

## تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في قطاع الجوالات "دراسة تطبيقية على قطاع الجوالات"

أسم الطالب  
محفوظ طلاب أحمد مقهوي

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. منى مصطفى العشري  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني-2024

## الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتورة منى مصطفى العشري، مشرفتي الكريمة، على دعمها الكبير وإسهاماتها القيّمة طوال فترة إعداد هذه الدراسة. لقد كان لإشرافها المميز وتوجيهاتها السديدة على مدار فصلين دراسيين دور محوري في توجيه البحث وتحقيق أهدافه. إن ملاحظاتها الأكاديمية الدقيقة ونصائحها المفيدة ساهمت بشكل ملموس في رفع جودة العمل وتعزيز نتائجه.

لقد كان لمتناني الدكتورة منى ووقتها الذي خصصته لمراجعة مختلف جوانب الدراسة أثر بالغ في تحسين منهجية البحث ووضوح النتائج. إن اهتمامها بالتفاصيل والتزامها بالمستوى الأكاديمي الرفيع كانا دائماً مصدر إلهام ودعم كبير لي في جميع مراحل البحث.

كما أود أن أعرب عن امتناني لجميع المشاركين في الدراسة من الموظفين الذين تعاونوا معي وقدموا مساهماتهم القيمة من خلال استجاباتهم للاستبيانات. لقد كانت مشاركتهم الفعّالة ووقتهم الثمين عنصراً أساسياً في توفير البيانات الدقيقة التي شكلت الأساس لتحليل النتائج وتحقيق أهداف الدراسة.

وأتوجه بالشكر الجزيل إلى أعضاء هيئة التدريس وزملائي الطلاب الذين قدموا الدعم والمساندة في مختلف مراحل إعداد هذه الدراسة. لقد كانت مساهماتهم وتعاونهم حافزاً كبيراً لي وساعدتني في إنجاز هذا العمل بنجاح.

ختاماً، أقدم شكري لكل من أسهم في إنجاح هذه الرحلة الأكاديمية. إن الجهود المشتركة والتعاون المثمر الذي تلقينته كان لهما دور كبير في تحقيق نتائج قيّمة وإثراء المعرفة في هذا المجال.

## الإهداء

أهدي هذا العمل إلى والدتي الكريمة، التي كانت دومًا سندًا وداعمًا أساسيًا خلال مسيرتي العلمية والحياتية. لقد كان لتوجيهاتها وتشجيعها المستمر أثر كبير في تجاوز التحديات وتحقيق هذا الإنجاز. إن تفانيها وحرصها على دعمي يمثلان حافزًا قويًا لي في كل خطوة أخطوها.

كما أهدي هذا العمل إلى روح والدي العزيز، الذي غاب بجسده ولكنه حاضر دائمًا في أفكاري وأفعالي. لقد ترك بصمة واضحة في حياتي من خلال القيم والمبادئ التي غرسها في نفسي، والتي ساعدتني على بناء شخصيتي والتقدم في مسيرتي الأكاديمية. ذكراه العطرة كانت دافعًا لي للاستمرار والاجتهاد.

وأتوجه بالشكر والتقدير لكل من ساهم في دعمي ومساندتي خلال رحلتي الأكاديمية. إلى أصدقائي وزملائي الذين كانوا مصدر تشجيع ودعم معنوي، وإلى أساتذتي الذين قدموا لي العلم والإرشاد، كان لجهودهم دور كبير في تحقيق هذا العمل.

هذا الإنجاز هو ثمرة الجهود المشتركة لكل من وقف بجانبي، وأتمنى أن يكون تعبيرًا صادقًا عن امتناني وتقديري لما قدموه من دعم ومساندة.

## المحتويات

|         |                                                   |
|---------|---------------------------------------------------|
| 1.....  | الشكر والتقدير                                    |
| 2.....  | الإهداء                                           |
| 7.....  | مستخلص الدراسة                                    |
| 9.....  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة              |
| 10..... | 1.1. المقدمة..                                    |
| 12..... | 1.2. مشكلة الدراسة                                |
| 12..... | 1.2.1. الفجوات على المستوى النظري                 |
| 13..... | 1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي               |
| 13..... | 1.3. أهمية الدراسة                                |
| 13..... | 1.3.1. الأهمية النظرية:                           |
| 14..... | 1.3.2. الأهمية التطبيقية:                         |
| 14..... | 1.4. أسئلة الدراسة                                |
| 14..... | 1.5. أهداف الدراسة                                |
| 15..... | 1.6. فرضيات الدراسة                               |
| 15..... | 1.7. نموذج الدراسة                                |
| 16..... | 1.8. الدراسة الميدانية                            |
| 16..... | 1.9. مخطط المشروع                                 |
| 18..... | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                 |
| 19..... | 2.1. المقدمة..                                    |
| 19..... | 2.2. المتغير المستقل: الاحتراق الوظيفي            |
| 19..... | 2.2.1. مفهوم الاحتراق الوظيفي (Job Burnout)       |
| 21..... | 2.2.2. أسباب الاحتراق الوظيفي وأساليب معالجته     |
| 22..... | 2.2.3. مراحل الاحتراق النفسي                      |
| 24..... | 2.2.4. النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي          |
| 26..... | 2.3. المتغير التابع: الأداء الوظيفي               |
| 26..... | 2.3.1. مفهوم الأداء الوظيفي (Job Performance)     |
| 27..... | 2.3.2. عناصر الأداء الوظيفي                       |
| 29..... | 2.3.3. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي          |
| 30..... | 2.3.4. مكونات الأداء الوظيفي                      |
| 31..... | 2.3.5. محددات الأداء الوظيفي                      |
| 36..... | 2.3.6. مشاكل الأداء الوظيفي                       |
| 36..... | 2.4. العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي |
|         | 2.5. الخاتمة..38                                  |
| 39..... | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة                   |

|         |                                                             |
|---------|-------------------------------------------------------------|
| 40..... | 3.1.المقدمة..                                               |
| 40..... | 3.2.التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                      |
| 40..... | 3.3.تصميم البحث (بصلة البحث)                                |
| 43..... | 3.4.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    |
| 43..... | 3.4.1.مجتمع الدراسة                                         |
| 43..... | 3.4.2.عينة الدراسة                                          |
| 43..... | 3.4.3.طرق وتقنيات أخذ العينة                                |
| 44..... | 3.5.طريقة جمع البيانات                                      |
| 44..... | 3.5.1.المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي)                    |
| 45..... | 3.5.2.المتغير التابع (الأداء الوظيفي)                       |
| 45..... | 3.6.أنواع البيانات                                          |
| 45..... | 3.6.1.البيانات الأولية                                      |
| 46..... | 3.6.2.البيانات الثانوية                                     |
| 46..... | 3.7.إجراءات التحليل الإحصائي                                |
|         | 3.8.الخاتمة..46                                             |
| 47..... | 4.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 48..... | 4.1.المقدمة...                                              |
| 48..... | 4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 51..... | 4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 51..... | 4.3.1.صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة                     |
| 53..... | 4.3.2.ثبات أداة الدراسة                                     |
| 55..... | 4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 57..... | 4.5.معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة              |
| 58..... | 4.6.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
|         | 4.7.الخاتمة..64                                             |
| 65..... | 5.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 66..... | 5.1.المقدمة..                                               |
| 66..... | 5.2.حدود الدراسة                                            |
| 66..... | 5.3.التوصيات والتطبيقات العملية                             |
| 68..... | 5.4.الدراسات المستقبلية                                     |
|         | 5.5.الخاتمة..69                                             |
| 70..... | 6.قائمة المراجع                                             |
| 75..... | 7.الملاحق                                                   |

## جدول الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل                                  | الصفحة |
|-------|----------------------------------------------|--------|
| 2-1   | أبعاد الاحتراق الوظيفي                       | 20     |
| 2-2   | أسباب الاحتراق الوظيفي                       | 23     |
| 2-3   | عناصر الأداء الوظيفي                         | 29     |
| 4-2   | العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي   | 30     |
| 5-2   | العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي | 37     |

## جدول الجداول

| الرقم | عنوان الجدول                                    | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------|--------|
| 4-1   | عينة الدراسة                                    | 49     |
| 4-2   | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة               | 52     |
| 4-3   | قياس الثبات لأداة الدراسة                       | 54     |
| 4-4   | ليكرت الثلاثي                                   | 55     |
| 4-5   | ليكرت الخماسي                                   | 55     |
| 4-6   | الاتجاه العام – مستوى الممارسة للاحتراق الوظيفي | 56     |
| 4-7   | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية        | 56     |
| 4-8   | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة            | 57     |
| 4-9   | Model Summary – الاحتراق الوظيفي                | 59     |
| 4-10  | ANOVA <sup>a</sup> – الاحتراق الوظيفي           | 59     |
| 4-11  | –Coefficients <sup>a</sup> الاحتراق الوظيفي     | 60     |

|    |                                       |             |
|----|---------------------------------------|-------------|
| 52 | –Model Summary<br>الأداء الوظيفي      | <b>4-12</b> |
| 61 | ANOVA <sup>a</sup> –الأداء<br>الوظيفي | <b>4-13</b> |
| 61 | –Model Summary<br>الأداء الوظيفي      | <b>4-14</b> |

## مستخلص الدراسة

**الهدف:** تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في قطاع مبيعات الجوالات في منطقة مكة المكرمة.

**المنهجية:** لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوضعي. بلغ مجتمع الدراسة 100 موظف وموظفة، وتم اختيار عينة مكونة من 80 موظفًا وموظفة. تم توزيع الاستبيانات على 80 فردًا، واستعادة 30 استبيانًا صالحة للتحليل، والتي كانت ممثلة لمجتمع الدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

**النتائج:** توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي ككل. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد السلوك الأخلاقي، والالتزام التنظيمي ككل. **التوصيات:** تعزيز برامج التدريب على مهارات إدارة الضغوط، إعادة النظر في توزيع المهام الوظيفية، تعزيز الرضا الوظيفي، إنشاء نظام دعم نفسي ومهني، تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين

**الكلمات المفتاحية:** الاحتراق الوظيفي، الأداء الوظيفي

## **Abstract**

**Objective:** The aim of the current study is to examine the impact of job burnout on job performance in the mobile sales sector in the Makkah region.

**Methodology:** To achieve the study's objectives, the researcher used a quantitative approach. The study population consisted of 100 employees, and a sample of 80 employees was selected. Questionnaires were distributed to 80 individuals, with 30 valid responses being returned for analysis. The data were analyzed using the SPSS statistical software.

**Results:** The study found no statistically significant positive relationship between job burnout and job performance as a whole. Additionally, the study revealed a significant positive relationship between the dimensions of ethical behavior and overall organizational commitment.

**Recommendations:** Enhance training programs on stress management skill, Reevaluate the distribution of job tasks, increase employee job satisfaction, Establish psychological and professional support systems, Foster improved communication between management and employees

**Keywords:** Job Burnout, Job Performance

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

الأفراد يُعتبرون العنصر الأساسي في أي منظمة، سواء لتقديم الخدمات أو لزيادة الإنتاج. لذا، تسعى المنظمات إلى الاستفادة القصوى من مواردها البشرية عن طريق تطويرها، وتشجيعها، ودعمها للابتكار والإبداع، واستغلال خبراتها. هذا النهج يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة أداء الأفراد، مما يساهم في تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بشكل أفضل (شابي، & منصور، 2023).

ولقد شهد العالم منذ زمن طويل، وما زال يشهد حتى اليوم، تغيرات جذرية وعميقة، خاصة مع تحرير الاقتصاد العالمي وموجة العولمة. هذه التحولات تتطلب من المؤسسات تحقيق فعالية وكفاءة عالية، وترشيد الاستخدام الأمثل للموارد البشرية في التنظيم، لمواكبة المنافسة في مختلف المجالات (بن عبيلة وآخرون، 2017).

فإن جودة أداء العنصر البشري تعتبر المفتاح الأساسي لنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها لتحقيق هذا النجاح، يجب على المنظمة أن تولي اهتماماً كبيراً بدراسة سلوك العاملين بها، سواء كأفراد أو كجماعات أو كتنظيمات. كما أشارت البحوث إلى أن العلاقة بين الموظف والمؤسسات أصبحت من المواضيع الهامة التي حظيت باهتمام الباحثين، حيث تسعى المنظمات لاستخدام مواردها البشرية بشكل أكثر فعالية لتحقيق ميزة تنافسية (حلمي النشيلي مقتبس حسانين & Jamaludin, 2013, 2009).

وأثارت التطورات الأخيرة داخل بيئة العمل وخارجها العديد من التساؤلات البحثية حول أداء الموظفين في المؤسسات الحالية، خاصة مع تصاعد المنافسة وتعقيد المهام الوظيفية. بات المورد البشري من أئمن وأندر الأصول في بيئة العمل وللحفاظ على استمرارية ونمو المؤسسة، يتطلب الأمر دعماً مستمراً من المؤسسة وتبني مناخ عادل وإيجابي ينعكس إيجابياً على أداء الموظفين. تُعد العدالة التنظيمية من أبرز هذه العوامل، وهي موضوع مهم في مجال الإدارة ولقد حظيت العدالة التنظيمية باهتمام متزايد في العديد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي والتطور المعرفي للموارد البشرية، وخلق الثقافة التنظيمية الملائمة للأهداف الإدارية والإنسانية والمجتمعية. تسهم العدالة التنظيمية في سد الفجوة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة، وتُنشئ الروابط التي تحفز على إيجاد سبل ووسائل تضمن تفسيراً متنوعاً لقيم جوانب العمل والسلوك التنظيمي والعمليات الإدارية داخل المنظمة (خضرة، صديقي، & فرخي إيمان، 2022).

ويُعد الأداء من أهم الأنشطة التي تعكس الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويُعبّر عن مدى كفاءة العامل أو الوصول إلى مستوى الإنجاز المطلوب في العمل. يرتبط الأداء بالمرجات التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وبسبب أهميته، شهدت حقبة الثمانينات بحثاً متواصلاً حول حلول المشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي والأساليب التي تركز على تحسينه وتختلف طبيعة الأداء في المستويات الإدارية المختلفة داخل

المنظمة نظراً لاختلاف نشاط كل وحدة فيها (الجنيدي، & سهير فهد ، 2019 مقبس من النجار ، 2008).

وتوضح الدراسات السابقة ان القيادة حلقة الوصل بين العاملين وخطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية، حيث يُعد القائد العنصر البشري الأساسي الذي تعتمد عليه المؤسسة لنجاح العمل وتطور الأداء. هذا يعود إلى ما يمتلكه القائد من الطاقة اللازمة التي يتزود بها بشكل مستمر وحيوي في كافة تصرفاته وأدواره من أجل إدارة المؤسسة. لذا، يعتمد نجاح القائد أساساً على خصائصه وصفاته الشخصية التي تحدد نوع النمط القيادي الذي يمارسه في التأثير على التنظيم، مثل التخطيط ورسم الاتجاهات والأنظمة تؤثر القيادة بشكل كبير على تصرفات العاملين، بما في ذلك القدرة على توظيف العمال النافعين، وتقديم الزيادات والعلاوات والمكافآت، بالإضافة إلى امتلاك المهارات اللازمة لفهم وتشجيع العاملين على العمل بروح الفريق، وتحفيزهم ودفعهم لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية. يُعد الأداء الوظيفي للعاملين ذو أهمية بالغة في العمليات الإنتاجية، حيث يمثل الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل وبما أن السلوك القيادي يؤثر بدرجة كبيرة في الفاعلية التنظيمية ككل من خلال تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين كماً ونوعاً، باستخدام مهارات وأنماط قيادية تتسم بالفاعلية وتتلاءم مع الظروف الفعلية للعمل والإنتاج، فإن تحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها يُعد نتيجة لجهود القيادة الإدارية الواعية والمسؤولة في تحسين ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعمال (بوشريط، & عقون. ، 2023).

وفي نفس السياق ان للتدريب تأثير كبير على الأداء الوظيفي للموظفين. سواء كان ذلك من خلال المواد التدريبية، أو دور المدربين، أو الدافع في العمل، فإن جميع هذه العناصر تسهم بشكل كبير في تحسين أداء الموظف (Raharjo et al., 2014).

وأيضاً تشير دراسة إلى أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في العمل يمكن أن يعزز أداء الموظفين. وجدت الدراسة أن هذه الوسائل تسهم في تكوين رأس المال الاجتماعي للموظفين، مثل الروابط الشبكية والرؤية المشتركة والثقة، مما يسهل نقل المعرفة. بتعزيز التواصل وتنمية رأس المال الاجتماعي، يمكن لوسائل التواصل الاجتماعي دعم نقل المعرفة بمرونة خارج الحدود التنظيمية. تؤكد النتائج أن رأس المال الاجتماعي بين المتحاورين مهم في تحقيق أداء تواصل أفضل. كما تبين أن الرؤية المشتركة ونقل المعرفة يؤثران بشكل إيجابي على أداء العمل، مما يدعم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في مكان العمل (Cao et al , 2016).

الدراسات الحالية تُظهر أن هناك نقصاً كبيراً في الأبحاث حول كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين في قطاع مبيعات الجوال، رغم أهمية هذا القطاع الديناميكي والحيوي. يجب إجراء مزيد من الدراسات لفهم كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي على التزام الموظفين بأهداف وقيم المؤسسة. هذا التفاهم يبرز أهمية تحسين الأداء التنظيمي والحفاظ على استدامة المؤسسات في هذا القطاع.

الدراسة تهدف إلى استكشاف العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في قطاع مبيعات الجوال، وكيفية تأثيره على نجاحها في السوق. من خلال هذا التحليل، نسعى لسد الفجوات في الأبحاث السابقة وتقديم مساهمة جديدة في فهم هذه العلاقة المعقدة. ستساعد نتائج الدراسة في توجيه السياسات والممارسات التنظيمية التي تدعم رفاهية الموظفين وتقلل من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مما يساهم في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسات في قطاع مبيعات الجوال.

## 1.2. مشكلة الدراسة

الدراسة تركز على كثرة الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العمل في قطاع مبيعات الجوال. على الرغم من أهمية الاحتراق الوظيفي في بناء ثقافة التنظيم وتعزيز الالتزام بأهدافه، فإن البحوث الحالية في هذا المجال غير كافية. يتطلب الموضوع دراسات إضافية لفهم كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي على الأداء التنظيمي بشكل أفضل.

### 1.2.1. الفجوات على المستوى النظري

- 1- ضعف الدراسات النظرية: هناك نقص في الأبحاث التي تقدم إطار نظري شامل لفهم كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء في قطاع الاتصالات بشكل دقيق ومفصل.
- 2- عدم توفر الأدلة النظرية الكافية: قلة الأبحاث التي تحلل الآليات والعوامل النظرية التي تربط بين مستويات الاحتراق الوظيفي والأداء الفردي والتنظيمي في سياق قطاع الاتصالات.
- 3- الحاجة إلى نظريات متقدمة: ينبغي تطوير نماذج نظرية تفصيلية تفسر كيفية تأثير العوامل النفسية والعملية على الأداء في ظل ظروف الاحتراق الوظيفي في هذا القطاع.
- 4- نقص الإطار النظري الشامل: تحتاج الدراسات إلى إطار نظري شامل يتناول تأثيرات الاحتراق الوظيفي على أبعاد متعددة للأداء مثل الإبداع، والإنتاجية، والتفاعل الاجتماعي في سياقات الاتصالات.
- 5- الفجوات في التفاعل بين المتغيرات: يحتاج البحث إلى دراسة متعمقة لكيفية تفاعل متغيرات الاحتراق الوظيفي مع عوامل أخرى مثل الدعم الاجتماعي وظروف العمل لفهم تأثيرها الكامل على الأداء العام في قطاع الاتصالات.

### 1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي

- 1- نقص في الدراسات التطبيقية :هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية التي تبحث في كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين داخل شركات الاتصالات، مما يساعد في تطوير استراتيجيات عملية لتحسين الأداء
- 2- صعوبات في تطبيق النظريات :رغم وجود النظريات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي، إلا أن هناك صعوبات في تطبيقها وتحويلها إلى حلول عملية تناسب بيئة عمل شركات الاتصالات
- 3- التحديات الثقافية والبيئية :التحديات الثقافية والبيئية يمكن أن تؤثر على استجابة الموظفين لمستويات الاحتراق الوظيفي، مما يجعلها نقطة فجوة في فهم تأثيره على أدائهم والالتزام بأهداف المؤسسة
- 4- الحلول الفعالة والمستدامة :تطوير حلول فعالة ومستدامة لتعزيز المشاركة والالتزام لدى الموظفين في شركات الاتصالات، مما يساعد في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي وتحسين الأداء العام.

تتناول هذه الدراسة التساؤل الدراسة الرئيسي:

"كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي للموظفين على الأداء الوظيفي في قطاع الاتصالات"

### 1.3. أهمية الدراسة

هذه الدراسة تهدف إلى فهم كيفية تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العمل في قطاع الاتصالات، وتبرز أهمية تحليل هذه العلاقة لتطوير سياسات وممارسات تنظيمية تحد من مستويات الاحتراق، وتعزز الاستدامة والنجاح التنافسي للمؤسسات. تسعى الدراسة أيضًا لإثراء المعرفة العلمية حول كيفية إدارة الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الأداء، مما يمكن أن يوجه السياسات والاستراتيجيات لتحسين إدارة الموارد البشرية وتعزيز رضا الموظفين وأدائهم المهني.

#### 1.3.1. الأهمية النظرية:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم الأثر العميق الذي يمكن أن يتركه الاحتراق الوظيفي على أداء العمل في قطاع الاتصالات. ستساهم الدراسة في إلقاء الضوء على كيفية تأثير الظواهر النفسية والسلوكية على فعالية الأداء المهني في هذا القطاع الحيوي، مما يعزز الفهم النظري ويوجه السياسات والممارسات لتحقيق بيانات عمل أكثر استدامة وإنتاجية.

### 1.3.2. الأهمية التطبيقية:

- 1- تعزيز بيئة عمل صحية: فهم تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء العمل يمكن أن يساعد في تحسين بيئة العمل وتعزيز الصحة النفسية للموظفين، مما يؤدي إلى تقليل معدلات الاستقالة وزيادة الرضا الوظيفي.
- 2- تحسين إدارة الأداء: من خلال فهم الأسباب الجذرية للاحتراق الوظيفي، يمكن للشركات تحسين أساليب إدارة الأداء للحد من الاجهاد وزيادة الإنتاجية والكفاءة.
- 3- تعزيز استدامة المؤسسات: بفهم تأثير الاحتراق الوظيفي، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات للحفاظ على استدامة العمل، من خلال استقطاب وتحفيز الموظفين والحفاظ على مستويات عالية من الأداء والتفوق التنظيمي

### 1.4. أسئلة الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: "كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي للموظفين على الأداء الوظيفي في بيئة العمل؟" ولتحقيق ذلك، تم تقسيم هذا السؤال إلى عدة أسئلة فرعية، حيث ستساهم الإجابة عليها في الوصول إلى الإجابة النهائية للسؤال الرئيسي.

الأسئلة الفرعية:

1. كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي؟
2. بماذا يساهم الاجهاد الانفعالي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي؟
3. إلى أي مدى يؤثر تلبد المشاعر الإنسانية كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي؟
4. كيف يؤثر نقص الإنجاز الشخصي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي؟

### 1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل جوانب متعددة تتعلق بالاحتراق الوظيفي للموظفين وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي في بيئة العمل. تركز الدراسة على أربعة أهداف رئيسية:

1. دراسة كيف يمكن أن يؤثر مستوى الاجهاد الانفعالي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على تعزيز الأداء الوظيفي.
2. تحديد كيف يساهم تلبد المشاعر الإنسانية كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على تعزيز الأداء الوظيفي.

3. تحليل مدى تأثير نقص الإنجاز الشخصي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على تعزيز الأداء الوظيفي.

### 1.6. فرضيات الدراسة

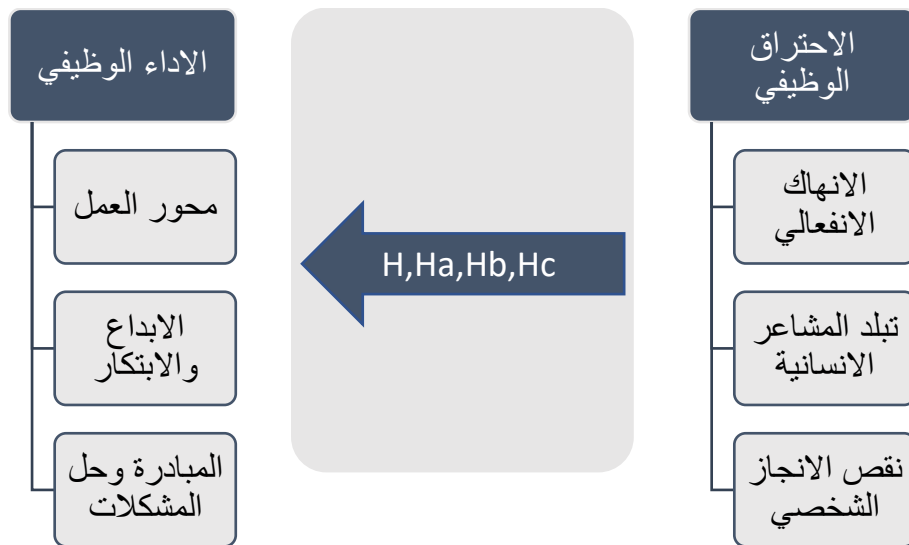
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل عدة فرضيات لفهم تأثير الاحتراق الوظيفي للموظفين على مستوى الأداء الوظيفي في البيئة العملية.

تم افتراض الآتي:

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاجهاد الانفعالي كأحد ابعاد الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبدل المشاعر الإنسانية كأحد ابعاد الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي
4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نقص الإنجاز الشخصي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي

### 1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كم يلي:



نموذج الدراسة المقترح المصدر: الطالب

## 1.8. الدراسة الميدانية

في هذه الدراسة، لم يتم تحديد مكان محدد لإجراء البحث، بل سيتم جمع البيانات من مجموعة متنوعة من محلات الاتصالات. يهدف هذا النهج إلى ضمان الحصول على عينة متنوعة وشاملة تعكس الواقع الفعلي في بيئة العمل ضمن هذا القطاع. من خلال استهداف محلات الاتصالات بمختلف أنواعها وأحجامها، نسعى إلى فحص تأثير الاحتراق الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي بشكل دقيق ومعقد. هذا التنوع في مواقع الدراسة سيمكننا من تحقيق نتائج أكثر شمولية وموثوقة، مما يساهم في تعزيز فهمنا للعلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في بيئة العمل.

## 1.9. مخطط المشروع

### الفصل الأول: تاريخ الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي

في هذا الفصل، سيتم استعراض تاريخ الاحتراق الوظيفي كمفهوم ومفاهيمه الأساسية. سيتم تحليل علاقته بالأداء الوظيفي من خلال دراسة مراجع متعمقة للأبحاث السابقة والنظريات المتعلقة بهذه العلاقة.

### الفصل الثاني: العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي

يستعرض هذا الفصل العوامل المتعددة التي تؤثر على الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في قطاع الجولات بشكل تفصيلي. سيتم تحليل كل متغير بدقة، بما في ذلك البيئة العملية، وأساليب الإدارة، والعوامل الشخصية للفرد، وكيفية تأثير كل عامل على مستويات الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين في هذا القطاع.

### الفصل الثالث: منهجية البحث وتحليل البيانات

يتمحور هذا الفصل حول منهجية البحث المستخدمة، والتي تعتمد على دراسة كمية باستخدام استبيانات. سيتم توزيع الاستبيانات على عينة من الموظفين، ومن ثم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج تحليل البيانات SPSS. سيتم استخدام أساليب إحصائية لتحليل العلاقات بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، وتقديم النتائج والتوصيات بناءً على الأدلة الناتجة عن التحليل.

### الفصل الرابع: منهجية البحث وتحليل البيانات

في هذا الفصل، سيتم تقديم التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات. سيتم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات اللازمة، بما في ذلك التحليل الوصفي والاستدلالي. سيتم عرض النتائج بشكل مفصل مع تفسيرها وربطها بالفرضيات المطروحة في الدراسة. يركز هذا الفصل على الكشف عن العلاقات والارتباطات بين المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، مما يساهم في فهم مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين.

### الفصل الخامس: منهجية البحث وتحليل البيانات

يهدف هذا الفصل إلى مناقشة حدود البحث التي واجهها الباحث أثناء تنفيذ الدراسة، بما في ذلك القيود المنهجية والعوامل الخارجية التي قد تكون أثرت على النتائج. كما سيتم تقديم التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسات المستهدفة بالدراسة، إلى جانب استنتاجات عامة تسلط الضوء على أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج. سيركز هذا الفصل على كيفية تأثير المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة

في إطار بيئة العمل الحالية، أرى أن القيم الأخلاقية والأداء الوظيفي يلعبان دورًا أساسيًا في تحديد مدى كفاءة الموظفين ونجاح المؤسسات. فهم العلاقة بين هذين العنصرين يشكل تحديًا كبيرًا بالنسبة لي كدارس وأسعى من خلال هذه المقدمة إلى تقديم نظرة شاملة على الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوعات الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، بهدف تحقيق فهم أعمق لهذه العلاقة المعقدة. سأقوم في هذا الفصل بعرض النظريات والأبحاث التي استكشفت جوانب الاحتراق الوظيفي ومكوناته، وتحليل كيف تؤثر هذه العوامل على الأداء الوظيفي للموظفين ومن خلال هذه المراجعة الأدبية، أهدف إلى بناء قاعدة متينة لفهم العوامل التي تشكل الاحتراق الوظيفي وكيفية تأثيرها على الأداء الوظيفي، مما سيوفر الأساس اللازم لتحليل البيانات واستنتاج النتائج في الأبحاث التي سأقوم بها في المستقبل.

## 2.2. المتغير المستقل: الاحتراق الوظيفي

### 2.2.1. مفهوم الاحتراق الوظيفي (Job Burnout)

عرفه هيربرت فرويد (H. Freudenberg) مقتبس من الشعلان & فهد (2016) بأنه: "حالة من الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة والملقاة على الأفراد على حساب طاقاتهم وقوتهم".

وعرف Perlman & Hartman (1982) مقتبس من الشعلان & فهد (2016) الاحتراق الوظيفي من خلال الأدبيات والبحوث المتعلقة به، وذكر أنه: "الاحتراق الوظيفي هو الاستجابة للإجهاد الانفعالي الناتج عن الضغوط النفسية، والذي يتجلى في الأداء المنخفض في العمل وأسلوب التعامل الجاف مع الآخرين.

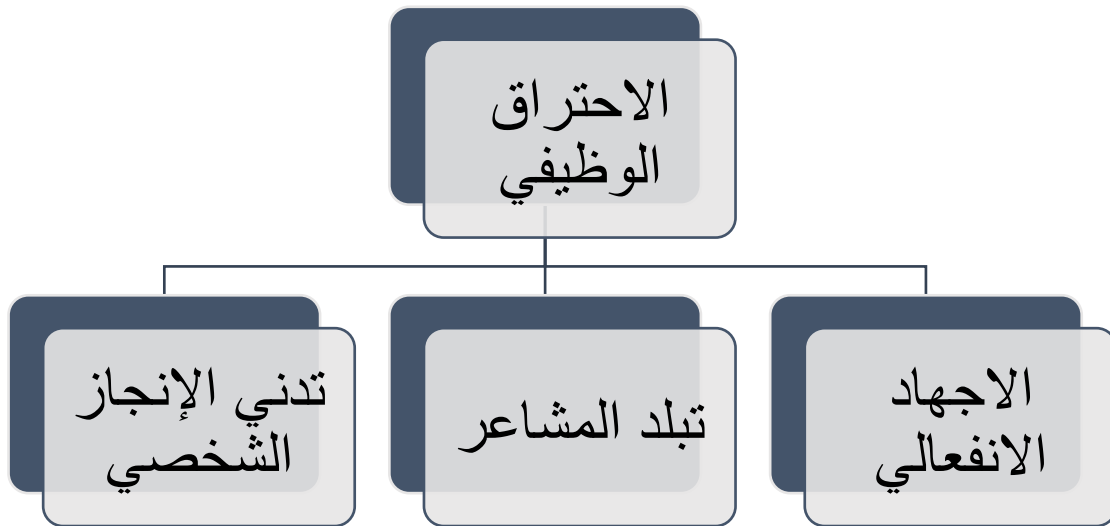
يعرف المسعودي (2016) مقتبس من سعيد & سعيد (2021) الاحتراق الوظيفي على أنه الحالة التي يصل فيها الفرد إلى فقدان الدافع للعمل، مما ينعكس سلبيًا على إنتاجيته وقدرته على تحسين أدائه. غالبًا ما يحدث هذا نتيجة الاستمرار في نفس الوظيفة لفترة طويلة دون أي تغيير أو تطوير، أو بسبب التعرض لضغوط متعددة.

ويشير عاشور وعبد الوهاب (2017) مقتبس من سعيد وسعيد (2021) أن الاحتراق الوظيفي هو مجموعة من الأعراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي، وتزايد العدائية تجاه الآخرين، والإحساس بتراجع الإنجاز الشخصي. هذه الأعراض غالبًا ما تظهر بين الأفراد الذين تتطلب وظائفهم تفاعلاً مستمرًا مع الآخرين.

وأخيرا عرفته نادية (2020) أن الاحتراق الوظيفي هو مجموعة من الأعراض التي يعاني منها الموظف، والتي تتضمن تدني النشاط الوظيفي، شعورًا بعدم الارتياح، انخفاض الدافعية والرغبة في العمل، وعدم الاهتمام والتعاطف مع الآخرين. ويحدث ذلك كنتيجة لضغوط العمل وأعبائه ومتطلباته المتزايدة والمستمرة.

سلوكيات ونتائج الاحتراق الوظيفي، (لنا منصور، 2013):

1. الفشل والارهاق والانهماك
2. فقدان القدرة على الابتكار
3. نقص الولاء للعمل
4. حالة نفور من المراجعين وزملاء والوظيفة استجابة قوية للضغوط
5. اتجاهات سلبية نحو الزملاء ونحو النفس مصحوبة بأعراض جسدية وعاطفية غير مريحة



الشكل رقم (2-1) أبعاد الاحتراق الوظيفي

المصدر: بن عريمة 2020

من خلال الشكل السابق نستنتج ان ابعاد الاحتراق الوظيفي تتمثل فيما يلي:

#### 1. الاجهاد الانفعالي (Emotional Exhuration)

يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه فقدان الموظف لثقته الذاتية وروحه المعنوية، مع استنفاد كامل لطاقاته. يُصاحب ذلك إحساس بالإحباط والتوتر النفسي المستمر، بالإضافة إلى نضوب المصادر العاطفية والداخلية للموظف، مما يجعله يشعر بعدم القدرة على تقديم المزيد في

عمله. يتجلى هذا الشعور العام بالتعب الشديد نتيجة للأعباء المفرطة والمسؤوليات الزائدة المطلوبة منه.

## 2. تبدل المشاعر الإنسانية (Depersonalization) :

يعرف Dorsum Yener (2014) التبدل في الشخصية بأنه سمة تنسم بالمواقف السلبية وغير المناسبة تجاه العملاء، وفقدان المثالية، والانسحاب. ومن الخصائص المميزة لهذه الحالة هي النزعة نحو التقييم.

وحسب Maslach & Jackson (1977)، يعني التبدل في الشخصية تبني الموظف لمواقف سلبية وساخرة تجاه الجمهور وزملاء المهنة. كما يشير إلى تعامل الموظف مع الآخرين كأشياء بدلاً من اعتباره إياهم ككائنات بشرية، ويميل إلى التذمر المستمر، وانتقاد الآخرين، واللامبالاة، والبرود في العلاقات، والسخرية من الآخرين. يُمثل هذا التبدل وسيلة للتعامل مع البعد الأول للاحتراق الوظيفي، وهو الإنهاء الانفعالي، كما يُعد وسيلة للدفاع عن النفس وتقليل الشعور بالذنب.

## 3. تدني الإنجاز الشخصي (Lack Personal Accomplishment) :

كما يصفه Maslach & Jackson (1981)، يتجلى هذا البعد عندما يبدأ الموظف في تقييم ذاته بشكل سلبي، مما يؤدي إلى فقدان الحماس والاعتقاد بعدم كفاءته مقارنة بزملائه. يترافق ذلك مع الإحساس بالعجز عن الوفاء بالالتزامات الشخصية والمهنية، ويظهر في مشاعر الفشل، وعدم القدرة على معالجة المشاكل بفعالية، والشعور بالاستياء وعدم الانسجام في بيئة العمل.

### 2.2.2. أسباب الاحتراق الوظيفي وأساليب معالجته

يشير سليمان الطلاع مقتبس من Maslach & Leiter (1997) إلى مجموعة من العوامل التنظيمية والمؤسسية التي تسهم في حدوث الاحتراق الوظيفي بين الموظفين والعاملين في بعض الشركات والمؤسسات والهيئات، كما هو موضح فيما يلي:

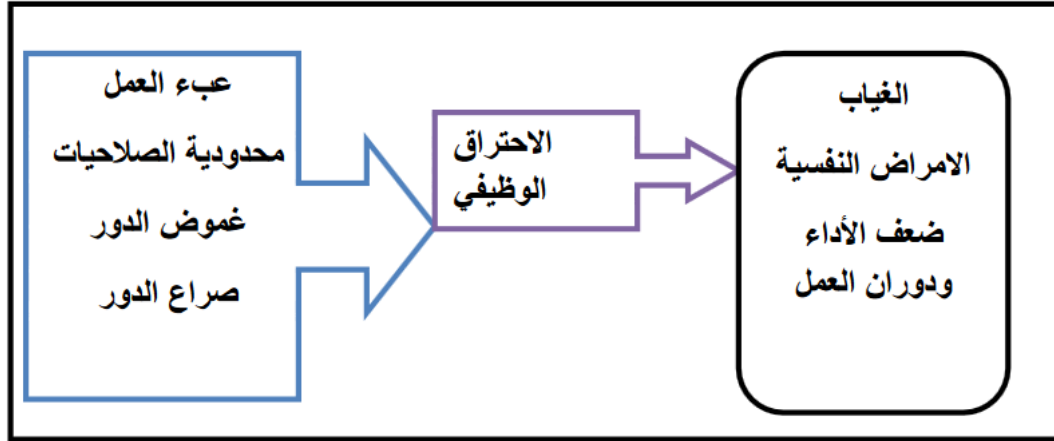
**ضغط العمل:** هو سلسلة من التفاعلات بين الفرد وبيئته، تؤدي إلى حالة عاطفية أو وجدانية غير مريحة، مثل التوتر والقلق (Olaitan, et al, 2010: p339).، محدودية صلاحيات العمل: من بين العوامل التي تساهم في الاحتراق النفسي هي قلة الصلاحيات الممنوحة للموظف لاتخاذ قرارات تتعلق بحل مشكلات العمل. تنجم هذه الحالة عن وجود سياسات وأنظمة صارمة تحد من حرية التصرف وتمنع الموظف من اتخاذ الإجراءات المناسبة، قلة

**التعزيز الإيجابي:** عندما يبذل الموظف جهودًا كبيرة في العمل، بما في ذلك ساعات إضافية وأعمال إبداعية، دون الحصول على تعويض مادي أو معنوي، فإن ذلك يعد مؤشراً آخر على معاناته والاحتراق الذي يواجهه، **الافتقار إلى التفاعل الاجتماعي:** في بعض الأحيان، يحتاج الموظف إلى مشاركة همومه وأفراحه مع الآخرين والتنفيس عن مشاعره. ومع ذلك، تتطلب بعض الأعمال عزلاً مادياً واجتماعياً، حيث يقتصر التفاعل على الأجهزة والحاسبات، ويكون العمل في مختبرات أو مكاتب مغلقة، **الافتقار إلى الإنصاف والعدل:** أحياناً يُكلف الموظف بمسؤوليات تتجاوز قدرته على التحمل، وعندما لا يتمكن من الوفاء بها، يُحاسب على ذلك. قد يكون قصور الأداء ناتجاً عن مشاكل في جودة الأجهزة وتواضع إمكانياتها وبرامجها، بالإضافة إلى نقص الكفاءات الفنية اللازمة لأداء المهام المطلوبة، وليس بسبب تقاعس الموظف، **صراع القيم:** يمكن أن يمتلك الموظف قيماً تتباين مع قيم المؤسسة، ويزداد احتمال تصاعد هذا الصراع بين القيم كلما انخفض مستوى الالتزام والانتماء بين الموظف والمؤسسة (Schaufeli et al, 2009: p. 2010).

### 2.2.3. مراحل الاحتراق النفسي

الاحتراق النفسي ليس ظاهرة مفاجئة، بل هو عملية تتطور تدريجياً، كما يوضح لنا منصور (2013) مقتبس من الزهراني (2008). وفقاً لرؤيته، يتضمن الاحتراق النفسي أربع مراحل رئيسية:

**أولاً: مرحلة الاستغراق:** في هذه المرحلة، يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفعاً ويتميز بالإثارة والسرور. ومع ذلك، عندما يحدث عدم توافق بين الطموحات الشخصية للموظف والواقع الفعلي، فإن هذا التباين قد يؤدي إلى ظهور الاحتراق النفسي، **ثانياً: مرحلة الكساد:** في هذه المرحلة، يتطور الوضع ببطء حيث ينخفض مستوى الرضا عن العمل تدريجياً، وتقل الكفاءة والأداء. كما تنخفض مستويات الإثارة التي كانت موجودة في المرحلة الأولى، ويشعر الفرد بتدهور في صحته البدنية. ينتقل اهتمام الفرد من العمل إلى جوانب أخرى من الحياة مثل التواصل الاجتماعي والهوايات والأنشطة المتنوعة لملء أوقات الفراغ، **ثالثاً: مرحلة الانفصال:** في هذه المرحلة، يبدأ الفرد في إدراك ما يحدث ويبدأ في الانسحاب النفسي، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الإجهاد النفسي. يصل الفرد في هذه المرحلة إلى حالة من الإنهاك المزمن ويعاني من تدهور في صحته البدنية والنفسية، **رابعاً: نقطة الاتصال:** تعد هذه المرحلة أقصى درجات الاحتراق، حيث تتفاقم الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية بشكل كبير وتصبح أكثر خطورة. يتعرض تفكير الفرد للاختلال بسبب الشكوك والريبة في الذات، ويصل إلى حالة من التدمير. في هذه المرحلة، يصبح الفرد مهووساً بالتفكير في ترك العمل أو حتى في التفكير في الانتحار.



الشكل (2-21) أسباب الاحتراق الوظيفي

المصدر: شفاء محمد & سارة لعبيبي (2020)

#### أساليب معالجة الاحتراق الوظيفي

- 1- توضيح أهداف العمل للموظفين بشكل دقيق والتأكد من قابليتها للتنفيذ من قبلهم. بالإضافة إلى ذلك، من المهم إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، إذا كان ذلك ممكنًا.
- 2- توفير تغذية راجعة واضحة ومستدامة للموظفين بشأن أدائهم، مع تقدير مستمر لإنجازاتهم.
- 3- التحقق من توافق قدرات وإمكانات الموظفين مع حجم العمل، وضمان تصميم الوظائف لتتناسب مع المهام والمسؤوليات الملقاة عليهم.
- 4- إنشاء نظام اتصالات فعال يتيح للموظفين تقديم أفكارهم وملاحظاتهم وشكاواهم إلى الإدارة العليا في المنظمة، مما يعزز من شفافية التواصل ويضمن استجابة سريعة وملائمة لاحتياجاتهم ومتطلباتهم.
- 5- الحفاظ على ثقافة تنظيمية تتسم بالعدالة والشفافية، مع ضمان توفير فرص متساوية، وتطبيق نظام منصف للمكافآت المادية والمعنوية.
- 6- بث روح التعاون والتأزر وتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل.
- 7- إعداد أو تدريب الأفراد على مهارات التعامل والعلاقات الاجتماعية بجانب الإعداد التخصصي.
- 8- اعتماد استراتيجيات للتقليل من الضغط العصبي والقلق الناتجين عن ظروف العمل.
- 9- زيادة دافعية العاملين وكسب رضاهم، مع تعزيز مفهوم التعاون بينهم.

## أعراض الاحتراق الوظيفي

يشير Cedoline مقتبس من احمد عوض (2007، ص 13-14) إلى أن الاحتراق الوظيفي أو النفسي يمكن التعرف عليه من خلال ثلاثة مؤشرات رئيسية:

1. شعور الفرد بالإرهاق الجسدي والنفسي، مما يؤدي إلى فقدان الطاقة النفسية أو المعنوية، وضعف الحيوية والنشاط، وبالتالي انخفاض تقدير الذات.
2. الاتجاه السلبي نحو العمل والجمهور المستفيد، وفقدان الدافعية لأداء المهام الوظيفية.
3. النظرة السلبية للذات، مصحوبة بشعور باليأس والعجز والفشل.

في حين ترى الجمعية الأمريكية للطب النفسي أن أعراض الاحتراق النفسي تتضح من خلال:

**استنزاف الطاقة البدنية:** يمكن أن يسفر الاحتراق الوظيفي عن استنفاد جسدي يظهر من خلال الشعور المستمر بالتعب، **الإجهاد العاطفي:** يتميز بتقلبات مزاجية، حيث يعاني الفرد من الحزن دون سبب واضح، **انخفاض المناعة ضد الأمراض:** مع ارتفاع مستويات التوتر لفترات طويلة، تضعف مقاومة الجهاز المناعي، مما يجعل الفرد أكثر عرضة للإصابة بنزلات البرد والإنفلونزا والأمراض البسيطة الأخرى، **انخفاض الاستثمار في العلاقات الشخصية:** يظهر ذلك من خلال تراجع العلاقات الشخصية نتيجة الضغوط النفسية التي يعاني منها الفرد، **توقعات أكثر تشاؤماً:** عند تعرض الفرد للضغوط النفسية، يصبح من الصعب أن يكون متحمساً للحياة أو العمل، ومن غير المتوقع تحقيق أداء متميز في العمل، **ارتفاع نسبة الغياب وانخفاض الكفاءة في العمل:** عندما يعاني الفرد من الإرهاق الوظيفي، يصبح من الصعب عليه النهوض من السرير لمواجهة يوم العمل، مما يؤدي إلى زيادة حالات الغياب عن العمل وتراجع الكفاءة في الأداء. (Elizabeth, Scott, M, S, 2012).

### 2.2.4. النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي

لم يتم دراسة مفهوم الاحتراق الوظيفي بشكل محدد وواضح ضمن النظريات النفسية، بل ظهر بشكل استكشافي وارتبط بمفهوم ضغوط العمل. ومع ذلك، نظرت بعض النظريات إلى الاحتراق الوظيفي من خلال إطارها النظري العام. وفقاً للأدبيات النفسية، هناك ثلاث نظريات رئيسية تناولت ظاهرة الاحتراق الوظيفي (أنور أبو موسى، 2011-2012):

1. النظرية الفردية أو التحليل النفسي

2. النظرية السلوكية

### 3. النظرية المعرفية أو الوجودية

سأستعرض بإيجاز هذه النظريات ونوضح مدى علاقتها في تحديد وتفسير ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

#### 1- نظرية التحليل النفسي

فسرت نظرية التحليل النفسي الاحتراق الوظيفي باعتباره نتيجة لضغط طويل الأمد يتعرض له الفرد من قبل "الأنا"، وذلك بسبب التركيز المفرط على العمل. يمكن أن يمثل هذا الضغط جهداً مستمراً على قدرات الفرد، وعندما يعجز الفرد عن مواجهة هذه الضغوط بطرق صحية، فقد يؤدي ذلك إلى الاحتراق الوظيفي. كما يُعزى الاحتراق إلى عملية الكبت أو قمع الرغبات غير المقبولة أو المتعارضة مع مكونات الشخصية، مما يسبب صراعاً داخلياً قد يتطور إلى احتراق وظيفي في مراحل متقدمة. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الاحتراق أيضاً نتيجة لفقدان الأنا للأمثل الأعلى، مما يخلق فجوة بين الأنا والأشخاص الذين كان الفرد مرتبطاً بهم، ويؤدي إلى شعور الفرد بفقدان الدعم الذي كان يتوقعه. في هذا السياق، يمكن استخدام بعض تقنيات التحليل النفسي، مثل التنفيس الانفعالي، كوسيلة لعلاج الاحتراق الوظيفي.

#### 2- النظرية السلوكية

تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي باعتباره سلوكاً غير سوي يتعلمه الفرد نتيجة لظروف بيئية غير ملائمة. إذا لم يتعلم الفرد سلوكيات تكيفية ملائمة، فقد يتطور لديه سلوك غير سوي يُعرف بالاحتراق الوظيفي (Burnout). لمواجهة هذه المشكلة، يمكن استخدام تقنيات تعديل السلوك، مثل التعزيز وزيادة الدعم للفرد، والضبط الذاتي عبر التحكم في الضغط، والتقنيات الاسترخائية مثل الاسترخاء وأخذ الحمامات الدافئة (سماهر أبو مسعود، 2010).

#### 3- النظرية الوجودية

تفسر النظرية الوجودية الاحتراق الوظيفي باعتباره نتيجة لفقدان الفرد لمعنى حياته. عندما يفقد الفرد الإحساس بالمعنى أو الهدف في حياته، قد يعاني من فراغ وجودي يجعله يشعر بعدم أهميته، مما يحرمهم من التقدير الداخلي الذي يشجعه على الاستمرار في حياته. هذا الشعور بعدم الجدوى قد يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف، مما يعزز احتمالية تعرض الفرد للاحتراق الوظيفي. تُظهر العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفقدان الإحساس بالمعنى تبادلية واضحة، حيث أن الاحتراق الوظيفي قد يتسبب في فقدان المعنى للحياة، في حين أن غياب المعنى قد يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي أيضاً (لنا منصور، 2013).

## 2.3. المتغير التابع: الأداء الوظيفي

### 2.3.1. مفهوم الأداء الوظيفي (Job Performance)

يُعتبر الأفراد من أبرز الموارد في المنظمات، حيث يمكن أن تزداد قيمتهم وأهميتهم بمرور الوقت، على عكس الموارد الأخرى التي تُستهلك تدريجياً. بناءً على ذلك، تقع على عاتق المديرين في المنظمات الحديثة مسؤولية كبيرة في العناية بالعنصر البشري وتعزيز معرفته وقدراته. في هذا السياق، يلعب تقييم الأداء دوراً هاماً كأداة وأساليب في تنمية وتطوير المنظمات (موسى، 2002).

يُفهم الأداء على أنه سلوك عملي يقوم به فرد أو مجموعة أفراد أو مؤسسة، ويتجلى في الأعمال والحركات المقصودة التي تُبذل لتحقيق هدف أو أهداف محددة (المبيضين، عقلة وآخرون، 2001).

يعرف مصطلح "الأداء" يُترجم من الكلمة اللاتينية "performare"، التي تعني إعطاء الشكل الكامل لشيء معين. من هذه الكلمة، اشتُق مصطلح "performance" باللغة الإنجليزية. وفقاً لمعجم المصطلحات الخاصة بقياس الأداء والتقييم، يُعرف الأداء بأنه إدراك وتحقيق نتائج هادفة من قبل المنظمة (عدان نبيلة، 2020).

ويعرف عكاشة (2008) الأداء الوظيفي على أنه الأثر الصافي للجهود التي يبذلها الفرد، مع الأخذ في الاعتبار قدراته وإدراكه لدوره. وفقاً لهذا التعريف، يمكن فهم الأداء في سياق معين على أنه نتاج تفاعل ثلاث عناصر متداخلة:

- 1. الجهد:** يشير إلى الطاقة الجسدية والعقلية التي يستثمرها الفرد في أداء مهامه أو وظيفته، بهدف تحقيق أعلى معدلات العطاء في مجال عمله، **2. القدرات:** تتعلق بالخصائص الشخصية التي يمتلكها الفرد والتي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه، **3. إدراك الدور (المهام):** يعكس الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده نحوه في العمل.

وفي حين عرف Kahya (2007) الأداء الوظيفي على أنه جميع الأنشطة التي تساهم بفعالية المنظمة من خلال طرائق متنوعة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة، كما تعمل كمحفزات لعمليات ونشاطات المهام. ويشير الأداء الوظيفي وفقاً لكل من Viswesvaran & Ones (2000) إلى مجموعة السلوكيات والجراءات والنتائج القابلة للتطوير والمرتبطة بتحقيق الأهداف التنظيمية.

ومما يظهر من التعريفات السابقة ان هناك اختلاف وتباين بين الكتاب والباحثون في تعريف وتحديد أبعاد الأداء الوظيفي.

## 2.3.2. عناصر الأداء الوظيفي

ويمكن تقسيمها الى عناصر بيئية وفردية التي تكون الأداء الوظيفي عموماً (عبد الباقي حياة، 2019)

**حجم العمل المنجز:** يشير إلى مقدار العمل الذي يمكن للموظف إنجازه تحت ظروف العمل العادية، وسرعة إتمامه لهذا العمل ضمن فترة زمنية محددة، **نوعية العمل:** تشير إلى دقة وجودة الأداء، ومدى توافق النتائج المحققة مع الأهداف المطلوبة والمعايير المحددة، بالإضافة إلى مستوى الإبداع في العمل، **نمط الإنجاز:** يعبر عن الأسلوب الذي يتبعه الفرد في أداء عمله، بما في ذلك الأدوات المستخدمة، الحركات التي يقوم بها، والأساليب التي يعتمد عليها لتنفيذ المهام الموكلة إليه.

ويصنف القرالة (2012) مقتبس من Seley عناصر الأداء الوظيفي مع مراعاة العوامل البيئية إلى ثلاثة عناصر:

**الموظف:** يشمل هذا العنصر جميع المهارات والكفاءات والقيم والدوافع التي يمتلكها الفرد، والتي تحدد مقدار الجهد الذي يمكنه بذله، **الوظيفة:** تشير إلى المتطلبات المهارية والأدوار المرتبطة بها، والتحديات التي تتضمنها، بالإضافة إلى الفرص المتاحة للموظف لتطوير مهاراته، **الموقف:** يتناول البيئة التنظيمية وما يميزها من مناخ تنظيمي، ونوعية الإشراف، وتوافر الموارد والأدوات المساعدة، إلى جانب الأنظمة الإدارية المتبعة.

يمكن إضافة بعض العوامل والمؤشرات الأخرى التي تؤثر على فعالية الأداء الوظيفي (عدنان، 2019)، ومنها:

**رضا الموظف:** يمثل مدى قبول الموظف للعوامل المرتبطة بعمله. كلما زاد رضا الموظف عن عمله، زادت جودة أدائه وتحسنت دافعيته لتحقيق الأهداف، **الرضا الجماعي:** يتحقق هذا الرضا من خلال السلوكيات التي تعتمدها الإدارة في الاعتراف بجهود الفريق وتقديرها، وتوفير بيئة عمل ملائمة، مما يساعد على تعزيز تماسك الفريق، **مبدأ المشاركة:** يشمل هذا المبدأ تحفيز الموظفين من خلال مشاركة الأرباح، ودفعهم لتحسين أدائهم، بالإضافة إلى إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، **غياب الأهداف التنظيمية الواضحة:** يؤدي عدم وضوح الأهداف إلى تأثير سلبي على أداء الفرد، كما يؤثر على دقته في تحقيق ما يُطلب منه، **ضعف نظام الحوافز:** الحوافز تلعب دوراً مهماً في تحفيز الموظفين على بذل جهد أكبر، وتطوير مهاراتهم، مما يرفع من مستوى أدائهم والتزامهم.

وهناك عوامل إضافية:

1. **القدرة على العمل:** يعد هذا العنصر الأول من عناصر الأداء، ويكتسب من خلال التعليم والخبرة العملية. تعزز القدرة على العمل من خلال الاستفادة المثلى من مؤهلات الفرد ومهاراته، مما يساهم في

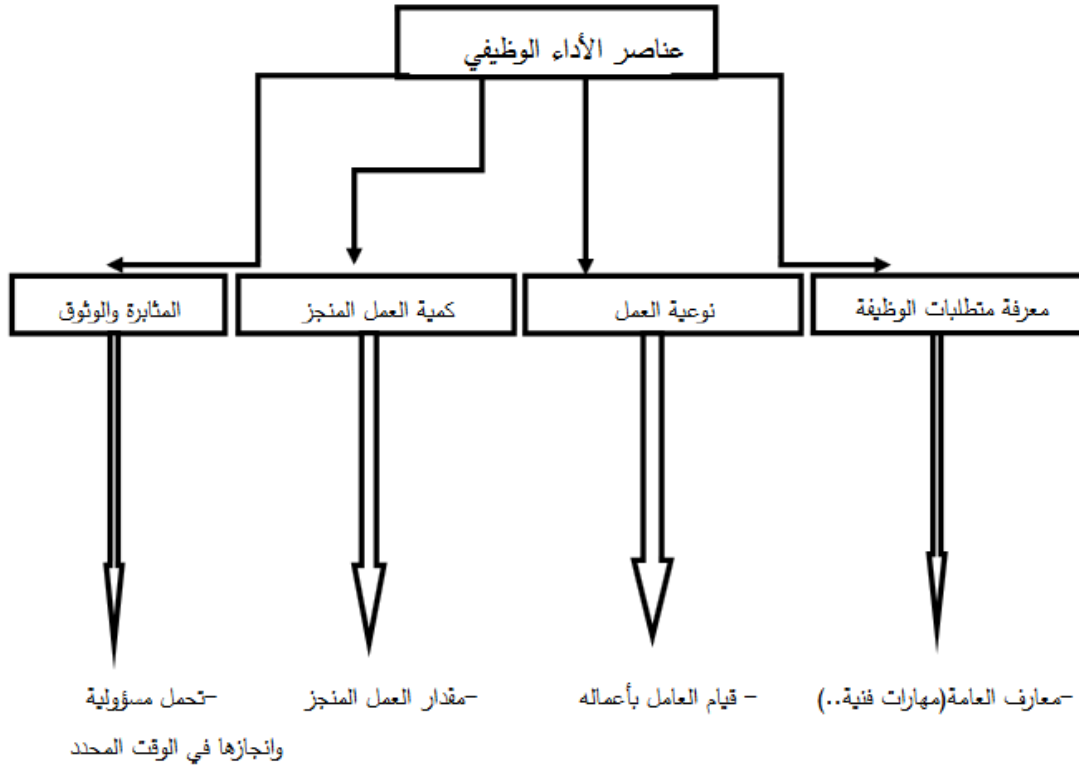
تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة عالية. لتحقيق ذلك (شابيبي & منصور، 2023 مقتبس من مصطفى يوسف، 2016)، يجب النظر في:

**أ. اختيار العاملين:** تشمل عملية اختيار العاملين تقييم الأفراد المتقدمين للوظائف بناءً على مؤهلاتهم وكفاءتهم في الأداء المناسب، لضمان اختيار الأفراد الأنسب.

**ب. التدريب والتكوين:** يعد التدريب من الوسائل الأساسية لزيادة الكفاءة الإنتاجية والفعالية. وهو مكمل لعملية الاختيار والتعيين، حيث يساعد على تطوير مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء المهام.

**2. الرغبة في العمل:** يعتبر هذا العنصر الثاني في الأداء، ويعتمد على وجود دافعية قوية لدى الفرد شاغل الوظيفة. وقد أدركت الإدارة أهمية هذا الموضوع، وأصبح فهم محددات دوافع العمل ضروريًا لزيادة الكفاءة. تتأثر رغبة الفرد في العمل بعدة عوامل، منها:

**بيئة العمل:** تشمل كل من الظروف الداخلية والخارجية. حيث يمكن أن تؤثر الظروف السيئة مثل نقص التهوية والتدفئة، أو الضوضاء على مستوى الأداء. من ناحية أخرى، يمكن أن تؤثر العوامل الاجتماعية المحيطة، مثل التنظيمات غير الرسمية لجماعات العمل، على رغبة الفرد في العمل، سواء بشكل إيجابي أو سلبي، **حاجات الأفراد:** تؤثر حاجات ورغبات الأفراد على كفاءتهم الإنتاجية. يسعى الفرد لتلبية احتياجاته وتحقيق رغباته، مما يؤثر على طرق تفكيره وسلوكه ونمطه الوظيفي، **التحفيز:** يتمثل في تقديم تسهيلات وتشجيعات تهدف إلى تحفيز الفرد لتحقيق أهداف معينة. يمكن أن تكون الحوافز مادية، مثل الرواتب والعلاوات، أو معنوية، مثل التقدير والمشاركة في اتخاذ القرارات. تؤثر الحوافز بشكل إيجابي إذا تحقق الهدف المنشود منها.



الشكل (2-3) عناصر الأداء الوظيفي

المصدر: جنيحي\_نورة، 2023

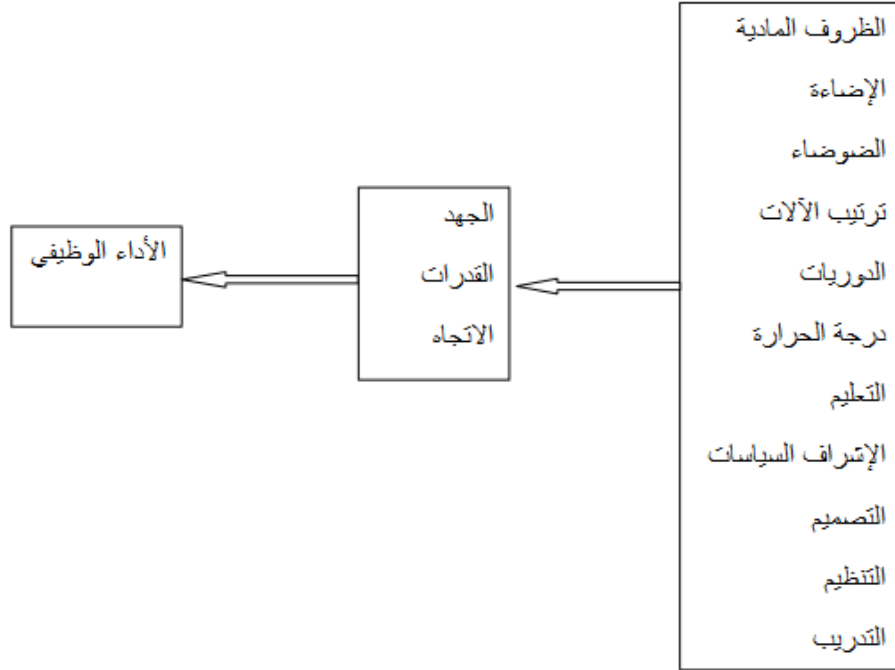
### 2.3.3. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

تتعدد العوامل المؤثرة على الأداء الذي ذكرها شابي & منصوري مقتبس من أبو شقدهم وآخرون (2010-2011)، ومنها:

**غياب الأهداف المحددة:** إذا لم تمتلك المنظمة خططاً تفصيلية وأهدافاً واضحة لمعدلات الإنتاج والإدارة، فإن ذلك يمكن أن يؤثر سلباً على الأداء العام، **عدم مشاركة العاملين في الإدارة:** يؤدي عدم إشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرار إلى ضعف شعورهم بالمسؤولية، مما قد ينجم عنه انخفاض في مستوى أدائهم، **اختلاف مستويات الأداء:** يؤثر اختلاف مستويات الأداء على فعالية الأساليب الإدارية التي تعتمد على ربط معدلات الأداء بالمكافآت المادية والمعنوية. فعدم نجاح هذه الأساليب يمكن أن يؤثر سلباً على الأداء العام للموظفين، **مشكلات الرضا الوظيفي:** يعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء. فكلما زاد رضا العاملين عن وظائفهم، زاد أدائهم وتحسنت نتائج العمل، **التسيب الإداري:** يشير إلى ضياع ساعات العمل في أنشطة غير منتجة، مما يمكن أن

يؤثر سلبًا على أداء الموظفين الآخرين. قد يكون ذلك نتيجة لأساليب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

ويوضح الشكل الآتي بعض العوامل المؤثرة على الأداء:



الشكل (2-4) العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي

المصدر: شابي & منصور مقتبس لبنى خالد (2014)

#### 2.3.4. مكونات الأداء الوظيفي

يتكون مفهوم الأداء الوظيفي من مكونين أساسيين ويتمثلان في:

**الفعالية:** ينظر إلى الفعالية من قبل الباحثين في مجال الإدارة على أنها أداة رئيسية لمراقبة أداء المؤسسة. تُعبر الفعالية عن مدى تحقيق الأهداف الموضوعية، وتختلف وجهات النظر حول طبيعة مفهوم الفعالية. فقد اعتبر المفكرون التقليديون أن الفعالية تُقاس من خلال الأرباح المحققة، حيث يتم تقييم فعالية المؤسسة بناءً على حجم أرباحها. وفي هذا السياق، عرف فنسنت الفعالية بأنها القدرة على تحقيق النشاط. من جهة أخرى، عرّف كل من ولكر وروبرت، حسب ما ذكر إيميل، الفعالية بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية مثل زيادة المبيعات وتعظيم حصتها في السوق بالمقارنة مع المنافسين. ينطبق هذا التعريف على المؤسسات ذات الطابع غير المالي، مثل المؤسسات التربوية، البحثية، وبيوت الخبرة وتفهم الفعالية أيضًا على أنها تعبير عن الفرق بين النتائج المتوقعة والنتائج

المحققة، وترتبط بتحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية. بناءً على ذلك، يمكن القول إن أداء المهام بشكل صحيح وسليم يعكس فعالية أعلى. كلما كانت النتائج المحققة قريبة من النتائج المتوقعة، كلما كان الأداء أكثر فعالية، مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسة بشكل عام.

**الكفاءة:** يعتبر مفهوم الكفاءة موضوعاً متبايناً في تعريفه، حيث يلتقي مع مفاهيم أخرى مثل الإنتاجية والمردودية. عرف ولبر وروكيرتس الكفاءة بأنها القدرة على تحقيق نتائج معينة من خلال تقييم العلاقة بين المدخلات والمخرجات، حيث تقاس الكفاءة بنسب المخرجات إلى المدخلات. من جهة أخرى، عرف فنسنت الكفاءة بأنها القدرة على أداء العمل المطلوب بأقل قدر ممكن من الموارد، حيث يشير إلى أن النشاط الكفؤ هو الأقل تكلفة واستناداً إلى هذا التعريف، تُفهم الكفاءة على أنها ترتبط بمدى تحقيق الأهداف المطلوبة مع تقليل المدخلات. تعني الكفاءة تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى من خلال استخدام مدخلات أقل، ما يبرز أهمية الاستغلال الرشيد للموارد ودمج عوامل الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة. يمكن ترجمة الكفاءة إلى ثنائية تعظيم الأرباح مقابل تقليل التكاليف، حيث تعتبر عملية الإنتاج غير كفؤة إذا تطلبت كمية أكبر من المدخلات لإنتاج نفس كمية الناتج مقارنة بمدخلات أقل ومن الضروري الإشارة إلى أن الكفاءة في المؤسسة تتأثر بعدد من العوامل، بما في ذلك حجم المدخلات، جودة الإدارة، تنظيم المؤسسة، والبيئة المحيطة بها. (شابي & منصوري مقتبس من إبراهيم المحاسنة، ص109-111 (2013)

### 2.3.5. محددات الأداء الوظيفي

قدم الباحثان Porter & Lawler نموذجاً نظرياً يحدد العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي. وفقاً لهذا النموذج، هناك ثلاثة عوامل رئيسية تحدد سلوك الأداء: الجهد المبذول، القدرات والخصائص الفردية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي. يُعكس الجهد المبذول في الواقع مدى حماس الفرد تجاه عمله، ويعبر عن درجة فعاليته في أداء المهام. أما القدرات والخبرات السابقة، فتؤثر على مدى فاعلية الجهد المبذول. إدراك الفرد لدوره الوظيفي يتعلق بتصورات حول السلوكيات والأنشطة المتعلقة بعمله وكيفية أدائه لدوره في المنظمة وتتفاعل هذه العوامل بشكل متكامل لتحديد الأداء، بحيث يكون الأداء هو نتاج تفاعل الدافعية مع القدرات والإدراك. أي أن الأداء = (الدافعية \* القدرات \* الإدراك). لا يؤثر كل عامل بشكل مستقل، بل من خلال تفاعله مع العوامل الأخرى. على سبيل المثال، يكون للتدريب، الذي يعزز القدرات، تأثير أكبر على الأداء إذا كان الفرد يمتلك دافعية عالية. كما يمكن أن يؤدي تحسين وضوح الدور الوظيفي ومكونات العمل إلى تحسين الأداء بشكل أكبر لدى الأفراد ذوي الدافعية المرتفعة (جامعة القدس المفتوحة، 1998).

وهناك من يرى أن محددات الأداء تكمن في:

1. **كمية الجهد المبذول:** تشير كمية الجهد إلى مقدار الطاقة البدنية أو العقلية التي يخصصها الفرد للعمل خلال فترة زمنية محددة.

2. **نوعية الجهد:** تعكس نوعية الجهد مستوى الدقة والجودة في العمل، بالإضافة إلى مدى تطابق الجهد المبذول مع المعايير والمواصفات المحددة.

3. **نمط الأداء:** يعني بنمط الأداء الأسلوب أو الطريقة التي يُبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي يتم بها تنفيذ أنشطة العمل المختلفة. (شابي & منصورى مقتبس من مخبر، 2015 ص65)

### تقييم الأداء الوظيفي

#### 1- أهمية تقييم أداء العاملين:

##### أ- على مستوى المنظمة:

**تعزيز الثقة والتعامل الأخلاقي:** يساهم تقييم الأداء في خلق بيئة من الثقة والالتزام الأخلاقي، مما يقلل من احتمالية تلقي شكاوى متعددة من العاملين تجاه المنظمة.

**تحسين أداء العاملين:** يساعد تقييم الأداء في رفع مستوى أداء العاملين من خلال استثمار قدراتهم وتوجيههم نحو التقدم والتطور المهني.

**تقييم السياسات والبرامج:** يوفر تقييم الأداء مؤشرات هامة تساعد في تقييم فعالية برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية، مما يمكن المنظمة من الحكم بدقة على مدى دقة ونجاح هذه السياسات.

**تحديد معدلات أداء معيارية:** يمكن للمنظمة استخدام نتائج تقييم الأداء لتحديد معدلات أداء معيارية دقيقة، مما يساهم في تحسين إدارة الأداء بشكل عام.

##### ب- على مستوى المديرين:

**تنمية المهارات والإبداع:** يشجع تقييم الأداء المديرين والمشرفين على تطوير مهاراتهم وتعزيز قدراتهم الإبداعية، مما يساهم في تحقيق تقييم موضوعي وسليم لأداء موظفيهم.

**تشجيع المديرين على تحسين علاقاتهم مع المرؤوسين وبناء تواصل وثيق معهم، مما يمكنهم من التعرف على المشاكل والصعوبات التي يواجهها العاملون بشكل أفضل.**

##### ت- على مستوى العاملين:

**زيادة شعور المسؤولية:** يعزز تقييم الأداء من شعور العامل بالمسؤولية، حيث يشعر بالعدالة ويعتقد أن جهوده المبذولة يتم تقديرها من قبل المنظمة.

**تحفيز الاجتهاد والجدية:** يدفع تقييم الأداء العاملين إلى العمل بجدية وإخلاص، مع التطلع إلى الحصول على احترام وتقدير من قبل رؤسائهم، سواء من الناحية المعنوية أو المادية. (شابي & منصوري مقتبس من محمود رضوان، 2012 ص58-59)

## 2- عوامل نجاح نظام تقييم الأداء الوظيفي:

لضمان نجاح نظام تقييم أداء العاملين، يجب اتخاذ مجموعة من الإجراءات الأساسية. أولها هو توعية جميع الموظفين والقادة والإداريين الميدانيين بأهمية التقييم، وتهيئة أذهانهم للمشاركة بفعالية في عملية التقييم. من المهم أيضاً الحفاظ على عملية التقييم بعيدة عن التأثيرات الخارجية التي قد تحرف النتائج لخدمة مصالح شخصية أو مكاسب غير مرتبطة بأهداف الجهاز الإداري. يتعين دعم نظام التقييم بنظام معلوماتي فعال يربط بين جميع عناصر وأطراف العملية التقييمية في الأوقات المناسبة، علاوة على ذلك، يجب أن يمتلك المقيمون التقنيات اللازمة لجمع وتحليل المعلومات بشكل دقيق، مع ضرورة تجردهم من أي انحيازات شخصية أثناء عملية التقييم. كما أن وضوح الأهداف الوظيفية وتحديد واجبات ومهام الموظفين بدقة يعتبر أمراً حيوياً لنجاح عملية التقييم. (شابي & منصوري مقتبس من محمد المغربي، 2013 ص152).

## 3- طرق تقييم الأداء الوظيفي:

**ترتيب الموظفين البسيط:** هو عملية تصنيف الموظفين بناءً على أدائهم بشكل عام مقارنةً بزملائهم الذين يشغلون نفس الوظيفة ويؤدون نفس المهام والواجبات داخل المنظمة. يقوم المشرف المسؤول عن عملية التقييم بترتيب الموظفين بحيث يبدأ بالموظف الذي يُعتبر الأفضل أداءً ويضعه في أعلى القائمة، ثم يليه الموظفون الأقل أداءً تدريجياً حتى يصل إلى الموظف الذي يُعتبر الأسوأ أداءً، ويكون في نهاية القائمة. وبهذا، تكون القائمة مرتبة ترتيباً تنازلياً من الأعلى أداءً إلى الأقل أداءً.

**طريقة المقارنة الزوجية:** هي أسلوب لتقييم أداء الموظفين يتم من خلاله مقارنة أداء كل موظف مع زملائه الذين يشغلون نفس الوظيفة ضمن مجموعة واحدة. تتم المقارنة على أساس ثنائي، حيث يتم مقارنة أداء كل موظف بشكل فردي مع أداء كل عضو آخر في المجموعة. في كل مرة يتم إعطاء الأفضلية لأحد الموظفين في الزوج المقارن. بعد الانتهاء من مقارنة أداء كل موظف مع باقي أفراد المجموعة، يتم احتساب عدد المرات التي حصل فيها الموظف على الأفضلية. ويُستخدم هذا العدد لتحديد التقييم النهائي للموظف داخل المجموعة.

**طريقة المقالة:** هي أسلوب تقييم يعتمد على قيام المشرف أو القائم بعملية التقييم بكتابة مقالة أو تقرير يصف فيه أداء الموظف بشكل شامل. يتناول التقييم نقاط القوة والضعف في أداء الموظف، بالإضافة إلى المهارات التي يمتلكها. كما يتضمن التقييم اقتراحات لتحسين الأداء. في بعض الحالات، قد يتم تقييد المقالة بعناصر محددة أو حدود معينة لتجنب الإسهاب أو الإطالة غير الضرورية.

**طريقة الإدارة بالأهداف:** هي منهجية تقييم تعتمد على عقد لقاءات بين المشرف والموظف بهدف وضع وتحديد الأهداف والواجبات التي يتعين على الموظف تحقيقها خلال فترة زمنية معينة. تكون هذه الأهداف عادة واضحة وواقعية، ويتم تحديدها إما بشكل كمي أو وصفي. كما يتم تحديد العناصر والمعايير الموضوعية التي ستستخدم لقياس مدى تحقيق تلك الأهداف. في نهاية الفترة المحددة، يتم تقييم أداء الموظف بناءً على مدى تحقيقه وإنجازه لهذه الأهداف. (شابي & منصوري مقتبس من جهاد عبد الرزاق، 2022 ص 19-21).

#### 4- استخدامات تقييم الأداء الوظيفي:

هناك العديد من الاستخدامات ترتبط بالتقييم الموضوعي للأداء تتلخص فيما يلي:

يسهم النظام الموضوعي في تقييم الأداء في تعزيز واستدامة الدوافع لدى العاملين. فعلى الرغم من أن الدافع للعمل قد يكون موجوداً بالفعل، إلا أنه يمكن أن يتأثر سلباً في حالة عدم وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء يُنصف العاملين. وفي المقابل، يمكن أن تُسهم الموضوعية في التقييم في تحفيز الدافع للعمل حتى في غيابه. إذ يؤدي النظام الموضوعي لتقييم الأداء إلى تقليل التحيز الشخصي في التقييم، وذلك من خلال اعتماد معايير متفق عليها تعكس بدقة أداء الفرد. يرتبط هذا النظام بشكل وثيق بعمليات الترقية، حيث يصبح من الضروري استخدام تقييم موضوعي لاختيار المرشحين الأكثر كفاءة للترقية، مما يتطلب توافر قدرات معينة في المرشح. كذلك، يرتبط تقييم الأداء بالنشاط التدريبي، حيث يتم تصميم برامج تدريبية تستهدف تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف لدى العاملين. بالإضافة إلى ذلك، يرتبط تقييم الأداء الموضوعي بأنظمة الحوافز المادية، وهو ليس محصوراً فقط بتقييم الأداء الفردي بل يمتد ليشمل الأداء الإجمالي للمنظمة، حيث يُعد أداء المنظمة مجملاً لمستويات أداء العاملين فيها. (شابي & منصوري مقتبس من عماد حسن & حنفى سليمان، ص 225-226).

#### 5- مشكلات تقييم الأداء الوظيفي:

يمكن أن يتعرض نظام تقييم الأداء للفشل نتيجة عدة عوامل. أولاً، عدم تحديد فترة زمنية واضحة للتقييم قد يؤثر سلباً على دقة وفعالية التقييم. ثانياً، قد يؤدي تعقيد الإجراءات والنماذج المستخدمة في عملية التقييم إلى صعوبة تنفيذها بشكل فعال. ثالثاً، يمكن أن يسهم التساهل من قبل المشرفين في منح تقديرات مبالغ فيها لجميع الأفراد، مما قد يؤدي إلى عدم رضا العاملين رغم التقييمات المرتفعة. وأخيراً، فإن ضعف الاتصالات بين الأطراف المعنية بعملية التقييم قد يساهم أيضاً في فشل النظام بشكل عام. (شابي & منصوري مقتبس من أحمد عبد المتعال، ص 324).

وتختلف مشاكل تقييم الأداء أيضاً إلى مشاكل ذاتية ومشاكل موضوعية:

أ- المشاكل الذاتية: تتعلق بما يلي:

**خصائص وصفات المقوم:** تتعلق الخصائص والصفات المطلوبة للمقوم بمدى مهارته وخبرته في مجال عمله. يشترط أن يمتلك المقوم مستوى عالٍ من الخبرة والاحترافية، بالإضافة إلى القدرة على التفاعل الاجتماعي بفعالية. هذه الصفات ضرورية لضمان تنفيذ عملية التقييم بدقة وكفاءة، مما يسهم في تحقيق نتائج موضوعية وموثوقة.

**التساهل والرفق في التقييم:** يميل بعض المقومين إلى التعامل برفق مع الرؤوسين أثناء عملية التقييم، مما قد يؤثر سلباً على دقة النتائج. هذا التساهل يمكن أن يؤدي إلى تقديم تقييمات غير واقعية، مما يبتعد عن تحقيق الأهداف المحددة للتقييم ويخفي الأداء الحقيقي للعاملين.

**تأثير الهالة:** تأثير الهالة هو ظاهرة تؤثر على كيفية تقييم الأداء بناءً على الانطباع العام الإيجابي أو السلبي عن المرؤوس. عندما تكون النظرة نحو المرؤوس إيجابية، فإن نتائج التقييم غالباً ما تكون إيجابية، والعكس صحيح إذا كانت النظرة سلبية. هذه الظاهرة تؤدي إلى فقدان قيمة معايير التقييم الموضوعية وتؤثر سلباً على حيادية التقييم.

**النزعة المركزية:** النزعة المركزية هي ميل المقيم إلى تقديم تقييمات متوسطة وعامة للأداء، مما يؤدي إلى تجنب الأحكام المتطرفة سواء كانت إيجابية أو سلبية. هذا التوجه يساهم في توحيد النتائج ويقلل من التباين في التقييمات النهائية، مما قد يؤثر سلباً على دقة تقييم الأداء وجودته.

**الأولية والحدثة:** تظهر مشكلة الأولوية والحدثة في عمليات التقييم طويلة الأمد، حيث يتم التركيز على الأداء الأولي للفرد دون الأخذ بعين الاعتبار التطورات اللاحقة، أو قد يُهمل الأداء السابق ويفضل المقيم التركيز على أحدث مستوى من الأداء فقط. هذا الانحياز يؤدي إلى تقييم غير دقيق للقدرة الفعلية للفرد، ويعكس صورة مشوهة عن أدائه الكامل على مدى فترة التقييم.

**التحيز الشخصي:** يشير التحيز الشخصي إلى ميل المقيم إلى تفضيل فرد معين أثناء تقييم الأداء بناءً على علاقات شخصية مثل القرابة أو الصداقة، أو عوامل مثل الجنس أو الموطن. هذا التحيز يؤثر سلباً على نزاهة التقييم وموضوعيته، مما قد يؤدي إلى تقييمات غير دقيقة وغير عادلة.

**ب- المشاكل الموضوعية:** تتعلق بالعملية بحد ذاتها وهي تتمثل فيما يلي:

عدم الوضوح في أهداف العملية يعطي نوع من العشوائية، عدم دقة المعايير وعدم قدرتها على التعبير الحقيقي للأداء، عدم وجود تعليمات سليمة وكافية في أسلوب التقييم، عدم دقة درجات القياس في التمييز بين العاملين، عدم وضوح العلاقة بين المديرين التنفيذيين وإدارة الموارد البشرية وعدم وضوح وظيفة كل واحد منهما. (شابي & منصورى مقتبس من زيد منير، 2009، ص273-274).

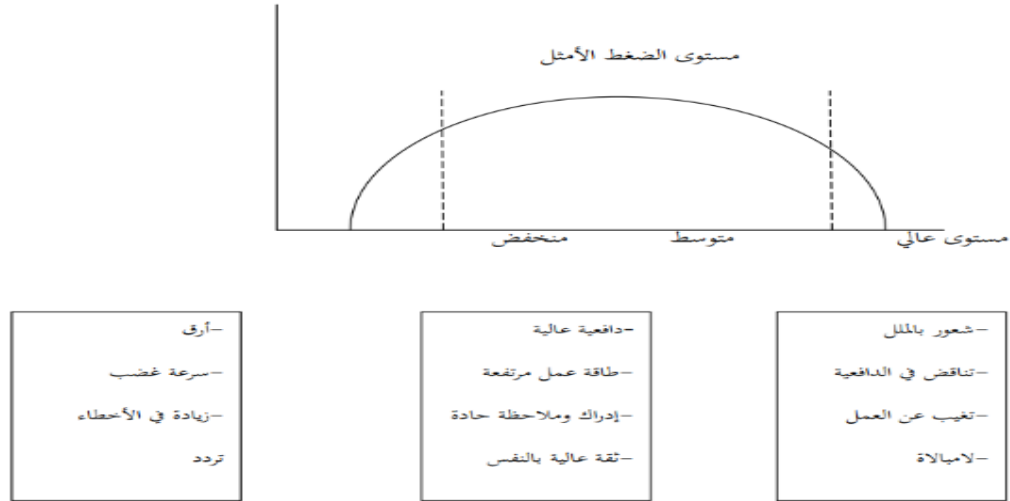
### 2.3.6. مشاكل الأداء الوظيفي

- 1- **مشكلة تخطيط العمالة على مستوى الوحدة الاقتصادية:** تعتبر مشكلة تخطيط الموارد البشرية على مستوى الوحدة الاقتصادية من القضايا الجوهرية في إدارة العملية الإنتاجية، حيث يُنظر إلى الموارد البشرية على أنها أحد أهم عناصر الإنتاج. إن فعالية تخطيط وتوصيف وتحليل وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى تنسيق جهودها بشكل منهجي، تُعد من العوامل الرئيسية التي تسهم في تحسين الأداء والإنتاجية.
- 2- **مشكلة تقييم الأداء الفردي:** تعد مشكلة تقييم الأداء الفردي من القضايا المهمة التي تتطلب تحديد معايير دقيقة لتقييم الأداء. يتضمن التقييم الفعال للأفراد في أي موقع عمل استخدام مقياسين رئيسيين: الأول لقياس الأداء النموذجي، والثاني لقياس الأداء الفعلي. إن عملية قياس وتقييم الأداء ليست هدفاً بحد ذاتها، بل تُعتبر وسيلة أساسية لاتخاذ قرارات متعددة تتعلق بالنقل والترقية والعلاوات، بالإضافة إلى تخطيط احتياجات التدريب.
- 3- **مشكلة الدافعية:** تتمثل مشكلة الدافعية في بيئة العمل الداخلية، حيث تُعدّ هذه البيئة هي السياق الذي يمكن للعاملين من خلاله إشباع حاجاتهم المتنوعة، بما في ذلك الأجور والمرتبات والحوافز الإنتاجية والمعنوية. إن توفير بيئة عمل داعمة وقادرة على تلبية هذه الحاجات يلعب دوراً حاسماً في تعزيز دافعية الأفراد وزيادة إنتاجيتهم.
- 4- **مشكلة تحديد المسؤولية:** تتمثل مشكلة تحديد المسؤولية في وجود العديد من الأخطاء والانحرافات التي قد تحدث خلال العمل، سواء عن عمد أو عن جهل. لتفادي هذه المشكلات، من الضروري وجود نظام فعال للمساءلة والمحاسبة. ومع ذلك، لا يمكن إنشاء مثل هذا النظام بشكل فعال إلا إذا تم تحديد مسبقاً ما يجب تحقيقه أو ما يُتوقع إنجازه. لذا، يجب أن يكون الأداء نمطياً وأن تُوضَعَ الإجراءات العملية بوضوح لضمان وضوح المسؤولية وتحديدّها بشكل دقيق. (شابي & منصورى مقتبس من علي الطائي، 2014 ص30).

### 2.4. العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي

تعتبر نادية عبد الله انه يوجد علاقة ارتباط سلبية قوية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي الثلاثة والأداء الوظيفي، مما يعني أنه كلما انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي، زاد تحسين الأداء الوظيفي. كما يتضح أن بعد الإجهاد الوظيفي يُعد الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي مقارنةً بالأبعاد الأخرى للاحتراق الوظيفي وتشير بعض الدراسات إلى أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء هي علاقة سلبية. فقد أشار الباحثون في هذه الدراسات إلى أن ضغوط العمل تشكل عائقاً أمام السلوك الإنساني، مما ينعكس سلباً على النتائج والحالة البدنية والنفسية للفرد. تتطلب هذه الضغوط من الأفراد بذل جهود مضنية وتكريس وقت كبير للتغلب عليها من ناحية أخرى، يرى بعض الباحثين أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء

هي علاقة إيجابية. وفقاً لهذا الرأي، تُعتبر ضغوط العمل بمثابة تحديات تدفع الأفراد لتبني سلوكيات إيجابية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء. تُعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته محفزات للفرد، مما يعزز من أدائه ويحفزه على التعامل بشكل أفضل مع ضغوط العمل. (جنيحي\_نورة. مقتبس من عيسى المعشر، 2009) وبعض الباحثين يرون أنه لا توجد علاقة واضحة بين ضغوط العمل وكفاءة الأداء. وفقاً لهؤلاء الباحثين، يكون الأفراد قد أبرموا عقدًا نفسيًا مع المنظمات التي يعملون فيها، يلزمهم بتقديم جهودهم وأداء عملهم بكفاءة شريطة أن يحصلوا على الأجر والمزايا التي توفرها المنظمة. بناءً على هذا العقد، يتبنى الأفراد نهجًا عقليًا بحيث لا تترك الضغوط التي يتعرضون لها تأثيرًا سلبيًا على أدائهم. بفضل قدرتهم على التكيف والتأقلم مع هذه الضغوط، لا تؤثر هذه الضغوط بشكل ملحوظ على الأداء، مما يعني أن الضغوط لا تترك تأثيرًا ملحوظًا على كفاءة الأداء لديهم. (جنيحي\_نورة. مقتبس من خضير وآخرون، 2009 ص301) ويعتقد بعض الباحثين بوجود علاقة غير خطية بين ضغوط العمل والأداء، والتي تأخذ شكل الحرف U المقلوب. وفقاً لهذا الاتجاه، فإن مستوى منخفض من ضغوط العمل لا يكفي لتحفيز الأفراد وزيادة أدائهم. في المقابل، فإن مستوى عالٍ من ضغوط العمل قد يستهلك قدرات الأفراد ويحول تركيزهم إلى التعامل مع الضغوط بدلاً من تحسين أدائهم، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي. (جنيحي\_نورة. مقتبس من عدنان نبيلة، 2020 ص22)



الشكل (2-5)

المصدر (جنيحي\_نورة. مقتبس من خضير وآخرون، 2009 ص301)

## 2.5. الخاتمة

في هذا الفصل، تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الأداء الوظيفي. أظهرت الدراسات تنوعاً في المنهجيات والنتائج، مما يعكس تعقيد الظاهرة وأهمية دراستها من زوايا متعددة. كما تم تسليط الضوء على العوامل التي تسهم في زيادة الاحتراق الوظيفي والعلاقة المباشرة بين هذا الاحتراق ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين. يساهم هذا الاستعراض في تأطير البحث الحالي ووضعه في سياق الأبحاث السابقة، مما يعزز من فهمنا للأبعاد المختلفة للظاهرة ويشكل أساساً نظرياً متيناً للدراسة الميدانية القادمة.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

في هذا الفصل، سأعرض منهجية الدراسة التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في قطاع الجوالات. تم اعتماد المنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات ستوزع على مجموعة من المحلات العاملة في هذا القطاع. يهدف الاستبيان إلى قياس مستويات الاحتراق الوظيفي باعتباره متغيراً مستقلاً، وتحليل تأثيره على الأداء الوظيفي باعتباره متغيراً تابعاً.

سأقوم أيضاً بتوضيح كيفية تصميم الأدوات المستخدمة في الاستبيان، بما في ذلك الأبعاد المختلفة للاحتراق الوظيفي وطريقة تحليل البيانات التي سيتم جمعها. يهدف هذا الفصل إلى وضع إطار واضح لتحقيق أهداف الدراسة وضمان دقة وموضوعية النتائج المتوقعة".

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

**المتغير المستقل:** يشير إلى حالة من التدهور الشديد في الصحة النفسية والجسدية نتيجة للضغوط المستمرة في بيئة العمل. تتضمن أبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، ونقص الإنجاز الشخصي)، وهو ما يعكس تراجع القدرة على التعامل بفعالية مع مهام العمل والشعور بالإرهاق والتجرد العاطفي (بن عريمة، 2020).

**المتغير التابع:** يعرف انه بالكفاءة والفعالية التي يظهرها الموظف في أداء مهامه وتحقيق أهداف العمل. يتم تقييم الأداء الوظيفي بناءً على الأبعاد التالية: (محور العمل، محور الإبداع والتركيز، محور المبادرة وحل المشكلات) (هشام جوابرة، 2018).

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

تصميم الدراسة:

1. فلسفة الدراسة Philosophies: المنهج الوضعي Positivism

تعريف المنهج الوضعي: المنهج الوضعي هو نهج فلسفي يعتمد على القياس والعقل، حيث يفترض أن المعرفة تأتي من خلال ملاحظات محايدة وقابلة للقياس للأنشطة والتفاعلات. يقول المنهج الوضعي إنه إذا كان شيء غير قابل للقياس بهذه الطريقة، فلا يمكننا معرفته بشكل مؤكد. يتم اكتساب المعرفة العلمية من خلال تجميع البيانات من غير نظريات مسبقة وخالية من القيم (Understanding Pragmatic Research).

2. منهج الدراسة Approaches: استنتاجي Deductive

تعريف المنهج الاستنتاجي: البحث الاستدلالي هو أسلوب في العلوم يستخدم لتأكيد النظريات الموجودة أو اختبار الفرضيات. يختلف عن البحث الاستقرائي الذي يهدف إلى إنشاء نظريات جديدة أو تطوير النظريات الحالية. تجمع كلا الأسلوبين معًا لتمكين الباحثين من استخلاص استنتاجات حول السلوك البشري والنظريات الاجتماعية وفهمها بشكل أكبر (atlas.ti/).

### 3. استراتيجيات الدراسة Strategies: دراسة حالة Case Study

تعريف دراسة الحالة: هي دراسة تفصيلية لموضوع معين، مثل شخص أو مجموعة أو مكان أو حدث أو منظمة أو ظاهرة. تُستخدم دراسات الحالة بشكل شائع في الأبحاث الاجتماعية والتعليمية والسريرية والتجارية (Scribbr).

### 4. نوع الدراسة Research Method: دراسة كمية Quintet Study + أداة واحدة Mono Method

تعريف الأداة الواحدة: تشير الأساليب الأحادية كاستراتيجية بحث إلى نهج استخدام طريقة أو تقنية بحث واحدة لإجراء الدراسة. وهذا يعني أن الباحثين يعتمدون على أسلوب واحد محدد، مثل النوعي أو الكمي، لجمع البيانات وتحليلها (Typeset.io).

### 5. الافق الزمني Time horizon: دراسة مقطعية Sectional-Cross

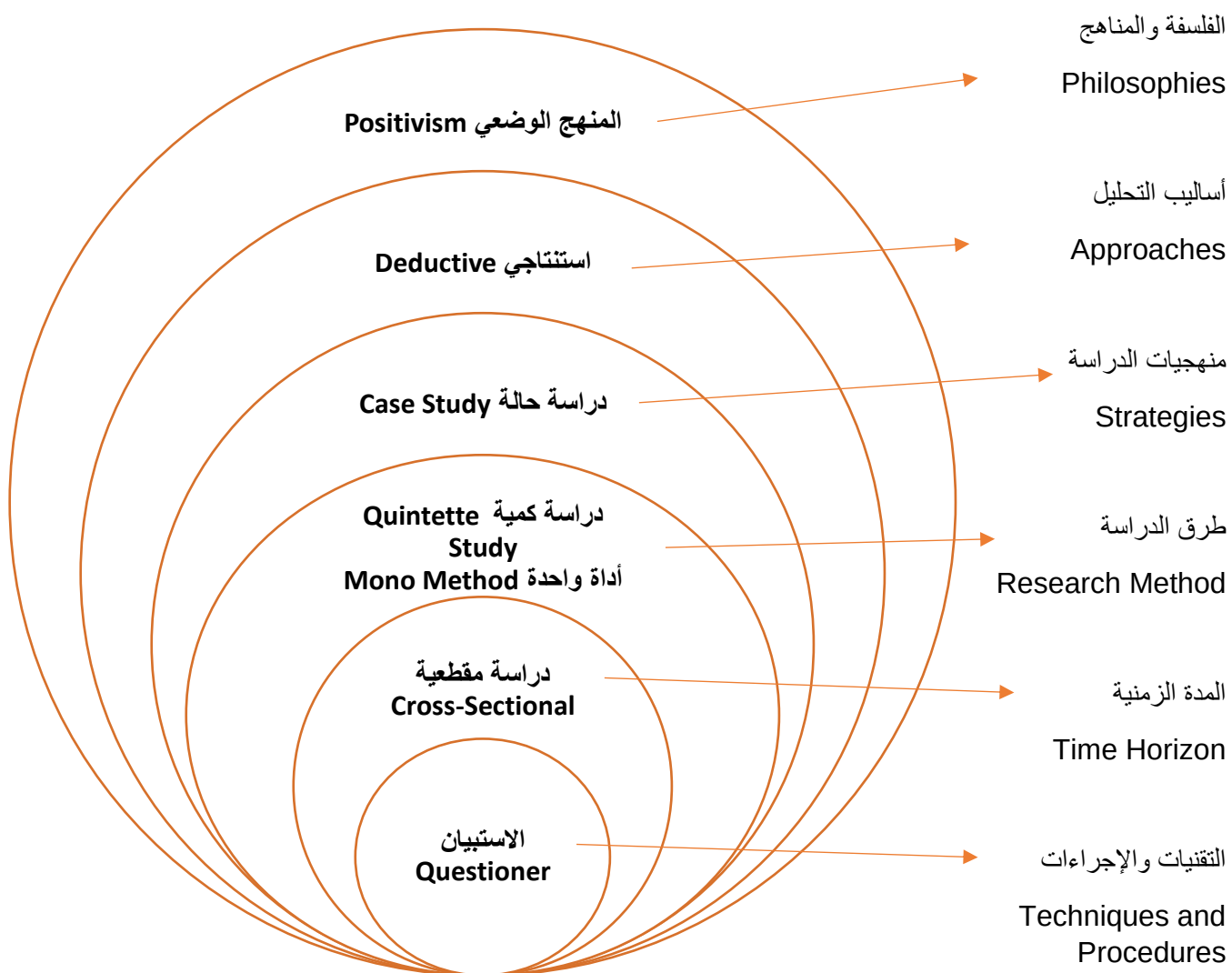
تعريف الدراسة المقطعية: تبحث الدراسة المقطعية في البيانات في نقطة زمنية واحدة. يتم اختيار المشاركين في هذا النوع من الدراسة بناءً على متغيرات معينة. تُستخدم الدراسات المقطعية عادةً في علم نفس النمو، ولكنها مفيدة في العديد من المجالات الأخرى أيضًا، بما في ذلك العلوم الاجتماعية والتعليم.

### 6. طرق جمع وتحليل البيانات Techniques and procedures: الاستبيان والتحليل الإحصائي

#### Questionnaire and statistical analysis

تعريف تحليل البيانات: هو عملية جمع وتحليل كميات كبيرة من البيانات من أجل تحديد الاتجاهات وتطوير رؤى قيمة.

تعريف الاستبيان: الاستبيان عبارة عن قائمة من الأسئلة أو العناصر المستخدمة لجمع البيانات من المشاركين حول مواقفهم أو تجاربهم أو آرائهم. يمكن استخدام الاستبيانات لجمع معلومات كمية و/أو نوعية (Scribbr).



ملخص منهجية الدراسة المصدر: الطالب

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

#### 3.4.1. مجتمع الدراسة

في هذا القسم، سأقدم معلومات مفصلة عن مجتمع البحث في دراستي، التي تم تطبيقها على قطاع الجوالات في منطقة مكة المكرمة.

قطاع الدراسة: تم تنفيذ هذه الدراسة في قطاع الجوالات، الذي يعد من القطاعات المهمة في المملكة العربية السعودية، بدون التركيز على شركة معينة.

حجم مجتمع الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من 100 فرد، يعملون في قطاع الجوالات بدون تمييز بين أقسام أو مستويات وظيفية.

تصنيف المجتمع: لا يوجد تصنيف محدد لأفراد المجتمع، حيث يشمل العاملين في قطاع الجوالات من مختلف الخلفيات المهنية.

المنطقة الجغرافية: تركزت الدراسة على العاملين في قطاع الجوالات داخل منطقة مكة المكرمة، مما يضيف على الدراسة طابعاً محلياً يمكن من خلاله تحليل التأثيرات بشكل أعمق في هذا الإطار الجغرافي.

#### 3.4.2. عينة الدراسة

استخدمت جدول Krejci & Morgan (1970) لتحديد حجم العينة المناسب لهذه الدراسة. بناءً على حجم المؤسسة وحسب الجدول، تم اختيار عينة تتكون من 100 مشارك.

| حجم العينة | حجم مجتمع الدراسة | العاملين في قطاع الجوالات |
|------------|-------------------|---------------------------|
| 80         | 100               |                           |

#### 3.4.3. طرق وتقنيات أخذ العينة

في دراستي، تم اعتماد أسلوب الاحتمالية في اختيار العينة، باستخدام العينة العشوائية الممنهجة. تم اختيار هذه الطريقة لضمان تمثيل العينة بشكل مناسب، مما يسمح بتعميم النتائج على مجتمع الدراسة ككل. من خلال هذا الأسلوب، تمكنت من جمع عينة كبيرة ومتنوعة من المشاركين من مختلف مناطق المملكة، مما يعزز من دقة وموضوعية النتائج المستخلصة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يوضح هذا القسم الأدوات التي استخدمت لجمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته. استخدم الباحث المنهج المسحي لجمع البيانات الكمية من خلال استخدام استبيانات.

نوع الاستبيان للمتغير الأول هو ليكرت الثلاثي، حيث يعبر الرقم 1 عن "غير موافق"، في حين يعبر الرقم 3 عن "موافق".

| العبارات      | غير موافق | أحيانا | موافق |
|---------------|-----------|--------|-------|
| درجة الموافقة | 1         | 2      | 3     |

نوع الاستبيان للمتغير الثاني هو ليكرت الخماسي، حيث يعبر الرقم 1 عن "غير موافق بشدة"، في حين يعبر الرقم 5 عن "موافق بشدة".

| العبارات      | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| درجة الموافقة | 1              | 2         | 3     | 4     | 5          |

سيتم تقديم الأقسام التالية لعرض الأدوات المستخدمة لقياس المتغيرات التالية:

#### 3.5.1. المتغير المستقل (الاحترق الوظيفي)

تم اعتماد استبيان بن عريمة (2020) لقياس المتغير المستقل المتمثل في الاحتراق الوظيفي، والذي يتضمن ثلاثة أبعاد: الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر الإنسانية، ونقص الإنجاز الشخصي، بمجموع 21 فقرة تغطي كافة أبعاد المتغير. يتألف بعد الاجهاد الانفعالي من 8 عناصر، وبعد تبلد المشاعر الإنسانية من 5 عناصر، فيما يشمل بعد نقص الإنجاز الشخصي 8 عناصر.

جدول (1): المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي)

| المتغير المستقل  | الأبعاد                | عدد العبارات | المصدر           |
|------------------|------------------------|--------------|------------------|
| الاحتراق الوظيفي | الاجهاد الانفعالي      | 8            | (بن عريمة, 2020) |
|                  | تبلد المشاعر الإنسانية | 5            |                  |
|                  | نقص الإنجاز الشخصي     | 8            |                  |
|                  | العدد الكلي            | 21           |                  |

### 3.5.2. المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

تم اعتماد استبيان هشام جوابرة (2018) لقياس المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، والذي يتضمن ثلاثة أبعاد: محور العمل، محور الإبداع والابتكار، ومحور حل المشكلات، بمجموع 24 فقرة تغطي جميع أبعاد المتغير. يتألف بعد محور العمل من 11 عنصراً، وبعد الإبداع والابتكار من 6 عناصر، بينما يشمل بعد المبادرة وحل المشكلات 7 عناصر.

جدول (2): المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

| المتغير التابع | الأبعاد                    | عدد العبارات | المصدر              |
|----------------|----------------------------|--------------|---------------------|
| الأداء الوظيفي | محور العمل                 | 11           | (هشام جوابرة, 2018) |
|                | محور الإبداع والابتكار     | 6            |                     |
|                | محور المبادرة وحل المشكلات | 7            |                     |
|                | العدد الكلي                | 24           |                     |

المصدر: الطالب

### 3.6. أنواع البيانات

#### 3.6.1. البيانات الأولية

تم جمع هذه البيانات مباشرة من الموظفين في محلات الجولات عبر استبيانات مصممة خصيصاً لقياس الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لديهم. تم توزيع الاستبيانات وجمع البيانات بشكل عشوائي ممنهج من مجموعة متنوعة من الموظفين في منطقة مكة المكرمة، مما يعزز تمثيلية العينة ويسهم في زيادة دقة النتائج.

### 3.6.2. البيانات الثانوية

تشمل هذه البيانات مراجعة للأبحاث السابقة التي بحثت في موضوع الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، إلى جانب الكتب والمقالات والرسائل العلمية المتخصصة في هذه المجالات. تساهم هذه المصادر في تعزيز الدراسة من خلال تقديم نظريات ونتائج سابقة قد تدعم أو تكمل نتائج البحث الحالي.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، يصبح من الضروري تحليل المعلومات المستخلصة للوصول إلى استنتاجات ذات معنى. في هذا السياق، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

- تم إجراء اختبار توصيف العينة باستخدام التحليل الوصفي، للحصول على فهم شامل لخصائص مجتمع العينة. هذا التحليل يساعد الباحثين على التعرف على التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى المتعلقة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

### 3.8. الخاتمة

تختتم هذه الدراسة بتوضيح مجتمع البحث المدروس وأساليب أخذ العينات المستخدمة، فضلاً عن شرح عمليات جمع البيانات التي تمت. ومع ذلك، لم تُعرض النتائج في هذا الفصل نظراً لعدم اكتمال تحليل البيانات بعد. يعترف الباحث بتقديم النتائج النهائية في الفصول القادمة بعد إتمام التحليلات الإحصائية اللازمة. من المتوقع أن تساهم هذه النتائج في توضيح العلاقات بين المتغيرات المدروسة وإكمال الصورة الكاملة للدراسة، مما يعزز تحقيق الأهداف البحثية بدقة وشمولية أكبر.

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28. يشمل الفصل الحالي التحليل الإحصائي للإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V28. بالإضافة إلى ذلك، تم اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، وكذلك اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، وذلك من خلال إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28.

## 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل - والمستوى التعليمي. تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

- الجنس ويشتمل (ذكر، أنثى).
- الفئة العمرية وتشمل (من 20 إلى 25 سنة، من 26 إلى 40 سنة، أكبر من 40 سنة).
- المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي، بكالوريوس، ماجستير).
- عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

الجدول الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

#### توصيف عينة الدراسة

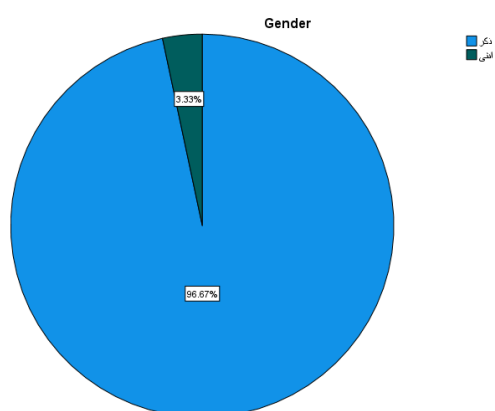
| المتغير          | فئات المتغير   | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|----------------|-------|-------------------------|
| الجنس            | ذكر            | 29    | %96.7                   |
|                  | أنثى           | 1     | %3.3                    |
|                  | إجمالي         | 30    | %100                    |
| العمر            | 20 إلى 25      | 22    | %73.3                   |
|                  | 26 إلى 40      | 5     | %16.7                   |
|                  | أكبر من 40     | 3     | %10.0                   |
|                  | إجمالي         | 30    | %100                    |
| المستوى التعليمي | ثانوي          | 24    | %80.0                   |
|                  | بكالوريوس      | 5     | %16.7                   |
|                  | ماجستير        | 4     | %3.3                    |
|                  | إجمالي         | 30    | %100                    |
| الخبرة           | أقل من 5 سنوات | 19    | %63.3                   |
|                  | 5 إلى 10       | 6     | %20.0                   |
|                  | أكثر من 10     | 5     | %16.7                   |
|                  | إجمالي         | 30    | %100                    |

الجدول (4-1)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

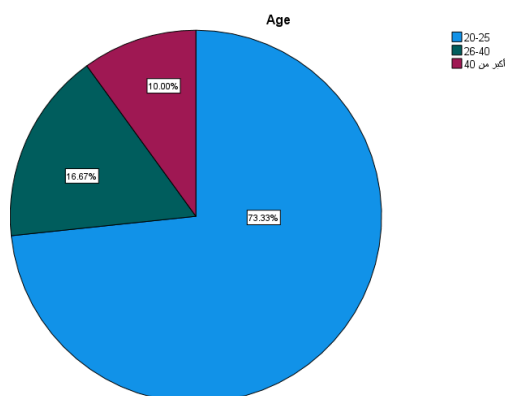
(ن=30 فرد)

من بيانات الجدول السابق تم استخلاص النتائج الآتية:



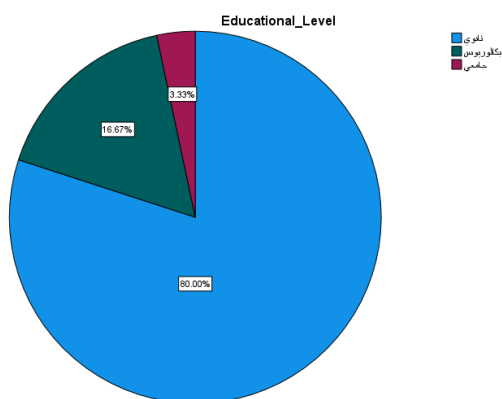
**بالنسبة للجنس:** أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث في العينة، حيث بلغ عدد الذكور 29 مفردة بنسبة 96.67% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الإناث 1 مفردة بنسبة 3.33% من إجمالي العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:

تصنيف العينة وفقاً للجنس



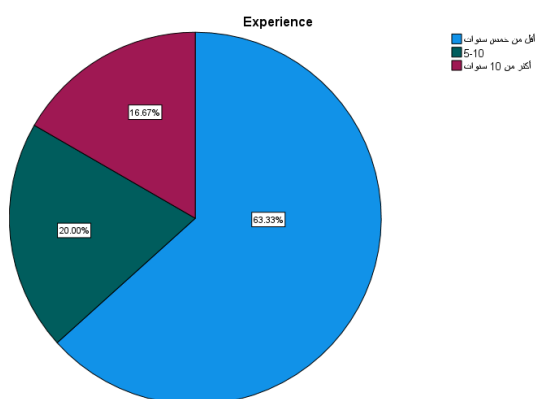
أما فيما يتعلق بالعمر: فإن الفئة العمرية من 20 إلى 25 سنة تضمنت 22 مفردة بنسبة 73.3٪، بينما الفئة العمرية من 26 إلى 40 سنة تضمنت 5 مفردات بنسبة 16.7٪، بينما الفئة العمرية التي كانت أكبر من 40 سنة تضمنت 3 مفردات بنسبة 10.0٪ الشكل التالي يوضح ذلك.

#### تصنيف العينة وفقا للعمر



وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي: فإن الفئة التي تحمل شهادة الثانوية تضمنت 24 مفردة بنسبة 80.0٪، بينما الفئة التي تحمل شهادة بكالوريوس تضمنت 5 مفردات بنسبة 16.7٪، بينما الفئة التي تحمل شهادة الماجستير تضمنت 1 مفردة بنسبة 3.3٪ من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

#### تصنيف العينة وفقا للمستوى التعليمي



وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن الفئة التي تمتلك أقل من 5 سنوات خبرة تضمنت 19 مفردة بنسبة 63.3٪، بينما الفئة التي تمتلك خبرة من 5 إلى 10 سنة تضمنت 6 مفردات بنسبة 20.0٪، بينما الفئة التي تمتلك خبرة أكثر من 10 سنوات تضمنت 5 مفردات بنسبة 16.7٪ من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

#### تصنيف العينة وفقا لعدد سنوات الخبرة

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha ، من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

#### 4.3.1. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE).  
**صدق الاتساق الداخلي:** يشير إلى مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه. لتقييم هذا الصدق، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (Kaiser 1974) ، يتم حذف أي عبارة من الاستبانة إذا كانت معامل الارتباط أقل من 0.5.

**الصدق التقاربي (Convergent Validity):** يتم قياس الصدق التقاربي من خلال احتساب متوسط التباين المستخرج (AVE) بين العبارات التي تقيس نفس المقياس. يجب أن تكون قيمة AVE أكبر من 0.5 وفقاً لـ Hair et al. (2006).

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط، والانحراف المعياري، وقيمة T المحسوبة، وقيمة P بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كما تعرض الجداول أيضاً قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات، وذلك باستخدام نموذج المعادلة البنائية عبر برنامج SPSS بالإصدار 28 كما يلي:

| المتغير          | العبارات | KMO  | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | P Values | متوسط التباين المستخرج |
|------------------|----------|------|----------------|-------------------|----------|------------------------|
| الاحتراق الوظيفي | EX1      | .466 | 0.715          | 1.93              | 0.00     | 0.606                  |
|                  | EX2      |      | 0.772          | 1.73              | 0.00     |                        |
|                  | EX3      |      | 0.659          | 1.67              | 0.00     |                        |
|                  | EX4      |      | 0.648          | 1.67              | 0.00     |                        |
|                  | EX5      |      | 0.444          | 1.43              | 0.00     |                        |
|                  | EX6      |      | 0.754          | 1.0               | 0.00     |                        |
|                  | EX7      |      | 0.341          | 1.93              | 0.00     |                        |
|                  | EX8      |      | 0.516          | 2.17              | 0.00     |                        |
|                  | HF1      | .618 | 0.609          | 1.77              | 0.00     | 0.609                  |
|                  | LPA1     |      | 0.859          | 2.60              | 0.00     | 0.788                  |
|                  | LPA2     |      | 0.658          | 2.47              | 0.00     |                        |
|                  | LPA3     |      | 0.779          | 2.47              | 0.00     |                        |
| الأداء الوظيفي   | W1       | .618 | 0.534          | 1.398             | 0.00     | 0.734                  |
|                  | W2       |      | 0.684          | 0.944             | 0.00     |                        |
|                  | W3       |      | 0.751          | 1.050             | 0.00     |                        |
|                  | W4       |      | 0.674          | 0.997             | 0.00     |                        |
|                  | W5       |      | 0.497          | 1.167             | 0.00     |                        |
|                  | W6       |      | 0.770          | 1.081             | 0.00     |                        |
|                  | W7       |      | 0.676          | 1.037             | 0.00     |                        |
|                  | W8       |      | 0.379          | 1.064             | 0.00     |                        |
|                  | W9       |      | 0.464          | 1.088             | 0.00     |                        |
|                  | CI1      | .618 | 0.709          | 1.206             | 0.00     | 0.613                  |
|                  | CI2      |      | 0.630          | 1.269             | 0.00     |                        |
|                  | CI3      |      | 0.449          | 1.291             | 0.00     |                        |
|                  | CI4      |      | 0.561          | 1.040             | 0.00     |                        |
|                  | CI5      |      | 0.381          | 0.97              | 0.00     |                        |
|                  | IPS1     | .618 | 0.849          | 1.053             | 0.00     | 0.546                  |
|                  | IPS2     |      | 0.395          | 1.186             | 0.00     |                        |
|                  | IPS3     |      | 0.870          | 1.033             | 0.00     |                        |
|                  | IPS4     |      | 0.717          | 1.033             | 0.00     |                        |
|                  | IPS5     |      | 0.799          | 0.952             | 0.00     |                        |
|                  | IPS6     |      | 0.589          | 1.251             | 0.00     |                        |
|                  | IPS7     |      | 0.583          | 1.066             | 0.00     |                        |

الجدول (4-2)

ن = 30 مفردة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول بالأعلى:

### مقياس تطبيق الاحتراق الوظيفي:

تُظهر جميع معاملات الارتباط بين للعبارات التي تقيس متغير الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر الانسانية، نقص الإنجاز الشخصي)، ارتباطاً قوياً، حيث تكون القيم أكبر من 0.7. بالإضافة إلى ذلك، فإن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. بناءً على ذلك، فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاثة.

أما بالنسبة لقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لمتغير الاحتراق الوظيفي ككل هي 0.664، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر الانسانية، نقص الإنجاز الشخصي)

هي: 0.778، 0.609، 0.606، على الترتيب. وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

### مقياس تطبيق الأداء الوظيفي:

تُظهر جميع معاملات الارتباط بين للعبارات التي تقيس متغير الأداء الوظيفي (محور العمل، محور الابداع والابتكار، محور المبادرة وحل المشكلات)، ارتباطاً قوياً، حيث تكون القيم أكبر من 0.7. بالإضافة إلى ذلك، فإن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. بناءً على ذلك، فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاثة.

أما بالنسبة لقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لمتغير الأداء الوظيفي ككل هي 0.631، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد الأداء الوظيفي (محور العمل، محور الابداع والابتكار، محور المبادرة وحل المشكلات)

هي: 0.734، 0.613، 0.546، على الترتيب. وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

### 4.3.2. ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى استقرار نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير عند إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. وفقاً لـ Hair et al (2010)، يجب أن تكون قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0.7 لتحقيق الثبات للمقياس.

### قياس الثبات لأداة الدراسة

| Cronbach's Alpha |       | عدد العبارات | المتغيرات              |
|------------------|-------|--------------|------------------------|
| .877             | 0.867 | 8            | الاجهاد الانفعالي      |
|                  | 0.867 | 5            | تبلد المشاعر الإنسانية |
|                  | 0.868 | 8            | نقص الإنجاز الشخصي     |
| .959             | 0.957 | 6            | محور العمل             |
|                  | 0.955 | 6            | محور الابداع والابتكار |
|                  | 0.956 | 6            | المبادرة وحل المشكلات  |

الجدول (4-3)

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن=30 مفردة

**مقياس الاحتراق الوظيفي:** أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم الفا كرونباخ للمقياس ككل هي 0.877. وللأبعاد الخاصة في الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي: 0.867)، (تبلد المشاعر الإنسانية: 0.867)، (نقص الإنجاز الشخصي: 0.868) مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7 وفقاً لـ Hair et al (2010) فقد تحقق المقياس.

**مقياس الاداء الوظيفي:** أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم الفا كرونباخ للمقياس ككل هي 0.959. وللأبعاد الخاصة في الاداء الوظيفي (محور العمل: 0.957)، (محور الابداع والابتكار: 0.955)، (المبادرة وحل المشكلات: 0.956) مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7 وفقاً لـ Hair et al (2010) فقد تحقق المقياس.

وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيّة هذه الاستبانة للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبقاً لمقياس ليكرت الثلاثي للمتغير المستقل (الاحترق الوظيفي) وفقاً لما يلي:

| غير موافق | محايد | موافق |
|-----------|-------|-------|
| 1         | 2     | 3     |

الجدول (4-4)

وقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبقاً لمقياس ليكرت الثلاثي للمتغير المتغير (الأداء الوظيفي) وفقاً لما يلي:

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| 1              | 2         | 3     | 4     | 5          |

الجدول (4-5)

تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم احتساب الوزن النسبي لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في  $[100 \div 3]$  (المقياس الثلاثي) = 33.33%. يوضح الجدول التالي دلالات المتوسطات الحسابية كما يلي:

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %              | مستوى (درجة) الممارسة/ الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
| من 1 إلى أقل من 1.67    | غير موافق               | من 0% إلى أقل من 33%        | منخفض                          |
| من 1.68 إلى أقل من 2.34 | محايد                   | من 33.34% إلى أقل من 66.66% | متوسط                          |
| من 2.35 إلى أقل من 3    | موافق                   | من 66.67% إلى أقل من 100%   | مرتفع                          |

الجدول (4-6)

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى الاحتراق الوظيفي وأبعاده وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

تم احتساب الوزن النسبي لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في  $100 \div 5$  (المقياس الخماسي) = 20%]. يوضح الجدول التالي دلالات المتوسطات الحسابية كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %         | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------------|
| من 1 إلى أقل من 1.80    | غير موافق بشدة          | من 20% إلى أقل من 36%  | منخفض جدا                       |
| من 1.80 إلى أقل من 2.60 | غير موافق               | من 36% إلى أقل من 52%  | منخفض                           |
| من 2.60 إلى أقل من 3.40 | محايد                   | من 52% إلى أقل من 68%  | متوسط                           |
| من 3.40 إلى أقل من 4.20 | موافق                   | من 68% إلى أقل من 84%  | مرتفع                           |
| من 4.20 إلى أقل من 5    | موافق جدا               | من 84% إلى أقل من 100% | مرتفع جدا                       |

الجدول (4-6)

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوي الأداء الوظيفي وأبعاده وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

| المتغير         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه العام | مستوى الأهمية |
|-----------------|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| الاحترق الوظيفي | 1.74            | 0.470             | محايد         | متوسط         |
|                 | 1.73            | 0.542             | محايد         | متوسط         |
|                 | 2.06            | 0.331             | محايد         | متوسط         |
| الأداء الوظيفي  | 4.04            | 0.771             | موافق         | مرتفع         |
|                 | 4.08            | 0.978             | موافق         | مرتفع         |
|                 | 4.09            | 0.901             | موافق         | مرتفع         |

الجدول (4-7)

يتضمن من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل (الاحترق الوظيفي): إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي المحايدة مما يدل على تحقيق مستوى متوسط من تطبيق ممارسات الاحترق الوظيفي في قطاع مبيعات الجولات، وذلك حيث كان المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.84) بنسبة محايدة بلغت (61.3%) عند انحراف معياري (0.447)، وكذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الاحترق الوظيفي أن الثلاثة

أبعاد (الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر الانسانية، نقص الإنجاز الشخصي) حيث كان اتجاه أبعاد تبلد الاجهاد الانفعالي تبلد المشاعر الإنسانية ونقص الإنجاز الشخصي تميل للمحايدة عند مستوى متوسط حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعـد (الاجهاد الانفعالي) هو (1.74) بنسبة موافقة (58%) عند انحراف معياري (0.470) وبلغ المتوسط الحسابي لبعـد (تبلد المشاعر الانسانية) هو (1.73) بنسبة موافقة (57.6%) عند انحراف معياري (0.542) وبلغ المتوسط الحسابي لبعـد (نقص الإنجاز الشخصي) هو (2.06) بنسبة موافقة (68.6%) عند انحراف معياري (0.331).

بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (الأداء الوظيفي): إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات الأداء الوظيفي في قطاع مبيعات الجوال، وذلك حيث كان المتوسط الحسابي للمتغير ككل (4.07) بنسبة موافقة بلغت (81.4%) عند انحراف معياري (0.883)، وكذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الأداء الوظيفي أن الثلاثة أبعاد (محور العمل، محور الابداع والابتكار، محور المبادرة وحل المشكلات) حيث كان اتجاه جميع الابعاد تميل للموافقة عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعـد (محور العمل) هو (4.04) بنسبة موافقة (80.8%) عند انحراف معياري (0.771) وبلغ المتوسط الحسابي لبعـد (محور الابداع والابتكار) هو (4.08) بنسبة موافقة (81.6%) عند انحراف معياري (0.978) وبلغ المتوسط الحسابي لبعـد (محور المبادرة وحل المشكلات) هو (4.09) بنسبة موافقة (81.8%) عند انحراف معياري (0.901).

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (الاحترق الوظيفي) وأبعاده يميلون إلى المحايدة وأن تطبيقه في القطاع متوسط وهذا يجيب على السؤال الرئيسي وهو: كيف يؤثر السلوك الاحترق الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي في قطاع مبيعات الجوال، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (الأداء الوظيفي) وأبعاده يميلون إلى الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع في قطاع مبيعات الجوال وهذا يجيب على الأسئلة الفرعية من ناحية ابعاد الاحترق الوظيفي اتجاه المتغير التابع ككل الأداء الوظيفي وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

#### 4.5. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغيرات/المعنوية | الاحترق الوظيفي    | الأداء الوظيفي |
|--------------------|--------------------|----------------|
| الاحترق الوظيفي    | Person Correlation | 0.010          |
|                    | Sig. (2-tailed)    | 0.960          |
|                    | N                  | 30             |
| الاداء الوظيفي     | Person Correlation | 0.010          |
|                    | Sig. (2-tailed)    | 0.960          |
|                    | N                  | 30             |

الجدول (4-14)

الارتباط الخطي بين الاحتراق الوظيفي وأبعاده (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي وأبعاده (كمتغير تابع):

تبين وجود ارتباط ضعيف جدًا موجب (0.010) بين الاحتراق الوظيفي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى دلالة يبلغ (0.960)، وهو غير معنوي إحصائيًا.

يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة منخفضة جدًا وغير دالة إحصائيًا، مما يدل على عدم وجود علاقة قوية أو ذات معنى بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في إطار هذه العينة.

#### 4.6. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS-V.28 على النحو التالي:

##### الفرض الرئيسي للدراسة:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي في قطاع الاتصالات ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ف1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاجهاد الانفعالي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي
- ف2: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبلد المشاعر الانسانية كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي
- ف3: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نقص الانجاز الشخصي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي

##### نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي في قطاع الاتصالات"

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين تطبيق الاحتراق الوظيفي محل الدراسة كمتغير مستقل والاداء الوظيفي (أجمالا) كمتغير تابع.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .010 <sup>a</sup> | .000     | -.036             | .810                       |

a. Predictors: (Constant), SS\_Burnout

### الجدول (4-9)

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F    | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|------|-------------------|
| 1     | Regression | .002           | 1  | .002        | .003 | .960 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 18.380         | 28 | .656        |      |                   |
|       | Total      | 18.382         | 29 |             |      |                   |

a. Dependent Variable: SS\_Job\_Performance

b. Predictors: (Constant), SS\_Burnout

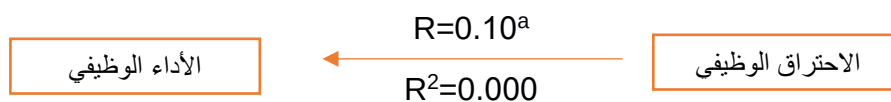
### الجدول (4-10)

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant) | 4.054                       | .807       |                           | 5.021 | <.001 | 2.400                           | 5.708       |
|       | SS_Burnout | .022                        | .427       | .010                      | .051  | .960  | -.852                           | .896        |

a. Dependent Variable: SS\_Job\_Performance

### الجدول (4-11)



يُتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig. F) إلى أنه أعلى من (0.05)، مما يشير إلى عدم معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.05.

• تشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.010$ ) إلى عدم وجود ارتباط يذكر بين الإرهاق الوظيفي والأداء الوظيفي (أجمالاً).

• تشير قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى أن الإرهاق الوظيفي يفسر نسبة ضئيلة جداً من التباين في الأداء الوظيفي (أجمالاً).

• تشير قيمة (ت) (T. Value) إلى عدم معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أعلى بكثير من 0.05.

في هذه الدراسة، تبين أن النتائج لا تدعم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع. على الرغم من أن الدراسات السابقة قد أظهرت في معظم الأحيان ارتباطاً بين هذه المتغيرات، إلا أن هذه الدراسة جاءت بنتائج غير متطابقة مع تلك الأبحاث. يمكن أن يكون السبب وراء هذه النتيجة غير المتوافقة هو اختلاف ظروف العينة أو البيانات المدروسة، مما يسلط الضوء على الحاجة إلى بحث أعمق لفهم التأثيرات المختلفة للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم رفض الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي (أجمالاً) كمتغير تابع. هذا يشير إلى أن الاحتراق الوظيفي لا يؤثر بشكل ملحوظ على الأداء الوظيفي في سياق هذه الدراسة.

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الثلاثة للدراسة:

تنص هذه الفرضيات على أنه: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاجهاد الانفعالي وتبلد المشاعر الانسانية ونقص الانجاز الشخصي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي على الاداء الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي محل الدراسة كمتغير مستقل والاداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .371 <sup>a</sup> | .138     | .038              | .781                       |

a. Predictors: (Constant), Lack\_Of\_Personal\_Achievement, Emotional\_Exhaustion, The\_Numbness\_Of\_Human\_Feelings

الجدول (4-12)

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 2.533          | 3  | .844        | 1.385 | .269 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 15.848         | 26 | .610        |       |                   |
|       | Total      | 18.382         | 29 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: SS\_Job\_Performance

b. Predictors: (Constant), Lack\_Of\_Personal\_Achievement, Emotional\_Exhaustion, The\_Numbness\_Of\_Human\_Feelings

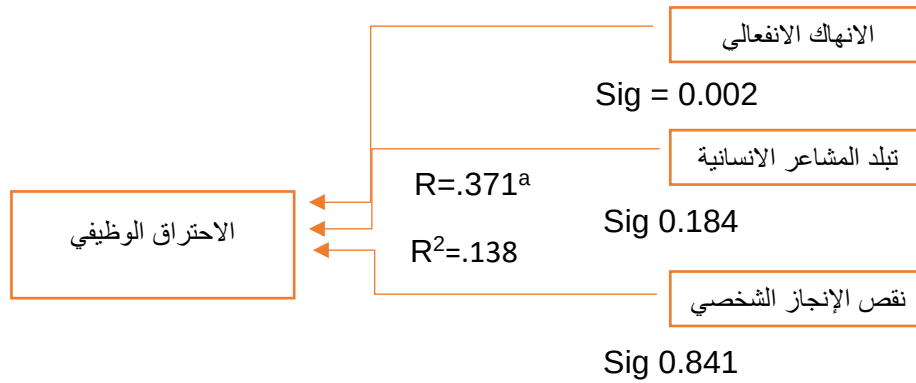
### الجدول (4-13)

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|--------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|
|       |                                | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)                     | 3.203                       | .943       |                           | 3.396  | .002 | 1.264                           | 5.142       |
|       | Emotional_Exhaustion           | -.540                       | .395       | -.319                     | -1.366 | .184 | -1.352                          | .272        |
|       | The_Numbness_Of_Human_Feelings | .073                        | .357       | .049                      | .203   | .841 | -.661                           | .806        |
|       | Lack_Of_Personal_Achievement   | .828                        | .494       | .344                      | 1.675  | .106 | -.188                           | 1.843       |

a. Dependent Variable: SS\_Job\_Performance

### الجدول (4-14)



#### يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig. F) إلى أنه أعلى من (0.05)، مما يشير إلى عدم معنوية نموذج الانحدار عند مستوى دلالة 0.05.
  - تشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.371$ ) إلى وجود ارتباط ضعيف بين الإرهاق الوظيفي والأداء الوظيفي (أجمالاً).
  - يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن 13.8% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد الإرهاق الوظيفي.
  - تشير قيمة (T) (T. Value) إلى عدم معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أكبر من 0.05.
  - تشير قيمة (Sig) لبعد الإرهاق العاطفي إلى 0.184، وهذا يعبر أنه أكبر من 0.05، مما يؤدي لرفض الفرضية.
  - تشير قيمة (Sig) لبعد خدر المشاعر البشرية إلى 0.841، وهذا يعبر أنه أكبر من 0.05، مما يؤدي لرفض الفرضية.
  - تشير قيمة (Sig) لبعد نقص الإنجاز الشخصي إلى 0.106، وهذا يعبر أنه أكبر من 0.05، مما يؤدي لرفض الفرضية.
- وبناء على النتائج السابقة، يتم رفض الفرض الفرعي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر الانسانية، نقص الإنجاز الشخصي) والأداء الوظيفي (أجمالاً) كمتغير تابع. تشير النتائج إلى أن أبعاد الإرهاق الوظيفي لا تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي.

#### وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى:

- لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي
- لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاجهاد الانفعالي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي

- لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تباين المشاعر كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي
- لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نقص الانجاز الشخصي كأحد أبعاد الاحتراق الوظيفي والاداء الوظيفي

تشير هذه النتائج إلى أن أبعاد الاحتراق الوظيفي لا تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، وهو ما يتناقض مع النتائج المتوقعة والفرضيات الأولية للدراسة، وكذلك مع الدراسات السابقة التي أظهرت ارتباطات إيجابية بين هذه المتغيرات. قد يكون السبب في هذه النتائج العكسية هو اختلاف ظروف الدراسة، والعينة المستجيبة، والقطاع الذي تم اختياره لهذه الدراسة.

من المحتمل أن تكون البيئة الخاصة بالمؤسسة المدروسة، وخصائص العاملين فيها، وكذلك نوعية العمل وطبيعته، قد أثرت على النتائج. قد تكون هناك عوامل أخرى تلعب دوراً أكبر في التأثير على الأداء الوظيفي، مثل الدعم الإداري، والثقافة التنظيمية، ومستوى الرضا الوظيفي.

تشير هذه النتائج إلى أن أبعاد الاحتراق الوظيفي لا تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، مما يبرز أهمية التركيز على عوامل أخرى لتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. قد تشمل هذه العوامل التدريب المستمر، تعزيز بيئة العمل الإيجابية، وتوفير الدعم اللازم للموظفين للتغلب على تحدياتهم اليومية.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتركيز استراتيجيات الإدارة على الجوانب التي تعزز من كفاءة وإنتاجية الموظفين بعيداً عن الاحتراق الوظيفي. كما توصي بتطوير برامج دعم ومساعدة تهدف إلى تعزيز رفاهية الموظفين بشكل شامل، لضمان تحقيق الأداء المؤسسي الأمثل. من خلال اتباع هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات تحقيق تحسن ملموس في الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي بين موظفيها.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم رفض الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، وكذلك الفرضيات الفرعية الثلاث التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تباين المشاعر الإنسانية، نقص الإنجاز الشخصي) والأداء الوظيفي ككل.

#### 4.7. الخاتمة

وفقًا لتحليل البيانات الإحصائية التي أجريت باستخدام برنامج SPSS V28 ، تم إجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة والمتغيرات الخاصة بها. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، تبين أن المقاييس المستخدمة في الدراسة تتمتع بالصدق والثبات. وقد تم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة، في حين تم رفض الفروض الفرعية الثلاثة وقبول فرضية فرعية واحدة.

تشير النتائج إلى أن أبعاد الإرهاق الوظيفي لا تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي. وهذا يبرز أهمية التركيز على عوامل أخرى لتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. قد تشمل هذه العوامل التدريب المستمر، تعزيز بيئة العمل الإيجابية، وتوفير الدعم اللازم للموظفين للتغلب على تحدياتهم اليومية.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتركيز استراتيجيات الإدارة على الجوانب التي تعزز من كفاءة وإنتاجية الموظفين بعيداً عن الإرهاق الوظيفي. كما توصي بتطوير برامج دعم ومساعدة تهدف إلى تعزيز رفاهية الموظفين بشكل شامل، لضمان تحقيق الأداء المؤسسي الأمثل. من خلال اتباع هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات تحقيق تحسن ملموس في الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي بين موظفيها.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 5.1. المقدمة

في هذا الفصل الأخير من الدراسة، يتم استعراض حدود الدراسة التي قد تكون أثرت على النتائج المستخلصة وتفسيراتها، مع توضيح الظروف والعوامل التي ربما قيدت البحث. بعد ذلك، تُقدم التوصيات والتطبيقات العملية المستندة إلى النتائج، بهدف تقديم إرشادات لتحسين الأداء في السياقات العملية ذات الصلة. كما يتناول الفصل الدراسات المستقبلية، مشيرًا إلى المجالات البحثية التي يمكن أن تستفيد من توسيع الدراسة الحالية أو استكشاف جوانب جديدة. وأخيرًا، تُختتم الدراسة بـ الخاتمة التي تلخص النتائج الرئيسية وتبرز إسهام البحث في تعزيز المعرفة النظرية والتطبيقية في المجال المعني.

## 5.2. حدود الدراسة

في هذا القسم، سيتم تقسيم حدود خمسة إلى أربع فئات رئيسية لتوضيح نطاق البحث وأبعاده:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بيان واقع تأثير الاحتراق الوظيفي وابعاده (الاجهاد الانفعالي، تبدل المشاعر الانسانية، نقص الإنجاز الشخصي) على الأداء الوظيفي وابعاده (محور العمل، محور الابداع والابتكار، محور المبادرة وحل المشكلات).

**الحدود المنهجية:** اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوضعي ويتم استخدام التحليل الاستنتاجي واستخدمت الدراسة أداة بحث كمية ومقطعية وتم تجميع بيانات الدراسة عن طريق الاستبيان

**الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على مشاركة العاملين بشكل عام في قطاع مبيعات الجوالات في مكة المكرمة

**الحدود المكانية:** تحدد البحث مكانيا في مبيعات الجوالات في منطقة مكة المكرمة.

**الحدود الزمانية:** امتدت الحدود الزمانية للبحث من 18 يونيو 2024 إلى 24 أغسطس 2024

## 5.3. التوصيات والتطبيقات العملية

**التوصيات:**

1. تعزيز برامج التدريب على مهارات إدارة الضغوط:

بالرغم من عدم وجود علاقة إحصائية واضحة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، يُنصح بتطوير برامج تدريبية تستهدف تعليم الموظفين كيفية إدارة الضغوط النفسية والمهنية. هذه البرامج يمكن أن تساعد في خلق بيئة عمل أكثر استقراراً وتحفيزاً.

## 2. إعادة النظر في توزيع المهام الوظيفية:

لضمان تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية، يُوصى بإجراء تقييم دوري لتوزيع المهام داخل المؤسسة بهدف تقليل الأعباء الزائدة التي قد تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي، حتى وإن لم تؤثر بشكل مباشر على الأداء.

## 3. تعزيز الرضا الوظيفي:

بالرغم من غياب العلاقة المباشرة بين الاحتراق والأداء، فإن تحسين رضا الموظفين من خلال توفير بيئة عمل إيجابية، ومزايا تحفيزية، وتقدير الجهود قد يساهم في تحسين الأداء بشكل عام.

## 4. إنشاء نظام دعم نفسي ومهني:

يُوصى بتوفير خدمات استشارية نفسية ومهنية للموظفين لمعالجة أي ضغوط تؤثر على حالتهم النفسية، حتى وإن لم تنعكس مباشرة على الأداء الوظيفي، مما يساهم في خلق بيئة عمل صحية ومستدامة.

## 5. تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين:

لضمان تعزيز الولاء الوظيفي وتقليل الآثار المحتملة للاحتراق الوظيفي، يُنصح بتعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة والموظفين، مما يساهم في بناء بيئة عمل داعمة.

## التطبيقات العملية:

### 1. تنفيذ استبيانات دورية لتقييم حالة الموظفين النفسية:

يُوصى باستخدام استبيانات دورية لتقييم مستوى الاحتراق الوظيفي بين الموظفين. رغم عدم تأثيره المباشر على الأداء، فإن رصد الاحتراق بشكل منتظم يُمكن أن يساعد في اتخاذ إجراءات وقائية.

### 2. تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية:

يُنصح بمراجعة سياسات الموارد البشرية لضمان توافقها مع احتياجات الموظفين، مما يعزز من التزامهم تجاه المؤسسة حتى في ظل غياب علاقة مباشرة بين الاحتراق والأداء.

### 3. استخدام أدوات تحليل بيانات الأداء الوظيفي:

يُوصى بتطبيق أنظمة تحليل الأداء لتحديد العوامل الأخرى التي قد تكون مؤثرة في الأداء الوظيفي، مثل الرضا الوظيفي والدعم المؤسسي.

### 4. تحفيز الابتكار المهني:

يُنصح بتشجيع الموظفين على تقديم مقترحات لتحسين بيئة العمل وتعزيز الإبداع، مما يساهم في رفع كفاءة المؤسسة حتى في غياب علاقة مباشرة بين الاحتراق والأداء.

## 5. تصميم حملات توعية عن الضغوط المهنية:

رغم غياب تأثير الاحتراق الوظيفي المباشر على الأداء، فإن نشر الوعي حول كيفية التعامل مع الضغوط المهنية يُمكن أن يُحسن من جودة الحياة العملية للموظفين.

### 5.4. الدراسات المستقبلية

بناءً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، والتي أكدت عدم وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، وكذلك بين أبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، ونقص الإنجاز الشخصي) والأداء الوظيفي، فإن الباحث يوصي بإجراء دراسات مستقبلية تستهدف تحليل أعمق لهذه المتغيرات في سياقات مهنية وتنظيمية مختلفة.

تُعد هذه النتائج مؤشرًا على أن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي قد تتأثر بعوامل أخرى غير مباشرة، مثل الدعم الاجتماعي، أو طبيعة العمل، أو ثقافة المؤسسة. لذلك، من الضروري دراسة هذه العوامل الوسيطة وتأثيرها على العلاقة بين المتغيرين.

ينبغي على الباحثين المستقبليين تحليل كيفية تأثير بيئة العمل الداعمة أو السياسات الإدارية على تخفيف آثار الاحتراق الوظيفي، حتى وإن لم يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي. يمكن دراسة هذه العلاقة في قطاعات مهنية مختلفة، مثل التعليم والصحة والتكنولوجيا، حيث قد تكون ديناميكيات الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي أكثر تعقيدًا.

توصي الدراسات المستقبلية أيضًا بالتركيز على كيفية تأثير كل بعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي على أنواع محددة من الأداء الوظيفي، مثل الإبداع، الإنتاجية، أو التفاعل الاجتماعي. يمكن لهذه الدراسات أن توفر رؤى إضافية حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تركز الدراسات المستقبلية على تأثير الدعم المؤسسي، مثل التدريب المهني المستدام أو سياسات العمل المرنة، على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي. ستساعد هذه الأبحاث في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين.

باختصار، تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لاستكشاف العوامل التي قد تؤثر على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، مما يساهم في تطوير ممارسات تنظيمية تعزز من رفاهية الموظفين وكفاءتهم على المدى الطويل.

## 5.5. الخاتمة

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي بأبعاده المتنوعة لدى الموظفين في قطاع مبيعات الجوال. اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوضعي، واستخدمت التحليل الاستنتاجي لأغراض البحث. تم استخدام أداة بحث كمية ومقطعية لجمع البيانات عبر الاستبيان. تم توزيع الاستبيانات الإلكترونية على 100 موظف وموظفة في منطقة مكة المكرمة، وتم تحديد عينة شملت 80 موظفًا وموظفة، حيث استجاب 30 منهم للاستبيانات.

استخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل وتوصيف النتائج. كشفت النتائج عن عدم وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي ككل. كما أظهرت النتائج أن أبعاد الاحتراق الوظيفي، بما في ذلك الاجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، ونقص الإنجاز الشخصي، لم ترتبط إيجابيًا وبشكل دال إحصائيًا بالأداء الوظيفي.

أثبتت الدراسة أن الاحتراق الوظيفي في سياق بيئة العمل المدروسة لم يكن له تأثير مباشر على مستويات الأداء الوظيفي. هذه النتائج تشير إلى أن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء قد تكون معقدة أو متأثرة بعوامل أخرى لم تشملها الدراسة الحالية.

## 6. قائمة المراجع

## المراجع العربية :

- Abo-Masoud, S. M. A. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، أسبابها وكيفية علاجها (مذكرة ماجستير، جامعة الإسلامية في غزة، فلسطين).
- Awwad, A. M. A. (2007). الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس (الطبعة الأولى). دار حامد للنشر والتوزيع.
- El Talla, S. A. (2015). واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة (Job Burnout Reality and Its Causes Among Workers in the Gaza Electricity Distribution Company). Available at SSRN 3177406
- <https://doi.org/10.21608/jsec.2022.263947>
- Nabou-Mousa, A. Y. (2012-2011). \*الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين\* (بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم غير منشور، تخصص إدارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية).
- أبو شقندم، ع.، سعيري، م.، وآخرون. (2010/2011). \*أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العامة في محافظة نابلس\*. استكمالاً لمتطلبات الحصول على مساق مشروع تخرج قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة النجاح.
- إعداد/أحمد محمد عكاشة & إشراف/يوسف عبد عطية بحر. (2008). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات بالتيل في فلسطين.
- بن عبيلة، امين، صامت شامي & ايوب. اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي (Doctoral dissertation).
- بن عبيلة، امين، صامت شامي & ايوب. اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي (Doctoral dissertation).
- بن عريمة. أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الإبداعي للعاملين دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية-محمد بوضياف-ورقلة (جامعة قاصدي مرباح ورقلة، Doctoral dissertation )
- بوشريط، & عقون. (2023). تأثير القيادة على الأداء الوظيفي لدى العاملين.
- جامعة القدس المفتوحة. (1998). \*السلوك التنظيمي\* (الطبعة الأولى). منشورات جامعة القدس المفتوحة. عمان، الأردن.
- جنحي\_نورة. انعكاسات ضغوط العمل والأداء الوظيفي.
- الجندي، & سهير فهد. (2019). تقييم أثر الحوافز على الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين.

- حلمي عباس محمد النشيلي، د. (2022). القوة التنظيمية وأثرها على الاداء الوظيفي. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة. 299-332, 52(4) ,
- خضرة، صديقي، & فرخي إيمان. (2022). أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
- خضير كاظم حمود الفرجات، و آخرون. (2009). السلوك التنظيمي: مفاهيم معاصرة. دار إثراء للنشر والتوزيع. ص. 301.
- الدكتورة عبد الباقي حياة. (2019). علاقة القيادة الإدارية بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- ديسلر، ج، & عبد المتعال، م. س. أ. (د.ت). \*إدارة الموارد البشرية\*. دار المريخ.
- رضوان، م. ع. ف. (2012). \*الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية\*. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة، مصر. الطبعة الأولى.
- الساكت، لبنى زياد خالد. (2014). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على مجموعة الاتصالات الأردنية. (أطروحة ماجستير). جامعة عمان العربية، الأردن
- شابي، & منصوري. (2023). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي.
- سعيد بن علي بن ظافر، & سعيد بن علي بن ظافر. (2021). الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج. دراسات في التعليم العالي، 19(19)، 138-164.
- الشعلان، & فهد بن أحمد. (2016). مواجهة الاحتراق الوظيفي نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة.
- شفاء محمد علي العزاوي، & ساره لعيبي عبدالله. (2020). تأثير الاحتراق الوظيفي في اداء العاملين: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية. Journal of Economics and Administrative Sciences, 26(117), 152-178.
- شير، م. الف. م. (2013). \*إدارة الموارد البشرية\*. دار النشر للجامعات. الطبعة الأولى. القاهرة، مصر.
- الطائي، ع. ح، & جنابي، أ. س. (2014). قراءات في الفكر الإداري والتنظيمي. الوراق للنشر والتوزيع.
- عبوي، ز. م. (2009). \*إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها\*. دار الشروق. عمان، الأردن.
- عدان، ن. (2019). ضغوط العمل والأداء الوظيفي. الطبعة الأولى. مركز الكتاب الأكاديمي.
- عدنان، ن. (2020). تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 121، 22. جامعة الجزائر.
- عماد الدين حسن، حنفي محمود سليمان، وآخرون، مفاهيم أساسية في إدارة الموارد البشرية وتخطيط القوى العاملة المؤسسة الثقافية العمالية الجامعة العمالية، د.ت.

عيسى، إ. (2009). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين (مذكرة ماجستير غير منشورة). قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.

لنا حسن محمد منصور. (2013). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساعدة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل. (Doctoral dissertation, AL-Quds University).

م. م. نادية عبدالله محمد الجاف الجامعة التقنية الوسطى. (2020). تأثير الاحتراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية في هيئة توزيع بغداد-شركة توزيع المنتجات النفطية. ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES JOURNAL (EASJ)(formerly AL-DANANEER JOURNAL), 1, (20).

المبيضين، عقلة وآخرون (2001): التدريب الإداري الموجه بالأدل " سلسلة بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 34.

المحاسنة، إ. م. (1434/2013 هـ). \*إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق\*. دار الجريد للنشر والتوزيع. مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمنت. (2015). \*مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات\* (العدد الخامس). جوان.

مصطفى يوسف. (1437/2016). \*إدارة الأداء\* (الطبعة الأولى). دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

موسي ع. ا. (2004). تقييم أداء الأفراد كأداة لرفع أداء المنظمات. مجلة العلوم الانسانية، 4(6)، 51-60.

نبيلة ع. (2020). تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 12(7)، 13-26.

نعيرات، ج. أ. ع. (2022). العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة. \*المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات\*، (46).

نهاية التلباني، و مروان الاغا، & ورافت سعد الله. (2015). علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة. An-Najah University Journal for Research, B: Humanities, 29, (4).

#### المراجع الاجنبية :

Cao, X., Guo, X., Vogel, D., & Zhang, X. (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. Internet Research, 26(2), 529-545.

Raharjo, R. P., Hamid, D., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Ketindan-Lawang). Jurnal Administrasi Bisnis, 15(2).

Yener, D., Oskaybaş, K., & Dursun, T. (2014). The effects of burnout on organizational commitment in logistics sector. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 15-25.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2000). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. John Wiley & Sons.

Olaitan, O. L, Oyerinde, O. Obiyemi, O., & Kayode, O),.2010,(

Prevalence of job stress among primary school teachers in South-west,

Nigeria, *African Journal of Microbiology Research*, Vol. 4, No 5, pp. 339-342.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career development international*, 14(3), 204-220.

<https://doi.org/10.1108/IntR-11-2014-0299>

<https://atlasti.com/guides/qualitative-research-guide-part-2/deductive-reasoning#:~:text=Deductive%20reasoning%20is%20an%20approach,theories%20or%20developing%20existing%20theories>.

<https://typeset.io/questions/what-is-mono-methods-as-a-research-strategy-159e3iinth>

<https://www.nottingham.ac.uk/helmopen/rlos/research-evidence-based-practice/designing-research/types-of-study/understanding-pragmatic-research/section02.html#:~:text=Positivism%20is%20a%20paradigm%20that,cannot%20be%20known%20for%20certain>.

<https://www.scribbr.com/methodology/case-study/>

<https://www.scribbr.com/methodology/questionnaire/#:~:text=A%20questionnaire%20is%20a%20list,the%20social%20and%20health%20sciences>.

7. الملاحق

حضرة الموظف / ة المحترم / ة  
تحية طيبة وبعد،  
يقوم الباحث بدراسة بعنوان:

## تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي (قطاع مبيعات الجوالات في مكة المكرمة)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة المشاريع في جامعة ميدأوشن.

أرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة، علماً بأن البيانات التي...تقدمونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم  
المشرف د. شريف أبو كرش  
الباحث: هشام جوابرة

### القسم الأول: معلومات عامة

يرجى كتابة المعلومات ووضع إشارة (X) في المربع الذي يقابل الحالة التي تنطبق عليك في كل مما يلي:

- 1- جنس الموظف ( ) (1) ذكر (2) أنثى
- 2- عمر الموظف ( ) (1) 25 سنة فأقل (2) من 26-40 سنة (3) أكثر من 40 سنة
- 3- المؤهل العلمي ( ) (1) ثانوي (2) بكالوريوس (3) دراسات عليا
- 4- خبرة الموظف ( ) (1) أقل من خمس سنوات (2) من 5-10 سنوات (3) أكثر من 10 سنوات

### القسم الثاني: الاحتراق الوظيفي

**التعريف الاجرائي:** يشير إلى حالة من التدهور الشديد في الصحة النفسية والجسدية نتيجة للضغوط المستمرة في بيئة العمل. تتضمن أبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، تلبد المشاعر، ونقص الإنجاز الشخصي)، وهو ما يعكس تراجع القدرة على التعامل بفعالية مع مهام العمل والشعور بالإرهاق والتجرد العاطفي.

| الرقم                                        | العبارات                                                               | غير موافق بشدة | محايد | موافق |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|
| <b>البعد الأول: الاجتهاد الانفعالي</b>       |                                                                        |                |       |       |
| 01                                           | أشعر بالانزعاج حين استيقظ صباحا لمواجهة يوم عمل جديد                   |                |       |       |
| 02                                           | أشعر بالإحباط والعجز من العمل الموكل الي                               |                |       |       |
| 03                                           | التعامل مع الأشخاص بشكل مباشر يشكل لي ضغط نفسي                         |                |       |       |
| 04                                           | أشعر بالراحة عندما اتغيب عن العمل                                      |                |       |       |
| 05                                           | حجم ضغوط العمل تفوق قدرتي                                              |                |       |       |
| 06                                           | أتعمد الذهاب الى العمل متأخرا                                          |                |       |       |
| 07                                           | أشعر اني دائما منهمك في نهاية الدوام اليومي                            |                |       |       |
| 08                                           | أشعر اني ابذل جهد شاقا في عملي                                         |                |       |       |
| <b>البعد الثاني: تبليد المشاعر الإنسانية</b> |                                                                        |                |       |       |
| 09                                           | لا اهتم في حالة توجيه اللوم لي من قبل الزملاء عند تقصيري في العمل      |                |       |       |
| 10                                           | أصبحت شخصا قاسيا منذ بدأت هذا العمل                                    |                |       |       |
| 11                                           | أتعامل مع غيري بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات                       |                |       |       |
| 12                                           | أصبحت لا أبالى بما يحدث حولي في العمل                                  |                |       |       |
| 13                                           | لا أحب الاعمال المشتركة مع الاخرين في العمل                            |                |       |       |
| <b>البعد الثالث: نقص الإنجاز الشخصي</b>      |                                                                        |                |       |       |
| 14                                           | أشعر بالرضا عن عملي                                                    |                |       |       |
| 15                                           | حققت أشياء جديرة بالتقدير في عملي                                      |                |       |       |
| 16                                           | أتعامل بهدوء تام مع المشاكل الناتجة من العلاقات العمل مع زملائي        |                |       |       |
| 17                                           | أشعر ان عملي لا يضيف شيئا للمؤسسة التي اعمل بها                        |                |       |       |
| 18                                           | أشعر بالسعادة من خلال عملي وتعاملتي مع الغير                           |                |       |       |
| 19                                           | يبتابني شعور دائم بعدم امتلاكي الطاقة الكامنة للقيام بواجباتي في العمل |                |       |       |
| 20                                           | أجد نفسي غير متحمس للقيام بالأعمال الموكلة لي                          |                |       |       |
| 21                                           | أشعر بظن زملائي اني سبب في بعض مشاكلهم                                 |                |       |       |

### القسم الثالث: الأداء الوظيفي

**التعريف الاجرائي:** يعرف انه بالكفاءة والفعالية التي يظهرها الموظف في أداء مهامه وتحقيق أهداف العمل. يتم تقييم الأداء الوظيفي بناءً على الأبعاد التالية: (محور العمل، محور الإبداع والتركيز، محور المبادرة وحل المشكلات)

| الرقم                    | العبارات                                             | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أعارض بشدة |
|--------------------------|------------------------------------------------------|------------|-------|-------|------------|
| <b>أولاً: محور العمل</b> |                                                      |            |       |       |            |
| 22                       | أحافظ على سرية المعلومات في عملي                     |            |       |       |            |
| 23                       | أتابع المستجدات على صعيد عملي                        |            |       |       |            |
| 24                       | أشارك في تطوير نظم وإجراءات العمل                    |            |       |       |            |
| 25                       | أطلع على تفاصيل وإجراءات أنظمة العمل                 |            |       |       |            |
| 26                       | أعمل على تحقيق أهداف المؤسسة بدقة ووضوح              |            |       |       |            |
| 27                       | أقوم بالاستفادة من الموارد بطريقة صحيحة لتنفيذ العمل |            |       |       |            |
| 28                       | ألتزم بالمعايير المحددة للعمل                        |            |       |       |            |
| 29                       | لا تؤثر العلاقات الشخصية على إنجازات العمل           |            |       |       |            |
| 30                       | تهتم البلدية بالعمل المنجز من حيث الكم والنوع        |            |       |       |            |
| 31                       | أؤدي أعمالي بحجم يفوق المعدل المطلوب مني             |            |       |       |            |
| 32                       | أنجز أعمالي بأقل تكلفة ممكنة                         |            |       |       |            |

| ثانيا: محور الإبداع والابتكار     |                                                          |  |  |  |  |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 33                                | أقوم بإنجاز أعمالي بالدقة المطلوبة                       |  |  |  |  |
| 34                                | أحاول إنجاز أعمالي بأساليب جديدة مريحة للعمل             |  |  |  |  |
| 35                                | أضع سلم أولويات قبل أدائي لمهامي الوظيفية                |  |  |  |  |
| 36                                | أقوم بإنجاز أعمالي بالسرعة المطلوبة                      |  |  |  |  |
| 37                                | أتعامل مع المواقف المختلفة بطريق جيدة                    |  |  |  |  |
| 38                                | أقوم بتقديم المساعدة اللازمة للمراجعين بطريقة سليمة      |  |  |  |  |
| ثالثا: محور المبادرة وحل المشكلات |                                                          |  |  |  |  |
| 39                                | أعمل على تحقيق انجازات أثناء أدائي لعملي                 |  |  |  |  |
| 39                                | أسعى لتوفير أجواء ايجابية في بيئة العمل                  |  |  |  |  |
| 40                                | أتعامل مع المواقف الطارئة بصورة صحيحة                    |  |  |  |  |
| 41                                | تحمل المسؤولية الكاملة اتجاه الأعمال التي أقوم بها       |  |  |  |  |
| 42                                | أبادر في تقديم اقتراحات لتحسين طرق العمل دون خوف أو تردد |  |  |  |  |
| 43                                | أبادر بجد واجتهاد لأداء الأعمال الجديدة                  |  |  |  |  |
| 44                                | أستطيع تحديد مشاكل العمل بشكل دقيق                       |  |  |  |  |

## الإحصاء الوصفي للعينة

### Gender

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ذكر   | 29        | 96.7    | 96.7          | 96.7               |
|       | انثى  | 1         | 3.3     | 3.3           | 100.0              |
|       | Total | 30        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Age

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 20-25      | 22        | 73.3    | 73.3          | 73.3               |
|       | 26-40      | 5         | 16.7    | 16.7          | 90.0               |
|       | أكبر من 40 | 3         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total      | 30        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Educational\_Level

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ثانوي     | 24        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
|       | بكالوريوس | 5         | 16.7    | 16.7          | 96.7               |
|       | جامعي     | 1         | 3.3     | 3.3           | 100.0              |
|       | Total     | 30        | 100.0   | 100.0         |                    |

## المتغير المستقل: الاحتراق الوظيفي

معاملات ارتباط كل عيار بالدرجة الكلية للمقياس التابعة له

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

|      | Component         |                    |                        |
|------|-------------------|--------------------|------------------------|
|      | الاجهاد الانفعالي | نقص الإنجاز الشخصي | تبلد المشاعر الإنسانية |
| EMX1 | .715              |                    |                        |
| EXM2 | .772              |                    |                        |
| EMX3 | .659              |                    |                        |
| EMX4 | .648              |                    |                        |
| EMX5 | .444              |                    |                        |
| EMX6 | .754              |                    |                        |
| EMX7 | .341              |                    |                        |
| EMX8 | .516              |                    |                        |
| LPA1 |                   | .835               |                        |
| LPA3 |                   | .603               |                        |
| LPA5 |                   | .898               |                        |
| HF1  |                   |                    | .609                   |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

**Communalities**

|      | Initial | Extraction | Average  |
|------|---------|------------|----------|
| EMX1 | 1.000   | .603       | 0.529762 |
| EMX2 | 1.000   | .629       |          |
| EMX3 | 1.000   | .483       |          |
| EMX4 | 1.000   | .470       |          |
| EMX5 | 1.000   | .353       |          |
| EMX6 | 1.000   | .577       |          |
| EMX7 | 1.000   | .693       |          |
| EMX8 | 1.000   | .288       |          |
| HF1  | 1.000   | .649       |          |
| HF2  | 1.000   | .529       |          |
| HF3  | 1.000   | .417       |          |
| HF4  | 1.000   | .536       |          |
| HF5  | 1.000   | .216       |          |

|      |       |      |  |
|------|-------|------|--|
| LPA1 | 1.000 | .723 |  |
| LPA2 | 1.000 | .649 |  |
| LPA3 | 1.000 | .514 |  |
| LPA4 | 1.000 | .396 |  |
| LPA5 | 1.000 | .811 |  |
| LPA6 | 1.000 | .638 |  |
| LPA7 | 1.000 | .567 |  |
| LPA8 | 1.000 | .384 |  |

Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

#### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| EMX1 | 18.53                         | 27.292                            | .688                                    | .710                               | .860                                   |
| EMX2 | 18.73                         | 27.306                            | .743                                    | .774                               | .858                                   |
| EMX3 | 18.80                         | 28.234                            | .584                                    | .559                               | .867                                   |
| EMX4 | 18.80                         | 28.441                            | .555                                    | .675                               | .868                                   |
| EMX5 | 19.03                         | 30.171                            | .377                                    | .710                               | .878                                   |
| EMX6 | 19.07                         | 27.513                            | .674                                    | .752                               | .861                                   |
| EMX8 | 18.30                         | 28.769                            | .412                                    | .414                               | .878                                   |
| HF1  | 18.70                         | 28.217                            | .492                                    | .421                               | .873                                   |
| HF2  | 18.90                         | 27.610                            | .608                                    | .715                               | .865                                   |
| HF4  | 18.63                         | 27.275                            | .635                                    | .605                               | .863                                   |
| LPA7 | 18.80                         | 27.821                            | .644                                    | .672                               | .863                                   |
| LPA8 | 18.83                         | 29.385                            | .458                                    | .770                               | .874                                   |

## المتغير التابع: الأداء الوظيفي

معاملات ارتباط كل عيار بالدرجة الكلية للمقياس التابعة له

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

|      | Component             |                   |
|------|-----------------------|-------------------|
|      | المبادرة وحل المشكلات | الابداع والابتكار |
| IPS1 | .874                  |                   |
| IPS2 | .709                  |                   |
| IPS3 | .870                  |                   |
| IPS4 | .717                  |                   |
| IPS5 | .799                  |                   |
| IPS6 | .589                  |                   |
| IPS7 | .583                  |                   |
| W1   |                       | .534              |
| W2   |                       | .684              |
| W3   |                       | .751              |
| W4   |                       | .674              |
| W5   |                       | .497              |
| W6   |                       | .770              |
| W7   |                       | .767              |
| W8   |                       | .379              |
| W9   |                       | .464              |
| CI1  |                       | .709              |
| CI2  |                       | .630              |
| CI3  |                       | .449              |
| CI4  |                       | .561              |
| CI5  |                       | .381              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

### Communalities

|      | Initial | Extraction | Average  |
|------|---------|------------|----------|
| W1   | 1.000   | .581       | 0.711417 |
| W2   | 1.000   | .639       |          |
| W3   | 1.000   | .736       |          |
| W4   | 1.000   | .712       |          |
| W5   | 1.000   | .729       |          |
| W6   | 1.000   | .709       |          |
| W7   | 1.000   | .644       |          |
| W8   | 1.000   | .529       |          |
| W9   | 1.000   | .650       |          |
| W10  | 1.000   | .735       |          |
| W11  | 1.000   | .634       |          |
| CI1  | 1.000   | .742       |          |
| CI2  | 1.000   | .682       |          |
| CI3  | 1.000   | .563       |          |
| CI4  | 1.000   | .926       |          |
| CI5  | 1.000   | .831       |          |
| CI6  | 1.000   | .842       |          |
| IPS1 | 1.000   | .852       |          |
| IPS2 | 1.000   | .744       |          |
| IPS3 | 1.000   | .801       |          |
| IPS4 | 1.000   | .794       |          |
| IPS5 | 1.000   | .688       |          |
| IPS6 | 1.000   | .628       |          |
| IPS7 | 1.000   | .683       |          |

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

### Item-Total Statistics

|    | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|----|-------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| W1 | 90.33                         | 307.264                           | .681                                    | .                                  | .957                                   |
| W2 | 90.50                         | 319.569                           | .656                                    | .                                  | .957                                   |
| W3 | 90.43                         | 314.530                           | .724                                    | .                                  | .957                                   |
| W4 | 90.23                         | 318.461                           | .651                                    | .                                  | .957                                   |
| W5 | 90.30                         | 310.838                           | .739                                    | .                                  | .956                                   |
| W6 | 90.17                         | 320.695                           | .536                                    | .                                  | .959                                   |

|      |       |         |      |   |      |
|------|-------|---------|------|---|------|
| W7   | 90.03 | 319.895 | .583 | . | .958 |
| W8   | 90.63 | 318.999 | .591 | . | .958 |
| W9   | 90.73 | 320.202 | .545 | . | .958 |
| W10  | 90.37 | 320.447 | .561 | . | .958 |
| CI1  | 90.27 | 309.306 | .751 | . | .956 |
| CI2  | 90.33 | 308.092 | .738 | . | .956 |
| CI3  | 90.73 | 308.340 | .719 | . | .957 |
| CI4  | 90.20 | 310.648 | .842 | . | .955 |
| CI5  | 90.30 | 314.631 | .783 | . | .956 |
| CI6  | 90.27 | 306.547 | .819 | . | .955 |
| IPS1 | 90.27 | 315.168 | .704 | . | .957 |
| IPS2 | 90.23 | 307.495 | .810 | . | .956 |
| IPS3 | 90.40 | 318.248 | .631 | . | .958 |
| IPS4 | 90.07 | 313.444 | .768 | . | .956 |
| IPS5 | 90.13 | 319.637 | .648 | . | .957 |
| IPS6 | 90.20 | 308.717 | .735 | . | .956 |
| IPS7 | 90.40 | 311.834 | .787 | . | .956 |

Midocean University

Faculty of Management

Specialization Bachelors Project Management



# **The Impact of Job Burnout on Job Performance (Mobile Sales Sector in Makkah Al-Mukarramah)**

Student name

**Mahfouz Taleb Ahmed Maqhawi**

Final Project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elusory

Faculty member- Faculty of management-  
Midocean University

Second semester – 2024