

2020

## Effect of Quality of Work Life on Job Burnout: A Field Study on a Sample of Female Administrative Employees in the General Department of Education in Riyadh

Taghreed Hamad ALhaddab

*Administrative Assistant Supervisor, The General Department of Education in Riyadh, Ministry of Education, ahleen11@hotmail.com*

Abdulmalik Taher ALmekhlafy Dr

*Assistant Professor, Public Administration Department, College of Business Administration- King Saud University, mlik56@yahoo.com*

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aja>

### Recommended Citation

ALhaddab, Taghreed Hamad and ALmekhlafy, Abdulmalik Taher Dr (2020) "Effect of Quality of Work Life on Job Burnout: A Field Study on a Sample of Female Administrative Employees in the General Department of Education in Riyadh," *Arab Journal of Administration المجلة العربية للإدارة*: Vol. 40 : No. 3 , Article 13.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aja/vol40/iss3/13>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Arab Journal of Administration *المجلة العربية للإدارة* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [dr\\_ahmad@aarj.edu.jo](mailto:dr_ahmad@aarj.edu.jo).



## أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

د. عبد الملك بن طاهر المخلافي

أستاذ الإدارة العامة المساعد  
قسم الإدارة العامة - كلية إدارة الأعمال  
جامعة الملك سعود  
المملكة العربية السعودية

تعريد بنت حمد الهدّاب

مساعد إداري مشرف  
الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض  
وزارة التعليم  
المملكة العربية السعودية

### الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف بدرجة أساسية على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى عينة بلغ حجمها (390) مفردة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، بالإضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق جوهرية في استجابات أفراد العينة نحو كل من: متغير جودة الحياة الوظيفية، ومتغير الاحتراق الوظيفي- تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: توافر مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم محل الدراسة، كما لم تكشف الدراسة بشكل عام عن وجود حالة من الاحتراق الوظيفي، فيما عدا مستوى متوسط من الإنهاك العاطفي أفادت عينة الدراسة بوجوده. علاوة على ذلك كشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري نسبي لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي؛ حيث يفسر حوالي (35%) من التغير في مستوى الاحتراق الوظيفي، وبخاصة أبعاده الثلاثة (ظروف العمل، والتوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل). كذلك اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) وكان لصالح الموظفين اللاتي مؤهلن (ثانوي فأقل)، وكذلك متغير (المرتبة الوظيفية) وكان لصالح من هن في المرتبة (الخامسة فأقل)، بينما لم يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الاحتراق الوظيفي، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.

### المبحث الأول- الإطار العام للدراسة

#### المقدمة

يُعد المورد البشري أهم موارد المنظمة؛ ذلك لأنه المحرك الرئيس لباقي مواردها، ومصدر تحقيق غاياتها واستمرار نجاحاتها، فمن خلال جهوده تتم مختلف الأعمال، وتُترجم الخطط والسياسات إلى منجزات وأفعال واقعية؛ مما يُحتم على المنظمات ضرورة الاستثمار في هذا المورد الهام، وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة. وذلك من منطلق أن توفير بيئة صحية وإنسانية مشجعة للعاملين، يمثل ركيزة أساسية لحياة تنظيمية جاذبة تساعد الأفراد العاملين على تقديم كل ما لديهم من جهد بدني وذهني يساهم في الوصول إلى مستويات أداء عالية و متميزة لصالح منظماتهم. إن مثل هذه الشروط والمقومات الأساسية المختلفة في البيئة التنظيمية أمر ضروري لاستمرار وديمومة المنظمات، وهو ما بات يعرف في الفكر الإداري بجودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life - QWL) في المنظمات.

\* تم استلام البحث في مارس 2018، وقبل للنشر في أغسطس 2018، وتم نشره في سبتمبر 2020.

إن جودة الحياة الوظيفية تمثل في حد ذاتها منظومة متكاملة من متطلبات ومقومات ومعايير فنية وإنسانية، وذلك بهدف تحقيق حياة وظيفية لائقة للعاملين، وصيانتهم من أي مهددات أو مؤثرات تؤثر بصورة سلبية على أدائهم وإنتاجيتهم وعلاقتهم ببعضهم البعض، وكذلك علاقاتهم بمنظماتهم. ومن تلك المؤثرات ما يعرف بالاحتراق الوظيفي (Job Burnout) الذي يعد أحد العوامل المؤثرة على العاملين، ويحول دون قيامهم بمسئولياتهم على الوجه المطلوب، مما يحول دون وصول المنظمات لأهدافها المحددة. ونظراً لأهمية هذا الموضوع، فقد سعى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاحتراق الوظيفي في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية، وتحديداً الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. وذلك لأن قطاع التعليم يضم النسبة الكبرى من النساء العاملات في قطاعات الدولة والتي تقدر بحوالي (270584) عاملة (موقع وزارة الخدمة المدنية، 2017). إن الدور المحوري الذي تقوم به الموظفات الإداريات في قطاع التعليم بشكل عام، والإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض بشكل خاص، باعتبارهن العنصر المساند للعملية التعليمية يُحتم توفير بيئة العمل المناسبة والمشجعة لهن بما يتناسب مع طبيعتهن، وتعدد أدوارهن، وتوفير جميع الوسائل للوصول لرضاهن، والحد من تعرضهن للاحتراق الوظيفي الذي يؤثر سلباً على إنتاجيتهن.

### مشكلة الدراسة

تسعى المنظمات بمختلف أشكالها إلى رفع أدائها، وزيادة إنتاجيتها من خلال إيلاء اهتمامها للمورد البشري، لأنه العنصر الأهم بين مختلف مواردها والقادر على التفكير والإبداع والابتكار، وتوجيه أنشطة المنظمة، وإدارة الموارد الأخرى بكفاءة وفعالية. إن تحقيق الرضا النفسي والوظيفي للفرد في المنظمة عنصر مهم ومؤثر على أدائه، كما إن إيجاد بيئة عمل صحية وأمنة ومحفزة، يتوافر فيها الدعم والمشاركة والتوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة، ينعكس على الصحة النفسية للموظف، ويحول دون تعرضه لعملية الاحتراق الوظيفي. تتمثل مشكلة هذه الدراسة في التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. وعملاً بالقاعدة المعروفة التي تقضي بالبداية من حيث انتهى الآخرون لتتحقق خاصية التراكمية في البحث العلمي، وحتى تكتسب الدراسة مبرراتها الحقيقية، وتمثل إضافة علمية جديدة للأدب الإداري؛ فقد قام الباحثان بمراجعة واسعة للدراسات والبحوث العلمية التي أنجزت في البيئة المحلية والعربية والأجنبية حول موضوعي جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، ومدى دراسة العلاقة بينهما. وقد أسفرت عملية المسح عن رصد عدد من الدراسات العلمية التي تناولت الموضوعين، نستعرض أحدثها فيما يلي:

### الدراسات السابقة

**دراسة (العمرى والياقي، 2017)**، وهدفت إلى تحديد أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء موظفي الخدمة المدنية السعودية، وذلك باستقصاء آراء (2500) موظف، وتوصلت الدراسة إلى أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تربط الموظف بالرؤساء وزملاء العمل، والرضا الوظيفي، والحوافز المادية، وتقييم الأداء.

**دراسة (الرويتع، 2016)**، وهدفت من خلالها إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، وأثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، وذلك من خلال استقصاء آراء (423) موظفة إدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، توصلت من خلالها إلى توافر جودة الحياة الوظيفية في الجامعة في (4) أبعاد، وهي: الرضا عن المسار الوظيفي، والتحكم والتأثير في العمل، والرفاهية في العمل، وظروف العمل. كذلك كشفت الدراسة عن التأثير الإيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي.

**دراسة (الغامدي، 2014)**، وهدفت إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العامة السعودية، من خلال استقصاء عينة من (393) موظفاً من مديري ورؤساء الأقسام والعاملين في مؤسسات عامة بالرياض، وتوصلت إلى توافر جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية بدرجة عالية، ما عدا بُعد ضغوط العمل بدرجة متوسطة.

**دراسة (Charoensukmongkol et al., 2016)**، وهي من أحدث الدراسات التي تناولت الاحتراق الوظيفي، وهدفت إلى التعرف على دور دعم زملاء العمل والمشرفين على ثلاثة أبعاد للاحتراق الوظيفي (الإجهاد العاطفي، وفقدان

العنصر الإنساني في التعامل، وتدني الإنجاز الشخصي) والرضا الوظيفي، وذلك بالتطبيق على عينة بلغت (174) فردًا من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جامعتين حكوميتين في جنوب تكساس. وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة عكسية بين دعم زملاء العمل وُبعدي (الإرهاك العاطفي، وفقدان العنصر الإنساني في التعامل)، بينما لا توجد علاقة مع بُعد تدني الإنجاز الشخصي. وأن دعم المشرف ارتبط عكسيًا مع جميع أبعاد الاحتراق الوظيفي، وأن الآثار المباشرة وغير المباشرة لدعم زملاء العمل والمشرف تؤثر إيجابيًا على الرضا الوظيفي.

دراسة (الجمل، 2012)، وهدفت من خلالها إلى التعرف بدرجة أساسية على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى النساء العاملات في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، ومدى تأثير متغيرات الدراسة (ضغط العمل، نمط القيادة، التدوير الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، المساندة الاجتماعية) على درجة الاحتراق الوظيفي لديهن، وذلك بالتطبيق على عينة بلغت (417) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: عدم معاناة النساء العاملات من الاحتراق الوظيفي بجميع أبعاده، ووجود علاقة طردية بين الاحتراق الوظيفي وكل من (ضغط العمل، ونمط القيادة، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وغياب المساندة الاجتماعية).

دراسة (أبو مسعود، 2010)، وهدفت إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وتحديد أسبابها وطرق علاجها، وتحديد العلاقة بين الاحتراق والعوامل الديموغرافية لأفراد الدراسة، وذلك من خلال عينة بلغت (258) موظفًا إداريًا. وتوصلت الدراسة إلى أن الموظفين الإداريين يعانون من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي ببعديه (الإجهاد الانفعالي، وعدم الإنسانية)، فيما كان الاحتراق منخفضًا على بعد (الإنجاز الشخصي). ووجود علاقة عكسية بين (صلاحيات العمل وقلة التعزيز الإيجابي) ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، وعلاقة طردية بين (انعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم) والاحتراق الوظيفي.

دراسة (العريبي، 2008)، حول علاقة العوامل التنظيمية والوظيفية والديموغرافية بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدارس مدينة الرياض، وأشارت الدراسة إلى أنه كلما زادت الصلاحيات الممنوحة للموظف، ومشاركته في اتخاذ القرارات، قل شعوره بالاحتراق الوظيفي.

دراسة (القاسم، 2007)، وهدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي لدى موظفي القطاع العام والخاص، من خلال استخدام عينة بلغت (720) مفردة من عشر وزارات حكومية، واثنى عشر شركة في السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن للاحتراق الوظيفي ثلاثة أبعاد رئيسية هي: (الإرهاك النفسي والجسمي، والشعور بقصور مستوى الإنجاز الشخصي، والاتجاه السلبي نحو الذات والآخرين). وبينت أنه لا توجد فروق بين درجات الاحتراق لموظفي القطاعين العام والخاص، وأن هناك علاقة عكسية بين الاحتراق و(نمط القيادة الديمقراطية، درجة اللامركزية، مدى وجود العلاقات الاجتماعية، وضوح الأهداف)، وعلاقة إيجابية مع الرسمية وعدم توازن عبء الدور، وأن الإناث أعلى احتراقًا في أبعاد معينة من الذكور.

وبالنسبة للدراسات التي تناولت العلاقة بين مفهومي جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، فمن خلال ما قام به الباحثان من مراجعة للدراسات السابقة، فلم يتم التوصل إلا إلى دراستين علميتين فقط حاولتا الربط بين المتغيرين:

دراسة (البربري، 2016)، في فلسطين للتعرف على درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، ومستوى الاحتراق الوظيفي، والكشف عن دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، وذلك من خلال استقصاء عينة من (198) موظفًا، توصل من خلالها إلى عدة نتائج، أهمها: توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بمستوى متوسط، وانتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين بنسبة (49.64%)، كما كشفت عن وجود علاقة عكسية ضعيفة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي.

دراسة (Tuuli and Karisalmi, 1999). وأجريت في فنلندا بهدف التعرف على أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كل من قطاع تجارة التجزئة وقطاع صناعة المعادن في فنلندا، وذلك من خلال استقصاء عينة من (2599) موظفًا وموظفة من قطاعي تجارة التجزئة وصناعة المعادن. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاحتراق الوظيفي

يرتبط إيجابياً مع بعض المتغيرات مثل: (الصراعات التنظيمية، متطلبات العمل، رتابة العمل)، ويرتبط سلبياً مع متغيرات أخرى مثل: (السمات الجيدة لمجتمع العمل كالتواصل المفتوح، وعمل الرئيس، والتحكم والتأثير في العمل).

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أنها ركزت على تناول مفهومي جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، كل على حدة، أو دراسة علاقة كل واحدٍ منهما بمفاهيم ومتغيرات أخرى. فمثلاً الدراسات التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية- على اختلاف أهدافها ومجتمعاتها- حاولت إبراز هذا المفهوم، وعلاقته بالأداء والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وغيره. أما الدراسات التي تناولت الاحتراق الوظيفي فقد أبرزت العوامل المسببة له، كالضغوط، ونمط القيادة، وعدم المشاركة في صنع القرارات، وغياب المساندة الاجتماعية، ودرجة المركزية، والصراعات التنظيمية، ومتطلبات العمل، ورتابة العمل، ونحو ذلك. كما حاولت إبراز التأثيرات السلبية للاحتراق الوظيفي على الأداء التنظيمي.

وفيما يتعلق بعملية الربط بين متغيري جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، فكما يتضح من العرض السابق أن هناك دراستين علميتين فقط حاولتا الربط بين المتغيرين، وهما دراسة البربري (2016) التي أجريت في دولة فلسطين، وكذلك دراسة (Tuuli and Karisalmi, 1999) التي أجريت في فنلندا. ومن ثم نستنتج أنه لا توجد أي دراسة سابقة أجريت في البيئة السعودية حاولت الربط بين متغيري جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي. ومن هذا المنطلق، رأى الباحثان أهمية سد هذه الفجوة من خلال المساهمة بدراسة علمية للتعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من منظور الموظفين الإداريات العاملات فيها.

### أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من منظور الموظفين الإداريات فيها؟

ويثير السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من منظور الموظفين الإداريات؟
- 2- ما مستوى الاحتراق الوظيفي في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض لدى الموظفين الإداريات؟
- 3- هل ثمة تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض؟
- 4- هل هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة (جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي) تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الحالة الاجتماعية، المؤهل، المرتبة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة)؟

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من منظور الموظفين الإداريات.
- 2- التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.
- 3- التحقق من وجود تأثير جوهري ذي دلالة إحصائية لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.
- 4- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة (جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي) تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الحالة الاجتماعية، والمؤهل، والمرتبة الوظيفية، وعدد سنوات الخبرة).

## أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من ناحيتين، هما:

- **الناحية العلمية:** تساهم هذه الدراسة في إثراء موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاحتراق الوظيفي بشكل عام، وفي مجتمع بحثي مختلف وهو البيئة السعودية بوجه خاص، إذ إنه من خلال المسح الذي قام به الباحثان في المكتبات وقواعد البيانات، اتضح بجلاء محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين حتى تاريخ إعداد هذه الدراسة. ومن ثم ستمثل هذه الدراسة إضافة علمية جديدة لحقل الموارد البشرية لسد النقص في هذا الجانب، وإثراء المكتبة الإدارية، وقد تكون هذه الدراسة الأولى من نوعها في المملكة تتناول موضوع العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، والتي بدورها تفتح الباب أمام مزيد من الدراسات والبحوث العلمية التي تتناول موضوع جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، والتي تفتقر إليها المكتبة العربية والسعودية.
- **الناحية العملية:** تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية من ارتباطها بجهة حكومية ذات دور هام في حياة المواطنين والمقيمين في المملكة العربية السعودية، وهي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، والحاجة الماسة لرفع مستوى خدماتها والوقوف على مواطن الخلل فيها وتعزيز كفاءة وفعالية منسوبيها. كما تكمن الأهمية العملية للدراسة فيما أسفرت عنه من نتائج وتوصيات تساهم في مساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لرفع وتحسين جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، والحد من عوامل الاحتراق الوظيفي لدى موظفيها، انطلاقاً مما يمثله المورد البشري من أهمية كبيرة في حياة المنظمات وقيادتها نحو التميز، مما يحتم الاهتمام بتدليل كل الصعوبات التي تواجهه، والاستثمار الأمثل فيه.

## المبحث الثاني - الإطار النظري للدراسة

يتناول هذا المبحث الخلفية النظرية للدراسة، حيث يتضمن جودة الحياة الوظيفية من حيث مفهومها، وأهدافها، وأهمية تطبيقها، وأبعادها، وغير ذلك، كما يتناول الاحتراق الوظيفي من حيث مفهومه، وأبعاده، ومصادره، وآثاره، ونحو ذلك.

### أولاً - جودة الحياة الوظيفية

#### 1- مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تشير الأدبيات إلى أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ظهر لأول مرة في عام 1972 خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، ثم حظي بمزيد من الاهتمام بعدما أطلقت شركتا United Auto Workers and General Motors برامج نوعية لتحسين وإصلاح العمل (Hian & Einstein, 1990: 17).

لقد تعددت آراء الباحثين حول مفهوم جودة الحياة الوظيفية، حيث عبر عنها (Mayers, 1992: 132) بأنها «مصطلح عام يتضمن المبادرات الإدارية المتعددة لتحسين كفاءة التنظيم، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين». وفي الاتجاه نفسه يرى (Pavithra and Barani, 2012: 1) بأنها «توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين بالمنظمة لمساعدتهم على بناء علاقات طيبة، والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي، وتنمية كفاءاتهم والتوازن بين العمل والحياة خارج نطاق أعمالهم مما يؤثر على الأداء الوظيفي الكلي».

وعرفها (Martel & Dupuis, 2006: 355) بشكل أكثر اتساعاً بأنها «حالة التوافق التي يشعر بها الفرد ما بين عمله وأهدافه الشخصية المتغيرة، وفي هذه الحالة تضيق الفجوة الفاصلة ما بين الفرد وتحقيق هذه الأهداف، الأمر الذي ينعكس إيجابياً بشكل عام على حياة الفرد، والأداء التنظيمي، وبالتالي زيادة رفاهية المجتمع».

ويرى جاد الرب، (2008)، أنها من منظور استراتيجي متكامل عبارة عن «مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، والعاملين فيها، والمتعاملين معها».

ويرى الباحثان أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل في تحسين جميع ظروف البيئة التنظيمية والوظيفية التي تشبع حاجات العاملين، على أمل تحقيق رضاهم، ورفع مستوى أدائهم، ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة.

## 2- أهداف جودة الحياة الوظيفية

تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى ضبط كيفية تصميم العمل بجميع جوانبه من حيث التنظيم، والسلطة، والجماعات، وخصائص العمل، وساعات العمل، بحيث تضمن جودة عالية للحياة التي يحيهاها الناس داخل أعمالهم ومنظماتهم (ماهر، 2014: 113). ويرى (Reddy & Reddy, 2010: 832) أن الأهداف الرئيسية لبرامج جودة الحياة الوظيفية تتمثل في تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين، وتعزيز التعلم في مكان العمل، وتكوين صورة جيدة عن المنظمة في جذبها واحتفاظها بالموظفين وتحفيزهم وتحسين إنتاجيتهم. ويضيف (Noor & Abdullah, 2012: 740) تقليل التكاليف، وتحقيق الرفاهية للعاملين والمجتمع.

## 3- أهمية تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية

إن تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق العديد من المزايا للمنظمات، فهو يعمل على إسعاد العاملين وزيادة إنتاجيتهم ودافعيتهم وولائهم من جهة، وزيادة إنتاج المنظمات كمًا ونوعًا، وخفض التكاليف من جهة أخرى، مما يعظم من قدرة المنظمة التنافسية، وأنه كلما كانت حياة الفرد الوظيفية أكثر جودة، انعكس ذلك على زيادة رفاهية حياته الشخصية (برسي، 2010: 249). كذلك يساهم تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في تخفيض الصراعات التنظيمية، وتدني معدلات دوران العمل والغياب، ويُحسن من دعم العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، وزيادة الرضا الوظيفي (ماضي، 2014: 67).

## 4- أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تباين الباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية فلم يتم الاتفاق بشكل كامل على أبعاد محددة لهذا المفهوم. حيث يرى «أكوو» وآخرون (Ukko et al., 2008: 88) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي: التحفيز في العمل، وفرص التعلم والنمو، والارتياح الوظيفي، ومناخ العمل، والصحة والأمان، والمشاركة في صنع القرار، وتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف فريق العمل، ونظام المكافآت.

وأما «والتون» (Walton) فقد اقترح ثمانية أبعاد لجودة الحياة الوظيفية، وهي: كفاية وعدالة نظم الأجور والتعويضات، وتوافر ظروف عمل صحية وأمنة، والفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين، وفرص النمو وتحقيق الأمان الوظيفي، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، وحقوق العاملين الدستورية في المنظمة، كالتخصصية والمساواة والتعبير عن الرأي، والتوازن بين الحياة الوظيفية للعامل وحياته الشخصية، والتزام المنظمة بمسئولياتها الاجتماعية (Tabassum, 2012: 80).

وأما «إيستون» و«فان لار» (Easton & Van Laar, 2012) فقد اعتمدا في دراستهما على ستة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية، وهي على النحو التالي:

- الرضا عن المسار الوظيفي (Job and Career Satisfaction (JCS): المسار الوظيفي هو «سلسلة من المراكز الوظيفية التي يشغلها الفرد بشكل متوالٍ في مهنة معينة» (المغربي، 2011: 188). ويتحقق اهتمام المنظمة بمواردها البشرية من خلال تخطيط المسار الوظيفي الذي يتم فيه تحقيق التوافق بين متطلبات الوظيفة وإمكانات الفرد، وذلك بتحريك الفرد في المناصب والتجارب والخبرات المختلفة بما يخدم المنظمة ويحقق أهدافها، وفي الوقت نفسه يخدم الفرد، حيث يحقق طموحه، ويرفع من قدرته على أداء مهامه بنجاح، ويجعله أكثر رضا وسعادة.
- التحكم والتأثير في العمل (Control at Work (CAW): يقيس هذا البعد مدى تحكم العاملين وقدراتهم على التأثير في محيط عملهم، من خلال مشاركتهم في القرارات التي تخصهم، أو تؤثر على مجال العمل بشكل عام، والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.

- الرفاهية في العمل (General Well-Being (GWB): تمثل الرفاهية في العمل حالة الرضا والسعادة التي يشعر بها الموظف داخل العمل. وقد عرفت منظمة العمل العالمية رفاهية العمل بأنها «التسهيلات الخدمية والمرافق المقدمة، كالمطاعم، ووسائل الترفيه والاستجمام، وتوفير وسائل نقل الموظفين من العمل وإليه، وتوفير مكان لمبيت الموظفين الذين تكون أماكن سكنهم بعيدة عن مكان العمل» (Reddy, 2004: 3).
  - التوازن بين العمل والمنزل (Home-Work Interface (HWI): للتوازن بين العمل والمنزل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين، فهو يؤدي للالتزام التنظيمي، وتقليل معدلات دوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع، وزيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية (البليسي، 2012: 12). ويعتبر نظام العمل المرن من الأساليب التي تحقق للموظفين المواءمة بين وقت العمل والأوقات الشخصية لهم، وتكثيف عملهم ليتناسب مع طريقة الحياة التي يعيشونها؛ ونتيجة لذلك يرتفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.
  - ضغوط العمل (Stress at Work (SAW): ضغوط العمل هي: حالة تنشأ داخل الفرد نتيجة لعدم التوافق بين الموقف الذي يتعرض له، وبين قدرته على مواجهة ذلك الموقف؛ مما يتسبب في حدوث اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية عند الفرد، تُشعره بالضيق والانزعاج. ومعظم الضغوط في العمل تنتج إما من مصادر تنظيمية مرتبطة بالعمل نفسه، أو بالمنظمة، أو من مصادر خارج بيئة العمل تنتقل مع الفرد إلى داخل بيئة العمل، وتؤثر سلباً في مستوى أدائه وإنتاجيته (أبو سعده، 2008: 28-29).
  - ظروف العمل (Working Conditions (WCS): تتمثل ظروف العمل الملائمة في بيئة صحية آمنة، وتصميم جيد لمكان العمل، وتوفير المعدات وتوزيعها بشكل جيد، وتوفير سبل الراحة للموظفين.
- وهذه الأبعاد الستة لجودة الحياة الوظيفية هي ما سوف تتناوله الدراسة الحالية.

## ثانياً- الاحتراق الوظيفي

### 1- مفهوم الاحتراق الوظيفي

بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق الوظيفي نتيجة للدراسات التي أجريت على الانفعالات والاستثارات النفسية، ويعتبر Freudenberger المحلل النفسي الأمريكي هو أول من أدخل مصطلح الاحتراق إلى حيز الاستخدام الأكاديمي، وناقش تجاربه التي جاءت نتيجة علاجه وتعامله مع المترددين على عيادته النفسية في نيويورك، ولكن أعمال أستاذة علم النفس بجامعة «بيركلي» الأمريكية «كرستينا ماسلاك» Maslach مثلت الريادة في دراسة وتطوير مفهوم الاحتراق (الشريبي وآخرون، 2008: 444).

لقد تباينت آراء الباحثين حول ماهية مفهوم الاحتراق الوظيفي، ولا يوجد تعريف واحد متفق عليه، فمنهم من استند تعريفه إلى وصف الأعراض، والبعض الآخر استند تعريفه إلى ذكر أسباب الاحتراق أو آثاره، ومنهم من أجمله بذكر أبعاده. ومن أكثر التعريفات العلمية قبولاً واستخداماً لمفهوم الاحتراق، تعريف «ماسلاك» و«جackson» الذي مفاده بأنه «إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، وانخفاض الإنجاز الشخصي». (Maslach & Jackson, 1981: 99). ويُعرفه (Pedrabissi et al., 1993: 529) بأنه «حالة تتسم باللامبالاة والانعزال والتجرد والسلبية في العلاقات الشخصية الناجمة عن الشعور بالضغوط النفسية التي يتعرض لها الفرد في عمله». كذلك يبدو الاحتراق الوظيفي في تصور (Freudenberger, 1974: 160) مصطلحاً مساوياً لضغوط العمل، ويرتبط بالعديد من الآثار الصحية الضارة، ويحدث للأفراد بسبب جهودهم المضنية نحو النجاح. وقد تقدم الكلابي ورشيد (2001) بتعريف شامل للاحتراق الوظيفي بأنه «حالة من الإجهاد العاطفي والفكري والجسماني؛ نتيجة استجابة الفرد للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمّنة في عمله، فيشعر باستنزاف لعواطفه وتدني كفاءته في العمل، والتقييم السلبي لذاته، وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، وفقدان التعامل الإنساني مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها».

### 2- أبعاد الاحتراق الوظيفي

أشارت نتائج دراسة (Maslach & Jackson, 1981) إلى وجود ثلاثة أبعاد لظاهرة الاحتراق الوظيفي، والمتمثلة في الإجهاد العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، وسوف يتم تناول هذه الأبعاد على النحو التالي:



- الإتهاك العاطفي **Emotional Exhaustion**: هو الشعور بالإرهاق العقلي والانفعالي، ويتسبب في استنزاف طاقات الفرد الجسمية والنفسية، وفقدان الحيوية والنشاط الذي يتمتع به سابقًا، بالإضافة إلى عدم المقدرة على المتابعة في إنجاز الأعمال أو أداءها بالشكل المطلوب (عياصرة وحمادنة، 2010: 196).
- تدني الإنجاز الشخصي **Diminished Personal Accomplishment**: يعني ميل الفرد لتقييم ذاته بشكل سلبي، والشعور بتدني الكفاءة والفعالية في الأداء الشخصي، والإنجاز الناجح للعمل، أو في التعامل مع الآخرين (Cordes & Dougherty, 1993: 623).
- فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل **Depersonalization**: يتمثل في اتخاذ مواقف سلبية تجاه الأفراد متلقي الخدمة وقلّة العناية بهم، والتعامل مع الأشخاص كجماد وليس كبشر، ويتضمن القسوة والشدة واللامبالاة وكثرة الانتقاد وتوجيه اللوم للآخرين، وافتقاد القيمة والمشاعر والأحاسيس الإنسانية (أبو مسعود، 2010: 41).

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأبعاد هي التي تم اعتمادها في الدراسة الحالية.

### 3- مصادر الاحتراق الوظيفي

- تتعدد وتتداخل مصادر وأعراض الاحتراق الوظيفي، وهي ترتبط في السياق الخاص بحدوثها، كما إنها تختلف من شخص إلى آخر (بن منيع، 2009: 27). ويمكن تصنيف مصادر الاحتراق إلى مستويين رئيسيين، هما (القاسم، 2007: 33):
  - **المستوى التنظيمي والوظيفي**: هو ما ركز عليه الباحثون في دراساتهم لأنهم يفترضون أنه هو العامل الرئيس المسبب للاحتراق الوظيفي، ويضم بيئة العمل المادية (الحرارة والهواء والضوضاء) والتنظيمية (الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، ووضوح الأهداف)، وأيضًا جو العمل والعلاقات مع الآخرين، وطبيعة عمل الموظف وما يتضمن من صراع وتضارب الدور وغموضه، والعبء الوظيفي وضغط العمل.
  - **المستوى الفردي**: يرتبط بسمات الفرد الشخصية المتمثلة في الخصائص العقلية والعاطفية والجسدية والديموغرافية.

### 4- آثار الاحتراق الوظيفي

يترك الاحتراق الوظيفي آثارًا سلبية ومتعددة على الفرد؛ مما يتسبب في اختلالات وظيفية تؤثر على المنظمة، وقد تكون هذه الآثار فسيولوجية كالصداع والقرحة وأمراض القلب، أو نفسية كالغضب السريع والأرق والشعور بالإحباط والكآبة والملل، أو سلوكية كالانعزال أو العدوانية أو زيادة التدخين وتعاطي المخدرات (النفيعي، 2000: 68). بجانب ذلك يمكن حصر آثار الاحتراق باستنفاد الطاقة النفسية للشخص، وتقليل الإحساس بالمسؤولية، وزيادة السلبية ولوم الآخرين في حالة الفشل، والبعد النفسي في العلاقة مع العميل، ونقص الفعالية في الأداء، وكثرة التغيب عن العمل وعدم الاستقرار الوظيفي (عسكر والعريان، 1982: 90).

### المبحث الثالث- الإطار المنهجي للدراسة

يقدم هذا المبحث وصفًا لمنهج الدراسة المتبع، وتحديدًا لمجتمع وعينة الدراسة، وتوضيحًا للأداة المستخدمة لجمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية.

#### منهج الدراسة

نظرًا لطبيعة الدراسة، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة، ومراجعة العديد من المناهج البحثية، تم استخدام المنهج المسحي الوصفي لهذه الدراسة، لأنه يُساهم بشكل كبير في وصف الظاهرة محل الدراسة، مما يساعد على فهمها.

#### مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، وعددهن (1843) موظفة، وذلك بحسب إحصائية عام (2017م) تم الحصول عليها من إدارة التخطيط والتطوير في الإدارة العامة

للتعليم بمنطقة الرياض. وبالنسبة لعينة الدراسة، فقد تم الاعتماد على عينة ملائمة (Convenient Sample)؛ وذلك لصعوبة تطبيق العينة العشوائية، نظرًا لكبير حجم المجتمع، وتباعده مواقعها الجغرافية، مما يصعب الوصول للمفردات المطلوبة بسهولة. وبحسب كُتاب وعلماء المنهجية والإحصاء، فإن الحصول على عينة لا يقل حجمها عن (384) مفردة يمكن أن تمثل أي مجتمع (القحطاني، وآخرون، 2004). وبناء على ذلك فقد قام الباحثان بتوزيع (420) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة، وكان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (390) استبانة، وهو عدد يفوق حجم العينة المحدد بـ (384) مفردة.

### أداة الدراسة واختبار صدقها وثباتها

تم اختيار الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وهي تشتمل على ثلاثة أجزاء كالتالي:

- الجزء الأول: عبارة عن معلومات شخصية ووظيفية لعينة الدراسة: (الحالة الاجتماعية، المؤهل، المرتبة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة).

- الجزء الثاني: يمثل عبارات تقيس مستوى جودة الحياة الوظيفية، وتمت الاستعانة بمقياس (Easton & Van Laar, 2012) الذي طوره من خلال عدة دراسات مسحية، وعلى فترات متباعدة وعينات متعددة حتى استقر على ما هو عليه في صورته الحالية، وقد تمت ترجمته إلى اللغة العربية، واستخدامه في عدة دراسات عربية وأجنبية ومنها دراسة الغامدي (2014م). ويشتمل المقياس على (23) عبارة، مقسمة إلى ستة أبعاد، وهي على النحو التالي: العبارات من (1-6) تقيس بُعد الرضا عن المسار الوظيفي، والعبارات من (7-10) تقيس بُعد التحكم والتأثير في العمل، والعبارات من (11-15) تقيس بُعد الرفاهية في العمل، والعبارات من (16-18) تقيس بُعد التوازن بين العمل والمنزل، والعبارة (19) تقيس بُعد تدني مستوى ضغوط العمل، والعبارات من (20-22) تقيس بُعد ظروف العمل.

- الجزء الثالث: يمثل مقياس الاحتراق الوظيفي، وقد تمت الاستعانة بالنسخة العربية المترجمة لمقياس «ماسلاك» (Maslach & Jackson, 1981) الذي أعدده وطوره (Maslach & Jackson, 1981)، الذي يُعتبر أكثر المقاييس شيوعًا واستخدامًا في هذا الجانب، وقد تمت استعارته من دراسة الكلابي ورشيد (2001)، وهو يشتمل على (21) عبارة، مقسمة إلى ثلاثة أبعاد، وهي على النحو التالي: العبارات من (1-9) تقيس بُعد الإنهاك العاطفي، والعبارات من (10-17) تقيس بُعد الشعور بتدني الإنجاز الشخصي، والعبارات من (18-21) تقيس بُعد فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل. هذا، والجدير بالذكر أن مقياس الدراسة بجانبه (جودة الحياة الوظيفية- الاحتراق الوظيفي) قد تم وضعه على سلم خماسي متدرج (موافق تمامًا، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق إطلاقًا).

وبالنسبة للصدق الظاهري للأداة، فقد تم عرضها على عدد من المحكمين المختصين من أساتذة الإدارة في الجامعات السعودية، وفي ضوء آرائهم، تم تعديل الاستبانة، وإخراجها بصورتها النهائية. وفيما يتعلق بصدق الاتساق الداخلي فقد تم حساب معاملات ارتباط «بيرسون» بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه. حيث اتضح أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لكل من: مقياس جودة الحياة الوظيفية ومقياس الاحتراق الوظيفي وبين المجموع الكلي للمقياس دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01) فأقل؛ مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لبند مقياس جودة الحياة الوظيفية، وكذلك مقياس الاحتراق الوظيفي. كذلك تم حساب الصدق البنائي لحساب معاملات ارتباط «بيرسون» بين درجة البعد والدرجة الكلية لمقياس جودة الحياة الوظيفية، حيث اتضح أنها قيم عالية، حيث تتراوح ما بين (0.653) و(0.903)، وكذلك تراوحت قيم معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية لمقياس الاحتراق الوظيفي ما بين (0.714) و(0.917) وجميعها موجبة، مما يعكس درجة عالية من صدق البناء لأبعاد المقياس.

وفيما يتعلق بقياس ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وبلغ معامل الثبات العام لمقياس جودة الحياة الوظيفية (0.951)، وبلغ معامل الثبات العام لمقياس الاحتراق الوظيفي (0.941) مما يدل على أن المقياس

جدول رقم (1)  
طريقة تصحيح المقياس

البدائل	الوزن	قيمة المتوسط الحسابي
غير موافق إطلاقاً	1	من 1.00 إلى 1.80
غير موافق	2	من 1.81 إلى 2.60
موافق بدرجة متوسطة	3	من 2.61 إلى 3.40
موافق	4	من 3.41 إلى 4.20
موافق تمامًا	5	من 4.21 إلى 5.00

جدول رقم (2)  
الخصائص الشخصية والوظيفية  
لأفراد عينة الدراسة

الخصائص الشخصية والوظيفية	المتغيرات	التكرار	النسبة
الحالة الاجتماعية	عزباء	45	11.5%
	متزوجة	308	79.0%
	مطلقة	30	7.7%
	أرملة	7	1.8%
	المجموع	390	100%
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	62	15.9%
	دبلوم	80	20.5%
	بكالوريوس	223	57.2%
	ماجستير	25	6.4%
	المجموع	390	100%
المرتبة الوظيفية	الخامسة فأقل	168	43.1%
	السادسة	144	36.9%
	السابعة	39	10.0%
	الثامنة	20	5.1%
	التاسعة فأكثر	19	4.9%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	100	25.6%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	24.1%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	72	18.5%
	15 سنة فأكثر	124	31.8%
	المجموع	390	100%

يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

### أساليب المعالجة الإحصائية

لغرض معالجة البيانات الميدانية، تم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة كما هو واضح من الدراسة، كذلك تم استخدام الجدول رقم (1) بعد حساب طول الخلية للحكم على المتوسطات الحسابية.

### خصائص عينة الدراسة

سعت الدراسة إلى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة من خلال أداة الدراسة، وتم التوصل للنتائج التالية:

من خلال الجدول رقم (2) يتضح الآتي:

- 1- أن (79%) من إجمالي أفراد الدراسة متزوجات، بينما (11.5%) عزباوات، و(7.7%) مطلقات، ونسبة (1.8%) أرملة، وهن الفئة الأقل من أفراد الدراسة. وارتفاع نسبة الموظفات المتزوجات يؤكد الحاجة لإحداث حالة من التوازن بين الحياة العملية والحياة العائلية للموظفة؛ الأمر الذي يستدعي تبني برامج جودة الحياة الوظيفية، وحماية هذه الفئة من الموظفين من الضغوط المحتملة التي قد تؤدي لاحتراقهن الوظيفي نتيجة التعارض بين الالتزامات الأسرية والالتزامات العملية.
- 2- أن (57.2%) من إجمالي مفردات الدراسة مؤهلين بكالوريوس، بينما (20.5%) مؤهلين دبلوم، و(15.9%) مؤهلين ثانوي فأقل، و(6.4%) يحملن مؤهل الماجستير وهن الفئة الأقل من مفردات الدراسة. وتشير النتائج إلى أن غالبية عينة الدراسة يحملن شهادات جامعية فأعلى (63.6%)، مما يدعم هذه الدراسة لكون المبحوثات يمكنهن التعامل بمسئولية مع الدراسات العلمية، وتقديم إجابات موضوعية تخدم الدراسة.
- 3- إن (43.1%) من إجمالي أفراد الدراسة مرتبتهن الوظيفية الخامسة فأقل، بينما (36.9%) على المرتبة السادسة، و(10%) على المرتبة السابعة، و(5.1%) على الثامنة، و(4.9%) على المرتبة التاسعة فأكثر، وهن الفئة الأقل من أفراد الدراسة. وارتفاع نسبة المرتبة الخامسة فأقل لا يتناسب مع المؤهل التعليمي الغالب، فحسب نظام الخدمة المدنية أن حملة البكالوريوس يستحقون المرتبة السادسة، ولكن قد يعزى ذلك التباين إلى أن بعض مفردات الدراسة ذوات المؤهلات الأقل، قد أكملن تعليمهن الجامعي وهن على رأس العمل.
- 4- أن (31.8%) من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهن (15) سنة فأكثر، و(25.6%) خبرتهن أقل من (5) سنوات، و(24.2%) خبرتهن من (5) إلى أقل من (10) سنوات، والفئة الأقل بنسبة (18.5%) خبرتهن من (10) إلى أقل من (15) سنة. وهذا يدل على أن مفردات عينة الدراسة تتوافر لديهن الخبرة الكافية، والرؤية الواضحة تجاه أعمالهن؛ مما يساهم في تقديم أحكام دقيقة تخدم أهداف الدراسة.

## المبحث الرابع - عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها

يتناول هذا المبحث عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها بعد معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وفيما يلي عرض تفصيلي بذلك:

## 1- مستوى جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم من منظور الموظفين الإداريات

تم استخدام المتوسطات الحسابية لقياس مستوى جودة الحياة الوظيفية من منظور الموظفين الإداريات، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (3).

جدول رقم (3)

مستوى جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

الترتيب	النتيجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	م
1	موافق	0.87	3.45	الرضا عن المسار الوظيفي	1
2	موافق	0.90	3.43	ظروف العمل	6
3	موافق بدرجة متوسطة	0.92	3.27	الرفاهية في العمل	3
4	موافق بدرجة متوسطة	0.96	3.26	التوازن بين العمل والمنزل	4
5	موافق بدرجة متوسطة	0.98	3.22	التحكم والتأثير في العمل	2
6	موافق بدرجة متوسطة	1.09	3.09	تدني مستوى ضغوط العمل	5
	موافق بدرجة متوسطة	0.79	3.32	إجمالي مقياس جودة الحياة الوظيفية	

يتضح من الجدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمستوى جودة الحياة الوظيفية بلغ (3.32)، وانحراف معياري مقداره (0.79)، مما يعني وفق المقياس الخماسي أن الموظفين الإداريات يبدين الموافقة (بدرجة متوسطة) نحو توافر جودة الحياة الوظيفية. ومن حيث الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية وفق الترتيب التنازلي للمتوسط الحسابي فقد

جاء بُعد «الرضا عن المسار الوظيفي» في المرتبة الأولى من بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.45)، وانحراف معياري مقداره (0.87)، يليه بُعد «ظروف العمل» في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي عام بلغ (3.43)، وانحراف معياري مقداره (0.90)، ثم بُعد «الرفاهية في العمل» في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي عام بلغ (3.27)، وانحراف معياري مقداره (0.92)، يليه بُعد «التوازن بين العمل والمنزل» في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي عام بلغ (3.26)، وانحراف معياري مقداره (0.96)، ثم بُعد «التحكم والتأثير في العمل» في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي عام بلغ (3.22)، وانحراف معياري مقداره (0.98)، وجاء في المرتبة السادسة والأخيرة بُعد «تدني مستوى ضغوط العمل» بمتوسط حسابي عام (3.09)، وانحراف معياري (1.09).

## 2- مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم.

تم استخدام المتوسطات الحسابية لقياس الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

يتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمقياس الاحتراق الوظيفي بلغ (2.47)، وانحراف معياري مقداره (0.72)، مما يعني وفقاً للمقياس الخماسي أن الموظفين الإداريات يبدين عدم الموافقة على وجود حالة من الاحتراق الوظيفي في حياتهن العملية.

جدول رقم (4)

مستوى الاحتراق الوظيفي للموظفات الإداريات

الترتيب	النتيجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أبعاد الاحتراق الوظيفي	م
1	موافق بدرجة متوسطة	0.91	2.75	الإرهاك العاطفي	1
2	غير موافق	0.75	2.36	الشعور بتدني الإنجاز الشخصي	2
3	غير موافق	0.74	2.04	فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل	3
	غير موافق	0.72	2.47	إجمالي مقياس الاحتراق الوظيفي	

ومن حيث الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي وفقاً للترتيب التنازلي للمتوسط الحسابي فقد جاء بُعد «الإرهاك العاطفي» في المرتبة الأولى من بين أبعاد الاحتراق الوظيفي بمتوسط حسابي عام بلغ (2.75)، وانحراف معياري مقداره



ضغوط العمل لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، أدى ذلك إلى زيادة الاحتراق الوظيفي وأبعاده لديهم.

- وجود علاقة عكسية سالبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 فأقل بين بُعد ظروف العمل وبين كل من بُعد الإنهاك العاطفي، الشعور بتدني الإنجاز الشخصي، فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، بالإضافة إلى الدرجة الكلية لمقياس الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على أنه كلما كانت ظروف العمل غير مرضية وبيئة العمل غير آمنة لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، أدى ذلك إلى زيادة الاحتراق الوظيفي وأبعاده لديهم.

### جدول رقم (6)

#### تحليل الانحدار المتدرج وتباين الانحدار

النموذج	التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطة المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	31051.428	6	5175.238	34.55	0.00	
المتبقي	57368.715	383	149.788			
المجموع	88420.144	389				

معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.59)  
معامل التحديد (R<sup>2</sup>) = (0.35)

- وجود علاقة عكسية سالبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 فأقل بين إجمالي مقياس جودة الحياة الوظيفية وبين كل من بُعد الإنهاك العاطفي، والشعور بتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، بالإضافة إلى الدرجة الكلية

لمقياس الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على أنه كلما قل إجمالي مقياس جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، أدى ذلك إلى زيادة الاحتراق الوظيفي وأبعاده لديهم.

تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على معدل تأثير جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الستة (الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، الرفاهية في العمل، التوازن بين العمل والمنزل، تدني مستوى ضغوط العمل، ظروف العمل) كمتغيرات مستقلة على الاحتراق الوظيفي كمتغير تابع في الإدارة العامة للتعليم. وجاءت النتائج كما بالجدول رقم (6).

يتضح من الجدول (6) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0.59) أي أن جميع متغيرات جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الستة (الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، الرفاهية في العمل، التوازن بين العمل والمنزل، تدني مستوى ضغوط العمل، ظروف العمل) مجتمعة مرتبطة بالاحتراق الوظيفي. وحيث إن قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.35) فهذا يعني أن المتغيرات (الأبعاد) الستة المستقلة (الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، الرفاهية في العمل، التوازن بين العمل والمنزل، تدني مستوى ضغوط العمل، ظروف العمل) تفسر حوالي (35%) من التغير في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات، والباقي (65%) يعزى إلى عوامل أخرى. وحيث إن قيمة ف جاءت مرتفعة بقيمة (34.5) ومستوى دلالة (0.00)، مما يشير إلى أن النموذج المقدر ذو جوده عالية من الناحية الإحصائية، مما يعني إمكانية الاعتماد على أبعاد جودة الحياة الوظيفية ككل في التنبؤ بمستوى الاحتراق الوظيفي. وبين الجدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وتحديد معاملات المتغيرات التي دخلت في معادلة الانحدار للتنبؤ بقيمة المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي):

### جدول رقم (7)

#### معاملات المتغيرات المستقلة الداخلة في معادلة الانحدار

المتغيرات المستقلة	قيمة بيتا (B)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ثابت (معادلة الانحدار)	86.60	31.56	0.00
الرضا عن المسار الوظيفي	0.32	1.54	0.12
التحكم والتأثير في العمل	-0.24	0.96	0.34
الرفاهية في العمل	-0.65	2.77	0.01
التوازن بين العمل والمنزل	-1.16	3.27	0.00
تدني مستوى ضغوط العمل	-0.13	0.18	0.86
ظروف العمل	-1.56	4.11	0.00

وبعد إجراء تحليل الانحدار المتعدد المتدرج احتوى النموذج النهائي على ثلاثة متغيرات مستقلة وهي: (ظروف العمل، التوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل)، ولمعرفة أي من هذه المتغيرات المستقلة لها الأثر الأكبر في المتغير التابع، فإن ذلك يتم من خلال جدول المعاملات رقم (8).

## جدول رقم (8)

معاملات المتغيرات المستقلة الداخلة في معادلة الانحدار

المتغيرات	قيمة بيتا (B)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ثابت (معادلة الانحدار)	87.76	33.794	0.00
التوازن بين العمل والمنزل	-1.13	-3.41	0.001
ظروف العمل	-1.51	-4.071	0.00
الرفاهية في العمل	-0.56	-2.85	0.005

ويتضح من الجدول رقم (8) أن ظروف العمل لها الأثر الأكبر، حيث بلغت قيمة بيتا لبُعد ظروف العمل (1.51) بمستوى دلالة (0.00)، بينما كانت قيمة بيتا لبُعد التوازن بين العمل والمنزل (1.13) بمستوى دلالة (0.001)، بينما كانت قيمة بيتا لبُعد الرفاهية في العمل (0.56) بمستوى دلالة (0.005). وهذا يدل على أن بُعد ظروف العمل أكثر الأبعاد تأثيراً على مستوى الاحتراق الوظيفي، يليه بُعد التوازن بين العمل والمنزل، ثم بُعد الرفاهية في العمل. أي أن المتغيرات المستقلة الداخلة في تحليل الانحدار (ظروف العمل، التوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية

في العمل) تفسر وبشكل كبير التباين في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)، ويمكننا الاعتماد على هذه المتغيرات الثلاثة المستقلة (ظروف العمل، التوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل) للتنبؤ بقيمة المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي). لكن المتغيرات المستقلة (الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، وتدني مستوى ضغوط العمل) لم تكن ذات تأثير معنوي في نموذج الانحدار المتعدد، حيث جاءت بمستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

## 4- مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

تم استخدام اختبار «one way ANOVA» لتوضيح فروق الدلالة الإحصائية، وجاءت النتائج كالتالي:

- الفروق حسب اختلاف الحالة الاجتماعية: سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة يمكن أن تعزى إلى الحالة الاجتماعية، وجاءت النتائج كما بالجدول رقم (9).

## جدول رقم (9)

نتائج تحليل التباين الأحادي «one way ANOVA» للفروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف (F)	الدلالة الإحصائية
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	727.367	3	242.456	0.79	0.50
	داخل المجموعات	117916.73	386	305.484		
	المجموع	118644.09	389			
الاحتراق الوظيفي	بين المجموعات	1136.477	3	378.826	1.68	0.17
	داخل المجموعات	87283.666	386	226.123		
	المجموع	88420.144	389			

يتضح من الجدول (9) أعلاه، أن مستوى الدلالة أعلى من (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم باختلاف الحالة الاجتماعية. وقد يُعزى ذلك إلى أن غالبية أفراد العينة هن من المتزوجات؛ أي أن الحالة الاجتماعية سمة مشتركة فيما بينهن، وبالتالي غابت الفروق في الاستجابات نحو متغيرات الدراسة.

## - الفروق حسب اختلاف المؤهل العلمي:

سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة يمكن أن تعزى إلى المؤهل العلمي، وجاءت النتائج كما بالجدول رقم (10).

يتضح من الجدول رقم (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي

## جدول رقم (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي «one way ANOVA» للفروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف (F)	الدلالة الإحصائية
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	9769.213	3	3256.404	11.55	0.00
	داخل المجموعات	108874.88	386	282.059		
	المجموع	118644.09	389			
الاحتراق الوظيفي	بين المجموعات	567.427	3	189.142	0.83	0.48
	داخل المجموعات	87852.717	386	227.598		
	المجموع	88420.144	389			

باختلاف المؤهل العلمي، حيث بلغت قيم مستوى الدلالة أعلى من (0.05). بينما اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية باختلاف المؤهل العلمي. ولتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات المؤهل العلمي نحو الاتجاه حول جودة الحياة الوظيفية؛ تم استخدام اختبار «LSD» وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (11).

جدول رقم (11)

نتائج اختبار «LSD» للفروق في كل فئتين من فئات المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	ثانوي فأقل	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير
جودة الحياة الوظيفية	ثانوي فأقل	62	82.84			*8.06	*20.08
	دبلوم	80	74.78				
	بكالوريوس	223	70.99				
	ماجستير	25	62.76				

يتضح من النتائج بالجدول رقم (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل في مستوى جودة الحياة الوظيفية ككل لدى أفراد عينة الدراسة اللاتي مؤهلن (ثانوي فأقل) وأفراد عينة الدراسة اللاتي مؤهلن (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير)، وكانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة

اللاتي مؤهلن (ثانوي فأقل)، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم (82.84) وهو أعلى من ذوي المؤهلات الأعلى. وقد يُعزى ذلك إلى أن ذوات المؤهل الأقل يعتقدن أن ما يتوافر من برامج لجودة الحياة الوظيفية مناسب، ولا توجد رغبة لديهم في المطالبة بالمزيد بسبب مستواهن العلمي المنخفض بعكس ذوات المؤهلات الأعلى، مما يجعلهن ينظرن للأمر بمنظور مختلف وبصورة طموحة دائماً.

- الفروق حسب اختلاف المرتبة الوظيفية: سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة يمكن أن تعزى إلى المرتبة الوظيفية، وجاءت النتائج كما بالجدول رقم (12).

جدول رقم (12)

نتائج «تحليل التباين الأحادي» (one way ANOVA) للفروق في

متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير المرتبة الوظيفية.

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف (F)	الدلالة الإحصائية
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	4354.347	4	1088.587		
	داخل المجموعات	114289.75	385	296.856	3.67	0.00
	المجموع	118644.09	389			
الاحتراق الوظيفي	بين المجموعات	1481.251	4	370.313		
	داخل المجموعات	86938.892	385	225.815	1.64	0.63
	المجموع	88420.144	389			

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الاحتراق الوظيفي باختلاف المرتبة الوظيفية، حيث بلغت قيم مستوى الدلالة أعلى من (0.05). في حين اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية باختلاف المرتبة الوظيفية.

جدول رقم (13)

نتائج اختبار «LSD» للفروق في كل فئتين من فئات المرتبة الوظيفية

المحور	المرتبة الوظيفية	ن	المتوسط الحسابي	الخامسة فأقل	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة فأكثر
جودة الحياة الوظيفية	الخامسة فأقل	168	76.89		*6.28	*6.07	*8.74	*8.10
	السادسة	144	70.61					
	السابعة	39	70.82					
	الثامنة	20	68.15					
	التاسعة فأكثر	19	68.79					

ولتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات المرتبة الوظيفية نحو الاتجاه حول جودة الحياة الوظيفية؛ تم استخدام اختبار «LSD»، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (13).

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (13) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل في مستوى جودة الحياة الوظيفية ككل لدى مفردات عينة الدراسة صاحبات المؤهل



(الخامسة فأقل) ومفردات مجتمع الدراسة في المرتبة الوظيفية (السادسة، السابعة، الثامنة، التاسعة فأكثر)، وكانت الفروق لصالح مفردات عينة الدراسة الذين في المرتبة الوظيفية (الخامسة فأقل)، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم (76.89)، وهو أعلى من ذوات المرتبات الوظيفية الأعلى. تفسير ذلك بالقول إن ذوات المرتبة الوظيفية الخامسة لديهم قناعة بما هو موجود من برامج تحقق جودة الحياة الوظيفية وأنه ملائم ومناسب لمستوياتهم ومراتبهم الوظيفية.

#### جدول رقم (14)

نتائج «تحليل التباين الأحادي» (one way ANOVA) للفروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة»

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف (F)	الدلالة الإحصائية
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	952.729	3	317.576	1.04	0.37
	داخل المجموعات	117691.36	386	304.9		
الاحتراق الوظيفي	المجموع	118644.09	389		0.92	0.43
	بين المجموعات	630.524	3	210.175		
	داخل المجموعات	87789.619	386	227.434		
	المجموع	88420.144	389			

الفروق حسب اختلاف عدد سنوات الخبرة: سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة يمكن أن تعزى إلى عدد سنوات الخبرة، وجاءت النتائج كما بالجدول رقم (14).

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات باختلاف عدد سنوات الخبرة، حيث بلغت قيم مستوى الدلالة أعلى من مستوى الدلالة (0.05).

#### المبحث الخامس- أهم النتائج والتوصيات

يشتمل هذا المبحث على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج، وكذلك يشتمل على عدد من المقترحات لدراسات مستقبلية.

##### أولاً- نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، نوجزها فيما يلي:

- وجود مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، حيث وافقت عينة الدراسة من الموظفين الإداريات على توافر بُعدي (الرضا عن المسار الوظيفي، وظروف العمل)، بينما انخفضت درجة موافقتهم نحو باقي أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الرفاهية في العمل، التوازن بين العمل والمنزل، التحكم والتأثير في العمل، تدني مستوى ضغوط العمل). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مها الرويتع (2016) التي أشارت إلى توافر مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، ومع دراسة البربري (2016) التي أشارت إلى أن هناك موافقة بدرجة متوسطة لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني على فقرات جودة الحياة الوظيفية بشكل عام. واختلفت مع دراسة الغامدي (2014) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العامة بمدينة الرياض.
- عدم وجود مستوى معين من الاحتراق الوظيفي بشكل عام، فيما عدا وجود مستوى متوسط من الإنهاك العاطفي تعاني منه عينة الدراسة من الإداريات. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الجمل (2012) التي تشير إلى عدم معاناة العاملات في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية من الاحتراق الوظيفي. وأيضاً تتفق مع نتيجة دراسة البربري (2016) التي تشير إلى أن الاحتراق الوظيفي قليل نسبياً لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. وتتفق إلى حد ما مع نتيجة دراسة أبو مسعود (2010) التي أشارت إلى أن الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة يعانون من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعديه الإجهاد الانفعالي، وعدم الإنسانية، فيما كان الاحتراق منخفضاً على بعد الإنجاز الشخصي.

- اتضح أن متغير جودة الحياة الوظيفية ككل يؤثر بشكل جوهري على متغير الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم، حيث يفسر حوالي (35%) من التغير في مستوى الاحتراق الوظيفي، وبخاصة أبعاده الثلاثة (ظروف العمل، التوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل). أي أن تحسين ظروف العمل، وإحداث حالة من التوازن بين العمل والمنزل، وتحقيق الرفاهية في العمل، كل ذلك يؤدي بدوره إلى التقليل من الاحتراق الوظيفي. كذلك واتضح أن بُعد ظروف العمل أكثر الأبعاد تأثيراً على مستوى الاحتراق الوظيفي، يليه بُعد التوازن بين العمل والمنزل، ثم بُعد الرفاهية في العمل، لكن أبعاد (الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، وتدني مستوى ضغوط العمل) لم يكن لها أي تأثير جوهري. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البربري (2016) التي أشارت إلى عدم وجود أثر لبعد الترقية والتقدم الوظيفي على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، غير أنها اختلفت معها في وجود أثر لبُعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الاحتراق الوظيفي وعدم وجود أثر لبُعد الأمن والصحة المهنية. وأيضاً اختلفت مع دراسة (Tuuli & Karisalmi, 1999) التي توصلت إلى أن بُعد التحكم والتأثير في العمل له تأثير على الاحتراق الوظيفي في تجارة التجزئة في دولة فنلندا.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم تعزى لمتغير (المؤهل العلمي) لصالح الموظفين اللاتي مؤهلن (ثانوي فأقل)، وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير (المرتبة الوظيفية) ولصالح من هن في المرتبة (الخامسة فأقل)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخبرة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البربري (2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لسنوات الخدمة، بينما تختلف عنها في عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة العمري واليافي (2017) التي تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة الحياة الوظيفية تُعزى لاختلاف المرتبة الوظيفية والمؤهل العلمي، وعدم وجود فروق تُعزى لاختلاف الحالة الاجتماعية لموظفي الخدمة المدنية السعودية، ولكنها تختلف معها في وجود فروق تُعزى لعدد سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الاحتراق الوظيفي تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الحالة الاجتماعية، المؤهل، المرتبة الوظيفية، وعدد سنوات الخبرة). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجمل (2012) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة تُعزى إلى متغير (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مدة الخبرة، والموقع على السلم الوظيفي). وكذلك تتفق مع نتيجة دراسة البربري (2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة، والراتب) لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. واختلفت مع دراسة أبو مسعود (2010) التي دلت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، والمؤهل، وعدد سنوات الخبرة.

### ثانياً - توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن طرح التوصيات التالية:
- بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية: بناء على ما توصلت إليه الدراسة من أن مستوى جودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة متوسطة يوصي الباحثان بضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة الحياة الوظيفية فيها من خلال التالي:
- 1- فيما يتعلق ببعد الرضا عن المسار الوظيفي، فقد بينت النتائج أنه جاء بدرجة مرتفعة، غير أن هناك ضعفاً في الفرص الوظيفية المتاحة للموظفات الإداريات، والتدريب الذي يتلقونه؛ لذلك يوصي الباحثان بإتاحة فرص النمو والتقدم الوظيفي للموظفات الإداريات عن طريق التدوير أو الإثراء الوظيفي، وتمكينهن من تسلّم المناصب القيادية، والحرص على التطوير المهني للموظفات، من خلال توفير المنح التعليمية والدورات التدريبية الكافية داخل المملكة وخارجها، وإلحاقهن بها؛ لإشباع حاجاتهن للنمو والتطور المعرفي.

- 2- فيما يتعلق ببعد التحكم والتأثير في العمل، فقد حصل هذا البعد بشكل عام على درجة متوسطة؛ لذلك يوصي الباحثان بتعزيز دور الموظفين الإداريات في العمل من خلال مشاركتهن في القرارات التي تمس أعمالهن، أو فيما يتعلق بمشكلات العمل وتقديم الخدمة للمستفيدين، وإتاحة الفرصة لهن لإبداء مقترحاتهن، والأخذ بأرائهن؛ مما يشعرهن بدورهن الفعال والمسئول في النهوض بالمنظمة.
- 3- فيما يتعلق ببعد التوازن بين العمل والمنزل، فقد حصل هذا البعد بشكل عام على درجة متوسطة؛ لذلك يوصي الباحثان بضرورة الاهتمام بتحقيق التوازن بين العمل والمنزل من خلال توفير الحضانات ومراكز رعاية الأطفال، وتفعيل الأساليب الحديثة لأوقات العمل بما يتلاءم مع ظروف الموظفين، ك(جداول العمل المرنة، أسبوع العمل المضغوط، المشاركة في العمل، والعمل عن بعد)، ونحو ذلك.
- 4- فيما يتعلق ببعد الرفاهية في العمل، فقد حصل هذا البعد بشكل عام على درجة متوسطة؛ لذلك يوصي الباحثان بتعزيز مستوى الرفاهية من خلال توفير البرامج الترفيهية، والمرافق الخدمية، والأندية الرياضية والصحية، وتقديم الاشتراكات والخصوم على المراكز التجارية وتذاكر الطيران والفنادق وغيرها، وتفعيل اللقاءات والاحتفالات، والاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة في هذا الجانب.
- بالنسبة للاحتراق الوظيفي، بينت نتائج الدراسة أن لدى الموظفات الإداريات إنهماكاً عاطفياً بدرجة متوسطة؛ لذلك يوصي الباحثان بأن تعمل الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض على خفض الإنهاك العاطفي لدى الموظفات الإداريات إلى أدنى مستوى، وذلك بالتعرف على مصادره التنظيمية والذاتية، ثم وضع الحلول المناسبة، ومن أبرزها ما يلي:
- 1- إعادة تصميم العمل بحيث تصبح الوظائف ممتعة ومتشاركية، وحتى يُسند إلى كل موظفة العمل الذي يتناسب مع قدراتها ومؤهلاتها دون أن يكون بسيطاً مملأً أو كثيراً مرهقاً.
- 2- العمل على انتهاز مبدأ التفويض لتخفيف ضغوط العمل على بعض الموظفات، وبخاصة ممن يمارسن وظائف قيادية وإشرافية.
- 3- تدريب القياديات والمشرفات على كيفية ممارسة القيادة الديمقراطية والأخلاقية مع المرءوسات، وتقديم التغذية المرتدة الإيجابية، وتقدير الأداء المتميز، ومنح الحوافز المعنوية، وحل المشكلات والصراعات التنظيمية بطريقة إنسانية، وممارسة أساليب العمل المرن التي تتناسب مع الظروف الاجتماعية للموظفات.
- 4- إلحاق الموظفات من حين إلى آخر ببرامج التدريب السلوكي لإكسابهن مهارة إدارة الضغوط وممارسة الاسترخاء وإدارة وتقدير الذات وغيرها.
- 5- إيجاد قنوات اتصال فعالة لتمكين كل موظفة من توصيل مطالبها وشكاواها وهمومها إلى الإدارة العليا في المنظمة.

### ثالثاً - مقترحات لدراسات مستقبلية

- بما أن هناك ندرة في الدراسات التي تربط بين جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي؛ فعليه نقترح إجراء دراسات أخرى ماثلة في مجتمعات مختلفة لإثراء المكتبة الإدارية ومنها ما يلي:
- 1- دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص، لمعرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية، وتأثيرها على الاحتراق الوظيفي.
- 2- دراسة معوقات رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام.
- 3- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية.
- 4- إجراء دراسات علمية حول تحقيق التوازن بين العمل والمنزل للمرأة العاملة.

## المراجع

### أولاً- مراجع باللغة العربية:

- أبو سعده، فاتن درويش مصطفى. (2008). *ضغوط العمل في الوزارات الأردنية: مظاهرها، أسبابها، وطرق علاجها*. رسالة ماجستير، عمان: الجامعة الأردنية.
- أبو مسعود، سماهر. (2010). *ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة... أسبابها وكيفية علاجها*. رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية.
- البربري، مروان حسن. (2016). *دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني*. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: جامعة الأقصى.
- البليسي، أسامة زياد يوسف. (2012). *جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة*. رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية.
- الجمل، أماني بسام. (2012). *الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة*. رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية.
- الرويتع، مها علي. (2016). *أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن*. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
- الشريبي، زكريا؛ دمهوري، رشاد؛ مطحنة، السيد. (2008). *علم النفس الصناعي والتنظيمي: العمل والوظائف - السلامة والتوافق- الإدارة والقيادة*. الرياض: مكتبة الشقري للنشر والتوزيع.
- العريبي، رنا إبراهيم. (2008). *علاقة العوامل التنظيمية والوظيفية والديموغرافية بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدارس مدينة الرياض*. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
- العمري، محمد بن سعيد، واليافي، رنده سلامة. (2017). *أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية*. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مج (13)، ع (1)، ص ص 65- 94.
- الغامدي، موفق بن عبدالرحيم. (2014). *جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية: دراسة مسحية على العاملين بالمؤسسات العامة بمدينة الرياض*. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
- القاسم، فوزية. (2007). *العوامل المؤثرة في درجة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في القطاعين العام والخاص دراسة ميدانية مقارنة*. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
- القحطاني، سالم؛ العامري، أحمد؛ آل مذهب، معدي؛ العمر، بدران. (2004). *منهج البحث في العلوم السلوكية*. (ط 2). الرياض: مكتبة العبيكان.
- الكلابي، سعد، ورشيد، مازن. (2001). *الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس «ماسلاك» على الموظفين بمدينة الرياض*. *مجلة العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود*، مج (13)، ع (1)، ص ص 113- 151.
- المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح. (2011). *الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية*. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- النفيعي، ضيف الله. (2000). *الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة*. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز*، مج (14)، ع (1)، ص ص 55- 88.

- برسي، محمد حسين. (2010). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الخدمة... المفاهيم والأهمية والنماذج التطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية- مصر*، مج (1)، ع (1)، ص 247-262.
- بن منيع، محمد بن سليمان. (2009). *الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية*. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- جاد الرب، سيد محمد. (2008). *جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية*. مصر: دار الفكر العربي.
- عسكر، علي، والعريان، جعفر يعقوب. (1982). *السلوك البشري في مجالات العمل*. الكويت: ذات السلاسل.
- عياصرة، محمد نايف، وحمادنة، برهان محمود. (2011). *مفاهيم ودراسات في علم النفس التربوي*. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- ماضي، خليل إسماعيل. (2014). *جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية*. رسالة دكتوراة غير منشورة، الإسماعيلية: جامعة قناة السويس.
- ماهر، أحمد. (2014). *تطوير المنظمات*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية <https://Pages/Statistics/Ministry/sa.gov.mcs.www/aspix.books> تم الدخول بتاريخ 2017/12/20.

#### ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Charoensukmongkol, Peerayuth; Moqbel, Murad; Gutierrez-Wirsching, Sandra. (2016). The Role of Co-worker and Supervisor Support on Job Burnout and Job Satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, Vol (13), No (1), pp 4-22.
- Cordes, Cynthia L. and Dougherty, Thomas W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, Vol. (18), No. (4), pp. 621-656.
- Easton, Simon and Van Laar, Darren. (2012). *User Manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale A Measure of Quality of Working Life*. UK: University of Portsmouth.
- Freudenberger, Herbert J. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, Vol. (30), Iss. (1), pp. 159-165.
- Hian, Chan Choon, and Einstein, Walter O. (1990). Quality of Work Life (QWL): What Can Unions Do?. *S.A.M. Advanced Management Journal*, Vol. (55), No. (2), pp. 17-22.
- Martel, Jean-Pierre, and Dupuis, Gilles. (2006). Quality of Work Life: Theoretical and Methodological Problems, and Presentation of a New Model and Measuring Instrument. *Social Indicators Research*, Vol. (77), pp. 333-368.
- Maslach, Christina, and Jackson, Susan E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, Vol. (2), pp. 99-113.
- Mayers, D. W. (1992). *Human Resources Management: Principles and Practice*. New York: Commerce Clearing House, Inc.
- Noor, Sarina Muhamad, and Abdullah, Mohamad Adli. (2012). Quality Work Life among Factory Workers in Malaysia. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, Vol. (35), pp. 739– 745.
- Pavithra, S. and Barani, G. (2012). A Study on Quality of Work Life of Lawyers in Coimbatore District. *Indian Streams Research Journal*, Vol. (2), Iss. (8), pp. 18.
- Pedrabissi, Luigi; Rolland, J P; Santinello, M. (1993). Stress and Burnout among Teachers in Italy and France. *The Journal of Psychology*, Vol. (127), Iss. (5), pp. 529-535.

- Reddy, Lokanadha, and Reddy, Mohan. (2010). Quality of Work Life of Employees: Emerging Dimensions. *Asian Journal of Management Research*, ISSN 2229 – 3795, pp. 827-839.
- Reddy, R. J. (2004). *Labour Welfare and Personnel Service*. New Delhi: S. B. Nangia for APH Publishing Corporation.
- Tabassum, Ayesha. (2012). Interrelations between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, Vol. (4), No. (2), pp. 78- 89.
- Tuuli, Pirjo and Karisalmi, Seppo. (1999). Impact of Working Life Quality on Burnout. *Experimental Aging Research*, Vol. (25), Iss. (4), pp. 441-449.
- Ukko, Juhani; Rantanen, Hannu; Tenhunen, Jarkko. (2008). The Impacts of Performance Measurement on the Quality of Working Life. *International Journal of Business Performance Management*, Vol. (10), No. (1), pp. 86-98.

---

## Effect of Quality of Work Life on Job Burnout: A Field Study on a Sample of Female Administrative Employees in the General Department of Education in Riyadh

**Taghreed Hamad ALhaddab**

Administrative Assistant Supervisor

The General Department of Education in Riyadh

Ministry of Education

Email: [ahleen11@hotmail.com](mailto:ahleen11@hotmail.com)

**Dr. Abdulmalik Taher ALmekhlafy**

Assistant Professor

Public Administration Department

College of Business Administration- King Saud University

Email: [mlik56@yahoo.com](mailto:mlik56@yahoo.com)

### ABSTRACT

The study aims at identifying the effect of the quality of work life on job burnout for a sample of (390) female administrative employees in the General Department of Education in Riyadh, as well as the substantial differences in the employees' responses to the quality of work life and job burnout variables, which are attributed to personal and job-related factors. The research findings indicate an average quality of work life in the General Department of Education.

Moreover, the Study did not detect any case of job burnout in general, except an average level of emotional exhaustion. Further, the study reveals a substantial effect for the «quality of work life» variable on the job burnout, which interprets (35%) of the variance in the job burnout levels, mainly in the three dimensions (Working conditions, Home-work interface, and General well-being).

The study also suggests statistically significant differences in the answers of the respondents to the quality of work life according to the «educational qualification» variable, in favor of employees with educational qualification (High school or below); and according to the «job category» variable, in favor of (Fifth category and less). However, there is no statistical significance for job burnout attributed to personal and job-related factors.

**Keywords:** *Quality of Work Life, Job Burnout, General Department of Education in Riyadh.*