

المنظمة المتعلمة ودورها في الحد من الاحتراق الوظيفي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى ابن الأثير/ نينوى

زيد موفق سالم العلاف
zaidmuaffaq@ntu.edu.iq
الجامعة التقنية الشمالية

ايلاف صابر شريف الحيايلى
elaaf@ntu.edu.iq
الجامعة التقنية الشمالية

مريم عدنان حنا الكهرجى
Maram@ntu.edu.iq
الجامعة التقنية الشمالية

حسين علي احمد الزيدى
husein.ali.1991.a@ntu.edu.iq
الجامعة التقنية الشمالية

المستخلص:

يهدف البحث الى تحديد دور المنظمة المتعلمة ممثلة بأبعادها (التمكين , الثقافة التنظيمية, الرؤية المشتركة) الحد من الاحتراق الوظيفي الحد من الاحتراق الوظيفي ممثلاً بأبعاده(الاجهاد العاطفي, تبدل الشخصية, ضعف الشعور بالإنجاز), اذ تم تحليل البيانات ذات العلاقة بالميدان المبحوث اعتماداً على البرنامج الاحصائي(Spss25) لبيان علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث, وذلك بتوزيع (١٥٥) استمارة استبانة على عينة عشوائية من العاملين في دائرة صحة نينوى, اذ بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل(١٤٦) استمارة استبانة, وفي ضوء النتائج الاحصائية, تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تخدم البحث وتحقق اكبر فائدة منه.
الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي, المنظمة المتعلمة

The learning organization and its role in reducing job burnout

**An exploratory study of the opinions of a sample of workers in Ibn Al-
Atheer Hospital / Nineveh**

eleaf saber alhialy Zaid Mowaffaq al-alaaf Hussein Ali Al-Zaidi Maryam adnan alkahrabgy

Northern Technical University

Abstract:

The research aims to determine the role of the learning organization represented by its dimensions (empowerment, organizational culture, shared vision) Reducing job burnout Reducing job burnout represented by its dimensions (emotional stress, slackening of personality, weak sense of achievement), as the data related to the researched field were analyzed based

on The statistical program (Spss25) to show the correlation and influence relationships between the two variables of the research, by distributing (155) questionnaire forms to a random sample of workers in the Nineveh Health Department, as the number of forms valid for analysis reached (146) questionnaire forms, and in light of the statistical results, it was reached A set of conclusions and recommendations that serve the research and achieve the greatest benefit from it.

Keywords: Job burnout, learning organization.

المقدمة:

تنسم البيئة التي تعمل فيها المنظمات بالتحديات والتغيرات المتسارعة مما يؤثر على مسارات العمل فيها, إذ تولد هذه البيئة ضغوطاً متزايدة ومستمرة على العاملين في مكان العمل, ولا شك ان التعرض لهذه التحديات والضغوط لفترة طويلة يولد لدى الأفراد شعوراً بعدم الرغبة في العمل وهو ما يعرف بالاحتراق, إذ ينتج الاحتراق عند عدم قدرة الفرد على التكيف مع الضغوط النفسية مما ينعكس على أدائه في العمل ونفسيته, ويُعد الاحتراق ظاهرة منتشرة في اغلب المنظمات والتي تتميز بانخفاض طاقة الموظفين الذي يتجلى في الإرهاق العاطفي, وقلة الحافز, ومشاعر الإحباط وقد يؤدي إلى انخفاض فاعلية العمل مما يستدعي البحث عن آليات تسهم في التخفيف من أعباء العمل وتشجيع العاملين على أداء مهامهم بما يحقق الاهداف التنظيمية, لذا لابد ان تمارس القيادة دوراً حيوياً في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي, وهذا يتطلب نمطاً ايجابياً لدى القيادة قائماً على المصادقية والشفافية في التعامل مع المرؤوسين, الامر الذي نجم عنه طلب الباحثين والمهنيين المتخصصين لتطبيق مفهوم المنظمات المتعلمة لما لها من تأثير كبير على مشاركة العاملين, وفعالية الفريق, والأداء المالي, والرضا الوظيفي, فالقيادة المتعلمة تركز على الاهتمام بالموارد البشري وتعزز الجوانب الإيجابية لديهم بغية مواجهة التحديات التي أفرزها التغير المتسارع الذي يعصف بها, ونظراً لمحدودية الدراسات التي ربطت متغيرات هذه الدراسة سيما في قطاع الصحة في العراق, فقد وجد انه من المناسب تناول هذين المتغيرين ضمن إطار شمولي, وقد تضمن المباحث الآتية: المبحث الأول: منهجية الدراسة, المبحث الثاني: الجانب النظري, المبحث الثالث: الجانب الميداني, المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً-مشكلة الدراسة: تعمل المنظمات اليوم في بيئة معقدة ومتغيرة ازدادت فيها التحديات لذا برزت أهمية المورد البشري الذي يعد المسؤول الأول عن نجاح المنظمة او فشلها مما يستوجب التعامل معه بشكل يضمن مساهمته الفاعلة في تحقيق الأهداف التنظيمية, وتعد المنظمة المتعلمة محوراً رئيساً في التعامل مع هذا المورد الثمين وقد اتضح عدم قدرة النمط التقليدي لبعض من المنظمات على تجاوز

هذه التحديات التي تواجه المنظمات مما ولد الحاجة الى مناقشة دور التعلم في القيادة التنظيمية لمواجهة تلك التحديات على اعتبار انها نمط إيجابي للقيادة يركز على نشر الجوانب الإيجابية وتعزيز نقاط القوة لدى العاملين، فالمنظمات المتعلمة لها تأثيرات هائلة على الرفاهية النفسية العاملين الذين يُعدون المرتكز الأساسي لنجاح المنظمة، وعليه فإن التطوير والتعلم المستمر لدى القيادة التنظيمية قد يمنح المعاناة للأفراد العاملين في المنظمات، ومن خلال الزيارة الاستطلاعية الأولية التي اجراها الباحثين في مستشفى ابن الاثير، تبلورت المشكلة البحثية الميدانية في أنّ قطاع الصحة في محافظة نينوى سيما بعد احداث تحرير المدينة قد واجه ظروفًا صعبة تمثلت بتدمير البنى التحتية فيها، فضلا عن ظروف جائحة Covid-19 والتحول المفاجئ الذي واجه العاملين في المستشفيات، إذ ان ليس لوباء Covid-19 تأثيرات فسيولوجية على العاملين فحسب بل له أيضًا آثار نفسية، فقد لوحظ أنّ الشعور بالقلق والإرهاق ازداد أثناء تفشي الوباء، ومن المعروف أنّ هذا يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي وبالتالي يساهم في حدوث الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في هذا المجال، لذلك يتطلب من المنظمات ان تمتلك قيادات واعية توجه المنظمة نحو التعلم المستمر والتعامل مع المرؤوسين بصدق وشفافية ومعاملتهم بطريقة تعكس كلماتهم وقيمهم الامر الذي ينعكس ايجاباً على المرؤوسين وبالتالي يؤدي الى خلق مقاومة للضغوط الخارجية التي يمكن أن تشكل تلك القيم في بيئة الأعمال اليوم، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الأتية:

- هل تمتلك القيادات في المنظمة المبحوثة ابعاد المنظمة المتعلمة ؟
- ما طبيعة علاقة الارتباط بين المنظمة المتعلمة والاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟
- ما مدى تأثير المنظمة المتعلمة في الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً-أهمية الدراسة: تتبلور أهمية الدراسة الحالية من خلال الاتي:

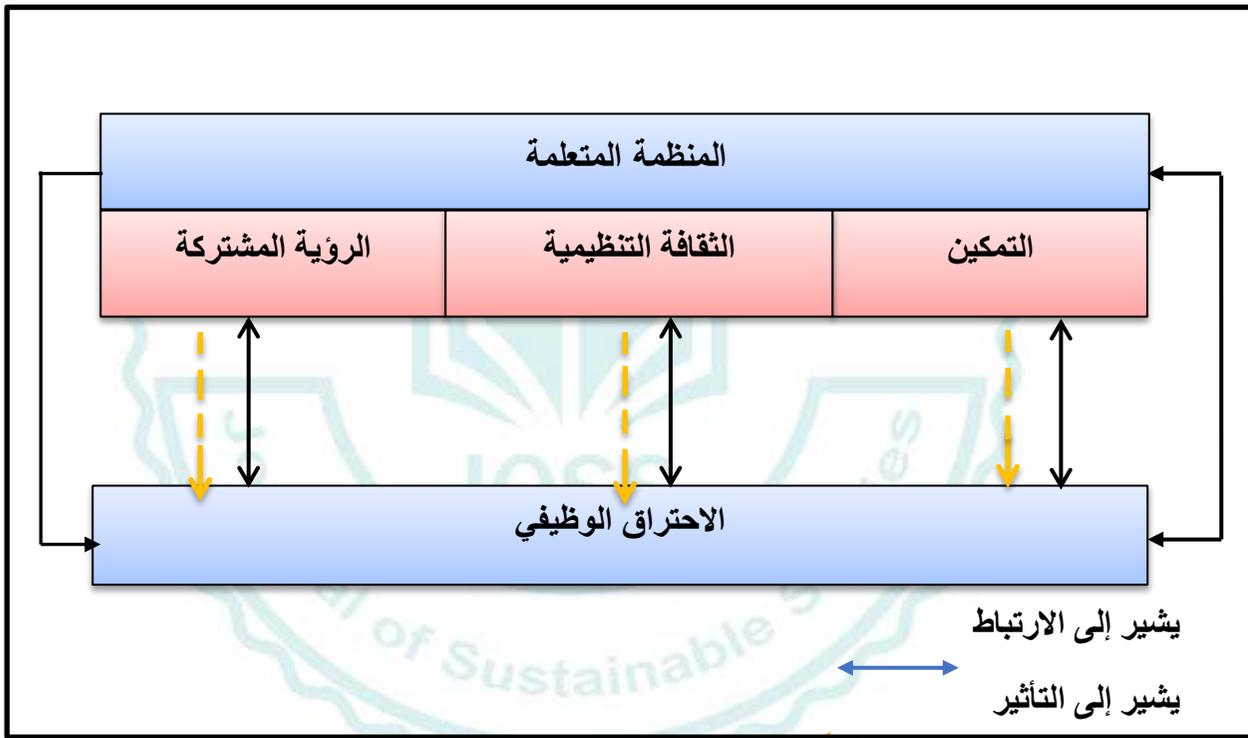
- ١- تتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال الموضوعات والمضامين الرئيسة التي تطرق اليها متغيري البحث، اذ تعد موضوعات لم تلقى نصيب كافٍ من التعمق والاهتمام المعرفي من وجهة نظر الباحثين.
- ٢- توجيه انظار القيادات وأصحاب القرار في مستشفى ابن الاثير نينوى إلى موضوعي البحث(المنظمة المتعلمة والاحتراق الوظيفي) بهدف التقليل من المشكلات والتحديات التي تواجهها، ومن ثم دعم قطاع الصحة في المحافظة عبر تقديم الاليات المقترحة لمواجهة تلك المشكلات والتحديات.

ثالثاً-اهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الاتي:

١- الاسهام في تقديم تأطير نظري لمتغيري البحث المتمثلة بـ(المنظمة المتعلمة والاحتراق الوظيفي).

٢- اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث (المنظمة المتعلمة والاحتراق الوظيفي) في المنظمة المبحوثة.

رابعاً: **مخطط البحث الفرضي**: يتجسد مخطط البحث في ضوء مشكلته وأهدافه وتساولاته، إذ تم اعتماد دراسة ((هاني و الرواش ، ٢٠١٤ : ٣٦٧) (الجبوري، ٢٠٢٢ : ٨٣) (حنتوش، ٢٠٢١ : ١٦٥)) لتحديد أبعاد المنظمة المتعلمة التي تُعد متغيراً مستقلاً، ودراسة (Luthans, *et.al.*, 2007) لتحديد الاحتراق الوظيفي بعده متغيراً معتمداً والشكل (١) يوضح المخطط الفرضي للبحث.



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

تم صياغة فرضيات البحث في ضوء معطيات مخطط البحث والتي سيتم اختبارها عبر علاقات الارتباط والتأثير لإثبات صحتها من عدمها، وكما لوضح ادناه

الفرضية الرئيسية الاولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) ومتغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، وتتنبق منها الفرضية الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) والمتمثلة بـ(التمكين, الثقافة التنظيمية, الرؤية المشتركة) ومتغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية:-يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، وتتنبق منها الفرضية الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لكل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) والمتمثلة بـ(التمكين, الثقافة التنظيمية, الرؤية المشتركة) في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

سادسا: حدود الدراسة تتضمن حدود الدراسة الآتي

١-**الحدود الزمانية:** تمثلت بالمدة اللازمة لإنجاز هذه الدراسة التي امتدت من (٢٠٢٢/٤/١٧) ولغاية (٢٠٢٢/٨/٣٠).

٢-**الحدود المكانية:** اقتصرت الحدود المكانية للدراسة على أعضاء العاملين في مستشفى ابن الاثير في نينوى.

سابعا: اسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات اعتماداً على استمارة الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض، وعرضت على مجموعة من الخبراء المحكمين لغرض تقييمها وبما يتفق مع موضوع البحث ومحتوياته، وتضمنت الاستمارة ثلاثة اجزاء، يعرض الجزء الاول منها المعلومات الشخصية ، والجزء الثاني يشمل المنظمة المتعلمة، وتضمن الجزء الثالث الاحتراق الوظيفي، وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي وقد منحت بدائل الاستجابة من (١-٥) درجات(لا تفق بشدة , لا اتفق , اتفق نوعا ما, اتفق, اتفق بشدة) على التوالي، وتمت الاستفادة من المصادر الواردة في الجانب النظري، ومن اجل اختبار فرضيات البحث، تم اعتماد برنامج التحليل الاحصائي (Spss٢٥) باستخدام الوسائل الاحصائية المتمثلة بـ(الارتباط spearman, الانحدار الخطي البسيط والمتعدد)

المبحث الثاني - الجانب النظري

المحور الاول

المنظمة المتعلمة

أولاً: مفهوم المنظمة المتعلمة

تمر المؤسسات القطاع العام والخاص بتغييرات كبيرة على مستوى الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والتقنية والسياسية كافة، وقد دفعت هذه التغييرات المنظمة الى تبني مفاهيم علمية مثل التخطيط الاستراتيجي وكذلك مفهوم إدارة الجودة الشاملة وغيرها، مما دفعها الى اللجوء الى عقد التحالفات الاستراتيجية والتفكير من منظور عالمي، ومن المفاهيم الحديثة هذه هي منظمات المتعلمة (جوير، ٢٠٢٢: ٤٧٢) وقد تنوعت التعريفات والمفاهيم المتعلقة بـ(المنظمات المتعلمة) وذلك باختلاف وجهات النظر للكتاب والباحثين ويوضح الجدول (١) هذه التعريفات

جدول(١) مفهوم المنظمات المتعلمة

التعريف	الباحث، السنة: الصفحة
وهي المنظمات القادرة على اجراء التغييرات السريعة لمواكبة التطورات نتيجة لامتكائها الخبرات السابقة	Oder,2018:1
وهي المنظمة التي تقوم بفحص تجاربها وتحويلها الى معرفة مبسطة لجميع العاملين فيها وهي ذات صلة تربطها بأهدافها الاساسية	Blead,2007:4
وهي المنظمة التي لديها القدرة على انتاج المعرفة واكتسابها ولديهم القدرة أيضا على تغير سلوكها بالطريقة التي تعكس المعارف الجديدة التي تم اكتسابها	Hsu & Lamb , 2020::2
وهي المنظمة التي لها القدرة على تمكين العاملين فيها من خلال التعلم المستمر وتشجع على التعاون والحوار بين افرادها والمجتمع التي تعمل فيه.	عبدالعال، ٢٠٢٢: ٦٤٧

وهي المنظمة التي لها القدرة على التحفيز للتجديد المستمر من خلال غرس العمليات الجوهرية التي تسعى للتعلم والتغير والتكيف	Jamali, eh al., 2006:103
وهي المنظمة التي تتعلم بطريقة جماعية وتعمل على تحسين قدراتها على إدارة المعرفة واستخدامها بشكل مستمر وتمكن الأفراد عن طريق التعلم داخل المنظمة وخارجها واستخدام التقنيات الحديثة لتنظيم عملية التعلم والانتاج	Marquardt,2002: 2
وهي المنظمات التي تعمل على تطوير واستعمال المعرفة واجراء التحسينات على نفسها بشكل مستمر لمواكبة التغييرات	حنتوش،٢٠٢١: ١٦٤

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المشار فيه

ويرى الباحثين ان المنظمات المتعلمة هي المنظمات التي لديها القدرة على تحقيق النجاح في المدى البعيد من خلال قدرتها على التعلم المستمر وخبراتها المتراكمة وقدرتها على مواكبة التغييرات الحاصلة في بيئتها المحيطة.

ثانيا: أهمية المنظمات المتعلمة: يمكن تحديد أهمية المنظمات المتعلمة بالاتي(الجبري،٢٠٢٢: ٨٣):

١. تشجيع العاملين على الالتزام العالي عند تأدية العمل.
٢. تجنب حالات الفشل.
٣. تحسين نوعية المنتجات المقدمة الى الزبائن.
٤. التكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة.
٥. العمل على التعلم باستمرار.
٦. الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي وتوظيفه بالأنشطة المختلفة.
٧. استقطاب افضل الافراد للعمل.
٨. تهيئة المناخ المناسب للأفكار الإبداعية.

ثالثاً: **اهداف المنظمات المتعلمة:** تسعى المنظمة المتعلمة لتحقيق مجموعة من الأهداف وهي كالآتي:(الغناي،٢٠٢٢: ٨٢-٨٣)

- ١- اكتساب وتعلم أفكار ومعارف جديدة.
- ٢- التبادل المستمر للمعلومات والأفكار والمعارف بين الأفراد العاملين في المنظمة.
- ٣- تغير السلوكيات التنظيمية بسبب تعلم المعارف الجديدة.
- ٤- تمهيد المنظمة لتولي مسؤوليات التطوير المهني لأفرادها.
- ٥- نشر خبرة المنظمة وثقافتها المتميزة لبقية المنظمات الأخرى.
- ٦- بناء الكفاءة الداخلية المهنية للمنظمة.
- ٧- قياس نتائج التغيير .

رابعاً: ابعاد المنظمات المتعلمة

- ١- **التمكين:** ان زيادة ادراك الافراد العاملين لرؤية المنظمة ورسالتها وما ينبثق منهما من اهداف واستراتيجيات، واندفاعهم نحو تعلم القدرات الجديدة والمهارات يتطلب من المنظمة ان تمتلك المرونة الكافية، وان تمنح العاملين درجة اكبر من الاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرار عن طريق تفويض الصلاحيات وتبني مفهوم تنظيم الفريق، مما يتطلب من العاملين في المنظمة المشاركة في اتخاذ القرار الذي يصب في خدمة المصلحة العامة للمنظمة(هاني و الرواش ، ٢٠١٤: ٣٦٧).
- ٢- **الثقافة التنظيمية:** تعد الثقافة التنظيمية احد الابعاد الرئيسية للمنظمة المتعلمة والتي تستطيع من خلالها نشر القيم والقواعد السلوك الأخلاقي والعادات والتقاليد (الجبوري،٢٠٢٢: ٨٣)، وعليه يمكن تعريف الثقافة التنظيمية على انها مجموعة من مبادئ السلوك التي تراكمت لدى الافراد العاملين في المنظمة من خلال تفاعلهم مع بيئة العمل الخارجية والداخلية بحيث توجه سلوك الجماعة وتشكل أفكارهم ومشاعرهم طوال تاريخ المنظمة (وزنجاوي،٢٠٢١، ١١٦).
- ٣- **الرؤية المشتركة:** وهي ثالث بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة، اذ تشير الى الالتزام والاندفاع نحو العمل لان الافراد العاملين يرغبون غي تنفيذ الخطط والاعمال وليس لأنهم مكلفين بأداء العمل فقط، اذ تعتبر من العوامل الحاسمة لنجاح المنظمات المتعلمة (الجبوري،٢٠٢٢: ٨٣)،وتعرف الرؤية المشتركة على انها طرح لأفكار الافراد سوية ليتم بلورتها الى فكرة واحدة تعبر عن توجهاتهم وللوصول الى النتيجة التي يسعى الافراد الى تحقيقها.(حنتوش،٢٠٢١: ١٦٥).

المحور الثاني الاحتراق الوظيفي

أولاً- مفهوم وتعريف الاحتراق الوظيفي: يعد Freudenberger أول من تطرق الى الاحتراق الوظيفي عام (١٩٧٤) بعد أن وقع هو نفسه ضحية الإحتراق مرتين, الامر الذي زاد من مصداقيته في نقل رسالة هذه الظاهرة وبين بأنه يصيب الموظفين, وقد عرّف هذه الظاهرة بالفشل أو الإرهاق بسبب الطلبات المفرطة على الطاقة أو الموارد ونتيجة لذلك يصبح الأفراد الذين يعانون منه متهمكين تجاه قيم مهنتهم ويشككون في قدرتهم على الأداء (Freudenberger, 1974: 160). وخلال عام ٢٠١٩ قامت منظمة الصحة العالمية (WHO) بإضفاء الطابع الرسمي على استنتاجات الباحثين بأن الإحتراق هو متلازمة ناجمة عن الإجهاد المستمر في مكان العمل, وذلك حسب تعريف التصنيف الدولي للأمراض التابع لمنظمة الصحة العالمية (Jones-Schenk, 2019: 345), وأشار (Maslach & Leiter, 2016: 103) الى ان الاحتراق الوظيفي هو نتيجة حتمية للضغوط الطويلة في العمل التي تسبب الإرهاق الشديد وتزيد من مشاعر السخرية والانفصال عن الوظيفة, فضلاً عن الشعور بعدم الفعالية وعدم الإنجاز, اما منظمة الصحة العالمية فقد صنفت الاحتراق كظاهرة في مكان العمل ناتجة عن ضغوط مكان العمل المزمنة التي تتم إدارتها بشكل غير ناجح والتي تؤدي الى الإرهاق والسخرية وانخفاض الكفاءة المهنية للعامل (Russell, *et.al.*, 2020: 2), في حين حدده (Erdal, *et.al.*, 2021: 88) بأنه المواقف السلبية التي يظهرها العاملون تجاه العمل والتي تكون ناتجة عن الاجهاد المرتبط بالعمل, وأوضح (Blanco, *et.al.*, 2021: 2320) بأنه أحد اعراض التعب والاجهاد الجسدي والعاطفي الذي يسبب مشاعر عدم الرضا عن الذات وعدم ثقة الفرد في قدراته وكفاءته ويكون استجابة طبيعية لتعرض الفرد العامل لضغوطات كبيرة في العمل, وبين (Al-Shoqran, *et.al.*, 2021: 83) بأنه حالة من الإجهاد البدني والعقلي والعصبي والعاطفي الذي يحدث نتيجة العمل تحت الضغط والتفاعل مع الآخرين لفترة طويلة سيما في المواقف التي تتطلب مجهوداً عاطفياً مما يؤدي الى ظهور مواقف غير مناسبة تجاه الزبائن وتجاه الذات وغالباً ما يرتبط بأعراض عاطفية وجسدية غير مريحة تتراوح من التعب والقلق إلى المرض فضلاً عن تدهور بالأداء, وأضاف (Szwamel, *et.al.*, 2022: 2) بأنها حالة عمل سلبية دائمة موجودة في المهنيين الأصحاء وتتميز بالإرهاق المصحوب بعدم الراحة العقلية والجسدية والشعور بانخفاض الكفاءة وانخفاض الدافع أو المواقف والسلوكيات غير الفعالة في العمل, واتساقاً مع ما تقدم, يرى الباحثون بأن الاحتراق الوظيفي هو حالة من الاستنزاف البدني والنفسي التي تصيب العامل نتيجة للضغوط الشديدة الناتجة عن أعباء العمل ومتطلباته مما يؤدي الى تدني الرغبة في العمل وانخفاض الاداء.

ثانياً-أسباب الاحتراق الوظيفي: يرتبط الاحتراق الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بضغوط العمل إذ يزداد في المواقف التي تكون فيها ضغوط العمل شديدة مثل ساعات العمل الطويلة وعبء العمل الثقيل، والارتباك في الأدوار والعلاقات الشخصية السلبية في بيئة العمل، فضلاً عن تجاوز متطلبات العمل للمكافآت التي يحصل عليها العامل (Erdal, et.al., 2021: 87), ومن المفاهيم الشائعة أن الإحتراق هو ببساطة نتيجة العمل الشاق أو العمل لفترة طويلة جداً فقط الا ان (Alexandra Michel) الكاتبة في جمعية العلوم النفسية ذكرت ان الاحتراق لا ينتج بسبب العمل الشاق فقط بل ينتج بالدرجة الاساس عندما يتجاوز ميزان المواعيد النهائية والمطالب وساعات العمل والضغوط الأخرى المكافآت والتقدير والاسترخاء (Shing, 2016: 262), وعليه يُمكن ايجاز الأسباب التي تؤدي الى حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المنظمات بالآتي: (Noreen, et.al., 2018: 1748), (Lubbadeh, 2020: 8), (Al-Shoqran, et.al.,2021: 84)

١-ضغظ العمل: هو شعور الموظف بأن لديه الكثير من الأعباء التي ينبغي عليه القيام بها في وقت قصير جداً ومن خلال موارد محدودة, إذ أن العديد من المنظمات سعت في العقود الماضية إلى الترشيد من خلال تسريح أعداد كبيرة من الموظفين الأمر الذي أدى إلى زيادة الأعباء الوظيفية على الأشخاص المتبقين في العمل.

٢-محدودية صلاحية العمل: تظهر حالات الاحتراق الوظيفي عندما يشعر الموظف ان ليس لديه سيطرة وتحكم كافي على الموارد اللازمة للوظيفة إذ قد يحرم من الصلاحيات التي تمكنه من حل المشكلات التي قد تواجهه اثناء اداءه للعمل وهذا من شأنه ان يؤدي الى حدوث الاحتراق الوظيفي.

٢-ضعف التعزيز الإيجابي: عندما يبذل الموظف الكثير من الجهد في عمله الأمر الذي قد يتطلب ساعات إضافية للوصول إلى الأعمال الإبداعية دون تعويض مادي أو معنوي فقد يكون هذا سبباً آخر للإرهاق الوظيفي للموظف.

٣-انعدام التآزر الاجتماعي: الإنسان بطبيعته كائن اجتماعي يحتاج إلى مشاركة هموم وأفراح الآخرين وهناك بعض الإجراءات التي تتطلب فصلاً جسدياً في مكانها وعزلاً اجتماعياً عن الآخرين لأن العمل يكون أكثر بالأجهزة والمختبرات والمكاتب المغلقة.

٤-عدم العدالة او الظلم: في بعض الأحيان يتحمل الموظف مسؤوليات تفوق قدرته وعندما يخالفها يعاقب إذ قد لا تكون أوجه القصور في الأداء هي فشل الموظف ولكن بسبب تواضع قدرات الأجهزة

والبرامج المحدودة. وعليه فإنه عندما يدرك العامل غياب العدالة في مكان العمل فإن ذلك يؤدي الى حدوث الاحتراق الوظيفي.

٥- تضارب القيم: تعكس القيم تطلعات الفرد ودوافعه ومثله العليا في وظيفته، ويحدث الاحتراق الوظيفي عندما يكون هناك تعارض بين القيم الفردية والتنظيمية إذ قد يتطلب العمل منه القيام بشيء لا يتوافق مع قيمه ومبادئه على سبيل المثال قد يضطر الموظف للكذب من أجل التخلص من أحد الزبائن او بيع منتج معين.

ثالثاً- **اعراض الاحتراق الوظيفي:** تشمل علامات وأعراض الموظف الذي يعاني من الاحتراق الوظيفي انخفاض الكفاءة والطاقة وانخفاض مستويات التحفيز وزيادة الأخطاء والتعب والصداع وزيادة الإحباط، فضلاً عن قضاء المزيد من الوقت في العمل مع إنجاز أقل، لذا يمكن القول ان الاحتراق يؤدي إلى عدد من النتائج السلبية منها ضعف الصحة البدنية وانخفاض الرضا الوظيفي وانخفاض الإنتاجية وزيادة التغيب (Rožman, et.al., 2018: 4), وعليه يمكن ايجاز الاعراض الدالة على وصول العاملين الى الاحتراق الوظيفي بالآتي: (Rožman, et.al., 2019: 48)، (Al-Shoqran, et.al., 2021: 84)

١- الأعراض النفسية العاطفية: تتمثل في الإرهاق النفسي والعصبي، والشعور بالرضا بالعجز والضيق، والتوتر والغضب، والميل إلى التبرير والإهمال وإلقاء اللوم على الآخرين، وعدم الاهتمام بالتفاصيل والنسيان المتكرر.

٢- الأعراض الجسدية: تظهر في الإرهاق الجسدي والعزلة النفسية وسرعة النبض وزيادة آلام المعدة وانحناء الجسم واضطراب النوم.

٣- الأعراض الاجتماعية: تتمثل في المشكلات التي يفتعلها الموظف مع الآخرين وقمع المشاعر والعزلة الاجتماعية.

٤- الأعراض المرتبطة بالعمل: وهي تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل واللامبالاة والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل والشعور بالرتابة والملل وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل وفقدان السيطرة على العمل والإنتاج.

رابعاً- **ابعاد الاحتراق الوظيفي:** اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج (Maslach & Jackson, 1981) لأنه يُعد الأساس الفكري لظاهرة الاحتراق الوظيفي وان اغلب الدراسات اللاحقة اعتمدت الابعاد ذاتها.

والآتي إيضاح لكل بعد من الابعاد: (Beheshtifar & Omidvar, 2013: 108), (Erdal, *et.al.*,) (2021: 88)

١-الاجهاد العاطفي: وهو شعور عام بأن الفرد يعاني ويشعر بالإرهاق النفسي والعاطفي واستنزاف طاقاته الجسدية والنفسية وفقدان النشاط الذي كان يتمتع به سابقاً، فضلاً عن عدم القدرة على الاستمرار في العمل بنفس الطاقة والروحانية التي كان عليها في السابق, ويمكن اعتبار هذا البعد حجر الزاوية للإحترق الوظيفي.

٢-تبلد الشخصية: هي مشاعر سلبية تؤثر على العامل وتجعله يتخذ مواقف سلبية تجاه الأفراد الذين يتلقون الخدمات والرعاية، ويتضمن ذلك القسوة والإهمال وقد يتطور إلى سخرية وقلة اهتمام ويفقد المشاعر الإنسانية، وينتشر هذا البعد من الإحترق الوظيفي بين هؤلاء الموظفين الذين يتواصلون بانتظام مع أشخاص آخرين (مثل المعلمين والطلاب والزبائن والمرضى).

٣-ضعف الشعور بالإنجاز: وهو ميل الفرد لتقييم نفسه بشكل سلبي وشعوره بالعجز التام عن أداء الواجبات المطلوبة منه أو شعوره بعدم القدرة على القيام بها بالشكل المطلوب وعدم الرضا عنها.

المبحث الثالث - الجانب الميداني

يركز هذا المبحث على وصف متغيري البحث وتشخيصهما, فضلاً عن اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث الرئيسة والفرعية والتحقق من مدى صحتها اعتماداً على الوسائل الاحصائية المتمثلة ب(معامل الارتباط, معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد) وكما موضح:

أولاً: وصف ابعاد المنظمة المتعلمة على مستوى المنظمة المبحوثة وتشخيصها

١- التمكين

افرزت معطيات الجدول (٢) ان هناك اتفاقاً عاماً لدى المبحوثين بشأن التمكين, وقد بلغت نسبة الاتفاق (٨١.٩٧) ويوسط حسابي(٤.١٣), وانحراف معياري (١.٠٧) وبنسبة استجابة (٨٧.٢٠), ومعامل اختلاف (٢٦.٢٣), علماً ان هذا البعد غطى مجموعة من الفقرات الفرعية تمثلت بـ(X1,X2,X3), وكان الاسهام الاعلى للفقرة (X1) والتي اكدت على (امتلاك العاملين شعور ايجابي بقيمة العمل يمارسونه) وكان ذلك بنسبة اتفاق عام بلغت (٨٧), مما يوفر منطلقاً للقول بان الفرد العامل له تأثير على النظام الذي يمارس اعماله فيه, فضلاً عن امتلاكهم الحرية في اختيار المهام ذات المعنى لهم.

٢- الثقافة التنظيمية

أشرت معطيات الجدول (٢) ان هناك نسبة اتفاق عام بلغت نسبته (٨٦.٧٣) وبوسط حسابي (٤.٣٤)، وانحراف معياري (٠.٨٩) ونسبة استجابة (٨٦.٧٣) ومعامل اختلاف (٢٠.٤٤)، اذ ان هذا البعد اشتمل على مجموعة من الفقرات تحددت (x4, x5, x6)، وقد كان للفقرة (x5)، والتي اكدت على (ان المنظمة المبحوثة تخلق فرص للتعلم المستمر)، اعلى اسهام بلغت نسبته (٨٩) الامر الذي يؤشر بان لدى المنظمة المبحوثة اهتمام كبير بالتدريب على ممارسة الاعمال الابداعية والحوار مع العاملين وتبادل الآراء بغية الوصول للمنظمة المتعلمة، مقترنا ذلك بتقديمها الحوافز التي من شأنها تشجيع العاملين على العمل بتقاني وإخلاص.

٣- الرؤية المشتركة

أوضحت معطيات الجدول (٢) عن وجود نسبة اتفاق عام بين المبحوثين بلغت (٨٠.٩٠) وبوسط حسابي (٤.٣٩) وانحراف معياري (١.٠٦) وبنسبة استجابة (٨٧.٨٠)، ومعامل اختلاف (٢٤.٣٠) بشأن الفقرات الفرعية المعبرة عنه، والتي تمثلت بـ(x7,x8,x9)، علما ان الاسهام الأكثر كان للفقرة (x8)، والتي اكدت على ان (المنظمة المبحوثة تعمل باستمرار على تطوير الاستراتيجيات وصنع القرارات المهمة ووضع الأهداف)، اذ بلغت نسبة الاتفاق لدى المبحوثين بشأنها (٨٢.٩)، الامر الذي يشكل منطلقاً للقول بان هناك قدرة على ابتكار أساليب جديدة في اداء العمل، وان تطوير تلك الاستراتيجيات يتطلب مشاركة الافكار مع الافراد العاملين سوية لبلورتها للوصول الى استراتيجية جديدة وفريدة.

جدول (٢)

وصف ابعاد المنظمة المتعلمة

نسبة الاستجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										الأسئلة		
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة				المعدل العام
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
87.20	18.12	0.79	4.36	0	0	3.4	5	9.6	14	34.9	51	52.1	76	X1	التكوين	
80.80	32.92	1.33	4.04	11	16	6.8	10	0	0	31.5	46	50.7	74	X2		
79.60	27.64	1.1	3.98	4.1	6	8.9	13	10.3	15	38.4	56	38.4	56	X3		
82.53	26.23	1.07	4.13	5.03		6.37		6.63		34.9		47.07		المعدل العام		
				11.40				81.97				المعدل الكلي للبعد				
88	20.91	0.92	4.4	0	0	6.8	10	9.6	14	20.5	30	63	92	X4	القيادة	
86.80	21.43	0.93	4.34	0	0	10.3	15	0.7	1	34.2	50	54.8	80	X5		
85.40	18.97	0.81	4.27	0.7	1	3.4	5	8.2	12	43.2	63	44.5	65	X6		

قياس الاستجابة														
نسبة الاستجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		الأسئلة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
86.73	20.44	0.89	4.34	0.23		6.83		6.20		32.63		54.10		المعدل العام
				7.07				86.73				المعدل الكلي للمؤشر		
84.20	25.18	1.06	4.21	2.7	4	8.2	12	6.8	10	29.5	43	52.7	77	X7
83.20	26.68	1.11	4.16	3.4	5	10.3	15	3.4	5	32.9	48	50	73	X8
96	21.04	1.01	4.8	3.4	5	7.5	11	11.6	17	54.8	80	21.2	31	X9
87.80	24.30	1.06	4.39	3.17		8.67		7.27		39.60		41.30		المعدل العام
				11.83				80.90				المعدل الكلي للبعد		

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الاحصائي spss25

ثانيا: وصف متغير الاحتراق الوظيفي على مستوى المنظمة المبحوثة وتشخيصه

افرزت معطيات الجدول (٣) ان هناك اتفاقاً عاماً لدى المبحوثين بشأن الاحتراق الوظيفي, اذ بلغت نسبة الاتفاق (٨٤.٤٥) وبوسط حسابي (٤.١٩) وانحراف معياري (٠.٩٥) وبنسبة استجابة (٨٣.٨٤) ومعامل اختلاف (٢٢.٨٦), علماً ان هذا البعد غطى مجموعة من الفقرات الفرعية من (X10) الى (X27) وكان الاسهام الاكبر للفقرة (X19), والتي اكدت على (شعور الفرد العامل بالوحدة كما لو كان ليس له احد يعرفه عندما يمارس اعماله), وكان ذلك بنسبة اتفاق عام بلغت (٩٣.٩), الامر الذي يوفر منطلقاً للقول بظهور مؤشرات الاحتراق الوظيفي على المبحوثين.

جدول (٣) وصف متغير الاحتراق الوظيفي

قياس الاستجابة														
نسبة الاستجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		الأسئلة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
88	17.50	0.77	4.4	0	0	3.4	5	7.5	11	34.9	51	54.1	79	X10
80	32.75	1.31	4	11	16	6.2	9	0	0	37	54	45.9	67	X11
87.20	20.41	0.89	4.36	0	0	8.9	13	1.4	2	34.2	50	55.5	81	X12
84.20	18.53	0.78	4.21	0.7	1	3.4	5	7.5	11	51.4	75	37	54	X13
83.20	25.24	1.05	4.16	2.7	4	8.2	12	6.8	10	34.9	51	47.3	69	X14
79.40	33.25	1.32	3.97	8.9	13	10.3	15	3.4	5	30.1	44	47.3	69	X15

نسبة الاستجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										الأسئلة
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
75.60	26.46	1	3.78	5.5	8	6.2	9	11.6	17	58.2	85	18.5	27	X16
88	20.68	0.91	4.4	0	0	6.8	10	8.9	13	21.2	31	63	92	X17
79.80	26.82	1.07	3.99	3.4	5	8.9	13	10.3	15	40.4	59	37	54	X18
86.40	13.66	0.59	4.32	0	0	0	0	6.2	9	55.5	81	38.4	56	X19
90.80	19.82	0.9	4.54	2.7	4	2.7	4	3.4	5	19.9	29	71.2	104	X20
81.20	25.12	1.02	4.06	0	0	3.4	5	9.6	14	42.5	62	38.4	56	X21
87.60	18.26	0.8	4.38	0	0	3.4	5	9.6	14	32.9	48	54.1	79	X22
83.40	24.46	1.02	4.17	2.7	4	6.8	10	9.6	14	37.7	55	43.2	63	X23
85.20	18.78	0.8	4.26	0	0	3.4	5	10.3	15	43.2	63	43.2	63	X24
83.80	20.05	0.84	4.19	3.4	5	0	0	6.8	10	53.4	78	36.3	53	X25
79.60	26.88	1.07	3.98	3.4	5	8.2	12	12.3	18	39	57	37	54	X26
85.80	22.84	0.98	4.29	3.4	5	3.4	5	6.8	10	32.9	48	53.4	78	X27
83.84	22.86	0.95	4.19	2.66		5.20		7.69		38.85		45.60		المعدل العام
				7.86						84.45				المعدل الكلي للبعد

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الاحصائي spss25

ثالثا: تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين متغيري البحث:

يهدف هذا التحليل لاختبار علاقات الارتباط الرئيسة والفرعية بين متغيري البحث المتمثلة بـ(المنظمة المتعلمة والاحترق الوظيفي)اعتمادا على معامل الارتباط(spearman-Correlation) وعلى النحو الاتي:

أ-تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) ومتغير الاحترق الوظيفي: يؤشر مضمون هذا التحليل اختبار الفرضية الرئيسة الاولى والتي نصت على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) ومتغير الاحترق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، وبمتابعة معطيات الجدول(4) يتضح وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بينهما، بدلالة قيمة معامل الارتباط بينهما البالغة(0.91) وعند مستوى معنوية(0.05)، وتشير هذه النتائج إلى معنوية وقوة علاقة الارتباط بين المتغيرين لتؤشر قبول الفرضية الرئيسة الاولى والتي تؤكد على قدرة ابعاد المنظمة المتعلمة في تفسير متغير الاحترق الوظيفي والتنبؤ به.

ب-تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) ومتغير الاحترق الوظيفي:

يعبر مضمون هذا التحليل اختبار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) والمتمثلة بـ(التمكين, الثقافة التنظيمية, الرؤية المشتركة) ومتغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، إذ تؤثر معطيات الجدول(4) وجود علاقات ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية فيما بينهم وبمعاملات ارتباط بلغت (83,53,71) لكل منها على التوالي عند مستوى معنوية (0.05).

وبذلك تشير نتائج تحليل علاقات الارتباط انفة الذكر الى قدرة ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) في تفسير متغير الاحتراق الوظيفي والتنبؤ به، وعلى نحو يؤثر قبول الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) ومتغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

الجدول (4) نتائج علاقات الارتباط بين ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة /منفردة) ومتغير الاحتراق

الوظيفي

المؤشر الكلي	ابعاد المنظمة المتعلمة			المتغير المستقل المتغير المعتمد
	الرؤية المشتركة	الثقافة التنظيمية	التمكين	
0.91**	0.71**	0.53**	0.83**	الاحتراق الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحثين في ضوء نتائج البرمجية SPSS25 $P \leq 0.05$

n=146

رابعا: تحليل طبيعة علاقات التأثير بين متغيري البحث

يهدف هذا التحليل الى اختبار معنوية علاقات التأثير بين متغيري البحث الرئيسية والفرعية المتمثلة بـ(المنظمة المتعلمة والاحتراق الوظيفي)، اعتماداً على معامل الانحدار البسيط والمتعدد وعلى النحو الآتي:

أ- تحليل طبيعة تأثير ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة:

يعبر مضمون هذه العلاقة عن اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) في متغير الاحتراق الوظيفي، إذ يتضح من

الجدول (5) وجود تأثير معنوي، وكانت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى المعنوي الافتراضي (0.05)، وفسرت هذه الابعاد (مجتمعة) وبدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.83) من الاختلافات الكلية في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة (731.659) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٣.٨٤١) عند درجتي حرية (1,144) ومستوى معنوية (0.05)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.17) تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها مخطط البحث او لا يمكن السيطرة عليها، وبلغت قيمة معامل الانحدار (Beta) (0.91) وتعد قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة (27.049) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (١.٩٦٢) عند مستوى معنوية (0.05)، والتي تشير الى ان التغير في ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير (0.91) من متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، وتؤشر النتائج قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

الجدول (5) تأثير ابعاد المنظمة المتعلمة (مجتمعة) في الاحتراق الوظيفي

المنظمة المتعلمة						المتغير المستقل	
T		B	B0	F		R^2	معطيات التحليل المتغير المعتمد
المجدولة	المحسوبة			المجدولة	المحسوبة		
١.٩٦٢	27.049*	0.91	0.767	٣.٨٤١	731.659**	0.83	الاحتراق الوظيفي (مؤشر كلي)

المصدر: من اعداد الباحثين في ضوء نتائج البرمجية SPSS25 df 1,144 $P \leq 0.05$ n=146

ب- تحليل طبيعة علاقات التأثير المنظمة المتعلمة (منفردة) في الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة:

يعكس هذا الاختبار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لكل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) والمتمثلة بـ(التمكين، الثقافة التنظيمية، الرؤية المشتركة) في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة.، اذ تفرز معطيات الجدول (6) عن الاتي:

١- وجود علاقة تأثير معنوية ذو دلالة احصائية لبعده التمكين في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي البالغ

(0.05)، وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.70) من الاختلافات في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (344.438) وهي اكبر من قيمتها بالجدولية (٣.٨٤١) عند درجات الحرية (1,144) ومستوى معنوية (0.05)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.30) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم يتضمنها مخطط البحث، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) الى ان التغير بمقدار وحدة واحدة في بعد التمكين سيؤدي الى التغيير في متغير الاحتراق الوظيفي ما نسبته (0.83) للمنظمة المبحوثة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (18.559) مقارنة بقيمتها الجدولية (١.٩٦٢) عند مستوى معنوية (0.05).

وتفسر هذه النتائج وجود علاقة تأثير معنوية لهذا البعد في متغير الاحتراق الوظيفي ، اذ تمتلك المنظمة المبحوثة القدرة على تجنب الاحتراق الوظيفي لأفرادها العاملين كلما تبنت مفهوم التمكين، عبر منح الحرية للعاملين في اختيار المهام ذات المعنى وتوسيع نطاق مسؤولياتهم.

٢- وجود علاقة تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية لبعد الثقافة التنظيمية في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي (0.05)، وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.28) من الاختلافات في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (57.457) وهي اكبر من قيمتها بالجدولية (٣.٨٤١) عند درجات الحرية (1,144) ومستوى معنوية (0.05)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.72) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم يتضمنها مخطط البحث، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) الى ان التغير بمقدار وحدة واحدة في بعد الثقافة التنظيمية سيؤدي الى التغيير في متغير الاحتراق الوظيفي ما نسبته (0.53) للمنظمة المبحوثة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (7.606) مقارنة بقيمتها الجدولية (١.٩٦٢) عند مستوى معنوية (0.05).

وتشير هذه المعطيات الى وجود علاقة تأثير معنوية لهذا البعد في متغير الاحتراق الوظيفي، اذ تتمكن المنظمة المبحوثة من تفادي الاحتراق الوظيفي كلما عززت ثقافتها التنظيمية عبر تقديم الحوافز التي من شأنها تشجيع العاملين على العمل بتفاني وإخلاص، و السماح لهم بالحوار وتبادل الآراء، مقترنا بخلق فرص جديدة للتعلم المستمر.

٣- وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد الرؤية المشتركة في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي (0.05)، وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.50) من الاختلافات في متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (150.392)

وهي اكبر من قيمتها بالجدولية (٣.٨٤١) عند درجات الحرية (1,144) ومستوى معنوية (0.05)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.50) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم يتضمنها مخطط البحث، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) الى ان التغير بمقدار وحدة واحدة في بعد الرؤية المشتركة سيؤدي الى التغيير في متغير الاحتراق الوظيفي ما نسبته (0.71) في المنظمة المبحوثة، وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (12.263) مقارنة بقيمتها الجدولية (١.٩٦٢) عند مستوى معنوية (0.05).

وتعكس هذه النتائج وجود علاقة تأثير معنوي لهذا البعد في متغير الاحتراق الوظيفي ، اذ تتمكن المنظمة المبحوثة من تجنب مفهوم الاحتراق الوظيفي كلما سمحت مشاركة افكار العاملين سوية لبلورتها للوصول الى فكرة فريدة، اذ ينتج عنه ابتكار أساليب جديدة في اداء العمل، الامر الذي يؤدي الى تطوير الاستراتيجية مناسبة وصنع القرار الملائم ووضع الأهداف المناسبة.

الجدول (6) تأثير ابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) في الاحتراق الوظيفي

ابعاد الشفافية						المتغير المعتمد		
T		B	B0	F		R ²	معطيات التحليل	
المجدولة	المحسوبة			المجدولة	المحسوبة		المتغير المستقل	
١.٩٦٢	18.559*	0.83	0.455	٣.٨٤١	344.438*	0.70	التمكين	ابعاد الرقابة
١.٩٦٢	7.606**	0.53	0.529	٣.٨٤١	57.457**	0.28	الثقافة التنظيمية	الداخلية
١.٩٦٢	12.263*	0.71	0.484	٣.٨٤١	150.392*	0.50	الرؤية المشتركة	

المصدر: من اعداد الباحثين في ضوء نتائج البرمجية SPSS25 df 1,144 n=146
**P ≤ 0.05

وبناءً على ما تقدم من علاقات التأثير بين متغيري البحث الرئيسة والفرعية والمشار إليها في الجدول (6)، والتي تؤكد وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية لابعاد المنظمة المتعلمة (منفردة) في الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة، يمكن قبول الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية.

المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. كشفت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين المنظمة المتعلمة وبين الاحتراق الوظيفي على مستوى المنظمة المبحوثة, علما ان عملية الارتباط امتدت لتجسد كل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة بالاحتراق الوظيفي.
٢. تفاوتت قيم معامل الارتباط بين كل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة وبين الاحتراق الوظيفي ان نجد ان بعد (التمكين) قد حصل على اعلى قيمة معامل ارتباط مع الاحتراق الوظيفي مقارنة مع الابعاد الأخرى المتمثلة بـ(الرؤية المشتركة ، الثقافة التنظيمية).
٣. أوضحت الدراسة ان المنظمة المتعلمة تؤثر معنوياً في الاحتراق الوظيفي, اذ كلما تبنت المنظمة المبحوثة الابعاد المعبرة عن المنظمة المتعلمة, ساهم ذلك في تجنب الاحتراق الوظيفي, او التقليل من آثاره.

ثانياً: التوصيات

١. ضرورة توعية العاملين في القطاع الصحي بمفهوم الاحتراق الوظيفي والتعرف على المسببات التي تؤدي الى وقوعهم به والعمل على تجنبه ذلك من خلال إقامة الدورات والورش والندوات.
٢. ضرورة تعزيز إمكانية وصول المنظمات بشكل عام والمنظمة المبحوثة على وجه الخصوص للوصول الى المنظمة المتعلمة, من خلال تبني الابعاد المعبرة عنها وهي (التمكين، الثقافة التنظيمية، الرؤية المشتركة), لما لها من تأثير في الحد من الاحتراق الوظيفي وتقليل آثاره.
٣. الاهتمام بالثقافة التنظيمية والعمل على تعزيزها من خلال التعامل مع الافراد العاملين بتقدير واحترام لان ذلك يساهم في جعل العاملين يعملون بتفاؤل وامل ويشعرون بالثقة بكفاءتهم .
٤. العمل على بيان مسببات الاحتراق الوظيفي على مستوى المنظمة المبحوثة وذلك من خلال التأكيد على اجراء دراسات وبحوث تهتم بهذا الجانب وتمهد السبيل لعرض مسببات أخرى له تخرج عن السياق الذي عرضته هذه الدراسة, مقترنا ذلك باجراء مقابلات شخصية مع الافراد العاملين, وبما يؤمن طرق جديدة لتحديد مسببات الاحتراق.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

١. الجبوري، زياد طارق،(٢٠٢٢)، تأثير رأس المال البشري والمعرفي في بناء المنظمات المتعلمة -دراسة استطلاعية وتحليلية لأراء عينة من أستاذة كلية الإدارة والاقتصاد- الجامعة المنصيرية،مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم ،العدد ٥١
٢. جوهر، ليلي رمضان،(٢٠٢٢)، واقع توافر ابعاد المنظمة المتعلمة في الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي بمراقبة التعليم سوق الجمعة من وجهة نظر المعلمين ،مجلة كلية التربية ،المجلد(١)، العدد الخاص).
٣. حنتوش، مصطفى اكرم،(٢٠٢١)، دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة(بحث تطبيقي على مجموعة من الكليات الاهلية،مجلة الإدارة والاقتصاد ،العدد١٢٩ .
٤. عبد العال، عبدالله عبد العال،(٢٠٢٢) العلاقة بين ابعاد المنظمة المتعلمة وبين فاعلية اللجان الإدارية في حل المشكلات دراسة ميدانية: على جامعة العريش، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية،المجلد ١٣، العدد ١.
٥. مصباح احمودة مصباح الغناي. (٢٠٢٢). دور البراعة التنظيمية والميزة التنافسية وانعكاساتها على المنظمات المتعلمة (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات) .مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقية. (18) ،
٦. هاني، جهاد صياح ،الرواش حسن نجيب ، (٢٠١٤)، أساسيات بناء المنظمة المتعلمة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن .، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة،العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك.
٧. وزناجي، بسام ،(٢٠٢١)، محددات الثقافة التنظيمية، مجلة سوسولوجيون ،المجلد ٢،العدد ١.

ثانياً-المصادر الانكليزية

- 1.Beheshtifar, M., & Omidvar, A. R. (2013). Causes to create job burnout in organizations. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(6), 107.
- 2.Blanco, J., Pasco, K., & Tus, J. (2021). An Analysis of the Relationship Between Job Burnout and Job Satisfaction Among Food Service Crews Amidst the COVID-19 Pandemic in the Philippines. International Journal Of Advance Research And Innovative Ideas In Education.

3. Bleed, R. (2004). "A Learning Organization", <http://www.Dist.Maricopa.edu>.
4. ERDAL, N., AKKUŞ, G. Ç., & BAKIN, D. (2021). The Effect of Anxiety and Burnout On Job Satisfaction: The Covid-19 Period. *Educational Research (IJM CER)*, 3(3), 87-99.
5. Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
6. Hsu, S. W., & Lamb, P. (2020). Still in Search of Learning Organization? Towards a Radical Account of The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization". *Learning Organization*, 27(1).
7. Jamali, D., Khoury, G., & Sahyoun, H. (2006). From bureaucratic organizations to learning organizations: An evolutionary roadmap. *The Learning Organization*.
8. Jones-Schenk, J. (2019). Burnout 3.0. *Journal of Continuing Education in Nursing*, 50(8), 345-346.
9. Lubbadah, T. (2020). Job burnout: a general literature review. *International Review of Management and Marketing*, 10(3), 7.
10. Marquardt, M. J. (2011). *Building the learning organization: mastering the five elements for corporate learning*. Hachette UK.
11. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016a). Burnout. In G. Fink (Ed.), *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior*. Academic Press.
12. Odor, H. O. (2018). A literature review on organizational learning and learning organizations. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 7(1), 1-6.
13. Rožman, M., Grinkevich, A., & Tominc, P. (2019). Occupational stress, symptoms of burnout in the workplace and work satisfaction of the age-diverse employees. *Organizacija*, 52(1), 46-52.
14. Rožman, M., Treven, S., & Cingula, M. (2018). The impact of behavioral symptoms of burnout on work engagement of older employees: the case of Slovenian companies. *Naše gospodarstvo/Our economy*, 64(3), 3-11.
15. Russell, M. B., Attoh, P. A., Chase, T., Gong, T., Kim, J., & Liggans, G. L. (2020). Examining burnout and the relationships between job characteristics, engagement, and turnover intention among US Educators. *SAGE Open*, 10(4), 2158244020972361.
16. Shing, E. Z. (2016). *Examining positive distraction as a coping strategy for chronic stress* (Doctoral dissertation, Wake Forest University).

17.al-Shoqran, R. I., Alfandi, A. M., Alsawa, N. A., Al-Shboul, M. K., Katatneh, S. M., & Ammari, R. M. (2021). The Level of Job Burnout among the Faculty Members of the Private Jordanian Universities in Jordan and the Effect of Gender and Experience Variables on It. *International Education Studies*, 14(4), 83-92.

18.Szwamel, K., Kaczorowska, A., Lepsy, E., Mroczek, A., Golachowska, M., Mazur, E., & Panczyk, M. (2022). Predictors of the Occupational Burnout of Healthcare Workers in Poland during the COVID-19 Pandemic: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 3634.

