

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق
بالإسكندرية

إعداد

الشيماء محمد محمد غانم^١

الأستاذ الدكتور/ محمد عبد السلام راغب^٢

الأستاذ الدكتور /أيمن أحمد رجب^٣

الدكتور / عبد الناصر غانم^٤

^١ باحثة بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

^٢ عميد برامج جامعة كارديف الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

^٣ عميد كلية الدراسات العليا في الإدارة الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

^٤ مدرس إدارة الأعمال الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي

دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

المستخلص

هدفت الدراسة إلى إختبار تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تخفيف ظاهرة الإحترق الوظيفي على المدرسين والعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية ، واعتمدت الدراسة على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع الإستبيانات على عينة قدرها ٥٠٠ مفردة، وكانت الإستمارات الصالحة للتحليل ٤٢٠ أستمارة وذلك بعد إجراء دراسة إستطلاعية والتأكد من صدق وصلاحيه أداة الدراسة. وتمثلت أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية للدراسة في (الاستقطاب، الاختيار، التدريب، والتعويضات، وتخطيط المسار الوظيفي، والأمن والسلامة ، ونظم العمل المرن) بينما تمثلت أبعاد الإحترق الوظيفي في (الإجهاد الانفعالي أو النفسي ، تبدل الشعور، وإنخفاض الشعور بالانجاز) وخلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها وجود تأثير من ممارسات إدارة الموارد البشرية للدراسة على تخفيف ظاهرة الإحترق الوظيفي، وأن اهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تساعد العاملين في تخفيف والحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي تتمثل في أنظمة العمل المرن وممارسات الأمن والسلامة. وبناء على النتائج الإحصائية للدراسة أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ، دعم وتعزيز دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات والحرص على تطبيق أنظمة العمل المرن بين العاملين وخاصة بين الإناث، وكذلك توفير عناصر الأمن والسلامة.

الكلمات المفتاحية

الإحترق الوظيفي - الإجهاد النفسي- تبدل الشعور- إنخفاض الشعور بالانجاز – ممارسات إدارة الموارد البشرية - نظم العمل المرن

Abstract

The study aimed to test the effect of human resources management practices on work burnout on teachers and workers in pre-university schools in the East Administration in Alexandria, and the study relied on the questionnaire as a main tool for collecting primary data.

The questionnaires were distributed to a sample of 500 individuals, and the valid forms for analysis were 420 forms, after conducting an exploratory study and verifying the validity and reliability of the study tool.

The dimensions of human resource management practices for the study were (recruitment, selection, training, compensation, career path planning, security and safety, and flexible work systems).

While the dimensions of job burnout were (Emotional Exhaustion, Depersonalization, and Lack of Personal Accomplishment)

The study concluded with a number of results, the most important of which is, there is an effect of the human resources management practices of the study on decreasing job burnout, and that the most important human resources management practices that help workers reduce and reduce job burnout are flexible are, flexible work systems and security and safety practices.

And based on the statistical results of the study, the study recommended a number of recommendations, the most important of which are to support and enhance the role of human resource management practices in organizations and to ensure the application of flexible work systems among employees especially for females, as well as providing elements of security and safety

Key words

Human resources management practices - work burnout - Emotional Exhaustion – Depersonalization - Lack of Personal Accomplishment - flexible work systems

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي

دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

١ - مقدمة

تعد إدارة الموارد البشرية بمثابة المحرك الأساسي على مستوى المؤسسات المختلفة فهي التي تؤثر على جودة الخدمات والمنتجات كمياً وكيفياً، نظراً لما لممارساتها من أثر بالغ على أداء المهام وتحقيق الأهداف على المستويين المؤسسي والفردى، مما يستدعي تبني الممارسات والاستراتيجيات التي تدعم إدارة العنصر البشري حاضراً ومستقبلاً بطريقة تضمن تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات من خلال الموارد البشرية (رضوان، ٢٠١٣).

وتعد إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية قبل الجامعية من العناصر الهامة في هذه الصناعة التي تعتمد على البشر اعتماداً كبيراً فالممارسات الناجحة لهذه الإدارة هي التي تمكن المعلمين وموظفي المدارس من النهوض بالعمل وتحقيق الأهداف التعليمية. (Ekwen & George, 2018)، كما أنها تقوم بوظيفة أساسية من وظائف الإدارة (تشكيل الكوادر) والتي تدعم أداء الموظفين في أي منظمة، حيث أنها تقوم على اختيار الموظفين والإشراف عليهم، ومكافأتهم، وتطويرهم، وتقييمهم، وترقيتهم على النحو المناسب أثناء العمل، ولذلك فإن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية مع اتباع نهج أكثر استراتيجية قد يفتح الفرصة للمدارس للتخطيط والتأؤم والاستجابة بسرعة أكبر للتغيير، مما يدعم حسن الأداء والحفاظ على نجاح وازدهار المؤسسات. (Omebe, 2014)

وقد أظهرت الدراسات أن تطبيق نظم العمل المرنة يسهم بشكل فعال في تحقيق التوظيف الأمثل للموارد البشرية بما يدعم إحتياجات العمل وكذا يراعى ظروف العاملين والأعباء الأخرى لهم، ويقصد بأنظمة العمل المرنة النظم التي تمنح الأفراد حرية إختيار أوقات العمل المناسبة لظروفهم، بشرط إستيفاء الساعات المقررة ووجود من يحل محلهم عند تعييبهم (ابو شعير، ٢٠١٦) ويعكس العمل المرنة محاولة توافق للظروف الشخصية للعاملين ولرغباتهم في تحديد ساعات العمل المناسبة، وبما يتناسب مع لمصلحة المنظمة وضمان تيسير العمل، حيث ان جوهر نظام العمل المرنة يعتمد على إمكانية إيجاد مواعيد تناسب العامل او الموظف حتى يستطيع الموازنة بين حياته الشخصية والحياة العملية، دون الإخلال او التقصير في مهام عمله وبما يفي بمصلحة المنظمة التي يعمل بها (لبصير، ٢٠١٦).

ولقد حظيت قضية الإحترق الوظيفي التي يتعرض لها المعلمون بالعديد من الاهتمامات، مما استوجب ضرورة دراستها حتى يمكن تطوير أداء المعلمين وتحسين مخرجات الأداء التعليمي، ووضع الخطط لمحاولة خفض حدة الإحترق الوظيفي لديهم ومساعدتهم على تحسين الأداء والإنجاز في العمل (لملوم، ٢٠١٨).

و يتعرض المعلم بشكل عام لضغوط نفسية كبيرة تؤدي إلى الإحترق النفسي والعديد من الآثار السلبية التي تترك آثارها على صحته النفسية وعلى ادائه الوظيفي أيضاً، فلا شك أن عوامل الضغط النفسي تؤدي للإحترق الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى تعطيل سير العمل وتأدية المهام الوظيفية بشكل كامل، ففي تلك الحالة يصاب المعلم بنوع من الاحباط وضياح الدافع للعمل (لملوم، ٢٠١٨).

وقد اشارت الدراسات إلى ان هناك ارتباط معتدل بين الفعالية الذاتية للمعلمين والاحترق الوظيفي للمعلمين، حيث أن المعلمين الذين يتمتعون بدرجات منخفضة من الكفاءة الذاتية يتأثرون بدرجة أعلى بالاحترق الوظيفي، على عكس المعلمين الذين لديهم درجات عالية من الكفاءة الذاتية، ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات حول هذه المسألة، لا سيما فيما يتعلق بمختلف النظم التعليمية، وذلك لفهم الآلية الدقيقة التي تقوم عليها العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمعلمين والاحترق الوظيفي. (Smetackovaa, 2017)

وعلى ضوء ذلك سوف نتناول في هذه الدراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتمثل في (التدريب، والتعويضات، وتخطيط المسار الوظيفي، والأمن والسلامة، ونظم العمل المرنة) على تخفيف الإحترق الوظيفي بابعاده (الإجهاد النفسي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) من خلال دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية.

٢ - مصطلحات ومفاهيم البحث

١-٢ الإحترق الوظيفي

يعرف الإحترق الوظيفي بأنه حالة من الإرهاق التي قد تحدث في مجموعة واسعة من السياقات المهنية حيث يصل الموظفين إلى مرحلة اليأس فيما يتعلق بعملهم وخبرتهم مما يؤدي لانخفاض الكفاءة المهنية، كما يتم وصف الإحترق الوظيفي بأنه حالة من الإرهاق النفسي، وتدهور العلاقات، والشعور بعدم الكفاءة المهنية وخيبة الأمل. (Golonka, 2019: 229-230)

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

ويعرف الإحترق الوظيفي إجرائياً بأنه حالة من الإرهاق التي قد تحدث في مجموعة واسعة جداً في مهنة التدريس الناتجة عن تقلص طاقة المعلمين والموظفين بالمدارس أو قدرتهم على العمل، والتي ينتج عنها عدم قدرة الموظفين على الاهتمام بعملهم، وتقلص خبرتهم، وانخفاض الكفاءة المهنية التعليمية، وعندما لا توفر بيئة العمل الموارد اللازمة مع مرور الوقت سوف تحدث حالة من الإرهاق الجسدي والعاطفي والعقلي الذي يصعب التعافي منه.

١-١-٢ الإجهاد الانفعالي أو النفسي Emotional Exhaustion

يتمثل في فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات، و الروح المعنوية، و كذلك فقدانه للاهتمام و العناية بالمستفيدين من الخدمة، و استنفاده لكل طاقاته، و إحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة. وهذا الشعور بالإرهاك العاطفي (الطلاع، ٢٠١٥)

٢-١-٢ تبلد الشعور Depersonalization

او ما يسمى بفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل فيتمثل في نزوعهم نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم، سواء كان هؤلاء المستفيدين من داخل المنظمة أو خارجها. (Arslan, 2019)

٣-١-٢ نقص الشعور بالإنجاز Lack of Personal Accomplishment

هو الشعور الذي يتسم بالميل نحو تقويم الذات تقويماً سلبياً، و شعور الأفراد من خلاله بالفشل، و كذلك تدني إحساسهم بالكفاءة في العمل و يحدث ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل. (Ali, 2018)

٢-٢ إدارة الموارد البشرية

تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها نهج استراتيجي ومتكامل ومتسق لتوظيف وتنمية ورفاهية العاملين في المنظمات، وتعرف أيضاً إدارة الموارد البشرية بأنها العملية التي تبني الإدارة من خلالها القوى العاملة وتحاول خلق الأداء البشري الذي تحتاجه المنظمة. (O'riordan, 2016: 7)

١-٢-٢ استراتيجية الاستقطاب والتعيين Recruitment and Placement Strategy

هي مجموعة الأنشطة والممارسات التي تسعى من خلالها المنظمة للحصول على الأفراد المؤهلين للعمل فيها من المصادر الخارجية بهدف اشباع رغبات واهداف الطرفين، ومن ثم تحديد واجتذاب من هو الأكفأ والأصلح من المرشحين المحتملين لشغل العمل في المنظمة (فرح، ٢٠١٦)

٢-٢-٢ استراتيجية التدريب والتطوير Training and Development Strategy

عملية ممنهجة ومستمرة لغرض تزويد العاملين بالمعارف، و اكسابهم المهارات والقدرات المطلوبة التي يحتاجونها اثناء تأدية اعمالهم على وفق الاهداف المحددة، وتطوير الجوانب السلوكية المتوافقة والضرورية للأداء الأفضل لهم (Shakeel & Lodhi, ٢٠١٥)

٣-٢-٢ استراتيجية التحفيز Stimulation Strategy

المكافآت التي يحصل عليها العاملون في المنظمة بجانبها النقدي والمعنوي، وتتمثل بالامتيازات المادية الاضافية كالمند والنقل والسكن وحت الرواتب والاجور الاضافية او المواقف الاعتبارية. وتمنح لهم عن جهد محدد يؤديه، او مطلوب تأديته مستقبلاً (شريف، ٢٠١٦)

٤-٢-٢ استراتيجية تقييم الأداء Performance Appraisal Strategy

هي عملية اجرائية تحليلية يتم التعرف من خلالها عن كيفية انجاز العاملين لأعمالهم ومدى توافق هذا الانجاز مع ما هو محدد لهم من عمل من اجل تحديد نقاط القوة وتعزيزها، ومعالجة نقاط الضعف وتحسينها، بما ينسجم مع سياسات المنظمة الموضوعه (Shields, et.al., ٢٠١٥)

٥-٢-٢ نظم العمل المرن

مراعاة المنظمة للظروف الشخصية للعاملين ولرغباتهم في تحديد ساعات عملهم اليومية والاسبوعية وبنفس الوقت مراعاة العاملين لمصلحة المنظمة وإستمرارها في تقديم خدماتها او منتجها، وذلك كبديل للنظام الموحد الذي يلتزم به الجميع (لبصير، ٢٠١٦)

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

٣- أدبيات الدراسة

١-٣ الإحترق النفسي :

خلال العقود الثلاث الأخيرة الماضية تزايد الاهتمام بموضوع الإحترق الوظيفي، وقد ظهرت العديد من التعريفات له حيث يمثل الإحترق الوظيفي مجموعة الأعراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين، والشعور بانخفاض الانجاز الشخصي، والتي تحدث بين الأفراد الذين يتضمن عملهم تفاعلا مع الآخرين (الطلاق، ٢٠١٥) على أنه حالة الاستنزاف والإرهاك التي يشعر خلالها الفرد بالتشاؤم والسخرية Cynical من قيمة العمل لديه، والتشكك في قدرته على أداء عمله. وينظر البعض إلى الإحترق الوظيفي على أنه بمثابة الأعراض المرضية المرتبطة بالعمل ومن بينها الشعور بالإرهاك من العمل وعدم الاندماج فيه (البنوي، ٢٠١٧)

٢-٣ النظريات المفسرة للإحترق الوظيفي

لم يدرس مفهوم الإحترق الوظيفي بشكل محدد واضح في النظريات النفسية، وإنما بدأ بصورة استكشافية، وتم ربطه بضغوط العمل ، وعلى أي حال فقد نظرت إليه بعض النظريات من خلال الإطار العام له، وبحسب أدبيات علم النفس فإن هناك نظريات نفسية ثلاث تناولت ظاهرة الإحترق (ابو المسعود ، ٢٠١٦ ص ١٠-١١) وهي:

١-٢-٣ نظرية التحليل النفسي

فسرت نظرية التحليل النفسي الإحترق الوظيفي على أنه ناتج عن عملية ضغط الفرد على الأنا لمدة طويلة، وذلك مقابل الاهتمام بالعمل، مما قد يمثل جهدا مستمرا لقدرات الفرد، مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية، مما ينشأ عنه صراع بين تلك المكونات ينتهي في أقصى مراحلها إلى الإحترق الوظيفي، أو أنه ناتج عن فقدان الأنا المثل الأعلى لها وحدث فجوة بين الأنا والآخر الذي تعلق به، وفقدان الفرد جانب المساندة التي كان ينتظرها ، كما أنه يمكن استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الإحترق الوظيفي كالتنفيس الانفعالي (Wilczek, Rużyczka, and Iskra-Golec, 2016).

٢-٢-٣ النظرية السلوكية

تفسر النظرية السلوكية الإحترق الوظيفي في ضوء عملية التعلم على أنه سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة ، فالمعلم مثلا الذي يعمل في مدرسة لا تتوفر فيها الوسائل التعليمية اللازمة، ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين، وكذلك تلاميذ لا تتوفر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلا عن ضغوط الزوجة والأولاد، إضافة إلى الارتفاع الكبير في تكاليف الحياة ، كل ذلك يدخل تحت البيئة المحيطة بالمعلم وتلك البيئة بهذا الشكل غير مناسبة ، وإذا لم يتعلم الفرد سلوكيات تكيفيه مقبولة ومع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل الإحترق فإنه قد يتعلم سلوكا غير سوي، يسمى الإحترق السلوك لمقابلة تلك المشكلة، ومن الفنيات السلوكية المفيدة في التصدي لمشكلة الإحترق الوظيفي : فنية التعزيز وزيادة الدعم للفرد، والضبط الذاتي من خلال السيطرة الذاتية على الضغوط، والاسترخاء وتناول قسط من الراحة والإبتعاد عن مصدر الضغوط لفترة مناسبة.

٣-٢-٣ النظرية الوجودية

تركز في تفسيرها للإحترق على عدم وجود المعنى في حياة الفرد، فحينما يفقد الفرد المعنى والمغزى من حياته، فإنه يعاني نوعا من الفراغ الوجودي الذي يجعله يشعر بعدم أهمية حياته ، وبحرمه من التقدير الذي يشجعه على مواصلة حياته، فلا يحقق أهدافه مما يعرضه للإحترق الوظيفي؛ لذلك فالعلاقة بين الإحترق الوظيفي وعدم الإحساس بالمعنى علاقة تبادلية فهما وجهان لعملة واحدة ؛ إذ إن الإحترق الوظيفي يؤدي لفقدان المعنى من حياة الفرد ، كما أن فقدان المعنى يمكن أن يؤدي للإحترق الوظيفي (سعيد ، ٢٠٢١).

٣-٣ ممارسات إدارة الموارد البشرية

تأتي ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد أهم العوامل المؤثرة في أداء الموظفين، حيث تتخذ تلك الممارسات الكثير من الأشكال والمظاهر التي تتعلق بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالأداء البشري والتحكم في نمط ونوعية هذا الأداء (الوكيل ، ٢٠١٩). ويمكن تقسيم ممارسات المواد البشرية إلى ممارسات تقليدية والتي تتمثل في تلك الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية فيما يخص الدور التقليدي لها تجاه العاملين من حيث الإستقطاب والتعيين والترقية والتحفيز وتحديد الإحتياجات التدريبية وتقييم الأداء البشري (Bratton, ٢٠١٧) وممارسات حديثة والتي تتمثل في تلك الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية تتعلق بالإتجاهات الحديثة في مجالات

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

المورد البشرية والعمل المؤسسي والتنظيمي مثل إدارة المواهب وإدارة المعرفة ورأس المال الفكري والبشرى والإبتكار المؤسسي والبشري وبناء الأصول الفكرية (البطانية، ٢٠١٦).

ونظراً للتحويلات الشديدة التي شهدتها بيئة الأعمال أصبح لزاماً على إدارة الموارد البشرية التفاعل مع المتغيرات الجديدة والمتسارعة، ومحاولة التكيف والتفاعل مع تلك التغيرات والتحويلات، وتعد أنظمة العمل المرنة أحد التوجهات الحديثة التي ظهرت كأحد الحلول بين الأفراد والمنظمة من أجل الموازنة بين متطلبات العمل وبين الحياة الشخصية، كما تسهم أنظمة العمل المرنة في تخفيف الأعباء على الموظفين من إختيار فترات ومواعيد العمل التي تناسبهم وفي نفس الوقت تضمن إنجاز اعمالهم، وهو من المحتمل ان يسهم في تخفيف الضغوط التنظيمية على العاملين ومن ثم تخفيف الإحترق الوظيفي على العاملين (دبب، ٢٠٢١)

ومع حتمية تعاضم الأدوار الجديدة لإدارة المواد البشرية ومنها الشريك الإستراتيجي، وتلبية إحتياجات المنظمات من المواهب والإحتفاظ بهم، وكذلك توفير عناصر الأمن والسلامة للموظفين، يراهن الباحثين وأصحاب القرار على قدرة إدارة الموارد البشرية في التعامل مع كل هذه المتغيرات والأعباء الجديدة (العنزي، والساعدي ٢٠١٧).

٥- الدراسات السابقة

دراسة (Alola & Alafeshat, 2020) هدفت لإكتشاف تأثير ممارسات الموارد البشرية على درجة مشاركة الموظفين بالتطبيق على صناعة الطيران، و تمثلت ممارسات الموارد البشرية التي تم إختيارها في الدراسة في: (الاختيار والتوظيف والتدريب والتطوير)،

وتم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم توزيعه على عينة من ٢٧٧ من الموظفين من ستة من شركات الطيران الخاصة في الأردن، تم اختبار الفرضيات والصلاحيات والموثوقية من خلال نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM).

وخلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها: تلعب مشاركة الموظف دوراً وسيطاً في متغيرات النموذج. كذلك إلى أن مشاركة الموظف تتوسط جزئياً في العلاقة بين المتغيرات، أن الاختيار المناسب والتوظيف والتدريب لهما تأثير كبير على المنظمة.

واوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: يجب تعزيز ممارسات الموارد البشرية في المنظمة وخاصة الاختيار والتوظيف والتدريب والتطوير، حيث يزيد تأثير التوظيف والتدريب على الموظفين من الحالة النفسية والالتزام وعلاقة الموظف بالمنظمة.

دراسة (الوكيل، ٢٠١٩) هدفت الى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه أدوار الأفراد على تحقيق العدالة التنظيمية في وزارة الإتصالات، من خلال استهداف دراسة العلاقة بين الممارسات التقليدية والممارسات الحديثة إدارة الموارد البشرية من حيث علاقتها بالعدالة التنظيمية ومدى مساهمتها في تحقيقها بوزارة الإتصالات. طبقت الدراسة على المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية والتطوير الإداري والهيكل في شركة الإتصالات، وام استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع الإستبيان على (٢٠٠) مسؤل.

وتمثلت أبعاد ممارسات الموارد البشرية في: ممارسات الموارد البشرية التقليدية: الإستقطاب والتعيين والترقية والتحفيز وتحديد الإحتياجات التدريبية وتقييم الأداء البشري، ممارسات الموارد البشرية الحديثة: إدارة المواهب وإدارة المعرفة ورأس المال الفكري والبشري والإبتكار المؤسسي والبشري.

وخلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها: وجود علاقة معنوية إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة كمتغيرات مستقلة والعدالة التنظيمية كمتغير تابع كما جاءت قيمة معامل الأنداد معنوية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

واوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: أن تعمل إدارة الموارد البشرية على الأخذ في الإعتبار تضمين ممارساتها للأنشطة التي تسهم في تعزيز العدالة التنظيمية بين العاملين في الوزارة كونها تسهم في تعزيز الرضا وزيادة الإنتاجية لدى العاملين وتحقيق فعالية الوزارة وكفاءة الوصول الى الأهداف.

دراسة (Habib et al, 2017) هدفت إلى تحديد تأثير ممارسات الموارد البشرية (HR) على الأداء التنظيمي في منظمات الأعمال الباكستانية من خلال استخدام المبادئ الإسلامية كمتغير وسيط. حيث تهدف الدراسة إلى إيجاد فاعلية ممارسات الموارد البشرية بالإضافة إلى دور التعاليم الإسلامية في الأعمال التجارية.

واهم ممارسات الموارد البشرية التي تم إختيارها ممثلة في خمس ممارسات: الاختيار، والتدريب، والتعويضات، وتقييم الأداء، ومشاركة الموظفين، تم اعتبارها متغيرات مستقلة وتم تقييم تأثيرها على الأداء التنظيمي: متغير

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

تابع ، مع الحفاظ على تطبيق المبادئ الإسلامية كمتغير معتدل. تم جمع البيانات من موظفي مزودي خدمات الاتصالات المتنقلة العاملين في باكستان من خلال استبيان يستند إلى مقياس ليكرت المكون من ٥ نقاط تم تحليلها في برنامج SPSS الإحصائي.

وخلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها : أن ممارسات الموارد البشرية ، بما في ذلك الاختيار والتدريب والتعويضات وتقييم الأداء ومشاركة الموظفين ، مرتبطة بشكل كبير وإيجابي بالأداء التنظيمي. ولوحظ أن الاعتدال من خلال تطبيق المبادئ الإسلامية كان إيجابياً. أظهر حجمه عموماً اتجاهًا متناقصاً مع زيادة في مستوى التطبيق. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها : من الأفضل إدراج البيانات التنظيمية والسوقية في الدراسات المستقبلية سيضيف إلى قيمة النتيجة ، كما يوصى باستخدام تقنيات أخذ عينات أكثر موثوقية للدراسة المستقبلية حول هذا الموضوع.

دراسة (صقر ، ٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على العلاقة بين استخدام المعلمين لاستراتيجيات الجهد الانفعالي (التمثيل السطحي، التمثيل العميق، والتعبير عن الانفعالات الحقيقية) ومستوى الإحترق النفسي لديهم، وإمكانية التنبؤ بأبعاد الإحترق النفسي من خلال تلك الاستراتيجيات. تكونت أدوات الدراسة من مقياس الجهد الانفعالي للمعلم الذي أعدته الباحثة، بالإضافة إلى قائمة الإحترق النفسي للمعلمين إعداد (ماسلاش، لينز وجاكسون، ١٩٩٦)، وتم تطبيق الأدوات على عينة قوامها (١٦٤) معلماً ومعلمة بالمرحلتين الابتدائية والإعدادية بمحافظة الشرقية. وقد أكدت النتائج عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الجهد الانفعالي الثلاث ومكونات الإحترق النفسي فيما عدا وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة عند ٠,٠١ بين التمثيل العميق وانخفاض الإنجاز الشخصي، وبين التعبير عن الانفعالات الحقيقية وكل من تبدل المشاعر وانخفاض الإنجاز الشخصي، ولم ترتبط الدرجة الكلية للجهد الانفعالي بالإرهاك الانفعالي أو تبدل المشاعر، بينما وجدت علاقة ارتباطية سالبة بينها وبين انخفاض الإنجاز الشخصي، كما أكدت نتائج تحليل الانحدار إمكانية التنبؤ بتبدل المشاعر من التعبير عن الانفعالات الحقيقية، بالإضافة إلى إمكانية التنبؤ بالإنجاز الشخصي من خلال التعبير عن الانفعالات الحقيقية والتمثيل العميق

دراسة (Teles, et al, 2020)، هدفت إلى الدراسة في درجة حدوث الإحترق الوظيفي الذي يؤثر على الأساتذة من مؤسسات التعليم العالي البرتغالية، حيث يكون المعلمون من بين المهنيين الأكثر تأثراً به، ويؤثر هذا المرض على الصحة الجسدية والنفسية، ويؤثر سلباً على العلاقة بين المعلمين والطلاب، كما أنه يضر بجودة التدريس، مما يؤدي إلى التغيب عن العمل وزيادة التخلي عن المهنة، وقد أجريت الدراسة الأولى على عينة قوامها ٥٢٠ معلماً. سجلت نسبة ٤١ (٧,٩٪) من معلمي التعليم العالي درجات عالية في الإحترق الوظيفي، وأجريت المرحلة الثانية من الدراسة لجمع بيانات حول الخصائص الاجتماعية والديموغرافية والاجتماعية والمهنية للمعلمين المتأثرين بالإحترق الوظيفي، وتم إنشاء (Maslach Burnout Inventory) MBI واستبيان استبيان آخر لهذا الغرض، وتم استخدامه لجمع بيانات الدراسة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية المعلمين المتأثرين بالإحترق الوظيفي هم من الإناث (٦٣,٤٪). معظمهم تتراوح أعمارهم بين ٤٠ و ٥٩ سنة (٧٥,٦٪) ومتزوجون (٦٨,٣٪). بشكل عام، كان لدى ٤١,٥ ٪ من ١٠ إلى ١٩ عامًا من الخدمة و ٣٩,٠ ٪ بين ٢٠ و ٢٩ عامًا من الخدمة، وقد أظهر المعلمون الذين لديهم عقد غير محدد (٤٨,٨٪) وعقد مؤقت (٣٦,٦٪) مستويات أعلى من الإحترق الوظيفي ، لكن العامل لحسابه الخاص (٤,٩٪) يظهر مستوى أقل من الإحترق الوظيفي، المعلمون الأكثر تضرراً من الإحترق الوظيفي هم من معاهد التكنولوجيا العامة (٤٨,٨٪)، يليهم مدرسو الجامعات الحكومية (٤١,٥٪). ويمثل الإحترق الوظيفي للمعلم مشكلة خطيرة ويجب أن تنتظر فيها مؤسسات التعليم العالي فيما يتعلق بتطوير ممارسات التدريس الجيدة.

دراسة (Ghaffari et al , 2019) هدفت لاختبار تأثير ضغوط العمل على الإحترق الوظيفي بين موظفي البنوك في باكستان ، من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط

، ولتحقيق أغراض الدراسة تم إجراء دراسة قطاعية في عدة بنوك متنوعة في مدن مختلفة من باكستان. تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات ، بما في ذلك مقياس عدم التوازن بين الجهد والحوافز ، ورأس المال النفسي ، واستخدام أسلوب Maslach للإحترق لجمع البيانات من ١٧٧٨ موظفًا وموظفًا في البنك.

ومن اهم نتائج الدراسة : هناك علاقة معنوية وإيجابية بين الجهد الخارجي والإفراط في الالتزام من ناحية ، والإحترق العاطفي وتبدد الشخصية من ناحية أخرى. ووجد أيضًا أن الحوافز كانت مرتبطة سلباً بالإحترق العاطفي وتبدد الشخصية. ومع ذلك ، كان للحوافز علاقة إيجابية بالإنجاز الشخصي. كان هناك اختلاف بين النوع

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

(الذكور ، الإناث) لعامل ضابطي او شرطي في التأثير الوسيط لرأس المال النفسي على الإجهاد في العمل والإحترق الوظيفي.

وخلصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها : تميل مواقف الذكور تجاه العمل إلى أن تكون مدفوعة بالحوافز والتقدير ، بينما تميل الإناث إلى المطالبة بيئة عمل أفضل. لتقليل الوظائف ، مكن تقديم تدخلات مناسبة للإحترق لموظفي البنك ، بينما يلعب الدعم الإداري دورًا مهمًا في زيادة أو تقليل الضغط لدى الموظفين.

دراسة (Bayram , 2018) هدفت إلى استكشاف تأثير ممارسات الموارد البشرية على الإحترق الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية كمتغير وسيط ، وتم من خلال الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي ست شركات مختلفة بتركيا ، ومن أجل اختبار الفرضية تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها : أن هناك علاقات بين ممارسات الموارد البشرية المسببة والإحترق الوظيفي والعدالة التنظيمية ، إن العدالة التنظيمية لها دور وسيط جزئي في تأثير ممارسات الموارد البشرية على الإحترق الوظيفي.

ومن توصيات الدراسة بضرورة تحقيق العدالة التنظيمية وفعالية الممارسات الفعالة للموارد البشرية التي تقلل من الإحترق الوظيفي

٤-١ التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع والقراءة المتأنية من قبل الباحثة على الدراسات السابقة اتضح أنها تشترك مع الدراسة الحالي في تناول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي ومدى الاستفادة منها في كافة المجالات، حيث كانت الدراسات السابقة تشير الى أهمية التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي بالمدارس، لذلك ترى الباحثة من واقع الاهتمام بأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية فيها أنه لا بد من دراسة هذه العوامل وتطبيقاتها على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية.

- تناولت الدراسات السابقة محور ممارسات الموارد البشرية من عدد من الأبعاد المختلفة ، وتم حصرها فيما يلي:

دراسة (Alola & Alafeshat , 2020) في : الاختيار - التوظيف - التدريب والتطوير

دراسة (الوكيل ، ٢٠١٩) وتمثلت أبعاد ممارسات الموارد البشرية في : ممارسات الموارد البشرية التقليدية : الإستهطاب والتعيين - الترقية والتحفيز - تحديد الإحتياجات التدريبية - تقييم الأداء البشرى .

ممارسات الموارد البشرية الحديثة : إدارة المواهب - إدارة المعرفة - رأس المال الفكرى والبشرى - الإبتكار المؤسسي والبشري .

دراسة (طاهر & محمد ، ٢٠١٨): الإستهطاب - تقويم أداء العاملين - التدريب - التحفيز

دراسة (Usman et al , 2017) : التدريب - تقييم الأداء - مشاركة الموظف - تعريف الوظيفة - التعويض

دراسة (Habib et al , 2017) : الاختيار - التدريب - التعويضات - تقييم الأداء - مشاركة الموظفين

دراسة (الشريف ، ٢٠١٥) - تخطيط الموارد البشرية. - التوظيف "الإستهطاب، الاختيار، التعيين." - تدريب وتنمية الموارد البشرية. - تقييم الأداء للموارد البشرية. - التعويضات والحوافز للموارد البشرية. - تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية.

دراسة (Darwish et al , 2015) التدريب - الأجور والترقية - الاختيار

والجدول التالي يلخص اهم الأبعاد لمحور ممارسات الموارد البشرية وفقاً للدراسات السابقة :

الدراسة	الإستهطاب	الإختيار	التدريب	التعويضات	تقييم الأداء	المسار	الأمن	المشاركة
Alola , 2020	✓	✓	✓					
الوكيل ، ٢٠١٩	✓		✓	✓	✓			
طاهر ، ٢٠١٨		✓	✓	✓	✓			
Usman, 2017			✓	✓	✓			✓
Habib , 2017		✓	✓	✓		✓		
سلمان ، ٢٠١٦		✓	✓	✓	✓			
الشريف ، ٢٠١٥	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Darwish, 2015		✓	✓	✓				

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

وبناء عليه اعتمدت الدراسة الحالية في قياس ممارسات الموارد البشرية على الأبعاد التالية :
الأستقطاب – الإختيار – التدريب – التعويضات – تخطيط المسار الوظيفي – الأمن والسلامة ، بالإضافة إلى نظم العمل المرن المحور الذي تم إضافته من خلال الدراسة الحالية.

- بينما اتفق معظم الدراسات في قياس عنصر الإحترق التنظيمي ، حيث إعتدت معظم الدراسات السابقة لقياس عنصر الإحترق التنظيمي على مقياس ماسلاش للإحترق الوظيفي – Maslach Burnout Inventory (MBI-ES) Educators Survey (MBI-ES) ذو الثلاث أبعاد ممثلة في : الإجهاد (الإنهك) الانفعالي - تبدل المشاعر - نقص الشعور بالإنجاز ، وهو ما يتفق العديد من الدراسات منها دراسة (صقر ، ٢٠٢٠) ، دراسة (عبد الله ، ٢٠١٩) ، بينما تمثلت أبعاد الإحترق الوظيفي دراسة (السعيد ، ٢٠١٣) في : الإجهاد العاطفي - تبدد او إلغاء الشخصية - انخفاض تحقيق الذات ، وهو تقريباً نفس المقياس ولكن مع اختلاف الترجمة.

وتعتمد الدراسة الحالية على قائمة ماسلاش للإحترق الوظيفي للمعلمين ، من دراسة (صقر ، ٢٠٢٠) حيث تعد قائمة ماسلاش للإحترق الوظيفي للمعلمين احد الإصدارات البديلة لقائمة ماسلاش للإحترق الوظيفي الأصلية وتقيس نفس الأبعاد الثلاثة ، ولكن مع استبدال كلمة (المستهلك) ب (الطالب) وتتكون القائمة من (٢٢) عبارة موزعة على الثلاثة أبعاد وهي : الإجهاد الانفعالي - تبدل المشاعر - نقص الشعور بالإنجاز.

٤-٢ ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة والفجوة البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي دراست في أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي، نجد أن الدراسات السابقة في المحور الأول الذي يختص بدراسة ممارسات الإدارة البشرية في المدارس حيث كشفت عن الدور الإيجابي لإدارة الموارد البشرية في المدارس، مثل دراسة (أبو شعير، ٢٠١٦)، ودراسة (مشتهي، ٢٠١٤)، وقد كشفت تلك الدراسات عن دور إدارة الموارد البشرية في النظام التربوي بالمدارس، حيث تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية لمديري المدارس العامة: والتي تتلخص في التوظيف والاختيار والتطوير، وتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التزام المعلمين في المدارس الثانوية العامة، بالإضافة إلى إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي، وفاعلية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة و علاقتها بمستوى أداء المعلمين، فضلاً عن درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية في النقب وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين، وتنمية الموارد البشرية لأداء المدارس، بالإضافة إلى واقع فاعلية أداء تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي في النظام التربوي، بجانب ممارسات إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية العامة.

وفي المحور الثاني من الدراسات السابقة والذي اختص بدراسة الإحترق الوظيفي في المدارس حيث ناقش عددًا من الدراسات السابقة ظاهرة الإحترق الوظيفي، فقد تناولت دراسة (Teles, et al, 2020) الإحترق الوظيفي بين المعلمين في التعليم العالي، أما دراسة (الحضرمي، ٢٠١٩) فقد تناولت مستوى الإحترق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظه الرس، بالإضافة إلى دراسة (الغفيلي، ٢٠١٩) التي أشارت إلى ظاهرة الإحترق الوظيفي لدي مديري ومدبرات المدارس الثانوية الحكومية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، أما (Othman, et al, 2018) فقد ناقشت الإرهاق الإحترق الوظيفي بين الممرضات والمعلمين، بالإضافة إلى دراسة (Khdour & Durrah, 2015) التي أشارت إلى تأثير الإحترق الوظيفي على رضا الموظفين، وقد جاءت دراسة (حمد الله، ٢٠١٧) التي تناولت درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء لاستراتيجيات إدارة الصراع وعلاقتها بالإحترق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم.

وقد بينت الدراسة الحالية الفجوة التي لم تسد في الدراسات السابقة بصورة كافية، وهي عدم تعرض تلك الدراسات إلى مجموعة العوامل المؤثرة التي تناولتها الدراسة بشكل كلي أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي، وهذا يبرز أهمية الدراسة الحالية خاصة في مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية، ومن خلال عرض الملاحظات على الدراسات السابقة وأهم ما تميزت به، وكذلك جوانب الاستفادة منها في الدراسة الحالية يتبين أن هناك بعض الاختلافات بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، وأبرز هذه الاختلافات تنوع وشمول الدراسة الحالية، خاصة وأن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة والتي تناولت جزئيات معينة من أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي، وبصفة خاصة داخل مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية.

أما عن مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة فتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث بعض الأهداف الخاصة بمتغيرات الدراسة وأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في المدارس، ولكنها تتميز عن الدراسات السابقة بأن الدراسة الحالية تناولت أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي، وهذه

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

المتغيرات تناولتها الدراسة الحالية بشكل شمولي لم نجد لها كلية في الدراسات السابقة، حيث أن هذه الدراسة شملت متغيري الدراسة "ممارسات إدارة الموارد البشرية والإحترق الوظيفي معا".

كما نلاحظ أن معظم الدراسات التي تناولت ممارسات الموارد البشرية قامت بقياس ممارسات الموارد البشرية من خلال الأبعاد التالية (التدريب ، والتعويضات، وتخطيط المسار الوظيفي، والأمن والسلامة) ، ونقوم من خلال الدراسة الحالية بإضافة بُعد آخر يتمثل في نظم العمل المرنة.

كما أن معظم الدراسات السابقة تجاهلت أثر المتغيرات الديمغرافية مثل النوع والسن والمستوى التعليمي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والإحترق الوظيفي، وهو التي قامت الباحثة بتداركه في الدراسة الحالية حيث قامت باختبار مدى وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث في التعرض للإحترق الوظيفي، هل يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الحد من أو تقليل الإحترق الوظيفي باختلاف نوع الموظف عمره ومستوى التعليمي.

٥- مشكلة وتساؤلات البحث

تنسجم بيانات الأعمال في مختلف المجالات بضغوط وصراعات تنظيمية شديدة بين العاملين بها، مما يزيد من حجم أعباء العمل ومن ثم الآثار السلبية على العاملين، يواجه العاملين في المنظمات بصفة عامة والعاملين بالمدارس بصفة خاصة تحديات وضغوط عديدة تسبب حالة من القلق وينتج عنها تولد مشاعر مضطربة متعددة وملينة بالإحباط والصراع الذي قد ينتج عنه انخفاض معدل الأداء والإنتاجية لدى العاملين، حيث تشير الإحصائيات أن ٨٢٪ من الأفراد العاملين في الولايات المتحدة الأميركية يعانون فعلياً من ضغوط العمل، وأن أكثر من نصف هؤلاء يعتبرها ضغوطاً شديدة جداً، وهي نسبة يقدر أنها لا تختلف كثيراً في بقية أنحاء العالم، وإن الآثار المترتبة على الضغوط تكلف الولايات المتحدة الأميركية حوالي ١٠% من إجمالي الناتج القومي (حسين، ٢٠١٩) ومن خلال الدراسة الإستطلاعية التي قامت بها الباحثة على عينة من العاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية تبين أن المدرسين والعاملين بالمدارس محل الدراسة يعانون من ضغوط تسبب لهم إضطرابات نفسية تؤثر على حياتهم الشخصية والعملية، وهو الأمر الذي يتطلب وجود ممارسات لإدارة الموارد البشرية تنسجم بالكفاءة في تحديد الاحتياجات الكمية والنوعية بما يتناسب مع حجم ضغوط العمل بالمدارس، والعمل على تدريب العاملين لرفع كفاءة أدائهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم وخبراتهم، بالإضافة إلى العمل على توفير نظام عادل للتعويضات المادية والمعنوية وتوفير معايير الأمن والسلامة للعاملين بالمدرسة.

لقد فرضت أزمة جائحة كورونا متغيرات جديدة لم تكن موجودة من قبل، ومنها إمكانية ممارسة العمل من المنازل ومن مقر إقامة العاملين، كما طرحت حلول مثل الاجتماعات الافتراضية من خلال شبكة الإنترنت ووسائل الإتصال الحديثة بالإضافة إلى إمكانية متابعة العاملين والأعمال عبر الهواتف والحاسبات وأليات التطبيقات الإلكترونية، وهو ما عزز من إمكانية تطبيق أنظمة العمل المرنة وممارسة الأعمال من المنزل وإختيار ساعات العمل المناسبة للعاملين ، وكذلك متابعة التقارير وتداولها إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني والاجتماعات عبر الهاتف والإتصال عبر خاصية الفيديو وغيرها، وعلى الرغم من إنتشار أنظمة العمل المرنة كأحد ممارسات إدارة الموارد البشرية إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت موضوع أنظمة العمل المرنة وخاصة دورها في تخفيف من الإحترق الوظيفي للعاملين، وبناء على ذلك يمكن إجمال مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي وهو ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية ومنها أنظمة العمل المرنة في تخفيف الإحترق الوظيفي للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي؟ ويتفرع من التساؤل الرئيسي للدراسة التساؤلات الفرعية التالية :

- ١- ما مدى تأثير التدريب على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية ؟
- ٢- ما درجة تأثير التعويضات على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية ؟
- ٣- ما مدى تأثير تخطيط المسار الوظيفي على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية ؟
- ٤- ما مدى تأثير الأمن والسلامة على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية ؟
- ٥- ما مدى تأثير نظم العمل المرنة على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبلد المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية ؟

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

٦- أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها (التدريب، والتعويضات، وتخطيط المسار الوظيفي، والأمن والسلامة، ونظم العمل المرن) على الإحترق الوظيفي للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية.

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية الآتية:

- ١- التعرف على مستوى تأثير التدريب على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية.
- ٢- الكشف عن مستوى تأثير التعويضات على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية.
- ٣- تحديد مستوى تأثير تخطيط المسار الوظيفي على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية.
- ٤- التعرف على مستوى تأثير الأمن والسلامة على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية.
- ٥- التعرف على مستوى تأثير نظم العمل المرن على الإحترق الوظيفي وأبعاده (الإجهاد النفسي، وتبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز) للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بمنطقة شرق الإسكندرية.
- ٦- كما تستهدف الدراسة التوصل إلى مجموعة من التوصيات مبنية على النتائج الإحصائية تفيد الممارسين والتطبيقين، ومتخذى القرار في مجال التربية والتعليم.

٧- فروض الدراسة

- الفرضية الأولى:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب - الاختيار - التدريب - التعويضات - تخطيط المسار الوظيفي - الأمن والسلامة - نظم العمل المرن) في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق الإسكندرية.
- الفرضية الثانية:** يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق الإسكندرية باختلاف نوع الموظف ذكر أو انثى.
- الفرضية الثالثة:** يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق الإسكندرية باختلاف طبيعة الوظيفة (مدير/وكيل - مدرس - إداري).
- الفرضية الرابعة:** يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق الإسكندرية باختلاف عمر الموظف.
- الفرضية الخامسة:** يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق الإسكندرية باختلاف عدد سنوات الخبرة للموظفين.
- الفرضية السادسة:** يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق الإسكندرية باختلاف مستوى المؤهل التعليمي للموظفين.
- الفرضية السابعة:** وجود فروق معنوية إحصائية بين نوع الموظف (الذكور والإناث) من حيث التعرض للإحترق الوظيفي، وبناء عليه يتم إختيار إختبار (مان ويتني) Mann - Whitney test لإختبار مدى وجود فروق معنوية إحصائية بين عينتين مستقلتين.

٨- أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الاهتمام بأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى الإحترق الوظيفي لدى العاملين في مدارس التعليم ما قبل الجامعي، واعتبار أن ممارسات الموارد البشرية التي تؤثر على مستوى الإحترق الوظيفي كمتغير أساسي لنجاح أو فشل الأداء بالمدارس، ولاسيما في ظل الضغوط المحيطة بالعاملين التي تسيطر على مستوى أدائهم في المدارس، حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تعتبر المصدر الأساسي لإنتاج الأفكار المبدعة واقتراح الحلول العملية للمشكلات الصعبة والمعقدة التي قد تؤدي للإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي، فضلاً عن أنها تقوم بوظيفة أساسية في زيادة قدرة المنظمات على التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة بها.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

وتسهم الدراسة من خلال بيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي، ويمكن أن تستخدم نتائج الدراسة في توضيح أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى الإحترق الوظيفي لدى العاملين في مدارس التعليم ما قبل الجامعي.
وتكمن أهمية الدراسة الحالي من الناحية النظرية والعملية، وتتضح هذه الأهمية من خلال النقاط التالية:

١-٨ الأهمية النظرية للدراسة

١. تسهم الدراسة بمعرفة جديدة حيث يعتبر الدراسة الحالي خطوة في مجال الدراسات التي تختص بمرحلة التعليم ما قبل الجامعي بالمدارس، حيث تعاني من ندرة ملحوظة - على حد علم الباحثة - فيما يتصل بموضوع الدراسة الحالي الذي يتمثل في أثر ممارسات إدارة الموارد في الإحترق الوظيفي للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي.
٢. محاولة الإضافة العلمية إلى موضوع مازال يحتاج إلى دراسة مستفيضة، ومحاولة تزويد المدارس بدراسة في أحد المجالات الهامة والتي تتعلق بأثر ممارسات إدارة الموارد في الإحترق الوظيفي للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي.
٣. أن تكون الدراسة الحالي ممدد لإفادة الباحثين والدارسين بما يضيفه من أدبيات تضيف معارف جديدة حول مفهومي إدارة الموارد البشرية والإحترق الوظيفي، بحيث تصبح نقطة إنطلاق مستقبلية جديدة في هذا المجال.

٢-٨ الأهمية العلمية للدراسة

١. التأثير على السياسة التعليمية عن طريق مساعدة المعنيين المسؤولين ومتخذي القرار في جمهورية مصر العربية على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخطيط المستقبلي نحو توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية بغرض تقليل مستوى الإحترق الوظيفي لدى العاملين.
٢. تتبع أهمية الدراسة العلمية في تناولها مصطلحات ومفاهيم تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية والإحترق الوظيفي والتي تفيد الباحثين والتطبيقين للأبحاث المستقبلية بالإضافة إلى التوصل إلى نتائج بناء على دراسة ميدانية يستفيد من الباحثين واستكمال النقاط الدراسة التي لم تتناولها الدراسة الحالية.
٣. تفيد الدراسة في أهمية رفع كفاءة ممارسات إدارة الموارد البشرية ، مما يساعد في تخفيض مستوى الإحترق الوظيفي داخل قطاع التعليم ما قبل الجامعي، ومن ثم تجنب العاملين للآثار السلبية للضغوط التنظيمية وأثر الإحترق الوظيفي المترتبة عن هذه الضغوط.
٤. قد تفيد نتائج الدراسة الحالية في التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية والإيجابيات التي يمكن الاستفادة منها في مجال التعليم ما قبل الجامعي.

وهو ما يستلزم ضرورة القيام بدراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإحترق الوظيفي للعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي، بحيث تبرز في دراستها أهمية تلبية احتياجات العاملين بقطاع التعليم ما قبل الجامعي من خلال تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، نظراً للدور الذي يقوم به تقليل مستوى الإحترق الوظيفي في رفع مستوى الأداء داخل المدارس حالياً ومستقبلاً.

٩- منهجية الدراسة

اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي وذلك في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتحقيق غرض الدراسة، كما يلي:

١. الاعتماد على المنهج الوصفي في وصف أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والمتعلقة في ممارسات إدارة الموارد البشرية ، والمتغير التابع الإحترق الوظيفي.
٢. الاعتماد على المنهج التحليلي بغرض تحليل وتقييم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية لإلقاء الضوء على أثرها في الإحترق الوظيفي.

١-٩ مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة الحالية المديرين والوكلاء والمدرسين والعاملين بالوظائف الإدارية بمختلف مسمياتهم الوظيفية في مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية ممن يشغلون الوظائف السالفة بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية ، وتم إختيار مجتمع الدراسة لإمكانية قيام الباحث بجمع البيانات بالمدارس التابعة لإدارة شرق التعليمية بالإسكندرية ، ولصعوبة جمع البيانات في جميع الإدارات التعليمية .

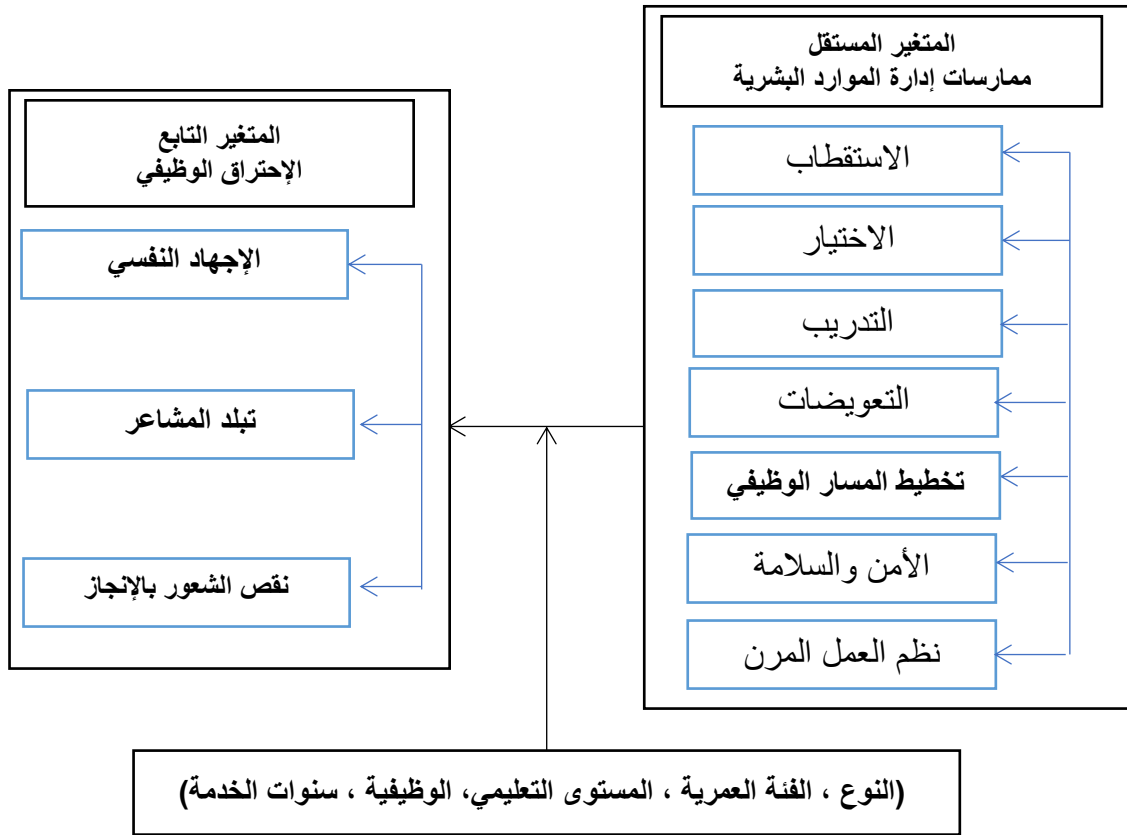
أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

٢-٩ عينة الدراسة

يقصد بالعينة إختيار جزء من الكل، وهي عبارة عن عدد محدود من المفردات التي يتعامل معها الباحث منهجياً، ويشترط فيها ان تكون ممثلة للمجتمع في الخصائص والسمات (امين وآخرون، ٢٠١٤). واعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على اسلوب العينة الطبقية، حيث تم إختيار عينة طبقية من العاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية من مديرين وكلاء ومدرسين وموظفين ، وقدرها (٥٠٠) مفردة ، وتم تحديد حجم العينة وفقاً لجدول حجم العينة لمجتمع معلوم (Uma Sekaran) وهو الحد الأدنى لحجم عينة لمجتمع معلوم هو ٣٨٤,٥ مفردة (Sekaran, 2016)

٣-٩ نموذج الدراسة

ولتحقيق الغرض من الدراسة اعتمدت الباحثة على نموذج خاص يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما في شكل (١):



١٠- مصادر جمع البيانات

تتمثل مصادر جمع البيانات في المصادر الأولية والمصادر الثانوية، ويتمثل معيار التفرقة بين المصادر الأولية والمصادر الثانوية هو منشأ وحداثة البيانات وليس القائم بجمع هذه البيانات فإذا كانت البيانات التي تم الحصول عليها منشورة لأغراض أخرى غير أغراض الدراسة تعتبر بيانات ثانوية، أما إذا كانت البيانات التي تم الحصول عليها تم جمعها خصيصاً للدراسة الحالية ومن مفردات عينة الدراسة فإنها تُعتبر في هذه الحالة بيانات أولية وقد قامت الباحثة بجمع البيانات التي تساعدها على إيجاد النتيجة لغرض هذه الدراسة من مصدرين، أحدهما ثانوي والآخر أولي :

١٠-١ البيانات الثانوية: اعتمدت الباحثة في إعداد الإطار النظري للدراسة الحالية على كل الدوريات، والكتب، والأطروحات المستخدمة لفهم متغيرات الدراسة وكذلك الأبحاث والدراسات ذات العلاقة المباشرة أو الغير مباشرة بمتغيرات الدراسة مثل دراسات (أبو جليدة، ٢٠١٨) و (إسماعيل، ٢٠١٩)

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

، (البنوي ، ٢٠١٧)، كما تم الإستعانة بدراسات وكذلك البيانات الإحصائية المنشورة من خلال الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء.

١٠-٢ البيانات الأولية: اعتمدت الباحثة على الاستبيان والذي تم توزيعه على مجتمع الدراسة حيث يعد الأداة الرئيسية لجمع البيانات.

١١- أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة الرئيسية في الإستبيان، ويعرف بأنه ذلك الأسلوب المنهجي المنظم لجمع البيانات من الأطراف المستهدفة بغرض الفهم أو التنبؤ لبعض مظاهر السلوك الخاص بمجتمع الدراسة المدروس (مقيش، ٢٠١٠). وهو يعد من أكثر طرق جمع البيانات الأولية استخداماً وتعتمد هذه الطريقة أساساً على تصميم مجموعة من الأسئلة لتنم الإجابة عليها من طرف المستقصى منهم.

وعند تصميم الإستبيان قد تم مراعاة وضوح الأسئلة واختصارها بقدر الإمكان ، وكذلك سهولتها مع تجنب الأسئلة المرحجة والشخصية بقدر الإمكان ، بالإضافة إلى استخدام أسئلة مكررة للتأكد من صحة البيانات ، والتأكيد على تجنب الأسئلة الإيحائية والإبتعاد عنها لأنها تؤدي إلى إجابات معينة.

وقد قامت الباحثة بتصميم الأستبيان الخاص الدراسة الحالية والتي اعتمدت في بناءه من خلال المصادر والمراجع حيث تم الإعتماد في قياس أبعاد المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية)، على دراسة (أبو جليلة ، ٢٠١٨) ، بينما تم الإعتماد في قياس أبعاد المتغير التابع (الإحترق الوظيفي) على (البنوي ، ٢٠١٧)

وذلك بهدف التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإحترق الوظيفي، والوقوف على استجابات المحاور التي يتكون منه الاستبيان ، كما قامت الباحثة بإجراء الإختبارات المختلفة لإختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

١٢- الدراسة الإستطلاعية

من أجل التحقق من صدق وصلاحيّة أداة الدراسة الإستبيان لقياس مجال ومتغيرات الدراسة تم عمل دراسة إستطلاعية من خلال توزيع الإستبيان على عينة من (٣٢) مفردة، ثم إجراء أختبارات الإعتمادية والموثوقية للتحقق من صدق وصلاحيّة الإستبيان .

١٢-١ الإعتمادية

يقصد بصدق الإستبيان أن تقيس أسئلة الإستبيان ما وضعت لقياسه، وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الإستبيان من خلال طريقتين:

١٢-١-١ الصدق الداخلي Internal Validity

يقصد بالصدق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الصدق الداخلي للإستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبيان والدرجة الكلية للمجال نفسه.

١٢-١-٢ الصدق البنائي: Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبيان. أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الدراسة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0,05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الدراسة صادقة لما وضع لقياسه. يبين الجدول التالي أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبيان دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من $0,05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الإستبيان صادقة لما وضع لقياسه.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

جدول نتائج الاعتمادية لمجالات وأبعاد الاستبيان

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	ترتيب الفقرات	معامل الارتباط	المعنوية Sig
إستراتيجية إدارة الموارد البشرية					
المتغير المستقل	الإستقطاب	6	٦ - ١	٧٧,٣	٠,٠٠٠
	الإختيار	٨	١٤ - ٧	٧٧,١	٠,٠٠٠
	التدريب	8	٢٢ - ١٥	٧٥,١	٠,٠٠٠
	التعويضات	٨	٣٠ - ٢٣	٨٢,٥	٠,٠٠٠
	تخطيط المسار الوظيفي	٧	٣٧ - ٣١	٧٦,٣	٠,٠٠٠
	الأمن والسلامة	٧	٤٤ - ٣٨	٨٠,٣	٠,٠٠٠
	نظم العمل المرن	٩	٥٣ - ٤٥	٧٠,٤	٠,٠٠٠
الإحترق الوظيفي					
المتغير التابع	الإجهاد النفسي	٨	٦١ - ٥٤	٦٩,٣	٠,٠٠٠
	نقص الشعور بالإنجاز	٨	٦٩ - ٦٢	٥٤,٩	٠,٠٠١
	تبلد المشارع	٨	٧٧ - ٧٠	٥٧,٩	٠,٠٠١

٢-١٢ الموثوقية: Reliability

تحققت الباحثة من موثوقية اداة الدراسة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، والجدول التالي يبين نتائج ثبات أداة الدراسة

جدول نتائج ثبات أداة الدراسة

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	ترتيب الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
إستراتيجية إدارة الموارد البشرية				
المتغير المستقل	الإستقطاب	6	٦ - ١	٧٤,٨
	الإختيار	٨	١٤ - ٧	٧٣,٩
	التدريب	8	٢٢ - ١٥	٧٧,٧
	التعويضات	٨	٣٠ - ٢٣	٧٣,٢
	تخطيط المسار الوظيفي	٧	٣٧ - ٣١	٧٨,١
	الأمن والسلامة	٧	٤٤ - ٣٨	٨٠,٥
	نظم العمل المرن	٩	٥٣ - ٤٥	٨٠,٧
الإحترق الوظيفي				
المتغير التابع	الإجهاد النفسي	٨	٦١ - ٥٤	٨١,٨
	نقص الشعور بالإنجاز	٨	٦٩ - ٦٢	٩٦,٧
	تبلد المشارع	٨	٧٧ - ٧٠	٨٥,٥
معامل كرونباخ ألفا الكلي				
		٢٤		٨٥
		٧٧		٩٤,٧

ويتضح من الجدول ان جميع قيم معامل كرونباخ ألفا لكافة ابعاد ومتغيرات الدراسة أكبر من ٠,٦٠ وهو ما يؤكد على موثوقية أداة الدراسة، ومن ثم صلاحية الأستبيان للتوزيع على أفراد العينة.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

١٣- الأحصاء الوصفية

يقصد بالأحصاء الوصفية طرق جمع وتنظيم وتبويب وتلخيص البيانات، والتعبير عنها في صورة جداول أو أشكال ورسومات بيانية (امين وآخرون، ٢٠١٤).

١٣-١ وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تم إختيار عينة عشوائية من العاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية من مديرين ووكلاء ومدرسين وموظفين، وقدرها (٥٠٠) مفردة، وقد تم توزيع إستثمارات الإستبيان، وتم إسترداد ٤٧٨ إستمارة، وبعد فحص الإستثمارات المستردة، تبين أن هناك (٥٨) استمارة غير صالحة وغير مكتملة البيانات. وبهذا أصبح عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل ما مجمله (٤٢٠) استبيان بنسبة مئوية بلغت (٨٤ %) من عدد الاستثمارات الموزعة.

ويوضح جدول (٢) عدد الإستثمارات الكلية والصحيحة وغير الصحيحة كما يلي :

جدول (٢) أعداد الإستثمارات الكلية

الخصائص	العدد	النسبة
عدد الإستثمارات الصحيحة	٤٢٠	٪٨٤
عدد الإستثمارات غير الصحيحة	٨٠	٪١٦
إجمالي عدد الإستثمارات	٥٠٠	٪١٠٠

وقد تم تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع، والعمر، الوظيفة والمؤهل الدراسي، الخبرة العملية في الوظيفة الحالية) وكانت النتائج كما يلي:

١- النوع :

يوضح جدول (٣) أعداد ونسب افراد العينة من حيث النوع كما يلي :

جدول (٣) أعداد ونسب افراد العينة من حيث النوع

الخصائص	العدد	النسبة
ذكور	٢٢٢	٪٤٧,١
إناث	١٩٨	٪٥٢,٩
	٤٢٠	٪١٠٠

يتضح من الجدول السابق ان عدد الذكور (٢٢٢) فرد من اعداد عينة الدراسة بنسبة (٤٧,١ %) بينما عدد الإناث (١٩٨) بنسبة (٥٢,٩ %).

٢- العمر :

يوضح جدول (٤) أعداد ونسب افراد العينة من حيث الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة كما يلي :

جدول (٤) أعداد ونسب افراد العينة من حيث الفئات العمرية

الخصائص	العدد	النسبة
أقل من ٢٥ سنة	٢٦	٪٦,٢
من ٢٥ وأقل من ٣٥ سنة	٣٨	٪٩
من ٣٦ وأقل من ٤٥ سنة	١٢١	٪٢٨,٨
من ٤٥ وأقل من ٥٥ سنة	١٨١	٪٤٣,١
أكبر من ٥٥ سنة	٥٤	٪١٢,٩
	٤٢٠	٪١٠٠

يتضح من الجدول السابق ان عدد الأفراد اصحاب الفئة العمرية (من ٤٥ وأقل من ٥٥ سنة) هم أكبر شريحة من أفراد عينة الدراسة بإجمالي عدد (١٨١) فرد، بنسبة (٤٣,١ %)، بينما تعد شريحة الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة) أقل فئة عمرية، بإجمالي عدد (٢٦) فرد من أفراد عينة الدراسة بنسبة (٦,٢ %).

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

٣- الوظيفة

يوضح جدول (٥) أعداد ونسب أفراد العينة من حيث وظيفة أفراد عينة الدراسة كما يلي :

جدول (٥) أعداد ونسب أفراد العينة من حيث نوع الوظيفة

النسبة	العدد	الخصائص
٣,٨%	١٦	مدير مدرسة / وكيل مدرسة
٥١,٩%	٢١٨	مدرس
٤٤,٣%	١٨٦	موظفين وإداريين
١٠٠%	٣٩٨	

يتضح من الجدول السابق ان وظيفة (مدير / وكيل مدرسة) هم اقل عدد من افراج عينة الدراسة ، بإجمالي عدد (16) فرد، بنسبة (3.8%) - ، بينما شريحة وظيفة (المدرسين) أكبر عدد من الأفراد المبحوثة ، بإجمالي عدد (٢١٨) فرد من أفراد عينة الدراسة وبنسبة (٥١,٩%).

٤- المؤهل العلمي:

يوضح جدول (٦) أعداد ونسب أفراد العينة من حيث المؤهل العلمي كما يلي :

جدول (٦) أعداد ونسب أفراد العينة من حيث المؤهل العلمي

النسبة	العدد	الخصائص
١٠,٧%	٤٥	مؤهل متوسط
٨٧,٦%	٣٦٨	جامعي
١,٤%	٦	ماجستير
٠,٢%	١	دكتورة
١٠٠%	٤٢٠	

يتضح من الجدول السابق ان عدد الأفراد الحاصلين على المؤهل الدراسي (مؤهل جامعي) هم أكبر شريحة من أفراد عينة الدراسة بإجمالي عدد (٣٦٨) فرد ، بنسبة (٨٧%) - ، بينما تعد شريحة الأفراد الحاصلين على المؤهل الدراسي (دكتورة) اقل شريحة ، بإجمالي عدد (١) فرد من أفراد عينة الدراسة وبنسبة ٠,٢%

٥- عدد سنوات الخبرة بالشركة :

يوضح جدول (٧) أعداد ونسب أفراد العينة من حيث عدد سنوات العمل والخبرة بالشركة كما يلي :

جدول (٧) أعداد ونسب أفراد العينة من حيث عدد سنوات العمل والخبرة بالشركة

النسبة	العدد	الخصائص
١٤,٨%	٦٢	أقل من ٥ سنوات
١٤,٥%	٦١	من ٥ سنوات وأقل من ١٥ سنة
٣٧,٩%	١٥٩	من ١٥ سنوات وأقل من ٢٥ سنة
٣٢,٩%	١٣٨	أكثر من ٢٥ سنة
١٠٠%	٤٢٠	

يتضح من الجدول السابق ان أصحاب شريحة عدد سنوات العمل والخبرة بالشركة (من ١٥ سنوات وأقل من ٢٥ سنة) هم أكبر شريحة بإجمالي عدد (١٥٩) فرد من أفراد العينة ، وبنسبة (٣٧,٩%) ، ثم يليها شريحة (أكثر من ٢٥ سنة) بإجمالي عدد (١٣٨) فرد من أفراد العينة ، وبنسبة (٣٢,٩%) ، وتعد شريحة (من ٥ سنوات وأقل من ١٥ سنة) هي أقل شريحة بإجمالي عدد (٦١) فرد من أفراد العينة ، وبنسبة (١٤,٥%).

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

٢-١٣ التحليل الوصفي للبيانات Descriptive Analysis

يبين جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة وأبعادها

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة وأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	
.54863	4.3587	البعد الأول: الإستقطاب	١
.34081	4.0500	البعد الثاني: الإختيار	٢
.50659	4.6086	البعد الثالث : التدريب	٣
.55421	3.3893	البعد الرابع : التعويضات	٤
.54008	4.6099	البعد الخامس: تخطيط المسار الوظيفي	٥
.50606	4.3803	البعد السادس: الأمن والسلامة	٦
.54071	4.3362	البعد السابع: أنظمة العمل المرنة	٥
.36638	4.5986	المتغير المستقل : ممارسات الموارد البشرية	
.56816	4.2810	البعد الأول : الإجهاد النفسي	٨
.52159	4.2083	البعد الثاني : تبدل المشاعر	٩
.59040	4.2185	البعد الثالث : نقص الشعور بالإنجاز	١٠
.45865	4.2359	المتغير التابع : الإحترق الوظيفي	

ويتضح من جدول (٨) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، والذي يتضمن قيمة المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري أن قيمة المتوسط لكل متغيرات وأبعاد الدراسة أكبر من ٤ ، مما يعني بأن معظم إجابات الباحثين في منطقة الموافقة.

١٤- الإطار التطبيقي للدراسة

إختبار الفرضية الأولى :

تتمثل الفرضية الأولى في: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية.

وللتحقق من الفرضية السابقة تم إجراء تحليل الإندثار المتعدد Multiple Regression من خلال أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (الإستقطاب - الإختيار - التدريب - التعويضات - تخطيط المسار الوظيفي - الأمن والسلامة - نظم العمل المرنة) كمتغيرات مستقلة ، والإحترق الوظيفي كمتغير تابع، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٩) تحليل الإندثار تأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على تخفيف الإحترق الوظيفي

الدلالة الإحصائية Sig	قيمة t المحسوبة	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta الترتيب	Std. Error	قيمة التأثير B	
.000	4.801		.276	1.327	الثابت (Constant)
.001	3.309	.149	.038	.124	الإستقطاب
.042	2.043	.073	.048	.098	الإختيار
.036	2.105	.085	.037	.077	التدريب
.046	2.000	.171	.071	.142	التعويضات

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

تخطيط المسار الوظيفي	.045	.034	.054	1.321	.187
الأمن والسلامة	.315	.040	.347	7.782	.000
نظم العمل المرن	.174	.077	.206	2.271	.024
معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	Adjusted R Square	ANOVA F	ANOVA Sig	
.834	.697	.689	58.204	.000	

يتضح من جدول (٩) النتائج التالية :

- قيمة معامل الدلالة الإحصائية Sig لأبعاد المتغيرات المستقلة (الاستقطاب - الاختيار - التدريب - التعويضات - تخطيط المسار الوظيفي - الأمن والسلامة - نظم العمل المرن) كانت على الترتيب (٠,٠٠١ - ٠,٠٤٢ - ٠,٠٣٦ - ٠,٠٤٦ - ٠,١٨٧ - ٠,٠٠٠ - ٠,٠٢٤) و يكون مستوى الدلالة معنوي التأثير الإحصائي عندما يكون أقل من ٠,٠٥، وبناء عليه فإن أبعاد المتغيرات المستقلة التالية (الاستقطاب - الاختيار - التدريب - التعويضات - الأمن والسلامة - نظم العمل المرن) معنوية التأثير على تخفيف الإحترق الوظيفي للعاملين العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية، وذلك لأن قيمة معامل الدلالة الإحصائية Sig لتلك الأبعاد أقل من ٠,٠٥، بينما بعد (تخطيط المسار الوظيفي) ليس له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على تخفيف الإحترق الوظيفي للعاملين العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية وذلك لأن معامل الدلالة الإحصائية Sig له يساوي ٠,١٨٧ أي أكبر من ٠,٠٥
- قيمة معامل التأثير (B Coefficient) لبعد الاستقطاب = ٠,١٢٤، أي أنه كلما قامت إدارة الموارد البشرية باستقطاب فرد أو موظف واحد بالمدرسة، كلما ساهمت بتخفيف حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمقدار ٠,١٢٤
- قيمة معامل التأثير (B Coefficient) لبعد الاختيار = ٠,٠٩٨، أي أنه كلما ساهمت إدارة الموارد البشرية بوحدة واحدة في عنصر إختيار العاملين بالمدرسة، كلما ساهمت بتخفيف حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمقدار ٠,٠٩٨
- قيمة معامل التأثير (B Coefficient) لبعد التدريب = ٠,٠٧٧، أي أنه كلما قامت إدارة الموارد البشرية بتدريب فرد أو موظف واحد بالمدرسة، كلما ساهمت بتخفيف حدة الإحترق الوظيفي لديه بمقدار ٠,٠٧٧
- قيمة معامل التأثير (B Coefficient) لبعد التعويضات = ٠,١٤٢، أي أنه كلما قامت إدارة الموارد البشرية بمنح العاملين بالمدرسة ١ جنيه بأحد صور التعويضات من أجور أو حوافز، كلما ساهمت بتخفيف حدة الإحترق الوظيفي لديه بمقدار ٠,١٤٢
- قيمة معامل التأثير (B Coefficient) لبعد الأمن والسلامة = ٠,٣١٥، أي أنه كلما ساهمت إدارة الموارد البشرية بوحدة واحدة في عنصر الأمن والسلامة للعاملين بالمدرسة، كلما ساهمت بتخفيف حدة الإحترق الوظيفي لديهم بمقدار ٠,٣١٥
- قيمة معامل التأثير (B Coefficient) لبعد أنظمة العمل المرن = ٠,١٧٤، أي أنه كلما ساهمت إدارة الموارد البشرية بوحدة واحدة في عنصر أنظمة العمل المرن بالمدرسة، كلما ساهمت بتخفيف حدة الإحترق الوظيفي لديهم بمقدار ٠,١٧٤
- قيمة معامل التحديد R^2 = ٠,٦٨٩، مما يعني ان المتغيرات المستقلة قد فسرت حوالي ٦٩٪ من التغيرات التي تحدث في الإحترق الوظيفي للعاملين.
- معامل الدلالة الإحصائية لجدول ANOVA = ٠,٠٠٠. أي ان كل المتغيرات المستقلة كمجموعة لها تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع، أي ان ممارسات الموارد البشرية لها تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على تخفيف الإحترق الوظيفي للعاملين.

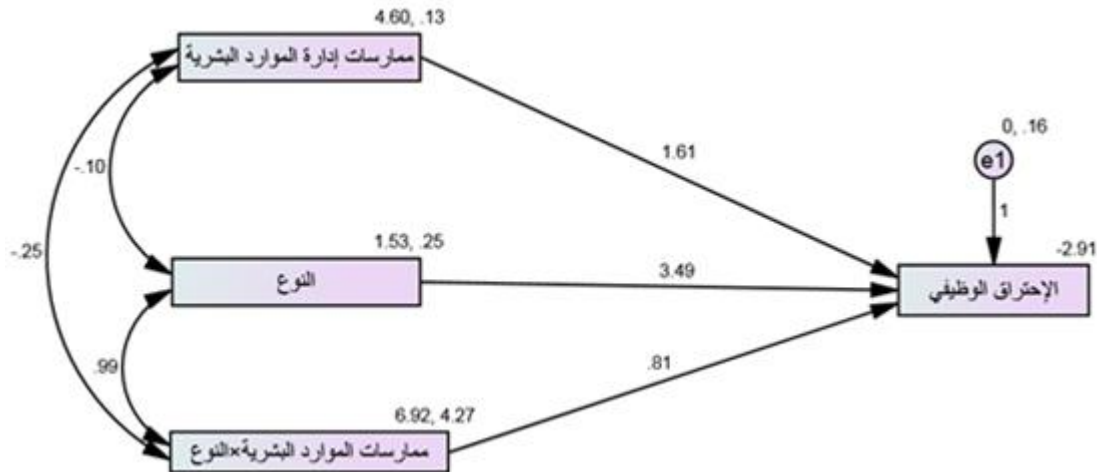
أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

إختبار الفرضية الثانية :

تتمثل الفرضية الثانية في: يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف نوع الموظف ذكر او انثى. وللتحقق من الفرضية السابقة تم إجراء تحليل المسار (Path Analysis) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بنوع العاملين على الإحترق الوظيفي . وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٠) معاملات الإتحاد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بنوع العاملين على الإحترق الوظيفي

الدلالة الإحصائية P	C.R.	S.E.	المعاملات المقدر Estimate		
***	4.976	.324	1.612	الإحترق الوظيفي	<---
***	4.234	.824	3.491	الإحترق الوظيفي	<---
***	4.665	.173	.808	الإحترق الوظيفي	<---



شكل (٢) تحليل المسار للمتغير (النوع) والإحترق الوظيفي

جدول (١٠) يبين النتائج التالية :

قيمة معاملات الدلالة الإحصائية (P value) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بنوع العاملين على الإحترق الوظيفي = ٠,٠٠٠ أي أقل من ٠,٠٠٥ ، مما يعني أنه يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف نوع الموظف ذكر او انثى.

مؤشرات المطابقة: لتحديد مدى تطابق نموذج الدراسة المقترح مع بيانات العينة. وهناك عدد من المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم علي مدى تطابق نموذج الدراسة مع بيانات العينة. وقد ذكر (القهوجي وأبو عواد ، ٢٠١٨) بعض هذه المؤشرات فيما يلي:

أ. **مربع كاي المعياري:** عبارة عن قسمة مربع كاي المحسوبة في النموذج علي درجات الحرية، ويجب أن تكون النسبة أقل من ٥، والتي تدل علي قبول النموذج، ولكن إذا كانت النسبة أقل من ٢ تدل علي أن النموذج المقترح مطابق تماماً للبيانات. وعلي العكس من ذلك إذا زادت قيمة مربع كاي المعياري فإن مطابقة النموذج تزداد سوءاً.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

ب. مؤشر المطابقة المقارن: **Comparative Fit Index – CFI** تتراوح قيمته بين صفر – ١،٠٠٠ ، وكلما تزايد قيمته عن ٠،٩٠ أو تقترب من الواحد الصحيح يكون أفضل، أما إذا كانت أقل من ٠،٩٠ يتم تعديل النموذج.
ج. مؤشر جودة المطابقة: **The Goodness of Fit Index – GFI** (تتراوح قيمته المثلي ما بين صفر ، ١ ، وكلما ارتفعت قيمته دل على تطابق أفضل للنموذج، وإذا بلغت قيمته واحد صحيح دل ذلك على التطابق التام.
د. مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي – **Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA**: يفضل أن تكون قيمته أقل من ٠،١٠ ، وكلما كانت أقل كان أفضل، وكلما اقتربت من الصفر زادت نسبة التطابق.

وقد تم استخدام برنامج AMOS V. ٢٣ لاختبار مدي مطابقة نموذج الدراسة المقترح مع بيانات العينة.

جدول (١١) قيم مؤشرات تطابق النموذج

مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA	مؤشر جودة المطابقة GFI	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مربع كاي المعياري CMIN/DF
.٠1039	١	١	4.53

إختبار الفرضية الثالثة :

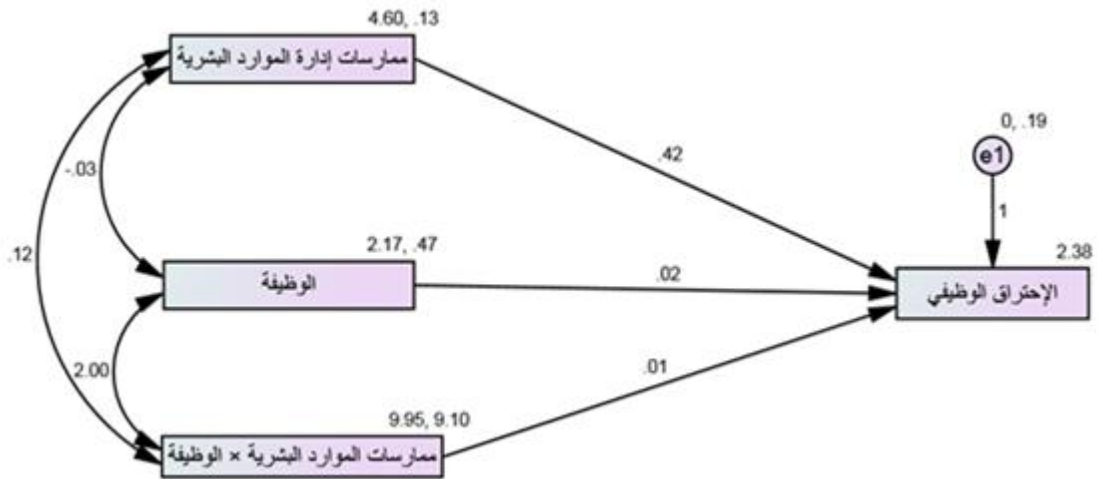
تتمثل الفرضية الثالثة في: يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف طبيعة الوظيفة (مدير/وكيل – مدرس – إداري)

وللتحقق من الفرضية السابقة تم إجراء تحليل المسار (Path Analysis) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بطبيعة الوظيفة للعاملين على الإحترق الوظيفي . وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٢) معاملات الإنحدار لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بطبيعة وظيفة العاملين على الإحترق الوظيفي

الدلالة الإحصائية P	C.R.	S.E.	المعاملات المقدرة Estimate			
.014	2.449	.169	.415	الإحترق الوظيفي	<---	ممارسات الموارد البشرية
.962	.048	.349	.017	الإحترق الوظيفي	<---	الوظيفة
.912	.111	.079	009	الإحترق الوظيفي	<---	ممارسات الموارد البشرية × الوظيفة

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية



شكل (٣) تحليل المسار للمتغير (طبيعة الوظيفية) والإحترق الوظيفي

يبين جدول (١٢) النتائج التالية :

قيمة معاملات الدلالة الإحصائية (P value) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بطبيعة الوظيفة على الإحترق الوظيفي = ٠,٩١٢ أي أكبر من ٠,٠٥، مما يعني أنه لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف طبيعة الوظيفة (مدير/ وكيل او مدرس او إداري).

مؤشرات مطابقة النموذج :

جدول (١٣) قيم مؤشرات تطابق النموذج

مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA	مؤشر جودة المطابقة GFI	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مربع كاي المعياري CMIN/DF
.0909	١	١	٣,٤٧

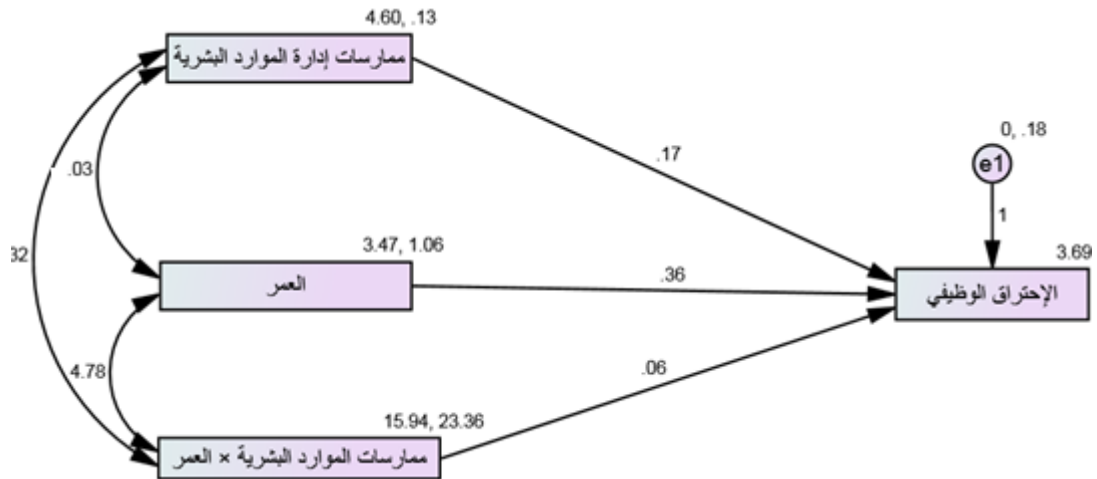
إختبار الفرضية الرابعة :

تتمثل الفرضية الرابعة في: يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف عمر الموظف. وللتحقق من الفرضية السابقة تم إجراء تحليل المسار (Path Analysis) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بعمر العاملين على الإحترق الوظيفي. وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٤) معاملات الانحدار لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بعمر العاملين على الإحترق الوظيفي

الدلالة الإحصائية P	C.R.	S.E.	المعاملات المقدر Estimate		
.373	.890	.187	.167	الإحترق الوظيفي	ممارسات الموارد البشرية <---
.134	1.498	.240	.359	الإحترق الوظيفي	العمر <---
.212	1.247	.052	.065	الإحترق الوظيفي	ممارسات الموارد البشرية x العمر <---

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية



شكل (٤) تحليل المسار للمتغير (عمر العاملين) والإحترق الوظيفي

جدول (١٤) يبين النتائج التالية :

قيمة معاملات الدلالة الإحصائية (P value) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بعمر الموظف على الإحترق الوظيفي = ٠,٢١٢ أي أكبر من ٠,٠٥، مما يعني أنه لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف عمر الموظف.

مؤشرات مطابقة النموذج :

جدول (١٥) قيم مؤشرات تطابق النموذج

مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA	مؤشر جودة المطابقة GFI	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مربع كاي المعياري CMIN/DF
.0909	١	١	3.471

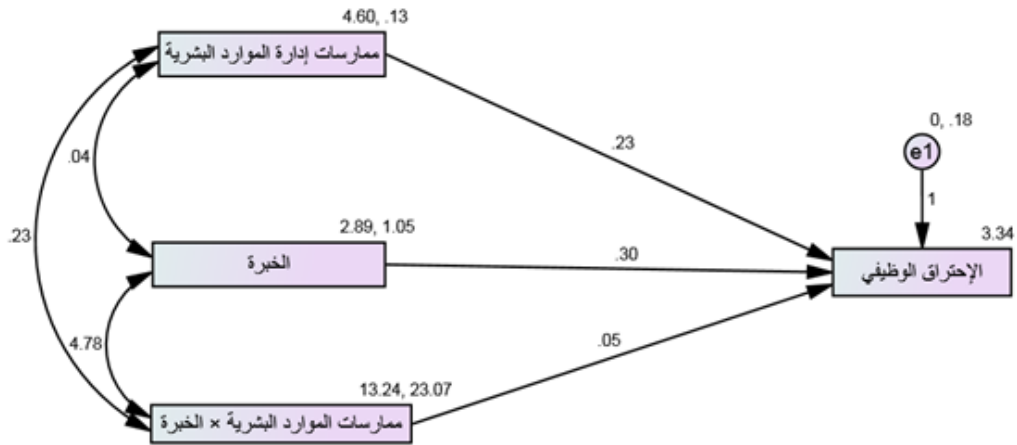
إختبار الفرضية الخامسة :

تتمثل الفرضية الخامسة في: يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف عدد سنوات الخبرة للموظفين. وللتحقق من الفرضية السابقة تم إجراء تحليل المسار (Path Analysis) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بسنوات الخبرة على الإحترق الوظيفي . وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٦) معاملات الإنحدار لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بعدد سنوات الخبرة للعاملين على الإحترق الوظيفي

الدلالة الإحصائية P	C.R.	S.E.	المعاملات المقدر Estimate		
.216	1.238	.186	.230	الإحترق الوظيفي	ممارسات الموارد البشرية
.277	1.088	.276	.300	الإحترق الوظيفي	الخبرة
.369	.898	.059	.053	الإحترق الوظيفي	ممارسات الموارد البشرية × الخبرة

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية



شكل (٦) تحليل المسار للمتغير (عدد سنوات الخبرة للعاملين) والإحترق الوظيفي

جدول (١٦) يبين النتائج التالية :

قيمة معاملات الدلالة الإحصائية (P value) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بعدد سنوات الخبرة للموظفين على الإحترق الوظيفي = ٠,٣٦٩ أي أكبر من ٠,٠٥، مما يعني أنه لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف عدد سنوات الخبرة للموظفين.

مؤشرات مطابقة النموذج :

جدول (١٧) قيم مؤشرات تطابق النموذج

مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA	مؤشر جودة المطابقة GFI	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مربع كاي المعياري CMIN/DF
.0921	١	١	3.568

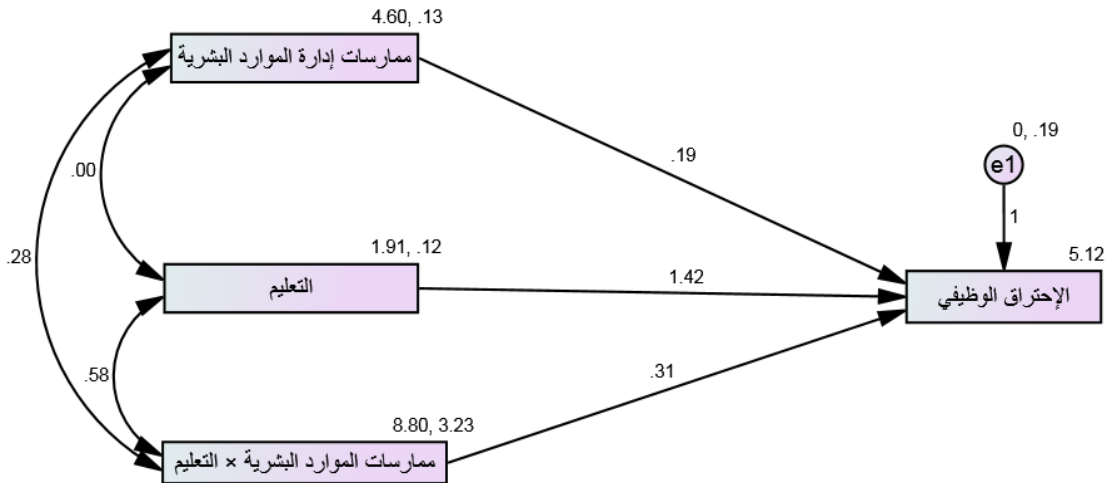
إختبار الفرضية السادسة :

تتمثل الفرضية السادسة في: يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف مستوى المؤهل التعليمي للموظفين. وللتحقق من الفرضية السابقة تم إجراء تحليل المسار (Path Analysis) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بمستوى المؤهل التعليمي للموظفين على الإحترق الوظيفي . وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٨) معاملات الإتحاد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بالمستوى التعليمي للعاملين على الإحترق الوظيفي

الدلالة الإحصائية P	C.R.	S.E.	المعاملات المقدره Estimate			
.605	.517	.364	.188	الإحترق الوظيفي	<---	ممارسات الموارد البشرية
.102	1.637	.870	1.424	الإحترق الوظيفي	<---	التعليم
.100	1.645	.187	.307	الإحترق الوظيفي	<---	ممارسات الموارد البشرية × التعليم

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي
دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية



شكل (٧) تحليل المسار للمتغير (المستوى التعليمي للعاملين) والإحترق الوظيفي

جدول (١٨) يبين النتائج التالية :

قيمة معاملات الدلالة الإحصائية (P value) لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرجحة بمستوى المؤهل التعليمي للموظفين على الإحترق الوظيفي = ٠,١ أي أكبر من ٠,٠٥, مما يعني أنه لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدى العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف المؤهل التعليمي للموظفين.

مؤشرات مطابقة النموذج :

جدول (١٩) قيم مؤشرات تطابق النموذج

مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA	مؤشر جودة المطابقة GFI	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مربع كاي المعياري CMIN/DF
.0943	١	١	3.733

إختبار الفرضية السابعة :

تتمثل الفرضية السابعة في: وجود فروق معنوية إحصائية بين نوع الموظف (الذكور والإناث) من حيث التعرض للإحترق الوظيفي، وبناء عليه يتم إختبار إختبار (مان ويتني) Mann – Whitney test لإختبار مدى وجود فروق معنوية إحصائية بين عينتين مستقلتين.

وجداول (٢٠) يوضح نتيجة إختبار مان ويتني Mann – Whitney test لإختبار هل هناك فروق معنوية إحصائية بين الذكور والإناث من حيث التعرض للإحترق الوظيفي للعاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية ام لا.

جدول (٢٠) إختبار مان ويتني Mann – Whitney test لإختبار فروق معنوية بين عينتين مستقلتين

الإحترق الوظيفي	
10775.500	Mann-Whitney U
35528.500	Wilcoxon W
-9.028-	Z
.000	الدلالة الإحصائية Asymp. Sig. (2-tailed)

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

يتضح من جدول (٢٠) ان قيمة الدلالة الإحصائية Sig. = ٠,٠٠٠ اي اقل من ٠,٠٥ ، مما يعني وجود فروق معنوية إحصائية بين الذكور والإناث من حيث التعرض للإحترق الوظيفي. ولمعرفة هذه الفروق لصالح أي من الذكور او الإناث، يتم عرض جدول معاملات الترتيب ، ويتضح من جدول (٢١) أن متوسط الترتيب للذكور = 160.04 ، بينما متوسط الترتيب للإناث = ٢٦٧,٠٨ مما يعني ان الإناث أكثر تعرضاً للإحترق الوظيفي أكثر من الذكور.

جدول (٢١) ترتيب متوسطات العينتين

Sum of Ranks	الترتيب وفق المتوسط Mean Rank	حجم N العينة	النوع	
52881.50	267.08	198	الإناث	الإحترق الوظيفي
35528.50	160.04	222	الذكور	
		420	Total	

١٥- النتائج والتوصيات

١-١٥ نتائج الدراسة :

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من عملية الاستقطاب في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من وظيفة الاختيار في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أعمال وعناصر التدريب في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التعويضات في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من عملية تخطيط المسار الوظيفي في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أعمال الأمن والسلامة في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من أنظمة العمل المرنة في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية
- يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف نوع الموظف ذكر او انثى. لصالح الإناث
- لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف طبيعة الوظيفة (مدير/وكيل - مدرس - إداري)
- لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف عمر الموظف.
- لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف عدد سنوات الخبرة للموظفين.
- لا يختلف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بمدارس ما قبل التعليم الجامعي بإدارة شرق التعليمية باختلاف مستوى المؤهل التعليمي للموظفين.
- وجود فروق معنوية إحصائية بين نوع الموظف (الذكور والإناث) من حيث التعرض للإحترق الوظيفي حيث أن الإناث أكثر تعرضاً.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

- وجود فروق معنوية إحصائية بين نوع الموظف (الذكور والإناث) من حيث الحاجة لأنظمة العمل المرنة، حيث ان الإناث أكثر حاجة لأنظمة العمل المرنة
- ٢-١٥ التوصيات :**

بناء على نتائج الدراسة الميدانية ، وبعد ما أمكن من الوقوف على بعض الأسباب الكامنة وراء ظاهرة الإحترق الوظيفي ، والسعي في إمكانية تخفيف هذه الظاهرة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات تكون بمثابة محاولة من الباحث في علاج تلك الظاهرة السلبية أو على الأقل في الحد منها على النحو التالي:

- العمل على تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية لدورها ومساهماتها المباشرة في تخفيض حدة الإحترق الوظيفي ، حيث تسهم إدارة الموارد البشرية بدور فعال من خلال ما تنتجه من أدوات وممارسات في دعم العاملين ومسائرتهم في صفل خبراتهم للتعامل مع الضغوط التي يتعرضون إليها ومن ثم تقليل ظاهرة الإحترق الوظيفي.
- الدقة في عملية إختيار واستقطاب للعاملين وإختبارهم وفق إختبارات وأسس وقواعد مهنية للكشف عن قدراتهم وتكيفهم مع مسببات الإحترق الوظيفي.
- توفير برامج التدريب المختلفة لمساعدة العاملين وإعدادهم للظروف وأجواء العمل المختلفة والتي تسبب ضغوط وصعوبات تؤدي إلى الإحترق الوظيفي.
- الكشف الدوري البدني والنفسي على الموظفين والمدرسين والعاملين بمديريات التربية والتعليم للوقوف على صحتهم البدنية مستوى الصحة النفسية بشكل دوري للحفاظ على صحة وسلامة العاملين.
- إعداد برامج حوافز وتعويضات مناسبة تقوم بتعويض العاملين على الإحترق الوظيفي الذي يتعرضون إليه.
- وضع خطط وبرامج لتخطيط المسار الوظيفي لكافة العاملين تحسباً للظروف الطارئة والفجائية والتي من الممكن ان تسبب في عدم سريان العمل مثل الإستقالات او الإحالة للمعاش او ترك العمل لأي أسباب.
- ضرورة إتخاذ كافة عناصر ضمان أعمال الأمن والسلامة للوقاية من تبعات الإحترق الوظيفي المتوقعة للعاملين نتيجة الضغوط والصراعات التنظيمية التي يتعرض لها العاملين.
- إجراء مسح وإستطلاعات رأي للعاملين للكشف عن مدى رضاهم عن بيئة العمل واهم الصعوبات التي يواجهونها ومسببات الضغوط وكيفية تخفيفها.
- ضرورة توفير إدارات مميزة للموارد البشرية تعمل على تطبيق وتنفيذ آليات الموارد البشرية الفعالية والت يتحد من ظاهري الإحترق الوظيفي
- العمل على تطبيق أنظمة العمل المرنة لمساعدة العاملين في إحداث التوازن للعاملين بين ظروف العمل والحياة خارج نطاق العمل، مما يقلل من إحتتمالات الإحترق الوظيفي لدي العاملين.
- توفير برامج متابعة وتوعية العاملين وخاصة الإناث للكشف عن الضغوط التي يتعرضن لها، وعمل إستبيانات وإستقصاءات دورية للكشف عن والوقوف على مستوى الإحترق الوظيفي لدى العاملين وخاصة الإناث من أجل الإكتشاف المبكر لتبعات الإحترق التنظيمي من تبدل للمشاعر وإنخفاض الشعور بالإنجاز.
- توفير برامج أنظمة العمل المرنة، وخاصة للإناث وعلى وجه التحديد من لديهن أبناء او أطفال في مراحل صغيرة من أجل السعي نحو إرضا العاملين وتحسين أدائهم ومن ثم تقليل الإحترق الوظيفي للعاملين وخاصة الإناث.
- ضرورة سن قواعين وتشريعات جديدة خاصة بقوانين العمل، وتلزم الشركات بتنظيم آليات العمل المرنة والعمل على جعله نافذ بحيث يتم تعميمه على كافة الشركات والمؤسسات العامة والخاصة

١٦- مجالات لبحوث مستقبلية

- بناء على نتائج للدراسة الحالي ومن أجل تخفيف الإحترق الوظيفي والحد من الصراعات التنظيمية ، نقترح قيام الباحثين بدراسات مستقبلية تتعلق بالضغوط والصراعات التنظيمية، ونقترح القيم بدراسات عن :
- تأثير التطوير التنظيمي على تخفيف الإحترق الوظيفي
 - تأثير الإغتراب الوظيفي على الصراع التنظيمي.
 - تأثير المواطنة التنظيمية على تخفيف الإحترق الوظيفي

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

المراجع

- أبو جليدة سعيد سمير ، (٢٠١٦) اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات التصاللت الليبية ، جامعة الشرق الأوسط
- أبو شعير، محمد حسن، (٢٠١٦) إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي: دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى.
- أبو مسعود سماهر مسلم عياد (٢٠١٥) ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها و كيفية علاجها كلية الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية في غزة فلسطين
- البطاينة، محمد تركي، (٢٠١٦) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية - محافظة أربد. مجلة دراسات - العلوم الإدارية . الأردن. الجامعة الأردنية. مج ٤٣. ع (١)،
- اسماعيل نورس حيدر (٢٠١٩) أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الإحترق النفسي للعاملين المقيمين في المنظمات الانسانية دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية العاملة في مدينة دمشق دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية العاملة في مدينة دمشق الجمهورية العربية السورية وزارة التعليم لعالي الجامعة الافتراضية السورية
- أمين فاضل طارق ، غفران زيد ، أحمد جبار (٢٠١٤) العينات في البحث العلمي
- حسين سحراء انور (٢٠١٩) قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الإداء الوظيفي دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السادس والثلاثون
- سعيد بن علي بن ظافر سعيد بن علي بن ظافر (٢٠٢١) الإحترق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج كلية ابن رشد للعلوم الإدارية 10.21608/SIHE.2021.202324 مركز تطوير التعليم الجامعي جامعة أسيوط
- الشريف سعيد عبد ربه معزب عبد ربه ، (٢٠١٥) أثر استراتيجية التوظيف علي فعالية إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية على قطاع البنوك في ليبيا
- شريف، وحيدة (٢٠١٦) الوصول الى الكفاءات البشرية عن طريق تكامل استراتيجيتي التحفيز والتكوين / دراسة حالة منظمة طيبة فود كمباني لانتاج عصير ارمي. رسالة دكتوراه، جامعة أمحمد بوقرة / بومرداس.
- صقر ، هالة أحمد عبد الحليم (٢٠٢٠) الجهد الانفعالي وعلاقته بالإحترق النفسي لدى المعلمين، المقالة ٦، المجلد ٣٥، العدد ١٠٨ - الرقم المسلسل للعدد ٢، الصيف ٢٠٢٠، الصفحة 291-340 محلة كلية التربية النوعية - جامعة الزقازيق المجلد (٣٥) الجزء الثاني يوليو ٢٠٢٠ معرف الوثيقة الرقمي: 10.21608/SEC.2020.102869
- رضوان، محمود عبد الفتاح، (٢٠١٣). الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- دبب مصطفى أحمد (٢٠٢١) أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة الإتصالات الأردنية ، جامعة الشرق الأوسط
- العنزي، سعد، والساعدي، مؤيد (٢٠١٧) فلسفة استراتيجية ادارة الموارد البشرية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد ٤٥ ، المجلد ١٣
- طاهر، فاضل & محمد، قاسم. (٢٠١٨). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح المنظمي بحث ميداني في وزارة النفط العراقية. Journal of Economics and Administrative Sciences. 24. 45. 10.33095/jeas.v24i104.73.
- الطلاع سليمان أحمد (٢٠١٥) واقع الإحترق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة جامعة الأزهر- غزة مجلة جامعة الأزهر- غزة، سلسلة العلوم الإنسانية ٢٠١٥ ، المجلد ٠١ ، العدد ٥ (١) ص ١٨١

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية

- فرح، خالد عبد الحميد محمد (٢٠١٦) أثر عملية الاختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الاعمال / تطبيق على شركة الاتصالات العاملة بالولاية الشمالية للفترة من .رسالة دكتوراه، جامعة دنقلا.
- لبصير ، هند (٢٠١٦) " أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال" بولاية جيجل بالجزائر ، جامعة محمد خيضر – بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- مشتهى، مروان محمد، (٢٠١٤) واقع استراتيجيات الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، ٢٠١٤.
- لملوم، زينب أحمد، (٢٠١٨) الإحترق النفسي للمعلم، الأردن، مركز الكتاب الاكاديمي.
- الوكيل منال محمد أحمد (٢٠١٤) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه أدوار الأفراد على تحقيق العدالة التنظيمية في المؤسسات العامة – دراسة تطبيقية على وزارة التضامن الاجتماعي للمجلة العلمية للتجارة.
- محمود محمد القردحجي (٢٠١٣) أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في مجموعة الجميح في الدمام بالمنطقة الشرقية-المملكة العربية السعودية. قسم الأعمال الإلكترونية كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط
- البنوي ، مها محمد البنوي ، (٢٠١٧) العلاقة بين الصمت التنظيمي و الإحترق الوظيفي "دراسة تطبيقية على الأطباء البشريين في مستشفيات جامعة الزقازيق"

- Ali Bayram (2018) The Effect of Human Resource Practices on Burn-Out and the Mediating Role of Perceived Organizational Procedia of Economics and Business Administration ISSN: 2392 – 8174, ISSN-L: 2392 – 8166
- Alola, Uju & Al Afeshat, Rawan. (2020). The impact of human resource practices on employee engagement in the airline industry. Journal of Public Affairs. 21. 10.1002/pa.2135.
- Arslan Khalid, Fang Pan, Ping Li,1 Wei Wang, and Abdul Sattar Ghaffari (2019) The Impact of Occupational Stress on Job Burnout Among Bank Employees in Pakistan, With Psychological Capital as a Mediator
- Bayram Ali (2018) The Effect of Human Resource Practices on Burn-Out and the Mediating Role of Perceived Organizational Procedia of Economics and Business Administration ISSN: 2392 – 8174, ISSN-L: 2392 – 8166
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human resource management: theory and practice. Palgrave
- Darwish Tamer (2016) The Impact of Human Resource Practices on Actual and Perceived Organizational Performance in a Middle Eastern Emerging Market
- Habib Muhammad Rana, Muhammad Shaukat Malik (2017) Impact of human resource (HR) practices on organizational performance: Moderating role of Islamic principles , International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management ISSN: 1753-8394
- Ghaffari , Arslan Khalid, Fang Pan, Ping Li, Wei Wang, and Abdul Sattar (2019) The Impact of Occupational Stress on Job Burnout Among Bank Employees in
- Golonka, Krystyna, (2019) , Occupational burnout and its overlapping effect with depression and anxiety, International journal of occupational medicine and environmental health, Vol. 19, No. 2, 2019.
- Khdour, Naser & Durrah, Omar & Harris, Martin. (2015). The Effect of Job Burnout on Employees' Satisfaction: A Comparison Study between Public Universities and

- Private Universities in Jordan. *Journal of Management Research*. 7. 54-81. 10.5296/jmr.v7i4.7790.
- Omebe Chinyere A., (2014) Human Resource Management in Education: Issues and Challenges, *British Journal of Education*, Vol.2, No.7, December 2014.
- O'riordan Joanna, (2017) The Practice Of Human Resource Management, Research paper, An Foras Riaracháin Institute Of Public Administration, 2017. Pakistan, With Psychological Capital as a Mediator
- Othman Alfuqaha, Hussein Salem Alsharah, Burnout among nurses and teachers in Jordan: a comparative study, *Archives of Psychiatry and Psychotherapy*, 2018; 2: 55-65, DOI: 10.12740/APP/80168
- Shakeel, S., & Lodhi, S. (2015). Impact of Training and Development on Employee Performance: A Case of Banking Sector of Pakistan. *The International Journal of Business & Management*, 3(11), 76.
- Smetackovaa, Irena, (2017) Self-efficacy and burnout syndrome among teachers, *The European Journal of Social and Behavioural Sciences EJSBS*, XX. Retrieved from, 2017.
- Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P., & Plimmer, G. (2015). *Managing Employee Performance & Reward: Concepts, Practices, Strategies*. Cambridge University Press.
- Teles, Renata & Valle, Antonio & Rodríguez, Susana & Obrenovic, Bojan & Akhunjonov, Umidjon, (2020) Burnout among Teachers in Higher Education: An Empirical Study of Higher Education Institutions in Portugal. *The International Journal of Management Science And Business Administration*, 2020. 6. 10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.65.1001.
- Tam Vivian Ekwen and Fonkeng Epah George, (2018) Human Resources Management and School Effectiveness in Government Technical Secondary and High Schools in Cameroon, *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, Vol. 2, Issue 6, Sep – Oct 2018.
- Uma Sekaran, Roger Bougie , 2016 , *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*, 7th Edition ISBN: 978-1-119-26684-6
- Wilczek-Rużyczka, Ewa, and Irena Iskra-Golec, (2016) Occupational burnout and stress in context of the attitude towards shiftwork and work satisfaction amongst nurses, *Zdrowie Publiczne i Zarządzanie*.