عدالة في توزيع المهام بين الموظفين.
3. عدم ملائمة نظام الرواتب والحوافز والترقيات المتبع من قبل إدارة البنوك لطبيعة الأعمال التي يقوم بها الموظفين في بنوك مدينته الخليل.
4. قلة عدد الموظفين الذين يقدمون خدمات للجمهور.
5. عدم استثمار إدارة البنوك في مدينته الخليل لسياسة تدوير العمل بشكل فعال يدل على سوء التخطيط من قبل إدارة البنوك في إدارتها للموارد البشرية ، مما يؤدي إلى ضعف الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وعدم استدامتها بشكل صحيح.
6. ظهور بعض الخلافات بين الموظفين وعدم قيام إدارة البنوك بحل هذه الخلافات بشكل جذري يؤدي إلى زيادة الضغوطات النفسية والجسدية ، مما يؤدي إلى الإرهاق النفسي والذهني مما يحول إلى وقوع الموظفين في ظاهره الاحتراق الوظيفي.
7. عدم توفير فرص للموظفين لاستكمال دراساتهم العليا بسبب جمود وصرامة الإجراءات الإدارية المتبعة.
8. نظام التقييم السنوي المتبع من قبل إدارة البنوك غير فعال بسبب عدم اطلاع على نتائجه (سريه النتائج).

مباني البنك) بمتوسط حسابي 3.12 مع انحراف معياري 0.82، وكان أقلها (التشبيك مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة) بمتوسط حسابي 3.15 مع انحراف معياري 0.67.

ويعزو فريق البحث إلى أن هذا الارتفاع كان وفقاً للأسباب التالية:

1. بسبب كثرة عدد العملاء والخدمات التي يطلبونها.
2. عدم وجود عدالة في توزيع المهام بين الموظفين.
3. عدم ملائمة نظام الرواتب والحوافز والترقيات المتبع من قبل إدارة البنوك لطبيعة الأعمال التي يقوم بها الموظفين في بنوك مدينه الخليل.
4. قلة عدد الموظفين الذين يقدمون خدمات للجمهور.
5. عدم استثمار إدارة البنوك في مدينه الخليل لسياسة تدوير العمل بشكل فعال يدل على سوء التخطيط من قبل إدارة البنوك في إدارتها للموارد البشرية ، مما يؤدي إلى ضعف الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وعدم استدامتها بشكل صحيح.
6. ظهور بعض الخلافات بين الموظفين وعدم قيام إدارة البنوك بحل هذه الخلافات بشكل جذري يؤدي إلى زيادة الضغوطات النفسية والجسدية ، مما يؤدي إلى الإرهاق النفسي والذهني مما يحول إلى وقوع الموظفين في ظاهره الاحتراق الوظيفي.
7. عدم توفير فرص للموظفين لاستكمال دراساتهم العليا بسبب جمود وصرامة الإجراءات الإدارية المتبعة.
8. نظام التقييم السنوي المتبع من قبل إدارة البنوك غير فعال بسبب عدم اطلاع على نتائجه (سريه النتائج).

9. عدم فعالية نطاق الإشراف المتبع من قبل إدارة البنوك حيث يشرف على الموظف أكثر من رئيس مما يؤدي إلى تضارب الأدوار والمهام بين الموظفين.
10. عدم وجود وصف وظيفي واضح للوظائف التي يشغلها الموظفون.
11. عدم توظيف تكنولوجيا معلومات متطورة والتي بدورها تساعد على إنجاز المهام بطريقة كفؤة وأكثر فعالية.
12. عدم وجود استمرارية في العلاقات الاجتماعية المتينة بين الموظفين العاملين في بنوك مدينه الخليل.
13. عدم قيام الموظفين في البنوك بالعمل بروح الفريق ومد يد العون إلى زملائهم عند زيادة الأعباء الوظيفية المترتبة عليهم.
14. عدم توفر خدمات التأمين الصحي الخاص بالموظفين وأسره لتلقي الخدمات العلاجية اللازمة.
15. عدم ملائمة البيئة التي يعمل بها الموظفين فهي لا تبعث على راحتهم النفسية والجسدية مما يؤدي إلى حدوث ظاهره الاحتراق الوظيفي.
16. عدم منح مكافآت ومحفزات للموظفين الذين يؤديون الأعمال المنوطه بهم بالشكل الأمثل.
17. يستنتج فريق البحث أن تركيز إجابات المبحوثين حول أهميه الأسباب والمتطلبات التي تتعلق ببيئة العمل . كون موضوع الدراسة يتمحور حول الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين فهو احتراق وظيفي مرتبط بالعمل أكثر منه احتراق نفسي.
18. يستنتج فريق البحث أن تركيز إجابات المبحوثين بشكل كبير على أهميه المتطلبات المؤسسية لدى إدارة البنوك في مدينه الخليل لمواجهه ظاهره الاحتراق الوظيفي اكثر من

تركيزهم على الأسباب المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي، وذلك بسبب أهميه هذه المتطلبات وضرورة توفرها بهدف الوقاية من ظاهره الاحتراق الوظيفي قبل الوقوع فيها والبحث عن علاج لها.

4.3. فحص واختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \geq 0.05$) في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية الآتية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري، المؤهل العلمي).

• حسب متغير الجنس:

للإجابة عن الفرضية السابق تم استخدام اختبار (ت) للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وقد حصل فريق البحث على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (8).

جدول 8 نتائج اختبار ت للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	121	2.72	0.68	203	-2.047	0.042
أنثى	84	2.91	0.63			

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.042) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي للموظفين الذكور (2.72) وعند الموظفات بلغ المتوسط الحسابي (2.91)، وكانت الفروق لصالح الموظفات، وعليه ترفض الفرضية الصفرية.

ويعزو فريق البحث الى أن تلك الفروق ناتجة عن الاختلاف بين الذكور والإناث في نواحي الحياة والمسؤوليات الواقعه على عاتق كل منهما، حيث أن الإناث هم أكثر عرضه للأسباب النفسيه والجسديه المؤديه لظاهره الاحتراق الوظيفي منها لدى الذكور بسبب تدني قدرتهم على تحمل المزيد من أعباء العمل والضغوطات والمسؤوليات بسبب مشاغلهم ومسؤولياتهم الإجتماعيه خارج نطاق العمل التي من الممكن أن تؤثر على أدائهم الوظيفي بالشكل المطلوب، بحيث نجد من جهه أخرى أن هذه المسؤوليات أقل عند الذكور مقارنة بالإناث المتزوجات منهم على وجه الخصوص.

• حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (9)

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

جدول 9 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	10.238	4.103	3	12.309	بين المجموعات
		0.401	201	80.555	داخل المجموعات
			204	92.864	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.000) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، و عليه ترفض الفرضية الصفرية.

و لإيجاد مصدر الفروق فقد تم استخراج اختبار توكي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (10)

جدول 10 نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5 - أقل من 10 سنوات	10 - أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات		-0.2676	-0.1675	0.5772
5 - أقل من 10 سنوات			0.1002	0.8448
10 - أقل من 15 سنة				0.7447
15 سنة فأكثر				

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن الفروق كانت بين الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وبين اللذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، والذين كانت الأسباب النفسية و الجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء، كما جاءت الفروق بين الذين خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات و أقل من 10 سنوات وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح الذين خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات، والذين كانت الأسباب النفسية و الجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء ، كما جاءت الفروق بين الذين خبرتهم تراوحت بين 10 - أقل من 15 سنة وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين خبرتهم تراوحت بين 10 - أقل من 15 سنة، والذين كانت الأسباب النفسية و الجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء ، ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (11) و الذي يوضح الأعداد و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 11 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	70	2.72	0.72
5 - أقل من 10 سنوات	85	2.98	0.62
10 - أقل من 15 سنة	30	2.88	0.58
15 سنة فأكثر	20	2.14	0.39

ويعزو فريق البحث إلى أن هذه الفروق كانت واضحة لدى الموظفين الذين تتراوح خبرتهم ما بين أقل من 5 سنوات - 10 سنوات حيث أن من لديه خبره أكثر في مجال العمل يقل تعرضه لظاهرة

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

الاحتراق الوظيفي، حيث أنه إعتاد على نظام العمل وتأقلم معه وهو أقل عرضه للتذمر والضجر بسبب الأعمال المكلف بالقيام بها مقارنة بمن لديه خبره أقل في مجال العمل.

• حسب متغير مستوى الدخل الشهري:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (12)

جدول 12 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	18.006	6.336	3	19.007	بين المجموعات
		0.352	198	69.667	داخل المجموعات
			201	88.674	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.000) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (0.05)، و عليه ترفض الفرضية الصفرية.

و لإيجاد مصدر الفروق فقد تم استخراج اختبار توكي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (13)

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

جدول 13 نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

مستوى الدخل الشهري	2500 - 2999 شيقل	3000 - 3499 شيقل	3500 - 3999 شيقل	4000 شيقل فأكثر
2500 - 2999 شيقل		-0.4527		0.4527
3000 - 3499 شيقل			0.0010	0.8877
3500 - 3999 شيقل				0.8867
4000 شيقل فأكثر				

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن الفروق كانت بين الذين متوسط دخلهم الشهري 2500 - 2999 شيقل وبين الذين متوسط دخلهم الشهري 4000 شيقل فأقل وكانت الفروق لصالح الذين متوسط دخلهم 2500 - 2999 شيقل، الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء، كما جاءت الفروق بين الذين متوسط دخلهم 3000 - 3499 شيقل وبين الذين متوسط دخلهم 4000 شيقل فأقل، وكانت الفروق لصالح الذين متوسط دخلهم 3000 - 3499 شيقل، الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء كما جاءت الفروق بين الذين متوسط دخلهم 3500 - 3999 شيقل وبين الذين متوسط دخلهم الشهري 4000 شيقل فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين متوسط دخلهم الشهري 3500 - 3999 شيقل، و الذين كانت الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء، ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (14) و الذي يوضح الأعداد و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية:

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

جدول 14 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

مستوى الدخل الشهري	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
2500 - 2999 شيقل	83	2.65	0.65
3000 - 3499 شيقل	61	3.12	0.60
3500 - 3999 شيقل	33	3.10	0.53
4000 شيقل فأكثر	25	2.22	0.45

وبعزو فريق البحث إلى أن الموظفين الحاصلين على مستوى دخل يتراوح ما بين 2500 - 2999 هم أكثر عرضه لظاهرة الاحتراق الوظيفي بسبب عدم شعورهم بالإكتفاء الذاتي وأن المبلغ غير كافي لتلبية إحتياجاتهم و ضروريات الحياة، وما يعكسه مستوى الدخل على الوضع الإقتصادي للموظف ومكانته الإجتماعيه بشكل عام.

• حسب متغير المؤهل العلمي:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (15).

جدول 15 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.890	2	0.445	1.011	0.366
داخل المجموعات	88.028	200	0.440		
المجموع	88.918	202			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.366) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، و عليه تقبل الفرضية الصفرية.

و يتضح ذلك من خلال جدول رقم (16) و الذي يوضح الأعداد و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية:

جدول 16 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	25	2.71	0.72
بكالوريوس	159	2.85	0.66
ماجستير	19	2.65	0.67

ويعزو فريق البحث إلى أن جميع الموظفين من كافة المستويات والمؤهلات العلمية يندرجون تحت نفس ظروف وضغوطات العمل اليومية التي يتعرضون لها خلال تأديتهم لإعمالهم خلال ساعات العمل.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في

مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية الآتية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري ، المؤهل العلمي).

• حسب متغير الجنس:

للإجابة عن الفرضية السابق تم استخدام اختبار (ت) للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وقد حصل فريق البحث على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (17).

جدول 17 نتائج اختبار ت للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	121	2.85	0.63	203	-1.208	0.228
أنثى	84	2.96	0.54			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.228) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (2.85) وعند الإناث (2.96)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

ويعزو فريق البحث إلى عدم وجود فروق بين كلا الجنسين، لأن كلاهما يعملون في نفس بيئة العمل وتحت نفس الظروف، وأن الأنظمة والتعليمات المشرعة من قبل إدارة البنوك لا تميز أو تخص جنس معين دون الآخر.

• حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (18)

جدول 18 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.001	5.590	1.862	3	5.587	بين المجموعات
		0.333	201	66.964	داخل المجموعات
			204	72.551	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.001) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (0.05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية.

ولإيجاد مصدر الفروق فقد تم استخراج اختبار توكي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (19)

جدول 19 نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5 - أقل من 10 سنوات	10 - أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات		-0.1806	-0.1965	0.3615
5 - أقل من 10 سنوات			-0.0159	0.5421
10 - أقل من 15 سنة				0.5580
15 سنة فأكثر				

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن الفروق كانت بين الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، والذين كانت الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء، كما جاءت الفروق بين الذين خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح الذين خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات، والذين كانت الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في بنوك مدينة الخليل أعلى شيء، كما جاءت الفروق بين الذين خبرتهم تراوحت بين 10 - أقل من 15 سنة وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين خبرتهم تراوحت بين 10 - أقل من 15 سنة، والذين كانت الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة

الاحتراق الوظيفي لديهم في البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء ، ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (20) و الذي يوضح الأعداد و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 20 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	70	2.82	0.67
5 - أقل من 10 سنوات	85	3.00	0.53
10 - أقل من 15 سنة	30	3.02	0.55
15 سنة فأكثر	20	2.46	0.41

وبعزو فريق البحث أن من لديه خبره تتراوح ما بين 5-10 حيث أن من لديه الخبرة الأعلى في مجال العمل هو الأقل عرضه لظاهرة الاحتراق الوظيفي، حيث انه إعتاد على البيئه المحيطة به سواءً كانت فيزيائية، مادية، معنوية، والضغوطات التي يتعرض لها يوميا من حيث عدد المراجعين والأعمال المكلف بالقيام بها وسياسه البنك المتبعه مقارنة ممن هو أكثر حدائه في مجال عمله.

• حسب متغير مستوى الدخل الشهري:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (21).

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

جدول 21 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	15.519	4.447	3	13.341	بين المجموعات
		0.287	198	56.739	داخل المجموعات
			201	70.080	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.000) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (0.05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية.

و لإيجاد مصدر الفروق فقد تم استخراج اختبار توكي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (22)

جدول 22 نتائج اختبار توكي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

مستوى الدخل الشهري	2999 - 2500 شيقل	3499 - 3000 شيقل	3999 - 3500 شيقل	4000 شيقل فأكثر
2999 - 2500 شيقل		-0.3902	-0.3736	0.3539
3499 - 3000 شيقل			0.0166	0.7441
3999 - 3500 شيقل				0.7275
4000 شيقل فأكثر				

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن الفروق كانت بين الذين متوسط دخلهم الشهري 2500 - 2999 شيقل وبين الذين متوسط دخلهم الشهري 4000 شيقل فأقل وكانت الفروق لصالح الذين متوسط دخلهم 2500 - 2999 شيقل، الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء ، كما جاءت الفروق بين الذين متوسط دخلهم 3000 - 3499 شيقل وبين الذين متوسط دخلهم 4000 شيقل فأقل، وكانت الفروق لصالح الذين متوسط دخلهم 3000 - 3499 شيقل، الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء كما جاءت الفروق بين الذين متوسط دخلهم 3500 - 3999 شيقل وبين الذين متوسط دخلهم الشهري 4000 شيقل فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين متوسط دخلهم الشهري 3500 - 3999 شيقل، والذين كانت الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم في البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (23) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 23 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستوى الدخل الشهري
0.64	2.77	83	2500 - 2999 شيقل
0.42	3.16	61	3000 - 3499 شيقل
0.45	3.14	33	3500 - 3999 شيقل
0.49	2.41	25	4000 شيقل فأكثر

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

ويعزو فريق البحث أن من لديهم دخل شهري منخفض هم الأكثر عرضه لظاهرة الاحتراق الوظيفي وهم الأكثر حاجة لنظام الحوافز والعلوات والدعم لزيادته كفاءتهم والتخفيف من مدى تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي عليهم، أما من كان لديه دخل مرتفع فهم أقل عرضه لظاهرة الاحتراق الوظيفي ويشعرون بالراحة تجاه البيئه المحيطه بهم.

• حسب متغير المؤهل العلمي:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول

رقم (24)

جدول 24 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.446	0.811	0.280	2	0.561	بين المجموعات
		0.345	200	69.078	داخل المجموعات
			202	69.639	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.446) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (25) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 25 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.12	2.87	25	دبلوم
0.05	2.93	159	بكالوريوس
0.15	2.76	19	ماجستير

ويعزو فريق البحث أن إختلاف مستوى التحصيل العلمي بين الموظفين لا يؤثر على البيئه التي يعملون بها حيث أنهم في نطاق عمل واحد وبيئه واحده.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq a$) في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية الآتية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري ، المؤهل العلمي).

• حسب متغير الجنس:

للإجابة عن الفرضية السابق تم استخدام اختبار (ت) للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وقد حصل فريق البحث على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (26).

جدول 26 نتائج اختبارات للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	121	3.20	0.49	203	-0.846	0.399
أنثى	84	3.26	0.43			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.399) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.20) وعند الموظفات فقد بلغ (3.26)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

ويعزو فريق البحث أن كلا الجنسين يرغبون من إداره البنوك في مدينة الخليل بتحسين وتطوير أدائهم والبيئة التي يعملون بها من حيث استخدام تكنولوجيا معلومات متطوره، وتدريب العاملين بشكل دوري من أجل أداء أفضل وإنتماء أعلى لعملمهم.

● حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (27)

جدول 27 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.047	2.693	0.565	3	1.696	بين المجموعات
		0.210	201	42.206	داخل المجموعات
			204	43.902	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.047) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (0.05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية.

و لإيجاد مصدر الفروق فقد تم استخراج اختبار توكي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (28)

جدول 28 نتائج اختبار توكي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5 - أقل من 10 سنوات	10 - أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات		-0.0895	0.0921	0.1956
5 - أقل من 10 سنوات			0.1816	0.2851
10 - أقل من 15 سنة				0.1035
15 سنة فأكثر				

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن الفروق كانت بين الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، والذين كانت طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء، كما جاءت الفروق بين الذين خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح الذين خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات، والذين كانت طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء، كما جاءت الفروق بين الذين خبرتهم تراوحت بين 10 - أقل من 15 سنة وبين الذين خبرتهم 15 سنة فأكثر، وكانت الفروق لصالح الذين خبرتهم تراوحت بين 10 - أقل من 15 سنة، والذين كانت طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل أعلى شيء، و يتضح ذلك من خلال جدول رقم (29) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 29 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	70	3.22	0.47
5 - أقل من 10 سنوات	85	3.31	0.42
10 - أقل من 15 سنة	30	3.13	0.52
15 سنة فأكثر	20	3.02	0.47

ويعزو فريق البحث أن النسبة تختلف بين من لديه الخبرة العاليه في مجال عمله، حيث أن احتياجات ذوي الخبرة العاليه في طرق مواجهه ظاهره الاحتراق الوظيفي تختلف باختلاف خبره الموظفين من حيث الأساليب الواجب إتباعها من قبل إداره البنوك مع ذوي الخبرة العاليه مقارنة عن الموظفين ذوي الخبرة الأقل.

• حسب متغير مستوى الدخل الشهري:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (30)

جدول 30 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.106	2.065	0.432	3	1.297	بين المجموعات
		0.209	198	41.467	داخل المجموعات
			201	42.765	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.106) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية. ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (31) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 31 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري

مستوى الدخل الشهري	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
2500 – 2999 شيقل	83	3.17	0.50
3000 – 3499 شيقل	61	3.31	0.40
3500 – 3999 شيقل	33	3.25	0.45
4000 شيقل فأكثر	25	3.07	0.44

ويعزو فريق البحث أن كلا من لديهم الدخل المرتفع والمنخفض بحاجة لطرق حاسمه لمواجهة ظاهره الاحتراق الوظيفي وتجنبها والعمل تحت ظروف عمل أفضل والشعور بالولاء والانتماء لوظائفهم من أجل إنجاز المهام المنوطه بهم على أكمل وجه.

• حسب متغير المؤهل العلمي:

للإجابة عن الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد توصل فريق البحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (32)

جدول 32 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.771	0.260	0.056	2	0.113	بين المجموعات
		0.217	200	43.377	داخل المجموعات
			202	43.490	المجموع

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.771) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية. ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (33) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول 33 الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	25	3.26	0.57
بكالوريوس	159	3.22	0.46
ماجستير	19	3.15	0.38

ويعزو فريق البحث إلى أن جميع الموظفين من كافة الدرجات والمؤهلات العلمية يعيشون تحت نفس الظروف وهم أيضاً بحاجة لنفس التطور والتقدم والتحسين في بيئة العمل المادية والفيزيائية من حولهم للتخفيف من حده ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتعزيز إنتمائهم للبنوك التي يعملون بها.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5.1. النتائج

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى معرفة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي شركة العتلة في مدينة الخليل وأدرك خلالها أن فريق البحث قد توصل إلى النتائج التالية:

أولاً: النتائج للدراسة إلى أن أهم الأسباب النفسية والتنظيمية وأسباب تتعلق بيئة العمل والتي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي شركة العتلة في مدينة الخليل هي رافعة

التوصيات

- تعزيز الوعي لدى الموظفين بظاهرة الاحتراق الوظيفي.
- تعزيز ثقافة الشركة في نفس كلاً من المندوبين في عملهم.
- تعزيز ثقافة العمل الجاد في الشركة.
- تعزيز ثقافة العمل الجاد في بيئة العمل.
- تعزيز ثقافة العمل الجاد في بيئة العمل.
- تعزيز ثقافة العمل الجاد في بيئة العمل.
- تعزيز ثقافة العمل الجاد في بيئة العمل.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5.1. النتائج

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل أسبابها وطرق علاجها، فإن فريق البحث قد توصل إلى النتائج التالية:

1. أشارت نتائج الدراسة إلى أن أهم الأسباب النفسية والجسدية، وأسباب تتعلق ببيئة العمل والتي تؤدي لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل، هي وفق الترتيب التسلسلي التالي:

- الفقرة الأولى: أشعر بإنهاك شديد في نهاية دوامي.
- الفقرة الثانية: أكبت في نفسي كثيراً من المشاكل في عملي اليومي.
- الفقرة الثالثة: نظام الأجور المتبع في البنك غير فعال.
- الفقرة الرابعة: لا توجد عدالة في توزيع المهام على الموظفين.
- الفقرة الخامسة: عدم تطبيق سياسة تدوير العمل من قبل إدارة البنك.
- الفقرة السادسة: إدارة البنك لا توفر فرص لرفع المستوى العلمي للموظف.
- الفقرة السابعة: يشرف على عملي أكثر من رئيس مباشر واحد.

2. أشارت نتائج الدراسة إلى أن أهم المتطلبات الواجب على إدارة البنوك إتباعها لمواجهه ظاهره الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل كانت وفق التسلسل التنازلي التالي:

- الفقرة الأولى: تعزيز سياسة التواصل الاجتماعي بين العاملين.
- الفقرة الثانية: تشجيع سياسة العمل بروح الفريق.
- الفقرة الثالثة: عمل صندوق تأمين صحي خاص بالعاملين.
- الفقرة الرابعة: توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين.
- الفقرة الخامسة: تكريم العاملين المميزين في عملهم.

3. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

4. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

5. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري.

6. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

7. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

8. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

9. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري.

10. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في الأسباب المتعلقة في بيئة العمل المؤدية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في بنوك مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

11. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

12. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

13. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري.

14. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في طرق مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5.2. التوصيات

استناداً إلى النتائج التي توصل إليها فريق البحث من خلال هذه الدراسة فإنه يوصي ويقترح على إدارة البنوك في مدينة الخليل التوصيات التالية:

❖ ضرورة القيام بتطوير الهيكل التنظيمي الخاص بالموظفين الذين يعملون في خدمة العملاء ليكون أكثر ملائمة مع العبء الوظيفي والمهام المنوطة بالموظفين لتأديتها، وأن تتوفر درجة كافية من المرونة في نقل الموظفين من قسم إلى آخر في حال وجود ضغط عمل هائل.

❖ إعادة تقسيم العمل وتشجيع سياسة توزيع المهام وتفويض الصلاحيات بهدف تخفيف المركزية في العمل.

❖ ضرورة انتهاج سياسة فعالة للحد من الروتين وتكرار العمل قدر الإمكان وتشجيع سياسة تدوير العمل.

❖ ضرورة إعادة تفعيل دور دائرة إدارة الموارد البشرية بشكل أكثر فعالية ويجب عليهم الاهتمام بالأمر التالي:

● التعديل في نظام الرواتب المتبع من أجل ملائمة حجم العبء الوظيفي الموكل للموظفين

في بنوك مدينة الخليل.

● منح حوافز مادية ومعنوية للموظفين المميزين في عملهم، وتكريمهم على حسن أدائهم،

ومنحهم امتيازات خاصة تعزز ثقتهم إمام أنفسهم وأمام زملائهم.

- فتح الأفاق أمام الموظفين للتقدم في مسارهـم الوظيفي من خلال تقديم دورات وورش عمل متخصصة للموظفين من جهة وتشجيعهم على رفع تحصيلهم العلمي من جهة أخرى.
- تعزيز مبدأ الشفافية والنزاهة والعدالة المادية والاجتماعية بحق الموظفين، واعتماد مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- توفير خدمات التأمين الصحي للموظفين وأسرهـم بشكل أفضل.
- ❖ ضرورة تحسين بيئة العمل المادية من خلال توفير العناصر والمتطلبات اللازمة لإنجاح العمل، وتحسن بيئة العمل الاجتماعية أيضا من خلال تشجيع الموظفين العمل بروح الفريق وتقويه سبل الترابط والتكافل الاجتماعي بينهم من جهة وبين العاملين في إدارة البنوك من جهة أخرى.
- ❖ إعداد وتنفيذ ورش عمل دورية خاصة بالموظفين تتعلق بكيفية التعامل مع الضغوط من أجل رفع مستوى السلوك التكيفي مع المشاكل التي تواجههم.
- ❖ على إدارة البنوك توظيف تكنولوجيا معلومات أكثر تطوراً من أجل مساعده الموظفين على القيام بالأعمال المنوطه بهم بشكل أكثر دقه وفعالية.
- ❖ التأكيد على البعد الديني وضرورة التحلي بالصبر والتقوى والإخلاص بالعمل.

فكلمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع العربية

المصادر والمراجع

• القرآن الكريم، سورة الرعد، الآية 28، مكتبة التورث والدراسات، دار
• إيدى، ص. (1999)، القاموس المنهجية العلمية، مكتبة التورث والدراسات، دار

التورث والدراسات، بيروت، لبنان، ص. 736.

• أبو زيد، م. (2010)، الاخرق الوطاني لدى الموثقين (الانوار في لغات
العلمانية في عهد الخوفا لعمارة وطوق لكتابة هذه المصدر فلسطيني الاول لكتابة

المصادر والمراجع العربية

المراد للثروة، وابتداء في الألفية بيت لعمرو السنين.

المصادر والمراجع الأجنبية

• أبو زيد، م. (2017)، الاخرق الوطاني لدى كمالين بمسائلات كذاح عذ
وملائكة يسارون ألتام التورثي وثوقهم السني، بحث مقدم في كذاح التورث الثالث
في كذاح الإسلام، تحت عنوان "العودة إلى التورث العلم التورثي، معروض لعمارة
وملائكة كذاح التورثي.

• الألفي، محمد ناصر الدين، (1985)، إرواء الفظ في تاريخ لغات كذاح التورث،
ص. 220، الطبعة الثورث، مكتب الإسلامي، بيروت.

• الألفي، محمد ناصر الدين، (2018)، جواب توير التورث، تحت عنوان كذاح التورث
الاخرق الوطاني، ص. 527، بتاريخ نشر 2008/1/26 م. ص. 38.

• السنين، أ. (2017)، العلاقة بين تطبيق التورثي كذاح التورثي والاخرق الوطاني من
وجهة نظر المعلن، رسالة ماجستير في كذاح التورث، جامعة كذاح التورث.

قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع العربية

- القرآن الكريم. سورة الرعد، الآية (17).
- ابادي، ف. (1999) ، القاموس المحيط، الطبعة الثانية، مكتبة البحوث والدراسات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. بيروت، لبنان. ص 786 .
- أبو زنيد، ع. (2010)، الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل أسبابه وطرق الوقاية منه، المؤتمر الفلسطيني الأول لتنمية الموارد البشرية، جامعة فلسطين الأهلية بيت لحم _ فلسطين .
- أبو هدرس، م . (2007) : الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمحافظة قطاع غزة وعلاقته بمستوى أدائهم التدريسي وتوافقهم المهني، بحث مقدم في المؤتمر التربوي الثالث في الجامعة الإسلامية، تحت عنوان " الجودة في التعليم العام الفلسطيني، محور/ الجودة وعلاقتها بأداء المعلم .
- الألباني، محمد ناصر الدين، (1985)، إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل، ج320/5، الطبعة الثانية، المكتب الإسلامي، بيروت.
- الالكترونية الاقتصادية، (2008)، غياب تدوير الوظائف وبطء الترقيات كأسباب لارتفاع الاحتراق الوظيفي " عدد 5220، بتاريخ النشر 2008/1/26 م . ص38.
- ادعيس، أ ، (2011) ، العلاقة بين تطبيق التكنولوجيا المعلومات والاحتراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل .

قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع العربية

- القرآن الكريم. سورة الرعد، الآية (17).
- ابادي، ف. (1999) ، القاموس المحيط، الطبعة الثانية، مكتبة البحوث والدراسات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. بيروت، لبنان. ص 786 .
- أبو زنيد، ع. (2010)، الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل أسبابه وطرق الوقاية منه، المؤتمر الفلسطيني الأول لتنمية الموارد البشرية، جامعة فلسطين الأهلية بيت لحم _ فلسطين .
- أبو هدرس، م . (2007) : الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمحافظات قطاع غزة وعلاقته بمستوى أدائهم التدريسي وتوافقهم المهني، بحث مقدم في المؤتمر التربوي الثالث في الجامعة الإسلامية، تحت عنوان " الجودة في التعليم العام الفلسطيني، محور/ الجودة وعلاقتها بأداء المعلم .
- الألباني، محمد ناصر الدين، (1985)، إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل، ج320/5، الطبعة الثانية، المكتب الإسلامي، بيروت.
- الالكترونية الاقتصادية، (2008)، غياب تدوير الوظائف وبطء الترقيات كأسباب لارتفاع الاحتراق الوظيفي " عدد 5220، بتاريخ النشر 2008/1/26 م . ص38.
- ادعيس، أ ، (2011) ، العلاقة بين تطبيق التكنولوجيا المعلومات والاحتراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل .

- أنيس، إبراهيم وآخرون، (1960)، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، الطبعة الأولى، دار الدعوة للطباعة والنشر، جمهورية مصر العربية، تركيا. الجزء الأول، ص 168 .
- حسن، ر، (2002) السلوك التنظيمي المعاصر، دار الجامعة، القاهرة مذكور في مجلة جامعة دمشق _ المجلد 26 العدد 2+1، 2012 .
- الحويطي، م، (2004) : مصادر الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في خدمة العملاء بالشركة المصرية للاتصالات : دراسة تطبيقية على قطاع مدن القناة، المجلة العلمية لكلية التجارة جامعة الزقازيق، العدد 146.
- الخرابشة، وآخرون، (2005)، الاحتراق النفسي لدى المعلمين مع الطلبة ذوي صعوبات جامعة أم القرى، المجلد (17)، العدد (2)، ص 292-331 .
- الخطيب، م، (2007)، الاحتراق النفسي لاقته بمرونة الأنا لدى المعلمين الفلسطينيين بمحافظة غزة ، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث (الجودة في التعليم الفلسطيني، مدخل للتميز) الجامعة الإسلامية في الفترة 30-31/10/2007 .
- رأفت، ك، (2008)، " محددات الاحتراق الوظيفي وعلاقتها بالتغيير التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية"، كلية التجارة _جامعة بور سعيد، مصر، عدد 2، ص 36-77.
- ريان، ع، (1997)، العلاقة بين أنماط السلوك القيادي والاحتراق الوظيفي لدى المرؤوسين . " دراسة ميدانية لفئات مختارة من العاملين "كلية التجارة - جامعة سوهاج، مصر، مجلد 11، عدد 2، ص 341_384 .
- زقوت، س، (2010)، الإجهاد المهني كيف يؤدي الى الاحتراق الوظيفي، الكلية الجامعية للعلوم المهنية والتطبيقية، غزة .

- السبتي، س. (2006): الاحتراق الوظيفي : مقترح مقدم لوزارة الخدمة المدنية / السعودية ، 22 فبراير 2006، العدد 13757، جريدة الرياض .
- سلطان، م، (2004)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية، مذكور في مجلة جامعة دمشق - المجلد 26 العدد 2+1 2010 .
- السيوطي، عبد الرحمن جلال الدين، الدر المنثور في تفسير المأثور، ج1 ص 46، الطبعة 1414 هـ - 1993 م، دار الفكر، بيروت، لبنان .
- الشامان، أ ، (2006)، مصادر ضغوط العمل التنظيمية لدى مشرفات الإداريات في مدينة الرياض في ضوء بعض المتغيرات، أساتذة في الإدارة والتربية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، بحث منشور في مجلة رسالة التربية وعلم النفس (جستين)، العدد (26)، ربيع الأول 1427هـ، ص 9 - 79.
- الصابوني، محمد علي، (1997)، صفوة التفاسير _ تفسير القران الكريم، الطبعة الأولى، جامعة الملك عبد العزيز . الجزء الأول. دار الصابوني للطباعة والنشر والتوزيع، ص 164-248 .
- الطبري، محمد بن جرير، تفسير الطبري، الطبعة الأولى 2001، دار إحياء التراث للطباعة والنشر والتوزيع بيروت- لبنان، ص 181-186 .
- عبد المحسن، ت، (2002). تقييم الأداء : مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي ودار النهضة العربية .
- العتيبي، أ ، (2003) ، الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي وعلاقته بنمط الشخصية (أ) والرغبة في ترك العمل. بحث منشور في مجلة العلوم

- الإجتماعية - مجلس النشر العلمي - جامعة الكويت : ص 347-390، الجلد 31، العدد 2 ، لسنة 2003.
- عثمان، أ، (2002)، الخطوات المثيرة لإدارة الضغوط النفسية " دار ابن حزم للنشر، إصدار مركز التفكير الإبداعي _ سلسلة علم النفس التربوي . تلخيص بعنوان " المعلم بين الاحتراق النفسي والاكتئاب " 2009.
 - العسقلاني، علي بن حجر، في الباري في شرح صحيح البخاري، دار الريان للتراث، سنة النشر 1986 م.
 - العنزي، وآخرون، (2006)، خصائص العمل وعلاقته بالاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت. مجلد 16، عدد4، ص 693-728 .
 - قنাম، ز، (2009)، طرق البحث والكتابة العلمية، جامعة القدس، بحث غير منشور.
 - القاسم، ف، (2008)، دراسة محددات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في مجال القطاعين العام والخاص. رسالة ماجستير تم نشرها بتاريخ 26 يناير 2008 في المجلة الإقتصادية أون لاين، تصدر من جامعة الملك سعود، السعودية.
 - القحطاني، ع، (2004)، مستويات الاحتراق النفسي والقلق والضغط النفسي لدى مديري المدارس الثانوية في القطاعين الحكومي والخاص في محافظة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية، عمان الأردن .
 - القرني، ع، (2004)، الإعلام والاحتراق النفسي : دراسة على مستوى الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود / الرياض، المجلد 16 العدد الأول.

- القريوتي، وآخرون، (2006)، الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن، مجلة كلية التربية، السنة الحادية والعشرين، العدد 23.
- كامل، ر، (2008)، محددات الاحتراق الوظيفي وعلاقتها بالتغيير التنظيمي وسلوك المواطنة : دراسة تطبيقية على مديري المدارس الثانوية الفنية . دراسة منشورة في مجلة البحوث المالية والتجارية (كلية التجارة ، جامعة بورسعيد)، مصر، عدد 2 ، الصفحات من 36-77.
- الكلابي، س. ورشيد، م. (2001)، الاحتراق الوظيفي، دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض. المملكة العربية السعودية. بحث منشور في مجلة جامعة الملك سعود بالرياض (العلوم الإدارية)، مجلد 13، العلوم الإدارية، عدد (1)، ص 113-151، 2001.
- ماهر، أ، (1999)، " أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة _ جامعة الإسكندرية، العدد الأول، المجلد السادس والثلاثون، العدد الأول، مارس، ص 109-189.
- متولي، ر، (2005)، الاحتراق النفسي لدى عينة من المحامين وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية والمهينة، رسالة دكتوراة كلية الاداب، جامعة المنيا .
- مشرف، ف، (2002)، مصادر الاحتراق النفسي التي تتعرض لها عينة من عضوات هيئة التدريس بجامعة الملك سعود بالرياض، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، مجلة فصلية محكمه، تصدر عن مجلس النشر العلمي _ جامعة الكويت، المجلد 28، العدد 105، ابريل 2002.

- منيع، م، (2009)، الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية على مدينة الرياض . رسالة دكتوراة غير منشورة . جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- النفيعي، ض، (2000)، الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة، بحث منشور في مجلة الاقتصاد والإدارة . (مجلة دورية تصدر من مركز النشر العلمي في جامعة الملك عبد العزيز، السعودية)، مجلد رقم 14، العدد 1، ص 55-88 ، سنة 2000 م .
- يوسف، ج، (2007)، إدارة الضغوط، دراسة صادرة عن مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة ، القاهرة .

المراجع والمصادر الأجنبية

- Agnes Shanley, (1999). Beating burnout; confront burnout head on, in yourself and staff of face the consequences. Chemical engineering, New York: September. 1999. 1066, Iss. 10; pg.133 challenges and strategies, 7-9 April 2008. E-TQM College, Dubai. Pp227-242.
- Baron, R. (1986). Behavior in organization. Boston: Allyn and Bacon.
- Burk, Ronald. Green glass, Esther & Schwarzer. Ralf (1996). Predicting Teacher Burnout over Time supper, Social Self-Doubts on Burnout and its consequences. Paper was Effect of work stress Downloaded. (From: www.yorku.com).
- Ernest W. Brewer & Leslie Shapard (2004). Employee Burnout: A Meta-Analysis of the relationship Between Age or years of experience , Human Resource Development Review ; Jun 2004; 3,2 ABI/INFORM Global pg. 102
- Gabris, G & Ihrke, D. (2001) Dose Performance Appraisal Contribute to Heightened level of Employee Burnout: The result of 1 study; Public Personal Management Washington; summer 2001. Volume 30, No.2; ABI/INFORM Global, pg.157.

- Golembiewski, R. and Munzenrider, R. (1984) phases of Psychological Burnout and Organizational Co-variants: A Replication Using Norms from a large Population Journal of Health and Human Resources Administration, 7, pp.290-323.
- Hanita S. Saad (2008): Employees' Perception on Quality Work Life and job Satisfaction in a private Higher Learning Institution. International Review of business Research Papers. Vol. 4 No.3 Jine2008 Pp.23-34.
- Helen, Lingaral. (2002). The Impact of individual and job Characteristics on "Burnout" Among Civil Engineers in Australia and The Implication fro Employee turnover. Construction Management and Economics, London; Jan; Helen lingard.
- Higgs, E.S& Halpin, G. (1991):"Job Stress, Stress Related to Performance _Based Accreditation, locus of control Age and gender as related to job satisfaction and Burnout in Teachers and principals". ERIC. Database. No. D341673.
- Jackson. S.E., Schwab. R.L. & Schuler. R.S. (1986). Toward an understanding of the Burnout Phenomenon. Journal of applied Psychology. 71: 630-640.

- Kop. N.Euwema. Martin. Schaufeli. W. (1999) Burnout. Job stress and violent behavior among Dutch police officers work and stress vol: 13 Issuer: Four pages 326-340.
- Maslach, C. & Jackson, C. (1986) Burnout Inventory Manual (2nd). Palo Alto. CA: consulting Psychologists Press. Pp.141-133.
- Maslach, C. & Jackson, C. (1981) the measurement of Experienced Burnout, Journal of Occupational Behavior, 2, pp.99-113.
- Maslach Christina & LITER Michael P. (2005). Reversing ut Burnout: How to rekindle your passion for your work, Stanford Social Innovation Review, winter, pp. 43-49.
- Marcella. Williams (2007). Follow these Tips to Prevent Professional Burnout. Academic Search Premier. ONS Connect April 2007. Vol .22 Issue 4.p26.
- Marianne Borrtiz (2006): " Burnout in human service work-cases and consequence: results of 3-years of follow-up of the PUMA study among human service workers in Denmark. National Institute of Occupational Health, Denamrk. P10.
- Mirvis, Dand Graney. M and Kilpatrick. A. (1999). Trends in Burnout and Related Measures of organizational stress among Leaders of Department of veterans Affairs Medical Centers; Muhammad Zia-

ur-Rehman and Majed Rashid. (2011). the role of human resource management and nurses job satisfaction in medical service organization. African Journal of Business Management Vole. 5(3), pp. 974-986, 4 February 2011. Available online at <http://www.academichournals.org/AJBM>. ISSN 1993-8233 2011

Academic Journals.

- Mustafa Yavus. (2009). An Investigation of burnout levels of teachers working in elementary and secondary educational institutions and their attitudes to classroom management. Selcuk University, Ahmet Kelesoglu Education Faulty 42090 Konya, Turkey. Educational Research and Reviews Vol. 4(12), pp. 642-649, December, 2009
Academic Journals.
- Rechard, C. & Smith, K. (1987). Burnout & and Associated Factors among Administrators Mid-Central Region. Dissertation Abstract. Ohio State Mangers of the Cooperative Extension Service in North University.
- Schafeli. W. & Greenkiss. E. (2000). Introduction on Special Issue in Burnout and Health. Psychology and Heath. P 521-259.

- Walter Gemhch, Jaseph Toerlli (1993): The Association, of Role Conflict and Ambiguity with Administration stress and Burnout. ED.359631 EDRS. <http://www.minshawi.com/vb/threads/6889>

جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين
جامعة بوليتكنك فلسطين	جامعة بوليتكنك فلسطين

ملحق 1: أسماء محكمي الاستبانة

الجامعة	الأسم
جامعة بوليتكنك فلسطين	د. مروان جلعود
جامعة بوليتكنك فلسطين	د. محمد فخري حسونة
جامعة بوليتكنك فلسطين	د. غسان شاهين
جامعة بوليتكنك فلسطين	د. اسماعيل الرومي
جامعة بوليتكنك فلسطين	د. بلال الفلاح
جامعة بوليتكنك فلسطين	أ. أكرم حشيش
جامعة بوليتكنك فلسطين	أ. أمجد النتشة
جامعة بوليتكنك فلسطين	أ. علاء زايد
جامعة بوليتكنك فلسطين	أ. دينا القدسي
جامعة بوليتكنك فلسطين	أ. سعدية سلطان

ملحق 2: الاستبانة



أخي الموظف.. أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد ،،

يقوم فريق البحث بإجراء دراسة بعنوان " ظاهره الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك العاملة في مدينة الخليل أسبابها وطرق علاجها" ، وذلك كمتطلب لنيل درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة من جامعة بوليتكنك فلسطين / الخليل .

لذا ، نرجو من حضرتكم التكرم بتعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية ، وهو مساهمة منكم في إنجاح هذه الدراسة ، علماً بأن جميع البيانات التي سنجمعها سيتم معاملتها بسرية تامة من خلال برنامج الرزم الإحصائية SPSS ، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير ،،

فريق البحث

هاني عبد الحليم القصرودي

رنا وائل عمرو

هديل سميح ابو ميزر

القسم الأول: معلومات عامه (متغيرات ديمغرافية)

يرجى الإجابة على ما يلي بوضع إشارة (√) في مربع الاختيار المناسب:

الجنس	ذكر	انثى
-------	-----	------

الحالة الاجتماعية	متزوج	أعزب	أرمل	مطلق
-------------------	-------	------	------	------

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

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
---------------	-------	-----------	---------	---------

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

الراتب الأساسي	2999-2500 شيقل	3499-3000 شيقل	3999-3500 شيقل	4000 شيقل فأكثر
----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-----------------

المسمى الوظيفي:

القسم الثاني: أسباب الاحتراق الوظيفي

المحور الأول: أسباب نفسيه وجسديه

فيما يلي عدد من الفقرات التي تعكس أسبابا نفسية وجسدية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى

الموظفين، يرجى وضع إشارة (√) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	أسباب نفسيه وجسديه	اتفق بشده	اتفق	اعارض	اعارض بشده
1	أشعر بإنهاك شديد في نهاية دوامي				
2	أشعر بضغط نفسي وانفعالي أثناء عملي اليومي				
3	أكبت في نفسي كثيرا من المشاكل أثناء عملي اليومي				
4	أشعر بشرود في الذهن أثناء تأدية عملي اليومي				
5	أعاني من الأرق في النوم بسبب العمل				
6	أشعر بتعب شديد عندما أستيقظ وأمامي يوم عمل جديد				
7	البيئة التي اعمل بها لاتبعث على راحتي النفسية				
8	المهام المكلف بإنجازها في عملي اليومي تفوق قدراتي بكثير				
9	أشعر بالملل تجاه عملي				
10	أشعر أنني غير راض عن انجازي لعملي				
11	أتجنب النقاشات مع زملائي أثناء العمل				
12	لا أشعر بانتماء عالي لعملي				
13	حماسي للعمل يضعف كثيرا في الساعة الأخيرة من دوامي				
14	ينتابني اضطرابات جسدية أثناء تأدية عملي اليومي (صداع، ارتفاع ضغط دم)				
15	أتناول بعض المهدئات أثناء تأديتي لعملي				
16	تزعجني صراعاتي المستمرة مع زملائي في العمل				
17	لا أحب الاعمال المشتركة مع الاخرين في العمل				

المحور الثاني: أسباب تتعلق ببيئة العمل

فيما يلي عدد من الفقرات التي تعكس أسبابا تتعلق ببيئة العمل وتؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، يرجى وضع إشارة (√) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	أسباب تتعلق ببيئة العمل	اتفق بشدة	اتفق	عارض	عارض بشده
18	سياسة البنك الذي أعمل فيه غير واضحة بدرجة كافية				
19	الوصف الوظيفي غير واضح أو دقيق لطبيعة عملي				
20	الأعمال المكلف بالقيام بها كبيرة				
21	يشرف على عملي أكثر من رئيس مباشر واحد				
22	عدم تطبيق سياسة تدوير العمل من قبل إدارة البنك				
23	لا توجد عدالة في توزيع المهام على الموظفين				
24	نظام الأجور المتبع في البنك غير فعال				
25	نظام الحوافز المتبع في البنك غير فعال				
26	سياسة التنقلات المتبعة في البنك غير فعالة				
27	إدارة البنك لا تدعم النشاطات الاجتماعية التي يحتاجها الموظفين				
28	إدارة البنك لا تطلع الموظف على تقييمه السنوي (سريه النتائج)				
29	إدارة البنك لا تهتم بتدريب العاملين لديها				
30	إدارة البنك لا تعمل على إشراك الموظفين في رسم الخطط الإستراتيجية				
31	إدارة البنك لا تستخدم تكنولوجيا معلومات متطورة				
32	إدارة البنك لا توفر فرص لرفع المستوى العلمي للموظف				
33	إدارة البنك تشدد بصرامة في تطبيق التعليمات بحق العاملين				

القسم الثالث: المتطلبات النفسية والجسدية

الفقرات التالية تعكس متطلبات نفسية وجسدية للموظفين يتوجب على إدارة البنوك تلبيتها لمواجهة

ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين. يرجى وضع إشارة (v) داخل المربع الذي يعكس وجهة

نظرك

الرقم	متطلبات نفسية وجسدية	اتفق بشدة	اتفق	اعارض	اعرض بشده
34	تشجيع سياسة العمل بروح الفريق				
35	تعزيز انتماء العاملين				
36	تعزيز سياسات التواصل الاجتماعي بين العاملين				
37	التشبيك مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة				
38	عمل صندوق تأمين صحي خاص بالعاملين				
39	تعزيز مشاركة العاملين في المناسبات الخاصة				
40	تكريم العاملين المميزين في عملهم				
41	توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين "إضاءة، تهوية"				
42	توفير مصاعد داخل مباني البنك				
43	تشجيع العاملين على زيادة عطائهم				
44	عمل اشتراكات خاصة للعاملين في المؤسسات المختلفة (نوادي رياضية				
45	تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم				

الرجاء ذكر أية متطلبات أخرى لم يرد ذكرها وتراها مناسبة (مهمه) *

شاكرين لكم حسن تعاونكم

فريق البحث

Abstract

This study aims at identify the most important causes for the phenomenon of "burnout" with bank employees in the city of Hebron, and to highlight the most important causes of it, and the needed measurements in order to manage this phenomenon. And so, to achieve the goal of this study, descriptive analytical approach was used and has been applied to a sample was chosen randomly consisting of 206 male and female employees. Furthermore, the research team used a questionnaire consisting of three sections, the first section focuses on demographic qualities of the respondents, while the second section focused on the causes of burnout and his section has two axes, the first axis consists of physical and psychological causes, and the second axis is related to the work environment . The third section is about psychological and physical measurements to be taken by bank management in order to deal with this phenomenon.

The study results showed that the most important causes of mental and physical that lead to the phenomenon of burnout with bank employees are severe exhaustion at the end of working hours, and which is very high. As for work environment leading causes for burnout was: the inefficient wage system used, and which was also very high. As for needed measurements to be taken, results show that banks' management need to enhance the social communication among its employees, which was very high by Likert scale quartet.

And finally the study team presented a set of proposals for the management of banks in Hebron city to follow so as to face the phenomenon of burnout, and which involves around: the importance of improving the physical,

Abstract

emotional, social work environment, the need to activate the system of material and moral incentives, and the need to hold regular meetings between staff and management of the banks to raise awareness on f the causes of the burnout phenomnon and how to avoid it. And in addition to that, the need for the management to use approaches of job rotation and delegation so as to minimize the excessive centralization at work, as well as the principle of enhancing integrity, transparency, physical and social justice, placing the right person in the right place and the reduction of routine and duplication at work.