

أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من اسباب الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية
The effect of job involvement in reducing the causes of job burnout in Palestinian
business organizations.

عبد القادر محمد دراويش¹، ماجد محمد ملحم²، هيا عمران عابدين³

¹ جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)، adaraweesh@qou.edu

² جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)، mmelhem@qou.edu

³ جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)، HABDEEN@QOU.EDU

تاريخ الاستلام: 2023/07/07 تاريخ القبول: 2023/09/14 تاريخ النشر: 2023/11/05

الملخص:

تهدف الدراسة إلى فحص تأثير الاستغراق الوظيفي على تقليل أسباب الاحتراق الوظيفي في المنظمات الفلسطينية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على استبانة شملت عينة من العاملين في المنظمات الفلسطينية في محافظة الخليل. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة عكسية بين الاستغراق الوظيفي وأسباب الاحتراق الوظيفي، حيث يزيد الاستغراق الوظيفي يقلل من الشعور بالاحتراق الوظيفي. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود فروق إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي يمكن أن ترتبط بعوامل مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الراتب، نوع المنظمة، المسمى الوظيفي، والخبرة. خرجت الدراسة بنتيجة مفادها أن تعزيز الاستغراق الوظيفي في المنظمات الفلسطينية ورفع مستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي في الجوانب الشعورية والجسدية والمعرفية، وذلك لتقليل الاحتراق الوظيفي. وارتبطت توصيات الدراسة بتحسين بيئة العمل وتعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين، ومشاركة العاملين في صناعة القرارات، وتحسين نظام الأجور والمكافآت والعلاوات، بهدف التصدي للأسباب التي تزيد من مستوى

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الاحتراق الوظيفي، المؤسسات الفلسطينية في محافظة الخليل

Abstract:

The study investigated job burnout and its impact on reducing its causes in Palestinian business organizations. Researchers used a descriptive analytical approach and distributed a questionnaire among workers in Hebron Governorate. They found an inverse correlation between job involvement and burnout causes, influenced by variables like gender, age, education, salary, organization type, job title, and experience. Recommendations included enhancing job involvement emotionally, physically, and cognitively, thereby reducing burnout rates. Improving the work environment,

المؤلف المرسل .

communication, employee participation in decision-making, and enhancing the wage system were suggested to address factors leading to increased job burnout in these organizations.

Keywords: job involvement, job burnout, Palestinian institutions in Hebron Governorate.

المقدمة

يعتبر الاستغراق الوظيفي من الموضوعات الهامة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وهو حالة ذهنية إيجابية، تتميز بالتركيز العالي والانشغال الكامل في العمل بحيوية، وتفان، وسعادة، وانغماس، ويتجلى ظهور هذا المفهوم من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، وإيلائه الاهتمام البالغ، وإظهاره مستويات عالية من الطاقة، والمرونة الذهنية، والالتزام والحزم في مواجهة الصعوبات، وتسخيره لكامل طاقته الجسدية والنفسية والمعرفية والعاطفية من أجل تنفيذ المهام الوظيفية بكفاءة وفاعلية، بما يساهم في تطوير ازدهار ونجاح منظمات الأعمال (Bruce et al., 2017).

ويعبر الاستغراق الوظيفي عن نهج تنظيمي يهدف الى ضمان تكريس الموظفين أو العاملين لجهودهم لتحقيق النجاح المؤسسي، وشعورهم بالسعادة والراحة النفسية عند أدائهم لمهامهم وأعمالهم لدرجة الاستعداد لبذل جهد إضافي بدون مقابل في سبيل إنجاز تلك المهام والأعمال الموكلة إليهم، فالمفهوم يرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، فهو يرتبط بالمعتقدات الفكرية للفرد تجاه وظيفته، وهو موجه للسلوك، ويتأثر بمشاعر الرضا والتفاؤل، والقلق والضيق، والتحفيز والإحساس باليأس، وأصبح هذا المفهوم بمثابة المصدر المحفز للعاملين ومفتاح للتطوير الشخصي والرضا عن بيئة العمل وتوجيه السلوك نحو تحقيق الهدف، وتعزيز الإنتاجية، وخفض معدلات الغياب والتأخير ودوران العمل، وهو يساهم في زيادة السلوكيات التطوعية في منظمات الأعمال (Narayanamma et al; 2022).

ويرى الكثير من الباحثين أن الاستغراق الوظيفي هو من أكبر التحديات التي تواجه منظمات الاعمال، خاصة أن نسبة الموظفين المستغرقين وظيفياً منخفضة، وهذا يعني أن معظم العاملين الذين يحضرون للعمل، لا يبذلون كل طاقاتهم في العمل، ولا يساهمون بكل ما لديهم للمنظمات التي يعملون بها (لطرش، 2020).

إن النظريات الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي تعتبر العنصر البشري محور العمليات التنظيمية، وهذا يقتضي من منظمات الأعمال توفير بيئة عمل ملائمة وجاذبة، من خلال الاهتمام الجاد بالإدارة التشاركية، وحزم الحوافز المقدمة، وتبني فلسفة التمكين من خلال اعتماد مرونة تسمح باندماج الجميع في السيرورة الشاملة للعمل، وتوجيه كل الجهود الممكنة نحو تحقيق أهداف المنظمة، والتركيز على ضمان الحد المناسب من اشباع الحاجات المختلفة لمواردها البشرية، وهذا هو الضمان الاكيد للاستفادة من طاقاتها وزيادة ارتباطها بالمنظمة والوصول إلى أعلى مستويات الاستغراق بالعمل فيها (سعيد و بلعير، 2021).

ويمثل الاستغراق الوظيفي أحد المؤشرات الفعالة لتقييم اتجاهات العاملين، ويعد مفتاحاً رئيسياً لتفعيل دافعية الموظفين، وتحسين مستوى أدائهم، وتنمية قدراتهم، وتحقيق النجاح والتميز الوظيفي، وزيادة وتحسين الإنتاجية، ويعتبر أحد الأعمدة الأساسية لبناء قاعدة الميزة التنافسية (امام، 2018).

أما الاحتراق الوظيفي فهو مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والاستنفاد الذهني والتلبد الشخصي والتعب المفرط، والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخصي والأداء المهني، ويشتمل على مشاعر وردود فعل سلبية تجاه الآخرين، ويتضمن شعور الفرد السلبي تجاه ذاته أيضاً، تتمثل في الكآبة وعدم الارتياح، وبين (Kheirandish et al., 2016) أن الاحتراق الوظيفي هو حالة من الاستنزاف الانفعالي، والاستنفاد العاطفي والإنهاك الجسمي بسبب ما يتعرض له الفرد من ضغوط إضافية إلى عدم القدرة على الوفاء بمتطلبات المهنة.

ويعتبر الاحتراق الوظيفي محصلة مجموعة من العوامل الضاغطة على العامل في محيط عمله، وقد أشارت عدة دراسات ميدانية، بأن هذه الظاهرة ناتجة عن مجموعة من العوامل والتي من أبرزها: العوامل الشخصية والذاتية، والعوامل المهنية،

والعوامل المتعلقة بالبعد الاجتماعي، والعوامل المتعلقة بالمعتقدات والقيم (Bismala et al; 2022)، وأشار (BAKER at el, 2010) إلى أنه إذا ترك الاحتراق الوظيفي بلا معالجة فإنه ستمتد سلبياته إلى زملاء العمل، والعملاء، والمنظمة، والمجتمع، وبهذا يصبح الإرهاق ضارا ومكلفا ويؤثر على تفاعل المنظمة مع مكونات وعناصر بيئتها الخارجية، وخلص الباحثون أن هنالك علاقة ارتباط سلبية ما بين الالتزام التنظيمي والمشاركة الوظيفية والرضا الوظيفي وما بين الاحتراق التنظيمي.

وبناء على ما سبق فإن (Sanz-Vergel et al., 2014) يرون الاستغراق الوظيفي حالة إيجابية محفزة ومنشطة ودافعة باتجاه التفوق والتميز والجودة والتقدم، وزيادة الإنتاجية والإنجاز والولاء والانتماء، في حين أن الاحتراق هي حالة سلبية تدفع بالاتجاه المعاكس وأثارها تنعكس على العاملين في منظمات الأعمال، وعلى بيئة العمل، وعلى منتجات وخدمات ومخرجات المنظمة،

وتؤكد الدراسات أن هنالك علاقة متشابكة ما بين الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي، فالدرجة العالية من الاستغراق الوظيفي قد تؤدي إلى إرهاق وظيفي، خاصة عندما يستثمر الموظفون الكثير من طاقتهم في أعمالهم اليومية، في حين أن الاستغراق الوظيفي المتزن والمعقول يؤدي إلى خفض مستوى الاحتراق الوظيفي، وأكدت دراسات عديدة (Aryatno, 2019) أن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاستغراق الوظيفي هي علاقة سلبية بشكل عام، فتأثيرهما على إنتاجية وسمعة ومخرجات منظمات الأعمال تأثير عكسي.

وقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من الاحتراق الوظيفي في منظمات الاعمال الفلسطينية، فبالرغم من ان المفهومين متضادين وكل منهما يؤثر على المنظمات بطريقة معاكسة للآخر، إلا أن كليهما ارتبطا بمجموعة من العوامل الداخلية لمنظمات الأعمال وكليهما له تأثير مباشر على مخرجات تلك المنظمات (Fragoso et al; 2016).

مشكلة الدراسة

بالرغم من وجود اختلافات واضحة بين مؤسسات القطاعين العام والخاص فيما يتعلق بظروف العمل وبيئته، والأهداف التشغيلية، والهيكل التنظيمية، إلا أن كافة المؤسسات في القطاعين تسعى إلى التطور والنمو والازدهار، من خلال حرصها على توفير ظروف عمل ملائمة تساهم في الوصول إلى النتائج المتوقعة، والأهداف المخططة، والغايات المرجوة. وتدرك كافة المؤسسات أن العنصر البشري من اهم عناصر الإنتاج المؤثرة على جودة الأداء التنظيمي، وأن مواردها البشرية هي المحرك الأقوى والأهم لتحقيق النجاحات المطلوبة، والوصول إلى التميز المنشود.

ولهذا تعمل هذه المؤسسات على أن يكون السلوك التنظيمي للعاملين فيها فعالا وإيجابيا، وتقوم بمعالجة أية ظواهر غير صحية قد تظهر في تلك المؤسسات وتنعكس سلبيا على أدائها.

ولهذا تحرص على أن يكون مستوى الاستغراق الوظيفي مرتفعا لدى العاملين فيها، باعتباره مؤثرا إيجابيا في المجال السلوكي والإداري، ويشكل أحد أهم مداخل الالتزام الوظيفي بحيث يجعل الأفراد مندمجين بفاعلية في وظائفهم، متفانين في أداء واجباتهم برغبة وانغماس كبيرين.

وفي نفس الوقت تحرص المنظمات على متابعة سلوكا تنظيميا سلبيا يشكل نقيضا للاستغراق الوظيفي وهو الاحتراق الوظيفي، ولان انعكاسهما على السلوك التنظيمي والإداري للأفراد في منظمات الأعمال متعكسين في الاتجاه، فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير كل واحد منهم على الآخر، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتلخص في السؤال البحثي التالي:

ما أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من اسباب الاحتراق الوظيفي في منظمات الاعمال الفلسطينية؟
ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية؟

- 1- ما مستوى الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟
- 2- ما مستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟
- 3- ما هي الأسباب التي تساهم في الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية.
- 4- ما هي الأسباب التي تساهم في الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية.
- 5- هل هناك علاقة بين مستوى الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟
- 6- هل هنالك فروق في درجة الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي وفقا للمتغيرات الديمغرافية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة هذه إلى:

- 1- معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟
- 2- الكشف عن مستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟
- 3- الوقوف على عناصر الابعاد الرئيسية للاستغراق الوظيفي، والأسباب الرئيسية التي تساهم في الاحتراق الوظيفي.
- 4- دراسة أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية.
- 5- التعرف على الفروق في درجة الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية وفقا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الراتب، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).
- 6- التعرف على الفروق في درجة الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية وفقا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الراتب، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها العلمية (النظرية) وأهميتها العملية (التطبيقية) من خلال الابعاد التالية:

- 1- تتناول الدراسة مفهومي نفسيين يؤثران على أداء عناصر الموارد البشرية في منظمات الأعمال، ولا تكاد تخلو منظمة اعمال واحدة من وجودهما وما لهما من انعكاسات على أداء تلك المنظمات، وتعتبر الدراسة من أوائل الدراسات التي جمعت بين المفهومين (الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي) معا، وهذا يتوافق مع الاتجاهات المعاصرة التي نمت في الآونة الأخيرة والتي اهتمت بالدراسات السلوكية المؤثرة على الأفراد بمنظمتهم.
- 2- تساهم الدراسة في ترتيب عناصر او مكونات ابعاد الاستغراق الوظيفي من حيث الأهمية في التأثير على العاملين، وهذا يتيح للمعنيين الاستفادة من هذه القضية في تعزيز حالة الانغماس الوظيفي والتركيز العالي لديهم.
- 3- ترصد الدراسة الأسباب الكاملة وراء قضية الاحتراق الوظيفي، وترتيبها تصاعديا، وهذا يفيد المسؤولين في معرفة تلك الأسباب، ومعالجتها وفقا لدوافع تلك الأسباب التي بينتها الدراسة.

4- تقدم الدراسة توضيح لطبيعة العلاقة الارتباطية بين حالة الاستغراق الوظيفي وحالة الاحتراق الوظيفي، وهي علاقة عكسية، وهذا يوقظ وعي المسؤولين بحيث يعالجوا القضيتين معا كونهما مرتبطتان مع بعضهما البعض.

5- تبرز الدراسة الأهمية الحقيقية التي يسهم فيها المناخ التنظيمي بما يتضمنه من تحسين في ظروف العمل والاهتمام بالجوانب الشعورية والعقلية والمادية للعاملين، وهذا من شأنه إنهاء أو خفض مستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الاعمال.

فرضيات البحث

1- الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الاستغراق الوظيفي واسباب الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية.

2- الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الراتب، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).

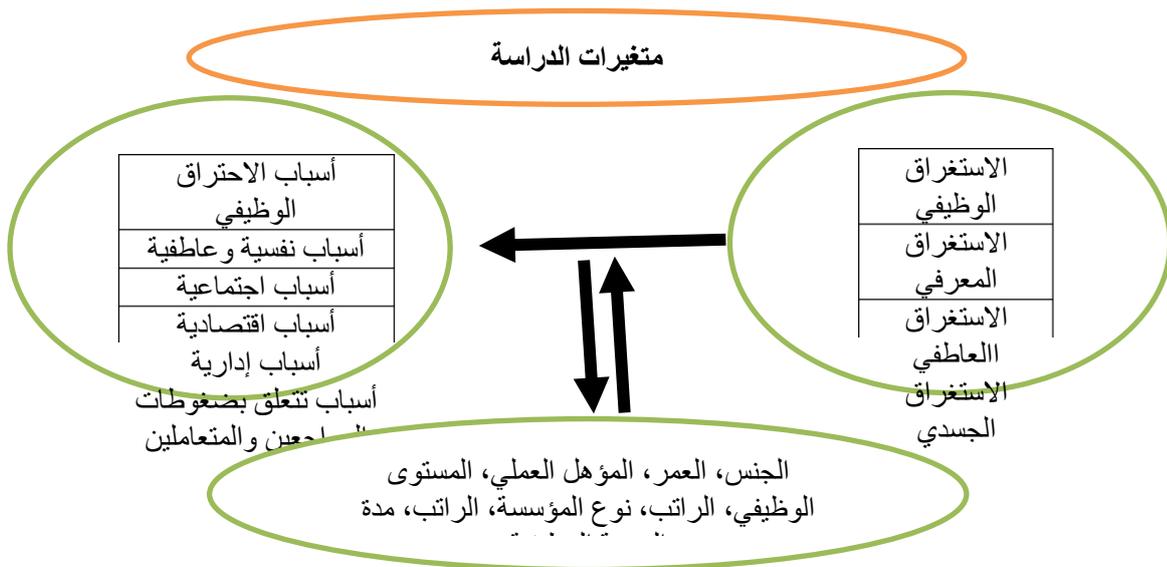
3- الفرضية الرئيسية الثالثة

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الراتب، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).

أنموذج الدراسة

تم بناء نموذج البحث في ضوء مضامين مشكلة الدراسة وأهدافها التي توضح المتغيرات الرئيسة والفرعية مع علاقات الارتباط والتأثير فيما بينها وكما موضح في الشكل (1)

شكل (1) انموذج الدراسة



حدود الدراسة

اقتصر البحث على الحدود الآتية:

- 1- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة مفهوم الاستغراق الوظيفي ودوره في الحد من أسباب الاحتراق الوظيفي في منظمات الاعمال الفلسطينية.
- 2- الحدود الزمانية: شرع الباحثون في اجراء هذه الدراسة في بداية شهر شباط من سنة 2023 وانتهت في نهاية شهر حزيران من العام 2023.
- 3- الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من العاملين في القطاع الحكومي والعاملين في القطاع الخاص والأهلي.
- 4- الحدود المكانية: شمل البحث على العاملين في القطاع الحكومي والخاص والأهلي في محافظة الخليل.

الإطار النظري

مفهوم الاستغراق الوظيفي: Job Engagement concept

تعود كلمة الاستغراق لغويا إلى الفعل استغرق ومعناه بالغ في الشيء وجاوز الحد (المنطوي، 2007)، وفي الجانب الاصطلاحي يشير (العنزي، وصبر، 2018) إلى أن كلمة Engagement تأخذ عدة معان عند ترجمتها إلى اللغة العربية منها (الاستغراق، الاندماج، الانغماس، اقتران، انخراط، تعلق، ارتباط) ، ويعد مفهوم الاستغراق الوظيفي من المفاهيم السلوكية الحديثة في علم الإدارة، ويرى الكثيرون بأن الباحث William Kahn أول من استخدم مفهوم استغراق الموظف (Employee Engagement) وذلك من خلال مقالة علمية نشرت له عام 1990 بعنوان (Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work)، علما بأن الكثير من الادبيات تضمنت خصائص هذا المفهوم قبل هذه المقالة وإن لم تشر إليه بشكل صريح، وقد اكتسب المصطلح شعبية كبيرة، واستخدم على نطاق واسع، وأثار اهتمام منظمات الأعمال والمختصين والباحثين (Shuck&Wollard,2009)، (Dagher el at,2015).

وأوضح (Saks & Gurman, 2014) أن مفهوم الاستغراق الوظيفي من المفاهيم التي تقتقر للإجماع وغير متفق عليها بخصوص المعنى والمضمون، ولهذا فقد تعددت وتتوعدت المفاهيم والتعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون والرواد في الفكر الإداري المعاصر حول هذا المفهوم، فقد عرفه مستخدمه الأول وليام بأنه تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم جسديا وعاطفيا وذهنيا لأداء عملهم (Kahn,1990)، في حين رأى (Riipinen,1997) أنه الاندماج الداخلي للفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، وعرفه (Cherubin,2011) بأنه الارتباط العاطفي للموظفين بالمنظمة لدرجة الاهتمام لمستقبل المنظمة، والاستعداد للعمل بأقصى جهد ممكن حتى بأوقات العمل غير الرسمية، ويرى العابدي (العابدي، 2014) أن الاستغراق الوظيفي هو الاتجاه أو الشعور الإيجابي للعاملين لتحقيق أهداف المنظمة وقيمها، أما (Aynickal,2014) فقد رأى فيه استراتيجية عمل مصممة لضمان جعل العامل يلتزم بأهداف وقيم المنظمة ويساهم في نجاحها، ويرى (Nagpal,2022) أن هذا المفهوم يصف حالة الانغماس العقلي والعاطفي للموظفين في وظائفهم، وهذا بدوره يوجد حالة النجاح المؤسسي.

وأشار العديد من الباحثين أن الموظفين حتى يكونوا سعداء في عملهم، فإنهم يحتاجون إلى الانغماس في عملهم عبر حالة ذهنية إيجابية ومرتبطة بالعمل من خلال ثلاثة أبعاد هي: الحماس (Vigor) ويشير إلى تقديم المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمثابرة والمرونة أثناء العمل، والبعد الثاني هو الإخلاص والتفاني في العمل (Dedication) ويشير إلى الاندماج العالي وتأدية المهام بإخلاص واثقان والفخر والتحدي، والبعد الأخير هو الانغماس في العمل (Absorption) ويعني التركيز العالي والانشغال الكامل في العمل والشعور بالإنهماك والسعادة عند القيام به، ونسيان أي شيء يمكن أن يشتت الموظف ذهنياً أو يشغله عن عمله، بحيث يطير الوقت بسرعة دون أن يشعر به العامل (GERA) (ETAL,2019).

ويرى (جمعة، 2013) أن أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرق من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية، وعليه فيمكن تلخيص أهميته في الآتي:

- إن الاستغراق الوظيفي له تأثير إيجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي.
- تساعد المستويات العالية من الاستغراق الوظيفي في أخذ المبادرة والمتابعة لأهداف التعلم.
- يلعب الاستغراق الوظيفي دوراً مهماً في تطبيق التغيير التنظيمي.
- عندما يشعر الأفراد العاملين بأهميتهم وتأثيرهم في المنظمة سينعكس هذا التأثير على جودة عملهم ورضا الزبائن.
- يمكن أن يؤثر الاستغراق الوظيفي في الشعور والصحة (عموري وآخرون، 2019).

أبعاد الاستغراق الوظيفي

أشارت العديد من الدراسات إلى أن الاستغراق الوظيفي أو المشاركة التي يُبديها الفرد العامل لتأدية مهامه في وظيفته تأخذ ثالث صور أو أنها تتمركز حول ثلاثة أبعاد أساسية وهي: (الاستغراق الشعوري، والاستغراق الإدراكي، والاستغراق الجسدي)

الاستغراق الشعوري: أشار (Liu et al.,2010) أن الاستغراق الشعوري يمكن اعتباره مفهوم متعدد الأوجه بسبب الارتباط بالعواطف والسلوك الإنساني، أي يمكن اعتبار الفرد العامل بشكل تام عن الأمور الذي يكون في حالة استغراق شعوري في مكان العمل غائبا ر التي ال تعتبر ذو صلة بالوظيفة، أي أنها أمور خارجية وال ترتب بأي درجة في العمل، فالاستغراق الشعوري يكون تأثيره في ذهن الفرد العامل وروحه في سبيل غرس الشعور الذاتي والرغبة من أجل تحقيق التفوق على تطوير الشعور المستمر بالاندماج مع المنظمة التي والنجاح، إذ يعمل الفرد المستغرق شعوريا ينتمي إليها بكل إخلاص وتفاني أنه يشعر بأنه منتمي عاطفيا مع المنظمة والعمل ومكان العمل.

الاستغراق الإدراكي:

أشار (Schoeders et al.,2015) إلى أنه يمكن تصور الاستغراق الإدراكي من خلال التعبير عن الأفكار التي تكمن في الإبداع الفردي من أجل التعبير عن هوية الفرد العامل الحقيقية، فيمكن اعتباره بأنه اليقظة الذهنية والتواصل مع الآخرين في مكان العمل من أجل خدمة العمل الذي يقوم به الأفراد إلى جانب عرض الأفكار القيمة وطرح الإبداعات في الأداء الوظيفي، وإن التفكير والتعامل مع ما يطرح من معلومات جديدة لتنمية الإدراك وتطويره يعد من الضرورات لنجاح تأدية المهام وإيجاد الحلول للقضايا المعقدة فأى العمال. ورأى (Furnham & Stumm, 2012) إنه عندما يستند الفرد العامل إلى سماته الشخصية التي تتمثل بكل من "الاجتهاد، الخبرة، الانفتاح، بالإضافة إلى التعلم بالشكل الواسع والاستثمار سيكون لذلك تأثير قوي وبالاتجاه الإيجابي على الاستغراق الفكري

المتبادل للمعارف" حتماً والمعرفي للفرد العامل. فمن الناحية الإدراكية أشار (Rich et al.,2010) إنه قد يستغرق الأفراد العاملين بأفكارهم بشكل كامل خلال ممارستهم أعمالهم في مكان العمل، وهذا الاستغراق قد يتعلق بكل ما يعتقد به الأفراد تجاه منظماتهم والقادة والظروف المحيطة بالعمل، وهذا ما يدل على إن جودة الاستغراق الإدراكي تتجسد من خلال الاستثمار الأمثل للطاقت المعرفية في أدوار العمل من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بما يعزز اليقظة الفكرية والتركيز والفتنة، لهذا يتطلب الاستغراق الإدراكي أو المعرفي الاستمرار باستنزاف الطاقات المعرفية والمهنية من قبل الفرد العامل بما يسهم في أن يكون من الكوادر المتقدمة في المنظمة والذي يشاد له بالاعتراف بسبب التركيز في أداء المهام والواجبات وتجنب المؤثرات الخارجية التي قد تبعده عن وظيفته.

ج. الاستغراق الجسدي: يصف (Schneider & Macey, 2008) الاستغراق الجسدي بأنه سلوك تكيفي يهدف إلى تحقيق غرض تنظيمي. حيث يُنظر إلى هذا البعد من الاستغراق على إنه سلوك يمكن ما لحظته مباشرة في سياق العمل ويتضمن سلوكيات مبتكرة ومبادرة وسلوكيات استباقية وتجاوز ما يمكن توقعه. فعند الوصول إلى هذا الاستنتاج فإنه يمكن ما لحظة ظهور زيادة مستويات ثلاثة تيارات فكرية تشمل "سلوك المواطنة التنظيمية، توسيع الأدوار، والمبادرة الشخصية". وفي جانب آخر أشار (Soane et al.,2012) الى الاستغراق الجسدي بأنه ارتباط اجتماعي، وهناك اعتراف متزايد بضرورة أن يعمل الأفراد العاملين بشكل جماعي، فقد أقر بأهمية ضرورة ارتباط العاملين بنهج المعاملة الخاصة والتفضيلية، وبما أن الاستغراق الجسدي هذا يعني أن المشاركة الاجتماعية هي تجربة التواصل مع واضحا اجتماعياً يمكن اعتباره عنصراً الآخرين، وهي جزء ال يتجزأ من التعبير عن الدور في الذات. فقد تم الاعتراف بعلاقة السياق الاجتماعي بالاستغراق الجسدي من قبل علماء آخرين في هذا المجال، ويمكن رب ذلك أيضاً بمنظورات الأنظمة المتعلقة بتنمية الموارد البشرية، لهذا يمكن تصور المشاركة الجسدية المادية على أنها ارتباط اجتماعي يعبر عن مدى ارتباط المرء اجتماعياً ببيئة العمل ومشاركة القيم المشتركة مع الزملاء.

علاقة الاستغراق الوظيفي بالمفاهيم الإدارية الحديثة

وقد أكدت الدراسات على أن الاستغراق الوظيفي له علاقة ولديه تأثير على معظم المفاهيم الإدارية الحديثة والمعاصرة، وقد أثبتت نتائج دراسة قام بها (عبيد، ومحمود، 2020) أن هناك علاقة سببية ما بين السعادة في مكان العمل والاستغراق الوظيفي، حيث إن أي تحسين في مستويات أبعاد السعادة في مكان العمل والعوامل التي تعززها سينعكس أثرها على مجمل الأداء الفردي والجماعي، وإن هذا التأثير الإيجابي المستمر للسعادة يشجع الأفراد على زيادة مستويات الاستغراق الوظيفي ويعزز من الالتزام والولاء لديهم.

وتوصل دراسة (عموري وآخرون، 2019) إلى أن هنالك أثر كبير لأبعاد جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، ونادت الدراسة بما نادى به دراسات عديدة أخرى بضرورة التفات المنظمات إلى موضوع الاستغراق باعتباره أحد مفاتيح تحسين أداء المورد البشري.

وتحقق الباحثان (Reissova & Papay, 2021) من أن الاستغراق الوظيفي Employee Engagement

(EE) تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي وفي نفس الوقت تؤثر سلباً على معدل دوران العمل.

وخلص (Clement & Eketu, 2019) أن هنالك علاقة خطية ما بين المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وهذا يعني أنه عندما يتوفر مناخاً ملائماً من حيث العدالة والتحفيز والاستقلالية الوظيفية والتقدير فإن ذلك يعزز من ارتفاع درجة الاستغراق الوظيفي.

وأظهرت دراسة (مرزوق والسندوني، 2019) وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الاستقامة التنظيمية (التعاون، الثقة، النزاهة، الرحمة، التسامح) والانغماس الوظيفي، وأثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي، وهذا يعني أن تحسين مستوى الاستقامة يساهم في رفع درجة الاستغراق الوظيفي. وبين (العابدي، 2012) أن أبعاد الرضاقة التنظيمية (رضاقة الاستشعار، ورضاقة اتخاذ القرار، ورضاقة الممارسة) تؤثر وبشكل مباشر على أبعاد الاستغراق الوظيفي، وتعزز من عملية استغراق العاملين في منظمات الأعمال. وأوضح (يوسف، والمقطف، 2020) في دراستهما وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الالتزام التنظيمي العام، إضافة إلى وجود أثر دال إحصائياً للاستغراق الوظيفي في أبعاد الالتزام التنظيمي (الاستمراري، والعاطفي، والمعياري). واستنتج (Yao et al,2022) أن هنالك علاقة بين الاستغراق الوظيفي والآداء الوظيفي، وقد لا تأخذ العلاقة الشكل الخطي بل تأخذ شكل حرف U مقلوب.

الاحترق الوظيفي

تعتبر ظاهرة الاحترق الوظيفي بأعراضها المختلفة من المفاهيم الحديثة نسبياً، وهي تعبر عن مشكلات معاصرة تواجه منظمات الأعمال المختلفة نتيجة لضغوطات العمل، والأزمات النفسية التي تصيب العاملين فيها، وتؤدي إلى مخاطر مهنية واجتماعية ونفسية نتيجة لما يواجه العاملين من ضغط وتوتر وإرهاق واضطرابات، وإجهاد انفعالي، وتبدل بالمشاعر، ونقص بالإنجاز الشخصي.

ويعد المحلل النفسي الأمريكي هيربرت فرودنبيرغر (Herbert Freudenberger) أول من أشار إلى ظاهرة الاحترق الوظيفي Burnout وأدخلها الى حيز الاستخدام الأكاديمي عام 1974، وذلك من خلال دراسة أعدتها لدورية متخصصة وناقش فيها تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملاته مع المترددين على عيادته النفسية، وبين انها تعني حالة من الاستنزاف الانفعالي أو الاستنفاد البدني، بسبب ما يتعرض له الفرد من الضغوط، ووفقاً فإن أول علامة على الإرهاق هي عندما يعمل الموظف بجدية ولمدة أطول، لكن إنجازاته تبدو أقل فأقل (Lubbadeh,2020).

ثم تم تطوير المفهوم بشكل أكبر من قبل الباحثة الأكاديمية وعالمة النفس الاجتماعي كريستينا ماسلاش (Christina Maslach) التي طورت لاحقاً الاستبيان الأكثر استخداماً لتقييم الإرهاق، وعرفت الاحترق الوظيفي بأنه الأداء السلوكي للفرد الناتج عن عدم مقدرة على التكيف مع الضغط الانفعالي المستمر، واعتبرت كل من (Maslach & Jackson, 1981) الاحترق الوظيفي يتكون من ثلاثة أبعاد وهي: 1- الإجهاد العاطفي Emotional Exhaustion ويعني زيادة الشعور بالتعب والإرهاق العاطفي، وتبدل الشعور Depersonalization ويقصد به بناء اتجاه سلبي تجاه الآخرين والعملاء، نقص الشعور بالإنجاز Reduced Personal accomplishment وهو يشير الى ميل الفرد للتقييم السلبي لذاته.

ويعرف (Timm & Peterson, 1993) الاحترق الوظيفي بأنه: حالة من الاجهاد الانفعالي والاتجاهات السلبية، وفقدان الاهتمام بالعملاء، وتكوين مفهوم سلبي عن الذات.

ويرى (Brewer, 2004) ان الاحترق الوظيفي Job Burnout مرض عصري اكتسب أهمية كبرى لدى المختصين في الدول المتقدمة ليس فقط في مجال السلوك التنظيمي ولكن أيضاً في مجال التطوير الإداري، لأنه من المشكلات المهمة

التي تواجه العاملين في المنظمات الحكومية والخاصة ، ويعتبر مؤشرا على وجود مشكلات داخل المنظمة قد تؤثر على أهدافها في المدى القصير والبعيد على حد سواء .

ويشير (Alparsalan, 2009) أن أغلب أسباب الاحتراق الوظيفي مرتبطة ببيئة العمل، وما يترتب عليها من زيادة مستويات الضغوط والإحباط والقهر لفترات طويلة من الزمن، وأهم هذه الأسباب هي: عبء العمل الزائد، المهام البيروقراطية المتزايدة، الأعمال الكتابية، ضعف العلاقات المهنية، والمردود الضعيف، ونقص المكافآت وغياب الدعم من المديرين.

وقد اختلف المفكرون والباحثون والمختصون في تعريف الاحتراق الوظيفي وتباينت آراؤهم، ألا أنهم توافقوا وتكاملوا على الإطار العام للمفهوم، ويشر (أبو مسعود، 2010) إلى أن جميعهم يتقاطعون مع بعضهم البعض في النقاط التالية الخاصة بالاحتراق الوظيفي وهي:

- 1- أن الاحتراق الوظيفي ناتج عن ضغوط العمل التي يوجهها الأفراد العاملون في المؤسسات التي يعملون فيها.
- 2- أن الاحتراق ظاهرة تصيب العاملين وتسهم في تكوين اتجاهات سلبية نحو العمل وتؤدي الى ضعف الإنجاز الشخصي.
- 3- يؤدي الاحتراق الوظيفي الى انخفاض الحيوية للفرد المصاب به، وانخفاض مستوى الإنتاجية.
- 4- تتعكس آثار الاحتراق الوظيفي على الفرد العامل وعلى المؤسسة التي يعمل بها، وعلى الأفراد المستفيدين من خدمات المؤسسة.

وفي سياق آخر ترى كل من (Maslach & Leiter,2001) أن الاحتراق الوظيفي ينقسم إلى عاملين هما:

- 1- عوامل فردية Individual factors تسهم فيها الخصائص الشخصية والديمغرافية والاتجاهات نحو العمل.
- 2- عوامل ظرفية Situational Factors تسهم فيها خصائص الوظيفة ونوع العمل والخصائص التنظيمية.

وتوصل (زيادة، 2019) أن هنالك علاقة ارتباط قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي وأبعاد الرضا الوظيفي، واستنتج (Mirkamali et al.,2019) ما أكدته دراسات سابقة أخرى كثيرة أن هنالك علاقة عكسية بين مستويات الإنتاجية ومستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الاعمال، وتبين (Yin,2017) أن هنالك علاقة إيجابية بين الاستغراق الوظيفي والأداء وعلاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي والأداء، كما بينت نتائج دراسة (أبو ريا، 2011) أنه كلما ازدادت درجة المشاركة في صنع القرار كلما قلت درجة الاحتراق الوظيفي، كما اكدت الدراسة ان الممارسات القيادية التي تدفع باتجاه تحقيق العدالة وتطبيق اللوائح والأنظمة والقوانين وتوفير المناخ المناسب للعمل كلها تؤدي الى الحد من الاحتراق الوظيفي.

وبين (هاشم ، 2019) ان هنالك عدة أسباب تقف وراء الاحتراق الوظيفي وحددها بالأسباب النفسية والعاطفية، والأسباب الاجتماعية، والأسباب الاقتصادية، والأسباب الإدارية، وأسباب تتعلق بضغوطات المراجعين والمتعاملين مع المنظمة، وكان (السكران، 2014) حدد العوامل أو الأسباب التي تؤدي الى الاحتراق الوظيفي وحصرها بالعوامل الخاصة بالبعد الفردي، والعوامل المتعلقة بالبعد الاجتماعي، والعوامل المتعلقة بالبعد المهني،

وأكدت العديد من الدراسات (Aryatno, 2019) أن هنالك علاقة كبيرة وسلبية ما بين الاستغراق الوظيفي Job Engagement والاحتراق الوظيفي Job Burnout .

ويذكر (أبو دهوم، 2017) ان هنالك استراتيجيتان لمواجهة الاحتراق الوظيفي وهما: الاستراتيجيات الوقائية وتتمثل في الاختيار المناسب للموظفين ونشر الوعي والتدريب والتعليم واستخدام الحوافز المادية والمعنوية، وتشجيع اللياقة الصحية

والبدنية للعاملين، والاستراتيجية الثانية هي الاستراتيجيات العلاجية وتتمثل في تحسين المناخ التنظيمي، وتوضيح الحقوق والمهام وتوفير برامج ارشادية للتغلب على المشكلات النفسية والاجتماعية.

أسباب (مصادر الاحتراق)

تقف العديد من العوامل وراء زيادة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وقد ارتأى الباحثون أن تلك الأسباب تنحصر في الآتي: عوامل تنظيمية تتعلق ببيئة العمل، عوامل شخصية وتتمثل هذه العوامل في عدم التوافق المهني للفرد، عوامل متعلقة بعلاقات العمل، عوامل متعلقة بطبيعة العمل (زيادة، 2020).

في حين بين (شمار، 2022) أن الأسباب التي تقف وراء الاحتراق الوظيفي يمكن حصرها في الأسباب النفسية والعاطفية، والأسباب الاجتماعية، والأسباب الاقتصادية، والأسباب الإدارية، وأسباب لها علاقة بضغوطات المراجعين والمستفيدين من خدمات وأعمال منظمات الأعمال.

ومن جانبه حصر (إسماعيل، 2018) أسباب الاحتراق الوظيفي في ثلاثة مصادر وهي:

من الموظف نفسه: من حيث سلوكه ومعيشتته ومستوي ذكائه وظروفه الأسرية وطموحه وحالته الصحية نفسيا وكلينيكيا. المنظمة التي يعمل بها الموظف: من حيث عدم وضوح الأدوار أو ضغط العمل أو تفشي الظلم وعدم الإنصاف بين العاملين أو ممارسة النمط الديكتاتوري المتسلط من قبل القيادات أو عدم وجود الأمان الوظيفي. خارج المنظمة: وتتمثل بالضغوط الاجتماعية وظروف الحياة الاقتصادية في مجتمعه والثقافة الاجتماعية التي قد تكون محبطة للموظف وتطلعاته إضافة إلي ظروف وطنه السياسية التي تلقي بظلالها علي الموظف وتجعله دائم التفكير بمستقبله وأمانه، وتشكل له إحباطا يؤثر علي عمله، مما يجعله يقع في الاحتراق الوظيفي.

الدراسات السابقة

دراسة (Naveed, 2022) بعنوان: Relationship of Work Engagement and Burnout with Adaptive Job Performance: Role of Psychological Ownership

سعت هذه الدراسة الى فحص الدور المباشر للاحتراق الوظيفي والاندماج الوظيفي على الأداء الوظيفي، والتحقق من تأثير متطلبات الوظيفة على الاحتراق الوظيفي، ودور الموارد الوظيفية في ادماج (استغراق الموظفين) مع الدور الوسيط للملكية النفسية.

تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان وزع على (311) موظفا ممن يعملون في فنادق أربع وخمس نجوم في كاراتشي. وأكدت نتائج الدراسة إلى أن زيادة متطلبات الوظيفة يساهم في الشعور بالاحتراق الوظيفي، وأكدت أيضا أن توافر متطلبات الوظيفة يؤدي الى شعور الموظف بالاستغراق الوظيفي، وبينت الدراسة أن الاحتراق الوظيفي والاستغراق الوظيفي يؤثران مستوى تكيف الموظفين وهذا ينعكس على آدائهم.

دراسة (حسين، 2021) بعنوان: الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي، والعلاقة بينهما بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد باختلاف متغيرات (النوع، المهام الإدارية، مدة العمل داخل الجامعة). تناولت مشكلة البحث وصف العلاقة بين كلا من الانغماس الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد باختلاف متغيرات (النوع، المهام الإدارية، مدة العمل داخل الجامعة). تم تطبيق أداتي الدراسة، وهما مقياس الانغماس الوظيفي، ومقياس الاحتراق الوظيفي على عينة قوامها (138) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 24% عند مستوى معنوية 0.05 بين الانغماس الوظيفي والسلوكي والاحتراق الوظيفي. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 12.9 % عند مستوى معنوية 0.05 بين الانغماس الوظيفي والانفعالي والاحتراق الوظيفي، يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 44.9 % عند مستوى معنوية 0.05 بين الانغماس الوظيفي المعرفي والاحتراق الوظيفي. وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير الانغماس الوظيفي وتعزيزه لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال تحديد الأعمال والمسؤوليات. وخفض مستوى الاحتراق الوظيفي من خلال تخفيض حجم الأعباء المطلوب أدائها وتحديدها بدقة، تقديم التقدير الكافي لما يقوم به عضو هيئة التدريس، زيادة الدعم المادي والمعنوي لحل المشكلات تعزيز مكانة التي تواجه عضو هيئة التدريس، وضع برامج للدعم النفسي والاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس من أجل خفض مستوى الاحتراق الوظيفي

دراسة (Akinola, 2020) بعنوان: Influence Of Work Engagement On Job Burnout Among Librarians In University Libraries In Nigeria

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد تأثير الانغماس الوظيفي على الإرهاق الوظيفي بين أمناء المكتبات العاملين في المكتبات الجامعية في نيجيريا.

توصلت الدراسة إلى أن أمناء المكتبات في المكتبات الجامعية في نيجيريا أظهروا نسبة عالية جدًا من الانغماس الوظيفي، وكان هناك مستوى منخفض بشكل عام من الإرهاق الوظيفي لأمناء المكتبات في المكتبات الجامعية في نيجيريا، وهذا مخالف لدراسات أجريت في بيئات مختلفة على مجتمع دراسة متماثل وأظهرت تلك الدراسات أن المكتبيين يعانون من مستوى عال من الاحتراق الوظيفي، وأكدت الدراسة أن الاحتراق الوظيفي يؤثر سلبا على الإنتاجية التنظيمية في حين أن الانغماس الوظيفي تدفع باتجاه تحسين الأداء والإنتاجية لكل من المنظمة والموظفين أيضا.

دراسة (Dai et al, 2020) بعنوان: Work engagement or job burnout? Psychological ownership amongst the employees of international tourist hotels

الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف تأثير الملكية النفسية على الانغماس والاحتراق الوظيفي لدى موظفي الفنادق السياحية الدولية، وفي نفس الوقت فحص الدور الوسيط للبور التنظيمية، ومن أجل هذا الغرض تم تصميم استبيان استقصائي وزع على عينة من موظفي الفنادق السياحية العالمية في مدن تايبوان وهي: (Taipei, Taichung and Kaohsiung) والصين (Xiamen and Quanzhou)، ووصل إجمالي عدد الاستبيانات التي تم توزيعها إلى 1500 استبانة.

توصلت هذه الدراسة إلى أن الملكية النفسية لها تأثير معنوي وإيجابي على الانغماس الوظيفي، ولها تأثير سلبي على الاحتراق الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، تعمل البؤر التنظيمية على تعديل العلاقة بين الملكية النفسية والمشاركة في العمل وكذلك العلاقة بين الملكية النفسية والاحتراق الوظيفي على التوالي.

دراسة (إمام، 2019) بعنوان: الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية

هدفت تلك الدراسة إلى معرفة تقييم مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية، وكذلك درجة الاحتراق الوظيفي لديهم، واستكشاف العلاقة بين الاستغراق الوظيفي ودرجة الاحتراق الوظيفي لدى أولئك العاملين.

ومن أجل تحقيق تلك الأهداف وزع الباحث 405 استمارة استقصاء على عينة عشوائية من موظفي شركات السياحة فئة "أ"، وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية، وانخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم، وأن هنالك علاقة ارتباط عكسية بين الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي في شركات السياحة المصرية.

وأوصى الباحث بعدة توصيات أبرزها: ضرورة تركيز الشركات السياحية على الاستغراق الوظيفي، والعمل على الحد من الاحتراق الوظيفي، من خلال توفير مناخ جيد للعمل، وبيئة تنظيمية صحية، وتحسين نظام الأجور والمكافآت، وتوفير دورات تدريبية للعاملين، وزيادة استشارة العاملين والاعتماد برأيهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخص العمل.

دراسة (Burnett,2019) بعنوان " Employee engagement And Burnout: a quantitative Study Of Their Correlations With Job Organizational Satisfaction "

وهي عبارة عن رسالة دكتوراه أحيزت من جامعة (San Diego) وهدفت إلى استكشاف المؤشرات المقترحة وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أهمية علاقات المتغيرات المتعلقة بالانغماس والاحتراق الوظيفي.

وقد تم تصميم استبيان من خلال مراجعة الأدبيات والاستعانة بنماذج طورته منظمات متخصصة ومن خلال التأكيد على الأبعاد والأوجه والتحديات والأسئلة الخاصة بالوكالات الفردية، وتم إجراء المسح عبر الإنترنت من خلال منصة الدراسة الاستقصائية الأمريكية التابعة لشركة (OPM)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج تفصيلية تتعلق بمتغيرات ومحاور ومجالات الدراسة، وبناء على تلك النتائج أوصى الباحث بعدد من التوصيات تتعلق بتعزيز الانغماس الذي بدوره تقلل من الاحتراق الوظيفي.

دراسة (Salmela–Aro,2019) بعنوان: Work Burnout and Engagement Profiles Among Teachers

كان تركيز الدراسة الحالية على فحص رفاهية المعلمين من حيث الانغماس الوظيفي والاحترق الوظيفي باستخدام نهج موجه نحو الشخص، وشارك في الدراسة 149 معلما من 22 مدرسة من منطقة هلسنكي عاصمة فنلندا، وكانت نسبة الاناث في المشاركة عالية حيث بلغت 70.5%. اما الهدف الثاني للدراسة فتمثل في معرفة تأثير الملامح المحددة في المتطلبات والموارد المتعلقة بالوظيفة.

أداة الدراسة كانت الاستبانة، وتم جمع البيانات من خلال الإنترنت، والمقاييس التي تم التركيز عليها هي الانغماس الوظيفي، والاحترق الوظيفي، متطلبات الوظيفة، عبء العمل، والمرونة، والصفات الشخصية.

توصلت الدراسة إلى أن هنالك شكلين لملاح المعلمين فما نسبته 30% من العينة منغمسون وظيفيا بدرجة عالية جدا، 70 % من المعلمين منغمسون إلا أن هنالك بعض ملامح الاحترق الوظيفي لديهم.

وأوصى الباحثون بضرورة مواكبة المتطلبات المتزايدة لعمل المعلم في مجتمع المعلومات سريع التغير وفي وسط طلابي متنوع وغير متجانس، ومن الضرورة بمكان الاستثمار في رفاهية المعلمين وتحسين ظروف عملهم لرفع نسبة المنغمسين من بينهم.

دراسة (Hidayat,2019) بعنوان (Employee Burnout vs Employee Engagement) (and Its Impact on Turnover Intention)

هدفت هذه الدراسة الى تحديد تأثير الاحترق الوظيفي والانغماس الوظيفي على معدل دوران العمل، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث طرق البحث الكمي، وتمثل مجتمع الدراسة من كافة العاملين في شركة PT. Arteria Daya Mulia (ARIDA)، وعددهم 450 شخص، واستخدمت تقنية قياس العينات وفق معادلة Slovin بحيث حددت ب 90 مستجيبا.

وقد جمعت البيانات من خلال الاستبيان الذي تم تصميمه لهذا الغرض، وتم تحليله باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت النتائج أن الانغماس الوظيفي كان إيجابيا ومعنويا في تأثيره على دوران العمل، في حين أن الاحترق الوظيفي كان تأثيره سلبي على معدل دوران العمل.

دراسة (Kotze,2018) بعنوان: How job resources and personal resources influence work engagement and burnout

الغرض من هذه الدراسة هو بناء نموذج للعلاقات الشخصية بين الموارد الشخصية (راس المال النفسي، والرضا عن موارد العمل) وتأثيرها على الانغماس والاحترق الوظيفي.

وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان تم تصميمه لهذا الغرض، ووزع على عينة ملائمة مكونة من 407 من موظفي القطاعين العام والخاص، ومن ثم تم تحليله باستخدام نموذج المعادلة البنائية.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن رضا الموظفين عن الموارد الوظيفية له تأثير سلبي على الاحترق الوظيفي فيما يتعلق ببعدي الإرهاق العاطفي والتشاؤم، في حين كان له تأثير إيجابي على الانغماس الوظيفي، وأيضا كان لرأس

المال النفسي تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عن الرضا عن موارد العمل فيما يتعلق ببعد الإرهاق العاطفي، وتأثيراً جزئياً فيما يتعلق ببعد السخرية، والنشاط والتفاني.

دراسة (Yin et al.,2017) بعنوان: " The Effect of Job Engagement on Job Burnout and Job Performance: The Moderating Effect of Organizational Justice "

أخذت هذه الدراسة رجال المبيعات كمثال لاستكشاف العلاقة ما بين الانغماس الوظيفي والاحتراق الوظيفي، وما بين الاستغراق الوظيفي والأداء. اختارت الدراسة بصورة عشوائية 48 شركة من شركات بيع أجهزة الكمبيوتر وقطع غيار تلك الأجهزة، حيث تم توزيع 633 استبانة على الموظفين في تلك الشركات، و150 استبيان على العاملين في تلك الشركات. وقد توصل الباحثون الى أن الاستغراق الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي على أداء المهام، وسلوك المواطنة التنظيمية، وتؤثر سلباً على الإرهاق الوظيفي، في حين أن للعدالة التنظيمية تأثير مرتفع على الاستغراق الوظيفي.

دراسة (Fragoso el at, 2016) بعنوان: " Burnout and Engagement Relative Importance of Predictors and Outcomes in Two Health Care Worker Samples "

هدفت الدراسة لتحقيق غرضين الأول يتعلق بفحص الأهمية النسبية لمتطلبات العمل والموارد كمتغيرين يؤثران على الاحتراق والانغماس الوظيفي، والثاني يتعلق بمظاهره وأثار الاحتراق والانغماس من أعراض الاكتئاب وانخفاض القدرة على العمل وضعف الالتزام الوظيفي، والمشاركة في العمل، ودوران العمل. وقد طبقت الدراسة على العاملين في مجال الرعاية الصحية حيث اخذت عينة من الممرضين عددها 162، وأيضاً اخذت عينة من فنيي أقسام الطوارئ.

وتوصلت الدراسة إلى أن الانغماس الوظيفي والاحتراق الوظيفي هي حالات نفسية متميزة، تؤدي إلى أنماط مختلفة من السلوكيات مع مجموعة من الارتباطات المتعلقة بالعمل، وأوصت الدراسة بضرورة معالجة الاحتراق الوظيفي من خلال تدخلات مدروسة طويلة الأمد تؤدي الى اثناء العمل وزيادة الالتزام الوظيفي وهذا كله يدفع نحو الانغماس الوظيفي.

دراسة (Villavicencio–Ayub et al.,2015) بعنوان " Work engagement and occupational burnout: Its relation to organizational socialization and psychological resilience "

هدفت هذه الدراسة الى تقييم مستويات الانغماس الوظيفي في المنظمات الموجودة في مكسيكو سيتي، باستخدام الاختبارات المعيارية، وتحديد علاقته بالاحتراق الوظيفي والتنشئة الاجتماعية التنظيمية، والمرونة النفسية.

وطبقت الدراسة على 1110 موظفاً، حيث تم قياس واقع المتغيرات السابقة وتأثيرها على بعضها البعض، وتم إجراء تحليل المسار باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، حيث كان الباحثون مهتمون على وجه التحديد ما إذا كان نظام التشغيل والمرونة يؤثران على مستويات الاستغراق الوظيفي.

وتبين للباحثين أن المرونة تؤثر بشكل إيجابي على المشاركة في العمل، ومع ذلك تبين أيضاً أن الانغماس الوظيفي يقلل بشكل عرضي من احتمال التطور في العمل.

دراسة (Sonn,2015) بعنوان " The Relationship Between Burnout And Work Engagement Amongst Employees Within A Pharmaceutical Distribution Industry"

وهذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير أجزيت من كلية التجارة في جامعة جنوب أفريقيا، وهدفت إلى معرفة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والانغماس الوظيفي بين العاملين في شركات توزيع الأدوية للصيديات في جنوب أفريقيا، حيث كان الاحتراق الوظيفي هو المتغير المستقل، والانغماس الوظيفي هو المتغير التابع، وتم اختيار عينة عشوائية عددها 204 موظفاً من مجتمع متجانس وهم الموظفين الذين يعملون في شركات توزيع الأدوية في جنوب أفريقيا، وكان القاسم المشترك بينهم هو أنهم تعرضوا جميعاً لنفس الثقافة التنظيمية ونفس ظروف وضغوط العمل، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط والانحدار.

وتوصلت الدراسة إلى أن هنالك اختلاف في تأثير عناصر أو مكونات كل مفهوم من المفاهيم التي درست، وأكدت الدراسة على حقيقة أكدتها دراسات سابقة أخرى وملخصها أن الموظفين الذين لديهم مستوى عال من الانغماس الوظيفي يكون لديهم مستوى منخفض من الاحتراق الوظيفي.

دراسة (Bakker et al., 2014) بعنوان " Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach"

ناقشت هذه الدراسة مفهوم الانغماس الوظيفي ومفهوم الاحتراق الوظيفي، وبينت الدراسة أن مؤشرات الاحتراق تظهر من خلال الشعور بالإرهاق وابداء السخرية واللامبالاة من العمل، في حين أن الاستغراق يظهر من خلال الإخلاص والتفاني والنشاط في منظمات الأعمال.

وبين الباحثون أن لكلا المفهومين عواقب على العمل والإنتاجية ومستقبل منظمات الأعمال، فالاحتراق الوظيفي يؤدي إلى نتائج غير صحية في بيئة العمل، في حين أن الاستغراق الوظيفي له تأثير معاكس، إذ يساهم في نمو وازدهار واستقرار المنظمات، ويرفع من قدراتها التنافسية، ويساهم في بناء سمعة جيدة لها. التعقيب على الدراسات السابقة

أولاً: من خلال اطلاع الباحثون على الدراسات السابقة تبين لهم عدد من الحقائق التالية:

- 1- اتفقت تلك الدراسات مع دراستنا فيما يتعلق بحقيقة وجود حالي الانغماس والاحترق وينسب متفاوتة في كافة منظمات الاعمال.
- 2- اتفقت دراستنا مع معظم الدراسات السابقة من أن تأثير الانغماس الوظيفي يكون إيجابيا لصالح المنظمة والعملية الإنتاجية ونموها وتطورها وازدهارها وقدرتها على المنافسة.
- 3- اتفقت دراستنا مع معظم الدراسات السابقة من أن الاحتراق الوظيفي يمثل حالة سلبية في منظمات الأعمال وإذا ما زادت نسبته وأصبح سمة او ظاهرة فانه يؤدي الى تراجع المنظمة وتأثر عملياتها الإنتاجية والتسويقية كما أن ذلك له تأثير سلبي على الموقع التنافسي لتلك المنظمات.
- 4- تنوع استخدام المنهج المتبع في الدراسات السابقة وذلك وفقا ما يناسب طبيعة الدراسات المختلفة.
- 5- تنوع استخدام الدراسات السابقة لمتغيرين (الانغماس الوظيفي والاحترق الوظيفي)، فتارة استخدم المفهوم الأول كمتغير مستقل والثاني كمتغير تابع، وتارة استخدم الاحتراق الوظيفي متغير مستقل والانغماس الوظيفي متغير تابع، وتارة أخرى استخدم كمتغير وسيط.

ثانيا: وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التالي:

- 1- التعرف على مستويات وجود المفهومين (الانغماس الوظيفي والاحترق الوظيفي) في منظمات أعمال تعمل في بيئات مختلفة عن البيئة الفلسطينية، حيث اطلع الباحثون على دراسات أجريت في بيئات عربية وافريقية وأوروبية واسيوية وأيضا في بيئات أمريكية.
- 2- التعرف على وجهات نظر مختلفة لكتاب متخصصين في مجال السلوك التنظيمي والإدارة والتحليل النفسي كتبوا عن المفهومين وكيفية التعامل معهما في منظمات الاعمال.
- 3- الاستفادة من تجارب مختلفة في اختيار أفضل الطرق لجمع البيانات وتحليلها لتوصل الى ادق النتائج.

ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها

- 1- تعتبر الدراسة العلمية الأولى - على حد علم الباحثين - التي رصدت تأثير المفهومين (الانغماس الوظيفي والاحترق الوظيفي) على منظمات الأعمال الفلسطينية، وهنالك ندرة في الدراسات العربية التي عالجت المفهومين معا.
- 2- توصلت الدراسة إلى أن الانغماس الوظيفي له تأثير إيجابي على معظم المفاهيم الإدارية الحديثة التي لها علاقة ببقاء وتطور المؤسسات مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والعدالة، والمواطنة والمشاركة،... الخ.
- 3- أوضحت الدراسة ان عدم معالجة حالات الاحتراق الوظيفي يؤثر سلبا على كافة الموارد البشرية لمنظمات الاعمال.

إجراءات الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمة المنهج لطبيعة الدراسة ومتغيراتها والفئة المستهدفة، وهو "منهج قائم على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تعتمد على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمها عن الظاهرة محل الدراسة." (حسن علي، 2016، ص:118).

ثانياً: مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من كافة العاملين في منظمات الأعمال الفلسطينية الحكومية والأهلية والخاصة في محافظة الخليل، وحسب الإحصائيات المتوفرة في مركز الإحصاء الفلسطيني فإن عدد هؤلاء يصل إلى (70700) عاملاً، من بينهم (23700) يعملون في القطاع العام، وحوالي (40000) يعملون في القطاع الخاص، في حين هناك (7000) يعملون في القطاع الأهلي.

ثالثاً: عينة الدراسة

وفقاً لمعادلة كوشران لحساب العينة الممثلة لمجتمع الدراسة وتم التأكد من دقة النتيجة من خلال التطبيق المتوفر على شبكة الانترنت Sample Size Calculator، حيث تبين لنا أن حجم العينة يجب ألا يقل عن (383) مفردة، وعليه تم اختيار عينة عشوائية طبقية.

حيث تم توزيع (217) استبانة على العاملين في القطاع الخاص، (125) على العاملين في القطاع الحكومي، (38) من القطاع الأهلي، وبلغت عدد الاستبانات المرتجعة والصالحة للتحليل (370) بما نسبته 97.4 %، وبيّن جدول 1 توزيع عينة الدراسة، تبعاً لمتغير الجنس.

الجدول (1)

توزيع عينة الدراسة وفق الجنس

النسبة %	العدد	الجنس	تصنيف المؤسسة		
65.4%	82	ذكر	23.9	123	حكومية
34.6%	41	أنثى			
75.5%	150	ذكر	47.3	212	خاصة
24.5%	62	أنثى			
73.3%	23	ذكر	13.4	35	أهلية
26.7%	12	أنثى			
			100%	370	المجموع

الجدول (2)

توزيع عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
60.7	225	الدبلوم فأقل
35.7	125	بكالوريوس
3.6	20	دراسات عليا

(الجدول 3)

توزيع العينة وفق المرحلة العمرية

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 28 عاما	140	25.5
من 28-38 عاما	125	23.0
من 39 – 49 عاما	78	27.3
50 عاما فأكثر	27	24.1

(الجدول 4)

توزيع العينة وفق المستوى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
موظف	286	81.59
رئيس قسم	47	12.7
مدير دائرة	29	3.7
مدير عام	8	2.01

(الجدول 1)

توزيع العينة وفق الراتب

الراتب	العدد	النسبة %
أقل من 3000 شيكل	251	67.85
من 3000- أقل من 5000 شيكل	84	22.7
أكثر من 5000 شيكل	35	9.45

(الجدول 2)

توزيع العينة وفق مدة الخدمة في الوظيفة الحالية

الفترة	العدد	النسبة %
5 أعوام فأقل	156	42.1
من 5 أعوام – 10 أعوام	117	31.67
أكثر من 11 عاماً	97	26.23

أداة الدراسة

بُنِيَتْ استبانة خاصة بهذه الدراسة؛ حيث تكوّنت من قسمين، تضمّن القسم الأول منها المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، المسمى الوظيفي، والخبرة، نوع المؤسسة، الدخل) ، أمّا القسم الثاني فتكون من مجالين فرعيين، المجال الأول (الاستغراق الوظيفي)، وتكوّن من 30 فقرة وثلاثة أبعاد (العاطفي أو الشعوري، المعرفي أو الإدراكي، المادي أو الجسدي)، فيما تناول المجال الثاني (

الاحترق الوظيفي) وتكون من 35 فقرة وخمسة أبعاد (النفسي أو العاطفي، الاجتماعي، الاقتصادي، الإداري، ضغوطات المراجعين).

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال للأداة، وذلك كما هو واضح في الجدول (3-8) أدناه.

الجدول (3)

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

الرقم	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية
أولاً: الاستغراق الوظيفي			ثانياً: الاحترق الوظيفي		
.1	0.209	0.000	.31	0.189	0.000
.2	0.183	0.000	.32	0.164	0.000
.3	0.141	0.000	.33	0.155	0.000
.4	0.156	0.000	.34	0.071	0.092
.5	0.180	0.000	.35	0.198	0.000
.6	0.195	0.000	.36	0.160	0.000
.7	0.196	0.000	.37	0.184	0.000
.8	0.169	0.000	.38	0.169	0.000
.9	0.227	0.000	.39	0.227	0.000
.10	0.137	0.001	.40	0.175	0.000
.11	0.136	0.001	.41	0.161	0.000
.12	0.241	0.000	.42	0.145	0.001
.13	0.203	0.000	.43	0.159	0.000
.14	0.186	0.000	.44	0.179	0.000
.15	0.168	0.000	.45	0.174	0.000
.16	0.199	0.000	.46	0.170	0.000
.17	0.176	0.000	.47	0.176	0.000
.18	0.211	0.000	.48	0.150	0.000
.19	0.143	0.001	.49	0.200	0.000
.20	0.134	0.001	.50	0.142	0.001
.21	0.151	0.000	.51	0.131	0.002
.22	0.251	0.000	.52	0.093	0.027
.23	0.194	0.000	.53	0.193	0.000
.24	0.188	0.000	.54	0.185	0.000
.25	0.111	0.009	.55	0.164	0.000
.26	0.119	0.005	.56	0.192	0.000
.27	0.151	0.000	.57	0.200	0.000
.28	0.225	0.000	.58	0.166	0.000
.29	0.148	0.000	.59	0.188	0.000
.30	0.195	0.000	.60	0.197	0.000
			.61	0.186	0.000
			.62	0.208	0.000
			.63	0.083	0.049
			.64	0.137	0.001
			.65	0.166	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معا في قياس الغرض الذي بنيت لأجله، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

ثبات أداة الدراسة

قام الباحثون بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو موضح في الجدول ادناه.

جدول (8)

نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

مجالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الاستغراق الوظيفي	31	0.86
الاحترق الوظيفي	34	0.89

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن قيمة ثبات أداة الدراسة عند الدرجة الكلية لمجال الاستغراق الوظيفي بلغت (86%)، أما فيما يتعلق بمجال الاحترق الوظيفي بلغت (89%)، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحثون بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، معارض (2) درجتان، معارض بشدة (1) درجة واحده في الفقرات الإيجابية وتم عكسها في الفقرات السلبية، بحيث كلما زادت الدرجة كلما زاد درجة الاستغراق الوظيفي وزادت درجة الاحترق الوظيفي كذلك من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، اختبار ت (t-test)، اختبار التباين الأحادي (one way analysis of variance)، واختبار توكي للمقارنات البعدية، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

تصحيح المقياس

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبانات وبخاصة في مجال الإحصاء، بناء على المتوسطات الحسابية:

الجدول (9)

مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	1.00 – 1.80
منخفضة	1.81 – 2.60
متوسطة	2.61 – 3.40
مرتفعة	3.41 – 4.20
مرتفعة جدا	4.21 – 5.00

- الانغماس العاطفي أو الشعوري: التوجيهات العاطفية ومشاعر الانتماء والاندماج بأفضليات وأهداف المنظمة التي تتعكس إيجابياً بأداء العمل (A).

مناقشة أسئلة وفرضيات الدراسة وتحليلها

نقدم الآن عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، في ضوء أسئلتها وفرضياتها، وفقاً للمعالجات الإحصائية المناسبة، يعقبها تعليقات على أبرز النتائج المستخلصة.

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟
الجدول (4)

السؤال الأول: ما مستوى الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ابعاد الانغماس الوظيفي
0.27	4.132	الانغماس العاطفي
0.26	4.033	الاستغراق المعرفي / الإدراكي
0.00	4.073	الاستغراق المادي
0.14	4.07	الكلية

حيث يتبين في الجدول أعلاه ان مستويات الاستغراق بأبعادها الكلية الثلاثة كانت مرتفعة، وهذه النتيجة واقعية ومنطقية، إذ أنه ونتيجة لعوامل مختلفة، وأسباب متعددة، فإن نسبة مرتفعة من العاملين ينسجمون في عملهم ويصبح لديهم ولاء لها، وأصبح عملهم ممتعاً، حيث بنوا صداقاتهم هناك، وهذا ما أكدته دراسات عديدة ومنها: دراسة (أحمد وفتحية، 2020)، ودراسة (الشميري، 2022)، ودراسة (النجار وشعيب، 2021)، ودراسة (امام، 2018)، ودراسة (إبراهيم، 2011)، علماً بأن هذه الدراسات طبقت في بيئات مختلفة وتوافقت مع دراستنا، في حين أن هنالك دراسات اختلفت مع دراستنا ومنها دراسة (طرش، 2020) التي خلصت الى نتائج تفيد بانخفاض نسبة الاستغراق الوظيفي في المؤسسات.

السؤال الثاني: ما مستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟

الجدول (11)

ما مستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أسباب الاحتراق الوظيفي
0.44	3.392	أسباب نفسية وعاطفية
0.41	3.328	أسباب اجتماعية
0.46	3.481	أسباب اقتصادية
0.32	3.307	أسباب إدارية
0.41	3.486	أسباب ضغوط مراجعين ومتعاملين
0.18	3.39	الاحتراق الكلي

ومن الجدول أعلاه يتبين لنا ان قيمة الاحتراق الوظيفي كانت متوسطة تبعاً لأسباب مختلفة، ويمكن تفسير وجود هذا الشعور نتيجة عدم انسجام العديد من الموظفين مع عملهم، وشعورهم بالظلم نتيجة لانعدام العدالة، وعدم رضاهم عن عوائدهم، وانعدام الحوافز وهذه النتائج تتسجم مع دراسات أخرى ومنها: دراسة (Bakker et al., 2014)، ودراسة (بحر، 2010).

السؤال الثالث: ما هي الأسباب التي تساهم في الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب الوسط الحسابي والوزن النسبي لفقرات الاحتراق الوظيفي

الجدول (12)

أهم الاسباب النفسية والعاطفية للاحتراق الوظيفي مرتبة تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1.11892	3.4839	أشعر بالإحباط في العمل
1.13003	3.4821	أشعر بالالاكتئاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي.
1.10106	3.4768	أشعر باستنفاد كامل طاقتي قبل نهاية الدوام.
1.08131	3.4732	أشعر بأن العمل استنزفني عاطفيا
1.08955	3.4732	أشعر بالإرهاق الدائم في العمل
.81160	2.9625	أشعر بالضجر والملل منذ بداية يومي في العمل.
.44134	3.3920	الدرجة الكلية

الجدول (13)

اهم الاسباب الاجتماعية للاحتراق الوظيفي مرتبة تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1.09373	3.5768	لا انسجم مع معظم الموظفين في العمل
1.12696	3.5089	أتضايق مع المجموعات والشمل الموجودة في مكان العمل.
1.11732	3.4839	الثقافة و القيم السائدة في عملي لا تشعرني بالراحة و الانتماء لعملي.
1.12367	3.4375	أعاني من الغربة في مكان العمل
.78894	2.9893	العلاقات القائمة بين العاملين في المؤسسة التي اعمل بها قائمة على المصالح الشخصية.
.83263	2.9714	ليس لي صداقات قوية في العمل
.41736	3.3280	الدرجة الكلية

الجدول (14)5

أهم الاسباب الاقتصادية للاحتراق الوظيفي مرتبة تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1.10919	3.5214	يتأبني شعور بالفشل نظرا لمحدودية دخلي.
1.11100	3.4946	لم اتلق أي محفز مالي طيلة فترة عملي.
1.14584	3.4893	عدم قدرتي على الادخار المالي يسبب لي قلق كبير.
1.09773	3.4732	لا توفر لي المؤسسة التي أعمل بها إمكانية الحصول على تسهيلات وخصومات مالية.
1.12006	3.4643	راتبي الذي اتقاضاه لا يكفي لسداد التزاماتي واحتياجاتي.
1.14758	3.4429	ليس لي مصدر دخل سوى راتبي الشهري.
.46056	3.4810	الدرجة الكلية

الجدول (15)

اهم الاسباب الإدارية للاحتراق الوظيفي مرتبة تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1.12345	3.5893	تمنح حوافز تشجيعية في العمل تحفزنا على الابتكار و الإبداع.
1.09931	3.5286	المروسين يتعاملون مع عدد محدد من الموظفين ويهملون البقية.
1.10764	3.5179	عدم وجود تدوير وظيفي في المؤسسة التي أعمل بها يجعل العمل روتينيا.
1.15522	3.5000	لم اتلق أي دورات مهنية في مجال عملي.
1.13643	3.4893	ليس لدينا فرص للحصول على حوافز معنوية (كتب شكر، تقدير، .. الخ) في عملي.
1.12400	3.4179	فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي غير متوفرة.
.81964	3.0286	لا المس أي تحديثات وتطورات في مجال العمل.
.79899	3.0161	أحيانا تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة.

2.9964	80026	عدم قدرتي على التعامل مع الوسائل والأدوات التكنولوجية التي أدخلت للعمل
2.9893	81130	السلطة الممنوحة لي و الصلاحيات التي اتمتع بها لا تتيح لي أداء مهامى الوظيفية بطريقة فيها تجديد.
3.3073	32477	الدرجة الكلية

الجدول (16)

اهم الاسباب الناتجة عن ضغوطات المراجعين والمتعاملون مرتبة تنازليا

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
3.5714	1.14678	عند وقوع مشكلة مع احد المراجعين تحمل المؤسسة الخطأ للموظف
3.5357	1.09093	لا أعبأ كثيرا برأي المراجعين والمتعاملين في أدائى.
3.4821	1.09628	اعداد المراجعين والمتعاملين يوميا، أكبر من طاقتى الشخصية.
3.4607	1.10547	المراجعون يضغطون علينا للحصول على خدمات سريعة، دون الأخذ بالاعتبار أن هنالك إجراءات لا بد من عملها
3.4607	1.11834	أصبحت شخصا قاسيا في التعامل مع المراجعين والمتعاملين.
3.4536	1.11004	بعض المراجعين للمؤسسة التي أعمل بها يثيرون غضبى.
3.4411	1.09156	المراجعون لا يقدرّون ضغوط العمل التي تعاني منها فى المؤسسة.
3.4865	41831	الدرجة الكلية

وكما أشرنا سابقا يظهر الجدول () الأسباب المرتبطة بأبعاد الاحتراق الوظيفي مرتبة بشكل تنازلي، بحيث يظهر أقواها أولا وأقلها أخيرا، ففي الأبعاد النفسية والعاطفية يتضح أن أكثر الأسباب التي تساهم في الاحتراق الوظيفي هو الشعور بالإحباط والاكنتاب والشعور باستنزاف الطاقة والاستنزاف العاطفي، في حين أن من أهم الأسباب تأثيرا في البعد الاجتماعي هو الشعور بعدم الانسجام، وضغوط القوى غير الرسمية، وانعدام الصداقات في مكان العمل، وأما البعد الاقتصادي فأهم الأسباب التي تدفع الى الاحتراق الوظيفي هي محدودية الدخل، وعدم قدرته على الحصول على تسهيلات مالية من المؤسسة التي يعمل بها، وفي البعد الإداري فان أهم أسباب الاحتراق لدى الموظفين تكمن شعورهم بأن المسؤول (الرئيس) يقتصر في تعامله مع عدد محدد من الموظفين، وفي البعد الأخير المتعلق بالمراجعين، فإن قيامهم بطلب الخدمة بأسرع وقت من الموظف والضغط عليه دون الاخذ بالاعتبار ان هنالك إجراءات لا بد من استكمالها، يزيد الضغط النفسي، ويساهم في الشعور بالاحتراق الوظيفي، والحقيقة أن هذه الأسباب وردت متفرقة في دراسات عديدة من بينها دراسة (Bakker et al., 2014) و دراسة (Hidayat,2019)، ودراسة (Kotze,2018).

السؤال الرابع: ما هي الأسباب التي تساهم في الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية.

جدول (17)

اهم الاسباب الانغماس العاطفي الشعوري مرتبة تنازليا

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
4.5214	49999	أشعر بالاستمتاع في أداء عملي
4.5107	50033	أنا فخور بالعمل أثناء تأديتي لوظيفتي
4.0464	81224	عملي يزيد من حيويتي ونشاطي وتفاعلي
4.0161	81451	يحقق لي عملي أكبر إشباع في حياتي
4.0089	82336	المصدر الرئيس للرضا عن حياتي ينبع من عملي
3.9946	80360	أمارس عملي بتركيز ذهني عالي
3.9821	79333	أشعر بالاستقرار النفسي عندما اتعامل مع رؤسائي في العمل

أجد متعة في أدائي لعمل	3.9732	.82946
الدرجة الكلية	4.033	0.26

الجدول (18)

اهم الاسباب الانغماس المعرفي / الإدراكي مرتبة تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
.50013	4.5179	أعمل حتى نهاية الدوام بنشاط وحيوية وفاعلية.
.82067	4.0304	أركز عقليا على عملي، وأعطي كل انتباهي لمتطلباته
.83805	4.0268	أعطي الأولوية في حياتي لعملي
.83293	4.0179	أسعى دائما لتطوير مهاراتي وذلك لتقديم عملي على الوجه الأكمل
.84476	4.0125	أحيانا أستكمل في بيتي ما لم أستطع إنجازه من عمل أثناء الدوام
.81526	3.9714	أفكر في عملي حتى بعد انتهاء وقت العمل
.81882	3.9536	أثاب دائما في عملي حتى ولو واجهتني العديد من المشاكل
.83280	3.9518	لدي استعداد للعمل الإضافي دون مقابل إذا طلب مني ذلك.
.81073	3.9321	أحس بانقضاء الوقت سريعا عند أدائي لعملي
.81601	3.9179	أحرص على استثمار معظم قدراتي العلمية والشخصية في عملي.
.26475	4.0332	الدرجة الكلية

جدول (19)

اهم الاسباب الانغماس المادي او الجسدي تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
.50044	4.4982	يعد عملي من اهم الأشياء التي تساعدني على تناسي مشاكلتي الخاصة.
.50037	4.4911	أبدل كل ما لدي من طاقة جسدية وذهنية للحد من مشكلات العمل.
.81041	4.0393	أبدل كامل جهدي وطاقتي في أداء عملي
.81663	4.0196	توجد صداقات قوية بيني وبين زملائي في العمل
.81025	4.0054	لدي استعداد لتقبل مسؤوليات إضافية على عملي.
.82665	4.0036	أعمل بقوة وشدة في وظيفتي.
.83312	3.9964	يحقق لي عملي في وظيفتي الحالية أكبر إشباع معنوي ومادي
.81792	3.9929	أسعى دائما لأداء عملي بدقة كبيرة
.81995	3.9821	أنا راض عن دخلتي، اعتبره عادلا بمقارنة مع زملائي.
.82534	3.9804	أقدم مصلحة عملي على مصلتي الشخصية.
.81981	3.9518	أفكر في تطوير عملي وتحديثه ومواكبة التطورات المختلفة خاصة بالمجال التكنولوجي.
.80552	3.9125	أسخر معظم امكانياتي الفكرية والعلمية وخبراتي الوظيفية لتطوير العمل الذي أقوم به.
.22403	4.0728	الدرجة الكلية

وكما أشرنا سابقا يظهر الجدول () الأسباب المرتبطة بأبعاد الاستغراق الوظيفي مرتبة بشكل تنازلي، بحيث يظهر أقواها أولا وأقلها أخيرا، فحسب الانغماس العاطفي الشعوري يتضح أن أكثر الأمور التي تساهم في الاستغراق الوظيفي هو الشعور الاستمتاع بالعمل والافتخار به، وحسب الاستغراق المعرفي أو الإدراكي فإن العمل بحيوية ونشاط وتطوير المهارات من أهم المجالات في هذا الشأن، وحسب الاستغراق المادي أو الجسدي، فإن أهم المجالات هو أن العمل يساهم في تركيز الموظف وعدم التفكير في المشاكل الدائمة، كما انه يوجه طاقته العقلية والجسدية في حل مشاكل العمل، وان صداقاته القوية هي صداقات العمل.

السؤال الخامس: هل هناك علاقة بين مستوى الاستغراق الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية؟

للإجابة على هذا السؤال تم جدول فحص الارتباط بيرسون ما بين مستوى الاستغراق الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية

الجدول (20)

جدول فحص اختبار الارتباط بيرسون ما بين مستوى الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي

		الاحتراق الوظيفي
الاستغراق الوظيفي	Pearson Correlation	-.015
	Sig. (2-tailed)	0.015
	N	560

وبناء على النتائج من خلال الجدول اعلاه كانت الالة 0.015 دالة احصائيا مما يعني وجود علاقة وكانت قيمة بيرسون (-0.015) مما يؤكد على وجود علاقة عكسية بحيث كلما زاد احدهما قل الاخر، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (حسين، 2021)، و (امام، 2019)، ودراسة (BAKER at el, 2010)، ودراسة (Sanz-Vergel et al., 2014)، ودراسة (Aryatno, 2019)، وهذه النتيجة تؤدي إلى رفض الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الاستغراق الوظيفي واسباب الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية"، واثبات الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة عكسية بين المفهومين.

السؤال السادس: هل هنالك فروق في درجة الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي وفقا للمتغيرات الديموغرافية.

وقد تمت الإجابة عليه من خلال فحص الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية الثانية

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).

اولا الفرضية الاولى، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين درجة الاستغراق الوظيفي يعزى لمتغير الجنس، وقد حصلنا على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (7-4).

الجدول (21)

نتائج اختبار ت للفروق بين درجة الاستغراق الوظيفي وأسباب الاحتراق الوظيفي يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	382	4.0782	.14262	.675	558	.500
انثى	178	4.0691	.16004			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.5)، أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة باختلاف الجنس.

ثانياً الفرضية الثانية، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول ادناه.

الجدول (22)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.040	.469	.010	3	.031	بين المجموعات
		.022	556	12.262	داخل المجموعات
			559	12.293	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.04). ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات، وكانت الفروق اعلى لدى الفئات العمرية الاقل.

الجدول (23)

الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى للعمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 28 عاماً	143	4.0874	.13647
من 28-38 عاماً	129	4.0721	.15055
من 39 – 49 عاماً	153	4.0704	.15160
50 عاماً فأكثر	135	4.0698	.15508

ثالثاً الفرضية الثالثة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

الجدول (24)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.045	.704	.015	2	.031	بين المجموعات
		.022	557	12.262	داخل المجموعات
			559	12.293	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.045).

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث كانت المتوسطات الاعلى لدى الدراسات العليا تلاها البكالوريوس ثم الدبلوم.
الجدول (25)

جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم فأقل	205	4.0678	.14228
بكالوريوس	227	4.0716	.15053
عليا دراسات	128	4.0841	.15398

خامسا الفرضية الخامسة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الراتب.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير الراتب تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق تعزى لمتغير الراتب، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول ادناه.

الجدول (26)

جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الراتب

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.03	.048	.001	2	.002	بين المجموعات
		.022	557	12.291	داخل المجموعات
			559	12.293	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الراتب، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.03).

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث كانت الدرجات اعلى لدى الفئات الاعلى دخلا

الجدول (27)

جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الراتب

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 3000 شيكل	166	4.0731	.13921
من 3000- أقل من 5000 شيكل	194	4.0747	.14510
أكثر من 5000 شيكل	200	4.0778	.15898

سادسا الفرضية السادسة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير نوع المؤسسة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول ادناه.

الجدول (28)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير نوع المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	.026	2	.013	.585	0.03
داخل المجموعات	12.267	557	.022		
المجموع	12.293	559			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.03).

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث كان موظفي المؤسسات الأهلية الأعلى استغراقاً. وتلاها القطاع الخاص ثم الحكومية.

جدول (29)

جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	211	4.0682	.14111
قطاع خاص	218	4.0730	.15204
أهلية	131	4.0835	.15365

سابعا الفرضية السابعة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة .

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير مدة الخدمة في المؤسسة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول ادناه.

الجدول 6 (30)

جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.03	.690	.015	2	.030	بين المجموعات
		.022	557	12.262	داخل المجموعات
			559	12.293	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.03).

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث كانت الفوارق لصالح الفئات الدنيا من الموظفين

الجدول (31)

جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى مدة الخدمة في المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مدة الخدمة في المؤسسة
.14214	4.0899	249	15 أعوام فأقل
.15286	4.0759	182	من 5 أعوام – 10 أعوام
.15366	4.0608	129	أكثر من 11 عاماً

السؤال السادس: هل هنالك فروق في درجة الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟

وقد تمت الإجابة على السؤال السادس من خلال فحص الفرضية الرئيسية الثالثة وهي:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).

اولا الفرضية الاولى، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين درجة الاحتراق الوظيفي يعزى لمتغير الجنس، وقد حصلنا على النتائج كما هي موضحة في جدول ادناه.

جدول (32)

جدول نتائج اختبار ت للفروق بين درجة الاستغراق الوظيفي وأسباب الاحتراق الوظيفي يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	382	3.3924	.18965	.260	558	.795
انثى	178	3.3880	.18148			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.795)، أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة متوسطة باختلاف الجنس.

ثانياً الفرضية الثانية، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الشعور بالاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

الجدول (33)

جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
بين المجموعات	.020	3	.007	.188	0.043
داخل المجموعات	19.516	556	.035		
المجموع	19.536	559			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.043)، وكانت تصاعدياً من الأقل عمراً حسب الجدول ادناه.

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

الجدول (34)

جدول الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى للعمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 28 عاماً	143	3.3828	.18938
من 28-38 عاماً	129	3.3885	.20277

من 39 – 49 عاما	153	3.3966	.18119
50 عاما فأكثر	135	3.3966	.17640

ثالثا الفرضية الثالثة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاحترق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحترق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

الجدول (35)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحترق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.035	.159	.006	2	.011	بين المجموعات
		.035	557	19.524	داخل المجموعات
			559	19.536	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.035)، وكانت الدرجة اعلى للفئة دراسات عليا.

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

الجدول (36)

جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم فأقل	205	3.3925	.19332
بكالوريوس	227	3.3973	.19019
دراسات عليا	128	3.3860	.17126

رابعا الفرضية الرابعة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاحترق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

الجدول (37)

جدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.045	.260	.009	3	.027	بين المجموعات
		.035	556	19.508	داخل المجموعات
			559	19.536	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.045)، وكانت الدرجات اعلى لفئة الموظف.

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:
الجدول (38)

جدول الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى المستوى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى الوظيفي
.19121	3.3964	173	موظف
.19063	3.3972	145	رئيس قسم
.19052	3.3871	138	مدير دائرة
.17105	3.3805	104	مدير عام

خامسا الفرضية الخامسة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير الراتب.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير الراتب، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

الجدول (39)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير الراتب

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.018	.201	.007	2	.014	بين المجموعات
		.035	557	19.521	داخل المجموعات

			559	19.536	المجموع
--	--	--	-----	--------	---------

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الراتب، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.18)، وكانت الفروق لصالح الأقل دخلاً.

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:
الجدول (40)

الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الراتب

الراتب	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 3000 شيكل	166	3.3979	.18762
من 3000 - أقل من 5000 شيكل	194	3.3906	.19216
أكثر من 5000 شيكل	200	3.3854	.18193

سادسا الفرضية السادسة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الشعور بالاحترق الوظيفي تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحترق الوظيفي تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

الجدول (41)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحترق الوظيفي تعزى لمتغير نوع المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	.016	2	.008	.232	0.037
داخل المجموعات	19.519	557	.035		
المجموع	19.536	559			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.037)، وكانت الفروق لصالح المؤسسات الحكومية.

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:
الجدول (42)

الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى نوع المؤسسة

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	211	3.4002	.19442

قطاع خاص	218	3.3901	.18919
أهلية	131	3.3862	.17130

سابعا الفرضية السابعة، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) لمستوى الشعور بالاحترق الوظيفي تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة .

للتحقق من صحة الفرضية السابقة حسب متغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة، وقد توصلنا إلى النتائج كما هو موضح في الجدول.

(الجدول 43)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة بين درجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.048	.119	.004	2	.008	بين المجموعات
		.035	557	19.527	داخل المجموعات
			559	19.536	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير مدة الخدمة في المؤسسة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.048)، وكانت الفروق لصالح الفئات الأعلى.

ويتضح ذلك من خلال جدول ادناه والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

(الجدول 44)

الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى مدة الخدمة في المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مدة الخدمة في المؤسسة
.19771	3.3885	249	5 أعوام فأقل
.18358	3.3893	182	من 5 أعوام – 10 أعوام
.17076	3.3980	129	أكثر من 11 عاماً

وهكذا نستطيع ان نلخص الفروق في استجابة عينة الدراسة بخصوص ابعاد الاستغراق وأسباب الاحتراق وفقاً للمتغيرات الديمغرافية كما هو موضح بالجدول ادناه.

(الجدول 45)

ملخص الفروق لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الراتب، ونوع المنظمة، المسمى الوظيفي، الخبرة).

الرقم	المتغير	الاستغراق الوظيفي		الاحترق الوظيفي	
		الفروق	اتجاه الفروق	الفروق	اتجاه الفروق
1	الجنس	لا يوجد فروق	لا يوجد	لا يوجد فروق	لا يوجد
2	العمر	يوجد فروق	كلما زاد العمر قل الاستغراق الوظيفي	يوجد فروق	كلما زاد العمر زاد الاحترق الوظيفي
3	المؤهل العلمي	يوجد فروق	كلما كان المؤهل العلمي أعلى كلما كان الاستغراق الوظيفي مرتفعاً أكثر	يوجد فروق	كلما كان المؤهل العلمي أعلى كلما كان الاحترق الوظيفي أقل
4	الراتب	يوجد فروق	كلما زاد الراتب زاد الشعور بالاستغراق الوظيفي	يوجد فروق	كلما زاد الراتب قل معدل الاحترق الوظيفي
5	نوع المؤسسة	يوجد فروق	الاستغراق الوظيفي أكثر ارتفاعاً في المنظمات الأهلية، ثم القطاع الخاص ثم المنظمات الحكومية	يوجد فروق	الاحترق الوظيفي أعلى في المنظمات الحكومية يليه منظمات القطاع الخاص وأخيراً المنظمات الأهلية
6	المسمى الوظيفي	يوجد فروق	كلما ارتفع المسمى الوظيفي في هيكلية المؤسسة زاد الشعور بالاستغراق الوظيفي	يوجد فروق	كلما انخفض المسمى الوظيفي في هيكلية المنظمة زاد الاحترق الوظيفي
7	مدة الخدمة	يوجد فروق	الاستغراق الوظيفي يقل مع ازدياد فترة الخدمة نسبياً	يوجد فروق	الاحترق الوظيفي يزداد مع زيادة مدة الخدمة

النتائج

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الهامة، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- أن مستوى الاستغراق الوظيفي بأبعاده المختلفة كان متوسطاً في المنظمات الحكومية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.04)، والانحراف المعياري (0.017).
- أن مستوى الاستغراق الوظيفي بأبعاده المختلفة كان مرتفعاً في منظمات القطاع الخاص حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.41)، والانحراف المعياري (0.016).
- أن مستوى الاستغراق الوظيفي بأبعاده المختلفة كان مرتفعاً في المنظمات الأهلية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.52)، والانحراف المعياري (0.023).
- ارتفاع نسبة الاحترق الوظيفي في المنظمات الحكومية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.00)، والانحراف المعياري (0.009)، وفي منظمات القطاع الخاص كان مستوى الاحترق الوظيفي متوسطة بمتوسط حسابي (3.00)، وانحراف معياري (0.008)، وفي المنظمات الأهلية كان مستوى الاحترق الوظيفي متوسط بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري مقداره (0.012).
- تم ترتيب أسباب الاحترق الوظيفي حسب اجابات الباحثين وفقاً لحجم تأثيرها فتبين أن أكثرها تأثيراً السبب الإداري، ثم السبب الاقتصادي، فالبعد الاجتماعي، ثم الأسباب النفسية والعاطفية.
- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الاستغراق المعرفي / الإدراكي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الجسدي)، وأسباب الاحترق الوظيفي، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى الاستغراق الوظيفي انخفض تأثير الأسباب التي تدفع الموظفين نحو الشعور بالاحترق الوظيفي.

- اتضح أن هنالك فروق بين الموظفين تجاه شعورهم بالاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات العمر، حيث انه كلما زاد العمر قل الشعور بالاستغراق الوظيفي، وأيضاً كلما ارتفع مستوى التعليم زاد الشعور بالاستغراق الوظيفي، كما أن المستوى الوظيفي الأعلى يشعر بالاستغراق الوظيفي بدرجة أعلى من المستويات الوظيفية الأدنى، كما ان ارتفاع مستوى الراتب يساهم في شعور الموظفين بالاستغراق الوظيفي، وفيما يتعلق بنوعية المؤسسات فإن موظفي المؤسسات الأهلية لديهم شعور بالاستغراق الوظيفي أعلى ثم يليهم موظفي القطاع الخاص، ويأتي بنهاية الترتيب موظفي المؤسسات الحكومية، واتضح أيضاً انه لا توجد فروق في بين الموظفين تجاه الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس.
- تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين تجاه الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيرات العمر فكلما زاد العمر ارتفع مستوى الشعور بالاحتراق الوظيفي، وكلما ارتفع مستوى التعليم قل الاحتراق، وأيضاً المستوى الوظيفي الأعلى يشعر باحتراق أقل. وأصحاب الرواتب الأعلى تعاني من احتراق أقل من ذوي الرواتب المتوسطة والمنخفضة، والمؤسسات الحكومية نسبة الاحتراق لدى موظفيها هي الأعلى بين المنظمات في حين أن نسبة الموظفين الذين يعملون في القطاع الخاص يشعرون بالاحتراق بنسبة أعلى من زملائهم في المنظمات الأهلية.

التوصيات

- وعلى ضوء هذه الاستنتاجات التي توصل اليها الباحثين، فإنهم يوصون منظمات الاعمال بما يلي:
- 1- ينبغي على منظمات الاعمال إدراك العلاقة الارتباطية العكسية بين الاستغراق الوظيفي والاحتراق الوظيفي، وهذه النتيجة تؤكد أن على منظمات الاعمال زيادة الاهتمام بالاستغراق الوظيفي لخفض مستوى الاحتراق الوظيفي.
 - 2- التأكيد على ضرورة تركيز منظمات الأعمال على توفير متطلبات الاستغراق الوظيفي للعاملين في الجوانب الشعورية والجسدية والمعرفية، من خلال العمل على توفير الظروف التي تساهم في شعورهم بالاستقرار النفسي وتركيزهم العقلي وتدفعهم الى بذل أقصى جهودهم وطاقاتهم في العمل، لما لذلك من دور فعال في تعزيز سلوكهم الايجابي الذي بدوره يساهم في تعزيز الانتماء ورفع مستوى الإنجاز وتحسين الأداء في تلك المنظمات.
 - 3- على منظمات الاعمال أن تدرك أن مسؤوليتها كبيرة فيما يتعلق بالأسباب الإدارية والوظيفية التي تساهم في حدوث الاحتراق الوظيفي، كما أن عليها مسؤولية أخلاقية تجاه الأسباب الشخصية التي تدفع باتجاه الاحتراق الوظيفي سواء اكانت تلك الأسباب نفسية أو اقتصادية أو اجتماعية، والمساهمة في حلها يعكس إيجاباً على المؤسسة.
 - 4- يتوجب على منظمات الأعمال تحسين بيئة ومناخ العمل، وتطوير جودته، والعمل على تطوير العلاقات بين الإدارة والعاملين من خلال التواصل معهم والاستماع لأرائهم، ومشاركتهم في صناعة القرارات التي وتحسين نظام الأجور والمكافآت والعلاوات المختلفة.
 - 5- على منظمات الاعمال تبني أفكارا إدارية حديثة ومتطورة تحمل في طياتها توفير ظروف وعوامل تساهم في استدامة مستوى عال من الاستغراق الوظيفي، كما تتضمن معالجات خلاقة لإزالة أسباب ودوافع ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي فيها.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- إسماعيل، عمار فتحي موسي (2018) محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد (3).
- امام، محمود السيد (2018)، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد (8)، ص: 316-338.
- حسين، أمينة محمد سليمان، الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، [المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال](#)، مجلد (10)، عدد (3) ص: 551 - 567.
- زيادة، [رانيه محمد محمود](#) (2020)، دور الاحتراق الوظيفي في التأثير علي الرضا الوظيفي بالتطبيق على الاداريين في مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها (كدراسة حالة)، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (44)، العدد (3)، ص: 117-153.
- زيد، جمال، و الزعيمي، حورية (2022) أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي (دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية بأمانة العاصمة صنعاء)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، العدد (34)، ص: 390-417.
- السكران، ياسر فخري مصطفى (2014)، مستوى الاحتراق النفسي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى اعضاء الهيئة التدريسية في كلية إربد الجامعية، دراسات في التعليم العالي، العدد (6)، ص: 85-113.
- سماهر مسلم عياد أبو مسعود (2010)، ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجه، رسالة ماجستير غير منشورة، قدمت لكلية الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية في غزة.
- سيعود عزيز، بليغور الطاهر (2021)، علاقة تمكين العاملين بالاستغراق الوظيفي -دراسة ميدانية بمحطة توليد الكهرباء سونلغاز جيجل، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (32)، العدد (3)، ص: 109-128.
- الطرش، محمد (2020)، دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد (10)، العدد (02)، ص: 281-301.
- العابدي، علي رزاق جياذ (2012)، الرشاقة التنظيمية : مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين : دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن، [مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية](#)، العدد (24)، ص: 147-174.
- عموري، فادية، العباسي، رمزي، سباع أحمد صالح (2019)، أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا، دراسة حالة مجمع عموري، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد (04)، العدد (02)، ص: 121-134.
- العنزوي، سعد، وصبر، رنا (2018)، منظومة أصوات العاملين ودورها في تحقيق الاستغراق الوظيفي بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السادس والخمسون، ص: 1-28.

- محمود، ناجي، عبيد، أحمد (2020)، دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء العاملين في أقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الوسطى التقنية، جامعة تكريت/ كلية الإدارة والاقتصاد/ مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (61)، العدد (51)، ص: 279-297.
- مرزوق، عبد العزيز، و السنديوني، منى، والعموي، بشرى، (2019)، أثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد السادس، ص: 185-222.
- المنان، هويدا على محمد عطا (2018). جودة حياة العمل وأثره على الاستغراق الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- المنطاوي، إيمان (2007)، أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طنطا، جمهورية مصر العربية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Akinola, Adeyemi Adewale (2020), " Influence Of Work Engagement On Job Burnout Among Librarians In University Libraries In Nigeria " (2020). Library Philosophy and Practice (e-journal). 4017. Part of the Library and Information Science Commons, : <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac>.
- Alparsalan Ozgur & Doganer Gulbahtiyar (2009) , Relationship between levels of burnout of midwives who work in Sivas, Turkey province center and identified socio-demographic characteristics, International Journal of Nursing and Midwifery Vol (1), Issue(2) pp. 019-028.
- Aynickal, A.P. (2014). Emerging importance of employee engagement in HR. international Journal for Research in Management and Pharmacy, Vol (3), No (2), pp: 26-32.
- Bakker Arnold, Evangelia & Isabel Sanz- Vergel (2014), Burnout and Work Engagement: The JD- R Approach, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, Vol (1), pp: 389-411.
- Bakker, A.B.; Demerouti, E. Job demands–resources theory: (2017): "Taking stock and looking forward". J. Occup. Health Psychol., 22, pp: 273–285.
- Bismala Lila, Syaifuddin & Rasmulia Sembiring (2022), Assessing the role of Islamic Leadership and Word Motivation Employee Engagement, Mediated by Job Satisfaction, Proceeding International Seminar on Islamic Studies, Vol (3), No (1), pp: 26-35.
- Brewer, E. W., & Clippard, L. F. (2002). Burnout and job satisfaction among student support services personnel. Human Resource Development Quarterly, Vol(13),pp: 169-186.
- Bruce R., Jeffrey L., & Ean C., (2017), Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance, Academy of Management Journal, Vol (53), No (3), pp: 617- 635.
- Burnett Sarah Rachel (2019), Employee engagement and Burnout: a quantitative Study of Their Correlations with Job Organizational Satisfaction, doctor Thesis in organization Behavior, University of San Diego.
- Clement OKOSEIMIEMA I. AND Eketu (2019), Organization Climate And Employee Engagement In Banks In Rivers State, Nigeria, International Journal of Advanced Academic Research | Sciences, Technology and Technology, Vol. 5, Issue 3,pp: 57- 84.

- Dai You-De, Wen-Long Z., Sung-Cheng L., Tzung-Cheng H. (2020), Work engagement or job burnout? Psychological ownership amongst the employees of international tourist hotels, *Tourism Review* Vol(76). Issue (6), pp. 1243-1259.
- Darroch, J. (2003). Developing A Measure of Knowledge Management Behaviors and Practices. *Journal of Knowledge Management*, Vol(7), No(5),pp 41-54. <https://doi.org/10.1108/13673270310505377>
- Ditpolair Korpolairud Baharkam Polri, *Psychological Research and Intervention*, Vol (2), No (2), pp: 82-88.
- Fiorilli Caterina (2019) Work Burnout and Engagement Profiles Among Teachers, *Frontiers In Psychology*, Vol(10). pp: 1- 8, www.frontiersin.org.
- Fragoso Z., Kyla H. & Coutney M. (2016), Burnout and Engagement: Relative Importance of Predictors and Outcomes in Two Health Care Worker Samples, *Workplace Health & Safety*, Vol(64), No(10), pp: 479- 487.
- Gera N, Sharma R. & Pankaj Saini (2019), Absorption Vigor And Dedication: Determinants: Of Employee Engagement In B-schools. *Indian Journal of Economics & Business*, Vol (18). No (1),pp: 61-70.
- Gera Navneet, Sharma R. & Saini Pankaj (2019), Absorption Vigor and dedication: Determinants of Employee Engagement in B-Schools, *Indian Journal of Economics & Business*, *Indian Journal of Economics & Businesses*, Vol (18), No (1), pp: 61-70.
- Hidayat A. & Agustina A. (2019), Employee Burnout Vs Employee Engagement and Its Impact on Turnover Intention, *Advances in Economics, Business and Management Research*, Vol(123), pp: 13-17.
- Kahn William A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, Vol(33), NO(4), pp: 216-228.
- Kahn, A. W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, Vol (33), No (4), pp: 692–724.
- Kheirandish, M.; Farahani, A. and Nikkhoo, B.(2016) The impact of Organizational Culture on employees' Job Burnout, *International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management*, Vol(3) No (10),pp 1-15.
- Kotze Martina(2018). How job resources and personal resources influence work engagement and burnout, [African Journal of Economic and Management Studies](#), Vol(9), Issue(2), pp. 148-164.
- Liu, X., Li, X., Shi, Y., & Shi, K. (2010). The impact of emotional labor on job engagement. *Proceedings 2010 IEEE 2nd Symposium on Web Society*, pp 543-547.
- Lubbadah Tareq (2020), Job Burnout: A General Literature Review, *International Review of Management and Marketing*, Vol (10). Issue (10), pp: 7-15.
- MASLACH CHRISTINA & JACKSON E. SUSAN (1981), The measurement of experienced burnout, *JOURNAL OF OCCUPATIONAL BEHAVIOUR*, Vol (2), pp: 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology* Vol (52), pp: 397–422.
- Mirkamali K, Ahmadizad A, Kazemzadeh S, Varmaghani M. (2019) Determining the Relationship Between Job Burnout and Employee Productivity. *Iran J Ergon*. Vol (7), No (1), pp :37-44.
- Nagpal Pooja (2022), Organization Commitment as an Outcome Of Employee Engagement: A Social Exchange Perceptive Using A Sem Model, *international*

Journal of biology, Pharmacy and allied science (IJBPAS), Vol (11). Issue (1). pp: 72-86.

- Narayanamma L., Neelima S., & Mounika K. (2022). Employee Engagement and Organizational Performance: A Literature Review. Journal of Positive School Psychology, Vol (6), No (3), pp: 3558-3563.
- Naveed Muhammad (2022), Relationship of Work Engagement and Burnout with Adaptive Job Performance: Role of Psychological Ownership, management & Social Science & Economic, JISR, Vol (20), No (02), DO - 10.31384/jisrmsse/2022.20.2.5.
- Peterson U, Bergstrom G, Samuelsson M, Asberg M, Nygren A. (1993). Reflecting peer- support groups in the prevention of stress and burnout: randomized controlled trial. Journal of Advanced Nursing, 63, 506 –516.
- Reissová Alice & Marek Papay (2021), Relationship between Employee Engagement, Job Satisfaction and Potential Turnover, TEM Journal. Volume 10, Issue 2, Pages 847-852, ISSN 2217-8309, DOI: 10.18421/TEM102-44, May 2021.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. Academy of Management Journal, Vol (53), No (3), pp: 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. Academy of management Journal, Vol(53),No (3),pp 617-635.
- Riipinen, M. (1997). The Relationship between Job involvement and well-being. The Journal of psychology, Vol (131), No (1), pp: 81-89. <https://doi.org/10.1080/00223989709603506>
- Saks Alan & Gruman Jamie (2014),What Do We Really Know About Employee Engagement?, Human Resource Development Quarterly, Human Resource Development Quarterly, Vol(25), No(2), pp: 20-49.
- Schroeders, U., Schipolowski, S., & Böhme, K. (2015). Typical intellectual engagement and achievement in math and the sciences in secondary education. Learning and Individual Differences Journal, Vol(43),pp 31-38.
- Shuck, M. B., & Wollard, K. K. (2009). A historical perspective of employee engagement: An emerging definition. In M. S. Plakhotnik, S. M. Nielsen, & D. M. Pane (Eds.), Proceedings of the Eighth Annual College of Education & GSN Research Conference (pp. 133-139). Miami: Florida International University.
- Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. Human resource development international Journal,Vol (15), No (5),pp 529-547.
- Sonn Chantel (2015), The Relationship Between Burnout and Work Engagement Amongst Employees Within a Pharmaceutical Distribution Industry, Master Thesis in Industrial and Organizational Psychology, University Of South Africa.
- Usman Muhammad and Naintara S. Raja(2013), Impact of Job Burnout on Organizational Commitment of Public and Private Sectors: A Comparative Study, Middle-East Journal of Scientific Research, Middle-East Journal of Scientific Research, Vol(18). Issue (11).pp: 1548-1591.
- Villavicencio-Ayub Erika, Samuel J.& Alejandra V. (2014), Work Engagement And Occupation Burnout: *Its Relation To Organization Socialization And Psychological Resilience*, Journal of Behavior, Health & Social Issues, Vol (6), No (2), pp: 45-55.

- Von Stumm, S., & Furnham, A. F. (2012). Learning approaches: Associations with typical intellectual engagement, intelligence and the big five. *Personality and Individual Differences Journal*, 53 (5), 720-723.
- Yao Jin, Xiangbin Qiu, Liping Yang, Xiaoxia Han, and Yiyi Li(2022), The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor, *Front. Psychol*, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.729131>.
- Yin Nan (2017), The Effect of Job Engagement on Job Burnout and Job Performance: The Moderating Effect of Organizational Justice, *International Journal of Business and Management*, Vol (12). No (5), pp: 177- 191.