

2015

## The Relationship of the Organizational Factors with Job Burnout among the Academic Staff at the Palestinian Universities in Gaza Governorates

Nihaya El-Tebani

*Al-Azhar University, Gaza, nihaya45@hotmail.cm*

Marwan al-Agha

*Al-Azhar University, Gaza*

Rafat Saadallah

*Al-Azhar University, Gaza*

Follow this and additional works at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr\\_b](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr_b)

---

### Recommended Citation

El-Tebani, Nihaya; al-Agha, Marwan; and Saadallah, Rafat (2015) "The Relationship of the Organizational Factors with Job Burnout among the Academic Staff at the Palestinian Universities in Gaza Governorates," *An-Najah University Journal for Research - B (Humanities)*: Vol. 29 : Iss. 4 , Article 4.

Available at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr\\_b/vol29/iss4/4](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr_b/vol29/iss4/4)

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in An-Najah University Journal for Research - B (Humanities) 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).

علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة

## The Relationship of the Organizational Factors with Job Burnout among the Academic Staff at the Palestinian Universities in Gaza Governorates

نهاية التلباني\*، ومروان الاغا، ورأفت سعد الله

Nihaya El-Tebani, Marwan al-Agha & Rafat Saadallah

قسم ادارة الأعمال كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين

الباحث المراسل: بريد الكتروني: nihaya45@hotmail.cm

تاريخ التسليم: (2014/3/9)، تاريخ القبول: (2014/6/25)

### ملخص

هدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي، وكذلك إلى دراسة علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية النظامية في محافظات غزة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة البحث، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة، وقد تكون مجتمع البحث من (958) عضو هيئة تدريس العاملين في جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، حيث بلغ عدد أفراد العينة (320) مفردة، كما تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (309) استبانة، أي بنسبة حوالي (97%) من مجمل الاستبانات التي وزعت. وقد كان من أهم نتائج البحث أن درجة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية النظامية بمحافظات غزة متوسطاً، كما توصل البحث إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية النظامية في محافظات غزة، كما بين البحث أن العوامل التنظيمية (تتناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) هي أفضل العوامل للتنبؤ بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية النظامية بمحافظات غزة. وكان من أهم توصيات البحث ضرورة دعم وتشجيع البحث العلمي حول هذه الظاهرة بالجامعات الفلسطينية، تعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة عملهم، القضاء على عدم العدالة التي يشعر بها أعضاء هيئة التدريس، التعرف بشكل أعمق على ظاهرة الاحتراق الوظيفي على المستوى الفردي وطرق الفحص الشخصي ووسائل التغلب على هذه الظاهرة في حال وجدت، تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الزملاء داخل الجامعات وباقي فئات

المجتمع، وعدم إرهاق أنفسهم في العمل بشكل مستمر ومنح أنفسهم المجال للاستمتاع بالحياة الأسرية والاجتماعية إلى جانب الحياة المهنية.

**الكلمات المفتاحية:** الاحتراق الوظيفي، العوامل التنظيمية، تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل.

### Abstract

This research examines the job burnout level among academic staff at Gaza universities. It aims at studying the relationship between job burnout of academic staff at Gaza universities and organizational variables. The researchers utilized qualitative and analytical descriptive approach methodologies which match the nature of the study. The researcher used a questionnaire as a tool for collecting secondary data. The research population consists of (958) academic staff and the sample consists of (320) academic staff, who were chosen in a stratified, randomly method. There were (309) respondents representing (97%) out of the distributed questionnaires and the researcher used the statistical program SPSS to analyze the data collected and to get the results of the research. The results shows that the academic staff at the Palestinian universities in the Gaza governorates have a moderate Level of job burnout in general, and there is a significant evidence of forward correlation between job burnout and the organizational variables. The organizational variables (lack of control, injustice in community, and values conflict) are the best variables to predict burnout among the academic staff at Gaza universities. The research recommends that the universities should support and encourage scholarly researches on job burnout. The academic staff should participate in decision making process in order to tackle the staff's feelings of the lack of fairness. The academic staff must be familiar with this phenomenon on personal level, self-assessment procedures, and means to overcome this phenomenon. Additionally, positive internal social interaction and with the rest of the community members should be encouraged. The academic staff should not overwork continuously, and should give themselves time to enjoy family and social life beside the professional life.

**Key Words:** Job Burnout, Organizational Variables, Lack of Control, Injustice in Community, Values Conflict.

## مقدمة

تسعى المنظمات المعاصرة لبذل جهد كبير للاهتمام بالعاملين في مجالات العمل المختلفة، لما لها من أهمية في بناء المجتمعات وتطويرها وذلك بتقديم أساليب ووسائل الرعاية المختلفة لهم، وبالرغم من ذلك فإن العديد من المواقف الضاغطة التي يتعرض لها العاملون وتراكمها واستمرارها من شأنه أن يؤدي إلى نتائج سلبية خطيرة على الكوادر البشرية العاملة وأدائها، والتي من أبرزها ظاهرة الاحتراق الوظيفي، ويرى أبو طه (Abu Taha, 2008) أن هذه الظاهرة تتمثل في فقدان القدرة على العمل لشعور الموظف المتزايد بالإرهاق، والإرهاك، وعدم الرغبة في العمل، وانهيار عملية التكيف مع الضغوط. كما يرى العلي (Al Ali, 2003) أنه ينتج عنها حالة انفعالية متطرفة، وإجهاد جسدي يشعر عندها الفرد بفقدان الأمل والتعاسة. وبحسب سكوت (Scott, 2011) يعتبر فرويدنبرجر (Freudenberger) المحلل النفسي الأمريكي أول من أدخل مصطلح الاحتراق النفسي (Burnout) إلى حيز الاستخدام الأكاديمي، في العام 1974م، حيث ناقش تجاربه النفسية، التي جاءت نتيجة معالجته ومتابعته للمتريدين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك، تبعته ماسلاك (Maslach)، أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية، في العام 1976م، والتي مثلت أعمالها الريادة في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق الوظيفي، وأبرزت خطورة هذه الظاهرة على أداء العاملين، لتصبح مثار جدل وبحث كبير من قبل الباحثين، وعلماء النفس والإدارة، حيث ظهر باسم الاحتراق الوظيفي. وتشير دراسات ماسلاك وجاكسون (Maslach & Jackson, 1981) إلى وجود ثلاثة أبعاد تشكل بمجملها مفهوم الاحتراق الوظيفي وهي: الإنهاك العاطفي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين وزملاء العمل، والشعور بتدني الإنجاز الشخصي في العمل، كما يرى القرني (Al Qarni, 2000) أن الاحتراق الوظيفي هو المحصلة النهائية أو المرحلة الأسوأية المتطرفة للضغوط المهنية، أي أن الاحتراق هو عرض من أعراض الضغوط النفسية. ويشير السعدني (Al Saadani, 2005) إلى أن الاحتراق الوظيفي ليس ظاهرة محدودة تختص بعدد محدود من الأفراد، ولكنه يحدث على نطاق واسع وخصوصاً في قطاع الخدمات، نظراً لما يتصف به هذا القطاع من تعامل مباشر مع الجمهور، مثل: التعليم، والخدمات الطبية، والقضاء، والشرطة وغيرها. وتركز معظم النظريات التي تتناول أسباب ومصادر الاحتراق الوظيفي على ثلاثة مستويات:

1. المستوى الفردي.
2. المستوى المهني.
3. المستوى الاجتماعي.

وعلى الرغم من أن الأسباب الفردية والاجتماعية لها دور مؤثر على الاحتراق الوظيفي، إلا أنها، وبحسب الزهراني (Al Zahrani, 2008) تساهم بقدر أقل من العوامل التنظيمية في ظهور الاحتراق الوظيفي عند المهنيين. وتختلف العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي من مؤسسة لأخرى، كما اختلف الكثير من الباحثين في تحديد العوامل التنظيمية المسببة له،

ويمكن تلخيص العوامل التنظيمية التي يمكنها أن تؤدي إلى الاحترق الوظيفي كما يراها ماسلاك وجاكسون (Maslach & Jackson, 1981) في ستة عوامل هي: ضغط مهام العمل، ومحدودية صلاحيات العمل، وقلة التعزيز الإيجابي، وانعدام الاجتماعية، وعدم الإنصاف والعدل، وتناقض القيم. ويرى صبيح (Sbah, 2005) ان التعليم بوجه عام، والتعليم الجامعي بوجه خاص يعتبر البنية الأساسية لتكوين وتطوير مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، فهو المجال الرئيسي لإعداد القوى البشرية المنتجة في المجتمع، ويظهر أثر مردوده في شكل مخرجاته من القوى العاملة ذات المعارف والمهارات المبدعة في كل قطاع من قطاعات الحياة، ولهذا فإن العائد من التعليم الجامعي إنما هو عائد مرتفع، ويمكن أن يكون مضمون النتائج إذا ما تم التخطيط الجيد لموارده المالية والبشرية اللازمة لإدارته، وكذلك تم متابعة مستوى أدائه وجودة مخرجاته بشكل مستمر. ويرى الحولي (Al Houli, 2004) ان هناك أسباب عديدة وذات طابع تراكمي أدت إلى ضعف فعالية مؤسسات التعليم العالي، من أهمها: ارتفاع نسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس، واكتظاظ الطلبة في قاعات التدريس، وضعف الخدمات التدريسية المساعدة، والمستوى غير المرتفع لأداء بعض أعضاء هيئة التدريس، والتسييس المفرط للجامعات، ومن هنا يتبين أن الجامعات الفلسطينية وعلى الرغم من الدور الهام والكبير الذي قامت به في تزويد سوق العمل الفلسطيني والعربي وعبر العقود الماضية بأفراد مؤهلين ومدربين، والذين ساهموا بشكل مباشر في عملية التنمية الشاملة على الصعيد الفلسطيني والعربي، إلا أنها لازالت تعاني من بعض التحديات والصعوبات الناتجة عن العوامل البيئية المضطربة، لاسيما المتعلقة بالجوانب السياسية (الاحتلال الإسرائيلي، الانتفاضات الفلسطينية، ... إلخ).

ويتناول هذا البحث علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، نظراً لما تتعرض له هذه الفئة من ضغوط عمل مباشرة وبشكل مستمر، ومن كل الاتجاهات، وفي نفس الوقت تلعب دوراً محورياً في حاضر ومستقبل الشعب الفلسطيني، بما تمثله من أهمية كبيرة في النسيج الاجتماعي والوطني الفلسطيني.

وهناك ندرة في الدراسات والأبحاث المحلية والعربية ذات العلاقة بمجال البحث الحالي، حيث أن العديد منها قد تناول ظاهرة الاحترق من مدخل تربوي ونفسي، حيث أطلق عليها الاحترق النفسي، في حين أنه قد تم التركيز على هذه الظاهرة بشكل كبير من قبل بعض الباحثين في الدول المتقدمة، من المدخل الإداري، إضافة إلى المدخل التربوي والنفسي، حيث أطلق عليها اسم الاحترق فقط.

#### مشكلة البحث

أشار توكر (Toker, 2011) الى ان ظاهرة الاحترق الوظيفي في الحياة الأكاديمية بالجامعات من الظواهر المهمة التي تحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة، حيث يؤثر الاحترق الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بشكل سلبي على طبيعة الأداء والإنتاجية، وعدم الرضا،

والغياب المتكرر عن العمل، وطلب التقاعد المبكر، كما أنه أحد المسببات لبعض الأمراض الجسدية، إضافة إلى أن دراسات الاحتراق عند الهيئات التدريسية يمكن أن تساعد إدارات الجامعات وكذلك تساعد الاساتذة على تطوير كفاءة التعليم. كما يرى العلي (Al Ali, 2003) بأن الأفراد العاملين من مختلف الأعمار في المهن الإنسانية مثل: مهنة التعليم، والعاملين في مجال الشؤون الاجتماعية وغيرها، هم الأكثر تعرضاً لظاهرة الاحتراق الوظيفي في العمل بسبب ظروف العمل المختلفة. وفي دراسة دولية لظاهرة الاحتراق الوظيفي بين أكاديمي الجامعات في 12 بلداً على مستوى العالم، أعلن الباحثان روبرتسون وواتس (Robertson & Watts, 2011) أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات يتعرضون لمستويات مرتفعة من الاحتراق الوظيفي، تضاهي تلك التي يعاني منها معلمو المدارس، والعاملون في المجالات الصحية. وقد أوصت دراسة كل من النفيعي (Al Nafey, 2000)، والكلابي، ورشيد (Al Kelabi & Rasheed, 2001)، المنظمات العربية بشكل عام بضرورة إجراء مزيداً من الدراسات حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، كما أوصت دراسة كل من عودة (Oda, 1998)، وأبوهدروس، والفرا (Abu Hadrous & Al Farra, 2007) القائمين على مؤسسات التعليم في فلسطين، بتشجيع إجراء المزيد من البحوث حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي في قطاع التعليم لما له من أهمية في المجتمع الفلسطيني. إن وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات يرجع كما يرى بيرام وآخرون (Byram et al., 2010) إلى انغماسهم الشديد في العمل المرهق والتوقعات الكبيرة التي ينتظرونها من هذا العمل المتواصل وتعرضهم للضغوط المتواصلة التي تتطلبها هذه المهنة. وبناء على ما سبق تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

"ما هي درجة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وما هي علاقة العوامل التنظيمية بهذه الظاهرة؟".

#### أسئلة البحث

من واقع مشكلة البحث حول علاقة العوامل التنظيمية بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، فإن أسئلة البحث تتمثل في التالي:

1. ما هي درجة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟
2. ما هي العوامل التنظيمية الأكثر تسبباً في الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، من بين العوامل التالية: ضغط مهام العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام الاجتماعية، عدم الإنصاف والعدل، تناقض القيم؟

## فرضيات البحث

تمثلت فرضيات البحث في التالي :-

**الفرض الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية (ضغط مهام العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام الاجتماعية، عدم الإنصاف والعدل، تناقض القيم) ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

**الفرض الثاني:** لا توجد علاقة تنبؤية خطية بين العوامل التنظيمية (ضغط مهام العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام الاجتماعية، عدم الإنصاف والعدل، تناقض القيم) والاحتراق الوظيفي.

## مفهوم الاحتراق الوظيفي

تباينت الآراء حول تعريف الاحتراق الوظيفي مما تعذر على الباحثين وضع تعريف محدد ومتفق عليه لديهم، حيث يعرفه الباحثون وفقاً لاستخداماته، يمكن تقسيم هذه التعريفات إلى ثلاثة اتجاهات كما يلي:

## الاتجاه الأول: التعريف وفقاً لمصادر الاحتراق الوظيفي

1. تعرفه ماسلاك وجاكسون (Maslach & Jackson, 1981) بأنه: "إحساس الفرد بالإرهاك العاطفي وتبلد المشاعر وتدني الإنجاز الشخصي"، ويعرفان الإرهاك العاطفي بأنه "فقدان طاقة الفرد على العمل والأداء والإحساس بزيادة متطلبات العمل"، بينما يعرفان تبلد المشاعر بأنه "شعور الفرد بأنه سلبي وصارم وكذلك إحساسه باختلال حالته المزاجية"، أما تدني الإنجاز الشخصي فيعرفانه بأنه "إحساس الفرد بتدني نجاحه واعتقاده بأن مجهوده يذهب سدى".
2. عرف فرودنبيرغر (Freudenberger, 1975) الاحتراق الوظيفي بأنه: "حالة من الإرهاك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة الملقاة على الأفراد على حساب طاقتهم وقوتهم".
3. وقد عاد فرودنبيرغر (Freudenberger, 1980) وعرفه بأنه: "عبارة عن حالة الإجهاد التي تظهر نتيجة شدة إخلاص الفرد لعمله أو بسبب صعوبة ظروف حياته، أو بسبب الفشل في تحقيق العوائد المتوقعة".
4. وتعرفه سادولاين (Cedoline, 1982) بأنه: "النتيجة المتوقعة للفجوة الحاصلة بين متطلبات الوظيفة ومواردها سواء المادية أو العاطفية".

5. ويعرفه بيكر وديمروت (Bakker & Demerout, 2007) بأنه: "عرض نفسي يتولد عند تعرض الموظفين لبيئة عمل ضاغطة تتميز بارتفاع المتطلبات وانخفاض القدرات والموارد المتاحة".

#### الاتجاه الثاني: التعريف وفقاً لأعراض الاحتراق الوظيفي وعلاقتها بأسبابه

1. يعرفه الكلابي، ورشيد (Al Kelabi & Rasheed, 2001) بأنه: "حالة من الإنهاك العاطفي والفكري والجسماني والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة، وتتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بأن مصادره العاطفية مستنزفة، وبميله لتقويم ذاته سلبياً، وإحساسه بتدني كفاءته في العمل وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، بالإضافة لفقدانه العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها".

2. ويعرفه يوسف (Yousef, 2004) بأنه عبارة عن: "حالة من الإنهاك الجسمي والانفعالي والعقلي تنتج عن الإنهاك طويل المدى في مواقف مشحونة انفعالياً وضاغطة مصحوبة بتوقعات شخصية مرتفعة تتعلق بأداء الفرد".

3. ويعرف أبوهدروس، والفرا (Abu Hadrous & Al Farra, 2007) ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مهنة التعليم تحديداً بأنها: "ظاهرة نفسية مرتبطة بالعمل تنتاب أعضاء هيئة التدريس وتجعلهم عاجزين عن القيام بالأعباء المهنية، وعن تقديم المساعدة لتلاميذهم كما كانوا يرغبون، فيتولد لديهم شعور عام بعدم أهمية نتائج العمل، وبالقلق من ظروف العمل المادية، والنفسية والاجتماعية، نتيجة للاستنفاد التدريجي للرضا الوظيفي، والحماس وتحقيق الهدف، والتقدير المادي والمعنوي من قبل المسؤولين بما يتناسب مع الجهد المبذول، فيصبح كل مدرس منهم يحمل اتجاهات سلبية نحو مهنته ونحو زملاءه، فتتخفف دافعيته للعمل مما يؤثر سلباً على كفاءته الشخصية كمدرس".

6. أما غيريز وآخرون (Gurbuz, et. al. 2007) فيعرفونه بأنه: "الحالة التي يبدأ فيها الفرد في قبول نفسه كشخص غير ناجح، ويشعر بالتعب والإنهاك الجسدي والمعنوي، والنتائج عن التطلع لتحقيق أهداف كبيرة وصعبة التحقيق، والشعور بخيبة الأمل نتيجة للفشل في تحقيق تلك الأهداف".

4. وتعرفه اديكولا (Adekola, 2010) بأنه: "إنهاك عاطفي يصيب على الأرجح الأفراد الذين يعملون مع الناس مباشرة، بالإضافة إلى أنه عبارة عن تطور سلبي وساخر للاتجاهات والمشاعر تجاه زملاء العمل والجمهور".

5. في حين عرفه الرافي، والقضاة (Al Rafie & Alkodat, 2008) بأنه "ظاهرة نفسية تصيب أعضاء هيئة التدريس بالإرهاق والتعب وقلة الحماس وتدني الدافعية ومقاومة التعبير، ناتجة عن أعباء إضافية داخلية وخارجية، يشعر معها العضو أنه غير قادر على



تحملها، وينعكس ذلك سلباً على أدائه التدريسي، وعن تقديم المساعدة لطلبتة كما كانوا يرغبون، وقيامه بالمهام المسندة إليه بجدٍ وإتقان".

6. وتعرفه سميت واخرون (Smith, et. al., 2012) بأنه "شعور الإنسان بالإرهاك الشديد والاستنزاف العقلي والعاطفي والجسدي، وهو نتيجة الإفراط بالتوتر لفترة طويلة، وهذه الحالة تحدث عندما يشعر الفرد بأنه غير قادر على مواجهة المتطلبات الدائمة والملحة، فيبدأ بفقدان الاهتمام بأي شيء وفقدان الدافع والرغبة في الحياة".

#### الاتجاه الثالث: التعريف وفقاً للآثار الناجمة عن الاحتراق الوظيفي ومدى الاستجابة له

1. أما النفيعي (Al Nafiey, 2000) فيعرفه بأنه "الحالة المدركة من الإنهاك العاطفي أو الإجهاد النفسي والمواقف السلبية والمشاعر الساخرة مع المراجعين والزلاء التي تتكون لدى العاملين، كما تتضمن التقرير الذاتي السلبي لأنفسهم فيما يتعلق بأعمالهم المنوطة بهم وبالعلاقاتهم مع المراجعين والزلاء والمنظمة التي يعملون بها".

2. كما عرفه فيسكونتي (Visconti, 2011) بأنه: "عملية تدريجية تحدث استجابة نفسية وجسدية للعمل، وتكون نتيجتها فقدان الحماس، وضعف قوة الدفع، وفي النهاية التوقف أو الاستقالة من العمل".

3. أما تريفيدي وشوكلا (Trivedi & Shukla, 2008) فيعرفانه بأنه عبارة عن: "عدم القدرة على الوفاء بمتطلبات الخدمة المطلوبة كما هو متوقع، ويتمثل في الاستنزاف العاطفي، واللامبالاة، والتعب الجسدي، وتدني الطاقة، والمرض النفسي، وزيادة تعاطي المخدرات والكحول، والسخرية من كل شيء، والغضب غير المبرر، والإحباط، وتدني الإنجاز الشخصي". من خلال التعريفات السابقة للاحتراق الوظيفي فإنه يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- يحدث الاحتراق الوظيفي نتيجة عدم التكيف مع ضغوط العمل المزمنة.
- يحدث الاحتراق الوظيفي للعاملين الذين يتبنون عادةً رؤية مثالية لأداء الأعمال والاضطلاع بالمسئوليات المهنية.
- الأفراد الذين تتطلب أعمالهم الاتصال المباشر مع الجمهور هم الأكثر عرضة للإصابة بالاحتراق الوظيفي.
- للاحتراق الوظيفي آثار وأعراض نفسية وعقلية وجسدية.
- يرتبط الاحتراق الوظيفي عادةً بالمهام التي يتعذر على الشخص تحقيقها نتيجة للفجوة الحاصلة بين متطلبات الوظيفة والمصادر المتاحة.

**أبعاد الاحتراق الوظيفي****1. الإنهاك العاطفي (Emotional Exhuastion)**

هو فقدان الموظف لثقته بذاته، وروحه المعنوية، واستنفاده لطاقاته بالكامل، يصاحبه إحساس بالإحباط والتوتر النفسي الدائم، كما أنه يتمثل في نضوب المصادر العاطفية والداخلية للموظف، بحيث يصبح لديه شعور بأنه لم يعد لديه ما يقدمه لعمله، وهو شعور عام بالتعب الشديد ينتاب الفرد نتيجة لأعباء العمل والمسؤوليات الزائدة المطلوبة منه (Maslach & Jackson, 1981: 109).

**2. تبدل المشاعر الإنسانية (Depersonalization)**

ويعني ذلك حسب ماسلاك وباينز (Maslack & Pines, 1977) تبني الموظف لمواقف سلبية وساخرة تجاه الجمهور وزملاء المهنة، كما أنه يعني معاملة الآخرين كجمادات وليس كبشر، ويميل الموظف إلى كثرة التذمر، والانتقاد، ولوم الآخرين، واللامبالاة، والبرود في العلاقات، والسخرية من الآخرين، وهو يمثل وسيلة للتعامل مع البُعد الأول للاحتراق وهو الإنهاك العاطفي، كما أنه يمثل وسيلة للدفاع عن النفس وتقليل الشعور بالذنب.

**3. تدني الإنجاز الشخصي (Lack of Personal Accomplishment)**

ويظهر هذا البُعد كما يراه ماسلاك وجاكسون (Maslack & Jackson, 1981) حينما يبدأ الموظف في تقييم نفسه بشكل سلبي، حيث يفقد الحماس للإنجاز، ويشعر بأنه لم يعد كفوفاً لعمله مقارنة بزملائه، وبعدم قدرته على الوفاء بالتزاماته في الحياة بشكل عام ومن أعراضه أيضاً الشعور بالفشل، وعدم القدرة على التعامل مع المشاكل بفاعلية، وعدم الشعور بالسعادة والانسجام في العمل.

**أسباب الاحتراق الوظيفي**

تعددت أسباب الاحتراق الوظيفي لدى الباحثين ولكن تشرنس (Cherniss, 1980) حدد تلك الأسباب في الآتي:

**1. أسباب تتعلق بالبُعد الفردي**

اتفقت معظم الدراسات مثل عودة (Oda, 1988) والخرابشة وعربيات (Al Kharabsha & Arabiat, 2005) وجرار (Jrar, 2011) على أن الإنسان الأكثر انتماءً والتزاماً بعمله وإخلاصاً له هو الأكثر عرضةً للاحتراق الوظيفي من غيره من العاملين، ويفسر ذلك بأن تعرضه المزمن للضغوط وفشله المستمر في إنجاز الأهداف وفقاً لطموحه يؤدي به إلى الاحتراق.

## 2. أسباب تتعلق بالبُعد الاجتماعي

تشير الدراسات كدراسة ابو مسعود (Abu Masoud, 2010) بأن المهن التي تتطلب اتصالاً مباشراً مع الجمهور هي الأكثر عرضةً للاحتراق الوظيفي، فهذا الاتصال يلقي بأعبائه على العاملين في هذه المهن، خاصةً حين يتغير سلوك الجمهور وفقاً لدوافعه ومصالحه الشخصية، مما يشكل ضغطاً متزايداً عليهم، خاصةً حين يفشل هؤلاء العاملون في التوفيق بين مصلحة العمل وأهدافهم ورسالتهم وبين مصلحة الجمهور والتي تتمثل في تقديم الخدمة لهم بأفضل جودة، ويجد العاملون الأكثر التزاماً وانتماءً لمهنتهم بانهم عاجزين عن تقديم خدمات متميزة مما يدفع بهم إلى الإحباط والإحساس بالتراجع إزاء متطلبات مجتمعهم، وبالتالي يحدث لديهم حالة من عدم التوازن ويجعلهم عرضة للاحتراق الوظيفي، لهذا فإن الجانب الاجتماعي كما يرى علي (Ali, 2008) يمثل بُعداً مهماً في إصابة الفرد بالاحتراق الوظيفي، حيث لا يمكن عزل الفرد عن مجتمعه وما يحيط به من مشكلات، حيث يعيش الفرد في وسط محيط اجتماعي ملئ بالتغيرات الإيجابية والسلبية على حد سواء، وعليه التعايش معها سواءً قبل أو رفض، إضافةً للنظرة الاجتماعية للفرد ومهنته، وما يشهده المجتمع من تدني النظرة العامة نحو أفرادها، مما يساهم في زيادة الأعباء على الفرد، فهو مسئول عن الزوجة والأبناء، إضافةً لما يتحملة من أعباء حياتية ومهنية، مما يعطله عن التقدم المهني المنشود، حيث يساهم كل ذلك في حدوث الاحتراق الوظيفي.

## 3. أسباب تتعلق بالبُعد المهني

لما كانت المهنة ومتطلباتها هي الجانب الأبرز والبُعد الأهم الذي يحدد العامل فيها انتمائه لعمله والتزامه به وبأهدافه، فإن ظروف العمل وبنية كما يرى الخرابشة وعربيات (Al Kharabsha & Arabiat, 2005) تسهمان إلى حد بعيد في زيادة أو انخفاض حدة ضغط العمل الواقع عليه، وعلى هذا فإن إحساس العامل بفشله في تحقيق أهداف العمل، وكذلك إحساسه بفشله في إشباع حاجاته الأساسية من خلال العمل الذي يقوم به سوف يقود إلى انخفاض معنوياته، وعدم رضاه عن العمل، وبالتالي إلى الاحتراق.

## قياس الاحتراق الوظيفي

يشير الزهراني (Al Zahrani, 2008) إلى أن الاستجابات السلوكية والمظاهر الدالة على الاحتراق الوظيفي تشكل القاعدة الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون في تصميم أدوات تساعد على الإجابة عن التساؤل فيما إذا كان الفرد بخير أو محترق وظيفياً، وفي العادة يقوم المستجيب بالإجابة على عبارات تقديرية بالموافقة أو عدم الموافقة عليها. إن مصداقية وواقعية الأدوات التي تقيس الاحتراق الوظيفي تكمن في تحقيقها لأغراض البحث التطبيقية، وكذلك في قدرتها على تقييم الأفراد لأنفسهم، ونظراً للاختلاف الكبير بين الباحثين حول حدود هذه الظاهرة وتعريفها، فقد واجهت عملية تصميم مقياس معين للاحتراق الوظيفي صعوبات كبيرة، حيث قام العديد من الباحثين بتصميم مقاييس مختلفة للاحتراق الوظيفي، ويمكن تلخيص هذه المقاييس حسب تشوفيلي وآخرون (Schaufeli et al., 1993) على النحو التالي:

1. **كشافات الاحتراق الذاتية (Do-it- yourself burnout Inventories):**

حيث ظهرت هذه الكشافات في بداية الثمانينات لكن غالبيتها تم اختبارها وفحصها على المستوى التطبيقي.

2. **كشافات عامة: (General Inventories):**

اقتصرت بعض هذه الكشافات على فحص مهن معينة وافتقر إلى الصدقية والواقعية.

3. **مقياس ماسلاك (Maslach Burnout Inventory-MBI)**

حظي مقياس ماسلاك (Maslach Burnout Inventory-MBI) بمعظم التطوير والاهتمام، والذي صممه (Maslach) وتلميذتها (Jackson) في العام 1981، وقد عزز ذلك (Perlman & Hatman) في العام 1982 عندما جمعا أكثر من 48 تعريفاً للاحتراق الوظيفي، وقاما بإجمالها جميعاً في تعريف واحد تطابق تماماً مع تعريف ماسلاك، مستندين على تحديد أبعاد الاحتراق الوظيفي الثلاثة، وهي الإنهاك العاطفي وتبدل المشاعر الإنسانية وتدني الإنجاز الشخصي، وقد تم تطوير المقياس عبر عدة مراحل ليصبح قادراً على قياس الاحتراق لدى كافة المهن حيث صدر في العام 1996 مقياس ماسلاك العام للاحتراق الوظيفي. ويعد هذا المقياس من أقدر المقاييس التي تقيس درجة الاحتراق الوظيفي والذي تم استخدامه من قبل عدد كبير من الباحثين والمؤسسات والمنظمات في مسعى للتعرف على الخبرات التي تولدت لدى المشتغلين في تلك الجهات، كما يعد موثقاً، حيث يقوم بتقدير حجم القدرات ومدى المشاركة والانجاز للعاملين في المؤسسات والشركات والهيئات، ويشير القرني (Al Qarni, 2000) الى وجود ثلاث إصدارات لهذا المقياس: الإصدار الأول مخصص للمهن المعنية بتقديم الخدمات الإنسانية مثل التمريض وغيره من التخصصات الصحية، والثاني معدل جزئياً ومعنية بالتعليم والقطاعات الثقافية، وقد تبنت الدراسة الحالية ما ورد في هذا الإصدار، والثالث إصدار عام مخصص لقياس علاقة الموظف بالعمل وليس بالعلاقات الخدمية التي يقدمها الموظف. أما النسخة العربية للمقياس فقد أعدها الباحث البتال عام 1998، وقد مرت بخطوات عديدة للتحقق من صحتها، حتى تم تطبيقها للتأكد من صدقها وثباتها. ويتكون المقياس كما أشار العتيبي (Al Otaibi, 2004) من ثلاثة أبعاد فرعية:

1. **الإنهاك العاطفي**2. **تبدل المشاعر**3. **تدني الانجاز الشخصي**

وتشمل هذه الأبعاد 22 فقرة، يجاب عنها من خلال بُعدين، الأول بُعد التكرار، ويعني عدد مرات تكرار إحساس الفرد بالشعور، الذي تدل عليه العبارة التي يقرأها والبُعد الثاني بُعد الشدة، ويعني درجة قوة شدة الإحساس.

ويعتبر الاحتراق منخفضاً إذا حصل الفرد على درجات منخفضة على البُعدين الأول والثاني، ودرجة مرتفعة على البُعد الثالث، ويكون الاحتراق متوسطاً عندما يحصل الفرد على درجات متوسطة على الأبعاد الثلاثة، بينما يكون الاحتراق مرتفعاً، إذا حصل الفرد على درجات مرتفعة على البُعدين الأول، والثاني ومنخفضة على البُعد الثالث، في حين يكون الاحتراق متوسطاً إذا حصل الفرد على درجات متوسطة في الأبعاد الثلاثة، وذلك من خلال الاستجابة لمقياس من سبعة درجات (صفر = أبدأ، 1 = بضع مرات في السنة، 2 = مرة في الشهر أو أقل، 3 = بضع مرات في الشهر، 4 = مرة كل اسبوع، 5 = بضع مرات في الأسبوع، 6 = كل يوم تقريباً).

#### الدراسات السابقة

##### أولاً: دراسات تناولت مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مهنة التعليم

أوضحت دراسة كل من كارابيك وآخرون (Karabiyik, et. al. 2008)، والظفري، والقريوتي (Athafi & al Qaryouti, 2010)، وجود الاحتراق الوظيفي بدرجة منخفضة في المؤسسات التعليمية وخاصة في التعليم العام، أما دراسة كل من الرشدان (Al Rashdan, 1995)، وعودة (Oda, 1998)، والخرايشة، وعربيات (Al Kharabsha & Arabiat, 2005)، والرافعي، والقضاة (Al Rafie & Alkodat, 2008)، وتوكر (Toker, 2011)، وعواد (Awwad, 2010)، فقد بينت وجود الاحتراق الوظيفي بدرجة متوسطة بين أعضاء هيئة التدريس، في حين بينت دراسة كل من آل مشرف (Al Mushrif, 2002)، وأبوهدروس، والفرا (Abu Hadrous & Al Farra, 2007)، وغيربز وآخرون (Gurbuz, et. al. 2007). وجود الاحتراق الوظيفي بدرجة عالية.

##### ثانياً: دراسات تناولت مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المهن الأخرى

أظهرت دراسة كل من السعدني (Al Saadani, 2005) حول الممرضات العاملات بالمستشفيات العامة والمركزية بالقاهرة الكبرى بجمهورية مصر العربية، وأبوطه (Abu Taha, 2008) حول العاملين في المستشفيات الفلسطينية، أن مستوى الاحتراق الوظيفي كان بدرجة مرتفعة، في حين بينت دراسة كل من النفيعي (Al Nafey, 2000) حول العاملين في المنظمات الحكومية الخدمية، والتي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، والقرني (Al Qarni, 2000) حول المشتغلين في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية، وأبومسعود (Abu Masoud, 2010) حول الموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وغوبتا (Gupta, 2010) حول مهنيي العلاج الطبيعي في منطقة أونتاريو بكندا، أن مستوى الاحتراق الوظيفي كان بدرجة متوسطة، في حين أظهرت دراسة الجمل (Al Jamal, 2012) حول المرأة الفلسطينية العاملة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية أن مستوى الاحتراق الوظيفي كان منخفضاً.

**ثالثاً: دراسات تناولت مصادر الاحتراق الوظيفي**

بينت دراسة كل من عودة (Oda,1998)، والنفيعي (Al Nafiey, 2000)، ويحيى، وحامد (Yahya & Hamed, 2001)، وآل مشرف (Al Mushrif, 2002)، ودورمان (Dorman, 2003)، والسعدني (Al Saadani, 2005)، وروثمان واسينكو (Rothmann & Essenko, 2007)، وغيربوز وآخرون (Gurbuz, et. al. 2007)، والرافعي، والقضاة (Al Rafie & alkodat, 2008)، وكارابيك وآخرون (Karabiyik, et. al. 2008)، ولوبيز وآخرون (Lopez, et. al.2007)، وتريفنيو وهيلمان (Trevineo & Helman, 2010)، وأبومسعود (Abu Masoud, 2010)، وغوبتا (Gupta, 2010)، والجمل (Al Jamal, 2012)، أن **ضغط مهام العمل** يمثل مصدراً رئيسياً للاحتراق الوظيفي. أما دراسة كل من القحطاني (Al Qahtani, 2009)، وتريفنيو وهيلمان (Trevineo & Helman, 2010)، فقد بينت أن **محدودية صلاحيات العمل** تعد من مصادر الاحتراق الوظيفي، بينما لم تظهر دراسة كل من أبومسعود (Abu Masoud, 2010)، وغوبتا (Gupta, 2010) ذلك. كما بينت دراسة كل من النفيعي (Al Nafiey, 2000)، والقريوتي، والخطيب (Al Qruti & Al Khateeb, 2006)، وروثمان واسينكو (Rothmann & Essenko, 2007)، ووغيربوز وآخرون (Gurbuz, et. al. 2007)، والرافعي، والقضاة (Al Rafie & Alkodat, 2008)، وكارابيك وآخرون (Karabiyik, et. al. 2008)، ولوبيز والآخرين (Lopez, et. al. 2007)، وغوبتا (Gupta, 2010)، وعود (Awwad, 2010)، أن **قلة التعزيز الإيجابي** تعد مصدراً من مصادر الاحتراق الوظيفي، في حين لم يظهر ذلك في دراسة كل من ترينيو وهيلمان (Trevineo & Helman, 2010)، وأبومسعود (Abu Masoud, 2010) كما بينت دراسة كل من النفيعي (Al Nafiey, 2000)، وغيربوز وآخرون (Gurbuz, et. al.2007)، والقحطاني (Al Qahtani, 2009)، وأبو مسعود (Abo Masoud, 2010)، والجمل (Al Jamal.2012) أن **انعدام الاجتماعية** يُعد أحد مصادر الاحتراق الوظيفي. في حين أظهرت نتائج دراسة كل من السعدني (Al Saadani, 2005)، وتشينغ وآخرون (Cheng, et. al. 2011)، وغوبتا (Gupta, 2010) وشاهين (Shahin, 2010) أن **عدم الإنصاف والعدل** يعتبر من المصادر الرئيسية للاحتراق الوظيفي. أما دراسة كل من دورمان (Dorman, 2003)، وتريفنيو وهيلمان (Trevineo & Helman, 2010) وغوبتا (Gupta, 2010)، وأبومسعود (Abu Masoud, 2010) فقد أظهرت **تناقض القيم** بين الفرد العامل والمنظمة التي يعمل بها كأحد مصادر الاحتراق الوظيفي.

**رابعاً: دراسات تناولت آثار وأعراض الاحتراق الوظيفي**

أظهرت دراسة أبوهروس، والفرا (Abu Hadrous & Al farra, 2007) أن مستوى الاحتراق الوظيفي يؤثر على مستوى التوافق المهني، بينما بينت نفس الدراسة، ودراسة أبوطه (Abu Taha, 2008) أن مستوى الأداء لا يتأثر بمستوى الاحتراق الوظيفي، أما دراسة روثمان واسينكو (Rothmann & Essenko, 2007) فقد بينت أن الاحتراق الوظيفي يؤدي

إلى اعتلال الصحة النفسية والجسدية، في حين بينت دراسة جابر (Jaber, 2008) وجود عدة مستويات لأعراض الاحتراق الوظيفي لمدرربي كرة السلة بفلسطين تمثلت في بُعد التغيير الشخصي نحو الأسوأ، وبُعد نقص الإنجاز الرياضي، وبُعد الإنهاك الانفعالي، وبُعد الإنهاك العقلي، وبُعد الإنهاك البدني، أما دراسة بيرام وآخرون (Byram, et al. 2010) فقد أظهرت بأن الإحباط والقلق والتوتر هي عوامل مصاحبة للاحتراق.

#### خامساً: دراسات تناولت بعض المفاهيم ذات العلاقة بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة

أظهرت دراسة أبو رمضان (Abu Ramadan, 2004) وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، أما دراسة حنونة (Hanouna, 2006) فقد أظهرت وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لديهم، كما بينت دراسة شاهين (Shahin, 2010) وجود رضا منخفض حول نظام الحوافز والمكافآت ووقت تنفيذ المعاملات لديهم، في حين بينت دراسة كل من أبو رمضان (Abu Ramadan, 2004)، وشاهين (Shahin, 2010) أن مستوى كل من الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية لدى العاملين بالجامعة الإسلامية أعلى منه في جامعة الأزهر.

#### تعليق على الدراسات السابقة

من خلال اطلاع الباحثون على الدراسات السابقة يمكن رصد الملاحظات التالية:

- أن هذه الدراسات قد تناولت ظاهرة الاحتراق في مختلف المهن، مما يدل على أن هذه الظاهرة قد تنتقل إلى عالم الأعمال بغض النظر عن طبيعة هذه المهن، إذا توفرت العوامل المسببة لها.
- أن معظم هذه الدراسات قد استخدمت مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي مما يدل على مدى صدقية وموثوقية هذا المقياس على المستوى الدولي.
- يُلاحظ أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي قد خضعت للعديد من الدراسات والأبحاث من حيث قياس مدى وجود الظاهرة في أوساط مهنية عديدة، وكذلك العوامل المرتبطة بها، ووسائل المواجهة والتصدي لها، إلا أنه يتضح بأن المكتبة العربية لا زالت تفتقر إلى المزيد من هذه الدراسات والأبحاث والمؤلفات، حيث يُلاحظ تركيز معظم الدراسات العربية على قطاع التعليم المدرسي، مع التركيز على قياس مستوى وجود الظاهرة، وعلاقتها بالعوامل الديمغرافية فقط، كما أن معظمها قد تناول الظاهرة من مدخل تربوي ونفسي، وليس من مدخل التطوير الإداري والتنظيمي، على الرغم من أن نتائج هذه الدراسات لها مدلولات إدارية وتنظيمية واضحة.

- ومن خلال ما سبق يتضح بأن هذا البحث وعلى حد علم الباحثون سيمثل البحث المحلي والعربي الأول الذي يتناول دراسة علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.
- أما بالنسبة للعوامل المرتبطة بالاحترق الوظيفي فقد شملت معظم هذه الدراسات العوامل الديمغرافية مع اختلافات مرتبطة بطبيعة المهنة والمبوهين، لكنها اختلفت في تشخيص مصادره التنظيمية، وقد بدا جلياً اختلاف الباحثين والدارسين في تحديد عوامل معينة ولكن بعد اطلاع الباحثون على هذه الدراسات يُمكن اعتبار العوامل التنظيمية الستة التي اعتمدها دراسة ماسلاك وآخرون (Maslach, et. al., 2001: 14) الأكثر شمولية لكافة العوامل التنظيمية الفرعية.
- من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، تم التعرف على وسائل قياس الاحترق، من خلال نماذج دولية عديدة، والتي كان أهمها مقياس ماسلاك للاحترق (MBI)، والذي تم استخدامه في هذا البحث، كما قدمت الدراسات السابقة والأدبيات الخاصة بظاهرة الاحترق الوظيفي نموذجاً لأهم العوامل التنظيمية المؤثرة فيها والتي تغطي الحياة المهنية. كما تمكن الباحثون بعد الاطلاع على الدراسات السابقة من وضع تصور لمنهجية البحث، وإجراءاته، وآلية جمع البيانات، وطريقة اختيار عينة البحث، بالإضافة إلى التعرف على الوسائل الإحصائية المناسبة.

#### الاطار المنهجي

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي القائم على استطلاع الرأي، وهو المنهج الذي يدرس ظاهرة أو قضية موجودة حالياً، ويمكن الحصول منها على معلومات تجيب على أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها، حيث تم استطلاع آراء عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس، كما تم الاستعانة بالمنهج الكمي لدراسة وتحليل البيانات، حيث تم استخدام المعدلات، والنسب المئوية، والاختبارات الإحصائية كأدوات للتحليل.

#### مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية النظاميين في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة (الأزهر والإسلامية والأقصى) بمختلف تخصصاتهم كما هو مبين في الجدول (1).



جدول (1): توزيع مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

الجامعة	طبيعة الجامعة	العدد الإجمالي	المجموع		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه	
			ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى
الأزهر	غير حكومية	290	265	25	19	4	60	14	186	7
الإسلامية	غير حكومية	366	333	33	-	-	115	27	218	6
الأقصى	حكومية	302	263	39	3	2	110	17	150	20
		<b>958</b>	<b>861</b>	<b>97</b>	<b>المجموع الكلي</b>					

المصدر: (الدليل الإحصائي السنوي لمؤسسات التعليم العالي في فلسطين للعام 2010، 127).

#### عينة البحث

بلغت عينة البحث الكلية 320 من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة. ويرى الباحثون ان هذه العينة مناسبة لانها تجاوزت الحد الأدنى المطلوب لمثل مجتمع هذا البحث والبالغ 285 مفردة (Al Farra, 2010:15) حيث تعادل ما نسبته 33% من مجتمع البحث والذي يتكون من 958 عضواً، وزعت على الجامعات الثلاث بطريقة العينة الطبقية العشوائية بما يتناسب مع تمثيل كل جامعة من مجتمع البحث. تم استرداد 311 استبانة وتم استبعاد استبانتي لعدم مطابقتها للشروط العلمية، ليصبح العدد الإجمالي للعينة التي تم إجراء التحليل لها 309 مفردة، والتي تعادل ما نسبته 97% من حجم العينة الكلية للبحث.

#### أداة البحث

تم اعداد استبانة تدور حول العلاقة بين العوامل التنظيمية وبين الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، حيث تكونت استبانة البحث من قسمين رئيسيين هما:

#### القسم الاول: مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي (Maslach Burnout Inventory-MBI)

وهو مقياس عالمي من تصميم الباحثة كريستينا ماسلاك، وقد قام الباحثون بإجراء بعض التعديلات عليه قبل اعتماده وتوزيعه على عينة البحث، استناداً إلى آراء المحكمين، وبما يتناسب مع طبيعة مجتمع البحث، وظروف بيئة العمل، كما تم تعديل خيارات الإجابة وفق مقياس ليكرت الخماسي. اعتبر الباحثون ان موافق وموافق بشدة في البعدين الاول والثاني مضافا إليها غير موافق وغير موافق بشدة في البعد الثالث يعبر عن احتراق عالي والعكس بالنسبة للاحتراق المنخفض اما المحايد فسيعتبر احتراقاً متوسطاً. ويعبر الجدول رقم (2) عن كيفية احتساب مستوى الاحتراق لكل من البعد الأول والثاني من المقياس والعكس بالنسبة للبعد الثالث.

جدول (2): سلم المقياس المستخدم لقياس ابعاد الاحتراق الوظيفي.

1	2	3	4	5
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
0 - 19.9%	20 - 39.9%	40 - 59.9%	60 - 79.9%	80 - 100%
منخفض		متوسط	عالي	

يتكون هذا القسم من ثلاثة أبعاد هي:

– **البُعد الأول:** الإنهاك العاطفي، ويتكون من (9) فقرات.

– **البُعد الثاني:** تبدل المشاعر الإنسانية، ويتكون من (5) فقرات.

– **البُعد الثالث:** (تدني الإنجاز الشخصي)، ويتكون من (8) فقرات.

### القسم الثاني: مقياس العوامل التنظيمية (Organizational Factors)

وهو من تصميم الباحثون و قد تم الاعتماد في تصميم هذا الجزء على الدراسات السابقة والنظريات السلوكية حسب ما ورد في مراجع السلوك التنظيمي، ويتكون المقياس من ستة محاور رئيسة وهي:

– **المحور الأول:** (ضغط مهام العمل)، ويتكون من (10) فقرات.

– **المحور الثاني:** (محدودية صلاحيات العمل)، ويتكون من (5) فقرات.

– **المحور الثالث:** (قلة التعزيز الإيجابي)، ويتكون من (11) فقرة.

– **المحور الرابع:** (انعدام الاجتماعية)، ويتكون من (6) فقرات.

– **المحور الخامس:** (عدم الإنصاف والعدل)، ويتكون من (6) فقرات.

– **المحور السادس:** (تناقض القيم)، ويتكون من (7) فقرات.

تم تصميم هذا القسم من الاستبانة وفق مقياس ليكارت الخماسي وتم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي والوزن النسبي لتحديد مستوى موافقة افراد عينة الدراسة على فقرات هذه المحاور والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3): المقياس المستخدم لقياس العوامل التنظيمية.

1	2	3	4	5
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
0 - 19.9%	20 - 39.9%	40 - 59.9%	60 - 79.9%	80 - 100%
درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جدا

### الأساليب الإحصائية

تم تحليل البيانات واختبارها من خلال برنامج التحليل الإحصائي (Statistical ) Package for the Social Sciences-SPSS 17.0، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. إحصاءات وصفية منها: النسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري: حيث يستخدم هذا التحليل بشكل أساسي بهدف معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف متغيرات البحث.
2. المتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي): ويفيد في معرفة مقدار النسبة المئوية لكل مجال من المجالات.
3. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاختبار.
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاختبار والدرجة الكلية للاستبانة و لقياس درجة الارتباط، حيث يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات.
5. معادلة سبيرمان: براون لتعديل ثبات الاختبار.
6. تحليل الانحدار الخطي.

### الصدق والثبات

**صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين:** لقد قام الباحثون بعرض الاستبانة بكافة مكوناتها والتي تشمل كل من مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي، ومقياس العوامل التنظيمية، على نخبة من المحكمين والخبراء المتخصصين تألفت من (7) أفراد، وقد استجاب الباحثون لمعظم مقترحاتهم وملاحظاتهم، ومن ثم أجريت التعديلات والإضافات اللازمة في ضوء المقترحات المقدمة.

**صدق وثبات الاستبانة:** من خلال توزيع عينة استطلاعية بلغ قوامها (50 مفردة)، وتحليل نتائجها، للتحقق من صدق وثبات الاستبانة قام الباحثون بحساب الصدق بطريقة صدق الاتساق الداخلي، وحساب الثبات عن طريق حساب معاملات ألفا كرونباخ لكل مقياس على حدة، وقد تم ذلك كما يلي:

### مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي

**صدق الاتساق الداخلي Internal consistency:** تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون بين درجة كل بُعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس لمعرفة مدى ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للمقياس. يوضح الجدول (4) مدى ارتباط أبعاد المقياس الثلاثة بالدرجة الكلية للمقياس.

**جدول (4):** معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي والدرجة الكلية للمقياس.

المحاور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الإرهاك العاطفي	0,88	**0,001
تبلد المشاعر الإنسانية	0,88	**0,001
تدني الإنجاز الشخصي	0,16	*0,05

\*\* دالة إحصائياً عند 0,01 \* دالة إحصائياً عند 0,05 \\ غير دالة إحصائياً.

يتبين من الجدول (4) أن أبعاد مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0,16 – 0,88) وبمتوسط (0,64)، وهذا يدل على أن أبعاد المقياس تتمتع بدرجة جيدة من الصدق تجعل الباحث مطمئن إلى صلاحية تطبيق المقياس على عينة البحث.

#### الثبات بطريقة ألفا – كرونباخ Alpha

تم تطبيق مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي على عينة استطلاعية قوامها (50) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وبعد تطبيق المقياس تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي يساوي (0,963) وهذا دليل كافي على أن المقياس يتمتع بمعامل ثبات مرتفع. وبما أن المقياس لديه ثلاثة أبعاد، فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ للبعد الأول (الإرهاك العاطفي) يساوي (0,87)، ومعامل ألفا كرونباخ للبعد الثاني (تبلد المشاعر الإنسانية) يساوي (0,91)، ومعامل ألفا كرونباخ للبعد الثالث (تدني الإنجاز الشخصي) يساوي (0,79)، ومعامل ألفا كرونباخ للاحتراق الوظيفي الكلي يساوي (0,85). كما هو موضح في الجدول (5).

**جدول (5):** معامل ألفا كرونباخ لمقياس ماسلاك الكلي وأبعاده الثلاثة.

أبعاد الاستبانة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الإرهاك العاطفي	9	0,87
تبلد المشاعر الإنسانية	5	0,91
تدني الإنجاز الشخصي	8	0,79
الاحتراق الوظيفي الكلي	21	0,85

## مقياس العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي

## صدق الاتساق الداخلي

يتبين من الجدول (6) أن أبعاد المقياس تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0,84 – 0,90)، وهذا يدل على أن أبعاد المقياس تتمتع بدرجة عالية من الصدق تجعل الباحثون مطمئنون إلى صلاحية تطبيق الاختبار على عينة البحث.

**جدول (6):** معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس العوامل التنظيمية والدرجة الكلية للمقياس

المحاور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
ضغط مهام العمل	0,85	0,01	**
محدودية صلاحيات العمل	0,84	0,01	**
قلة التعزيز الإيجابي	0,90	0,01	**
انعدام الاجتماعية	0,85	0,01	**
عدم الإنصاف و العدل	0,87	0,01	**
تناقض القيم	0,86	0,01	**

\*\* دالة إحصائياً عند 0.01 \* دالة إحصائياً عند 0.05 \\ غير دالة إحصائياً

## الثبات بطريقة ألفا – كرونباخ Alpha

تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية قوامها (50) عضواً من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات في محافظات غزة، وبعد تطبيق المقياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، وحيث أن المقياس لديه ستة أبعاد، فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ للبعد (ضغط مهام العمل) (0,82)، ومعامل ألفا كرونباخ للبعد (محدودية صلاحيات العمل) (0,83)، ومعامل ألفا كرونباخ للبعد (قلة التعزيز الإيجابي) (0,92)، ومعامل ألفا كرونباخ للبعد (انعدام الاجتماعية) (0,86)، ومعامل ألفا كرونباخ للبعد (عدم الإنصاف والعدل) (0,91)، وللبعد (تناقض القيم) (0,83)، وهذا دليل كافي على أن الأبعاد بفقراتها تتمتع بمعامل ثبات عالي، كما هو موضح في الجدول (7).

**جدول (7):** معامل ألفا كرونباخ لمقياس العوامل التنظيمية وأبعاده الستة.

أبعاد المقياس	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
ضغط مهام العمل	10	0,82
محدودية صلاحيات العمل	5	0,83
قلة التعزيز الإيجابي	11	0,92
انعدام الاجتماعية	6	0,86

...تابع جدول رقم (7)

أبعاد المقياس	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
عدم الإنصاف والعدل	6	0,91
تناقض القيم	7	0,83
العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي	45	0,965

كما وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي يساوي (0,965)، وهذا دليل كافي على أن المقياس يتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

تحليل البيانات واختبار اسئلة البحث والفرضيات

السؤال الرئيس الأول: ما درجة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟

للتعرف على درجة الاحتراق الوظيفي الكلي عند أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، قام الباحثون بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي وأبعاده، وكما ذكر سابقاً فقد اعتبر الباحثون أن موافق وموافق بشدة في البعدين الأول والثاني مضافاً إليها غير موافق وغير موافق بشدة في البعد الثالث يعبر عن احتراق عالي والعكس بالنسبة للاحتراق المنخفض أما المحايد فسيعتبر احتراقاً متوسطاً. والنتائج الخاصة بذلك موضحة من خلال الجدول (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي وأبعاده.

الأبعاد	عدد الفقرات	الدرجة الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
الإنهاك العاطفي	9	45	25,86	6,34	57,47	1
تبلد المشاعر الإنسانية	5	25	11,76	4,33	47,04	2
تدني الإنجاز الشخصي	8	40	16,31	4,87	40,78	3
الاحتراق الوظيفي	22	110	53,81	11,58	48,92	-

"يتم حساب الوزن النسبي بقسمة الوسط الحسابي لكل بُعد على الدرجة الكلية لكل بُعد ثم ضرب الناتج في 100".

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول (8) بأن متوسط درجات الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة قد بلغ (53,81) درجة

مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد 29 (4)، 2015

وبانحراف معياري (11,58) درجة، وبوزن نسبي بلغ (48,92%)، وهذا يدل على أن مستوى الاحتراق الوظيفي عند أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات في محافظات غزة متوسطاً، وبما أن مقياس الاحتراق الوظيفي لديه ثلاثة أبعاد، فقد احتل بُعد (الإنهاك العاطفي) المرتبة الأولى من حيث الأهمية وبوزن نسبي (57,5%)، حيث بلغ متوسط درجاته (25,9) درجة، وبانحراف معياري بلغ (6,3) درجة، وهذا يشير إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لديهم مستوى متوسط من (الإنهاك العاطفي)، في حين احتل بُعد (تبلد المشاعر الإنسانية) المرتبة الثانية وبوزن نسبي (47,0%)، أما بُعد (تدني الإنجاز الشخصي) فقد احتل المرتبة الثالثة وبوزن نسبي (40,8%).

ويرى الباحثون بأنه على الرغم من الأوضاع والظروف الصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني في محافظات غزة، إلا أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة يتساوى مع العديد من نظرائهم العاملين في مهنة التعليم خارج محافظات غزة، كما ورد في دراسة كل من الرشدان (Al rashdan, 1995)، وعودة (Oda, 1998)، والخرابشة وعربيات (Al Kharabsha & Arabiat, 2005)، والرافعي والقضاة (Al Rafie & Alkodat, 2008)، وتوكر (Toker, 2008)، وعود (Awwad, 2010)، في حين انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة عن مستواه لدى بعض نظرائهم في نفس المهنة، كما بينت دراسة كل من آل مشرف (Al Mushrif, 2002)، وأبوهدروس، والفرا (Abu Hadrous & Al Farra, 2007)، وغيربز وآخرون (Gurbuz, et. al. 2007)، كما ارتفع مستوى الاحتراق لديهم عن مستواه لدى بعض الدراسات الأخرى كما بينت دراسة كل من كاريبيك وآخرون (Karabiyik, et. al. 2008)، والظفري، والقريوتي (Athafri & Qaryouti, 2010)، أما بالنسبة للمهن الأخرى فقد تساوت نتائج مستوى الاحتراق الوظيفي في هذا البحث مع نتائج دراسات كل من النفيعي (Al Nafiey, 2000) لدى العاملين في المنظمات الحكومية الخدمية بمحافظة جدة بالسعودية، والقروني (Al Qarni, 2000) لدى المشتغلين في المؤسسات الإعلامية بالسعودية، والكلابي، ورشيد (Al Kelabi & Rasheed, 2001) لدى موظفي القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض بالسعودية، والرقاد (Arraqad, 2009) لدى مدربي رياضة الشو-كونج في الأردن، وأبومسعود (Abu Masoud, 2010) لدى العاملين في وزارة التعليم العالي في محافظات غزة، وغوبتا (Gupta, 2010) لدى مهنيي العلاج الطبيعي في محافظة أونتاريو بكندا، في حين ينخفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة عنه لدى العاملين في المستشفيات الفلسطينية كما ورد في دراسة أبوطه (Abu Taha, 2008)، كما يرتفع عن مستوى الاحتراق الوظيفي كما ظهر في دراسة الجمل (Al Jamal, 2012) حول المرأة الفلسطينية العاملة في المؤسسات الحكومية في محافظات غزة، في حين تتفق مع دراسة أبو رمضان (Abu Ramadan, 2004) حول الرضا الوظيفي، ولا تتفق مع دراسة حنونة (Hanouna, 2006) حول الالتزام التنظيمي لدى نفس مجتمع الدراسة.

ويعتقد الباحثون أن هذه النتيجة المتعلقة بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تتفق مع معظم الدراسات التي أجريت سواءً لدى نظرائهم العاملين في مهنة التعليم، أو المهن الأخرى مما يدل على أن مهنة التعليم الجامعي مثلها مثل باقي المهن الأخرى من حيث تعرضها للاحتراق الوظيفي. كما يرى الباحثون أن تدرج مستويات الأبعاد المكونة للاحتراق الوظيفي بهذه الطريقة يتفق مع نموذج ماسلاك لآلية حدوث الاحتراق الوظيفي، وكذلك مع دراسة بيرام وآخرون (Byram, et. al. 2010) لدى أعضاء هيئات التدريس في الجامعات التركية، ويعتقد الباحثون أن ارتفاع درجة البعد الأول والرئيس للاحتراق الوظيفي وهو بُعد (الإرهاك العاطفي) عن البعدين الآخرين، يليه بُعد (تبلد المشاعر الإنسانية)، ثم بُعد (نقص الإنجاز الشخصي) يشير إلى أن دائرة الاحتراق الوظيفي قد اكتملت، وأن مستويات هذه الأبعاد في طريقها إلى الارتفاع بشكل أكبر، وأكثر حدة.

**السؤال الرئيس الثاني: ما هي العوامل التنظيمية الأكثر تسبباً في الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة من بين العوامل التالية: ضغط مهام العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام الاجتماعية، عدم الإنصاف والعدل، تناقض القيم؟**

للتعرف على أكثر أبعاد العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي شيوعاً لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل عامل من العوامل الستة لهذا المقياس والدرجة الكلية اعتماداً على المقياس الوارد في جدول (3).

**جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمقياس العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي وأبعاده.**

الأبعاد	عدد الفقرات	الدرجة الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
ضغط مهام العمل	10	50	33,85	6,41	67,7	1
محدودية صلاحيات العمل	5	25	15,59	4,11	62,3	3
قلة التعزيز الإيجابي	11	55	35,18	9,45	64,0	2
انعدام الاجتماعية	6	30	16,51	5,17	55,0	6
عدم الإنصاف والعدل	6	30	18,04	5,37	60,1	4
تناقض القيم	7	35	19,40	6,53	55,4	5
العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي	45	225	137,73	30,58	61,2	—



"يتم حساب الوزن النسبي بقسمة الوسط الحسابي لكل بُعد على الدرجة الكلية لكل بُعد ثم ضرب الناتج في 100".

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول (9) بأن متوسط درجات مقياس العوامل التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة قد بلغ (137,7) درجة وبانحراف معياري (30,6) درجة، وبوزن نسبي بلغ (61,2%)، وهذا يدل على أن أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة يرون بأن العوامل التنظيمية مسببة للاحتراق الوظيفي بدرجة مرتفعة.

كما يتبين من الجدول (9) أيضاً أن بُعد (ضغط مهام العمل) قد احتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية وبوزن نسبي (67,7%)، وهذا يشير إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية يعانون من ضغط مهام العمل بشكل عالي وهو الأكثر شيوعاً من بين العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي، في حين احتل بُعد (قلة التعزيز الإيجابي) المرتبة الثانية وبوزن نسبي (64,0%)، واحتل بُعد (محدودية صلاحيات العمل) المرتبة الثالثة وبوزن نسبي (62,3%)، واحتل بُعد (عدم الإنصاف والعدل) المرتبة الرابعة وبوزن نسبي (60,1%)، ويليه في المرتبة الخامسة بُعد (تناقض القيم) وبوزن نسبي (55,4%)، ويأتي بالمرتبة السادسة والأخيرة البعد الأقل شيوعاً بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية بُعد (انعدام الاجتماعية) وبوزن نسبي (55,0%).

وبالنظر إلى ترتيب الأبعاد التنظيمية وحصول بُعد (ضغط مهام العمل) على المرتبة الأولى فإن الباحثون يعتقدون بأن ذلك يعود إلى ثقل العبء الوظيفي الكبير الملقى على عاتق عضو هيئة التدريس، من حيث عدد الطلاب في قاعة التدريس، مع تدني جاهزيتها اللوجستية لعملية التدريس، إضافة إلى المهام الأخرى المطلوبة منه خلال عمله، ويتوافق ذلك مع عدم أهلية مكتبه وتجهيزاته مع هذه المهام، في حين شكل بُعد (انعدام الاجتماعية) الأقل شيوعاً، حيث يعتقد الباحثون بأن ذلك يعود إلى التقارب الجغرافي للكليات، حيث تتلاصق نسبياً معظم الكليات جنباً إلى جنب، مما يسمح بالتواصل الاجتماعي بينهم بشكل جيد نسبياً، ليس في الكلية الواحدة فحسب، بل في الكليات الأخرى أيضاً، كما يعزو الباحثون ذلك إلى التحديات المشتركة التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس في كل جامعة، مما يشكل تقارباً مستمراً وتواصلًا دائماً، ولا يفوتنا تأثير العوامل السياسية والطبيعية الاستقطابية في عمليات التعيين في كل جامعة، مما يوفر أرضية مشتركة للتواصل بين أعضاء هذه الهيئة في كل جامعة، أضف إلى ذلك صغر مساحة قطاع غزة بشكل عام والذي يسمح بشكل كبير بمجالات التعارف بين كافة فئات المجتمع الفلسطيني.

#### اختبار الفرضيات

**الفرض الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

جدول (10): معاملات ارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين درجات مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي ومقياس العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي.

مستوى الدلالة الإحصائية العام	تناقض القيم	عدم الإنصاف والعدل	انعدام الاجتماعية	قلة التعزيز الإيجابي	محدودية صلاحيات العمل	ضغط مهام العمل	العوامل التنظيمية البُعد
**0,556	**0,539	**0,469	**0,503	**0,487	**0,553	**0,533	الإرهاك العاطفي
**0,514	**0,537	**0,443	**0,512	**0,434	**0,511	**0,461	تبلد المشاعر الإنسانية
**0,208	**0,288	**0,216	**0,259	\0,111	\0,108	\0,035	تدني الإنجاز الشخصي
**0,564	**0,596	**0,495	**0,551	**0,454	**0,522	**0,464	الاحتراق الوظيفي الكلي

\*\* دالة إحصائياً عند 0,01 \* دالة إحصائياً عند 0,05 \ غير دالة إحصائياً.

يتبين من خلال الجدول (10) وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجات مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي ومقياس العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وهذا يُدلل على أنه كلما تم زيادة في درجات العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة مباشرة في مستوى الاحتراق الوظيفي والعكس صحيح.

وتتفق هذه النتائج نسبياً مع دراسة كل من النفيعي (2000، Al Nafey)، والقرني (200، Al Qarni)، ويحيى، وحامد (2001، Yahya & Hamed)، وآل مشرف (2002، Al Mushrif)، والسعدني (2005، Al saadani)، والقريوتي، والخطيب (2006، Al Qruti & Al Khateeb)، وروثمان واسينكو (Rothmann & Essenko، 2007)، ووغيريز وآخرون (2007، Gurbuz, et. al. 2007)، والرافعي، والقضاة (2008، Al Rafie & Alkodat)، وتشينغ وآخرون (2011، Cheng, et. al. 2011)، ولوبيز وآخرون (2008، Lopez, et. al. 2008)، وكاراييك وآخرون (2008، karabiyik, et. al. 2008)، والقحطاني (2009، Al Qahtani)، وتريفنيو وهيلمان (2010، Trevineo & Helman)، وأبومسعود (2010، Abu Masoud)، وغوبتا (2010، Gupta). ويرى الباحثون أن هذه النتيجة التي تمثل شبه إجماع بين الباحثين، تؤكد على مدى صدقية وشمولية مقياس العوامل التنظيمية الذي تبناه هذا البحث، وعلى الرغم من ذلك فإن الباحثون يعتقدون بأنه قد تكون لعوامل أخرى لم يتطرق إليها البحث دور أيضاً في التسبب بالاحتراق الوظيفي كالعوامل الاجتماعية الخارجية، إضافة إلى العوامل النفسية مثل الفروق الشخصية والمرتبطة بنمط الشخصية.

مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد 29 (4)، 2015

**الفرض الثاني:** لا توجد علاقة تنبؤية خطية بين العوامل التنظيمية (ضغط مهام العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام الاجتماعية، عدم الإنصاف و العدل، تناقض القيم، العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي) والاحتراق الوظيفي.

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد بالطريقة التراجعية Stepwise للتعرف على المتغيرات التي يمكنها التنبؤ بدلالة إحصائية لتخطيط الاحتراق الوظيفي (المتغير التابع)، وهي مرتبة حسب قوة تأثيرها وتفسيرها للتباين الكلي في درجات تخطيط الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وقد تم التوقف عند الخطوة الثالثة، حيث تم إدخال ثلاثة متغيرات لمعادلة الانحدار وهي (محدودية صلاحيات العمل، انعدام الاجتماعية، تناقض القيم)، أما المتغيرات التالية (ضغط مهام العمل، قلة التعزيز الإيجابي، عدم الإنصاف والعدل، المجموع الكلي للعوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي) فقد تم استبعادها من نموذج خط الانحدار نظراً لعدم وجود تأثير لها على الاحتراق الوظيفي، والنتائج موضحة من خلال الجدول (11)، حيث يتبين وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لأبعاد العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي التالية: (تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة على الاحتراق الوظيفي. فقد لوحظ أن تلك الأبعاد (تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) هي أفضل المتغيرات للتنبؤ بالاحتراق الوظيفي بالنسبة لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وقد فسرت هذه الأبعاد الثلاثة معاً نسبة (41,2%) من التباين الكلي في الاحتراق الوظيفي، والنسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى وهي (58,8%)، فقد بلغ معامل التحديد للنموذج (41,2%)، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول (11) يتبين أن معاملات نموذج الانحدار ذات دلالة إحصائية.

ويمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي التي تنتبأ بدرجات الاحتراق الوظيفي بمعلومية درجات الأبعاد (تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) في الصورة التالية:

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = 25,78 + 0,56 (\text{تناقض القيم}) + 0,51 (\text{انعدام الاجتماعية}) + 0,55 (\text{محدودية صلاحيات العمل}).$$

من المعادلة السابقة يتبين أنه كلما زاد بُعد (تناقض القيم) درجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة الاحتراق الوظيفي بمقدار (0,56) درجة والعكس صحيح، وأيضاً كلما زاد بُعد (انعدام الاجتماعية) درجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة الاحتراق الوظيفي بمقدار (0,51) درجة والعكس صحيح، وأيضاً كلما زاد بُعد (محدودية صلاحيات العمل) درجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة الاحتراق الوظيفي بمقدار (0,55) درجة والعكس صحيح. وبذلك يمكن القول انه:

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بالطريقة التراجعية لأبعاد العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي على الاحتراق الوظيفي.

المتغيرات المستقلة Independent Variables	المعامل الباني B	إلخطأ المعياري SE	بيتا Beta	قيمة "t" قيمة "t"
الثابت (nstant Co)	25,78	2,09		12,28**
تناقض القيم	0,56	0,11	0,31	4,79**
انعدام الاجتماعية	0,51	0,13	0,23	3,82**
محدودية صلاحيات العمل	0,55	0,16	0,19	3,40**
قيمة "F" (305، 3)	72,99**			
معامل التحديد R <sup>2</sup>	41,2			

\*\* دالة إحصائياً عند 0,01 \* دالة إحصائياً عند 0,05 \\ غير دالة إحصائياً.

– توجد علاقة تنبؤية خطية بين العوامل التنظيمية على الاحتراق الوظيفي.  
– الأبعاد التنظيمية المتمثلة في (تناقض القيم) و(انعدام الاجتماعية) و(محدودية صلاحيات العمل) هي العوامل التي يمكن التنبؤ من خلالها بشكل رئيسي بدرجة الاحتراق الوظيفي.

وتتفق نتيجة هذا الفرض مع نتائج دراسة عواد(2010, Awwad) من حيث أفضلية بُعد غياب المساندة الإدارية في التنبؤ بالاحتراق الوظيفي، مما يدل على أن بُعد انعدام الاجتماعية لدى العاملين في مهنة التعليم بغض النظر عن مستوى المتعلمين تعتبر من الأهمية بمكان أن يتم التركيز عليها في الدراسات المستقبلية، في حين تختلف هذه النتائج مع دراسة عواد نفسه في البعدين الآخرين، حيث يرى الباحثون بأن المستوى المهني والثقافي والريادي لعضو هيئة التدريس يركز على الموضوع القيمي وعلى مدى التحكم والصلاحيات في العمل أكثر من تركيزه على مهام العمل والرضا الوظيفي كما ظهر في نتائج دراسة عواد (2010, Awwad) حيث احتلت ضغوط المهام المرتبة الأولى لديه بحيث تتنبأ بما نسبته 0.81 من التباين.

### النتائج

هدف استخدام منهج تحليل البيانات في هذا البحث إلى التحقق من مستوى وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وكذلك علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي، والتعرف على أكثر هذه العوامل تأثيراً على مستوى الاحتراق الوظيفي، وقد تبين من تحليل بيانات البحث الحالي ما يلي:

– أن الاحتراق الوظيفي ظاهرة موجودة بشكل واضح لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وبدرجة متوسطة على الدرجة الكلية لمقياس ماسلاك للاحتراق

الوظيفي، وذلك على الرغم من الاعتقاد السائد بأن هذا القطاع قد يكون محصناً من هذه الظاهرة.

- أن بُعد ضغط مهام العمل هو الأكثر شيوعاً من بين العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي يليه قلة التعزيز الإيجابي، محدودية صلاحيات العمل، عدم الإنصاف والعدل، تناقض القيم، انعدام الاجتماعية على التوالي.
- أن هناك علاقة طردية قوية بين العوامل التنظيمية المتمثلة في: (ضغط مهام العمل، محدودية صلاحيات العمل، قلة التعزيز الإيجابي، انعدام الاجتماعية، عدم الأنصاف والعدل، تناقض القيم) وبين مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، وأن أي زيادة في هذه العوامل يساهم بشكل واضح في زيادة مستوى الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على أن هذه العوامل الستة تمثل مصادر رئيسية للاحتراق الوظيفي.
- أن العوامل التنظيمية المتمثلة في: (تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) تعتبر من أفضل المتغيرات للتنبؤ بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة.

#### التوصيات

ينتج عن الاحتراق الوظيفي آثار سلبية عديدة على الأفراد والمنظمات، وإن أي محاولة للتطوير الإداري لهذه المنظمات لابد وأن تأخذ بعين الاعتبار الأسباب الرئيسة لانتشار هذه الظاهرة، والعمل على الوقاية منها، والتصدي لها ومعالجتها، وبالنظر إلى أهداف هذا البحث، والأدبيات الخاصة بهذه الظاهرة التي تم الاطلاع عليها، وإلى الاستنتاجات التي توصل إليها، فإن الباحثون توصلوا إلى التوصيات التالية:

#### على مستوى الإدارة العليا للجامعات

- ضرورة إيجاد قنوات اتصال فعالة ودائمة بين الإدارات العليا وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية بحيث تتيح التعرف على المصادر الرئيسية للاحتراق الوظيفي، ويضمن مشاركة الجميع في اتخاذ القرار، وشعور أعضاء هيئة التدريس بأن اقتراحاتهم وشكاويهم تصل إلى الإدارات العليا وتؤخذ بعين الاعتبار.
- التطبيق الدقيق والعدل للقوانين والأنظمة المتعلقة بالأنشطة اللامنهجية للطلبة، بهدف تقليص نفوذهم النقابي والسياسي، الذي يفتح المجال للتدخل في الأمور الإدارية والأكاديمية في الجامعات، مما يشكل ضغطاً مستمراً على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.
- عقد ورشات عمل ودورات تدريبية بشكل مستمر حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي وكيفية مواجهتها.

- ضرورة إقامة حفلات وتجمعات ترفيهية دورية خاصة بأعضاء هيئة التدريس. وضرورة إقامة نوادي ترفيهية خاصة بأعضاء هيئة التدريس خارج إطار الجامعات مثل الاستراحات، بهدف تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس، وإخراجهم من ضغوط ورتابة العمل.
- اتخاذ التدابير والإجراءات الفورية ووضع اللوائح التنفيذية اللازمة للقضاء على المحسوبية وغياب العدالة في توزيع الموارد أو في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس. وعدم التمييز بين الكليات في توزيع الموارد، وضرورة منحها جميعاً نفس القدر من الاهتمام.
- الاهتمام بتطوير بيئة العمل من خلال التطوير المستمر للقاعات الدراسية، وضرورة الاهتمام بشكل أكبر بمكاتب أعضاء هيئة التدريس بحيث تشكل لهم مكاناً مريحاً ويليق بهم، ويمكنهم من أداء أعمالهم بشكل جيد.
- ضرورة تعزيز وتشجيع المشاركة في المؤتمرات العلمية الخارجية، من خلال تخصيص موازنات خاصة بالأبحاث العلمية والبعثات الخارجية.
- تعزيز سياسة الدورية في تقلد المناصب الإدارية داخل الجامعات (عميد، رئيس قسم، و...إلخ)، الأمر الذي يعزز العدالة والشفافية.
- ضرورة تعديل بعض الأنظمة والقوانين التي تحد من صلاحيات أعضاء هيئة التدريس في عملهم، وتعزيز سياسة التفويض، بحيث يتمكن عضو هيئة التدريس من التحكم في إدارة عمله بشكل أكبر.

#### على مستوى أعضاء هيئة التدريس

- رفع مستوى المعلومات حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي على المستوى الفردي، والتعرف على طرق الفحص الذاتي، والاعتراف ذاتياً بوجودها في حال توفر أعراضها وباستخدام الاختبارات الذاتية إن لزم الأمر، والتعرف على كيفية مواجهتها والتغلب عليها، ذاتياً أو من خلال مختصين في حال تعذر ذلك.
- المشاركة في الأنشطة الرياضية والثقافية على مستوى الجامعة.
- تحييد الولاءات الحزبية عن العلاقات بين زملاء المهنة.
- عدم الخلط بين ضغوط الحياة المختلفة كالبيت والعمل والحياة الاجتماعية العامة والتعامل مع كل منها على حدة وذلك لتخفيف الضغوط قدر الإمكان والتمكن من مواجهتها بشكل جيد. كذلك تكوين صداقات بقدر الإمكان داخل بيئة العمل وخارجها للتمكن من الحصول على الدعم الاجتماعي وقتما لزم الأمر.

– تجنب الأعمال الإضافية الكبيرة والمرهقة، بهدف زيادة المردود المادي مثلاً كالإشراف على الرسائل العلمية، أو الموافقة على التكاليف بساعات إضافية، أو إعطاء دورات تدريبية،....إلخ.

– الاستمتاع بالإجازة الأسبوعية مع أفراد الأسرة وأصدقاء الأسرة بأكبر قدر ممكن وتخصيص جزء من الإجازة الصيفية، أو إجازة ما بين الفصلين، للسفر خارج البلاد بهدف الاستجمام ويفضل أن يتم ذلك بصحبة الأسرة.

#### دراسات مستقبلية مقترحة

نظراً لندرة الدراسات التي تناولت ظاهرة الاحتراق الوظيفي على المستوى المحلي والعربي يقترح على الباحثين تناول ظاهرة الاحتراق من خلال أبحاث مستقبلية تحت العناوين التالية:

1. علاقة الصراع التنظيمي بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفلسطينية سواء العامة أو الخاصة بما فيهم الجامعات الفلسطينية.
2. علاقة نمط القيادة التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفلسطينية سواء العامة أو الخاصة بما فيهم الجامعات الفلسطينية.
3. علاقة العدالة التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفلسطينية سواء العامة أو الخاصة بما فيهم الجامعات الفلسطينية.
4. أثر الانتماءات الحزبية للطلبة على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية.

#### References (Arabic and English)

- Abu Hadrous, Y. & Al Farra, M. (2007). *Job Burnout of the teachers working in Gaza and its relativeness to the scale of their educational performance and their professional excellence*, Faculty of Education Magazine, BaniSwaif University, (7), 123-169.
- Abu Masoud, S. (2010). *Job Burnout phenomenon in Administrative employees working in the Ministry of Education and Higher Education in Gaza: Reasons and Treatment*. Master Thesis, Faculty of commerce, Islamic University- Gaza, Palestine.
- Abu Ramdan, N. (2004). *Job satisfaction measurement for employees at the Palestinian Universities in Gaza Strip*. Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.

- Abu Taha, S. (2008). *Job Burnout effect on the effectiveness of the performance- applied on the Palestinian governmental hospitals in Gaza's governorates*. Unpublished Master Thesis, Ain Shams University, Egypt.
- Adekola, B. (2010). *Gender differences in the experience of work burnout among university staff*. African Journal of Business Management, South Africa, 4 (6), 886-889.
- Al Ali, M. (2003). *The concept of the self and the effect of some demographic changes and its relation with the psychological burnout phenomena of the governmental high schools teachers in Nablus and Jenin governorates*. Master Thesis, An-Najah National University, Nablus, Palestine.
- Al Farra, M. (2010). *Research Tools, Samples*. Sixth meeting, Islamic University- Gaza.
- Al Houli, E. (2004). *A conceived proposal to enhance the quality of the Palestinian university education*. A research paper prepared for The Quality in The Palestinian University Education Conference held by the Education Program and the Department of Quality Control in Al Quds Open University in Ramallah from 3-5/7/2004).
- Al Jamal, A. B. (2012). *Job Burnout in the woman working in the Palestinian National Authority's institutions in the Gaza Strip*. Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Al Kelabi, S. & Rasheed, M. (2001). *The psychological burnout: An exploratory study for Maslach inventory applied on employees in Riyadh- KSA*. King Saoud University, 13 (1), 113-150.
- Al Khrabsha, O. & Arabiat A. (2005). *The psychological burnout of the teachers working with students with learning difficulties in resources room*. Om Al Qura educational, social, and humanitarian magazine, 17(2), 291-331.
- Al Mushrif, F. A. W. (2002). *Sources of psychological burnout that the female members of the education committee are subject to-* King



Saud University in Riyadh, Gulf and the Arabian Peninsula Studies Center, 28 (105). [www.pubcouncil.kuniv.edu.k](http://www.pubcouncil.kuniv.edu.k)

- Al Nafiey, D. (2000). *The psychological burnout in the governmental service providing organizations in Jeddah governorate*. King Ben Abdulaziz University magazine, KSA, 14 (1), 55-88.
- Al Otaibi, B. (2004). *The psychological burnout of the teachers working in intellectual education institutes: a comparative study*. [dr-banderlotaibi.com/images/boho/7.p](http://dr-banderlotaibi.com/images/boho/7.p)
- Al Qahtani, Y. (2009). *The level of psychological burnout of the nongovernmental high schools headmasters- Jaddah*. Master Thesis, King AbdulAziz University, KSA.
- Al Qarni, A. (2000). *Media and the psychological burnout, a study of the work pressures levels in the media institutes*. KSA.
- Al Qruti, I. & Al Khateeb, F. (2006). *The psychological burnout of a sample from normal and disabled student's teachers*. Faculty of Education magazine, UAE University, 23, 131-154.
- Al Rafie, Y. & Alkodat, M. (2008). *The levels of the psychological burnout of the Staff members at the Faculty of Teachers in Abha during some vicissitudes*. Om Al Qura University magazine 2 (2), 297-351.
- Al Saadani, N. (2005). *The relationship between the organizational, demographic, and job factors with the job burnout- applied on the nursing staff in major Cairo hospitals*. Unpublished Master Thesis, Faculty of commerce, Cairo University.
- Al Zahrani, N. (2008). *The psychological burnout and its relation with some characteristics of the female workers with the Disabled*. Master Thesis, Om Al Qura, KSA. [www.libback.uqu.edu.sa/hipres/ABS/ind7346.pdf](http://www.libback.uqu.edu.sa/hipres/ABS/ind7346.pdf).
- Ali, H. (2008). *The psychological burnout and its relation with the marital harmony and some demographic changes in sample from*

- teachers of disabled at Al Menia governorate*. Master Thesis, Al Menia University, c, m
- Arashdan, M. (1995). *The psychological burnout of Staff members in the governmental Jordanian universities and its relation with some changes*. Master Thesis, Al Yarmouk University, Irbid, Jordan.
  - Arraqad, R. (2009). *The psychological burnout of wushu Kung coaches in Jordan*. Al Najah University magazine for researches (Human Sciences), 23 (2), 475-795.
  - Athafri, S. & Al Qaryouti, I. (2010). *The psychological burnout of the female teachers of the learning difficulties students in Oman Sultanate*. The Jordanian Magazine for Educational Sciences, 6 (3), 175-190.
  - Awwad, Y. (2010). *The psychological burnout of the governmental primary schools resulting from mixing students of special needs with the prep. School students*. An-Najah Magazine for Researches (Human Sciences), 24 (9), 2495-2526.
  - Bakker, A. & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources Model: State of Art*. Journal of Managerial Psychology, Human Resource Management, 2 (3), 309-328.
  - Byram, G. Sevda, N. & Nazan, B. (2010). *Burnout, Vigor and Job Satisfaction among Academic Staff*. European Journal of Social Sciences, 17 (1), 41-53.
  - Cedoline, A. (1982). Excerpts from Job Burnout in Public Education: Symptoms, causes, and Survival Skills, Teachers College, Colombia University.
  - Cheng, Y. Huang, H. Y. Li, P.R. & Hsu, J.H. (2011). *Employment Insecurity, Workplace Justice and Employees' Burnout in Taiwanese Employees: A Validation Study*. International Society of Behavioral Medicine, 18 (4), 391-401.
  - Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: job stress in human services*. Sage Publications Social Work in Education, 1983, Vol. 5. [www.books.google.ps/books/about/Staff\\_burnout.html?](http://www.books.google.ps/books/about/Staff_burnout.html?)

- Dorman, J. (2003). *Testing a Model for teacher burnout*. Australian Journal of Educational & Developmental Psychology, 3, 35-47.
- Freudenberger, H. (1975). *The staff burn-out syndrome in alternative institutions*. Psychotherapy: Theory, Research & Practice, 12, (1), 73-82.
- Freudenberger, H. (1980). *The high Cost of High Achievement*". NewYork :Arnchor.
- Gupta, S. (2010). *Burnout and Coping Strategies Utilized by Occupational Therapists on Ontario*. A thesis submitted to the department of rehabilitation sciences In conformity with the requirements for the degree of master of sciences, Queens University, Kingston, Ontario, Canada.  
[www.qspace.library.queensu.ca/handle](http://www.qspace.library.queensu.ca/handle)
- Gurbuz, H. Tutar, H. & Baspinar, N. (2007). *Burnout levels of executive lecturers: a comparative approach in three universities*. Faculty of Economics and Administrative Sciences, Eskisehir Osmangazi University, Eskişehir, Turkey, pp: 65-85.
- Hanouna, S. (2006). *The organizational commitment scale measurement for the employees at the Palestinian universities in the Gaza Strip*. Master Thesis, Islamic university, Gaza, Palestine.
- Jaber, R. (2008). *Symptoms of psychological burnout in the basketball coaches in Palestine*, Al Azhar University- Gaza magazine, Human science series, 10 (B-1), 27-54.
- Jrar, S. A. S. (2011). *Seriousness in work and its relativeness to the psychological burnout of the governmental high schools' headmasters in northern governorates of the West Bank*. Master Thesis, An-Najah National University, Nablus, Palestine.
- Karabiyik, L. Eker, M. & Anbar, A. (2008). *Determining the Factors that Affect Burnout Among Academicians*. Ankara University, Ankara, Turkey, 63 (2), 91-115.

- Lopez, J. M. O. Marino, M. J. S. & Bolano, C. C. (2008). *An integrating approach to the study of burnout in university professors*. *Psicothema*, 20 (4), 766-772.
- Maslach, C. & Pines, A. (1977). *The Burnout Syndrome in the Day Care Setting*. *Child Care Quarterly*, 6, 100-113.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). *The measurement of experienced burnout*. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C. Michael, L. & Schaufeli, W. B. (2001). *Job Burnout*. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Oda, Y. (1998). *The psychological burnout phenomenon and its relation with job pressures of the governmental high schools teachers in West Bank*. Master Thesis, An-Najah National University, Nablus, Palestine.
- Robertson, N. & watts, J. (2011). *Burnout in University Teacher Staff: Asystematic Litratue Review*. *Educational Research Journal*, 53 (1), 33-50.
- Rothmann, S. & Essenko, N. (2007). *Job characteristics, optimism, burnout, and ill health of support staff in a higher education institution in South Africa*. *South African Journal of Psychology*, 37 (1), 135-152.
- Sbaih, L. Z. (2005). *The reality of the Palestinian university education fund and its problems*. A research paper presented at the first science conference, Faculty of commerce, Islamic University, from 8-10 May 2005
- Schaufeli, W. Enzm, A.D. & Girault, N. (1993). *Measurement of Burnout: A Review*. *Website of Wilmar Schaufeli*, 12, 119-215.
- Schaufeli, W. Leiter, M. & Maslach, C. (2009). *Burnout: 35 years of research and practice*. *Career Development International*, 14 (3), 204 -220.

- Schaufeli, W.B. Maslach, C. & Mark, T. (1993). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*". Washington, Taylor & Francis, p: 2. [www.workfamily.sas.upenn.edu](http://www.workfamily.sas.upenn.edu)
- Scott, E. (2011). *The Definition of burnout?* Stress Management.
- Shahin, M. (2010). *The effectiveness and equity of the employee Performance appraisal system and its effect on the performance, loyalty, and the organizational trust- a comparative study between the Islamic University and AL Azhar University*. Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- The Annual statistical manual of higher education institutions- Palestine (2010).
- Toker, B. (2011). *Burnout among University Academicians: An Emperical Study on the Universities of Turkey*. Dogus University, Turkey. 2(1), 114-127.
- Trevineo, M. & Hellman, C. (2010). *Oklahoma Center for Nonprofits Work Engagement Survey*. Center of Applied Research For Non-Profit Organizations, Technical [www.ou.edu/](http://www.ou.edu/).
- Trivedi, T. & Shukla, A. (2008). *Burnout in Indian Teachers*. *Asia Pacific Education Review*, Humanitics, Social Sciences & Law, 9 (3), 320-334.
- Visconti, R. (2011). *Beating Job Burnout*. JOBS & CAREERS. [www.wilmarschaufeli.nl/publications](http://www.wilmarschaufeli.nl/publications)
- Yahya, Kh. & Hamed, R. (2001). *The sources of psychological burnout of the teachers of the mentally disabled students in Yemen*. Educational Researches Center Magazine, Qatar University, 10 (20).
- Yousef, S.J. (2004). *Work pressures managements*, first edition, Cairo.