

## إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

" دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني "

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

## DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

اسم الطالب: مروان حسن علي البريري  
Student's name: Marwan Hassan Ali Al Barbary  
التاريخ: 16 شعبان، 1437 هـ  
Date: 2016-05-23  
التوقيع:  
Signature:





برنامج الدراسات العليا المشترك بين  
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا  
وجامعة الأقصى بغزة



دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي  
لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني

**The Role of Quality of working life in the reduction of  
Job Burnout phenomenon in Al-aqsa Network For  
Media & Artistic Production**

إعداد الباحث

مروان حسن البربري

إشراف

د. محمود عبد الرحمن الشنطي

قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة

1437 هـ - 2016 م



## نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ مروان حسن علي البربري، لنيل درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، وموضوعها:

"دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الاقصى للإعلام والانتاج الفني"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الاثنين 02 شعبان 1437 هـ، الموافق 2016/05/09 م الساعة الحادية عشرة صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. محمود عبد الرحمن الشنطي مشرفاً ورئيساً  
د. نهاية عبد الهادي التلباني مناقشاً خارجياً  
د. محمد إبراهيم المدهون مناقشاً داخلياً

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق،،،

رئاسة الأكاديمية  
د. محمد إبراهيم المدهون  
رئيس الأكاديمية



آية قرآنية

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا  
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا  
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

صدق الله العظيم

(المجادلة: 11)

# الإهداء

- ❖ إلى السراج المنير، ومشعل الهداية للبشرية جمعاء (محمد) صلى الله عليه وسلم.
- ❖ إلى من أفنى حياته من أجلي، إلى روح (والدي) الطاهرة رحمه الله.
- ❖ إلى من تعطي ولا تنتظر مقابل العطاء، إلى من هي عوني وسبب نجاحي، إلى من مهما حاولت أن أفعل، وأقدم لها فلن أستطيع أن أرد جميلها عليّ ولو بذرة صغيرة، إلى سر السعادة في قلبي ومُشعلة النور في ظلمات أيامي، (أمي الغالية) رزقني الله برك ما أحياني.
- ❖ إلى هدية المولى إليّ شمس سعادتِي ونور حياتي، إلى من يعجز اللسان عن شكرها فما زالت سنداً لي في الظروف والأوقات كلها، التي قدمت لي كل ما تستطيع من أجل راحتي، وتسهيل دراستي، زوجتي الغالية، وإلى فلذة كبدي (سراج) أسأل الله أن ينبتة نباتاً حسناً.
- ❖ إلى رياحين حياتي في الشدة والرخاء إخواني الأعمام (علي، كوثر، علاء، خليل، غسان، ماهر، محمد، محمود)، وأهلي جميعاً سائلاً المولى لهم الخير والرشاد.
- ❖ وإلى من له الفضل بعد الله عز وجل، في سلوكي لهذا الطريق في طلب العلم الحبيب د. (حازم الشعراوي) سائلاً المولى عز وجل ان يكون ذلك في ميزان حسناته.
- ❖ وإلى أخٍ لم تلده أمي، الحبيب (سليم) أسأل الله أن يدم المحبة والمعروف بيننا.
- ❖ وإلى أحبائي وأصدقائي جميعهم، ومن لهج لسانه بالدعاء لي في ظهر الغيب.
- ❖ إلى كل من علمني حرفاً، أو أسدى إليّ نصيحة، وكل من له في قلبي مكان.

إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي سائلاً المولى عز وجل التوفيق والسداد.

# شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حمداً أبلغُ به رضاك، أُودي به شكرك وأستوجب به المزيد من فضلك، اللهم لك الحمد كما أنعمت علينا نعماً بعد نعم، ولك الحمد في السراء والضراء، ولك الحمد في الشدة والرخاء، ولك الحمد على كل حال... وصلاةً وسلاماً على محمد ﷺ وعلى آله وصحبه ومن سار على دربه إلى يوم الدين.

فإنني أحمد الله- سبحانه وتعالى- أولاً أن منّ عليّ بالصبر والعافية، ورزقني التوفيق لإتمام هذه الرسالة.

واستدلالاً بحديث رسول الله ﷺ " من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، أعتزلاً بالفضل والجميل ورده إلى اهله، فإنني أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أحد شارات العلم وأعلامه.. مُشرف هذه الرسالة الدكتور/ محمود عبدالرحمن الشنطي الذي حظيت به مشرفاً، ومنحني جُل وقته واهتمامه ولم يدخر جهداً في التوجيه والإرشاد لي، لكي ترى هذه الرسالة النور بمستوى علمي لائق. فله مني كل الشكر والتقدير.

كما وأتقدم بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة كل من:

الدكتور/ محمد ابراهيم المدهون مناقشاً داخلياً ،،

والدكتورة/ نهاية عبدالهادي التلباني مناقشاً خارجياً ،،

لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة، وتقديم ملاحظاتهم القيمة التي ستسهم في إثرائها، فجزاهم الله عني خيراً.

كما وأتقدم بأصدق معاني الشكر والامتنان لأساتذتي وزملائي في أكاديمية الإبداع والتميز ( أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا)، على جهودهم معنا، وكل من أسهم في إنجاز هذه الرسالة، سواء أكان بتحكيما أو تحليلها أو تدقيقها أو تنسيقها فجزاهم الله ووفقهم لكل خير.

ويبقى عظيم شكري وامتناني إلى ذلك الصرح الإعلامي الهادف إلى شبكة الأقصى للإعلام والانتاج الفني إدارة وعاملين وخاصة إخواني في الدائرة المالية، الذين ساندوني ووقفوا بجانبني منذ بداية مسيرتي العلمية، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

وأخيراً إن كنت قد أحسنت فهذا بتوفيق من الله وحده، وإن كنت قد أخطأت فمني ومن الشيطان، وما توفيقني إلا بالله.

الباحث

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، وقياس مستوى الاحتراق الوظيفي، وكذلك للكشف عن دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية، استُخدم المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية. وتكونت عينة الدراسة من (198) موظفاً كحد أدنى، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية من العاملين بشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، والبالغ عددهم (407) موظفاً. وتم توزيع (210) استبانة، وكان عدد الاستبانات المستردة (200) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بمعدل استجابة (95%)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة كانت متوسطة وبوزن نسبي (61.33%).
  - مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين كانت (49.64%).
  - توجد علاقة عكسية ضعيفة (-0.242) ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي.
  - يؤثر بُعد العلاقات الاجتماعية ويُعد مشاركة العاملين في الإدارة تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاحتراق الوظيفي ، وكلا البُعدين فسر ما نسبته (7.9%) و (4.7%) من التباين في المتغير التابع على الترتيب.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى (المسمى الوظيفي) ولصالح من يعملون بوظيفية (مدير عام، مدير دائرة) ، وكذلك توجد فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير (الراتب) لصالح من يتقاضون راتب (1000 دولار فأكثر)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالمتغيرات الديمغرافية الأخرى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المؤسسة).
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).
- وبناءً على نتائج الدراسة قدم الباحث بعض التوصيات ومن أهمها الآتي:**
- ضرورة تعزيز توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية من أجل التقليل من الشعور بالاحتراق الوظيفي، من خلال: (تقوية العلاقات الاجتماعية، ومشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرار، برامج التدريب والتطوير، منح الترقيات بناءً على معايير واضحة، المزيد من الاهتمام برفاهية العاملين).
  - إعادة مراجعة وتقييم نظام التعويضات وتحديثه وتطويره والتأكد من عدالة توزيع المكافآت ليلتئم توقعات العاملين.
  - أهمية تبني فلسفة إدارية تؤكد على ثقافة العمل الجماعي والتوفيق بين أعباء العمل وقدرات العاملين والتخفيف من حدة الروتين لما لها من دور في تحسين الثقة والراحة النفسية .

## Abstract

This study aimed to identify the degree of the availability of quality of working life dimensions, to measure the level of job burnout as well as to detect the role of the quality of working life dimensions in the reduction of job burnout phenomenon in Al-Aqsa network for media and artistic production. To achieve the objectives of the current study, a descriptive analytical approach was utilized and a questionnaire was used as a basic tool to collect the necessary data. The study sample consisted of (198) employees at a minimum level, chosen by using stratified random sample from the employees at Al-Aqsa network for media and art production, the were (407) employees. (210) questionnaires were distributed and (200) valid questionnaires were received, with response rate (95.0%). Data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

### **The study found the following results:**

- The availability degree of quality of working life dimensions was rated to together as moderate, with a proportional weight ( 61.33%).
- The level of prevalence of job burnout phenomenon among employees was (49.64%).
- There is a weak negative (-0.242) relationship between the dimensions of quality of working life and job burnout.
- Social relations and employees' participation in management had a positive significant effect on job burnout and both of them interpreted (7.9%), (4.7%) of the variation in the dependent variable respectively.
- There are statistical significant differences at level ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the availability of quality of working life dimensions attributed to (job title) in favor of (General Director, Director) as well as there are statistical significant differences due to (salary) in favor of employees who are receiving salary (more than 1000 \$), while there are no statistical significant differences related to the other demographic variables (gender, age, qualification, years' experience, institution).
- There are no statistical significant differences between the average responses of respondents about the job burnout related to the following variables (gender, age, qualification, job title, years' experience, institution, salary).

### **Based on the results of the study , some recommendations was presented ; the most important of them are as follows:**

- The necessity of enhancing the availability of quality of working life dimensions in order to reducing job burnout through (strengthening social relationships, involving employees in decision making process, training and development programs, granting promotions based on clear criteria , paying more attention to well-being of employees).
- To review and evaluate the composition system, update and develop, and ensure equitable distribution of it in order to fit the expectations of the employees.
- The importance of adopting management philosophy that emphasis on teamwork culture, reconcile the workload and employees' capacity, and alleviation work routine which make a clear contribution in improving a trust and a Psychological safety.



## قائمة المحتويات

ب.....	آية قرآنية:
ج.....	الإهداء:
د.....	شكر وتقدير:
ه.....	ملخص الدراسة:
و.....	Abstract:
ز.....	قائمة المحتويات:
ك.....	قائمة الجداول:
ن.....	قائمة الأشكال:
ن.....	قائمة الملاحق:
1.....	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
2.....	1.1: مقدمة الدراسة:
3.....	1.2: مشكلة الدراسة:
5.....	1.3: أسئلة الدراسة:
5.....	1.4: أهداف الدراسة:
6.....	1.5: أهمية الدراسة:
7.....	1.6: نموذج ومتغيرات الدراسة:
10.....	1.7: فرضيات الدراسة:
11.....	1.8: حدود الدراسة:
11.....	1.9: مصطلحات الدراسة:
12.....	1.10: هيكل الدراسة:
13.....	1.11: الخلاصة:
14.....	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري</b>
15.....	مقدمة:

16	المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية.....
17	2.1.1: مقدمة:.....
18	2.1.2: مفهوم جودة الحياة الوظيفية:.....
19	2.1.3: أبعاد جودة الحياة الوظيفية:.....
28	2.1.4: فوائد جودة الحياة الوظيفية:.....
30	2.1.5: جودة الحياة الوظيفية في الإسلام:.....
32	2.1.6: الخلاصة:.....
34	المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي.....
35	2.2.1: مقدمة:.....
36	2.2.2: مفهوم الاحتراق الوظيفي:.....
37	2.2.3: النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي:.....
39	2.2.4: العوامل والأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي:.....
41	2.2.5: أعراض الاحتراق الوظيفي:.....
43	2.2.6: أبعاد الاحتراق الوظيفي:.....
43	2.2.7: مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي:.....
44	2.2.8: سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي والوقاية منه:.....
46	2.2.9: صفات المحترق نفسياً:.....
46	2.2.10: أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي:.....
49	2.2.11: الخلاصة:.....
50	المبحث الثالث: نبذة عن شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:.....
51	2.3.1: نبذة عن شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:.....
51	2.3.2: نشأة وأهداف شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:.....
55	2.3.3: الهيكلية الإدارية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:.....
56	2.3.4: الخلاصة:.....

57	الفصل الثالث: الدراسات السابقة.....
58	3.1: مقدمة:.....
58	3.2: الدراسات الفلسطينية:.....
72	3.3: الدراسات العربية:.....
79	3.4: الدراسات الأجنبية:.....
86	3.5: ما يميز الدراسة:.....
87	3.6: التعقيب والفجوة البحثية للدراسات السابقة:.....
92	3.7: الخلاصة:.....
93	الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات.....
94	4.1: مقدمة:.....
94	4.2: منهج الدراسة:.....
94	4.3: مجتمع الدراسة:.....
95	4.4: عينة الدراسة:.....
96	4.5: أداة الدراسة:.....
98	4.6: خطوات بناء الاستبانة:.....
98	4.7: صدق الاستبيان:.....
105	4.8: ثبات الاستبانة:.....
105	4.9: الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....
107	4.10: الخلاصة:.....
108	الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها.....
109	5.1: مقدمة:.....
109	5.2: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية والوظيفية:.....
114	5.3: المحك المعتمد في الدراسة:.....
115	5.4: تحليل فقرات الاستبانة:.....

146.....	5.5: اختبار فرضيات الدراسة:
179.....	5.6: الخلاصة:
180.....	<b>الفصل السادس: نتائج وتوصيات الدراسة:</b>
181.....	6.1: مقدمة:
181.....	6.2: نتائج الدراسة:
185.....	6.3: توصيات الدراسة:
187.....	6.4: دراسات وبحوث مستقبلية:
188.....	6.5: خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة الحالية:
192.....	<b>المصادر والمراجع:</b>
193.....	أولاً- المصادر:
193.....	ثانياً- المراجع العربية:
199.....	ثالثاً- المراجع الاجنبية:
201.....	رابعاً- النشرات التعريفية:
202.....	ملاحق الدراسة:

## قائمة الجداول

- جدول (1.1): نتائج العينة الاستكشافية ..... 4
- جدول (1.2): متغيرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تناولتها الدراسات السابقة ..... 8
- جدول (2.2.1): تصنيف أعراض الاحتراق الوظيفي ..... 42
- جدول (2.2.2): سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين ..... 45
- جدول (3.1): التشابه والاختلاف والفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ..... 87
- جدول (3.2): تفريغ الدراسات السابقة ..... 89
- جدول (4.1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة ..... 95
- جدول (4.2): عينة الدراسة ..... 95
- جدول (4.3): درجات مقياس ليكرت الخماسي ..... 97
- جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمن والصحة المهنية" والدرجة الكلية للمجال ..... 99
- جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية" والدرجة الكلية للمجال ..... 100
- جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأجور والرواتب" والدرجة الكلية للمجال ..... 100
- جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" والدرجة الكلية للمجال ..... 101
- جدول (4.8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال ..... 101
- جدول (4.9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال ..... 102
- جدول (4.10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجهاد الانفعالي" والدرجة الكلية للمجال ..... 102
- جدول (4.11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنسانية" والدرجة الكلية للمجال ..... 103

جدول (4.12): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي" والدرجة الكلية للمجال.....	103
جدول (4.13): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.....	104
جدول (4.14): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.....	105
جدول (4.15): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....	106
جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.....	109
جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر:.....	110
جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....	111
جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.....	111
جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة.....	112
جدول (5.6): توزيع عينة الدراسة حسب المؤسسة.....	113
جدول (5.7): توزيع عينة الدراسة حسب الراتب.....	113
جدول (5.8): المحك المعتمد في الدراسة.....	114
جدول (5.9): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الأمن والصحة المهنية".....	115
جدول (5.10): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية".....	118
جدول (5.11): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الأجور والرواتب".....	120
جدول (5.12): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لفقرات "الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية جميعها".....	123
جدول (5.13): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة".....	124
جدول (5.14): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي".....	127

- جدول (5.15): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال " الترقية والتقدم الوظيفي " ..... 130
- جدول (5.16): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لفقرات " لأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية" جميعها ..... 133
- جدول (5.16.1): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لجميع فقرات " جودة الحياة الوظيفية " ..... 134
- جدول (5.17): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال " الإجهاد الانفعالي " ..... 135
- جدول (5.18): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال " عدم الإنسانية " ..... 138
- جدول (5.19): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال " عدم الإنجاز الشخصي " ..... 141
- جدول (5.20): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لفقرات " الاحتراق الوظيفي " جميعها ..... 144
- جدول (5.21): معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية ومستوى الاحتراق الوظيفي ..... 146
- جدول (5.22): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار - الفرضية الرئيسية الثانية ..... 148
- جدول (5.23): معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، ومستوى الاحتراق الوظيفي ..... 149
- جدول (5.24): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار - الفرضية الرئيسية الرابعة ..... 151
- جدول (5.25): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الجنس ..... 152
- جدول (5.26): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر ..... 154
- جدول (5.27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي ..... 155
- جدول (5.28): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي ..... 157
- جدول (5.29): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة ..... 159
- جدول (5.30): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤسسة ..... 162

164.....	جدول (5.31): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الراتب.
166.....	جدول (5.32): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الجنس.
168.....	جدول (5.33): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر.
169.....	جدول (5.34): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي.
171.....	جدول (5.35): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي.
172.....	جدول (5.36): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة.
174.....	جدول (5.37): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤسسة.
175.....	جدول (5.38): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الراتب.
177.....	جدول (5.39): نتائج الفرضيات.

### قائمة الأشكال

7.....	شكل رقم (1.1): نموذج ومتغيرات الدراسة.
12 .....	شكل رقم (1.2): هيكل الدراسة.
56 .....	شكل رقم (2.3.1): الهيكلية الإدارية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.

### قائمة الملاحق

203.....	ملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي الاستبانة.
204.....	ملحق رقم (2) الاستبانة في صورتها النهائية.



# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

1.1: مقدمة الدراسة

1.2: مشكلة الدراسة

1.3: أسئلة الدراسة

1.4: أهداف الدراسة

1.5: أهمية الدراسة

1.6: نموذج ومتغيرات الدراسة

1.7: فرضيات الدراسة

1.8: حدود الدراسة

1.9: مصطلحات الدراسة

1.10: هيكل الدراسة.

1.11: الخلاصة.

## 1.1 مقدمة الدراسة:

تعتبر الموارد البشرية هي أعلى الموارد للمنظمات، ومصدراً مهماً لتحقيق المزايا التنافسية لها، وأصبح الاستخدام الأمثل لهذه الموارد يعتمد على التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين بدنياً ومعنوياً. حيث يعيش العالم فترة غير مسبوقه من التغيرات المستمرة في كافة مجالات الحياة، سواء كانت الاقتصادية منها والسياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية وغيرها، لذلك فإن منظمات الأعمال الناجحة هي التي تكون قادرة على فهم واستيعاب تلك المتغيرات. حيث اهتمت العديد من الدراسات البحثية في الآونة الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة، لتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية، وتعزيز القدرة التنافسية، والتسلح بثقافة الإبداع والتطوير والأداء الجماعي. إلا أن كثيراً من الباحثين قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية (Psychological stress)، والاحتراق الوظيفي (Burnout). ولقد اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي أهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية، ليس فقط في مجال السلوك التنظيمي، ولكن أيضاً في مجال التطوير الإداري، حيث تعتبر من المشكلات الإدارية التي تواجه العاملين في المنظمات الحكومية وغير الحكومية.

إن ظاهرة الاحتراق الوظيفي قضية لا يمكن تجاهلها في مكان العمل، حيث إنها تعكس صورة سلبية عن الذات، فضلاً عن الموقف السلبي اتجاه الوظيفة والعمل، كما وتقلل من مدى الإنتاجية داخل المنظمات. ولقد ذكر Boyd et al (2011:40) بأن الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى الفشل، وفقدان الطاقة نتيجة عدم تلبية احتياجات ورغبات الموارد البشرية داخل المؤسسة، وعدم قدرة العاملين على التعامل مع المصادر التي تُولد الضغوط. وفي هذا السياق، يُعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية أحد العناصر الرئيسة المؤثرة في الشعور بالاحتراق الوظيفي.

ولقد بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية داخل الشركات والمنظمات عام (1970)، حيث شرعت الإدارات في العديد من الشركات والمنظمات الكبيرة في إعداد مشاريع شاملة ومتكاملة لتحسين إنتاجية القوى العاملة، وتطوير أدائها، والتخلص من العقبات التي تحول دون تقدمها وتطورها (العنزي والفضل، 2007:68).

إن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية الداعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة، تتوفر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرار جميعها من جهة، والاهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى، يعمل على تحقيق التوازن بين بيئة العامل في العمل ومتطلباته العائلية. إضافة لذلك، فإن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين لديها، وإسعادهم، وزيادة شعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم

الوظيفية والأسرية، والذي بدوره يساعد العاملين على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء أعمالهم بما يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج (ديوب، 2014:196).

وفي ضوء ما سبق، فإن العنصر البشري في المنظمات هو الثروة النادرة التي تتسابق المنظمات لتوفيرها كمّاً وكيفاً، وبالشكل الذي يزيد من أدائها وفعاليتها؛ لذا سيقوم الباحث بالتعرف على مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، ودورها في الحد من الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، وذلك من أجل الارتقاء بمنظومة العمل في هذه المنظمة الرائدة.

## 1.2. مشكلة الدراسة:

إن التركيز والاهتمام بجودة الحياة الوظيفية يقود إلى طرق من شأنها أن تعمل على إحداث تحولات جوهرية في المنظمة؛ من أجل تحقيق النتائج وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وبالتالي زيادة الإنتاجية. إن العاملين في مجال الإعلام والصحافة وخاصة في شبكة الأقصى يقضون أوقاتاً طويلة، ويبدلون جهوداً خارقة لأداء مهام وظائفهم وخدمة الآخرين خاصة فترة العدوان الصهيوني المتكررة على قطاع غزة، الأمر الذي يجعلهم عرضة للإجهاد والتوتر. ويؤكد ذلك ما ذكره Alizadeh et al (2009:21) من أن الاحتراق الوظيفي ينشأ من ضغوطات العمل المزمنة، والإجهاد المتكرر، والتي تتأثر بالعوامل المحيطة بالوظيفة. وبعد مراجعة الدراسات السابقة، تبين أن العاملين في بعض المنظمات الفلسطينية يعانون من مستوى ليس بالقليل من الاحتراق الوظيفي، مثل دراسة (الجمال، 2012)، أبو ريا، (2011)، أبو مسعود، (2010)). وبحكم عمل الباحث في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني تولّد لديه ملاحظة شعور العاملين بمستوى عالٍ من الضغط والاحتراق الوظيفي، ومن أجل استكشاف وتعزيز البحث في مشكلة الدراسة بشكل أكثر دقة، فقد قام الباحث بعمل دراسة استكشافية، والتي تمثلت بإجراء مقابلات شخصية مع عدد (25) من العاملين في الشبكة بالوظائف المختلفة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستكشافية حسب الجدول (1.1).

## جدول (1.1): نتائج العينة الاستكشافية

م	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
1	لديّ شعور بالضغط جراء التعامل مع المراجعين بشكل مباشر.	12	7	6
2	يتسرب لديّ إحساس بالإحباط والملل في الوظيفة.	11	6	8
3	لدي مخاوف وقلق حول مصير وظيفتي.	15	8	2
4	لا أسيطر على انفعالاتي في التعامل مع مشكلات العمل.	9	6	10
5	أشعر أنني لم أحقق أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في العمل.	6	4	15
6	أشعر باستنفاد كامل طاقتي خلال فترة العمل.	15	8	2
7	توجد قوانين وقيود مفروضة على العاملين تحد من قدراتهم الإبداعية.	6	10	9
8	فرص الترقية في العمل لا تتم بعدالة وموضوعية.	15	6	4
الإجمالي/200		89	55	56
المتوسط الحسابي		%44.5	%27.5	%28

(جُرّد بواسطة الباحث)

يتضح من خلال الجدول السابق بأن المتوسط العام لنسبة الموافقين على فقرات الاحتراق الوظيفي جميعها بلغت نسبة (44.5%)، وهي نسبة ليست بالقليلة في الاحتراق الوظيفي بين العاملين في المؤسسة.

إن الأدبيات النظرية والدراسات السابقة تشير إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية أحد العوامل التي يعتبر عدم توافرها يؤثر سلباً على العوائد التنظيمية، ومنها الاحتراق الوظيفي في المنظمات (Mansouri et al، 2013:345). ومن جهة أخرى، جاءت هذه الدراسة استجابة للعديد من التوصيات التي أوصى بها الباحثون بدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية، لاسيما غير الحكومية منها، والتي تعتبر شبكة الأقصى واحدة، منها مثل دراسة: (حجازي، (2013)، جرار، (2011)، أبو ريا، (2011)، أبو مسعود، (2010)). وكذلك توصيات البعض الآخر منهم بدراسة جودة الحياة الوظيفية وربطها بمتغيرات أخرى، مثل دراسة: (حلاوة، (2015)، ماضي، (2014)، اشتيوي، (2014)، نصار، (2013)، البليسي، (2012)، المغربي، (2004))، وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

"ما دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني؟"

**1.3. أسئلة الدراسة:**

1. ما درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية كما يتصورها العاملون في الشبكة؟.
2. ما مستوى الشعور بالاحترق الوظيفي عند أفراد العينة؟.
3. ما العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الاحتراق الوظيفي؟.
4. ما درجة تأثير جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الشبكة؟.
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين آراء العاملين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب)؟.
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في الاحتراق الوظيفي للعاملين في الشبكة، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب)؟.

**1.4. أهداف الدراسة:**

- انسجاماً مع أسئلة الدراسة فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:
1. التعرف على درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية كما يتصورها العاملون في الشبكة.
  2. قياس مستوى شعور العاملين في الشبكة بظاهرة الاحتراق الوظيفي.
  3. اختبار العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الاحتراق الوظيفي.
  4. التعرف على مدى تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية في ظاهرة الاحتراق الوظيفي.
  5. الوقوف على الفروق الإحصائية إن وجدت عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسطات استجابات عناصر عينة الدراسة حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).
  6. التعرف على الفروق الإحصائية إن وجدت بين متوسطات استجابات الباحثين عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، حول شعور المستجيبين من العينة المستهدفة بالاحتراق الوظيفي، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

## 1.5. أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الناحية النظرية ومن الناحية العملية.

### 1. من الناحية النظرية:

1. يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وكذلك الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة والمهمة في عصرنا الحالي. وعليه، فإن الدراسة الحالية تسير التطور الإداري المنشود، وتمثل استجابة للعديد من الدراسات العربية والأجنبية التي أوصت بدراستها، خاصة في ظل افتقار المكتبة العربية والفلسطينية على وجه الخصوص لمثل هذا النوع من الدراسات، حيث هناك ندرة واضحة في عدد الأبحاث المنشورة في البيئة العربية، خاصة الفلسطينية منها في دراسة هذه الموضوعات من موضوعات السلوك التنظيمي.

2. ستضيف هذه الدراسة معلومات جديدة تُعد مرجعاً للباحثين، حيث من المتوقع لهذا البحث أن يفتح الآفاق لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال المهم.

3. تحاول الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين عوامل جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، مما يمثل محاولة لتحقيق الاستفادة في البيئة الفلسطينية مما سبق ودُرِسَ في البيئة الغربية في مجال من مجالات العمل المهمة، وهو المجال الإعلامي.

4. ستُكسب هذه الدراسة الباحث المعرفة، وتُثري معلوماته حول موضوع الدراسة، وتنمي من قدراته ومهاراته البحثية.

### 2. من الناحية العملية:

1. إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة، وتقديم النصائح والإرشادات لصناع القرار في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني تجاه تطوير الآليات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وتقليل الشعور بالضغط والاحتراق للعاملين بالشبكة، واستحداث استراتيجيات جديدة للتعامل مع الأفراد والعوامل المؤثرة عليهم نفسياً وجسدياً في بيئة العمل؛ مما يؤدي إلى تحسين صحتهم النفسية والسيولوجية والسلوكية.

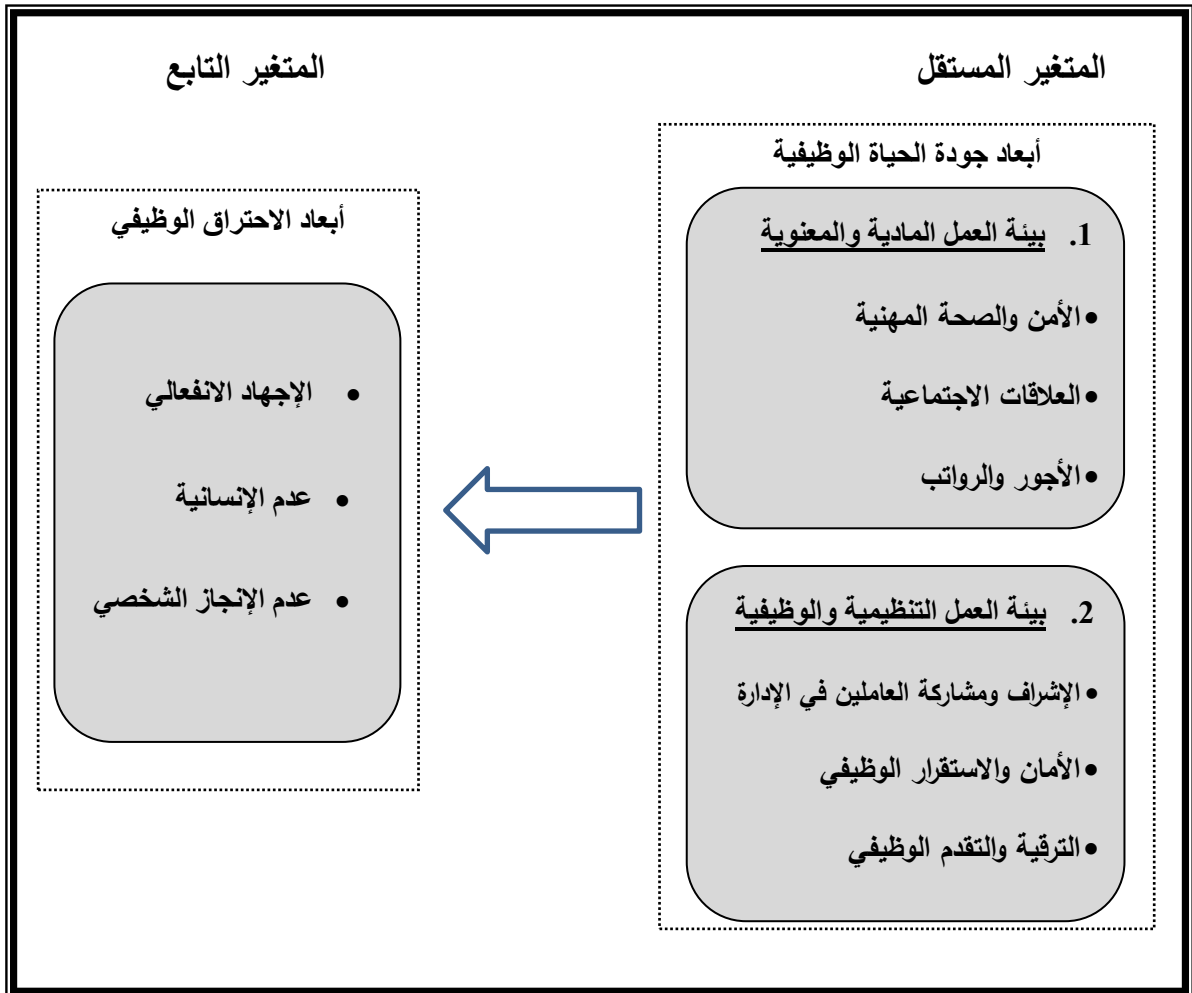
2. الكشف عن أكثر عوامل جودة الحياة الوظيفية تأثيراً في ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مما يساهم في القضاء على أو تقليل الشعور بالاحتراق الوظيفي، والذي ينعكس على ارتفاع أدائهم، ويُسهّم في تحسين ورفع إنتاجيتهم.

3. تتبع أهمية الدراسة في مجال التطبيق للعاملين في شبكة الأقصى، والتي تلعب دوراً مركزياً في توعية المواطنين والمشاهد العربي، وتؤدي دوراً مركزياً في إدارة المعركة الإعلامية أمام أكاذيب الاحتلال، والتصدي للهجمة الصهيونية بأنواعها وأشكالها كافة على قطاع غزة.

## 1.6. نموذج ومتغيرات الدراسة:

1. المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي للعاملين في شبكة الأقصى.
2. المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية وتتمثل في الأبعاد التالية:
  - الأمن والصحة المهنية.
  - العلاقات الاجتماعية.
  - الأجر والرواتب.
  - الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
  - الأمان والاستقرار الوظيفي.
  - الترقيّة والتقدم الوظيفي.

شكل رقم (1.1): نموذج ومتغيرات الدراسة



جُرِدَت أبعاد جودة الحياة الوظيفية بواسطة الباحث استناداً للدراسات السابقة المذكورة في الجدول (1.1)، وبالنسبة لأبعاد متغير الاحتراق الوظيفي استناداً (لمقياس ماسلاك، 2003)، ودراسة (الجمال، 2012، وأبو مسعود، 2010)

جدول (1.2) متغيرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تناولتها الدراسات السابقة

م	الدراسة السابقة	الأمن والصحة المهنية	العلاقات الاجتماعية	الأجور والرواتب	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة	الأمان والاستقرار الوظيفي	الترقية والتقدم الوظيفي	الالتزام التنظيمي	برامج التدريب والتعليم	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	الخصائص الوظيفية	تفويض السلطة	مشاركة في الملكية	تقويم المظالم
.1	دراسة الدحوح (2015)	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
.2	دراسة حلاوة (2015)	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
.3	دراسة ماضي (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
.4	دراسة اشتيوي (2014)	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗
.5	دراسة ديوب (2014)	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✗
.6	دراسة Hamid et.al (2014)	✗	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✗
.7	دراسة Fapohunda, T (2013)	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
.8	دراسة نصار (2013)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗
.9	دراسة البلبيسي (2012)	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✓
.10	دراسة Dhaka et al (2011)	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✗	✗



م	الدراسة السابقة	الأمن والصحة المهنية	العلاقات الاجتماعية	الأجور والرواتب	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة	الأمان والاستقرار الوظيفي	الترقية والتقدم الوظيفي	الالتزام التنظيمي	برامج التدريب والتعليم	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	الخصائص الوظيفية	تفويض السلطة	مشاركة في الملكية	تقويم المظالم
.11	دراسة Daud (2010)	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
.12	دراسة Ayesha T (2012)	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
.13	دراسة المغربي (2004)	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗
	الاجمالي	8	7	11	9	7	8	2	2	5	5	1	1	1
	المتوسط الحسابي لاستخدام البعد	%67.5	%53.5	%84.5	%69.5	%53.5	%67.5	%15	%15	%30.5	%30.5	%07	%07	%07

(جُرد بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة)

تم اختيار أبعاد جودة الحياة الوظيفية الخاصة بالدراسة الحالية من خلال أكثر الأبعاد التي توافرت، وتم استخدامها في الدراسات السابقة والموضحة في الجدول (1.2) حيث إنها تمس بشكل مباشر بيئة العمل الخاصة بشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.

## 1.7. فرضيات الدراسة:

لكي يتمكن الباحث من الإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم تطوير عدد من الفرضيات، وهي كالتالي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب) تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في مستوى الاحتراق الوظيفي.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

**الفرضية الرئيسية الرابعة:** تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي) تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في مستوى الاحتراق الوظيفي.

**الفرضية الرئيسية الخامسة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسطات استجابات الفئة المبحوثة حول درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

**الفرضية الرئيسية السادسة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسطات استجابات الفئة المبحوثة حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

**1.8. حدود الدراسة:**

1. **حدود موضوعية:** اقتصرَت الدراسة على الكشف عن علاقة وتأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية، والمتمثلة في (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي) في الحد من انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني دون غيره من المتغيرات الأخرى.
2. **حدود مكانية:** طبقت هذه الدراسة على العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني في قطاع غزة .
3. **حدود زمانية:** جرت هذه الدراسة خلال الفترة (2015-2016).
4. **حدود بشرية:** تضمن مجتمع الدراسة جميع العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني بوظائفهم المختلفة.

**1.9. مصطلحات الدراسة:**

- 1 . **جودة الحياة الوظيفية:** هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، والعاملين فيها، والمتعاملين معها (جاد الرب، 2008:9).
- ويعرفها الباحث إجرائياً أنها:** "بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة".
- 2 . **الاحتراق الوظيفي:** حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب ناجمة عن أعباء إضافية، يشعر معها الفرد أنه غير قادر على تحملها، وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم، وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم (الخرابشة وعريبات، 2005:292).
- ويعرفه الباحث إجرائياً أنه:** "حالة نفسية سيئة وصل إليها العاملون نتيجة الضغوط والأعباء ومتطلبات العمل المتزايدة والمستمرة مما يُسبب الإرهاق والتعب والتوتر وعدم الرضا، مما ينعكس ذلك سلباً على سلوكهم مع الآخرين وتدني مستوى أدائهم وعدم رغبتهم في العمل".

## 3 . شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:

تتكون شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني من عدة مؤسسات وهي: ( قناة الأقصى الفضائية، مرئية الأقصى، إذاعة صوت الأقصى، وكالة شهاب للأخبار )، وتسعي الشبكة أن تكون في صدارة المؤسسات الإعلامية المحلية والدولية في نصرة مشروع تحرير فلسطين، ودعم مقاومته وصموده وتقديم الصوت والصورة الإعلامية النقية الصافية والشاملة للإسلام الوسطي، من خلال برامجها الإعلامية بكافة أشكالها ومن خلال توفير وتأهيل الإمكانيات البشرية والمادية والتكنولوجية القادرة على إيصال الرسالة الإعلامية، وذلك بإحترام مبادئ وأخلاقيات الصحافة وتعاليم الإسلام وأعراف المجتمع الفلسطيني.

## 1.10: هيكل الدراسة:

شكل رقم (1.2) هيكل الدراسة



(جُرِّد بواسطة الباحث)

**1.11: الخلاصة:**

استعرض الباحث في هذا الفصل مشكلة الدراسة والتي تمثلت في ما دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، وذلك في ضوء عدد من الدراسات السابقة التي اوضحت وأوصت بأهمية تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفي بأبعادها التي تناولتها الدراسة الحالية، وهي أكثر الأبعاد توافراً في الدراسات السابقة وهي: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب الإشراف، الأمان والاستقرار الوظيفي، ومشاركة العاملين في الإدارة، الترقية والتقدم الوظيفي)، لما لها من أثر في توفير بيئة عمل جيدة، من خلالها يمكن الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، كما استعرض الباحث أسئلة وأهداف وأهمية الدراسة وكذلك متغيراتها حيث: (المتغير التابع هو الاحتراق الوظيفي، والمتغير المستقل هو جودة الحياة الوظيفية)، كما استعرض الباحث فرضيات الدراسة، وكذلك حدودها (الموضوعية، المكانية، الزمانية، والبشرية)، واختتم الباحث هذا الفصل بتعريف المصطلحات الرئيسية في الدراسة، وهي: (جودة الحياة الوظيفية، الاحتراق الوظيفي، شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني)، ثم عرض هيكلية الدراسة.

# الفصل الثاني:

## الإطار النظري

مقدمة

2.1. جودة الحياة الوظيفية.

2.2. الاحتراق الوظيفي.

2.3. نبذة عن شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.

## مقدمة:

إن ما يحدث في المجتمع العالمي من تطورات يزيد من أهمية تنمية الثروة البشرية كمدخل للتقدم وزيادة الاهتمام بتطوير قدرات وكفاءة الإنسان، وبدون ذلك لا يمكن استثمار الموارد الأخرى وسيبقى هنا عجز واضح في الحصول على مستويات عالية من الأداء والجودة (هلال، 2001:11).

وكلما استطاعت الإدارة وضع البرامج الكفيلة بالسيطرة على / أو إزالة كل ما من شأنه عرقلة عمل العاملين أثناء أدائهم للعمل وتوفير ظروف العمل المناسبة لهم ومن ثم التعامل معهم باحترام وثقة عالية بقدراتهم، تكون قد بنت لنفسها بيئة عمل جيدة في أذهان العاملين وولدت لديهم القناعة والرضا والانديفاع العالي نحو العمل، وتكون النتيجة نجاحات متواصلة بالمنظمة في عالم فيه من التنافس الشيء الكثير (السالم، 2009:350).

حيث اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي أهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية ليس فقط في مجال السلوك التنظيمي والعلوم الطبية ولكن أيضا في مجال التطوير الإداري لأنها من المشكلات الإدارية الهامة في عالمنا المعاصر التي تواجه العاملين في المنظمات الحكومية وغير الحكومية، ويعتبر مؤشراً على مرور المنظمات بأزمة يمكن ان تؤدي بها إلى التدهور والانحدار ويصيبها الفشل على المدى الطويل لآثار السلبية على المنظمات والعاملين بها (النفيعي، 2001: 56).

وسيتناول المفاهيم والموضوعات التي لها علاقة بموضوع جودة الحياة الوظيفية وظاهرة الاحتراق الوظيفي من خلال الكتب والمجلات والرسائل العلمية والانترنت حيث سيتناول المبحث الأول مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وأبعادها المختلفة وفوائدها وكذلك جودة الحياة الوظيفية في الإسلام. أما المبحث الثاني فسيتناول مفهوم الاحتراق الوظيفي والنظريات المفسرة له، والعوامل والأسباب المؤدية له، وكذلك أعراضه وأبعاده ومراحل حدوثه وسبل مواجهته، وصفات المحترق نفسياً، واخيراً أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي. أما المبحث الثالث فسيتناول نبذة عن شبكة الأقصى ونشأتها واهدافها والهيكل التنظيمي لها.

# المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية

2.1.1. مقدمة.

2.1.2. مفهوم جودة الحياة الوظيفية.

2.1.3. أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

2.1.4. فوائد جودة الحياة الوظيفية.

2.1.5. جودة الحياة الوظيفية في الإسلام.

2.1.6. الخلاصة.



## 2.1.1. مقدمة:

تسعى الإدارة في جميع المؤسسات إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات، حيث بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في أوائل السبعينيات، وكثرت الدراسات والأبحاث التي تناولت جوانب عديدة حول جودة الحياة الوظيفية، وبدأت العديد من الإدارات في تحسين إنتاجية وقوة العمل من خلال دراسة التأثيرات التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية، ولتحقيق ذلك كان لا بد من تحقيق التوافق بين كفاءة الفرد والوظيفة التي يشغلها، وهذا ما تسعى إليه إدارة الموارد البشرية من توفير حياة وظيفية مناسبة وجيدة للعاملين.

وتعد جودة الحياة الوظيفية السائدة في المنظمات أحد مصادر رضا الأفراد العاملين، ومؤشراً للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى؛ لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسئولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات. ويتفق الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية على أن كفاءة المنظمة في تحمل هذه المسئولية، يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة، من حيث (النمو، الازدهار، التكيف للمتطلبات البيئية). فنجاع المنظمة بتهيئة جودة مناسبة من الحياة الوظيفية يمكن أن يساعدها في إطلاق طاقات أفرادها العاملين، تحقيقاً لهدف زيادة الإنتاجية كما ونوعاً (ماضي، 2014: 60).

ويهتم موضوع جودة الحياة الوظيفية "Quality of work life (Qwl)" بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات، بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين، بما يسهم في رفع أداء المنظمة، ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين، كلما ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم، بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل (المغربي، 2004: 2).

لقد كان أول ظهور لمصطلح جودة الحياة الوظيفية "Quality Of Work Life (QWL)" في مجالات الأبحاث والنشر في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات من القرن العشرين، وبظهور تحديات تخفيض التكاليف، وإعادة الهيكلة عند الشركات في منتصف التسعينيات من القرن العشرين وحتى الآن، برزت جودة الحياة الوظيفية، حيث أصبح العاملون يسعون لرفع مستواهم التعليمي وتطلعاتهم المهنية في بيئة تعاني من انخفاض نمو الاقتصاد، ونقص فرص للتقدم والتطور، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية، والتخطيط للحياة الشخصية والمهنية (Bharathi et al، 2011:48).

## 2.1.2. مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال، وفي مجال إدارة الموارد البشرية، إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين (ديوب، 2014: 206).

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضات لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال (جاد الرب، 2003: 356).

يستعرض الباحث التعريفات الأكثر شيوعاً لجودة الحياة الوظيفية على النحو التالي:

عرّف جاد الرب (1999) مفهوم جودة الحياة الوظيفية بأنها: "العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها. فيما يرى آخرون أن جودة الحياة الوظيفية تعني: "ظروف عمل جيدة وإشرافاً جيداً، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدراً من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرصاً أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل" (مغربي، 2004: 5-6).

ويرى Khosrowpour (2001:378) أنها: "تمثل الإيفاء بالاحتياجات البشرية في العمل، من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعة محددة من الاحتياجات الصحية والاجتماعية، والتي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة".

ورأى Gibson وآخرون، بأن جودة الحياة الوظيفية، هي: "فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين، وتطور التغييرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطوير" (جاد الرب، 2008: 7).

ويشير البعض إلى أن جودة الحياة الوظيفية هي التوجه الذي يعتبر الموظفين أحد أصول المنظمة بدلاً من اعتبارهم تكلفة عليها، ويفترض هذا التوجه أن أداء الموظفين يكون أفضل عند

السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم، والمساهمة في اتخاذ القرار وهذا التوجه يحفز الموظفين إلى تلبية احتياجاتهم الفسيولوجية إلى جانب احتياجاتهم الاقتصادية (Indumathy & Kamalraj, 2012:265).

وعرفت بأنها: "المدى الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل بما في ذلك المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية، والتي لها جميعاً معانٍ كبيرة في حياة الأشخاص" (الدحود، 2015: 10). كما عرفت جودة الحياة الوظيفية بأنها: "أقصى مدى يستطيع الموظفون الوصول إليه من تلبية احتياجاتهم الشخصية المهمة في العمل" (Geet & Deshpanda, 2009:212).

وعرفها ماضي (2014: 63) أنها: "مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الحياة الوظيفية للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد والأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة".

وعرفها اشتيوي (2014: 21) بأنها: "حالة رضا العاملين تجاه ما توفره المنظمة من بيئة عمل مادية ومعنوية". وذكر البليبيسي (2012: 7) أنها: "السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المؤسسة بهدف تطوير وتحسين جودة الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المؤسسة، والأفراد إيجابياً، وبذلك تتحقق أهدافها وتطلعاتها، وفي الوقت نفسه تلبية وتشبع رغبات عاملها، مما يضمن استمرارية نجاح المؤسسة، وحصانتها ضد الكثير من الأزمات".

وفي إطار ما سبق يمكن للباحث وضع تعريف إجرائي لجودة الحياة الوظيفية أنها: "بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة".

### 2.1.3. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

اختلف العلماء والباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب الأهداف التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم، ويتناول الباحث آراء بعض العلماء والباحثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث يرى Ivancevich & Skinner بأن جودة الحياة الوظيفية تتحقق حين

تتوفر مجموعة من العوامل، مثل: (تعويضات عادلة وكافية، وظروف عمل صحية وأمنة، وفرص تطوير القدرات البشرية، الأمن الوظيفي، مرونة المهام الوظيفية وجدول العمل، الانتباه لعملية التصميم الوظيفي ومخطط السير، التعاون بين اتحادات العمال والإدارة، وتطوير فرق عمل فعالة. (Dhaka et al، 2011:20).

وأضاف Cohan، وآخرون بأن جودة الحياة الوظيفية تتواجد في مكان العمل حين تتوفر عناصر كالمشاركة في اتخاذ القرارات، والإثراء الوظيفي، وتخفيض التفاوت في المراكز الوظيفية، والمشاركة في المكاسب (جاد الرب، 2008: 5). كما أضاف جاد الرب بأن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل ب: (بيئة عمل صحية وأمنة، المشاركة في اتخاذ القرارات، العدالة الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، تصميم وإثراء الوظائف، العدالة في نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية، فرص التقدم والرقى الوظيفي، التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين) (جاد الرب، 2008: 8). وحدد (Straw & Heckscher) عناصر جودة الحياة الوظيفية بأنها: (الأمان الوظيفي، النظام الأفضل للمكافآت والأجور العادلة والمرتفعة، وفرص الترقية والتقدم الوظيفي) (Ahmadi، 2012:246).

أما Andy et al فحدد عناصر جودة الحياة الوظيفية بأنها: (مشاركة العاملين، والأمن الوظيفي، والأجور والمكافآت، والسلوك الإشرافي) (Andy et al، 2008:151). وأضاف Walton بأن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل ب: (عدالة الأجور والتعويضات، ظروف عمل صحية وأمنة، الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحقوق الدستورية للعاملين بالمنظمة، التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمة) (2012:79، Ayesha).

ومن خلال ما سبق، سيتناول الباحث أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي استخدمها كمتغيرات مستقلة للدراسة، حيث يرى الباحث أن هذه الأبعاد أكثر الأبعاد التي تمس بيئة العمل في الشبكة والأكثر شيوعاً في الدراسات السابقة وهي كالتالي:

### 1. الأمن والصحة المهنية:

يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة، وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله. وبالتالي، هي مسئولية شاملة لأقسام المنظمة جميعها، وذلك لانعكاساتها على

سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء (السالم، 2009:350). كما ويُعد العنصر البشري الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في مواقع العمل المختلفة، فالأجهزة والأدوات والآلات الضخمة، مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها، ستبقى غير مفيدة، ولا تعمل إذا لم يتوافر العقل البشري الذي يحركها، ويوظفها، ويصونها. وبما أن العقل البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الأهمية، فإنه من العدل والإنصاف أن تتوافر له ظروف العمل الآمنة والكفيلة بتحقيق الدرجة المناسبة في أدائه للعمل (الهابل، وعائش، 2012: 84).

كما عرفها عباس بأنها: "تلك النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العاملين من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها، ومن أماكن العمل التي تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث". وتكمن أهمية الأمن والصحة المهنية في التالي: (الهابل، وعائش، 2012: 90).

1. تقليل تكاليف العمل.
2. توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر.
3. توفير نظام العمل المناسب.
4. تدعيم العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعاملين.

## 2. العلاقات الاجتماعية:

تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل: (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء. فقد أجريت العديد من الدراسات، منها دراسة أجراها معهد "مستقبل العمل" في مدينة بون الألمانية عام (2009)، وجدت أن الشركات التي تقوم بتوظيف عمال يرتبطون معاً بعلاقات صداقة طيبة تحقق إنتاجاً أفضل مقارنة بغيرها من الشركات الأخرى، وكذلك أجريت دراسة على العاملين في إحدى الشركات البريطانية، خلُصت إلى أن التواصل الاجتماعي والعلاقات الطيبة بين الزملاء في العمل يمكن أن يزيد من إنتاجية العامل الأقل كفاءة، وهذا يؤدي إلى آثار إيجابية على المؤسسات، حيث إن الحوافز المعنوية لا تقل في الأهمية عن الحوافز المادية. كما إن جوهر العلاقات الإنسانية داخل الوظيفة العامة أمر مهم، لا بد أن تعكسه القيادة الإدارية، ويصبح أسلوب القائد في التعامل مع موظفيه، والتأكيد عليه في تعامل الموظفين مع المراجعين، ولا بد من توفير الركائز المهمة لنجاح العمل، وذلك بتوفير بيئة

عمل ناجحة، يتم فيها احترام الموظف، ويعطي قدره من الرعاية، ويتعهده بالتطوير حتى يصبح مكان العمل أمراً مرغوباً، ولا بد أيضاً أن يكون القائد القدوة في التعامل مع الموظفين كافة بسواسية، وعدالة، وإنصاف، وإيجاد متابعة للتأكد من نمط وأسلوب تعامل الموظف مع المراجعين. كما أن أثر العلاقات الإنسانية على جو العمل سلاح ذو حدين، فإذا كانت إيجابية فإن روح العائلة والمحبة تسود مكان العمل، ويصبح هناك مستوى عالٍ من التعاون والمشاركة، واستمتاع بالعمل، وإنجازه بالشكل المطلوب. أما إذا سادت العلاقات السلبية في محيط العمل، فإنها تولد المشاكل والنزاعات، وتعرق سير العمل، وتسبب كثرة الغياب والاستئذان، أو التأخر على العمل، وغالباً ما تؤدي إلى ترك العمل في هذه المنظمة.

وبالتالي، نجد أن الاهتمام بالجانب الإنساني في التعامل مع الأفراد في المنظمة يعد عاملاً مهماً في توفير المناخ الإيجابي الداعم للإنتاجية والإبداع، وإن مسؤولية توفير هذا المناخ تقع بالدرجة الأولى على القائد الذي يعمل من خلال قراراته الموضوعية، وطريقة تعامله الإيجابي في تعزيز العلاقات بين الأفراد لدفعهم لبذل المزيد من الجهود، ورفع مستويات الأداء (مفلح، 2016). لذا، فإن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين في مكان العمل يمكن تحديدها بالمستويات الآتية (ماضي، 2014: 93):

1. العلاقات بين المرؤوسين.

2. العلاقات بين الرؤساء.

3. العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.

وبالتالي، فإن العلاقات الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له إشباعاً لحاجته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينها؛ لذلك، فإن المنظمة التي تُنتج للأفراد فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين، فإن الرضا الوظيفي للعاملين، والأداء الوظيفي لهم سيكون مرتفعاً والعكس هو الصحيح. ولقد أوردت دراسة (Lediana & hakollari, 2013) أن العلاقات الاجتماعية في مكان العمل لا تؤدي إلى زيادة الإنتاجية فحسب؛ بل تقود إلى أداء أفضل، وممتعة، والتزام، ورضا من قبل العاملين في عملهم.

3. الأجور والرواتب:

تتعدد التسميات المستخدمة في الدول بالنسبة لما يدفع للأفراد إزاء عملهم في مؤسسات وشركات الدولة، فكثير من الدول تفرق بين مصطلحين أساسيين هما: مصطلح الأجور (Wages)، ومصطلح الرواتب (Salary). فمصطلح الأجور (Wages) هو: "عبارة عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد الذين يقومون بأعمال الإنتاج المباشر، ويطلق عليهم اسم العمال"، أما

الراتب (Salary) فهو: "عبارة عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد الذين يقومون بالأعمال المكتبية، ويطلق عليهم موظفين". فنلاحظ أن الاختلاف في المصطلحات من حيث الشكل وليس المضمون، فكل المصطلحات تعبر عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد إزاء الأعمال التي يقومون بها (ناصر، 2004:9).

وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء؛ وبالتالي، توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث إن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجور عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة (Mahapatra، 2010:358).

كما تشكل الأجور المصدر الرئيس لحياة الأفراد ولأسرهم، خاصة في بلدان العالم الثالث، حيث ترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل هذا الأجر المحدد الرئيس لمستوى المعيشة لهذه الأسرة وأفرادها (ناصر، 2004:13). لذا فتعتبر الأجور من أهم الحوافز المادية التي تحت الأشخاص لبذل الجهد والعمل، إذ أنه كلما زاد الأجر، زاد حافز العامل على بذل الجهد وتحسين مستوى الأداء (العكش، 2007:10).

ومن جهة أخرى، أكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجور والمكافآت على إنتاجية الفرد، ويرجع ذلك لكونها وسيلة تشبع أكثر من حاجة لدى الفرد، كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية. كما يرى تايلور، أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية. وفي السياق نفسه أكدت دراسات هيرزبرج أن الحوافز المادية عامل أولي يمنع مشاعر الاستياء من العمل لكنها في الوقت ذاته لا تحقق الرضا عن العمل (محيسن، 2004:58).

وتأسيساً على هذه الأهمية، لا بد أن يعكس أجر الفرد توازناً بين ما يساهم به من جهد وبين ما يحصل عليه في شكل أجر ومكافآت نقدية، واختلال هذا التوازن، سيعكس حالة من الإحباط وانخفاضاً للروح المعنوية، والشعور بعدم العدالة، وبالتالي، انخفاض مستوى أداء الفرد (المرنخ، 2004:53). حيث يرى رفاعي وبسيوني، أنه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة، فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديهم إحساساً بعدم الرضا؛ لذلك لا بد أن تحرص المنظمة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة (حويحي، 2008:25).

ويضيف (ناصر) أن الأجور تلعب دوراً مهماً في قرار الفرد في البقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها، أو الانتقال منها، حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة، أهمها: (ناصر، 2004: 13)

1. يشكل الأجر المصدر الأساس للأفراد ولأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث حيث ترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيس للمستوى المعيشي للأفراد وأسره.
2. يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي يعيش فيه، وذلك من خلال ما يؤمنه الأجر للفرد من حاجات.
3. يلعب الأجر دوراً مهماً في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد؛ وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه يؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي.
4. يمثل الأجر مقياساً لقيمة الفرد وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها، فبقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح.

#### 4. الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة:

وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المنظمة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات، والمركزية في اتخاذها. (بحر، وأبو سويرح، 2010: 5)

فعملية مشاركة العاملين في الإدارة عرفها كيث وجيرلينغ بأنها: " ذلك النمط الإداري، الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة، ومهامها، ومشكلاتها". ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما: (الرفاعي، 2009: 14).

1. توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.
2. توفر مستوى عالٍ من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.



فإن المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات تضمن الاتفاق على الأهداف المشتركة والسعي لتحقيقها، كما تحفظ الموظف من أي قرارات عشوائية قد تطل مستقبلاً وأمنه الوظيفي، عن طريق ضمان المشاركة في صنعها والتصويت عليها، فعدم إشراك الموظف في اتخاذ القرارات يؤدي به إلى الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع التام ببعضها، أو عدم مبالاته بتنفيذها كونه لم يشارك في صنعها، فمشاركة الموظف الفاعلة في اتخاذ القرار يبعد شعور الموظف بأنه مجرد آلة تحرك من قبل الإدارة كيفما ومتى شاءت، ويشعره بدوره الفعال داخل المنظمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على طاقته وإبداعه داخل المؤسسة (الطفي، 2007:161).

ويرى جاد الرب أنه كلما زادت مشاركة العاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية، فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية، حيث تعتبر عنصراً أساسياً لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية والإدارية والإشرافية، ومن أهم هذه النتائج: (جاد الرب، 2008:92)

1. الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل والنقابات العمالية.
2. الأمان الوظيفي، وعدم الخوف من الطرد، أو الاستغناء عن الموظفين.
3. الأمان الوظيفي في بيئة العمل، مما يجعل هذه البيئة صحية وآمنة، وخالية من الأمراض والحوادث والأخطار المهنية.
4. حصول العاملين على حقوقهم المالية والوظيفية.
5. إثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة يتولد عنها أفكار إبداعية وحلول ابتكارية، وهذا يؤدي إلى ما يسمى بمنظمات التعلم.

لذلك فإن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسئولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السباق العلمي والتكنولوجي والحضاري المعاصر يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرار وإسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها وفقاً لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل، إذ أن هذا الإسهام والمشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجباً مناطاً بأي منهم، ويُمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر (بحر، وأبو سويرح، 2010:6).

وتوصلت دراسة (عبد العزيز، 2005) نقلاً عن ماضي (2014:25) إلى أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية، والمشاركة في تحديد كل من المكافآت والمعدلات الوظيفية، إنما يساهم ويساعد بشكل كبير في تحسين إنتاجية المنظمة.

## 5. الأمان والاستقرار الوظيفي:

يعتبر الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة، وتزداد أهمية هذا البند بازدياد أهمية الدور البشري الذي يلعب دوراً محورياً في المنظمة. فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة ( Mahapatro, 2010:402).

لذا؛ فإن الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد موظف في المنظمة نفسها بدون انقاص من الأقدمية، أو الأجر، أو حقوق المعاش، مما له أثر إيجابي على الإنتاجية، فهو محدد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، والاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي (Yousef, 1997:184). كما يعد الأمان والاستقرار الوظيفي بتوفير مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون، مثل: الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي، ورفع الروح المعنوية، وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء (الشنطي، 2006: 26).

فقد اجتهد العديد من علماء الإدارة لوضع الخطوات الأولى لتفسير موضوع الاستقرار الوظيفي في مكان العمل، وإدراك الدور الذي تلعبه المنظمة في تحسين الظروف المادية والمعنوية التي تؤدي إلى ارتفاع مستوى الاستقرار في العمل والتكيف مع الظروف جميعها والتعامل معها. وقد فسر أبرهام ماسلو أن احتياجات الإنسان تسير حسب أولويات يفترض إشباعها، وعدم إشباع هذه الحاجات ينعكس على إنتاجيتهم، ورغبتهم في ترك العمل، وتتفاوت هذه الحاجات في درجة إلحاحها وفق أهميتها وموقعها. وعلاقتها حيث تقوم فرضية ماسلو في تحليله لمفهوم الحاجات الإنسانية على ثلاث افتراضات أساسية: (حلاوة، 2015: 32)

1. البشر كائنات محتاجة، ومن الممكن أن ينعكس هذا الاحتياج على سلوكها، فالحاجة غير المشبعة هي التي تدفع السلوك، وعلى العكس في الحاجات المشبعة فلا يوجد هناك دافعية للسلوك.

2. ترتيب حاجات الإنسان حسب أولوياتها إلى خمس مجموعات على شكل هرم، وتدرجت هذه الحاجات من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم من حاجات السلامة والأمن، ثم الحاجات الاجتماعية والانتماء، ومن ثم تلتها حاجات الذات والمركز والاحترام، وفي الأخير حاجات تحقيق الذات تربعت على قمة الهرم.

3. يقوم الإنسان بالتقدم للمستوى التالي للهرم عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إشباعها أو أُشبع جزء منها، حتى وإن كان الإشباع بدرجة ضعيفة.

إن الموظف يركز أولاً على إشباع الحاجات المتعلقة بالأمان الوظيفي قبل أن ينتقل لإشباع حاجات تالية، تأتي منها إنجازه بالعمل الموكل إليه. فهذه النظرية وغيرها تعتبر موجهاً لكشف الحاجات الأساسية للموظف، ومحاولة كسبه إلى جانب المنظمة، والاستفادة من إمكاناته ومواهبه وقدراته، عن طريق البحث في حاجاته ورغباته ومحاولة إشباعها قدر الإمكان.

### 6. الترقية والتقدم الوظيفي:

الترقية من أهم القرارات التي تُتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، وإن كان لا بد من دعائم ومعايير يستند إليها في عملية الترقية. وبالتالي لا بد للترقية أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المؤسسة، وكذلك مصلحة المؤسسة ذاتها، والعمل قدر الإمكان على تجنب ردات الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية، والذين لم تشملهم هذه الترقية (Armstrong، 2010: 186). فالترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتبة أعلى من وظيفته الحالية، وتبعاً لذلك، سيتم إعادة تحديد واجبات ومسئوليات الفرد. وتعتبر الترقية من الحوافز المعنوية، كذلك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية؛ لأن الموظف الذي يتم ترقيته غالباً ما يزداد راتبه بسبب شغله الوظيفة الجديدة. ويمكن أن يرقى الفرد حسب الأقدمية، أو حسب الكفاءة، أو كليهما (المرنخ، 2004: 49).

ويرعي (علاقي) كما ورد في (العتيبي، 2010: 16) أنه يمكن إجمال أهداف الترقية فيما يلي:

1. توفير الظروف التي من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين معدل أو مستوى الأداء، وبين الأجر أو الحافز الذي يتلقونه.
2. الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، وعدم إعطائهم مبرراً لترك العمل إلى جهات أخرى منافسة بفعل شروط عمل أفضل تقدمها لهم تلك الجهات.
3. تساعد عملية الترقية المنظمة الإدارية على اجتذاب قوى العمل من خارجها للعمل فيها، مما يضمن لها الاستمرارية، ويجنبها أزمات بفقان العاملين فيها.
4. تعتبر وسيلة تثقيفية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل العمل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته.

لذا؛ فإن الترقيات عامل مهم من عوامل الرضا الوظيفي، فأبي موظف عندما ينتمي إلى المنظمة فإنه يتطلع دائماً إلى المراكز العليا، رغبة منه في التقدم والنمو، وكلما كانت فرص الترقية أقل من طموح الفرد قل رضاه الوظيفي، والعكس صحيح (المدلج، 2003:28).

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا عملية تشاركية وشاملة، تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية، ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للموظفين، وتحقيق الأمن الوظيفي والعدالة في نظم الأجور والحوافز، والترقيات المبنية على أساس الكفاءة المهنية، والتكامل الاجتماعي، والتعاطي بشكل أكبر مع قضايا الموظفين، وتأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة لهم، من أجل رفع مستوى معيشتهم، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة لنقل الشبكة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها وللموظفيها بالمزيد من التطور والنجاح، والعمل بطريقة تؤمن قدرتها على تحقيق استراتيجيتها، وكذلك تقدم أدائها التنافسي.

#### 2.1.4 فوائد جودة الحياة الوظيفية:

يرى جاد الرب أن هذه البرامج تعمل على إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية، مما يؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي، وتخفيض تكاليف التأمين الصحي، وانخفاض معدلات التعويض المدفوعة نتيجة حوادث العمل، وزيادة المرونة والتكيف من قبل قوة العمل لتزايد الإحساس بالمشاركة والملكية، واختيار عمالة أفضل (جاد الرب، 2008). وذكر البلبيسي أن برامج جودة الحياة الوظيفية توفر إمكانية الترقى والتقدم، كما توفر أجوراً وتعويضات عادلة وكافية، وتوفر ظروف عمل صحية وآمنة، وتدعم التكامل الاجتماعي والالتزام الدستوري (البلبيسي، 2012: 13).

أشار Hunt بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى: (جاد الرب، 2008: 10)

1. زيادة ثقة العاملين.

2. المشاركة في حل المشاكل.

3. زيادة الرضا الوظيفي.

4. زيادة الفاعلية التنظيمية.

وأضاف Delaney، و Huselid بأن المنظمات تسعى إلى تحقيق العديد من المزايا بتبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية وهي كالتالي: (المغربي، 2004: 6).

1. تنمية قدرات المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء، وتعظيم قدرة المنظمة التنافسية.

2. الإسهام في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.
  3. توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر الموظفين.
  4. جودة الحياة الوظيفية لها أثر إيجابي على الأداء التسويقي للشركة.
- ورأى Hian، وآخرون بأن فوائد برامج جودة الحياة الوظيفية تظهر على كل من الموظفين وأرباب العمل كما يلي: (Adhikar & Gautam، 2010:41).

1. الشعور بالأمان الوظيفي.
  2. إمكانية الترقية والتقدم.
  3. أجور وتعويضات عادلة وكافية.
  4. توفير ظروف عمل صحية وأمنة.
  5. التكامل الاجتماعي، والالتزام الدستوري.
- ويذكر Reddy & Reddy (2010:832) بأن أهداف أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في الآتي:

1. تحسين الرضا الوظيفي.
  2. تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين مما يخلق مشاعر إيجابية.
  3. تحسين إنتاجية العاملين.
  4. تعزيز التعلم في بيئة العمل.
  5. تكوين الصورة الأفضل للمنظمة في جذب والاحتفاظ بالعاملين وتحفيزهم.
- ويرى الباحث من خلال ما سبق أن مجمل فوائد أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في مدى توافر بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين، سواء على الصعيد المادي أو المعنوي.

## 2.1.5 جودة الحياة الوظيفية في الإسلام:

إن الشريعة الإسلامية بشقيها الكتاب والسنة هي مصدر لكل ما يفيد الإنسان في إعمار الأرض وفي تحقيق الخير، وهي تشكل نظاماً متكاملًا في الإدارة والتنظيم والاقتصاد والسياسة والاجتماع وغيرها، وصدق الله العظيم، إذ يقول: «الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيْتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا» (سورة المائدة، آية 3) (جاد الرب، 2008: 398).

لذا، فإن العمل الإداري في الإسلام له مقوماته العقدية القائمة على العقيدة الإسلامية التي تضع لها قيوداً ومحددات، وترسم لها طريقاً يحكم سلوك القائد الإداري، والمنظمة الإدارية، والأفراد العاملين فيها، سواء في علاقاتهم بعضهم ببعض، أو في علاقاتهم مع المجتمع المحيط بهم، ومن ثم تصبح الإدارة الإسلامية ذات رسالة شاملة لكل من العبادات والمعاملات، والأخلاق في إطار كلي متكامل يستحيل فصل جزء منها عن الأجزاء الأخرى حتى لا تقع المنظومة الإدارية الإسلامية فيما وقع فيه بنو إسرائيل، والذي حذرنا منه الله سبحانه وتعالى في قوله تعالى: «أَفْتُوْمُنُونَ بِبَعْضِ الْكِتَابِ وَتَكْفُرُونَ بِبَعْضٍ فَمَا جَزَاءُ مَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ مِنْكُمْ إِلَّا خِزْيٌ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ يُرَدُّونَ إِلَىٰ أَشَدِّ الْعَذَابِ وَمَا اللَّهُ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ» (سورة البقرة، آية 85) (الخصيري، 2001: 145).

ومن أهم الأبعاد التي تناولتها الشريعة الإسلامية لإتقان العمل، والعناية بالأفراد وهو جوهر جودة الحياة الوظيفية، ما يلي:

### 1. الشورى أساس المشاركة في الإدارة الإسلامية:

تعد الشورى من قواعد الشريعة، وعزائم الأحكام، فمن لا يستشير أهل العلم والدين والاختصاص فعزله واجب، وهذا ما لا خلاف عليه. والإسلام عندما أمر بالشورى كمبدأ عام لم يحدد لها شكلاً معيناً يجب الأخذ به، وترك اختيار الشكل تبعاً لما يتناسب والظروف والملايسات التي تحكم المجتمع من وقت لآخر (خميس، 2001: 53). لذا، فإن الإدارة في الإسلام ليست تسلطاً ولا سخرة أو تسخييراً للبشر، وإنما مشاركة من جانب القائد ومن جانب أعضاء الفريق الإداري، وأساس المشاركة بينهم الشورى، فالشورى تمحص الرأي وتسدده، والشورى تقوي العزيمة وتتشدد الهمة، والشورى تدفع إلى الإخلاص في القول والعمل، وقد روي أن رسول الله صلى الله عليه وسلم كان يشارك قومه الرأي حتى قبل البعثة.

وحث القرآن الكريم على الشورى حيث قال تعالى مخاطباً رسوله الكريم: «وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ عَلَىٰ تَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ» (سورة آل عمران، آية 159)، كما وصف الله سبحانه وتعالى عباده الصالحين، بقوله عز وجل: «وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ

يُنْفِقُونَ﴾ (سورة الشورى، آية 38)، ومن هنا أصبحت الشورى ركناً أساسياً من أركان الإدارة الإسلامية، والقائد عليه مشورة من يعملون معه، وعليه أن يأخذ رأيهم، وله في النهاية حق إصدار القرار، وعليهم صدق المشورة، وعليهم الطاعة فيما صدر إليهم من الأمر. ولهذا فقد حث العلماء على الشورى وجعلوها أمراً لازماً بالنسبة لولي الأمر (الخصيري، 2001: 149-150).

## 2. الأجر:

الأجر هو ثمن عنصر العمل، وعائد استخدام الإنسان لفكره وجهده، أو المقابل الذي باع به إنسان جهده وفكره. ومن هنا يتعين أن يكون الأجر عادلاً ومناسباً امتثالاً لقوله تعالى: ﴿وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكَ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ﴾ (سورة الأعراف، آية 85)، وقد حث الرسول الكريم، ووضع المبادئ الإدارية للأجر في الفكر الإسلامي والتي من أهمها: تحديد الأجر مقدماً، والاتفاق عليه بين العامل وصاحب العمل، وحصول الأجير على أجره فور قيامه بهذا العمل، حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (أعطوا الأجير حقه قبل أن يجف عرقه). (الأشعري، 2000: 243).

## 3. الترقية والتدريب:

الترقية للوظيفة الأعلى هدف كل إنسان طموح، وهي حق لكل مجتهد يسعى إلى تحقيقه، وعليه أن يعد له عدته، ويجهز له بالعمل الدؤوب الذي يكسبه الخبرة والحكمة، وبالدراسة والتدريب الذي يكسبه العمل والمعرفة، حيث قال تعالى: ﴿وَتِلْكَ الْأَيَّامُ نُدَاوِلُهَا بَيْنَ النَّاسِ﴾ (سورة آل عمران، آية 140)، وللترقية قواعد أساسية تحكمها، وهي تدفع إلى اكتساب المعرفة والخبرة، فهي وسيلة لتحفيز الأفراد للتعلم واكتساب المهارات، وتحقيق الأهداف النبيلة في الدعوة إلى الله من خلال صالح الأعمال، ومن ثم فكل فرد يقاس بعمله ومعرفته وخبرته بالأعمال التي هو مرشح للعمل فيها وهو ما أوضحه الله سبحانه وتعالى في قوله تعالى: ﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾ (سورة المجادلة، آية 11)، وتحتاج عملية الترقية إلى إعداد وتأهيل وتدريب الموظف على متطلبات واحتياجات الوظيفة الجديدة التي سيتم ترقيته إليها، وإكسابه مهارات وقدرات خاصة تتفق واحتياجات الوظيفة أو المنصب المرشح إليه استرشاداً بقول الرسول صلى الله عليه وسلم: (فإذا كلفتموهم فأعينوهم)، (الخصيري، 2001: 211-212).

## 4. العلاقات الإنسانية:

العلاقات الإنسانية سلوك يقوم على الاحترام المتبادل بين المديرين والموظفين بما يحقق التفاهم والشعور بالانتماء للمنظمة، مع إعادة توجيه سلوكهم الفردي والجماعي على أساس قيم ودوافع وظروف عمل أحسن، ويتوقف نجاح المدير في العلاقات الإنسانية على مدى قدرته على كسب

احترام مرؤوسيه، ما يتطلب منه أن يكون قدوة صالحة لهم، كما يتوقف على حرصه على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، وأسلوبه في توجيههم وتصويب أخطائهم، وحسن التعامل معهم، ومن روائع توجيهه الله سبحانه وتعالى بهذا الصدد قوله: «ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ» (سورة النحل، آية 125) (ناشد، 1997: 246-247).

### 5. العدالة:

من أهم صفات الإدارة الناجحة إعطاء كل ذي حق حقه، وتوفير صفة العدالة يضمن التعامل مع الموظفين على أساس المساواة، فينتفي التحيز وما قد يسببه من إحساس بالظلم، كما يضمن التوازن في توزيع الأعمال والأجور والمكافآت، وإسناد المناصب الإدارية (ناشد، 1997: 257). فالنزاهة والعدالة في الإسلام هو الصراط المستقيم للعمل الإداري، وسبيله إلى تحقيق الغايات النبيلة امتثالاً لأمر الله سبحانه وتعالى: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا» (سورة النساء، آية: 58) (الخصيري، 2001: 151-153).

### 6. التعاون والتكامل:

يعتبر التعاون من أهم الأسس التي تقوم عليها الشريعة الإسلامية، ومن أهم عوامل نجاح وانتشار الحضارة الإسلامية، والشواهد على ذلك يصعب حصرها فغزوات الرسول جميعها كان التعاون والتكامل فيها سمة الجيش الإسلامي والقيادة الإسلامية، واستمر الخلفاء الراشدون ومن تلاهم من الحكام على منهج الرسول في التعاون على إنجاز الأعمال المختلفة. فالتعاون يوحد الجهود ويسد الخلل، ويساعد على تجديد الطاقات وتحقيق الألفة، كما يساعد على تطوير الابتكارات، وشحن الهمم إلى التسابق، التقدم والإنتاج والقوة، والعمل بأكثر من عقل. حيث قال أحد السلف: "العقل من أضاف إلى عقله عقول العلماء، وإلى رأيه آراء الحكماء، فالعقل الفرد ربما زل والرأي الفرد ربما ضل" (نصار، 2013: 31).

### 2.1.6. الخلاصة:

تحدث الباحث في هذا المبحث عن موضوع جودة الحياة الوظيفية، وهو المتغير المستقل في هذه الدراسة، وقد كان التركيز في هذا المبحث على عدة جوانب في الموضوع، بداية من المفهوم، والذي تم استخلاصه بأن جودة الحياة الوظيفية ظهرت لتواكب سياسة التغيير والتطوير التنظيمي، حيث عُرفت بأنها حالة رضا العاملين تجاه ما توفره المنظمة من بيئة العمل المادية



والمعنوية، وقد تناول الباحث بالتفصيل ستة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية وهي: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب والإشراف، الأمان والاستقرار الوظيفي، ومشاركة العاملين في الإدارة، الترقية والتقدم الوظيفي)، حيث هذه الأبعاد ما هي إلا عملية تشاركية وشاملة، تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للموظفين، كما أشار الباحث لفوائد جودة الحياة الوظيفية وهي كثيرة وتتمثل معظمها في مدى توافر بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين.

واختتم الباحث المبحث بجودة الحياة الوظيفية في الإسلام، حيث حث الإسلام على أن الشريعة الإسلامية تشكل نظاماً متكاملًا في الإدارة والتنظيم والاقتصاد والسياسة والاجتماع وغيرها، حيث حث الإسلام بأن يكون العمل الإداري قائم على عدة أسس، مثل: (الشورى أساس المشاركة في الإدارة الإسلامية، الأجور، الترقية والتدريب، العلاقات الإنسانية، العدالة، التعاون والتكامل).

# المبحث الثاني: الاحترق الوظيفي

2.2.1: مقدمة.

2.2.2: مفهوم الاحترق الوظيفي.

2.2.3: النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي.

2.2.4: العوامل والأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي.

2.2.5: أعراض الاحتراق الوظيفي.

2.2.6: أبعاد الاحتراق الوظيفي.

2.2.7: مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي.

2.2.8: سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي والوقاية منه.

2.2.9: صفات المحترق نفسياً.

2.2.10: أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي.

2.2.11: الخلاصة.

## 2.2.1: مقدمة:

جاء القرن الواحد والعشرين محملاً بالثورات العلمية المتنوعة في شتى جوانب الحياة فتخلق تحديات مستمرة في بيئة العمل، تنعكس على الحياة اليومية في المجتمعات كافة بما فيها المجتمع الفلسطيني، وينعكس ذلك على الأداء الوظيفي مسبباً ضغوطاً نفسية، مما يجعل الأشخاص عرضة لما يسمى بالاحتراق الوظيفي، الذي يتطلب من الأفراد التعايش مع تلك الضغوط، وتطوير مهاراتهم الإدارية والقيادية لمواجهةها والتعايش معها، والتقليل من تأثيرها على حياتهم. ويعتبر الاحتراق الوظيفي من الأمراض العصرية الشائعة، فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة وإلا ونراه يتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية تؤدي حتماً في حال استمرارها إلى النتيجة المأساوية "الاحتراق الوظيفي"، وتظهر هذه الظاهرة في القطاعين العام والخاص بشكل خاص بين الأفراد الذين يبدون اهتماماً بأعمالهم ويتسمون بالمثالية والالتزام.

حيث بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق نتيجة للدراسات التي أجريت على الانفعالات والاستنثارات النفسية، والأساليب التي يستخدمها الأفراد في محاولاتهم للتكيف مع هذه الانفعالات والاستنثارات والتعامل معها، والحقيقة أن فهم الاحتراق يعد مفتاحاً رئيساً لفهم العديد من التوترات النفسية التي يشعر بها الموظف، وما قد يصاحبها من أعراض، مثل: القلق، والاكتئاب، والإحباط، الأمر الذي يكون له انعكاسات سلبية كبيرة على الكثير من العوائد التنظيمية ومنها الأداء، سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات بشكل عام، كذلك فقد يساعد الإدراك الواضح والدقيق لمفهوم الاحتراق على تبني وتنفيذ أساليب ناجحة وفعالة للوقاية منه، وفي معالجته حين وقوعه (الكلامي، ورشيد، 2001: 116).

لذا، يُعد مفهوم الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث ظهر في أوائل عقد السبعينيات من القرن العشرين، وكان عالم النفس هربرت فرويدنبرغر (Herbert Freudenberger) أول من استخدم مصطلح الاحتراق (Burnout) في عام (1974)، عند دراسته لاستجابات التوتر التي يبديها العاملون في بعض الأعمال للتعبير عن الاستجابات الجسمية، والانفعالات الناتجة عن التعرض طويل الأمد لضغوط العمل لدى العاملين في المهن التي تكون توقعات العاملين فيها عالية وغير واقعية، وبالذات المهن التي تقدم الخدمات الإنسانية كالصحة، والإعلام، والشرطة، والتربية (Richard & Marich، 2006:61).

## 2.2.2 مفهوم الاحتراق الوظيفي:

تبرز في مجال العمل مجموعة من المعوقات تحول دون قيام العامل بدوره كاملاً، الأمر الذي يساهم في شعوره بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون، ومتى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ بعداً سلبياً له آثار مدمرة على العملية المهنية ككل، ويؤدي هذا الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد إلى حالة من الإنهاك والاستنزاف الانفعالي يمكن تعريفها بالاحتراق النفسي أو الوظيفي (Burn out)، وقد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة، وتناولتها العديد من الدراسات بالبحث، وأصبح موضوع الاحتراق الوظيفي للعاملين مدار بحث ونقاش (الزهراني، 2008:18). ومع تطور هذا المفهوم، ظهرت تعريفات متعددة للاحتراق الوظيفي، حيث يرى (فرويد نبرجر) أن الاحتراق الوظيفي، هو عبارة عن "حالة من الإعياء والإحباط، الذي يتسبب من بذل الذات والتفاني في مجال معين، أو من أسلوب الحياة، أو من علاقات فشلت في تحقيق النتيجة المتوقعة" (الجمال، 2012:29). في حين يعتبر (ليكير كريستان، 2007) أن الاحتراق الوظيفي هو "حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي، والإحباط، ونقص الدافعية المرتبطة بالعمل فقط" (أبو هدروس والفرا، 2007:3).

كما عرفت ماسلاك (2003) الاحتراق النفسي بأنه: "مجموعة أعراض تتمثل في الإجهاد العصبي، واستنفاد الطاقة الانفعالية، والتجرد من النواحي الشخصية، والإحساس بعدم الرضا عن الإنجاز في المجال المهني، والتي يمكن أن تحدث لدى الأشخاص الذين يؤدون نوعاً من الأعمال التي تقتضي التعامل المباشر مع الناس" (طشوش وآخرون، 2013:1728). وعرف الباحثان Perlman & Hartman (1982) الاحتراق الوظيفي بأنه: "الاستجابة إلى الإجهاد الانفعالي الناجم عن الإجهاد النفسي، والأداء المنخفض في العمل، وأسلوب التعامل الجاف مع الآخرين" (أبو مسعود، 2010:16). بينما عرف آل مشرف (2002:196) الاحتراق الوظيفي (Burnout) بأنه: "ظاهرة استنزاف جسمي وانفعالي بشكل كامل، بسبب الضغط الزائد عن الحد، وينتج عنه عدم توازن بين المتطلبات والقدرات، بحيث يشعر الفرد بأنه غير قادر على التعامل مع أي ضغط إضافي في الوقت الحالي، مما يؤدي للاحتراق الوظيفي" (منيع، 2009:19). وعرفه (الحايك) بأنه: "حالة من الاضطراب والتوتر، وعدم الرضا الوظيفي، تصيب العاملين في المجال الإنساني، والاجتماعي، ناتجة عن الضغوط النفسية الشديدة التي يتعرض لها الفرد بسبب أعباء العمل تؤدي به إلى استنزاف طاقاته، وجهوده مما تتحدر به على مستوى غير مقبول من الأداء" (الحايك، 2000:21).

كما عرفه آخرون بأنه: "حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب الناجم عن أعباء إضافية وإنهاك عقلي وانفعالي، حيث يشعر الفرد بأنه غير قادر على تحمل هذه الأعباء، وينعكس

ذلك على علاقاته بزملائه والمراجعين، وعلى مستوى الخدمة المقدمة للجمهور، وتكوين اتجاهات سلبية نحو العمل وقلة الإنجاز الشخصي" (حجازي، 2013: 10). وعرف Cheung & Tang (2007)، الاحتراق بأنه: "استجابة ممتدة لعوامل الضغط العاطفي والشخصي المزمّن والناتج عن الوظيفة" (الهملان، 2008: 15)، وعرف ماكبرايد الاحتراق الوظيفي بأنه: "ظاهرة استنزاف جسدي وانفعالي بشكل كامل، بسبب الضغط الزائد عن الحد، وينتج عنه عدم توازن بين المتطلبات، والقدرات، بحيث يشعر الفرد أنه غير قادر على التعامل مع أي ضغط إضافي في الوقت الحالي، مما يؤدي إلى الاحتراق نفسياً" (يونس، وآخرون، 2008).

وذكر جوستيكي وآخرون (1981) أن الاحتراق الوظيفي أو الإنهاك النفسي هو: "حالة من الضعف والوهن تنتج عن الإحباطات التي تواجه الفرد في العمل، وتشمل انخفاض الإنتاج، والتعامل اللإنساني مع الآخرين" (الجمال، 2012: 30)، ويرى Delguidice (2011) أن الاحتراق النفسي يمكن أن يحدث في أي مهنة، ويمكن أن يشكل تهديداً خطيراً على الأفراد (مجدلاوي، 2014: 215).

يتضح من خلال ما سبق مدى الاهتمام الكبير بهذا المفهوم، إلا أنه لا يوجد تعريف مثالي له، حيث لا يوجد إجماع واضح بين الباحثين حوله، فقد ظهرت تعريفات كثيرة تختلف فيما بينها، منها المحدودة، ومنها الموسعة، ومنها المتخصصة، ومنها العامة، كما إن بعضها يشير إليه كوضع نفسي، وأخرى تتضمن سلوكيات مباشرة، والبعض الآخر عن العملية، كما إن بعضها يعود إلى الأسباب، والآخر يعود إلى التأثير (الجمالي وحسن، 2003: 110-158).

**وفي إطار ما سبق يمكن للباحث وضع تعريف إجرائي للاحتراق الوظيفي هو أنه:** "حالة نفسية سيئة وصل إليها العاملون نتيجة الضغوط والأعباء ومتطلبات العمل المتزايدة والمستمرة مما يُسبب الإرهاق والتعب والتوتر وعدم الرضا، مما ينعكس ذلك سلباً على سلوكهم مع الآخرين وتدني مستوى أدائهم وعدم رغبتهم في العمل".

### 2.2.3 النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي:

لم يُدرس مفهوم الاحتراق الوظيفي بشكل محدد وواضح في النظريات النفسية، وإنما بدأ بصورة استكشافية، وتم ربطه بضغوط العمل، وعلى أي حال، فقد نظرت إليه بعض النظريات من خلال الإطار العام لها، وبحسب أدبيات علم النفس، فإن هناك نظريات نفسية ثلاث تناولت ظاهرة الاحتراق، وهي: (علي، 2008: 49)

1. نظرية التحليل النفسي.

2. النظرية الوجودية.

3. النظرية السلوكية.

وسوف نعرض بإيجاز هذه النظريات، وبيان مدى العلاقة بينها في تحديدها وتفسيرها لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

### 1. نظرية التحليل النفسي:

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

### 2. النظرية الوجودية:

فتركز في تفسيرها للاحتراق على عدم وجود المعنى في حياة الفرد، فحينما يفقد الفرد المعنى والمغزى من حياته، فإنه يعاني نوعاً من الفراغ الوجودي الذي يجعله يشعر بعدم أهمية حياته، ويحرمه من التقدير الذي يشجعه على مواصلة حياته، فلا يحقق أهدافه مما يعرضه للاحتراق الوظيفي؛ لذلك فالعلاقة بين الاحتراق الوظيفي وعدم الإحساس بالمعنى علاقة تبادلية فهما وجهان لعملة واحدة إن جاز لنا القول؛ إذ أن الاحتراق الوظيفي يؤدي لفقدان المعنى من حياة الفرد، كما أن فقدان المعنى يمكن أن يؤدي للاحتراق الوظيفي.

مع هذا، فلا يمكن الاقتصار على وجهة نظر واحدة، ولكن يمكن الدمج بين تلك الآراء، فنقول: إن الاحتراق الوظيفي مرحلة متقدمة من الضغوط النفسية تنتج عن تفاعل سمات الفرد وصفاته مع البيئة المحيطة به؛ إذ تكون بيئة غير مناسبة يشعر فيها الفرد بعدم الراحة مع مراعاة استعداد الفرد للإصابة بالاحتراق النفسي، فإذا تعرض الفرد لضغوط لا يتحملها سواء أكانت ضغوط زيادة العبء عليه، أو ضغوط قلة العبء، ولم يستطع التعامل معها بطريقة سوية، فستقل كفاءته ويترتب عليه قلة الدعم المقدم له، وكذلك قلة إنتاجه مما يعرض الفرد للاحتراق الوظيفي؛

بل قد يترك عمله، أو على أقل تقدير توجد النية لترك العمل إن وجد عملاً مناسباً غير عمله الحالي، مما يبين الأثر الخطير للاحتراق الوظيفي على المجتمع كله.

### 3. النظرية السلوكية:

لما كانت النظرية السلوكية تؤكد أن السلوك هو نتاج الظروف البيئية إلى درجة كبيرة، فإن مشاعر الفرد وأحاسيسه، وإدراكاته تتأثر إلى حد كبير بهذه العوامل البيئية. ولما كان الاحتراق النفسي حالة داخلية مثل المشاعر والقلق والأحاسيس، وغيرها، فإن النظرية السلوكية تنظر للاحتراق النفسي على أساس أنه نتيجة لعوامل بيئية، وعليه إذا ما ضبطنا هذه العوامل تمكنا من التحكم بالاحتراق النفسي؛ لذلك ترفض هذه النظرية أن سبب الاحتراق النفسي يعود إلى تعامل الموظف مع عملائه فحسب، بل وإلى العوامل البيئية أو الضغوط التي يتعرض إليها (الرشدان، 1995: 26-27). وقد صنف السالم (1990) نقلاً عن (عمار، 2006: 30) مصادر الضغوط في العمل في ستة أسباب أو مصادر أساسية تؤثر في سلوك الأفراد، وهي: (طبيعة العمل، دور الفرد في المنظمة، سوء العلاقات في العمل، عدم تطور الوظيفية، الهيكل التنظيمي، والمشكلات الذاتية للفرد).

### 2.2.4 العوامل والأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي:

إن الاحتراق الوظيفي ظاهرة من جملة الظواهر التي تتعرض لها المؤسسة، ولا يمكن أن تظهر بشكل فجائي، إنما يكون هناك أسباب وعوامل تساعد في إيجادها، حيث يحدث الاحتراق الوظيفي عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي ينخرط في أداء ذلك العمل. وكلما زاد التباين بين هاتين البيئتين زاد الاحتراق الوظيفي الذي يواجه الموظف في مكان عمله. وأشارت ماسلاك إلى أن جذور وأساس الاحتراق الوظيفي يكمن في مجموعة عوامل تتركز في الظروف الاقتصادية والتطورات التكنولوجية والفلسفة الإدارية لتنظيم العمل، وقد حددت ماسلاك ووليتز (Maslach & Leiter) مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين والعاملين في بعض المؤسسات والهيئات على النحو الآتي: (القرني، 2003: 11)

#### 1. ضغط العمل:

يشعر الموظف بأن لديه أعباء كثيرة منوطة به، وعليه تحقيقها في مدة قصيرة جداً، ومن خلال إمكانات محدودة وكثير من المؤسسات والشركات سعت في العقود الماضية إلى الترشيد من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمالة، مع زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص الباقين في العمل، ومطالبتهم بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجهم.

**2. محدودية صلاحيات العمل:**

إن أحد الأسباب التي تؤدي إلى الاحتراق النفسي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل، ويأتي هذا الوضع من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الإجراء المناسب من قبل الموظف.

**3. قلة التعزيز الإيجابي:**

عندما يبذل الموظف جهداً كبيراً بالعمل، وما يستلزم ذلك من ساعات إضافية وأعمالاً إبداعية دون مقابل مادي أو معنوي، يكون ذلك مصدراً آخرًا من المعاناة والاحتراق الذي يعيشه الموظف.

**4. انعدام العلاقات الاجتماعية:**

يحتاج الموظف أحياناً إلى مشاركة الآخرين في همومهم وأفراحهم، لكن بعض الأعمال تتطلب فصلاً مادياً في المكان، وعزلة اجتماعية عن الآخرين، حيث يكون التعامل أكثر مع الأجهزة والحاسبات وداخل المختبرات والمكاتب المغلقة.

**5. عدم الإنصاف والعدل:**

يتم أحياناً تحمل الموظف مسؤوليات لا يكون في مقدوره تحملها، وعند إخلاله بها يتم محاسبته، وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعساً من الموظف، ولكن بسبب رداءة الأجهزة وتواضع إمكانياتها ومحدودية برامجها، إضافة إلى إمكانية عدم وجود كفاءات فنية قادرة على أداء الواجبات المطلوبة.

**6. صراع القيم:**

يكون الموظف أحياناً بين خيارات صعبة، فقد يتطلب منه العمل القيام بشيء ما، والاضطلاع بدور ما ولا يكون ذلك متوافق مع قيمه ومبادئه، فمثلاً قد يضطر الموظف أن يكذب من أجل أن يتخلص من أحد المراجعين، أو غير ذلك من الظروف.

كما يرى الزبيد، (2002: 203-204) من خلال مراجعة الأدب التربوي المرتبط، أنه يمكن إجمال العزو السببي للاحتراق الوظيفي إلى مجموعة من العوامل، منها:

1. القيام بالأعمال نفسها مع قليل من التغيير، خصوصاً إذا كانت هذه الأعمال ليست ذات معنى.

2. العطاء بشكل كبير، وعدم الحصول على الكثير من التقدير والتعزيز.

3. النقص في الإحساس بالإنجاز والمعنى في العمل.



4. الوجود تحت ضغوط هائلة لتقديم المساعدة والوصول إلى الأهداف المنشودة، والتي تكون في معظمها غير واقعية.
  5. العمل مع العديد من الناس وخصوصاً من النوعيات التي تكون ذات مقاومة عالية، أو الذين قدموا بشكل غير طوعي، أو الذين يظهرون تقدماً بطيئاً.
  6. الصراع والتوتر مع الزملاء، وبالتالي غياب الدعم في أجواء العمل.
  7. نقص الثقة بين المشرفين والذين يعملون في مجال الإرشاد والصحة النفسية، وهذا يجعلهم يتخذون موقفاً ضد بعضهم البعض، بدلاً من العمل على وضع أهداف ذات معنى وقيمة.
  8. عدم الحصول على فرص للتجربة الشخصية أو لتجريب اتجاهات جديدة، أو أوضاع يمكن من خلالها اختبار التغيير، والإبداع ليس فقط لا يكافأ بل أيضاً لا يُشجّع.
- كما ذكر حجازي (2013: 17) بعض الأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي في المحاور التالية:
1. **ظروف العمل:** إمكانية المشاركة في صنع القرار، عدم الإنصاف، ضغوط العمل، غموض الدور، أعباء العمل الزائدة، رتابة العمل اليومي.
  2. **شخصية الفرد:** وتتمثل في الصلابة النفسية، الثقة بالنفس، نمط الشخصية، الاستقرار العائلي، الاستقرار الانفعالي.
  3. **العوامل الاجتماعية:** تتمثل في نقص المساندة الاجتماعية، الصراع مع الزملاء، نقص الإرشاد من الرؤساء، نقص العلاقات الاجتماعية مع الزملاء.
  4. **عوامل مادية:** وتتمثل في انخفاض الراتب، وساعات العمل الزائدة.
  5. **المتغيرات الديمغرافية:** وتتمثل في عدد سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي، ومكان السكن.

### 2.2.5 أعراض الاحتراق الوظيفي:

إن ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين تبدأ بأعراض تؤثر في حياته العملية، والاجتماعية، والشخصية. فالاحتراق الوظيفي لا يظهر فجأة عند الفرد، ولكن تكون له مقدمات وأعراض، يعرف من خلالها أن هذا الفرد قد أصيب بظاهرة الاحتراق الوظيفي.

ولخصت دراسة الخطيب أعراض الاحتراق الوظيفي على النحو التالي: (الخطيب، 2007: 12)

## جدول (2.2.1): تصنيف أعراض الاحتراق الوظيفي

أنواع الأعراض	الأعراض
أعراض نفسية انفعالية	تتمثل في: الإرهاق النفسي والعصبي، الإحساس بعدم الرضا عن النفس، العجز والدونية وعدم القيمة، الضيق والتوتر والغضب، الميل للتبرير والتقصير ولوم الآخرين عليه، انخفاض المعنويات والسرحان في الخيال وأحلام اليقظة، وعدم الاهتمام بالتفاصيل، قلة القدرة على التذكر والسيان.
أعراض جسدية	تتمثل في: الإرهاق الجسدي، العزلة النفسية، الصداع وارتفاع ضغط الدم، آلام في العضلات وأسفل الظهر، زيادة النبض، آلام المعدة وتقرس الجسم، واضطرابات النوم والدورة الدموية.
أعراض اجتماعية	تتمثل في: وجود مشكلات في العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، كبت المشاعر، عدم الرغبة في الحديث مع الآخرين، العزلة الاجتماعية.
أعراض ترتبط بالعمل	تتمثل في: الاتجاه السلبي نحو العمل، اللامبالاة، الغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل، نقص الإبداعية، عدم وضوح الدور، الرتابة والملل في العمل، ضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، وفقدان الشعور بالسيطرة على مخرجات العمل أو الانتاج.

المصدر: (الخطيب، 2007: 12)

ويرى أبو شمالة وآخرون (2012: 14) أن أعراض الاحتراق الوظيفي لدى الفرد العامل من وجهة نظرهم تتمثل في:

1. عدم الرغبة في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم.
2. التعامل بقسوة مع جمهور المراجعين.
3. التذمر، والشكوى المستمرة، وبدون أسباب مقنعة.
4. عدم الاهتمام بمكان العمل، وترتيبه.
5. عدم الحفاظ على مقدرات، وممتلكات العمل.
6. إهدار وقت العمل بإنجاز أعمال أخرى، لا تمت للعمل الإداري بصلة.
7. عدم الاكتراث بالقرارات التي قد تصدر بحقهم، نظراً لتقصيرهم في العمل.
8. عدم الاكتراث بالحضور المبكر للدوام.
9. عدم الحرص على إنجاز الأعمال بالكامل.
10. عدم احترام، وتقدير الإدارة العليا.
11. النظر للإدارة العليا على أنها أداة قمع، وردع، وليست أداة قيادة، وتوجيه، وإرشاد.
12. عدم الشعور بالانتماء، والولاء للمؤسسة.

## 2.2.6 أبعاد الاحتراق الوظيفي:

لقد دعمت نتائج الأبحاث إدراك الاحتراق النفسي باعتباره ظاهرة متعددة الأبعاد بحيث لا يمكن وضعه في قالب ثابتة عند قياسه. وهذا الشكل متعدد الأبعاد الذي يتخذه الاحتراق النفسي يؤكد على أن الاحتراق لا يمكن التعامل معه كحالة ثابتة، ولكنه يمر في عملية دائمة الحركة، وقد قامت ماسلاك (Maslach، 1982) بتصنيف أبعاد الاحتراق النفسي إلى ثلاثة أبعاد، وأطلقت عليها متلازمة الاحتراق النفسي، وهي: (الهملان، 2008: 17)

### 1. الإجهاد الإنفعالي: Emotional Exhaustion

يعتبر الاستنزاف الوجداني هو المكون الأول للاحتراق النفسي، والذي يمكن وصفه كفقدان للطاقة، وحالة من الضعف والإجهاد التام، واستنزاف موارد الفرد العاطفية والجسدية، والإحساس بالتعب والإنهاك الجسدي عند بذل أقل جهد، وكذلك الإحساس بالقلق والإحباط وسرعة الانفعال، وعدم القدرة على اتخاذ أي قرار.

### 2. تبدل الشعور: Depersonalization

وهو البعد الأكثر توسعاً، ويمثل السياق الشخصي للاحتراق النفسي، وعندما يتم تعريفه فإنه يشير إلى التحول السلبي في رد الفعل تجاه الآخرين، كما ينطوي على التوجهات السلبية وغير الملائمة، ووحدة الطبع، والميل إلى القسوة، وفقدان الشعور الإنساني عند التعامل مع العملاء، والتهكم والسخرية. ويتميز الأفراد الذين يجربون تبدد الشخصية بأنهم لم يعودوا قادرين على أداء مستويات أمانهم المرتفعة بشكل طبيعي.

### 3. تدني الإنجاز الشخصي: Reducall Feelin of Personal Accomplishment

وهو يعبر عن التقييم الذاتي للاحتراق، ويمثل شعور الفرد بعدم الكفاءة والفاعلية، وفقدان الدافعية للإنجاز، وانخفاض الإنتاجية في العمل، وانحدار المشاعر، ويميل الفرد إلى تقييم إنجازاته الشخصية بطريقة سلبية، والميل للاكتئاب، والانسحاب، وعدم القدرة على مواجهة الضغوط، أو التكيف معها والشعور بالفشل، وضعف تقدير الذات.

## 2.2.7 مراحل حدوث الاحتراق الوظيفي:

من خلال اطلاع الباحث على العديد من الدراسات، تبين أن الاحتراق الوظيفي لا يظهر فجأة على العاملين، وإنما يكون له أعراض، ومراحل، ومقدمات. وهذا ما أكدته (فتيحة، 2007: 58) حول الاحتراق الوظيفي، كما ذكره أدوليش، وبرودكسي، أن مراحل الاحتراق الوظيفي، هي: (الحماس، الخمود، الإحباط، اللامبالاة).

1. **الحماس:** تترجم هذه المرحلة بقيام الفرد بأعمال كثيرة، وبمشاريع طموحة، وغير محققة تقريباً، فيشعر الفرد بكل إمكانياته، فيصبح العمل لديه كالمخدر، ومن فرط ما يقوم به من عمل، يجد المحيطون به أنه قد يقدم الكثير، إلا أنه مع الوقت يتعب، ويصبح أقل فعالية، ويدور في الفراغ.
  2. **الخمود:** في هذه المرحلة؛ يرجع الفرد سبب عدم قدرته على العمل، إلى نقص طاقاته، غير أنه بالمقابل، يصرف ساعات أكثر في العمل، فنجده يشكو من التعب، وآلام السيكوسوماتية، مع اضطراب الانتباه والنوم، فيلجأ إلى الشرب، والأدوية، ويصبح الرضا عن حاجاته الخاصة، وارتفاع مداخلة والتقدم المهني من أولويته.
  3. **الإحباط:** يشعر الفرد في هذه المرحلة بالذنب، وبالعجز، فيتساءل عن فعاليته، وعن قيمته في العمل، ومدى ملاءمته لعمله، فيخمد، ويصبح بالتالي سريع الاستثارة، وتبدأ الاضطرابات السيكوسوماتية، والانفعالية في الظهور لديه.
  4. **اللامبالاة:** في هذه المرحلة تتخفف معنويات الفرد، وينقص أدائه، فيصبح الفرد محبطاً تماماً، فلا يستطيع إتمام عمله، مع ذلك يواصل المقاومة من أجل البقاء، فيحاول أن ينتهي من عمله في أقل وقت ممكن، ويتفادى التحديات، ويحمي نفسه ممن قد يضعه في خطر.
- ويرى الباحث بأن مراحل الاحتراق الوظيفي التي تصيب الموظف تبدأ بشكل تدريجي، حيث يكون الموظف في بداية العمل يشعر بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، ثم تبدأ بالانخفاض عندما يحدث تصادم بين ما هو واقعي وما هو متوقع، وتبدأ المراحل بالتسلسل، حيث ينمو الشعور بعدم الرضا عن العمل، وتبدأ المشاكل الصحية للفرد، والغياب عن العمل حتى الوصول إلى المرحلة الأخيرة والحرجة، حيث تزداد الحالة سوءاً، وتصل إلى ترك الفرد للعمل.

## 2.2.8 سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي والوقاية منه:

يرى عسكر (2003)، أن حالة الاحتراق النفسي ليست بالدائمة، وبالإمكان تفاديها والوقاية منها. ويعتبر قيام الفرد العامل بدوره المتمثل في حياة متوازنة من حيث التغذية والنشاط الحركي، والاسترخاء الذهني من الأمور الحيوية والمكملة للجهود المؤسسية في تفادي الاحتراق النفسي، (جرار، 2011: 41)

ويشير الباحثون إلى أن منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي ليس بالأمر السهل، نظراً للتباين بين المهتمين في القدرات والتوقعات، الأمر الذي يجعل الحد من الاحتراق الوظيفي أمراً صعباً، وقد استخلص الباحثون إجراءات عدة يعتبرونها جهوداً ترمي إلى منع أو تقليل الاحتراق الوظيفي إلى أدنى درجة ممكنة، ومن هذه الإجراءات ما يلي: (الزيود، 2002: 204-205)

1. عدم المبالغة من الجانب المهني في توقعاته.
2. إعطاء المهنيين قدراً كافياً من الاستقلالية في القرارات الخاصة بأعمالهم.
3. تقليل العبء الوظيفي، من خلال تقليل نسبة العملاء لكل مهني.
4. تكوين صداقات مع مهنيين آخرين في مجالات غير المجال الذي يعمل به.
5. الاهتمام ببرامج التطوير والنمو من الناحية المهنية.
6. توسيع نطاق المسؤولية للمرؤوسين، والعمل على إيجاد فرص للمشاركة بالقرارات التي تخصهم مباشرة.
7. إيجاد روح التآزر والاستعداد لتقديم الدعم النفسي في بيئة العمل.
8. الإعداد أو التدريب على مهارات العلاقات، والتعامل مع الآخرين بجانب الإعداد التخصصي.
9. الابتعاد لفترة زمنية عن العمل الاعتيادي والانشغال بمسئوليات أخرى.
10. معرفة طرق لتقليل الضغط العصبي والقلق الناتجين من ظروف العمل بمختلف جوانبها.
11. النظرة للقيم الإنسانية من جانب المسؤولين على أنها أهم من القوانين والتنظيمات الإدارية التي تحكم المؤسسة.

ويخلص الباحث سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين من خلال الجدول التالي:

#### جدول (2.2.2): سبل مواجهة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين

1. تبني الإدارة للعاملين، واقتراحاتهم، وطلباتهم، والتعامل معهم بجدية.	2. الحرص على إعطاء العاملين حقوقهم كاملة.
3. العمل على تدريب العاملين، بما يتلاءم ومتطلبات العمل الحديثة.	4. الحرص على تدوير العمل الإداري بشكل دوري ومنظم.
5. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وبما يتلاءم والمؤهل العلمي لديه.	6. تبني اللامركزية في الإدارة، وتفويض الصلاحيات بما يتناسب وإنجاز الأعمال حسب النظام.
7. تبني مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات، وخاصة التي تخص العاملين الإداريين.	8. تفعيل مبدأ الحوافز المادية والمعنوية، التي تزيد من مستوي الكفاءة الإدارية، وإنجاز العمل.
9. اعتماد مبدأ الترقيات على الكفاءة العلمية، والعطاء الوظيفي، بغض النظر عن العلاقات الشخصية، والقرب من الإدارة.	10. توزيع المهام بشكل عادل بين العاملين، وعدم التحيز لموظف على حساب موظف آخر.

## 2.2.9 صفات المحترق نفسياً:

تتفق غالبية الدراسات على أن المحترق نفسياً هو قبل أي شيء شخص ضعيف وغير حازم في تعامله مع الآخرين، ويتسم بالقلق والخوف من الانخراط في علاقاته مع الآخرين، ويعاني من صعوبات في وضع حدود للعلاقات الإنسانية. وهذا الشخص غالباً ما يكون غير قادر على التحكم والسيطرة على الموقف، ومن ثم يخضع بصورة سلبية إلى مطالب هذا الموقف، فضلاً عن فرض سيطرته والتفاعل معه، كما أنه من السهل على هذا الشخص أن يصبح محملاً بالمشاكل النفسية، ومن ثم فإنه يصبح أكثر عرضة للاستنزاف الوجداني. والشخص المعرض للإصابة بالاحتراق النفسي هو شخص غير صبور، وغير متسامح، وسرعان ما يغضب، وشديد التعرض للإحباط من جراء أي عقبات تقف أمامه وتحول دون تقدمه، كما يجد صعوبة في التحكم بالمواقف العادية.

ويرى Nirasha (2003) أن الشخص المحترق نفسياً يعكس الجوانب السلبية التي تجوب في داخله على العملاء، ويبدأ في التعامل معهم بصورة غير إنسانية، وفي سبيل مواجهة الشكوك الداخلية، يقوم هذا الشخص في تكوين نوع من الرضا عن النفس من خلال محاولته الحصول على امتنان الآخرين نحوه، إضافة لفتور همته بسهولة أمام الصعوبات، ولا يشعر بالفاعلية أثناء تعامله مع الآخرين. وأخيراً، فإن الأفراد المعرضون للاحتراق النفسي، هم أفراد تعوزهم الثقة بالنفس، والطموح، ويتصفوا بالتحفظ، واتباع الأساليب التقليدية (الهملان، 2008: 27). لذا؛ فإن موضوع الاحتراق النفسي ليس موضوعاً ثانوياً يمكن غض الطرف عن خطورته، بل هو موضوع شائك وحيوي، ويؤثر سلباً في أداء الأفراد؛ لذا، سيظل الموضوع بحاجة إلى المزيد من الاجتهادات والرؤى لتزيد من قدرة الفرد على التفاعل المهني، والذي هو أساس البناء والنهضة (الزير، 2009: 26-27).

## 2.2.10 أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي:

أظهرت العديد من الدراسات التي أجريت على جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة سيؤدي بشكل إيجابي إلى الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، والارتقاء بمستويات ومعدلات الرضا والأداء الوظيفي في منظمات الأعمال، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات العاملين بأشكالها كافة، المادية، الاجتماعية، المعنوية، حاجات الأمان، والاستقرار الوظيفي (ماضي، 2014: 87). حيث إن الهدف الأساسي من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين هو تحسين ظروف العمل، بينما الهدف الأساسي من وجهة نظر المؤسسة هو زيادة الفاعلية التنظيمية، حيث أظهرت الدراسات بأن لبرامج جودة الحياة الوظيفية أثراً إيجابية على المؤسسة، حيث تعمل على تخفيض

معدلات الغياب، والدوران، وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين. فالرضا الوظيفي ضروري للارتقاء بالأداء الوظيفي، والالتزام بأنظمة العمل، الذي يؤدي بدوره إلى أداء عالٍ، وتمكن المؤسسة من استقطاب الكفاءات وذوي المؤهلات العالية، وتحسن من تنافسية المؤسسة، كما أنها تزيد من دافعية ومرونة وولاء القوى العاملة والتي تعتبر ضرورة لتنافسية المؤسسة، وبتزايد نمو المؤسسة وربحيتها يتاح للإدارة مصادر تمويل لإعادة استثمارها في الموارد البشرية، وبالتالي، تحسين جودة الحياة الوظيفية (Lau, 2000:422).

وبالتالي، فإن أبعاد جودة الحياة الوظيفية لها الأثر الإيجابي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين. فمثلاً، الجانب الاجتماعي له أثر كبير في إصابة الفرد بالاحتراق الوظيفي أو عدمه، حيث لا يمكن عزل الفرد عن مجتمعه وما يحيط به من مشكلات، حيث يعيش الفرد في وسط اجتماعي مليء بالتغيرات الإيجابية والسلبية على حد سواء، وعليه التعايش معها سواء قبل أو رفض، إضافة للنظرة الاجتماعية للفرد ومهنته التي يعمل بها، وما يشهده المجتمع من تدني النظرة العامة نحو أفرادها، مما ساهم في زيادة الأعباء على الفرد، فهو مسئول عن الزوجة والأبناء، جوار ما يتحمل من أعباء حياتية ومهنية، مما يعطله عن التقدم المهني المنشود، ذلك كله يساهم في إنهاك الموظف نفسياً (علي، 2008: 62-63).

كما أن الجانب الاقتصادي يمثل جانباً مهماً في معاناة الفرد من الإنهاك النفسي، حيث يمثل دخل الفرد الموظف وأجره أحد العوامل الاقتصادية ذات الصلة بالإنهاك النفسي، حيث تشير نظم الأجور والحوافز إلى أن الأجور والحوافز التي يحصل عليها الفرد تتساوى مع الجهد المبذول والخدمات التي يقدمها. فإذا كانت الرواتب ضعيفة أو نظم الحوافز غير فعالة بحيث تكون أداة غير مناسبة للثواب والعقاب يتولد لدى الفرد شعور بالإحباط والقلق، وعدم الرغبة في بذل الجهد، مما يحدث لديه استنفاداً عاطفياً، ويحاول اختلاق الأساليب لمحاولة التهرب من أداء المهام المطلوبة؛ حتى لا يقع في المساءلة، بالإضافة إلى أنه يزداد شعوره بالعزلة، الأمر الذي يولد عدم الإنسانية، وتتتابه حالات من السخط وعدم الاهتمام ويكثر غيابه، كما إن الحصول على الحوافز المادية أو المعنوية أحد الطرق التي من خلالها يستطيع الأفراد قياس مستوى أدائهم، ومستوى نظرة الآخرين لهم. إن لضعف أو انعدام الحوافز أثراً كبيراً على فعالية الفرد وحدوث الاحتراق الوظيفي بحيث إن عدم حصول الأفراد على الحوافز يجعلهم يشعرون بأن أداءهم لا يكف للحصول على تلك المكافآت، أو أن جهودهم ببساطة لم تصل إلى المعايير اللازمة للحصول عليها، أو أن هناك ضعفاً أو انعدام التقدير للجهد المبذول. (أبو مسعود، 2010: 38).

وكذلك إن طبيعة الإشراف، ومشاركة العاملين مرتبطة بطبيعة العلاقة التي تنشأ بين الفرد وزملائه داخل المنظمة لها دور في خلق جو من التوترات والاحتراقات الوظيفية، أو جو من الانسجام والتآلف. كما إن العلاقات غير الجيدة التي لا تقوم على الاحتراق المتبادل بين الفرد

وزميله تعطي مؤشراً لمناخ غير صحي يسود المنظمة؛ مما يسبب حدوث الاحتراق الوظيفي. فقد أشارت الدراسة التي قام بها (Walsch & Lavan، 1981)، إلى أنه كلما كان الموظفون متعاونين وعلاقتهم طيبة، كلما قل الاحتراق الوظيفي. أما بالنسبة لطبيعة علاقة الرئيس بمرؤوسيه، فقد أشارت الدراسة التي قام بها بك (Buck، 1972) إلى أن العلاقة إذا كانت قائمة على أساس من التعسف والأناية، وعدم الاهتمام بأمور الآخرين، فإن مجال حدوث الاحتراق الوظيفي كبير جداً؛ مما يضر بمصالح المنظمة والأفراد، الأمر الذي يستوجب وضع استراتيجيات للتعامل معه بحيث يكف مصالح الأطراف ذات العلاقة، وأظهرت دراسة (leiter & Maslach، 1988) أن هناك علاقة إيجابية بين رئيس غير مرح وبين الإنهاك العاطفي والتقليل من الإنجازات الشخصية، بينما هناك علاقة سلبية بين رئيس مرح وعدم الإنسانية. كما وجدت الدراسة أيضاً أن هناك علاقة إيجابية بين التفاعل مع الزملاء والمراجعين وبين الانجازات الشخصية (أبو مسعود، 2010:34).

كما إن عدم وجود استقرار وظيفي في بيئة العمل يؤدي ذلك إلى فقدان العامل للأمن والطمأنينة؛ مما يؤدي إلى الارتباك والتشويش، وعدم القدرة على الإبداع، أو الابتكار. وبالتالي، يصاب العاملون بالاحتراق الوظيفي (عمار، 2006: 33).

ولا شك أن معظم الأعمال في المؤسسات تتضمن درجة من ضغوط العمل؛ مما يؤثر ذلك سلباً على العاملين، لاسيما المؤسسات الإعلامية، فهي بطبيعتها ساحة مفتوحة للجمهور يحاول فيها الإعلاميون إرضاء الجمهور قدر الإمكان وفق معادلة ثابتة للمجتمع وقواعده العامة. حيث إن أعراض الاحتراق الوظيفي في أوساط المهن التي يكون فيها التعامل مع الجمهور، والتي عادةً تتطلب مواجهة مباشرة أو استيعاباً دقيقاً لآراء واتجاهات الناس، والتي تعد محكاً أساسياً في تقييم أعمال المشتغلين بتلك المهن. ولا شك أن الإعلام بمختلف وسائله وتخصصاته يقع ضمن أهم الشرائح المهنية التي قد يعاني أصحابها من درجات معينة من الاحتراق الوظيفي. ومن أهم السمات التي قد تؤدي إلى المعاناة الاحتراقية في حقل الإعلام، ارتباط العمليات الإعلامية بمواعيد محددة، وأوقات ثابتة، سواء للبرامج، أو نشرات الأخبار، أو مواعيد الصدور الصحافي، والبيث الإذاعي والتلفزيوني (القرني، 2003: 12).

ومن خلال ما سبق، يرى الباحث أن العوامل التي تؤثر في الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمات المختلفة كثيرة. وبالتالي، لا بد أن تعكف هذه المنظمات لتوفير أقصى ما يمكن من أبعاد جودة الحياة الوظيفية لبيئة العمل، التي من خلالها تُمكن العاملين من التكيف ومواجهة ضغوط العمل؛ مما يخفف ذلك من حدة الاحتراق الوظيفي لديهم. كذلك ابتعاد العاملين ولو لفترة قصيرة عن جو الضغوط يساعد على التخفيف من حدة الإرهاق البدني والعقلي، الذي يؤثر سلباً على الأداء وإنتاجية العمل.



## 2.2.11: الخلاصة:

تحدث الباحث في هذا المبحث عن موضوع الاحتراق الوظيفي، وهو المتغير التابع في هذه الدراسة، وقد كان التركيز في هذا المبحث على عدة جوانب في الموضوع، بداية من المفهوم، والذي تم استخلاص بأن الاحتراق الوظيفي يُعد من المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث عرف بأنه حالة نفسية سيئة وصل إليها العاملون نتيجة الضغوط والأعباء ومتطلبات العمل المتزايدة، مما يسبب الإرهاق والتعب وعدم الرضا، فينعكس ذلك سلباً على سلوكهم مع الآخرين وتدني مستوى أدائهم.

وقد تناول الباحث بالتفصيل النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي، وهي ثلاث نظريات: (نظرية التحليل النفسي، النظرية الوجودية، النظرية السلوكية)، ثم تناول الأسباب المؤدية للاحتراق الوظيفي وهي: (ضغط العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام العلاقات الاجتماعية، عدم الإنصاف والعدل، صراع القيم)، ثم أشار الباحث لأعراض الاحتراق الوظيفي ومن ثم أبعاده والتمثلة في: (الإجهاد الإنفعالي، تبدل الشعور، تدني الإنجاز الشخصي)، ثم تطرق الباحث لمراحل حدوث الاحتراق وهي: (الحماس، الخمود، الإحباط، اللامبالاة)، ثم باستعراض سبل ومواجهة الاحتراق الوظيفي وصفات المحترق نفسياً.

واختتم الباحث المبحث بأثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، وذكر العديد من الباحثين بأن أبعاد جودة الحياة الوظيفية لها الأثر الإيجابي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، فلا بد أن تعكف الشبكة لتوفير أقصى ما يمكن من أبعاد جودة الحياة الوظيفية لبيئة العمل، التي من خلالها تُمكن العاملين من التكيف ومواجهة ضغوط العمل.

## المبحث الثالث: نبذة عن شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني

- 2.3.1: نبذة عن شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
- 2.3.2: نشأة وأهداف شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
- 2.3.3: الهيكلية الإدارية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
- 2.3.4: الخلاصة.

### 2.3.1: نبذة عن شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:

شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ؛ هي شبكة إعلامية شاملة، تشمل مجالات الإعلام كلها: المرئي، المسموع، الإلكتروني. وتعتبر الشبكة إحدى أهم المؤسسات الإعلامية العاملة في فلسطين، ومقرها مدينة غزة. نشأت فكرتها منذ إنشاء إذاعة صوت الأقصى عام (2003)، ثم استمرت لتفتتح باقي عناصرها، مستكملة منظومتها الإعلامية عام (2007)، حيث تتكون من أربعة أفرع هي: (قناة الأقصى الفضائية - إذاعة صوت الأقصى - مرئية الأقصى - وكالة شهاب للأنباء). كل فرع من هذه الأفرع له مقر مستقل، ويديره مدير عام عبر مجلس تنفيذي خاص بالفرع، في حين يدير الشبكة بشكل عام مجلس تنفيذي عام مكون من رؤساء الأفرع إضافة لبعض المختصين، ويرأسه رئيس مجلس إدارة الشبكة (النشرة تعريفية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ، 2012).

ولا يخفى على أحد أهمية شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني لنا كشعب فلسطيني، حيث تعتبر شبكة الأقصى في الوقت الراهن أحد أهم أدوات التأثير السياسي والاجتماعي، في ظل نفوذها في مختلف مفاصل المجتمعات، وكذلك جاذبية الفعل الإعلامي في حياة الناس (ثريا، 2010:61). كما شكلت هذه المؤسسات منذ بداية نشأتها بذرة الإعلام المقاوم، ولعبت دور المتصدي للهيمنة الصهيونية على الإعلام، والمجابهة للحرب النفسية التي يشنها على شعبنا، وتشكيل إعلام مواز للبنديقية في تغيير نتائج المواجهة، خاصة مع توالي المعارك على القطاع، وتصاعد وتيرتها، حيث أثبتت الشبكة قدرتها على قيادة دفة الإعلام المقاوم (المدهون والمحروق، 2014). ويبلغ إجمالي عدد موظفي الشبكة (407) موظفاً في مختلف المستويات الإدارية في أفرعها الأربعة: (قناة الأقصى الفضائية - إذاعة صوت الأقصى - مرئية الأقصى - وكالة شهاب للأنباء) (دائرة شؤون الموظفين، 2015).

### 2.3.2: نشأة وأهداف شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:

بدأت الفكرة من حاجة المشروع الإسلامي للإعلام كأحد مكونات الدولة الحديثة، ومن منطلق ضرورة وجود صوت إعلامي مساند للمقاومة، كمشروع متكامل مؤهل لتحرير الأرض والمقدسات والإنسان، في سعي لحشد الدعم والتأييد للمقاومة، وتقوية شرعيتها (المدهون والمحروق، 2014).

وينبثق عن شبكة الأقصى العديد من المؤسسات التي يتعرض لها الباحث كما يلي:

### 1. قناة الأقصى الفضائية:

تم إنشاء قناة الأقصى الفضائية في (2006/11/20)، لتضع نفسها بين كبريات الفضائيات العالمية على الأقطار الصناعية، متبينة المقاومة والدفاع عن الحقوق الفلسطينية والعربية ضد الصهيونية، سعياً لتكريس ونشر القيم السامية والنبيلة على المستوى العالمي، ونشر الوعي وتوضيح الواقع بصورته الصحيحة، وتتميز بكونها القناة الوحيدة المقاومة التي تبث من داخل فلسطين، وتسعى فضائية الأقصى أن تكون في صدارة الفضائيات المحلية والدولية في نصرة مشروع تحرير فلسطين، وقيادة الإعلام المقاوم، وتقديم الصورة الإعلامية النقية الصافية الشاملة للإسلام، من خلال برامجها الإعلامية بأشكالها كافة، ومن خلال توفير وتأهيل الإمكانيات البشرية والمادية والتكنولوجية القادرة على إيصال رسالتها.

وعلى مدار سنوات عملها، تم استهداف القناة خلال العدوان المتلاحق على القطاع، بدءاً بعدوان (2008)، ثم عدوان (2012)، وانتهاءً بالعدوان الأخير (2014)، فتم تدمير مقر القناة في الثامن والعشرين من ديسمبر (2008)، ثم دمرت مقراتها جميعاً، والمخازن التابعة لها خلال عدوان (2014).

كما تعرضت القناة لمحاولات إخماد وإسكات، ومحاربة بوسائل أخرى، مثل: قرار وزارة الخزانة الأمريكية بتجميد أرصدة قناة الأقصى، وقرار فرنسا منع بث قناة الأقصى على القمر "يوتلسات"، وهو القمر الرئيس الذي يغذي قمر النايل سات والأقمار التي تحيطه، وقد قُدم مؤخراً مشروع قرار في الكونجرس الأمريكي يقضي باعتبار قناة الأقصى منظمة إرهابية، كل هذا إضافة إلى التشويش المستمر على بث القناة (المدهون والمحروق، 2014).

وتتمثل الأهداف العامة لقناة الأقصى الفضائية كالتالي:

1. كسب ثقة وتعاطف الجمهور الفلسطيني والعربي والإسلامي بالفضائية.
2. تعزيز القيم الإيمانية والأخلاقية في المجتمع ومحاربة الفساد وصوره.
3. دعم صمود الشعب الفلسطيني ومقاومته إعلامياً كسبيل للتحرر.
4. الارتقاء بالكادر البشري والإمكانيات المادية والتقنية.
5. تبادل الخبرات الإعلامية محلياً ودولياً (النشرة التعريفية بقناة الأقصى، 2014).

## 2. إذاعة صوت الأقصى:

إذاعة الأقصى، إذاعة إسلامية الهوية، جماهيرية لكل أبناء الشعب الفلسطيني. تهتم بقضايا الأمة الإسلامية والشعب الفلسطيني بشكل خاص، وهي ليست قاصرة على لون معين فهي إذاعة دينية، إخبارية، اجتماعية، تربوية، ثقافية، اقتصادية، رياضية. وقد تم تأسيس الإذاعة في شهر يونيو من عام (2003)، ولم تقم فكرة إنشاء الإذاعة على أسس تجارية أو ترفيهية، وإنما هي موجهة، ترمي إلى الدفاع عن حقوق شعبنا في وجه المؤامرات التي تحاك من الاحتلال، وحرية الدعائية القذرة بوسائلها المختلفة، ويتم ذلك عبر خطط مضادة تنتهجها الإذاعة لتوعية الجمهور الفلسطيني وحماية الجبهة الداخلية. تغطي إذاعة صوت الأقصى قطاع غزة كله وبعضاً من أجزاء الضفة المحتلة، ومن بينها الخليل، وأطراف من رام الله، وجنين، ومنطقة العريش، وشمال سيناء المصرية، وبعض المناطق الأخرى (النشرة التعريفية لإذاعة الأقصى، 2010).

حيث تعرضت إذاعة صوت الأقصى لاستهدافات متعددة على طول فترات العدوان الصهيوني على القطاع، فتم استهدافها في الثاني من مايو (2004)، إضافة إلى تدمير المبنى الرئيس لها في عدوان عام 2014م (المدهون والمحروق، 2014).

## وتتمثل السياسة العامة لإذاعة صوت الأقصى كالتالي:

1. تلتزم إذاعة صوت الأقصى، بالإسلام عقيدة وشريعة وعبادة وسياسة ومنهج.
2. تعتمد إذاعة الأقصى المصطلحات السياسية الإسلامية التي تبرز عقيدة الأمة وقضاياها.
3. تعمل إذاعة صوت الأقصى على تعزيز روح الوحدة الوطنية، وتتصدى للحرب النفسية التي يشنها الإعلام الصهيوني على شعبنا الفلسطيني.
4. تعتمد إذاعة صوت الأقصى المصادقية، والصراحة والجرأة في نقل الأخبار، وطرح القضايا والآراء التي تهم الأمة الإسلامية والشعب الفلسطيني.
5. تعتمد إذاعة صوت الأقصى اللغة العربية الفصيحة كوسيلة خطاب، وتُشجع عليها المستمعين.
6. تركز الإذاعة على المفاهيم الإسلامية، والتي يجب تجليتها وتعميقها في المجال الفكري والثقافي والاجتماعي. (النشرة التعريفية بإذاعة الأقصى، 2010)

## 3. مرئية الأقصى:

أبصرت مرئية الأقصى النور في التاسع من يناير من العام (2006)، وجاءت من أجل إيصال الرسالة لكل بيت فلسطيني بكل شفافية ووضوح دون غموض؛ للحفاظ على الحقوق والثوابت للشعب الفلسطيني في استرداد أرضه ومقدساته، ونيل حقوقه المشروعة كافة، وهي قناة أرضية محلية

جماهيرية، ليست قاصرة في برامجها على لون معين فهي: دينية، إخبارية، سياسية، رياضية، اجتماعية، تربية، ثقافية. وتغطي المرئية مساحة بث تشمل أنحاء القطاع كافة على نظام المستقبلات الأرضية، وكذلك تصل إلى الأسرى في سجون الاحتلال، ويمكنهم متابعتها بانتظام، ليمثلوا الشريحة الأهم من جمهورها. وتسعى إلى أن تكون القناة الأرضية الأولى في فلسطين، لتجمع بين المجالات الحياتية كافة للنهوض بالثقافة، كما تهدف إلى تعميق الوعي الإسلامي لدى الجمهور المحلي، وصولاً إلى الصدارة في القنوات الأرضية المحلية على مستوى الوطن العربي، وأن تكون المصدر الذي يمد الأسرى داخل سجون الاحتلال بالأخبار والمستجدات كلها، ويسلحهم ضد محاولات إقصائهم عن المشهد، وتهميش دورهم في صناعة الأحداث والقرارات، وإخراج الأسرى من عزلهم عن العالم الخارجي، وربطهم بالقضايا الداخلية وإطلاعهم على الأحداث والمستجدات الفلسطينية، ووضعهم في صورة التطورات الدولية والعالمية.

تم استهدافها أكثر من مرة خلال الاعتداءات الصهيونية المتواصلة على القطاع، كان أولها أثناء الاجتياح البري لمحافظة الشمال لمنطقة نل الزعتر، عام (2006)، ثم تم استهدافها أثناء عدوان عام (2012)، بصواريخ الاحتلال، وتضررت بشكل جزئي، وأخيراً استهدفت في العدوان الأخير على غزة (2014)، ودُمّر مقرها بالكامل (المدهون والمحروق، 2014).

وتتمثل الأهداف العامة لمرئية الأقصى كالتالي:

1. تلبية رغبات الجمهور، وتعميق الوعي الإسلامي لديهم، وتعزيز القيم الإسلامية والوطنية في المجتمع.
2. إيجاد حلقة وصل بين الأسرى في سجون الاحتلال وأسرهم، وربطهم بالعالم الخارجي، وإطلاعهم على الأحداث والمستجدات الفلسطينية، ووضعهم في صورة التطورات أولاً بأول.
3. دعم الأسرى وتفعيل قضيتهم، وحشد الشارع الفلسطيني لنصرتهم، وفضح جرائم الاحتلال.
4. رصد الواقع الفلسطيني بأحداثه وتفاعلاته، ونقل الحقائق للمواطن بمصداقية وواقعية.
5. تشكيل وحدة مكملة لقناة الأقصى الفضائية لتحقيق الأهداف المرجوة (النشرة التعريفية بمرئية الأقصى، 2014).

4. وكالة شهاب الإخبارية:

هي وكالة أنباء فلسطينية إخبارية، أنشئت في الأول من يناير للعام (2007)، تعمل على مدار الساعة لتنتقل الصورة الحقيقية للأحداث المتسارعة على الساحة الفلسطينية، وترسيخ مبادئ الإعلام المهني الحر لترتقي به إلى مستويات متميزة. وتسعى الوكالة إلى تعميق دور الإعلام المهني

المحلي والمستقل، عبر تغطية أحداث فلسطين بالصوت والصورة، وتقديم خدمة إخبارية سريعة عالية الجودة، تتمتع بمصداقية واسعة لدى الجمهور المحلي والإقليمي والدولي، وتتبع أهمية وجودها من إمكانية تصدير الخبر والتأثير على الجمهور الخارجي. وتقدم وكالة شهاب العديد من الخدمات الإعلامية، تتمثل في: الموقع الإخباري لوكالة شهاب للأخبار، ورسائل الأخبار العاجلة (SMS)، وخدمة حجوزات الأقمار الاصطناعية والبث الفضائي، والتغطيات المباشرة للمهرجانات والاحتفالات الضخمة، وتقديم خدمة البث الفضائي المتنقل (SNG) للعملاء، وتوفير خدمات متكاملة، ومراسلين ومكاتب للقنوات الفضائية المختلفة، إضافة إلى تصوير الأحداث والفعاليات والمؤتمرات الصحفية المقامة يومياً في قطاع غزة والضفة الغربية، وتصوير ما يلزم لإنتاج الأفلام الوثائقية والتسجيلية المختلفة، كما تقدم خدمة الإنتاج الإعلامي المتمثلة في الأفلام والبرامج الوثائقية، البرامج المباشرة والتسجيلية الداخلية منها والخارجية، والتقارير الإخبارية، تصميم الإعلانات والشعارات والبوسترات، بالإضافة إلى استضافة المؤتمرات الصحفية التي تمد بها الشبكات والتلفزيونات المحلية والعالمية (المدهون والمحروق، 2014).

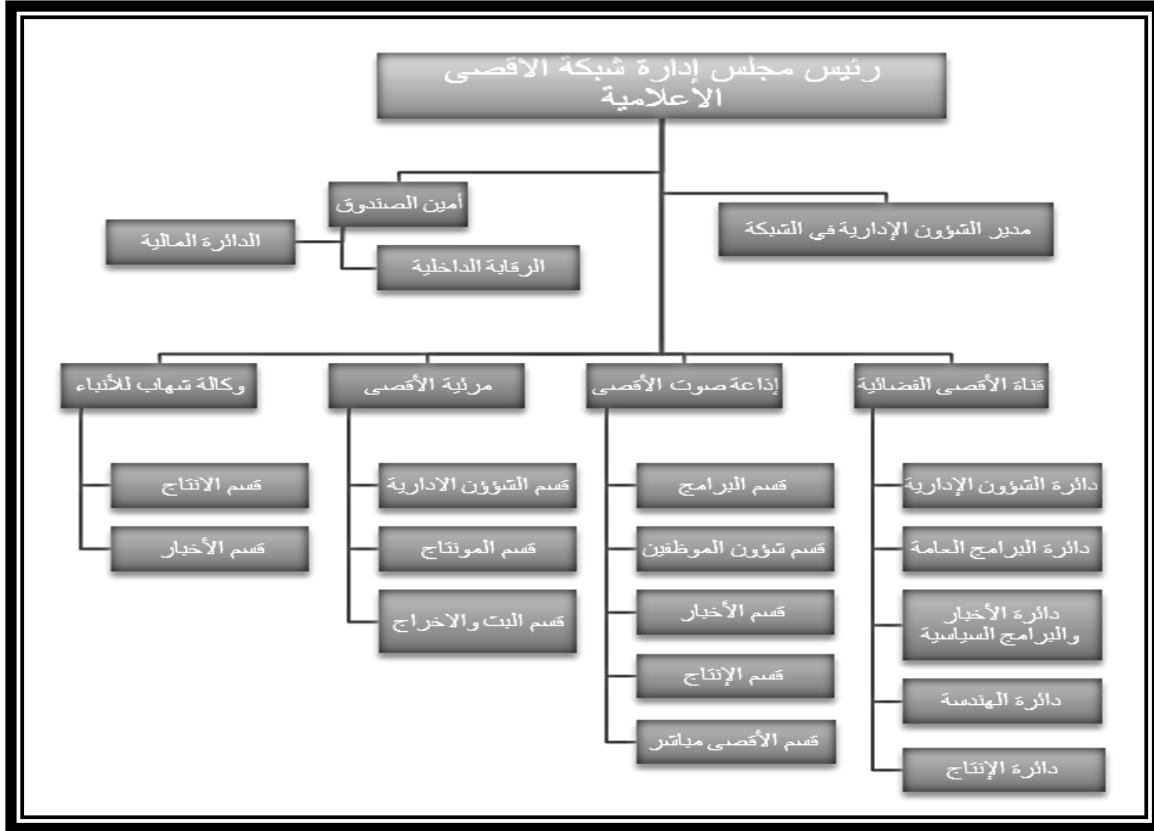
وتتمثل الأهداف العامة لوكالة شهاب الإخبارية، فيما يلي:

1. تعميق دور الإعلام المهني المحلي والمستقل.
2. تغطية أحداث فلسطين بالصوت والصورة.
3. تقديم خدمة إخبارية سريعة عالية الجودة.
4. التمتع بمصداقية واسعة لدى الجمهور المحلي والإقليمي والدولي (النشرة التعريفية بوكالة شهاب، 2014).

### 2.3.3: الهيكلية الإدارية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني:

يمثل مجلس الإدارة في الشبكة، الإدارة العليا للشبكة بكامل فروعها، حيث يرأسه رئيس مجلس الإدارة، وعضوية ستة أعضاء آخرين. يشرف المجلس ويتابع أفرع الشبكة جميعها من خلال رئيس مجلس الإدارة الذي يرأس مجلساً تنفيذياً للشبكة مكوناً من رؤساء الأفرع، كإدارة تنفيذية عليا للشبكة، ويتصل بالمجلس مدير الشؤون الإدارية للشبكة، ووحدة الرقابة الداخلية، وأمين الصندوق، الذي يشرف على الدائرة المالية، كما يتفرع عن هذا المجلس أفرع الشبكة، متمثلة في: إدارة الفضائية، وإدارة الإذاعة، وإدارة المرئية، وإدارة وكالة شهاب. وتنقسم هذه الإدارات بدورها إلى دوائر وأقسام عدة، وشعب، حسب التخصص ومجال العمل، كما هو مبين في المخطط التالي:

شكل رقم (2.3.1) الهيكلية الإدارية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني



(شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ، دائرة الشؤون الإدارية، 2014)

#### 2.3.4: الخلاصة:

تناول الباحث في هذا المبحث مجتمع الدراسة، وهو شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، فقام بعرض نبذة مختصرة عن الشبكة ثم تحدث عن نشأتها وأهدافها، والذي ينبثق عنها العديد من المؤسسات وهي: (قناة الأقصى الفضائية، إذاعة صوت الأقصى، مرئية الأقصى، وكالة شهاب للأخبار)، وأشار الباحث لرؤية القناة، ورسالتها وأهدافها، كما تحدث الباحث عن السياسة العامة لإذاعة صوت الأقصى، والخدمات التي تقدمها مرئية الأقصى وهي قناة أرضية محلية جماهيرية، والخدمات التي تقدمها وكالة شهاب للأخبار، منها خدمة الموقع الإخباري لوكالة شهاب للأخبار، وخدمة رسائل الأخبار العاجلة (SMS)، وخدمة حجوزات الأقمار الاصطناعية والبث الفضائي وغيرها من الخدمات، واختتم الباحث هذا المبحث بالحديث عن الواقع الإداري والتنظيمي في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.



# **الفصل الثالث:**

## **الدراسات السابقة**

3.1. مقدمة.

3.2. الدراسات الفلسطينية.

3.3. الدراسات العربية.

3.4. الدراسات الأجنبية.

3.5. ما يميز الدراسة.

3.6. التعقيب والفجوة البحثية للدراسات السابقة.

3.7. الخلاصة.

## 3.1 مقدمة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى مشكلة الدراسة، وفيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية، التي ارتبطت بهذا المفهوم؛ للوقوف على أهم المشكلات والقضايا التي تناولتها تلك الدراسات، والتعرف على الأساليب والإجراءات التي اتبعتها، وأهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسات. ومن خلال تناول الباحث للدراسات السابقة المرتبطة بعنوان ومتغيرات الدراسة الحالية، سيتم تصنيف الدراسات إلى ثلاث مجموعات رئيسية وهي: (فلسطينية - عربية - أجنبية)، وتشتمل كل منها على: (عنوان وأهداف الدراسة، أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات)، وهي مرتبة حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وبلغ عدد الدراسات السابقة التي تناولها الباحث 33 موزعة كالتالي: (16، 8، 9) (فلسطينية، عربية، وأجنبية) على الترتيب، وسيتم تناول تفاصيل الدراسات على النحو التالي:

## 3.2 الدراسات الفلسطينية:

## أولاً: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية:

1. دراسة الشنطي، (2016)، دراسة بعنوان: " واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان".

هدفت هذه الدراسة الي التعرف واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة من (162) موظف في الوزارة، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- تتوافر جودة الحياة الوظيفية في وزارة الاشغال العامة والإسكان بدرجة متوسطة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تُعزى إلى متغير (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- ضرورة تعزيز مستوى جودة الحياة الوظيفية للعاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان من خلال صرف الرواتب بانتظام.
  - إتاحة الفرصة للعاملين في الوزارة بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات.
2. دراسة حلاوة، (2015)، دراسة بعنوان: "غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي".

تضمنت هذه الدراسة موضوع غموض الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، لموظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبرنامج (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (500) موظفاً، بينما بلغت عينة الدراسة (249) موظف.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
- هناك تأثير ذات دلالة إحصائية لغموض الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول غموض الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الفئة الوظيفية، العمر، الحالة الاجتماعية)، بينما لم تظهر أي فروق بين آرائهم تعزى لمتغير الجنس.
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعد عدم وجود معايير عادلة للترقيات (80.94%)، وسوء الأحوال الاقتصادية (85.42%)، وعدم الاستقرار الوظيفي (74.59%)، وغموض جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة، ووكالة غوث اللاجئين بنسبة (79.05%).

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- تحقيق الأمان الوظيفي للموظفين الحكوميين بقطاع غزة، وضمان شعورهم بالاستقرار في الوزارة التي يعملون بها، وتفنيد مخاوفهم من الاستغناء عن خدماتهم.
- تطبيق نظام واضح وملائم للترقية، وتقويم المظالم في الوزارة بما يضمن أهداف الوزارة وطموحات موظفيها قائماً على أساس النزاهة والشفافية، بعيداً عن التحيز والمحاباة والحزبية.
- ترسيخ مبدأ العدالة والإنصاف بين الموظفين، والقضاء على المحاباة والمحسوبية والحزبية، وسحب سيطرة وتدخل الأحزاب والفصائل الفلسطينية على مؤسسات الحكومة العامة.

3. دراسة الدحود، (2015)، دراسة بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، ومستوى أداء المعلمين والكشف عن العلاقة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بمستوى أدائهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (3368) معلماً ومعلمة، و(259) مديراً ومديرة، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية تناسبية من كل محافظة من محافظات غزة، حيث بلغت عينة الدراسة الفعلية من المعلمين (465) معلماً ومعلمة، بينما بلغت عينة الدراسة الفعلية للمديرين (140) مديراً ومديرة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية، تعزى لمتغير الجنس، ولصالح المعلمات.
- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، تعزى لمتغيري الدراسة: (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعد الأمن والصحة المهنية (59.18%)، والعلاقات الاجتماعية (84.96%)، والمشاركة في اتخاذ القرار للعاملين (60.72%)، والأبعاد مجتمعة (67.15%).

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة الحياة الوظيفية في المدارس الحكومية، من خلال الانتظام في صرف الرواتب والتركيز على الأمان والاستقرار الوظيفي.
- إتاحة الفرصة أمام المعلمين للمشاركة في اتخاذ القرار؛ مما يزيد الثقة في قدراتهم ومهاراتهم التي تؤهلهم لأداء دورهم في العملية التربوية.
- العمل على تحسين بيئة المدرسة المادية والصحية السوية للمعلمين؛ مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي.

#### 4. دراسة ماضي، (2014)، بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (3254)، واستخدمت العينة الطبقية العشوائية والتي بلغت (344) عنصراً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين.
- وجود تأثير ذا دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأن أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي تتمثل في: فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات، تعزى إلى المتغير: (مكان العمل) لصالح العاملين في الجامعة الإسلامية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة، تعزى إلى المتغيرات: (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة ومدة العمل).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات، تعزى إلى متغير: (الجنس).
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعد الأمن والصحة المهنية (67.94%)، والعلاقات الاجتماعية (75.10%)، والمشاركة في اتخاذ القرارات (67.54%)، والاستقرار الوظيفي (69.58%)، والترقى والتقدم الوظيفي (66.12%)، والأبعاد مجتمعة (68.64%).

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- تحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات على مستوى الجامعات كافة، من خلال تأمين وجود علاقة فعالة بين الإدارة العليا والمرؤوسين في الجامعات.
- توفير ترتيبات وجداول عمل مرنة في أداء المهام الوظيفية لمختلف العاملين في الجامعات، لتحقيق نوع من التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين.

- إعادة هيكلية لنظم الأجور والمكافآت للجامعات كافة، وفي جامعة الأقصى بشكل خاص.  
5. دراسة اشتيوي، (2014)، دراسة بعنوان: اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وبلغ حجم عينة الدراسة (202) من العاملين في بلدية غزة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- مستوى اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في البلدية كان مرتفعاً، حيث حصل على وزن نسبي (70.83%).

- مستوى اتجاهات العاملين نحو أبعاد جودة حياة العمل: (ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة) كانت مرتفعة، حيث حصلت على وزن نسبي بين (37.65% \_ 75.75%)

- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعده الأمن والصحة المهنية (75.75%)، والأجور والمكافآت (65.43%)، والقيادة الإدارية والإشراف الفعال (69.79%). والأبعاد مجتمعة (70.83%)

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- ضرورة اهتمام البلدية بتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي للعاملين فيها كافة.

- تعزيز واقع العمل الجماعي بعيداً عن الفردية في العمل.

- العمل على تحسين نظم الأجور، وتعزيز مبدأ المكافآت، والتفكير المستمر في تغيير أنماط القيادة وأنماط الإشراف المتبعة في البلدية.

6. دراسة نصار، (2013)، دراسة بعنوان: "جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة حياة العمل في كُلاً من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي، وتحديد أثر عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للموظفين العاملين في كلتا المؤسسات، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث بلغ عدد مجتمع الدراسة (1257) موظفاً، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (406) مدير مدرسة ومساعد مدير مدرسة.

## أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل، وتنمية الاستغراق الوظيفي في المؤسسات اللتين تم تطبيق الدراسة عليهما.
- وجود فروقات بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً، تعزى إلى: (العمر، مكان العمل، والمسمى الوظيفي).
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعده الأمن والصحة المهنية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين (71.75%)، بينما في وزارة التربية والتعليم الحكومي (62.60%)، والأجور والمكافآت في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين (63.59%)، بينما في وزارة التربية والتعليم الحكومي (34.45%)، والقيادة والإشراف في وكالة غوث اللاجئين (74.16%) بينما في وزارة التربية والتعليم الحكومي (70.63%)، والاستقرار والأمن الوظيفي في وكالة غوث اللاجئين (61.90%) بينما في وزارة التربية والتعليم الحكومي (61.59%)، وفرص الترقية والتقدم في وكالة غوث اللاجئين (72.26%)، بينما في وزارة التربية والتعليم الحكومي (64.35%)، ومستوى جودة حياة العمل لدى العاملين في وكالة غوث اللاجئين بنسبة (62.23%)، والعاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (68.88%).

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة حياة العمل في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي.
- زيادة الجهود الرامية إلى تحقيق التوازن بين الحياة والعمل والتقليل من ضغوط العمل.

## 7. دراسة حجازي، (2013)، دراسة بعنوان: "دور حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق النفسي لدى العاملين في المستشفيات غير الحكومية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاحتراق النفسي، ومعرفة العلاقة ما بين توفر السلامة المهنية للموارد البشرية، وتوفر الصحة المهنية، واحتمال إصابة الموظف بالاحتراق النفسي. وقد تكون مجتمع الدراسة من (510) موظفاً، طبقت الدراسة على (224) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

## أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- هناك علاقة عكسية بين توفر السلامة المهنية، والصحة المهنية، والإصابة بالاحتراق النفسي لدى الموظفين العاملين في المستشفيات غير الحكومية.
- الموظفون العاملون في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية لا يعانون من الاحتراق النفسي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن نسبة رضاهم عن توفر حماية الموارد جيدة، وهذا يؤدي إلى الرضا عن مكان العمل، وبالمقابل يعني تقليل نسبة احتمال الإصابة بالاحتراق النفسي.
- الصحة المهنية متوفرة في المستشفيات التابعة للجهات غير الحكومية، وهذا يزيد من مستوى رضا العاملين. وبالتالي، يقلل من نسبة الإصابة بالاحتراق النفسي لدى الموظفين.
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعد الأمن والصحة المهنية (66.67%)، ومجال الاحتراق الوظيفي (56.32%).

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- زيادة الاهتمام بالسلامة المهنية في المستشفيات والاهتمام بالصحة المهنية للموظفين.
- على المؤسسات الصحية أن تهتم بظاهرة الاحتراق النفسي، من خلال تبني استراتيجيات تعمل على الحد منها.
- على المؤسسات الصحية غير الحكومية أن تهتم بعقد ورشات عمل للتوعية بضرورة استخدام الوسائل الوقائية، وعقد دورات للتدريب على كيفية الاستخدام الصحيح للوسائل الوقائية.

## 8. دراسة البلبيسي، (2012) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين لديها، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج جودة الحياة، وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة والبالغ عددها (887) منظمة غير حكومية، وتمثلت عينة الدراسة في (53) منظمة غير حكومية، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (265) موظفاً، وقد استخدم الباحث أداة الاستبيان لجمع البيانات.



## وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة كانت:

- أن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة.
- أن أداء العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة يمتاز بالكفاءة العالية والمستوى الراقى.
- وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة والأداء الوظيفي للعاملين بهذه المنظمة.
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعده الأمن والصحة المهنية (76.03%)، والأجور والمكافآت (66.12%)، والاستقرار والأمن الوظيفي (68.85%)، وفرص الترقية والتقدم الوظيفي (68.88%)، والأبعاد مجتمعة (70.17%).
- أظهرت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول جودة الحياة الوظيفية تعزى (للعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للجنس وذلك لصالح الإناث .

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- ضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية، من خلال التركيز على الأمان الوظيفي، وفرص الترقية، والأجور، والمكافآت، ورفاهية العاملين.
  - ضرورة تقييم المظالم داخل المنظمات غير الحكومية.
  - ضرورة الاهتمام بإصدار تقارير الأداء بصفة دورية لمعالجة مواطن الخلل على وجه السرعة.
9. دراسة بحر، وأبو سويح (2010)، دراسة بعنوان: " أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبرنامج (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (215) موظفاً وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، وتم استرداد (180) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام العينة الطبقية العشوائية.

## أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أظهرت الدراسة توجهاً عاماً نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي في الجامعة الإسلامية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس والعمر والمؤهل العلمي ولمكان العمل.
- أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيد جداً من الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية.
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعد المشاركة في اتخاذ القرار (65.46%) .

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- تطوير الجامعة للهياكل التنظيمية وتصميم هياكل جديدة تتسم بالمرونة وذلك لتنتمكن من تعزيز قدرتها على التكيف مع الظروف الطارئة والمستجدات الخارجية والظروف البيئية التي تواجهها.
  - تعزيز القيادة الداعمة والمدركة لاحتياجات العاملين والتي تعمل على توفير هذه الاحتياجات لتمكن العاملين من القيام بأعمالهم والواجبات المطلوبة منهم على أكمل وجه.
10. دراسة عويضة، (2008)، دراسة بعنوان: " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة " .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى عاملي المنظمات الأهلية الفلسطينية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبرنامج (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (80) منظمة أهلية وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (360) موظفاً.

## أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- هناك مستوى جيد نسبياً لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة.
- وجود علاقة ايجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في منظماتهم.
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعد الأجور (63.59%)، وأسلوب القيادة والإشراف (74.16%).

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- تعزيز اهتمام إدارة المنظمات الأهلية بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع الموظفين.
- ضرورة القيام بتعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور ووضع نظام للحوافز، كذلك إعادة صياغة نظام الترقيات المطبق، بالإضافة إلى وضع نظام عادل لتقييم الموظفين، والعمل على تطوير قدرات ومهارات العاملين.

### 11. دراسة الشنطي، (2006)، دراسة بعنوان: " أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء العاملين فيها، وتقييم المناخ التنظيمي بهذه الوزارات، وكذلك التعرف على مستوى أداء العاملين فيها. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبرنامج (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (620) موظفاً.

#### أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود مناخ تنظيمي جيد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، وأن المناخ الموجود له أثر ايجابي على أداء العاملين فيها.
- وجود قصور في تزويد العاملين بالمهارات اللازمة لتحمل مسؤولياتهم في العمل.
- وجود خلل في الهيكل التنظيمي وأساليب اتخاذ القرارات داخل الوزارات.
- عدم اهتمام الإدارة بالاقترحات التي يقدمها العاملين بخصوص أمور العمل.
- عدم تناسب مهام وواجبات الوظائف التي يشغلها العاملين مع مؤهلاتهم العلمية.

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- العمل على تحسين طرق اتخاذ القرارات بالوزارات الفلسطينية وإشراك العاملين في صنع القرارات وحل المشاكل.
- الاهتمام بهيكليات المؤسسات الحكومية بحيث تكون قادرة على تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للوزارة، بما يسهم في تحسين مستوى الأداء في تحقيق الأهداف.
- زيادة الاهتمام بالعنصر البشري وتطويره وتأهيل القدرات الفكرية والبدنية لهم عن طريق التدريب المستمر وتعزيز الإمكانيات اللازمة لذلك.

## ثانياً: الدراسات المتعلقة بالاحترق الوظيفي:

## 12. دراسة الجمل، (2012) بعنوان: "الاحترق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى النساء العاملات في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، ومدى تأثير متغيرات الدراسة: (ضغط العمل- نمط القيادة- التدوير الوظيفي- المشاركة في اتخاذ القرارات- المساندة الاجتماعية) على درجة الاحترق الوظيفي لديهن. وتمثل مجتمع الدراسة من النساء العاملات في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة جميعهن، وعددهن (9773) موظفة، وتمثلت عينة الدراسة (417) موظفة. واستخدمت الباحثة أداة الاستبيان لجمع البيانات.

## وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة كانت:

- عدم معاناة النساء العاملات في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة من الاحترق الوظيفي على كل من أبعاده الثلاثة: (الإجهاد الانفعالي، تبدل المشاعر، الإنجاز الشخصي).
- وجود علاقة طردية بين درجة الاحترق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، وكل من: (ضغط العمل، نمط القيادة، المشاركة في القرارات، المساندة الاجتماعية).
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التدوير الوظيفي وبين الاحترق على البعدين: (الإجهاد الانفعالي، تبدل المشاعر).
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعده الإجهاد الانفعالي (57.8%)، وتبدل المشاعر (48.6%)، والإنجاز الشخصي (76.4%)، بينما بلغ الاحترق الوظيفي بأبعاده مجتمعة (50.50%).

## وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- قيام المؤسسات الحكومية بتنظيم البرامج التدريبية للمرأة العاملة حول الاحترق الوظيفي والتعامل معه، وعمل برامج إرشادية تساعد المرأة في التعامل مع الضغوط.
- توفير مساندة اجتماعية للمرأة العاملة من قبل الأسرة والمجتمع للتخفيف من الأعباء الملقاة عليها.

### 13. دراسة جزار، (2011)، دراسة بعنوان: "الجدية في العمل، وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية".

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الجدية في العمل، وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم، والتعرف إلى الأسباب المؤدية إلى عدم الجدية والاحترق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في عملهم الإداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي منهجاً للدراسة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (338) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (121) مديراً ومديرة، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية العشوائية.

**أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:**

- أن درجة الجدية في العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية كانت بمتوسط (4.25)، وهذا يدل على درجة عالية جداً للجدية بالعمل.
- أن درجة الاحترق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية كانت بدرجة معتدلة على بُعد الإجهاد الانفعالي، وبدرجة متدنية على بُعد نقص الشعور بالإنجاز، وبدرجة معتدلة على بُعد تبدل الشعور نحو الآخرين.
- هناك فروق دالة إحصائية في الراتب الشهري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية. إلا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الجدية في العمل لدى مجتمع الدراسة، تعزى للمتغيرات الأخرى.

#### وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- تخفيف العبء الوظيفي الملقي على عاتق مديري المدارس الثانوية الحكومية، وذلك من خلال:
- توفير جهاز إداري كامل يساعد المدير في أعماله وتسهيل مهمته.
- وضع هيكلية للأجور والرواتب تتسم بالموضوعية.
- إيجاد نظام مكافآت مادية ومعنوية لرفع أو تحسين الوضع الاقتصادي لمديري المدارس.

### 14. دراسة أبو ريا، (2011)، بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحترق الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في منطقة جنوب الضفة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ التنظيمي السائد في مديريات وزارات السلطة الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، وعلاقتها بمستوى الاحترق الوظيفي لدى العاملين فيها، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة من (143) موظفاً في

وزارات السلطة الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، وقد استخدم الباحث العينة الطبقية العشوائية لتحديد العينة.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة كانت:

- أن المناخ التنظيمي السائد، ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية كان بمستوى متوسط.
- هناك علاقة عكسية بين المناخ التنظيمي السائد في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، ومستوى الشعور بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين فيها.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول واقع الاحتراق الوظيفي في مديريات وزارة السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية في أيٍّ من المتغيرات التالية: (الجنس- مكان العمل- الفئة العمرية- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- الدخل الشهري- المسمى الوظيفي).

- أظهرت النتائج ان الوزن النسبي لمجال الاحتراق الوظيفي (55.32%).

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- ضرورة تعديل الهيكل التنظيمي في مديريات الوزارات الفلسطينية بحيث يخدم العمل، ويسهل الإجراءات، ويقلل من الاحتراق الوظيفي.
- الحد من مركزية اتخاذ القرارات، وتعزيز مبدأ تفويض الصلاحيات، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات داخل مديريات الوزارات الفلسطينية لما لذلك من أهمية في تحسين الكفاءة والفاعلية وزيادة ثقة الموظفين بأنفسهم.

15. دراسة أبو مسعود، (2010) بعنوان: "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين

العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وتحديد العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي، ومجموعة العوامل الديمغرافية: (الجنس- العمر- الراتب- المؤهل العلمي- المسمى الإداري- الحالة الاجتماعية)، وتحديد أسبابها ومصادر انتشارها، وسبل علاجها. وتكون

مجتمع الدراسة من (821) موظفاً، وتمثلت العينة (258) موظفاً تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة. واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات.

وكانت أبرز النتائج كالتالي:

- أن العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون من مستوى متوسط من الشعور بالاحترق الوظيفي على بعديه: (الإجهاد الانفعالي، وعدم الإنسانية)، فيما كان مستوى الاحتراق منخفضاً على بعد (الإنجاز الشخصي).
- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كلٍّ من: صلاحيات العمل، وقلة التعزيز الإيجابي، ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة. في حين كانت هناك علاقة طردية دالة، بين انعدام العلاقة الاجتماعية وضغط العمل، وصراع القيم ودرجة الاحتراق بأبعاده الثلاثة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق بأبعاده الثلاثة، تعزى لكل من المتغيرات الشخصية والوظيفية: (الحالة الاجتماعية- العمر- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- المستوى الإداري).
- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعده الإجهاد الانفعالي (60.45%)، وتبدل المشاعر (46.36%)، والإنجاز الشخصي (75.39%)، بينما بلغ الاحتراق الوظيفي بأبعاده مجتمعة (51.80%).

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- ضرورة اهتمام أصحاب القرار بظاهرة الاحتراق الوظيفي، والعمل على التخفيف من انتشارها في الوزارة، من خلال تبني الوزارة لاستراتيجيات تكسر الجمود والروتين كسياسة التدوير الوظيفي.
- ضرورة اهتمام الوزارة بشكل أكبر بالجانب الترفيهي للموظفين، والحوافز بأنواعها، وتبني القيم الدينية في المعاملات ما بين الزملاء في العمل.

16. دراسة عمار، (2006)، دراسة بعنوان: " أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغوط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المتغيرات المختلفة على مستوى ضغط العمل لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبرنامج (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (1486) موظفاً من جامعة الأقصى، الأزهر والجامعة الإسلامية،

وشكلت عينة الدراسة (30%) من مجتمع الدراسة الأصلي، حيث تم استخدام العينة الطبقية العشوائية.

#### أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول تأثير المتغيرات الشخصية التالية: (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التخصص، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل في الجامعة)، على الإحساس بضغط العمل. بينما وجدت اختلاف في مستوى الشعور بضغط العمل يعزى لبعض المتغيرات التنظيمية والوظيفية ( صراع الدور، غموض الدور، عدم ملائمة الدور، عبء الدور النوعي والكمي، العلاقات الشخصية، ظروف العمل، المسؤولية تجاه الآخرين، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، الأمان الوظيفي، التكنولوجيا المستخدمة، فرص النمو والتقدم، المشاركة في اتخاذ القرارات)، بينما لم يكن لطبيعة العمل (إداري/ أكاديمي) أثر على الإحساس بضغط العمل.

- أظهرت النتائج أن الوزن النسبي لبعث الأمان الوظيفي (46%) والنمو والتقدم المهني (53%).  
وخرجت الدراسة ببعض التوصيات منها:

- ضرورة إحداث تغيير في هيكل الدور الكمي والنوعي الملقى على عاتق العاملين في الجامعات الفلسطينية.
- التوفيق بين خصائص الفرد ومتطلباته الوظيفية، وتوضيح أسس وقواعد الترقيات وربطها مباشرة بالأداء.

### 3.3 الدراسات العربية:

#### أولاً: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية

1. دراسة ديوب، (2014)، بعنوان: "تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية".

هدفت هذه الدراسة بشكل خاص إلى تحديد طبيعة العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية، وكذلك تحديد أفضل أشكال تمكين العاملين المطلوبة لتحقيق جودة حياة وظيفية في المنظمات محل الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من شركات قطاع الاتصالات جميعها في الجمهورية العربية السورية المكونة من: (الشركة السورية للاتصالات - المؤسسة العامة للاتصالات سابقاً) (التي تحولت إلى شركة مساهمة حديثاً وفق قانون الشركات) - فضلاً عن شركتي سيرنل وأم



تي أن)، وتم توزيع (90) استمارة على هذه المنظمات بواقع (30) استمارة في كل شركة على العاملين والإداريين في هذه المنظمات، وكانت نسبة الاسترجاع (89%).

وقد تمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات تمكين العاملين: (تفويض السلطة، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، مشاركة العاملين في الملكية، تشجيع العاملين وتقدير أفكارهم واقتراحاتهم) وجودة الحياة الوظيفية.
- إن تقدير الإنجاز هو أكثر المتغيرات التي تمكن العاملين من الارتباط بجودة الخدمة الوظيفية، يليه مشاركة العاملين بالملكية، ومن ثم تفويض السلطة. وأوضحت الدراسة أن حياة الفرد الأسرية بعيدة عن اهتمام الشركات محل الدراسة، كما أن برامج التأمين الصحي لا تنفذ بالشكل السليم على الرغم من عدالة نظام الأجور والتعويضات فيها، وتتوافر لدى معظم الشركات مشاركة محدودة للعاملين في صناعة القرارات.
- أظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية، تعزى لسنوات الخدمة .

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- ضرورة العمل على بناء استراتيجية واضحة طويلة الأجل لتمكين العاملين في الشركات محل الدراسة من تشكل جزءاً من رؤية الشركات، وقيمتها حيث تقوم على زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة من جهة، وعلى سرعة الاتصالات من جهة، وتتسم بالتنوع في أشكال تمكين العاملين من جهة أخرى.
- زيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين من حيث ضرورة إتاحة الفرص للعاملين للترقي والنمو والتطور الوظيفي، وتوفير ظروف وبيئة عمل آمنة وصحية للعاملين، وزيادة الاهتمام بحياة الفرد الأسرية والشخصية، وتنفيذ برامج التأمين الصحي بالشكل السليم للفرد ولأفراد عائلته جميعاً.

2. دراسة المغربي، (2004)، بعنوان: "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي

- دراسة ميدانية-".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية، وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين في المراكز الطبية في جامعة المنصورة في مصر. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً أداتين لجمع المعلومات، وهما: المقابلة والاستبانة. وطبقت الدراسة

على عينة من العاملين الدائمين من فئات الإداريين والأطباء والفنيين بالمراكز الطبية المتخصصة في جامعة المنصورة، ويبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (3659) مفردة، وبلغت العينة (350) مفردة، وبلغت الردود الصحيحة بمعدل استجابة (79.50%).

**وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:**

- الانخفاض النسبي لمستوى جودة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة.
- عدم وجود اختلافات معنوية بين الفئات العاملة بتلك المراكز من الإداريين والأطباء والفنيين إلا في الأجور والمكافآت وأسلوب الرئيس في الإشراف.
- توجد علاقة طردية موجبة بين عناصر جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي.
- تحتاج بعض عناصر جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في الأجور والمكافآت، وظروف العمل المعنوية، وجماعة العمل، وأسلوب إشراف الرئيس إلى المزيد من الدعم والتطوير.

**وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:**

- ضرورة اهتمام المراكز الطبية محل الدراسة بتحقيق درجة عالية من المشاركة في اتخاذ القرار، نظراً لطبيعة العمل التي تحتاج للتصرف السريع.
- الاهتمام بجماعات وفرق العمل، والتأكيد على نشر ثقافة العمل الجماعي؛ لتحقيق الإنجاز الأفضل لبيئة العمل.
- العمل على تحسين انتقاء القادة والمشرفين بالمراكز الطبية محل الدراسة على أن تتوفر لديهم القدرة والمهارة لتشجيع المرؤوسين على المشاركة في صياغة الخطط والاهداف.
- إعادة هيكلة نظام المكافآت والحوافز المادية بالمراكز الطبية المتخصصة بما يسمح للعاملين بالحصول على المردود المناسب لما يبذلونه من جهد وفكر لصالح العمل.

**ثانياً: الدراسات المتعلقة بالاحترق الوظيفي:**

3. دراسة السبيعي، (2014)، بعنوان: "الاحترق النفسي، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاحترق النفسي والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة من (97) معلماً تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وكانت من بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للاحتراق النفسي وبين الدرجة الكلية للرضا الوظيفي، كما وتبين وجود علاقة ارتباطية سالبة أيضاً بين الدرجة الكلية للرضا الوظيفي، وبين أبعاد الاحتراق الوظيفي جميعها.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي التربية الخاصة حول شعورهم بالاحتراق النفسي تبعاً لمتغيرات: (العمر- البرامج التدريبية- عدد سنوات الخبرة- نوع الإعاقة التي يتعاملون معها).

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- مساعدة المعلمين في مجال التربية الخاصة باستبدال مشاعر القلق السلبية للاحتراق النفسي بمشاعر إيجابية من خلال رفع معنوياتهم، وتزويدهم بالمهارات الشخصية والاجتماعية اللازمة.
- تخصيص مستشار نفسي وإرشادي في مدارس التربية الخاصة لمساعدة المعلمين على تجاوز حالات الضغوط وزيادة مستوى الاحتراق النفسي.

4. دراسة طشطوش، وآخرون، (2013)، بعنوان: "ظاهرة الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي غرف المصادر في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي، والعلاقة بينهما لدى معلمي غرف المصادر. ومعرفة مدى اختلاف مستوى الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة من (121) معلماً ومعلمة يقومون بتدريس الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر. وقد استخدم الباحث العينة الطبقية العشوائية لتحديد العينة.

وقد تمثلت أهم نتائج الدراسة في التالي:

- أن مستوى الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى معلمي غرف المصادر كان بدرجة متوسطة.
- أن المعلمين من حملة الماجستير لديهم احتراق نفسي أعلى من المعلمين حملة البكالوريوس، وأن المعلمين حملة البكالوريوس لديهم درجة رضا وظيفي أعلى من المعلمين حملة الماجستير.
- وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- إجراء المزيد من الدراسات المسحية لمعرفة الأسباب التي تؤدي إلى الشعور بالاحترق النفسي للعاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة.
- تزويد غرف المصادر في المدارس ببعض الوسائل التعليمية، والتقنيات الحديثة القادرة على إيصال المعلومة للطالب لفهمها واستيعابها.
- تأمين الراتب الذي يفي بسد حاجات المعلم الأساسية له ولأفراد أسرته.

5. دراسة منيع، (2009)، بعنوان: "الاحترق الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وجود الاحتراق الوظيفي كما يتصوره الضباط العاملون في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على أسبابه وآثاره، واستخدام الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة التي تكونت من (1037) ضابطاً، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وقد تمثلت أهم نتائج الدراسة في التالي:

- مستوى الشعور بالاحترق الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد مجتمع الدراسة من العاملين بالأجهزة الأمنية الثلاثة: (الجوازات - المرور - الشرطة)، بمدينة الرياض.
- تختلف مستويات الاحتراق الوظيفي باختلاف الأجهزة الأمنية، كما تختلف باختلاف طبيعة العمل من حيث كونه (ميداني - مكتبي).
- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزي للعمر والمسئ الوظيفي.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- إعادة النظر في التوصيف الوظيفي للوظائف جميعها في الأجهزة الأمنية، وربط معايير الاختيار والتعيين في هذه الأجهزة بمتطلبات التوصيف الوظيفي.
- تصميم برامج إرشاد نفسي (وقائية - علاجية - إثرائية) للحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.
- ضرورة القيام بالتدوير الوظيفي بين ضباط الجهاز الأمني الواحد، وتدريبهم على مهارات الاتصال الإنساني.

6. دراسة الزهراني، (2008)، بعنوان: "الاحترق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة"، لدى عينة من العاملات في مدينة جدة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الاحتراق النفسي، وبعض سمات الشخصية (الثبات الانفعالي- الاجتماعية- السيطرة- المسؤولية)، وتمثلت عينة الدراسة من (150) عاملة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، حيث استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي وبعض سمات الشخصية: (الثبات الانفعالي، الاجتماعية، السيطرة)، عند مستوى معنوية (0.05)، كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي وبين سمة المسؤولية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مرتفعات ومنخفضات الاحتراق النفسي، من العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة في سمة الثبات الانفعالي، بينما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مرتفعات ومنخفضات الاحتراق في سمات: (الاجتماعية، السيطرة، المسؤولية، الدرجة الكلية).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاحتراق النفسي، لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة نتيجة لاختلاف العمر، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاحتراق النفسي، لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة نتيجة لاختلاف المؤهل العلمي.

وأوصت الدراسة ببعض التوصيات، أهمها:

- تصميم برامج وقائية علاجية تساعد العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة على التصدي لمشكلة الاحتراق النفسي.
- وضع بعض الحلول والبرامج الإرشادية التي تخفف من شدة الاحتراق، وتساعد العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة على تحقيق تكيف أفضل مع ظروف وضغوط وصعوبات العمل.
- تصميم برامج إرشادية ومهنية تساعد في اختيار العاملات، وفق معايير مهنية وشخصية.

### 7. دراسة القرني، (2003)، دراسة بعنوان: "الإعلام والاحتراق النفسي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على حجم الضغوط المهنية، ودرجة الاحتراق النفسي الذي يعاني منه المشتغلون في المؤسسات الإعلامية السعودية، وذلك من خلال مسح ميداني لمختلف منسوبي الأجهزة الإعلامية الرسمية والخاصة في المملكة العربية السعودية. وتم توظيف مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي، إضافة إلى فقرات خاصة بالضغوط المهنية، على عينة عشوائية بلغت (134) فرداً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود دراسات متوسطة من الاحتراق النفسي لدى مجمل أفراد العينة في الأبعاد الثلاثة المكونة للمقياس من: (الإجهاد الانفعالي، والتبذل الإحساسي، والإنجاز الشخصي).
- وجود اختلافات بين فئات العينة حسب المتغيرات المؤسسية والمتغيرات الفردية التي استخدمتها هذه الدراسة.
- وجود شعور بضغوط مهنية على منسوبي المؤسسات الإعلامية نتيجة منافسة الضغوط المؤسسية والمجتمعية.

### 8. دراسة الكلابي، ورشيد، (2001)، دراسة بعنوان: "الاحتراق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين بمدينة الرياض - بالمملكة العربية السعودية".

سعت الدراسة إلى محاولة استكشاف مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة، حيث استخدم الباحثان مقياس ماسلاك لتحقيق غرض الدراسة، وبلغ حجم عينة الدراسة (654) موظفاً وموظفة، يشغلون مواقع وظيفية مختلفة في القطاعين الخاص والعام، في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- الموظفون في العينة المختارة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي.
- هناك فروق معنوية في درجات الاحتراق لبعض من مقاييس الاحتراق الوظيفي تعزى إلى: (العمر، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية).
- عدم وجود فروقات فيما يخص المستوى التعليمي أو جنس الموظفين في عينة الدراسة.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- عمل دراسات مستقبلية لمقارنة درجة الاحتراق في القطاعين الخاص والعام.
- ضرورة اهتمام الدراسات المستقبلية بربط الاحتراق الوظيفي بمتغيرات تنظيمية ذات علاقة مثل: (الإحباط التنظيمي والوظيفي، ضغوط العمل وأدوار العمل)، ومتغيرات نتائج العمل، مثل: (الرضا الوظيفي والأداء وترك الوظيفة).

### 3.4 الدراسات الأجنبية:

أولاً: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية:

1. دراسة (Hamid et.al (2014) بعنوان: " تحديد مكونات جودة الحياة الوظيفية وقياسها لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة طهران".

**"Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University Iranian".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد ومقاييس جودة الحياة الوظيفية بين أعضاء الهيئة التدريسية، وقياس العوامل المتعلقة بالمحتوى الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس، وقياس العوامل المتعلقة بالأبعاد الاقتصادية والاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية، وقياس العوامل المتعلقة بالأبعاد الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية بين أعضاء هيئة التدريس، وقياس العوامل المتعلقة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة لأعضاء هيئة التدريس. حيث تمثل مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة طهران الإيرانية، حيث بلغ حجم المجتمع (235) عضو هيئة تدريس، وبلغ حجم العينة (184) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام قائمة الاستبانة كأداة لدراسة مكونة من أربع مجالات رئيسية، هي: (المحتوي الوظيفي- العوامل الاقتصادية- العوامل الاجتماعية- تحقيق التوازن بين العمل والحياة- الاستقرار والأمان الوظيفي).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- عدم رضا أعضاء هيئة التدريس عن العوامل الاقتصادية لجودة الحياة الوظيفية المتبعة في الجامعة، وخاصة فيما يتعلق بخدمات الرعاية الصحية والأمن الوظيفي.
- أن موافقة أعضاء هيئة التدريس عن الفقرات الخاصة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة جاءت بدرجة متوسطة.

- موافقة أعضاء هيئة التدريس عن الفقرات الخاصة بالمحتوى الوظيفي المتوسط، وهذا يعني أن هناك موافقة على هذا المجال، إلا أن فقرة المشاركة في اتخاذ القرارات حصلت على أدنى متوسط.
  - أن العوامل الاجتماعية حصلت على أعلى درجة موافقة، وهذا يعني موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المجال، وخاصة فيما يتعلق بأهمية العمل للمجتمع.
2. دراسة (Fapohunda, T (2013). بعنوان: " تقييم تصورات جودة الحياة الوظيفية في الشركات النيجيرية ".

### "An Evaluation of the Perceptions and Experiences of Quality of Work Life in Nigeria".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم وقياس جودة الحياة الوظيفية بالشركات النيجيرية، والتعرف على تصورات وتجارب العاملين في مجال جودة الحياة الوظيفية، ودراسة بعض الخصائص الديمغرافية للعاملين. وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في أربع شركات في مدينة لاغوس النيجيرية، حيث بلغ حجم العينة (300) عامل، وتم استخدام قائمة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكونت من (16) مؤشراً لجودة الحياة الوظيفية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود اختلاف وتباين بين الرجال والنساء في درجة الرضا والارتياح عن بعض مؤشرات جودة الحياة الوظيفية: (الحوافز، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، الثقافة التنظيمية)، وذلك لصالح النساء.
  - يوجد لدى الرجال شعور بالأمن الوظيفي أكثر من النساء.
  - التوافق بين الجنسين على درجة الرضا والارتياح عن بعض مؤشرات جودة الحياة الوظيفية، وهي: (السلوك الاشرافي، الاتصالات، التعويضات والمكافآت، التطوير والنمو الوظيفي).
3. دراسة (Ayesha T (2012). بعنوان: " العلاقة المتبادلة بين أبعاد جودة الحياة العمل والرضا الوظيفي لدى أعضاء الكلية في الجامعات الخاصة في بنغلادش ".

### "Interrelations between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقات الداخلية بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية في الجامعات الخاصة في بنغلادش، وكذلك معرفة أي العوامل الأكثر تأثيراً على مفهوم جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية، وكذلك معرفة العوامل



والأبعاد الحساسة لجودة الحياة الوظيفية في قطاع الجامعات الخاصة. حيث بلغ حجم عينة الدراسة (72) موظفاً، وتم استخدام قائمة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة، وبين الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الخاصة في بنغلادش.
- وجود علاقة قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية منفردة، وبين الرضا الوظيفي للعاملين.
- استخدام مزيج من أبعاد جودة الحياة الوظيفية، من أجل أعضاء الكلية سوف يعطي ميزة تنافسية أعلى للأداء.

4. دراسة (Dhaka et al (2011) بعنوان: "دراسة مقارنة جودة حياة العمل بين موظفي البنوك التجارية الخاصة المحلية، والبنوك الخاصة الأجنبية في بنغلادش".

**"Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh"**.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية المتاحة للموظفين في كل من البنوك التجارية الخاصة المحلية، والبنوك الخاصة الأجنبية العاملة في بنغلادش، ومعالجة أوجه القصور في تطبيق جودة الحياة الوظيفية في البنوك المعنية، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في العاملين في ستة بنوك تم اختيارهم بطريقة عينة الملائمة، حيث تم اختيار (50) موظفاً يعملون في ثلاث بنوك تجارية أجنبية، و(50) في البنوك المحلية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود فروق دالة إحصائياً بين البنوك التجارية الملحية الخاصة، والبنوك التجارية الأجنبية حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية: (عدالة التعويضات، التوازن بين الحياة والعمل، فرص تطوير القدرات البشرية، مرونة جداول العمل والمهام الوظيفية، العلاقات بين الموظفين)، وكانت هذه الفروق طفيفة ولصالح البنوك التجارية الأجنبية الخاصة.
- لا يمكن الجزم إذا كان هناك فروق في أبعاد جودة الحياة الوظيفية (فرص التقدم المستمر والأمان الوظيفي، توفير بيئة عمل صحية وآمنة، الاهتمام بتصميم الوظائف) بين البنوك التجارية المحلية الخاصة، والبنوك التجارية الأجنبية الخاصة.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- يتوجب على البنوك التجارية المحلية الخاصة العمل على تطوير جودة الحياة الوظيفية في مرافقها.
- الاهتمام بتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين.
- ضرورة توفير مهام وجداول عمل مرنة، وتحقيق التوازن في توزيع عبء العمل، وبناء علاقة سليمة بين الإدارة والموظفين تقوم على أساس الثقة المتبادلة.

5. دراسة (Daud (2010 بعنوان: " بحث العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي بين الموظفين في الشركات الماليزية " .

### "Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، وذلك من خلال عينة من الموظفين في ماليزيا، وكذلك فحص عوامل جودة الحياة الوظيفية وعددها سبعة: (التقدم والتطور، المشاركة، البيئة المادية للعمل، الإشراف والأجور، العلاقات الاجتماعية في المنظمات) لتحديد علاقتهم بالالتزام التنظيمي، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة من (500) موظف بشكل عشوائي يعملون في المجال الإشرافي والتنفيذي في (50) منظمة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- هناك علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها: (المشاركة، التكافل الاجتماعي، التقدم والتطور، الإشراف والأجور والاستحقاقات)، والالتزام التنظيمي بأبعاده المعيارية والاستمرارية والعاطفية.
- فسرت أبعاد جودة الحياة الوظيفية ما نسبته (63%) من التباين في الالتزام العاطفي، وما يقارب (37%) من التباين في الالتزام المعيارية، بينما فسرت (12%) من التباين في الالتزام الاستمرارية (البدائل) و(23%) من التباين في الالتزام الاستمرارية (التكلفة).
- يرى الموظفون بأن عوامل جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في: (التقدم والتطور، المشاركة، العلاقات الاجتماعية في المنظمات) تساهم بشكل كبير في ارتفاع جودة الحياة الوظيفية لديهم. كما أن مستوى الالتزام الاستمرارية والمعيارية لدى العاملين كان مرتفعاً مقارنةً بالالتزام العاطفي.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- يتوجب على المنظمات تطوير جودة الحياة الوظيفية داخلها.
- إتاحة المجال للنمو الوظيفي، والترقيات للموظفين، والمشاركة في صنع القرارات، وتوفير ظروف عمل مناسبة، ونظام عادل للأجور، لما لذلك من أثر كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين، ورفع الأداء العام للمنظمة.

### ثانياً: الدراسات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي

6. دراسة (Rheajane et al (2013) بعنوان: " الرضا الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى الممرضات: هل يوجد علاقة؟".

#### "Nurses' Job satisfaction and Burnout: Is there a connection?"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي، والإرهاق بين الممرضات في ثلاث مستشفيات حكومية في الفلبين، وبلغ حجم العينة (48) ممرضة في ثلاث مستشفيات، وتم استخدام قائمة الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن المستجيبين من ذوي الخبرة يعانون من مستوى معتدل من دواعي الإرهاق، ورضاهم الوظيفي بالنسبة لوظائفهم قليل.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الممرضات المشاركات من الإرهاق ومستوى الرضا الوظيفي، والتي قد تؤثر على نوعية الرعاية المقدمة لمرضاهم.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- تنفيذ برنامج الإثراء الوظيفي لزيادة مستوى الرضا الوظيفي ومنع الإرهاق.

7. دراسة (Sowmya & Panchanatham (2011) بعنوان: " علاقة الاحتراق الوظيفي بعوائد السياسة التنظيمية في القطاع المصرفي ".

#### "Job Burnout: An Outcome of Organizational Politics in Banking Sector".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية التي تسهم في الاحتراق الوظيفي كنتيجة مهمة من نتائج السياسات التنظيمية، وتقديم المقترحات التي من شأنها التخفيف من حدة هذه الظاهرة، وقد طبقت الدراسة على العاملين في القطاع المصرفي في مدينة تشيناي الهندية.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن العاملين في القطاع المصرفي العام والخاص يشعرون أنهم يستنفذون كل جهودهم تماماً، وأنهم يعملون أعمالاً شاقة، كما أنهم يعتقدون بشدة ارتباطهم بالتزامات ومسئوليات متعلقة ببيئة العمل.

- يشعر العاملون أنهم مستنزفون عاطفياً، ويشعرون بالتوتر نتيجة التعامل مع الناس، وكذلك ارتفاع مستوى الاحتراق لدى العاملين الأصغر سناً.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- ضرورة اتخاذ خطوات من أجل حل المشاكل في أسرع وقت ممكن وفقاً للأولوية، لتجنب المزيد من التوتر والقلق لدى العاملين، والذي يؤدي إلى ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي لديهم.

8. دراسة (Ronald et al (2010) بعنوان: "العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ومؤشرات العمل والرفاهية الفسيولوجية لدى الممرضات العاملات في المستشفيات التركية".

**"Burnout, work satisfactions and psychological well-being among nurses in Turkish hospitals".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاحتراق النفسي ومؤشرات الرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات في المستشفيات، والمشاركة في تصورات وعمل المشفى لتحسين جودة الرعاية التمريضية في المستشفى. وقد أجريت هذه الدراسة على مستشفيات البحوث في أنقرة بتركيا حيث تم اختيار (15) مشفى بشكل عشوائي، وبلغ حجم العينة (224) ممرضة؛ أي نسبة استرداد (36%)، وتم استخدام قائمة الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن الاحتراق النفسي لدى الممرضات في المستشفيات عينة الدراسة عالية، وهذا ينعكس على جودة الخدمة المقدمة للمرضى بشكل متدنٍ.

- أن نسبة الرضا الوظيفي لدى الممرضات في المستشفيات عينة الدراسة قليلة؛ يعني ذلك أنه لا توجد رفاهية للممرضات في المستشفى.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- عمل دراسات أخرى ولكن بشكل أوسع، بحيث تتمثل عينة الدراسة بشكل أكبر من ذلك مع تنوع المستشفيات.

9. دراسة (Hogan & Mcknight (2007 بعنوان: " استكشاف ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى معلمي التعليم العالي على الإنترنت: تحقيق مبدئي ".

**"Exploring Burnout Among University Online Instructors: An Initial Investigation".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى معلمي التعليم العالي على الإنترنت. وقد اشتملت عينة الدراسة على عدد (76) من المعلمين الذين يمارسون مهنة التعليم عبر الإنترنت في الولايات المتحدة، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد تم إجراء دراسة استقصائية، واستخدام مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي لتحقيق أغراض الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- المعلمون يعانون من درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي: (درجة متوسطة من الإجهاد العاطفي، درجة مرتفعة من تلبد الشخصية، درجة منخفضة من الإنجازات الشخصية).
- هناك اختلاف واضح في درجة الاحتراق الوظيفي بين الجنسين، حيث أشارت نتائج الدراسة أن الإناث يعانين من درجة عالية من الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة مقارنةً بنظائرن من الرجال.

وخرجت الدراسة ببعض التوصيات، منها:

- إجراء المزيد من البحوث حول العلاقة بين الجنس ودرجة الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين في التعليم العالي.
- إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بمعرفة وتحديد العوامل التي يمكن أن تسهم في الاحتراق الوظيفي لدى معلمي التعليم العالي على الإنترنت، مثل: مستوى التعليم، فرص العمل، تصنيف الوظائف (معيد، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك)، الخبرة في مجال التدريس عبر الإنترنت، العبء التدريسي، والتدريب الأكاديمي للتعليم عن بعد.

### 3.5 ما يميز الدراسة:

ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة أن معظم الدراسات السابقة، وعلى حد علم الباحث تناولت دراسة جودة الحياة الوظيفية فقط، أو دراسة متغير الاحتراق الوظيفي فقط، أو قامت بدراسة أحد المتغيرين مع متغيرات مختلفة، مثل: (الأداء الوظيفي والتفكير الإيجابي، التمكين، الجودة الشاملة، الرضا الوظيفي، التطوير التنظيمي، الاستغراق الوظيفي، الالتزام التنظيمي، المناخ التنظيمي)، مثل دراسة: (حلاوة، 2015) و(الدحوح، 2015) و(الشنطي، 2016)، و(ماضي، 2014)، و(البلبيسي، 2012) و(الزهراي، 2008)، و(نصار، 2013) و(حجازي، 2013)، و(السبيعي، 2014)، و(كلاي وورشيد، 2001)، و(ديوب، 2014) و(أبو ريا، 2011) و(المغربي، 2004) و(الجمال، 2012)، (Daud, 2010)، (Ayesha T, 2012)، بينما تعتبر الدراسة الحالية وفي حدود علم الباحث الدراسة الأولى بين نظيراتها، والتي تقوم بالربط بين المتغيرين معاً، وتقوم باختبار أثر المتغير المستقل؛ وهو أبعاد جودة الحياة الوظيفية على المتغير التابع؛ وهو الاحتراق الوظيفي. ومن جهة أخرى، فإن الدراسة الحالية ستطبق على عينة من العاملين بالوظائف المختلفة في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني دون الاقتصار على وظائف محددة، وذلك خلافاً للدراسات السابقة حيث طبقت على فئات معينة مثل: (أساتذة الجامعات، الإداريين، الأطباء، الممرضين، المعلمين، المهندسين).

### 3.6 التعقيب والفجوة البحثية للدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة نقاط التشابه والاختلاف، والفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال الجدول (3.1) على النحو التالي:

## جدول (3.1) التشابه والاختلاف والفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

البيان	ما ركزت عليه الدراسة السابقة	الفجوة البحثية	ما ركزت عليه الدراسة الحالية
الموضوع	ركزت دراسة كل: من (ماضي، 2014)، (البليسي، 2012)، (حلاوة، 2015)، (الدحوح، 2015) على أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، وركزت دراسة كل من (Hamid et al، 2014)، (Fapohunda, T 2013) (الشنطي، 2016) على أبعاد ومقاييس جودة الحياة الوظيفية، وركزت دراسة (Ayesha T, 2012)، على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي، بينما ركزت دراسة (ديوب 2014) على جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتمكين العاملين، وركزت دراسة (Dhaka et al، 2011)، (اشتوي، 2014) على جودة الحياة الوظيفية المتاحة للموظفين، وركزت دراسة (المغربي، 2004)، (نصار، 2013) على أثر جودة حياة العمل في الاستغراق الوظيفي، وركزت دراسة (Daud، 2010) على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، وركزت دراسة (بحر، وأبو سويرح، 2010)، (الشنطي، 2006) على أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، وركزت دراسة (عويضة، 2008) على أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي، وركزت دراسة (عمار، 2006) على أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغوط العمل، بينما الدراسات التي ركزت على الاحتراق الوظيفي كالتالي: دراسة (الجمل، 2012)، (حجازي، 2013)، (جرار، 2011)، (أبو مسعود، 2010)، (الكلابي، ورشيد 2001)، (منيع، 2009)، (Sowmya & Panchanatham، 2011)، (Hogan & Mcknight 2007)، (الزهراي، 2008) حيث ركزت على الاحتراق الوظيفي، وركزت دراسة (أبو ريا، 2011) على المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق، وركزت دراسة (القرني، 2003) على الاحتراق في المؤسسات الإعلامية، وركزت دراسة كل من: (السيبي، 2014)، (طشوش، وآخرون 2013)، (2013، Rheajane et al، 2010)، (Ronald et al، 2010) على الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي.	لم تتطرق الدراسات السابقة إلى ربط المتغيرين معاً، حيث إن معظم الدراسات السابقة طبقت إما على متغير أبعاد جودة الحياة الوظيفية فقط، أو متغير الاحتراق الوظيفي فقط، أو ربطهم بمتغيرات أخرى مثل: (الأداء، الرضا، الاستغراق الوظيفي، الالتزام التنظيمي)، ولم يتم ربط المتغيرين معاً.	ستركز الدراسة الحالية على جودة الحياة الوظيفية، ودورها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين في شبكة الأفضى للإعلام والإنتاج الفني، من خلال دراسة أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاحتراق الوظيفي، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة، والتي تربط بين متغير أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، حيث لا يوجد دراسات في البيئة المحلية ربطت بين هذين المتغيرين معاً في دراسة واحدة.

البيان	ما ركزت عليه الدراسة السابقة	الفجوة البحثية	ما ركزت عليه الدراسة الحالية
مجتمع الدراسة	لقد طُبِّقت الدراسات السابقة على مجتمعات مختلفة، منها دراسة: (البليسي، 2012)، (2010)، (Daud)، (الزهراني، 2008)، (عويضة، 2008) على العاملين في المنظمات غير الحكومية، كما ركزت دراسة كل من: (ماضي، 2014)، (Hamid et.al، 2014)، (Ayesha T، 2012)، (عمار، 2006)، (بحر، وأبو سويرح، 2010) على العاملين في الجامعات، وركزت دراسة (ديوب، 2014) على شركات الاتصالات، وركزت دراسة كل من: (Fapohunda، T، 2013)، (اشتيوي، 2014) على القطاع الخاص، وركزت دراسة كل من: (أبو مسعود، 2010)، (الدحود، 2015)، (نصار، 2013)، (جرار، 2011)، (Hogan & Mcknight، 2007)، (السيبي، 2014)، (طشطوش وآخرون، 2013) على وزارة التعليم. وركزت دراسة: (المغربي، 2004)، (Rheajane et al، 2010)، (Ronald et al، 2010)، (حجازي، 2013) على العاملين في المستشفيات الصحية. وركزت دراسة (الجمال، 2012)، (أبو ريا، 2011)، (حلاوة، 2015) (الكلابي، ورشيد، 2001) و(الشنطي، 2006)، (منيع، 2009) و(الشنطي، 2016) على القطاع الحكومي، وركزت دراسة كل من (Dhaka et al، 2011) و(Sowmya & Panchanatham) على العاملين في قطاع البنوك، وركزت دراسة (القرني، 2003) على الاحتراق في المجال الإعلامي.	لا يوجد دراسة من الدراسات السابقة طبقت هذين المتغيرين على المؤسسات الإعلامية، وخاصة في فلسطين، باستثناء دراسة (القرني، 2003)، والتي طبقت متغير الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية. وهو الاحتراق الوظيفي فقط، ولم يتم ربطه في متغير أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	هذه الدراسة ستركز على العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني في قطاع غزة، حيث لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لمثل هذا النوع من المنظمات، باستثناء دراسة (القرني، 2003) حيث طبقت على العاملين في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية، حيث تم استخدام متغير واحد، وهو الاحتراق الوظيفي فقط، ولم يتم ربطه في متغير أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
المنهج المتبع والأدوات	استخدمت كل الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة في جمع بيانات الدراسة.	ستتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وستستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية. كما سيستخدم برنامج SPSS وبعض الاختبارات الإحصائية لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.	
المكان	تتوعدت أماكن الدراسات السابقة ما بين المحلية والتي طبقت في فلسطين، والدراسات العربية والتي طبقت في: (مصر، سوريا، السعودية، عمان، إيران)، والدراسات الأجنبية والتي طبقت في (ماليزيا - بنغلادش - الفلبين - تركيا - الهند - الولايات المتحدة الأمريكية - نيجيريا).	هذه الدراسة ستجرى في قطاع غزة .	

(جُرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة)



الجدول (3.2) يوضح البيانات التفصيلية للدراسات السابقة التي تناولها الباحث واعتمد عليها في دراسته حيث بلغ عددها (33) دراسة.

جدول (3.2) تفريغ الدراسات السابقة

م	اسم الدراسة	العنوان	السنة	المكان	المجتمع	البلد
أولاً- الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية						
1	حلاوة	غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي	2015	القطاع الحكومي للمدنيين	العاملون	فلسطين
2	الدحوح	جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم	2015	وزارة التربية والتعليم	العاملون	فلسطين
3	الشنطي	واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل	2016	القطاع الحكومي	العاملون	فلسطين
4	ماضي	أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي	2014	الجامعات	العاملون	فلسطين
5	اشتويوي	اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل	2014	بلدية غزة	العاملون	فلسطين
6	Hamid et.al	أبعاد ومقاييس جودة الحياة الوظيفية	2014	الجامعات	العاملون	ايران
7	ديوب	جودة الحياة الوظيفية والتمكين للعاملين	2014	قطاع الاتصالات	العاملون	سوريا
8	نصار	جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي	2013	وزارة التربية والتعليم الحكومي ووكالة الغوث	العاملون	فلسطين
9	Fapohunda, T	أبعاد ومقاييس جودة الحياة الوظيفية جودة الحياة الوظيفية	2013	قطاع خاص	العاملون	نيجيريا
10	البليبيسي	أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي	2012	المنظمات غير الحكومية	العاملون	فلسطين

م	اسم الدراسة	العنوان	السنة	المكان	المجتمع	البلد
11	Ayesha T	جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي	2012	الجامعات	العاملون	بنجلادش
12	Dhaka et al	جودة الحياة الوظيفية المتاحة للموظفين	2011	البنوك	العاملون	بنجلادش
13	Daud	العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي	2010	المنظمات غير الحكومية	العاملون	ماليزيا
14	بحر، وأبو سويرح	أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي	2010	الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	الإداريون	فلسطين
15	عويضة	أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي	2008	المنظمات الأهلية محافظات غزة	العاملون	فلسطين
16	الشنطي	أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية	2006	وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة	العاملون	فلسطين
17	عمار	أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغوط العمل	2006	الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	الإداريون	فلسطين
18	المغربي	أثر جودة حياة العمل في الاستغراق الوظيفي	2004	مستشفيات	العاملون	مصر
<b>ثانياً- الدراسات السابقة المتعلقة بالاحتراق الوظيفي</b>						
19	السبيعي	الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي	2014	مدارس	معلمون	الرياض
20	حجازي	دور حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق النفسي	2013	المستشفيات غير الحكومية	العاملون	فلسطين
21	Rheajane et al	مستوى الرضا الوظيفي والإرهاق	2013	مستشفيات	ممرضات	الفلبين
22	طشطوش وآخرون	الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي	2013	مدارس	معلمون	الأردن

م	اسم الدراسة	العنوان	السنة	المكان	المجتمع	البلد
23	الجمل	الاحترق الوظيفي	2012	مؤسسات السلطة	العاملات	فلسطين
24	أبو ريا	المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحترق	2011	وزارات السلطة	العاملون	فلسطين
25	جرار	الجدية في العمل وعلاقتها بالاحترق النفسي	2011	المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية	مديرو المدارس	فلسطين
26	Sowmya & Panchanatham	ظاهرة الاحترق الوظيفي	2011	البنوك	العاملون	الهند
27	أبو مسعود	ظاهرة الاحترق الوظيفي	2010	وزارة التربية والتعليم العالي	العاملون	فلسطين
28	Ronald et al	العلاقة بين الاحترق النفسي ومؤشرات الرضا الوظيفي	2010	مستشفيات	ممرضات	تركيا
29	منيع	الاحترق الوظيفي	2009	الأجهزة الأمنية	العاملون	الرياض
30	الزهراني	الاحترق النفسي	2008	المنظمة غير الحكومية	العاملات	السعودية
31	Hogan & Mcknight	ظاهرة الاحترق الوظيفي	2007	مدرسة	العاملون	الولايات المتحدة
32	القرني	الإعلام والاحترق النفسي	2003	المؤسسات الإعلامية السعودية	العاملون	السعودية
33	الكلابي، ورشيد	الاحترق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين	2001	الموظفون بمدينة الرياض	العاملون	السعودية

(جُرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة)

### 3.7. الخلاصة:

تناول الباحث في هذا الفصل عدد من الدراسات السابقة التي ارتبطت بمفهوم جودة الحياة الوظيفية و ظاهرة الاحتراق الوظيفي؛ للوقوف على أهم المشكلات والقضايا التي تناولتها تلك الدراسات بأبعادها المختلفة، حيث صنف الباحث الدراسات السابقة لثلاثة تصنيفات (فلسطينية، عربية، أجنبية)، وبلغ عدد الدراسات (33) دراسة، واختتم الباحث هذا الفصل بالتعقيب على الدراسات السابقة، حيث أوضح أوجه الاختلاف والاتفاق بينها، كما أشار الباحث ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، وكذلك تحديد الفجوة البحثية للدراسة بشكل دقيق، وتم التأكيد من أن هذه الدراسة هي الأولى في فلسطين حسب علم الباحث التي تناولت دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، باعتبارها أحد المؤسسات الرائدة في المجال الإعلامي في فلسطين، وذلك كأداة لقياس أدائها ورفع كفاءتها المهنية وتحسين قدراتها المالية والإدارية.

# الفصل الرابع:

## الطريقة والإجراءات

4.1: مقدمة.

4.2: منهج الدراسة.

4.3: مجتمع الدراسة.

4.4: عينة الدراسة.

4.5: أداة الدراسة.

4.6: خطوات بناء الاستبانة.

4.7: صدق الاستبانة.

4.8: ثبات الاستبانة.

4.9: الأساليب الإحصائية المستخدمة.

4.10: الخلاصة.

**4.1: مقدمة:**

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إليها. وبناءً على ذلك تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة، وطريقة إعدادها، وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

**4.2: منهج الدراسة:**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها. ويعرف الحمداني (2006: 100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها، والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة للدراسة، صُممت خصيصاً لهذا الغرض.

**4.3: مجتمع الدراسة:**

مجتمع الدراسة يعرف بأنه: "مفردات الظاهرة جميعها التي يدرسها الباحث"، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، فإن المجتمع المستهدف يتكون من العاملين جميعاً في المؤسسات

المختلفة لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، وعددها (4) مؤسسات في قطاع غزة بإداراتها ودوائرها كافة، والبالغ عددهم (407) موظفاً، ويوضح الجدول (4.1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤسسة والمسمى الوظيفي، كالتالي:

جدول (4.1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

المؤسسة	مدير عام	مدير دائرة	رئيس قسم	وظائف أخرى	المجموع
فضائية الأقصى	2	5	32	236	275
مرئية الأقصى	1	0	3	16	20
إذاعة الأقصى	1	5	13	71	90
وكالة شهاب	0	1	4	17	22
الإجمالي	4	11	52	340	407

بيانات غير منشورة وفقاً للهيكلية الإدارية المعتمدة لكل مؤسسة في الشبكة - دائرة شؤون الموظفين - 2015

#### 4.4: عينة الدراسة:

قام الباحث بحساب عينة الدراسة بالاعتماد على معادلة (Moore, 2004) الإحصائية، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، حيث بلغ حجم العينة (198) موظفاً (كحد أدنى)، حيث تم توزيع (210) استبانة على مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (200) استبانة بنسبة استجابة (95%)، وكانت جميعها صالحة للتحليل، ويوضح الجدول (4.2) عينة الدراسة.

جدول (4.2): عينة الدراسة

المؤسسة	مدير عام	مدير دائرة	رئيس قسم	وظائف أخرى	عينة الدراسة	توزيع 12 استبانة الزيادة في العينة	اجمالي الاستبانات الموزعة على العينة
فضائية الأقصى	2	5	25	101	133	8	141
مرئية الأقصى	1	0	3	6	10	1	11
إذاعة الأقصى	1	5	10	28	44	2	46
وكالة شهاب	0	1	4	6	11	1	12
الإجمالي	4	11	42	141	198	12	210

وقد تم حساب حجم العينة من المعادلة التالية:

$$n = \left( \frac{Z}{2m} \right)^2 \quad (1)$$

حيث:

(Z): القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً:  $Z=1.96$  لمستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ).

(m): الخطأ الهامشي: ويُعبّر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً:  $\pm 0.05$ )

يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث (N) تمثل حجم المجتمع.

باستخدام المعادلة (1) نجد أن حجم العينة يساوي:

$$n = \left( \frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث إن مجتمع الدراسة  $N=407$ ، فإن حجم العينة المُعَدَّل باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{384 \times 407}{407 + 384 - 1} \cong 198$$

وبذلك، فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي (198) موظفاً (كحد أدنى).

#### 4.5: أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وذلك لعدة اعتبارات منها: امكانية الحصول على عدد كبير من الاستجابات في وقت قصير، اعطاء فرصة للمبحوث للإجابة بشكل اكثر دقة على اسئلة الاستبانة، قليلة التكلفة مقارنة بباقي الاساليب الاحصائية الأخرى.

وتم إعداد الاستبانة حول "دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والانتاج الفني".

تتكون استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية والوظيفية عن المستجيبين: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).



القسم الثاني: وهو عبارة عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية، ويتكون من (36) فقرة تم الاستعانة بها من خلال بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة: (ماضي، 2014، اشتيوي، 2014، البليسي، 2012، المغربي، 2004)، وهذه الفقرات مقسمة إلى جزئيين:

أولاً: الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية: ويتكون من (17) فقرة، موزعة على (3) مجالات: المجال الأول: الأمن والصحة المهنية، ويتكون من (5) فقرات. والمجال الثاني: العلاقات الاجتماعية، ويتكون من (6) فقرات. والمجال الثالث: الأجور والرواتب، ويتكون من (6) فقرات.

ثانياً: الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية: ويتكون من (19) فقرة، موزعة على (3) مجالات: المجال الأول: الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، ويتكون من (7) فقرات. والمجال الثاني: الأمان والاستقرار الوظيفي، ويتكون من (5) فقرات. والمجال الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي، ويتكون من (7) فقرات.

القسم الثالث: وهو عبارة عن الاحتراق الوظيفي: ويتكون من (13) فقرة تم الاستعانة بها من خلال بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة: (الجمال، 2012، أبو مسعود، 2010، ماسلاك، 2003)، وهذه الفقرات، موزعة على (3) مجالات: المجال الأول: الإجهاد الانفعالي، ويتكون من (6) فقرات. والمجال الثاني: عدم الإنسانية، ويتكون من (5) فقرات. والمجال الثالث: عدم الإنجاز الشخصي، ويتكون من (6) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (4.3):

جدول (4.3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بدرجة قليلة جداً	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جداً
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي النسبي	من (%20 - %36)	من (%36 - %52)	من (%52 - %68)	من (%68 - %84)	من (%84 - %100)

**4.6: خطوات بناء الاستبانة**

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة "دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني"، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:-

- 1- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- 2- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.
- 6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.
- 7- تم عرض الاستبانة على (11) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى، وأكاديمية الإدارة والسياسة، والجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، ومختصين في ذات المجال، والملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.
- 8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (53) فقرة، ملحق (2).

**4.7: صدق الاستبيان:**

صدق الاستبانة يعني: "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010: 105)، كما يقصد بالصدق: "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001: 179). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

## 1- الصدق بواسطة المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين: "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجوي، 2010: 107)، حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) متخصصاً في مجال السلوك التنظيمي، وإدارة الأعمال وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (2).

## 2- صدق المقياس:

## أولاً: الاتساق الداخلي: Internal Validity:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي: "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة"، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

## - الاتساق الداخلي لـ "الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية"

يوضح جدول (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمن والصحة المهنية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمن والصحة المهنية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تلبية ظروف العمل شروط السلامة المهنية للعاملين.	.772	*0.000
2.	تحرص إدارة الشبكة على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	.813	*0.000
3.	تهتم إدارة الشبكة بصحة العاملين وسلامتهم وأمنهم.	.846	*0.000
4.	يوجد لدى الشبكة تشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية للعاملين.	.813	*0.000
5.	تقوم إدارة الشبكة بإعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للعاملين.	.566	*0.001

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يوضح جدول (4.5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية" والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.804	يسود بين العاملين أثناء العمل التعاون وروح الفريق الواحد.
2.	*0.000	.774	ينبادل العاملون الزيارات الاجتماعية في المناسبات.
3.	*0.000	.928	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.
4.	*0.000	.793	تتيح إدارة الشبكة فرص التفاعل والاتصال مع العاملين في المستويات المختلفة.
5.	*0.000	.750	توجد صداقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.
6.	*0.000	.794	تقوم ثقافة الشبكة على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معاً.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يوضح جدول (4.6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأجور والرواتب" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأجور والرواتب" والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.771	يوجد نظام واضح وملائم للأجور والمكافآت داخل الشبكة.
2.	*0.000	.894	يحصل العاملون على أجور جيدة نظير مهامهم الوظيفية.
3.	*0.000	.885	تعد الأجور عادلة بالنظر إلى مهارات العاملين ومجهودهم.
4.	*0.000	.814	تعد أجور العاملين عادلة مقارنة بما يحصل عليه زملائهم في الوظيفة نفسها.
5.	*0.000	.837	تكفي الأجور لإشباع احتياجات العاملين وطلباتهم.
6.	*0.000	.797	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## - الاتساق الداخلي لـ "الأبعاد المتعلقة بيئة العمل التنظيمية والوظيفية"

يوضح جدول (4.7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.	.709	*0.000
2.	يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.	.824	*0.000
3.	تشجع إدارة الشبكة العاملين على تقديم الاقتراحات والآراء لتطوير العمل.	.770	*0.000
4.	يفوض الرئيس المباشر جزءاً من صلاحياته للمرؤوسين.	.869	*0.000
5.	يعامل الرئيس المباشر المرؤوسين بعدالة وإنصاف.	.775	*0.000
6.	يعطي رئيسي في العمل معلومات كاملة لنا عن أهداف الأعمال ونتائجها.	.730	*0.000
7.	يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	.768	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يوضح جدول (4.8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم.	.739	*0.000
2.	تتوافر لدى إدارة الشبكة الموارد المالية التي تمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه العاملين لديها.	.735	*0.000
3.	لا أفكر في البحث عن فرص أخرى؛ لأن استمراري في وظيفتي الحالية مضمونة.	.757	*0.000
4.	تتبع إدارة الشبكة سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين.	.836	*0.000
5.	تتبع إدارة الشبكة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة.	.609	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

يوضح جدول (4.9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	يوجد نظام واضح وملائم للترقيات في الشبكة.	.816	*0.000
2.	يعمل العاملون في وظائف تناسب طموحاتهم وأهدافهم.	.751	*0.000
3.	تُساعد إدارة الشبكة العاملين على إنجاز الخطط المستقبلية لتطوير وضعهم الوظيفي.	.870	*0.000
4.	تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير إدارية واضحة.	.897	*0.000
5.	توجد فرص مستقبلية متاحة للتقدم الوظيفي للعاملين داخل الشبكة.	.904	*0.000
6.	تعطي إدارة الشبكة اهتماماً كبيراً لبرامج التدريب وتعليم العاملين.	.812	*0.000
7.	يوجد توافق بين مؤهلي العلمي، وقدراتي العملية، ودرجتي الوظيفية.	.676	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

#### - الاتساق الداخلي لـ "الاحتراق الوظيفي"

يوضح جدول (4.10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجهاد الانفعالي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجهاد الانفعالي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً نتيجة ممارستي لوظيفتي.	.581	*0.000
2.	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في وظيفتي.	.572	*0.000
3.	أشعر بالضجر والملل بسبب وظيفتي.	.810	*0.000
4.	أشعر بالإحباط في وظيفتي.	.837	*0.000
5.	أشعر بأنني أبذل كل جهدي في وظيفتي.	.567	*0.001
6.	أشعر بالضغط جراء التعامل مع الناس بشكل مباشر.	.531	*0.001

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

يوضح جدول (4.11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنسانية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنسانية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين بجمود وجماد.	.748	*0.000
2.	أصبحت شخصاً قاسياً على الناس بسبب وظيفتي.	.863	*0.000
3.	أشعر بالقلق من أن يسبب لي هذا العمل قسوة وتبدأ في مشاعري.	.843	*0.000
4.	أصبحت لا أهتم بما يحدث للآخرين بسبب وظيفتي.	.845	*0.000
5.	أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي تواجههم.	.858	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يوضح جدول (4.12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.12): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أشعر أنني من خلال عملي لا أؤثر إيجابياً في حياة الآخرين.	.765	*0.000
2.	أثناء ممارستي لوظيفتي لا أشعر بالنشاط والحيوية.	.878	*0.000
3.	لا أستطيع تهيئة الأجواء المناسبة لأداء عملي على أكمل وجه.	.780	*0.000
4.	أثناء ممارستي لوظيفتي لا أشعر بالراحة والسعادة.	.710	*0.000
5.	لا أستطيع التعامل بهدوء مع المشاكل والانفعالات العاطفية أثناء ممارسة وظيفتي.	.679	*0.000
6.	أشعر أنني لم أحقق أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في وظيفتي.	.772	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## ثانياً: الصدق البنائي: Structure Validity:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يبين جدول (4.13) أن معاملات الارتباط جميعها في مجالات الاستبانة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة جميعها صادقه لما وضعت لقياسه.

جدول (4.13): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	.730	الأمن والصحة المهنية.
*0.000	.803	العلاقات الاجتماعية.
*0.000	.870	الأجور والرواتب.
*0.000	.952	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
*0.000	.834	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
*0.000	.922	الأمان والاستقرار الوظيفي.
*0.000	.925	الترقية والتقدم الوظيفي.
*0.000	.972	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
*0.000	.850	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
*0.000	.893	الإجهاد الانفعالي.
*0.000	.918	عدم الإنسانية.
*0.000	.861	عدم الإنجاز الشخصي.
*0.029	-.300	الاحترق الوظيفي.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).



**4.8: ثبات الاستبانة: Reliability**

يقصد بثبات الاستبانة: "هو أن يعطي الاستبيان النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه مرات عدة متتالية، ويقصد به أيضاً: "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجوي، 2010:97).

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.14).

جدول (4.14): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق الذاتي*	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.955	0.912	17	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
0.968	0.936	19	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.979	0.958	36	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
0.957	0.916	17	الاحترق الوظيفي.
<b>0.935</b>	<b>0.875</b>	<b>53</b>	<b>المجالات جميعها</b>

\*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (4.14) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال، حيث تتراوح بين (0.912، 0.958)، بينما بلغت لفقرات الاستبانة جميعها (0.875). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال، حيث تتراوح بين (0.955، 0.979)، بينما بلغت لفقرات الاستبانة جميعها (0.935)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة، وصلاحيتها لتحليل النتائج، والإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.

**4.9: الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package (SPSS) for the Social Sciences.

## اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.15).

جدول (4.15): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المجال
0.970	0.491	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
0.904	0.568	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.986	0.455	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
0.726	0.691	الاحتراق الوظيفي.
0.996	0.310	مجالات الاستبانة جميعها

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (4.15) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجالات الدراسة جميعها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك، فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
- 2- المتوسط الحسابي، والمتوسط الحسابي النسبي، والانحراف المعياري.
- 3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- 4- اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S): Kolmogorov-Smirnov Test لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- 5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
- 6- اختبار (T) في حالة عينة واحدة (T-Test)؛ لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (3) أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

- 7- نموذج تحليل الانحدار المتدرج الخطي (Linear Stepwise Regression- Model).
- 8- اختبار (T) في حالة عينتين (Independent Samples T-Test)؛ لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- 9- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)(One Way Analysis of Variance)؛ لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

#### 4.10: الخلاصة:

تناول الباحث في هذا الفصل المنهجية المستخدمة في الدراسة وإجراءاتها، حيث أشار الباحث إلى أنه تم اعتماد الأسلوب الوصفي التحليلي لجمع البيانات وذلك بهدف الوصول إلى نتائج الدراسة، حيث أنه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، وأكثر الأساليب مناسبة لموضوع الدراسة، كما بين الباحث المصادر التي تم الاعتماد عليها في الدراسة البيانات الثانوية والأولية.

وقد استعرض الباحث مجتمع الدراسة، فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع العاملين في المؤسسات المختلفة لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، وعددها (4) مؤسسات وهي: قناة الأقصى الفضائية، إذاعة صوت الأقصى، مرئية الأقصى، وكالة شهاب للأنباء، بإدارتها ودوائرها كافة، والبالغ عددهم (407) موظفاً، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية غير متناسبة التوزيع، حيث بلغ حجم العينة (198) موظفاً (كحد أدنى)، حيث تم توزيع (210) استبانة على مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (200) استبانة بنسبة استجابة (95%)، وكانت جميعها صالحة للتحليل. حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة صُممت خصيصاً لهذا الغرض، وأشار الباحث أيضاً إلى أنه قد تم استخدام الاتساق الداخلي، لبيان صدق كل فقرة مع مجالها، وكذلك استخدم الصدق البنائي للتأكد من صدق الاستبانة، بينما تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبانة، وأشارت النتائج لوجود درجة جيدة من الصدق، ودرجة مرتفعة من الثبات. وأخيراً اختتم الباحث هذا الفصل بالأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

# **الفصل الخامس :**

## **تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها**

5.1 مقدمة.

5.2 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية.

5.3 المحك المعتمد في الدراسة.

5.4 تحليل فقرات الاستبانة.

5.5 اختبار فرضيات الدراسة.

5.6 الخلاصة.

## 5.1: مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على المعلومات الشخصية والوظيفية التي اشتملت على: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب)؛ لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

## 5.2: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية والوظيفية:

فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية والوظيفية:

## 5.2.1: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
93.5	187	ذكر
6.5	13	أنثى
100.0	200	المجموع

يتضح من الجدول (5.1) أن ما نسبته (93.5%) من عينة الدراسة هم ذكور بواقع (187) موظفاً، بينما (6.5%) هم إناث بواقع (13) موظفة.

ويعزو الباحث ارتفاع جنس الذكور بنسبة (93.5%) عن الإناث إلى طبيعة العوامل الثقافية والاجتماعية والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع الفلسطيني، حيث أن طبيعة المجتمع تميل إلى إعطاء أولوية العمل للذكور أكثر من الإناث، وهذا ما أكدته نتائج الإحصاء الفلسطيني في تقرير الربع الأول لعام (2015)، حيث بلغت فجوة القوى العاملة بين الذكور والإناث (71.7%) للذكور مقابل (18.8%) للإناث في فلسطين. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015).

كما يمكن أن تُفسر هذه النتيجة لوجود بعض الوظائف المختلفة التي تحتاج لأوقات دوام خلال الفترة المسائية مما يتناسب مع الذكور أكثر من الإناث. ولا تغفل بأن العمل الإعلامي يحتاج لتقل دائم، وجهد ميداني شاق، وخاصة خلال فترة العدوان الصهيوني تجاه غزة.

## 5.2.2: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من (30) سنة	59	29.5
من (30) سنة إلى أقل من (40) سنة	128	64.0
من (40) سنة إلى أقل من (50) سنة	11	5.5
(50) سنة فأكثر	2	1.0
المجموع	200	100.0

يتضح من الجدول (5.2) أن ما نسبته (29.5%) من عينة الدراسة أعمارهم أقل من (30) سنة، وما نسبته (64.0%) تتراوح أعمارهم من (30) سنة إلى أقل من (40) سنة، بينما ما نسبته (5.5%) تتراوح أعمارهم من (40) سنة لأقل من (50) سنة، وما نسبته (1.0%) أعمارهم (50) سنة فأكثر.

وتدل هذه النتيجة بأن معظم العاملين بين الفئة العمرية التي تقل عن (40) سنة، وبلغت نسبتهم (93.5%)، وهذا قد يعود إلى أن غالبية العاملين في الشبكة من الشباب، مما قد يعتبر مؤشراً جيداً على أن هذه الفئة هي التي تقود النشاط الإعلامي في الشبكة، حيث إن هذه الفئة هي محور الارتكاز في الشبكة، وهذا يتناسب مع السياسة العامة التي تتبعها إدارة الشبكة والقائمة على تفعيل دور الشباب، والاعتماد عليهم بشكل أساسي في إدارة الشبكة، والاستفادة من كفاءاتهم وإبداعاتهم وتطويرهم لشتى مجالات العمل المختلفة. كما إن حركة وتقل الشباب تكون أسهل من غيرهم خاصة في التغطيات الإعلامية وفي أوقات الحروب والطوارئ والفعاليات الأخرى، وهي فئة تتمتع بالنضوج الفكري، والتجربة العملية في حقل الإعلام. وتتسم هذه النتيجة مع تركيبة السكان في المجتمع الفلسطيني حيث إن معظمه من فئة الشباب، حيث قدر الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني نسبة الأفراد الذين لم تتجاوز أعمارهم (40) عاماً (82.2%) من عدد السكان الإجمالي. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015).

## 5.2.3: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دراسات عليا	32	16.0
بكالوريوس	120	60.0
دبلوم متوسط	35	17.5
ثانوية عامة فأقل	13	6.5
المجموع	200	100.0

يتضح من الجدول (5.3) أن ما نسبته (16.0%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دراسات عليا، (60.0%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، (17.5%) مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط، بينما (6.5%) مؤهلهم العلمي ثانوية عامة فأقل.

ويعزو الباحث ارتفاع نسبة حملة المؤهل العلمي البكالوريوس بنسبة (60.0%)؛ لأنها تعتبر الشهادة الجامعية الأولى، والتي تعتبر شرطاً من الشروط الواجب توافرها في معظم الوظائف، ويتفق ذلك مع سياسة الاختيار والتعيين المعمول بها في شبكة الأقصى، حيث يشترط لشغل وظيفة إداري أو رئيس قسم أو الوظائف التخصصية مثلاً حصول المرشح على شهادة البكالوريوس كحد أدنى، أما لشغل وظائف مثل السكرتارية والوظائف الفنية وغيرها من الوظائف بحاجة لشهادة الدبلوم أو أقل، وفيما يخص الحاصلين على شهادة الدراسات العليا والبالغ نسبتهم (16%)، فهذا يعود إلى ازدياد نسبة المتجهين نحو تطوير أنفسهم أكاديمياً للحصول على مؤهلات عليا، وذلك لتحقيق أغراض مختلفة، منها: تطوير أنفسهم ومهاراتهم وقدراتهم بالإضافة إلى الحصول على فرص الترقية ما أمكن ذلك. وبشكل عام، فإن هذه النتيجة تعكس مدى اهتمام الشبكة باختيار الموظفين حملة الشهادات لشغل الوظائف فيها للاستفادة منهم. كما إن هذه الفئة تستطيع تحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرار. وهذا يعكس حالة التنوع تبعاً لحاجة العمل والتخصص في المؤهلات العلمية، وذلك لأن الإعلام بحاجة إلى الفنيين والحرفيين وأصحاب الوظيفة الثانية.

## 5.2.4: توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
مدير عام	4	2.0
مدير دائرة	11	5.5
رئيس قسم	43	21.5
وظائف أخرى	142	71.0
المجموع	200	100.0

يتضح من جدول (5.4) أن ما نسبته (2.0%) من عينة الدراسة مساهم الوظيفي مدير عام، (5.5%) مساهم الوظيفي مدير دائرة، (21.5%) مساهم الوظيفي رئيس قسم، بينما (71.0%) يشغلون وظائف غير إدارية (تخصصية).

ويرى الباحث أن هذه النتيجة منطقية في منظمات الأعمال سواء الصناعية أو الخدماتية بما فيها المؤسسات الإعلامية، حيث يقل عدد شاغلي الوظائف الإشرافية كلما اتجهنا لأعلى في الهرم الوظيفي؛ مما يعكس ذلك سلامة الهيكل التنظيمي المعتمد في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، وأن الشبكة تتمتع بهيكل تنظيمي موزع بشكل إداري سليم.

#### 5.2.5: توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة:

جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
8.0	16	أقل من (5) سنوات
73.5	147	من (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات
18.0	36	من (10) سنوات إلى أقل من (15) سنة
0.5	1	(15) سنة فأكثر
100.0	200	المجموع

يتضح من الجدول (5.5) أن ما نسبته (8.0%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات، (73.5%) تتراوح سنوات خدمتهم من (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات، (18.0%) تتراوح سنوات خدمتهم من (10) سنوات إلى أقل من (15) سنة، بينما (0.5%) سنوات خدمتهم (15) سنة فأكثر.

ويتضح أن نسبة (81.5%) من الموظفين تتراوح مدة خدمتهم إلى أقل من (10) سنوات؛ لأن غالبية العاملين في الشبكة هم من الذين تم تعيينهم منذ بدء العمل في الشبكة، والتي أُسست منذ عام (2006) أي لم يمضِ على تأسيسها سوى (11) عاماً، وتدل نسبة من يملكون خبرة تفوق (5) سنوات هم بواقع (92%)، وبأن عينة الدراسة تتوفر لديهم الخبرة والدراية الكافية، ويتمتعون بالقدرة والكفاءة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، ولديهم المعرفة في مجال عمل الشبكة، وهذا يطمئن الباحث تجاه قدرتهم على فهم أسئلة الدراسة والإجابة عليها بشكل جيد.



## 5.2.6: توزيع عينة الدراسة حسب المؤسسة:

جدول (5.6): توزيع عينة الدراسة حسب المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	المؤسسة
67.5	135	فضائية الأقصى
5.0	10	مرئية الأقصى
22.0	44	إذاعة صوت الأقصى
5.5	11	وكالة شهاب للأنباء
100.0	200	المجموع

يتضح من الجدول (5.6) أن ما نسبته (67.5%) من عينة الدراسة يعملون في فضائية الأقصى، (5.0%) يعملون في مرئية الأقصى، (22.0%) يعملون في إذاعة صوت الأقصى، بينما (5.5%) يعملون في وكالة شهاب للأنباء.

ويعزو الباحث ارتفاع عدد العاملين بمؤسسة (فضائية الأقصى) بنسبة (67.5%) مقارنة بعدد العاملين في باقي مؤسسات الشبكة الأخرى، إلى أن عدد الموظفين العاملين فيها (275) موظفاً، في حين باقي المؤسسات الأخرى (132) موظفاً، وقد يعود ذلك إلى طبيعة العمل في فضائية الأقصى، واعتماد الشبكة بشكل رئيس عليها، وتوسع الهيكل التنظيمي، الذي يحتاج إلى عدد كبير من الوظائف المتخصصة، كما إن فضائية الأقصى لها دور بارز في تحقيق أهداف الشبكة بشكل عام، لا سيما في خدمة القضية الفلسطينية على المستوى الإقليمي والعالمي، مما يحتاج ذلك إلى اهتمام أكبر من قبل الإدارة.

## 5.2.7: توزيع عينة الدراسة حسب الراتب:

جدول (5.7): توزيع عينة الدراسة حسب الراتب

النسبة المئوية %	العدد	الراتب
3.5	7	أقل من (\$500)
87.0	174	من (\$ 500) إلى أقل من (\$ 1000)
9.0	18	من (\$1000) إلى أقل من (\$1500)
0.5	1	(\$1500) فأكثر
100.0	200	المجموع

يتضح من الجدول (5.7) أن ما نسبته (3.5%) من عينة الدراسة راتبهم أقل من (\$500)، (87.0%) يتراوح راتبهم من (\$ 500) إلى أقل من (\$ 1000)، (9.0%) يتراوح راتبهم من (\$1000) إلى أقل من (\$1500)، بينما (0.5%) راتبهم (\$ 1500) فأكثر.

ويرى الباحث بأن ما نسبته (95%) من العاملين يتقاضون رواتب أقل من (\$1000)، ويعزو الباحث ذلك لأن منح الرواتب يتم تبعاً لسلم الوظائف، وللوصف الوظيفي، والمهام والمسئوليات المناطة بالموظفين، وحسب النظام الإداري المعتمد في الشبكة.

### 5.3: المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي (Ozen et al., 2012):

جدول (5.8): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	طول الخلية
قليلة جداً	من (20% - 36%)	من (1 - 1.80)
قليلة	أكبر من (36% - 52%)	أكبر من (1.80 - 2.60)
متوسطة	أكبر من (52% - 68%)	أكبر من (2.60 - 3.40)
كبيرة	أكبر من (68% - 84%)	أكبر من (3.40 - 4.20)
كبيرة جداً	أكبر من (84% - 100%)	أكبر من (4.20 - 5)

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة ككل، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

## 5.4: تحليل فقرات الاستبانة:

## 5.4.1: تحليل فقرات مجالات "الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية":

## 5.4.1.1: تحليل فقرات مجال "الأمن والصحة المهنية":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.9).

جدول (5.9): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الأمن والصحة المهنية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	تلبية ظروف العمل شروط السلامة المهنية للعاملين.	3.32	0.90	66.43	5.02	*0.000	2
2.	تحرص إدارة الشبكة على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	3.25	0.97	65.05	3.66	*0.000	3
3.	تهتم إدارة الشبكة بصحة العاملين وسلامتهم وأمنهم.	3.39	1.05	67.88	5.30	*0.000	1
4.	يوجد لدى الشبكة تشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية للعاملين.	2.85	1.04	57.09	-1.98	*0.024	4
5.	تقوم إدارة الشبكة بإعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للعاملين.	2.12	1.00	42.34	12.39	*0.000	5
	فقرات المجال جميعها	3.00	0.82	59.95	-0.04	0.483	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من الجدول (5.9) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة "تهتم إدارة الشبكة بصحة العاملين وسلامتهم وأمنهم" يساوي (3.39)، (الدرجة الكلية من (5))؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (67.88%)، قيمة الاختبار (5.30) وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة

بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "الأمن والصحة المهنية"، وهناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة شبكة الأقصى توفر حداً مقبولاً من متطلبات صحة العاملين وسلامتهم وأمنهم، فعلى سبيل المثال لا الحصر، توفر الشبكة مجموعة من وسائل الأمن والصحة، مثل: (الأمان الشخصي، الأمان ضد الكهرباء والبرد والحرارة، الأمان ضد الحريق)، كما أن الشبكة قامت بعمل الكومسيون الطبي لبعض الموظفين للاطمئنان عليهم وتوفير سبل السلامة لهم، فإن مثل هذه الإجراءات التي تقوم بها الشبكة تعكس مدى اهتمام الشبكة بجانب الأمن والصحة المهنية؛ لأن حاجة العمل في الجانب الإعلامي تتطلب توفير هذه الجوانب، لا سيما التنقلات الميدانية للموظفين، وتعرضهم للمخاطر، مما يستلزم توفير بيئة عمل تتمتع بالأمن والصحة المهنية إلى أبعد حد.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "تقوم إدارة الشبكة بإعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للعاملين" يساوي (2.12)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (42.34%)، قيمة الاختبار (-12.39)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات "الأمن والصحة المهنية"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه بالفعل لا توجد أي برامج تدريبية في هذا المجال منذ نشأة الشبكة، عدا تدريب خاص بقسم الأمن إن كان مجازاً يمكن اعتباره من ضمن متطلبات سلامة وصحة العاملين، مما يجعلهم أكثر عرضة للمخاطر التي تحيط بهم في بيئة العمل، وبدل هذا على غياب ثقافة التدريب على هذا النوع المهم من البرامج التدريبية والاكتفاء بتوفير العوامل الأخرى؛ لذا يجب على المؤسسة تعزيز وتعميق ثقافة الأمن والصحة المهنية، وتأمين بيئة العمل أكثر من ذلك.

- بشكل عام، يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لفقرات "الأمن والصحة المهنية" جميعها يساوي (3.00)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (59.95%)، قيمة الاختبار (-0.04)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.483)؛ لذلك يعتبر المجال غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويفسر الباحث نتيجة هذا المجال المتوسطة، نظراً لعدم وجود أي مظاهر واضحة يلمسها العاملون في مجال الأمن والصحة المهنية، عدا المتطلبات الأساسية، كالمكان والحماية العامة

للأشخاص، كما يتولد لدى العاملين بعض الخوف والشكوى من تأثير بعض الأجهزة على الصحة العامة لبعض العاملين، وبالذات في الأقسام الهندسية.

**واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (ماضي، 2014)، والتي بينت أن بيئة الأمن والصحة المهنية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة حصلت على وزن نسبي (67.94%) وهو متوسط، بينما بلغت لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (62.60%) وهو متوسط، وكذلك مع دراسة (الدحود، 2015)، والتي بينت أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال بيئة المدرسة المادية والصحية للعاملين في وزارة التربية والتعليم بلغ نسبة (59.18%)، ومع دراسة (المغربي، 2004)، والتي أظهرت سلامة وصحة بيئة العمل في جامعة المنصور بجمهورية مصر العربية متوسطة، ومع دراسة (حجازي، 2013)، والتي بينت أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال الأمن والصحة المهنية للعاملين في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية بلغ نسبة (66.67%).**

**واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (البليسي، 2012)، والتي بينت أن سلامة بيئة العمل في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة حصلت على وزن نسبي (76.03%) وهو جيد. وتختلف أيضاً مع دراسة (اشتويوي، 2014)، والتي بينت أن ظروف العمل المعنوية في بلدية غزة (75.75%) وهي جيدة، ومع دراسة (نصار، 2013)، والتي بينت أن بيئة الأمن والصحة المهنية لدى العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بلغت (71.75%) وهو جيد، ومع دراسة (2011، Dhaka et al)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال سلامة وصحة بيئة العمل بين العاملين جيدة.**

#### 5.4.1.2: تحليل فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.10).

جدول (5.10): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	يسود بين العاملين أثناء العمل التعاون وروح الفريق الواحد.	3.95	0.84	79.10	16.10	*0.000	3
2.	يتبادل العاملون الزيارات الاجتماعية في المناسبات.	4.02	1.00	80.30	14.36	*0.000	2
3.	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.	3.68	0.97	73.67	9.97	*0.000	4
4.	تتيح إدارة الشبكة فرص التفاعل والاتصال مع العاملين في المستويات المختلفة.	3.39	1.00	67.78	5.47	*0.000	6
5.	توجد صداقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.	4.31	0.77	86.23	23.90	*0.000	1
6.	تقوم ثقافة الشبكة على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معاً.	3.65	0.95	72.96	9.58	*0.000	5
	فقرات المجال جميعها	3.84	0.72	76.80	16.49	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

من جدول (5.10) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "توجد صداقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل" يساوي (4.31)، (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (86.23%)، قيمة الاختبار (23.90)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "العلاقات الاجتماعية"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث ارتفاع هذه النتيجة كون شبكة الأقصى تابعة لتنظيم إسلامي، وغالبية موظفيها منسجمين فكرياً، حيث إنهم من نفس الاتجاه والميول السياسية، ما يجعل غالبيتهم متفقين ومتواصلين وأصدقاء. كما إن إدارة الشبكة تسعى بشكل دائم ومستمر إلى توفير مناخ يتسم بالود والحب والقرب بين الموظفين، ويعود ذلك للانسجام الكبير بين الإدارة وموظفي الشبكة من خلال التواصل الاجتماعي بأشكاله كافة من أجل تعزيز العلاقات الاجتماعية فيما بينهم مثل: (الزيارات العائلية، الاجتماعات خارج العمل، المناسبات الخاصة).

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "تتيح إدارة الشبكة فرص التفاعل والاتصال مع العاملين في المستويات المختلفة" يساوي (3.39)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (67.78%)، قيمة الاختبار (5.47)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "العلاقات الاجتماعية"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويفسر الباحث ذلك بأن إدارة الشبكة تشجع وتوفر سبل الاتصال والتواصل بين العاملين خلال المناسبات الاجتماعية الخاصة بالعاملين من الدائرة نفسها، ولا تشجع أن تتم الزيارات لباقي العاملين في الدوائر الأخرى، وذلك لكبير عدد الموظفين ومناسباتهم الاجتماعية، وهذا يحتاج لتفرغ في العمل، ولا سيما أن العمل في المجال الإعلامي يمتاز غالباً بالضغط المستمر، فتقتصر زيارة العاملين في الدوائر الأخرى من خلال المجلس التنفيذي للشبكة والعلاقات العامة، ويمكن عزو السبب أيضاً إلى عدم توفر نشاطات كافية خارج نطاق العمل حتى يلمسه العاملون، مثل: الاشتراك بنوادي مختلفة وأماكن ترفيهية خاصة بالعاملين وعوائلهم، وقلّة الأنشطة الإنسانية الترفيهية التي تدعم سبل الاتصال والتفاعل.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (3.84)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (76.80%)، قيمة الاختبار (16.49)، وإن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر فقرات مجال "العلاقات الاجتماعية" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويرى الباحث أن نتيجة هذا المجال جيدة، مما يدل ذلك على مدى دور القائمين على المؤسسة وتعزيز دور العلاقات الاجتماعية، لاسيما أن الشبكة قائمة أصلاً على الإحساس بحاجات الموظفين والمجتمع الفلسطيني وتطلعاته. بالتالي، كان من الواضح جداً أن المسؤولية الاجتماعية والبعد الاجتماعي كان من أهم الأولويات لديها، كما يتطلب من الشبكة دعمها وتوطيد العلاقات من خلال الأطر المختلفة في الشبكة، والاستفادة منها في تحقيق أهداف أخرى، وتحسين صورتها الذهنية لدى العاملين والمتعاملين معها.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (ماضي، 2014)، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي لمجال العلاقات الاجتماعية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (75.10%)، ومع دراسة (الدحوح، 2015)، والتي بينت أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال العلاقات الاجتماعية للعاملين في وزارة التربية والتعليم بلغ نسبة (84.96%)، ومع دراسة (Hamid et al، 2014)، والتي أظهرت أن العلاقات الاجتماعية حصلت على أعلى درجة موافقة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران الإيرانية، ومع دراسة (Daud، 2010)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين

لمجال العلاقات الاجتماعية جيدة، ومع دراسة (Ayesha T، 2012)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال العلاقات الاجتماعية جيدة، ومع دراسة (Dhaka et al، 2011)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال العلاقات الاجتماعية بين العاملين جيدة، ومع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود مستوى جيد من الرضا عن العلاقات الاجتماعية لدى العاملين في وكالة غوث اللاجئين بنسبة (73.73%)، بينما العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (69.90%).

**اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (صادق، 2014)، والتي بينت أن هناك ضعفاً في الاهتمام بمجال العلاقات الاجتماعية من قبل العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان، حيث بلغ الوزن النسبي لهذا المجال (47.63%)، ومع دراسة (أبو جزر، 2012)، والتي بينت أن هناك ضعفاً في الاهتمام بمجال العلاقات الاجتماعية لدى العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي (55.48%) وهو ضعيف.**

### 5.4.1.3: تحليل فقرات مجال " الأجر والرواتب "

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.11).

جدول (5.11): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال " الأجر والرواتب "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	يوجد نظام واضح وملائم للأجر والمكافآت داخل الشبكة.	3.05	1.12	60.90	0.57	0.286	2
2.	يحصل العاملون على أجر جيد نظير مهامهم الوظيفية.	3.07	1.01	61.32	0.92	0.180	1
3.	تعد الأجر عادلة بالنظر إلى مهارات العاملين ومجهودهم.	2.96	1.04	59.29	-0.48	0.317	3
4.	تعد أجر العاملين عادلة مقارنة بما يحصل عليه زملائهم في الوظيفة نفسها.	2.82	1.08	56.40	-2.36	*0.010	4
5.	تكفي الأجر لإشباع احتياجات العاملين وطلباتهم.	2.58	1.02	51.56	-5.83	*0.000	5
6.	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً.	2.43	1.06	48.54	-7.65	*0.000	6
	<b>فقرات المجال جميعها</b>	2.82	0.90	56.43	-2.80	*0.003	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .



من جدول (5.11)، يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية "يحصل العاملون على أجور جيدة نظير مهامهم الوظيفية" يساوي (3.07) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (61.32%)، قيمة الاختبار (0.92)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.180)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بقرارات مجال "الأجور والرواتب"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

يفسر الباحث هذه النتيجة بأن هناك نسبة تزيد عن النصف من أفراد العينة ترى أن هناك تقديراً لمجهودها في العمل من قبل الإدارة، وأن نسبة مخرجاتهم إلى مدخلاتهم ومجهوداتهم في الوظائف التي يؤديونها في العمل تتناسب مع الرواتب التي يتقاضونها، وباقي العاملين يرون أن مهنة الإعلام لا بد لها من خصوصية تميزها عن غيرها، بالرغم أن هذه النسبة ليست مرتفعة إلا أن الأجور رغم تواضعها نسبياً تعتبر متوازنة مع الوضع العام في قطاع غزة بالذات، فهناك خلل في منظومة الرواتب والأجور بشكل عام مقارنة برواتب وأجور مؤسسات أخرى، وبالتالي، فإن زيادة الأجور والرواتب للعاملين في الشبكة مقارنة بالعاملين بالمؤسسات الإعلامية الأخرى خاصة وأن شبكة الأقصى تعتبر الأقل أجراً مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، فإن ذلك ينعكس على إنتاجية الشبكة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة "يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً" يساوي (2.43)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (48.54%)، قيمة الاختبار (-7.65)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بقرارات مجال "الأجور والرواتب"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مفهوم العلاوات والزيادات السنوية التي يحصل عليها الموظفون مرتبطة بنظام ولوائح إدارية واضحة، ومحددة، ومعروفة لدى الشبكة. فعلى سبيل المثال، لم يتم صرف علاوات ومكافآت باستثناء صرف لبعض المذيعين والمصورين والمخرجين وبعض الفنيين، وذلك لوجهة نظر كانت لدى الإدارة أن الشبكة بحاجة ماسة لخدماتهم وخوفاً من ترك هؤلاء لعملهم في الشبكة؛ لأنهم مطلوبون لمؤسسات أخرى منافسة، وقد يعود ذلك (حالة عدم الرضا) إلى الظروف الاقتصادية الصعبة التي تمر بالمجتمع ككل، من عدم انتظام للرواتب،

وارتفاع أسعار السلع والخدمات في البلد. وبالتالي، عدم ملائمة الراتب لتغطية وإشباع حاجات العاملين في ظل الغلاء المعيشي الموجود.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (2.82)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (56.43%)، قيمة الاختبار (-2.80)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.003)، لذلك تعتبر فقرات مجال "الأجور والرواتب" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويفسر الباحث نتيجة هذا المجال المتوسطة، أن نصف العاملين تقريباً غير راضين عن الرواتب والأجور بشكل عام، ما يعني أن هناك حالة من عدم الرضا الكامل لهذا المجال، لربما للظروف الاقتصادية التي تمر بها الشبكة نتيجة الحصار الصهيوني والحروب المتتالية على قطاع غزة، والتي تم على إثرها تدمير مقراتها جميعاً، مما يؤثر ذلك على توجيه مصادر التمويل بشكل كامل للبناء والترميم، وذلك يؤثر على جانب رفع الرواتب والأجور للعاملين. والنتيجة بشكل عام مقبولة نسبياً في تلك الظروف التي نمر بها بشكل استثنائي، ولكن بحاجة إلى المزيد من الدعم بكافة الأشكال من خلال البحث عن مصادر تمويل تغطي هذا الجانب.

**واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (عويضة، 2008)، والتي أظهرت أن مستوى الأجور لدى العاملين في المنظمات الأهلية بقطاع غزة إيجابي، ولكن بنسبة متوسطة (63.59%)، ومع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت أن مستوى الأجور والمكافآت لدى العاملين بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بنسبة متوسطة (59.63%)، ومع دراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت أن مستوى الأجور والمكافآت لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بنسبة (66.12%)، وهي متوسطة، ومع دراسة (اشتوي، 2014)، والتي بينت أن درجة عدالة نظم الأجور والمكافآت في بلدية غزة بنسبة (65.43%)، وهي متوسطة، ومع دراسة (ماضي، 2014)، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي لمجال الأجور والمكافآت في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (63.77%)، ومع دراسة (Ayesha T، 2012)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال الأجور والمكافآت جيدة.**

**واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت أن مستوى الأجور والمكافآت لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم الحكومي في قطاع غزة بنسبة (34.45%)، وهي قليلة جداً، ومع دراسة (المغربي، 2004)، والتي أظهرت عدم قبول العاملين في جامعة المنصور بجمهورية مصر العربية لنظام الأجور المتبع، ومع دراسة (حلاوة، 2015)، والتي أظهرت سوء الأحوال الاقتصادية، حصلت على نسبة (85.42%) لدى موظفي القطاع الحكومي المدنيين**

بقطاع غزة، ومع دراسة (Hamid et al، 2014)، والتي أظهرت أن العوامل الاقتصادية حصلت على درجة ضعيفة من موافقة أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران الإيرانية.

#### 5.4.1.4: تحليل "الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية"

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.12).

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لفقرات "الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية جميعها"

الترتيب	القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البند
2	0.483	-0.04	59.95	0.82	3.00	الأمن والصحة المهنية.
1	*0.000	16.49	76.80	0.72	3.84	العلاقات الاجتماعية.
3	*0.003	-2.80	56.43	0.90	2.82	الأجور والرواتب.
	<b>*0.000</b>	<b>4.87</b>	<b>64.65</b>	<b>0.68</b>	<b>3.23</b>	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من جدول (5.12) تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية جميعها يساوي (3.23) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (64.65%)، قيمة الاختبار (4.87)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر بيئة "العمل المادية والمعنوية" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية بشكل عام.

ويفسر الباحث هذه النتيجة أن المتوسط العام لبيئة العمل المادية والمعنوية متوسط، وهو مقبول نسبياً في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تمر بها الشبكة. ولكن هذا يحتاج من إدارة الشبكة تحسين بعض الجوانب التي يوجد بها قصور، حيث جاء ترتيب المجالات كالتالي: في المرتبة الأولى المجال الاجتماعي، وحصل على أعلى وزن نسبي (76.80%)، ثم في المرتبة الثانية مجال الأمن والصحة المهنية، وحصل على وزن نسبي (59.95%)، ثم في المرتبة الأخيرة مجال الأجور والرواتب، وحصل على وزن نسبي (56.43%).

## 5.4.2: تحليل فقرات مجالات " الأبعاد المتعلقة بيئة العمل التنظيمية والوظيفية".

## 5.4.2.1: تحليل فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.13).

جدول (5.13): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.	3.49	0.89	69.80	7.71	*0.000	2
2.	يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.	3.12	0.98	62.40	1.73	*0.042	7
3.	تشجع إدارة الشبكة العاملين على تقديم الاقتراحات والآراء لتطوير العمل.	3.26	1.05	65.10	3.45	*0.000	5
4.	يفوض الرئيس المباشر جزءاً من صلاحياته للمرؤوسين.	3.15	1.03	62.90	1.99	*0.024	6
5.	يعامل الرئيس المباشر المرؤوسين بعدالة وإنصاف.	3.48	0.92	69.60	7.39	*0.000	3
6.	يعطي رئيسي في العمل معلومات كاملة لنا عن أهداف الأعمال ونتائجها.	3.43	0.99	68.50	6.04	*0.000	4
7.	يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	3.50	1.03	69.90	6.81	*0.000	1
	فقرات المجال جميعها	3.34	0.75	66.88	6.50	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

من جدول (5.13) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن" يساوي (3.50) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (69.90%)، قيمة الاختبار (6.81)، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "الإشراف

ومشاركة العاملين في الإدارة"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة المرتفعة إلى المتابعة المستمرة من قبل الإدارة العليا، وحرص المدراء والمشرفين في الشبكة على تشجيع العاملين لتنفيذ المهام بأقصى جهد ممكن، حيث تعمد إدارة الشبكة باستمرار على فترات متباعدة إلى تدريب بعض المدراء والمشرفين على فنون القيادة والإشراف والتعامل مع المرؤوسين، خاصة أن الشبكة من المؤسسات الإعلامية الحاضرة على الشاشات والإذاعات، ولا يمكن إغفال تنفيذ المهام التي قد تؤثر سلباً على مكانة الشبكة مع المؤسسات المنافسة، كما أن التعاون بين الرؤساء والمرؤوسين وطبيعة العلاقات المميزة بينهم، وهذا ما أكدته الفقرة رقم (3) و(1) من محور العلاقات الاجتماعية، والتي أظهرت مدى تقبل العاملين لتوجيهات الرؤساء المباشرين والمدراء لتنفيذ الأعمال بأقصى جهد ممكن لإتجاز أفضل النتائج، لتحقيق أهداف الشبكة من خلال العمل كفريق واحد.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية "يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم" يساوي (3.12)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (62.40%)، قيمة الاختبار (1.73)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.042)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بقرارات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويرى الباحث هذه النتيجة المتوسطة كون أن القرارات تتمركز بالدرجة الأولى بيد الإدارة العليا، مما يدل على مركزية اتخاذ القرار، وغياب المشاركة الفاعلة للعاملين، خصوصاً فيما يتعلق بمهام أعمالهم. وبالرغم من أن الشبكة تقوم بأخذ آراء العاملين على فترات متباعدة، وتقوم بتفويض بعض الصلاحيات إلا أنها غير كافية، حيث لم يشعر العاملون بذلك.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (3.34)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (66.88%)، قيمة الاختبار (6.50)، وإن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر فقرات مجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويفسر الباحث نتيجة هذا المجال المتوسطة من الرضا عن السلوك الإشرافي ومشاركة العاملين في الإدارة، ناجم عن مدى درجة التعاون بين العاملين، وأن العاملين يشاركون إلى حد ما

في صنع القرارات التي تتعلق في مجال عملهم، إلا أن هذه النسبة تحتاج إلى تعزيز، بالذات في مشاركة العاملين في قرارات التفويض والتمكين، وتزويدهم بالمعلومات التي تساعدهم في تنفيذ أعمالهم.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (اشتوي، 2014)، والتي بينت أن القيادة الإدارية والإشراف الفعال في بلدية غزة بلغ المتوسط الحسابي النسبي (69.79%) وهي متوسطة، وكذلك دراسة (الدحوح، 2015)، والتي بينت أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال المشاركة في اتخاذ القرار للعاملين بوزارة التربية والتعليم بلغ نسبة (60.72%)، وأيضاً دراسة (بحر، أبو سويرح، 2010)، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي (65.46%) لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، ومع دراسة (ماضي، 2014)، والتي بينت أن المشاركة في اتخاذ القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة حصلت على وزن نسبي (67.54%) وهو متوسط، وكذلك دراسة (المغربي، 2004)، والتي أظهرت أن أسلوب الرئيس في الإشراف مازالت بحاجة إلى تدعيم من قبل الإدارة.**

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشنطي، 2006)، والتي أظهرت وجود توجه سلبي لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة عن مدى المشاركة في اتخاذ القرارات، ومع دراسة (Hamid et al، 2014)، والتي أظهرت أن المشاركة في اتخاذ القرارات حصلت على أدنى متوسط لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران الإيرانية، وكذلك دراسة (عويضة، 2008)، والتي أظهرت وجود مستوى جيد من الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف بنسبة (74.16%) لدى الموظفين في المنظمات، ومع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود مستوى جيد من الرضا عن نمط القيادة والإشراف لدى العاملين في وكالة غوث اللاجئين بنسبة (80.98%)، بينما العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (76.63%)، ومع دراسة (Daud، 2010)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال المشاركة في اتخاذ القرارات جيدة، ومع دراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت أن مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بنسبة (74.80%)، وهي جيدة.**

#### 5.4.2.2: تحليل فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي"

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.14).

جدول (5.14): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم.	2.78	1.19	55.58	-2.63	*0.005	2
2.	تتوافر لدى إدارة الشبكة الموارد المالية التي تمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه العاملين لديها.	2.79	1.05	55.82	-2.79	*0.003	1
3.	لا أفكر في البحث عن فرص أخرى لأن استمراري في وظيفتي الحالية مضمونة.	2.67	1.17	53.30	-4.05	*0.000	3
4.	تتبع إدارة الشبكة سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين.	2.62	1.05	52.30	-5.16	*0.000	5
5.	تتبع إدارة الشبكة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة.	2.64	1.13	52.76	-4.52	*0.000	4
	فقرات المجال جميعها	2.70	0.88	53.97	-4.87	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من جدول (5.14) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية "تتوافر لدى إدارة الشبكة الموارد المالية التي تمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه العاملين لديها" يساوي (2.79) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (55.82%)، قيمة الاختبار (-2.79)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.003)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة والتي حصلت على أعلى درجة في المجال، وهي درجة متوسطة ومقبولة في ظل الأزمات السياسية والاقتصادية مجهولة المعالم والصعبة التي يمر بها قطاع غزة بسبب اشتداد الحصار، وما نتج عنه من تأخير للرواتب، وعدم تفعيل آليات التحفيز والزيادات والعلاوات إلا بالحد الأدنى. لذا؛ فإن هذه الأزمات لها الدور الكبير في الحد من إيفاء الشبكة بالتزاماتها كون نسبة كبيرة من إيراداتها تبرعات من جهات خارجية.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "تتبع إدارة الشبكة سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين" يساوي (2.62)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (52.30%)، قيمة الاختبار (-5.16)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويرى الباحث هذه النتيجة والتي حصلت على درجة متوسطة، تعزى إلى أن إدارة الشبكة ليس لديها القدرة المالية الكافية في الاهتمام بجانب تدريب العاملين في الشبكة للارتقاء بهم إلا في بعض الاحتياجات الاستثنائية التي تهم مصلحة العمل، وبالذات بعد اشتداد الحصار، فالإنفاق على هذا الجانب من التطوير لم يعد من الأولويات إلا في حال كان الأمر في إطار المنح والتعاون المشترك مع المؤسسات الخارجية بالذات للتطوير غير المكلف مادياً، لأن الأمور الاقتصادية التي تمر بها الشبكة صعبة، ويتم تخصيص النفقات حسب ضروريات العمل، وهذه النتيجة تتسجم مع الفقرة رقم (5) من مجال (الأمن والصحة المهنية)، والتي بينت ضعف وجود برامج تدريبية حول الأمن والصحة المهنية.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (2.70)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (53.97%)، قيمة الاختبار (-4.87)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر فقرات مجال "الأمان والاستقرار الوظيفي" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويفسر الباحث نتيجة هذا المجال المتوسطة بأن هذا المجال يرتبط باستقرار الرواتب والأجور، إضافة إلى آلية الضمان الاجتماعي لما بعد التقاعد. وهذا الأمر غير متوافر في الشبكة، حيث إن أقصى ما يحصل عليه الموظف بعد تقاعده هو مكافأة نهاية خدمة، وراتباً تكافلياً في بعض الحالات ولمدة محددة، وليست مدى الحياة كما المؤسسات الحكومية مثلاً، ويعد الأمن الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة، وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي، وإنهاء صور القلق على ذلك المستقبل جميعها، حتى يخرج الموظف من حالة القلق على حياته بعد الوظيفية، وأحياناً أثناء الوظيفية، حيث يمكن أن تقوم الشبكة بعمل تقليص (Downsizing) للعاملين حال استمرار الحصار وقلة الدعم المادي.



**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود مستوى متوسط من الرضا عن الاستقرار والأمن الوظيفي لدى العاملين في وكالة غوث اللاجئين بنسبة (61.90%)، بينما العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (61.59%)، وكذلك دراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت وجود درجة متوسطة من الرضا عن الاستقرار والأمن الوظيفي بنسبة (68.85%) لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، كما اتفقت جزئياً مع دراسة (ماضي، 2014)، والتي بينت أن الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة حصل على وزن نسبي (69.58%)، وهو متوسط، ومع دراسة (Dhaka، 2011، et al)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال الاستقرار والأمن الوظيفي بين العاملين متوسطة.**

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006)، التي أظهرت الوزن النسبي للأمان الوظيفي بنسبة (46%) لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (Hamid et al، 2014)، والتي أظهرت عدم وجود أمان وظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران الإيرانية، ومع دراسة (حلاوة، 2015)، والتي أظهرت بُعد الاستقرار والأمن الوظيفي، حصلت على نسبة (74.59%) لدى موظفي القطاع الحكومي المدنيين بقطاع غزة، ومع دراسة (Ayesha T، 2012)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال الأمن والاستقرار الوظيفي جيدة.**

### 5.4.2.3: تحليل فقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي"

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.15).

جدول (5.15): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال " الترقية والتقدم الوظيفي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	يوجد نظام واضح وملائم للترقيات في الشبكة.	2.36	1.17	47.20	-7.71	*0.000	7
2.	يعمل العاملون في وظائف تناسب طموحاتهم وأهدافهم.	2.77	1.02	55.30	-3.27	*0.001	2
3.	تُساعد إدارة الشبكة العاملين على إنجاز الخطط المستقبلية لتطوير وضعهم الوظيفي.	2.62	1.10	52.30	-4.96	*0.000	3
4.	تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير إدارية واضحة.	2.54	1.13	50.81	-5.73	*0.000	5
5.	توجد فرص مستقبلية متاحة للترقي والتقدم الوظيفي للعاملين داخل الشبكة.	2.46	1.12	49.20	-6.82	*0.000	6
6.	تعطي إدارة الشبكة اهتماماً كبيراً لبرامج التدريب وتعليم العاملين.	2.58	1.09	51.66	-5.38	*0.000	4
7.	يوجد توافق بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية.	3.24	1.16	64.80	2.92	*0.002	1
	فقرات المجال جميعها	2.65	0.93	53.01	-5.29	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من جدول (5.15) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "يوجد توافق بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية" يساوي (3.24) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (64.80%)، قيمة الاختبار (2.92)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.002)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي" وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويُفسر الباحث هذه النتيجة المقبولة بدرجة متوسطة كون الشبكة تعمل في المجال

الإعلامي الذي يحتاج في الغالب للتخصص والمهنية، وهو متوفر بالحد المقبول إلا من بعض الاستثناءات وبالذات في الوظائف الإدارية. وبشكل عام، فإن الشبكة تحاول وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفقاً لمؤهلاته، وهذا يدل على أن الشبكة تعمل على التوظيف وفقاً لبطاقات

الوصف الوظيفي، التي توائم بين المهام الوظيفية والتوصيف الوظيفي الذي يشمل: (المؤهل العلمي، الخبرات، والدورات).

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "يوجد نظام واضح وملائم للترقيات في الشبكة" يساوي (2.36)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (47.20%)، قيمة الاختبار (-7.71)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي" وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة القليلة إلى عدم تطبيق قانون الترقيات والتقدم الوظيفي المعتمد من قبل الشئون الإدارية في الشبكة، وذلك لأن الشواغر الإشرافية في الهيكل التنظيمي للشبكة تم استنفادها للموظفين أصحاب الخبرة والكفاءة، ولا توجد شواغر إشرافية فارغة، كما أن عدد العاملين في الشبكة كبير جداً مقارنة بمؤسسات أخرى، وفرص الشواغر الإشرافية محدودة، كون الشبكة حاجتها للعاملين المتخصصين أكثر من الإشرافيين، وتبقى فرص الترقية للعاملين غير الإشرافيين حسب القانون الإداري في الشبكة تقتصر على بعض العلاوات السنوية، وكذلك عدم وضوح آليات الترقية، فمثلاً لا توجد آلية لاعتماد الترقيات، فهل تعتمد على الخبرة أم المؤهل العلمي، أم الكفاءة، وأيضاً قد يعود السبب لشعور العاملين بصعوبة الترفيع أو الترقية لهم داخل المؤسسة حتى لو اتصف العاملون بالتميز.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (2.65)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (53.01%)، قيمة الاختبار (-5.29)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك تعتبر فقرات مجال "الترقية والتقدم الوظيفي" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث نتيجة هذا المجال المتوسطة، إلى أن نصف العاملين تقريباً غير راضين عن سياسات الترقيات في الشبكة، مما يؤثر ذلك على جودة العمل في الشبكة، وذلك لأن طبيعة الأعمال الإشرافية في المؤسسة محدودة، والغالبية العظمى من العاملين تنفيذيين، وذلك حسب حاجة العمل.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ماضي، 2014)، والتي بينت أن فرص الترقى والتقدم الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة حصل على وزن نسبي (66.12%)، وهو متوسط، كما اتفقت بشكل جزئي مع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود مستوى متوسط من الرضا عن فرص الترقية والتقدم المهني لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (64.35%)، ومع دراسة (عمار، 2006)، التي أظهرت الوزن النسبي للنمو**

والتقدم المهني بنسبة (53%) لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وأيضاً اتفقت بشكل جزئي مع دراسة (البلبيسي، 2012)، والتي أظهرت وجود مستوى متوسط من الرضا عن فرص الترقية والتقدم الوظيفي بنسبة (68.88%) لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومع دراسة (Dhaka et al، 2011)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال الترقيات والتقدم الوظيفي بين العاملين متوسطة.

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (حلاوة، 2015)، والتي أظهرت عدم وجود معايير عادلة للترقيات، وحصلت على نسبة (80.94%) لدى موظفي القطاع الحكومي المدنيين بقطاع غزة، وكذلك دراسة (العكش، 2007)، والتي بينت أن الترقيات لدى العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية بقطاع غزة غير عادلة، حيث حصلت على وزن نسبي (50.38%)، ودراسة (عويضة، 2008)، والتي بينت أن وجود فرص للترقيات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، كما اختلفت بشكل جزئي مع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود مستوى جيد من الرضا عن فرص الترقية والتقدم المهني لدى العاملين في وكالة غوث اللاجئين بنسبة (72.26%)، ومع دراسة (Daud، 2010)، والتي بينت أن نسبة رضا العاملين لمجال الترقيات والتقدم الوظيفي جيدة.**

#### 5.4.2.4: تحليل "الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.16).

جدول (5.16): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لفقرات " الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية" جميعها

الترتيب	القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البند
1	*0.000	6.50	66.88	0.75	3.34	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
2	*0.000	-4.87	53.97	0.88	2.70	الأمان والاستقرار الوظيفي.
3	*0.000	-5.29	53.01	0.93	2.65	الترقية والتقدم الوظيفي.
	<b>0.069</b>	<b>-1.49</b>	<b>58.38</b>	<b>0.77</b>	<b>2.92</b>	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.

من جدول (4.15) تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية جميعها يساوي (2.92) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (58.38%)، قيمة الاختبار (-1.49)، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.069)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية بشكل عام.

ويفسر الباحث هذه النتيجة أن المتوسط العام لبيئة العمل التنظيمية والوظيفية متوسطة، وهو مقبول نسبياً في ظل الظروف السياسية والاقتصادية وعدم الاستقرار التي تمر بها الشبكة. ولكن هذا يحتاج من إدارة الشبكة تحسين بعض الجوانب التي يوجد بها قصور، حيث جاء ترتيب المجالات كالتالي: في المرتبة الأولى مجال الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة. وحصل على أعلى وزن نسبي (66.88%) ثم في المرتبة الثانية مجال الأمان والاستقرار الوظيفي، وحصل على وزن نسبي (53.97%)، ثم في المرتبة الأخيرة مجال الترقية والتقدم الوظيفي، وحصل على وزن نسبي (53.01%).

#### 5.4.2.5: تحليل فقرات "جودة الحياة الوظيفية" جميعها:

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.16.1).

جدول (5.16.1): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لجميع فقرات " جودة الحياة الوظيفية "

البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
جودة الحياة الوظيفية.	3.07	0.69	61.33	1.36	0.087

من جدول (5.16.1) تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات جودة الحياة الوظيفية جميعها يساوي (3.07) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (61.33%)، قيمة الاختبار (1.36) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.087)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات جودة الحياة الوظيفية بشكل عام.

ويرى الباحث أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تم تحديدها في الدراسة تعد من العوامل الرئيسية التي يجب توافرها في المؤسسة؛ لأنها تلبي الحد الأدنى من رضا العاملين بشكل عام، حيث تعكس هذه النتيجة أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في الشبكة متوسطة مقارنة مع بعض المؤسسات الأخرى حسب الدراسات التي تم الاطلاع عليها، وكون هذه الشبكة تحمل على عاتقها هم القضية الفلسطينية، ونقل الحقيقة، وفضح جرائم الاحتلال، فلا بد من الاهتمام بدراسة عوامل جودة الحياة الوظيفية لديها للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للموظفين والمجتمع معاً، حيث جاءت الأبعاد حسب الترتيب التالي:

- العلاقات الاجتماعية: المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبي (76.80%).
- الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة: المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (66.88%).
- الأمن والصحة المهنية: المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (59.95%).
- الأجور والرواتب: المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي نسبي (56.43%).
- الأمان والاستقرار الوظيفي: المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي نسبي (53.97%).
- الترقية والتقدم الوظيفي: المرتبة السادسة بمتوسط حسابي نسبي (53.01%).

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الدحود، 2015)، والتي بينت أن المتوسط الحسابي النسبي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين في وزارة التربية والتعليم بلغ نسبة (67.15%)، ومع دراسة (الشنطي، 2016) والتي أظهرت أن درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان متوسطة، ومع دراسة (Daud، 2010)، والتي بينت أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين في ماليزيا كانت متوسطة، واتفقت جزئياً مع دراسة

(نصار، 2013)، والتي أظهرت أن مستوى جودة حياة العمل لدى العاملين في وكالة غوث اللاجئين بنسبة (62.23%)، بينما العاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي (68.88%)، كما اتفقت جزئياً مع دراسة (ماضي، 2014)، والتي بينت أن مستوى جودة الحياة الوظيفية حصل على وزن نسبي (68.64%) لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (حلاوة، 2013)، والتي أظهرت أن مستوى غموض جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة، ووكالة غوث اللاجئين بنسبة (79.05%)، ومع دراسة (المغربي، 2004)، والتي أظهرت أن هناك انخفاضاً نسبياً في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة، ومع دراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت أن مستوى جودة الحياة الوظيفية حصل على نسبة (70.17%) لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومع دراسة (اشتوي، 2014)، والتي بينت أن جودة حياة العمل في بلدية غزة بلغ نسبة (70.83%) وهي جيدة، ومع دراسة (ديوب، 2014).**

### 5.4.3: تحليل فقرات مجالات "الاحترق الوظيفي":

#### 5.4.3.1: تحليل فقرات مجال "الإجهاد الانفعالي":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.17).

جدول (5.17): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "الإجهاد الانفعالي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً نتيجة ممارستي لوظيفتي.	3.20	1.02	64.00	2.78	*0.003	3
2.	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أفضيه في وظيفتي.	3.53	1.00	70.65	7.49	*0.000	2
3.	أشعر بالضجر والملل بسبب وظيفتي.	2.54	1.16	50.80	-5.61	*0.000	5
4.	أشعر بالإحباط في وظيفتي.	2.30	1.20	45.93	-8.29	*0.000	6
5.	أشعر بأنني أبذل كل جهدي في وظيفتي.	3.69	1.05	73.87	9.27	*0.000	1
6.	أشعر بالضغط جراء التعامل مع الناس بشكل مباشر.	3.03	1.08	60.60	0.39	0.347	4
	فقرات المجال جميعها	3.05	0.70	60.90	0.91	0.181	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

من جدول (5.17) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "أشعر بأنني أبذل كل جهدي في وظيفتي" يساوي (3.69) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (73.87%)، قيمة الاختبار (9.27)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "الإجهد الانفعالي"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة نظراً لأهمية وحساسية العمل الإعلامي وبالذات المرئي والمسموع منه، حيث يمكن القول: إن الإعلام يعتبر السلطة الخامسة في المجتمع لما له من تأثير كبير على المجتمع، فهو مصدر المعرفة، ونقل المعلومة بصدق وموضوعية، ويقع على عاتق العاملين في الصحافة والإعلام مسئولية كبيرة، وليست بالسهلة لنقل الخبر من مصدره الموثوق، ويعتبر الإعلامي مرجعية الخبر، كونه يعد مسئولاً عن بث المعلومات والبيانات للمستمعين، فذلك يجعل العاملين في شدة التركيز والانتباه في عملهم، وذلك لتكامل ظهور الصورة والصوت بشكل سليم، والذي من غير المسموح ظهور الخلل نظراً للحساسية المذكورة، إضافة إلى المركزية الإدارية المطبقة نسبياً داخل المؤسسة فهناك آليات مراقبة ومتابعة للعمل، وقد يعود السبب إلى مدى إحساس العاملين بالمسئولية وأنهم يقدمون رسالة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "أشعر بالإحباط في وظيفتي" يساوي (2.30)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (45.93%)، قيمة الاختبار (-8.29)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "الإجهد الانفعالي"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة وهي ليست بالقليلة من أفراد العينة إلى أن لديهم شعور بالإحباط تجاه عملهم، وهذا قد يرجع لأسباب عدة، منها: ضعف سَلم الرواتب والترقيات، ضغط العمل، زيادة أعبائه، لا سيما العمل في المجال الإعلامي له خصوصية عالية من البذل والاجتهاد والسرعة في نقل الخبر بتركيز عالٍ، كما إن طبيعة البرامج ونشرات الأخبار بحاجة لدقة في الوقت، كما إن بعض الأعمال لدينا تعتبر كمهمات لا بد من إنجازها خلال وقت محدد، كما إن الوصف الوظيفي قد يكون غير متوائم مع مهارات وخبرات العاملين، هذه الأسباب كلها من شأنها أن تجعل العاملين لديهم إحساس بهذا الشعور. وفي المقابل، فإن أكثر من نصف أفراد العينة بما



نسبة (54.07%) لا يشعرون بالإحباط في وظائفهم، وهذا يرجع لبعض الامتيازات التي يحصل عليها العاملون، لا سيما بعض العلاوات الاستثنائية لبعض الفئات، والذين هم جزء من أفراد عينة الدراسة، والعلاقات الطيبة التي تربطهم مع مدرائهم في الشبكة، كما إن الثقافة الإسلامية السائدة لديهم لها دور كبير في جعل العاملين أكثر قدرة على تحمل أعباء العمل، بغض النظر عن الصعوبات والمشاكل المتلاحقة في عملهم بشتى الظروف الصعبة التي يمر بها، وعدم الاستسلام لليأس والإحباط.

- بشكل عام، يمكن القول: بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.05) والمتوسط الحسابي النسبي يساوي (60.90%)، قيمة الاختبار (0.91)، القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.181)؛ لذلك تعتبر فقرات مجال "الإجهاد الانفعالي" غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك درجة من الحياد تجاه هذا البعد؛ أي (موافقة بدرجة متوسطة) من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وهذا يعكس أن أفراد العينة يعانون بدرجة متوسطة من مجال الإجهاد الانفعالي للاحتراق الوظيفي.

ويفسر الباحث نتيجة هذا المجال المتوسطة، أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل العاملين على الاحتراق الوظيفي في مجال الإجهاد الانفعالي في عملهم، وفي المقابل ما نسبته (39.01%) يرون عدم وجود إحساس بإجهاد انفعالي لديهم، ويُفسر ذلك لأسباب عدة، منها: ضعف سلم الرواتب والترقيات، ضغط العمل وزيادة أعبائه، لا سيما العمل في المجال الإعلامي له خصوصية عالية من البذل والاجتهاد والسرعة في نقل الخبر بتركيز عالٍ، كما إن طبيعة البرامج ونشرات الأخبار بحاجة إلى دقة في الوقت، كما إن بعض الأعمال لديهم يتم تنفيذها كمهمات لا بد من إنجازها خلال وقت محدد، كما إن قلة استخدام سياسة التدوير الوظيفي للخروج من روتين العمل، كل هذه الأسباب من شأنها أن تجعل العاملين لديهم هذا الشعور، كما يمكن القول بعدم وجود أمان واستقرار وظيفي، وهذا يؤثر على العاملين مادياً ومعنوياً، كما يعود ذلك إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية كانت متوسطة، وكذلك لا ننسى الضغوط التي يتعرض لها العاملون خارج نطاق العمل، من حصار خانق، وقطع للكهرباء، وهدم للبيوت، وكثرة الأعباء العائلية.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة، ومع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت أن الإجهاد الانفعالي بلغ المتوسط الحسابي النسبي (60.45%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، ومع دراسة (منيع، 2009) والتي أظهرت أن بُعد الانهك العاطفي لدى العاملين في الأجهزة الأمنية متوسط. ومع دراسة (جرار، 2011)، والتي أظهرت أن بُعد الإجهاد الانفعالي متوسط لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة، ومع دراسة (طشطوش، وآخرون،**

(2013)، والتي أظهرت أن بُعد الإجهاد الانفعالي متوسط لدى معلمي غرف المصادر بالأردن، ومع دراسة (الظفري، والقريوتي، 2010)، والتي أظهرت أن بُعد الإجهاد الانفعالي متوسط لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان، ومع دراسة (القرني، 2003) والتي أظهرت أن بُعد الإجهاد الانفعالي متوسط لدى العاملين في المؤسسات الإعلامية في السعودية، ومع دراسة (الكلابي، ورشيد 2010) والتي أظهرت أن بُعد الإجهاد الانفعالي متوسط لدى العاملين في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ومع دراسة (Hogan & Mcknight، 2007) والتي أظهرت أن بُعد الإجهاد الانفعالي متوسط لدى معلمي التعليم العالي على الإنترنت بالولايات المتحدة، ومع دراسة (الجمل، 2012) والتي أظهرت أن الإجهاد الانفعالي بلغ المتوسط الحسابي النسبي (57.8%)، وهذا يعني وجود موافقة متوسطة للمرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة على بُعد الإجهاد الانفعالي.

### 5.4.3.2: تحليل فقرات مجال "عدم الإنسانية":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.18).

جدول (5.18): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنسانية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين بجمود وجفاء.	2.05	1.01	40.90	-13.32	*0.000	3
2.	أصبحت شخصاً قاسياً على الناس بسبب وظيفتي.	1.90	0.97	38.09	-15.89	*0.000	5
3.	أشعر بالقلق من أن يسبب لي هذا العمل قسوة وتبلاً في مشاعري.	2.06	1.04	41.11	-12.87	*0.000	2
4.	أصبحت لا أهتم بما يحدث للأخرين بسبب وظيفتي.	2.03	1.04	40.50	-13.21	*0.000	4
5.	أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي تواجههم.	2.11	1.05	42.12	-11.94	*0.000	1
	فقرات المجال جميعها	2.02	0.83	40.48	-16.54	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

من جدول (5.18) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي تواجههم" يساوي (2.11) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (42.12%)، قيمة الاختبار (-11.94)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق ب فقرات مجال "عدم الإنسانية"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على محتوى هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة القليلة من أفراد العينة، إلى أسباب منها أن ذلك يعود إلى مدى حرص الشبكة على الاهتمام بالجمهور والعمل على إرضائهم ما أمكن، حيث يعتبر ذلك أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها الشبكة وأحد أبعاد الميزة التنافسية التي من خلالها تحقق الشبكة التميز والتفرد، وقد يعود السبب إلى أن غالبية العاملين لا يحتكون بشكل مباشر مع المراجعين، بل الأمر يقتصر على بعض الدوائر والأقسام المتعلقة بشئون الموظفين والأمور المالية والعلاقات العامة، حيث تتم فيها المراجعة بشكل دوري سواء من قبل العاملين أو الجمهور. وبالتالي، فمعظم أفراد العينة لم يلاحظوا هذا اللوم من المراجعين، حيث إن طبيعة عمل الشبكة بشكل أساسي نقل الخبر للجمهور بشتى وسائل الإعلام المختلفة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية "أصبحت شخصاً قاسياً على الناس بسبب وظيفتي" يساوي (1.90)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (38.09%)، قيمة الاختبار (-15.89)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق ب فقرات مجال "عدم الإنسانية"، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة القليلة من أفراد العينة غير الموافقة على توفر مجال عدم الإنسانية، إلى أن طبيعة العمل في الشبكة غير مرتبط بالتماس المباشر مع الناس إلا من خلال وسائلها المختلفة، ومن أهم الأمور التي تهتم بها المؤسسة تعزيز العلاقات الاجتماعية، لاسيما أن الشبكة قائمة أصلاً على الإحساس بحاجات الناس، وخدمة المجتمع الفلسطيني، وتوعيتهم ضد الممارسات التي تحاك ضدهم، كما أن من أهداف الشبكة إعلام المجتمع بالأخبار الصحيحة التي ترشدتهم وتوعيتهم، من خلال نقل الأخبار السياسية والثقافية والاجتماعية من مصادرها الموثوقة، ولا ننسى ضيق الظروف الحياتية التي تلقي بظلالها على حياة العاملين مما يؤثر ذلك عليهم سلباً في تعاملهم.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (2.02)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (40.48%)، قيمة الاختبار (-16.54)، القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر فقرات مجال "عدم الإنسانية" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وهذا يدل على أن أفراد العينة يعانون بدرجة قليلة من مجال عدم الإنسانية للاحتراق الوظيفي.

ويعزو الباحث نتيجة هذا المجال الضعيفة، أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة بدرجة قليلة على الاحتراق الوظيفي في مجال عدم الإنسانية في عملهم وفي المقابل ما نسبته (59.52%) يرون بوجود إنسانية في التعامل معهم، إلى أن المؤسسة بشكل عام تراعي التعاليم الإسلامية في التعامل مع العاملين، وتحرص على إرضائهم ومعاملتهم معاملة حسنة، وتقديم ما في وسعها من أجل مصلحتهم، إلا أن الأمر لا يخلو من بعض الأخطاء الإدارية في التعامل، وهذا أمر طبيعي في أي مؤسسة.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الجمال، 2012) والتي أظهرت أن تبلد المشاعر بلغ المتوسط الحسابي النسبي (48.6%)؛ أي عدم معاناة النساء من تبلد المشاعر لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت أن تبلد المشاعر بلغ المتوسط الحسابي النسبي (46.36%)، وهذا يعني أن هناك عدم موافقة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وانفقت جزئياً مع دراسة (الظفري والقيوتي، 2010)، والتي أظهرت أن تلبد المشاعر منخفض لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان.**

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (منيع، 2009) والتي أظهرت أن الإنهاك العاطفي بلغ نسبة متوسطة لدى العاملين في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، ومع دراسة (القرني، 2003)، والتي أظهرت أن بُعد تبلد المشاعر بلغ نسبة متوسطة لدى العاملين في المؤسسات الإعلامية بالسعودية، ومع دراسة (Hogan & Mcknight، 2007) والتي أظهرت أن بُعد تبلد المشاعر مرتفع لدى معلمي التعليم العالي على الإنترنت في الولايات المتحدة، ومع دراسة (جرار، 2011) والتي أظهرت أن بُعد تبلد المشاعر بلغ المتوسط الحسابي النسبي متوسط لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة.**

## 5.4.3.3: تحليل فقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي":

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.19).

جدول (5.19): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لكل فقرة من فقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1.	أشعر أنني من خلال عملي لا أؤثر إيجابياً في حياة الآخرين.	2.22	1.02	44.40	-10.78	*0.000	6
2.	أثناء ممارستي لوظيفتي لا أشعر بالنشاط والحيوية.	2.29	1.07	45.83	-9.33	*0.000	4
3.	لا أستطيع تهيئة الأجواء المناسبة لأداء عملي على أكمل وجه.	2.26	0.99	45.10	-10.62	*0.000	5
4.	أثناء ممارستي لوظيفتي لا أشعر بالراحة والسعادة.	2.32	1.05	46.40	-9.20	*0.000	3
5.	لا أستطيع التعامل بهدوء مع المشاكل والانفعالات العاطفية أثناء ممارسة وظيفتي.	2.38	0.97	47.60	-8.99	*0.000	1
6.	أشعر أنني لم أحقق أشياء كثيرة جديدة بالتقدير في وظيفتي.	2.32	1.13	46.43	-8.46	*0.000	2
	فقرات المجال جميعها	2.30	0.78	45.96	-12.66	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

من جدول (5.19) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "لا أستطيع التعامل بهدوء مع المشاكل والانفعالات العاطفية أثناء ممارسة وظيفتي" يساوي 2.38 (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (47.60%)، قيمة الاختبار (-8.99)، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بفقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي" وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة القليلة لأفراد العينة لمدى تسارع عجلة العمل الإعلامي بأنواعه المختلفة المرئي والمسموع والمقروء، ونظراً لضغوط العمل المتزايدة والأحداث المتلاحقة على الساحة ذلك كله يؤثر على إجهاد نفسية وتصرف العاملين، كما أن النسبة الأكبر من أفراد العينة والتي تمثل (53%) تقريباً، والتي توحى بأن لديهم القدرة على إمكانية ضبط مشاعرهم وانفعالاتهم، والتعامل بهدوء أثناء القيام بوظائفهم من خلال خبرتهم العملية في مجال عملهم، وإبداعهم في العمل، واختيار الأسلوب الصحيح لمواجهة هذه الضغوط والمشاكل، ومدى وعيهم وإدراكهم لذلك إلى أن العمل الإعلامي بحاجة لقدرة على تقبل آراء الآخرين.

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "أشعر أنني من خلال عملي لا أؤثر إيجابياً في حياة الآخرين" يساوي (2.22)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (44.40%)، قيمة الاختبار (-10.78)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبالتالي، فقد حصلت هذه الفقرة على أدنى درجة موافقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بقرارات مجال "عدم الإنجاز الشخصي"، وهذا يعني أن هناك أيضاً موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة القليلة من قبل أفراد العينة يرجع إلى أن طبيعة العمل مع الجمهور بوسائل غير مباشرة. تجعل العاملين غير قادرين على الشعور بهذا الأثر تجاه الآخرين، أما بالنسبة لباقي أفراد العينة، والتي تمثل (66%) تقريباً وتوحى بأن لديهم القدرة على التأثير بشكل إيجابي على حياة الآخرين، من خلال وسائل الإعلام المختلفة، لا سيما من خلال حملات الإرشاد والتوعية والتوجيه التي تنفذها الشبكة عبر وسائلها المختلفة، مثل: حملة مكافحة التخابر، ودعم انتفاضة القدس، وفضح جرائم الاحتلال وغيرها من الحملات، فذلك كله له الأثر الملموس على أرض الواقع، والذي لا يختلف عليه اثنان، وكذلك يعكس هذا قدرة العاملين في الشبكة من خلال شخصيتهم البارزة في التعامل مع الآخرين بشكل إيجابي، وذلك من خلال خبرتهم وقدرتهم على إقناع الآخرين.

- بشكل عام، يمكن القول: إن المتوسط الحسابي يساوي (2.30)، وإن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (45.96%)، قيمة الاختبار (-12.66)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك تعتبر فقرات مجال "عدم الإنجاز الشخصي" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وهذا يعكس أن أفراد العينة يعانون بدرجة قليلة من مجال عدم الإنجاز الشخصي للاحتراق الوظيفي.

ويفسر الباحث هذه النتيجة والتي ليست بالقليلة، أن هناك موافقة من أفراد العينة بدرجة قليلة (45.96%) على الاحتراق الوظيفي في (مجال عدم الإنجاز الشخصي) في عملهم، يرجع

إلى ضغوط العمل، وكثرة الأعباء التي تجعل الموظفين يشعرون بالملل والضيق، وكذلك روتين العمل الذي يحد من إنجازاتهم، أما باقي أفراد العينة، والتي تمثل (55%) تقريباً توحى بموافقتها على مجال الإنجاز الشخصي ويُفسر ذلك وضوح طبيعة الأعمال المناطة للعاملين، والتي لا تتضمن أية تعقيدات، فهي واضحة ومفهومة من قبله، فهي لا تشكل عبئاً ثقیلاً عليه أثناء ممارسته لمسئولياته إلى الدرجة التي يشعر فيها بالتعب الشديد الذي يثبته عن العطاء، وعليه يكون تقييمه لأدائه وقدراته وإمكاناته إيجابياً، وهذا ما أكدته الفقرة رقم (3) و(1) من محور العلاقات الاجتماعية.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (منيع، 2009) والتي أظهرت أن بُعد تدني الإنجاز الشخصي بلغ المتوسط الحسابي النسبي (36.06%)، وهذا يعني أن الإنجاز الشخصي متوسط، ومع دراسة (جرار، 2011) والتي أظهرت أن بُعد نقص الشعور بالإنجاز بلغ المتوسط الحسابي النسبي متدني لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة، وهذا يعني أن الإنجاز الشخصي متوسط، وكذلك انسجمت مع نتائج دراسة (الظفري، والقيوتي، 2010) والتي أظهرت أن نقص الشعور بالإنجاز منخفض لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان، وهذا يعني أن بُعد الإنجاز الشخصي متوسط.**

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Hogan & Mcknight، 2007) والتي أظهرت أن تصورات أفراد العينة حول بُعد الإنجاز الشخصي منخفض لدى معلمي التعليم العالي على الإنترنت في الولايات المتحدة، ودراسة (الجمال، 2012) والتي أظهرت أن الإنجاز الشخصي بلغ المتوسط الحسابي النسبي (76.4%). وبالتالي، فإن المتمم لعدم الإنجاز الشخصي بنسبة (23.6%)؛ أي أن هناك موافقة بدرجة قليلة جداً على عدم الإنجاز الشخصي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت أن الإنجاز الشخصي بلغ المتوسط الحسابي النسبي (75.39%). وبالتالي، فإن المتمم لعدم الإنجاز الشخصي بنسبة (24.61%)؛ أي هناك موافقة بدرجة قليلة جداً على عدم الإنجاز، وهذا يعني أن هناك موافقة لبعد الإنجاز الشخصي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة.**

## 5.4.3.4: تحليل فقرات "الاحتراق الوظيفي" جميعها:

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة. النتائج موضحة في جدول (5.20).

جدول (5.20): المتوسط الحسابي والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار (T) لعينة واحدة لفقرات "الاحتراق الوظيفي" جميعها

الترتيب	القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البند
1	0.181	0.91	60.90	0.70	3.05	الإجهاد الانفعالي.
3	*0.000	-16.54	40.48	0.83	2.02	عدم الإنسانية.
2	*0.000	-12.66	45.96	0.78	2.30	عدم الإنجاز الشخصي.
	<b>*0.000</b>	<b>-11.99</b>	<b>49.64</b>	<b>0.61</b>	<b>2.48</b>	الاحتراق الوظيفي.

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من جدول (5.20) تبين أن المتوسط الحسابي لمجالات الاحتراق الوظيفي جميعها يساوي (2.48) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (49.64%)، قيمة الاختبار (-11.99) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)؛ لذلك يعتبر "الاحتراق الوظيفي" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة من قبل أفراد العينة على مجالات الاحتراق الوظيفي بشكل عام، وهذا يعكس أن أفراد العينة يعانون بدرجة قليلة من الشعور بانتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

ويرى الباحث أن أفراد العينة الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ليست بالقليلة، ولكن لا بد على إدارة الشبكة أن تزيد الاهتمام بهذا الجانب، لأن المؤشرات لم تكن قوية، حيث بلغ وزنها النسبي (49.64%)، وهو يقترب من الموافقة المتوسطة، ويُفسر الباحث سبب هذا الشعور من الإحباط العام لصعوبة الوضع الاقتصادي المتردي في غزة، وكذلك عدم انتظام الرواتب والأجور، وعدم تفعيل الحوافز، وعدم وضوح سلم الترقيات، كذلك عدم توافر سياسة التدوير الوظيفي والتي من خلالها تكون صعوبة في التقدم الوظيفي، كما أن ضغوط العمل المتواصلة في ظل الأحداث المتلاحقة، وكذلك عدم التوافق بين طبيعة العمل وطبيعة الفرد الذي ينجز الأعمال ويؤديها، فالتباين بين هاتين الصفتين يعزز الاحتراق الوظيفي، ذلك كله يؤثر على نسبة الاحتراق الوظيفي في الشبكة، حيث جاءت الأبعاد حسب الترتيب التالي من الأسوأ إلى الأحسن:



- الإجهاد الانفعالي: المرتبة الاولى بمتوسط حسابي نسبي (60.90%).
- عدم الإنجاز الشخصي: المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (45.96%).
- عدم الإنسانية: المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (40.48%).

واتفقت هذه النتائج إلى حد ما مع بعض الدراسات كدراسة (الجمال، 2012)، والتي أظهرت أن المتوسط الحسابي النسبي للاحتراق الوظيفي بلغ (50.50%) لدى العاملات في المؤسسات الحكومية بقطاع غزة، وكذلك دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت أن المتوسط الحسابي النسبي للاحتراق الوظيفي بلغ (51.80%) لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، ومع دراسة (جرار، 2011)، والتي أظهرت أن الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية كان بدرجة متدنية، ومع دراسة (الظفري والقريوتي، 2010)، والتي أظهرت أن الاحتراق النفسي منخفض لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان، ودراسة (Sowmya & Panchanatham، 2011)، والتي أظهرت نتائجها بأن العاملين في القطاع المصرفي يشعرون بأنهم يقومون بأعمال تستنزف جهودهم كلها، كما يشعرون بالتوتر نتيجة التعامل مع المراجعين، وهذا يؤدي إلى الاحتراق النفسي، ومع دراسة (Ronald et al، 2010)، والتي بينت أن الاحتراق النفسي لدى الممرضات في المستشفيات في أنقرة عالية، وهذا يعكس أن جودة الخدمة المقدمة للمرضى بشكل متدني.

واختلفت هذه النتائج إلى حد ما مع بعض الدراسات كدراسة (حجازي، 2013)، والتي أظهرت أن المتوسط الحسابي النسبي للاحتراق الوظيفي بلغ (56.32%) لدى العاملين في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية، وهذا يعني وجود احتراق نفسي بدرجة متوسطة لدى العاملين في المستشفيات غير الحكومية، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت أن الاحتراق الوظيفي كان بنسبة (55.32%)، وهو متوسط لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية.

## 5.5: اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

جدول (5.21): معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية ومستوى الاحتراق الوظيفي

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بُعد الأمن والصحة المهنية، ومستوى الاحتراق الوظيفي.	-0.156	*0.014
توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بُعد العلاقات الاجتماعية، ومستوى الاحتراق الوظيفي.	-0.289	*0.000
توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بُعد الأجور والرواتب، ومستوى الاحتراق الوظيفي.	-0.182	*0.005
توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.	-0.253	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يبين جدول (5.21) أن معامل الارتباط يساوي (-0.253)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

وتعني هذه العلاقة العكسية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، ومستوى الاحتراق الوظيفي في الشبكة، أنه كلما كانت ظروف بيئة العمل المادية والمعنوية موفرة لاحتياجات الموظف بشكل مقبول، وكذلك ظروف البيئة المحيطة مناسبة يخفف ذلك من وطأة الاحتراق الوظيفي وفي المقابل، إذا لم تتوفر الظروف السابقة بشكل مقبول زاد

الاحترق، لأن العاملين جزء من بيئة العمل والبيئة المحيطة بهم. وبالتالي، أي قصور في هذه الجوانب ينعكس عليهم، وذلك يعني أن الاحتراق الوظيفي ظاهرة سلبية عكس أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، وهي ظاهرة إيجابية حيث أن بُعد الأمن والصحة المهنية والعلاقات الاجتماعية والأجور والرواتب لهم الدور البارز في الحد من الاحتراق الوظيفي، حيث تؤثر هذه الأبعاد بُعداً بمثابة رفاهية العاملين ورضاهم عن بيئة عملهم بالشكل المطلوب.

كما يرى الباحث أن بُعد العلاقات الاجتماعية أكثر الأبعاد ارتباطاً عكسياً مع الشعور بالاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.289)، بينما كان أقل الأبعاد ارتباطاً عكسياً بالاحتراق الوظيفي هو بُعد الأمن والصحة المهنية، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.156)، ويُفسر ذلك بأن بُعد العلاقات الاجتماعية، والعامل النفسي في بيئة العمل من أكثر العوامل تأثيراً على العاملين من العوامل الأخرى؛ لأن طبيعة العاملين بحاجة لإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين الرؤساء والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. وبالتالي، كلما توفر دعم اجتماعي وتقدير وتواصل جيد بين العاملين في العمل، كلما قلَّ الاحتراق الوظيفي. أما بالنسبة لبعد الأمن والصحة المهنية فهذا يعكس مدى انتماء العاملين لمؤسستهم كونهم يحملون رؤيتها ورسالتها لإيصالها للجميع، كما ويعملون في ظل بيئة مهددة من الاحتلال الصهيوني بالقصف في أي لحظة.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين انعدام العلاقات الاجتماعية بين العاملين والاحتراق الوظيفي، وكذلك وجود علاقة عكسية بين قلة التعزيز الإيجابي بين العاملين والاحتراق الوظيفي، ومع دراسة (حجازي، 2013)، والتي أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين توفير الصحة والسلامة المهنية وظاهرة الاحتراق النفسي لدى موظفي المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية. واختلفت هذه النتائج مع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود علاقة ارتباطية بين الحوافز ومستوى الاحتراق الوظيفي.**

**الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى الاحتراق الوظيفي.**

## جدول (5.22): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار - الفرضية الرئيسية الثانية

القيمة الاحتمالية. Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	15.183	3.423	المقدار الثابت
0.000	-4.247	-0.245	العلاقات الاجتماعية
معامل التحديد المُعدَّل = 0.079			معامل الارتباط = 0.289

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام الطريقة التدريجية (Stepwise) يمكن استنتاج من جدول (5.22) ما يلي:

- تبين أن المتغير المؤثر على المتغير التابع " الاحتراق الوظيفي " هو: العلاقات الاجتماعية. وأن باقي المتغيرات: "الأمن والصحة المهنية، الأجور والرواتب" تبين أن تأثيرها ضعيف.
- معامل الارتباط = (0.289)، ومعامل التحديد المُعدَّل = (0.079)، وهذا يعني أن (7.9%) من التغير في الاحتراق الوظيفي (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية، والنسبة المتبقية (92.1%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = 3.423 - 0.245 * \text{العلاقات الاجتماعية}$$

- ويرى الباحث بأنه يوجد أثر لبعد العلاقات الاجتماعية دون غيره من الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، حيث فسر أثر بُعد العلاقات الاجتماعية بما نسبة (7.9%)، من التغيرات في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)، وتم استبعاد باقي المتغيرات، وهي: (بُعد الأجور والرواتب، بُعد الأمن والصحة المهنية)، والنسبة المتبقية (92.1%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

ويُفسر ذلك بأن بُعد العلاقات الاجتماعية، والعامل النفسي في بيئة العمل من أكثر العوامل تأثيراً على العاملين من العوامل الأخرى؛ لأن طبيعة العاملين بحاجة إلى إقامة جسور التواصل، والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين الرؤساء والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. وبالتالي، كلما توفر دعم اجتماعي وتقدير وتواصل جيد بين العاملين في العمل كلما قل الاحتراق الوظيفي أما بالنسبة لبُعدي الأمن والصحة المهنية والأجور والرواتب، فهذا يعكس مدى انتماء العاملين لمؤسستهم، حيث يعملون في مؤسسة ذات طابع إسلامي مقاوم فيحملون رؤيتها ورسالتها لإيصالها للجميع، كما أن عملهم يبقى في ظل بيئة مهددة من الاحتلال الصهيوني بالقصف في أي لحظة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

جدول (5.23): معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، ومستوى الاحتراق الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.001	-.228	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بُعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، ومستوى الاحتراق الوظيفي.
*0.003	-.193	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي، ومستوى الاحتراق الوظيفي.
*0.002	-.208	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بُعد الترقية والتقدم الوظيفي، ومستوى الاحتراق الوظيفي.
*0.000	-.232	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يبين جدول (5.23) أن معامل الارتباط يساوي (-.232)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.

وتعني هذه النتيجة العكسية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية ومستوى الاحتراق الوظيفي في الشبكة، أنه كلما كانت ظروف بيئة العمل التنظيمية والوظيفية متوفرة للعاملين من حيث المشاركة في القرارات، والاستقرار الوظيفي، فرص الترقية وكذلك ظروف البيئة المحيطة مناسبة يخفف ذلك من وطأة الشعور بالاحتراق الوظيفي، وفي المقابل، إذا لم تتوفر الظروف السابقة بشكل مقبول زاد الاحتراق، لأن العاملين جزء من بيئة العمل والبيئة المحيطة بهم، وبالتالي، أي قصور في هذه الجوانب ينعكس عليهم. وذلك يعني أن

الاحتراق الوظيفي ظاهرة سلبية عكس أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، وهي ظاهرة إيجابية حيث بُعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، والأمان والاستقرار الوظيفي، والترقية والتقدم الوظيفي لهم الدور البارز في الحد من الاحتراق الوظيفي، حيث تَوَفَّر هذه الأبعاد بالشكل المطلوب يعتبر بمثابة اطمئنان ودافع لدى العاملين ورضاهم عن بيئة عملهم بالشكل المطلوب.

كما يرى الباحث أن بُعد الإشراف ومشاركة العاملين أكثر الأبعاد ارتباطاً عكسياً مع الشعور بالاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.228)، بينما كان أقل الأبعاد ارتباطاً عكسياً بالاحتراق الوظيفي هو بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.193)، ويُفسر ذلك لأهمية بُعد الإشراف ومشاركة العاملين وتعزيزها من قبل الإدارة فهي جانب من احتياجات الانسان لتحقيق ذاته. فالعملية الإدارية لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط؛ بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم، ورفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين الرؤساء والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. أما بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي، فيعكس ذلك مدى الانتماء وطبيعة المشاعر الدينية الإيجابية التي يحملونها نحو عملهم كونهم يعملون في ظل مؤسسة ذات طابع إسلامي تحمل على عاتقها همّ القضية الفلسطينية، وخدمته بالسبل كافة، ومهددة في كل لحظة بالقصف الصهيوني الغاشم لمقراتها.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت وجود علاقة عكسية بين صلاحيات العمل الممنوحة للعاملين والاحتراق الوظيفي ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت وجود علاقة عكسية بين المشاركة في اتخاذ القرار ومستوى التدريب والتطوير، وأنماط الاتصال، ومستوى الاحتراق الوظيفي، ومع دراسة (طشطوش، وآخرون، 2013)، والتي أظهرت وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي غرف المصادر بالأردن، ومع دراسة (أبو هدروس والفرا، 2007)، والتي أظهرت وجود علاقة عكسية بين مستوى التوافق المهني ومستوى الاحتراق الوظيفي، ومع دراسة (السبيعي، 2014)، والتي أظهرت وجود علاقة عكسية بين الاهتمام بتوفير جودة حياة العمل ومستوى الاحتراق الوظيفي. واختلفت هذه النتائج مع دراسة (الجمال، 2012)، والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات والاحتراق الوظيفي.**

الفرضية الرئيسية الرابعة: تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي) تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في مستوى الاحتراق الوظيفي.

جدول (5.24): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار - الفرضية الرئيسية الرابعة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	3.105	16.031	0.000
الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة	-0.186	-3.296	0.001
معامل الارتباط = 0.288	معامل التحديد المُعدَّل = 0.047		

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة (Stepwise) يمكن استنتاج من جدول (5.24) ما يلي:

- تبين أن المتغير المؤثر على المتغير التابع " الاحتراق الوظيفي " هو: الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة. وأن باقي المتغيرات "الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي" تبين أن تأثيرها ضعيف.

- معامل الارتباط = (0.288)، ومعامل التحديد المُعدَّل = (0.047)، وهذا يعني أن (4.7%) من التغير في الاحتراق الوظيفي (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية (95.3%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الاحتراق الوظيفي.

الاحتراق الوظيفي =  $3.105 - 0.186 * \text{الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة}$ .

ويرى الباحث أنه يوجد أثر لبعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة دون غيره من الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، حيث فسر أثر بُعد العلاقات الاجتماعية بما نسبة (4.7%)، من التغيرات في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)، وتم استبعاد باقي المتغيرات وهي: (بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي، بُعد الترقية والتقدم الوظيفي)، والنسبة المتبقية (95.3%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

ويُفسر ذلك لأهمية بُعد الإشراف ومشاركة العاملين وتعزيزها من قبل الإدارة، فهي جانب من احتياجات الإنسان لتحقيق ذاته؟ فالعملية الإدارية لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط؛ بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم، ورفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين الرؤساء والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. أما بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي، وبعد الترقية والتقدم الوظيفي، فيعكس ذلك

مدى الانتماء وطبيعة المشاعر الدينية الإيجابية التي يحملونها نحو عملهم كونهم يعملون في ظل مؤسسة ذات طابع إسلامي تحمل على عاتقها همّ القضية الفلسطينية، وخدمتها بالسبل كافة، ومهددة في كل لحظة بالقصف الصهيوني الغاشم لمقراتها.

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى العوامل الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين (Independent samples t-test)؛ لمعرفة إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، وهو متغير الجنس في هذه الدراسة. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " (ANOVA)؛ لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لباقي المتغيرات الديمغرافية، وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة (3) متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الجنس.

جدول (5.25): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.788	0.269	2.94	3.00	الأمن والصحة المهنية.
0.486	0.697	3.71	3.85	العلاقات الاجتماعية.
0.529	-0.630	2.97	2.81	الأجور والرواتب.
0.875	0.158	3.20	3.23	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
0.926	-0.093	3.36	3.34	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
0.488	-0.695	2.86	2.69	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.532	-0.626	2.81	2.64	الترقية والتقدم الوظيفي.
0.599	-0.527	3.03	2.91	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.802	-0.251	3.11	3.06	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.



من النتائج الموضحة في جدول (5.25) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " (T) لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى الجنس. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الجنس، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الجنس.

ويعزو الباحث ذلك إلى حالة الرضا المتوسطة لكلا الجنسين لأبعاد جودة الوظيفية داخل المؤسسة، حيث إنهم جميعاً يتعرضون لظروف بيئة العمل نفسها، سواء المتعلقة بالإيجابيات من حالة الرضا الوظيفي النسبي، أو المتعلقة بالسلبيات في البيئة الداخلية للعمل، أو البيئة الخارجية، لا سيما الظروف الحياتية العامة، فضلاً عن اطلاعهم على الأمور الإدارية الخاصة بالمهنة جميعها، حيث تعكف الإدارة على بتوفير ما يلزم من متطلبات بيئة العمل المناسبة.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ماضي، 2014)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى للجنس في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (حلاوة، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول ما يتعلق بغموض الحياة الوظيفية، تعزى للجنس لدى العاملين المدنيين في القطاع الحكومي بقطاع غزة، ومع دراسة (الشنطي، 2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للجنس في وزارة الأشغال العامة والإسكان. بينما اختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية، وأثرها على الأداء الوظيفي تعزى للجنس في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومع دراسة (الدحوح، 2015)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية، تعزى للجنس لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم.**

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى العمر.

جدول (5.26): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		(40) سنة فأكثر	من (30) إلى (40) سنة	أقل من (30) سنة	
0.652	0.429	2.83	2.99	3.06	الأمن والصحة المهنية.
0.546	0.606	3.63	3.85	3.86	العلاقات الاجتماعية.
0.709	0.344	2.91	2.85	2.74	الأجور والرواتب.
0.877	0.132	3.14	3.24	3.23	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
0.737	0.306	3.19	3.35	3.36	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
0.341	1.081	2.75	2.76	2.56	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.704	0.352	2.71	2.68	2.57	الترقية والتقدم الوظيفي
0.743	0.298	2.90	2.95	2.86	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.852	0.160	3.01	3.09	3.03	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

من النتائج الموضحة في جدول (5.26) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى العمر. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى العمر، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى العمر.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن أكثر من (93%) من العاملين في الشبكة من فئة الشباب، والذين تقل أعمارهم عن (40) سنة، والتي تعكس مدى تقارب أعمار العاملين من بعضهم البعض، ومعرفتهم بأنظمة العمل، وأبعاد الجودة المتوفرة في الشبكة، وأن هذه الأبعاد يدركها العاملون في عملهم بشكل متقارب.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ماضي، 2014)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى للعمر في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (البلبيسي، 2012)، والتي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى للعمر في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومع دراسة (الشنطي، 2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمؤهل للعمر في وزارة الأشغال العامة والإسكان.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (نصار، 2013)، والتي خلصت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول أثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي، تعزى للعمر لدى العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين والعاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (5.27): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دبلوم فأقل	بكالوريوس	دراسات عليا	
0.988	0.012	2.99	3.00	2.98	الأمن والصحة المهنية.
0.155	1.882	3.73	3.83	4.04	العلاقات الاجتماعية.
0.202	1.611	2.65	2.84	3.02	الأجور والرواتب.
0.314	1.166	3.13	3.24	3.37	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
0.490	0.716	3.23	3.39	3.34	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
0.360	1.026	2.54	2.75	2.74	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.968	0.032	2.68	2.64	2.64	الترقية والتقدم الوظيفي.
0.760	0.275	2.85	2.95	2.93	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.585	0.538	2.98	3.08	3.13	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

## من النتائج الموضحة في جدول (5.27) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المؤهل العلمي. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤهل العلمي، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المؤهلات العلمية في المؤسسة محدودة التنوع بين إعلامي وفني وإداري ومالي. وبالتالي، فإن معظم العاملين يحملون مؤهلات علمية متقاربة. وبالتالي، فإن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي أبعاد مهمة لأي عامل في بيئة العمل بغض النظر عن مؤهله العلمي.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشنطي، 2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمؤهل العلمي في وزارة الأشغال العامة والإسكان، ومع دراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومع دراسة (الدحوح، 2015) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المؤهل العلمي، ومع دراسة (البليسي، 2012) التي أكدت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية تعزى إلى المؤهل العلمي.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ديوب، 2014)، والتي أظهرت بوجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية، تعزى للمؤهل العلمي في قطاع الاتصالات بسوريا، ومع دراسة (حلاوة، 2013) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين غموض الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة ووكالة غوث اللاجئين.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المسمى الوظيفي.

جدول (5.28): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		وظائف أخرى	رئيس قسم	مدير عام/ مدير دائرة	
0.155	1.884	2.93	3.14	3.24	الأمن والصحة المهنية.
*0.009	4.814	3.74	4.06	4.14	العلاقات الاجتماعية.
*0.013	4.406	2.71	3.01	3.30	الأجور والرواتب.
*0.006	5.265	3.14	3.41	3.58	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
*0.001	6.863	3.22	3.61	3.71	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
*0.006	5.320	2.57	2.94	3.14	الأمان والاستقرار الوظيفي.
*0.008	5.016	2.52	2.94	3.04	الترقية والتقدم الوظيفي.
*0.001	6.906	2.79	3.18	3.32	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
*0.001	6.864	2.96	3.29	3.44	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من النتائج الموضحة في جدول (5.28) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لمجال "الأمن والصحة المهنية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال، تعزى إلى المسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث عدم وجود فروق لبعد الأمن والصحة المهنية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؛ لأن هذا البعد يعد من متطلبات وأساسيات حياة البشر بشكل عام، ومن متطلبات نجاح العمل بشكل خاص أياً كانت طبيعة هذا العمل، وذلك لما توفره عناصر الأمن والصحة من جو من الطمأنينة، التي تنعكس آثارها الإيجابية على أجواء العمل وعلى نفوس العاملين، فالأمن والصحة المهنية تهتم بالمحافظة على صحة وسلامة العاملين في أماكن العمل، وذلك من خلال توفير البيئة الآمنة والخالية من المخاطر ومسببات الأمراض والحوادث والإصابات.

أما بالنسبة لباقي المجالات: (العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المسمى الوظيفي، وذلك لصالح الذين مساهم الوظيفي مدير عام/ مدير دائرة:

ويعني هذا قبول فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المسمى الوظيفي، ورفض الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث هذه الفروق التي كانت لصالح الذين مساهم الوظيفي (مدير عام/ مدير دائرة) لأبعاد جودة الحياة الوظيفية باستثناء بُعد الأمان والصحة المهنية؛ لأن أصحاب هذه الفئة من الفئات الوظيفية العليا لديهم مستوى عالٍ من الطموح والارتقاء بما يتناسب ومكانتهم الوظيفية، سواء على المستوى المادي أو المعنوي، فهي فئة ليست كبيرة بعدد موظفيها، وهذا يتناسب مع الهيكل التنظيمي في المؤسسة، حيث تتمتع هذه الفئة عن غيرها من الفئات كونهم مؤسسي من مؤسسين الشبكة، ولديهم تنوع وتمايز في طرق التفكير، فكل منهم يحمل درجة علمية وثقافة متميزة نسبياً عن الآخرين، كما أنهم أكثر دراية بالمنظمة وطبيعة عملها والظروف والمناخ التي توفره المنظمة لأبعاد جودة العمل. وبالتالي، يمكن القول: إن هذه الفئة تتمتع بحوافز وعلاوات وامتيازات لا يتمتع بها غيرهم، مما يزيد ذلك من شعور الاستقرار الوظيفي، ولا سيما أن الصلاحيات الممنوحة لهم تعزز من انسجامهم في بيئة العمل، وتحقيق ذاتهم، من خلال وضع الخطط وحرية اتخاذ القرارات. كما وعلى صعيد العلاقات الاجتماعية فإن هذه الفئة أكثر الفئات تلقى تقديراً واحتراماً من قبل من يحيطون بهم كونهم بحاجة لهم في لتسيير بعض القرارات الخاصة بالعاملين، كما أنهم يشعرون بشكل إيجابي ببقية أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الاستقرار الوظيفي والترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (حلاوة، 2013)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين غموض الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة ووكالة غوث اللاجئين، ومع دراسة (بحر، وأبو سويرح، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، ومع دراسة (الشنطي، 2006)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أثر المناخ

التنظيمي على أداء الموارد البشرية، تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي، تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين والعاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي.

وختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشنطي، 2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمسمى الوظيفي في وزارة الأشغال العامة والإسكان.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى سنوات الخدمة.

جدول (5.29): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		(10)سنوات فأكثر	من (5) إلى (10) سنوات	أقل من (5) سنوات	
0.989	0.011	3.01	3.00	2.98	الأمن والصحة المهنية.
0.250	1.395	4.02	3.80	3.81	العلاقات الاجتماعية.
*0.031	3.519	3.14	2.72	2.97	الأجور والرواتب.
0.189	1.678	3.41	3.18	3.27	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
0.128	2.075	3.50	3.34	3.05	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
0.598	0.516	2.83	2.68	2.61	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.655	0.423	2.78	2.62	2.62	الترقية والتقدم الوظيفي
0.404	0.911	3.06	2.90	2.78	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.305	1.196	3.22	3.03	3.01	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## من النتائج الموضحة في جدول (5.29) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة (0.05) لمجال " الأجور والرواتب "، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال، تعزى إلى سنوات الخدمة، وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم (10) سنوات فأكثر.

ويعزو الباحث هذه الفروق لصالح الذين سنوات خدمتهم (10) سنوات فأكثر لبعد الأجور والرواتب، حيث هذه الفئة هي الفئة الأقدم والأكثر خبرة في المؤسسة، والتي حظيت بالخروج خارج قطاع غزة لتلقي بعض الدورات العلمية، وكذلك المشاركة في بعض الفعاليات الدولية، وتنفيذ بعض مهمات العمل، مما جعل احتكاكهم مع هذه الطبقة من الموظفين الذين حظوا برواتب عالية وظروف عمل أفضل مع مؤسسات وقنوات دولية سواء في داخل قطاع غزة أم خارجه، جعل حالة نسبية من الفروق، مما يعكس ذلك بأنهم الأجدر بأن تكون رواتبهم هي الأعلى بين موظفي المؤسسة، والأفضل من غيرهم في مؤسسات أخرى.

أما بالنسبة لباقي المجالات: (العلاقات الاجتماعية، الأمن والصحة المهنية، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى سنوات الخدمة. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى سنوات الخدمة، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى سنوات الخدمة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تم دراستها تعد عوامل مهمة للعاملين جميعاً، مهما اختلفت سنوات خبرتهم في المؤسسة، فكل العاملين بحاجة لمستوى ملائم من الاستقرار الوظيفي، وتحقيق الذات، وتكوين علاقات اجتماعية أفضل، والحصول على ترقيات مناسبة، فهذه الأبعاد لا تختلف الحاجة إليها باختلاف سنوات الخبرة، فكل العاملين بحاجة إلى توفرها بشكل مقبول، ويعكس ذلك مدى اهتمام المؤسسة بأبعاد الحياة الوظيفية للعاملين بغض النظر عن سنوات خبراتهم، الذي ينعكس ذلك بالإيجاب في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مما يجعلهم يتفوقون بشكل كبير في اتجاهاتهم لأبعاد جودة الحياة وأن المؤسسة لا تفرق بين العاملين الجدد أو القدامى من حيث تطبيق هذه الأبعاد.



**واتفقت هذه النتائج** مع بعض الدراسات كدراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين والعاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي، ومع دراسة (الدحوح، 2015)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية، تعزى لسنوات الخدمة للعاملين في وزارة التربية والتعليم، ومع دراسة (البليسي، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومع دراسة (الشنطي، 2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لسنوات الخدمة في وزارة الأشغال العامة والإسكان .

**واختلفت هذه النتائج** مع بعض الدراسات كدراسة (ديوب، 2014)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية، تعزى لسنوات الخدمة في قطاع الاتصالات بسوريا، ومع دراسة (الشنطي، 2006)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (حلاوة، 2013)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين غموض الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة ووكالة غوث وتشغيل اللاجئين، ومع دراسة (ماضي، 2014) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (بحر، وأبو سويرح، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في الجامعة الإسلامية.

6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤسسة.

جدول (5.30): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤسسة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		وكالة شهاب للأبناء	إذاعة صوت الأقصى	مرئية الأقصى	فضائية الأقصى	
0.225	1.465	2.76	2.96	3.47	3.00	الأمن والصحة المهنية.
*0.006	4.324	3.76	4.15	4.03	3.73	العلاقات الاجتماعية.
*0.007	4.107	2.47	3.14	3.28	2.71	الأجور والرواتب.
*0.016	3.549	3.02	3.44	3.60	3.15	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
*0.034	2.951	3.08	3.45	3.90	3.29	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
0.157	1.754	2.49	2.83	3.18	2.64	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.372	1.048	2.39	2.60	3.09	2.66	الترقية والتقدم الوظيفي
0.127	1.921	2.67	2.97	3.41	2.88	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
0.053	2.601	2.83	3.20	3.50	3.01	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من النتائج الموضحة في جدول (5.30) يمكن استنتاج ما يلي:-

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات: (العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة)، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المؤسسة، وذلك لصالح الذين يعملون في مرئية الأقصى للمجالات: (الأجور والرواتب، الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة)، بينما لصالح الذين يعملون في إذاعة صوت الأقصى مجال " العلاقات الاجتماعية".

ويعزو الباحث هذه الفروق لصالح الذين يعملون في مرئية الأقصى لبعدي (الأجور والرواتب، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة)، ويفسر ذلك أن العاملين في مرئية الأقصى لا

يتجاوز عددهم (20) موظفاً، وهذا يبين أن طبيعة العمل في المرثية ليس بالحجم الكبير الذي يحتاج لجهات إشرافية ومشاركة العاملين في الإدارة، وطبيعة رواتبهم مناسبة لطبيعة أعمالهم، حيث يقتصر عملهم على بث بعض البرامج المباشرة، وباقي ذلك يتم نقله من خلال بعض الفضائيات، والبعض الآخر نظام حلقات مسجلة. أما الفروق لصالح الذين يعملون في إذاعة صوت الأقصى لبعدهم "العلاقات الاجتماعية"، ويفسر ذلك بأن العاملين في إذاعة الأقصى هم بغالبيتهم الأقدم منذ تأسيس مؤسسات الشبكة، ولعلمهم الأكثر ارتباطاً اجتماعياً، حيث مروا بتفاصيل كثيرة جعلتهم يقترحون من بعضهم البعض، أكثر من الآخرين الذين عاشوا فترات قصيرة.

أما بالنسبة لباقي المجالات: (الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي، الأمن والصحة المهنية)، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المؤسسة. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المؤسسة، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤسسة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة ومهام عمل مؤسسات الشبكة واحدة مع اختلاف بسيط في بعض السياسات والبرامج المتبعة في كل مؤسسة، فالأبعاد لا تختلف من مؤسسة لمؤسسة، فالأمان الوظيفي يحتاجه العاملين جميعاً، وكذلك الترقية والتقدم الوظيفي طموح العاملين كلهم، وكذلك توفر الأمن والصحة المهنية بشكل مقبول يعكس جو الطمأنينة داخل أجواء العمل، مما ينعكس ذلك إيجاباً في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عويضة، 2008)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي، تعزى للمؤسسة لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.**

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ماضي، 2014)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي، تعزى للمؤسسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (نصار، 2013)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي، تعزى للمؤسسة لدى العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين والعاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي، ومع دراسة (بحر، وأبو سويرح، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة**

إحصائية حول تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، تعزى للمؤسسة لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، ومع دراسة (Dhaka et al، 2011)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل، تعزى للمؤسسة بين البنوك التجارية المحلية الخاصة والبنوك التجارية الأجنبية.

7. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الراتب.

جدول (5.31): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الراتب

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		\$1000 فأكثر	أقل من \$1000	
0.310	-1.018	3.18	2.98	الأمن والصحة المهنية.
*0.018	-2.384	4.21	3.80	العلاقات الاجتماعية.
0.059	-1.899	3.19	2.78	الأجور والرواتب.
*0.032	-2.162	3.55	3.20	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية.
*0.011	-2.581	3.76	3.30	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة.
*0.020	-2.349	3.14	2.65	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.053	-1.947	3.05	2.61	الترقية والتقدم الوظيفي.
*0.013	-2.505	3.34	2.88	الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية.
*0.014	-2.480	3.44	3.03	أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من النتائج الموضحة في جدول (5.31) يمكن استنتاج ما يلي:-

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " (T) لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات: (الأمن والصحة المهنية، الأجور والرواتب، الترقية والتقدم الوظيفي)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى الراتب.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه الأبعاد عند توفرها في بيئة العمل لا سيما بُعد الأمن والصحة المهنية فإن ذلك ينعكس على توفير جو من الطمأنينة التي تنعكس آثارها إيجابياً على بيئة

العمل للعاملين جميعاً، وكذلك بُعدي الأجور والرواتب، والترقية والتقدم الوظيفي تعد طموح للعاملين جميعاً للحصول على أفضل مستوى في بيئة العمل سواء من حيث الراتب أو الوضع الوظيفي، ولكن هذا يؤكد النظام الأساس الذي تنطلق منه المؤسسة، والذي يوضح للعاملين في بداية التحاقهم في المؤسسة بمعرفة رواتبهم، وسلم ترقياتهم خلال فترة عملهم وفقاً للشاغر الوظيفي المتوفر في المؤسسة، حيث إن أغلب الوظائف في المؤسسة تخصصية أكثر من أنها إشرافية.

أما بالنسبة لباقي المجالات: (العلاقات الاجتماعية، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي)، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى الراتب، وذلك لصالح الذين رواتبهم (\$1000) فأكثر. ويعني هذا قبول فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الراتب، ورفض الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الراتب.

ويعزو الباحث هذه الفروق التي كانت لصالح الذين رواتبهم (\$1000 فأكثر) لأبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة بأبعاد: العلاقات الاجتماعية، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، إلى أن أصحاب هذه الفئة من الفئات الوظيفية العليا لديهم مستوى عالٍ من الطموح والارتقاء بما يتناسب ومكانتهم الوظيفية، سواء على المستوى المادي أو المعنوي، فهي فئة ليست كبيرة بعدد موظفيها، وهذا يتناسب مع الهيكل التنظيمي في المؤسسة، حيث تتمتع هذه الفئة عن غيرها من الفئات كونهم من مؤسسي الشبكة، ولديهم تنوع وتمايز في طرق التفكير، فكل منهم يحمل درجة علمية وثقافة متميزة نسبياً عن الآخرين، كما أنهم أكثر دراية بالمنظمة، وطبيعة عملها، والظروف والمناخ التي توفره المنظمة لأبعاد جودة العمل. وبالتالي، يمكن القول: إن هذه الفئة تتمتع بحوافز وامتنيازات وعلاوات مالية لا يتمتع بها غيرهم، مما يزيد ذلك من شعور الاستقرار الوظيفي، ولا سيما أن السلطة الممنوحة لهم تعزز من انسجامهم في بيئة العمل وتحقيق ذاتهم في اتخاذ القرارات، كما وعلى صعيد العلاقات الاجتماعية ترى أن هذه الفئة أكثر الفئات تلقى تقديراً واحتراماً من قبل من يحيطون بهم كونهم بحاجة لهم في تسيير بعض القرارات الخاصة بالعاملين.

الفرضية الرئيسية السادسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " (Independent samples t-test)؛ لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، وهو متغير الجنس في هذه الدراسة. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " (ANOVA)، لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لباقي المتغيرات الديمغرافية، وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة (3) متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

8. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى إلى الجنس.

جدول (5.32): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.760	- 0.306	3.10	3.04	الإجهاد الانفعالي.
*0.036	- 2.110	2.49	1.99	عدم الإنسانية.
0.229	- 1.206	2.55	2.28	عدم الإنجاز الشخصي.
0.133	- 1.509	2.73	2.46	الاحتراق الوظيفي.

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من النتائج الموضحة في جدول (5.32) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " (T) لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة (0.05) لمجال "عدم الإنسانية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال، تعزى إلى الجنس، وذلك لصالح الإناث.

ويعزو الباحث هذه الفروق لمجال عدم الإنسانية لصالح الإناث تبعاً لاختلاف طبيعة كل من الذكور والإناث في ميدان العمل، فالإناث يتحملن مسؤولية أكبر من تلك التي يتحملها الذكور، حيث للأنثى أعباء في العمل كتلك التي للذكر، بالإضافة إلى الأعباء التي تتحملها خارج العمل، لا سيما في المنزل (من تربية وأعمال منزلية مطلوبة منها)، وغالباً ما تشعر بالإجهاد والتعب جراء قيامها بهذا كله، كما أن قدرة الإناث على تحمل ضغوطات العمل، ومقاومة مشاعر الإحباط والاحترق أقل من الرجال. ذلك كله ينعكس على ارتفاع نسبة شعورهم بالاحترق الوظيفي لمجال (عدم الإنسانية) في العمل.

أما بالنسبة لباقي المجالات، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات مجتمعة، تعزى إلى الجنس. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء الباحثين حول ظاهرة الاحترق الوظيفي، تعزى إلى الجنس، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء الباحثين حول ظاهرة الاحترق الوظيفي، تعزى إلى الجنس.

ويعزو الباحث ذلك إلى عدم وجود فروق في هذين المجالين (الإجهاد الانفعالي، عدم الإنجاز الشخصي) من الاحترق الوظيفي، وذلك لأن بيئة وظروف العمل في الشبكة واحدة لكلا الجنسين، حيث تتكافأ الوظائف بين الجنسين في العمل باستثناء بعض الوظائف التي قد يشغلها الذكر عن الأنثى، وهذا الأمر متوقع، حيث يوجد لدى الإناث كما الذكور مهام عمل منسجمة مع الخطط العامة للمؤسسة، ويتم متابعتهم إدارياً، ويشعرون بدورهم في إنتاجات الشاشة.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى ضغوط العمل، تعزى للجنس لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (حجازي، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحترق الوظيفي، تعزى للجنس لدى العاملين في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية، ومع دراسة (أبو مسعود، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغيرات الاحترق الوظيفي تعزى للجنس لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، ومع دراسة (الكلابي ورشيد، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحترق الوظيفي، تعزى للجنس لدى العاملين بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، ومع دراسة (جرار، 2011)، والتي بينت عدم وجود اختلافات ذات دلالة**

إحصائية حول الجدية في العمل وعلاقته بالاحترق النفسي، تعزى للجنس لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، ومع دراسة (طشوش، وآخرون، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول ظاهرة الاحتراق النفسي، تعزى للجنس لدى معلمي غرف المصادر في الأردن، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للجنس لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية.

9. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى إلى العمر.

جدول (5.33): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		(40) سنة فأكثر	من (30) سنة إلى (40) سنة	أقل من (30) سنة	
0.570	0.563	2.85	3.06	3.06	الإجهاد الانفعالي.
0.407	0.903	1.72	2.04	2.05	عدم الإنسانية.
0.561	0.580	2.17	2.27	2.38	عدم الإنجاز الشخصي.
0.411	0.894	2.28	2.48	2.53	الاحتراق الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.33) يمكن استنتاج ما يلي:-

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى العمر. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى العمر، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى العمر.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن ما نسبته (90%) من العاملين من فئة الشباب، والذين تقل أعمارهم عن (40) سنة، وهذا يعني أن أعمارهم متقاربة من بعضهم البعض، وهذا يدل على درجة الانسجام العالية فيما بينهم. وبالتالي. تصوراتهم موحدة ويوجد الكثير من التشابه فيما بينهم مما يعكس أنهم أكثر حماساً واندفاعاً نحو العمل.



واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى للعمر لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغيرات الاحتراق الوظيفي، تعزى للعمر لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للعمر لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، ومع دراسة (الجمل، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للعمر لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الكلابي ورشيد، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للعمر لدى العاملين في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية لصالح عمر (51-63) عام، ومع دراسة (منيع، 2009)، والتي أظهرت بوجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للعمر لدى العاملين في الأجهزة الأمنية لصالح عمر (50) عام فأعلى.

10. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات آراء الباحثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (5.34): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دبلوم فأقل	بكالوريوس	دراسات عليا	
0.701	0.356	3.02	3.03	3.14	الإجهاد الانفعالي.
0.510	0.676	1.90	2.07	2.03	عدم الإنسانية.
0.167	1.808	2.35	2.34	2.06	عدم الإنجاز الشخصي.
0.809	0.212	2.46	2.50	2.44	الاحتراق الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.34) يمكن استنتاج ما يلي:-

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المؤهل العلمي. ويعني هذا

رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤهل العلمي، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المؤهلات العلمية التي يملكها العاملین بغالبها متقاربة، وهذا منسجم مع خصائص العينة، والتي أظهرت أن ما نسبته (76%) يحملون شهادة البكالوريوس فأعلى، وربما يكون السبب في أن الاحتراق الوظيفي ظاهرة يشعر بها الموظف بغض النظر حول مستوى تحصيله العلمي.

**واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى للمؤهل العلمي لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (حجازي، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى العاملين في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية، ومع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغيرات الاحتراق الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، ومع دراسة (الكلابي ورشيد، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى العاملين في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ومع دراسة (جرار، 2011)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الجدية في العمل، وعلاقته بالاحتراق النفسي، تعزى للمؤهل العلمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، ومع دراسة (الجمال، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (منيع، 2009)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للمؤهل العلمي لدى العاملين في الأجهزة الأمنية.**

**واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (طشطوش وآخرون، 2013)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول ظاهرة الاحتراق النفسي، تعزى للمؤهل العلمي لدى معلمي غرف المصادر بالأردن لصالح حملة الماجستير، وكذلك مع نتائج دراسة (الظفري**

والقريوتي، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستويات الاحتراق النفسي، تعزى للمؤهل العلمي لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان لصالح حملة البكالوريوس.

11. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين تعزى إلى المسمى الوظيفي.

جدول (5.35): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		وظائف أخرى	رئيس قسم	مدير عام/ مدير دائرة	
0.703	0.353	3.02	3.12	3.04	الإجهاد الانفعالي.
0.361	1.023	1.98	2.18	2.00	عدم الإنسانية.
0.143	1.966	2.33	2.34	1.93	عدم الإنجاز الشخصي.
0.399	0.923	2.47	2.57	2.34	الاحتراق الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.35) يمكن استنتاج ما يلي:-

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المسمى الوظيفي. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المسمى الوظيفي، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المسمى الوظيفي.

وهذا يدل على أن غالبية العاملين مهما اختلفت درجاتهم الوظيفية في المؤسسة يتعرضون لضغوط العمل المختلفة نفسها مع اختلاف مساهم الوظيفي، ويعزز ذلك أن معظم الأعمال داخل الشبكة عبارة عن حلقة متواصلة من الإنتاجية كل حلقة تعتمد على الأخرى، فتكون ضغوط العمل عليهم.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، واتفقت نسبياً مع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغيرات الاحتراق الوظيفي لبعث الإجهاد الانفعالي، تعزى للمسمى الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، ومع دراسة (الجمال، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للمسمى الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (منيع، 2009)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى للمسمى الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الأمنية لصالح رتبة عميد فأعلى، واختلفت نسبياً مع دراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغيرات الاحتراق الوظيفي لبعث عدم الإنسانية، تعزى للمسمى الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة.

12. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى إلى سنوات الخدمة.

جدول (5.36): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		(10) سنوات فأكثر	من (5) إلى (10) سنوات	أقل من (5) سنوات	
0.240	1.438	3.11	3.06	2.77	الإجهاد الانفعالي.
0.778	0.251	2.11	2.01	1.96	عدم الإنسانية.
0.395	0.933	2.20	2.30	2.52	عدم الإنجاز الشخصي.
0.963	0.038	2.50	2.48	2.44	الاحتراق الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.36) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال، تعزى إلى سنوات الخدمة. ويعني هذا

رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى سنوات الخدمة، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى سنوات الخدمة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن ما يزيد عن نسبة (90%) من عينة الدراسة لديهم خبرة تزيد عن (5) سنوات. وبالتالي، تولدت لديهم خبرة ومعرفة للحكم على مستوى شعورهم بظاهرة الاحتراق الوظيفي، ونظراً لتقارب سنوات الخبرة لدى العاملين منذ نشأة الشبكة، فلا فروق تؤثر في الدراسة من هذا الجانب، كما يمكن أن يعزو ذلك أيضاً كون العاملين خلال سنواتهم الأولى من عملهم يتمتعون بدوافع قوية وحماس شديد، وبعد أن انخرطوا في العمل وتزايدت أعباؤهم ومواجهة الضغوط المختلفة، التي يحاولون فيما بعد بذل الجهود ليتكيفوا معها، فإنهم يتأثرون بالاحتراق الوظيفي.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (حجازي، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية، ومع دراسة (جرار، 2011)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الجدية في العمل، وعلاقته بالاحتراق النفسي، تعزى لسنوات الخدمة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، ومع دراسة (طشطوش وآخرون، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول ظاهرة الاحتراق النفسي، تعزى لسنوات الخدمة لدى معلمي غرف المصادر بالأردن، ومع دراسة (الظفري والقريوتي، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستويات الاحتراق النفسي، تعزى لسنوات الخدمة لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، ومع دراسة (الجمال، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (منيع، 2009)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى العاملين في الأجهزة الأمنية.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو مسعود، 2010)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغيرات الاحتراق الوظيفي، تعزى لسنوات الخدمة لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، لصالح خدمتهم من (4-7) سنوات.

13. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى إلى المؤسسة.

جدول (5.37): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤسسة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		وكالة شهاب للأبناء	إذاعة صوت الأقصى	مرئية الأقصى	فضائية الأقصى	
0.103	2.085	3.15	2.88	2.72	3.11	الإجهاد الانفعالي.
0.175	1.668	1.89	1.80	2.04	2.11	عدم الإنسانية.
0.718	0.450	2.33	2.31	2.02	2.31	عدم الإنجاز الشخصي.
0.259	1.351	2.49	2.36	2.27	2.54	الاحتراق الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.37) يمكن استنتاج ما يلي:-

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجالات جميعها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى المؤسسة. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤسسة، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤسسة.

ويعزو الباحث عدم وجود فروق لآراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المؤسسة إلى أن طبيعة العمل الإعلامي في مؤسسات الشبكة واحدة مع وجود بعض الاختلافات البسيطة، كما أن غالبية العاملين في المؤسسة ينتمون للمؤسسة، وينسجمون مع نهجها الإعلامي والإداري نسبياً، ويعملون وفق رؤية ورسالة موحدة تضم الفروع جميعها. وبالتالي، الكل ملتزم بتحقيق أهداف الشبكة ورؤيتها ورسالتها، وإن كان هناك احتراقاً وظيفياً فلن يكون بسبب المؤسسة.

بقدر ما هو بسبب الظروف العامة التي يعيشها المواطن الغزي، ولعلها ستكون نفسها التي يعاني منها العاملون في مؤسسات أخرى.

**واتفقت هذه النتائج** مع بعض الدراسات كدراسة (عمار، 2006)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى إلى المؤسسة لدى العاملين في الهيئات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع دراسة (حجازي، 2013)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤسسة لدى العاملين في المستشفيات التابعة للمنظمات غير الحكومية، ومع دراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤسسة لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، ومع دراسة (الجمال، 2012)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى المؤسسة لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.

14. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات استجابات آراء الباحثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، تعزى إلى الراتب.

جدول (5.38): نتائج اختبار " (T) لعينتين مستقلتين " - الراتب

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أقل من (\$1000)	أكثر (\$1000)	
0.947	0.066	3.04	3.05	الإجهاد الانفعالي.
0.786	-0.272	2.07	2.02	عدم الإنسانية.
*0.010	2.596	1.86	2.34	عدم الإنجاز الشخصي.
0.279	1.085	2.34	2.50	الاحتراق الوظيفي.

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

من النتائج الموضحة في جدول (5.38) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " (T) لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة (0.05) لمجال "عدم الإنجاز الشخصي"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى الراتب، وذلك لصالح الذين رواتبهم أقل من (\$1000).

ويعزو الباحث هذه الفروق لصالح الذين رواتبهم (أقل من \$1000)، لأن العاملين لديهم إحساس بالمسؤولية والانتماء نظراً لطريقة الانتقاء التي مروا بها. وبالتالي، إحساسهم بعدم الإنجاز الشخص قد يكون له سببان من وجهة نظر الباحث؛ الأول: كون أن معظم العاملين في هذه الفئة من المتخصصين في العمل؛ أي ليسوا إشرافيين ممن يكون عبء العمل عليهم كثير. وبالتالي، فإنهم يبيغون أن يكون إنجازهم كبيراً، ولكن عجلة العمل تحتاج بذل مجهود أعلى، وهذا ما أكدته كريستينا ماسلاك، وسوزان جاكسون لتعريف متلازمة الاحتراق النفسي، حيث تدنى الإنجاز الشخصي، يظهر لدى الأفراد المنخرطين وظيفياً في بيئة العمل، والسبب الثاني: أن العاملين شعروا حقاً بأن الإنجاز الشخص الخاص بهم قليل؛ نظراً لتعرضهم لظروف استثنائية، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، حيث لا يخفى على الناظر لواقع قطاع غزة الصعب بشتى مناحي الحياة.

أما بالنسبة لباقي المجالات، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات، تعزى إلى الراتب. ويعني هذا رفض فرضية الدراسة، والتي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى الراتب، وقبول الفرضية العدمية، والتي تنص بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى الراتب.

ويعزو الباحث عدم وجود فروق لآراء المبحوثين للمجالين (الإجهاد الانفعالي، عدم الإنسانية)، تعزى إلى الراتب؛ لأن الرواتب التي يتقاضاها العاملون في المؤسسة مناسبة مقارنة بالوضع العام للمجتمع الغزي، وخصوصاً في الظروف الاقتصادية الأخيرة الناجمة عن الحصار ونحوه، فغالباً لن يربط العاملون مشكلاتهم المتعلقة بالإجهاد الانفعالي، وعدم الإنسانية بموضوع الراتب؛ بل سيربطونها بأمر أخرى مختلفة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو ريا، 2010)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى الراتب لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية جنوب الضفة الغربية.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (جرار، 2011)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الجدية في العمل وعلاقته بالاحتراق النفسي، تعزى إلى الراتب لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، الذين تقل رواتبهم عن (3000) شيكل.



## جدول (5.39): نتائج الفرضيات

رقم الفرضية	بيان الفرضية	النتيجة
الفرضية الرئيسية الأولى	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.	وجود علاقة عكسية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
الفرضية الرئيسية الثانية	تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب) تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الاحتراق الوظيفي.	يوجد أثر، حيث فسر بُعد العلاقات الاجتماعية ما نسبة (7.9%) من التغيرات في المتغير التابع للاحتراق الوظيفي.
الفرضية الرئيسية الثالثة	توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي.	وجود علاقة عكسية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
الفرضية الرئيسية الرابعة	تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي) تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، في مستوى الاحتراق الوظيفي.	يوجد أثر، حيث فسر بُعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة ما نسبة (4.7%) من التغيرات في المتغير التابع للاحتراق الوظيفي.
الفرضية الرئيسية الخامسة (5/1)	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الجنس.	رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية
الفرضية الرئيسية الخامسة (5/2)	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى العمر.	رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية
الفرضية الرئيسية الخامسة (5/3)	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤهل العلمي.	رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية
الفرضية الرئيسية الخامسة (5/4)	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المسمى الوظيفي.	قبول فرضية الدراسة، ورفض الفرضية العدمية
الفرضية الرئيسية الخامسة (5/5)	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى سنوات الخدمة.	رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية

النتيجة	بيان الفرضية	رقم الفرضية
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى المؤسسة.	الفرضية الرئيسية الخامسة (5/6)
قبول فرضية الدراسة، ورفض الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى الراتب.	الفرضية الرئيسية الخامسة (5/7)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى الجنس.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/1)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى العمر.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/2)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى المؤهل العلمي.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/3)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى المسمى الوظيفي.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/4)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى سنوات الخدمة.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/5)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى المؤسسة.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/6)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات آراء المبحوثين حول الشعور بظاهرة الاحتراق الوظيفي، للعاملين تعزى إلى الراتب.	الفرضية الرئيسية السادسة (6/7)

(جُرِد بواسطة الباحث)

## 5.6 الخلاصة:

تناول الباحث في هذا الفصل تحليل خصائص عينة الدراسة، والتي تضمنت الوصف الإحصائي للعينية، وفقاً للخصائص الديمغرافية، ومن ثم استعرض الباحث نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي لأبعاد "جودة الحياة الوظيفية" مجتمعة يساوي (61.33%)، وهذا يعني هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة، وجاءت الأبعاد حسب الترتيب التالي: (العلاقات الاجتماعية (76.80%)، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة (66.88%)، الأمن والصحة المهنية (59.95%)، الأجور والرواتب (56.43%)، الأمان والاستقرار الوظيفي (53.97%)، الترقية والتقدم الوظيفي (53.01%)، كما بلغ المتوسط الحسابي النسبي للاحتراق الوظيفي "مجتمعة تساوي (49.64%)، وهذا يعني هناك موافقة قليلة من قبل أفراد العينة، وجاءت الأبعاد حسب الترتيب التالي من: (الإجهاد الانفعالي (60.90%)، عدم الإنجاز الشخصي (45.96%)، عدم الإنسانية (40.48%).

ثم تم اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة والتي نصت على وجود علاقة وتأثير لأبعاد جودة الحياة الوظيفية للحد من الاحتراق الوظيفي، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية ضعيفة (-0.242) ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي. حيث بلغ تأثير بُعد العلاقات الاجتماعية وبُعد مشاركة العاملين في الإدارة تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاحتراق الوظيفي، وكلا البُعدين فسر ما نسبته (7.9%) و (4.7%) من التباين في المتغير التابع على الترتيب وباقي التأثير متغيرات أخرى.

واختتم الباحث هذا الفصل باختبار وصحة الفرضية الخامسة والسادسة والمتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، حيث أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى (المسمى الوظيفي) ولصالح من يعملون بوظيفية (مدير عام، مدير دائرة)، وكذلك وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير (الراتب) لصالح من يتقاضون راتب (1000 دولار فأكثر)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالمتغيرات الديمغرافية الأخرى: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المؤسسة)، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

# **الفصل السادس:**

## **نتائج وتوصيات الدراسة**

- 6.1 مقدمة.
- 6.2 نتائج الدراسة.
- 6.3 توصيات الدراسة.
- 6.4 دراسات وبحوث مستقبلية.
- 6.5 خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة الحالية.

## 6.1 مقدمة:

بناءً على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث حول "دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني"، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال البيانات التي تم جمعها من الاستبانة، وتم عرض وتفسير النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة، وسيتم في هذا الفصل استخلاص أهم النتائج التي توصل إليها الباحث، وكذلك أهم التوصيات المقترحة، وهي كالآتي:

## 6.2 نتائج الدراسة:

### 6.2.1 نتائج التحليل الوصفي وخصائص العينة:

1. خلُصت نتائج الدراسة إلى أن ما نسبته (93.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وأن أكثر من (93.5%) من أفراد عينة الدراسة تقل أعمارهم عن (40) عاماً، كما أن ما نسبته (76%) من أفراد العينة حاصلين على درجة البكالوريوس فأعلى، هذا فضلاً على أن ما نسبته (73.5%) من أفراد العينة تتراوح سنوات خدمتهم ما بين (5-10 سنوات)، كما بينت الدراسة أن ما نسبته (67.5%) يعملون في فرع فضائية الأقصى، كما أظهرت الدراسة أن ما نسبته (87.0%) من أفراد العينة تتراوح رواتبهم ما بين (500-1000 دولار).
2. أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال "الأمن والصحة المهنية" يساوي (59.95%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لهذا المجال. بينما المتوسط الحسابي النسبي لمجال "العلاقات الاجتماعية" يساوي (76.80%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة للمجال. أما المتوسط الحسابي النسبي لمجال "الأجور والرواتب" يساوي (56.43%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة للمجال.
3. أشارت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لأبعاد "بيئة العمل المادية والمعنوية" مجتمعة يساوي (64.65%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لبيئة العمل المادية والمعنوية.
4. كما أوضحت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" يساوي (66.88%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لهذا المجال. بينما المتوسط الحسابي النسبي لمجال "الأمان والاستقرار الوظيفي" يساوي (53.97%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة للمجال. أما المتوسط الحسابي النسبي لمجال "الترقية والتقدم الوظيفي" يساوي (53.01%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة للمجال.

5. أشارت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لأبعاد "بيئة العمل التنظيمية والوظيفية" مجتمعة يساوي (58.38%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لبيئة العمل التنظيمية والوظيفية.

6. كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي النسبي لأبعاد "جودة الحياة الوظيفية" مجتمعة يساوي (61.33%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وجاءت الأبعاد حسب الترتيب التالي:

- العلاقات الاجتماعية: المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبي (76.80%).

- الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة: المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (66.88%).

- الأمن والصحة المهنية: المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (59.95%).

- الأجور والرواتب: المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي نسبي (56.43%).

- الأمان والاستقرار الوظيفي: المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي نسبي (53.97%).

- الترقية والتقدم الوظيفي: المرتبة السادسة بمتوسط حسابي نسبي (53.01%).

7. كما أوضحت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لمجال "الإجهاد الانفعالي" يساوي (60.90%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. بينما المتوسط الحسابي النسبي لمجال "عدم الإنسانية" يساوي (40.48%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة للمجال. أما المتوسط الحسابي النسبي لمجال "عدم الإنجاز الشخصي" يساوي (45.96%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قليلة للمجال.

8. وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي النسبي لمجالات "الاحتراق الوظيفي" مجتمعة كانت قليلة نسبياً، حيث بلغ وزنها النسبي (49.64%)، وجاءت المجالات حسب الترتيب الآتي من الأسوأ إلى الأحسن:

- الإجهاد الانفعالي: المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبي (60.90%).

- عدم الإنجاز الشخصي: المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (45.96%).

- عدم الإنسانية: المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (40.48%).

## 6.2.2 نتائج الفرضيات:

## أ. النتائج الخاصة بالعلاقة بين المتغيرات:

9. خلُصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب)، ومستوى الاحتراق الوظيفي. حيث بلغ معامل ارتباطها (-0.253)، وهي علاقة عكسية ضعيفة، حيث كان أقوى الأبعاد ارتباطاً مع الاحتراق الوظيفي هو بُعد "العلاقات الاجتماعية"، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.289) بينما أقلها ارتباطاً بُعد "الأمن والصحة المهنية" حيث بلغ معامل الارتباط (-0.156).

10. كما أظهرت الدراسة وجود أثر لبُعد العلاقات الاجتماعية دون غيره من الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية، حيث فسر أثر بُعد "العلاقات الاجتماعية" بما نسبته (7.9%)، من المتغيرات التي تؤثر في متغير الاحتراق الوظيفي وتم استبعاد باقي المتغيرات، وهي: (بعد الأجور والرواتب، بُعد الأمن والصحة المهنية) والنسبة المتبقية (92.1%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

11. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة معنوية، عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، والمتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي. حيث بلغ معامل ارتباطها (-0.232)، وهي علاقة عكسية ضعيفة، حيث كان أقوى الأبعاد ارتباطاً مع الاحتراق الوظيفي بُعد "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة"، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.228) بينما أقلها ارتباطاً بُعد "الأمان والاستقرار الوظيفي" حيث بلغ معامل الارتباط (-0.193).

12. كما أظهرت الدراسة وجود أثر لبعد "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" دون غيره من الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية، حيث فسر أثر بُعد "الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" بما نسبته (4.7%)، من المتغيرات التي تؤثر في متغير الاحتراق الوظيفي، وتم استبعاد باقي المتغيرات، وهي: (بعد الأمان والاستقرار الوظيفي، بُعد الترقية والتقدم الوظيفي) والنسبة المتبقية (95.3%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

## ب. النتائج الخاصة بالفروق الإحصائية:

13. أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى متغير (المسمى الوظيفي) باستثناء بُعد الأمن والصحة المهنية، وكانت الفروق لصالح فئة (مدير عام، مدير دائرة)، ومتغير (الراتب) باستثناء بُعد الأمن والصحة المهنية، وبعد الأجور والرواتب، وبعد الترقية والتقدم الوظيفي، وكانت الفروق لصالح فئة (1000 دولار فأكثر).

14. كما بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى متغير (سنوات الخدمة)، باستثناء بُعد الأجور والرواتب، وكانت الفروق لصالح فئة (10 سنوات فأكثر)، و متغير (المؤسسة)، باستثناء بُعد "العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة"، وكانت فروق بعد العلاقات الاجتماعية لصالح مؤسسة (إذاعة صوت الأقصى)، بينما فروق بُعد "الأجور والرواتب" وبعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة" لصالح مؤسسة (مرئية الأقصى).

15. كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، تعزى إلى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي).

16. وبينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى متغير (الجنس) باستثناء بُعد "عدم الإنسانية"، وكانت الفروق لصالح فئة (الإناث)، و متغير (الراتب)، باستثناء بُعد "عدم الإنجاز الشخصي"، وكانت الفروق لصالح فئة (أقل من \$1000).

17. وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء الباحثين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، تعزى إلى متغير (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة).



## 6.3 توصيات الدراسة:

## 6.3.1 توصيات خاصة بنتائج الدراسة:

1. ضرورة أن تحرص إدارة المؤسسة على توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلبي شروط السلامة والصحة المهنية في المؤسسة، والحرص على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل، وإيجاد أنظمة وقاية وحماية مختلفة داخل المؤسسة، للحفاظ على سلامة وصحة العاملين، مما يقلل من الشعور بالاحتراق الوظيفي لديهم.
2. ضرورة أن تولي إدارة المؤسسة الاهتمام بتطوير قدرات ومهارات العاملين من خلال الدورات التدريبية المتخصصة التي تخص عملهم، والارتقاء بمستواهم العلمي بتوفير المنح التعليمية للارتقاء بالعاملين الى افضل مستوى علمي؛ مما ينعكس ذلك إيجاباً لدى العاملين.
3. تعزيز واستغلال العلاقات الاجتماعية الإيجابية المميزة بين العاملين؛ ليساهم ذلك في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مع ضرورة تعزيز إدارة الشبكة فرص التفاعل والاتصال مع العاملين في المستويات المختلفة، من خلال اللقاءات الدورية والفعاليات والأنشطة المختلفة، والرحلات الترفيهية سواء داخل المؤسسة أو خارجها حتى يشعر العاملون بكيانهم وقيمتهم، مما يعكس ذلك الأثر الإيجابي في بيئة العمل.
4. الاهتمام برفاحية العاملين بما يتناسب وطبيعة العمل داخل المؤسسة وقدراتها المالية، كالقيام برحلات ترفيهية بشكل دوري، مثل: (توفير اشتراكات لهم في نوادٍ رياضية مختلفة ومؤسسات ترفيهية، والتعاقد مع بعض المطاعم والحضانات لرعاية أبناء الموظفين)، لما لهذه الأنشطة من أثر كبير في زيادة الترابط الاجتماعي بين العاملين، والحد من الاحتراق الوظيفي، الأمر الذي يعزز الروح المعنوية لهم ويضمن ولاءهم للمنظمة.
5. أن تحرص إدارة الشبكة على تحقيق التوازن بين العمل، والحياة الشخصية، والالتزامات العائلية للعاملين؛ لتجنب شعور العاملين بالإحباط والإرهاق وعدم الإنجاز.
6. سعي واهتمام إدارة المؤسسة إلى تحسين نظام الأجور والعلاوات والمكافآت داخل المؤسسة، وعدالة توزيعها لضمان استمرارية العاملين في تقديم أقصى جهد ممكن في العمل، مما يساهم ذلك في توفير حياة وظيفية مستقرة للعاملين، ورفع معنوياتهم وولائهم.
7. سعي إدارة المؤسسة إلى توفير المزيد من الدعم المالي للمؤسسة، لتطوير بيئة العمل ونظام الحوافز والمكافآت؛ لكي تتلاءم مع الوضع الاقتصادي في قطاع غزة، والعمل على إشباع حاجات العاملين؛ مما يرفع ذلك من شعور العاملين بالاستقرار والأمن الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على العاملين في إنجاز أعمالهم، والحد من الاحتراق الوظيفي.

8. تعزيز دور العاملين حسب اختصاصاتهم للمشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس عملهم داخل المؤسسة، وتشجيعهم على ذلك، لضمان تنفيذها بشكل جيد، كونهم شاركوا في وضع خطة العمل، وإشعارهم بالمسئولية تجاه تنفيذ القرارات.
9. منح العاملين صلاحيات كافية تتلاءم مع قدراتهم ومؤهلاتهم التي تمس عملهم داخل المؤسسة، فهذا يجعل العاملين يشعرون بأنهم مهمون في عملهم، ولهم دوراً فعالاً في إنجاز الأعمال بالشكل المطلوب.
10. إعادة النظر في أنظمة التحفيز، بحيث يتم تحفيز العاملين المتميزين في عملهم والذين حققوا إنجازات ملموسة للمؤسسة، حتى يشعروا بتقدير المؤسسة لعملهم واعترافاً منها بإنجازاتهم، مما يسعد العاملين بذلك.
11. منح فرص الترقية على أسس وقواعد واضحة حتى لا يشعر العاملون بالظلم، مما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بشكل جيد، وتلبية طموحات العاملين.
12. ضرورة أن تهتم إدارة المؤسسة بالحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي من خلال التوفيق بين أعباء العمل وقدرات ومؤهلات العاملين، وكذلك تنوع المهام والواجبات الوظيفية للخروج من روتين العمل.
13. توظيف الشخص المناسب في المكان الملائم حيث كلما كان العمل متلائماً مع الشخص المناسب قلت ظاهرة الاحتراق لديه.

### 6.3.2 توصيات عامة للدراسة:

1. أن تعكف إدارة الشبكة على حسن انتقاء المدراء والمشرفين الذين تتوافر لديهم القدرة على تشجيع العاملين بالمشاركة في صياغة الخطط واتخاذ القرارات التي تمس عملهم، والاهتمام بالسلوك القيادي الذي يتبعه الرؤساء في تعاملهم مع العاملين لما له من أثر نفسي عليهم.
2. أن تعزز إدارة المؤسسة العمل بروح الفريق بين العاملين، والتعاون فيما بينهم ونشر ثقافة العمل الجماعي، لتحقيق أهداف المؤسسة بالشكل المطلوب.
3. استخدام طرق النقد الإيجابي مع العاملين عند ارتكابهم بعض الأخطاء مما يمنح العاملين ثقة بنفوسهم، ويزيد مستوى الاطمئنان والراحة النفسية لديهم وهذا يزيد من إقبالهم على أعمالهم بنفسية راضية.
4. إعطاء العاملين الحق ليساهموا بالتغذية الراجعة البناءة، واعتبارها جزءاً وعنصراً من عناصر تقييم أداء المدراء والرؤساء.

5. التأكيد على البعد الديني، وضرورة التسلح بالصبر والتقوى، والعمل بما أوصانا به رسولنا الكريم، والإخلاص في العمل.
6. ضرورة الاهتمام بتعزيز الأنظمة الرقابية الإدارية والمالية لتحقيق العدالة والنزاهة والشفافية.
7. تحسين مستوى الأجور والحوافز، وتقديم المكافآت العينية والمعنوية للمتميزين في عملهم، من خلال شهادات التقدير أو لوحة الشرف، مما يقلل من الاحتراق الوظيفي والقلق والإحباط.
8. الإكثار من الأنشطة الاجتماعية اللامنهجية التي تعزز العلاقات بين العاملين وتؤدي إلى خلق بيئة عمل مناسبة.

#### 6.4 دراسات وبحوث مستقبلية:

1. دراسة عوامل تنظيمية مستقلة أخرى، مثل: (الثقافة التنظيمية، القيادة، الرضا الوظيفي) التي تؤثر على الاحتراق الوظيفي، والتي من شأنها أن تفسر نسبة تباين في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي) أكبر من النسبة التي توصلت إليها الدراسة الحالية، حيث فسرت ما نسبته التباين (8%، 5%) من التغير في المتغير التابع.
2. دراسة دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز المزايا التنافسية بشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
3. دراسة مقارنة حول أثر توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة.

## 6.5 خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة الحالية

م	النشاط	الفئة المستهدفة	الزمن	الجهة المسؤولة	الإجراءات والأنشطة
1.	توفر إدارة الشبكة بيئة عمل صحية وأمنة تلبى شروط السلامة والصحة المهنية في الشبكة.	جميع العاملين	3 شهور	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والعلاقات العامة بالتعاون مع جهات خارجية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد ورشة عمل لمدراء الدوائر والمؤسسات مع المدير العام، لوضع سبل توفير السلامة والصحة المهنية في العمل.</li> <li>• التواصل مع الجهات الخارجية المعنية بذلك، مثل: (وزارة الصحة، جهاز الدفاع المدني، وشركات التأمين) لتأمين مكان العمل، وتأهيل العاملين لكيفية التعامل مع المخاطر التي تواجههم في العمل.</li> <li>• عمل بروشورات وملصقات تحتوي على إرشادات ونصائح تخص السلامة والصحة المهنية.</li> </ul>
2.	أن تولي إدارة الشبكة الاهتمام بتطوير قدرات ومهارات العاملين، من خلال الدورات التدريبية المتخصصة التي تخص عملهم، والارتقاء بمستواهم العلمي.	جميع العاملين	6 شهور	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والعلاقات العامة بالتعاون مع جهات خارجية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد اجتماع لكل دائرة بموظفيها، وطرح الدورات التي يحتاجها العاملون بالعمل، ثم إقرار الدورات الضرورية، من خلال المجلس التنفيذي للشبكة.</li> <li>• تدريب العاملين كل في مجاله، وحسب حاجته، مثل: (الاعلام، الإدارة والقيادة، الهندسة، البرامج السياسية والاعلامية، البرامج المتنوعة، الانتاج والجرافيك، المالية، دورات أمنية، دورات تثقيفية في الاحتراق الوظيفي).</li> <li>• تنفيذ الدورات، من خلال استقطاب مدربين متميزين.</li> <li>• عقد اتفاق مع الجامعات للارتقاء بالمستوى العلمي للعاملين، لا سيما في (تخفيض الرسوم والتقسيم).</li> </ul>
3.	تعزيز واستغلال العلاقات الاجتماعية الإيجابية المميزة بين العاملين، ليسهم ذلك في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي والعلاقات العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التواصل الاجتماعي المستمر مع العاملين في المناسبات والأعياد، من خلال الزيارات ورسائل SMS.</li> <li>• عقد لقاء دوري لكل دائرة على حدة مع المدير العام كل (6) شهور.</li> </ul>

م	النشاط	الفئة المستهدفة	الزمن	الجهة المسؤولة	الإجراءات والأنشطة
					<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد لقاء عام لجميع الدوائر مع مجلس الإدارة كل عام.</li> <li>• عمل صندوق تكافل اجتماعي، بحيث يتم خصم (2\$)، واستغلالها في زيارة العاملين بهدايا مميزة.</li> </ul>
4.	الاهتمام برفاهية العاملين، بما يتناسب وطبيعة العمل داخل الشبكة، للحفاظ على العاملين من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي والعلاقات العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز روابط التواصل الاجتماعي للعاملين وعائلاتهم، من خلال الأنشطة الترفيهية المميزة.</li> <li>• عمل رحلة ترفيهية للعاملين بشكل دوري، لا سيما (3) مرات في العام.</li> <li>• توفير العروض اللازمة لتلبية احتياجات العاملين، من خلال إبرام إتفاقيات مع الشركات والمؤسسات العاملة في القطاع سواء (خدمائية، صحية، تسويقية، ترفيهية).</li> </ul>
5.	سعي إدارة الشبكة إلى تحسين نظام الأجور والعلاوات والمكافآت داخل الشبكة، وعدالة توزيعها.	جميع العاملين	3 شهور	المجلس التنفيذي والجهات المعنية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعادة النظر مع الجهات المعنية في نظام الأجور والعلاوات، بما يتناسب مع المؤسسات المنافسة.</li> <li>• بحث إمكانية إضافة علاوة غلاء معيشة للعاملين بما نسبة 10% من الراتب.</li> <li>• العمل على تطبيق نظام الأجور والمكافآت والحوافز، بشكل يساهم في توفير حياة وظيفية مستقرة للعاملين ورفع معنوياتهم وولائهم، ويضمن استمرارية العاملين، بتقديم أقصى جهد ممكن في العمل.</li> </ul>
6.	سعي إدارة الشبكة على توفير المزيد من الدعم المالي للمؤسسة، لتطوير بيئة العمل ونظام الحوافز والمكافآت، لكي تتلاءم مع الوضع الاقتصادي في قطاع غزة، والعمل على إشباع حاجات العاملين.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والشئون الإدارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• البحث عن مشروعات داخلية، تكون مصدر تمويل للشبكة.</li> <li>• الاستمرار في عمل دراسات لتخفيض المصروفات العامة.</li> </ul>

م	النشاط	الفئة المستهدفة	الزمن	الجهة المسؤولة	الإجراءات والأنشطة
7.	تعزيز دور العاملين حسب اختصاصاتهم، للمشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس عملهم داخل الشبكة.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم اجتماعات دورية على مستوى كل دائرة على حدة، للإطلاع على مشاكل العمل، ووضع الحلول المناسبة.</li> <li>إتاحة الفرصة للعاملين وتشجيعهم في وضع خطة العمل، وإشعارهم بالمسئولية اتجاه تنفيذ القرارات.</li> </ul>
8.	منح العاملين صلاحيات كافية، تتلاءم مع قدراتهم ومؤهلاتهم داخل الشبكة.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>العمل على إيجاد آلية، ليتم إشراك أكبر قدر من العاملين في القرارات، وذلك للوصول الى الصواب، ولتسهيل عملية التنفيذ.</li> </ul>
9.	إعادة النظر في أنظمة التحفيز، بحيث يتم تحفيز العاملين المتميزين في عملهم، والذين حققوا إنجازات ملموسة للمؤسسة.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والعلاقات العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفعيل نظام الحوافز المادية من خلال لائحة واضحة.</li> <li>تفعيل نظام الحوافز المعنوية، من خلال: (شهادات التقدير، لوحة الشرف، أخرى).</li> <li>تنظيم مسابقات الموظف المثالي.</li> </ul>
10.	منح فرص الترقية، على أسس وقواعد واضحة، حتى لا يشعر العاملون بالظلم.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والشؤون الادارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإعلان عن الوظائف الإشرافية الشاغرة في الشبكة.</li> <li>تحديد الشروط الواجب توافرها للمتقدمين في الوظائف الشاغرة.</li> <li>عقد الاختبارات والمقابلات للمتقدمين بشفافية ونزاهة.</li> <li>إمكانية تفعيل السلم الوظيفي حسب الدرجات الوظيفية (مالياً) حسب سنوات الخدمة، بغض النظر عن الصلاحيات الإشرافية.</li> </ul>
11.	ضرورة أن تهتم إدارة الشبكة بالحدّ من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والشؤون الادارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل دورة تثقيفية حول أسباب وسبل الوقاية من الاحتراق الوظيفي.</li> <li>خلق بيئة مشجعة ومحفزة للعمل و الإبداع.</li> <li>التوفيق بين أعباء العمل وقدرات ومؤهلات العاملين.</li> <li>تنوع المهام والواجبات الوظيفية، للخروج من روتين العمل.</li> </ul>

م	النشاط	الفئة المستهدفة	الزمن	الجهة المسؤولة	الإجراءات والأنشطة
12.	توظيف الشخص المناسب في المكان الملائم، حيث كلما كان العمل متلائماً مع الشخص المناسب قلت ظاهرة الاحتراق.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة والشئون الإدارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة هيكلة بعض الوظائف التي لا تتناسب مع العاملين الحاليين.</li> </ul>
13.	أن تحرص إدارة الشبكة على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية والالتزامات العائلية للعاملين، لتجنب شعور العاملين بالإحباط والإرهاق وعدم الانجاز.	جميع العاملين	مستمر	المجلس التنفيذي وقسم الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم المهام والواجبات الملقاة على عاتق العاملين، من خلال الوصف الوظيفي.</li> <li>توزيع المهام بين العاملين بشكلٍ عادلٍ من خلال رئيس القسم.</li> <li>تقدير إدارة الشبكة للظروف العائلية الخاصة بالعاملين.</li> </ul>

(جُرد بواسطة الباحث)

## المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً- المصادر:

- القرآن الكريم.
- السنة النبوية.

### ثانياً- المراجع العربية:

- أبو جزر، محمد (2012)، "استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقويم أداء البنك الإسلامي الفلسطيني - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة.
- أبو ريا، ابراهيم (2011)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في منطقة جنوب الضفة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- أبو شمالة، إبراهيم، وآخرون (2012)، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة" جامعة الأمة، غزة.
- أبو مسعود، سماهر مسلم (2010)، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو هدروس، ياسرة محمد والفرا، معمر ارحيم، (2007)، "الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين بمحافظات قطاع غزة وعلاقته بمستوى أدائهم التدريسي وتوافقهم المهني"، بحث مقدم للمشاركة في مؤتمر الجودة في التعليم العام الفلسطيني كمدخل للتميز، غزة.
- اشنتوي، محمد (2014)، "اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، غزة.
- الأشعري، أحمد بن داود (2000)، "مقدمة في الإدارة الإسلامية"، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الاولى.
- بحر، يوسف، وأبو سويرح، أيمن (2010)، " أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة "، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البلبيسي، اسامة زياد (2010)، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- ثريا، محمد (2010)، "إدارة الاعلام المقاوم زمن الحرب (فضائية الأقصى حالة عملية)، الجامعة الاسلامية، غزة.
- جاد الرب، سيد (2003)، "إدارة الموارد البشرية"، الاسماعيلية، ص 356.
- جاد الرب، سيد (2008)، "جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية"، مصر، دار الفكر العربي للنشر.
- جرار، سنابل (2011)، "الجدية في العمل وعلاقتها بالاحترق النفسى لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الجرجاوي، زياد (2010)، القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
- الجمالي، فوزية عبد الحميد وحسن، عبدالحميد سعيد (2003)، " مستويات الاحترق النفسى لدى معلمي ذوي الاحتياجات الخاصة واحتياجاتهم التدريبية بسلطنة عمان"، دراسات عربية في علم النفس، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، المجلد (2)، العدد 1.
- جمعة، سيد يوسف (2006)، "إدارة الضغوط"، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة.
- الجمل، أماني بسام (2012)، "الاحترق الوظيفي لدي المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، تقرير 2015/5/19. <http://www.pcbs.gov.ps>
- الحايك، هيام (2000)، "مستويات الاحترق لدى معلمي الحاسوب في المدارس الحكومية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد - الأردن.
- حجازي، هاني خليل (2013)، "دور حماية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحترق النفسى لدى العاملين في المستشفيات غير الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- حلاوة، عماد منصور. (2015)، "غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة: الجامعة الاسلامية: غزة
- الحمداني، موفق (2006)، "مناهج البحث العلمي"، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.
- حويحي، مروان (2008)، "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل - دراسة حالة على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- الخرابشة، عمر وعربيات، احمد (2005)، "الاحترق النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية، المجلد (17)، العدد (2)، 292.
- الخضيرى، محسن أحمد (2000)، "الإدارة التنافسية للوقت"، أبتراك للنشر والتوزيع، القاهرة
- الخضيرى، محسن احمد (2001)، "الفكر الاداري في الاسلام، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب"، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الخطيب، محمد جواد (2007)، "الاحترق النفسي وعلاقته بمرونة الأنا لدى المعلمين الفلسطينيين بمحافظة غزة"، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث الجودة في التعليم الفلسطيني، "مدخل للتميز" الجامعة الاسلامية، غزة، أكتوبر 2007.
- خميس، محمد عبدالمنعم (2001)، "مبادئ الفكر الاداري في الاسلام، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب"، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الدحويح، حسني (2015)، "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ديوب، أيمن (2014)، "تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (30)، العدد (1)، 195-224.
- الرشدان، مالك (1995)، "الاحترق النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الحكومية وعلاقته ببعض المتغيرات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الاردن
- الرفاعي، محمد (2009)، "الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سانت كليمانس العالمية، كلية الإدارة، بريطانيا.
- الزالمى، علي وعباس، سهيلة (2007)، "التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل"، مجلة علوم انسانية، العدد (34).
- الزهراني، نوال، (2008)، "الاحترق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- الزير، محمد (2009)، مجلة أمواج، 26-27.
- الزيود، نادر فهمي (2002)، "واقع الاحترق النفسي للمرشد النفسي والتربوي في محافظة الزرقاء في الأردن"، بحث محكم، مجلة العلوم التربوية، جامعة قطر، قطر، العدد 1.
- السالم، مؤيد سعيد (2009)، "إدارة الموارد البشرية المعاصرة - مدخل استراتيجي تكاملي"، عمان، دار إثراء للنشر.

- السبيعي، عبدالله سحمي (2014)، "الاحترق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الشنطي، محمود (2006)، "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الشنطي، نهاد (2016)، " واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان "، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- صادق، عصام (2014)، " مدى توفر مقومات تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن في وزارة الأشغال العامة والإسكان بمحافظات غزة دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- طشطوش، رامي، وآخرون (2013)، "ظاهرة الاحترق النفسي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي غرف المصادر في الأردن"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، المجلد (27)، العدد (8).
- الظفري، سعيد والقريوتي، ابراهيم (2010)، "الاحترق النفسي لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد (27)، العدد (8) ص ص 175-190.
- عبيدات، نوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (2001)، "البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- العتيبي، عطالله بن مطني (2010)، "التريقات الوظيفية وعلاقتها بالرضى الوظيفي للعاملين في جوازات مدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العكش، علاء خليل (2007)، "نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- علي، حسام (2008)، "الإنهاك النفسي وعلاقته بالتوافق الزواجي وبعض المتغيرات الديموجرافية لدى عينة من معلمي الفئات الخاصة بمحافظة المنيا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنيا، مصر.
- عمار، تغريد (2006)، "أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغوط العمل لدى الهيئة الادارية والاكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- العنزي، سعد والفضل، سما (2007)، "فلسفة نوعية حياة العمل في الألفية الثالثة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد (45)، 68-85.
- عويضة، إيهاب (2008)، " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- فتحية، مزياني، (2007)، " أثر مصادر الضغط المهني واستراتيجيات المقاومة - دراسة ميدانية بالمديرية العامة للأمن الوطني بالجزائر"، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر .
- القرني، علي بن شويل (2003)، "الإعلام والاحتراق النفسي دراسة عن مستوى الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الكلابي، سعد بن عبدالله ورشيد، مازن بن فارس (2001)، "الاحتراق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين بمدينة - المملكة العربية السعودية"، مجلة جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، المجلد 13، العدد (1)، ص ص 113-150.
- لطفي، طلعت إبراهيم (2007)، "علم اجتماع التنظيم"، مصر، دار غريب للطباعة.
- ماضي، خليل (2014)، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر.
- مجدلاوي، ماهر يوسف (2014)، "مصادر الاحتراق النفسي وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية لدى عينة من السائقين"، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الانسانية)، المجلد (18)، العدد 2، ص 215.
- محيسن، وجدي (2004)، "مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- المدلج، عبدالله (2003)، "قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة - دراسة ميدانية على مستشفى القوات المسلحة بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- المدهون، فداء والمحروق، تسنيم (2015)، "عين النصر"، تجربة شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني في تغطية عدوان 2014 على قطاع غزة، غزة، فلسطين.
- المرخ، مرفت (2004)، "تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- المغربي، عبد الحميد (2004)، "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي - دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، العدد (2).
- المفلح، سوسن (2016)، "العلاقات الإنسانية بوابة الأداء الإداري الناجح في بيئة العمل"، موقع التنمية الإدارية، العدد 132، ربيع آخر، 1437. (<http://www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=642>)
- منيع، محمد سليمان (2009)، "الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

- ناشد، محمد (1997)، "الفكر الإداري في الإسلام"، دبي، الامارات العربية المتحدة، مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث.
- ناصر، سومر أديب (2004)، "أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية - دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، سورية.
- نصار، ايمان حسن (2013)، "جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي - دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- النفيعي، ضيف الله (2000) " الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والادارة، المجلد 14، العدد 1، ص ص 55-88، المملكة العربية السعودية.
- الهابيل، وسيم إسماعيل وعائش، علاء محمد (2012)، "تقييم إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين - دراسة ميدانية على العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية الدراسات، الجامعة الاسلامية، المجلد رقم (20)، العدد (2)، ص ص 83-143.
- هلال، محمد عبدالغني حسن (2001). موسوعة التدريب، الأسس والمبادئ. مصر الجديدة، مركز تطوير الأداء والتنمية.
- الهملان، أمل فلاح (2008)، "الاحتراق النفسي والمساندة الاجتماعية وعلاقتها باتجاه العاملين الكويتيين نحو التقاعد المبكر"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، مصر
- يونس، مصطفى وجاد الكريم، ولاء، وآخرون، (2008)، "المشكلات والميول النفسية لأسر السجناء والمعتقلين"، مركز ماعت للدراسات الحقوقية والدستورية، مصر، القاهرة.

## ثالثاً - المراجع الاجنبية:

- Adhikari, D., & Gautam, D. (2010), "Labor legislations for improving quality of work life in Nepal", International Journal of Law and Management, Vol.52, No.1, P.41.
- Ahmadi, F., & Salavati, M. (2012), "A Survey relationship between quality of work life and organizational commitment in public organization in Kurdistan province", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 4, No.1, pp.235-246.
- Alizadeh, F., Tabibi, S.J., Nasiri P, & Gohari MR. (2009), "quality of working life and manager`s productivity in social security hospitals", Journal of Health Administration", Vol. 11, No. 34, pp.21-26.
- Armstrong, M., (2010), "A handbook of human resource management practice", (10th edition) Kogan Page Publishers, London and Philadelphia.
- Ayesha, T., (2012), "Interrelations between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh European", Journal of Business and Management, Vol. 4, No.2, PP.79 – 89.
- Bharathi, P., Kumar, N., & Umaseelvi, M. (2011), "Quality Of Work Life: Perception Of College Teachers", Indian Journal of Commerce & Management Studies, Vol.11, No.1, PP.48-49.
- Boyd, C., Bakker A., Pignata S., Winefield, N., and C. Stough. (2011), "A longitudinal test of the job demands-resources model among Australian university academics", Applied Psychology: An International Review, Vol.60, PP.112-40.
- Danford, Andy, et al. (2008), "Partnership, high performance work systems and quality of working life", New Technology, Work and Employment, Vol.23 No.3, pp.151-166.
- Daud, N. (2010), "Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms" International Journal of Business and Management, Vol.5, No.10, PP.75-82.
- Dhaka, D., Jahan, K., Rahman, T., & Tabassum, A. (2011), "A Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh", World Journal of Social Sciences, Vol.1, No.3, p.20.

- Fapohunda, T. (2013), "An Evaluation of the Perceptions and Experiences of Quality of Work Life in Nigeria", International Journal of Academic Research in Management, (IJARM) Vol. 2, No. 4, PP: 86-98.
- Geet, S., Deshpande, A., & Deshpande, A. (2009), "Human resource management".
- Hamid, Z., Zolfa, H., & Zahra, K. (2014), "Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University Iranian", Journal of Management Studies (IJMS) Vol. 7, No 1.
- Hogan, R., & Mcknight, M. (2007), "Exploring Burnout Among University Online Instructors: An Initial Investigation", The Internet and Higher Education, Vol. 10, No. 2.
- Indumathr, R., & Kamalraj, S. (2012), "A Study on Quality of Work Life Among Workers with Special Preference to Textile Industry in Tirupur District- A Textile Hub", International Journal of Multidisciplinary Research, Vol.2, No.4, P.265.
- Khosrowpour, M. (2001), "Managing information technology in a global economy", USA: Idea Group Publishing (IGP). p 378.
- Lau, R. (2000), "Quality of work life and performance: An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model", International Journal of Service Industry Management, Vol.11, No.5, P.428.
- Mahapatro, B. (2010), "Human Resource Management", New Age International (p) Ltd. Publishers.
- Mansouri, N., Zahiri, M., Ghasem, Z., Jafari, G., Latifi, M., & Mahdinejad, L. (2013), "Evaluating the correlation between quality of work Life and staff burnout in Rehabilitation and Welfare centers in Ahvaz city", Jentashapir J Health Res, Vol.4, No.5, P. 345-353.
- Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W., & Sclove, S. (2003), "The Practice of Business Statistics".
- Ozen, G., Yaman, M., & Acar, G. (2012), "Determination of the employment status of graduates of recreation department", The Online Journal of Recreation and Sport , Vol.1, No.2.
- Reddy, L. , & Reddy, M. (2010), "Quality of Work Life of Employees: Emerging Dimensions", Asian Journal of Management Research, P. 832.
- Rheajane, A., Leodoro, J., & Gilbey, L. (2013), "Nurses' Job satisfaction and Burnout: Is there a connection? College of Nursing, Samar State University", Philippines International Journal of Advanced Nursing Studies, Vol.2, No.1, pp. 1-10.



- Richard, G., Marion, G., & Marich, E. (2006), "Beginning Teacher Burnout in Queensland Schools Associations with Serious Intentions to leave", The Australian Educational Researcher, Vol.33, No. 2, pp.61-76.
- Ronald, J., Mustafa, K., & Lisa, F. (2010), "Burnout, work satisfactions and psychological well-being among nurses in Turkish", Europe's Journal of Psychology, Vol.1, pp. 63-81
- Sowmya, K., & Panchanatham, N. (2011), "Job Burnout: an Outcome of Organizational Politics in Banking Sector", Far East Journal of Psychology and Business, Vol. 2, No. 1, PP. 49-58.
- Yousef, D., (1997), "Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment", International Journal of Manpower, Vol.19, No.3.P.184.

#### رابعاً - المنشورات التعريفية

- شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ، دائرة الشؤون الإدارية، 2015.
- النشرة التعريفية بقناة الأقصى، 2014.
- النشرة التعريفية بمرئية الأقصى، 2014.
- النشرة التعريفية بوكالة شهاب، 2014.
- النشرة التعريفية لإذاعة الأقصى، 2010.
- النشرة تعريفية لشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، 2012.

# ملاحق الدراسة

ملحق رقم (1):  
قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

م.م	الاسم	التخصص	مكان العمل
1.	د. محمد المدهون	إدارة الاعمال	أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة.
2.	د. ياسر الشرفا	إدارة الاعمال	الجامعة الاسلامية - غزة.
3.	د. نافذ بركات	رياضيات وإحصاء	الجامعة الاسلامية - غزة.
4.	د. سامي ابو الروس	إدارة الاعمال	الجامعة الاسلامية - غزة.
5.	د. وسيم الهاييل	إدارة الاعمال	الجامعة الاسلامية - غزة.
6.	د. خليل ماضي	إدارة الاعمال	جامعة الازهر - غزة.
7.	د. وفيق الاغا	إدارة الاعمال	جامعة الازهر - غزة.
8.	د. محمد ابو عون	تكنولوجيا التعليم	مدير عام الشؤون الإدارية بشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
9.	م. محمد ثريا	إدارة الاعمال	مدير عام شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
10.	أ. علي صنع الله	إحصاء	باحث إحصائي.

## ملحق رقم (2)

## الاستبانة في صورتها النهائية



أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا  
برنامج الدراسات العليا المشترك  
مع جامعة الأقصى



أخي الموظف / أختي الموظفة حفظه/ ها الله.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تعبئة استبانة لدراسة علمية

يقوم الباحث بإعداد دراسة علمية بعنوان:

" دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين

في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني "

وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة في أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى. لذا، أرجو التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة ووضع إشارة (√) أمام الإجابة المتوافقة مع رأيك، مؤكداً لحضراتكم أن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

نذكر بأن **جودة الحياة الوظيفية**: هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، ما يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

**الاحتراق الوظيفي**: هي حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب ناجمة عن أعباء إضافية يشعر معها الفرد أنه غير قادر على تحملها، وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم، وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم.

شاكراً لكم حسن تعاونكم معي ،،،

الباحث

مروان حسن البربري

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

يرجى وضع علامة ((√)) أمام الإجابة المناسبة

<b>1. الجنس</b>	
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
<b>2. العمر</b>	
<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> من 30 سنة لأقل من 40 سنة
<input type="checkbox"/> من 40 سنة لأقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر
<b>3. المؤهل العلمي</b>	
<input type="checkbox"/> دراسات عليا	<input type="checkbox"/> بكالوريوس
<input type="checkbox"/> دبلوم متوسط	<input type="checkbox"/> ثانوية عامة فأقل
<b>4. المسمى الوظيفي</b>	
<input type="checkbox"/> مدير عام	<input type="checkbox"/> مدير دائرة
<input type="checkbox"/> رئيس قسم	<input type="checkbox"/> وظائف أخرى
<b>5. عدد سنوات الخدمة</b>	
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات
<input type="checkbox"/> من 10 سنوات لأقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة فأكثر
<b>6. المؤسسة</b>	
<input type="checkbox"/> فضائية الأقصى	<input type="checkbox"/> مرئية الأقصى
<input type="checkbox"/> إذاعة صوت الأقصى	<input type="checkbox"/> وكالة شهاب للأنباء
<b>7. الراتب</b>	
<input type="checkbox"/> أقل من 500 \$	<input type="checkbox"/> من 501 \$ لأقل من 1000 \$
<input type="checkbox"/> من 1001 \$ لأقل من 1500 \$	<input type="checkbox"/> 1500 \$ فأكثر

## ثانياً: أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

فيما يلي مجموعة من الفقرات، الرجاء وضع إشارة (✓) أمام الإجابة المتوافقة مع رأيك:

موافق بدرجة					البيان	
كبيراً جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً		
أولاً: الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية						
أ. الأمن والصحة المهنية						
					1	تتلبى ظروف العمل شروط السلامة المهنية للعاملين.
					2	تحرص إدارة الشبكة على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.
					3	تهتم إدارة الشبكة بصحة العاملين وسلامتهم وأمنهم.
					4	يوجد لدى الشبكة تشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية للعاملين.
					5	تقوم إدارة الشبكة بإعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للعاملين.
ب. العلاقات الاجتماعية						
					6	يسود بين العاملين أثناء العمل التعاون وروح الفريق الواحد.
					7	يتبادل العاملون الزيارات الاجتماعية في المناسبات.
					8	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.
					9	تتيح إدارة الشبكة فرص التفاعل والاتصال مع العاملين في المستويات المختلفة
					10	توجد صداقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.
					11	تقوم ثقافة الشبكة على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معاً.
ج. الأجور والرواتب						
					12	يوجد نظام واضح وملائم للأجور والمكافآت داخل الشبكة.
					13	يحصل العاملون على أجور جيدة نظير مهامهم الوظيفية.
					14	تعد الأجور عادلة بالنظر إلى مهارات العاملين ومجهودهم.
					15	تعد أجور العاملين عادلة مقارنة بما يحصل عليه زملاؤهم في الوظيفة نفسها.
					16	تكفي الأجور لإشباع احتياجات العاملين وطلباتهم.
					17	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً.

موافق بدرجة					البيان	
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
ثانياً: الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية						
أ. الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة						
					يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.	18
					يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.	19
					تشجع إدارة الشبكة العاملين على تقديم الاقتراحات والآراء لتطوير العمل.	20
					يفوض الرئيس المباشر جزءاً من صلاحياته للمرؤوسين.	21
					يعامل الرئيس المباشر المرؤوسين بعدالة وإنصاف.	22
					يعطي رئيسي في العمل معلومات كاملة لنا عن أهداف الأعمال ونتائجها.	23
					يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	24
ب. الأمان والاستقرار الوظيفي						
					يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم.	25
					تتوافر لدى إدارة الشبكة الموارد المالية التي تمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه العاملين لديها.	26
					لا أفكر في البحث عن فرص أخرى لأن استمراري في وظيفتي الحالية مضمونة.	27
					تتبع إدارة الشبكة سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين.	28
					تتبع إدارة الشبكة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة.	29
ج. الترقية والتقدم الوظيفي						
					يوجد نظام واضح وملائم للترقيات في الشبكة.	30
					يعمل العاملون في وظائف تناسب طموحاتهم وأهدافهم.	31
					تُساعد إدارة الشبكة العاملين على إنجاز الخطط المستقبلية لتطوير وضعهم الوظيفي.	32
					تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير إدارية واضحة.	33
					توجد فرص مستقبلية متاحة للترقي والتقدم الوظيفي للعاملين داخل الشبكة.	34
					تعطي إدارة الشبكة اهتماماً كبيراً لبرامج التدريب وتعليم العاملين.	35
					يوجد توافق بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية.	36

## ثالثاً: الاحتراق الوظيفي:

فيما يلي مجموعة من الأبعاد وكل بُعد يليه مجموعة من الفقرات، الرجاء وضع إشارة (√) أمام الإجابة المتوافقة مع شعورك نحو وظيفتك:

م	البيان	موافق بدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
<b>أ. الإجهاد الانفعالي</b>						
37	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً نتيجة ممارستي لوظيفتي.					
38	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في وظيفتي.					
39	أشعر بالضجر والملل بسبب وظيفتي.					
40	أشعر بالإحباط في وظيفتي.					
41	أشعر بأنني أبذل كل جهدي في وظيفتي.					
42	أشعر بالضغط جراء التعامل مع الناس بشكل مباشر.					
<b>ب. عدم الإنسانية</b>						
43	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين بجمود وجفاء.					
44	أصبحت شخصاً قاسياً على الناس بسبب وظيفتي.					
45	أشعر بالقلق من أن يسبب لي هذا العمل قسوة وتبدلاً في مشاعري.					
46	أصبحت لا أهتم بما يحدث للآخرين بسبب وظيفتي.					
47	أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي تواجههم.					
<b>ج. عدم الإنجاز الشخصي</b>						
48	أشعر أنني من خلال عملي لا أؤثر إيجابياً في حياة الآخرين.					
49	أثناء ممارستي لوظيفتي لا أشعر بالنشاط والحيوية.					
50	لا أستطيع تهيئة الأجواء المناسبة لأداء عملي على أكمل وجه.					
51	أثناء ممارستي لوظيفتي لا أشعر بالراحة والسعادة.					
52	لا أستطيع التعامل بهدوء مع المشاكل والانفعالات العاطفية أثناء ممارسة وظيفتي.					
53	أشعر أنني لم أحقق أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في وظيفتي.					