

## التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة إعداد

منال بنت عبد الرزاق حسين الفلفلان\*

### المقدمة:

أدت الثورة التكنولوجية المعاصرة إلى تطورات كبيرة في كافة جوانب الحياة والوظائف ومؤسسات الأعمال وقطاعاتها، وهي تطورات مستمرة وغير مسبوقه ولا يتوقع أن تتوقف عند حدود معينة، وقد نتج عنها تغيرات إيجابية كبيرة على جميع المستويات، وتحسين الأداء والإنتاجية في العديد من المجالات، فضلاً عن دورها في التحول بالأعمال نحو مفهوم الجودة، ومع ذلك فقد كان لهذه التغيرات والتطورات آثاراً، وتعقيدات ظهرت بصورة واضحة في قلة التركيز على العلاقات والجوانب الإنسانية، وما ترتب على ذلك من ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، وغيرها من الآثار السلبية التي ظهرت لدى العاملين في العديد من القطاعات والمجالات بما في ذلك المجال التربوي.

ويُعد الاحتراق الوظيفي من المشكلات التي يوليه الباحثون اهتماماً كبيراً نظراً لآثاره السلبية على العمل والعاملين، كما أنه يُعد مؤشراً على مرور المؤسسة التربوية بأزمة يمكن أن تظهر آثارها في تدني الأداء والانحدار العام للعمل والعاملين (الفضلي، ٢٠١٥: ١٧٨).

ويحدث الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المجال التربوي نتيجة للعديد من الأسباب، منها المشاكل المرتبطة بظروف العمل وبيئته غير الصحية، أو سوء العلاقات في المدرسة، سواء مع الزملاء، أو الطلاب، أو الإدارة، أو ضغوط العمل التي يتحمل فيها الفرد اعمالاً فوق طاقته (منصوري، ٢٠١٨: ٢٢٨)، كما قد تنتج عن ممارسة الفرد لأعمال لا تناسب مهاراته وإمكاناته، أو ضعف صلاحياته، وشعوره بالعجز عن تطوير عمله والإبداع فيه، بما يشعره بالاحباط وضعف الشعور بالانجاز، وظهور الاحتراق الوظيفي تدريجياً.

وتتعدد مظاهر الاحتراق الوظيفي؛ وفي هذا الصدد أشار الزيوت (٢٠١٨: ١١) إلى وجود ثلاثة أبعاد تمثل مظاهر الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كافة المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات التربوية، أولها الإجهاد الانفعالي الناتج عن شعور الفرد باستنزافه عاطفياً وجسدياً،

والإحباط، وضعف الاهتمام بالعمل أو القدرة على العطاء؛ ويتمثل المظهر الثاني في تبدل المشاعر، أو التجرد من الإنسانية والجمود في التعامل مع الزملاء والمستفيدين، وأخيراً نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، وما يترتب على ذلك من شعور الفرد بالتقصير وتدني الكفاءة والتقييم الذاتي السلبي.

ويمكن أن يصيب الاحتراق الوظيفي جميع الأفراد في المؤسسات التربوية، بما في ذلك القيادات التربوية في المستويات الإدارية المختلفة، مثل قادة التعليم والمدارس ووكلائهم، وفي هذا الصدد ذكر سيد (٢٠١٦: ٧٣) أن أعباء العمل وضغوطه لدى القادة في المستويات الإدارية الأدنى لا تقل عنها لدى القادة في المستويات الأعلى، بل قد تكون أكثر، لأن مسؤولياتهم تكون أخص وأضيق، ويتحملون مسؤوليات أشياء مادية وإدارية وأخرى تتعلق بالأشخاص العاملين والمستفيدين، مما قد يؤدي إلى الشعور بالتوتر والقلق والضغط.

وتعد وظيفة وكيل المدارس نهاية التسلسل القيادي في الإدارة التربوية، إذ يمثل وكلاء المدارس قاعدة القيادة التنفيذية، وهم يساعدون قادة المدارس في أداء أعمالهم، وينوبون عنهم في غيابهم، وتوكل إليهم العديد من المهام الوظيفية التي يشاركون من خلالها في إدارة الشؤون التعليمية وشؤون المعلمين والطلاب بالمدارس، ويرتبطون من خلال عملهم هذا بعلاقات وظيفية مع إدارات التعليم، ومكاتبه وأولياء أمور الطلاب، فضلاً عن العلاقات داخل المدرسة بجميع العاملين، من أجل تحقيق الأهداف التعليمية العامة وأهداف المدرسة خاصة (وزارة التعليم، ١٤٣٧: ٤٠).

ومن خلال المهام الوظيفية المتعددة الموكلة لوكلاء المدارس، واتساع دائرة علاقاتهم واتصالاتهم الوظيفية بجميع ذوي الصلة بالعملية التعليمية؛ فإنه يمكن القول أنهم يؤديون أدواراً حيوية في إدارة المدرسة، وأن لهم تأثيراً كبيراً على انتظام سير العملية التعليمية، الأمر الذي قد يمثل ضغوطاً عليهم، خاصة أنه غالباً ما يقع عليهم العبء الأكبر في متابعة العمل المدرسي بجميع جوانبه، وحل مشكلاته المتعددة والمتنوعة والمستمرة نتيجة التباين بين فئات العاملين بالمدرسة واختلاف بيئات الطلاب؛ فيشعرون بضغط قد تتدرج وصولاً للاحتراق الوظيفي.

وعلى الرغم من خطورة الاحتراق الوظيفي وتعدد المشكلات الناتجة عنه، إلا أن مشكلة انخفاض الرضا الوظيفي تُعد من أبرزها؛ حيث أشار بو مسعود (٢٠١٠: ٢) إلى أن الاحتراق الوظيفي يحدث عندما لا تتوافق طبيعة العمل وطبيعة الفرد العامل، فكلما زاد التباين بين هاتين الطبيعتين زاد الاحتراق الوظيفي لدى الفرد العامل، إلا أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد، بل

يتداخل الاحتراق الوظيفي مع ظواهر أخرى متشابكة، ويؤثر فيها، مثل: الاتجاه نحو العمل، والرضا الوظيفي، وكفايات الموظف، والتفاعل الاجتماعي، والسلطة الإدارية. فالاحتراق الوظيفي قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، وانخفاض الرضا قد يؤثر سلباً على درجة الطموح لدى الفرد، ويزيد معدل الهدر، ويقلل الرضا عن الحياة وجودتها، ويؤدي لتدني الإنتاجية، ويزيد من مشكلات العمل، ويخفض معدلات الإبداع والانتاج والتوافق مع بيئة العمل ومتغيراته لدى العاملين (عباس، ٢٠٠٦: ١٨٠).

من هنا تأتي أهمية العمل على دراسة مستويات الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء المدارس، وعلاقتها برضاهم الوظيفي، وإمكانية التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي، من أجل الوصول إلى رؤية أفضل لتطوير عمل وكلاء المدارس وتحسين أدائهم.

مشكلة الدراسة وتسألاتها:

لاحظت الباحثة من خلال عملها في القيادة المدرسية، عزوف بعض المعلمات عن العمل وكيالات للمدارس، وتفضيل البقاء في العمل التدريسي، وهو ما يمكن عزوه إلى الضغوط الوظيفية التي تعاني منها وكيالات المدارس، نتيجة زيادة مهامهن وأعبائهن الوظيفية، وما يقابله ذلك من ضعف تقدير وظيفتهن اجتماعياً، وضعف الحوافز المادية والمعنوية، وبقاء السلطة التنفيذية الكاملة في يد قائدات المدارس، وضعف الشعور بالإنجاز؛ لأن أغلب الانجازات تنسب لقائدة المدرسة وتقدم لها معظم الحوافز، مما قد ينتج عنه ضغط نفسي واحتراق وظيفي يصاحبه انخفاض ملحوظ في الرضا الوظيفي لدى وكيالات المدارس.

وقد أظهرت العديد من الدراسات التي طبقت في المجالات غير التربوية، مثل دراسات إسحاق (٢٠١٦) وسيد (٢٠١٦) والزيوت (٢٠١٨) وجود علاقة سلبية بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في المستويات المختلفة، كما أكدت بعض الدراسات التربوية التي أجريت على المعلمين هذه العلاقة، مثل دراسات النعاس ومنصور (٢٠١٧) ومنصوري (٢٠١٧) والعشماوي (٢٠١٨).

وعلى الرغم من أهمية عمل القيادات المدرسية، من قادة ووكلاء، إلا أن الباحثة لم تتمكن من الحصول على دراسات علمية تناولت ظاهرة الاحتراق الوظيفي لديهم وعلاقتها برضاهم الوظيفي، خاصة وكلاء المدارس، وهو ما ظهرت معه الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة، التي تتحدد مشكلتها في التعرف على أبعاد هاتين الظاهرتين والعلاقة بينهما، وإمكانية التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟

٢. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟

٣. هل توجد علاقة ارتباطية بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟

٤. هل يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

١. التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة.

٢. الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة.

٣. الكشف عن إمكانية التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- قلة الدراسات التي تناولت ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء مدارس التعليم العام، وهو ما يسهم في إثراء مكتبة الإدارة التربوية.
- يؤمل أن تستفيد إدارة التعليم بمكة المكرمة وقادة مدارس التعليم العام من نتائج الدراسة، في التعرف على مستوي الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى وكلاء المدارس، والعمل على علاج نقاط الضعف، وتعزيز الجوانب الإيجابية.
- قد يستفيد متخذي القرار من التوصيات التي تقدمها الدراسة لتحسين ظروف عمل وكلاء المدارس ورفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم، والحد من العوامل المؤدية للاحتراق الوظيفي.

## حدود الدراسة:

طبقت الدراسة وفقاً للحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على متغيري (الاحتراق الوظيفي، والرضا الوظيفي) بأبعادهما المحددة في أداة الدراسة
- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على وكلاء ووكيلات المدارس.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على المدارس الحكومية للبنين والبنات في المراحل التعليمية الثلاث بمدينة مكة المكرمة.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٣٧/١٤٣٨ هـ.

## مصطلحات الدراسة:

### ١- الاحتراق الوظيفي (Job Burnout):

عرف درويش (٢٠١٤: ٥) الاحتراق الوظيفي بأنه: "حالة من الاستنزاف الانفعالي، والاستنفاد البدني، ناتجة عن تعرض الفرد للضغط مما يؤدي إلى عدم قدرته على الوفاء بمتطلباته المهنية".

ويعرف الاحتراق الوظيفي إجرائياً بأنه: العوامل التي تؤدي إلى شعور وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بالإجهاد الانفعالي، وعدم الشعور بالمسؤولية، وتبدل المشاعر، وضعف الشعور بالإنجاز الشخصي، وتقاس في الدراسة الحالية بالدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على محور الاحتراق الوظيفي في أداة الدراسة.

### ٢- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

عرف الجريد (٢٠٠٧: ٢٥) الرضا الوظيفي بأنه: "العوامل المتصلة بالوظيفة، والتي تقاس بقبول الفرد للعمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية في الإنتاج؛ نتيجة للشعور الإنساني الذي يُمكنه من القيام بعمله دون ملل أو ضيق".

ويعرف إجرائياً بأنه: شعور داخلي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام، يظهر في رضاهم عن بيئة العمل، والعوامل المادية والتحفيزية المرتبطة بعملهم، وتمكنهم من إنشاء علاقات إنسانية مميزة مع القادة والزملاء، مع الشعور بتحسين المكانة الاجتماعية نتيجة وجودهم في هذا العمل، وتقاس في الدراسة الحالية بالدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على محور الرضا الوظيفي في أداة الدراسة.

## الإطار النظري:

فيما يأتي تعريف بمتغيري الدراسة، وبعض الجوانب المتصلة بهما:

أولاً: الاحتراق الوظيفي (Job Burnout):

يُعد مصطلح الاحتراق الوظيفي من المصطلحات التي زاد الاهتمام بها في بيئات العمل الحديثة والمتطورة كما ذكر الهملان (٢٠٠٨)؛ لذا بات يُستخدم من أجل الإشارة إلى ردود الأفعال السلبية الناتجة عن ظروف العمل المؤدية للضغوط النفسية والعاطفية، والتي تؤثر بصورة ما على أداء الفرد في العمل ومدى رضاه عنه، وفيما يأتي تعريف بمفهوم الاحتراق الوظيفي، ومستوياته، ومصادره، ومراحله، وأبعاده

مفهوم الاحتراق الوظيفي:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الاحتراق الوظيفي؛ والتي تتفاوت وفقاً لاتجاهات الباحثين؛ حيث يرى فيل (Phil, 2012:2) أنه شكل من أشكال الإعياء والمشقة التي تحصل نتيجة الضغوط التي تتخطى طاقات وقدرات الفرد.

ويعرفه البعض من خلال مكوناته بأنه "إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، وتبلد المشاعر، وانخفاض الانجاز الشخصي" (أبومسعود، ٢٠١٠: ١٥).

أما الشيوخ (٢٠١١: ٩) فقد عرّفته بأنه: "حالة من الإجهاد النفسي والجسمي التي يتعرض لها الأفراد نتيجة الضغوط التي تسببها أعباء العمل في التعليم، فتعيق الفرد عن القيام بواجباته بشكل فعّال".

يتبين من التعريفات أن الاحتراق الوظيفي يعبر عن الإنهاك الانفعالي وتبلد المشاعر وضعف تقدير الذات، الأمر الذي يولد مشاعر سلبية لدى الفرد تظهر من خلال تعامله مع زملاء العمل أو المستفيدين وتنعكس على أدائه.

مصادر الاحتراق الوظيفي:

تتعدد مصادر الاحتراق الوظيفي، والتي أشار لها أبو مسعود (٢٠١٠) ودرويش (٢٠١٤)

فيما يأتي:

١. المصادر المتصلة بالعمل (الوظيفية والمؤسسية)، وتتمثل في: ثقافة المنظمة وأساليب أداء العمل، ومدى كونها مملّة أو روتينية. وعلاقات العمل الجامدة والسلبية وغير التفاعلية، وانخفاض المساندة الاجتماعية، كالرعاية الاجتماعية والثقة والتعاطف، والمساندة والتكاتف، والنصح والإرشاد، والدعم والتعزيز وقت الحاجة، وكثرة أعباء العمل أو قلتها بصورة ملحوظة، وغموض الدور الوظيفي للفرد، والصراعات الوظيفية المتعلقة بهذا الدور.

٢. المصادر الشخصية (الذاتية)، وتتمثل في العديد من الجوانب الفردية، مثل: مركز الضبط الخارجي، ووجود عوامل مؤثرة فيه تقلل من تكيفه الوظيفي وتزيد من احتراقه، وأنماط الشخصية وسماتها، كالشخصيات الانفعالية، أو الكسولة التي لا تشعر بالمسؤولية، وكذلك الالتزام، فالفرد الذي يتصف بأنه أكثر التزامًا وإخلاصًا في عمله يتعرض للاحتراق الوظيفي أكثر من الذين هم أقل التزامًا وإخلاصًا، كما يؤثر مستوى الصلابة النفسية في التقليل من مستوى الاحتراق الوظيفي، ومواجهة الضغوط. يضاف لذلك الذكاء الوجداني الذي يجعل الفرد أكثر توافقًا، مع مهنته وعمله، وكلما قل مستواه انخفض مستوى التكيف وارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي.

٣. المصادر الاجتماعية، وتتضمن العديد من العوامل، مثل: التحولات السلبية التي تطرأ على العلاقات الاجتماعية للفرد، وعدم تقبل المجتمع لمتطلبات أفرادها، وزيادة الأعباء الأسرية والمجتمعية، وارتفاع مستوى الطموح غير الواقعي.

٤. المصادر الاقتصادية؛ فدخل الفرد على سبيل المثال، يُعد من العوامل الاقتصادية وثيقة الصلة بالاحتراق الوظيفي؛ فالأجور والحوافز ينبغي أن تتلاءم مع الجهد والخدمات التي يقدمها الفرد، لأن الأجور الضعيفة تسبب للفرد إحساسًا بالقلق والإحباط وضعف المسؤولية وقلة الاهتمام بالعمل.

ينتضح مما سبق أن مصادر الاحتراق الوظيفي متنوعة إلى حد كبير؛ وهو ما يشير إلى أن الاحتراق الوظيفي قد لا يظهر بسبب طبيعة العمل ومهامه أو بيئته فقط، بل قد تكون العوامل الشخصية والمسؤوليات والأدوار الاجتماعية مصادر معتبرة للاحتراق يجب أخذها في الحسبان عند دراسة المشكلة وتحديد أسبابها.

مستويات الاحتراق الوظيفي:

هناك ثلاثة مستويات رئيسة للاحتراق الوظيفي، أشار لها عسكر (٢٠٠٣) وبين منيع

(٢٠٠٩) وبركت (Burkett, 2007)، والتي يمكن تلخيصها فيما يأتي:

١. الاحتراق الوظيفي المعتدل: ويعبر عن الاستثارة الناتجة عن الضغوط والشد العصبي الذي يعيشه الفرد في العمل، وتتمثل أهم أعراضه في: سرعة الانفعال، القلق الدائم، فترات من الضغط العالي، النسيان، الصعوبة في التركيز، الصداع، وفي هذا المستوى تكون حالة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين قصيرة، حيث يمكن السيطرة عليها بسهولة من خلال بعض تمارين الاسترخاء والراحة.

٢. الاحتراق الوظيفي المتوسط، ويشمل هذا المستوى استجابات سلوكية، مثل: التأخر عن العمل، التأخر في إنجاز المهام الوظيفية أو تأجيلها، لا مبالاة، ويتطلب العلاج دراسة الأسباب بوضوح ودقة، ويأخذ وقتاً أطول من المستوى السابق.
٣. الاحتراق الوظيفي الشديد، ويعبر هذا المستوى عن الاستنزاف أو الإنهاك، وترتبط بمشكلات بدنية ونفسية، مثل: الاكتئاب المتواصل، اضطرابات مستمرة في المعدة، تعب جسيمي وذهني مزمن، الرغبة في هجر الأصدقاء وربما العائلة والانسحاب النهائي من المجتمع، والاحتراق الوظيفي في هذا المستوى قد يتطور بشكل مستمر كما تتطور أعراضه لتتبعها أعراض الإرهاق النفسي ويصبح من الصعب حلها.

#### مراحل الاحتراق الوظيفي:

- ينشأ الاحتراق الوظيفي بصورة متدرجة لدى الفرد العامل؛ حيث يمر بمجموعة من المراحل التي أشار لها بن منيع (٢٠٠٩)، وعلي (٢٠٠٨)، وتتمثل فيما يأتي:
١. مرحلة الاستغراق (Involvement): في هذه المرحلة يكون مستوى رضا الفرد عن العمل مرتفعاً، لكن قد يكون هناك عدم توازن بين ما هو متوقع وما يحدث فعلياً في العمل، فيؤدي ذلك إلى الانخفاض التدريجي للرضا عن العمل، ليبدأ الاحتراق الوظيفي في الظهور.
  ٢. مرحلة التبلد (Stagnation): تنمو هذه المرحلة بشكل بطيء جداً حيث ينخفض فيها مستوى الرضا الوظيفي تدريجياً، وتقل الكفاءة في العمل، ويقل مستوى الأداء الوظيفي أيضاً، فيشعر العامل بسوء صحته الجسدية، وينقل اهتمامه ومتطلباته إلى أمور أخرى كالاتصالات الاجتماعية واللهاو لشغل أوقات الفراغ لديه.
  ٣. مرحلة الانفصال (Detachment): في هذه المرحلة يستوعب الفرد ما حدث ويبدأ أولاً بالانسحاب النفسي، وسوء الصحة البدنية والنفسية واعتلالها، مع زيادة مستوى الإنهاك النفسي والوظيفي.
  ٤. المرحلة الحرجة (Juncture): تعد هذه المرحلة أقصى مراحل الاحتراق الوظيفي؛ حيث ترتفع فيها الأعراض الجسدية، والنفسية، والسلوكية، وتشكل خطراً على العامل، وينشأ تفكيره نتيجة عدم التوازن الذاتي، فيصل فيها إلى مرحلة الانفجار الوظيفي ويفكر حينها في ترك وظيفته.
- يتبين من ذلك أن هناك علاقة بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي، إذ يبدأ الأول إذا انخفض مستوى الثاني، ويتأثر الرضا سلباً كلما ارتفع مستوى الاحتراق، حتى ينتهي بالفرد إلى ترك العمل، أو اللامبالاة وعدم المسؤولية تجاه مهامه الوظيفية.



### أبعاد الاحتراق الوظيفي:

للاحتراق الوظيفي ثلاثة أبعاد (مكونات) رئيسية؛ حددها ماسلاش (Moslach) المذكور في (شقيير، ٢٠٠٩)، وهي: الاستنزاف الانفعالي، وتبليد المشاعر (اللاشخصية)، وانخفاض الإنجاز الشخصي.

ويمكن تلخيص هذه الأبعاد الثلاثة من خلال ما عرضه النفيعي (٢٠٠٠) والظفري والقريوتي (٢٠١٠) والسليحي (٢٠١٣)، فيما يأتي:

١. الإجهاد الانفعالي: يظهر في فقدان الفرد للثقة بالنفس، وانخفاض الروح المعنوية، وعدم اهتمامه بزملائه والمستفيدين من عمله، والشعور باستنزاف الطاقة الانفعالية والعاطفية بسبب العمل، ثم الإحساس بالإحباط النفسي.
٢. تبليد الشعور: يظهر في فقدان الفرد للعنصر الإنساني في تعامله مع الآخرين، ويتصف العاملون في هذه الحالة بالقسوة وكثرة الانتقاد، وسوء التعامل، وعدم المبالاة، وقلة الاهتمام بالآخرين، ويشعر بالتكاسل ويميل للراحة أكثر من العمل.
٣. نقص الشعور بالإنجاز الشخصي: ويظهر في ميل الفرد لتقويم ذاته وإنجازه بشكل سلبي، والشعور بالفشل وانخفاض الكفاءة العملية والإنجاز في العمل، أو في تفاعلهم مع الآخرين.

### ثانياً: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

يُعد الرضا الوظيفي أحد العناصر التي حظيت باهتمام الباحثين في علم الإدارة نتيجة تأثيره الواضح في استمرار الفرد وإنجازه وإسهامه في تحقيق أهداف المؤسسة والعمل، وفيما يأتي تعريف الرضا الوظيفي، وأهميته، ومظاهره، والعوامل المؤثرة فيه. مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعد تعدد التعريفات التي حظي بها الرضا الوظيفي واحدة من الخصائص التي يتميز بها، حيث أشار الجريد (٢٠٠٧) وفلمبان (٢٠٠٨) إلى تعدد تعريفات الرضا الوظيفي وتباينها وعدم الاتفاق على تعريف واحد منها بين الباحثين، وهو ما يرجع لاختلاف وجهات النظر حول طبيعته ومكوناته.

وقد عرفه حجاج (٢٠٠٧: ٨٢٣) بأنه: "مفهوم متعدد الأبعاد، يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها، ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك المؤسسة والبيئة التي يعمل فيها".

كما عرفه ساجير وآخرون ( Sageer et al, 2009: 1 ) بأنه: "حالة من المشاعر التي تنتج عن تقييم الفرد لبيئة العمل مقارنة مع توقعاته، وهي تمثل مدركات وتوقعات ومعتقدات داخلية مخفية أو ضمنية، وقد تظل هذه المشاعر والأحاسيس مستترة داخل الفرد، وقد تظهر في سلوكه الخارجي وتبدو من تصرفاته".

يتبين من هذه التعريفات أن الرضا الوظيفي مفهوم غير متفق عليه، إلا أنه في الإجمال يشير إلى شعور الفرد بالرضا عن بيئة العمل من كافة جوانبها الإنسانية والوظيفية والاقتصادية، وانه تحقق متطلباته وتطلعاته وتشعره بمكانته الاجتماعية ووجوده وذاته الإنسانية.

أهمية الرضا الوظيفي:

يُعد الرضا الوظيفي على قدر كبير من الأهمية في نجاح المؤسسات التربوية، سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة ككل، ويرجع ذلك للعديد من الأسباب التي أشار لها فلمبان (٢٠٠٨) فيما يأتي:

١. زيادة مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة مستوى الطموح لدى العاملين.
٢. زيادة مستوى الرضا الوظيفي تقلل من نسبة الهدر.
٣. الفرد ذو مستويات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه في حياته العامة.
٤. الأفراد الأكثر رضا عن أعمالهم، يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
٥. الدرجة العالية من الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، يقابلها درجة عالية من الإنتاجية.
٦. أن الرضا العالي يسهم في تحسين الصحة البدنية والنفسية ونوعية الحياة للعاملين. وأشار علي والديلمي (٢٠٠٩) إلى أن الرضا الوظيفي يزيد من الولاء والاستقرار التنظيمي، ويقلل من ظاهرة التغيب ويخفف معدلات دوران العمل، ويحفز السلوك الإبداعي لدى العاملين ووفقاً لبهنسي (٢٠١١)؛ فإن الرضا عن العمل يُعد أحد المؤثرات في الرضا العام عن الحياة، كما أن العلاقة بينهما علاقة تبادلية؛ فكلما منهما يؤثر في الآخر، ويمكن القول أن الرضا عن العمل قد لا يؤثر على الإنتاجية بشكل مباشر، وإنما يؤثر على عوامل أخرى، مثل: خفض معدل الغياب، وتحسين العلاقة مع الزملاء، وتقليل المشكلات الاجتماعية، مما ينعكس على إنتاجية الفرد، ويساعد في إيجاد مجتمع أفضل ذي نظرة إيجابية ومتفائلة للحياة. وبصورة عامة؛ فإن الرضا الوظيفي من أهم عناصر الاستقرار في العمل، ومحفز ضروري للإبداع والمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية، ودافع لتحسين الأداء، وهو من أهم

العوامل التي تحسن شعور العاملين ورضاهم عن أنفسهم وعن مؤسساتهم، وتبني رسالتها ومبادئها ورؤيتها الحالية والمستقبلية.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، والتي أشار لها المدلج (٢٠٠٣)

وفلمبان (٢٠٠٨) والشهري (٢٠٠٢)، ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

١- الراتب: يتوقف الرضا الوظيفي عن الراتب الذي يتقاضاه الفرد ومدى كفايته لإشباع حاجاته

الأساسية، وعدالته (مقارنة الجهد المبذول بمستوى الراتب في الوظائف المقابلة)، وأي

نقص في كفاية الراتب لتحقيق الحاجات الأساسية قد يؤدي إلى ظهور علامات من عدم

الرضا لدى الفرد، والتي تنعكس على أدائه في العمل.

٢- الترقية: تقدم الترقية للعاملين نوعاً من الإشباع المادي والمعنوي، إذ يترتب عليها غالباً

زيادة في الراتب، كما أنها تحقق طموحه في الوصول لمراتب عليا في وظيفته، وتدفعه

الرغبة في النمو والتقدم دائماً إلى النظر للترقية، ورضاه عن هذا الجانب قد يتوقف على

مدى توفير فرص الترقية له.

٣- الأمن الوظيفي: يزداد رضا الفرد عن وظيفته إذا شعر بأنه مستقر وآمن في عمله، أما إذا

شعر بالعكس؛ فإن ذلك ينعكس سلباً على أدائه في العمل، ومن ثم تبرز مؤشرات عدم

الرضا الوظيفي لديه.

٤- الاحترام والتقدير (المكانة الاجتماعية): يجتهد الفرد من أجل الحصول على التقدير

والاحترام في العمل الذي يفني فيه أغلب وقته، ويهمه ذلك لكونه إنساناً ومن أجل إحساسه

بإنجازه للمهام التي يقوم بإنجازها في العمل، وكلما زاد إحساسه بالتقدير زاد شعوره بالرضا

عن العمل، ويأتي هذا الاحترام والتقدير من القادة والمشرفين والزملاء، وأفراد المجتمع

المحيط.

٥- علاقات العمل: كلما زاد التفاعل الإيجابي بين الفرد والعاملين معه والقيادات، كلما تحققت

المنفعة للفرد وزاد بالتالي رضاه الوظيفي، أما إذا كان تفاعله قاصراً، وعلاقاته غير

إيجابية، وقائمة على التوتر، فإن ذلك يُعد مصدراً لعدم الرضا عن العمل، مما قد ينعكس

على أدائه الوظيفي.

٦- القيادة الواعية: فكلما أبدى القائد اهتمامه بالعاملين ومشكلاتهم وسعى في حلها، وأقام

معهم علاقات إيجابية تتسم بالتفاهم والانسجام، كان ذلك دافعاً لرضاهم عن العمل.

٧- الحرية في العمل: وتشير إلى مقدار شعور الفرد بالاستقلالية وحرية التصرف في جدولته أعماله اليومية، وتقرير الإجراءات التي ينفذها، وهذا بدوره قد يزيد من مستوى رضاه الوظيفي.

٨- العلاوات والبدلات والمكافآت: حيث تعد إحدى المتغيرات المادية التي تعمل على إثارة نشاط الفرد، خاصة إذا تم ربطها بالأداء الوظيفي.

#### الدراسات السابقة

توجد العديد من الدراسات التي تناولت متغيري الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية، سواء بصورة منفردة في كل منهما، أو بدراسة العلاقة بينهما، وذلك بالتطبيق على عينات مختلفة، ومن الدراسات التي تناولت الاحتراق الوظيفي:

دراسة أبو مسعود (٢٠١٠) التي هدفت إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بوزارة التعليم العالي بقطاع غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، باستخدام مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٢٥٨) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي كان متوسطاً في بُعدي الإجهاد الانفعالي وعدم الإنسانية، ومنخفضاً في بُعد الإنجاز الشخصي مع وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين كلا من صلاحيات العمل وقلة التعزيز الإيجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، في حين كانت العلاقة طردية موجبة بين انعدام العلاقات الاجتماعية، وضغط العمل، وصراع القيم، ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة.

دراسة الشيوخ (٢٠١١) التي سعت إلى الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمات المرحلة الثانوية بالقطيف وعلاقته بالاتجاه نحو مهنة التعليم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، باستخدام مقياسي الاحتراق النفسي والاتجاه نحو مهنة التعليم، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٠٠) معلمة، وقد كشفت نتائج الدراسة عن النتائج أن مستوى الاحتراق النفسي كان مرتفعاً، مع وجود علاقة ارتباطية عكسية بين مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمة والاتجاه نحو مهنة التعليم.

ومن الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي:

دراسة البابطين (٢٠٠٨) التي هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام استبانة تم تطبيقها على عينة عشوائية مكة من (٣٠٠) مدير، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً.

ودراسة البلادي (٢٠١١) التي سعت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة بمكة المكرمة، وقد استخدمت مقياس مينسوتا للرضا الوظيفي، وطبقت على عينة عشوائية مكونة من (٧٨) مديراً، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي كان مرتفعاً في أبعاد: الرضا عن الوظيفة والعائد (المادي والمعنوي) من الوظيفة، والعلاقات الإنسانية؛ بينما كان متوسطاً في بعد: اتجاهات الطلاب وأولياء أمورهم نحو عملية التعليم والتعلم. وهناك عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين كل من الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي، ومنها:

دراسة بلاتسيديو واجاليوتس (Platisdou & Agaliotis, 2008) التي حاولت الكشف عن مستويات الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في المرحلة الابتدائية باليونان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، باستخدام مقياس ماسلاش (Maslach) للاحتراق الوظيفي، ومقياس الرضا الوظيفي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٢٧) معلماً ومعلمة، وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود مستويات منخفضة من الاحتراق النفسي في مقابل درجات عالية من الرضا الوظيفي مع وجود علاقة سلبية ودالة إحصائياً بين مستويات الاحتراق ومستويات الرضا الوظيفي.

ودراسة طشطوش وآخرون (٢٠١٣) التي هدفت إلى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي غرف المصادر بالأردن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي، واستبانة لقياس الرضا الوظيفي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٢١) معلماً ومعلمة يقومون بتدريس الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر، وتوصلت الدراسة أن مستوى كل من الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى معلمي غرف المصادر كان بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي.

وأجرى السبيعي (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، وقد استخدم الباحث مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي، واستبانة قياس الرضا الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده والرضا الوظيفي بأبعاده

وهدف دراسة مختار ومصطفى (٢٠١٤) إلى التعرف على العلاقة بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي معلمي المرحلة الثانوية، واتبعت الدراسة الوصفي، باستخدام مقياس ماسلاش

للاحتراق النفسي ومقياس الرضا الوظيفي، وتم تطبيقهما على عينة مكونة من (٣٣٧) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي.

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أنها تباينت في الأهداف؛ فبعضها اهتم بقياس الاحتراق الوظيفي، وبعضها اهتم بقياس مستوى الرضا الوظيفي، والبعض الآخر درس العلاقة بينهما، والتي ظهرت أنها علاقة عكسية تشير إلى أن انخفاض الاحتراق الوظيفي يقابله ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، واستخدمت معظم الدراسات مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي، كما استخدمت مقاييس أو استبانات لقياس الرضا الوظيفي. وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بحدودها المكانية والبشرية، فإن الدراسات السابقة لم تطبق على وكلاء المدارس وفقاً للمتغيرات الموضوعية الحالية أو الحدود المكانية، كما أن الدراسة الحالية تتخطى مجرد العلاقة بين متغيرها إلى إمكانية التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي.

### إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ووصفها كيفياً وكمياً.  
مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة مكة المكرمة للعام الدراسي ٣٧ / ١٤٣٨ هـ، وعددهم (٨٢٤) فرداً، بواقع (٣٥٨) وكيلاً، (٤٦٦) وكيلة.

وتم تطبيق أداة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية، على عينة مكونة من (٣٩٦) وكيلاً ووكيلة، منهم (١٨٦) وكيلاً، و(٢١٠) وكيلة. يتوزعون على المراحل الدراسية بواقع (١٨٥) وكيلاً ووكيلة في المرحلة الابتدائية، و(١١٦) في المرحلة المتوسطة، و(٩٥) من المرحلة الثانوية. معظمهم من الحاصلين على البكالوريوس بواقع (٣٦٢) وكيلاً ووكيلة، و(٣٤) من الحاصلين على الدراسات العليا. كما أن (٢٤١) وكيلاً ووكيلة منهم تتخطى خبرتهم في العمل ١٥ سنة، و(٥٣) منهم تتراوح خبراتهم بين ١١ - ١٥ سنة، و(٥٤) منهم تتراوح خبراتهم بين ٥ إلى ١٠ سنوات، و(٤٨) تقل خبرتهم عن خمس سنوات.

أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، وقد وجدت الباحثة بعد مراجعة الدراسات السابقة أن الأداة التي أعدها طشطوش وجروان ومهيدات وبني عطا (٢٠١٣) تناسب الدراسة الحالية من حيث محورها وأبعادها، فاستأذنت معدوها لاستخدامها في الدراسة الحالية، وبعد الحصول على موافقتهم، تم اعتماد الأداة لجمع البيانات، وقد تكونت من القسمين الآتيين:

١. محور الاحتراق الوظيفي، وتضمن مقياس "ماسلاك" للاحتراق الوظيفي الذي تكون من (٢٢) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية (الإجهاد الانفعالي، تلبد المشاعر، الشعور بالانجاز الشخصي)

٢. مقياس الرضا الوظيفي، وتكون من (٣٦) عبارة موزعة على ستة مجالات (بيئة العمل، الراتب، الترقية، العلاقة مع المدير، العلاقة مع الزملاء، المكانة الاجتماعية).

وتم عرض الأداة في صورتها الأصلية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أعضاء هيئات التدريس بالجامعات السعودية، للتأكد من مناسبتها لأهداف الدراسة وعينتها، وتعديل ما يرونه مناسباً في ضوء ذلك، حيث اقترحوا بعض التعديلات التي أسفرت عن حذف عبارتين من المحور الأول، فأصبح عدد عباراته (٢٠) عبارة، كما اقترحوا حذف خمس عبارات من محور الرضا الوظيفي، فأصبح عدد عباراته (٣١) عبارة.

بعد ذلك تم إعداد الاستبانة بصورة ملائمة لتطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) وكيلاً ووكيلة (تم استبعادهم عند التطبيق النهائي للاستبانة)، حيث تحددت استجابات عينة الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، والموضح بالجدول التالي:

جدول (١): المقياس المستخدم ومعياري الحكم على استجابات عينة الدراسة

الاستجابة		الاحتراق الوظيفي		المتوسط الحسابي
الرضا الوظيفي				
منخفض جداً	غير موافق بشدة	لا يوجد	أبداً	١ - أقل من ١.٨١
منخفض	غير موافق	منخفض	نادراً	١.٨١ - أقل من ٢.٦١
متوسط	أوافق إلى حد ما	متوسط	أحياناً	٢.٦١ - أقل من ٣.٤١
مرتفع	أوافق	مرتفع	غالباً	٣.٤١ - أقل من ٤.٢١
مرتفع جداً	أوافق بشدة	مرتفع جداً	دائماً	٤.٢١ - ٥

بعد ذلك تم حساب صدق الاتساق الداخلي والثبات، وذلك على النحو التالي:

أ- صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين متوسطات كل عبارة والتباعد الذي تنتمي له، وتتضح نتائج المحورين من خلال الجدولين التاليين:

جدول (٢): معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات محور الاحتراق الوظيفي والأبعاد التي تنتمي (ن = ٣٠)

الشعور بالإنجاز الشخصي		تبلد المشاعر		الإجهاد الانفعالي	
الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م
*٠,٦٧	١٣	*٠,٦٩	٨	*٠,٦٥	١
*٠,٦٥	١٤	*٠,٦٥	٩	*٠,٧٠	٢
*٠,٧١	١٥	*٠,٧١	١٠	*٠,٦٦	٣
*٠,٦٨	١٦	*٠,٦٦	١١	*٠,٦٤	٤
*٠,٦٩	١٧	*٠,٦٦	١٢	*٠,٦٨	٥
*٠,٧٠	١٨			*٠,٧٠	٦
*٠,٦٧	١٩			*٠,٦٥	٧
*٠,٦٥	٢٠				

يتضح من الجدول (٢) أن جميع عبارات محور الاحتراق الوظيفي ترتبط بقيم دالة إحصائياً مع البعده التي تنتمي لها؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٦٤) و (٠.٧١)، وجميعها قيم موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥)، ويشير ذلك إلى الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (٣): معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات محور الرضا الوظيفي والأبعاد التي تنتمي (ن = ٣٠)

المكانة الاجتماعية		العلاقة مع الزملاء		العلاقة مع القائد		الترقية		الراتب		بيئة العمل	
الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م
*٠,٦٥	٢٨	*٠,٦٧	٢٣	*٠,٧٣	١٧	*٠,٦٨	١٣	*٠,٦٧	٨	*٠,٦٦	١
*٠,٧٢	٢٩	*٠,٧٢	٢٤	*٠,٦٦	١٨	*٠,٦٥	١٤	*٠,٦٩	٩	*٠,٦٨	٢
*٠,٦٧	٣٠	*٠,٦٥	٢٥	*٠,٦٥	١٩	*٠,٦٦	١٥	*٠,٦٨	١٠	*٠,٧١	٣
*٠,٦٨	٣١	*٠,٦٩	٢٦	*٠,٧١	٢٠	*٠,٧٠	١٦	*٠,٦٥	١١	*٠,٦٩	٤
		*٠,٦٨	٢٧	*٠,٦٦	٢١			*٠,٦٥	١٢	*٠,٧٢	٥



التنبؤ بالرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي ----- منال عبد الرازق حسين

بيئة العمل		الراتب		الترقية		العلاقة مع القائد		العلاقة مع الزملاء		المكانة الاجتماعية	
م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
٦	*.٠٦٥			٢٢	*.٠٦٨						
٧	*.٠٦٩										

يتضح من الجدول (٣) أن جميع عبارات محور الرضا الوظيفي ترتبط بقيم دالة إحصائياً مع الأبعاد التي تنتمي لها؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط (٠.٦٥) و (٠.٧٣)، وجميعها قيم موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) وتشير ذلك إلى الاتساق الداخلي للمحور.

ب- ثبات الاستبانة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات لكل محور وأبعاده:

جدول (٤): معاملات الثبات لمحوري الاستبانة وأبعاده باستخدام معادلة ألفا كرونباخ (ن = ٣٠)

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
الاحتراق الوظيفي	الإجهاد الانفعالي	٧	٠.٨٩
	تبلد المشاعر	٥	٠.٨٨
	نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	٨	٠.٩١
	ثبات المحور ككل	٢٠	٠.٩٣
الرضا الوظيفي	بيئة العمل	٧	٠.٩٠
	الراتب	٥	٠.٨٨
	الترقية	٤	٠.٨٦
	العلاقة مع القائد	٦	٠.٩٢
	العلاقة مع الزملاء	٥	٠.٩٠
	المكانة الاجتماعية	٤	٠.٩١
	ثبات المحور ككل	٣١	٠.٩٣

يتبين من الجدول (٤) أن معاملات الثبات لأبعاد محور الاحتراق الوظيفي تراوحت بين (٠.٨٨) و (٠.٩١)، وبلغ الثبات الكلي للمحور (٠.٩٣). بينما تراوحت قيم الثبات لأبعاد محور الرضا الوظيفي بين (٠.٨٦) و (٠.٩٢)، وبلغ الثبات الكلي للمحور (٠.٩٣)، وهي معاملات ثبات مرتفعة، وتطمئن إلى ثبات الاستبانة عند إعادة تطبيقها على عينة الدراسة.

## الأساليب الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- ١- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- ٢- المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لتقدير درجة الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي.
- ٣- معامل ارتباط "بيرسون" للتأكد من صدق الاتساق الداخلي، والكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي.
- ٤- معامل التحدار؛ للتنبؤ بتأثير المتغيرات.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

## نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على: ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور الاحتراق الوظيفي، وتحديد درجة كل منها والدرجة الكلية للمحور، ويوضح الجدول الآتي هذه النتائج:

جدول (٥): مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة

### مكة المكرمة

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	الإجهاد الانفعالي	٢.٩٦	٠.٦٩	١	متوسطة
٢	تبلد المشاعر	٢.٣١	٠.٦١	٢	منخفضة
٣	نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	٢.٠٠	٠.٦٦	٣	منخفضة
	المتوسط العام للمحور	٢.٤١	٠.٦٤		منخفضة

يتبين من الجدول (٥) أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة كان منخفضاً، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (٢.٤١) بانحراف معياري (٠.٦٤) ودرجة عامة منخفضة، وقد ظهر بُعد الإجهاد النفسي في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢.٩٦) ودرجة متوسطة، تلاه بُعد تبلد المشاعر بمتوسط حسابي (٢.٣١) ودرجة منخفضة، وأخيراً بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي بمتوسط حسابي (٢.٠٠) ودرجة منخفضة.

وقد يرجع السبب في الدرجة المنخفضة لمستوى الاحتراق الوظيفي إلى ما توليه وزارة التعليم من اهتمام بالعنصر البشري في المنظومة التعليمية، ومساعدتها المستمرة لتحسين البيئة التعليمية وزيادة صلاحيات وكلاء المدارس وتفعيل أدوارهم، إضافة إلى إدراك وكلاء المدارس لمهامهم الوظيفية، ووجود أكثر من وكيل ووكيلة في المدرسة الواحدة، بما يقلل من الضغوط ومستويات الإجهاد، كما أن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، والتعاون الذي يُعد سمة في كثير من المدارس، والتأكيد المستمر من قبل القيادات التربوية على أهمية التحفيز، أدى إلى انخفاض مستوى تبدل المشاعر وزاد من مستوى الشعور الشخصي بالانجاز لدى وكلاء ووكيلات المدارس.

وتتفق هذه النتائج بصورة عامة مع نتائج دراسة أبو مسعود (٢٠١٠)، ودراسة بلاتسيديو واجاليوتس (Platidou and Agaliotis,2008) التي أشارت إلى تدني مستوى الاحتراق النفسي، بينما تختلف مع نتائج دراسة النوري (٢٠١٠) والشيوخ (٢٠١١) التي أشارت إلى مستويات مختلفة من الاحتراق الوظيفي، وكذلك دراسة السلخي (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن الاحتراق الوظيفي كان بدرجة معتدلة.

#### نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور الرضا الوظيفي، وتحديد درجة كل منها والدرجة الكلية للمحور، ويوضح الجدول الآتي هذه النتائج:

جدول (٦): مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة

#### المكرمة

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	بيئة العمل	٣.٥٧	٠.٦١	٣	عالية
٢	الراتب	٣.٠٩	٠.٦٧	٦	متوسطة
٣	الترقية	٣.١١	٠.٦٨	٥	متوسطة
٤	العلاقة مع القائد	٣.٧٤	٠.٦٤	١	عالية
٥	العلاقة مع الزملاء	٣.٦٦	٠.٥٨	٢	عالية
٦	المكانة الاجتماعية	٣.٤٠	٠.٥٦	٤	متوسطة
	المتوسط العام للمحور	٣.٤٦	٠.٥٩		عالية

يتضح من الجدول (٦) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة كان عالياً؛ حيث بلغ المتوسط العام للمحور (٣.٤٦) بانحراف معياري (٠.٥٩)، وقد ظهرت ثلاثة أبعاد بدرجة عالية، وهي على الترتيب (العلاقة مع القائد، العلاقة مع زملاء، بيئة العمل) بمتوسطات حسابية (٣.٧٤ - ٣.٦٦ - ٣.٥٧)؛ بينما ظهرت ثلاثة أبعاد بدرجة متوسطة، وهي على الترتيب (المكانة الاجتماعية، الترقية، الراتب) بمتوسطات حسابية (٣.٤٠ - ٣.١١ - ٣.٠٩).

ونعزو الباحثة الدرجة العالية للرضا الوظيفي والأبعاد الثلاثة (العلاقة مع القائد، العلاقة مع زملاء، بيئة العمل) على حرص وكلاء المدارس وقادتها على تكوين علاقات فاعلة وإيجابية مع عناصر المنظومة التربوية، والتأكيد على العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، والتركيز على التعاون بين العاملين في المدرسة، وإدراك أهمية تحسين بيئة العمل لتكون بيئة إيجابية من خلال التحفيز وتكوين فرق العمل، وإشراك الجميع في وضع خطط المدرسة وتنفيذها وتحديد رؤيتها ورسالتها، أضف لذلك إدراك وكلاء المدارس لأهمية أدوارهم في تحقيق أهداف المدرسة، وما يتطلبه ذلك من علاقات إيجابية وفاعلة مع الجميع، وتحسين بيئة العمل، والتخلص من معوقات وحل مشكلاتها. وأما الأبعاد التي ظهرت بدرجة متوسطة؛ فيرجع ذلك لعدة أمور، فبالنسبة للمكانة الاجتماعية، فإن مرد ذلك إلى أن بعض المعلمين والمعلمات وأفراد المجتمع لا يتعاملون مع وكلاء المدارس كقادة، وقد يتجاهلون أدوارهم الفاعلة في المدرسة، كما أن بعض قادة المدارس قد يتدخلون في صلاحيات وكلاء مدارسهم أو يتجاهلون جهودهم، الأمر إلى شعور بعضهم بانخفاض المكانة الاجتماعية. وأما بُعد الترقية، فقد ترجع درجته المتوسطة إلى قلة فرص التطوير المهني المتاحة لوكلاء المدارس، فضلاً عن أن الفرص المتاحة قد لا تحقق طموحات الوكلاء، وأما العوامل المؤثرة في الترقيات فقد لا تكون واضحة لدى بعض الوكلاء والوكيلات. وأما الدرجة المتوسطة لبُعد الراتب، فقد يرجع ذلك إلى شعور بعض الوكلاء والوكيلات أن رواتبهم لا تتناسب مع ما يبذلونه من جهد في العمل، وأن الرواتب لا تفي باحتياجات البعض ومتطلبات حياتهم، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية.

وتتفق هذه النتائج مع النتائج التي أظهرتها دراسة البلادي (٢٠١١)، بينما تختلف مع نتائج دراسات الفالح (٢٠٠٦) والمعيلي (٢٠٠٦) والبابطين (٢٠٠٨) وخلييل وشريير (٢٠٠٨) والنزيان (٢٠١٤) وطشطوش وآخرون (٢٠١٣).

### نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الاحتراق الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين محور الاحتراق الوظيفي بأبعاده ومحور الرضا الوظيفي بأبعاده، ويوضح الجدول الآتي النتائج:

جدول (٧): معاملات ارتباط بيرسون بين مستوى الاحتراق الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي لدى

وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة

الرضا الوظيفي							المحاور والأبعاد	
الرضا ككل	المكانة الاجتماعية	العلاقة مع الزملاء	العلاقة مع القائد	الترقية	الراتب	بيئة العمل	الإجهاد	الاحتراق الوظيفي
٠,٥٦- *	٠,٤١- *	٠,٤٠- *	٠,٣٨- *	٠,٣٦- *	٠,٣٦- *	٠,٦٣- *		
٠,٥٠- *	٠,٣٥- *	٠,٤١- *	٠,٣٤- *	٠,٢٨- *	٠,٣٤- *	٠,٥٥- *	تبلد المشاعر	
٠,٥٠- *	٠,٤٠- *	٠,٤١- *	٠,٣٩- *	٠,٢٦- *	٠,٢١- *	٠,٥٩- *	نقص الانجاز	
٠,٦٢- *	٠,٤٦- *	٠,٤٨- *	٠,٤٤- *	٠,٣٦- *	٠,٣٧- *	٠,٦٩- *	الاحتراق الوظيفي ككل	

\* دالة عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)

تشير نتائج الجدول (٧) إلى وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده ودرجته الكلية وبين الرضا الوظيفي بأبعاده ودرجته الكلية لدى وكلاء ووكيلات المدارس، وهو ما يشير إلى أنه كلما انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات المدارس ارتفع مستوى رضاهم الوظيفي، والعكس بالعكس قائم؛ فكلما ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي انخفض مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن الاحتراق الوظيفي يترتب عليه إجهاد انفعالي وشعور بالإرهاق والإحباط والملل من العمل، وربما الشعور باللامبالاة حول مشاكل العمل والعاملين، وضعف القدرة على حلها أو الاهتمام بها، وضعف الكفاءة الشخصية والمهنية، والتعامل بجمود وقسوة وضعف العلاقات الإنسانية، وعدم الشعور بالسعادة. وهذه العوامل في مجملها تضعف قدرة الشخص على العمل والانجاز، وتضعف اهتمامه بمستوى العلاقات في بيئة العمل، أو اهتمامه بالمكانة الاجتماعية للعمل، وبصورة عامة فإنها تؤدي إلى ضعف شعوره بأهمية العمل وعدم رضاه عنه، أي ضعف رضا الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أظهرته نتائج دراستي طشطوش وآخرون (٢٠١٣)، وبلاتسيديو وأغاليوستيس (Plastidou & Agaliotis, 2008).

نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع على: هل يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة؟ ولإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويوضح الجدول الآتي النتائج:

جدول (٨): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى

الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة

مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية	معامل التقدير R2
الانحدار	٧٣.٦٨	٣ المربعات	٢٤.٥٦	٨٢.٣٤	*٠.٠٠٠	٠.٣٩
المتبقي	١١٦.٩٢	٣٩٢	٠.٣٠			
الكلي	١٩٠.٦٠	٣٩٥				

تشير نتائج الجدول (٨) أن قيمة (ف) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠٥)، وهذا يعني وجود إسهام نسبي كبير ودال إحصائياً للاحتراق الوظيفي على مستوى الرضا الوظيفي، وتشير قيمة معامل التقدير التي بلغت (٠.٣٩) إلى أن الاحتراق الوظيفي يسهم بنسبة (٣٩٪) في التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة. ولمعرفة أي من أبعاد الاحتراق الوظيفي هي الأكثر إسهاماً (تأثيراً) على مستوى الرضا الوظيفي، فقد تم حساب معاملات الانحدار الجزئية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٩): معاملات الانحدار الجزئية لمعرفة أي من أبعاد الاحتراق الوظيفي أكثر تأثيراً على

الرضا الوظيفي

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	نموذج الانحدار	معامل الانحدار	قيمة ت	الدالة الإحصائية
الاحتراق الوظيفي	الرضا الوظيفي	الثابت (متغيرات أخرى)	٥.٠١٣	٤٨.٢٢	*٠.٠٠٠
		الإجهاد الانفعالي	-٠.٢٥٣	-٥.٧٦٣	*٠.٠٠٠
		تبلد المشاعر	-٠.١٦٥	-١.٩٨٤	*٠.٠٠٤
		نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	-٠.٣٢٩	-٦.٤٧٨	*٠.٠٠٠

تشير نتائج الجدول (٩) أن معاملات الانحدار لجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي، وقد جاء بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي في الترتيب الأول، يليه بُعد الإجهاد الانفعالي، ثم تبدل المشاعر. وعلى ذلك هناك إمكانية التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي من خلال المعادلة التالية:

$$\text{المعادلة التنبؤية للرضا الوظيفي بدلالة أبعاد الاحتراق الوظيفي} = 0.013 + (-0.253 \times \text{درجة الإجهاد الانفعالي}) + (-0.1653 \times \text{درجة تبدل المشاعر}) + (-0.329 \times \text{درجة نقص الشعور بالإنجاز الشخصي})$$

الاستنتاجات:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. مستوى الاحتراق الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة كان منخفضاً في الدرجة الكلية، وفي بُعدي تبدل المشاعر ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي، بينما كان متوسطاً في بُعد الإجهاد الانفعالي.
  ٢. مستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة كان مرتفعاً في الدرجة الكلية، وفي أبعاد (العلاقة مع القائد، العلاقة مع الزملاء، بيئة العمل)، بينما كان متوسطاً في أبعاد (المكانة الاجتماعية، الترقية، الراتب).
  ٣. وجود علاقة ارتباطية سالبة وذات دلالة إحصائية بين مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده ومستوى الرضا الوظيفي بأبعاده لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم الحكومي بمدينة مكة المكرمة.
  ٤. يسهم الاحتراق الوظيفي في التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى وكلاء ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة بنسبة (٣٩٪).
- جميع مجالات الاحتراق الوظيفي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي، وأكثر المجالات تأثيراً هو نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، يليه الإجهاد الانفعالي.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بالآتي:

١. تحسين بيئة العمل من خلال توفير المتطلبات الرئيسية للعمل، وتنمية العلاقات الإنسانية الفعالة، والعمل بروح الفريق؛ مما يخفف مستوى ضغوط العمل، ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي.

٢. حصر أسباب ومصادر الضغوط المهنية المسببة للاحتراق الوظيفي، خاصة ما يتعلق منها بالبعد الانفعالي والعمل على تخفيفها والتخلص منها.
٣. دراسة الأوضاع المادية لوكلاء ووكيلات المدارس، والعمل على تعديل سلم الرواتب، واحتساب سنوات الخدمة لمن تم تعيينهم على مستويات أقل، وكذلك المعينون على المستويات.
٤. تصميم نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية، يتم ربطه بنظام تقييم أداء وكلاء المدارس، ليكون محفزاً لهم على الإبداع والتطوير، ومدخلاً للتحسين المستمر لمستوى الرضا الوظيفي.
٥. إتاحة فرص استكمال الدراسات العليا في تخصصات قيادية وإدارية لوكلاء ووكيلات المدارس في إطار التنمية المهنية المتخصصة والمستمرة.
٦. عقد دورات تدريبية لوكلاء ووكيلات المدارس في مجال القيادة المدرسية الحديثة، والعلاقات الإنسانية، وفقاً لاحتياجاتهم التدريبية الفعلية.
٧. العمل على تحسين المكانة الاجتماعية لوكلاء ووكيلات المدارس، من خلال تمكينهم من ممارسة صلاحياتهم فعلياً، والعمل على تطويرها تدريجياً.
٨. وضع خطة واضحة ومحددة زمنياً لترقيات وكلاء ووكيلات المدارس.

#### المقترحات:

- تقترح الدراسة توجيه الباحثين وطلاب الدراسات العليا في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي إلى إجراء بعض الدراسات التي تثري موضوع الدراسة، مثل:
١. الاحتراق الوظيفي وتأثيره على جودة الأداء المدرسي من وجهة نظر القيادات المدرسية.
  ٢. الانتماء التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي (دراسة ميدانية بمكاتب التعليم بمكة المكرمة).
  ٣. الاحتراق الوظيفي وعلاقته باتجاهات العاملين في الإدارة المدرسية (قائد - وكيل) نحو التسرب الوظيفي.



## المراجع

- أبو مسعود، سماهر مسلم. (٢٠١٠). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة: أسبابها وكيفية علاجها. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة أعمال، كلية التجارة. الجامعة الإسلامية. غزة.
- ابن منيع، محمد بن سليمان. (٢٠٠٩). الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- إسحاق، سميرة أحمد. (٢٠١٦). الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين بقطاع النفط بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية - جامعة القاهرة، ٢٤ (٣)، ٢٣٥-٢٨٣.
- البابطين، عبدالرحمن عبد الوهاب. (٢٠٠٨). مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض. مجلة العلوم الإنسانية، (٢٥)، ١٧-٨٦.
- البلادي، صالح. (٢٠١١). الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة تربوية وتخطيط، كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- بهنسي، فايزة محمد. (٢٠١١). الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية. الإسكندرية: دار الوفاء.
- الجريد، عارف. (٢٠٠٧). التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم إدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- حجاج، خليل جعفر. (٢٠٠٧). الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية. سلسلة الدراسات الإنسانية - الجامعة الإسلامية - غزة، ١٥ (٢).
- درويش، محمد أحمد. (٢٠١٤). الاحتراق النفسي. القاهرة: عالم الكتب.
- الزيوت، زياد نايف سليم. (٢٠١٨). العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص الأردني. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك، اربد.

السبب، عبد الله سحيمي. (٢٠١٤). الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة حائل، قسم العلوم الاجتماعية والنفسية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

السلخي، محمود. (٢٠١٣). مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الإسلامية العاملين في المدارس الخاصة في مدينة عمان في ضوء بعض المتغيرات، مجلة دراسات العلوم التربوية، مج ٤٠، ملحق (٤). ١٢٠٧-١٢٢٩.

سيد، أميرة فايق أمين. (٢٠١٦). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاحتراق النفسي والعلاقات الأسرية لدى الموظفين الإداريين بالمحاكم على الجنسين. المجلة المصرية لعلم النفس الإكلينيكي والإرشادي. ٤(١)، ٧١-١١٢.

شكير، زينب محمود. (٢٠٠٩). مقياس الاحتراق النفسي (الإجهاد النفسي في البيئة العربية (مصرية-سعودية). ط (٤). القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

الشهري، علي بن يحيى. (٢٠٠٢). الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية (دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض)، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

الشيوخ، لميعة. (٢٠١١). الاحتراق النفسي لدى المعلمة وعلاقته بالاتجاه نحو مهنة التعليم دراسة ميدانية على معلمات ثانويات مدينة القطيف بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، كلية الآداب والتربية، الأكاديمية العربية المفتوحة في الأردن، عمان.

طشطوش، رامي وجروان، علي ومهيدات، محمد وبني عطا، زايد. (٢٠١٣). ظاهرة الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي غرف المصادر في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، ٢٧ (٨).

الظفري، سعيد؛ القريوتي، إبراهيم. (٢٠١٠). الاحتراق النفسي لدى معلمات التلاميذ ذوي صعوبات التعلم في سلطنة عمان، المجلة الأردنية في العلوم التربوية. ٦(٣)، ١٧٥-١٩٠.

عباس، سهيلة محمد. (٢٠٠٦). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. ط٢. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عسكر، علي. (٢٠٠٣). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها. القاهرة: دار الكتاب الحديث.

العشماوي، إيمان محمود. (٢٠١٨). الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية في العلوم النفسية- جامعة عين شمس. ٤٢ (٣)، ١٤-٤٩.

علي، حسام. (٢٠٠٨). الإنهاك النفسي وعلاقته بالتوافق الزوجي وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من معلمي الفئات الخاصة بمحافظة المنيا، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة المنيا: مصر.  
علي، كريم، الديلمي، أحمد. (٢٠٠٩). علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل. عمان، دار وائل للنشر.

الفضلي، خلف محمد علي سيف. (٢٠١٥). تأثير الاحتراق الوظيفي على كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي ومعلمات التربية الخاصة في دولة الكويت. مجلة القراءة والمعرفة- جامعة عين شمس، (١٦٤)، ١٧٧-٢٠٤.

فلمبان، إيناس فؤاد. (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

مختار، بوفرة؛ مصطفى، منصور. (٢٠١٤). علاقة الاحتراق النفسي بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. (١٧). ٨١-٩٢.

المدلج، عبدالله. (٢٠٠٣). قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض.

منصوري، مصطفى. (٢٠١٧). الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الابتدائي. مجلة علوم الإنسان والمجتمع: جامعة محمد خيضر بسكرة. (٢٢)، ٢٢٧-٢٥٠.

النعاس، عمر مصطفى ومنصور، هاجر محمد. (٢٠١٧). الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الثانوي بمدينة مصراتة. مجلة كلية الآداب- جامعة مصراتة. (٨)، ٩٥-١١٩.

النفيعي، ضيف الله عبد الله. (٢٠٠٠). الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ١٤ (١)، ٥٥ - ٨٨.

الهملان، أمل. (٢٠٠٨). الاحتراق النفسي والمساندة الاجتماعية وعلاقتها باتجاه العاملين الكويتيين نحو التقاعد المبكر. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق - مصر.

وزارة التعليم. (١٤٣٧). الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام. الرياض: البرنامج الوطني لتطوير المدارس.

المراجع الأجنبية:

- Burkett, LA shauna; B.S; M.A. (2007). *The Impact of Stress on The Longevity of Elementary Educators in Arkansam*, Available: <https://cutt.us/33H5I>
- Phil. (2012). *Emotional Intelligence and Positive Affect as Protective Factors against Burnout in Syrian Teachers: The Role of Emotional Intelligence on the Relationship with the Students* , Available: <https://www-user.tu-chemnitz.de/~heha/a/Thesis.pdf>.
- Platsidou, Maria, & Agaliotis, Ioannis.(2008). Burnout, Job Satisfaction and Instructional Assignment-Related Sources of Stress in Greek Special Education Teachers, *International Journal of Disability, Development and Education*, 55 (1), p61-76
- Sageer, Alam, Rafat, Sameena, & Agarwal, Puja. (2009). Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization, *Journal of Business and Management*, 5(1),32-39

### المستخلص

سعت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى وكلاء مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة، وكذلك التعرف على إمكانية التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى الاحتراق الوظيفي، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٩٦) وكيل ووكيلة مدرسة، يمثلون (٨٥٪) من مجتمع الدراسة. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي كان منخفضاً، في حين كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً، مع وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي؛ كما وجد أنه يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال الاحتراق الوظيفي بنسبة (٣٩٪). وأوصت الدراسة بضرورة تحسين ظروف وبيئة العمل، والتخفيف من الضغوط المهنية المسببة للاحتراق الوظيفي لدى وكلاء المدارس، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي من خلال الحوافز، وزيادة الصلاحيات، والتنمية المهنية المستمرة.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، الرضا الوظيفي، الضغوط المهنية، تحسين بيئة العمل.

**Prediction of Job Satisfaction through the Level of Job Burnout  
among Male and Female Deputy Headmasters in Makkah General  
Education Schools**

**Researcher / Manal bint Abdul-Razzaq Hussein Al-Falflan**

**Abstract**

This study sought to identify the level of job burnout and its relationship to the Level of Job Burnout among Male and Female Deputy Headmasters Makkah General Education Schools, as well as to identify the possibility of predicting the level of job satisfaction through the level of job burnout. The study followed the descriptive approach, and the tool was represented in a questionnaire that was applied to a sample of (396) school deputy headmasters, who represent (85%) of the study population. The findings found that the level of job burnout was low, while the level of job satisfaction was high, with a direct statistically significant inverse relationship between job burnout and job satisfaction. The study also revealed that the level of job satisfaction could be predicted through job burnout, as it turned out that job burnout affects In job satisfaction (39%). The study recommended the necessity of improving working conditions and environment and alleviating the professional pressures that cause job burnout among school deputy headmasters, as well as raising their level of job satisfaction through incentives, increasing powers, and continuous professional development

**Key words:** Job Burnout, job satisfaction, school deputy headmaster, General Education.