

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس



أثر الإحترق النفسي على المرونة التنظيمية
دراسة ميدانية بمصاحتي الصدمات وما قبل العمليات
بمستشفى نذير محمد

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي فرع علم النفس عمل وتنظيم

تخصص: تسيير الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ:

❖ د. بن لعربي عادل

من إعداد الطالبتين:

❖ إوعلان مسيفة

❖ لوكاب فريال

السنة الجامعية: 2023-2024

شكر وتقدير



الله الحمد والشكر على كرمه وفضله أن وفقنا لإتمام هذا العمل، فقد أنهينا هذا العمل وما كان لهذا العمل أن يتم إلا بفضل الله وتوفيقه وفضل أصحاب الفضل الذين لهم أدين، وكنا بهم بعد الله أستعين، لذا أرجو من الله أن يتقبله منا يحتسبه لنا في ميزان حسناتنا وميزان من أعاننا على إتمام هذا العمل.

فمن هذا المقام أتقدم بخالص شكري وامتناني إلى الأستاذ " بن لعريبي عادل " الذي أشرف على هذا العمل، وغمرنا بفيض علمه، وكثير نصحه، وحسن معاملته وجميل صبره.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الموظفين في مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد، لما قدموه لي من مساعدة ودعم لإنجاز هذا العمل. وأخيرا نتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى كل من مد لنا يد العون والمساعدة في إتمام هذا العمل وإخراجه في أحسن صورة.

الإهداء

لك الحمد ربي على عظيم فضلك و كثير عطائك
انه لا يسعني في هذه اللحظات التي اعلي لا املك ان اقل منها ان
اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع الي:
أستاذي المشرف الذي لم يبخل علينا بعلمه.
إلى أمي الغالية وأبي العزيز حفظهما الله وأطال في عمرهم.
إلى إخواني وأختي حفظهم الله ورعاهم.
إلى كل الأصدقاء والأقارب، الذين لم يبخلوا عليا بالدعاء.
إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز البحث.
إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي.

إعلان مسيقة

الإهداء

أولاً لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك وجودك، الحمد لله ربي ومهما حمدنا فلن نستوفي حمدك. و الصلاة والسلام على من لا نبي بعد.

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم عانينا الكثير من الصعوبات وها نحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشاورنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

إلى ذلك الحرف اللامتناهي من الحب والرقّة والحنان، إلى التي بجانها ارتويت وبدفتها احتميت، و بنورها اهتديت و يبصرها اقتديت و لحقها ما وفيت، إلى من يشتهي اللسان نطقها، و ترفرف العين من وحشتها والتي كانت تمنى رؤيتي وأنا أحقق هذا النجاح، و شاء الله أن يأتي هذا اليوم، أهدي هذا العمل إلى والدي* رادية.

إلى درعي الذي به احتميت ، وفي الحياة به اقتديت ، والذي شق لي بحر العلم والتعلم، إلى من احترقت شموعه ليضيئ لنا درب النجاح ، ركيزة عمري وسندي ، وصدري أمانى وكبريائي وكرامتي ، والدي علي* أطال الله في عمره.

*كل الشكر للشخص الذي أنال حياتي وكان الدافع وسند لي في مشواري أدامك الله في حياتي.

*إلى أستاذي الفاضل لك في قلبي كل الحب والإخلاص والاحترام والتقدير لما قدمته لي من علم ومبادئ قيمة دون أن تنتظر مني أي مقابل، شكراً لك يا أستاذ "عادل بلعربي" على هذا العطاء سيره طيبه مليئه بالعلم والتعلم معطر بالدين والخلق و الاخلاق حفظك الله يا معلمي الكريم حفظك الله.

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح إلى والإبداع إلى من تكاتفنا يدا بيد إلى صديقتي وزميلتي* اوعلان مسيفة. إلى من علمونا حروف من ذهب وكلمات من دور وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفاً ومن

فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى اساتذتنا الكرام.

لوكاب فريال

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر الاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد، اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمنا أداة الاستبيان لقياس الاحتراق النفسي واستبيان آخر لقياس المرونة التنظيمية، شملت عينة الدراسة 48 موظفاً من نفس المستشفى، لاختبار الفرضيات المقترحة، استخدمنا الحزمة الإحصائية لبرنامج SPSS النسخة 22. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- لا يوجد أثر للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد.
 - كما لم نجد تأثيراً لجميع أبعاد الاحتراق النفسي (الإجهاد الانفعالي، تبدل المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد.
- الكلمات المفتاحية:** الاحتراق النفسي، المرونة التنظيمية، موظفي مستشفى نذير محمد.

Résumé: Burnout

La présente étude visait à découvrir l'impact de l'épuisement psychologique sur la flexibilité organisationnelle parmi les employés de l'hôpital Nadir Muhammad, où nous nous sommes appuyés sur l'approche descriptive et avons utilisé l'outil de questionnaire pour l'épuisement psychologique et le questionnaire pour la flexibilité organisationnelle. L'échantillon de l'étude a été estimé à 48 employés dans le même hôpital, et pour tester les hypothèses proposées nous nous sommes appuyés sur le progiciel statistique du programme spss Version 22, l'étude a atteint les résultats suivants :

Il n'y a aucun effet de l'épuisement psychologique sur la flexibilité organisationnelle des employés de l'hôpital Nadir Muhammad. Nous avons également constaté qu'il n'y avait aucun effet de toutes les dimensions de l'épuisement psychologique (stress émotionnel, sentiments émoussés, manque de sentiment d'accomplissement) sur la flexibilité organisationnelle des employés de l'hôpital Nadir Muhammad.

les mots clés: Épuisement psychologique; Flexibilité organisationnelle; Personnel de l'hôpital Nadir Muhammad.

Abstract

The current study aimed to determine the effect of burnout on organizational resilience among the employees of Nadhir Mohammed Hospital. We adopted a descriptive approach in this study, utilizing a questionnaire to measure burnout and another to measure organizational resilience. The study sample consisted of 48 employees from the same hospital. To test the proposed hypotheses, we used the statistical package for the SPSS program, version 22.

The study reached the following conclusions:

- There is no effect of burnout on organizational resilience among the employees of Nadhir Mohammed Hospital.
- Additionally, there was no impact of all dimensions of burnout (emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment) on organizational resilience among the employees of Nadhir Mohammed Hospital.

Keywords: burnout, organizational resilience, employees of Nadhir Mohammed Hospital.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر و عرفان
	ملخص الدراسة بالعربية
	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1	تمهيد
2	1. إشكالية الدراسة
4	2. فرضيات الدراسة
5	3. أهمية الدراسة
5	4. أهداف الدراسة
6	6. الدراسات السابقة
10	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الاحتراق النفسي	
12	تمهيد
13	1. مفهوم الاحتراق النفسي
14	2. لمحة تاريخية حول تطور الاحتراق النفسي
15	3. مراحل الاحتراق النفسي
16	4. أسباب الاحتراق النفسي
19	5. أعراض الاحتراق النفسي
24	6. أهم النظريات المفسرة للاحتراق النفسي
26	7. الوقاية والعلاج من الاحتراق النفسي
32	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: المرونة التنظيمية	
34	تمهيد
35	1. تعريف المرونة التنظيمية
37	2. أهمية المرونة التنظيمية
38	3. أبعاد المرونة التنظيمية
40	4. عناصر المرونة التنظيمية
41	5. مكونات المرونة التنظيمية
41	6. أوجه الاستفادة من المرونة التنظيمية
42	7. المشكلات التي تعوق تحقيق المرونة التنظيمية

43	8. خصائص المرونة التنظيمية
44	9. أسباب المرونة التنظيمية
45	10. فوائد المرونة التنظيمية
46	11. مزايا المرونة التنظيمية
47	12. محددات المرونة التنظيمية
48	13. التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية
50	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
52	تمهيد
53	1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
53	2. منهج الدراسة وأدواتها
54	3. منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها
55	4. طرق وأساليب جمع البيانات
60	5. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
67	6. تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة
70	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها	
72	تمهيد
73	1. عرض نتائج فرضيات الدراسة

76	2.مناقشة فرضيات الدراسة
79	3.استنتاج عام
80	خلاصة الفصل
82	الخاتمة
86	قائمة المراجع
91	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
03-01	مكونات المرونة التنظيمية	43
04-01	يوضح توزيع مجتمع حسب الجنس	57
04-02	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث السن	58
04-03	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الحالة العائلية	59
04-04	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث المستوى التعليمي	60
04-05	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الخبرة المهنية	61

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
03-01	أهم التعاريف التي عرضت مفاهيم المرونة التنظيمية	37
04-01	يوضح توزيع مجتمع حسب الجنس	57
04-02	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث السن	57
04-03	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الحالة العائلية	58
04-04	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث المستوى التعليمي	59
04-05	يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الخبرة المهنية	60
04-06	يوضح السلم الترتيبي لقياس الاجابة وفقا لسلم ليكرت الخماسي	61
04-07	يوضح صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (الاحترق النفسي)	63
04-08	يوضح صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير التابع (المرونة التنظيمية)	65
04-09	قيمة معامل الثبات العام alpha cronbach	68
04-10	يوضح نتائج التوزيع الطبيعي للبيانات	68
05-01	يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط الاحترق النفسي - المرونة التنظيمية	74

75	يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط بعد الاجهاد الانفعالي- المرونة التنظيمية	05-02
76	يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط بعد البرامج تبدل المشاعر- المرونة التنظيمية	05-03
77	يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط بعد نقص الشعور- المرونة التنظيمية	05-04

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مقياس الدراسة الأولي	92
02	مقياس الدراسة النهائي	102
03	معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية للبعد للمتغير المستقل (الاحترق النفسي)	108
04	معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية للبعد للمتغير التابع (المرونة التنظيمية)	114
05	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	118
06	يوضح خصائص عينة الدراسة	119
07	التوزيع الطبيعي للبيانات	120
08	تحليل الانحدار الخطي الاحترق النفسي- المرونة التنظيمية	120
09	تحليل الانحدار الخطي الاجهاد الانفعالي- المرونة التنظيمية	122
10	تحليل الانحدار الخطي تبدل المشاعر - المرونة التنظيمية	123
11	تحليل الانحدار الخطي - نقص الشعور بالانجاز	124

المقـدمـة

المقدمة:

ان العمل في القطاع الصحي كغيره من القطاعات الأخرى التي تتطلب مقاومة الصعوبات التي قد يتلقاها الموظف في مهنته، من خلال التحلي بالصبر والإرادة والاهتمام بإثراء مسيرته المهنية بخبرات ميدانية من أجل ضمان تقديم خدمة ذات نوعية وكفاءة، في ظل وجود ظروف عمل مناسبة حتى يتمكن من إتمام عمله على أكمل وجه، كذلك من خلال التكفل بالصحة الجسدية والنفسية للموظف كونها مرتكز أساسيا لنجاح المجتمعات، ولعل من بين المشكلات التي تواجه الموظف وتحدث خلا في وضعيته النفسية والجسدية هو الاحتراق النفسي، فقد أظهرت نتائج مراجعة لتحليل تلوي تناولت 115 دراسة حول الانتشار العالمي لإعراض الاحتراق النفسي لدى 45539 من المرضى والممرضات في 49 دولة من جميع أنحاء العالم، وبلغ معدل الانتشار 11.23%، وذلك يشير الى أن عشر المرضى والممرضات في جميع العالم قد عانوا من أعراض الاحتراق النفسي، woo and al, (2020).

ويعد العمل في المستشفى بيئة عمل صعبة للغاية نظرا لأهمية الدور الذي يقوم به الموظف داخل المستشفى من مراقبة مستمرة للمرضى، والمناوبات الليلية، والتغيرات في روتين العمل اليومي، والتوقعات العالية للمرضى وأقربائهم، والعمل لساعات طويلة، مما يزيد تعرضهم الى نتائج سلبية التي قد تزيد من مستويات الاحتراق لديهم وبالتالي التأثير على مرونة العمل.

وعليه جاءت دراستنا لتتناول الاحتراق النفسي والمرونة التنظيمية في البيئة الصحية، واعتمدنا في دراستنا الى تقسيمها الى جزأين:

الجزء النظري والذي يتضمن الفصل الأول الخاص بالإطار العام للدراسة، وفيه إشكالية الدراسة، فرضياتها وأهمية الدراسة وأهدافها، التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة، والدراسات السابقة. أما الفصل الثاني: يتمثل في المتغير المستقل الاحتراق النفسي وفيه: تمهيد، مفهوم الاحتراق النفسي، لمحة تاريخية حول تطور الاحتراق النفسي، مراحل الاحتراق النفسي، أسبابه، أعراضه، أهم النظريات المفسرة له، والوقاية والعلاج من الاحتراق النفسي، خلاصة.

والفصل الثالث والمتمثل في المتغير التابع المرونة التنظيمية وفيها: تمهيد، تعريفها، أهميتها، أبعادها، عناصرها، مكوناتها، أوجه الاستفادة منها، المشكلات التي تعوق تحقيقها، خصائصها، أسبابها، فوائدها، مزاياها، وأهم المحددات و التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية. وخلاصة.

وبخصوص الجزء التطبيقي فتضمن الفصل الرابع الخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة وفيه تمهيدان تقديم مكان اجراء الدراسة المنهج المتبع، مجتمع الدراسة وعينتها، أدوات الدراسة، إجراءاتها، الأساليب الإحصائية.

والفصل الخامس خاص بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها ويتضمن عرض نتائج فرضيات الدراسة، مناقشة فرضيات الدراسة، استنتاج عام، خاتمة وقائمة المراجع، والملاحق.

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

تمهيد

1. إشكالية الدراسة

2. فرضيات الدراسة

3. أهمية الدراسة

4. أهداف الدراسة

5. الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد

كل الدراسات الأكاديمية لها أهميتها في دفع الباحثين للتوصل إلى نتائج تجيب عن تساؤلاتهم ويعبر الإطار النظري للدراسة خطوة أساسية ومهمة في البحث العلمي، حيث يبرز الباحث أهم القضايا والمسائل التي يتناولها في البحث، ونحن في دراستنا هذه سنتطرق إلى موضوع أثر الاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية، حيث في هذا الفصل قمنا بإعداد الإطار التصوري لهذه الدراسة وذلك من خلال تحديد الإشكالية، والتساؤلات الفرعية وفرضيات الدراسة، وأهميتها، أهدافها، مروراً بتحديد المفاهيم ذات الصلة بالموضوع بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

1. إشكالية الدراسة:

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد الموجودة في أي مؤسسة أو منظمة، فهو الذي تسيّر من خلاله عجلة العمل من تخطيط وتنفيذ وإدارة ورقابة، بل هو المسيطر على الموارد الأخرى داخل المؤسسة (العمران، 2015)، كما يعد مصدرا مهما لتحقيق أهداف المؤسسة، وأصبح الاستخدام الأمثل للعنصر البشري يعتمد على التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين بدنيا ومعنويا. (البربري، 2016).

فإن العالم اليوم يشهد تسارع في الأحداث والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التي انعكست على الكثير من المجتمعات في جوانب الحياة لدى الأفراد فقد تولد لديهم مشاكل وضغوطات حيث أن الكثير من الباحثين قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية.

بينما يتزايد التوجه نحو فهم ومعالجة العوامل النفسية في بيئات العمل، يظهر أن الاحتراق النفسي بأنه حالة نفسية تتميز بمجموعة من الصفات السلبية مثل التوتر وعدم الإستقرار والميل للعزلة وأيضا بالإتجاهات السلبية نحو العمل والزملاء حسب ماسلاش.

ويعد الاحتراق النفسي تحديا متزايد الأهمية يؤثر على الفرد والمؤسسة على حد سواء. فالعاملون في المهن الإنسانية و الاجتماعية عموما يتعرضون إلى مجموعة من الضغوط والمؤثرات التي من شأنها التأثير سلبا في أدائهم، لذلك تعد هذه الظاهرة من أكثر الظواهر النفسية والاجتماعية تعقيدا و يلاحظ أن هذه الظاهرة تزايدت مع تزايد سرعة التقدم التكنولوجي بل أن بعض الباحثين ينظرون إليها باعتبارها إفراز للفجوة التي حدثت من التقدم المادي واللامادي (نوال بن عثمانى الزهراني، 2008: ص11)، لذلك من الظواهر التي تتطلب من الإنسان التعايش معها وتطوير كفاءة معينة للتعامل معها ، وقد شهدت المجتمعات المختلفة تزايدا ملحوظا في حجم المؤسسات التي توفر الخدمات الضرورية اللازمة لمواجهة التغيرات المتلاحقة لجوانب الحياة ،من هنا فقد شهدت الخدمات النفسية و الاجتماعية تطورا كبيرا في مجال الخدمات التي من شأنها أن تساعد الفرد في التكيف مع مستجدات العصر و ما تتطوي عليه من تحديات (نوال بن عثمانى الزهراني، 2008: ص11)، و من الدراسات السابقة للاحتراق النفسي نجد :

دراسة كاثلين نابيروغي(1994) حول الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين في ولاية إلينوي الأمريكية، حيث قامت بدراسة الإحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين و كشف مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي الذي استخدم في هذه الدراسة و الذي شارك في الإجابة عليه 132 فردا عن أن الأخصائيين النفسيين يعانون بشكل متكرر من أعراض الاحتراق النفسي و أن أهم مصادر الاحتراق النفسي التي يمكن أن تساهم بالإصابة به هي نقص المصادر و ضعف إدارة الوقت و عدم الشعور بالرضا عن الإداريين و المشرفين كما كشفت نتائج الدراسة عن أن المشفيين عن الأخصائيين النفسيين يتمتعون بحصانة ملحوظة ضد الإحتراق النفسي.(حسن الحمر، 2006: ص 37-38).

كما لقيت المرونة التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين و المفكرين كونها النظرة الشاملة التي تحيط بكل ما يتعلق بصحة المؤسسة و نجاحها ككل، و ليست محصورة بإدارة المخاطر فحسب، و هي ليست إجراء يتخذ مرة واحدة ، و لا هي مجرد تعليمات مدونة في سياسة المؤسسة ، و إنما هي سلوك و عقلية ملازمين للمؤسسة على الدوام في كل تحركاتها بهدف إجراء التحسينات اللازمة على عملياتها و تطويرها على نمو مستمر و بناء قدرتها التنافسية و تعزيزها ، استجابة للتغيرات المستمرة في عالمنا اليوم. (Business Insigt,2023,P02)

فكما نرى في دراسة سعيد علي النعاس، بعد عودة مصطفى (2020) بعنوان: أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة لدى العاملين بمديعة الهضاب العليا بالجلفة الجزائر. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال دراسة حالة مديعة باداة الإستبانة وتم توزيعها على موظفي المؤسسة.

ولكن كثرة الضغوط المتزايدة نتيجة الأداء والكفاءة المرتفعة فيشعر الأفراد بالإرهاق العاطفي والإنفصال عن عملهم، مما يؤدي إلى تدني الإنجاز الشخصي. هذه الحالة لا تؤثر فقط على الصحة النفسية للفرد بل تمتد آثارها لتشمل الأداء التنظيمي ككل.

وقد أجرى جون دو وسارة دراسة عنوانها " The Impact of Burnout on Organizational Resilience among Health Care Professionals (2019) ،تستند هذه الدراسة إلى بيانات تم جمعها من 500 محترف صحي في الولايات المتحدة. تم استخدام استبيانات موجهة لقياس مستويات الإحتراق النفسي و المرونة التنظيمية، ووجدت الدراسة أن هناك علاقة سلبية بين

الإحترق النفسي و المرونة التنظيمية، أي أن الإرتفاع في مستويات الإحترق النفسي مرتبط بانخفاض في المرونة التنظيمية، فالدراسة أشارت إلى أن الإرهاق العاطفي ونقص الإنجاز الشخصي يؤثران بشكل خاص على قدرة المستشفيات على التكيف مع الضغوطات البيئية والتغيرات السريعة .

من خلال الدراسات تظهر أهمية هذه الظاهرة التي قد يعاني منها العاملون بسبب الضغوط التي يواجهها أثناء قيامه بعمله كصعوبة التعامل مع الزملاء و نقص الدعم و الكمية الكبيرة للمهام الملقاة على عاتقه ، هذه الضغوط التي يؤدي تراكمها إلى حالة من الإحترق النفسي مما تولد لديهم عدم الشعور بالإنجاز و زيادة حالة التوتر، كما يفقد تدريجيا نشاطه و يتراجع مستواه فيصبح آدائه لهذا العمل يتم بطريقة آلية و تتخفف رغبته في العمل مما يؤدي إلى تقليل الإنتاجية ، وضعف التواصل و التعاون، و زيادة مستويات الغياب مما يؤدي إلى تقليل التواجد في المؤسسة وتأثير سلبي على مرونتها في مواجهة التحديات، و تدهور العلاقات العملية، و تقليل التفاعل مع التغيير .

وبعد الخلفية النظرية والملاحظة الميدانية واحتكاك الطالبين بهذه الفئة من الموظفين حاولنا صياغة مشكلة الدراسة الحالية كالتالي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحترق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد؟

وعليه طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبدل المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقص الشعور بالإنجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد؟

2. فرضيات الدراسة

نخصص بذكر ما يلي:

الفرضية العامة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبليد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقص الشعور بالإنجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مستشفى نذير محمد.

3. أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية الدراسة في كون الإحتراق النفسي لا يؤثر فقط على الصحة النفسية والجسدية للفرد، بل يمتد تأثيره ليشمل أداء المؤسسات وقدرتها على المرونة والبقاء في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة.

التعرف على تأثيرات الإحتراق النفسي بشكل معمق يمكن أن يساعد في تطوير برامج وقائية وعلاجية تعمل على تعزيز صحة العاملين وكفاءة المؤسسات.

تتناول الدراسة أهمية كبيرة في سياق البيئة التنظيمية المعاصرة، فبالنظر إلى التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في العصر الحالي، يصبح فهم العوامل التي تؤثر على قدرتها على التكيف والتعامل مع التغيرات أمراً بالغ الأهمية، تساهم الدراسة في رصد وتحليل تأثير الإحتراق النفسي على المرونة التنظيمية بتوجيه الضوء على العلاقة بين العوامل النفسية والاجتماعية، حيث تمكن الدراسة المؤسسات من اتخاذ القرارات الأكثر تفصيلاً وتوجيهها، وبناء بيئة عمل مستدامة.

4. أهداف الدراسة:

- فهم كيفية تأثير الإحتراق النفسي على المرونة التنظيمية داخل مستشفى نذير محمد.

- تحديد العوامل النفسية والاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر على مرونة المؤسسة وكيفية تأثيرها بمستويات الإحترق النفسي.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات فيما يتعلق بأثر ظاهرة الإحترق النفسي على المرونة التنظيمية لدى عمال مستشفى نذير محمد.
- استكشاف الآليات والإستراتيجيات التي يمكن تبنيها لتعزيز المرونة التنظيمية في مواجهة تحديات الإحترق النفسي.

5. الدراسات السابقة:

تعد الجهود الفكرية مرتكزا فكريا أساسيا لأي بحث خاصة في بناء نموذج النظري، لأنها بمثابة الحجر الأساس الذي ترتكز عليه أي دراسة في بدايتها وأساس التحليل الذي تنتهي به الدراسة في خاتمة المطاف، وعليه سنقوم فيما يلي بعرض مبسط إلى أهم الدراسات الأكثر خدمة لموضوعنا والتي تطرقت لمتغيرات بحثنا، محاولين تحديد أهدافها ومناقشة نتائجها وتباين أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

وفيما يلي سوف نعرض مجموعة من الدراسات السابقة الخاصة بالاحترق النفسي والمرونة التنظيمية والمتمثلة في:

1. الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل " الاحترق النفسي "

الدراسة الأولى: دراسة دواني (1989) بعنوان مستويات الاحترق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن ، هدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الاحترق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن وإلى الكشف عن الفروق على أبعاد الاحترق النفسي لمتغيرات الجنس والمؤهل والخبرة لدى المعلمين والتفاعل بينهما . وقد تكونت العينة (309) معلما و معلمة ، طبق عليهم مقياس (ماسلاش) بعد تعريبه واستخراج دلالات صدق والثبات له، دلت نتائج الدراسة على أن المعلم الأردني يعاني من احترق نفسي بدرجة متوسطة، و دلت كذلك على عدم وجود فروق جوهريّة بين مستويات المؤهل العلمي، و مستويات الخبرة التعليمية على بعد تكرار الاجتهاد الانفعالي وشدته، ولكن أظهرت فروق مهمة تعزى للجنس على هذا البعد إذ تبين أن المعلمات اظهرن درجة أعلى من المعلمين في الاحترق النفسي، كما تبين أن المعلمين من ذوي التأهيل العالي يعانون أكثر من غيرهم

من ذوي المؤهلات الأخرى من نقص الشعور بالإنجاز، كما كشفت الدراسة عن وجود تفاعل بين متغيرات المؤهل والخبرة والجنس على شدة الاجتهاد الانفعالي . (رائدة حسن الحمر، 2006: ص 45)

الدراسة الثانية: دراسة محمود الدبابسة (1993) مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في الأردن، هدف إلى الكشف عن مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في الأردن والكشف عن أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي ونوع الإعاقة وشدة الإعاقة وسنوات الخبرة والدخل الشهري في الاحتراق النفسي. وقد شاركت في الدراسة (308) معلم ومعلمة من العاملين في مدارس ومراكز التربية الخاصة في الأردن وقد استخدم الباحث مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي والطور والمعدل على البيئة الأردنية .

وقد أظهرت النتائج أن معلمي التربية الخاصة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق النفسي ، كما بينت النتائج أن معظم الفروق ظهرت في بعد الاجهاد الانفعالي حيث وجدت فروق في هذا البعد تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حم الشهادة الجامعية و متغير الجنس لصالح المعلمين الذكور. و متغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة القصيرة. و متغير نوع الإعاقة لصالح المعلمين الذين يعملون مع الإعاقة الحركية. و متغير الدخل الشهري لصالح المعلمين من ذوي الدخل المرتفع.

الدراسة الثالثة: الدراسة الوابلي (1995) بعنوان مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التعليم العام في مدينة مكة المكرمة .تناولت مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التعليم العام في مدينة مكة المكرمة في ضوء مقياس ماسلاش إذا طبق المقياس على (457) معلما و معلمة وأسفرت نتائج الدراسة عن أن معلمي التعليم العام قد تعرضوا لظاهرة الاحتراق النفسي بدرجة متوسطة على مستوى التكرار والشدة في بعدي الإجهاد الانفعالي و تبدل المشاعر نحو التلاميذ وبدرجة عالية في بعد نقص الشعور بالإنجاز كما لم تظهر فروق بين الذكور والإناث في بعد الإجهاد الانفعالي ولم تظهر فروق بين الذكور والإناث بعد الإجهاد الانفعالي ولم تظهر أي فروق بين فئات متغيرات والمؤهل التعليمي والمرحلة التعليمية والحالة الاجتماعية في بعد تبدل المشاعر ولكن أظهرت فروق دالة في المتغيرات السابقة في بعد الإجهاد الانفعالي ونقص الشعور بالإنجاز. (رائدة حسن الحمر، 2006: ص 42)

الدراسة الرابعة: دراسة كاثرين نابيروغي (1994) حول الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين في ولاية إلبنوي الأمريكية . قامت بدراسة الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين حيث كشف مقياس ماسلاتشيل الاحتراق النفسي الذي استخدم في هذه الدراسة والذي شارك في الإجابة عليه 132 فردا عن أن الاخصائيين النفسيين يعانون بشكل متكرر من أعراض الاحتراق النفسي وأن أهم ما مصادر الاحتراق النفسي التي يمكن أن تسهم بالإصابة به هي نقص المصادر وضعف إدارة الوقت والشعور بالرضا عن الإداريين والمشرفين كما كشفت نتائج الدراسة عن أن المشرفين على الأخصائيين النفسيين يتمتعون بحصانة ملحوظة ضد الاحتراق النفسي. (حسن الحمر، 2006: ص 338)

2. الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع " المرونة التنظيمية"

الدراسة الاولى: دراسة سعيد علي النعاس، بن عودة مصطفى (2020) بيع عنوان: أثر المرونة التنظيمية على التفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية-دراسة حالة مديبة الهضاب العليا بالجلفة الجزائر. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير المرونة التنظيمية أعلى تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال دراسة حالة مديبة بأداة الاستبانة وتم توزيعها على موظفين المؤسسة .

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود مستوى إدراك مرتفع لكل من المرونة التنظيمية وسلوكيات المواطنة لدى العاملين بمديبة الهضاب العليا، كما تبين من خلال نتائج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة تأثير بين كل من أبعاد المرونة التنظيمية(الرسمية، التعقيد) هلا تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمديبة الهضاب العليا بولاية الجلفة .

الدراسة الثانية: محمد حمدي زكي (2019): بعنوان: المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة دراسة ميدانية على شركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح، هدفه الدراسة إلى بيان أثر المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة على تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة لتحقيق هذا الهدف قامت هذه الدراسة على اتباع المنهج الوصف التحليلي، حيث تم الاعتماد على أداة الإستبيان في جمع البيانات الأولية، وقد اعتمد الباحث أيضا على استخدام أسلوب

العينة لجميع العاملين بالشركة محل الدراسة، حيث تم توزيع (260) استمارة استبيان وتم استرجاع (239) استمارة .

توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد المرونة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهذا يؤكد أن الأبعاد المستخدمة للمرونة التنظيمية يمكن أن تساهم في تفسير قدرة الشركة المبحوثة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أوصت الدراسة إلى ضرورة تنمية الوعي لدى المديرين والعاملين بأهمية مفهوم المرونة التنظيمية في المجال المؤسسي والتركيز على تطبيقه داخل المنظمة لما له من قدرة فائقة على الإرتقاء بمستوى العاملين و العملية الإدارية وتلك من خلال تكثيف البرامج التدريبية للعاملين وعقد ورش العمل لتدعيم هذا المفهوم داخل المنظمة .

الدراسة الثالثة: دراسة طارق محمد العميريين (2014) بعنوان: مدى توافر المرونة التنظيمية وأثرها في الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية في شركة الهواتف المتنقلة العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. هدف الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المرونة التنظيمية وأثرها في الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية في شركات الهواتف المتنقلة العاملة في المملكة، وتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من مجموع المدراء العاملين في شركة الهواتف المتنقلة الأردنية وبكافة المراكز والبالغ عددهم (120) مديرا ، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) لتحليل بيانات الإستبانة .

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن تصورات أفراد عينة الدراسة حول المرونة جاءت بدرجة مرتفعة حول هذا المتغير، أن تصورات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء التنظيمي في شركات الهواتف جاءت بدرجة مرتفعة حول هذا المتغير من الدراسة ،المتغيرات الفرعية بوصفها أبعاد المرونة التنظيمية لها تأثير في الأداء التنظيمي لشركات الهواتف المتنقلة في المملكة حيث أن معنوية عند مستوى دلالة إحصائية. ($a < 0,05$) ، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق المرونة التنظيمية لما لها من تأثير واضح في تحسين الأداء التنظيمي لهذه الشركات .

خلاصة الفصل:

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل تم تحديد الرؤية العامة لهذه الدراسة وبالتالي يساهم الإطار النظري بشكل كبير في توجيه الباحث المسار الصحيح للدراسة وهته المرحلة تزيل الغموض واللبس الذي كان يسود موضوع دراستنا الحالية إذ التطرق إلى مجموعة من العناصر التي لم توضع وإنما خضعت لتقسيم منهجي قائم على تحديد متغيرات الدراسة، ونحن بصدد عرض كل فصول الدراسة بدء من الاتجاهات الفكرية والأنساق النظرية التي عالجت متغيرات دراستنا الراهنة وانتهاء بالإيرادات المنهجية للدراسة وتحليل ومناقشة النتائج.

الفصل الثاني: الاحتراق النفسي

تمهيد

- 1) مفهوم الإحتراق النفسي.
- 2) لمحة تاريخية حول تطور الإحتراق النفسي.
- 3) مراحل الإحتراق النفسي .
- 4) أسباب الإحتراق النفسي.
- 5) أعراض الإحتراق النفسي.
- 6) أهم النظريات المفسرة للإحتراق النفسي.
- 7) الوقاية والعلاج من الإحتراق النفسي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

الاحتراق النفسي هو حالة من الإرهاق العاطفي والجسدي الناتج عن الضغوط المستمرة في العمل أو الحياة الشخصية، يتميز هذا الحالة بفقدان الحماس والشعور بالإرهاق والتشاؤم تجاه المهام اليومية، غالباً ما يشعر الأشخاص الذين يعانون من الاحتراق النفسي بأنهم غير قادرين على تحقيق الأهداف المطلوبة منهم، وقد يصاحب ذلك انخفاض في الأداء والإنتاجية، وتظهر الأعراض الجسدية للاحتراق النفسي على أشكال عديدة، وعليه سنحاول في هذا الفصل عرض كل ما يتعلق بالاحتراق النفسي.

1. مفهوم الاحتراق النفسي: Burnout

عرفت ماسلاش الإحتراق النفسي أنه حالة من الإنهاك البدني و الإنفعالي بسبب التعرض المستمر للضغوط، ويظهر في المهن التي تقدم المساعدة للآخرين مثل: الأخصائي النفسي و الإجتماعي، الطبيب، الممرض، المدرس، ويؤدي إلى تغييرات سلبية في العلاقات و الإتجاهات و السلوك كرد فعل لضغط العمل و أنه يتمثل في مجموعة الظواهر السلبية مثل: التعب، الإرهاق، الشعور بالعجز، إنعدام المسؤولية. (عمار، 2007 : ص15)

وتعتبر أعمال " كريستينا ماسلاش" و زميلتها "سوزان جاكسون" الركيزة الأساسية لمعظم البحوث في دراسة و تطوير مفهوم الإحتراق النفسي ،حيث توصلتا إلى أن الإحتراق هو عبارة عن تعب و إستنزاف إنفعالي ناتج عن ضغوط العمل ،و يؤدي إلى فقدان الإهتمام بالآخرين (canoui et all.2004.p7)، فهو عبارة عن زملة أعراض (syndrome) ناتجة عن ضغط العمل،و يظهر من خلال: الإجهاد و الإستنزاف الإنفعالي ،تبدل الشخصية و الشعور، و فقدان الشعور بالإنجاز الشخصي ،بالإضافة إلى شهرة الأداة التي صممتها لقياس الإحتراق النفسي من خلال أبعاده الثلاثة و التي أطلق عليها إسم "Maslach burnout inventory" أو "MBI" (Turchot.2004.15).

و يوجد بعض التداخل والخلط بين مصطلح "الإحتراق النفسي" و بعض الدراسات الأخرى مثل: الإنهاك، الإجهاد ، الإستنزاف ، الإستنفاد، التعب ،الإرهاق و الإعياء .وهذا راجع إختلاف الباحثين ضمن الدراسات العربية في ترجمة مصطلح "burnout"،لهذا فضل المختصون في علم النفس إستخدام مصطلح "الإحتراق النفسي" إنطلاقاً من الترجمة الإنجليزية ،أما الباحثين في مجال الخدمة الإجتماعية فقد استخدموا مصطلح "الإعياء المهني" وذلك لارتباطه بطبيعة المهنة التي يمارسها أفرادها ،و نجد في الدراسات والمقالات الفرنسية عدة مصطلحات تدل على هذا المفهوم منها: "Usure Brulure interne–Burnout – profesionelle".وتستخدم هذه المصطلحات بالتبادل لتشير إلى نفس الشيء، ولكن أحيانا أخرى تشير كل منها إلى معنى مختلف(بوزازوة، 2003: ص115).

2. لمحة تاريخية حول تطور الإحترق النفسي:

يعد موضوع الضغوط النفسية في بيئة العمل من المواضيع التي اهتم بها الباحثون منذ القديم، حيث انصب اهتمامهم حول البحث في أسباب ومصادر حدوث هذه الضغوط، ونتائجها سواء على صحة الفرد النفسية والجسمية، وكذا على إتقانه وطريقة عمله. إن التتبع لطريقة هذه الدراسات والبحوث، يجد تغييرا وتباينا في المفاهيم والمصطلحات المعبرة عن الضغوط النفسية، والتي تظهر في بعض الإضطرابات كالقلق والتوتر والإحباط والإكتئاب، وأخيرا الإجهاد النفسي، حيث اهتمت البحوث بمعرفة أسبابه ونتائجها.

استخدم مصطلح الإحترق النفسي ليصف حالة من الوهن أو الضعف الجسدي والعاطفي يدركها الفرد أو يدركها زملائه في العمل.

في سنة (1840) إهتم الطبيب و عالم الإجتماع الفرنسي لويس فيلارمي (Louis Rene Villerme) بآثار العمل المكثف و الدائم على العامل، كما قام هذا الطبيب بنشر كتاب بعنوان " Le tableau de l'etat phisique et morale" و الذي أظهر فيه خطورة الأمراض العقلية الناتجة عن العمل.

خلال الحرب العالمية الأولى و الثانية استعمل مصطلح "تعب المعارك" للدلالة على الأعراض المشابهة للإحترق النفسي المتعارف عليها حاليا، و أول من تطرق إلى المعنى العام للإحترق النفسي "Graham ceen" جراهم سين 1960 في قصته التي عرض فيها حالة مهندس معماري يعاني من أعراض الإحترق النفسي (Peter bugel.2005.p33).

ظاهرة الإحترق النفسي أخذت بعين الإعتبار منذ سنة 1959 في فرنسا من طرف الطبيب العقلي veil c laude حيث لاحظ بعض الحالات المرضية المرتبطة بالمهنة و التي لم تصنف نزوغرافيا . و قد أصبح هذا المفهوم مصطلحا واسعا ، و سمة من سمات المجتمع المعاصر فقد بنيت Maslach (1979) أن هذه الظاهرة الخطيرة تصيب بكثرة أصحاب المهن الإجتماعية و الإنسانية ، فتسبب لهم القصور و العجز عن تأدية العمل بالمستوى المطلوب.(طايبي،2013: ص15).

ثم ابتداءا من سنة (1976) بدأ تشكيل أول فريق عمل من ولاية كاليفورنيا برئاسة ماسلاش كريستينا Maslach christina وهي باحثة في علم الإجتماع و أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية و التي إشتراك في أبحاثها مع بينز A.pines(1979-1980) و مع جاكسون سوزان Jackson

(Susan 1979)، حيث بدأت دراستها حول المعلمين و المحامين و المهنيين العاملين في قطاع الصحة و داخل المصالح الإجتماعية كونهم يؤدون أعمالا تلزمهم التعامل المباشر مع الناس ، و قد توصلت أبحاث ماسلاش كرستينا إلى وضع مقياس خاص لقياس الإحترق النفسي يرمز له بـ"MBI". (القرني علي بن شويل، 2000)

3. مراحل الإحترق النفسي:

1.3 مرحلة الإستغراق:

وفيهما يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفعا و يستغل كل طاقته لأدائه لكن إذا حدث عدم إتساق بين ما هو متوقع من العمل و ما يحدث في الواقع يبدأ مستوى الرضا بالإنخفاض .

2.3 مرحلة التبدل:

هذه المرحلة تنمو ببطئ و ينخفض فيها مستوى الرضا عن العمل تدريجيا. و تقل الكفاءة و ينخفض مستوى الأداء في العمل و يشعر الفرد باعتلال صحته البدنية و ينتقل اهتمامه إلى مظاهر أخرى في الحياة كالهوايات و الإتصالات الإجتماعية و ذلك لشغل أوقات فراغه .

3.3 مرحلة الانفصال:

و فيها يدرك الفرد ما حدث و يبدأ في الإنسحاب النفسي و اعتلال الصحة النفسية و البدنية مع إرتفاع مستوى الإجهاد النفسي .

4.3 مرحلة الحرجة:

و هي أقصى مرحلة في سلسلة الإحترق النفسي ، و فيها تزداد الأعراض البدنية و النفسية و السلوكية سواء و خطرا و يختل تفكير الفرد نتيجة شكوك الذات و يصل إلى مرحلة الإجتياح (الإنفجار) و يفكر في ترك العمل و قد يفكر في الإنتحار .

فالإحترق لا يحدث بشكل فجائي ، حيث يمر الفرد العامل بمرحلة يكون مستغرقا فيها في أحد المشكلات المرتبطة بالعمل و يشعر بالدهشة و الصدمة لما يجده من فرق بين التوقع و الواقع ، أي ما كان يتوقعه و ينتظره و بين الواقع الذي يعيشه ، و ينخفض رضاه عن نفسه و عن العمل ثم يدخل في مرحلة جديدة أكثر تقدما من المرحلة الأولى حيث يزداد لديه الشعور بالقلق و عدم الإرتياح و ينعكس

هذا الشعور على أدائه لعمله بل إن هذا الشعور ينعكس أيضا على صحته الجسمية ، و يعاني من بعض الإعتلال الجسمي ، و يأخذ في الإنسحاب من الحياة الإجتماعية و ينقطع عن ممارسة أية هوايات كان يزاولها و هي من أعراض الإكتئاب .

و تأتي المرحلة الثالثة و هي آخر مراحل الإحترق و تحدث إذا ما لم يجد الفرد معونة من المحيطين به أو مساعدة فنية متخصصة .وفي هذه المرحلة تزداد الأعراض الجسمية و يزداد السلوك بعدا عن المعايير السوية و يتدنى مستوى أداء الفرد إلى درجة كبيرة و يختل علاقاته مع زملاءه و يحدث في بعض الحالات أن يفكر في الإنتحار و التخلص من حياته(عبدي،2014: ص 41-43).

4.أسباب الإحترق النفسي:

قد توصلت ماسلاش إلى أن الإحترق النفسي هو إستجابة للمؤثر الناتج عن التفاعل بين الشخص و البيئة التي يعمل ، أما الإرهاق العاطفي المتكرر و الإنهاك الشعوري العاطفي الناتج عنه فهما يشكلان أساس الإحترق ، معظم المرين يببالغون في عطائهم و من ثم يشعرون بالتعب و الإرهاق الجسدي و العقلي و النفسي ، ويشعرون بأن مصادرهم العاطفية أو الشعورية تنضب.

و تلعب ضغوط العمل الدور الرئيسي في حدوث الإحترق النفسي و يقصد بالضغط الموقف الذي تكون فيه متطلبات البيئة أو ما يطلب من الفرد القيام به على درجة أكبر من إمكانيته الذاتية.

و يعد الإحترق النفسي الإستجابة السلبية لضغط العمل طويل الأمد و هذا يعني أن الإحترق النفسي يزيد مع الزمن و استمرارية وجود ضغط العمل.

يرى عسكر و زملائه (1986) "إن حدوث ظاهرة الإحترق النفسي تتوقف على مجموعة من العوامل و التي تتمثل في الجوانب الثلاثة :الجانب الفردي، والجانب الإجتماعي، والجانب الوظيفي، و فيما يلي توضيح الجوانب الثلاثة: (معن العياصرة، 2008: ص96).

أولا: العوامل الخاصة بالجانب الفردي (شخصي):

توصل الباحثون إلى إتفاق أن الموظف الأكثر إلتزاما وإخلاصا في عمله يكون أكثر عرضة للإحترق النفسي من غيره، و يرجع ذلك كونه يكون تحت ضغط داخلي للعطاء وفي نفس الوقت يواجه ظروفًا

خارجة عن إرادته تقلل منه ذلك العطاء ، و تلعب مدى واقعية الموظف في طموحاته و توقعاته دورا في عملية الإحتراق النفسي ، فكلما زادت درجة عدم واقعيته كلما كان أكثر عرضة للإحتراق النفسي .

ومن العوامل المؤثرة أيضا مدى ما يتمتع به الموظف من قدرات ذاتية على التكيف و مستوى الطموح لديه ، فالموظف الذي يتفانى في عمله و يرغب في تحقيق أهدافه بأعلى درجة من النجاح يتعرض إلى ظاهرة الإحتراق النفسي أكثر من غيره إذا ما واجهه مشكلات مثل : كثرة عدد الطلاب و المشكلات السلوكية من جانب الطلبة ، وضغوطات من قبل الإدارة المدرسية و المشرفين التربويين و قلة الإمكانيات و غيرها .

ثانيا: العوامل الخاصة بالجانب الإجتماعي:

وترجع هذه العوامل إلى :

1. تزايد الإعتماد من طرف أفراد المجتمع على المؤسسات التربوية الأمر الذي يساهم في زيادة العبء الوظيفي الذي يكون سببا في تقديم خدمات أقل من المستوى المطلوب، و هذا من شأنه أن يؤدي إلى شعور الموظف بالإحباط و بالتالي زيادة الضغوط .
2. الحالة المحيطة ببعض المهن حيث أن هناك مجموعة من التوقعات و الإفتراضات الغير واقعية في بعض الأحيان يشترك فيها معظم أفراد المجتمع.و مع أن هذه التوقعات مقبولة نوعا ما إلا أن الواقع الوظيفي في ظل المؤسسات البيروقراطية يحول دون تحقيق ذلك ،مما يؤدي إلى توليد ضغط عصبي على المعلم فيجعله أكثر عرضة للإحتراق النفسي .
3. التغيرات الإجتماعية الإقتصادية التي حدثت في المجتمع ،و ما ترتب عليها من مشكلات قد تؤدي إلى هذه الظاهرة .
4. طبيعة التطور الإجتماعي و الثقافي و الحضاري في المجتمع ،التي تساعد على إيجاد بعض المؤسسات الهامشية التي لا تلقى دعما جيدا في المجتمع، فيصبح العاملون بها أكثر عرضة للإحتراق النفسي .

ثالثاً: العوامل الخاصة بالجانب الوظيفي :

و يعد هذا الجانب الأكثر وزناً في إيجابية و سلبية المهن نظراً لما يمثّلها العمل من دور مهم في حياة الفرد في العصر الحديث، فالعمل يحقق حاجات أساسية للفرد مثل: السكن و الصحة و غيرها ،و أيضاً حاجات نفسية لها أهميتها في تكوين الشخصية مثل: التقدير و إحترام الذات و النمو و الإستقلالية ،و يعتبر عجز الفرد في التحكم ببيئة العمل من العوامل التي يؤدي إلى شعوره بالقلق و الكابة و الضغط العصبي مما يؤدي للإحتراق النفسي،و هناك ثلاث مفاهيم تفسر بيئة العمل و دورها في حدوث التغيرات السلبية في سلوك الموظف وهي :

أ- مفهوم العجز والتعلم :وهم يعبر عن الحالة التي يصل إليها الموظف و التي يفقد فيها القدرة على التحكم ببيئة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى الشعور بالقلقو الضغط العصبي ،و تزداد الحالة سواء عندما ينتابه اليأس نتيجة لإستمرار هذه الحالة و بناءاً على ذلك فإن أي بيئة عمل يفقد فيها الموظف القدرة على التحكم في قراراته الخاصة لمعلمه و على حل المشاكل المتعلقة به من العوامل المساعدة في الضغط الذي يصاب به.

ب- مفهوم قلة الإثارة:يستند هذا المفهوم إلى نتائج الدراسات التي تشير إلى حرمان الحواس من مثيراتها يؤدي إلى القلق و المشاكل النفسية الأخرى ،واستناداً لذلك فإن الأعمال الرئيسية و المتكررة تؤدي إلى الضغط و بالتالي إلى الإحتراق النفسي.

ت- مفهوم الفشل في تحقيق الحاجات الشخصية:

إن عدم تحقيق الحاجات الشخصية التي يتوقعها الموظف في عمله يساهم في حدوث عدم الرضا الوظيفي و الضغط،و بالتالي الإحتراق النفسي.

لقد قامت "فورني" مع مجموعة من رفاقها (1982) بدراسة للتعرف إلى أسباب الإحتراق النفسي لدى الموظفين ،حيث لخصوها بتكرار العمل الملل،و فقدان النصيحة و المشورة،و المشكلات المالية ،و اتساع حجم العمل ،ونقص التغذية الراجعة ،و فقدان التحدي،و السياسات الإدارية،و قضايا الإشراف،و الملل،و عدم كفاية الوقت للنمو المهني و الشخصي.

فإن البحث عن الإحتراق النفسي لا يختلف عن البحث في أسباب الضغوط المهنية، و ذلك من منطلق تشابه الظروف و الخلفية التي ينمو فيها كل منهما.علماً بأن شعور الفرد بالضغوط المهنية أو الضغوط

النفسية في مجال العمل لا يعني بالضرورة تعرضه للإحترق النفسي و لكن تعرض الفرد للإحترق النفسي هو حتما نتيجة لمعاناته من الضغوط النفسية الناجمة عن ظروف العمل، ويؤيد ذلك ما جاء في دراسة "ستيفن".

ويشير ماهر (1983) إلى أن جميع المناقشات التي دارت حول الإحترق النفسي قد حاولت تحديد أسبابه، إما من خلال الملاحظات و الإستبطان أو من خلال مجموعة من البيانات الموجودة، و استعرض "ماهر" أربع عشرة دراسة بحثت أسباب و أعراض الإحترق النفسي، و تبين له وجود ثمانية أسباب رئيسية للإحترق النفسي تندرج تحت عوامل ثلاثة هي: عوامل فردية (شخصية)، عوامل وظيفية، عوامل تنظيمية، و هذه الأسباب هي:

- العمل لفترات طويلة دون الحصول على قسط من الراحة.
- غموض الدور و توسيعه ليشمل أعمالا و واجبات ثانوية كثيرة.
- فقدان الشعور بالسيطرة على مخرجات العمل أو الإنتاج.
- الشعور بالعزلة في العمل و ضعف العلاقات المهنية (العلاقة مع الزملاء)
- الزيادة في عبء العمل و تعدد المهام المطلوبة.
- الرتابة و الملل في العمل.
- ضعف استعداد الفرد للتعامل مع ضغوط العمل.
- الخصائص الشخصية للفرد. (معن العياصرة، 2008: ص98-102)

5. أعراض الإحترق النفسي:

الإحترق النفسي مجموعة من الأعراض تميزه من غيره من الظواهر، و قد قام بعض الباحثين بتصنيف هذه الأعراض فصنفها سيدولين أنطوني Cedoline Anthoney (1982) في كتابه "الإحترق النفسي في التعليم الحكومي الأعراض و الأسباب و مهارات البقاء" تقديمها شاملا لأعراض الإحترق النفسي مثيرا إلى أنه من النادر أن نجد شخصا خاليا من أي من هذه الأعراض و أهمها:

5.1 الأعراض العقلية و المعرفية:

تتمثل في ضعف مهارات صنع القرار ، و عيوب في معالجة المعلومات، و مشكلات تنظيم الوقت، التفكير المفرط في العمل، عدم القدرة على التركيز، تكرار نمط واحد في العمل.

5.2 الأعراض الإجتماعية:

هي إهمال الموظف للجانب الإجتماعي و العلاقات مع الآخرين خارج العمل و تخصيص كل وقته لوظيفته و الفاعلية المنخفضة مع الآخرين، تفريغ الضغط في البيت و العزلة الإجتماعية.

5.3 الأعراض النفسية عاطفية:

تتمثل في التبرير و الإنكار و الغضب و الامبالاة و المقاومة، إنخفاض تقدير الذات، نقص الإحساس ب المسؤولية، إستنزاف الطاقة، بالإضافة إلى لوم الآخرين في حالة الفشل (عبد العلي سليم مهند، 2003)

5.5 الأعراض الروحية:

عندما يصل الإحتراق النفسي لمرحلة متقدمة فإن الأنا تصبح مهددة، و تصبح أعراض الضغط الجسدية منتظمة، فتتدنى درجة الثقة بالنفس و كذلك تصبح فعالية العمل ضعيفة و تضع العلاقات الإجتماعية بشكل كبير و تصبح الحاجة إلى التغيير و الهروب من الواقع هي الفكرة الرئيسية التي تسيطر على تفكير الشخص و عندها لا يدرك الموظف سوى خيارات التقاعد أو تغيير الوظيفة أو العلاج النفسي.(عوض أحمد، 2007)

الإحساس بالذنب و لوم الآخرين، الإحساس بالتعب، الإجهاد في معظم الوقت، و تجنب الحديث إلى الزملاء في شؤون العمل.

كما ذكرت ماسلاش كريستينا(1987) Maslach Christina من خلال دراساتها المتعددة أن الإحتراق النفسي يؤدي إلى إنطفاء شعلة حماس الموظف لعمله ،تكوين اتجاهات سلبية نحو العملاء ، تكوين مفهوم سالب حول الذات و خاصة فيما يتعلق بالعمل ،المعاناة من أمراض نفسية وجسدية مختلفة ، إختلال في العلاقات الشخصية و المهنية، و عدم القدرة على الإنتاج في العمل (الخطيب محمد جواد، 2007)

كما أشار سيندولين أنطوني Cedoline Anthony أنه يمكن أن نستدل على وجود الإحتراق النفسي بواسطة ثلاث مؤشرات أو أعراض:

- شعور الفرد بالإرهاك الجسمي والنفسي مما يؤدي به إلى فقدان الطاقة النفسية أو المعنوية وضعف الحيوية و النشاط و بالتالي إلى فقدان الشعور بتقدير الذات.
- الإتجاه السلبي نحو العمل و الفئة التي يقدم لها الخدمة (طلاب، مرض...) وفقدان الدافعية نحو العمل.
- النظرة السلبية للذات و الإحساس باليأس و العجز أو الفشل. (شاكر سوسن، 2010)
- لكن عموما يمكننا الإستدلال على أعراض الإحتراق النفسي من خلال التصنيفات التالية:

5.6 الأعراض الفزيولوجية و الجسمية:

تتضمن كل من:

- _ ارتفاع ضغط الدم.
- _ ارتفاع معدل ضربات القلب.
- _ الألم في الظهر.
- _ اضطرابات في المعدة.
- _ الإنهاك الشديد.
- _ جفاف الحلق.
- _ الصداع المستمر و الشديد.
- _ ضيق التنفس.
- _ اضطرابات النوم.
- _ ضعف عام في الجسم.
- _ التعب عند القيام بأقل مجهود.

_ فقدان الوزن.(الرحتاوي،1991: ص22).

_ قد يشكو الفرد كذلك من ارتفاع نسبة السكر في الدم .

_ اضطرابات الرغبة الجنسية.

ويرجع ذلك إلى ما يسببه الإجهاد إذ يرفع من نشاط النظام السمبتاوي و يزيد من اضطرابات الأمعاء ضيق التنفس ، ظهور نزلات البرد باستمرار(ماهر أحمد،2005).

5.6 الأعراض النفسية و الإنفعالية:

وتتمثل في :

_ الإرهاق النفسي والعصبي.

_ الإحساس بعدم الرضا عن التنفس و العجز و الدونية و عدم القيمة.

_ الضيق و التوتر و الغضب .

_ الملل و التبرير و التقصير و لوم الآخرين عليه .

_ الشعور المتكرر بالإحباط .

_ الشعور بالخوف و القلق و الإكتئاب و البلادة و الإنعزال و التئمر.

_ فقدان الحماس والدافعية نحو العمل.

_ الإستياء الدائم.

_ قلة المرونة في المعاملة.

_ الإكتئار من حيل الدفاع النفسي في التعامل مع الآخرين.(الرحتاوي،1991: ص23).

_ غياب الثقة بالنفس.

_ الشعور بالندم لإختيار تلك المهمة.

_ إهمال الأولويات الشخصية.

_ الشعور بالغضب دون سبب ظاهر و الإهمال و نقص قدرات التواصل و كثرة التشائم(الجعفري بن أحمد عبد الطيف،2012: ص33) .

5.7 الأعراض المعرفية الإدراكية: و تشمل كل من:

_عدم القدرة على التركيز.

_ اضطرابات التفكير.

_ ضعف القدرة على التفكير.

_ ضعف القدرة على حل المشكلات و إصدار الأحكام.

_ القولية أي تكرار النمط الواحد.

_ تهويل الأحداث.

و تظهر هذه الأحداث بوضوح على شكل تغيير في نمط الفرد، حيث يتحول الفرد من كونه شخص متساهل و متفهم إلى شخص عنيد ذو تفكير متصلب و متشدد.

5.7 الأعراض السلوكية:

تبرز من خلال:

_الشكوى من العمل و البطء في الأداء.

_ عدم الرضا.

_ الإنجاز المتدني.

_ التغيب المستمر عن العمل.

_ الإنسحاب من العلاقات مع الأفراد العاملين معه.

_ ترك المهنة في بعض الأحيان.

بالإضافة إلى سلوكيات الإدمان (الكحول، التبغ...) إذ يصبح شخصا عدوانيا، سريع الإنفعال، نلاحظ عليه العجلة و حدة الإستجابة للغضب، و علامات الإرهاق، فرط في النشاط العقيم الغير منتج، و مقاومة التغيير.

_ الإتجاهات السلبية نحو العمل.(الرحتاوي،1991،ص 23).

6. أهم النظريات المفسرة للإحتراق النفسي:

حاولت بعض النظريات تفسير ظاهرة الإحتراق النفسي و إن كانت لم تتعرض مباشرة لذلك بل تم ربطه بظغوط العمل و لكن النظريات قد قامت على مجموعة من المبادئ لها صلة بالإحتراق النفسي ، و هذه النظريات هي:

1.6 النظرية السلوكية:

تتعامل هذه النظرية مع السلوك على أنه مخرج نهائي للظروف البيئية المحيطة و عليه يمكن التنبؤ بالسلوك النهائي للإنسان إذا ما استطعنا التحكم في الظروف البيئية المحيطة بالشخص كما يرى رواد هذه النظرية أن الإحتراق النفسي هو سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة ، ولم تغفل هذه النظرية عن حقيقة المشاعر و الإدراك والأحاسيس و العمليات العقلية الداخلية للفرد بل تعترف بوجودها وهي التي تضبط السلوك و تتحكم به و تتأثر في الوقت نفسه بالظروف البيئية و أنها نتائج و ليست أسبابا له، و عليه يمكن أن نعزو الاختلاف في الإدراكات إلى الاختلاف في الخبرات فكل منا يدرك حدثا ما من خلال تجربته و خبرته الشخصية مع المواضيع المماثلة ، و عليه فإن المخرجات النهائية سببها الرئيسي هو الخبرات السلبية التي نمر بها.

حسب النظرية السلوكية فإن عملية الإحتراق النفسي ناتجة عن عوامل بيئية و أنه يمكن التحكم بعملية الإحتراق النفسي بالدرجة التي نستطيع فيها التحكم في الظروف البيئية المحيطة.(Canoui Pierre,Mauranges Aline,2001).

ومن التقنيات السلوكية المفيدة في التصدي لمشكلة الإحتراق الوظيفي: فنية التعزيز و زيادة الدعم للفرد، و الضبط الذاتي و خلال السيطرة الذاتية على الضغط و الإسترخاء و أخذ الحمامات الدافئة.

2.6 النظرية الوجودية:

أصحاب هذه النظرية فيركزون في تفسيرهم للإحترق النفسي على وجود المعنى في حياة الفرد ، فحينما يفقد الفرد المعنى و الهدف من الحياة فإنه يعاني من نوع من الفراغ الوجودي الذي يجعله يشعر بعدم أهمية حياته و يحرمه من التقدير الذي يشجعه على مواصلة هذه الحياة فلا يحقق أهدافه مما يعرضه للإحترق النفسي ، لذلك فالعلاقة بين الإحترق النفسي و عدم الإحساس بالمعنى في الحياة علاقة تبادلية فهما وجهان لعملة واحدة إن جاز لها القول ، و من هنا نستخلص أن فقدان المعنى من حياة الموظف يمكن أن يسبب له الإحترق النفسي.

مع هذا فلا يمكن الإقتصار على وجهة نظر واحدة ولكن يمكن الدمج بين تلك الآراء فنقول بأن الإحترق النفسي مرحلة متقدمة من الضغوط النفسية تنتج عن تفاعل سمات الفرد و صفاته مع البيئة المحيطة به ، إذ تكون بيئة غير مناسبة يشعر فيها الفرد بعدم الراحة مع مراعات ضغوط زيادة العبء عليه ، أو ضغوط قلة العبء عليه و إذا لم يستطع التعامل معها بطريقة سوية فستقل كفاءته و يترتب عليه قلة الدعم المقدم له ، و كذلك قلة إنتاجه ، مما يعرض الفرد للإحترق النفسي بل قد يترك عمله أو على أقل تقدير توجد النية لترك العمل إن وجد عملاً مناسباً غير عمله الحالي ، مما يبين الأثر الخطير للإحترق النفسي على المجتمع كله. (الزهراني نوال بنت عثمان بن أحمد، 2008)

3.6 نظرية التحليل النفسي:

فسرت نظرية التحليل النفسي الإحترق النفسي على أنه ناتج من عملية ضغط الفرد على الأنى لمدة طويلة و ذلك مقابل الإهتمام بالعمل، مما قد يمثل جهداً مستمراً لقدرات الفرد ، مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية ، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للربغبات غير المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية ، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في أقصى مراحلها إلى الإحترق الوظيفي ، أو أنه ناتج عن فقدان الأنا المثل الأعلى لها و حدوث فجوة بين الأنا و الآخر الذي تعلقت به ، و فقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها ، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الإحترق الوظيفي كالتنفيس الإنفعالي.

7. الوقاية والعلاج من الإحتراق النفسي:

• الوقاية من الإحتراق النفسي:

إن أفضل التعامل مع الإحتراق النفسي محاولة إكتشافه و إتخاذ الخطوات اللازمة للوقاية منه ، حيث تعتبر هذه الطريقة من أسهل الطرق و أقلها تكلفة لتجنب مشاق الإحتراق النفسي بدلا من علاجه ، و قد أشارت بعض الدراسات إلى طرق تخفيض الإحتراق النفسي لدى العاملين منها دراسة زاسترور Zastrour والتي أظهرت عددا من هذه الطرق لتخفيف من ضغط العمل و بالتالي الوقاية من حدوث الإحتراق النفسي و منها:

_أخذ إجازات بإستمرار .

_ممارسة التمارين الرياضية.

_ممارسة التمارين لتخفيف الضغط مثل الإسترخاء.

_حضور الأنشطة الترفيهية.

_تكوين علاقات شخصية مع الزملاء.

_تنويع المهام التي يقوم بها الشخص أثناء العمل حتى لا يصبح عمله روتينيا.

_محاولة تحديد العوامل التي تسبب المشاعر السلبية أثناء العمل (عياصرة أحمد ، معن محمود، 2008)

كما يمكن تطبيق الأساليب أو إتخاذ خطوات عملية لمواجهة الضغوط منها:

_إدراك معنى النجاح و الفشل: فيجب على الموظف أن يدرك النجاح الذي سيحققه، و كذلك الفشل الذي قد يواجهه.

_إدراك أو تعرف الفرد على الأعراض التي تشير إلى قرب حدوث الإحتراق النفسي .تطبيق الأساليب أو إتخاذ خطوات عملية لمواجهة الضغوط النفسية منها:

_تكوين صداقات لضمان الحصول على الدعم الإجتماعي.

_تغيير الأدوار و المسؤوليات .

_إدارة الوقت .

_ تنمية هوايته.

_ مواجهة الحياة كتحدى للقدرات الذاتية.

_الإبتعاد عن جو العمل كل ما أمكن ذلك.(عسكر علي،2005)

_الإتصال الإجتماعي و التفاعل مع الأفراد .

_تنويع الأنشطة و المهام و عدم التركيز على نشاط واحد .

كما ذكر جمعة السيد يوسف عددا من الخطوات التي يمكن إتخاذها للتعامل مع الإحترق النفسي ومحاولة التغلب عليه وهي:

_إعادة فحص الموظف لأهدافه وأولوياته، فالأهداف الغير الواقعية التي يرسمها الفرد للوظيفة قد تعرضه للإحباط والضغط حيث أن هناك عدد من الموظفين يضع أهدافا غامضة ولا يراجعها و هذا ما قد يعرضه للإحباط و الفشل.

_ تقسيم الحياة إلى مجالات: العمل، المنزل، الحياة الإجتماعية أي أن يركز على كل مجال يعيشه فيركز على العمل أثناء العمل ثم وجوده في المنزل و على حياته الأسرية و أن لا يسمح لضغوط مجال أت تؤثر على مجال آخر .

_الإعتماد على تجديد التعلّمات من أجل تحسين المستوى و التخلص من الرتابة في العمل.

_خلق فضاء للإتصال مع الآخر .(جمعة السيد يوسف،2004)

• علاج الإحترق النفسي:

هناك العديد من الدراسات التي اهتمت بتحديد طرق التخلص من الإحترق النفسي ومن بينها الخطوات التالية:

_وجود وصف تفصيلي للمهام المطلوب أدائها من قبل المهني حيث يتم تقديمها له عند إلتحاقه بالمهنة.

_تغيير الأدوار و المسؤوليات من فترة لأخرى .

_وجود روح التآزر و الإستعداد للدعم النفسي للزميل في مواجهة مشاكل العمل اليومية التي تتطلب الحوار المفتوح و طرح المشاكل بطريقة دورية.

_الإهتمام ببرامج التطوير و نمو العاملين مهنيا و نفسيا.(الزهراني نوال بنت عثمان بن أحمد،2008)

أ- الأساليب الشخصية:

تدخل ضمن الإعتقاد الشخصي لدى الفرد بأنه المسؤول الأول و الأخير عن سلامته و سعادته و بالتالي إدراك دوره في ما يجب القيام به و تتطلب إدارة قوية للإستمرار و من أهمها:

_الإسترخاء بين الحين و الآخر .

_تحديد نظام غذائي صحي و ذلك من خلال تناول مجموعات غذائية بشكل معتدل و الإبتعاد من المواد الغذائية الإصطناعية و التقليل من المنبهات.

_شبكة العلاقات: عن طريق تشجيع الفرد على الإنضمام للجماعات المختلفة و توطيد الصداقات بينه و بين زملاءه في العمل و غيرهم خارج العمل بما يساعده على توفير المساندة الإجتماعية له.(الجعفري بن احمد عبد اللطيف،2012)

ب- الأساليب التنظيمية:

هي تلك الخطوات و الإجراءات التي تستطيع المؤسسات إتخاذها بهدف تحفيظ مستويات الإحترق النفسي لدى جميع العاملين في المؤسسة ، نظرا لأن الإحترق النفسي ينتج عن عدة مصادر تنظيمية،فالمؤسسة تستطيع إتخاذ إجراءات و هي كالآتي:

✓ تحسين المواءمة المهنية: فالمؤسسة تستطيع تفادي جزء كبير من الضغط على العاملين عن طريق رفع مستويات ملاءمة الفرد لمهنته و فقا لميوله و مهاراته و ما تتطلبه المهنة من خلال إستخدام أساليب أفضل في الإختيار و الإنتقاء.

✓ تحسين الإتصال داخل المؤسسة : حيث يحدث الإحتراق النفسي أحيانا نظرا لوجود صعوبات في الإتصال بين العامل و الرئيس أو بين الموظف و زملاءه، و لهذا فإن إنشاء نظام إتصال داخل المؤسسة و دعمه يعني مساعدة و تجنب الموظف ضغط كبيرا.

✓ إزالة الظروف الخطرة من بيئة العمل :ينتج الإحتراق النفسي من بين الوظائف تعرض العامل لأخطار ميكانيكية أو كيميائية أو درجة حرارة شديدة أو غيرها من العوامل ،لهذا فالتقليل من هذه الظروف هم طريقة للتصدي للإحتراق النفسي

كما ذكر باحثون آخرون إستراتيجيات أثناء الخدمة وهي كالتالي:

ت- الإستراتيجيات الفردية:

يبدو أن مشكلة الإحتراق النفسي لدى الموظف هي مشكلة قد تكون دائمة فمن الضروري أن يتعلم الإستراتيجيات الفعالة لحفظ الإجهاد والضغط وبالتالي حفظ الإحتراق النفسي، وفي هذا الشأن اقترحت إحدى الدراسات عددا من وسائل التعامل مع مختلف مصادر الإحتراق النفسي وهي كما يلي:

يجب أن يكون الموظف قادرا على تحديد مصادر الإحتراق النفسي في حياته، و وضع الإستراتيجيات الملائمة للتحكم في هذه الضغوط و إزالتها .

يجب على الموظف أن يعرف كيفية إدارة واستغلال وقته بكفاءة و فعالية حيث يمكنه وضع قائمة بالأعمال و الأنشطة اليومية و ترتيبها حسب أهميتها.

كما يمكن للموظف النظر إلى عمله بطريقة تفاؤلية.

يحتاج الموظف لوضع و تصميم خطط و برامج لخفض الإجهاد و التوتر ، حيث يجب عليه الإسترخاء، و تمضية بعض الوقت في ممارسة هوايته المفضلة ، و يمكن أن تشمل الإهتمام بالنفس ، و الاشتراك في الأنشطة الترفيهية خارج العمل ،و أخذ الإجازات و السفر.

ث- المعالجة الشخصية:

حيث أنه يجب التركيز على أهمية المعالجة الشخصية للتعامل مع مشكلة الإحتراق النفسي ، حيث أن الموظف مسؤول عن سلوكه الخاص ،و عن الوصول إلى حلول شخصية لمنع حدوث الإحتراق

النفسي، و قد اقترحت إحدى دراسات الإستراتيجيات التالية التي يجب إتباعها للتغلب على مشكل الإحتراق النفسي وهي :

- _ أن يعرف و يدرك الموظف سلفا المشاكل الكامنة في مهنته .
- _ أن يكون الموظف واقعيًا و منطقيًا فيما يتعلق بالأهداف التي يضعها لنفسه .
- _ على الموظف طلب الدعم و المساندة من زملاءه.
- _ على الموظف خفض فترات الإتصال المباشر مع العملاء خاصة إذا كان إتصاله بهم يدوم طوال النهار.
- _ على الموظف مزاوله نشاطه الفكري ،و المحافظة على علاقات جيدة مع أقرانه من الزملاء .
- على الموظف مزاوله التمارين الرياضية .
- _ يحتاج الموظف إلى التغيير في عمله ، و استخدام عناصر جديدة و متنوعة.
- _ يحتاج الموظف إلى مزاوله أنشطة بعيدة عن مجال العمل من شأنها المساعدة في نسيان هموم العمل و مشاكله.(الجعفري بن أحمد عبد الطيف،2012).

ج- النقاط الإدراكية :

- لتحقيق حالة جيدة من الصحة النفسية، على الموظف باتباع النقاط الإدراكية التالية:
- _ أستطيع أن أجد الكثير من الحلول لأي مشكلة .
 - _ لدي أمل في العمل و بأنه سيحقق لي ما أتوقعه.
 - _ تقديري لذاتي غير مقيد بسلوك العميل .
 - _ يمكن أن أرتكب أخطاء ،و أن أتصرف بحماقة أحيانا ،و لكنني أظل شخصا كفئًا.
 - _ أستطيع أن أفكر في النجاح، وأن أشعر بالسعادة.
 - _ لا أخاف من حدوث المشاكل ،و لا أتأثر بها كثيرًا.
 - _ أستطيع أن أسلك طرقًا جديدة .

ـ أستطيع أن أجد متعة في التعامل مع الأعمال الصعبة.

ح- الإستراتيجيات المهنية :

يمكن أن يكون دور المؤسسة في خفض مستوى الإحتراق النفسي أكثر فعالية من الجهد الفردي الذي قد يقوم به الموظف بمفرده و قد يكون ذلك صحيحا في المجال المهني ، طالما أن الكثير من العمال و تنظيمها خارج نطاق يحكم و سيطرة الموظف لذا يجب على المسؤولين إدراك أنه بإمكانهم القيام بدور رئيسي و هام لمنع حدوث الإحتراق النفسي لدى الموظفين ، و ذلك بإتباع التوصيات التالية:

ـ تنمية إحترام الذات لدى الموظف و ذلك بالتشجيع و الشكر ، و الإعتراف بالفضل ، و يمكن تحقيق ذلك من خلال إبراز النواحي الإيجابية في عمل الموظف و إرسال رسائل شكر و تقدير لهم.

ـ إحداث تغييرات من أجل النمو و التطوير المهني مثل :منح العمال فرص للتكوين من أجل تحديد فعاليتهم و طاقاتهم.

ـ دمج الأهداف الشخصية للموظف من أهداف البرامج الخاصة بالمؤسسة ، و جعل الموظف يشارك في التخطيط للنشاطات و البرامج.

ـ تنمية العلاقات الفعالة بين الزملاء مثل : تشجيع مجموعات المساندة و الدعم المعنوي .

ـ إعطاء الموظف فرصة التعبير عن مشاكله و الصعوبات التي يواجهها و العمل على حلها(شاكر سوسن،2010).

خلاصة الفصل:

يعتبر الإحترق النفسي من بين الإضطرابات التي اهتم بدراستها الكثير من الباحثين ذلك لأنها قد تهدد العاملين في العديد من المجالات ، فهو و ليد المعاناة التي يفرضها واقع العمل في يومنا هذا ، كما يمكن أن يكون الإحترق النفسي بمثابة بوابة يدخل من خلالها الموظف إلى اضطرابات أخرى أكثر خطورة ، ونستخلص أن الإصابة بالإحترق النفسي تكون نتيجة للضغوط النفسية الشديدة و المستمرة الناتجة عن المؤثرات المرتبطة بالعمل و ضعف الإستعدادات و الخصائص الشخصية للموظف في التعامل مع الضغوط و المواقف المختلفة التي يواجهها في العمل.

الفصل الثالث: المرونة التنظيمية

تمهيد

- 1) تعريف المرونة التنظيمية
 - 2) أهمية المرونة التنظيمية
 - 3) أبعاد المرونة التنظيمية
 - 4) عناصر المرونة التنظيمية
 - 5) مكونات المرونة التنظيمية
 - 6) أوجه الإستفادة من المرونة التنظيمية
 - 7) المشكلات التي تعوق تحقيق المرونة التنظيمية
 - 8) خصائص المرونة التنظيمية
 - 9) أسباب المرونة التنظيمية
 - 10) فوائد المرونة التنظيمية
 - 11) مزايا المرونة التنظيمية
 - 12) محددات المرونة التنظيمية
 - 13) التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

المرونة التنظيمية هي قدرة المؤسسات على التكيف والاستجابة بسرعة وفعالية للتغيرات والضغوط في بيئة العمل، وتعتمد على مجموعة من العوامل تشمل القيادة الفعالة، الثقافة التنظيمية الداعمة، الهيكل التنظيمي المرن، والقدرة على الابتكار والتعلم المستمر، وتسهم هذه العوامل مجتمعة في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع الظروف المتغيرة، مما يمكنها من تحسين الأداء والاحتفاظ بمكانتها التنافسية في السوق، وسنحاول في هذا الفصل التطرق الى عرض المرونة التنظيمية.

1. تعريف المرونة التنظيمية :

عرفها انها تمثل قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة دون فقدان الهوية gail & Alain من خلال امتلاكها معرفة متى يجب التغيير ومتى يجب الامتناع عنه، ومعرفة ما يجب تغييره كما يمكن تعريفها بأنها جاهزية استجابة المنظمة للتغيرات الطارئة و المتلاحقة في البيئة المضطربة في إطار زمني ملائم من خلال قدراتها الاستباقية و التفاعلية.

كما عرفت بأنها توفير نظرة ثاقبة الخصائص المنظمة التي تجعل من السهل الوقوف على أي خطر من المحتمل أن يضر بالمنظمة و عملية التصدي له قبل حدوثه.

وفي تعريف آخر المرونة هي: قدرة المنظمة على التعامل مع حالات عدم التأكد، وتوجيه عمليات بالصورة التي تمكنها من تعبئة وتطوير مواردها اتجاه سرعة التكيف والاستجابة للتغيرات الطارئة، وذلك لمواجهة التقلبات والأحداث المفاجئة وغير المتوقعة التي تواجه المنظمة.

ومن خلال اطلعنا على عدد من الأبحاث والكتابات التي استعرضت موضوع المرونة التنظيمية، فإنه يمكن استعراض بعض المفاهيم التي تناولت المرونة التنظيمية، ومنها:

الجدول رقم (01-03): أهم التعاريف التي عرضت مفاهيم المرونة التنظيمية

م.	الباحث	المفهوم المرونة التنظيمية
1.	(Farnese, et al 2016: 4)	المرونة التنظيمية هي القدرة التنظيمية التي تعزز من الاستجابة للتغيرات المختلفة والسريعة في بيئة تتميز بعدم اليقين.
2.	(الزيدي والخزرجي، 2016: 53)	القدرة على القيام بشيء مختلف عما كان مقرر في البداية لتحقيق أداء فاعل داخل بيئة الأعمال التنافسية الديناميكية.
3.	(Yousaf&Majid,2018: 6)	القدرة على سرعة تغيير الاتجاهات والانحرافات عند الاجراءات المتخذة مسبقا، أو القدرة على عمل شيء مختلف عما هو مخطط له .
4.	(توحي،2019: 228)	قابلية المنظمة وقدراتها في تحقيق أعلى استجابة ممكنة للتغيرات البيئية (الداخلية، والخارجية).

5.	(عمير، 2019: 136)	جاهزية واستجابة المنظمة للتغيرات الطارئة والمتلاحقة في البيئة المضطربة في اطار زمني ملائم من خلال قدراتها الاستباقية والتفاعلية.
6.	(النوري، 2019: 13)	تتمثل في قدرة المنظمة على التغيير المستمر في نظامها الداخلي والخارجي مما يساعدها على التكيف مع مختلف الحالات التي تطرأ عليها، وبشكل مستمر وهذا يجعلها ذات كفاءة عالية وقدرة أكبر على التحسن في الأعمال.
7.	(زكي، 2019: 16)	قدرة المنظمة على التعامل مع حالت عدم التأكد، وتوجيه عمليات المنظمة بطريقة تمكنها من تعبئة وتطوير مواردها اتجاه سرعة الاستجابة والتكيف مع التغيرات المتسارعة، وذلك لمواجهة التقلبات والمفاجآت غير متوقعة، والعودة لحالة التوازن والمسار الصحيح للمنظمة عند التعرض لمثل هذه الأزمات .
8.	(Dubey,et al, 2019: 8)	هي القدرة التنظيمية، والتي تمكن المنظمات أن تعمل في بيئة أكثر اضطرابا.
9.	(عياش، 2020: 30)	القدرة على الانسجام والاستجابة والتغيير والتحرك بالاتجاه المناسب بسهولة وسرعة مواعمة، واستخدام الأدوات ومنح الصلاحيات واتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة التغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة
10.	(البدوي، والقحطاني، 2021: 30)	تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تركز على إعطاء الفرصة الكاملة للعاملين في المؤسسات للمشاركة في تسيير الأعمال لتحقيق الأهداف المخطط لها، فهي تركز على القدرة على التكيف والتجديد وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

إذن هي : تمثل القدرات والإمكانيات التي تملكها المنظمة لتتمكن من الاستجابة للتغيرات والتطورات المحيطة بها ، وتتمثل في القدرة على السبق في التنبؤ في هذه التغيرات المستقبلية و الفجائية و الحد من تأثيرها على تحقيق المنظمة لأهدافها.

تعد المرونة التنظيمية من الوسائل الحاسمة التي تسهم في التطوير الإداري، فهي تعكس قدرة المنظمة على التغيير والتغير لاتجاهاتها و مساراتها التي حددتها مسبقا و تكيفها مع البيئة المضطربة.

2. أهمية المرونة التنظيمية:

لتحقيق المرونة التنظيمية من الضروري فهم طبيعة المنظمة، إذ إن قدرة المنظمة على التأقلم بنجاح للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية يعد من أهم ركائز المرونة وتبرز أهمية المرونة التنظيمية من خلال :

- المرونة التنظيمية شرط لزيادة قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية الهامة والسرعة بكفاءة وفاعلية و تمكنها من إدارة نشاطاتها في ظل هذه الظروف.
- تعمل على الحفاظ على فعالية المنظمة من خلال وضع استراتيجية التكيف مع تغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة.
- تعزز قبليّة المنظمة و قدرتها على الاستجابة للتغيرات الطارئة.
- تعمل على إكساب المنظمة صفة المطاوعة للتغلب على الجمود مما يساعدها على المنافسة.
- الإدارة الواعية المرنة صاحبة الأفكار تتسم بالتجدد و تتجه دوما نحو الابتكار والإبداع ،حيث أنه تتخذ من التغير منهج لها ما ينعكس على كفاءة إنتاجها و جودته .
- تساهم المرونة التنظيمية بتطوير المهارات اللازمة لتنويع ثقافة العمل في المنظمة، إذا تعمل على تعديل الإجراءات واللوائح التنظيمية في المنظمة وفقا لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.
- تعد المرونة التنظيمية في عملية تخطيط مصدرا هاما لمواكبة الخطط الاستراتيجية للبيئة ضمن سياق التغيرات الديناميكية المعاصرة (الاجتماعية، الاقتصادية ،التكنولوجية ، التقنية) مما يستلزم توافق الخطط مع التطور حتى تحصل المنظمة على بعض المميزات التنافسية.
- تعمل المرونة التنظيمية على الحفاظ على فعالية المنظمة من خلال وضع استراتيجيات تكيف مع التغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة.

-جمود عملية التخطيط يمكن أن يسبب على مستوى المتوسط أو البعيد أعطالا للمنظمة، وعليه فإن المرونة التنظيمية تعمل على إكساب المنظمة صفة المطاوعة للتغلب على الجمود مما يساعدها على المنافسة.

-الإدارة الواعية المرنة صاحبة الأفكار تنتم بتجديد توجه دوما نحو الابتكار والإبداع، حيث أنها تتخذ من التغيير منهجا لها، ما ينعكس على كفاءة إنتاجيتها وجودته.

- بالإضافة إلى الدور الداعم التي تحققه المرونة في إنجاح المؤسسة، وكذلك في دعم الموارد البشرية فيها، واكسابها الأمن والإمكانات والمعارف اللازمة لمواجهة ظروف البيئة شديدة التغلب، ومن ثم العمل على رفع كفاءة أدائها، ومنح المؤسسة ميزة استراتيجية عن المنافسين في المجال تمكنها من التعامل بسلاسة وكفاءة وفاعلية من الواقع، كما تمنح المؤسسات المختلفة مقدرة خاصة على مواجهة عدم التأكد والتغير في بيئة نشاط الأعمال، وتساعد في منح المنظمة كفاءة استراتيجية تسمح للمؤسسة ببناء استراتيجيات استباقية وهجومية وليست فقط تكييفية (عياش، 2020، ص 17).

3. أبعاد المرونة التنظيمية :

تناولت العديد من الدراسات المرونة التنظيمية وأخذت أبعاد مختلفة ومن أهم ما يتفق عليه الباحثون:

1-التوافق **comptability** : حيث يعد البعد القيمي من أهم عناصر النجاح، ويقصد بالبعد القيمي هنا هو مدى التوافق بين قيام العاملين وقيام المنظمة، فقد أكدت معظم دراسات السلوك التنظيمي على أن من أهم مسببات الرضا الوظيفي توافق قيم الأفراد مع قيام المنظمات، حيث يعمل الفرد في بيئة محفزة ترفع من روحه المعنوية و تنعكس آثارها على أدائه وعمله بشكله عام. ومن هنا تتبع أهمية سع المنظمات إلى تحقيق التوافق القيمي بين قيم الفرد وبين قيم المنظمة، لأن تحقيق هذا التوافق في إطار متكامل يقلل من فرص وجود الصراع القيمي وساهم بدرجة عالية في تحقيق الأهداف المنشودة (Yarbrough et al.,2011).

2-التنفيذ **Implémentation** : هو تحقيق أو إجراء عملي لفكرة أو خطة أو نموذج أو سياسة، وتعدد مجالاته ، فعندما يكون العامل علم بأهدافه في الحياة التنظيمية وكيف أن الرؤيا المستقبلية تعطي حياته الهدف والمعنى فيصبح تنفيذه هو بصمته في الحياة، ويستطيع أن يوازن بين الأدوار التي يلعبها بالحياة. (Covery,2017) .

3-ترتيب الأولويات **prioritization** : يقصد بتحديد الأولويات هي تلك المهارة التي يتم طريقها وضع الأشياء أو الأمور في ترتيب معين حسب أهميتها. ومن بين الكلمات أو المفاهيم المرادفة لها مفهوم

الترتيب. وهي تسمح بإتخاذ القرارات التي تتطلب تنظيماً أو ترتيباً معيناً بأخذ الحسبان العوامل المختلفة والمعلومات المتوفرة والأنشطة المتنوعة كما أنها تزود بالخيارات المهمة التي يصنع في ضوءها القرارات، فجوهر التفكير المتميز في مجال إدارة الوقت يمكن تلخيصه في عبارة واحدة وهي "رتب أولوياتك ونفذها"، حيث تقوم المنظمة بتصنيف المهام الوظيفية وفق مبدأ الأهم فالأهم ، وإنجاز الأعمال في الأوقات المحددة، وتبني بعض السياسات التي من شأنها التخلص من الأنشطة والأعمال غير الضرورية.

5-الأدوار والمسؤوليات Roles and Responsibilities: تعتبر الأدوار ومواعمتها من أهم الأنشطة التي يمكن أن يقوم بها الشخص لتحقيق أهدافه التنظيمية، كونها وسيلة لتحقيق تلك الأهداف، فكل دور يتم تحديده هو قيمة فريدة من نوعه ويتوقع أن يقدمه الفرد سعياً لتحقيق تلك الأهداف التي بدورها تقلل من الاحتكاك التنظيمي. فت التوضيح وموقعه الأدوار يمكن القادة من تسهيل التعاون عبر الوظائف ومساعد مديري المنتجات للتركيز على العوامل التي تخلق ميزة تنافسية للمنظمات . وتكون المنظمات أكثر نجاحاً عندما يفهم الجميع ادوارهم في الفريق ومسؤولياتهم . فعندما تكون الأدوار والمسؤوليات غير واضحة، والعمل الجماعي المشترك بين الوظائف دون المستوى الأمثل. يظهر عادة التأثير السلبي عادة في عدم قدرة المديرين على النجاح في قيادة فرق متعددة الوظائف. فيجب على كل منظمة وضع مقاييس أداء تستخدم لتقييم النتائج و الأوقات الزمنية عندما يحين موعد تقديم التقارير والتقييم(الشعار، 2016: ص 3).

5-التفاعل والتآزر interaction and synergy: هو عملية التعاون وتبادل المعرفة والخبرات في المنظمة، وفي حال توفرها ينعكس ذلك بدوره على شعور العاملين بالمسؤولية العامة عن المنظمة و اعتبارها كيانه واستقراره(Baker et al.,2008).

6-القدرات القيادية Leadership capabilities: هي مجموعة من الإجراءات والقرارات والتصرفات الصائبة التي يتخذها القائد والتي تؤدي لنتائج إيجابية وتطلق هذه الأمور من موهبة شخصية سقلت بخبرة إكتسابها القائد بممارسة العملية(Copland,2003,p2). فبناء القدرات القيادية يفتح الباب أمام القيادة الفعالة ويساعد المديرين على تحسين قدراتهم لتعزيز الثقة بين جميع أصحاب المصلحة العاملين بالمنظمة والمجتمع"(Burnham,2007,p7).

4. عناصر المرونة التنظيمية:

تحافظ المرونة التنظيمية على علاقة وثيقة بمفهوم خصائص البيئة التنظيمية حيث إن البيئات التي تواجه العديد من التغييرات والضغط القوي من المنافسة، يجب عليها أن تظل مرنة حتى تسيطر على الواضح، كما تتطلب الميزة التنافسية من المؤسسات اتباع نهج مرن حتى تتمكن من التكيف و الارتقاء للحصول على أفضل تقدم لها، ويتطلب التغيير التنظيمي تنفيذ العديد من الممارسات الإدارية، ويمكن تحديد أهم عناصر المرونة التنظيمية على النحو الآتي:

أ- السعي نحو الحصول للمعلومات: وهو الرغبة في تبني الاتجاهات الجديدة للمساعدة في حل المشكلة أحد الطرق التي يمكن من خلالها الاستجابة للمواقف الجديدة.

ب- استغلال الفرص المناسبة: ويتطلب قدرة الفرد على التعلم السريع الفعال من خلال التجربة والخطأ.

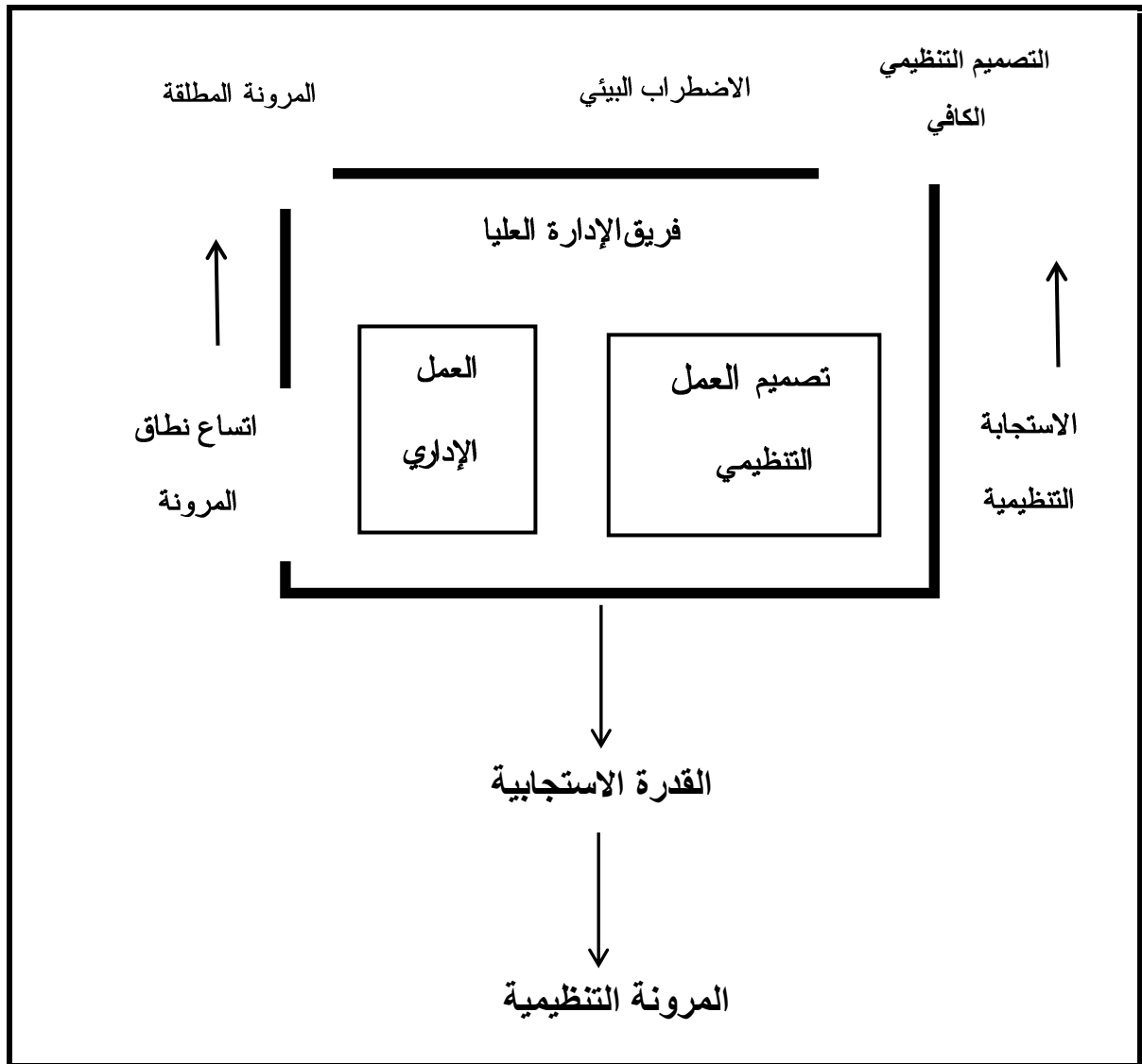
ت- الإبتكار: نقطة يتم تحسين آفاق الإبتكار الناجح إذا كان القائد لديه القدرة على التعلم الفعلي من الآخرين.

ث- منع الاستجابة الناجحة السابقة: هي عامل يمكن أن يعزز المرونة في ظل الظروف، حيث يجب على العناصر التفاعل بسهولة مع التغييرات والبحث عن حلول بديل للمشكلات .

6. مكونات المرونة التنظيمية

كما أظهرت نتائج إحدى الدراسات أن العناصر المهمة للمرور التنظيمية تشمل الاتصال والتعلم والتكيف والتوعية بالمخاطر ورأس المال الاجتماعي.

الشكل رقم (01-03): مكونات المرونة التنظيمية



5. أوجه الاستفادة من المرونة التنظيمية:

إن مفهوم المرونة التنظيمية يدرس في الأدب الإداري لعقود عديدة وتقريبا جميعا تعريفات المرونة التنظيمية تؤكد على سعة الطاقة الاستيعابية الإدارية من حيث القدرات والحرية لمواكبة التغيير التنافسي ، وتأتي المرونة التنظيمية نتاج التفاعل بين الرقابة الإدارية و رقابة المؤسسة نفسها، وهناك فوائد للمرونة، منها ما يلي:

- تنمية وعي المديرين والعاملين بأهمية ممارسة المرونة من خلال تكثيف برامج تدريبية وورش العمل أثناء الخدمة.
- الاستعانة بالمديرين ذوي الخبرة من خلال عقد مسابقات لجذب ذوي الكفاءة المميزة لأن المرونة تحتاج إلى قيادة واعية.
- المرونة التنظيمية تعمل على سرعة الاستجابة للتغيرات التي تؤدي إلى مواكبة العصر.
- إنشاء قسم لإدارة الأزمات يكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات الطارئة لمواجهة الأحداث غير المتوقعة التي ربما توجهها المؤسسات.
- الارتقاء بال جودة في المؤسسات التعليمية والعمل بروح الفريق لتحقيق الميزة التنافسية.
- التغلب على الفجوة بين الرؤساء وتقديم الدعم والتوجيه المستمر للعاملين داخل المؤسسة التعليمية والاستماع لمشكلاتهم المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة، ومراعاة مع صالح العاملين عند اتخاذ القرارات الوظيفية المرتبطة بأعمالهم لتحقيق الرضا الوظيفي.

6. المشكلات التي تعوق تحقيق المرونة التنظيمية:

- من خلال عمل الباحث كم بالمدارس سنوية بدولة الكويت يتضح أن هناك من المشكلات التي يمكن أن تكون عائقا في تحقيق المرونة التنظيمية، منها ما يلي:
- ندرة إقامة علاقة جيدة مع الآخرين.
- ضعف إتقان مهارات تواصلية ومعرفة جديدة.
- ندرة تقدير المواهب والإنجازات الشخصية للعاملين.
- قلة المساهمة الإيجابية في الحياة الاجتماعية.
- ندرة تطبيق أساليب إدارية متنوعة ومناسبة في المواقف المختلف.
- ضعف المقدرة على التكيف مع التغيرات.
- المركزية في اتخاذ القرارات.
- القصور في التعلم من الأخطاء.
- نظرة تتحمل المسؤولية عن القرارات الحاسمة.

7. خصائص المرونة التنظيمية:

تتميز المرونة التنظيمية بمجموعة من الخصائص التي لا بد أن تتمتع بها المنظمات لكي تصبح منظمة مرنة قادرة للتكيف مع للمتغيرات المتلاحقة والمستمرة فوجود المرونة يسهم بالاستجابة للمتغيرات الحاصل بشكل احترافي ومن هذه الخصائص، ما يلي: (Li et al, 2018P2).

- 1- المرونة توفر المنظمة القدرة على الاستجابة والتكيف بسرعة لقوى السوق وحالات عدم التأكد.
 - 2- تكون المنظمة مرنة إذا كانت قادرة على تحقيق استجابات متعددة لبيئتها المختلفة.
 - 3- تمكين المنظمات من الإدارة وتوظيف كل ما هو جديد لتطوير المنظمة، وتغيير المنظمة الجامدة إلى المنظمة المرنة.
 - 4- هندسة التغيير، إعادة التغيير، ووجود منظمة متعلمة في عوامل ناهضة بالمنظمة من أجل الوصول إلى قمة الهرم الأعلى وهي الإدارة المرنة.
 - 5- يجب أن تتميز المرونة التنظيمية بقدرة معرفية عالية، من أجل فهم التغيرات الجديدة والقدرة الإبداعية الكبيرة للتعامل مع التغيرات الحديدة والمتلاحقة.
 - 6- يجب أن تكون المنظمات المرنة قادرة على تصنيف كمية هائلة من المعلومات إلى فئات وتكييفها مع البيئة المتغيرة، ووضع أنماط عمل مناسبة.
 - 7- المرونة قادرة على استكشاف ترتيبات جديدة لأصولها من أجل تلبية الاحتياجات الجديدة، وعليها يلزم أن تكون قادرة على تجربة مجموعات وتسلسلات جديدة لعملياتها.
- كما أن هناك خصائص أخرى تتميز بها المرونة التنظيمية، تتمثل أهمها فيما يلي: (احمد خضر، 2004: ص 12) كما أشار إليها (بوكره، 2017: ص 54).

1- اللامركزية:

تشير اللامركزية إلى مبدأ تفويض السلطة، بينما المركزية توجي إلى تركيز السلطة في يد مسؤول واحد، ويرى الكثير من الممارسين أن الهياكل المركزية لا تستطيع أن تحقق احتياجات المنظمة في هذه البيئة المتغيرة، ويجب أن يكون لدى المنظمة مبدأ تفويض السلطة وجعلها لامركزية فالأفراد المبدعين والمبتكرين يريدون الحرية.

2- التمكين:

ويقصد به تمكين كل موظف من اتخاذ القرار المناسب، حيث لا بد أن يوفر الهيكل للموظف اتخاذ القرار دون الاعتماد على وجود مسؤول أعلى منه يقوم باتخاذ القرار نيابة عنه، خاصة الوظائف التي يتعامل فيها العامل مباشرة مع الجمهور.

3- التكيف:

يشير إلى سرعة التعامل مع التغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة.

4- زيادة نطاق الإشراف:

يمنح الإشراف المباشر حرية أكبر للموظفين.

ويلاحظ الباحث أن الخصائص التي توفرها المرونة التنظيمية تكمن بالقدرة المعرفية العالية والكمية الهائلة من المعلومات والأنسيابية وسرعة الاستجابة للتغيرات المتلاحقة وإعادة التغيير، بالإضافة إلى وجود منظمة متعلمة تطبق اللامركزية في الإدارة، مما يسهل تفويض الصلاحيات التي تساعد الموظفين من التكيف والتعامل السريع مع التغيرات البيئية، وتلبية الاحتياجات الجديدة بوقت قياسي.

8. أسباب المرونة التنظيمية:

نظرا الضغوطات الحاصلة والتغيير في رغبات وأذواق المستهلكين واشتداد المنافسة، أصبح من الضروري لدى المنظمات وضع استراتيجيات تنافسية جديدة، وجعل المنظمات أكثر مرونة مع هذه التغييرات المستمرة، ولهذا فهناك العديد من الدعايات التي أدت إلى تبني مفهوم المرونة التنظيمية.

1- استيعاب منظمات الأعمال لزيادة تطور النشاط. الاقتصادي.

2- التقدم والتطور المستمر والمتسارع في عالم التكنولوجيا.

3- تقصير دورة حياة المنتجات وتسريع وتيرة الابتكار.

4- زيادة أهمية الميزة التنافسية الناجمة عن جودة المنتجات أو الخدمات.

5 - التغيرات في التكوين الديمغرافي للمستويات العقلية أين أصبح المستهلك أكثر وعيا وعقلانية في اختيار الأفضل والأحسن. (Bendiabdellah Abdesselem, 2012P29).

ويرى الباحث أن التقلبات المستمرة في ظروف العمل والتطور التكنولوجي الحاصل، بالإضافة للتغيير في أذواق ورغبات الزبائن بشكل مستمر، وظهور المنظمات المتشابهة والمنافسة والقادرة على تحقيق الميزة تنافسية وتلبية رغبات وأذواق الزبائن، فرض على المنظمات البحث عن سبل لمواجهة التغيير ومواكبة التطوير المستمر، وهذه أسباب رئيسة للمنظمات للعمل على إعطاء أهمية بالغة وتبني المرونة التنظيمية، لكي تصبح المنظمة أكثر مرونة للتعامل مع هذا التغيير والتطور التكنولوجي المستمر والمتلاحق، و القدرة على إشباع رغبات الزبائن المتغيرة وتحقيق ميزة تنافسية.

9. فوائد المرونة التنظيمية:

يرى (2008P3 keer) أن المنظمة المرنة تمتلك صفات أساسية للطريقة التي تعمل بها، إذ تمتلك المنظمة القدرة على التكيف مع قيادة رشيقة تعمل على إدارة العمل بأسلوب حوكمة قوي، وتحقق المرونة التنظيمية للمنظمة الفوائد التالية:

1- قابلية التكيف الاستراتيجي:

تتيح للمنظمات القدرة على التعامل بنجاح مع الظروف المتغيرة، حتى لو كان هذا يعني الابتعاد عن أعمالهم الأساسية.

2- القيادة خفيفة الحركة (الرشيقة):

تمكن للمنظمات من الاستجابة بسرعة وبكل ثقة للمخاطر المدروسة وبشكل ملائم لكل الفرص والتهديدات.

3- الحوكمة القوية:

تظهر المرونة تحمل المسؤولية في كافة أقسام الهيكل التنظيمي، بالاستناد إلى ثقافة المنظمة المعتمدة على الشفافية والثقة والابتكار، وهذا يضمن بقائها مخلصه لقيمها ولرؤيتها. وعطفا على ما سبق، يرى الباحث أن أهمية المرونة التنظيمية تكمن بأنها أصبحت شرطا لزيادة قدرة المنظمة من أجل التغلب على المتغيرات الحاصلة في بيئتها المهمة والسريعة بكفاءة وفاعلية وتمكنها من إدارة نشاطاتها في ظل هذه الظروف، وأنها تحافظ على فاعلية المنظمة من خلال وضع استراتيجيات بديلة للتكيف مع الأوضاع الطارئة، كما توفر المرونة التنظيمية بيئة عمل مناسبة للعاملين وتهيئ الأجواء التي تساعد على الإبداع والابتكار، بالإضافة إلى الميزة الاستراتيجية التي تمكن المنظمة من القدرة على التنبؤ بالمشكلات وسرعة معالجتها في مرحلة ميلادها وتحدد موقفها التنافسي من خلال العمل على بناء فريق عمل متكامل لديه المقدرة على التعامل بسلاسة مع تقلبات مستمرة التي تواجهه المؤسسة في بيئتها المختلفة، بالتالي تمنح المنظمة المقدرة على الاستمرار بالعمل بمهنية

عالية وجودة عمل مرتفعة في ظل بيئة عدم التأكد مما يساعد المنظمة على الاستمرار في حالة التوازن المناسبة في كافة أعمالها.

10. مزايا المرونة التنظيمية:

تتمثل المرونة بالأشكال والأساليب والعمليات التنظيمية والقواعد والمهام التي تطبقها المنظمة بإدارة مواردها المادية والبشرية، فضلا عن الإشراف والمتابعة وسلامة تنفيذ الأعمال، ومواكبة التغيرات البيئية والتكيف معها، وفي ضوء ذلك حصر (Mizukami & Owen، 2017) جزء من مزايا المرونة التنظيمية، وهي كما يلي (اسعيد، 2020: ص 16) :

1- التنسيق بين الوظائف:

أن تقوم المنظمة بتصميم وظائفها وفق المهام الأساسية التي تحددها طبيعة أعمالها لمضمون العمل ومستواه ونطاقه، ثم يتم تحليل الوظيفة لبيان نوعية الأنشطة وتنوع المهام بشكل أكثر تفصيلا، ليشمل كل جزئية، أو قد تكون عامة غير محددة، فتؤثر خصائص الوظيفة الواحدة وتظهر التقاطعات والاختلافات بين مجموع وظائف المنظمة المتعددة، وهو المسار الوظيفي الطبيعي لأي منظمة، إذ لا توجد وظيفة بدون مكملاتها.

2- السيطرة على المخاطرة:

تقوم المرونة التنظيمية على معالجة احتمالية ظهور أو وجود المخاطرة وتبعاتها وحجم تأثيرها على أداء المنظمة الناجم عن تأثير الأحداث من قضايا تشغيلية مثل انخفاض حجم المبيعات بسبب ضعف بمؤهلات العاملين أو ارتفاع كلف حوادث العمل وغير ذلك.

3- تقليل حجم الضياع للموارد البشري:

تحسن المرونة التنظيمية العلاقة بين العاملين أنفسهم بشكل كفاء، وتزيد من زرع الثقة بينهم وبين قياداتهم الإدارية، حيث يتم استغلال تقبلهم للتغيير بشكل ملائم من خلال توزيع الوظائف بعدالة وفق التخصص والامتياز والاستحقاقات، مما يساعد على توزيع الثقة بين أفراد المنظمة، وينعكس ذلك على فاعلية أدائها باعتمادها مستويات عالية من المعرفة والخبرة المهنية بالعمل المتخصصين بإنجازها، وهذا ما يزيد من درجة ولاء موردها البشري وبقائها.

4- دعم الأعمال وزيادة الفرص السوقية:

تعمل المرونة التنظيمية على توسيع قدرات المنظمة لتلبية متطلبات العملية التشغيلية القائمة، والاستجابة الفاعلة لتلك العمليات مستقبلاً، وتوفر منهجية الأعمال اتخاذ الميزة الاستباقية لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات التنافسية، ويتم ذلك بتطوير مقدرات العاملين.

5- السرعة والتنوع:

بل إن المنظمات المرنة لديها سرعة عالية الاستجابة للتدريب وتعليم أفرادها طرق جديدة وحديثة لأداء وظيفتهم، ومحاولة الحفاظ على مهاراتهم واستكمالها قدر الإمكان للاستمرار بتقديم مساهمات قيمة لأهداف المنظمة، كما تعمل على التنوع البشري من خلال امتلاك العاملين القادرين على تعلم المهارات المتنوعة والجديدة.

ويرى الباحث أن تحقيق هذه المزايا مجتمعة داخل أي منظمة، يكون لها أثر كبير على ارتقاء وتميز المنظمة، وشعور العاملين برضا على أدائهم، والمرونة هي التي تمكنهم من الإبداع والابتكار والارتقاء بكافة أعمال المنظمة بالوقت المناسب وبكفاءة وفعالية عالية.

11. محددات المرونة التنظيمية:

في حدود سعي المنظمات للوصول إلى المرونة التنظيمية لتحقيق أهدافها في بقائها واستمرارها بالعمل ضمن البيئة المتغيرة، فقد حدد (Heng، 2010) عوامل تمثل محددات جوهرية لتحسين مستوى مرونة المنظمة وتمثلت على النحو الآتي (خليل والشيخ، 2019: ص 115):

1- ثقافة التعلم التنظيمي:

تمثل الثقافة التنظيمية موردا نادرا، غير قابلة للبيع أو التقليد وتكون طويل الأجل، وثقافة التعلم التنظيمي تؤثر على الموارد والقدرات التي تستحوذها المنظمة وهذا يساهم تحقق المرونة.

2- الهيكل التنظيمي:

يعبر عن خطوط السلطة والاتصال التي تجعل عملية اتخاذ القرارات وإجراءات الاتصالات في المنظمة عملية سلسلة، وعندما تكون الخطوط ذات طابع رسمي ينخفض مستوى المرونة التنظيمية، ولكن عندما تمنح الصلاحيات وتزداد الخصائص اللامركزية تزداد مرونة.

3- سلوك ومهارة العاملين:

تعد من أحد أهم المكونات الأساسية في المنظمة التي تزيد من قدرتها على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها المتغيرة، وهي من الموارد النادرة والقيمة التي يمكن للمنظمات أن تستثمرها،

والعمل على تعزيزها وجعلها أكثر تنوعاً لتجعل المنظمة قادرة على الاستجابة بسرعة والتعامل مع الوقائع البيئية المستمرة.

4- القدرات التكنولوجية:

تتمثل في القدرة التقنية والفكرية التي تحول المعرفة والموارد والعمليات إلى سلع وخدمات نهائية، وتساهم القدرات في انسيابية المعلومات وعملية الاتصال داخل المنظمة وبين المنظمات مع بعضها بشكل انسيابي، وتحسين قدرتها على التعامل مع التغيير بشكل سلس واحترافي.

5- التدريب والتطوير:

ساهم برامج التدريب والتطوير المتخصصة على زيادة قدرة العاملين في ممارسة السلوكيات المتعددة والمهارات المتنوعة، وهذا يؤدي إلى رفع درجة المرونة التنظيمية للمنظمة. ويرى الباحث أن المرونة التنظيمية عملية تكاملية تحتاجها المنظمة لبناء بنية تنظيمية وقدرات معرفية وتكنولوجية للعاملين لديها، لكي تكون المنظمة مرنة وقادرة على التعامل مع بيئاتها المختلفة والتغيرات المتلاحقة، وهذه البنية والقدرات تتكون من بعض المحددات أفضلها التدريب والتطوير للعاملين لإكسابهم المهارات اليافة والقدرات التكنولوجية التي تعمل على تدفق المعلومات وانسيابية الاتصال بين مستويات الإدارية المختلفة في داخل وخارج المنظمة، وتوفر السرعة المطلوبة لإنجاز العمليات، وأن الهيكل التنظيمي المرن يمنح المنظمة القدرة على تفويض السلطة التي تمكنها من التعرف والتكيف السريع مع المتغيرات المتعاقبة.

12. التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية:

في حدود سعي المنظمات للوصول إلى المرونة التنظيمية لتحقيق أهدافها في بقائها واستمرارها بالعمل ضمن البيئة المتغيرة، فقد حدد (Heng، 2010) عوامل تمثل محددات جوهرية لتحسين مستوى مرونة المنظمة وتمثلت على النحو الآتي (خليل والشيخ 2019: 115):

1-ثقافة التعلم التنظيمي:

تمثل الثقافة التنظيمية موردا نادرا، غير قابلة للبيع أو التقليد وتكون طويل الأجل، وثقافة التعلم التنظيمي تؤثر على الموارد والقدرات التي تستحوذها المنظمة وهذا يساهم تحقق المرونة.

2-الهيكل التنظيمي:

يعبر عن خطوط السلطة والاتصال التي تجعل عملية اتخاذ القرارات وإجراءات الاتصالات في المنظمة عملية سلسلة، وعندما تكون الخطوط ذات طابع رسمي ينخفض مستوى المرونة التنظيمية، ولكن عندما تمنح الصلاحيات وتزداد الخصائص اللامركزية تزداد مرونة.

3- سلوك ومهارة العاملين:

تعد من أحد أهم المكونات الأساسية في المنظمة التي تزيد من قدرتها على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها المتغيرة، وهي من الموارد النادرة والقيمة التي يمكن للمنظمات أن تستثمرها، والعمل على تعزيزها وجعلها أكثر تنوعاً لتجعل المنظمة قادرة على الاستجابة بسرعة والتعامل مع الوقائع البيئية المستمرة.

4- القدرات التكنولوجية:

تتمثل في القدرة التقنية والفكرية التي تحول المعرفة والموارد والعمليات إلى سلع وخدمات نهائية، وتساهم القدرات في انسيابية المعلومات وعملية الاتصال داخل المنظمة وبين المنظمات مع بعضها بشكل انسيابي، وتحسين قدرتها على التعامل مع التغيير بشكل سلس واحترافي.

6- التدريب والتطوير:

ساهم برامج التدريب والتطوير المتخصصة على زيادة قدرة العاملين في ممارسة السلوكيات المتعددة والمهارات المتنوعة، وهذا يؤدي إلى رفع درجة المرونة التنظيمية للمنظمة. ويرى الباحث أن المرونة التنظيمية عملية تكاملية تحتاجها المنظمة لبناء بنية تنظيمية وقدرات معرفية وتكنولوجية للعاملين لديها، لكي تكون المنظمة مرنة وقادرة على التعامل مع بيئاتها المختلفة والتغيرات المتلاحقة، وهذه البنية والقدرات تتكون من بعض المحددات أفضلها التدريب والتطوير للعاملين لإكسابهم المهارات الياقة والقدرات التكنولوجية التي تعمل على تدفق المعلومات وانسيابية الاتصال بين مستويات الإدارة المختلفة في داخل وخارج المنظمة، وتوفير السرعة المطلوبة لإنجاز العمليات، وأن الهيكل التنظيمي المرن يمنح المنظمة القدرة على تفويض السلطة التي تمكنها من التعرف والتكيف السريع مع المتغيرات المتعاقبة.

خلاصة الفصل:

المرونة التنظيمية ليست مجرد ميزة إضافية ، بل هي ضرورة أساسية لنجاح و استدامة المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالتعقيد و التغير المستمر. من خلال تبني استراتيجيات المرونة التنظيمية، يمكن للمنظمات تعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات و استغلال الفرص ، مما يسهم في تحقيق أداء متميز و مستدام.

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

- 1.التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
 - 2.منهج الدراسة وأدواتها
 - 3.منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها
 - 4.طرق وأساليب جمع البيانات
 - 5.الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
 - 6.تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة
 - 7.الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة
- خلاصة الفصل

تمهيد

بعد التطرق الى موضوع الدراسة في جانبه النظري، يأتي هذا الفصل لأجل التحقق من أهم الفرضيات الخاصة بهذه الدراسة ميدانيا، حيث يستعرض في بدايته تعريفا بالهيئة المستقبلية لإجراء الدراسة التطبيقية والمتمثلة في مستشفى نذير محمد.

كما يتضمن هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي تضمنها الاستبيان المطبق حول "أثر الإحترق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي (الصدّامات وما قبل العمليات) بمستشفى نذير محمد" وذلك من خلال البيانات المجمعّة من أداة دراسة الموزعة على عينة من موظفي مستشفى نذير محمد، من خلال عرض المؤشرات الإحصائية لإجاباتهم حول كل متغيرات الدراسة من أجل الوصول الى النتائج.

1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المركز الاستشفائي الجامعي تيزي وزو هو مؤسسة إدارية عامة تتسع الى 1043 سرير مقسمة الى 42 خدمة، وتشمل جميع التخصصات الطبية، الجراحية، والأشعة، وغيرها من الخدمات، يتميز المركز الجامعي تيزي وزو بتغطيته لأربع ولايات هي تيزي وزو، بجاية، بومرداس، والبويرة. يتزايد الطلب على الرعاية الصحية باستمرار بسبب التحولات الوبائية التي تنتشر في جميع أنحاء الوطن.

يتكون المركز الجامعي تيزي وزو من وحدتين هما:

وحدة تالوة الواقعة: على بعد 04 كيلومترات من مقر الولاية،

وحدة نذير محمد: الواقعة في وسط مدينة تيزي وزو حيث خصصنا مصلحتي الصدمات والعمليات المتواجدة بالمستشفى لإجراء الدراسة الميدانية لموضوع بحثنا.

تم افتتاح مستشفى نذير محمد في 28 يوليو 1955 وفي ذلك الوقت كانت تحتوي على عدد محدود من التخصصات الطبية، وفي عام 1982 تحول القطاع الصحي في تيزي وزو الى قطاع صحي جامعي (S.S.U) وهذا من خلال افتتاح التدريب الطبي لمختلف التخصصات التابعة لوزارة الصحة ، وأنشأت بموجب المرسوم رقم 25/86 المؤرخ في 11 شباط 1986 واستكملت وعدلت بالمرسوم رقم 294/86 المؤرخ 16 كانون الأول / ديسمبر 1986 .

2. منهج الدراسة وأدواتها:

يعد تحديد المنهج المتبع والأدوات التي يتوجب تطبيقها خلال الدراسة الميدانية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في تكوينه لنظرة شاملة حول دراسته، كما تساهم في تمكنه من الإلمام بمختلف جوانبها، وتهدف هذه الخطوة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والمنتثلة في:

- تشكيل فكرة شاملة وموسعة عن البحث الميداني في ذهن الباحث.
- تمكين الباحث من تصميم أداة الدراسة، وكذا التحديد الدقيق للمجتمع والعينة التي ستطبق عليها هذه الأداة.
- التأكد من مدى فهم أفراد العينة لأداة الدراسة، ومن قدرتهم على تقديم إجابات عنها.
- التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

3. منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

يتطلب إجراء كل دراسة علمية تحديداً المنهج الذي تتبعه، ذلك حتى تكون سليمة من حيث بنائها وتسلسل الأفكار الواردة بها، كما أنها تستلزم كذلك الاعتماد على مجموعة من الأدوات لتحقيق الأهداف المرجوة منها. وقد جاء هذا المطلب ليوضح المنهج المعتمد في هذه الدراسة وأدوات جمع البيانات المستخدمة بها.

- المنهج المستخدم

يعتبر المنهج المتبع في البحث أساس كل دراسة علمية، وبالنسبة للمنهج المتبع المستخدم في هذه الدراسة، فيمكن وصفه على أنه المنهج الوصفي إذ يظهر المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام طرق إحصائية متعددة في معالجة الاستبيان واستخلاص النتائج انطلاقاً من البيانات المجمعة منه، ويحقق هذا المنهج على علاقات إحصائية تم تطبيقها باستخدام برنامج SPSS ، مما يزيد من دقة النتائج المتوصل إليها، ومن ثم استنباط استنتاجات مختلفة انطلاقاً من تفسيرات ما تم التوصل إليه، ومن ثم تعميم هذه النتائج.

- مجتمع الدراسة

بالنسبة لهذه الدراسة فهي تتمحور حول محور حول أثر الإحترق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي (الصددمات وما قبل العمليات) بمستشفى نذير محمد، وبذلك فإن مجتمع الدراسة الذي يتوافق مع الاستبيان الذي تم إعداده لأجل القيام بالعمل الميداني الخاص بهذا الموضوع يشمل موظفي مصلحتي (الصددمات وما قبل العمليات) بمستشفى نذير محمد، ويرجع سبب اختيارنا لهذه المؤسسات لاعتبارات موضوعية متنوعة أهمها أنها أحد أهم المؤسسات الاستشفائية في المنطقة. إضافة إلى سبب آخر هو المعلومات المتاحة حول هذه المؤسسات وقبولها لتربصات الطلبة، مع توفير مختلف البيانات والسهر على مرافقتهم خلال فترة التربص، مما يجعلها ميداناً خصباً لاختبار فرضيات الدراسة قيد الانجاز.

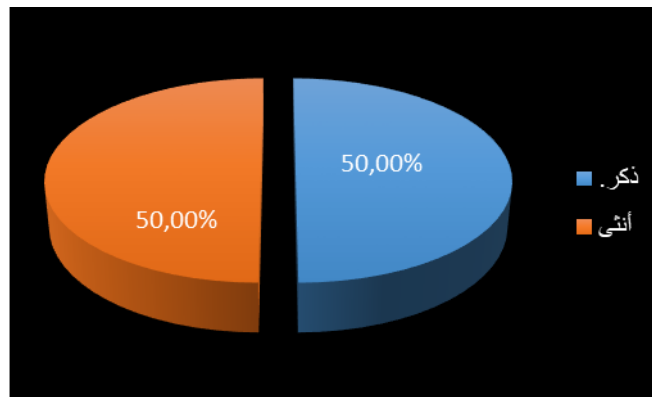
- تحديد مجتمع الدراسة: تم الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع البحث (والمقدر بـ 60 موظفا بصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد فقد تم اللجوء إلى حصر المجتمع الأصلي لاختبار فرضيات البحث. وتم توزيع 60 استمارة واسترجاع 48 كلها قابلة للتحليل. و12 استمارة لم تستوفي شروط الدراسة والتحليل لذلك تم الاستغناء عنها.
- خصائص مجتمع الدراسة: تتمثل المتغيرات الشخصية لمجتمع الدراسة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الخبرة المهنية. تم الاعتماد عليها نظرا لأهميتها في مقتضيات الدراسة، وباعتبارها مؤشرات لها دورها في تحليل المعلومات حول متغيرات الدراسة وبالتالي اعتمدنا في عرضها على نمط الجداول والأشكال البيانية كما هو موضح في الآتي:

الجدول رقم (01-04): يوضح توزيع مجتمع حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	24	50%
أنثى	24	50%
المجموع	48	100%

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (01-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الجنس



المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن فئة الذكور قدرت بـ: 50% ، وبنسبة الإناث قدرت بـ: 50%.

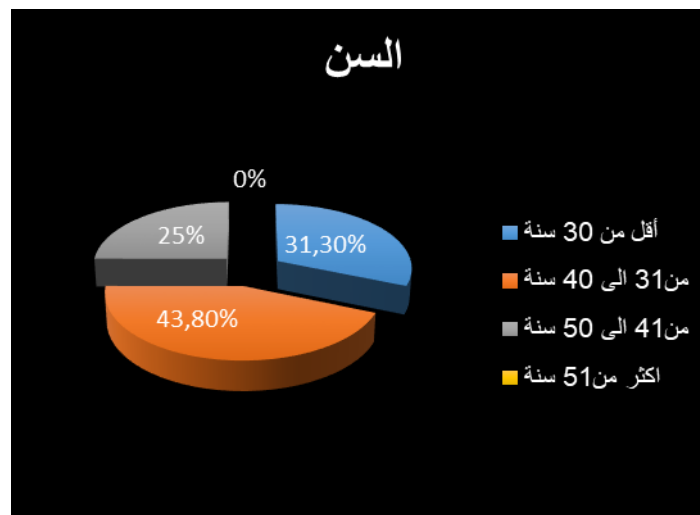
نستنتج بأن النسب متساوية بين الذكور والإناث، وهذا راجع الى طبيعة العمل التي لم تكن حكرا على فئة واحدة دون الأخرى، وإنما تتيح أمام كلا الجنسين العمل في المجال الطبي على حد سواء.

الجدول رقم (02-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث السن

النسبة المئوية%	التكرار	السن
31.3%	15	أقل من 30 سنة
43.8%	21	من 31 الى 40 سنة
25%	12	من 41 الى 50 سنة
00%	00	أكثر من 51 سنة
100%	48	المجموع

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (02-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث السن



المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نسجل أعلى نسبة كانت للفئة العمرية من 31 سنة الى 40 سنة 43.80%، ونسبة 31.30% للفئة أقل من 30 سنة، ونسبة 25% للفئة العمرية من 41 الى 50 سنة، بينما الفئة العمرية أكثر من 51 سنة لم تسجل أي حضور، هذا يدل على أن المؤسسة الاستشفائية تحتوي على مختلف الشرائح العمرية التي تساعد في تحقيق الأهداف التي تطمح إليها الإدارة، والقطاع بصفة عامة.

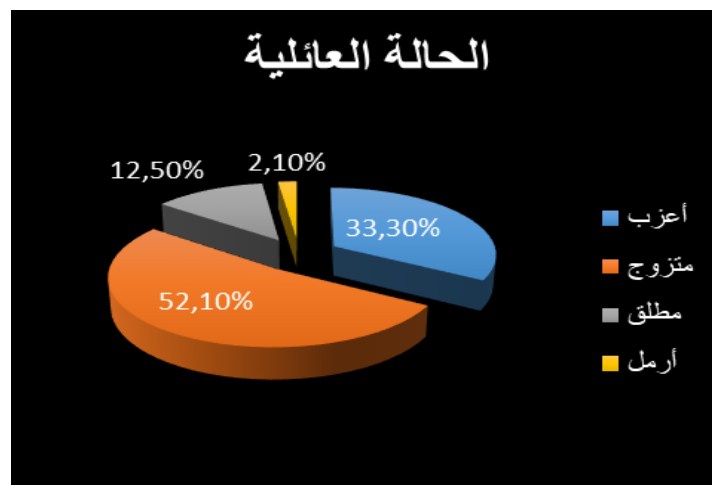
الجدول رقم (03-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الحالة العائلية

النسبة المئوية%	التكرار	الحالة العائلية
33.3%	16	أعزب

متزوج	25	52.1%
مطلق	06	12.5%
أرمل	01	2.1%
المجموع	48	100%

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (03-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الحالة العائلية



المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

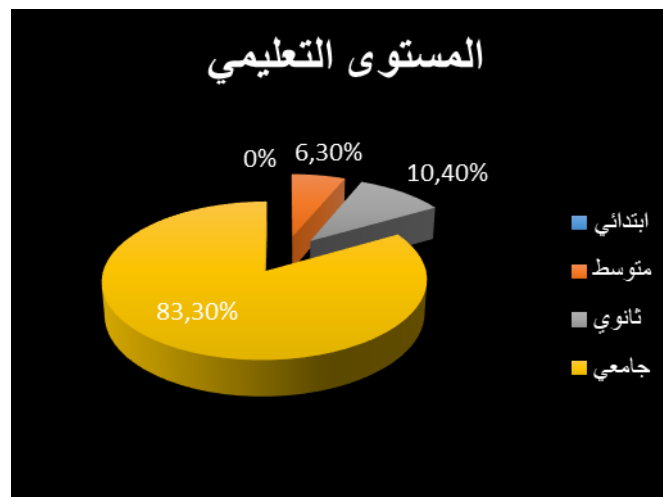
من خلال الجدول والشكل أعلاه نسجل أعلى نسبة كانت للمتزوجين 52.10%، وتليها فئة العزاب بنسبة 33.30%، ثم فئة المطلقين بنسبة 12.50%، وأخيرا الأرامل بنسبة 2.10%، وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة لديهم استقرار في الحياة العائلية وهو ما ينعكس على أدائهم الوظيفي.

الجدول رقم (04-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
00%	00	ابتدائي
6.3%	03	متوسط
10.4%	05	ثانوي
83.3%	40	جامعي
100%	48	المجموع

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (04-04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث المستوى التعليمي



المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى فئة للعمال كانت من نصيب الحاصلين على المستوى الجامعي بنسبة 83.30%، وتليها نسبة 10.40% للمستوى الثانوي، وتليها نسبة 6.30% للمستوى المتوسط، بينما انعدم المستوى الابتدائي في المؤسسة الاستشفائية، وهو ما يدل على المستوى التعليمي العالي (الجامعي) الذي يستقطبه القطاع بصفة عامة حسب متطلبات الوظائف وطبيعة العمل التي تحتاج الى التكوين العالي والتخصص في المناصب.

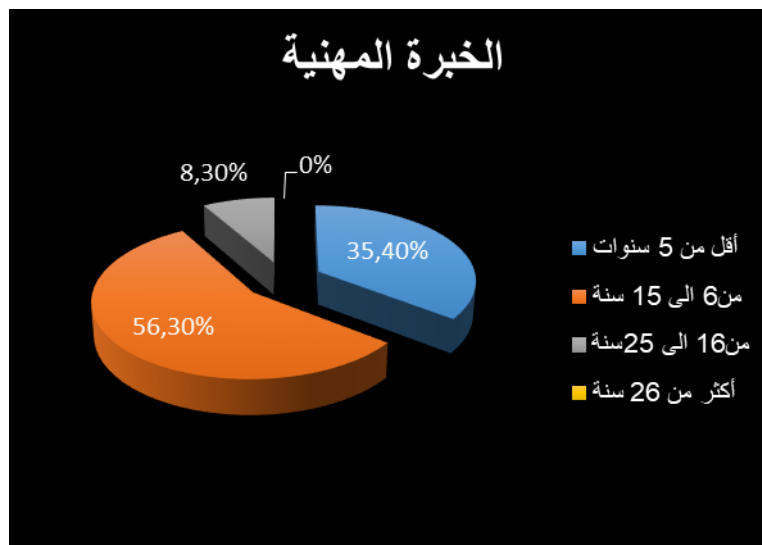
الجدول رقم (04-05): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية%
اقل من 5 سنوات	17	35.4%
من 6 الى 15 سنة	27	56.3%
من 16 الى 25 سنة	04	8.3%
أكثر من 26 سنة	00	00%

المجموع	48	%100
---------	----	------

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (04-05): يوضح توزيع مجتمع الدراسة من حيث الخبرة المهنية



المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نسجل أعلى نسبة للخبرة المهنية من 6 الى 15 سنة بنسبة 56.30%، وتليها فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 35.40%، ثم فئة من 16 الى 25 سنة بنسبة 8.30%، بينما فئة أكثر من 26 سنة لم تسجل أي حضور، وهذا دليل على أن مدة العمل معتبرة تجعل الموظف لديه القدر الكافي من الكفاءة والتمكن من تسيير مهامه وتحقيق غاياته، وبلوغ المستويات المطلوبة من الأداء، هذه من جهة، من جهة أخرى ان تسجيل الخبرة المهنية لأقل من 5 سنوات بنسبة 35.40% وهذا ان دل إنما يدل على حرص الإدارة على استقطاب موظفين جدد للتكفل التام بتلبية احتياجات المؤسسة من المورد البشري ولمواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة.

4. طرق وأساليب جمع البيانات

عند إجراء الدراسات التـبـيـهية فإنه ينبغي على العموم جمع عدد من البيانات الميدانية من الواقع لأجل دراستها و تحليلها، وذلك بغية الوصول إلى

يُجاد إجابات واضحة عن إشكالية الدراسة والفرضيات التي قامت عليها، ولأجل الإجابة عن الإشكالية المتعلقة بهذه الدراسة، فقد تم الاعتماد على الاستبيان بشكل أساسي، حيث وبغرض معالجة الجوانب التي تليها لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبيان، والاستبيان هو عبارة عن وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائها على الأسئلة أو العبارات والطالب من المبحوثين الإجابة عليها، حيث شملت الاستبانة على عدد معين من العبارات تتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها وذلك للإجابة عليها من طرف العينة .

وبالنسبة إلى تقسيم هذه الاستبانة فهو كما يلي:

- المحور الأول: البيانات العامة الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الأقدمية في العمل).

- المحور الثاني: الاحتراق النفسي ويتضمن:

البعد الأول: الإجهاد الانفعالي

البعد الثاني: تبدل المشاعر

البعد الثالث: نقص الشعور بالإنجاز

- المحور الثالث: المرونة التنظيمية ويتضمن:

البعد الأول: التوافق والمحادة

البعد الثاني: ترتيب الأولويات

البعد الثالث: الأدوار والمسؤوليات

البعد الرابع: التفاعل والتأزر

البعد الخامس: القدرات القيادية

وقد تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي لتصنيف الإجابات والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (06-04): يوضح السلم الترتيبي لقياس الإجابة وفقا لسلم ليكرت الخماسي.

التصنيف	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	لا يحدث إطلاقا
الدرجات	5	4	3	2	1

5. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

أ. الصدق الظاهري (المحكمن)

للتأكد من صدق الأداة قامت الطالبتين بعرض المقياس علي مجموعة من المحكمن الذين بلغ عددهم 5 أساتذة من هيئة التدريس بجامعة مولود معمري قسم علم النفس ، و طلب منهم إيداء آرائهم و ملاحظاتهم من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة و مدي تناسبها ، و تم إجراء التعديلات المناسبة بناء علي ملاحظة المحكمن لتتناسب مع ما وضعت لأجله ، و اصبحت الاستبانة بصورتها النهائية ب عبارة تقيس الاحتراق النفسي من جهة و المرونة التنظيمية من جهة أخرى لدي السلك الطبي و الشبه طبي بوحدتي الصدمات و ما قيل العمليات لمستشفى نذير محمد ، موزعة علي خمس أبعاد رئيسية و متدرجة حسب مقياس خماسي.

ب. صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بواسطة حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وتم استخدام برنامج الإحصاء SPSS لهذا الغرض.

صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاحتراق النفسي-المرونة التنظيمية: حيث يوضح العلاقة الترابطية بين كل فقرة بأبعادها ولقد تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون لتوضيح هذا الاتساق حيث تمحورت النتائج كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم(07-04): يوضح صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (الاحتراق

النفسي).

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط R
الإجهاد الانفعالي		
01	أشعر أنني منهك بسبب ممارستي لهذه المهنة.	**0.623
02	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أفضيه في عملي.	**0.510
03	أشعر بالإرهاق صباح كل يوم عمل جديد .	**0.722
04	أشعر أن مهنتي أصبحت مصدر توتر وعصبية بالنسبة لي.	**0.799
05	أشعر بالإحباط أثناء ممارستي لعملي.	**0.679

**0.604	أشعر أن وضعي المهني يزداد سوءا بعد يوم .	06
**0.771	تسبب لي التعاملات المهنية المباشرة ضغوطا نفسية .	07
**0.680	أشعر بتزايد الضغوط في مهنتي.	08
**0.500	لا أكثرث لما يحدث للأفراد من مشكلات.	09
**0.552	أتعامل بعصبية مع المشكلات خلال العمل.	10
**0.576	أجد صعوبة فيحل مع مشكلات العمل.	11
**0.647	أشعر بفقدان الحماس لأداء المهام الموكلة إلي في عملي.	12
تبلد المشاعر		
**0.687	أصبحت أحب الانعزال عن الآخرين في عملي.	01
**0.745	أشعر بالضجر و الملل بعد يوم من العمل.	02
**0.598	أشعر بنقص المتعة في العمل.	03
**0.689	أشعر أن العمل الذي أقوم به روتيني و لا يشدني إليه.	04
**0.692	أشعر أنني أتعامل مع الأفراد بشكل خال من العواطف .	05
**0.649	أشعر أنني أكثر قسوة مع الناس بعد التحاقني بهذه المهنة.	06
**0.804	أشعر أن هذه المهنة تتسبب في تبلد و قسوة مشاعري.	07
**0.745	أرغب في الانسحاب من العلاقات داخل مهنتي.	08
**0.730	أشعر بأنني أقوم بعملي بشكل أوتوماتكي.	09
*0.353	لا أستطيع فهم مشاعر الأفراد نحو الأشياء بسهولة.	10
**0.550	أشعر بالانزعاج أثناء عملي مع الأفراد و تعاملتي معهم.	11
نقص الشعور بالانجاز		
**0.512	أشعر بالتعب و الإجهاد عند التعامل مع مشاغلي المهنة طوال اليوم.	01
**0.525	أمارس عملي بعناء و اجتهاد كبيرين .	02
**0.595	الضغوط التي تواجهني في عملي تفوق ما يمكنني تحمله.	03
**0.521	أشعر بالضغط النفسي خلال ممارستي لهذه المهنة.	04
**0.527	أشعر أن مهنتي لا تحقق لي الإشباع الشخصي .	05

06	أشعر بعدم الرضا على انجازاتي المهنية .	*0.322
07	أشعر بتراجع أدائي المهني.	*0.349
08	أشعر أنني لا أستطيع التأثير بشكل إيجابي في الحياة المهنية.	**0.541
09	أشعر أن وضعي المهني في تدهور و لا أمل في انفرجه.	**0.742
10	أشعر بالخمول و الكسل في العمل.	**0.754
11	أشعر أنني لا أستطيع تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	**0.569
12	أشعر أنني لم أعد أستطيع أن ألبى احتياجات مهنتي.	**0.661
13	أشعر أن كمية العمل الموكل إلي تفوق طاقتي.	**0.525
14	أشعر أنني أجد صعوبة في التعامل مع أعباء العمل المتزايدة.	**0.666
15	أشعر أنني لا أستطيع أن أقدم الشيء الأفضل في مهنتي.	**0.600
16	أشعر أنني لم أستطع تحقيق أشياء مميزة في هذه المهنة.	**0.729
17	تراودني رغبة في ترك هذه المهنة أو تغييرها.	**0.639

** دالة عند مستوى (0.01)

*دالة عند مستوى (0.05)

المصدر: بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن جميع الفقرات مرتبطة الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له الخاص بالمتغير المستقل (الاحترق النفسي) وتظهر لنا جليا أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) و (0.05) ، وهذا ما يشير ان أبعاد (الاحترق النفسي) تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق و يمكن الاعتماد عليه في الجانب الميداني للدراسة.

الجدول رقم(08-04): يوضح صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير التابع (المرونة

التنظيمية).

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط R
التوافق والمحاداة		
01	تتوافق قيم المؤسسة مع قيم العاملين.	**0.793

02	يتم إقرار التعليمات الأوامر داخل المؤسسة بما يتوافق و يتماشى مع واقع العمل الحالي.	**0.722
03	تتبنى المؤسسة إستراتيجيات لبناء التوافق داخل فرق العمل.	**0.768
04	تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أهدافها و أهداف مصالح العملاء.	**0.845
05	تتواءم الثقافة التنظيمية للمؤسسة مع أهدافها العامة و غاياتها.	**0.793
06	تسعى المؤسسة إلى التوفيق بين القيم الشخصية و القيم التنظيمية.	**0.747
ترتيب الأولويات		
01	تصنف إدارات المؤسسة المهام الوظيفية لديها وفق مبدأ الأهم ثم المهم.	**0.624
02	يتم إنجاز العمل داخل المؤسسة في الأوقات المحددة.	**0.756
03	تهتم إدارات المؤسسة بتنظيم الوقت و ترتيب الأولويات بكفاءة.	**0.709
04	تتبنى المؤسسة ضمن سياساتها أولوية التخلص من الأنشطة و الأعمال الغير ضرورية.	**0.783
05	تضع المؤسسة العميل ضمن أولويات اهتمامها.	**0.693
06	تتبع المؤسسة معايير رئيسية يتم من خلالها تحديد الأولويات داخل الإدارات حسب درجة أهميتها.	**0.770
07	يتوافر لدى إدارات المؤسسة القدرة على المهارة في تغيير الأولويات طبقا لاحتياجات العمل.	**0.789
الأدوار والمسؤوليات		
01	تسعى مختلف الإدارات إلى تحقيق التوازن بين كافة الأدوار الهامة بالمؤسسة.	**0.677
02	يتم تحديد الأدوار و المسؤوليات في إطار الخطط و الإجراءات التي تسعى المؤسسة إلى تطويرها.	**0.843
03	تشجع المؤسسة العاملين بشكل دائم على تحمل المسؤولية بإتباع بعض الطرق و الأساليب المحفزة لذلك.	**0.760
04	يتوافر لدى العاملين بالمؤسسة المعرفة الكافية للواجبات و المسؤوليات التي يشغلونها.	**0.820

05	تولي المؤسسة اهتماما بمسؤولياتها العامة اتجاه المجتمع.	**0.778
06	تمتلك المؤسسة هيكلية واضحة يتم على ضوئها تحديد الأدوار و المسؤوليات لكافة المستويات الإدارية بالمؤسسة.	**0.716
07	تضع المؤسسة ضمن خطتها استراتيجيات معينة لتعليم و تدريب العاملين على فهم الأدوار و تحمل المسؤوليات.	**0.737
التفاعل والتآزر		
01	تعمل المؤسسة على تنمية الروابط و العلاقات الاجتماعية للعاملين حرصا على تطوير العمل.	**0.681
02	تسعى المؤسسة إلى تنمية القدرات الإبداعية و الابتكارية للعاملين و التي تساعد على تحسين الأداء.	**0.639
03	تمتاز الإدارات داخل المؤسسة بالتنسيق و الترابط فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.	**0.709
04	يتاح للعاملين داخل المؤسسة تقديم المقترحات المختلفة لتطوير العمل.	**0.728
05	تقف المؤسسة بجانب العاملين في حالة تعرضهم لمشكلة داخل العمل مع أي إدارات أخرى.	**0.777
06	يتم استخدام أسلوب التشاور الجماعي داخل المؤسسة لضمان نجاح القرارات و الأوامر.	**0.786
07	يتاح لإدارات المؤسسة تبادل المعارف و الخبرات فيما بينها.	**0.792
القدرات القيادية		
01	يحرص قادة المؤسسة على إنجاز العمل باستخدام الأساليب المتطورة.	**0.645
02	يتميز قادة المؤسسة بالسرعة في إنجاز عدد كبير من الأفكار إزاء المواقف المختلفة.	**0.739
03	يميل قادة المؤسسة إلى الخروج عن المألوف في بعض الأمور النمطية.	**0.718
04	تمتلك المؤسسة قيادات لديها القدرة على التنبؤ بجميع النتائج المتوقعة لجميع الحلول الممكنة.	**0.605

05	يوفر القادة المناخ المناسب للعاملين للتفكير الإبداعي.	**0.737
06	تلعب قيادات المؤسسة دورا هاما في توصيف و تقييم بيئة العمل بشكل منهجي.	**0.764

** دالة عند مستوى (0.01)

*دالة عند مستوى (0.05)

المصدر: بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن جميع الفقرات مرتبطة الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له الخاص بالمتغير التابع (المرونة التنظيمية) وتظهر لنا جليا أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا ما يشير ان أبعاد (المرونة التنظيمية) تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق و يمكن الاعتماد عليه في الجانب الميداني للدراسة.

2.الثبات:

لأجل التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة، يتم استعمال اختبار ألفا كرونباخ Alpha Cronbach فكما تم الإشارة له مسبقا، فإن هذا المقياس كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعا، أي ارتفاع إمكانية الحصول على نفس النتائج إذا طبقت الأداة على نفس العينة، وبتطبيق هذا المقياس على أداة الدراسة بواسطة البرنامج المستخدم (SPSS)، تم الحصول على النتائج المماثلة في الجدول الموالي.

جدول رقم (09-04): قيمة معامل الثبات العام Alpha Cronbach.

الاستبيان	الأبعاد	قيمة معامل ألفا كرونباخ
الاحترق النفسي	03	0.863
المرونة التنظيمية	05	0.820
الدرجة الكلية للاستبيان	08	0.842

المصدر: بناء على مخرجات SPSS.

تظهر النتائج في الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach العام لأداة الدراسة قد بلغت 0.842 وهي تتجاوز قيمة المعدل الجيد لهذا المعامل (0.8)، كما بلغت قيمة معامل المتغير المستقل 0.863، وقيمة معامل المتغير التابع 0.820 وهي كلها قيم تدل على ثبات الإدارة، ومنه

يمكن القول أن الثبات العام لأداة الدراسة ممتاز، الاستبانة المستخدمة صالحة لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم.

6. تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة

أولاً: اجراء اختبار كشف نوع التوزيع للبيانات

استخدمنا طريقة اختبار كولموجروف -سمير نوف والتي تستخدم في حالة العينات الأكبر أو تساوي 50.

الجدول رقم (10-04):يوضح نتائج التوزيع الطبيعي للبيانات

نوع التوزيع	اختبار Shapiro-Wilk		اختبار Smirnov -Kolmogorov		محاور الاستبيان
	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية للاختبار	درجة الحرية	
تتبع التوزيع الطبيعي	0.207	48	0.973	48	المتغير المستقل
تتبع التوزيع الطبيعي	0.152	48	0.733	48	المتغير التابع

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نسجل أن القيمة الاحتمالية (sig) لبيانات المتغيرات أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، وبهذا سوف نعتمد على الأساليب الإحصائية البارامترية.

6. الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة

قصد اختبار الفرضيات المطروحة، ولأجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة، يتم اللجوء إلى مجموعة مختلفة من الأساليب الإحصائية التي تخدم الدراسة، وتمكن من التحليل والربط واستقراء النتائج بموضوعية.

ولأجل الحصول على نتائج إحصائية دقيقة يتم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار رقم (22) والذي يمكن من تطبيق مختلف الاختبارات الإحصائية التي تخدم هذه الدراسة، ويقدم نتائج دقيقة لها.

وفيما يخص الاختبارات الإحصائية المستخدمة فإنها تتمثل أساساً في:

1-معامل ألفا كرومباخ Alpha de Cronbach

يتم استخدام معامل ألفا كرومباخ Alpha de Cronbach لأجل تقدير ثبات الدراسة. ويقصد بالثبات مدى دقة النتائج ودرجة توافقها في حالة تكرار الدراسة في وقت آخر من طرف باحث آخر. أي أنه يعكس قابلية تعميم النتائج.

يأخذ معامل ألفا كرومباخ قيمة بين الصفر والواحد بمتوسط يساوي (0.6)، حيث يتم الحكم على ثبات أداة الدراسة وفق هذا المعامل حسب ما يلي:

إذا كان ذو قيمة أقل من 0.6 فهذا يعني أن ثبات الدراسة ضعيف، وينبغي إعادة النظر في بنائها.

- إذا كان هذا المعامل بقيمة تتراوح بين (0.6) و(0.7) فإنه يمكن القول أن ثبات الدراسة مقبول.

- إذا كانت قيمته بين (0.7) و(0.8) فإن ثبات الدراسة جيد.
- في حالة تجاوز قيمته لـ (0.8) فإن ثبات الدراسة ممتاز.

2- التوزيعات التكرارية و النسب المئوية:

تم الاعتماد على التوزيعات التكرارية من أجل التعرف على البيانات الأولية لمفردات الدراسة، ولتحديد آراء (استجابات) أفراد العينة تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تضمنتها أداة الدراسة، كما تم الاعتماد على النسب المئوية لتحديد التمثل النسبي لكل متغير بهدف الوقوف على خصائص و عناصر الدراسة الميدانية.

3. معامل تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regressions Simple) يستخدم لقياس الأثر والمساهمة للمتغير المستقل على المتغير التابع مع تحديد نسبة التأثير وطبيعة التأثير (إيجابي أو سلبي).

4. اختبار التوزيع الطبيعي : (Kolmogorov-Smirnov test) يستخدم لتحديد ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً أم لا. يتم استخدام هذا الاختبار للتحقق من أن العينة المستخدمة في الدراسة تمثل توزيع السكان المستهدف.

5. معامل الارتباط لبيرسون:

يُعدّ اختبار ارتباط بيرسون (Pearson's correlation coefficient) أداة إحصائية تستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميين. يُرمز لمعامل ارتباط بيرسون بالحرف "r" ، ويتراوح بين -1 و 1+.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، تم التركيز على الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة النهائية، بما في ذلك وصف المنهجية المستخدمة وتحديد عينة الدراسة النهائية، بالإضافة إلى شرح أدوات جمع البيانات والاستراتيجيات الإحصائية المستخدمة، وسنحاول في الفصل الموالي دراسة أثر الاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية مع عرض وتفسير نتائج الدراسة بهدف معرفة وجود هل هناك دلالة احصائية أم لا.

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

1. عرض نتائج فرضيات الدراسة

2. مناقشة وتفسير نتائج فرضيات الدراسة

3. الاستنتاج العام

خلاصة الفصل

1. عرض نتائج فرضيات الدراسة

1.1. عرض نتائج الفرضية العامة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صحة هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار الخطي البسيط و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01-05): يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط: الاحتراق النفسي - المرونة التنظيمية

معنوية التأثير لمعاملات الانحدارية للمتغيرات				معامل	معامل	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار Anova	
(SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R2	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	8.006	123.855	B0 الثابت	0.14	0.35	0.206	1.646
0.206	-1.186	-0.182	B1 المتغير المستقل				

المصدر: بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (5.693) دالة عند (0.206) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية التأثير بين المتغيرين فان قيمة B (-0.182) غير معنوية من خلال نتيجة TTest (-1.186) الدالة إحصائياً عند (0.206) وهي أكبر من (0.05) وعليه لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً. إذا من خلال النتائج نقول أنه لا يوجد تأثير عند مستوى (0.05) ومنه نستخلص قرار اختبار الفرضية الإحصائية:

نرفض البديلة H1 ونقبل الفرضية الفرضية H0 : لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد .

وبخصوص قراءتنا لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R² ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة B (-0.182) وهو سالبة وهذا يعني أنه لا توجد العلاقة بين المتغيرين. وبالتالي الاحتراق النفسي لا يؤثر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

1.2. عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صحة هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار الخطي البسيط و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02-05): يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط: بعد الإجهاد الانفعالي - المرونة التنظيمية.

معنوية التأثير لمعاملات الانحدارية للمتغيرات				معامل	معامل	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار Anova	
(SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	9.436	129.963	B0 الثابت	0.074	0.271	0.062	3.651
0.062	-1.911	-0.814	B1 المتغير المستقل				

المصدر: بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (3.651) دالة عند (0.062) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية التأثير بين المتغيرين فان قيمة B (-0.814) غير معنوية من خلال نتيجة TTest (-1.911) الدالة إحصائياً عند (0.062) وهي أكبر من (0.05) وعليه لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً. إذا من خلال النتائج نقول أنه لا يوجد أثر عند مستوى (0.05) ومنه نستخلص قرار اختبار الفرضية الإحصائية:

نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

وبخصوص قراءتنا لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R² ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة B (-0.814) وهو سالب وهذا يعني أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين، أي ان الإجهاد الانفعالي لا يؤثر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

1.3. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبادل المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

وللتأكد من صحة هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار الخطي البسيط و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03-05): يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط: بعد البرامج تبادل المشاعر- المرونة التنظيمية.

معنوية التأثير لمعاملات الانحدارية للمتغيرات				معامل التفسير	معامل الارتباط	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار Anova	
(SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	8.729	114.176	B0 الثابت	0.013	0.112	0.448	0.585
0.448	-0.765	-0.316	B1 المتغير المستقل				

المصدر: بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (0.585) دالة عند (0.448) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية التأثير بين المتغيرين

فان قيمة $B(-0.316)$ غير معنوية من خلال نتيجة TTest (-0.765) الدالة إحصائياً عند (0.448) وهي أكبر من (0.05) وعليه لا يوجد أثر معنوي دال إحصائياً. إذا من خلال النتائج نقول أنه لا يوجد أثر عند مستوى (0.05) ومنه نستخلص قرار اختبار الفرضية الإحصائية:

نرفض الفرضية البديلة $H1$ ونقبل الفرضية الصفرية $H0$: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتبلد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

وبخصوص قراءتنا لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R^2 ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة $B(-0.316)$ وهي سالبة وهذا يعني أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين، أي ان تبلد المشاعر لا يؤثر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات والعمليات بمستشفى نذير محمد.

1.4. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقص الشعور بالانجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صحة هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار الخطي البسيط و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04-05): يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط: بعد لقص الشعور - المرونة التنظيمية.

معنوية التأثير لمعاملات الانحدارية للمتغيرات				معامل التفسير	معامل الارتباط	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار Anova	
(SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	7.748	118.423	B0 الثابت	0.019	0.136	0.356	0.871
0.356	-0.933	-0.313	B1 المتغير المستقل				

المصدر: بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (0.871) دالة عند (0.356) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية التأثير بين المتغيرين فان قيمة B (-0.313) غير معنوية من خلال نتيجة TTest (-0.933) الدالة إحصائياً عند (0.356) وهي أكبر من (0.05) وعليه لا يوجد أثر معنوي دال إحصائياً.

إذا من خلال النتائج نقول أنه لا يوجد أثر عند مستوى (0.05) ومنه نستخلص قرار اختبار الفرضية الإحصائية:

نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 : لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لنقص الشعور بالانجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

وبخصوص قراءتنا لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R² ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة B (-0.313) وهي سالبة وهذا يعني أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين، أي ان نقص الشعور بالانجاز لا يؤثر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

2. مناقشة وتفسير نتائج فرضيات الدراسة:

2.1. مناقشة نتائج الفرضية العامة:

تنص الفرضية العامة على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

وتشير هذه الفرضية الى توقع وجود أثر للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات والعمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صدق الفرضية العامة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لحساب الأثر بين المتغير المستقل (الاحتراق النفسي) والمتغير التابع (المرونة التنظيمية). وتبين من خلال الجدول رقم (11) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد عند مستوى دلالة (0.05) فالاحتراق النفسي ليس له علاقة بالمرونة التنظيمية في البيئة مكان الدراسة وبالتالي لم نسجل أي تأثير. وما تم ملاحظته هو الشح المسجل في دراسة متغيرات الدراسة من أجل الاستشهاد بها وإجراء مقارنة للنتائج المتوصل إليها، إلا أننا وجدنا دراسة (عياد، 2022: ص260)

التي توصلت الى أن زيادة مستويات المرونة النفسية يضعف العلاقة بين مستوى الشعور بالنبذ في مكان العمل ومستوى أبعاد الاحتراق النفسي لدى العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية، حيث أن المرونة النفسية تقلل من استنفاد الموارد المعرفية والنفسية الناتجة عن نبذهم في مكان العمل مما يقلل من مستوى شعورهم بالاحتراق النفسي فالأفراد ذوي المرونة النفسية العالية لديهم مجموعة متنوعة من الموارد النفسية مثل التفاؤل والثقة بالنفس في القدرة على التغلب على الضغوط، وتوافر قدرات التأقلم وتقدير الذات المرتفع والاستقرار العاطفي. كذلك سجلت دراسة (الميطري وآخرون، 2022: ص140) وجود علاقة عكسية سالبة بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى الممرضين بالقطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض، واتضح أنه كلما زادت مستويات الاحتراق النفسي لدى الممرضين قلت مستويات الرضا الوظيفي لديهم، وأوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج إرشادية لخفض الشعور بالاحتراق النفسي وزيادة الرضا الوظيفي.

2.2. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وتشير هذه الفرضية الى توقع وجود أثر للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صدق الفرضية العامة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لحساب الأثر بين البعد الأول (الإجهاد الانفعالي) والمتغير التابع (المرونة التنظيمية). وتبين من خلال الجدول رقم (12) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد عند مستوى دلالة (0.05). و بالتالي فان الإجهاد الانفعالي لم يؤثر على المرونة التنظيمية، ربما له تأثيرات أخرى على متغيرات أخرى لم نتطرق لها في دراستنا حيث ما تم ملاحظته من قبل الطالبان هو قلة الدراسات حول متغيرات الدراسة وأبعادها التي تكاد نعدم في حدود اطلاع الطالبان، غير أن ما توصل اليه (بوحارة، 2006: ص 18) حول العلاقة بين الإجهاد الانفعالي والأداء الوظيفي التي كانت منعدمة، كون أفراد العينة يتمتعون بصحة نفسية وتوافق مهني جيد في بيئة عملهم، حتى وان كانوا يتعايشون وبعض المؤشرات الدالة عن الضغوط النفسية إلا أنها لا تصل الى حد مستوى الاحتراق النفسي

2.3. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبلد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وتشير هذه الفرضية الى توقع وجود أثر لتبلد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صدق الفرضية العامة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لحساب الأثر بين البعد الثاني (تبلد المشاعر) والمتغير التابع (المرونة التنظيمية). وتبين من خلال الجدول رقم (13) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبلد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد عند مستوى دلالة (0.05). و بالتالي فان تبلد المشاعر لم يؤثر على المرونة التنظيمية، كذلك بالنسبة لهذا البعد لم نسجل أي دراسات تناولته مع المتغير التابع مما استصعب علينا مقارنة نتائج دراستنا، لآكن دراسة (إمام، 2018: ص345) سجلت تأثير لتبلد المشاعر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات السياحية المصرية.

2.4. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقص الشعور بالانجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وتشير هذه الفرضية الى توقع وجود أثر لنقص الشعور بالانجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد. وللتأكد من صدق الفرضية العامة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لحساب الأثر بين البعد الثالث (نقص الشعور بالانجاز) والمتغير التابع (المرونة التنظيمية). وتبين من خلال الجدول رقم (14) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقص الشعور بالانجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد عند مستوى دلالة (0.05). و بالتالي فان نقص الشعور بالانجاز لم يؤثر على المرونة التنظيمية، كذلك بالنسبة لهذا البعد لم نسجل أي دراسات تناولته مع المتغير التابع مما استصعب علينا مقارنة نتائج دراستنا، غير أن مايراه Brech Garden, 1997 أنه بمجرد التحكم في المهنة تدفع الحاجة الى البحث عن الصعوبات الأخرى والرهانات الأخرى سعيا الى الترقية والتطوير المهني للموظف (جديات، 2012: ص278)

3. استنتاج عام:

إن النتائج التي انتهت إليها هذه الدراسة تنفي نص الفرضية العامة وهي أنه: لا يوجد أثر للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحة الصدمات وما قبل العمليات مستشفى نذير محمد. وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام الحزمة الإحصائية لبرنامج SPSS النسخة (22) تم التوصل إلى:

✚ لا يوجد أثر للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحة الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

✚ لا يوجد أثر لتباعد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحة الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

✚ لا يوجد أثر لنقص الشعور بالإنجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحة الصدمات وما قبل العمليات بمستشفى نذير محمد.

خلاصة الفصل:

يمكن الاستنتاج من خلال هذا الفصل أن الاحتراق النفسي ليس له تأثير على المرونة التنظيمية. بشكل محدد، لم يتم العثور على أي تأثير للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لهؤلاء الموظفين. كما تبين أن تبدل المشاعر لا يؤثر على المرونة التنظيمية لدى موظفي المصلحتين. بالإضافة إلى ذلك، لم يظهر نقص الشعور بالإنجاز أي تأثير على المرونة التنظيمية في هذه الدراسة.

الخاتمة

خاتمة:

في الختام، يُعدّ الاحتراق النفسي ظاهرة شائعة في بيئات العمل الحديثة، حيث يتعرض الأفراد لضغوط متزايدة تؤدي إلى تدهور الصحة النفسية والجسدية، تأتي المرونة التنظيمية كاستجابة حيوية لمواجهة هذا التحدي، من خلال تبني سياسات وإجراءات تدعم رفاهية الموظفين وتوفر بيئة عمل مرنة ومحفزة، تعزز المرونة التنظيمية القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات، مما يساهم في تقليل مستويات الاحتراق النفسي وتحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي. لذا، فإن المؤسسات التي تستثمر في تطوير مرونتها التنظيمية تحقق فوائد طويلة الأمد من خلال دعم موظفيها وتعزيز بيئة عمل إيجابية ومستدامة.

نتائج الدراسة:

ومن خلال دراستنا توصلنا الى مجموعة من النتائج والمتمثلة في:

- لا يوجد أثر للاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات في مستشفى نذير محمد.
- لا يوجد أثر للإجهاد الانفعالي على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات في مستشفى نذير محمد.
- لا يوجد أثر لتباعد المشاعر على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات في مستشفى نذير محمد.
- لا يوجد أثر لنقص الشعور بالإنجاز على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات في مستشفى نذير محمد.

وتشير نتائج الدراسة إلى أن الاحتراق النفسي، بما في ذلك الإجهاد الانفعالي، تباعد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز، ليس له تأثير ملموس على المرونة التنظيمية لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات في مستشفى نذير محمد. هذه النتائج تسلط الضوء على أن المرونة التنظيمية قد تعتمد بشكل أكبر على عوامل أخرى، مثل هيكل القيادة، الثقافة التنظيمية، والتدريب المستمر، أكثر من الاعتماد على الحالة النفسية الفردية للموظفين. وبالتالي، يمكن للمؤسسات التركيز على تعزيز هذه العوامل المؤسسية لدعم المرونة التنظيمية بدلاً من التركيز فقط على الجوانب النفسية للموظفين. هذا النهج الشامل قد يساعد في بناء بيئة عمل قادرة على التكيف مع التحديات المستمرة وتحقيق الأداء المستدام.

توصيات الدراسة:

- بناءً على النتائج التي انتهت إليها هذه الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز المرونة التنظيمية وتقليل الاحتراق النفسي لدى موظفي مصلحتي الصدمات وما قبل العمليات في مستشفى نذير محمد:
- ✓ توفير برامج دعم نفسي وإرشاد للموظفين للتعامل مع مظاهر الاحتراق النفسي مثل الإجهاد الانفعالي وتبدل المشاعر، وذلك للحفاظ على صحتهم النفسية والعاطفية.
 - ✓ تقديم دورات تدريبية وورش عمل تهدف إلى تطوير المهارات المهنية والشخصية للموظفين، مما يعزز من شعورهم بالإنجاز والرضا عن النفس ويقلل من الاحتراق النفسي.
 - ✓ العمل على خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة، من خلال تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة، وتقديم الحوافز والمكافآت لتحفيز الموظفين وتعزيز روح الفريق، مما يساهم في تقليل مستويات الاحتراق النفسي.
 - ✓ توفير مرونة في ساعات العمل وتشجيع الموظفين على تحقيق توازن صحي بين حياتهم المهنية والشخصية، مما يقلل من الاحتراق النفسي ويساهم في تعزيز المرونة التنظيمية.
 - ✓ تشجيع المزيد من البحوث والدراسات حول تأثير الاحتراق النفسي على المرونة التنظيمية، وذلك لتطوير استراتيجيات أكثر فعالية في دعم الموظفين ومكافحة الاحتراق النفسي.
 - ✓ إجراء تقييمات دورية لمستوى الاحتراق النفسي والمرونة التنظيمية لدى الموظفين، واستخدام النتائج لتحديد مجالات التحسين واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- تطبيق هذه التوصيات يمكن أن يساهم في تقليل مستويات الاحتراق النفسي وتعزيز المرونة التنظيمية والرفاهية العامة للموظفين في مستشفى نذير محمد، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية في مكان العمل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية

أ. الكتب:

1. أحمد، ماهر. (2005). كيفية التعامل مع ضغوط العمل. سلسلة ابني مهارتك، مصر: دار الجامعة.
2. علي، عسكر. (2005). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها. الطبعة الثالثة، الكويت: دار الكتاب للنشر والتوزيع.
3. عياصرة، أحمد و معن، محمود. (2007). الإشراف التربوي والمهني. مصر: مكتبة النهضة المصرية.
4. القرني، علي بن شويل. (2002). الإعلام والاحتراق النفسي: دراسة عن مستوى الضغوط المهنية في المؤسسة الإعلامية في المملكة العربية السعودية. جامعة الرياض: المكتبة الإلكترونية أطفال الخليج.
5. يوسف، جمعة السيد. (2004). إدارة ضغوط العمل: نموذج التدريب والممارسة. الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: أتراك للطباعة والنشر.

II. الرسائل والبحوث الجامعية:

1. الزهراني، نوال بن عثمان بن أحمد. (2008). الاحتراق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات من ذوي الاحتياجات الخاصة. رسالة ماجستير، قسم علم النفس، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية. تم استرجاعها بتاريخ 2013/12/30 من <http://www.guifkids.col/pdf/burnout66pof>.
2. اسعيد، أية. (2020). أثر المرونة التنظيمية في تميز الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية العاملة في قطاع غزة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
3. البربري، مروان. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في تشيكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

4. بوكره، حيزية. (2017). دور الإيمجينيرينغ في تحقيق المرونة التنظيمية: دراسة حالة مؤسسة كوندور - فرع قسنطينة. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر.
5. الحرثاوي، هند. (1991). مستويات الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
6. الحمر، رائدة حسن. (2006). دراسة مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة مقارنة بالمعلمين العاديين في مملكة البحرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحرين، البحرين.
7. الزهراني، نوال بن عثمان بن أحمد. (2008). الاحتراق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات من ذوي الاحتياجات الخاصة. رسالة ماجستير، قسم علم النفس، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية. تم استرجاعها بتاريخ 2013/12/30 على <http://www.guifkids.col/pdf/burnout66pof>. من 15:05
8. عبد العلي، سلي مهند. (2003). مفهوم الذات وأثر بعض التغيرات الديمغرافية وعلاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي حنين ونايلس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
9. العمران، هناء. (2015). النموذج النسبي للعلاقة بين المساندة الاجتماعية والاحترام النفسي والأمن النفسي لدى العاملات بسجن الملز بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
10. النوري، فتحية. (2019). أثر التعليم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية: دراسة حالة بمؤسستي الاتصال للهاتف النقال (موبيليس، نجمة) بوكالة أم البواقي. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.

III. المجالات والملتقيات العلمية

1. توحى، حال. (2019). القدرات الجوهرية ودورها في تعزيز المرونة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في رئاسة جامعة الموصل. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، (111)25.

2. خليل، محمد والشيخ، زيد. (2019). دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية: دراسة استطلاعية لعينة من الكليات في جامعة الموصل. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 15(45)، 108-125.
3. الزيدي، ناظم والخزرجي، قصي. (2016). دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الاستجابة لتحقيق متطلبات الأداء العالي: بحث ميداني في قطاع البلديات. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(94)، 50-83.
4. شاكر، سوسن. (1995). الاحتراق النفسي وعلاقته بمرونة الأنا لدى المعلمين الفلسطينيين بمحافظة غزة. بحث مقدم في المؤتمر التربوي الثالث، الجودة في التعليم الفلسطيني، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
5. عبود عمير، عراك. (2019). دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي: عينات من شركة الاتصالات الخلوية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 25.
6. عمير، عراك. (2019). دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي: بحث ميداني في عينة من شركات الاتصالات الخلوية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية، 25(11).

ثانياً: باللغة الأجنبية

1. Bendiabelats, A. (2012). Flexibilité de l'emploi employabilité et développement des compétences. Thèse de doctorat, option: management des ressources humaines, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie.
2. Bendiabelats, A. (2012). Flexibilité de l'emploi employabilité et développement des compétences. Thèse de doctorat, option: management des ressources humaines, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie.
3. Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S., Wamba, S., Roubaud, D., & Foropon, C. (2018). Empirical investigation of data analytics capability and organizational flexibility as complements to supply chain resilience. International Journal of Production Research, Taylor & Francis.

4. Farnese, M.L., Fida, R., & Livi, S. (2016). Reflexivity and flexibility: Complementary routes to innovation?. *Journal of Management & Organization*, First View Article, 1–16.
5. Kerr, H. (2018). *Organizational Resilience: Harnessing experience, embracing opportunity*. British Standards Institution, United Kingdom.
6. Kerr, H. (2018). *Organizational Resilience: Harnessing experience, embracing opportunity*. British Standards Institution, United Kingdom.
7. Yousaf, Z., & Majid, A. (2018). Organizational network and strategic business performance: does organizational flexibility and entrepreneurial orientation really matter? *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 268–285.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: مقياس الدراسة الاولي

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم النفس

تخصص: علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية

الطالبين : إوعلان مسيفة

لوكاب فريال

استمارة الاستبيان

في إطار إنجاز مذكرة الماستر الموسومة "بأثر الإحترق النفسي على المرونة التنظيمية " و تحقيقا لبعض أهداف الدراسة الحالية احتاجت الباحثتين إلى بناء آدتين فالأولى هي استمارة للإحترق النفسي و الثانية للمرونة التنظيمية.

و قد تم اختيار سيادتكم لتحكيم أداة الدراسة الحالية ، نظرا لما نعدده فيكم من خبرة علمية، و دراية في هذا المجال.

فنضع بين أيديكم استمارتنا في صورتها الأولية برجاء تزويدنا بمرئياتكم عن مدى وضوح العبارات و مدى مناسبتها لما وضعت لأجله و حذف أو إضافة أو تعديل ما ترونه ضروريا لتطوير الإستبيان.

الفرضيات الجزئية:

1. للإحترق النفسي تأثير على مستوى التوافق و المحادة لدى عمال مؤسسة نذير محمد.
 2. للإحترق النفسي تأثير على مستوى ترتيب الأولويات لدى عمال مؤسسة نذير محمد.
 3. للإحترق النفسي تأثير على مستوى الأدوار و المسؤوليات لدى عمال مؤسسة نذير محمد.
 4. للإحترق النفسي تأثير على مستوى التفاعل و التآزر لدى عمال مؤسسة نذير محمد.
 5. للإحترق النفسي تأثير على مستوى القدرات القيادية ادى عمال مؤسسة نذير محمد.
- وفي الأخير تقبلوا منا كل التقدير و الشكر الجزيل على مساهمتكم في تحقيق هذا العمل ، و جزاكم الله خيرا.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة

من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة

أكثر من 51 سنة

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

4- الحالة العائلية:

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

5- الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات

من 6 إلى 15 سنة

من 16 إلى 25 سنة

أكثر من 25 سنة

تبنى الطالبين نفس التعريف الذي قدمه ماسلاش للإحترق النفسي بأنه "احساس الفرد بالإجهاد الإنفعالي، وتبدل المشاعر، و انخفاض الإنجاز الشخصي.

تبرز أبعاد المقياس في ثلاثة أبعاد و هي: الإجهاد الإنفعالي، تبدل المشاعر ،نقص الشعور بالإنجاز.

أما بدائل البنود فهي كالآتي: دائما ، غالبا، أحيانا ، لا يحدث إطلاقا.

و فيما يلي التعاريف الإجرائية لأبعاد الإحترق النفسي و البنود المندرجة في إطارها:

• الإجهاد الإنفعالي: و يقصد به مجمل المشاعر و الإنفعالات السلبية و غير السوية الناتجة عن

استنفاد طاقة الفرد خلال ممارسته لمهنة معينة ، و معايشة مشكلاتها و ضغوطها المختلفة.

الرقم	البند(الفقرة)	صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة	
1	أشعر أنني منهك بسبب ممارستي لهذه المهنة.			
2	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.			
3	أشعر بالإرهاق صباح كل يوم عمل جديد .			
4	أشعر أن مهنتي أصبحت مصدر توتر وعصبية بالنسبة لي.			
5	أشعر بالإحباط بسبب ممارستي لهذه المهنة.			
6	أشعر أن وضعي المهني يزداد سوءا سوءا بعد يوم .			
7	تسبب لي التعاملات المهنية المباشرة ضغوطا نفسية شديدة.			
8	أشعر بتزايد الضغوط في مهنتي.			
9	لا أكرث لما يحدث للأفراد من مشكلات.			
10	أتعامل بعصبية مع المشكلات خلال العمل.			

قائمة الملاحق:

11	أجد صعوبة في التعامل مع مشكلات العمل.		
12	أشعر بفقدان الحماس لأداء المهام الموكلة إلي في عملي.		

• **تبدل المشاعر:** و يقصد قلة أو فقدان الفرد الإهتمام بالعمل، و اللامبالاة و انخفاض الحماسة و المتعة المهنية، و حجب العواطف و تبليدها.

الرقم	البند(الفقرة)	صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة	
1	أصبحت أحب الإنعزال عن الآخرين في عملي.			
2	أشعر بفقدان الحماس لأداء المهام الموكلة إلي في عملي .			
3	أشعر بالضجر و الملل بعد يوم من العمل.			
4	أشعر بضعف المتعة في العمل.			
5	أشعر أن العمل الذي أقوم به روتيني و لا يشدني إليه.			
6	أشعر أنني أتعامل مع الأفراد بشكل خال من العواطف .			
7	أشعر أنني أنني أتعامل مع الأفراد و كأنهم أشياء لا بشر.			
8	أشعر أنني أكثر قسوة مع الناس بعد التحاقني بهذه المهنة.			
9	أشعر أن هذه المهنة تتسبب في تبدل و قسوة مشاعري.			

10	أرغب في الانسحاب من العلاقات داخل مهنتي.		
11	أشعر بأنني أقوم بعملتي بشكل أتوماتكي.		
12	لا أستطيع فهم مشاعر الأفراد نحو الأشياء بسهولة.		
13	أشعر بالإنزعاج أثناء عملي مع الأفراد و تعاملتي معهم.		

• نقص الشعور بالإنجاز: ويقصد الشعور بعدم الكفاية و ضعف الإنجاز ، و عدم الرضا المهني،

و انخفاض الإنتاجية الفردية و فقد السيطرة على ضبط و تسيير المهام الموكلة إليه.

الرقم	البند(الفقرة)	صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة	
1	أشعر بالتعب و الإجهاد عند التعامل مع مشاغلي المهنية طوال اليوم.			
2	أمارس عملي بعناء و اجتهاد كبيرين .			
3	الضغوط التي تواجهني في عملي تفوق ما يمكنني تحمله.			
4	أشعر بالضغط النفسي خلال ممارستي لهذه المهنة.			
5	أشعر أن مهنتي لا تحقق لي الإشباع الشخصي .			
6	أشعر بعدم الرضا على انجازاتي المهنية .			
7	أشعر بتراجع أدائي المهني.			
8	أشعر أنني لا أستطيع التأثير بشكل إيجابي في الحياة المهنية.			

قائمة الملاحق:

			أشعر أن وضعي المهني في تدهور و لا أمل في إنفراجه .	9
			أشعر بالخمول و الكسل .	10
			أشعر أنني لا أستطيع تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	11
			أشعر أنني لم أعد أستطيع أن ألبى احتياجات مهنتي.	12
			أشعر أن كمية العمل المكلف إلي تفوق طاقتي.	13
			أشعر أنني أجد صعوبة في التعامل مع أعباء العمل المتزايدة.	14
			أشعر أنني لا أستطيع أن أقدم الشيء الأفضل في مهنتي.	15
			أشعر أنني لم أستطع تحقيق أشياء مميزة في هذه المهنة.	16
			تراودني رغبة في ترك هذه المهنة أو تغييرها.	17

تبنت الباحثة تعريف المرونة التنظيمية و التي تضمنت البنود التالية : التوافق و المحادة، ترتيب الأولويات، الأدوار و المسؤوليات، التفاعل و التأزر ،القدرات القيادية.

• التوافق و المحادة:

الرقم	البند(الفقرة)	صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة	
1	تتوافق قيم المؤسسة مع قيم العاملين.			

قائمة الملاحق:

			يتم إقرار التعليمات الأوامر داخل المؤسسة بما يتوافق و يتمشى مع واقع العمل الحالي.	2
			تتبنى المؤسسة إستراتيجيات لبناء التوافق داخل فرق العمل.	3
			تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أهدافها و أهداف ومصالح العملاء.	4
			تتواءم الثقافة التنظيمية للمؤسسة مع أهدافها العامة و غاياتها.	5
			تسعى المؤسسة إلى العمل و اكتشاف و تذليل الفجوة بين القيم الشخصية و القيم التنظيمية.	6

• ترتيب الأولويات:

			تصنف إدارات المؤسسة المهام الوظيفية لديها وفق مبدأ الأهم ثم المهم.	1
			يتم إنجاز العمل داخل المؤسسة في الأوقات المحددة.	2
			تهتم إدارات المؤسسة بتنظيم الوقت و	3

			ترتيب الأولويات بكفاءة.
4			تتبنى المؤسسة ضمن سياساتها أولوية التخلص من الأنشطة و الأعمال الغير ضرورية.
5			تتعامل المؤسسة بطريقة مهنية بحيث تضع العميل ضمن أولويات اهتمامها .
6			تتبع المؤسسة معايير رئيسية يتم من خلالها تحديد الأولويات داخل الإدارات حسب درجة أهميتها.
7			يتوافر لدى إدارات المؤسسة القدرة المهنية في تغيير الأولويات طبقا لاحتياجات العمل.

• الأدوار و المسؤوليات:

1			تسعى مختلف الإدارات إلى تحقيق التوازن بين كافة الأدوار الهامة بالمؤسسة.
2			يتم تحديد الأدوار و المسؤوليات في إطار الخطط و الإجراءات التي تسعى المؤسسة إلى تطويرها.

			تشجع المؤسسة العاملين بشكل دائم على تحمل المسؤولية باتباع بعض الطرق والأساليب المحفزة لذلك.	3
			يتوافر لدى العاملين بالمؤسسة المعرفة الكافية للواجبات والمسؤوليات التي يشغلونها.	4
			تتولى المؤسسة اهتماما بمسؤولياتها العامة اتجاه المجتمع و البيئة المحيطة بأنشطتها التشغيلية.	5
			تمتلك المؤسسة هيكلية واضحة يتم على ضوئها تحديد الأدوار والمسؤوليات لكافة المستويات الإدارية بالمؤسسة.	6
			تضع المؤسسة ضمن خططها استراتيجيات معينة لتعليم و تدريب العاملين على فهم الأدوار و تحمل المسؤوليات.	7

• التفاعل و التأزر:

			تعمل المؤسسة على تنمية الروابط و العلاقات الإجتماعية للعاملين حرصا على تطوير العمل.	1
--	--	--	---	---

قائمة الملاحق:

			تسعى المؤسسة إلى تنمية القدرات الإبداعية و الابتكارية للعاملين و التي تساعد على تحسين الأداء.	2
			تمتاز الإدارات داخل المؤسسة بالتناسق و الترابط فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.	3
			يتاح للعاملين داخل المؤسسة تقديم المقترحات المختلفة لتطوير العمل.	4
			تقف المؤسسة بجانب العاملين في حالة تعرضهم لمشكلة داخل العمل مع أي إدارات أخرى.	5
			يتم استخدام أسلوب التشاور الجماعي داخل المؤسسة لضمان نجاح القرارات و الأوامر.	6
			يتاح لإدارات المؤسسة تبادل المعارف و الخبرات فيما بينها.	7

• القدرات القيادية:

			يحرص قادة المؤسسة على إنجاز العمل باستخدام الأساليب المتطورة.	1
			يتميز قادة المؤسسة بالسرعة في إنجاز عدد كبير من الأفكار إزاء المواقف المختلفة.	2
			يميل قادة المؤسسة إلى الخروج عن المألوف في بعض الأمور النمطية.	3
			تمتلك المؤسسة قيادات لديها القدرة على	4

			التتباً بجميع النتائج المتوقعة لجميع الحلول الممكنة.
5			يوفر القادة المناخ المناسب للعاملين للتفكير الإبداعي.
6			تلعب قيادات المؤسسة دوراً هاماً في توصيف و تقييم بيئة العمل بشكل منهجي.

الملحق رقم 02: مقياس الدراسة النهائي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية

"استبيان"

أخي الفاضل ، أختي الفاضلة

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته، استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية نضع بين يديك هذه الإستبانة و التي هي عبارة عن أداة لجمع المعلومات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان " أثر الإحترق النفسي على المرونة التنظيمية لدى أطباء مستشفى نذير محمد"

و نظرا لأهمية مساهمتك في إثراء هذه الدراسة ، نأمل منك التفضيل علينا بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة ، و ذلك لإعتماد نتائج الدراسة بدرجة كبيرة على صحة اجابتك ، كما نرجو أن تولي اهتمامك بهذه الإستبانة ،شاكرين لكم حسن تعاونكم.

ملاحظة: نحيطك علما أننا سنضمن لك سرية المعلومات و الملاحظات و لن نستخدم إلا لأغراض علمية.

"تقبلوا منا فائق الإحترام و التقدير"

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة

من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة

أكثر من 51 سنة

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

4- الحالة العائلية:

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

5- الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات

من 6 إلى 15 سنة

قائمة الملاحق:

- من 16 إلى 25 سنة
- أكثر من 25 سنة

الرقم	قائمة الملاحق:	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	لا يحدث إطلاقا
1	أشعر أنني منهك بسبب ممارستي لهذه المهنة.						
2	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.						
3	أشعر بالإرهاق صباح كل يوم عمل جديد .						
4	أشعر أن مهنتي أصبحت مصدر توتر وعصبية بالنسبة لي.						
5	أشعر بالإحباط أثناء ممارستي لعملي.						
6	أشعر أن وضعي المهني يزداد سوءا سوءا بعد يوم .						
7	تسبب لي التعاملات المهنية المباشرة ضغوطا نفسية .						
8	أشعر بتزايد الضغوط في مهنتي.						
9	لا أكرهت لما يحدث للأفراد من مشكلات.						
10	أتعامل بعصبية مع المشكلات خلال العمل.						
11	أجد صعوبة في حل مع مشكلات العمل.						
12	أشعر بفقدان الحماس لأداء المهام الموكلة إلي في عملي.						
13	أصبحت أحب الإنعزال عن الآخرين في عملي.						
14	أشعر بالضجر و الملل بعد يوم من العمل.						
15	أشعر بنقص المتعة في العمل.						
16	أشعر أن العمل الذي أقوم به روتيني و لا يشدني إليه.						
17	أشعر أنني أتعامل مع الأفراد بشكل خال من العواطف .						
18	أشعر أنني أكثر قسوة مع الناس بعد التحاقني بهذه المهنة.						
19	أشعر أن هذه المهنة تتسبب في تبدل و قسوة مشاعري.						
20	أرغب في الإنسحاب من العلاقات داخل مهنتي.						
21	أشعر بأنني أقوم بعملي بشكل أتوماتكي.						
22	لا أستطيع فهم مشاعر الأفراد نحو الأشياء بسهولة.						
23	أشعر بالإنزعاج أثناء عملي مع الأفراد و تعاملتي معهم.						

قائمة الملاحق:

					أشعر بالتعب و الإجهاد عند التعامل مع مشاغلي المهنة طوال اليوم.	24
					أمارس عملي بعناء و اجتهاد كبيرين .	25
					الضغوط التي تواجهني في عملي تفوق ما يمكنني تحمله.	26
					أشعر بالضغط النفسي خلال ممارستي لهذه المهنة.	27
					أشعر أن مهنتي لا تحقق لي الإشباع الشخصي .	28
					أشعر بعدم الرضا على انجازاتي المهنية .	29
					أشعر بتراجع أدائي المهني.	30
					أشعر أنني لا أستطيع التأثير بشكل إيجابي في الحياة المهنية.	31
					أشعر أن وضعي المهني في تدهور و لا أمل في إنفراجه .	32
					أشعر بالخمول و الكسل في العمل.	33
					أشعر أنني لا أستطيع تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	34
					أشعر أنني لم أعد أستطيع أن ألبى احتياجات مهنتي.	35
					أشعر أن كمية العمل الموكل إلي تفوق طاقتي.	36
					أشعر أنني أجد صعوبة في التعامل مع أعباء العمل المتزايدة.	37
					أشعر أنني لا أستطيع أن أقدم الشيء الأفضل في مهنتي.	38
					أشعر أنني لم أستطع تحقيق أشياء مميزة في هذه المهنة.	39
					تراودني رغبة في ترك هذه المهنة أو تغييرها.	40

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	لا يحدث إطلاقا
	قائمة الملاحق:					
1	تتوافق قيم المؤسسة مع قيم العاملين.					
2	يتم إقرار التعليمات الأوامر داخل المؤسسة بما يتوافق و يتمشى مع واقع العمل الحالي.					
3	تتبنى المؤسسة إستراتيجيات لبناء التوافق داخل فرق العمل.					
4	تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أهدافها و أهداف مصالح العملاء.					
5	تتواءم الثقافة التنظيمية للمؤسسة مع أهدافها العامة و غاياتها.					
6	تسعى المؤسسة إلى التوفيق بين القيم الشخصية و القيم التنظيمية.					
7	تصنف إدارات المؤسسة المهام الوظيفية لديها وفق مبدأ الأهم ثم المهم.					
8	يتم إنجاز العمل داخل المؤسسة في الأوقات المحددة.					
9	تهتم إدارات المؤسسة بتنظيم الوقت و ترتيب الأولويات بكفاءة.					
10	تتبنى المؤسسة ضمن سياساتها أولوية التخلص من الأنشطة و الأعمال الغير ضرورية.					
11	تضع المؤسسة العمل ضمن أولويات اهتمامها.					
12	تتبع المؤسسة معايير رئيسية يتم من خلالها تحديد الأولويات داخل الإدارات حسب درجة أهميتها.					
13	يتوافر لدى إدارات المؤسسة القدرة المهنية في تغيير الأولويات طبقا لاحتياجات العمل.					
14	تسعى مختلف الإدارات إلى تحقيق التوازن بين كافة الأدوار الهامة بالمؤسسة.					
15	يتم تحديد الأدوار و المسؤوليات في إطار الخطط و الإجراءات التي تسعى المؤسسة إلى تطويرها.					
16	تشجع المؤسسة العاملين بشكل دائم على تحمل المسؤولية باتباع					

					بعض الطرق و الأساليب المحفزة لذلك.
17					يتوافر لدى العاملين بالمؤسسة المعرفة الكافية للواجبات و المسؤوليات التي يشغلونها.
18					تولي المؤسسة اهتماما بمسؤولياتها العامة اتجاه المجتمع.
19					تمتلك المؤسسة هيكلية واضحة يتم على ضوئها تحديد الأدوار و المسؤوليات لكافة المستويات الإدارية بالمؤسسة.
20					تضع المؤسسة ضمن خطتها استراتيجيات معينة لتعليم و تدريب العاملين على فهم الأدوار و تحمل المسؤوليات.
21					تعمل المؤسسة على تنمية الروابط و العلاقات الإجتماعية للعاملين حرصا على تطوير العمل.
22					تسعى المؤسسة إلى تنمية القدرات الإبداعية و الابتكارية للعاملين و التي تساعد على تحسين الأداء.
23					تمتاز الإدارات داخل المؤسسة بالتناسق و الترابط فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.
24					يتاح للعاملين داخل المؤسسة تقديم المقترحات المختلفة لتطوير العمل.
25					تقف المؤسسة بجانب العاملين في حالة تعرضهم لمشكلة داخل العمل مع أي إدارات أخرى.
26					يتم إستخدام أسلوب التشاور الجماعي داخل المؤسسة لضمان نجاح القرارات و الأوامر.
27					يتاح لإدارات المؤسسة تبادل المعارف و الخبرات فيما بينها.
28					يحرص قادة المؤسسة على إنجاز العمل باستخدام الأساليب المتطورة.
29					يتميز قادة المؤسسة بالسرعة في إنجاز عدد كبير من الأفكار إزاء المواقف المختلفة.

قائمة الملاحق:

					يميل قادة المؤسسة إلى الخروج عن المألوف في بعض الأمور النمطية.	30
					تمتلك المؤسسة قيادات لديها القدرة على التنبأ بجميع النتائج المتوقعة لجميع الحلول الممكنة.	31
					يوفر القادة المناخ المناسب للعاملين للتفكير الإبداعي.	32
					تلعب قيادات المؤسسة دورا هاما في توصيف و تقييم بيئة العمل بشكل منهجي.	33

الملحق رقم (03): معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية للبعد للمتغير المستقل (الاحتراق النفسي)

Corrélations

	q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8	q9	q10	q11	q12	الإجهاد الإنفعالي
q1 Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,072 48	,262 ,072 48	,348* ,015 48	,476** ,001 48	,411** ,004 48	,538** ,000 48	,474** ,001 48	,480** ,001 48	-,075 ,614 48	,086 ,561 48	,280 ,054 48	,340* ,018 48	,623** ,000 48
q2 Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,262 ,072 48	1 ,072 48	,395** ,005 48	,428** ,002 48	,264 ,070 48	,288* ,047 48	,501** ,000 48	,308* ,033 48	,105 ,479 48	-,027 ,855 48	-,001 ,995 48	,313* ,030 48	,510** ,000 48
q3 Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,348* ,015 48	,395** ,005 48	1 ,000 48	,494** ,014 48	,353* ,012 48	,358* ,012 48	,526** ,000 48	,446** ,002 48	,023 ,879 48	,466** ,001 48	,469** ,001 48	,461* ,001 48	,722** ,000 48
q4 Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,476** ,001 48	,428** ,002 48	,494** ,000 48	1 ,000 48	,525** ,000 48	,523** ,000 48	,630** ,000 48	,586** ,000 48	-,020 ,891 48	,367* ,010 48	,452** ,001 48	,312* ,031 48	,799** ,000 48
q5 Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,411** ,004 48	,264 ,070 48	,353* ,014 48	,525** ,000 48	1 ,000 48	,440** ,002 48	,339* ,018 48	,257 ,078 48	,047 ,753 48	,435** ,002 48	,236 ,107 48	,494* ,000 48	,679** ,000 48
q6 Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,538** ,000 48	,288* ,047 48	,358* ,012 48	,523** ,000 48	,440** ,002 48	1 ,000 48	,615** ,000 48	,410** ,004 48	-,281 ,053 48	,115 ,436 48	,148 ,315 48	,257 ,077 48	,604** ,000 48

q7	Corrélacion de Pearson	,474**	,501**	,526**	,630**	,339*	,615**	1	,681**	-,050	,280	,328*	,424*	,771**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	,000	,018	,000		,000	,734	,054	,023	,003	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q8	Corrélacion de Pearson	,480**	,308*	,446**	,586**	,257	,410**	,681**	1	,036	,252	,431**	,163	,680**
	Sig. (bilatérale)	,001	,033	,002	,000	,078	,004	,000		,806	,084	,002	,269	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q9	Corrélacion de Pearson	-,075	,105	,023	-,020	,047	-,281	-,050	,036	1	,156	,117	,249	,500**
	Sig. (bilatérale)	,614	,479	,879	,891	,753	,053	,734	,806		,289	,430	,088	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q10	Corrélacion de Pearson	,086	-,027	,466**	,367*	,435**	,115	,280	,252	,156	1	,460**	,397*	,552**
	Sig. (bilatérale)	,561	,855	,001	,010	,002	,436	,054	,084	,289		,001	,005	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q11	Corrélacion de Pearson	,280	-,001	,469**	,452**	,236	,148	,328*	,431**	,117	,460**	1	,366*	,576**
	Sig. (bilatérale)	,054	,995	,001	,001	,107	,315	,023	,002	,430	,001		,010	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q12	Corrélacion de Pearson	,340*	,313*	,461**	,312*	,494**	,257	,424**	,163	,249	,397**	,366*	1	,647**
	Sig. (bilatérale)	,018	,030	,001	,031	,000	,077	,003	,269	,088	,005	,010		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
الإجها	Corrélacion de Pearson	,623**	,510**	,722**	,799**	,679**	,604**	,771**	,680**	,500**	,552**	,576**	,647*	1
الإد	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
الإد	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
فعال														
ي														

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	q13	q14	q15	q16	q17	q18	q19	q20	q21	q22	q23	تبلد المشاعر
q13	1	,438**	,258	,321*	,508**	,229	,647*	,635**	,545**	-,062	,300*	,687**
		,002	,077	,026	,000	,118	,000	,000	,000	,673	,038	,000
		48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q14	,438**	1	,359*	,475**	,418**	,466**	,547*	,566**	,647**	,169	,236	,745**
	,002		,012	,001	,003	,001	,000	,000	,000	,252	,107	,000
	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

q15	Corrélation de Pearson	,258	,359*	1	,511**	,286*	,485**	,396*	,307*	,229	,257	,359*	,598**
	Sig. (bilatérale)	,077	,012		,000	,048	,000	,005	,034	,118	,078	,012	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q16	Corrélation de Pearson	,321*	,475**	,511**	1	,466**	,608**	,546*	,268	,247	,246	,404**	,689**
	Sig. (bilatérale)	,026	,001	,000		,001	,000	,000	,066	,090	,092	,004	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q17	Corrélation de Pearson	,508**	,418**	,286*	,466**	1	,358*	,385*	,548**	,415**	,262	,319*	,692**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,048	,001		,012	,007	,000	,003	,072	,027	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q18	Corrélation de Pearson	,229	,466**	,485**	,608**	,358*	1	,461*	,267	,348*	,229	,347*	,649**
	Sig. (bilatérale)	,118	,001	,000	,000	,012		,001	,067	,016	,117	,016	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q19	Corrélation de Pearson	,647**	,547**	,396**	,546**	,385**	,461**	1	,588**	,549**	,274	,421**	,804**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,005	,000	,007	,001		,000	,000	,060	,003	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q20	Corrélation de Pearson	,635**	,566**	,307*	,268	,548**	,267	,588*	1	,619**	,112	,324*	,745**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,034	,066	,000	,067	,000		,000	,448	,025	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q21	Corrélation de Pearson	,545**	,647**	,229	,247	,415**	,348*	,549*	,619**	1	,252	,330*	,730**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,118	,090	,003	,016	,000	,000		,084	,022	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q22	Corrélation de Pearson	-,062	,169	,257	,246	,262	,229	,274	,112	,252	1	,073	,353*
	Sig. (bilatérale)	,673	,252	,078	,092	,072	,117	,060	,448	,084		,623	,014
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
q23	Corrélation de Pearson	,300*	,236	,359*	,404**	,319*	,347*	,421*	,324*	,330*	,073	1	,550**
	Sig. (bilatérale)	,038	,107	,012	,004	,027	,016	,003	,025	,022	,623		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
تبدل المشاعر	Corrélation de Pearson	,687**	,745**	,598**	,689**	,692**	,649**	,804*	,745**	,730**	,353*	,550**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,014	,000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المريلات

	q2	q25	q26	q27	q28	q29	q30	q31	q32	q33	q34	q35	q36	q37	q38	q39	q40	نقص الشعور بالإنجاز
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 48	,478* ,001 48	-,003 ,983 48	,245 ,093 48	,398* ,005 48	-,089 ,547 48	-,098 ,508 48	,071 ,632 48	,277 ,057 48	,385* ,007 48	,117 ,429 48	,351* ,014 48	,059 ,690 48	,416* ,003 48	,175 ,235 48	,536* ,000 48	,304* ,036 48	,512** ,000 48
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,478** ,001 48	1 48	-,173 ,240 48	,279 ,054 48	,264 ,069 48	,007 ,963 48	-,015 ,917 48	,288* ,048 48	,327* ,023 48	,514* ,000 48	,106 ,472 48	,289* ,047 48	,083 ,575 48	,417* ,003 48	,237 ,105 48	,349* ,015 48	,289* ,047 48	,525** ,000 48
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,003 ,983 48	-,173 ,240 48	1 48	-,132 ,370 48	-,126 ,395 48	,050 ,733 48	,313* ,030 48	,173 ,241 48	,052 ,726 48	-,117 ,430 48	,086 ,561 48	,100 ,500 48	,216 ,140 48	-,131 ,375 48	,041 ,782 48	-,184 ,210 48	-,130 ,379 48	,595** ,000 48
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,245 ,093 48	,279 ,054 48	-,132 ,370 48	1 48	,205 ,163 48	,157 ,288 48	,153 ,299 48	,411* ,004 48	,393* ,006 48	,406* ,004 48	,269 ,064 48	,320* ,027 48	,407* ,004 48	,250 ,087 48	,322* ,026 48	,211 ,150 48	,091 ,537 48	,521** ,000 48
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,398** ,005 48	,264 ,069 48	-,126 ,395 48	,205 ,163 48	1 48	,285* ,050 48	,027 ,856 48	,217 ,139 48	,375* ,009 48	,413* ,004 48	,104 ,480 48	,123 ,405 48	,049 ,743 48	,413* ,004 48	,082 ,580 48	,366* ,011 48	,463* ,001 48	,527** ,000 48
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,008 ,992 48	,007 ,993 48	,050 ,949 48	,157 ,842 48	,285* ,050 48	1 48	,565* ,856 48	,162 ,139 48	,095 ,009 48	,175 ,004 48	,080 ,480 48	,069 ,405 48	,105 ,743 48	-,012 ,004 48	,150 ,580 48	,094 ,011 48	,186 ,001 48	,322* ,000 48

قائمة الملاحق:

Sig. (bilatérale)	,547	,963	,733	,288	,050	,000	,273	,522	,233	,590	,641	,477	,933	,308	,525	,204	,026	
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
Corrélation de Pearson	-,098	-,015	,313*	,153	,027	,565*	1	,445*	,052	,151	,153	,083	,237	-,044	,364*	,052	,019	,349*
Sig. (bilatérale)	,508	,917	,030	,299	,856	,000		,002	,724	,306	,300	,575	,104	,764	,011	,726	,899	,015
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,071	,288*	,173	,411*	,217	,162	,445*	1	,545*	,377*	,285*	,424*	,079	,151	,273	,210	,097	,541**
Sig. (bilatérale)	,632	,048	,241	,004	,139	,273	,002		,000	,008	,049	,003	,594	,305	,061	,151	,512	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,277	,327*	,052	,393*	,375*	,095	,052	,545*	1	,585*	,397*	,589*	,312*	,497*	,423*	,550*	,470*	,742**
Sig. (bilatérale)	,057	,023	,726	,006	,009	,522	,724	,000		,000	,005	,000	,031	,000	,003	,000	,001	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,385**	,514*	-,117	,406*	,413*	,175	,151	,377*	,585*	1	,456*	,382*	,217	,595*	,332*	,551*	,526*	,754**
Sig. (bilatérale)	,007	,000	,430	,004	,004	,233	,306	,008	,000		,001	,007	,139	,000	,021	,000	,000	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,117	,106	,086	,269	,104	,080	,153	,285*	,397*	,456*	1	,391*	,597*	,149	,475*	,375*	,352*	,569**
Sig. (bilatérale)	,429	,472	,561	,064	,480	,590	,300	,049	,005	,001		,006	,000	,311	,001	,009	,014	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,351*	,289*	,100	,320*	,123	,069	,083	,424*	,589*	,382*	,391*	1	,294*	,476*	,312*	,595*	,382*	,661**
Sig. (bilatérale)	,014	,047	,500	,027	,405	,641	,575	,003	,000	,007	,006		,043	,001	,031	,000	,007	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,059	,083	,216	,407*	,049	,105	,237	,079	,312*	,217	,597*	,294*	1	,285*	,513*	,313*	,203	,525**

قائمة الملاحق:

Sig. (bilatérale)	,690	,575	,140	,004	,743	,477	,104	,594	,031	,139	,000	,043		,050	,000	,030	,167	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,416**	,417*	-,131	,250	,413*	-,012	-,044	,151	,497*	,595*	,149	,476*	,285*	1	,313*	,657*	,556*	,666**
Sig. (bilatérale)	,003	,003	,375	,087	,004	,933	,764	,305	,000	,000	,311	,001	,050		,030	,000	,000	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,175	,237	,041	,322*	,082	,150	,364*	,273	,423*	,332*	,475*	,312*	,513*	,313*	1	,351*	,331*	,600**
Sig. (bilatérale)	,235	,105	,782	,026	,580	,308	,011	,061	,003	,021	,001	,031	,000	,030		,014	,022	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,536**	,349*	-,184	,211	,366*	,094	,052	,210	,550*	,551*	,375*	,595*	,313*	,657*	,351*	1	,599*	,729**
Sig. (bilatérale)	,000	,015	,210	,150	,011	,525	,726	,151	,000	,000	,009	,000	,030	,000	,014		,000	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,304*	,289*	-,130	,091	,463*	,186	,019	,097	,470*	,526*	,352*	,382*	,203	,556*	,331*	,599*	1	,639**
Sig. (bilatérale)	,036	,047	,379	,537	,001	,204	,899	,512	,001	,000	,014	,007	,167	,000	,022	,000		,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Corrélation de Pearson	,512**	,525*	,595**	,521*	,527*	,322*	,349*	,541*	,742*	,754*	,569*	,661*	,525*	,666*	,600*	,729*	,639*	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,026	,015	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (04): معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية للبعد للمتغير التابع (المرونة التنظيمية)

Corrélations

		m1	m2	m3	m4	m5	m6	المحاداة_و_التوافق
m1	Corrélacion de Pearson	1	,360*	,430**	,719**	,594**	,497**	,793**
	Sig. (bilatérale)		,012	,002	,000	,000	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
m2	Corrélacion de Pearson	,360*	1	,792**	,469**	,491**	,376**	,722**
	Sig. (bilatérale)	,012		,000	,001	,000	,009	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
m3	Corrélacion de Pearson	,430**	,792**	1	,540**	,467**	,452**	,768**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000		,000	,001	,001	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
m4	Corrélacion de Pearson	,719**	,469**	,540**	1	,596**	,568**	,845**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,000	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
m5	Corrélacion de Pearson	,594**	,491**	,467**	,596**	1	,570**	,793**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000		,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
m6	Corrélacion de Pearson	,497**	,376**	,452**	,568**	,570**	1	,747**
	Sig. (bilatérale)	,000	,009	,001	,000	,000		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
المحاداة_و_التوافق	Corrélacion de Pearson	,793**	,722**	,768**	,845**	,793**	,747**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	48	48	48	48	48	48	48

*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		m7	m8	m9	m10	m11	m12	m13	_ترتيب الأولويات
m7	Corrélation de Pearson	1	,363*	,319*	,272	,199	,605**	,457**	,624**
	Sig. (bilatérale)		,011	,027	,062	,176	,000	,001	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m8	Corrélation de Pearson	,363*	1	,442**	,654**	,360*	,349*	,612**	,756**
	Sig. (bilatérale)	,011		,002	,000	,012	,015	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m9	Corrélation de Pearson	,319*	,442**	1	,642**	,422**	,375**	,363*	,709**
	Sig. (bilatérale)	,027	,002		,000	,003	,009	,011	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m10	Corrélation de Pearson	,272	,654**	,642**	1	,504**	,381**	,517**	,783**
	Sig. (bilatérale)	,062	,000	,000		,000	,007	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m11	Corrélation de Pearson	,199	,360*	,422**	,504**	1	,658**	,473**	,693**
	Sig. (bilatérale)	,176	,012	,003	,000		,000	,001	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m12	Corrélation de Pearson	,605**	,349*	,375**	,381**	,658**	1	,683**	,770**
	Sig. (bilatérale)	,000	,015	,009	,007	,000		,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m13	Corrélation de Pearson	,457**	,612**	,363*	,517**	,473**	,683**	1	,789**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,011	,000	,001	,000		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
_ترتيب الأولويات	Corrélation de Pearson	,624**	,756**	,709**	,783**	,693**	,770**	,789**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	m14	m15	m16	m17	m18	m19	_و_الأدوار المسؤوليات
m14	1	,496**	,485**	,615**	,420**	,248	,677**
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,003	,089	,000
N	48	48	48	48	48	48	48
m15	,496**	1	,532**	,531**	,674**	,582**	,843**
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
N	48	48	48	48	48	48	48
m16	,485**	,532**	1	,667**	,465**	,423**	,760**
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,001	,003	,000
N	48	48	48	48	48	48	48
m17	,615**	,531**	,667**	1	,648**	,437**	,820**
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,002	,000
N	48	48	48	48	48	48	48
m18	,420**	,674**	,465**	,648**	1	,563**	,778**
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)	,003	,000	,001	,000		,000	,000
N	48	48	48	48	48	48	48
m19	,248	,582**	,423**	,437**	,563**	1	,716**
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)	,089	,000	,003	,002	,000		,000
N	48	48	48	48	48	48	48
الأدوار _و_ المسؤول يات	,677**	,843**	,760**	,820**	,778**	,716**	1
Corrélation Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	48	48	48	48	48	48	48

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	m20	m21	m22	m23	m24	m25	m26	_و_التفاعل التأزر
m20	1	,650**	,538**	,709**	,334*	,389**	,422**	,681**
Corrélation Pearson								
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,020	,006	,003	,000
N	48	48	48	48	48	48	48	48

m21	Corrélation de Pearson	,650**	1	,586**	,515**	,413**	,245	,312*	,639**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,004	,094	,031	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m22	Corrélation de Pearson	,538**	,586**	1	,496**	,399**	,311*	,498**	,709**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,005	,032	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m23	Corrélation de Pearson	,709**	,515**	,496**	1	,502**	,476**	,339*	,728**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,001	,018	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m24	Corrélation de Pearson	,334*	,413**	,399**	,502**	1	,668**	,543**	,777**
	Sig. (bilatérale)	,020	,004	,005	,000		,000	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m25	Corrélation de Pearson	,389**	,245	,311*	,476**	,668**	1	,709**	,786**
	Sig. (bilatérale)	,006	,094	,032	,001	,000		,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m26	Corrélation de Pearson	,422**	,312*	,498**	,339*	,543**	,709**	1	,792**
	Sig. (bilatérale)	,003	,031	,000	,018	,000	,000		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
التفاعل والتأزرو	Corrélation de Pearson	,681**	,639**	,709**	,728**	,777**	,786**	,792**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	m27	m28	m29	m30	m31	m32	m33	القدرات القيادية
m27	1	,640**	,498**	,237	,512**	,449**	,429**	,645**
		,000	,000	,105	,000	,001	,002	,000
		48	48	48	48	48	48	48

m28	Corrélation de Pearson	,640**	1	,522**	,165	,486**	,470**	,492**	,739**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,262	,000	,001	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m29	Corrélation de Pearson	,498**	,522**	1	,387**	,293*	,374**	,547**	,718**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,007	,043	,009	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m30	Corrélation de Pearson	,237	,165	,387**	1	,452**	,432**	,229	,605**
	Sig. (bilatérale)	,105	,262	,007		,001	,002	,118	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m31	Corrélation de Pearson	,512**	,486**	,293*	,452**	1	,561**	,381**	,737**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,043	,001		,000	,008	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m32	Corrélation de Pearson	,449**	,470**	,374**	,432**	,561**	1	,463**	,764**
	Sig. (bilatérale)	,001	,001	,009	,002	,000		,001	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
m33	Corrélation de Pearson	,429**	,492**	,547**	,229	,381**	,463**	1	,737**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000	,118	,008	,001		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48
القدرات _ القيادة	Corrélation de Pearson	,645**	,739**	,718**	,605**	,737**	,764**	,737**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (05): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,863	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,820	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,842	10

الملحق رقم (06): يوضح خصائص عينة الدراسة

Sex

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	24	50,0	50,0	50,0
انثى	24	50,0	50,0	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Age

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 من اقل	15	31,3	31,3	31,3
سنة 40 الى 31 من	21	43,8	43,8	75,0
سنة 50 الى 41 من	12	25,0	25,0	100,0
Total	48	100,0	100,0	

nv_scolaire

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide متوسط	3	6,3	6,3	6,3
ثانوي	5	10,4	10,4	16,7
جامعي	40	83,3	83,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

		etat_familiale			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
				valide	cumulé
Valide	اعزب	16	33,3	33,3	33,3
	متزوج	25	52,1	52,1	85,4
	مطلق	6	12,5	12,5	97,9
	ارمل	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

		Anciante			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
				valide	cumulé
Valide	سنوات 5 من اقل	17	35,4	35,4	35,4
	سنة 15 الى 6 من	27	56,3	56,3	91,7
	سنة 25 الى 16 من	4	8,3	8,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

الملحق رقم (07) التوزيع الطبيعي للبيانات

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
الاحترق النفسي	,099	48	,200*	,973	48	,207
المرونة	,188	48	,200*	,733	48	,152

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (08): تحليل الانحدار الخطي الاحتراق النفسي - المرونة التنظيمية

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
SOUPLESSE	104,6042	26,25468	48
BURNOUT	105,5417	26,75258	48

Corrélations

		SOUPLESSE	BURNOUT
Corrélation de Pearson	SOUPLESSE	1,000	-,186
	BURNOUT	-,186	1,000
Sig. (unilatéral)	SOUPLESSE	.	,103
	BURNOUT	,103	.
N	SOUPLESSE	48	48
	BURNOUT	48	48

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,186 ^a	,035	,014	26,07610	,035	1,646	1	46	,206

a. Prédicteurs : (Constante), BURNOUT

b. Variable dépendante : SOUPLESSE

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1119,181	1	1119,181	1,646	,206 ^b
	Résidus	31278,298	46	679,963		
	Total	32397,479	47			

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

b. Prédicteurs : (Constante), BURNOUT

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	123,855	15,470		8,006	,000
	BURNOUT	-,182	,142	-,186	-1,283	,206

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

الملحق رقم (09): تحليل الانحدار الخطي الإجهاد الانفعالي - المرونة التنظيمية

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
SOUPLESSE	104,6042	26,25468	48
الإنفعالي_الإجهاد	31,1458	8,74458	48

Corrélations

		SOUPLESSE	الإنفعالي_الإجهاد
Corrélation de Pearson	SOUPLESSE	1,000	-,271
	الإنفعالي_الإجهاد	-,271	1,000
Sig. (unilatéral)	SOUPLESSE	.	,031
	الإنفعالي_الإجهاد	,031	.
N	SOUPLESSE	48	48
	الإنفعالي_الإجهاد	48	48

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	-,271 ^a	,074	,053	25,54405	,074	3,651	1	46	,062

a. Prédicteurs : (Constante), الإنفعالي_الإجهاد

b. Variable dépendante : SOUPLESSE

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2382,545	1	2382,545	3,651	,062 ^b
	Résidus	30014,934	46	652,499		
	Total	32397,479	47			

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

b. Prédicteurs : (Constante), الإنفعالي_الإجهاد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	129,963	13,774		9,436	,000
الإنفعالي_الإجهاد	-,814	,426	-,271	-1,911	,062

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

الملحق رقم (10): تحليل الانحدار الخطي تبعد المشاعر - المرونة التنظيمية

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
SOUPLESSE	104,6042	26,25468	48
المشاعر_تبعد	30,2708	9,30509	48

Corrélations

		SOUPLESSE	المشاعر_تبعد
Corrélacion de Pearson	SOUPLESSE	1,000	-,112
	المشاعر_تبعد	-,112	1,000
Sig. (unilatéral)	SOUPLESSE	.	,224
	المشاعر_تبعد	,224	.
N	SOUPLESSE	48	48
	المشاعر_تبعد	48	48

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,112 ^a	,013	-,009	26,37132	,013	,585	1	46	,448

a. Prédicteurs : (Constante), المشاعر_تبعد

b. Variable dépendante : SOUPLESSE

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	406,930	1	406,930	,585	,448 ^b
	Résidus	31990,549	46	695,447		
	Total	32397,479	47			

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

b. Prédicteurs : (Constante), المشاعر_تبلد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	114,176	13,080		8,729	,000
المشاعر_تبلد	-,316	,413	-,112	-,765	,448

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

الملحق رقم (11): تحليل الانحدار الخطي - نقص الشعور بالإنجاز

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
SOUPLESSE	104,6042	26,25468	48
بالإنجاز_الشعور_نقص	44,1250	11,42901	48

Corrélations

		SOUPLESSE	_الشعور_نقص بالإنجاز
Corrélation de Pearson	SOUPLESSE	1,000	-,136
	بالإنجاز_الشعور_نقص	-,136	1,000
Sig. (unilatéral)	SOUPLESSE	.	,178
	بالإنجاز_الشعور_نقص	,178	.
N	SOUPLESSE	48	48
	بالإنجاز_الشعور_نقص	48	48

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,136 ^a	,019	-,003	26,29075	,019	,871	1	46	,356

a. Prédicteurs : (Constante), بالإنجاز_الشعور_نقص

b. Variable dépendante : SOUPLESSE

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	602,107	1	602,107	,871	,356 ^b
Résidus	31795,372	46	691,204		
Total	32397,479	47			

a. Variable dépendante : SOUPLESSE

b. Prédicteurs : (Constante), بالإنجاز_الشعور_نقص

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	118,423	15,284		7,748	,000
بالإنجاز_الشعور_نقص	-,313	,336	-,136	-,933	,356

a. Variable dépendante : SOUPLESSE