



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص: إدارة موارد بشرية

الموسوم لقب:



## انعماسات الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني

في مديرية التربية لولاية تيارت - انموذجا -

إشراف الدكتور:

الدكتور بن يحي عتيقة

إعداد الطالبة:

عيسى حنان

اعضاء اللجنة المناقشة

رئيساً

مشرفا ومقررا

مناقشاً

مدعو

استاذ التعليم العالي

استاذ محاضر "أ"

استاذ التعليم العالي

استاذ محاضر "ب"

د. خليفة نصير

د. بن يحي عتيقة

د. رشيد ساعد

د. بوعزة فاطمة

السنة الدراسية 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى

" رَبَّنَا لَا تُفِضْ قُلُوبَنَا بَعْدَ إِذْ هَدَيْتَنَا وَهَبْ لَنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً إِنَّكَ أَنْتَ

الْوَهَّابُ

# شكر وتقدير

أحمدُ عز وجل الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وأصلي وأسلم على رسوله الكريم محمد صلى عليه وسلم، وبعد:

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى الدكتور بن يحي عتيقة ، أستاذ مشرف البحث، على توجيهاته القيّمة ودعمه الدائم لي طوال مراحل إعداد هذا العمل، كما أشكر جميع أساتذة قسم إدارة الموارد البشرية بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة ابن خلدون - تيارت، الذين ساهموا في إثراء معرفتي وصقل شخصيتي الأكاديمية.

كما لا يفوتني أن أشكر عائلتي الكريمة التي وقفت إلى جانبي خلال مسيرتي الدراسية، وكذلك زملائي وزميلاتي الذين ساندوني وشجعوني.

وأسأله تعالى أن يجعله في ميزان حسناتي، وأن ينفع به.

والشكر لله أولاً وآخراً.

# إِهْدَاء

إلى من قال الله عنهما:

وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا

-سورة الإسراء، 24-

الوالدين الكريمين

أطال الله في عمرهما

الأحبة و الأصدقاء

إلى الأستاذة " بن يحيى عتيقة " التي أشرفت علينا طيلة مشوار هذا العمل

إلى كل أساتذتنا الكرام الذين عرفناهم طيلة مشوارنا الدراسي من الإبتدائي إلى الجامعي

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل ولو بالكلمة الطيبة

إلى زوجي و أبناء و كامل العائلة .

إلى كل هؤلاء أُهدي هذا العمل .



فهرس

المحتويات

## فهرس الموضوعات

شكر و تقدير

اهداء

المقدمة ..... أ

### الفصل الأول

#### مدخل مفاهيمي

- المبحث الأول : مفهوم الاحتراق الوظيفي : 09.....
- المطلب الأول: تعريف الإحتراق الوظيفي : 09.....
- الفرع الأول : التعريف التنظيمي : 10.....
- الفرع الثاني : التعريف النفسي للاحتراق الوظيفي 11.....
- المطلب الثاني : أسباب الإحتراق الوظيفي 12.....
- الفرع الأول : الأسباب الفردية 13.....
- الفرع الثاني : الأسباب التنظيمية 16.....
- المطلب الثالث : قياسات الإحتراق الوظيفي 18.....
- الفرع الأول : أدوات القياس العالمية 18.....
- الفرع الثاني : أدوات القياس المحلية 20.....
- المطلب الرابع : الابعاد الاساسية للإحتراق الوظيفي : 22.....
- الفرع الأول : أبعاد الإحتراق الوظيفي : 22.....

23.....	الفرع الثاني : ثير الإحتراق الوظيفي على العلاقات الأسرية
25.....	المبحث الثاني : مفهوم اسلوك المهني :
25.....	المطلب الأول : تعريف السلوك المهني
25.....	الفرع الأول : تعريف السلوك :
26.....	الفرع لثاني : تعريف السلوك المهني
27.....	المطلب الثاني : محددات السلوك المهني
28.....	المطلب الثالث : أهمية السلوك المهني
30.....	المطلب الرابع : إنعكاسات السلوك المهني على الأداء الوظيفي
31.....	المبحث الثالث : ثيرات الأحتراق الوظيفي على اسلوك المهني
31.....	المطلب الأول : التأثير على الأداء الوظيفي
31.....	الفرع الأول : إزداد أخطاء العمل
32.....	الفرع الثاني : ز د معدلات الغياب
32.....	المطلب الثاني : التأثير على العلاقات المهنية
33.....	الفرع الأول توتر العلاقات مع الزملاء و المدراء
33.....	الفرع الثاني : العزلة لإجتماعية في بيئة العمل
34.....	المطلب الثالث : التأثير على الصحة النفسية للموظف
34.....	الفرع الأول : القلق و الإكتئاب
35.....	الفرع الثاني : إنخفاض الدافع المهني
35.....	المطلب الرابع : التأثير على كفاءة المؤسسة

35..... الفرع الأول : انخفاض الإنتاجية

36..... الفرع الثاني : تكاليف التوظيف و التدريب

## الفصل الثاني

### دراسة ميدانية لمديرية التربية لولاية تيارت

39..... المبحث الأول: مفهوم مديرية التربية.

39..... المطلب الأول: تعريف مديرية التربية و اطارها القانوني

39..... الفرع الأول : تعريف مديرية.

40..... الفرع الثاني : الاطار القانوني لمديرية التربية.

40..... المطلب الثاني: مهام مديرية التربية.

42..... المطلب الثالث : مهام مدير التربية و امينها العام

42..... الفرع الأول: مهام مدير التربية.

44..... المبحث الثاني: مفهوم مديرية التربية لولاية تيارت

44..... المطلب الأول: موقع مديرية التربية لولاية تيارت

44..... المطلب الثاني: مصالح مديرية التربية لولاية تيارت و أهدافها .

51..... استبيان حول: "انعكاسات الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني (مديرية التربية ولاية تيارت)"

87..... الاستنتاج النهائي:

87..... التوصيات الأساسية :

90..... خاتمة:

94..... المصادر و المراجع

ملخص

## خطة البحث:

### الفصل الأول: مدخل مفاهيمي

#### المبحث الأول: مفهوم الاحتراق الوظيفي

- المطلب الأول: تعريف الاحتراق الوظيفي
- المطلب الثاني: أسباب الاحتراق الوظيفي
- المطلب الثالث: قياسات الاحتراق الوظيفي
- المطلب الرابع: الأبعاد الأساسية للاحتراق الوظيفي

#### المبحث الثاني: مفهوم السلوك المهني

- المطلب الأول: تعريف السلوك المهني
- المطلب الثاني: محددات السلوك المهني
- المطلب الثالث: أهمية السلوك المهني
- المطلب الرابع: انعكاسات السلوك المهني على الأداء الوظيفي

#### المبحث الثالث: ثورات الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني

- المطلب الأول: التأثير على الأداء الوظيفي
- المطلب الثاني: التأثير على العلاقات المهنية
- المطلب الثالث: التأثير على الصحة النفسية للموظف
- المطلب الرابع: التأثير على كفاءة المؤسسة

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية لمديرية التربية لولاية تيارت

### المبحث الأول: مفهوم مديرية التربية

- المطلب الأول: تعريف مديرية التربية وإطارها القانوني
- المطلب الثاني: مهام مديرية التربية
- المطلب الثالث: مهام مدير التربية وأمينها العام

### المبحث الثاني: مفهوم مديرية التربية لولاية تيارت

- المطلب الأول: موقع مديرية التربية لولاية تيارت
- المطلب الثاني: مصالح مديرية التربية لولاية تيارت وأهدافها

# المقدمة

في عصر يتسم لتطور السريع والتغيرات المستمرة في بيئات العمل، يُعتبر العنصر البشري أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وضمان استمراريتها. فالموظفون هم العمود الفقري الذي يقوم عليه تطوير الأداء وتحسين الخدمات، خاصة في القطاعات التي تتطلب تواصلًا مستمرًا مع الجمهور أو ضغطًا متواصلًا لتقديم نتائج ملموسة. ومع ذلك، فإن الضغوط المتزايدة في بيئة العمل - سواء كانت نفسية أو مهنية أو تنظيمية - قد تؤدي إلى ظاهرة خطيرة تُعرف بـ "الاحتراق الوظيفي". هذه الظاهرة، التي تُعرّفُ هنا حالة من الإرهاق الجسدي والعقلي والعاطفي المزمّن الناتجة عن التوتر المستمر في بيئة العمل، أصبحت واحدة من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة.

الاحتراق الوظيفي لا يقتصر على كونه مشكلة فردية تؤثر على حياة الموظفين الشخصية فقط، بل يتجاوز ذلك ليصبح قضية مؤسسية ذات انعكاسات سلبية مباشرة على السلوك المهني للموظفين داخل المؤسسة. فعندما يعاني الموظف من الاحتراق الوظيفي، نجد أن أدائه يتراجع بشكل ملحوظ، وتضعف دافعيته للعمل، ويزداد احتمال غيابه أو حتى تركه لوظيفته. هذا بالإضافة إلى تأثيره على جودة العلاقات المهنية داخل المؤسسة وخارجها، مما يؤدي إلى تدهور مستوى الخدمة المقدمة وانخفاض رضا العملاء.

نظراً لأهمية هذه الظاهرة وثيراتها المتشعبة، أصبحت محط اهتمام كبير من قبل الباحثين والمختصين في مجالات علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. فقد سعت العديد من الدراسات إلى فهم أبعاد هذه الظاهرة، تحليل أسبابها، وتفسير آرها على الأفراد والمؤسسات على حد سواء. كما بدأت العديد من التشريعات والسياسات المؤسسية في إدراك خطورة هذه الظاهرة، ووضعت آليات جديدة لدعم الصحة النفسية في بيئة العمل والحد من الضغوط التي قد تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي.

تتميز ظاهرة الاحتراق الوظيفي هنا تؤثر ليس فقط على الموظف نفسه، وإنما أيضاً على المؤسسة ككل. فهي تؤدي إلى ضعف الالتزام التنظيمي، وتراجع الإنتاجية، وزيادة معدلات الدوران الوظيفي، وارتفاع حالات الغياب غير المبررة. ومن هنا تأتي أهمية دراسة هذه الظاهرة وفهم أبعادها المختلفة وتحديد

انعكاساتها على السلوك المهني، خاصة في القطاعات التي تتطلب تواصلًا دائماً مع الجمهور أو ضغطاً متواصلًا في الأداء، مثل قطاع التعليم، والصحة، والإدارة العمومية.

## الإشكالية .

إن الاحتراق الوظيفي ظاهرة تنجم عن الضغط المستمر في العمل، وتتمحور حول مشاعر الإرهاق النفسي والتباعد عن العمل وفقدان الدافع المهني لدى الموظف، وهذا ما ينعكس على سلوكه و لتالي يقود إلى طرح الإشكالية حول:

ما مدى تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني لعمال مديرية التربية لولاية تيارت ؟

## الاسئلة الفرعية :

ما هو مفهوم الاحتراق الوظيفي؟ وما هي أسبابه؟

هل الاحتراق الوظيفي يؤثر سلبًا على سلوك الموظف؟

## فرضيات الدراسة :

1. ز دة المسؤوليات وضعف الدعم الوظيفي يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي .

2. هنالك دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والسلوك المهني .

## الدراسات السابقة:

تعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي مشكلة خطيرة تؤثر على الموظفين و الإدارة على حد سواء مما ينعكس سلبا على صحتهم و إنتاجيتهم و هذا ما يضر المؤسسة و سمعتها و من خلال مسح الدراسات السابقة تبين ان هناك عدة دراسات مست هذا الموضوع وقد حظي اهتمام الكثير من الباحثين منهم مذكري تخرج :

- أحمد خذير ، الاحتراق الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي ، بجامعة زن عشور ، الجلفة ، 2020 .

- بن تيتة سين و بلعيد محمد ، اثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين ، جامعة ابن خلدون تيارت ، 2024/2023

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الاحتراق الوظيفي و اراه على السلوك المهني نلاحظ وجود صلة بين هذه الدراسات و خطة الدراسة الحالية غير انها لم تطبق في ولاية تيارت و بيئة العمل الخاصة لمديرية و هذا ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها و هو القيام بمعالجة متغيرات الدراسة في بيئة عمل مختلفة .

### حدود الدراسة

#### 1. حدود موضوعية :

تركز هذه الدراسة على تحليل ظاهرة الاحتراق الوظيفي وانعكاساتها على السلوك المهني للموظفين، مع التركيز على الأبعاد النفسية والمهنية فقط دون التطرق إلى الجوانب الطبية أو الفسيولوجية المعقدة.

#### 2. حدود بشرية :

تمثلت العينة في مجموعة محددة من الموظفين الذين ينتمون إلى عمال مديرية التربية ، وقد أثرت بعض الصعوبات مثل تحفظ بعض الموظفين عن التعبير بحرية على جودة البيانات المجمعة.

#### 3. حدود مكانية :

اقتصرت الدراسة على السياق مديرية التربية لولاية تيارت دون إجراء مقارنة معمقة مع المديرات الأخرى ، وذلك لتقديم رؤية محلية واضحة حول الموضوع.

4. حدود زمانية :

أُجريت الدراسة خلال فترة زمنية محددة (سنة 2025/04)، مما قد يؤثر على شموليتها إذا كانت الظاهرة تتغير مع مرور الوقت.

أسباب اختيار الموضوع:

1. أسباب ذاتية :

- الاهتمام الشخصي لقضا المتعلقة لصحة النفسية في بيئة العمل.
- تجربة شخصية أو ملاحظات حول زدة حالات الإرهاق النفسي والمهني بين الموظفين في المؤسسات الجزائرية.

2. أسباب موضوعية :

- أهمية الظاهرة نظراً وعملياً، حيث يُعتبر الاحتراق الوظيفي من الظواهر المتزايدة في بيئات العمل الحديثة.
- الحاجة إلى تقديم مرجع علمي يساعد الباحثين والمهتمين في مجال الموارد البشرية على فهم الظاهرة ووضع استراتيجيات فعالة لمواجهتها.
- محاولة تسليط الضوء على الظاهرة و تقديم اقتراحات الحد منها ، محاولة توعية الادارات المحلية لخطورتها و حثهم على الاهتمام بالصحة النفسية للموظف .
- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والسلوك المهني، مما يساعد المؤسسات على تبني سياسات وقائية تعزز من رفاه الموظفين وتدعم صحتهم النفسية، بما

ينعكس إيجاباً على جودة الأداء العام. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية من شأنها أن تسهم في تطوير بيئة العمل بشكل يُقلل من مسببات التوتر والاحتراق.

### أهداف الدراسة:

1. التعرف على مفهوم الاحتراق الوظيفي وأسبابه ومظاهره.
2. دراسة تثير الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني للموظف.
3. تحليل بعض العوامل التنظيمية والنفسية التي تسهم في تفاقم الظاهرة.
4. تقديم اقتراحات عملية للتقليل من الاحتراق الوظيفي في بيئة العمل.

### المنهجية المعتمدة:

#### 1. المنهج الوصفي تحليلي:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفهم الظاهرة وتحليل انعكاساتها على السلوك المهني.

#### 2. المنهج الاحصائي :

اعتمدت الدراسة على المنهج الاحصائي المنظم لجمع البيانات الرقمية، تنظيمها، تحليلها، وتفسيرها بهدف فهم الظاهرة المدروسة بدقة واستخلاص النتائج .

- الاعتماد على الاقتراب القانوني و التنظيمي .

#### 2. أدوات الدراسة :

- الاستبيان: تم استخدام استبيان مصمم خصيصاً لجمع بيانات كمية حول الاحتراق الوظيفي و ثيراته.

## خطة البحث:

-لإنجاز هذا العمل تم إتباع خطة بحث للإمام بجوانب الموضوع حيث قسمنا البحث إلى قسمين رئيسيين حيث تناول الفصل الأول الاطار النظري للظاهرة بعنوان ( العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والسلوك المهني ) حيث استعرضنا مفهوم الاحتراق الوظيفي اسبابه و أبعاده الاساسية وأدوات قياسه وذلك لفهم الظاهرة بشكل معمق وتضمن المبحث الثاني السلوك المهني من تعريف وأهمية لنعرج على المبحث الثالث الذي كان يحمل فحوى الموضوع إذ تناول ثيرات الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني أما لنسبة للفصل الثاني فكان عبارة عن دراسة ميدانية للظاهرة (مديرية التربية لولاية تيارت ) مع تحليل النتائج التي تم جمعها من خلال ادوات الدراسة ( الاستبيان ) وتقديم في الاخير التوصيات والمقترحات العملية التي يمكن أن تسهم في تخفيف أ ر هذه الظهرة وتقديم رؤية واضحة حول كيفية التعامل مع الاحتراق الوظيفي في بيئة العمل .

# الفصل الأول

مدخل مفاهيمي.....

يُعد فهم طبيعة الاحتراق الوظيفي وثيره على السلوك المهني أمرًا لغ الأهمية في بيئة العمل الحديثة. فالضغط المتزايد ومتطلبات الأداء المستمرة يمكن أن تدفع الأفراد نحو حالة من الإرهاق النفسي والجسدي، مما ينعكس سلبيًا على أدائهم وإنتاجيتهم. إن الغوص في العلاقة بين هاتين الظاهرتين يفتح الباب أمام فهم أعمق للتحديات التي تواجه الأفراد والمؤسسات على حد سواء، وكيف يمكن للتعامل مع الأولى أن يحسن بشكل جذري من الثانية. هذا المدخل المفاهيمي سيسعى لتحديد مفهوم كل من الاحتراق الوظيفي والسلوك المهني، تمهيداً لاستكشاف أوجه الارتباط والتأثير المتبادل بينهما.

## المبحث الأول : مفهوم الاحتراق الوظيفي

لقد حظي موضوع الاحتراق الوظيفي اهتمام متزايد من قبل الباحثين في الآونة الأخيرة. ويعتبر هذا الاحتراق الوظيفي نتيجة للضغوطات التي يواجهها الأفراد في بيئة العمل. وهو غالبًا ما يصيب العاملين في المجالات التي تتطلب تقديم خدمات للمجتمع. و لنظر إلى أن الموظف يتفاعل مع زملائه في العمل، فإنه يؤثر فيهم ويتأثر بهم، مما يجعل الاحتراق الوظيفي من أبرز المشكلات التي قد يعاني منها أثناء مسيرته المهنية. ويؤدي الاحتراق الوظيفي إلى إعاقة أداء الموظف ويجعله يشعر لاستياء والانفعال داخل مكان العمل. في هذا الجزء، سنقوم بتناول أهم الجوانب التي توضح هذه الحالة النفسية.

## المطلب الأول: تعريف الإحتراق الوظيفي :

هو حالة من الإرهاق العاطفي والجسدي والعقلي الناتجة عن الإجهاد المزمن في مكان العمل. يتميز بمشاعر الاستنزاف، والفتور تجاه العمل، وانخفاض الكفاءة المهنية يمكن أن يؤثر سلبًا على الصحة العامة والإنتاجية. من المهم التعرف على علاماته مبكرًا واتخاذ خطوات للتعامل معه.

## الفرع الأول : التعريف اللغوي و التنظيمي :

## أولاً: التعريف اللغوي :

من الناحية اللغوية، يتكون مصطلح الاحتراق الوظيفي (Burnout) من كلمتين:

1. الاحتراق: (Burnout) تُشير كلمة "احتراق" لغوياً إلى استهلاك الوقود لكامل حتى ينفد، أو استنزاف الطاقة والموارد حتى النهاية. في سياق نفسي، تعبر عن حالة من الإنهاك التام والاستنزاف الشديد للطاقة الجسدية والنفسية، كما لو أن الشخص "احترق" لكامل وفقد قدرته على الاستمرار أو العطاء.

2. **الوظيفي**: وهي نسبة إلى "الوظيفة" أو "العمل"، وتدلل على أن حالة الاحتراق هذه ترتبط لمهنة أو الدور الوظيفي الذي يؤديه الفرد.

وبهذا، فإن المعنى اللغوي للمصطلح يشير إلى حالة من الإنهاك والاستنزاف الشديد للطاقة الجسدية والعاطفية والعقلية للفرد، تجتهد عن ضغوط وتحدت متواصلة في بيئة العمل، تؤدي به إلى شعور " لاحتراق" أو فقدان كامل للدافعية والقدرة على الأداء الوظيفي الفعال.

**ثانياً : التعريف التنظيمي** : لقد أصبح مفهوم الاحتراق الوظيفي من المصطلحات المتداولة في مجال السلوك التنظيمي، ويعود الفضل في ذلك إلى العالم فرويد برج الذي يعتبر أول من قدم هذا المصطلح للإشارة إلى ردود الفعل العاطفية التي تظهر لدى العاملين الذين يعانون من الإرهاق النفسي، وقلة الخبرة، وضعف الأداء، إضافة إلى شعورهم للامبالاة تجاه الآخرين.<sup>1</sup>

وقد قدمت الباحثة في علم النفس الاجتماعي، كريستينا ماسلاك، تعريفاً للاحتراق الوظيفي نه 'مجموعة من الأعراض تشمل الإجهاد العقلي، والاستنزاف العاطفي، والتبدل في المشاعر، والشعور بعدم الرضا عن الإنجاز الشخصي والأداء المهني'.

كما تم تعريفه نه الحالة التي يشعر فيها الموظف 'بتراجع كفاءته في العمل، وفقدان حماسه والتزامه بعلاقات العمل،<sup>2</sup> وتلاشي الجانب الإنساني في تعامله مع الآخرين سواء داخل المؤسسة أو خارجها'، وهذا الشعور ينشأ نتيجة للضغوط الموجودة في بيئة العمل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> العتيبي آدم غازي، الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي وعلاقته بنمط الشخصية " والرغبة في ترك العمل مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 31، الكويت، 2003، ص 351

<sup>2</sup> سليم بن زهرة و توفيق بوخلوه، ثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية -تقرت، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمزة لخضر لوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، السنة الجامعية 2021/2020، ص 03

<sup>3</sup> Al kelabi.s et racheed.m, the psychological burnout:an exploratorytudy four maslachim entorypplied on employees in Riyadh KSA king saoud university, 2001,p24

وعرفه عمرو صالح نه 'حالة من الضغط النفسي تتكون نتيجة لتراكم الأعباء النفسية أو المهنية على مر السنين، ويصاحبها إحساس بعدم الفاعلية وقلة الإنجاز، مما يؤدي إلى استنفاد مشاعر الشخص تدريجياً حتى يصل إلى مرحلة يقرر فيها التوقف عن العمل.<sup>1</sup>

كما عرفه خالد الحارثي نه 'الإرهاق الشديد الذي يشعر به الفرد نتيجة للضغوط التي يواجهها في بيئة عمله'. وقد أضاف كل من كورتن وبرجل أنه 'تجربة نفسية سلبية يمر بها الفرد وتتعلق جهاد عاطفي مزمن، ينشأ عن العمل الذي يهدف إلى مساعدة الآخرين'. وعرفه الرشدان نه 'استنزاف للطاقة النفسية الكامنة لدى الفرد، مما يدفعه إلى حالة من عدم التوازن النفسي (الاضطراب الذي يظهر نتيجة للضغوط النفسية الشديدة التي تسببها أعباء العمل ومتطلباته)، وينعكس ذلك سلباً بشكل مباشر على العملاء والمؤسسة التي يعمل بها الفرد'.<sup>2</sup>

وعلى الرغم من تعدد وتنوع التعاريف التي قدمها المفكرون والباحثون، إلا أننا نلاحظ أنها لا تتضمن مفاهيم متناقضة، بل تكمل بعضها البعض وتتشرك جميعها في فكرة أساسية وهي أن الاحتراق الوظيفي حالة يشعر فيها العامل لإرهاق نفسي والجسدي، والاضطراب، والاكنتاب، وعدم الارتياح في وظيفته وفي الظروف المحيطة بها، وفي علاقاته الاجتماعية داخل بيئة العمل، بحيث تصبح هذه البيئة مكافئاً يثير الخوف والقلق لديه، وذلك كرد فعل لمجموعة من العوامل والضغوطات، مما يؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل وضعف الأداء الشخصي للعامل.

### الفرع الثاني : التعريف النفسي للاحتراق الوظيفي

الاحتراق الوظيفي، من الناحية النفسية، ليس مجرد إحساس لتعب العابر، بل هو حالة مركبة تتضمن ثلاثة أبعاد أساسية. يتمثل البعد الأول في **الاستنزاف** الشديد للطاقة، سواء كانت عاطفية أو

<sup>1</sup> عمرو صالح دي الاحتراق النفسي، الطبعة الأولى، دار أكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2020، ص 20

<sup>2</sup> الحارثي خالد الاحتراق النفسي وعلاقته لأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية.محافظة الطارف مجلة التربية، العدد 36، جامعة عين الشمس، مصر، 2012، ص 783،

جسدية أو ذهنية، حيث يشعر الشخص بفقدان القدرة على بذل أي مجهود إضافي أو الحفاظ على شغفه بعمله. أما البعد الثاني فهو **التوجه السلبي** أو الشك تجاه العمل والزملاء وحتى العملاء أو المستفيدين، مما يخلق نوعاً من الجفاء والبعد في التعاملات المهنية. وأخيراً، هناك **الشعور بالقصور** أو عدم القدرة على تحقيق النجاح والفاعلية في العمل، حيث يتراجع إيمان الفرد بقدراته وإمكانياته المهنية. هذه التجربة الشخصية للضغط لا تحدث بمعزل عن الآخرين، بل تتأثر بشكل كبير لتفاعلات والعلاقات الاجتماعية في مكان العمل، بدءاً من العلاقة مع المديرين وصولاً إلى الزملاء. كما أن نظرة الفرد إلى ذاته كعضو فعال ومنتج في المؤسسة، ونظرته إلى الآخرين كداعمين أو مثبطين، تلعب دوراً محورياً في ظهور وتطور الاحتراق الوظيفي. وبخلاف النظرات التي تختزل الإجهاد في جانب واحد، يعتبر نموذج الاحتراق الوظيفي ظاهرة متعددة الجوانب، حيث تتداخل هذه العناصر الثلاثة لتكوين حالة نفسية معقدة تؤثر سلباً على الفرد وعلى محيط عمله بشكل عام.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : أسباب الإحترق الوظيفي

ينتج الاحتراق الوظيفي غالباً عن التعرض لفترات طويلة لضغوط مزمنة وشديدة. تتضمن الأسباب الشائعة لهذه الحالة: كثرة المهام المطلوبة والضغط الناتج عن حجم العمل الكبير، ووجود توقعات غير منطقية أو مبالغ فيها، والشعور بفقدان السيطرة على جوانب العمل المختلفة، وعدم الانسجام بين قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة، لإضافة إلى وجود خلافات أو توترات في العلاقات مع الزملاء أو المشرفين، ونقص الدعم والمساندة من جانبهم.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Maslach, C., & Leiter, M. P. (2007). *Burnout*. In: *Encyclopedia of Social Psychology* (Vol. 1, pp. 368–370). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.. P 36.

<sup>2</sup> أبو بكر، نشوى كرم عمار (2007). الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أ، ب) وعلاقتها ساليب مواجهة المشكلات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، جمهورية مصر العربية.

## الفرع الأول : الأسباب الفردية

على المستوى الفردي، تُصنف العوامل المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي إلى ثلاثة أقسام رئيسية: نفسية، ومهنية، واجتماعية-ديموغرافية.<sup>1</sup> تشمل العوامل النفسية على مستوى الفرد الذكاء العاطفي، ومستوى العصائية، والقدرة على تجاوز القلق، ومستوى تقدير الذات، ودافعية النشاط المرتبطة للرجل والشعور لدونية، وفرض متطلبات مفرطة على الذات، ونقص مهارات التقييم الذاتي، والاستراتيجيات السلوكية في المواقف المجهدة، والانفتاح الاجتماعي. تتجلى العوامل الفردية في فقدان الصورة الذاتية المثالية، وفقدان الأوهام، وظهور فجوة بين الرغبات الواعية وغير الواعية، وفقدان الدافع للبحث عن معنى وجودي والشعور لإحباط، والتوقعات الفاشلة وغير المحققة، وعدم كفاية الموارد لتنفيذ استراتيجيات مكافحة متلازمة الاحتراق الوظيفي. يلاحظ أن الانطوائيين، والمتشائمين، والأشخاص ذوي تقدير الذات المنخفض هم أكثر عرضة للإصابة لإرهاق العاطفي والاكتئاب. تتطور آليات الحماية النفسية من الاحتراق العاطفي بشكل أسرع لدى الأشخاص الأقل حساسية والأكثر ضبطاً عاطفياً واستقراراً. يمكن أن تمنع الحساسية المفرطة آلية الدفاع النفسي تماماً وتعيق تطورها. علاوة على ذلك، تعتبر عوامل مثل الخوف من الرفض، ونقص الدافعية، والكمالية من العوامل الفردية الرئيسية التي تساهم في تطور متلازمة الاحتراق الوظيفي. يمكن أن تشمل العوامل الفردية إدمان العمل، حيث يستنزف عبء العمل قدرات الإنسان وطاقته، ولا يستطيع الشخص إيجاد توازن بين العمل والترفيه، والأسرة والأصدقاء، والتواصل الرقمي والتواصل المباشر مع الناس.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> L. Pradas-Hernandez, T. Ariza, J.L. Gomez-Urquiza, L. Albendin-Garcia, E. De la Fuente, & G.A. Candas-De la Fuente. Prevalence of burnout in paediatric nurses: a systematic review and meta-analysis

<sup>2</sup> M. Iorga, V. Socolov, D. Muraru, C. Dirtu, C. Soponaru, C. Ilea, & D.G. Socolov. Factors influencing burnout syndrome in obstetrics and gynecology physicians. BioMed Research International 1-10 (2017)

تتألف المجموعة المهنية من العوامل على المستوى الفردي من الالتزامات الفردية والمهنية والوظيفية المفرطة. خارجياً، يظهر الشخص كونه موظفًا مجتهدًا، وطموحًا، ومتحمسًا، ومتعاطفًا، ومنضبطًا، ومصممًا على تكريس نفسه لتحقيق هدف النجاح الوحيد. يُنظر تقليدًا إلى السعي إلى الكمال، والانضباط الصارم في العمل، والموثوقية على أنها صفات ضرورية للموظف الجيد، ولكن في الواقع، فإن هذا التوجه لا يهدف إلى النجاح الداخلي، بل إلى الامتثال الصارم وغير القابل للجدل لمتطلبات البيئة المهنية.<sup>1</sup> يُلاحظ أن الكمالية ترتبط إيجابًا بخطر الإصابة بمتلازمة الاحتراق الوظيفي. ينجم الاحتراق الوظيفي عن خلل في التوازن بين أداء مهام احترافية لا تشوبها شائبة والحفاظ على الصحة العقلية، وبين إنفاق الطاقة الفردية والقلق الذاتي بشأن أهمية الإنجازات المهنية.<sup>2</sup> تجدر الإشارة إلى أن صعوبات معالجة المعلومات أو قلة الخبرة المهنية تساهم أيضًا في بدء الاحتراق الوظيفي. يُرى أن الاحتراق لا يتكون لأن الشخص كرس نفسه لكامل، بل لأنه كرس نفسه بشكل غير صحيح. الأشخاص الذين يعانون من متلازمة الاحتراق الوظيفي:

1. فشلوا في إدراك أن طاقتهم قد استنفدت، وأنه لم يعد لديهم موارد كافية، مما يعني أنهم لم يحصلوا على ما يكفي مقارنة بما قدموه.
2. فشلوا في تقبل ما قدم لهم، على سبيل المثال، لم يلاحظوا تمامًا علامات الامتتان المرسله من قبل الآخرين، و لتالي، كانوا يعانون من الخجل وتقليل الذات.

<sup>1</sup> كريبع, م. الرضا الوظيفي وعلاقته لاحتراق النفسي للمديرين، إشراف رواب عمار ، مذكرة ماجستير ، تخصص إرشاد، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2010، ص 37

<sup>2</sup> R. Vimantaitė, & A. Šeškevičius. Perdegimo sindromas tarp Lietuvos kardiologijos centruose dirbančių slaugytojų. Medicina, 42(7), 600–605 (2006)

3. كان لديهم توقعات عالية لما سيحصلون عليه، على الرغم من أنهم في الواقع لم يقدموا شيئاً أنفسهم، بل فكروا سرّاً واحتسبوا كل ما لم يشكروا عليه.<sup>1</sup>

على المستوى الفردي، تعتبر الخصائص الاجتماعية والديموغرافية، مثل الجنس، والعمر، وعدد الأطفال، والحالة الاجتماعية، مهمة، لكن هناك وجهات نظر مختلفة حول ثيرها. على سبيل المثال، يُرى أن الاحتراق الوظيفي غالباً ما يكون أضعف بين أولئك الذين أسسوا أسرة، بينما يرتبط العمر عكسياً بظهور الاحتراق الوظيفي. وهذا يعني أن الموظفين الأصغر سنّاً هم أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي. وقد لوحظت نتائج مماثلة، حيث يُقترح أن الموظفين الأصغر سنّاً يميلون إلى الاحتراق في وقت مبكر بسبب نقص آليات التأقلم مقارنة لموظفين الأكبر سنّاً، الذين هم أكثر نضجاً واستقراراً وحكمة، ولديهم نظرة راسخة للعالم. تجدر الإشارة إلى أن أهمية العمر كمحدد للاحتراق الوظيفي قد تختلف اعتماداً على قطاع العمل والمهنة. يُشار إلى أن العمر، والجنس، والخبرة العملية، والخصائص الاجتماعية والديموغرافية الأخرى لا ترتبط بشكل مباشر بمتلازمة الاحتراق الوظيفي. الأهم هو الاستجابة الفردية للمواقف المجهدة، والشعور أن كل شيء تحت السيطرة يمكن أن يكون حاسماً.<sup>2</sup>

يعتمد تحقيق الذات الشخصي والمهني، والرضا الوظيفي، ودافعية النشاط على القيم الشخصية. تستند قيم النشاط المهني للعاملين الاجتماعيين إلى مبادئ "من شخص إلى شخص" وتتجلى في خدمة الآخرين سعياً وراء هدف إنساني، و لتالي تصبح القيم الإنسانية المشتركة هي الأولوية: الاهتمام الآخرين، والرغبة في التواصل والتعاون. لذلك، فإن أحد عوامل الخطر التي يتعرض لها ممثلو مهنة المساعدة للإصابة بمتلازمة الاحتراق الوظيفي هي التوقعات غير المبررة، والنتائج غير المموسة للنشاط العملي.<sup>3</sup> يُرى أن خطر الاحتراق يمكن أن يزداد عندما لا تتوفر الظروف والفرص المناسبة لتلبية

<sup>1</sup> Gudzinskiene, Vida, Andrejus Pozdniakovas, and Jautre Ramute Sinkuniene. "Individual factors that cause professional burnout syndrome in social workers, employed in community rehabilitation centre for addictive diseases." SHS Web Conf., vol. 131, 2022, p. 3.

<sup>2</sup> كريع، م. الرضا الوظيفي وعلاقته لاحتراق النفسي للمديرين ، نفس المرجع السابق ، ص4

<sup>3</sup> كريع، م. الرضا الوظيفي وعلاقته لاحتراق النفسي للمديرين ، نفس المرجع السابق ، ص4

احتياجات تحقيق الذات للشخص، وعندما لا يتم تشجيع التجارب والابتكارات، بل يتم تثبيطها. يكون العمال الذين يشعرون لرضا عن وظائفهم أقل عرضة للاحتراق. يساعد التفكير الإبداعي العاملين الاجتماعيين على جعل أنشطتهم اليومية ذات مغزى، والتفاعل بمرونة مع التغييرات، والحفاظ على الحافز، ورؤية فرص جديدة في المشكلات، والنظر إلى الأشياء الشائعة من منظور مختلف. يحفز النهج الإيجابي للعمل الطاقة الإبداعية للعاملين الاجتماعيين ويشجع البحث عن أشكال جديدة من النشاط. يُلاحظ أن إبداع العاملين الاجتماعيين يتم تحفيزه من خلال الدافع الداخلي (الاهتمام، والرضا، وتحدت العمل نفسه) والدافع الخارجي (المكافأة المالية، والثناء والحوافز).<sup>1</sup>

## الفرع الثاني الأسباب التنظيمية :<sup>2</sup>

يواجه الموظفون ضغوطاً كبيرة تجمت عن تراكم المهام التي يجب إنجازها في فترة زمنية ضيقة للغاية، مع الاعتماد على موارد قليلة ومحدودة. وقد تفاقمت هذه المشكلة في السنوات الأخيرة بسبب توجه العديد من الشركات والمؤسسات نحو تقليل عدد الموظفين مع تحميل الباقيين مسؤوليات أكبر ومطالبتهم أداء أفضل وإنتاجية أعلى.

يعتبر عدم امتلاك الموظف للصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات الضرورية لحل مشكلات العمل من العوامل التي تزيد من خطر الاحتراق النفسي. وينتج هذا الوضع عن وجود لوائح وأنظمة عمل جامدة لا تمنح الموظفين القدر الكافي من حرية التصرف واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

<sup>1</sup> J.R. Šinkūnienė. Kūrybiškumo aspektai socialiniame darbe (Aspects of creativity in social work). Socialinis darbas, 2011 10(1), 63–70, Mykolas Romeris University(2011)

<sup>2</sup> ابن منيع محمد بن سليمان (2009). الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية لمملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، الرض، جامعة يف العربية للعلوم الأمنية.

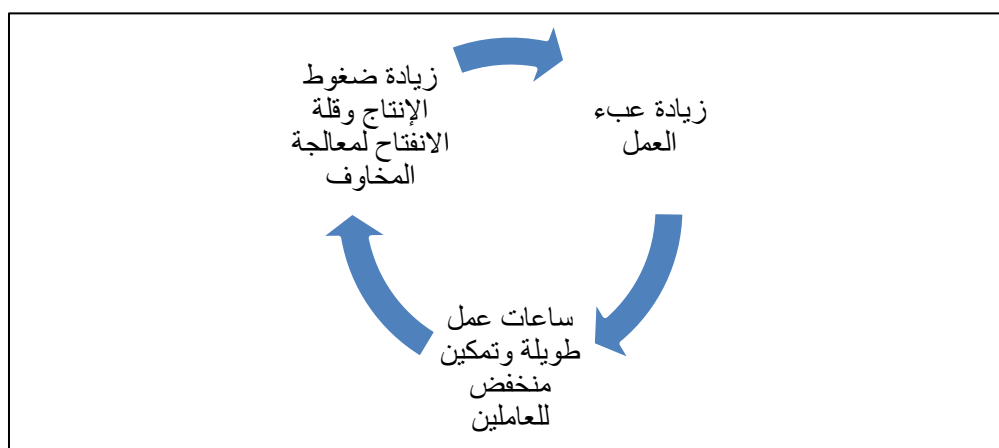
عندما يبذل الموظف جهودًا مضاعفة في عمله، بما في ذلك العمل لساعات إضافية وتقديم أفكار إبداعية، دون الحصول على تقدير أو مكافأة سواء كانت مادية أو معنوية، فإن ذلك قد يكون سببًا للشعور لضيق والإرهاق الذي يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي.

يحتاج الموظف في بعض الأحيان إلى مشاركة مشاعره وأخباره مع الآخرين، ولكن طبيعة بعض الأعمال قد تفرض عزلة مكانية واجتماعية عن الزملاء، حيث يكون التركيز الأكبر على التعامل مع الأجهزة والحواسيب أو العمل داخل المختبرات والمكاتب المنعزلة.

في بعض الأحيان، يتم تكليف الموظف بمسؤوليات تفوق قدراته، ويُجاسب عند التقصير فيها. وقد لا يكون سبب ضعف الأداء تجًا عن إهمال الموظف، بل قد يكون بسبب ضعف إمكانيات الأدوات والمعدات أو محدودية البرامج المستخدمة، لإضافة إلى احتمال عدم توفر الكفاءات الفنية القادرة على إنجاز المهام المطلوبة.

قد يجد الموظف نفسه في مواقف صعبة حيث يتطلب منه العمل القيام فعال أو لعب أدوار تتعارض مع قيمه ومبادئه الشخصية. على سبيل المثال، قد يضطر الموظف إلى قول شيء غير صحيح للتخلص من شخص ما، أو مواجهة ظروف أخرى مماثلة.

### الشكل 1 - دورة الإحتراق الوظيفي -



المصدر : مقال : <https://www.sallyspencerthomas.com/dr-sally-speaks->

[blog/2022/3/3/more-than-tired-understanding-burnout](https://www.sallyspencerthomas.com/dr-sally-speaks-blog/2022/3/3/more-than-tired-understanding-burnout)

## المطلب الثالث : قياسات الإحتراق الوظيفي

الإحتراق الوظيفي هو حالة من الإرهاق المتزايد والمتعلق لعمل، حيث يشعر الفرد استنزاف طاقته العاطفية والجسدية والعقلية. غالبًا ما يصاحب ذلك شعور لفتور أو اللامبالاة تجاه العمل والزملاء، لإضافة إلى تراجع في الإحساس لكفاءة والإنجاز المهني. يتم قياس هذه الحالة من خلال أدوات مثل الاستبيانات التي تركز على تقييم مستويات الإرهاق العاطفي، وتطور نظرة سلبية أو متبلدة تجاه العمل والأشخاص المرتبطين به، ومدى الشعور لقدرة على تحقيق النجاح في المهنة.

## الفرع الأول : أدوات القياس العالمية

## مقياس ماسلاش

يُنظر إلى الإحتراق الوظيفي، وفقًا لتحليل مفاهيمي شهير، على أنه حالة تتكون من ثلاثة جوانب أساسية. أول هذه الجوانب هو الإنهاك العاطفي، حيث يشعر الفرد استنزاف طاقته العاطفية وقدرته على التعامل مع الآخرين. أما الجانب الثاني فهو الشعور بتراجع الكفاءة الشخصية، حيث يقل إحساس الفرد بقدرته على تحقيق النجاح والإنجاز في عمله. وأخيرًا، هناك تكوين نظرة سلبية تجاه الذات والآخرين في بيئة العمل، مما يؤدي إلى فتور في العلاقات المهنية وشعور عام لضيق.

ويعتبر مقياس واسع الانتشار من بين الأدوات الأكثر استخدامًا لتقييم مستوى الإحتراق الوظيفي. وقد مر هذا المقياس بتطور حيث بدأ بعدد كبير من البنود ثم تم اختصاره لاحقًا. ويتميز هذا المقياس نه مصمم بشكل جيد، وسهل الفهم والاستيعاب، ويمكن تعديله ليناسب مختلف الفئات والبيئات. لإضافة إلى ذلك، فقد أثبتت الاختبارات المتنوعة التي خضع لها فعاليتها وموثوقيته، حيث

أظهر توافقًا جيدًا مع المعايير المطلوبة للاختبارات النفسية. كما تم تطبيقه على نطاق واسع في مختلف المؤسسات والإدارات على المستويين المحلي والعالمي، وشمل مختلف أنواع المهن.<sup>1</sup>

### ثانيا : مقياس أولدنبورغ

يوجد مقياس آخر يُعرف سم مقياس أولدنبورغ، ويُستخدم كبديل للأداة الأكثر شيوعًا في قياس الاحتراق الوظيفي. وقد تم تطوير هذا المقياس بهدف تقليل أي تحيز محتمل. يتكون مقياس أولدنبورغ من جانبين رئيسيين:

الإرهاك: يُعرف نه نتيجة لإجهاد جسدي وعاطفي وعقلي شديد. ويتميز نه لا يقتصر على تغطية الجانب العاطفي والانفعالي فقط، كما هو الحال في بعض المقاييس الأخرى، بل يشمل أيضًا الجوانب الجسدية والعقلية للإرهاق.

اللامبالاة: يشير هذا الجانب إلى المسافة التي تتكون بين الشخص وملتقى الخدمة. في هذه الحالة، يصبح الشخص أقل إنسانية، وأكثر تصلبًا وقسوة، ويقل اهتمامه بعمله.<sup>2</sup>

### ثالثا : مقياس Pines

ترى بينس وزملاؤها أن الاحتراق هو حالة من الإرهاق الجسدي والعاطفي والعقلي تحدث نتيجة للانخراط طويل الأمد في مواقف تتطلب تعاملًا عاطفيًا مكثفًا. ويختلف هذا المنظور عن تصور سابق للاحتراق الوظيفي الذي قدمه ماسلاش، حيث أن تعريف بينس لا يقتصر على المهن التي تتطلب مساعدة الآخرين فقط. ومع وجود أوجه تشابه بين النموذجين، فإن بينس تنظر إلى الاحتراق على أنه

<sup>1</sup> آلاء حمدي ادعيس العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحتراق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، قدمت للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل ، 2012 ، ص 54- 55 .

<sup>2</sup> أنظر <https://novopsych.com/assessments/well-being/oldenburg-burnout-inventory-olbi>

تم الولوج 2025/03/23 على 19:21

متلازمة من الأعراض التي تحدث بشكل متزامن، وتشمل الشعور لعجز واليأس والإحباط، إضافة إلى ضعف المشاعر وسرعة الانفعال أو الشعور بتدني قيمة الذات. وتؤكد بينس أن هذه الأعراض لا ترتبط لضرورة بسياق العمل أو العلاقات الوظيفية، وأن مقياس الاحتراق الذي تقدمه يعتبر ذا بعد واحد. إضافة إلى ذلك، فإن تعريف بينس يقترب من مفهوم الاكتئاب ويعتبر مؤشرًا على الإجهاد النفسي الذي يتضمن التعب الجسدي، والإرهاك العاطفي والإحباط، والنظرة السلبية للذات. ومن بين الانتقادات الرئيسية لتعريف بينس أنه لا يركز بشكل خاص على سياق العمل، بل تم تطبيقه ليس فقط على العلاقات الوظيفية والحياة المؤسسية، ولكن أيضًا على العلاقات الأسرية والصراعات السياسية.<sup>1</sup>

### رابعاً مقياس فرويد نبرجر

يوجد مقياس آخر لتقييم مستوى الاحتراق الوظيفي طوره فرويد نبرجر في عام 1980. يتكون هذا المقياس من ثمانية عشر عبارة، ويتم الإجابة على كل عبارة استخدام مقياس يتدرج من عدم الانطباق إلى الانطباق التام. ويتم تمثيل هذا المقياس على شكل متصل يبدأ من الرقم 0 وينتهي لرقم 2.5.

### الفرع الثاني : أدوات القياس المحلية

#### 1. تكيف وتعديل الاستبيانات:

يلاحظ في بعض البحوث الجزائرية اعتماد الباحثين على استبيانات موجودة، غالبًا ما تكون مقاييس عالمية مثل مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي (MBI)، مع إجراء تعديلات أو تكييفات عليها لتناسب الخصائص الفريدة للبيئة العملية الجزائرية. يهدف هذا النهج إلى تعزيز صلاحية وملاءمة أداة

<sup>1</sup> فهد بن أحمد الشعلان "مواجهة الاحتراق الوظيفي نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة، المحلة العربية للدراسات للأمنية والتدريب 2016 ص 19

<sup>2</sup> أماني بسام سعيد الجمل الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، فلسطين، 2012، ص 43.

القياس للسياق المحلي. قد تتضمن هذه التعديلات تغيير صياغة بعض الأسئلة لتكون أكثر توافقاً مع اللغة والثقافة السائدتين، أو إضافة بنود جديدة تستهدف جوانب محددة من بيئة العمل في الجزائر<sup>1</sup>

## 2. استخدام المقابلات كأداة بحثية:

لتوازي مع استخدام الاستبيات الكمية، تلجأ بعض الدراسات الجزائرية، خاصة تلك التي تتبنى منهجاً نوعياً، إلى إجراء مقابلات مع العاملين. تعتبر المقابلات أداة قيمة للحصول على فهم معمق لتجارب ومشاعر الأفراد فيما يتعلق لإنهك الوظيفي. يمكن أن تتخذ هذه المقابلات أشكالاً مختلفة، بدءاً من المقابلات المنظمة ذات الأسئلة المحددة مسبقاً، وصولاً إلى المقابلات شبه المنظمة التي تسمح بمرونة أكبر في طرح الأسئلة واستكشاف جوانب غير متوقعة، وانتهاءً لمقابلات غير المنظمة التي تتيح للمشاركين حرية أكبر في التعبير عن تجاربهم. يهدف استخدام المقابلات إلى استكشاف الأبعاد المختلفة لظاهرة الانحراف الوظيفي من منظور العاملين أنفسهم، مما يوفر بيانات غنية وتفصيلية قد لا تظهر بشكل كامل في الاستبيات الكمية. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد المقابلات في فهم أعمق للضغوط الخاصة التي يواجهها العاملون في قطاعات معينة مثل الصحة أو التعليم في الجزائر وثيرها على مستويات الإنهك لديهم.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بن تينة سين و بلعيد محمد ، أثر الإحترق الوظيفي على أداء العاملين ، جامعة غبن خلدون تيارت ، 2024/2023 ، ص 42.

<sup>2</sup> أحمد خذير ، الاحترق الوظيفي وعلاقته لأداء الوظيفي ، جامعة زن عاشور الخلفة ، 2021/2020 ص 63

## المطلب الرابع : الأبعاد الأساسية للإحترق الوظيفي :

## الفرع الأول : أبعاد الإحترق الوظيفي :

أوضحت نتائج دراسة ماسلاش وجاكسون (1981م) أن لظاهرة الإحترق الوظيفي ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الإنهاك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل.

**أولاً:** الإنهاك العاطفي (الاجهاد الانفعالي): يتمثل في فقدان الموظف لثقتة بنفسه، وتدهور حالته المعنوية، واستنزاف طاقاته بشكل كامل. يصاحب ذلك شعور لإحباط والتوتر النفسي المستمر، ويعكس نضوب مصادر الموظف العاطفية والداخلية، بحيث يشعر أنه لم يعد لديه ما يقدمه لعمله. وهو إحساس عام لتعب شديد ينتاب الفرد نتيجة لأعباء العمل والمسؤوليات الزائدة.<sup>1</sup>

**ثانياً:** تبدل المشاعر الإنسانية: يُعرف أنه يتميز بمواقف السلبية وغير المناسبة تجاه العملاء وفقدان المثالية والانسحاب، وهو سمة مميزة للتخلص من الهوية والنزعة إلى التقييم السلبي. ويعني تبني الموظف مواقف سلبية وساخرة تجاه الجمهور وزملاء المهنة، ومعاملة الآخرين كأشياء وليس كبشر. يميل الموظف إلى كثرة التذمر، وانتقاد الآخرين، واللامبالاة، والبرود في العلاقات، والسخرية من الآخرين. يمثل هذا البعد وسيلة للتعامل مع الإنهاك العاطفي والدفاع عن النفس وتقليل الشعور لذنب.<sup>2</sup>

**ثالثاً:** تدني الإنجاز الشخصي: يظهر هذا البعد عندما يبدأ الموظف في تقييم نفسه بشكل سلبي، حيث يفقد الحماس للإنجاز ويشعر أنه لم يعد كفوفاً لعمله مقارنة بزملائه، وبعدم قدرته على الوفاء

<sup>1</sup> عياصرة، محمد يفي، ومحادنة برهان محمود ( مفاهيم ودراسات في علم النفس التربوي عمان دار زهران للنشر والتوزيع، 2021 ، ص 196

<sup>2</sup> - نهاية التباين واخرون علاقة العوامل التنظيمية لإحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس لجامعات الفلسطينية في محافظات غزة مجلة جامعة النجاح لأبحاث العلوم الإنسانية، إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية المجلد 29، العدد 504،2015

لتزاماته في الحياة بشكل عام. من أعراضه أيضًا الشعور لفشل، وعدم القدرة على التعامل مع المشاكل بفاعلية، وعدم الشعور لسعادة والانسجام في العمل.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : تأثير الإحترق الوظيفي على العلاقات الأسرية

يُلاحظ أن الإحترق الوظيفي لا يقتصر ثيره على حياة الفرد المهنية فحسب، بل يمتد ليشمل علاقاته الأسرية بشكل كبير. فقد تبين أن الأشخاص الذين يعانون من الإحترق الوظيفي يصبحون أكثر عصبية وسرعة غضب في المنزل، مما يؤدي إلى زدة حدة التوتر والنزاعات داخل الأسرة. كما يُلاحظ وجود مسافة عاطفية وبرود في العلاقة مع الشريك والأطفال، حيث يصبح الفرد أقل قدرة على التواصل الحميم والمشاركة الوجدانية.

لإضافة إلى ذلك، يؤدي الإهمالك الشديد وفقدان الدافعية المصاحبان للإحترق الوظيفي إلى إهمال المسؤوليات العائلية، مما يضع عبئًا إضافيًا على قي أفراد الأسرة. ويقل الوقت والجهد المخصصان لقضاء أوقات ممتعة مع العائلة، مما يؤثر سلبيًا على الترابط الأسري. كما يواجه الأفراد صعوبة في التركيز والانخراط بشكل كامل في الأنشطة العائلية، حيث يكون الذهن مشتتًا والتفكير منصبًا على العمل. وقد تنشأ خلافات حول توزيع المسؤوليات في المنزل نتيجة لشعور الفرد لعجز أو عدم الرغبة في المشاركة. ولا شك أن هذه العوامل تؤثر سلبيًا على الصحة النفسية للأطفال بسبب وجود والد متوتر وغير متاح عاطفيًا.<sup>2</sup>

لإضافة إلى ما سبق، يمكن أن يؤدي الإحترق الوظيفي إلى:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عياصرة، محمد يف، وحمادة برهان محمود ، المرجع نفسه ، ص197.

<sup>2</sup> Repetti, Rena, and Shu-Wen Wang. "Effects of job stress on family relationships." *Current opinion in psychology* vol. 13 (2017) , p 18 .

<sup>3</sup> Leiter, Michael P., and Christina Maslach. "Burnout and the Family: A Review and Integration." *Marriage & Family Review*, vol. 36, no. 3-4, 2004, pp. 191-218.

- زدة حدة التوتر والنزاعات داخل الأسرة بسبب تقلبات المزاج وسرعة الانفعال لدى الشخص المحترق.
- خلق مسافة عاطفية وبرود في العلاقة مع الشريك والأطفال، حيث يصبح الشخص أقل قدرة على التواصل الحميم والمشاركة الوجدانية.
- إهمال المسؤوليات العائلية بسبب الإرهاق الشديد وفقدان الدافعية، مما يضع عبئًا إضافيًا على قي أفراد الأسرة.
- تقليل الوقت والجهد المخصصين لقضاء أوقات ممتعة مع العائلة، مما يؤثر على الترابط الأسري.
- صعوبة التركيز والانخراط بشكل كامل في الأنشطة العائلية، حيث يكون الذهن مشتتًا والتفكير منصبًا على العمل.
- احتمالية نشوب خلافات حول توزيع المسؤوليات في المنزل نتيجة لشعور الشخص المحترق لعجز أو عدم الرغبة في المشاركة.
- ثير سلبي على الصحة النفسية للأطفال بسبب وجود والد متوتر وغير متاح عاطفيًا.

## المبحث الثاني : مفهوم السلوك المهني :

السلوك المهني يشير إلى مجموعة من القيم والمبادئ والمعايير التي توجه تصرفات الأفراد وأفعالهم في سياق عملهم. إنه يتعلق بكيفية تفاعل الموظفين مع زملائهم، ورؤسائهم، وعملائهم، والمجتمع ككل، مع الالتزام أخلاقيات المهنة وقواعدها.

## المطلب الأول : تعريف السلوك المهني

السلوك المهني هو مجموعة من التصرفات والأفعال التي يبديها الفرد في بيئة العمل، وتستند إلى قيم ومبادئ ومعايير أخلاقية ومهنية محددة .

## الفرع الأول : تعريف السلوك :

## أولاً : التعريف اللغوي

ينبع مصطلح السلوك من الفعل "سَلَكَ"، الذي يعني "مشى" أو "اتخذ طريقاً". فكلمة "سلوك" تعبر عن النهج الذي يسلكه الكائن الحي أو الطريقة التي يتصرف بها ويتحرك بها في بيئته. هو مجموعة الأفعال والإيماءات والاستجابات التي تظهر منه، سواء كانت واضحة للعيان كالمشي والكلام، أو داخلية غير مرئية كالتفكير والشعور، لكنها جميعاً تعكس مساراً أو "طريقاً" يتبعه الفرد في تفاعلاته.

## ثانياً : التعريف إصطلاحي

إنه الفعل الذي يصدر عن الكائن الحي كنتيجة لتفاعله مع محيطه، حيث يسعى بشكل دائم إلى تحسين وتغيير هذه الظروف، بهدف ضمان بقائه وتلبية احتياجاته، ويمثل سلسلة من القرارات بين عدة ردود فعل محتملة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الحاج، رائد يوسف ، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي عمان دار غيداء للنشر والتوزيع ، 2008، ص 15

يُعرف السلوك نه كل ما يمكن ملاحظته وقياسه، ومع أنه مرتبط لانفعال، إلا أن الأخير لا يمكن ملاحظته بشكل مباشر بل يُستدل عليه من خلال نشاط أو فعل ما، أي السلوك. فعلى سبيل المثال، يُستنتج الانفعال السلبي من السلوك السلبي. ولهذا، فإن الاضطرابات السلوكية التي هي محور الدراسة تهتم بجميع الاضطرابات التي يمكن ملاحظتها وقياسها.<sup>1</sup>

بناء على ذلك، يعتبر السلوك مصطلحًا واسعًا لا يقتصر على الانفعال فقط، بل يشمل جميع الأنشطة الإنسانية العقلية والحركية والاجتماعية أيضًا، ويهدف أي سلوك إلى تحقيق التكيف والتوازن بين الفرد وبيئته.

### الفرع الثاني : تعريف السلوك المهني :

يمثل السلوك المهني مجموعة من العناصر التي تبين للعامل في مجال الاتصال الأسس والقواعد الخاصة بمهنته، والتي تطلبها جميع المؤسسات ويتعين عليه الالتزام بها لتفادي الوقوع في الأخطاء من حية، وعدم الإساءة إلى مهنته من حية أخرى، وحماية الجمهور من حية لثة. كما يوضح له هذا السلوك الحقوق والمسؤوليات، ويتضمن كذلك معايير وإرشادات يجب عليه مراعاتها من خلال وجود قائمة تعتبر مرجعًا للعمل الصحفي وكل ما يتصل لإعلامي ومؤسسته والجمهور والمصادر.

يتكون السلوك المهني من قواعد تختلف من دولة إلى أخرى، وتتنوع بشكل كبير في شكلها ومداه وطبيعة مصدرها. ففي بعض الدول، توجد قوانين مختلفة لتنظيم كل من الصحافة والإذاعة والتلفزيون، وغالبًا ما تكون هذه القواعد موضوعة من قبل العاملين في هذه المهن أنفسهم، بينما في حالات أخرى، يفرضها القانون أو قرار حكومي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فرج، إبراهيم عبد ، تعديل الأطفال والمراهقين. عمان: دار الفكر، 2007، ص 21

<sup>2</sup> عبد الجليل حسناوي، المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام ، جامعة الجزائر 3 ، ص 14.

## المطلب الثاني : محددات السلوك المهني

الحق في المعرفة: يُعد هذا الحق من الحقوق الأساسية للإنسان، ويُؤمن بحق المواطن في الإلمام بما يجري داخل المؤسسات الحكومية. ويُنظر إلى حرمان المواطن من هذا الحق كعائق أمام مصداقية الإعلام وتطور الديمقراطية، مما يثير التساؤلات حول حرية الصحافة الحقيقية.

احترام السرية المهنية: السر المهني هو حق والتزام في آن واحد، يهدف إلى حماية الصحفيين وحرية الإعلام وتسهيل الوصول إلى المعلومة. يعتبر السر المهني من الضمانات التي تشجع الصحفي على أداء عمله خلاصاً، كما يحق للصحفي عدم الكشف عن مصادر معلوماته.

النزاهة والاستقلالية: الاستقلالية معيار أخلاقي مهني يتعلق بسلوك الفرد، وتشمل استقلالية المهنة ونزاهة العامل في جمع ونشر الأخبار والمعلومات والآراء على الجمهور. يجب أن يمتد نطاقها ليشمل ليس فقط الصحفيين المحترفين بل أيضاً جميع العاملين الآخرين في وسائل الإعلام الجماهيري. كما يجب على الصحفي الامتناع عن قبول أي هدية أو شيء آخر مهما كانت قيمته، تجنباً لأي ثير أو تشكيك في نزاهته واستقلاليته، الأمر الذي يؤثر على العمل الإعلامي، وذلك لضمان إعلام شامل وصادق ونزيه ومستقل.<sup>1</sup>

الموضوعية: تعني الموضوعية التحرر من الذاتية وعدم التأثر أو التحيز، وتعتبر أفضل سبيل للوصول إلى الحقيقة النهائية. فالموضوعية هي عكس الذاتية، وتهتم لتعبير عن الموضوع المراد إيصاله إلى الجمهور دون ثير مباشر لأمر الشخصية وقضاها من أهواء حزبية وفكرية واجتماعية وسياسية.

<sup>1</sup> أحمد زكي بدوي: معجم المصطلحات والإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، ص 71.

الدقة والصدق: إن كسب ثقة القارئ هو أساس الصحافة المتميزة التي تبذل قصارى جهدها لضمان أن يكون المحتوى الإخباري دقيقًا وحاليًا من أي تزييف، وذلك لضمان الصدق والدقة مع تغطية شاملة للجوانب ونشرها بعدالة.<sup>1</sup>

المسؤولية والإنسانية: تتجلى في الحفاظ على حقوق ومصالح الرأي العام. وتعتبر الإنسانية أسمى المعاني الروحية التي تربط بين الناس في إطار السلام والتعاون والأخوة. ويرى الدكتور مختار التهامي أن هناك مسؤولية عظيمة ملقاة على عاتق الأسرة الصحفية العالمية، ويطالبها سم شرف المهنة الصحفية والإنسانية والشعوب التي وثقت بها واعتمدت عليها، ن لا تخذل هذه الشعوب في المرحلة الحرجة من ربح مجتمعنا الدولي الحديث، بل من ربح الجنس البشري كمله، وأن تقدم لها الحقيقة الكاملة عن الأوضاع والتيارات التي تسيطر على مجتمعنا الدولي المعاصر وتتحكم في حياة الناس.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث : أهمية السلوك المهني

الحدود: على الرغم من صعوبة وضع حدود في العلاقات الشخصية، إلا أنه ضروري تحديدها في بيئة العمل. لكل فرد دور يؤديه في المؤسسة. يساعد السلوك المهني في الفصل بين الأمور التجارية والشخصية؛ فهو يحافظ على العلاقات ضمن الإطار التجاري المحدد. على سبيل المثال، لا يمكن للقاضي إجراء محادثات شخصية مع المدعي أو المدعى عليه. يمثل أمناء الصندوق في البنوك المؤسسة أثناء قيامهم لمعاملات للعملاء. لا يجد أحد إهانة عندما يتحقق أمين الصندوق من حساسات العميل أو عدّه للنقود. يتطلب الدور ذلك، ويوضح السلوك المهني أن أمين الصندوق يقوم ببساطة بعمله.

الواجب: يعمل المحترف بما يخدم مصالح صاحب العمل أو العميل. قد لا يتفق دائمًا مع القرارات أو يستمتع بما يفعله، ولكن من أجل أداء واجبه تجاه الشخص الذي يستأجره لتقديم خدماته،

<sup>1</sup> شون ماك برايد وآخرون، أصوات متعددة وعالم واحد، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص 505

<sup>2</sup> : Richard clayton et Hugh tomlinson privacy and freedom of expression, antonyrowe ltd, Great Britain, 2001, p112-115.

يقوم بعمله بكفاءة. إذا لم يعجب المحترف عمله أو لم يتفق مع أصحاب العمل، فرمما يجب عليه التفكير في وظيفة جديدة. ومع ذلك، فإن الفكرة هي التصرف دائماً خلاقية من خلال أخذ الواجبات الائتمانية والولاء على محمل الجد.

**الاحترام:** قد يكون سلوك المسار الأسمى تحدّ. يسعى الممارسون للمهنية دائماً إلى السيطرة على مشاعرهم الشخصية وإظهار الاحترام، حتى تجاه أولئك الذين يفتقرون إلى الاحترام أو الوقاحة. على سبيل المثال، لا يجادل محترف خدمة العملاء الجيد مع عميل غاضب. بدلاً من ذلك، يستمع ويعالج مخاوف العميل. على الرغم من أن العميل الغاضب قد يثير غضبه أو يظهر عدم احترام، إلا أن مثل خدمة العملاء يفهم أن الغضب وجعل الموقف شخصياً لن يؤدي إلا إلى تفاقم الأمور وتقليل مكانته المهنية.<sup>1</sup>

الملكية/المسؤولية: يحترم الناس الشخص الذي يفخر بعمله. سواء كان الشخص يقوم بتلميع الأحذية أو إدارة شركة متعددة الجنسيات، فإن الشخص الذي يقدر الاحترافية يقوم بفضله عمل ممكن في جميع الأوقات. التفاني والنزاهة والمسؤولية هي عناصر الاحترافية التي تجعل الشخص جحاً في مجاله. من خلال تحمل مسؤولية أدوارهم وواجباتهم، يصنع المحترفون أسماء لأنفسهم وعادة ما يجدون أن الترقية والفرص وتكرار الأعمال تي إليهم بسهولة.

<sup>1</sup> Texas Tech University Health Sciences Center , Importance of Professionalism , <https://www.ttuhsu.edu/pharmacy/departments/professional-affairs/professionalism>

## المطلب الرابع : إنعكاسات السلوك المهني على الأداء الوظيفي

عندما يلتزم الأفراد بمجموعة من القيم والمبادئ الأخلاقية والمهنية، ينعكس ذلك إيجاباً على جودة العمل والإنتاجية. كما أن الالتزام لمعايير المهنية يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية يسودها الاحترام والتعاون، مما يعزز من دافعية الموظفين ورغبتهم في تقديم أفضل ما لديهم.<sup>1</sup>

من جهة أخرى، تؤثر على مستوى الثقة بين الموظفين والإدارة، وبين المؤسسة وعملائها. فالشفافية والنزاهة في التعاملات المهنية تساهم في بناء سمعة طيبة للمؤسسة وتعزيز مصداقيتها في السوق. وعلى العكس من ذلك، يمكن أن يؤدي عدم الالتزام بها إلى تدهور الأداء الوظيفي، وزدة المشكلات الداخلية، وفقدان ثقة العملاء، مما يؤثر سلباً على تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>2</sup>

علاوة على ذلك، تلعب دوراً هاماً في تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم. فالالتزام أخلاقيات المهنة يدفع الأفراد إلى السعي المستمر نحو التطور والتحسين، واكتساب المعارف والخبرات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية. كما أن تبادل الخبرات والمعرفة بين الزملاء في بيئة عمل تحترم هذه الأسس يساهم في رفع مستوى الأداء الجماعي.

أخيراً، يمكن القول أن السلوك المهني ليس مجرد مجموعة من القواعد والإجراءات، بل هي ثقافة يجب أن تسود داخل المؤسسة. وعندما يتبنى جميع الأفراد هذه الثقافة، يصبح الأداء الوظيفي أكثر فعالية وكفاءة، وتتحقق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. إن الاستثمار في تعزيز هذه الأسس هو استثمار في نجاح المؤسسة واستدامتها على المدى الطويل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بن حراث، أحمد، أثر أخلاقيات المهنة على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية، جامعة الجزائر 3، 2018، ص 56

<sup>2</sup> بلعربي، سميرة، دور السلوك المهني في تعزيز الثقة التنظيمية، جامعة وهران 2، 2019، ص 78

<sup>3</sup> طويل، رشيد، "السلوك المهني كعامل أساسي في تحقيق الأداء المتميز للمنظمات"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 12،

## المبحث الثالث : تأثيرات الاحتراق الوظيفي على اسلوك المهني

للاحتراق الوظيفي ثيرات سلبية ملحوظة على السلوك المهني، حيث يمكن أن يؤدي إلى تدهور جودة العمل وانخفاض الدافعية والإنتاجية لدى الموظف. كما يزيد من احتمالية الغياب والتأخر عن العمل، ويسبب فتورًا في العلاقات المهنية مع الزملاء والرؤساء والعملاء. لإضافة إلى ذلك، يقلل الاحتراق من الالتزام التنظيمي ويزيد من السلوكيات السلبية في بيئة العمل. وعلى المدى الطويل، يمكن أن يؤثر سلبيًا على الصحة العامة للموظف، مما يزيد من صعوبة الحفاظ على سلوك مهني إيجابي ومثمر.

## المطلب الأول : التأثير على الأداء الوظيفي

يؤدي الاحتراق الوظيفي إلى تدهور الأداء الوظيفي بشكل كبير. ينخفض التركيز والكفاءة، ويصبح العمل روتينيًا مع قلة الرغبة في التطور. يؤثر التبدل على العلاقات المهنية، ويقلل الشعور بإنجاز من الحماس والثقة. ينتج عن ذلك انخفاض جودة العمل، وزدة الأخطاء والتأخير، وصعوبة حل المشكلات. في النهاية، قد يزيد الغياب والاستقالات، مما يضر إنتاجية الفرد والمؤسسة.

## الفرع الأول : إزدیاد أخطاء العمل

يُعد الارتفاع الملحوظ في معدل أخطاء العمل من المؤشرات الأولية للاحتراق الوظيفي. فالأفراد الذين يعانون من هذه الحالة قد يجدون صعوبة في التركيز، ويرتكبون أخطاء أكثر، ويواجهون صعوبة في إنجاز المهام التي كانوا يؤديونها بسهولة في السابق. تتأثر القدرات المعرفية اللازمة لحل المشكلات الإبداعي أو التفكير الاستراتيجي، مما يجعل من الصعب على الموظفين العمل بمستوى كفاءتهم المعتاد. كما أن هذا التدهور في الأداء يمكن أن يظهر في صورة عدم الالتزام لمواعيد النهائية أو ضعف جودة المخرجات النهائية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عايض عبد اللطيف والمطاع، محمد جودة نظم المعلومات الإدارية وأثرها في أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، اليمن، 3(23)، 2017، 1-32.

كما تتجلى الاستجابات العقلية للاحتراق الوظيفي في تدهور ملحوظ في الوظائف الإدراكية. يواجه الأفراد صعوبة متزايدة في الحفاظ على التركيز أثناء أداء المهام، مما يؤدي إلى ارتفاع وتيرة الأخطاء المهنية. كما تتأثر الذاكرة بشكل سلبي، حيث يصبح تذكر المعلومات واسترجاعها أكثر صعوبة، ويصبح النسيان أمرًا شائعًا. لإضافة إلى ذلك، يعاني المتضررون من صعوبة في اتخاذ القرارات وتحليل ومعالجة المعلومات بكفاءة، مما يعيق قدرتهم على حل المشكلات والتفكير بوضوح في سياق العمل.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : زياد معدلات الغياب

مجموعة من العلامات التي تظهر على الموظف وتشير إلى معاناته من الإرهاق الوظيفي. ففي دراسة لكالا ميداس، لوحظ أن الموظفين أو العمال يبدون في إظهار حرص شديد على الإجازات والعطلات الأسبوعية. كما يلاحظ انصراف العمال بسرعة مباشرة بعد انتهاء وقت العمل اليومي. لإضافة إلى ذلك، تظهر لديهم رغبة متزايدة في التقاعد وكثرة الحديث عن إيجابياته ودوره في تخليصهم من العمل.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : التأثير على العلاقات المهنية

يؤثر الاحتراق الوظيفي سلبيًا على العلاقات المهنية. يقل التعاطف والتفاعل الإيجابي بسبب الإرهاق العاطفي، ويزيد التبدل من النظرة السلبية والتعامل ببرود مع الآخرين، مما يخلق بيئة عمل متوترة ويقلل الثقة والتعاون. كما أن الشعور لانخفاض في الإنجاز قد يؤدي إلى العزلة، مما يقلل الدعم الاجتماعي ويؤثر على معنويات الفريق وإنتاجيته.

<sup>1</sup> تلالبي نبيلة الاحتراق النفسي وعلاقته لتوافق المهني لدى الزوجة العاملة دراسة ميدانية على عينة من القابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي تنة وبسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء، الطور الثالث في علم النفس، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص 64.

<sup>2</sup> سيني أحمد محمد عوض الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2007،

## الفرع الأول: توتر العلاقات مع الزملاء و المدراء

يساهم الإرهاق والضغط النفسي بشكل كبير في تدهور العلاقات المهنية. فعندما يعاني الأفراد من استنزاف طاقتهم العاطفية والجسدية والعقلية، يصبحون أقل قدرة على التفاعل الإيجابي مع زملائهم ورؤسائهم. قد يظهر ذلك في صورة فتور في التواصل، وقلة التعاون، وزدة الحساسية تجاه النقد أو الاختلاف في الآراء، وحتى الميل إلى العزلة وتجنب التفاعلات الاجتماعية في بيئة العمل. ويزداد هذا التأثير السلبي في ظروف العمل عن بعد، كما حدث خلال جائحة كوفيد-19، حيث أدى العزلة الاجتماعية ونقص الدعم إلى تفاقم الشعور لانفصال المهني، ليس فقط عن المهام الوظيفية بل أيضاً عن الروابط مع الزملاء، مما يزيد من حدة الإرهاق ويؤثر سلباً على جودة العلاقات المهنية والروح الجماعية. وقد أكدت العديد من الدراسات على هذه الصلة الوثيقة بين الإرهاق وتدهور العلاقات في مكان العمل.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني : العزلة لإجتماعية في بيئة العمل

من جانب آخر، يتجلى البعد الآخر من للاحتراق الوظيفي في الميل نحو الانعزال والانسحاب من بيئة العمل. يتجه الموظف الذي يعاني من الإرهاق إلى التهرب من مسؤولياته الوظيفية ويحجم عن المشاركة الفعالة في عمليات صنع القرار. يصبح التغيب عن العمل نمطاً متكرراً لديه، مصحوباً بشعور لعجز وضعف في القدرة على التواصل الفعال مع زملائه (Ramlee, 2015). يميل هذا الموظف إلى تجنب المواقف التي يراها صعبة أو مرهقة، وينسحب من المشاركة في القرارات أو الاجتماعات الجماعية. وقد يتطور لديه الغياب عن العمل كرد فعل مباشر للضغوط النفسية المتراكمة. لإضافة إلى ذلك، فإن

<sup>1</sup> Yildirimer, Kürşat. (2023). Effects of Burnout and Emotional Stress on Social Life in Employees. 5-9. 76-100

الشعور لعجز الذي يلزمه يؤدي غالبًا إلى فتور في تعامله مع الآخرين وفقدان القدرة على التفاعل الاجتماعي الإيجابي داخل محيط العمل.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : التأثير على الصحة النفسية للموظف

يؤثر الاحتراق الوظيفي بشدة على الصحة النفسية للموظف، مما يزيد من مستويات التوتر والقلق لديه. كما يرتبط ارتفاع خطر الإصابة لاكتئاب وظهور أعراض مثل اليأس وفقدان الاهتمام. قد يزيد الاحتراق من الحساسية العاطفية وتقلب المزاج، وفي الحالات الشديدة، يمكن أن يؤدي إلى مشكلات نفسية أخطر وتفاقم الموجود منها، مما يهدد جودة حياة الموظف بشكل عام.

### الفرع الأول : القلق و الاكتئاب

في سياق تطور الاحتراق الوظيفي وفقًا لنموذج سبانيول وكابوتو، يمثل ظهور الاكتئاب والقلق مؤشرات خطيرة للمستوى الثالث والأكثر تقدمًا من هذه الحالة. في هذه المرحلة، لم يعد الإرهاق مجرد شعور مؤقت لتعب، بل يتحول إلى حالة مستمرة من الاستنزاف النفسي العميق. يتجلى ذلك في فقدان الشغف تجاه العمل والأنشطة الأخرى، والشعور المستمر بالحزن واليأس الذي يميز الاكتئاب. لإضافة إلى ذلك، يصاحب هذا الاستنزاف النفسي شعور متزايد لتوتر والضييق، وهو ما يتجلى في أعراض القلق المختلفة، مثل صعوبة التركيز، والأرق، والعصبية المفرطة، والتفكير المستمر في المخاوف. إن ظهور الاكتئاب والقلق في هذه المرحلة يشير إلى أن الضغوط المهنية المزمنة تجاوزت قدرة الفرد على التحمل والتكيف، مما يستدعي تدخلاً علاجياً متخصصاً لمعالجة هذه المشكلات النفسية المتفاقمة. وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأعراض النفسية لا تؤثر فقط على الأداء الوظيفي بشكل مباشر، بل تمتد لتشمل جوانب أخرى من حياة الفرد، بما في ذلك علاقاته الاجتماعية والأسرية، مما يؤكد على الأهمية

<sup>1</sup> محمود كمال عربي موسى ، أثر القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل من خلال الدور الوسيط للممارسات التنظيمية الداعمة ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية كلية التجارة جامعة دمياط ، ص 18 .

القصوى للتعرف المبكر على علامات الاحتراق الوظيفي والتدخل في المراحل الأولية لمنع تطوره إلى هذه المضاعفات النفسية الشديدة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : إنحفاظ الدافع المهني

التبدل أو إنحفاظ الدافع المهني لدى الموظفين هو إنحفاظ شعور الفرد لرضا عن عمله بشكل متواصل، وتراجع نشاطه وحافزه، وينخفض مستوى أدائه. يصاحب ذلك شعوره بتدهور حالته الصحية، والملل من الروتين، وظهور ميل للعزلة عن الآخرين وتشتت في التفكير، لإضافة إلى انخفاض مستوى طموحاته.<sup>2</sup>

### المطلب الرابع : التأثير على كفاءة المؤسسة

يقلل الاحتراق الوظيفي بشكل كبير من كفاءة المؤسسة. تنخفض الإنتاجية بسبب قلة التركيز والدافعية وزدة الأخطاء. يرتفع الغياب والتأخر، مما يعطل العمل ويزيد العبء على الآخرين. يزداد دوران الموظفين، مما يكلف المؤسسة ويؤثر على الخبرة. تتدهور جودة الخدمات والمنتجات، مما يضر لسمعة ورضا العملاء. وتنتشر بيئة عمل سلبية تقلل الروح المعنوية والابتكار، وتصعب جذب المواهب والاحتفاظ بها.

### الفرع الأول : انخفاض الإنتاجية

أشارت دراسة أجراها إلى أن الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى انخفاض مباشر في إنتاجية العمل، حيث يفقد الموظفون قدرتهم على التركيز والإنجاز نتيجة للإرهاق العاطفي والذهني. هذا الانخفاض في الإنتاجية يظهر بشكل واضح في خراب إنجاز المهام وتزايد الأخطاء الوظيفية، مما يؤثر سلبًا على جودة

<sup>1</sup> - عودة يوسف ، ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية جامعة النجاح الوطنية بلس رسالة ماجستير، فلسطين، 1998، ص 23.

<sup>2</sup> بشرى إسماعيل، "ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية، مكتبة الانجلو المصرية ، 2004، ص 106.

النتائج النهائية. كما أن الاحتراق الوظيفي يقلل من الكفاءة الشخصية للموظفين، ويؤدي إلى ضعف أدائهم في المهام المعقدة التي تتطلب تركيزًا عاليًا واستمرارية. هذه النتائج تؤكد أن الاحتراق الوظيفي ليس مجرد مشكلة فردية، بل هو عامل مؤثر على المستوى التنظيمي أيضًا.

كما يمكن أن يؤدي القلق الشديد الناتج عن الإجهاد الزائد، لإضافة إلى الإرهاق واللامبالاة المصاحبين للاحتراق الوظيفي، إلى تعطيل سير العمل وتراجع قياس الإنتاجية. يظهر هذا التأثير في خر إنجاز المهام، عدم تحقيق الأهداف المحددة، أو بطء وتيرة العمل إلى مستويات غير مقبولة<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : تكاليف التوظيف و التدريب :

يُعتبر الاحتراق الوظيفي عبئًا ماليًا كبيرًا على أصحاب العمل، حيث يكلف الشركات ما يصل إلى 5 ملايين دولار سنويًا<sup>2</sup>. تشير الدراسة إلى أن الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وزيادة معدلات الغياب، وارتفاع تكاليف الرعاية الصحية نتيجة الأمراض المرتبطة بالإجهاد. الموظفون الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي يكونون أقل انخراطًا في العمل، ويرتكبون المزيد من الأخطاء، ويستغرقون وقتًا أطول لإتمام المهام، مما يؤثر مباشرة على كفاءة المؤسسة. يشدد المقال على أهمية معالجة الاحتراق الوظيفي بشكل استباقي من خلال تحسين سياسات مكان العمل، وتقديم الدعم النفسي، وتعزيز ثقافة عمل إيجابية لتقليل هذه التكاليف وتحسين أداء الأعمال بشكل عام<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أحمد خذير ، نفس المرجع السابق ، ص 63

<sup>2</sup> أنظر مقال <https://sph.cuny.edu/life-at-sph/news/2025/02/27/employee-burnout> تم

اولوج 2025/02/10 على 8:43

<sup>3</sup> Nekoei, Arash, Jósef Sigurdsson, and Dominik Wehr. "The Economic Burden of Burnout." (2024) p 17 – 19

# الفصل الثاني

دراسة ميدانية لمديرية التربية لولاية تيارت

يُعد هذا الفصل بتقديم استكشاف ميداني شامل لمديرية التربية لولاية تيارت، وهي مؤسسة محورية في صميم المنظومة التعليمية لولاية. تهدف هذه الدراسة إلى كشف الستار عن الجوانب التشغيلية، الهيكلية، والدور الحيوي الذي تؤديه المديرية في إدارة وتطوير قطاع التربية. لضمان عمق ودقة التحليل، اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة بحثية أساسية لجمع البيانات، مما أتاح الحصول على رؤى كمية ونوعية معمقة حول الظاهرة قيد البحث ضمن هذا الكيان المؤسسي. سيتناول الفصل، عبر مباحثه المتتالية، الأطر المفاهيمية الأساسية لمديرية التربية بشكل عام، ثم ينتقل إلى تفصيل خصائص مديرية التربية لولاية تيارت، وصولاً إلى عرض وتحليل النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية. يُساهم هذا النهج في بناء فهم متكامل للسياق الذي تعمل فيه المديرية والتحديات والفرص التي تواجهها، مما يمهد الطريق لاستنتاجات وتوصيات قائمة على الأدلة.

تم التطرق في هذا الجزء إلى كل من المبحث الأول: مفهوم مديرية التربية و المبحث الثاني: مفهوم مديرية التربية لولاية تيارت.

## المبحث الأول: مفهوم مديرية التربية

### المطلب الأول: تعريف مديرية التربية و اطارها القانوني

#### الفرع الأول : تعريف مديرية

اعتمد للنظام الجزئري-مباشرة بعد الاستقلال نفس النظام التربوي الموروث من الاستعمار الفرنسي و الذي يعود إلى عهد بوليون الثالث الذي نظم التعليم في وقته من خلال إنشاء أكاديميات تشرف على جميع أطوار التعليم من الابتدائي إلى التعليم الجامعي، وكان يطلق على الهيئة المسيرة و المشرفة على تنظيم التعليم إسم الأكاديمية.

وتحولت التسمية من مفتشية الأكاديمية إلى مديرية التربية والثقافة بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 09/09/1971.

ويمكن تلخيص مسيرة مديرية التربية في المراحل التالية:

01- من 1962 إلى 1971 كانت تسمى في هذه الفترة مفتشية الأكاديمية

02- من 1971 إلى 1979 كانت تسمى مديرية التربية و الثقافة

03- من 1980 إلى 1986 كانت تسمى في هذه الفترة قسم إستثمار الموارد البشرية

04- من 1986 إلى يومنا هذا تسمى " مديرية التربية" <sup>1</sup>

<sup>1</sup> ينظر: المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 9 يوليو سنة 1990 .

## الفرع الثاني : الاطار القانوني لمديرية التربية

المرسوم التنفيذي المتضمن إنشاء المديرية الولائية و تنظيمها و سيرها :

➤ مرسوم تنفيذي رقم 90-174 مؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1410 الموافق 9 يونيو سنة 1990 يحدد كفاءات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية و سيرها.

➤ مرسوم تنفيذي رقم 02-71 مؤرخ في 7 ذي الحجة عام 1422 الموافق 19 فبراير سنة 2002، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1410 الموافق 9 يونيو سنة 1990 الذي يحدد كفاءات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية و سيرها.

➤ مرسوم تنفيذي رقم 05-404 مؤرخ في 14 رمضان عام 1426 الموافق 17 أكتوبر سنة 2005، يعدل و يتم المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1410 الموافق 9 يونيو سنة 1990 الذي يحدد كفاءات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية و سيرها، المعدل.<sup>1</sup>

القرار الوزاري المتضمن التنظيم الهيكلي لمصالح المديرية و مهامها :

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 20 ربيع الأول عام 1423 للموافق 2 يونيو سنة 2002 ، يتضمن تنظيم مصالح مديريات التربية و مكاتبها على مستوى الولايات و مفتشية أكاديمية ولاية الجزائر ( الجريدة الرسمية عدد 50 للمؤرخة في 21 جويلية 2002 ).<sup>2</sup>

## المطلب الثاني: مهام مديرية التربية

يعتبر قطاع التربية من القطاعات الكبرى في ولاية تيارت بما يتميز به من إطار بشري و

هياكل متوزعة عبر كامل تراب الولاية، وتتولى مديرية التربية المهام التالية:

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق .

<sup>2</sup> المصدر نفسه.

- ❖ تنشيط مجموع النشاطات التربوية في مجال التعليم الابتدائي، المتوسط، و التعليم الثانوي.
- ❖ السهر، لاتصال مع الهياكل و الهيئات المعنية، على توفير الشروط التي تمكن من الأداء العادي للأنشطة المدرسية، و السير الحسن لمؤسسات التربية و التكوين التابعة للقطاع.<sup>1</sup>

و في هذا الإطار تتحقق النقطتان السابقتان من خلال مجمل النشاطات التالية:

- ✓ إعداد الخريطة المدرسية لمختلف مراحل التعليم و القيام بتحديثها لاتصال مع المصالح و الهيئات المعنية.
- ✓ جمع الإحصاءات المدرسية و معالجتها و تحليلها و القيام بكل عمليات السير و التحقيقات لتقدير احتياجات الولاية.
- ✓ السهر على احترام تطبيق المقاييس للتربوي في مجال البناءات و التجهيزات المدرسية و التربوية.
- ✓ السهر على تطبيق برامج التعليم و احترام التنظيم المدرسي.
- ✓ للقيام بتعيين الموظفين للتربويين و الإداريين و التقنيين و أعوان الخدمة في المؤسسات و متابعتهم و تسيير ملفاتهم في إطار التنظيم الجاري به العمل.
- ✓ تنظيم الامتحانات و المسابقات التابعة للقطاع و متابعتها لاتصال مع الهياكل و الهيئات المؤهلة.
- ✓ تنظيم عمليات التوجيه و التقييم المدرسي و تنفيذها.
- ✓ تنفيذ عمليات تكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معارفهم.
- ✓ تنظيم نشاط أسلاك التفتيش و تنفيذه، لاتصال مع المصالح و الأجهزة المعنية.

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174، مرجع سابق.

✓ ترقية الأنشطة التربوية و الثقافية و الر ضية في المؤسسات المدرسية، لاتصال مع القطاعات و الأجهزة و الجمعيات المعنية.

✓ السهر على احترام مقاييس حفظ الصحة و الأمن في المؤسسات.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : مهام مدير التربية و امينها العام

#### الفرع الأول: مهام مدير التربية

تشرف مديرية التربية على مستوى الولاية على كل ما يتعلق لتربية و التكوين حيث يقوم بتسيير أمور المديرية إطار سامي في الدولة يتمثل في مدير التربية حيث يعتبر:

1. ممثل وزير التربية على مستوى الولاية في كل ما يخص التربية و التعليم.
2. مشرف على التعليم بكل أطواره و أنواعه .
3. مكلف بتعين و تنصيب الموظفين.
4. مكلف بتسيير جميع المعلمين العاملين لولاية.
5. يمارس الرقابة التربوية و الإدارية و المالية على جميع المؤسسات التابعة للولاية.
6. يرأس لجان الموظفين (اللجان المتساوية الأعضاء).
7. ينقط الموظفين, الإداريين و المفتشين في الولاية.
8. يقترح ويقرر تعيين الموظفين أو توقيفهم أو تسريحهم أو اتخاذ أي عقوبة في حدود القانون.
9. يشرف و يراقب الاجتماعات ويرأس لجانها و يقترح أعضائها.

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

10. يضمن حقوق الموظفين ويسهر على مدى تنفيذ واجباتهم.

### الفرع الثاني : مهام الأمين العام لمديرية التربية

بناء على القرار المؤرخ في: 2006/04/29، تحدد مهام الأمين العام لمديرية التربية على مستوى الولاية كما يلي:

المادة الأولى: يهدف هذا القرار إلى تحديد مهام الأمين العام لمديرية التربية على مستوى الولاية وذلك تطبيقاً لأحكام المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 74/90 المؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1410 الموافق 09 يونيو سنة 1990 المعدل والمتمم.

المادة الثانية: يتولى الأمين العام، تحت السلطة المباشرة لمدير التربية، تنشيط أعمال مختلف مصالح مديرية التربية على مستوى الولاية وتنسيقها ومتابعتها وبكلفتهم بهذه الصفة بما في:

- يسهر على تنفيذ التوجيهات والتعليمات الصادرة عن الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية.
- يتابع تطبيق تعليمات مديرية التربية وقراراتها.
- يتولى التسيير الإداري والمالي والمادي لمصالح مديرية التربية.
- يعالج الملفات المعروضة على قرار مديرية التربية.
- يحضر جدول أعمال جلسات التنسيق المنعقدة في مديرية التربية.
- يعد الرزمة الإدارية لمديرية التربية لولاية ويسهر على تطبيقها ويقدم حصيلة الأنشطة .
- يشرف على مصلحة البريد وخطية الاتصال.
- يمضي في حدود صلاحياته على المستندات والوثائق الإدارية.
- ينوب عن مدير التربية في حالة حصول مانع.

- يقترح التدابير الكفيلة بتحسين سير مصالح مديرية التربية ومردودها.
- يسهر على تطبيق قواعد النظافة والصحة والأمن واحترامها داخل مديرية التربية.
- يقوم بربط الصلة مع جمعيات أولياء التلاميذ والحركة الجمعوية والنقابات التي تنشط في مجال التربية.
- يساهم مع مديري المؤسسات التعليمية في معالجة القضايا التنزعية والوقاية من النزاعات الاجتماعية والمهنية وتسويتها.
- يمثل مديرية التربية لدى المصالح الخارجية والهيئات والإدارات العمومية في الولاية.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: مفهوم مديرية التربية لولاية تيارت

#### المطلب الأول: موقع مديرية التربية لولاية تيارت

المدير: مداني عبد القادر

الهاتف: 046.45.22.65

فاكس: 046.22.16.86

البريد الإلكتروني: [de-tiaret@education.gov.dz](mailto:de-tiaret@education.gov.dz)

الموقع: حي د ر الشمس - طريق المنظر الجميل تيارت.

#### المطلب الثاني: مصالح مديرية التربية لولاية تيارت و أهدافها .

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

## 01- مصلحة التكوين والتفتيش:

مصلحة التكوين و التفتيش من بين المصالح الستة (06) لمديرية التربية. تتكون من أربعة (04)

مكاتب هي :

✚ مكتب التكوين

✚ مكتب التفتيش

✚ مكتب التقييم والتوجيه

✚ مكتب الأرشيف والتوثيق.<sup>1</sup>

## 02- مصلحة الدراسة والامتحانات

تقوم مصلحة الدراسة والامتحانات لتابعة الميدانية لتمدرس التلاميذ على مستوى الولاية وفي

جميع أطوار التعليم وتسهر على تطبيق المناهج المقررة و إعداد الخريطة التربوية لجميع المؤسسات التعليمية

وفق الشريحة الممنوحة لمختلف أسلاك التعليم ، وتتكون المصلحة من أربعة مكاتب هي :

✚ مكتب التمدرس(ابتدائي+متوسط) .

✚ مكتب التمدرس(الثانوي) .

✚ مكتب الامتحانات .

✚ مكتب النشاط الثقافي والرضي .

المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.<sup>1</sup>

### أهداف المصلحة:

✚ السهر على تطبيق بر مج وزارة التربية الوطنية.

✚ مواكبة الإصلاحات التي تعرفها المنظومة التربوية.

✚ المساهمة في تحسين النتائج المدرسية<sup>1</sup>.

### 03- مصلحة البرمجة والمتابعة

تسهر مصلحة البرمجة والمتابعة على وضع مخطط شامل للتخفيف من حدة مشاكل التمدرس على مستوى الولاية وبرمجة الهياكل الجديدة ومتابعة إنجازها وتجهيزها . وتتكون من :

✚ مكتب البرمجة و الخريطة المدرسية .

✚ مكتب متابعة البناءات والتجهيزات المدرسية<sup>2</sup> .

### أهداف المصلحة:

➤ تسعى المصلحة إلى تحسين ظروف التمدرس وذلك بتجهيز المؤسسات .

➤ تحديد التجهيزات القديمة.

➤ مواصلة تجهيز مؤسسات التعليم الثانوي والمتوسط بمخابر الإعلام الآلي .

### 04- مصلحة المستخدمين :

مصلحة المستخدمين من بين مصالح المديرية التي تسهر على تسيير الموارد البشرية على مستوى الولاية وذلك استغلال جميع المناصب المالية الممنوحة للولاية وتسهر على السير الطبيعي للمؤسسات

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

التربوية سواء من حيث التأطير التربوي أو الإداري . كما تتكفل بتسوية وضعية المستخدمين على اختلاف أسلاكهم ورتبهم من حيث التعيينات والتثبيتات والترقية وحركة التنقل والاستخلاف والعطل المرضية والتقاعد إلى غيرها من العمليات اليومية التي تخص الموظف. وتتكون المصلحة من المكاتب التالية :

- ✓ مكتب التعليم الثانوي والمتوسط .
- ✓ مكتب التعليم الابتدائي.
- ✓ مكتب التقاعد والمنازعات.
- ✓ مكتب الإداريين وعمال الخدمة .

### أهداف المصلحة:

- ✓ العمل على إعداد مخطط التسيير السنوي في وقته المحدد لضمان السير العادي للمصلحة .
- ✓ ضبط المناصب المالية الإدارية والتربوية.
- ✓ تسوية وضعية المناصب المستحدثة والمناصب المحررة.
- ✓ ضبط القائمة الاسمية للمستخدمين .<sup>1</sup>

### 05- مصلحة المالية والوسائل

تسهر على متابعة تنفيذ الميزانية الخاصة لمؤسسات ومديرية التربية كما تقوم بتزويد مكاتب هذه الأخيرة للوزم المكتبية، و تسهر على الصيانة الدائمة لهيكلها والمصالح التابعة لها. وتتكون المصلحة من :

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

- مكتب الميزانية والمحاسبة.
- مكتب مراقبة التسيير المالي للمؤسسات التربوية
- مكتب الصحة المدرسية.
- مكتب المنح المدرسية

### أهداف المصلحة:

- العمل على إعداد مشروع الميزانية في آجاله المحددة.
- ضبط الوضعية المالية والمادية للمؤسسات .
- العمل على ترشيد مصاريف المؤسسات والاستغلال العقلاني للإمكانيات المتوفرة.
- متابعة نشاط وحدات الكشف والمتابعة على مستوى المؤسسات.
- العناية بصحة التلاميذ .

### 06- مصلحة تسيير نفقات المستخدمين:

- مصلحة تسيير نفقات المستخدمين من المصالح المستحدثة مقارنة لمصالح الأخرى، تقوم بدفع رواتب المستخدمين في قطاع التربية على مستوى الولاية . ومن مهامها ضبط الوضعية العامة للمستخدمين وتسيير الملفات المالية لتنسيق مع مصلحة المستخدمين وتتكون من المكاتب التالية:
- مكتب تسيير نفقات الإداريين وعمال الخدمة
  - مكتب تسيير نفقات مستخدمي التعليم الابتدائي.
  - مكتب تسيير نفقات مستخدمي التعليم المتوسط.
  - مكتب تسيير نفقات مستخدمي التعليم الثانوي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

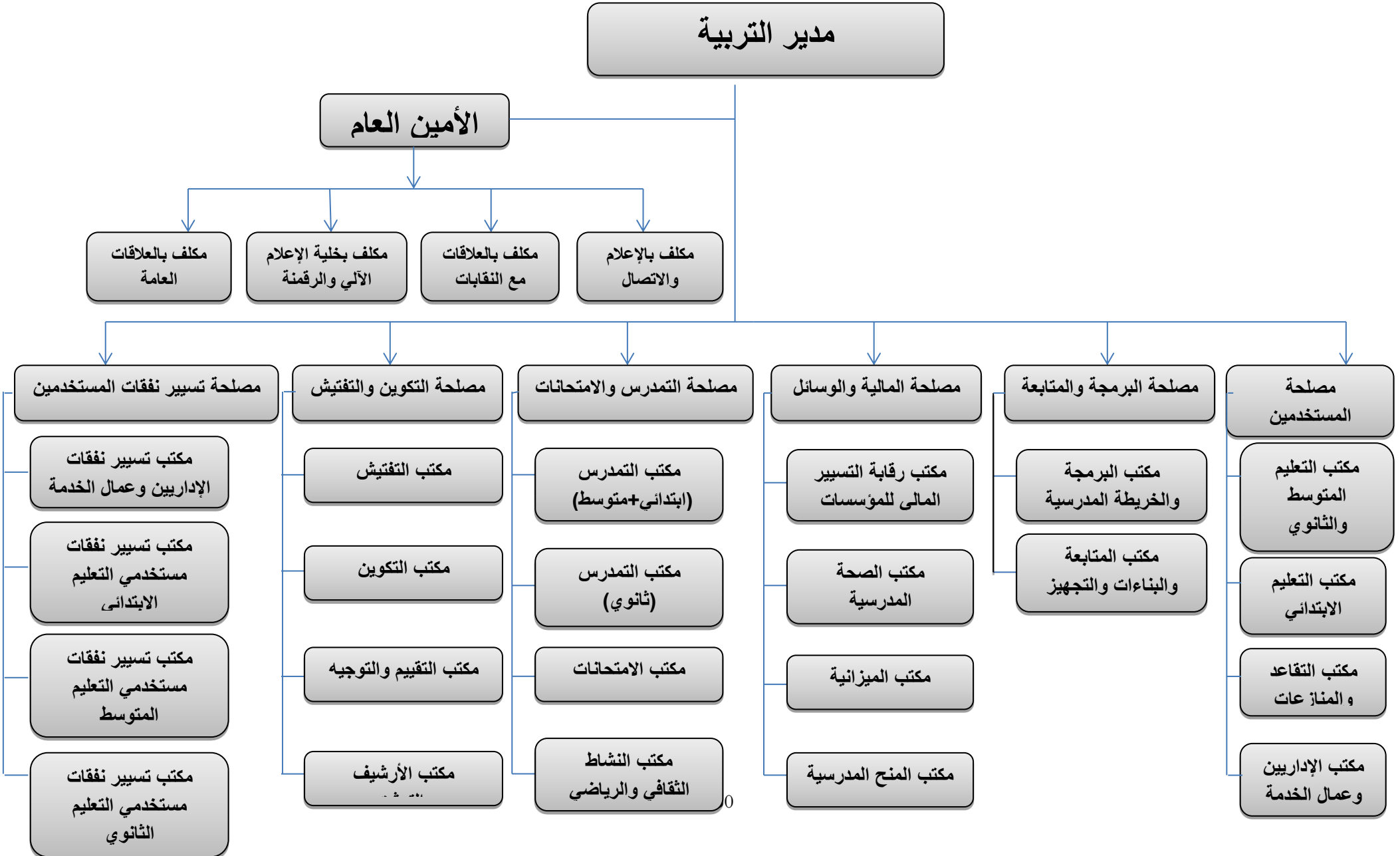
أهداف المصلحة:

- ضبط وضعية الموظفين العاملين لقطاع.
- الإسراع في تسوية الوضعيات العالقة.
- المحافظة على وتيرة العمل مع الخزينة في عملية دفع الأجور.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> . المرسوم التنفيذي رقم 90-174 ، مرجع سابق.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمديرية التربية لولاية تيارت



استبيان حول: "انعكاسات الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني (مديرية التربية ولاية تيارت)"

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة ثير الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني للموظفين في مديرية التربية بولاية تيارت. البيانات المجمعة ستستخدم لأغراض بحثية أكاديمية فقط، مع ضمان السرية التامة .

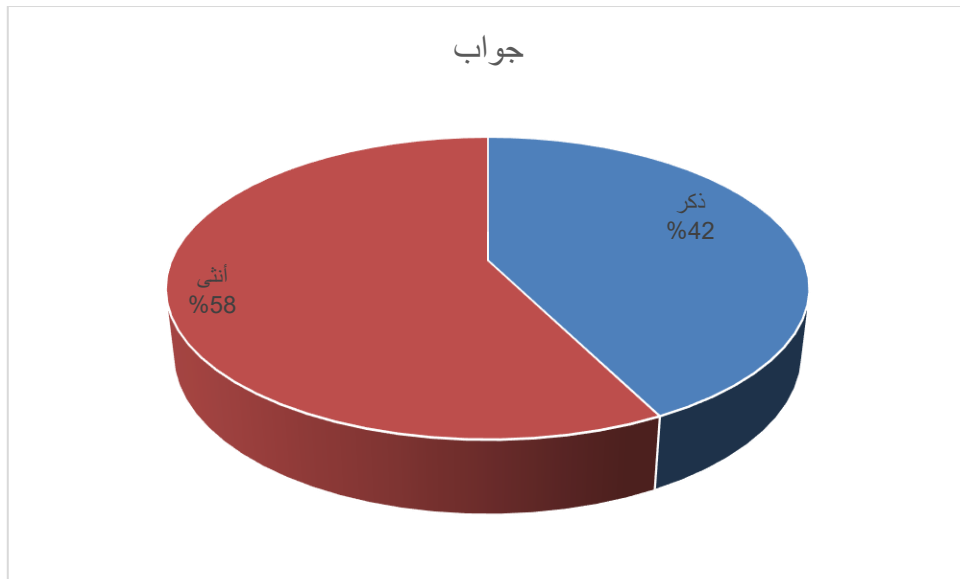
القسم الأول: المعلومات العامة

1. الجنس :

○ ذكر: 34

○ أنثى: 46

الجنس	جواب
ذكر	34
أنثى	46



## تحليل البيانات :

## 1. الجنس :

○ عدد الذكور: 34

○ عدد الإناث: 46

من خلال هذه الأرقام، نلاحظ أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور في العينة المدروسة .

## الاستنتاج :

- نسبة (الإناث) تتفوق بنسبة بسيطة على الذكور في العينة المستهدفة للاستبيان. قد يعكس ذلك فرقا في التوزيع بين الجنسين، مما قد يكون نتيجة لعوامل متعددة، مثل المسؤوليات الأسرية والعمل، التي تعرض الإناث أكثر من الذكور للالتزامات الوظيفية.

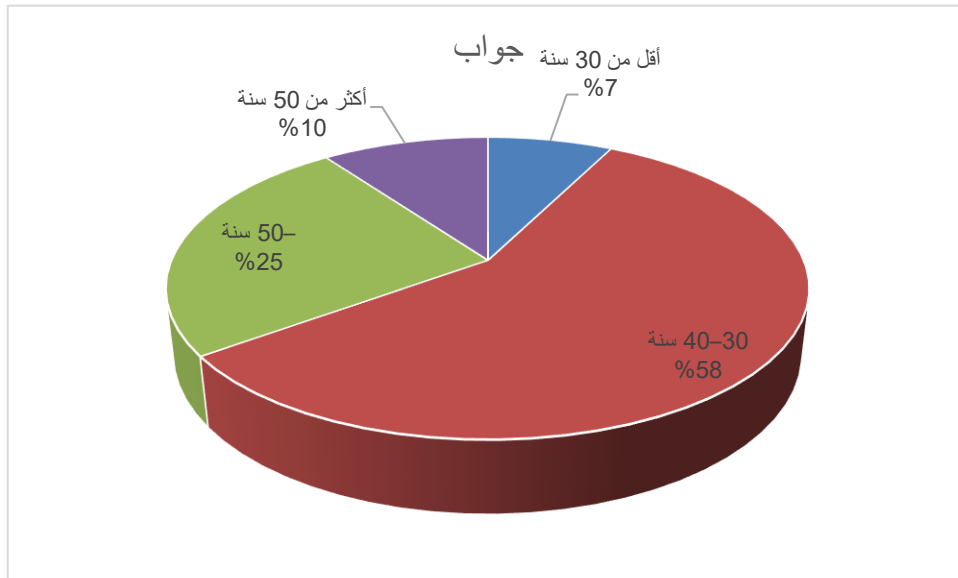
## أهمية النوع الاجتماعي في التحليل :

- إذا ما كانت هناك اختلافات في كيفية الاحتراف الوظيفي على كل من الذكور والإناث (الإناث) في بيئة العمل، يمكن إجراء تحليل لاحق لاستكشاف هذه الاختلافات. يتمثل هذا في متابعة الاستبيان بشكل أوسع لدراسة العوامل التي تؤدي إلى الاحتراف الوظيفي لدى الذكور والإناث في مديرية التربية.
- وكيف تؤثر المهارات المهنية، من خلال الاستفادة من هذه البيانات الأولية، على إجراء تحليل معمق في الأجزاء التالية من الاستبيان

2. العمر:

- أقل من 30 سنة: 6
- 30-40 سنة: 46
- 41-50 سنة: 20
- أكثر من 50 سنة: 8

العمر	جواب
أقل من 30 سنة	6
30-40 سنة	46
50- سنة	20
أكثر من 50 سنة	8



2. التحليل الإحصائي:

- الفئة الغالبة: فئة (30-40 سنة) بنسبة 57.5%، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين هم في مرحلة النضج المهني.

• الفئة الأقل تمثيلاً: أقل من 30 سنة بنسبة 7.5%. قد يعكس ذلك قلة اهتمام الشباب أو عدم وصول الاستبيان إليهم.

• التوزيع العمري :

○ 85% من المشاركين بين (30-50 سنة) (فئة نشطة مهنيًا).

○ 10% فوق 50 سنة (خبراء كبار )

3. الاستنتاجات :

1. تقديرية للعينة :

• العينة تعكس تجارب الفئة العمرية (30-50 سنة) بشكل جيد، لكنها قد لا تمثل آراء الشباب (<30 سنة) وكبار السن (>50 سنة) بدقة.

2. توصيات للبحوث المستقبلية :

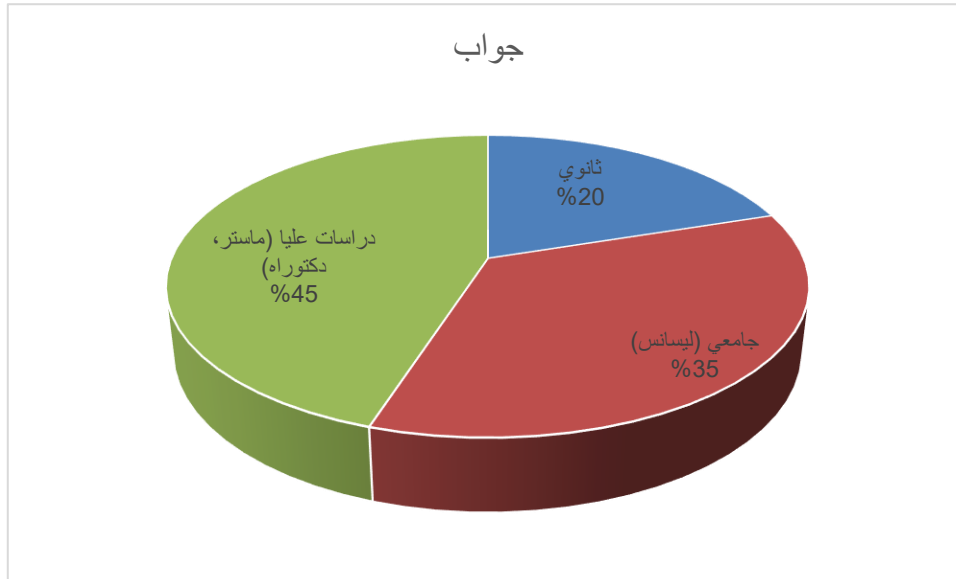
• زيادة مشاركة الشباب (<30 سنة) عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

• تخصيص استبيانات لكبار السن (>50 سنة) لفهم وجهات نظرهم.

## 3. المستوى التعليمي :

- نوي: 16
- جامعي (ليسانس): 28
- دراسات عليا (ماستر، دكتوراه): 36

المستوى التعليمي	جواب
ثانوي	16
جامعي (ليسانس)	28
دراسات عليا (ماستر، دكتوراه)	36



## تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80.
2. توزيع الاستجابات حسب المستوى التعليمي :

- نوي: 16.(20%)
- جامعي (ليسانس): 28.(35%)

○ دراسات عليا (ماستر، دكتوراه): 36.45%

### ملاحظات عامة :

- يظهر التوزيع أن الغالبية العظمى من المستجيبين يتمتعون بمستوى تعليمي عالٍ، حيث يشكل الحاصلون على درجات علمية عليا (ماستر أو دكتوراه) النسبة الأكبر (45%). يليهم الحاصلون على شهادة جامعية (ليسانس) بنسبة 35%.

### استنتاجات :

#### 1. مستوى تعليمي مرتفع بين الموظفين :

- نسبة كبيرة من الحاصلين على درجات علمية عليا (ماستر، دكتوراه) تصل إلى 80% من العينة. هذا يشير إلى أن القوى العاملة في مديرية التربية بولاية تيارت ذات كفاءة علمية عالية. وهذا يعكس اهتمام المؤسسة بتوظيف أفراد مؤهلين لضمان تقديم خدمات تعليمية ذات جودة.

#### 2. تأثير التعليم العالي على الأداء الوظيفي :

- يمكن الافتراض أن الموظفين ذوي المستوى التعليمي العالي قد يكونون أكثر قدرة على التعامل مع الضغوط الوظيفية ومتطلبات العمل بشكل أفضل. ومع ذلك، فإن الاحتراف الوظيفي لا يزال موجودًا، مما يشير إلى أن التعليم وحده لا يكفي لمواجهة هذه الظاهرة.

#### 3. محدودية الفئة ذات التعليم الثانوي :

- نسبة الحاصلين على مستوى نوي فقط تصل إلى 20%. هذا يشير إلى أن هذه الفئة أقل تمثيلاً في المؤسسة. قد تكون هذه الفئة أكثر عرضة للإحباط الوظيفي بسبب نقص المهارات أو الفرص التدريبية مقارنة لفئات الأخرى.

4. ضرورة التركيز على التدريب والتطوير :

- رغم المستوى التعليمي المرتفع بين جميع الموظفين، بما في ذلك الفئات ذات التعليم الثانوي، يجب أن تستمر المؤسسة في تقديم برامج تدريبية وتطويرية لتحسن مهاراتهم وإعدادهم بشكل أفضل لمواجهة تحديات العمل.

5. أهمية توفير حوافز للمستويات المختلفة :

- يجب أن تراعى الإدارة الفروق بين المستويات التعليمية عند وضع خطط الحوافز والدعم النفسي. حيث قد تحتاج الفئات ذات التعليم الثانوي إلى دعم أكبر مقارنة لحاصلين على درجات علمية عليا.

4. مقترحات بناء على التحليل :

- تطوير برامج التدريب المهني : خاصة للموظفين ذوي التعليم الثانوي لرفع كفاءتهم ومساعدتهم على التعامل مع ضغوط العمل.

المقترحات :

1. تشجيع التعليم المستمر :

- تقديم حوافز للموظفين لمواصلة تعليمهم وتحقيق درجات علمية أعلى.

2. تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين :

- ضمان فهم احتياجات جميع الفئات التعليمية وتلبية متطلباتهم.

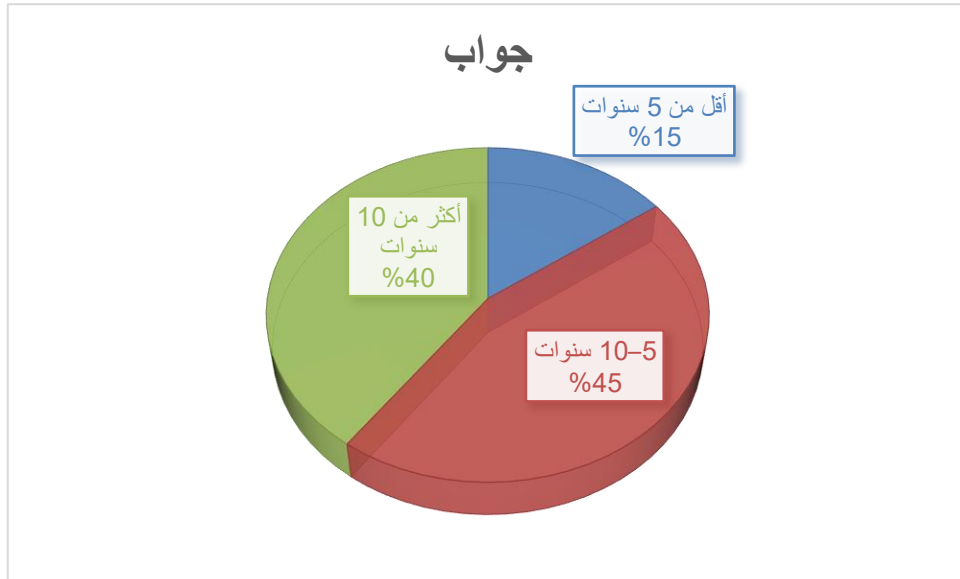
3. تخصيص برامج دعم نفسي :

- الأخذ في الاعتبار الفروق بين المستويات التعليمية لضمان تحقيق التوازن النفسي والمهني للجميع.

## 4. عدد سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات: 12
- 5-10 سنوات: 36
- أكثر من 10 سنوات: 32

عدد سنوات الخبرة:	جواب
أقل من 5 سنوات	12
5-10 سنوات	36
أكثر من 10 سنوات	32



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80.

2. توزيع الاستجابات حسب سنوات الخبرة :

- أقل من 5 سنوات: 12.(15%)
- بين 5 و 10 سنوات: 36.(45%)

○ أكثر من 10 سنوات: 32(40%)

3. استنتاجات :

1. هيمنة الفئة التي تمتلك خبرة متوسطة وطويلة :

- الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات :هي الأكثر تمثيلاً (45%)، مما يعكس اعتماد المؤسسة على موظفين لديهم خبرة كافية للتعامل مع متطلبات العمل.
- الفئة التي تمتلك أكثر من 10 سنوات خبرة :تشكل نسبة كبيرة أيضاً (40%)، مما يشير إلى وجود موظفين ذوي خبرة طويلة يمكنهم تقديم إرشادات ودعم للموظفين الأقل خبرة.

2. محدودية الموظفين الجدد :

- نسبة الموظفين الذين لديهم أقل من 5 سنوات خبرة صغيرة نسبياً (15%)، مما قد يعكس قلة توظيف أفراد جدد أو صعوبة دمجهم في بيئة العمل الحالية.

3. احتمال تعرض الموظفين ذوي الخبرة الطويلة للاحتراق الوظيفي :

- رغم الخبرة الطويلة، فإن هذه الفئة قد تكون أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي بسبب الضغوط المتراكمة عبر السنوات الطويلة في العمل.

4. أهمية التوازن بين الخبرات :

- وجود فئات مختلفة من حيث الخبرة يتيح فرصة لتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين، لكن يجب الانتباه إلى توفير الدعم المناسب لكل فئة.

القسم الثاني: مظاهر الاحتراق الوظيفي

5. هل تشعر بالإرهاق النفسي والجسدي في العمل؟

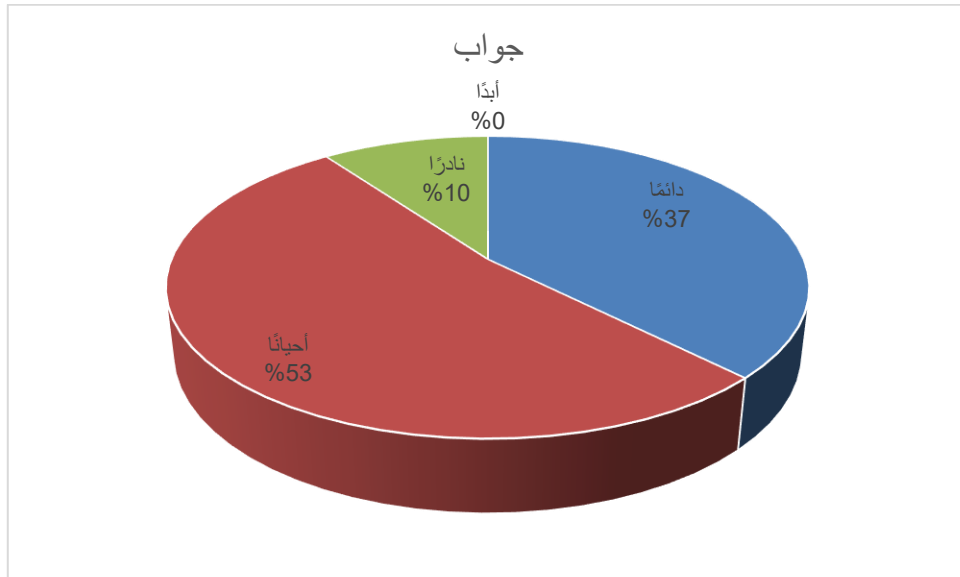
دائمًا: 30

أحياناً: 42

نادرًا: 8

أبدًا: 0

جواب	هل تشعر بالإرهاق النفسي والجسدي في العمل
30	دائمًا
42	أحيانًا
8	نادرًا
0	أبدًا



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80 :

2. توزيع الاستجابات حسب الشعور بالإرهاق النفسي والجسدي :

○ دائما 30 : (مستجيبين). (37.5%)

○ أحيانا 42 : (مستجيبين). (52.5%)

○ نادرا 8 : (مستجيبين). (10%)

○ أبدا 0 : (مستجيبين). (0%)

2. ملاحظات عامة :

- الغالبية العظمى من المستجيبين (90%) يشعرون لإرهاق النفسي والجسدي في العمل، سواء بشكل دائم أو أحياءً .
- نسبة كبيرة جدا (37.5%) تشعر لإرهاق "دائما"، مما يشير إلى مشكلة قد تؤثر على الأداء الوظيفي وصحة الموظفين.
- لا يوجد أي مستجيب يشعر أنه غير مرهق على الإطلاق ("أبداً")، مما يعكس انتشار هذه الظاهرة بين جميع الموظفين.

3. استنتاجات :

1. مستوى مرتفع من الإرهاق :

- هناك مستوى مرتفع من الإرهاق النفسي والجسدي بين الموظفين، حيث يشعر أكثر من نصفهم لإرهاق "دائما" أو "أحياءً" .

## تأثير الإرهاق على الأداء:

- الإرهاق المستمر قد يؤدي إلى انخفاض إنتاجية الموظفين، زدة معدلات الغياب، وضعف جودة العمل المقدم.
- الموظفون الذين يشعرون بالإرهاق "دائماً" هم الأكثر عرضة للاحتراق الوظيفي، مما قد يؤثر سلباً على استقرار المؤسسة.

## 3. ضرورة التدخل السريع:

- يجب على الإدارة اتخاذ خطوات فورية للتخفيف من الضغوط المهنية وتحسين بيئة العمل، خاصة وأن الإرهاق يؤثر على غالبية الموظفين.
- غياب الإجابات التي تشير إلى عدم الشعور بالإرهاق ("أبدأ") يؤكد أن هذه المشكلة منتشرة بشكل عام بين الموظفين.
- النسبة الكبيرة للمستجيبين (52.5%) الذين يشعرون لإرهاق "دائماً" أو "أحياناً" تعكس وجود ضغوط مهنية كبيرة في بيئة العمل

6. هل تشعر بعدم الرضا عن أدائك الوظيفي؟

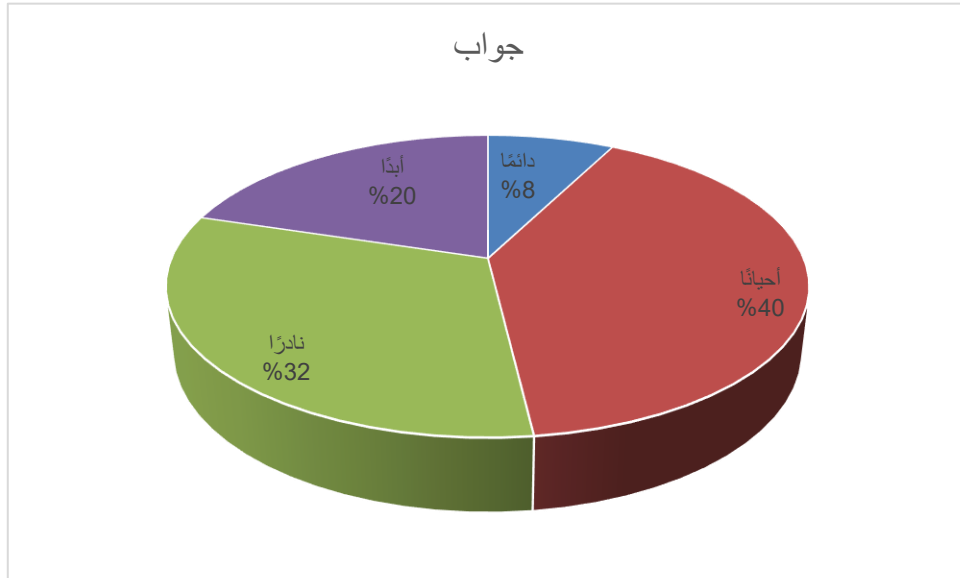
دائمًا: 6

أحياناً: 32

نادرًا: 25

أبداً: 16

جواب	هل تشعر بعدم الرضا عن أدائك الوظيفي
6	دائمًا
32	أحياناً
25	نادرًا
16	أبداً



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين: 80.

2. توزيع الاستجابات حسب الشعور بعدم الرضا عن الأداء الوظيفي :

دائمًا 6: مستجيبين (7.5%)

○ أحيانا 32 :مستجيبًا.(40%)

○ نادرا 25 :مستجيبًا.(31.25%)

○ أبداً 16 :مستجيبًا.(20%)

### 2.ملاحظات عامة :

- نسبة كبيرة من المستجيبين (40%) يشعرون "أحياء" بعدم الرضا عن أدائهم الوظيفي، مما يشير إلى وجود مشكلة محتملة في بيئة العمل أو الأداء.
- نسبة أقل (7.5%) تشعر "دائماً" بعدم الرضا، وهي مؤشر على وجود حالات قد تحتاج إلى معالجة فورية.
- حوالي ثلث المستجيبين (31.25%) يشعرون "درًا" بعدم الرضا، بينما 20% لا يشعرون بعدم الرضا إطلاقاً ("أبداً")

### 3. استنتاجات :

#### 1.انتشار عدم الرضا عن الأداء :

- نسبة كبيرة من الموظفين (حوالي 80%) يشعرون بعدم الرضا عن أدائهم في بعض الأحيان أو حتى بشكل دائم، مما يعكس وجود تحديات تؤثر على الأداء الوظيفي.

#### 2.تأثير الضغوط والتحديات :

- الشعور بعدم الرضا قد يكون نتيجة للضغوط المهنية، نقص الموارد، أو ضعف الدعم الإداري. هذا يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الحماس والإنتاجية.

3. وجود فئة راضية عن أدائها:

- نسبة 20% من الموظفين الذين لا يشعرون بعدم الرضا ("أبدًا") قد تكون لديهم ظروف عمل أفضل أو قدرة أكبر على التعامل مع التحدت، مما يستدعي دراسة أسباب رضاهم للاستفادة منها.

4. ضرورة تعزيز الرضا الوظيفي:

- مع وجود نسبة كبيرة جدًا من الموظفين غير الراضين عن أدائهم، يجب على الإدارة اتخاذ خطوات لتحسين مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز ثقة الموظفين أنفسهم وأدائهم

## 7. هل تشعر باللامبالاة أو فقدان الحماس تجاه العمل؟

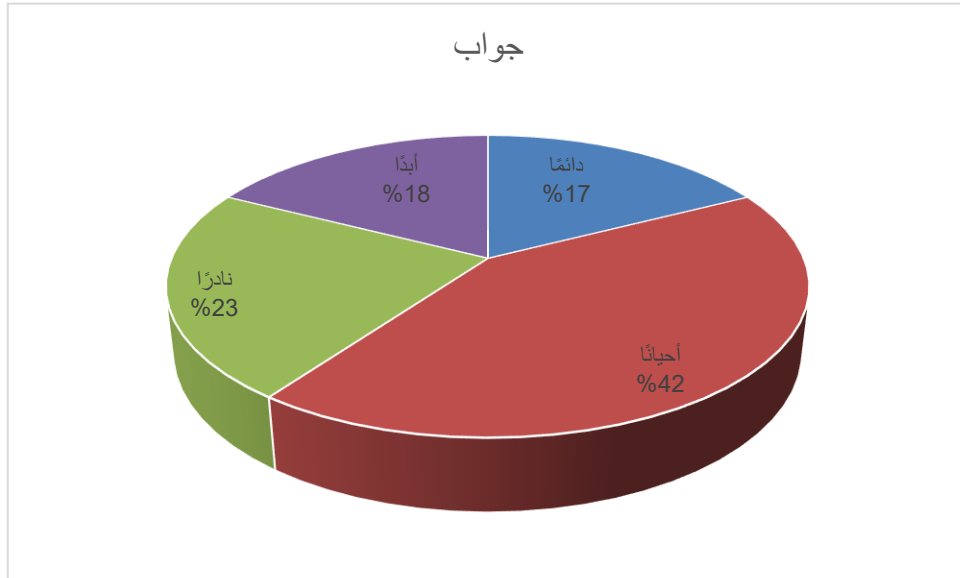
دائمًا: 14

أحياناً: 34

نادرًا: 18

أبداً: 14

جواب	هل تشعر باللامبالاة أو فقدان الحماس تجاه العمل
14	دائمًا
34	أحيانًا
18	نادرًا
14	أبداً



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80.

2. توزيع الاستجابات حسب الشعور باللامبالاة أو فقدان الحماس تجاه العمل :

دائمًا 14 : مستجيبًا. (17.5%)

○ أحيانا 34 :مستجيبًا.(42.5%)

○ نادرا 18 :مستجيبًا.(22.5%)

○ أبداً 14 :مستجيبًا.(17.5%)

### 2.ملاحظات عامة :

- الغالبية العظمى من الموظفين (حوالي 60%) يشعرون للامبالاة أو فقدان الحماس تجاه العمل بشكل دائم أو أحياء ، مما يشير إلى أن هذه الظاهرة منتشرة ولكنها ليست بثة لدى الجميع.
- نسبة كبيرة نسبياً (42.5%) تشعر بهذه الحالة "أحياء" ، مما يعكس انتشار الظاهرة بين الموظفين.
- الفئة التي لا تشعر بهذه الحالة على الإطلاق ("أبداً") تمثل نسبة صغيرة (17.5%)، وهي مشابهة لنسبة الذين يشعرون لحالة "دائمًا".

### 3.استنتاجات :

#### 1.انتشار فقدان الحماس واللامبالاة :

- وجود نسبة كبيرة من الموظفين (60%) يشعرون للامبالاة أو فقدان الحماس بدرجات متفاوتة يعكس وجود مشكلة في تعزيز الموظفين وزدة شعورهم لانتماء.

#### 2.تأثير على الأداء الوظيفي :

- الشعور للامبالاة أو فقدان الحماس قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وضعف التفاعل مع المهام اليومية، مما يؤثر سلباً على جودة العمل.

#### 3.وجود فئات متباينة :

- الفئة التي تشعر بهذه الحالة "أبداً" (17.5%) قد تكون أكثر ولاءً وحماساً تجاه العمل، مما يستدعي دراسة أسباب هذا الاختلاف للاستفادة منها.

4. ضرورة تعزيز الحماس والتحفيز :

- مع وجود نسبة كبيرة من الموظفين غير الراضين عن أدائهم، يجب على الإدارة اتخاذ خطوات لتحسين مستوى الحماس والتحفيز لديهم.

القسم الثالث: انعكاسات الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني.

هل يؤثر الإرهاق على علاقاتك مع الزملاء؟

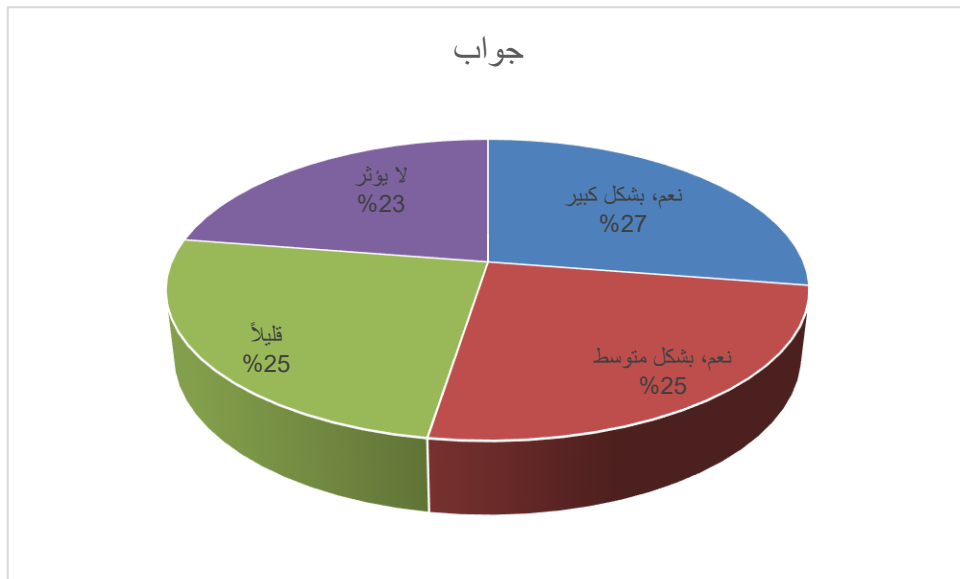
○ نعم، بشكل كبير: 22

○ نعم، بشكل متوسط: 20

○ قليلاً: 20

○ لا يؤثر: 18

جواب	هل يؤثر الإرهاق على علاقاتك مع الزملاء
22	نعم، بشكل كبير
20	نعم، بشكل متوسط
20	قليلاً
18	لا يؤثر



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80.

2. توزيع الاستجابات حسب تأثير الإرهاق على العلاقات مع الزملاء :

○ نعم، بشكل كبير 22 :مستجيبًا.(27.5%)

○ نعم، بشكل متوسط 20 :مستجيبًا.(25%)

○ قليلاً 20 :مستجيبًا(25%)

○ لا يؤثر 18 : مستجيبا (22.5%)

2.ملاحظات عامة :

1. الغالبية العظمى من الموظفين (77.5%) يعتقدون أن الإرهاق يؤثر على علاقاتهم مع زملائهم بدرجات متفاوتة.

2. نسبة كبيرة (52.5%) ترى أن الإرهاق يؤثر "بشكل كبير" أو "بشكل متوسط" على التفاعل الاجتماعي بين الموظفين نتيجة للإرهاق، مما يشير إلى وجود مشكلة واضحة في العلاقات المهنية.

3. الفئة التي لا تشعر ن الإرهاق يؤثر على علاقاتهم مع الزملاء تمثل نسبة صغيرة.(22.5%)

3.استنتاجات :

1.تأثير الإرهاق على العلاقات المهنية :

• النسبة الكبيرة للمستجيبين الذين يرون أن الإرهاق يؤثر "بشكل كبير" أو "بشكل متوسط" تعكس وجود ضغوط مهنية تؤدي إلى توتر العلاقات بين الزملاء.

2.ضعف الروابط الاجتماعية في العمل :

• الإرهاق يمكن أن يؤدي إلى نقص التواصل والتعاون بين الموظفين، مما يؤثر سلبًا على بيئة العمل الجماعية.

3. وجود فئة غير متضررة :

- نسبة 22.5% من الموظفين الذين لا يشعرون بالإرهاق يؤثر على علاقاتهم قد يكون لديهم قدرة أكبر على التعامل مع الضغوط أو يتمتعون بعلاقات قوية مع زملائهم.

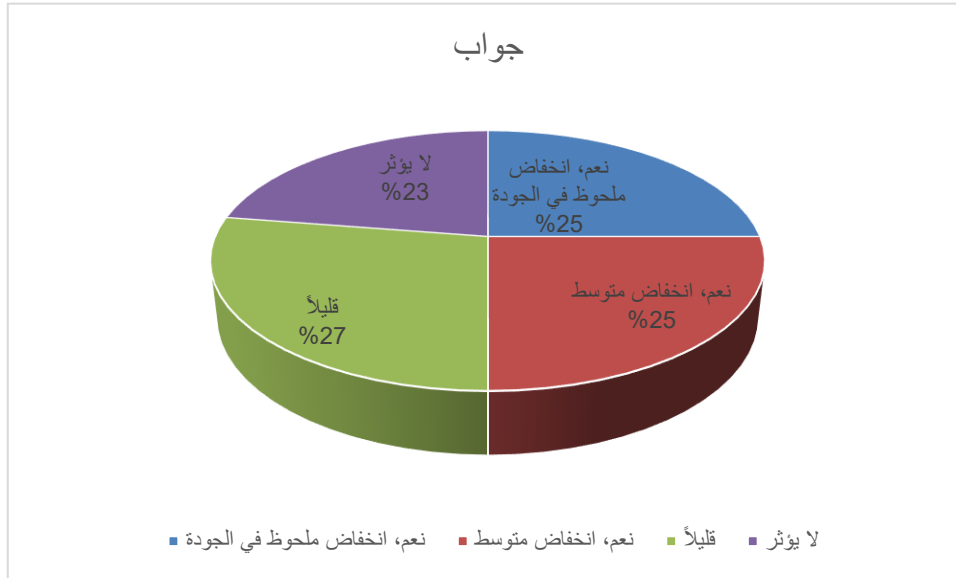
4. ضرورة تحسين التفاعل الاجتماعي :

- مع وجود نسبة كبيرة من الموظفين المتضررين، يجب على الإدارة اتخاذ خطوات لتحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقات الإيجابية بين الزملاء.

## 9. هل يؤثر الاحتراق الوظيفي على جودة عملك؟

- نعم، انخفاض ملحوظ في الجودة: 20
- نعم، انخفاض متوسط: 20
- قليلاً: 22
- لا يؤثر: 18

جواب	هل يؤثر الاحتراق الوظيفي على جودة عملك
20	نعم، انخفاض ملحوظ في الجودة
20	نعم، انخفاض متوسط
22	قليلاً
18	لا يؤثر



2. ملاحظات عامة :

1. الغالبية العظمى من الموظفين (77.5%) يعتقدون أن الإرهاق يؤثر على علاقاتهم مع زملائهم

بدرجات متفاوتة.

2. نسبة كبيرة (52.5%) ترى أن الإرهاق يؤثر "بشكل كبير" أو "بشكل متوسط" على التفاعل الاجتماعي بين الموظفين نتيجة للإرهاق، مما يشير إلى وجود مشكلة واضحة في العلاقات المهنية.

3. الفئة التي لا تشعر ن الإرهاق يؤثر على علاقاتهم مع الزملاء تمثل نسبة صغيرة (22.5%).

3. استنتاجات:

1. تأثير الإرهاق على العلاقات المهنية:

- النسبة الكبيرة للمستجيبين الذين يرون أن الإرهاق يؤثر "بشكل كبير" أو "بشكل متوسط" تعكس وجود ضغوط مهنية تؤدي إلى توتر العلاقات بين الزملاء.

2. ضعف الروابط الاجتماعية في العمل:

- الإرهاق يمكن أن يؤدي إلى نقص التواصل والتعاون بين الموظفين، مما يؤثر سلبيًا على بيئة العمل الجماعية.

3. وجود فئة غير متضررة:

- نسبة 22.5% من الموظفين الذين لا يشعرون ن الإرهاق يؤثر على علاقاتهم قد يكون لديهم قدرة أكبر على التعامل مع الضغوط أو يتمتعون بعلاقات قوية مع زملائهم.

4. ضرورة تحسين التفاعل الاجتماعي:

- مع وجود نسبة كبيرة من الموظفين المتضررين، يجب على الإدارة اتخاذ خطوات لتحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقات الإيجابية بين الزملاء.

## 10. هل تؤدي الضغوط الوظيفية إلى تأخير إنجاز المهام؟

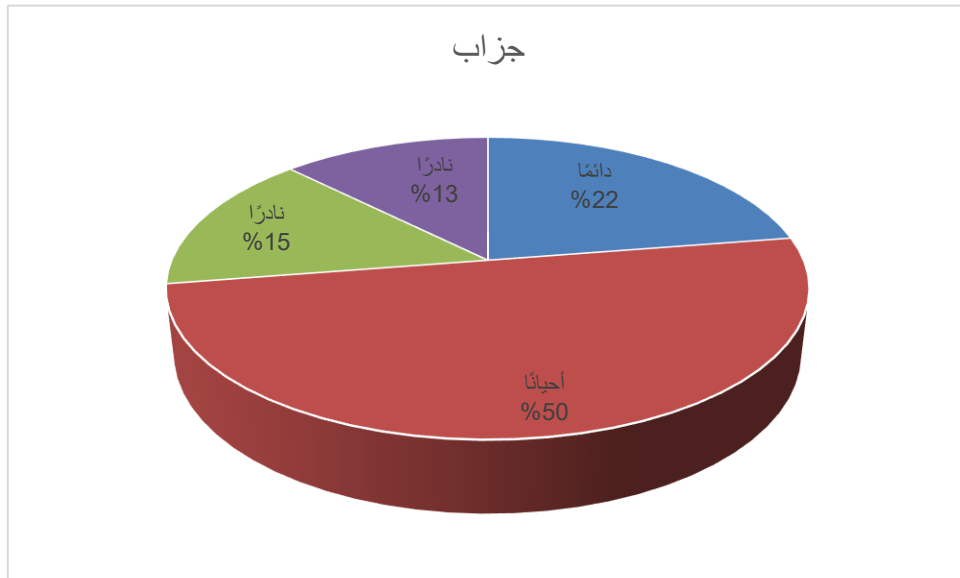
○ دائماً: 18

○ أحياناً: 40

○ درّاً: 12

○ أبداً: 10

جواب	هل تؤدي الضغوط الوظيفية إلى تأخير إنجاز المهام
18	دائماً
40	أحياناً
12	نادراً
10	نادراً



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين: 80.

2. توزيع الاستجابات حسب تأثير الضغوط الوظيفية على تأخير إنجاز المهام :

○ دائماً: 18: مستجيباً. (22.5%)

○ أحيانا 40 :مستجيبًا.(50%)

○ نادرا 12 :مستجيبًا.(15%)

○ أبداً 10 :مستجيبين.(12.5%)

### 2.ملاحظات عامة :

- الغالبية العظمى من الموظفين (87.5%) يعتقدون أن الضغوط الوظيفية تؤدي إلى خير إنجاز المهام بدرجات متفاوتة.
- نسبة كبيرة جداً (72.5%) ترى أن الضغوط تؤثر "بشكل دائم" أو "بشكل أحيان"، مما يشير إلى وجود مشكلة واضحة في قدرة الموظفين على إتمام مهامهم في الوقت المحدد.
- الفئة التي لا تشعر ن الضغوط تؤثر على إنجاز المهام تمثل نسبة صغيرة.(12.5%)

### 3.استنتاجات :

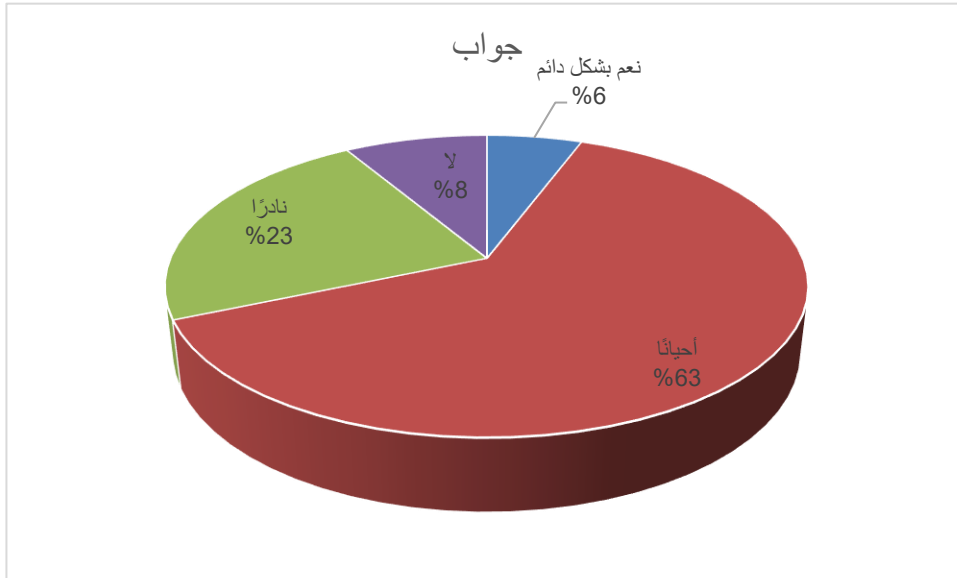
#### 1.تأثير الضغوط على الإنتاجية :

- النسبة الكبيرة للمستجيبين الذين يرون أن الضغوط تؤدي إلى خير إنجاز المهام "بشكل دائم" أو "بشكل أحيان" تعكس وجود تحديات كبيرة تعيق تحقيق الأهداف في الوقت المطلوب.

## 11. هل تفكر في ترك العمل بسبب الضغوط؟

- نعم، بشكل دائم 2:
- أحياناً --: 22:
- درّاً --: 18:
- لا --: 3:

جواب	هل تفكر في ترك العمل بسبب الضغوط
04	نعم بشكل دائم
44	أحياناً
16	نادراً
6	لا



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80 :

2. توزيع الاستجابات حسب التفكير في ترك العمل بسبب الضغوط :

- نعم، بشكل دائم 2: مستجيباً. (2.5%)

○ أحياءً 22 :مستجيبًا.(27.5%)

○ درًا 18 :مستجيبًا.(22.5%)

○ لا 38 :مستجيبًا.(47.5%)

3.استنتاجات :

1.تأثير الضغوط على استقرار القوى العاملة :

- النسبة الكبيرة للمستجيبين الذين يفكرون في ترك العمل "أحياءً" أو "دائمًا" (52.5%) تعكس أن الضغوط تؤثر بشكل كبير على قراراتهم المهنية وتحدد استقرار المؤسسة.

2.وجود نسبة للبقاء رغم الضغوط :

- نسبة 47.5% من الموظفين الذين لا يفكرون في ترك العمل تعكس وجود ولاء أو قدرة على تحمل الضغوط، مما يساعد في الحفاظ على استقرار القوى العاملة.

3.خطر فقدان الكفاءات :

- الفئة التي تفكر في ترك العمل "أحياءً" أو "دائمًا" تمثل نسبة 52.5%. إذا لم يتم معالجة أسباب الضغوط، فإن هذه الفئة قد تعرض المؤسسة لخطر محتمل لفقدان كفاءات مهمة.

4.ضرورة تعزيز الاستقرار الوظيفي :

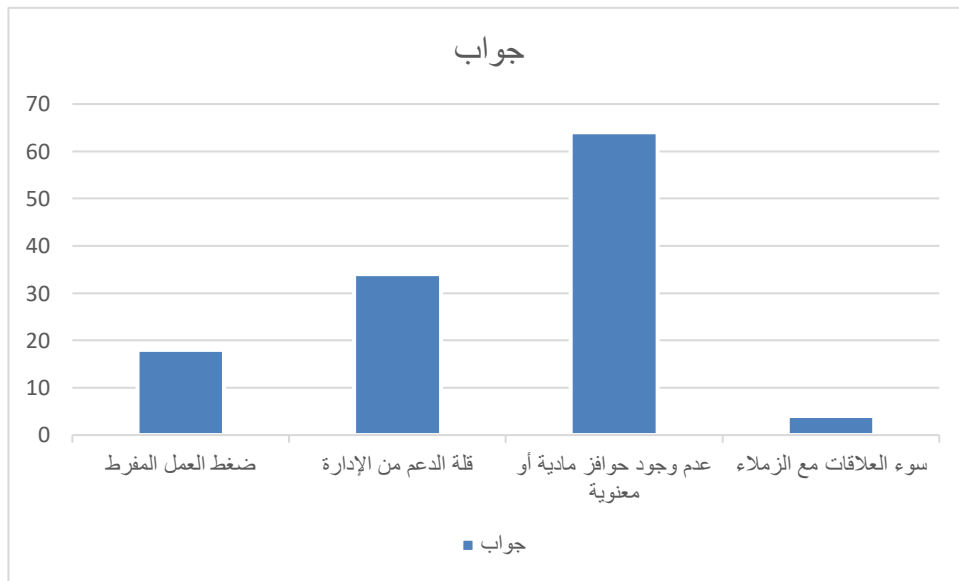
- مع وجود نسبة كبيرة من الموظفين الذين يفكرون في ترك العمل بسبب الضغوط، يجب على الإدارة اتخاذ خطوات لتقليل الضغوط وتحسين بيئة العمل.

القسم الرابع: أسباب الاحتراق الوظيفي

12. ما هي أبرز أسباب الاحتراق الوظيفي لديك؟ (اختر ما ينطبق)

- ضغط العمل المفرط: 18
- قلة الدعم من الإدارة: 34
- عدم وجود حوافز مادية أو معنوية: 64
- سوء العلاقات مع الزملاء: 4
- أخرى (حدد): 0

جواب	ما هي أبرز أسباب الاحتراق الوظيفي لديك؟ (اختر ما ينطبق)
18	ضغط العمل المفرط
34	قلة الدعم من الإدارة
64	عدم وجود حوافز مادية أو معنوية
4	سوء العلاقات مع الزملاء



## تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80 :

2. توزيع الاستجابات حسب أسباب الاحتراق الوظيفي :

- ضغط العمل المفرط 18 : مستجيبًا. (22.5%)
- قلة الدعم من الإدارة 34 : مستجيبًا. (42.5%)
- عدم وجود حوافز مادية أو معنوية 64 : مستجيبًا. (80%)
- سوء العلاقات مع الزملاء 4 : مستجيبين. (5%)
- أخرى (حدد) 0 : مستجيب. (0%)

## 2. ملاحظات عامة :

1. الغالبية العظمى من الموظفين (80%) يرون أن "عدم وجود حوافز مادية أو معنوية" هو السبب الرئيسي للإحراق الوظيفي.

2. "قلة الدعم من الإدارة" التي في المرتبة الثانية بنسبة 42.5% ، مما يشير إلى أهمية دور الإدارة في تخفيف الضغوط ودعم الموظفين.

3. "ضغط العمل المفرط" يمثل سببًا مهمًا أيضًا بنسبة 22.5%.

4. "سوء العلاقات مع الزملاء" يمثل نسبة ضئيلة جدًا (5%)، مما يعكس أنه ليس عامًا رئيسيًا للاحتراق الوظيفي في هذه المؤسسة.

## استنتاجات :

## 1. الحوافز المادية والمعنوية كعامل رئيسي :

- النسبة الكبيرة للمستجيبين (80%) الذين اختاروا "عدم وجود حوافز مادية أو معنوية" يعكس أن غياب التقدير المالي أو المعنوي يعتبر السبب الأبرز للاحتراق الوظيفي.

## 2. دور الإدارة في دعم الموظفين :

- نسبة 42.5% من الموظفين يرون أن قلة الدعم من الإدارة تؤدي إلى زيادة الضغوط، مما يشير إلى الحاجة لتحسين التواصل بين الإدارة والموظفين.

## 3. تأثير ضغط العمل :

- نسبة 22.5% من الموظفين يشعرون أن ضغط العمل المفرط يؤدي إلى إرهاقهم، ما يعكس أهمية إعادة توزيع الأعباء وتوفير بيئة عمل متوازنة.

## 4. تأثير العلاقات داخل العمل :

- النسبة القليلة جداً (5%) التي اختارت "سوء العلاقات مع الزملاء" تشير إلى أن العلاقات الاجتماعية داخل العمل ليست عاملاً رئيسياً للاحتراق الوظيفي في هذه المؤسسة.

13. هل تعتقد أن بيئة العمل تساهم في زيادة الاحتراق الوظيفي؟

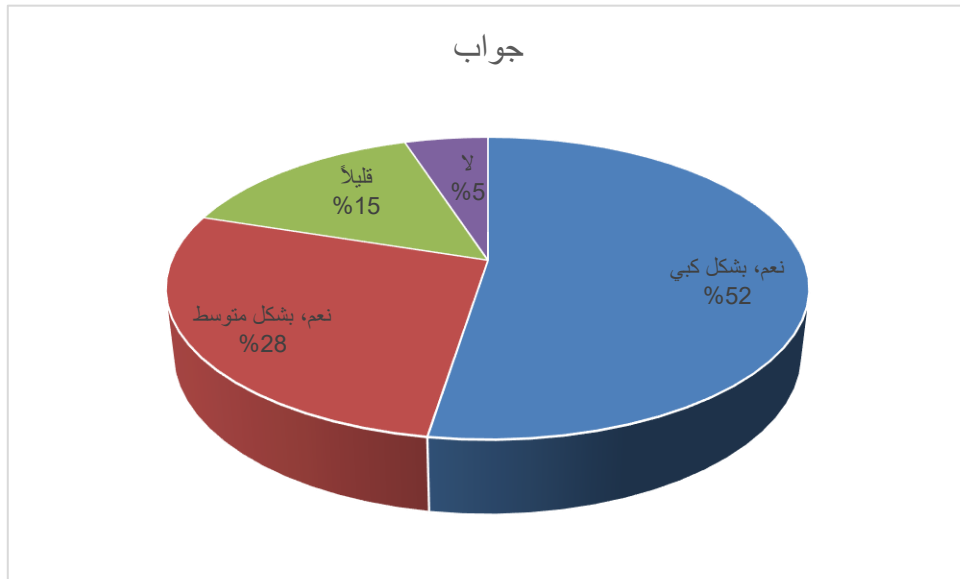
○ نعم، بشكل كبير: 42

○ نعم، بشكل متوسط: 22

○ قليلاً: 12

○ لا: 4

جواب	هل تعتقد أن بيئة العمل تساهم في زيادة الاحتراق الوظيفي
42	نعم، بشكل كبي
22	نعم، بشكل متوسط
12	قليلاً
4	لا



تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين 80 :

2. توزيع الاستجابات حسب تأثير بيئة العمل على الاحتراق الوظيفي :

○ نعم، بشكل كبير 42 :مستجيبًا.(52.5%)

○ نعم، بشكل متوسط 22 :مستجيبًا.(27.5%)

○ قليلاً 12 :مستجيبًا.(15%)

○ لا 4 :مستجيبين.(5%)

2.ملاحظات عامة :

1. الغالبية العظمى من الموظفين (95%) يعتقدون أن بيئة العمل تساهم في زدة الاحتراق الوظيفي

بدرجات متفاوتة .

2. نسبة كبيرة جدًا (80%) ترى أن بيئة العمل تؤثر "بشكل كبير" أو "بشكل متوسط"، مما يشير

إلى وجود مشكلة هيكلية في بيئة العمل تؤدي إلى ارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي.

استنتاجات :

1.دور بيئة العمل كعنصر أساسي في الاحتراق الوظيفي :

• النسبة الكبيرة للمستجيبين (52.5%) الذين يعتقدون أن بيئة العمل تؤثر "بشكل كبير" أو

"بشكل متوسط" على الاحتراق الوظيفي تعكس وجود تحديات كبيرة تحتاج إلى معالجة.

2.تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي :

• وجود نسبة كبيرة (80%) من الموظفين الذين يرون أن بيئة العمل غير مرتبة أو داعمة ما يعكس

أن هذه البيئة تؤدي إلى ارتفاع معدلات الضغوط والاحتراق الوظيفي.

## 3. وجود فئة قليلة غير متضررة:

- نسبة صغيرة جدًا (5%) لا ترى أي ثير لبيئة العمل على الاحتراق الوظيفي، مما يشير إلى أن هذه الفئة قد تكون أكثر تكييفًا مع الظروف أو لديها ظروف عمل أفضل.

## 4. ضرورة تحسين بيئة العمل:

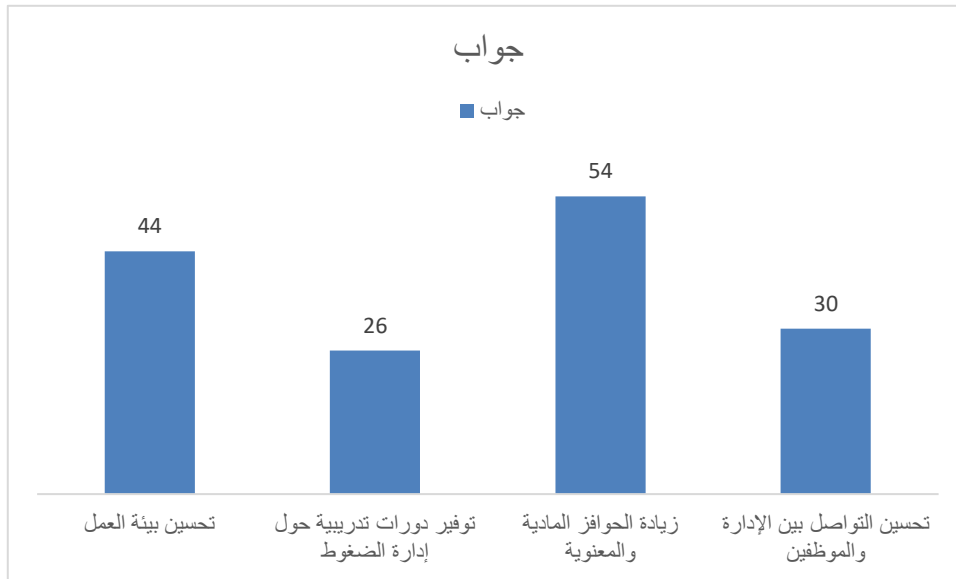
- مع وجود نسبة كبيرة من الموظفين المتضررين، يجب على الإدارة اتخاذ خطوات لتقليل عوامل الإجهاد والضغط وتحسين بيئة العمل.

القسم الخامس: مقترحات للحد من الاحتراق الوظيفي

14. ما هي الحلول التي تقترحها للحد من الاحتراق الوظيفي؟

- تحسين بيئة العمل: 44
- توفير دورات تدريبية حول إدارة الضغوط: 26
- زيادة الحوافز المادية والمعنوية: 54
- تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين: 30
- أخرى (حدد): 0

جواب	ما هي الحلول التي تقترحها للحد من الاحتراق الوظيفي
44	تحسين بيئة العمل
26	توفير دورات تدريبية حول إدارة الضغوط
54	زيادة الحوافز المادية والمعنوية
30	تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين



## تحليل البيانات :

1. عدد المستجيبين : 80 :

2. توزيع الاستجابات حسب الحلول المقترحة للحد من الاحتراق الوظيفي :

- تحسين بيئة العمل 44 :مستجيبًا.(55%)
- توفير دورات تدريبية حول إدارة الضغوط 26 :مستجيبًا.(32.5%)
- زيادة الحوافز المادية والمعنوية 54 :مستجيبًا.(67.5%)
- تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين 30 :مستجيبًا.(37.5%)
- أخرى (حدد) 0 :مستجيب.(0%)

## 2.ملاحظات عامة :

1. الغالبية العظمى من الموظفين (67.5%) يرون أن زيادة الحوافز المادية والمعنوية هي الحل

الأبرز لمعالجة الاحتراق الوظيفي ، مما يعكس أهمية توفير ظروف عمل مرتبة وداعمة.

2. تحسين بيئة العمل تي في المرتبة الثانية بنسبة 55% ، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيز الشفافية والتواصل بين الإدارة والموظفين.

3. توفير دورات تدريبية حول إدارة الضغوط تمثل نسبة 32.5% ، ما يعكس أهمية تعزيز المهارات النفسية لدى الموظفين.

## استنتاج :

أهمية الحوافز في تقليل الاحتراق الوظيفي :

- النسبة الكبيرة للمستجيبين (67.5%) الذين اختاروا " زدة الحوافز المادية والمعنوية" تعكس أن غياب التقدير المالي أو المعنوي هو أحد الأسباب الرئيسية للاحتراق الوظيفي، ولذلك يمكن اعتباره الحل الأمثل لتخفيف هذه المشكلة.

2. دور بيئة العمل في تحسين الأداء :

- نسبة 55% من الموظفين يرون أن تحسين بيئة العمل يمكن أن يساهم بشكل كبير في تقليل الضغوط وإرهاق العمل. هذا يعكس أهمية توفير ظروف عمل مرتبة وداعمة لتحقيق أداء أفضل.

4. أهمية التواصل بين الإدارة والموظفين :

- نسبة 37.5% من الموظفين يعتقدون أن تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين يمكن أن يقلل من سوء الفهم ويزيدها انسجامًا، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيز الشفافية والتفاعل بين الطرفين.

4. ضرورة تعزيز مهارات إدارة الضغوط :

- نسبة 32.5% من الموظفين يعتقدون أن توفير دورات تدريبية حول إدارة الضغوط يمكن أن يساعد في مواجهة التحديات اليومية. هذا يعكس أهمية تطوير المهارات النفسية لدى الموظفين لمساعدتهم على التعامل مع الضغوط بشكل أفضل.

## الاستنتاج النهائي :

تُعاني غالبية الموظفين في مديرية التربية بولاية تيارت من معدلات مرتفعة من الإرهاق النفسي والجسدي ، حيث يشعر أكثر من 90% منهم لإرهاق "دائمًا" أو "أحياناً". كما أن نسبة كبيرة (87.5%) تعترف ن الضغوط الوظيفية تؤثر على إنجاز مهامهم، وحوالي 60% منهم يشعرون بفقدان الحماس أو اللامبالاة تجاه العمل .

وقد أظهر التحليل أن أهم العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي هي :

• غياب الحوافز المادية والمعنوية. (80%)

• قلة الدعم الإداري. (42.5%)

• ضغط العمل المفرط. (22.5%)

كما أشارت النتائج إلى أن بيئة العمل تلعب دورا كبيرا في زدة شعور الموظفين لإرهاق، حيث يرى 80% من المستجيبين أن هذه البيئة تساهم بشكل كبير أو متوسط في انتشار الظاهرة .

أما فيما يتعلق لحلول المقترحة، فقد أجمع الموظفون على أهمية :

• زيادة الحوافز المادية والمعنوية. (67.5%)

• تحسين بيئة العمل. (55%)

• تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين. (37.5%)

التوصيات الأساسية :

1. وضع نظام حوافز فعال يشجع الموظفين ويحفزهم على الأداء الجيد.

2. تحسين بيئة العمل لتكون أكثر دعماً وتحفيزاً وتقليل عوامل الإجهاد.

3. تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين لفهم المشاكل وحلها بفعالية.

4. تنظيم دورات تدريبية حول إدارة الضغوط والتوتر النفسي .

5. تقديم دعم نفسي واجتماعي للموظفين وخاصة الذين يعانون من إرهاق مستمر

خاتمة

## خاتمة:

بعد الدراسة والتحليل لموضوع البحث، الذي تناولنا من خلاله ظاهرة الاحتراق الوظيفي وانعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على السلوك المهني للعاملين، تبين أن هذه الظاهرة تمثل تحدياً حقيقياً للمؤسسات بمختلف قطاعاتها. وقد سعنا إلى تسليط الضوء على الأسباب النفسية والتنظيمية التي تؤدي إلى الاحتراق، إضافة إلى تحليل نتائجه على مستوى الأداء الفردي والجماعي داخل بيئة العمل.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- نقص الحوافز المادية و المعنوية هو أحد الاسباب الرئيسية للاحتراق الوظيفي .
- يُعد الضغط المستمر في بيئة العمل، إلى جانب غياب التقدير والدعم المهني، من أبرز العوامل المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي، خاصة في المهن التي تتطلب جهداً نفسياً وعاطفياً كبيراً.
- تؤدي حالات الاحتراق الوظيفي إلى ضعف الالتزام المهني، وكثرة التغيب، وتراجع جودة الأداء، مما يؤثر سلباً على فعالية المؤسسة.
- يظهر أثر الاحتراق بشكل واضح في السلوك المهني من خلال اللامبالاة، فقدان الحافز، التوتر المستمر، والتوجه نحو الانسحاب المهني أو حتى التفكير في تغيير الوظيفة.
- تفتقر العديد من المؤسسات إلى آليات فعالة لرصد ومتابعة مؤشرات الاحتراق الوظيفي، مما يؤدي إلى تفاقم الظاهرة دون تدخل مناسب.
- يساهم غياب التواصل الإيجابي بين الإدارة والموظفين في زيادة الشعور لعزلة والإجهاد، وهو ما يعزز من احتمالية الاحتراق.
- تلعب برامج الدعم النفسي والتدريب المهني دوراً مهماً في التخفيف من الآثار السلبية للاحتراق وتعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

## التوصيات والمقترحات:

حرصاً على الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي والارتقاء لسلوك المهني داخل المؤسسات، نقترح

التوصيات التالية:

- زدة الحوافز المادية و المعنوية يمكن ان يكون الحل الأمثل لتخفيف ظاهرة الإحتراق الوظيفي و لتالي يجب على الادارة اعادة النظر في سياساتها التحفيزية .
- تبني سياسات مؤسسية واضحة تهدف إلى الوقاية من الاحتراق الوظيفي، من خلال تحسين بيئة العمل وتعزيز ثقافة التقدير والتحفيز.
- إنشاء وحدات دعم نفسي واجتماعي داخل المؤسسات، تُمكن الموظفين من التعبير عن ضغوطهم وتلقي الدعم اللازم.
- تدريب القادة والمدربين على اكتشاف مؤشرات الاحتراق المبكرة لدى الموظفين، وتعزيز مهارات القيادة التحفيزية.
- تشجيع البرامج الترفيهية والأنشطة التفاعلية التي تساهم في تحسين مناخ العمل وتعزيز روح الفريق.
- اعتماد نظام مرن لإدارة الوقت يراعي خصوصية بعض الوظائف ويسمح بتوزيع الأعباء بشكل عادل ومتوازن.
- إجراء دراسات دورية حول الصحة النفسية للعاملين لتقييم بيئة العمل وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين.

في الختام، يمكن القول إن الاحتراق الوظيفي ليس مجرد حالة نفسية عابرة، بل هو ظاهرة معقدة لها ثير مباشر على السلوك المهني وجودة الأداء داخل المؤسسات. إن إدراك خطورة هذه الظاهرة والتعامل معها سلوب علمي وعملي يُعد ضرورة ملحة لضمان بيئة عمل صحية، وتعزيز الإنتاجية،

---

وتحقيق الاستقرار الوظيفي. كما أن الاستثمار في صحة الموظف النفسية هو استثمار في مستقبل المؤسسة ونجاحها على المدى البعيد.

A decorative border with intricate, symmetrical floral and scrollwork patterns in a light gray color, framing the central text.

## قائمة المصادر والمراجع

## المصادر و المراجع

### أولاً: الكتب

1. ابن منيع، محمد بن سليمان ، الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية لمملكة العربية السعودية رسالة دكتوراه في العلوم الإدارية، الرض، جامعة ياف العربية للعلوم الأمنية2009 .
2. أحمد زكي بدوي (د.ت.) .معجم المصطلحات والإعلام .القاهرة: دار الكتاب المصري.
3. الحارثي، خالد ، الاحتراق النفسي وعلاقته لأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطارف .مجلة التربية، العدد 36، جامعة عين شمس، مصر2012 .
4. الحاج، رائد يوسف ، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي .عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع . 2008
5. عمرو صالح دي ، الاحتراق النفسي .الطبعة الأولى. القاهرة: دار أكتب للنشر والتوزيع . 2020
6. فرج، إبراهيم عبد ، تعديل الأطفال والمراهقين .عمان: دار الفكر.2007
7. سبني، أحمد محمد عوض ، الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس .الطبعة الأولى، عمان: دار الحامد2007 .
8. عياصرة، محمد ياف، وحمادنة برهان محمود ، مفاهيم ودراسات في علم النفس التربوي . عمان: دار زهران للنشر والتوزيع 2021 .

### ثانياً : لمذكرات والأطروحات

1. آلاء حمدي ادعيس، العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحتراق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها .رسالة ماجستير، جامعة الخليل.2012

2. أماني بسام سعيد الجمل ، الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة . فلسطين. 2012.
3. أبو بكر، نشوى كرم عمار ، الاحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أ، ب) وعلاقتها ساليب مواجهة المشكلات .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، جمهورية مصر العربية 2007 .
4. تلالي، نبيلة ، الاحتراق النفسي وعلاقته لتوافق المهني لدى الزوجة العاملة: دراسة ميدانية على عينة من القابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي تنة وبسكرة . أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017 .
5. كربيح، م .().الرضا الوظيفي وعلاقته لاحتراق النفسي للمدرسين .رسالة ماجستير، تخصص إرشاد، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010 .
6. سليم بن زهرة و توفيق بوخلوه ، ثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحيدة التجارية - تقرت . مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمدة لخضر لوادين 2021 .

### ثالثا : المراجع

1. أحمد خذير ، الاحتراق الوظيفي وعلاقته لأداء الوظيفي .جامعة ز ن عاشور الجلفة-2020 . 2021
2. بن حراث، أحمد، أثر أخلاقيات المهنة على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية . جامعة الجزائر 3، 2018.

3. بن تيتة سين وبلعيد محمد، أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين . جامعة قاضي عياض تيارت 2023-2024 .

4. عبد الجليل حسناوي .المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام . جامعة الجزائر 3.

5. طويل، رشيد، "السلوك المهني كعامل أساسي في تحقيق الأداء المتميز للمنظمات " .مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية ، العدد 12 . 2021 .

#### المواقع :

1. Texas Tech University Health Sciences Center. "Importance of Professionalism." <https://www.ttuhschool.edu/pharmacy/departments/professional-affairs/professionalism> <https://novopsych.com/assessments/well-being/oldenburg-burnout-inventory-olbi> <https://sph.cuny.edu/life-at-sph/news/2025/02/27/employee-burnout/>

#### المراجع باللغة الأجنبية :

1. Al Kelabi, S., & Racheed, M , The Psychological Burnout: An Exploratory Study Using Maslach Inventory Applied on Employees in Riyadh, KSA . King Saud University. 2001.
2. Gudzinskiene, Vida; Pozdniakovas, Andrejus; Sinkuniene, Jautre Ramute. "Individual factors that cause professional burnout syndrome in social workers, employed in community rehabilitation centre for addictive diseases." SHS Web Conf. , vol. 131, 2022 .
3. L. Pradas-Hernandez et al. (w.d) "Prevalence of burnout in paediatric nurses: a systematic review and meta-analysis."
4. M. Iorga et al. "Factors influencing burnout syndrome in obstetrics and gynecology physicians." BioMed Research International , 1-10. 2017 .
5. Nekoei, Arash; Sigurdsson, Jósef; Wehr, Dominik. "The Economic Burden of Burnout." 2024
6. Repetti, Rena; Wang, Shu-Wen. "Effects of job stress on family relationships." Current opinion in psychology , vol. 13, 2017.
7. Richard Clayton & Hugh Tomlinson . Privacy and Freedom of Expression . Antony Rowe Ltd, Great Britain, 2001 .

8. Yildirimer, Kürşat. "Effects of Burnout and Emotional Stress on Social Life in Employees." 2023.
9. Leiter, Michael P., & Maslach, Christina. "Burnout and the Family: A Review and Integration." *Marriage & Family Review* , 36(3–4), 2004 .
10. R. Vimantaitė, & A. Šeškevičius. "Perdegimo sindromas tarp Lietuvos kardiologijos centruose dirbančių slaugytojų." *Medicina* , 42(7), 2006
11. J.R. Šinkūnienė. "Kūrybiškumo aspektai socialiniame darbe (Aspects of creativity in social work)." *Socialinis darbas* , 10(1), 2011 .

## ملخص :

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة تأثير الاحتراق الوظيفي على السلوك المهني لدى الموظفين ، وذلك من خلال تحليل نظري وميداني يعتمد على فصلين رئيسيين.

في الفصل الأول ، تم استعراض الإطار النظري لكلا المفهومين الرئيسيين: "الاحتراق الوظيفي" و"السلوك المهني"، حيث تم تعريف ماهيتهما، أسبابهما، مظاهرهما، والعلاقة التفاعلية بينهما، وذلك لاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني ، فقد خصص للتحليل الميداني من خلال دراسة حالة مديرية التربية لولاية تيارت، حيث تم جمع البيانات عبر الاستبيانات وتوزيعها على عينة من الموظفين، ومن ثم تحليل النتائج واستخلاص المؤشرات المتعلقة بمستوى الشعور لإرهاق الوظيفي وثيره على السلوكيات المهنية داخل المؤسسة.

أظهرت الدراسة أن هناك ارتباطاً مباشراً بين ارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي وانخفاض مستوى السلوك المهني الإيجابي ، مثل الانضباط، الحماس، والتفاعل مع الزملاء. كما أوصت المذكرة بضرورة اتخاذ إجراءات تحد من هذه الظاهرة من خلال تحسين بيئة العمل، توفير الدعم النفسي، وتعزيز الحوافز للموظفين.

الكلمات المفتاحية : الاحتراق الوظيفي - السلوك المهني - بيئة العمل - الإرهاق النفسي - مديرية التربية

## Summary

This memorandum aims to study the impact of occupational burnout on professional behavior among employees , through a theoretical and field analysis based on two main chapters.

In Chapter One , the theoretical framework of the two main concepts — "occupational burnout " and "professional behavior " — was presented, including their definitions, causes, manifestations, and the interactive relationship between them, based on theoretical literature and previous studies.

As for Chapter Two , it was devoted to the field analysis through a case study conducted at the Directorate of Education in Tiaret Province. Data were collected using questionnaires distributed to a sample of employees, followed by the analysis of results and the extraction of indicators related to the level of perceived job stress and its impact on professional behaviors within the institution.

The study revealed a direct correlation between high levels of occupational burnout and a decline in positive professional behaviors , such as discipline, enthusiasm, and interaction with colleagues. The memorandum recommends taking necessary measures to combat this phenomenon, including improving the work environment, providing psychological support, and enhancing employee incentives.

**Keywords:** Occupational Burnout – Professional Behavior – Work Environment – Psychological Exhaustion – Directorate of Education .