



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج القيادة والإدارة الاستراتيجية

أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية الأداء لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في
قطاع غزة

**The Impact of Job Burnout on Employee Performance Effectiveness in
Non-Profit Organizations in the Gaza Strip**

إعداد:

محمد عصمت عبد الرحمن أبو عساكر

إشراف الدكتور:

محمد عبد الرحمن أبو الجبين

قُدِّمَت هذه الرسالة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في القيادة والإدارة الاستراتيجية

جامعة القدس المفتوحة فلسطين

2026

أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية الأداء لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في
قطاع غزة

The Impact of Job Burnout on Employee Performance Effectiveness in
Non-Profit Organizations in the Gaza Strip

إعداد:

محمد عصمت عبد الرحمن أبو عساكر

إشراف الدكتور:

محمد عبد الرحمن أبو الجبين

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2026/1/27

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ المشارك محمد عبد الرحمن أبو الجبين	جامعة القدس المفتوحة	مشرفاً ورئيساً
الأستاذ المشارك محمد محمد الجعبري	جامعة القدس المفتوحة	ممتحناً خارجياً
الأستاذ المشارك محمد عبد اشتيوي	جامعة القدس المفتوحة	ممتحناً داخلياً

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ﴾

سورة الزمر: 9

تفويض وإقرار

أنا الموقع أدناه محمد عصمت أبو عساكر؛ أفوض/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص، عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

وأقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المعمول بها والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير حينما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة بـ: " أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية الأداء لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة"، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: محمد عصمت أبو عساكر

الرقم الجامعي: 0360012220008

التوقيع: 

التاريخ: 2026/1/27 م

الإهداء

إلى من كانت أول نورٍ أنارَ دربي، ونسيمَ رحمةٍ يرافقني في كل خطوةٍ من حياتي...
إلى أمي الحبيبة، رمز الحنان، ونبع العطاء الذي لا يجفّ، وسراج الدعاء الذي أنار لي دروب الطموح في
الليالي الحالكة، فبصبرك ودعائك كنت لي سندًا، وبدفء قلبك صنعت مجدي.

وإلى أبي الغالي، الدكتور عصمت أبو عساكر، القدوة التي تعلمت منها معنى الإصرار والعلم، ومفهوم
الرجولة والمسؤولية التي لا تعرف الكلل، علمتني أن العلو لا يُنال إلا بالجدّ، وأن القمم لا تُدرك إلا بالعزيمة، فلك
في كل حرف من هذه الرسالة بصمة فخر ورفعة.

وإلى زوجتي الوفية، رفيقة دربي وشريكة أيامي، التي صبرت على انشغالي، واحتملت عناء اللحظات
الصعبة، وزرعت في قلبي الطمأنينة حين كان التعب يثقلني، يا من كنت لي السند والعون، أهديك هذا الإنجاز
عربون حبٍّ وامتنان.

وإلى أولادي الأحبة، زينة العمر وبهجة القلب، الذين كانوا حافزي لأمضي نحو التميز، أهديك هذه الثمرة
لتعلموا أن كل حلمٍ ممكن ما دام الإيمان بالنجاح يسكن القلب.

وإلى خالي الشهيد محمد فوزي أبو حسنين، يا من مضيتَ ودمك الطاهر شاهد على صدق الانتماء،
أهديك هذه الرسالة وفاءً لروحك التي ما زالت تهمس فينا حبّ الوطن، وتغرس فينا معنى العطاء الخالد.

وإلى كل من ساندني ووقف إلى جانبي بكلمةٍ طيبةٍ أو دعوةٍ صادقةٍ أو مساعدةٍ صامتةٍ لا تُنسى، أقول:
أنتم شركاء النجاح، وأنتم النبض الذي أنعش طموحي حتى اكتمل هذا الحلم.

لكم جميعًا...

أهدي هذه الرسالة، عربون وفاءٍ، ووسام شكرٍ، وتاج امتنانٍ يعلو هامة كل من كان لي ضياءً في مسيرتي.

الشكر والتقدير

أتوج مسيرتي العلمية بتقديم أسمى آيات الشكر والعرفان إلى جامعة القدس المفتوحة، هذا الصرح الأكاديمي الشامخ الذي أتاح لي بيئةً علميةً ثرية، ومناخًا بحثيًا محفّزًا أسهم في صقل قدراتي وتنمية مهاراتي البحثية، لقد كانت الجامعة منارةً للعلم، وميدانًا للجد والاجتهاد، فجزى الله القائمين عليها خير الجزاء على جهودهم في خدمة العلم والبحث والمعرفة.

كما أتقدم بخالص الامتنان والعرفان إلى مشرف الرسالة الدكتور محمد عبد الرحمن أبو الجبين، الذي كان لي الأب الأكاديمي والموجه الحكيم، لم يبخل بعلمه وتوجيهه الدقيق، وكان مثالًا في الصبر والمتابعة والإخلاص، فلولا رعايته العلمية وإشرافه الدؤوب لما خرج هذا العمل إلى النور بهذه الصورة.

ولا يفوتني أن أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى الممتحن الداخلي الدكتور محمد عبد اشتيوي، وإلى الممتحن الخارجي الدكتور محمد الجعبري، لما أبدياه من ملاحظات علمية قيّمة، ونقد بناءً أضاف إلى الرسالة عمقًا وثراءً علميًا.

كما أخصّ بالشكر والتقدير أعضاء الهيئة الإدارية والأكاديمية في جامعة القدس المفتوحة، الذين كان لتعاونهم واهتمامهم الأثر الكبير في تيسير سبل البحث العلمي، وتوفير الدعم اللازم لإتمام هذا العمل.

وإلى زملائي الأعزاء الذين شاركوني رحلة العلم والمثابرة، وكانوا لي معينًا في الأوقات الصعبة، أتقدم إليهم بوافر الاحترام والامتنان لما قدموه من تشجيع ومؤازرة صادقة.

أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية الأداء لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة

إعداد: محمد عصمت أبو عساكر

إشراف الدكتور: محمد عبد الرحمن أبو الجبين

2026م

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية الأداء لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث استخدمت الاستبانة لجمع البيانات الأولية، ولقد تكون المجتمع من جميع العاملين لدى ثلاثة من المنظمات غير الربحية في قطاع غزة تم اختيارهم بطريقة قصدية وهم (منظمة أوكسفام، مؤسسة غزي دستك، جمعية السلامة الخيرية)، البالغ عددهم (133) مفردة، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي محل الدراسة جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (76.7%)، ودرجة فعالية أداء العاملين جاءت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (69.8%)، كما أظهرت وجود أثر سلبي للاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين بنسبة (35%)، حيث إن الإجهاد الانفعالي هو الأكثر تأثيراً سلبياً على فعالية الأداء الكلية للعاملين جاء بنسبة (38%)، يليه تدني الإنجاز الشخصي الذي جاء بنسبة (25%)، بينما كان الجمود في العلاقات الإنسانية الأقل تأثيراً بينهم بنسبة (16%)، كما بينت وجود فروق في استجابات الباحثين تجاه الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي الجنس والتي جاءت لصالح الذكور، والحالة الاجتماعية لصالح متزوج/ة، والعمر لصالح أقل من ثلاثين، وعدم وجود فروق في استجابات الباحثين تجاه الاحتراق الوظيفي تعزى للمؤهل العلمي، والمؤسسة، ووجود فروق في استجابات الباحثين تجاه فعالية أداء العاملين تعزى للجنس لصالح الإناث، والمؤسسة لصالح أوكسفام، وعدم وجود فروق في استجابات الباحثين تجاه فعالية أداء العاملين تعزى للحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بضرورة توزيع المهام وفق القدرات والوظيفة وتخصيص فترات راحة يومية قصيرة أثناء العمل، وإبراز قصص العاملين إعلامياً وربط الأداء بالأهداف المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، فعالية أداء العاملين، المنظمات غير الربحية

The Impact of Job Burnout on Employee Performance Effectiveness in Non-Profit Organizations in the Gaza Strip

Prepared by: Mohammed Abu Asaker Supervised by: Dr. Mohamed Abu Al-Jibeen

2026

Abstract

This study aimed to examine the effect of job burnout on the effectiveness of employee performance in non-profit organizations in the Gaza Strip. The descriptive-analytical approach was adopted, and a questionnaire was used to collect primary data. The study population consisted of all employees working in three purposively selected non-profit organizations in the Gaza Strip, namely Oxfam, Ghazi Desk Foundation, and Al-Salamah Charitable Society, with a total population of 133 employees. A comprehensive survey method was applied to all members of the study population.

The findings revealed that the level of job burnout was high, with a relative importance of 76.7%, while the level of employee performance effectiveness was also high, with a relative importance of 69.8%. The results further indicated a negative effect of job burnout on the effectiveness of employee performance, explaining 35% of the variance. Emotional exhaustion was found to be the most influential dimension negatively affecting overall employee performance (38%), followed by reduced personal accomplishment (25%), whereas depersonalization had the least negative effect (16%).

Additionally, the study revealed statistically significant differences in respondents' perceptions of job burnout attributable to demographic variables, including gender (in favor of males), marital status (in favor of married respondents), and age (in favor of employees under 30 years old). No statistically significant differences were found with respect to academic qualification or organization.

Regarding employee performance effectiveness, statistically significant differences were found according to gender (in favor of females) and organization (in favor of Oxfam), while no significant differences were attributed to marital status, age, or academic qualification.

The study recommended the equitable distribution of tasks according to employees' capabilities and job roles, the allocation of short daily rest periods during working hours, highlighting employees' success stories through media platforms, and linking individual performance to institutional goals.

Keywords: Job Burnout, Employee Performance Effectiveness, Non-Profit Organizations.

فهرس المحتويات

د	الإهداء
هـ	الشكر والتقدير
و	مستخلص الدراسة
ز	Abstract
ح	فهرس المحتويات
ك	فهرس الجداول
ل	فهرس الأشكال
ل	فهرس الملاحق
1	الفصل الأول
1	الإطار العام للدراسة
2	المقدمة
3	أولاً: مشكلة الدراسة
4	ثانياً: فرضيات الدراسة
4	ثالثاً: أهداف الدراسة
5	رابعاً: أهمية الدراسة
5	خامساً: حدود الدراسة
6	سادساً: متغيرات الدراسة
8	سابعاً: مصطلحات الدراسة
9	خلاصة الفصل
10	الفصل الثاني
10	الإطار النظري

11	المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي
11	أولاً: مفهوم الاحتراق الوظيفي
12	ثانياً: أسباب الاحتراق الوظيفي
14	ثالثاً: خصائص الاحتراق الوظيفي
15	رابعاً: مراحل الاحتراق الوظيفي
17	خامساً: أبعاد الاحتراق الوظيفي
19	المبحث الثاني: فعالية أداء العاملين
19	أولاً: مفهوم فعالية أداء العاملين
20	ثانياً: أهمية فعالية أداء العاملين
21	ثالثاً: أهداف فعالية أداء العاملين
22	رابعاً: العوامل المؤثرة في فعالية أداء العاملين
24	خامساً: أبعاد فعالية أداء العاملين
27	المبحث الثالث: المنظمات غير الربحية في قطاع غزة
27	أولاً: نشأة المنظمات غير الربحية في فلسطين
27	ثانياً: منظمة أوكسفام
30	ثالثاً: مؤسسة غزي دستك
32	رابعاً: جمعية السلامة الخيرية
34	خلاصة الفصل
35	الفصل الثالث
35	الدراسات السابقة
37	أولاً: الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي)
49	ثانياً: الدراسات التي تناولت المتغير التابع (فعالية أداء العاملين)
60	ثالثاً: الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين)

65	رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة
69	خلاصة الفصل
70	الفصل الرابع
70	الطريقة والإجراءات
71	أولاً: منهج الدراسة
71	ثانياً: مجتمع الدراسة
72	ثالثاً: عينة الدراسة
74	رابعاً: أداة الدراسة
75	خامساً: صدق الاستبانة
79	سادساً: ثبات الاستبانة
81	سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
82	ثامناً: خطوات إجراء الدراسة
82	تاسعاً: مصادر البيانات
82	عاشراً: اختبار توزيع البيانات
83	خلاصة الفصل
84	الفصل الخامس
84	نتائج الدراسة ومناقشتها
86	أولاً: نتائج محاور الاستبانة و فقراتها
97	ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات
106	خلاصة الفصل
107	الفصل السادس
107	الاستنتاجات والتوصيات
108	أولاً: استنتاجات الدراسة

110	ثانياً: توصيات الدراسة
112	ثالثاً: دراسات مستقبلية مقترحة
113	خلاصة الفصل
114	المراجع
114	المراجع العربية
120	المراجع الأجنبية
123	المواقع الالكترونية
124	الملاحق

فهرس الجداول

6	جدول (1) أبعاد الاحتراق الوظيفي
36	جدول (2) أعداد الدراسات السابقة
66	جدول (3) الفجوة البحثية
72	جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية
76	جدول (5) الصدق البنائي لأبعاد الاستبانة
76	جدول (6) صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الاحتراق الوظيفي
78	جدول (7) صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور فعالية أداء العاملين
79	جدول (8) معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الاستبانة
80	جدول (9) معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور وأبعاد الاستبانة
85	جدول (10) مقياس درجات الموافقة
86	جدول (11) تحليل أبعاد الاحتراق الوظيفي
87	جدول (12) تحليل فقرات بعد الإجهاد الانفعالي
89	جدول (13) تحليل فقرات بعد الجمود في التعامل الإنساني
90	جدول (14) تحليل فقرات بعد تدني الإنجاز الشخصي
91	جدول (15) تحليل أبعاد فعالية أداء العاملين
93	جدول (16) تحليل فقرات بعد الانضباط الوظيفي

94	جدول (17) تحليل فقرات بعد الإبداع الوظيفي
95	جدول (18) تحليل فقرات بعد الإنجاز الوظيفي
96	جدول (19) تحليل فقرات بعد الرضا الوظيفي
97	جدول (20) تحليل الانحدار الخطي البسيط
98	جدول (21) تحليل الانحدار الخطي المتعدد
100	جدول (22) الفروق بالنسبة لمتغير الجنس
101	جدول (23) الفروق بالنسبة لمتغير الحالة الاجتماعية
102	جدول (24) الفروق بالنسبة لمتغير العمر
103	جدول (25) الفروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي
104	جدول (26) الفروق بالنسبة لمتغير المؤسسة
110	جدول (27) النتائج المتعلقة بتحقيق أهداف الدراسة
111	جدول (28) خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي
112	جدول (29) خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات المتعلقة بفعالية أداء العاملين

فهرس الأشكال

7	شكل (1) نموذج الدراسة
---	-----------------------

فهرس الملاحق

124	ملحق (1) الاستبانة قبل التحكيم
128	ملحق (2) قائمة المحكمين للاستبانة
129	ملحق (3) الاستبانة بعد التحكيم
133	ملحق (4) كتاب تسهيل المهمة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

أولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: حدود الدراسة

سادساً: متغيرات الدراسة

سابعاً: مصطلحات الدراسة

المقدمة

تُعد فعالية أداء العاملين أحد العوامل الأساسية في نجاح المؤسسات، حيث تعكس مدى قدرة الأفراد على إنجاز المهام بكفاءة وجودة عالية، وتحقيق الأهداف المخططة ضمن الوقت والموارد المتاحة، وأشارت عيد (2025: 192) إلى أن تميز الأداء يحظى بأهمية كبيرة داخل المؤسسات، كونه يمثل المحصلة النهائية لكافة الأنشطة التي تمارسها، سواء على مستوى الأفراد العاملين أو على مستوى المؤسسة ككل، إذ يسهم الأداء المتميز للعاملين في تعزيز استقرار المؤسسة وزيادة قدرتها على الاستمرار والبقاء لفترات أطول.

كما يعكس أداء العاملين مدى نجاحهم في القيام بواجباتهم وتحمل مسؤولياتهم، وتُعد مؤشرات الأداء أداة أساسية في قياس درجة تحقيق الأهداف ومستوى التقدم نحوها، حيث يُعد تقييم أداء العاملين عملية مهمة توفر معلومات ذات قيمة عالية، تساعد الإدارة على تحليل مستويات الإنجاز الفعلي وتقديرها خلال فترة زمنية محددة (عباس، 2025: 168).

وفي ظل هذه الأهمية المتزايدة لأداء العاملين، يبرز الاحتراق الوظيفي كأحد أبرز التحديات التي تواجه الأفراد والمنظمات، خصوصاً في القطاعات غير الربحية التي تتطلب جهوداً مضاعفة دون مردود مادي مجزٍ في كثير من الأحيان، وفي هذا السياق، يؤثر الاحتراق الوظيفي بشكل مباشر على فعالية أداء العاملين، إذ يؤدي الشعور بالإجهاد المستمر وفقدان الدافعية إلى تراجع التركيز وانخفاض جودة العمل، كما يسهم في ضعف التفاعل مع الزملاء والمهام، مما ينعكس سلباً على القدرة على الإنجاز والابتكار.

وفي هذا السياق، يُعد الاحتراق الوظيفي من الظواهر النفسية التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين، نظراً لتعدد آثارها وانعكاساتها على أفراد المجتمع بوجه عام، حيث يمثل إحدى النتائج الخطيرة للآزمات النفسية التي تتعرض لها الكوادر البشرية العاملة في مختلف المؤسسات، لما له من تأثيرات سلبية على الجوانب الاجتماعية والصحية والنفسية للأفراد (غراب وبكوشة، 2024: 21).

تزداد خطورة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في بيئة المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، في ظل ما يعانيه العاملون من ضغوط مالية ونفسية متراكمة ناتجة عن الأوضاع الاقتصادية والسياسية غير المستقرة، الأمر الذي ينعكس سلباً على مستويات الدافعية الوظيفية، والقدرة على التركيز، وجودة الإنجاز، والاستمرارية في العطاء. إذ يؤدي الاحتراق الوظيفي إلى تراجع كفاءة الأداء الفردي والجماعي، وانخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، وضعف القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية، مما يؤثر بشكل مباشر في فعالية الأداء داخل هذه المنظمات. وعليه، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفعالية الأداء، باعتبارها مدخلاً علمياً لفهم أحد أهم العوامل

المؤثرة في كفاءة المنظمات غير الربحية وقدرتها على الاستمرار في أداء رسالتها المجتمعية في ظل الأزمات المتكررة.

أولاً: مشكلة الدراسة

تُعد فعالية أداء العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة عنصراً محورياً في تحقيق أهداف هذه المنظمات التي تسعى لتلبية احتياجات المجتمع في ظل التحديات المستمرة، ويظهر ذلك من خلال قدرة العاملين على تنفيذ البرامج والمشاريع بكفاءة عالية، رغم محدودية الموارد والضغوط الاقتصادية والسياسية.

انطلاقاً من عمل الباحث ضمن إحدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تمكن من رصد عدد من المؤشرات السلوكية والمهنية التي تشير إلى تدني واضح في جودة المخرجات مقارنة بالفترات السابقة، وهي مظاهر تستدعي التوقف عندها والبحث في مسبباتها.

الأمر الذي دفع الباحث إلى إجراء (5) مقابلات مع العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة قيد الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات المقابليين، تبين أن العوامل التي أشاروا إليها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتدني فعالية أداء العاملين، حيث إن ضغط العمل المستمر دون فترات استراحة كافية يؤدي إلى استنزاف طاقة العاملين، بينما يُسهم غياب التقدير والتحفيز في تقويض شعورهم بالجدوى المهنية، كما أن محدودية فرص النمو والتطور داخل المنظمة تولّد شعوراً بالجمود والروتين، مما يعمّق الشعور بالإجهاد وفقدان الرغبة، هذه العوامل مجتمعة تمثل بيئة خصبة تزيد من تدني فعالية أداء العاملين.

ومن خلال اطلاع الباحث على فحوى الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين، تبين له عدم وجود دراسة - في حدود علمه - طبقت في قطاع غزة على المنظمات غير الربحية، وتزداد أهمية ذلك في ضوء خصوصية بيئة العمل في القطاع وما يشهده من ظروف سياسية وأمنية واقتصادية واجتماعية وإنسانية بالغة الصعوبة، وعليه، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية وتقديم فهم أدق لطبيعة هذه العلاقة ضمن سياق المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

بناء على ما تقدم، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة؟

وللإجابة عن هذا السؤال الرئيس كان لابد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة؟

2. ما درجة فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة؟

3. هل توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه (الاحترق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة)؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للاحتراق الوظيفي بأبعاده مجتمعة في فعالية أداء العاملين بأبعاده مجتمعة لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

وللتحقق من الفرضية الرئيسية الأولى، كان لا بد من التحقق من الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإجهاد الانفعالي في أبعاد فعالية أداء العاملين (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للجمود في التعامل الإنساني في أبعاد فعالية أداء العاملين (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتدني الإنجاز الشخصي في أبعاد فعالية أداء العاملين (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه كل من (الاحترق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة).

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف كما هو موضح على النحو الآتي:

1. معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة من وجهة نظرهم.

2. بيان درجة فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

3. الكشف عن أثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، الجمود في التعامل الإنساني، تدني الإنجاز الشخصي) في فعالية أداء العاملين بأبعاده (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
4. التحقق من وجود فروق في استجابات المبحوثين تجاه (الاحتراق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة).

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في محورين:

1. الأهمية العلمية:

- سد فجوة معرفية عبر تناول العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفعالية الأداء في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة.

- إثراء الأدبيات بنموذج تفسيري وقياس أكثر مواءمة لخصوصية سياق الأزمات الممتدة.
- تقديم مؤشرات دقيقة لأبعاد الاحتراق الأكثر تأثيراً، بما يدعم دراسات لاحقة ومقارنات مستقبلية.

2. الأهمية العملية:

- تمكين الإدارة من تشخيص مصادر الاحتراق ووضع تدخلات فعالة للحد منه.
- رفع فعالية الأداء وجودة الخدمة وتقليل الغياب ودوران العمل وتعزيز الاستقرار المؤسسي.
- توجيه السياسات والتمويل نحو دعم الموارد البشرية والرفاه الوظيفي بما يضمن استدامة البرامج.

خامساً: حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على تحليل أثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإجهاد الانفعالي، الجمود في التعامل الإنساني، تدني الإنجاز الشخصي) في فعالية أداء العاملين بأبعاده الأربعة (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

2. الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المنظمات غير الربحية العاملة في المحافظات الفلسطينية الجنوبية (قطاع غزة).

3. الحدود الزمانية: تغطي الدراسة من حيث الإطار التاريخي الفترة الممتدة من عام 2018 إلى عام 2025، في حين تم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال الفصل الأول من العام الأكاديمي 2025-2026.

4. الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على جميع العاملين ضمن المنظمات المختارة.

5. الحدود المؤسسية: اقتصرَت الدراسة على ثلاث منظمات غير ربحية، والتي تم اختيارها عمدًا بناءً على تنوع مجالاتها وحجمها، وهي (منظمة أكسفام، مؤسسة غزي دستك، جمعية السلامة الخيرية).

سادساً: متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1. المتغير المستقل: تمثل في الاحتراق الوظيفي الذي يتضمن ثلاثة أبعاد، وهي (الإجهاد الانفعالي، الجمود في التعامل الإنساني، تدني الإنجاز الشخصي).
2. المتغير التابع: تمثل في فعالية أداء العاملين والتي تقاس من خلال أربعة أبعاد، وهي (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي).

وقد تم اعتماد هذه الأبعاد للمتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي) وفقاً لما أورده الكتاب والباحثون، وذلك كما هو موضح في جدول (1).

جدول (1) أبعاد الاحتراق الوظيفي

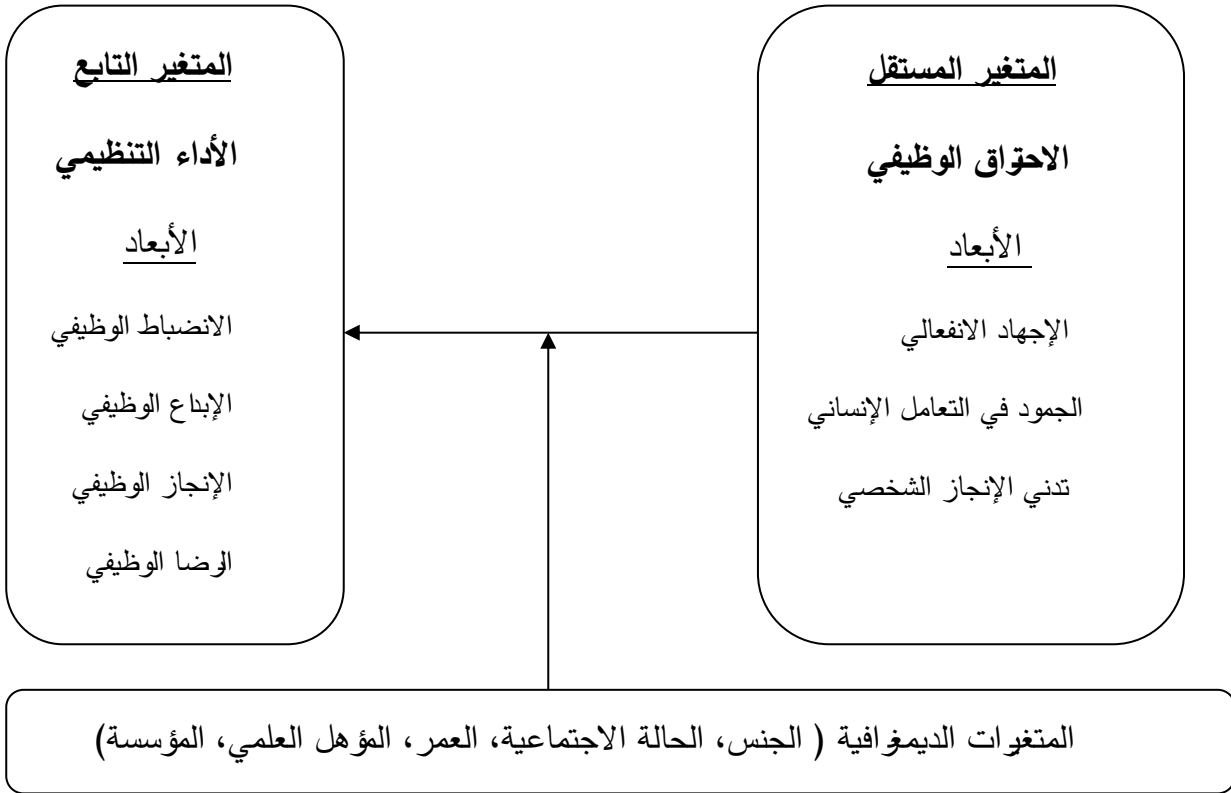
م	الدراسة	الأبعاد		
		الاجهاد الانفعالي	الجمود في التعامل الإنساني	تدني الإنجاز الشخصي
1	(متولي، 2025)	/	/	/
2	(آل الحارث، 2025)	/	/	/
3	(ساجت وآخرون، 2025)	/	/	/
4	(السيد وآخرون، 2025)	/	/	/
5	(هباش وجغوط، 2024)	/	/	/
6	(المطيري، 2024)	/	/	/
7	(صالح، 2024)	/	/	/
8	(العنزي، 2024)	/	/	/
9	(جاري، 2024)	/	/	/
10	(غراب وبكوشة، 2024)	/	/	/
	المجموع	10	10	10

المصدر: جرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

وقد تم تحديد أبعاد المتغير التابع (فعالية أداء العاملين) الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة الحالية، وذلك للتباين الكبير بين الكتاب والباحثين في بيانها، فاختار الباحث من الأبعاد التي تناولتها الدراسات السابقة ما يتناسب مع دراسته (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي)، فقد أورد زهران (2025) (الكفاءة، الجودة، سرعة الإنجاز، الالتزام التنظيمي، المهارات والتدريب)، وأشار رباحي (2025) إلى (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع)، وذكر عبد الباسط وآخرون (2025) (إنجاز المهام، الامام الوظيفي، العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرار، الابتكار والابداع، العمل الجماعي)، وأورد عباس (2025) (الرضا الوظيفي، التوقيت المناسب للعمل، الإنتاجية، الالتزام)، وأضاف القضاة (2025) (المعرفة بمتطلبات الوظيفة، كمية العمل المنجز، المثابرة والثوق)، وأشارت هباش وجغوط (2024) إلى (الجهد، إدراك الدور، القدرات)، وذكرت صالح (2024) (الكفاءة والفعالية، جودة العمل)، وأورد سليمان (2024) (الإنجازات، المؤهلات والقدرات، السلوك الوظيفي، المبادرة والإبداع، المهارات القيادية)، وأشار عزوز (2023) إلى (الانضباط الوظيفي، التعاون الوظيفي، الإبداع الوظيفي).

وقد تم بيان العلاقة بين المتغيرات في نموذج الدراسة كما هو موضح في شكل (1)

شكل (1) نموذج الدراسة



المصدر: جرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

سابعاً: مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

1. الاحتراق الوظيفي:

تعرفه متولي (2025: 191) بأنه: "حالة داخلية سلبية تصيب بعض الأفراد نتيجة كثرة الضغوط والأعباء الوظيفية وعدم القدرة على التعامل معها، تظهر في صورة انخفاض في الأداء، والإرهاك الانفعالي والجمود في التعامل الإنساني، مع عدم القدرة على الإنجاز الشخصي".

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي والعقلي تنتج عن ضغوط العمل المزمّنة؛ تؤدي إلى انخفاض الدافعية وتراجع الشعور بالإنجاز المهني لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

2. فعالية أداء العاملين:

يعرفها زهران (2025: 88) بأنها: "المستوى الذي يتم به تنفيذ المهام والمسؤوليات المناطة بالموظفين في إطار المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية".

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: مدى قدرة العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة على تنفيذ المهام بكفاءة وجودة، وتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة ضمن إطار زمني مناسب.

خلاصة الفصل

يُبرز هذا الفصل الأساس الذي انطلقت منه الدراسة، حيث تناول مشكلة الاحتراق الوظيفي كظاهرة تؤثر سلباً في فعالية أداء العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، جاءت المشكلة نتيجة تزايد الضغوط المهنية والنفسية التي يواجهها العاملون في هذا القطاع، ما يستدعي دراسة منهجية تسعى لتشخيص مدى تأثيرها في الكفاءة المؤسسية، وقد حدد الباحث أهداف الدراسة المتمثلة في معرفة مستويات الاحتراق الوظيفي ودرجات فعالية الأداء، والكشف عن العلاقة بينهما، إلى جانب إبراز العوامل الديموغرافية المؤثرة فيهما، كما أوضح أهمية البحث النظرية والتطبيقية وحدوده المكانية والزمانية، وقدم تعريفات إجرائية دقيقة لمتغيرات الدراسة، مما أسس لإطار مفاهيمي متين يربط بين الظاهرة النظرية والواقع العملي في المنظمات غير الربحية.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي

المبحث الثاني: فعالية أداء العاملين

المبحث الثالث: المنظمات غير الربحية في قطاع غزة

المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي

أولاً: مفهوم الاحتراق الوظيفي

يعد الاحتراق الوظيفي ظاهرة نفسية ومهنية تؤثر على أداء العاملين، الأمر الذي يستدعي بيان مضمون هذه الظاهرة حتى يسهل فهمها، وسيتم توضيح مجموعة من التعريفات على النحو الآتي:

عرفه الجابري وآخرون (18:2022) بأنه: "حالة من الإرهاق النفسي والإجهاد البدني التي تصيب الفرد؛ نتيجة كثرة المهام وضغوط العمل".

وعرفه Cheng et al (2022: 532) بأنه: "الشعور بالإرهاق الشديد واستنزاف الموارد العاطفية والجسدية للفرد".

وعرفه Chen et al (2022: 1) بأنه "متلازمة نفسية من الإرهاق العاطفي وإزالة الشخصية وانخفاض الكفاءة المهنية".

وعرفه Tang et al (2023: 2) بأنه: "الحالة النفسية الناتجة عن شعور الموظفين بالإرهاق في العمل وعدم قدرتهم على تحقيق أهدافهم، وهو يستهلك الطاقة الجسدية والعقلية، مما يؤدي إلى الإرهاق".

وعرفته الحيدري وزيد (196:2023) بأنه: "حالة نفسية تؤرق الفرد الذي يعمل في مهنة تتطلب تقديم خدمات اجتماعية، وإنسانية لأناس كثيرين، وذلك نتيجة للضغوط النفسية الشديدة التي تسببها أعباء العمل، ومتطلباته؛ مما تنعكس آثاره سلباً بشكل مباشر على العملاء وعلى المؤسسة أو المنظمة التي يعمل فيها الفرد".

وعرفته عرباس وزامل (231:2024) بأنه: "حالة نفسية تصيب الفرد فتؤدي إلى انخفاض مستوى الإنتاجية، وفقدان الرغبة في العمل، والإرهاق الجسدي، والعقلي، الناتج من ضغط العمل".

وعرفته سالم (19:2025) بأنه: "مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني، والاستنفاد الانفعالي، والتبليد الشخصي، والإحساس بعدم الرضا عن الانجاز الشخصي لدى العاملين".

اعتماداً على التعريفات السابقة، يتبين أن مفهوم الاحتراق الوظيفي هو حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي والعقلي تنتج عن ضغوط العمل المزمدة؛ تؤدي إلى انخفاض الدافعية وتراجع الشعور بالإنجاز المهني لدى العاملين.

ثانياً: أسباب الاحتراق الوظيفي

ينشأ الاحتراق الوظيفي نتيجة مجموعة من العوامل المترابطة والمعقدة في بيئة العمل، والتي تستنزف طاقة الأفراد وتؤثر سلباً على حالتهم النفسية والجسدية بمرور الوقت، فقد أورد الصافي والهلة (2022:14) أن أسباب الاحتراق الوظيفي متعددة، ويمكن ذكرها على النحو الآتي:

1. العوامل الخاصة بالبعد الفردي: حيث إن الإنسان الأكثر انتماءً والتزاماً بعمله وإخلاصاً له هو الأكثر تعرضاً للاحتراق الوظيفي من غيره من العاملين، ويفسر ذلك بأن هذا الإنسان يقع تحت تأثير ضغوط العمل الذي يعمل فيه.

2. العوامل المتعلقة بالبعد الاجتماعي: تجد العديد من المؤسسات نفسها أحياناً ملتزمة بتحمل عبء العمل من قبل أفراد المجتمع الذين يلغون بأعبائهم عليها، الأمر الذي يرفع من درجة العبء الوظيفي المنوط بالعاملين الذين يعملون في هذه المؤسسات، وإزاء محاولات هؤلاء التوفيق بين مصلحة العمل وأهدافه ورسالته ومصلحة المواطنين، يجد العاملون الأكثر التزاماً وانتماءً لمهنتهم أنفسهم عاجزين عن تقديم خدمات متميزة؛ مما يدفع بهم إلى الإحباط والإحساس بالتراجع إزاء متطلبات مجتمعهم، وبالتالي يحدث لديهم حالة من عدم التوازن ويجعلهم عرضة للاحتراق الوظيفي.

3. العوامل الخاصة المتعلقة بالبعد المهني: لما كانت المهنة ومتطلباتها هي الجانب البارز والبعيد الأهم الذي يحدد للعامل فيها انتماءه لعمله والتزامه به وبأهدافه، فإن ظروف العمل وبيئته تسهمان إلى حد بعيد في زيادة أو انخفاض حدة ضغط العمل الواقع على العامل، وعلى هذا فإن إحساس العامل بفشله في تحقيق أهداف العمل، وكذلك إحساسه بفشله في إشباع حاجاته الأساسية من خلال العمل الذي يقوم به، سوف يقود به إلى حالة من المعنوية المنخفضة، وعدم الرضا عن العمل بأبعاد مختلفة وبالتالي إلى الاحتراق الوظيفي.

كما أشار (Chen et al (2022: 2) إلى أن العوامل المساهمة في الاحتراق الوظيفي يمكن تصنيفها ضمن بُعدين متفاعلين، هما البعد التنظيمي والبعيد الفردي؛ فعلى المستوى التنظيمي، يرتبط الدعم التنظيمي المدرك من قبل الموظفين، ولا سيما الدعم المقدم من القادة والزملاء، ارتباطاً وثيقاً بمستويات الشعور بالاحتراق الوظيفي. أما على المستوى الفردي، فتتصل اتجاهات الموظفين ومشاعرهم نحو ظروف العمل، كدرجة الانخراط الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي، ارتباطاً مباشراً بحدوث الاحتراق الوظيفي.

وفي نفس الاتجاه، بين دراويش وآخرون (20:2023) أن أسباب الاحتراق الوظيفي تتمثل في ثلاثة مصادر وهي:

1. من الموظف نفسه: من حيث سلوكه، ومعيشتته، ومستوى نكائه، وظروفه الأسرية، وطموحه، وحالته الصحية نفسياً، وكلينيكياً.
2. المنظمة التي يعمل بها الموظف: من حيث عدم وضوح الأدوار، أو ضغط العمل، أو نقشي الظلم، وعدم الإنصاف بين العاملين، أو ممارسة النمط الديكتاتوري المتسلط من قبل القيادات، أو عدم وجود الأمان الوظيفي.
3. خارج المنظمة: وتتمثل بالضغوط الاجتماعية، وظروف الحياة الاقتصادية في مجتمعه، والثقافة الاجتماعية التي قد تكون محيطة للموظف وتطلعاته، إضافة إلى ظروف وطنه السياسية التي تلقي بظلالها على الموظف، وتجعله دائم التفكير بمستقبله وأمانه، وتشكل له إحباطاً يؤثر على عمله، مما يجعله يقع في الاحتراق الوظيفي.

وأضافت العتيبي والصائغ (90:2024) أن مسببات الاحتراق لا تخرج عن ثلاثة مصادر وهي:

1. سلوك الموظف ومعيشتته، ومستوى الذكاء لديه، والظروف الأسرية، وطموحاته، وصحته النفسية والجسدية.
2. المؤسسة التي يعمل بها من حيث غموض الدور، وضغوط العمل، وغياب العدالة بين الموظفين، ووجود قائد ديكتاتوري متسلط، وغياب الأمان الوظيفي.
3. الظروف خارج المؤسسة لا دخل للموظف بها، كالضغط الاجتماعي، والوضع الاقتصادي في المجتمع، وكذلك ثقافته الاجتماعية التي تعمل على إحباطه، وتحد من طموحه، وأيضا الأوضاع السياسية لبلده، وما ينتج عنها من تفكير مستمر في المستقبل، وذلك يؤدي إلى شعوره بالإحباط، وهذا كله له تأثير في وظيفته؛ مما يسبب وقوعه في الاحتراق الوظيفي.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الاحتراق الوظيفي ينشأ عادةً من مجموعة من العوامل المترابطة التي تستنزف طاقة الموظف وتؤثر على حالته النفسية والجسدية، من أبرز هذه الأسباب هو ضغط العمل الشديد، حيث تكون المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق الموظف أكبر من قدراته أو الوقت المتاح لإنجازها، كما أن عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات أو غموض الأهداف يمكن أن يسبب ارتباكاً وتوتراً، ويجعل الموظف يشعر بعدم القدرة على التحكم في عمله أو تحقيق النجاح، ويعد نقص التحفيز وعدم تقدير الجهود المبذولة من الإدارة أو الزملاء من العوامل المؤثرة بقوة، فغياب التقدير المادي أو المعنوي يقلل من دافعية الموظف ويشعره بأن عمله لا

قيمة له، بالإضافة إلى ذلك، تلعب قلة الصلاحيات وعدم القدرة على اتخاذ القرارات دورًا في زيادة الشعور بالعجز والإحباط، ويمكن أن تساهم بيئة العمل السلبية في تفاقم الاحتراق الوظيفي.

ثالثاً: خصائص الاحتراق الوظيفي

يُعدّ الاحتراق الوظيفي حالة من المعاناة الانفعالية السلبية التي يتعرض لها العاملون، حيث تتجلى في مستويات مرتفعة من الإرهاق الجسدي والذهني، وما يرافقها من توتر وعصبية ومشاعر اكتئاب أو آلام نفسية وجسدية، وذلك نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل، كطول ساعات الدوام وكثرة الأعباء الوظيفية (3: Li et al, 2024)، وفي هذا السياق، بيّنت الفرجاني (2021: 64) أن خصائص الاحتراق الوظيفي تتجسد في مجموعة من السمات الرئيسية، من أبرزها:

1. الاحتراق الوظيفي ناجم عن تعرض الأفراد العاملين لضغوط العمل.
 2. الاحتراق الوظيفي ظاهرة اجتماعية تنتج عند تعامل الفرد العامل مع الآخرين أثناء أدائه لمهام وظيفته.
 3. الاحتراق الوظيفي هو ظاهرة نفسية تأخذ شكل الإجهاد العاطفي، والفكري، والجسدي، والشعور بتدني مستوى الإنجاز الشخصي، وتبليد المشاعر.
 4. يؤدي الاحتراق الوظيفي إلى انخفاض مستوى أداء الفرد العامل، وينعكس هذا سلباً على أداء المنظمة وعلى الأفراد المستفيدين من الخدمات المقدمة.
- بينما وضحت مقداد وبوقطة (2022:10) أن خصائص الاحتراق الوظيفي تتمثل فيما يلي:

1. أعراض الاحتراق الوظيفي مرتبطة بمجال العمل.
 2. انخفاض الكفاءة والإنتاجية في العمل.
 3. التركيز على الأعراض السلوكية والوظيفية أكثر من الأعراض الجسمانية.
 4. تظهر أعراض الاحتراق الوظيفي لدى الأفراد الذين يصابون بمشاكل نفسية أو يعانون من أمراض نفسية.
 5. طبيعة ظاهرة الاحتراق الوظيفي مزمنة وليست عارضة.
- كما أوردت الزهراني (2023:122) أن للاحتراق الوظيفي عدة خصائص، وهي:

1. أن أعراضه ترتبط بشكل مباشر بمجال العمل.
2. أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي هي ظاهرة تتسم بالثبات النسبي، خاصة أنها ظاهرة مزمنة وليست عارضة تزول مع الوقت.
3. أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي ينتج عنها تراجع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين.
4. تعرض العاملين إلى ضغوطات نفسية وسلوكية أكثر من الضغوطات أو الأعراض الجسمية.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الاحتراق الوظيفي هو حالة من الإرهاق الشديد، سواء كان جسدياً أو عاطفياً أو عقلياً، ينجم عن التعرض المستمر لضغوط العمل دون القدرة على التعامل معها بفعالية، وتبدأ هذه الحالة غالباً بشعور مستمر بالتعب والإرهاق، حتى بعد أخذ قسط كافٍ من الراحة والنوم؛ مما يعكس استنزافاً للطاقة الحيوية، وبترافق ذلك مع فقدان الدافعية والشغف تجاه العمل، حيث يؤدي الموظف مهامه بشكل روتيني، وقد يفتر إلى الرغبة في التطور أو المبادرة.

رابعاً: مراحل الاحتراق الوظيفي

يُعدّ الاحتراق الوظيفي ظاهرة نفسية اجتماعية تنشأ نتيجة التعرض المستمر وطويل الأمد لضغوط العمل المزمّنة، والتي تتفاقم بفعل ضعف أساليب التكيف وعدم الحصول على فترات كافية للتعافي من متطلبات العمل (Archer, 2024: 1)، وفي هذا الإطار، أشار هادي ونتوش (2021: 479) إلى أن الاحتراق الوظيفي لا يحدث بصورة مفاجئة، بل يمر بعدد من المراحل المتتابعة، تتمثل في:

1. مرحلة الاستغراق: في هذه المرحلة يكون مستوى رضا الأفراد عن العمل مرتفعاً، ويبدأ مستوى الرضا بالانخفاض عندما يحدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل وما يحدث في الواقع.
 2. مرحلة التبدل: هذه المرحلة يكون النمو فيها بطيء ويبدأ مستوى الرضا عن العمل بالانخفاض تدريجياً ونقص الكفاءة، وبالتالي ينخفض مستوى الأداء بالعمل، ويشعر الفرد باضطراب حالته الصحية، وينقل اهتمامه إلى مظاهر أخرى في الحياة كالاتصالات الاجتماعية لشغل أوقات فراغه.
 3. مرحلة الانفصال: في هذه المرحلة يدرك الفرد ما يحدث ويبدأ بالانسحاب النفسي، وتبدأ الاضطرابات في حالته الصحية والنفسية مع ارتفاع مستوى الإجهاد النفسي.
 4. المرحلة الحرجة: تعد هذه المرحلة من أقصى مراحل الاحتراق، بحيث تزداد فيها سوء الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية، ويختل تفكير الفرد نتيجة Self-Doubts ويصل فيها الفرد إلى مرحلة الانفجار، وبالتالي يفكر في ترك العمل أو الانتحار.
- ووضحت الزهراني (2023: 124) أن الاحتراق الوظيفي يمر بأربع مراحل وهي:

1. مرحلة الاستغراق: وخلال هذه المرحلة تكون بداية الاحتراق الوظيفي، حيث يتراجع مستوى الرضا الوظيفي لدى الشخص؛ نتيجة لحالة عدم الاتساق بين ما هو متوقع من العمل وبين ما يحدث واقعياً فيه.
2. مرحلة التبدل: وخلال هذه المرحلة يتراجع مستوى الرضا الوظيفي تدريجياً، وينخفض مستوى الأداء العام في العمل، وبالتالي يميل الشخص إلى ممارسة الهوايات المختلفة لشغل أوقات فراغه.

3. مرحلة الانفصال: وخلالها يرتفع مستوى الإجهاد النفسي بعدما يدرك الشخص الحالة التي وصل إليها، وينعكس ذلك على الانسحاب النفسي والاعتلال الذي يصيب الصحة النفسية والبدنية.
4. المرحلة الحرجة: وهي أقصى مراحل الاحتراق الوظيفي، حيث أنه خلال هذه المرحلة تظهر الأعراض النفسية والبدنية بشكل واضح، وتتزايد مع مرور الوقت كما يصاب الشخص بحالة من الخلل في التفكير، ويصل إلى مرحلة التفكير في ترك العمل نهائياً، وقد يضطر في بعض الأوقات إلى التفكير في الانتحار.

كما أوردت هباش وجغوظ (2024:26) أن الاحتراق الوظيفي يمر بمراحل عدة وهي كالتالي:

1. مرحلة الاستغراق والتدخل: في هذه المرحلة يكون العامل سعيداً وراضياً عن العمل الذي يقوم به، وببذل فيه طاقة أكبر والنشاط والدافعية، ولكنه إذا لم يتم إنجاز هذا العمل في الوقت المحدد أو المناسب ينخفض مستوى أدائه، ويصل بالتدريج إلى المرحلة الثانية.
2. مرحلة التبدل: وهذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض فيها مستوى رضا الفرد عن العمل تدريجياً والنشاط والدافعية، وينخفض مستوى أدائه، ويشعر الفرد بسوء صحته، والروتين الممل، وتظهر عليه حالات البعد عن الآخرين وعشوائية التفكير، وانخفاض مستوى الطموح لديه.
3. مرحلة الانفصال: يدرك فيها الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب النفسي والابتعاد عن الجماعة، ويرتفع بذلك مستوى الإجهاد النفسي، ويصل الفرد إلى الإنهاك المزمن، وتدني صحته البدنية والنفسية.
4. الأزمة والإحراج: وهي أعلى مراحل الاحتراق، حيث تزداد الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية سوءاً وخطراً، وتظهر في القلق والاكتئاب وفقدان التركيز، ويفكر الفرد في ترك العمل، بل يصل لمرحلة الانفجار، وقد يفكر الفرد في الانتحار.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الاحتراق الوظيفي عادةً ما يمر بعدة مراحل متدرجة، تبدأ بشعور خفيف بالضغط وتتفاقم تدريجياً لتصل إلى حالة من الإرهاق الشديد، فتتمثل المرحلة الأولى في الشغف أو الاندفاع المفرط، حيث يبدأ الفرد بوظيفته بحماس وطاقة عالية، ويكون لديه رغبة قوية في إثبات الذات وتحقيق النجاح، وغالباً ما يعمل لساعات طويلة ويتجاوز التوقعات، متجاهلاً حدود قدراته البدنية والنفسية، تليها مرحلة الركود أو بداية الإجهاد، حيث يبدأ الحماس في التراجع قليلاً مع استمرار الضغوط، وقد يلاحظ الفرد شعوراً خفيفاً بالإرهاق أو التعب، ويبدأ في التفكير في التزاماته المهنية والشخصية، وقد يشعر ببعض الإحباط إذا لم يجد التقدير المتوقع أو إذا واجه تحديات مستمرة، ثم تأتي مرحلة الإحباط، وهي مرحلة أكثر وضوحاً حيث تتراكم الضغوط ويصبح الإرهاق أكثر حدة، ويبدأ الفرد بالشعور بعدم الكفاءة أو عدم القدرة على السيطرة على المهام، وتزداد مشاعره السلبية تجاه العمل، والمرحلة الأكثر خطورة هي مرحلة اللامبالاة أو الانهيار التام، حيث يصل

الفرد إلى ذروة الاحتراق، ويكون الإرهاق جسديًا وعقليًا وعاطفيًا في أقصى مستوياته، وتخنتي أي مشاعر إيجابية تجاه العمل، ويحل محلها اللامبالاة التامة، وقد يصل الأمر إلى الشعور بالاكنتاب الحاد.

خامساً: أبعاد الاحتراق الوظيفي

يتجلى الاحتراق الوظيفي في مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تتفاعل معًا لتشكل صورة شاملة لحالة الاستنزاف، مؤثرة على الفرد نفسياً، وعاطفياً، وعلى إحساسه بالكفاءة المهنية، حيث سيتم توضيح الأبعاد التي تبنتها الدراسة كما هو موضح في جدول (1) الوارد تحت عنوان متغيرات الدراسة وذلك على النحو الآتي:

1. الإجهاد الانفعالي

يُشير الإجهاد الانفعالي إلى حالة من الاستنزاف العاطفي التي يمر بها الموظف، وتتجسد في تراجع الثقة بالنفس وانخفاض الروح المعنوية، وضعف الاهتمام بالمستفيدين من الخدمة والعناية بهم، إلى جانب استفاد الطاقات النفسية والشعور بأن الموارد العاطفية قد نضبت، ويصاحب ذلك غالبًا إحساس بالإحباط والتوتر النفسي، لا سيما عندما يدرك الفرد عدم قدرته على الاستمرار في العطاء أو أداء مسؤولياته بالكفاءة ذاتها التي كان عليها سابقًا (الفرجاني، 2021: 65)، وفي السياق ذاته، أوضح بن مسعود (2022: 6) أن الإجهاد الانفعالي يتمثل في الشعور بالفراغ ونقص الطاقة، وضعف القدرة على التركيز، وتزايد مشاعر الإحباط، وغياب الدافعية نحو العمل، إلى جانب تدهور الثقة بالذات والروح المعنوية، وتراجع الاهتمام بالمستفيدين من الخدمة، وصولاً إلى الاستنزاف الكامل للطاقات العاطفية، كما أشار Sun et al (2022: 3) إلى أن الإجهاد يُعد العامل الرئيس المؤثر في أداء الموظفين ومستويات معنوياتهم ودوافعهم للعمل، ومن جانبها، بينت محمد (2025: 302) أن هذا البعد يمثل الركيزة الأساسية في تكوّن ظاهرة الاحتراق الوظيفي، إذ يعكس شعور الفرد بالإجهاد الناتج عن نقص موارده العاطفية التي تمدّه بالحيوية والنشاط، استجابةً للضغوط والمسؤوليات التي تفوق طاقته، ومن أبرز سماته شعور الفرد بالنفور من الذهاب إلى العمل واعتباره تجربة مثيرة للقلق والخوف.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الإجهاد الانفعالي يكمن في فقدان الفرد طاقته الحيوية، وشعوره بالإرهاق المستمر، وفقدان الدافعية؛ نتيجة للضغوط الوظيفية التي يتعرض لها، وعدم قدرته على التوفيق بين متطلبات العمل والاحتياجات الشخصية.

2. الجمود في التعامل الإنساني

يرتبط هذا البعد بنقص الأدب وضعف الرغبة في تقديم خدمات ملائمة، إذ يتبنى العاملون مواقف سلبية وقاسية تجاه عملائهم وزملائهم، ويبدون قدراً من اللامبالاة بمشاعرهم (قاعود وآخرون، 2022: 26)، وأشارت شهاب (2024: 881) إلى أن تلبد المشاعر يُعد نتيجة مباشرة للإرهاق الوظيفي، ويتجلى في تكوّن اتجاهات

سلبية وساخرة نحو الآخرين، حيث يتم التعامل معهم بطريقة غير إنسانية وكأنهم أشياء لا أشخاص، ويتسم الفرد في هذه الحالة بالقسوة والتشاؤم وكثرة الانتقاد وإلقاء اللوم على الزملاء عند حدوث المشكلات داخل المنظمة، كما أوضحت خدير وتلخوخ (2025: 482) أن الإجهاد العاطفي، مع مرور الوقت، يؤدي إلى ظهور استجابات عدائية تجاه الآخرين، تُعد وسيلة دفاعية يلجأ إليها الفرد لمواجهة ضغوط العمل، وتتمثل في الميل إلى تجنب التفاعل مع الزملاء والمواقف المرتبطة بالعمل، وتظهر في القسوة في التعامل، والتشاؤم، وكثرة الانتقاد، والتهمم والسخرية، وتوجيه اللوم، والتعامل الآلي مع الزملاء، وعدم مراعاة مشاعر الآخرين.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الجمود في التعامل الإنساني يتمثل في ابتعاد الفرد عن الاختلاط بزملائه، أو إبداء مشاعر سلبية في التعامل معهم، مثل الاستتارة السريعة، والقسوة في الأقوال والأفعال، وعدم تقدير الآخرين.

3. تدني الإنجاز الشخصي

يبدأ الموظف في تكوين صورة سلبية عن ذاته، ويتراجع شعوره بالكفاءة في أداء عمله وتحقيق الإنجاز والتفاعل مع الآخرين، إذ يفقد الحماس والدافعية للنجاح، ويشعر بعدم أهليته مقارنة بزملائه، وبعجزه عن الوفاء بالتزاماته المهنية والحياتية بشكل عام. كما تظهر عليه مشاعر الفشل، وضعف القدرة على مواجهة المشكلات بفاعلية، وعدم الإحساس بالرضا والانسجام في بيئة العمل (اليمني، 2023: 1111)، وأوضح المطيري (2024: 174) أن هذا البعد يتمثل في فقدان الموظف حماسه لإنجاز المهام، وتكوّن إحساس داخلي بعدم الكفاءة مقارنة بغيره من العاملين، مما ينعكس في شعوره بالعجز عن تحمل مسؤوليات العمل والحياة، وضعف قدرته على التعامل مع المشكلات بكفاءة، إلى جانب انخفاض مستوى الرضا والانسجام الوظيفي، كما أشارت القط (2024: 73) إلى أن تدني الشعور بالإنجاز الشخصي يتمثل في ضعف الدافعية والثقة بالنفس، حيث يشعر الفرد بعدم قدرته على تحقيق إنجازات تتوافق مع طموحاته وتطلعاته.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن تدني الإنجاز الشخصي يتضمن فقدان الفرد للرغبة في العمل، والثقة في الكفاءة الشخصية؛ الأمر الذي ينعكس على إنجازاته الشخصي والوظيفي، ويشعره بعدم القدرة على القيام بالواجبات والمسؤوليات المنوطة به.

المبحث الثاني: فعالية أداء العاملين

أولاً: مفهوم فعالية أداء العاملين

فعالية أداء العاملين هي المحور الأساسي الذي تبنى عليه المنظمات، فهي المقياس الحقيقي لمدى تحقيق الموظفين لأهداف العمل بفاعلية وكفاءة، وسيتم توضيح المقصود بهذا المفهوم على النحو الآتي:

عرفها الأغا (55:2021) بأنها: "نظام فعال يعمل على تحقيق التكامل بين جهود كافة الأطراف داخل المنظمة التي تتولى بناء الجودة، وتطويرها والمحافظة عليها بالشكل الذي يمكن المنظمة من تقديم السلعة أو الخدمة بتكلفة قليلة مع تحقيق رضا العملاء".

وعرفتها أبو حلو (16:2022) بأنها: "الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة، والنتائج الفعلية لضمان تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية؛ وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل".

وعرفها الأسطل (124:2023) بأنها: "عملية تحقيق أهداف المنظمة من قبل الأفراد العاملين بها، من خلال مقاييس وصفية وكمية، والذي يتم تقييمه بصفة دورية ومستمرة، وكلما كانت النتائج قريبة من المتوقع كان الأداء أكثر فعالية".

وعرفتها سليمان (17:2024) بأنها: "معايير الأداء الوظيفي والإنجازات والمؤهلات والقدرات والسلوك الوظيفي والمبادرة والإبداع والمهارات القيادية، والمعرفة المهنية بطبيعة العمل ومتطلباته، والتخطيط الأمثل والمرن لإتمام المهام الوظيفية، وتنظيم العمل والمقدرة على التعاون مع الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسة، وتوافر المصادقية والموضوعية في أداء العمل، والقدرة على تحمل المسؤوليات الوظيفية خاصة في الحالات غير الروتينية، والمقدرة على التخفيف من التعقيدات وتبسيط الإجراءات".

وعرفها زهران (88:2025) بأنها: "المستوى الذي يتم به تنفيذ المهام والمسؤوليات المناطة بالموظفين في إطار المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية".

اعتماداً على التعريفات السابقة، يتبين أن مفهوم فعالية أداء العاملين هو مدى قدرة العاملين لدى المنظمات على تنفيذ المهام بكفاءة وجودة، وتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة ضمن إطار زمني مناسب.

ثانياً: أهمية فعالية أداء العاملين

يُعد أداء الموظفين عنصراً أساسياً في تقدم المنظمات وتطورها، إذ يسهم العاملون بشكل مباشر في تحقيق النجاح ورفع مستوى الكفاءة والفعالية. وفي مختلف البيئات التنظيمية، أصبحت الجهود المستمرة لتحسين أداء الموظفين هدفاً رئيسياً لإدارة الموارد البشرية (Damarwulan & Dibyantoro, 1119: 2021)، كما أوضحت عبد الجليل (2024: 5) أن أهمية تطوير أداء العاملين تتجلى من خلال:

1. إنجاز وظيفي بشكل أفضل كماً ونوعاً، والذي ينتج عنه زيادة في الإنتاجية، مما يؤدي بالتالي إلى تخفيض تكاليف الخدمة أو المنتج والارتقاء بنوعيته ليتناسب مع متطلبات العملاء.
 2. زيادة فرص تلبية وإشباع رغبات المستفيد أو المستهلك لمنتجات وخدمات المنظمة من خلال التحسين المستمر للخدمات والسلع المقدمة له.
 3. استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث التدريب يساعد في تهيئة وتأهيل الأفراد العاملين على استخدام الآلات والمعدات الحديثة، مما سيؤدي إلى الحصول على أكبر عائد منها.
 4. استكمال دور الجامعات والمدارس والمؤسسات والمعاهد التعليمية من خلال استكمال هذه المؤسسات لبرامج التدريب والتطوير.
 5. تنمية المجتمع من خلال تنمية مهارات ومعلومات وقدرات الأفراد العاملين والجماعات في الاتصال والتعاون وإقامة علاقات إنسانية مساندة.
- وأوضح زهران (2025: 88) أن فعالية أداء العاملين تؤدي دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة الإدارية للمؤسسات، إذ تمثل أداة أساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مثل تحسين جودة الخدمات المقدمة، وزيادة رضا المواطنين، وحسن استغلال الموارد المتاحة، ورفع مستوى الإنتاجية. كما تُعد فعالية الأداء عنصراً مهماً في ترسيخ الثقة المجتمعية، لما تعكسه من التزام بالشفافية والمسؤولية، الأمر الذي يسهم في تعزيز علاقة المواطنين بالمؤسسات. إضافة إلى ذلك، تُمكن فعالية أداء العاملين المؤسسات من تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تقديم خدمات مستدامة تلبي احتياجات المواطنين وتوقعاتهم.

في حين أشار معيتيق (2025: 152) إلى أن فعالية أداء العاملين تُعد من أهم ركائز العمل وأبرز أولويات المنظمة، إذ يرتبط نجاحها أو فشلها ارتباطاً وثيقاً بمستوى أداء العاملين فيها، مما يستلزم توفير مقومات العمل المناسبة من حوافز مادية ومعنوية، بما يضمن استمرارية العمل وتحقيق أداء جيد ومستقر.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن فعالية أداء العاملين تُعد حجر الزاوية في نجاح أي منظمة واستدامتها؛ فهي لا تقتصر على مجرد تحقيق الأهداف الفردية للعاملين فحسب، بل تمتد لتشمل تأثيرات إيجابية متعددة على الصعيدين التنظيمي والفردى، فعلى الصعيد التنظيمي، تسهم الفعالية في زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، مما يعزز القدرة التنافسية للمنظمة في السوق ويمكنها من تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة، سواء كانت تتعلق بالنمو، أو التوسع، أو الربحية، كما تساعد في ترشيد التكاليف وتقليل الهدر، وذلك من خلال استخدام الموارد بكفاءة أكبر وتجنب الأخطاء المكلفة، أما على الصعيد الفردى، فإن فعالية أداء العاملين تؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم، حيث يشعر العاملون بالإنجاز والتقدير عندما يرون نتائج جهودهم تنعكس إيجاباً على أداء المنظمة، هذا الشعور بالرضا يقلل بدوره من معدلات دوران العمل ويزيد من ولاء العاملين للمنظمة، مما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب المستمرة.

ثالثاً: أهداف فعالية أداء العاملين

يُعد أداء الموظف مفهوماً شاملاً لا يقتصر على جانب واحد من العمل، بل يرتبط بدرجة رضاه العام عن حياته، إذ يعكس مدى توافر بيئة عمل آمنة ومُرضية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على العاملين ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (3: Dewi et al, 2021)، كما أوضحت عبد الجليل (2024: 6) أن عمليات تطوير أداء العاملين تهدف إلى ما يأتي:

1. الوصول إلى الإتقان التنظيمي.
2. زيادة الجودة والكفاءة.
3. تعزيز النمو والتطوير الفردي.
4. دمج الأفراد بأعمال المنظمة.

بينما أورد معينتيق (2025:153) أن أهداف فعالية أداء العاملين تتمثل فيما يلي:

1. تخطيط أداء العاملين.
2. وضع الأهداف بشكل منتظم ويتفق مع الأهداف التنظيمية.
3. وضع توقعات الأداء.
4. قياس الأداء الحقيقي للعامل مقابل الأداء المرغوب.
5. توفير الأسس لتمييز أداء العامل.
6. تحديد الاحتياجات التدريبية.
7. توجيه وتبادل الاستشارة فيما يتعلق بتحسين الأداء.

كما وضح الرويلي (2025:21) أن أهداف فعالية أداء العاملين تكمن في النقاط الآتية:

1. المساهمة في توفير المعلومات الصحيحة عن الموظفين وعن مستوى أدائهم.
2. تشجيع المنافسة بين العاملين.
3. تحسن عملية تقييم أداء العاملين وتزيد من كفاءة الأداء.
4. إمكانية مقارنة الأداء الحالي بالأداء السابق.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن فعالية أداء العاملين تهدف بشكل أساسي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات؛ مما يؤدي بدوره إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، كما تسعى إلى تحقيق الأهداف التنظيمية الكبرى بكفاءة وفعالية، سواء كانت هذه الأهداف تتعلق بالنمو، أو الربحية، أو التوسع في الأسواق، ومن ناحية أخرى، تهدف فعالية الأداء إلى تنمية المهارات والقدرات الفردية للعاملين، من خلال توفير فرص للتعلم والتطور المستمر، مما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الولاء للمنظمة.

رابعاً: العوامل المؤثرة في فعالية أداء العاملين

يُعد أداء الموظفين من العوامل الأساسية في نجاح المنظمات، إذ يتطلب تحقيق الأهداف والغايات توافر مستويات عالية من مشاركة العاملين والتزامهم وتحفيزهم، لما لذلك من دور محوري في تحسين الأداء المؤسسي (Nduati & Wanyoike, 2022: 362)، كما أشارت عنابي وبويده (2023: 51) إلى أن فعالية أداء العاملين تتأثر بعدد من العوامل، من أبرزها:

1. الجهد: الطاقة الجسمانية والعقلانية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، وهناك من يعبر عن هذا بالدافعية البارزة لمدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل، والتي تلاحظ من خلال حماسه وإقباله على العمل.
2. القدرات: فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، وهي لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة.
3. إدراك الدور: أي إدراك الفرد لدوره الوظيفي؛ أي الاتجاه الذي يعتقد الفرد توجيه جهوده من خلاله.
4. الموقف (بيئة التنظيم الداخلية): أو ما تتصف به البيئة التنظيمية، حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن: مناخ العمل، الإشراف، وفرة الموارد، الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز.
5. الوظيفة (متطلبات العمل): وما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف، إضافة إلى المعدات والأدوات المستخدمة.
6. البيئة الخارجية القريبة: وتشمل هنا كل المؤسسات والتنظيمات ذات العلاقة المباشرة بالمؤسسات في البلد، كما تشمل أيضاً زبائن أو جمهور المؤسسات.

كما أشارت سوطه (2024:14) أن العوامل المؤثرة في فعالية أداء العاملين تكمن في النقاط التالية:

1. الجهد: حيث يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته للوصول إلى معدلات عطائه في مجاله.
2. القدرات: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.
3. إدراك الدور: ويقصد به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلال الشعور بأهميته في أدائه.

وفي نفس الاتجاه، بين عباس (2025:170) أن فعالية أداء العاملين تتأثر بالعوامل الآتية وهي:

1. الجهد المبذول: ويتمثل بالطاقة البدنية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهامه، مما يعكس درجة حماس الفرد لأداء هذا العمل، فضلاً عن درجة دافعيته.
2. قدرات الفرد وخبراته السابقة: وتشير إلى الخصائص الشخصية المستخدمة في أداء الوظيفة، والتي عن طريقها يتم تحديد درجة فاعلية الجهد المبذول، ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات.
3. إدراك الفرد لدوره الوظيفي: ويتضمن تصورات الفرد وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها وعن الكيفية التي يمارس بها عمله في التنظيم.
4. الدافعية: يمثل الجهد المبذول من الفرد لأداء العمل أمراً حقيقياً وهو مرتبط بدرجة دافعية هذا الفرد للأداء، إذ أن هذا الجهد في حقيقة الأمر هو درجة حماس الفرد لأداء العمل.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن فعالية أداء العاملين تتأثر بجملة من العوامل التي تتراوح بين الجوانب الشخصية والمهارية للعامل نفسه، مروراً ببيئة العمل المحيطة به، وصولاً إلى السياسات والإجراءات التي تتبعها المنظمة، فمن جهة، تلعب المعرفة والمهارات والقدرات الفردية دوراً محورياً؛ فكلما كان العامل متمتعاً بالخبرة والكفاءة اللازمتين لأداء مهامه، زادت فعاليته، ويضاف إلى ذلك، التحفيز والدوافع الشخصية، سواء كانت داخلية نابعة من الرغبة في الإنجاز والتطور، أو خارجية تتمثل في الحوافز المادية والمعنوية، لها تأثير كبير في مستوى الأداء، كما أن السمات الشخصية مثل المرونة، والقدرة على التكيف، والمبادرة، والإيجابية، تسهم في تعزيز الفعالية، ومن جهة أخرى، تؤثر جودة التدريب والتطوير المستمر الذي توفره المنظمة في صقل قدرات العاملين وتزويدهم بأحدث الأدوات والمعارف، علاوة على ذلك، تلعب ظروف العمل المادية مثل توفر المعدات والأدوات اللازمة، وسلامة بيئة العمل، دوراً لا يمكن إغفاله، ولا يقل أهمية عن ذلك، والدعم الإداري والإشرافي الذي يتلقاه العاملون، ومدى وضوح الأهداف والتوقعات المحددة لهم، وكذلك نظام التقييم والمكافآت العادل الذي يعكس مجهوداتهم.

خامساً: أبعاد فعالية أداء العاملين

تتكون فعالية أداء العاملين من مجموعة من الأبعاد، اختلف الباحثون والكتاب في تحديدها تبعاً للزاوية التي ينظر منها كل واحد إلى هذا المفهوم، وسيتم توضيح الأبعاد التي تبنتها الدراسة الحالية في النقاط التالية:

1. الانضباط الوظيفي

يُعد الانضباط الوظيفي من العوامل الأساسية التي تسهم في تنظيم سير العمل داخل المنظمة وضبطه. فقد أوضحت الهلة وبضياف (2023: 9) أن الانضباط الوظيفي يتمثل في التزام العامل بالقواعد والواجبات التي تحددها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المنشودة. كما أشارت عياش (2024: 217) إلى أنه يعبر عن التزام الموظف بمسؤوليات وظيفته، وفق لوائح وأنظمة محددة مسبقاً يتوجب عليه التقيد بها، وبين عارف (2024: 168) أن الانضباط الوظيفي يشمل مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية التي تتضمن نظام الثواب والعقاب، والتي تحدد الإطار العام للمهام والواجبات التي ينبغي على الموظف أداؤها بإخلاص وأمانة، إضافة إلى السلوكيات التي يجب تجنبها، كما أشار Zati et al. (2024: 50) إلى أن انضباط العمل يعكس وعي الفرد بضرورة الامتثال لجميع اللوائح التنظيمية، سواء كانت مكتوبة أم غير مكتوبة، بهدف توفير بيئة عمل منظمة، حيث يقوم الانضباط على الطاعة والالتزام بالقيم التي تحدد المسؤوليات والمهام الموكلة إلى الموظفين.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الانضباط الوظيفي يتمثل في التزام الموظف بالقواعد السلوكية الوظيفية التي تنص عليها اللوائح التنظيمية، والتي تحدد طبيعة السلوك الذي ينبغي الامتثال له.

2. الإبداع الوظيفي

يُعد الإبداع الوظيفي من المرتكزات الأساسية التي تمكّن المنظمات من تطوير خدماتها ومنتجاتها وتعزيز قدرتها التنافسية. فقد أوضحت صبره (2024: 778) أن الإبداع الوظيفي يتمثل في مجموعة الأفكار والممارسات والأنشطة التي يمارسها العاملون بهدف توظيف أساليب إدارية وعمليات أكثر كفاءة وفاعلية بما ينسجم مع أهداف المؤسسة، ويتسم بالأصالة والمرونة والطلاقة والحساسية للمشكلات والاهتمام بالتفاصيل، كما أشارت الجعيد والثبتي (2024: 46) إلى أن الإبداع الوظيفي يتمثل في قيام الموظفين بأداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية وفق الأنظمة التنظيمية المعتمدة، بما يحقق أهداف المؤسسة في وقت محدد وبمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، وبين آل مشرف (2024: 169) أن الإبداع الوظيفي يعبر عن الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تنتج عن قرارات داخل المنظمة، وفي السياق ذاته، أوضح Yang et al. (2025: 2) أن إبداع الموظفين يؤدي دوراً حاسماً في دعم وتنفيذ أنشطة الابتكار المؤسسي مقارنة بغيره من العوامل التنظيمية والفردية، الأمر الذي

يجعل تنمية القدرات الإبداعية للعاملين من القضايا الجوهرية التي تشغل اهتمام المديرين، ولا سيما في المؤسسات التي تشهد تحولات رقمية متسارعة.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الإبداع الوظيفي يتمثل في قيام العاملين بطرح أفكار جديدة ومفيدة بسير العمل في المنظمة، أو تحسين المنتجات والخدمات التي تقدمها.

3. الإنجاز الوظيفي

يرتبط الإنجاز الوظيفي بقدرة العاملين على تحقيق الأهداف والمهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، فقد أوضح حمد والصميدعي (2023: 386) أن الإنجاز الوظيفي يتمثل في مجموعة من السلوكيات المرتبطة بأداء الموظف لمهامه وتحمله لمسؤولياته، ويشمل جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية اللازمة، إضافة إلى التواصل والتفاعل مع باقي أعضاء المنظمة، وقبول المهام الجديدة، والقدرة على الإبداع، والالتزام بالجوانب الإدارية، والسعي إلى الاستجابة لمتطلباتها بجدية وفاعلية، كما أشار (Adelodun & Ejide (2024: 199 إلى أن الإنجاز المهني يعكس شعور الفرد بالرضا والإشباع الناتج عن الالتحاق بمهنة مرغوبة والتقدم فيها وتحقيق مستويات متقدمة من النجاح، مع وجود تباين واضح بين الأفراد في درجة إحساسهم بالإنجاز في حياتهم المهنية، وبيّن القضاة (2025: 163) أن الإنجاز الوظيفي يتمثل في حجم العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف الاعتيادية، ومدى السرعة التي يتم بها هذا الإنجاز.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الإنجاز الوظيفي يتضمن الأهداف الوظيفية المناطة بكل عامل، بحيث تشمل مستوى قدرته على تحقيقها والمدة الزمنية المستغرقة في ذلك، مقارنة بغيره من العاملين.

4. الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من العوامل المؤثرة في رفع مستوى الإنتاجية الفردية والتنظيمية، لما له من انعكاسات مباشرة على أداء العاملين واستقرارهم المهني. فقد أوضحت بسيس وعرفة (2023: 21) أن الرضا الوظيفي يُعد من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين، نظراً لأن غيابه قد يؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء، كما أشار (Hartika et al. (2023: 9 إلى أن الرضا الوظيفي يُعد من القضايا الأساسية التي ينبغي أن تحتل أولوية لدى المؤسسات، إذ إن الموظفين الذين لا يشعرون بالراحة في بيئة العمل، ولا يحظون بالتقدير، ولا تتاح لهم فرص تنمية قدراتهم، يعجزون عن التركيز الكامل في مهامهم. إضافة إلى ذلك، يؤثر الرضا الوظيفي في مستوى ولاء العاملين واتجاهاتهم نحو العمل، مما ينعكس إيجاباً على جودة أدائهم واستمرارهم في العطاء، في حين أن انخفاضه قد يؤدي إلى مشكلات نفسية واجتماعية واقتصادية، الأمر الذي يدفع المؤسسات إلى الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري، وبيّن الشمري (2024: 8) أن الرضا الوظيفي يمثل حصيلة المشاعر الوجدانية التي

تتولد لدى الفرد أثناء أدائه لعمله، ويسهم في تحقيق الاستقرار النفسي والسعادة المهنية، كما أوضحت يوسف (2025: 713) أن الرضا الوظيفي يُعد حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن خبرة الفرد العملية وتفاعله مع متطلبات العمل.

من خلال ما تمت الإشارة إليه، يتبين أن الرضا الوظيفي هو حالة شعورية داخلية لدى الفرد، تجعله في راحة مستمرة، ورغبة في الإنجاز؛ مما ينعكس على إنتاجيته الشخصية والتنظيمية.

المبحث الثالث: المنظمات غير الربحية في قطاع غزة

أولاً: نشأة المنظمات غير الربحية في فلسطين

يشير أبو رمضان (2024: 2) إلى أن نشأة العمل الأهلي تعود إلى مبادرات العمل التطوعي والاجتماعي في منتصف الثمانينيات من القرن الماضي، حيث بدأ هذا القطاع يتخذ الطابع المؤسسي والمهني خلال فترة الانتفاضة الشعبية الكبرى وما تلاها، ولا سيما بعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث تعزز الطابع المهني للعمل الأهلي بعد تأسيس السلطة الفلسطينية عام 1994، إذ دمجت منظمات العمل الأهلي أعمالها بين توفير الخدمات وتعزيز مقومات الصمود، وبين برامج الحكم الرشيد والشفافية ومحاربة الفساد، ومراقبة عمل السلطة التنفيذية، وتعزيز مكانة المرأة والشباب، واحترام الحريات العامة، وتحقيق مبدأ استقلال القضاء، وقد حافظت المنظمات الأهلية على مبدأ استقلاليتها لتعزيز دورها الرقابي، وشكلت بعض الائتلافات والشبكات للغرض ذاته، وأبرزها شبكة المنظمات الأهلية عام 1994، والتي هدفت إلى العمل على منع الاستحواذ والسيطرة عليها من قبل السلطة التنفيذية، كما ناهضت التمويل السياسي المشروط، وخصوصاً شروط التمويل التي حاولت فرضها وكالة التنمية الأميركية USAID، وعملت على اعتماد ذلك بقانون الجمعيات الأهلية رقم 2000/1 في المجلس التشريعي، وحافظت المنظمات الأهلية على دورها الوطني، وساهمت في نقل الرواية الوطنية الفلسطينية إلى منظمات التضامن الشعبي الدولي، وإلى المنابر والمحافل الدولية، ما انعكس إيجاباً في تقارير أكبر منظمات حقوق الإنسان، مثل أمнести Amnesty وهيومان رايتس ووتش Human Rights Watch، التي وصفت نظام الاحتلال بنظام الأبارتهايد العنصري، وكان لمنظمات العمل الأهلي دور في توعية الرأي العام بأهمية وأولوية إنهاء الانقسام وتحقيق الوحدة الوطنية، فنظمت العديد من اللقاءات وورش العمل والحملات لهذا الغرض إلى جانب عملها المهني المتخصص، بالإضافة إلى الترويج لثقافة حقوق الإنسان والديمقراطية والدعوة إلى الانتخابات في إطار المؤسسات التمثيلية الفلسطينية.

ثانياً: منظمة أوكسفام

بالرجوع إلى الموقع الإلكتروني الرسمي لمنظمة Oxfam (<https://www.oxfam.org>)، تم الحصول

على البيانات الآتية:

1. رؤية أوكسفام

عالم عادل ومستدام، عالم يتمحور فيه اقتصادنا حول الإنسان والكوكب، عالم تعيش فيه النساء والفتيات بمنأى عن العنف والتمييز، عالم تمكّنا فيه من وقف أزمة المناخ، وحيث تكون أنظمة الحكم شاملة للجميع وتتيح

محاسبة أصحاب السلطة، نسعى لتحقيق أثر مستدام، وسنحدث فرقاً من خلال كوننا جزءاً من حركة عالمية تُناصر العدالة الاجتماعية.

2. الفئة التي تخدمها أوكسفام

تؤمن أوكسفام بقوة الناس، فالتغيير الشامل ممكن إذا تم التضامن مع من يعانون من الفقر والظلم، والذين، رغم احتياجاتهم الكبيرة، لا يخشون رفع أصواتهم ضد عدم المساواة والتمييز والإقصاء، لديهم الشجاعة لرفع أصواتهم ومحاسبة أصحاب السلطة، ويحشد ملايين الناس حول العالم، إنهم لا يخوضون معارك معزولة، بل يتعاونون في تضامن، عابرين الحدود، ومولدين زخماً لا يمكن تجاهله، هؤلاء هم من سيغيرون العالم وينتصرون في معركة عدم المساواة، هم من سيحاربون الفقر والظلم، ففي أوكسفام، يتم تقديم الدعم للمساعدة في تخفيف معاناتهم، سندافع عن قضاياهم، وسيتم العمل معاً على تغيير حياتهم وإحداث تغيير مستدام.

3. القيم التي تؤمن بها أوكسفام

- المساواة: جميع الناس لديهم الحق في المعاملة العادلة والتمتع بنفس الحقوق والفرص.
- التمكين: تدرك أوكسفام قدرة الناس على اتخاذ القرارات المتعلقة بحياتهم والقرارات التي تؤثر عليهم، وتعمل كل ما بوسعها لتطوير ذلك.
- التكافل: تجمع أوكسفام قواها، وتدعم، وتتعاون عبر الحدود لتحقيق عالم عادل ومستدام.
- الإدماج: تحتضن أوكسفام التنوع والاختلاف، وتقدر وجهات نظر ومساهمات جميع الناس والمجتمعات في كفاحهم ضد الفقر والظلم.
- الشفافية: تتحمل أوكسفام المسؤولية عن أفعالها وامتناعها عن الفعل، وهي ملتزمة بالمساءلة أمام الأشخاص الذين يعملون معها ومن أجلها.
- الشجاعة: تتحدى أوكسفام السلطة القائمة وتتصرف على قناعة بعدالة قضاياها.

4. مجالات عمل أوكسفام في قطاع غزة

بالرجوع إلى الموقع الإلكتروني الرسمي لمنظمة Oxfam (<https://www.oxfamamerica.org/>)، تم الحصول على المعلومات الآتية:

أ. مساعدة العائلات في غزة

- طعام:

تقدم أوكسفام الطعام لأهل غزة على مدار سنوات عديدة، وزادت وتيرة هذه المساعدات جراء الحرب التي نشبت في 7 أكتوبر 2023، ففي الأشهر الأولى من الصراع في غزة، تعاونت أوكسفام بشكل وثيق مع ست

منظمات شريكة لشراء وتوزيع (18,709) طرود غذائية جاهزة للأكل، كما ورّع شركاء أوكسفام (31,207) طردًا من الخضراوات الطازجة، وفي عام 2025، يخطط شركاء أوكسفام في غزة لمساعدة أكثر من 100 أسرة زراعية بتوفير مكونات أنظمة الري والدعم الفني.

- المياه والصرف الصحي والنظافة:

تقدم أوكسفام المياه وخدمات الصرف الصحي والنظافة لأهل غزة على مدار سنوات عديدة، وزادت وتيرة هذه الخدمات جراء الحرب التي نشبت في 7 أكتوبر 2023، فابتداءً من أكتوبر 2023، قدمت منظمة أوكسفام وشركاؤها خدمات المياه والصرف الصحي المنقذة للحياة إلى (587,136) شخصًا، وفي عام 2024، نجحت منظمة أوكسفام في تركيب خمس وحدات تحلية مياه في آبار في رفح والمواصي وخان يونس بالتنسيق مع جمعية أصدقاء البيئة الفلسطينية، وتعمل هذه الوحدات بالطاقة الشمسية لمدة ست ساعات يوميًا، موفرة ثلاثة لترات من مياه الشرب النظيفة للفرد يوميًا، ويستفيد منها (48,422) شخصًا.

- الحماية:

تقدم أوكسفام الدعم النفسي والاجتماعي لأهل غزة على مدار سنوات عديدة، وزادت وتيرة هذا الدعم جراء الحرب التي نشبت في 7 أكتوبر 2023، فمنذ عام 2023، تدعم منظمة أوكسفام جهود شركائها لتقديم الدعم النفسي والاجتماعي لسكان غزة، ويركز هذا العمل تحديدًا على الإسعافات الأولية النفسية، حيث نظّم شركاء أوكسفام جلسات توعية لـ (5040) فتاة مرافقة في جنوب غزة، أتاحت هذه الجلسات للفتيات المراهقات مساحةً لمشاركة احتياجاتهن ومخاوفهن بشأن المخاطر التي يواجهنها.

ب. الدعوة إلى السلام في غزة

تحت منظمة أوكسفام الحكومة الأميركية على الضغط من أجل حماية المدنيين ووضع نهاية دائمة للقتال تؤدي إلى أمن حقيقي ومستدام للفلسطينيين والإسرائيليين، ويتطلب هذا الوفاء بالالتزامات بإنهاء الحصار المفروض على غزة واحتلال الأراضي الفلسطينية؛ وتسهيل وصول المساعدات الإنسانية دون قيود لتجنب خطر المجاعة والالتزام بإعادة بناء غزة على الفور بطريقة شاملة وعادلة ومستدامة تركز على احتياجات وأصوات الفلسطينيين.

ثالثاً: مؤسسة غزي دستك

بالرجوع إلى الموقع الإلكتروني الرسمي لمؤسسة غزي دستك (<https://gdd.org/ar/>)، تم الحصول على المعلومات الآتية:

1. رؤية غزي دستك

نحو عالم يتمتع فيه كل فرد بحياة لائقة ومنتجة بنهج مستدام.

2. أهداف غزي دستك

- المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية.
- المساهمة الفاعلة في توفير الاحتياجات الإنسانية والتنمية لمناطق الاحتياج.
- المساهمة في دعم حقوق الإنسان للفئات الهشة والمهمشة في مناطق الاحتياج.
- المساهمة في تنسيق وتكامل الجهود الإنسانية والتنمية لمناطق الاحتياج.
- التطوير التشاركي لأداء المؤسسات الإنسانية في أماكن التدخل لتعظيم أثر التمويل.

3. القيم التي تؤمن بها غزي دستك

- التمكين: تمكين الإنسان بما يعزز قدرته على الاعتماد على نفسه في إدارة شئون حياته.
- العدالة: اعتماد معايير عادلة وشفافة في مساعدة الإنسان بغض النظر عن لونه أو عرقه أو معتقده أو انتمائه.
- الشراكة: العمل المشترك يعزز التنسيق والتكامل بين الأطراف ويُعظّم أثر الموارد على المجتمع.
- الاحترافية: اعتماد المهنية والسرعة والإبداع كأساس لكافة أعمالنا بما يُعظّم من أثر خدماتنا على المجتمع.

4. مجالات التدخل الإنساني في قطاع غزة

أ. الاستدامة الاجتماعية

- برنامج المدن والمجتمعات المستدامة:
تخطيط وتدشين مدن متكاملة للإيواء المؤقت والإسكان الدائم، لتوفير بيئات سكنية مستدامة وأمنة تُعيد الأمل لكل من تأثرت حياتهم بالأزمات أو الكوارث الطبيعية.
- برنامج العمل اللائق:
توفير فرص عمل عادلة ومستدامة للأسر الفقيرة، والشباب والفئات الضعيفة.

- برنامج السكن اللائق:

تحسين البيئة السكنية من خلال الترميم والتأثيث، والموائمة المنزلية لذوي الإعاقة، بالإضافة إلى توفير الإيواء المؤقت في حالات الطوارئ وتوفير الإسكان الدائم للمدمرة بيوتهم وإنشاء وحدات سكنية جديدة للأسر الفقيرة.

- برنامج التعليم الجيد:

تحسين جودة التعليم عبر دعم الطلبة والمنظومة التعليمية في المراحل الأساسية والجامعية.

- برنامج الرعاية الصحية:

تقديم خدمات صحية للمرضى الفقراء وللمتضررين من الأزمات والكوارث، وللمؤسسات الصحية التي تقوم على رعايتهم.

- برنامج خدمات الحماية:

تعزيز الاندماج والتكافل المجتمعي للفئات الهشة والضعيفة وخاصة الأطفال، والنساء، وذوي الإعاقة، والغارمين.

- برنامج التغذية:

المساهمة في الحد من النقص الغذائي للأسر الفقيرة ومن سوء التغذية للأطفال.

- برنامج التنمية الاقتصادية:

توفير مشاريع تساهم في التطوير الهيكلي لمنظومة الاقتصاد المحلي وخاصة على الصعيد الصناعي والتجاري.

ب. الاستدامة الإنسانية

- برنامج الشراكة الإنسانية:

تعزيز الشراكة بين مؤسسات العمل الإنساني بما يعظم من أثر التمويل على المحتاجين.

- برنامج الشراكة الوقائية:

الجاهزية التشاركية لمواجهة وإدارة الكوارث والأزمات ومعالجة أضرارها.

- برنامج التطوير المؤسسي:

تطوير مؤسسات المجتمع المدني والعاملين فيها.

- برنامج الحوكمة الرشيدة:

تعزيز الشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية واتخاذ القرارات لضمان النزاهة وتحقيق الأهداف المؤسسية.

- برنامج العدالة والمساءلة الدولية

التعاون بين المنظمات الدولية لحماية حقوق الإنسان وتحقيق العدالة في مواجهة الانتهاكات.

ج. الاستدامة البيئية

- برنامج الطاقة النظيفة:

توفير طاقة نظيفة ومستدامة للمرافق الحيوية (المستشفيات، الجامعات، المدارس، آبار المياه، ...) والفئات الضعيفة.

- برنامج المياه العذبة:

توفير مياه نظيفة مستدامة صالحة للشرب وللري من خلال حفر الآبار وإنشاء محطات التحلية وتشغيلها بالطاقة الشمسية وغيرها من وسائل النقل الآمن للمياه، بالإضافة إلى تطوير وتحسين شبكات مياه الصرف الصحي ومعالجتها بطريقة صديقة للبيئة.

- البيئة النظيفة:

يساهم في التخلص الآمن من النفايات الصلبة والطبية والصناعية، وإعادة تدويرها، وإقامة محطات لتوليد الغاز الحيوي منها، وتقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون.

رابعاً: جمعية السلامة الخيرية

بالرجوع إلى الموقع الإلكتروني الرسمي لجمعية السلامة الخيرية (<http://www.assalama.ps>), تم

الحصول على المعلومات الآتية:

1. الرؤية:

غزة يحقّ لأبنائها من الجرحى وذوي الإعاقة العيش بكرامة واستقلالية، ونسعى لجعل هذا الحق واقعاً ملموساً عبر برامج تأهيل متكاملة ومستدامة.

2. الرسالة:

نسعى لرعاية الجرحى وذوي الإعاقة في قطاع غزة من خلال توفير خدمات صحية وتأهيلية، ودعم نفسي واجتماعي، وتدريب مهني، ومساعدة منزلية، وإغاثة إبداعية، ضمن بيئة تقوم على التمكين والمساواة والالتزام والشفافية.

3. القيم التي تؤمن بها الجمعية:

- التمكين: تعزيز استقلالية المستفيدين وقدراتهم الذاتية.
- المساواة: توفير الفرص لجميع الفئات بلا تمييز.
- الالتزام: تجاه المستفيدين والشركاء ومجتمع العمل.
- الشفافية: اعتماد سياسات واضحة ومفتوحة في التعامل وتوزيع الموارد.

4. مجالات عمل الجمعية في قطاع غزة

- التأهيل الصحي: تقديم رعاية طبية وتأهيلية حسب الحاجة.
- الدعم النفسي والاجتماعي: مرافقة نفسية وتعزيز التكيف الاجتماعي.
- التدريب المهني: تمكين المستفيدين من اكتساب مهارات قابلة للتطبيق.
- المواءمة المنزلية: تقديم خدمات ومعينات تساعد المستفيدين داخل بيوتهم.
- الدعم الإغاثي: توفير مساعدات مادية أو لوجستية حين الحاجة.

خلاصة الفصل

تناول الباحث في هذا الفصل المفاهيم الأساسية المرتبطة بالاحتراق الوظيفي وفعالية الأداء، متتبِعاً جذورهما النظرية وأبعادهما التطبيقية، مستعيناً بأراء المفكرين والنماذج العلمية ذات الصلة، وقد وضح أن الاحتراق الوظيفي حالة من الإرهاق الجسدي والعقلي والنفسي الناتج عن ضغوط العمل المزمّنة، تؤدي إلى تدنٍ في الإنجاز المهني، بينما تُعدّ فعالية الأداء انعكاساً لقدرة الموظف على إنجاز المهام بجودة وكفاءة، كما استعرض خصائص المنظمات غير الربحية في قطاع غزة من حيث طبيعتها، وأهدافها، وآليات عملها، لربط الظاهرة بسياقها المحلي، ومن خلال هذا العرض، أسس الباحث قاعدة نظرية متكاملة تربط بين الأسباب والنتائج وتوضح العوامل المؤثرة في الأداء ضمن بيئة العمل الإنساني.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي)

ثانياً: الدراسات التي تناولت المتغير التابع (فعالية أداء العاملين)

ثالثاً: الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين)

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

تُعدّ الدراسات السابقة ركيزة أساسية يستند إليها الباحث قبل الشروع في تنفيذ بحثه، إذ تُوجّهه نحو المسار العلمي السليم وتُجنّب الانحراف عن أهدافه ولا تقتصر أهميتها على مجرد عرض لما ورد في الأبحاث السابقة، بل تمتد لتشمل تحليلها بصورة نقدية، وتحديد مدى ارتباطها بموضوع الدراسة، وتقييم دقتها ومنهجيتها، واستخلاص ما تقدمه من نتائج وتوصيات قابلة للتوظيف في البحث الحالي، ومن خلال هذه المراجعة، يتمكن الباحث من بلورة الإطار النظري لدراسته، وتحديد المتغيرات المستهدفة، ورصد الثغرات العلمية التي يسعى بحثه لمعالجتها، إضافةً إلى إبراز القيمة المضافة التي يحققها في مجاله.

وفي هذا الإطار، قام الباحث بجمع وتصنيف الدراسات التي تناولت متغيرات بحثه (الاحتراق الوظيفي، فعالية أداء العاملين)، وقام بتوزيعها على فئات فلسطينية وعربية وأجنبية، مع ترتيبها زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، وعرض أهم إجراءاتها ونتائجها، إلى جانب إعداد ملخص إحصائي لعددتها كما هو موضح في جدول (2).

جدول (2) أعداد الدراسات السابقة

عدد الدراسات	الفترة الزمنية		التصنيف	متغيرات الدراسة	م
	من	إلى			
5	2019	2024	الدراسات الفلسطينية	المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي)	1
5	2024	2025	الدراسات العربية		
5	2022	2024	الدراسات الأجنبية		
5	2021	2024	الدراسات الفلسطينية	المتغير التابع (فعالية أداء العاملين)	2
5	2023	2025	الدراسات العربية		
5	2022	2025	الدراسات الأجنبية		
1	2022	2022	الدراسات الفلسطينية	الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين)	3
4	2024	2025	الدراسات العربية		
2	2022	2023	الدراسات الأجنبية		
37	مجموع الدراسات				

المصدر: جرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الاحترق الوظيفي)
أ. الدراسات الفلسطينية

1. دراسة (عرباس وزامل، 2024)	
العنوان	"واقع الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم"
الهدف	التعرف إلى واقع الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم
مكان التطبيق	فلسطين
المنهج	المختلط
الأداة	الاستبانة والمقابلة
المجتمع	جميع معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، البالغ عددهم (49977)
نوع العينة	الكمية: الطبقة العشوائية، النوعية: القصدية
حجم العينة	الكمية: (373)، النوعية: (50)
<p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> - واقع الاحتراق الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (53%). - واقع الإجهاد الانفعالي جاء بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (61.2%). - واقع تبدل المشاعر جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (50%). - واقع تدني الإنجاز الشخصي جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (48.6%). - أظهرت نتائج المقابلة وجود درجة متوسطة للاحتراق الوظيفي. - عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس الاحتراق الوظيفي، ومجالاته، تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، والمديرية، والمرحلة الدراسية، والتفاعل بينهما. - وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس الاحتراق الوظيفي، ومجالاته، تعزى إلى متغير الجنس، ولصالح الذكور، ومتغير سنوات الخدمة، ولصالح (من 6-10 سنوات). 	
أهم التوصيات:	

- ضرورة توفير بيئة عمل صحية، وسليمة، للمعلمين والمعلمات، تتوافر فيها المقومات كافة، التي تدعم العملية التعليمية، وتحقق أهدافها.

2. دراسة (شتيوي، 2022)	
العنوان	"الضغوط المهنية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى محاضري كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية"
الهدف	التعرف إلى الضغوط المهنية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى محاضري كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية
مكان التطبيق	فلسطين
المنهج	الوصفي المسحي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	محاضرو كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية، والبالغ عددهم (70) مفردة
نوع العينة	الطبقية العشوائية
حجم العينة	(50)
أهم النتائج:	<p>- مستوى الضغوط المهنية جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (36%).</p> <p>- مستوى الاحترق الوظيفي جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (36%).</p> <p>- وجود علاقة ايجابية دالة احصائيا بين الضغوط المهنية والاحترق الوظيفي.</p> <p>- عدم وجود فروق دالة إحصائية في الضغوط المهنية والاحترق الوظيفي تبعا لمتغيرات النوع الاجتماعي، والدرجة العلمية، والخبرة.</p>
أهم التوصيات:	
- توفير الحوافز المادية والمعنوية باستمرار من قبل إدارات الجامعات الفلسطينية للمحاضرين لمنع وجود ضغوط مهنية أو احترق وظيفي لدى المحاضرين للقيام بواجباتهم على أكمل وجه.	

3. دراسة (منصور وأحاجي، 2021)	
العنوان	"التوافق المهني وعلاقته بالاحترق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمحافظة غزة، فلسطين"
الهدف	التعرف إلى مستوى التوافق المهني لدى معلمي التربية الخاصة بمحافظة غزة وتحديد مدى انتشار ظاهرة الاحترق الوظيفي لديهم
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الجنوبية
المنهج	الوصفي التحليلي
أهم النتائج:	- مستوى التوافق المهني جاء بدرجة كبيرة

الأداة	الاستبانة	بوزن نسبي (81.59%).
المجتمع	جميع معلمي التربية الخاصة العاملين في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في محافظات غزة، البالغ عددهم (68) مفردة	- مستوى الاحتراق الوظيفي جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (80.91%). - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
نوع العينة	المسح الشامل	
حجم العينة	(68) مفردة	
أهم التوصيات:		
- عقد ندوات لتوعية معلمي التربية الخاصة بخطورة الاحتراق الوظيفي؛ لما له من آثار ضارة على صحتهم البدنية والنفسية وفعاليتهم المهنية، وعقد لقاءات دورية بين الإدارة والمعلمين للتعرف على المشاكل والضغط المختلفة التي يتعرضون لها.		

4. دراسة (أبو جراد وصالح، 2021)		
العنوان	"المناخ المدرسي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظات قطاع غزة"	
الهدف	التعرف إلى المناخ المدرسي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظات قطاع غزة	
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الجنوبية	أهم النتائج:
المنهج	الوصفي التحليلي	- مستوى المناخ المدرسي جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (77.89%).
الأداة	الاستبانة	- مستوى الاحتراق الوظيفي جاء بدرجة قليلة بوزن نسبي (47%).
المجتمع	معلمو التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظات قطاع غزة البالغ عددهم (87) مفردة	- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عكسية بين كل من المناخ المدرسي والاحتراق الوظيفي لدى عينة الدراسة.
نوع العينة	المسح الشامل	- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من نوع المناخ المدرسي السائد والاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس،
حجم العينة	(87) مفردة	

العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، الحالة الاجتماعية).	
أهم التوصيات:	
- تشجيع وتحفيز المعلمين المتميزين في أدائهم مادياً ومعنوياً، وتوفير ما تمكن من إمكانات مطلوبة لخلق مناخ مدرسي إيجابي، وضرورة معالجة العوامل والمسببات التي تؤدي إلى احتراق وظيفي لدى المعلمين والحد منها.	

5. دراسة (مشاركة، 2019)	
العنوان	"العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي دراسة حالة البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة"
الهدف	التعرف إلى العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي دراسة حالة البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الشمالية
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	جميع موظفي البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة البالغ عددهم (175) مفردة
نوع العينة	المسح الشامل
حجم العينة	(175) مفردة
أهم النتائج:	
- مستوى ضغوط العمل جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (69.8%).	
- مستوى الاحتراق الوظيفي جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (69%)، أعلاها بعد الإنهاك العاطفي بدرجة كبيرة بوزن نسبي (69.4%)، يليه بعد الإنجاز الشخصي بدرجة كبيرة بوزن نسبي (70%)، وأخيراً بعد العدائية تجاه الآخرين بدرجة متوسطة بوزن نسبي (67.2%).	
- وجود علاقة ارتباطية طردية بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، وأنه كلما ازدادت ضغوط العمل ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.	
- يوجد أثر لأبعاد ضغوط العمل على الاحتراق الوظيفي، وفي مقدمتها الدور الوظيفي، يليه المناخ التنظيمي، ثم الموظف نفسه.	
أهم التوصيات:	
- تحسين بيئة العمل، والعدالة في توزيع المهام والمسؤوليات والترقيات، والاهتمام أكثر بالموظفين من ذوي المواهب والكفاءات، وإيلاء الموظفين اهتماماً أكثر في تقلد المناصب والمسؤوليات.	

6. دراسة (ساجت وآخرون، 2025)	
العنوان	"الاحترق الوظيفي وعلاقته بالتوجُّه المستقبلي لدى موظفي الدولة"
الهدف	التعرف إلى الاحترق الوظيفي وعلاقته بالتوجُّه المستقبلي لدى موظفي الدولة
مكان التطبيق	العراق
المنهج	الوصفي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	موظفو الدولة العراقية المستمرين بالخدمة للعام 2022 في مدينة بغداد والبالغ عددهم (1,432,662) موظف، بواقع (889950) موظف و(542712) موظفة ماعدا الوزارات الأمنية
نوع العينة	الطبقية العشوائية
حجم العينة	(400) مفردة
<p>أهم النتائج:</p> <p>- نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى مرتفع من الاحترق الوظيفي (18.25%) من إجمالي عينة البحث أعلى من نسبة الذين لديهم مستوى منخفض (16%).</p> <p>- نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى منخفض من التوجه المستقبلي (19.5%) من إجمالي عينة البحث أعلى من نسبة الذين لديهم مستوى مرتفع (18%).</p> <p>- العلاقة بين المتغيرين هي علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية، أي أنه كلما زاد احتراق الفرد الوظيفي، كلما انخفض توجهه نحو المستقبل.</p>	
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- على الحكومة العراقية تذليل الصعاب والعقبات أمام موظفي الدولة وتوفير ما يلزم لهم من احتياجات ولوازم للقيام بمهامهم وواجباتهم بأفضل صورة ممكنة والمحافظة على جودة العمل لتنمية التوجُّه نحو المستقبل.</p>	

7. دراسة (السيد وآخرون، 2025)	
العنوان	"القيادة الموقفية وتأثيرها على الاحترق الوظيفي بالتطبيق على شركات السياحة"
الهدف	التعرف إلى مفهوم القيادة الموقفية، ودورها في التغلب على الاحترق الوظيفي للعاملين بشركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة
مكان التطبيق	مصر
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	العاملون بشركات السياحة فئة (أ)
<p>أهم النتائج:</p> <p>- مستوى القيادة الموقفية جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (73.8%).</p> <p>- مستوى الاحترق الوظيفي جاء بدرجة كبيرة</p>	

بوزن نسبي (69%).	بمحافظة القاهرة	
	العشوائية البسيطة	نوع العينة
	مفردة (435)	حجم العينة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- ضرورة مشاركة الشركات السياحية للعاملين بعملية اتخاذ القرار، ووضع الخطط بالشكل الذي يحقق ولائهم وانتمائهم للشركة.</p>		

8. دراسة (المطيري، 2024)		
العنوان	"الاحترق الوظيفي لدى أخصائي السلوك في مراكز التأهيل بالرياض"	
الهدف	التعرف إلى الاحترق الوظيفي لدى أخصائي السلوك في مراكز التأهيل بالرياض	
مكان التطبيق	السعودية	<p>أهم النتائج:</p> <p>- الإرهاق الذي يتعرض له العاملين في مجال التربية الخاصة يشمل حالات التعب والإرهاق النفسي والجسدي والعقلي والعاطفي، وجميعها تنتج غالبًا عن التعرض للعديد من المواقف المرهقة والمتعبة داخل العمل.</p> <p>- يظهر الاحترق الوظيفي كنتيجة لمتطلبات ومتاعب العمل اليومية المختلفة، وأن أبرز أسباب الاحترق الوظيفي وتدني رغبة العاملين في مجال التربية الخاصة في العمل هو غياب التقدير المادي والمعنوي.</p>
المنهج	النوعي	
الأداة	المقابلة	
المجتمع	العاملون بمراكز التوحد بمدينة الرياض تتراوح أعمارهم بين 25-40 سنة	
نوع العينة	قصدية	<p>أهم التوصيات:</p> <p>- العمل على التقليل من الصعوبات والتحديات التي يواجهها العاملون في مجال التربية الخاصة من خلال تقديم الدعم اللازم لهم، وتلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية والتدريبية لمساعدتهم على أداء دورهم بفعالية.</p>
حجم العينة	(7) مفردة	

9. دراسة (جاري، 2024)	
العنوان	"الاحترق الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في منطقة جازان في ضوء بعض المتغيرات"
الهدف	التعرف إلى الاحترق الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في منطقة جازان في ضوء

بعض المتغيرات		
<p>أهم النتائج:</p> <p>- وجود مستوى مرتفع في الاجهاد الانفعالي، والشعور بتدني الانجاز الشخصي، والدرجة الكلية للاحتراق الوظيفي.</p> <p>- يوجد مستوى منخفض في بعد فقدان العنصر الانساني.</p> <p>- وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في (فقدان العنصر الإنساني، الشعور بتدني الانجاز الشخصي، الدرجة الكلية للاحتراق الوظيفي) لصالح الذكور.</p> <p>- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في بعد الإجهاد الانفعالي.</p> <p>- وجود فروق دالة إحصائياً في الاحتراق الوظيفي (الأبعاد والدرجة الكلية) تعزي لعدد سنوات الخبرة.</p> <p>- وجود فروق دالة إحصائياً في الاحتراق الوظيفي (الأبعاد والدرجة الكلية) تعزي لطبيعة العمل لدى الممارسين الصحيين بمنطقة جازان.</p>	السعودية	مكان التطبيق
	الوصفي	المنهج
	الاستبانة	الأداة
	جميع الممارسين الصحيين في منطقة جازان	المجتمع
	العشوائية البسيطة	نوع العينة
	(403) مفردة	حجم العينة
أهم التوصيات:		
<p>- تنفيذ برامج إرشادية للممارسين الصحيين من شأنها التوعية بالاحتراق الوظيفي وسبل مواجهة ضغوط العمل.</p>		

10. دراسة (غراب وبكوشة، 2024)	
العنوان	"أثر الاحتراق الوظيفي على نية ترك العمل دراسة ميدانية في مديرية التربية لولاية ورقلة ماي 2024"
الهدف	التعرف على مدى مساهمة الاحتراق الوظيفي في الرفع من نية ترك العمل في مديرية التربية لولاية ورقلة

أهم النتائج:	الجزائر	مكان التطبيق
<p>- مستوى الاحتراق الوظيفي في مديرية التربية بورقلة بدرجة قليلة بوزن نسبي (43.6%)، وابعاده الاجهاد الانفعالي بدرجة قليلة بوزن نسبي (50.8%)، وتبدل المشاعر بدرجة قليلة بوزن نسبي (38.2%)، وتدني الإنجاز الشخصي بدرجة قليلة بوزن نسبي (42%)،</p> <p>- مستوى نية ترك العمل بدرجة قليلة بوزن نسبي (47%).</p> <p>- وجود علاقة تأثير لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي وتدني الإنجاز الشخصي) في النية على ترك العمل بمديرية التربية بورقلة؛ في حين أن المتغيرات الديمغرافية (الجنس، الحالة العائلية والأقدمية في العمل) ليست عاملا في تحديد نية ترك العمل لدى موظفي مديرية التربية بورقلة، على خلاف متغير المستوى العلمي.</p>	الوصفي التحليلي	المنهج
	الاستبانة	الأداة
	جميع الموظفين في مديرية التربية لولاية ورقلة	المجتمع
	العشوائية البسيطة	نوع العينة
	(113) مفردة	حجم العينة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- تعميق وزيادة الوعي بأهمية الاحتراق الوظيفي ونية ترك العمل.</p>		

ج. الدراسات الأجنبية

11. دراسة (Gün & Ayhan, 2024)		
العنوان	"التأثير الوسيط للاحتراق الوظيفي على العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستقالة الهادئة لدى الممرضات"	
الهدف	دراسة الدور الوسيط المحتمل للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستقالة الصامتة بين الممرضات	
مكان التطبيق	تركيا	أهم النتائج:

<p>- وُجدت ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والاحتراق الوظيفي والاستقالة الصامتة.</p> <p>- كان للدعم التنظيمي تأثير سلبي كبير على الاستقالات الصامتة.</p> <p>- كان للاحتراق الوظيفي تأثير إيجابي على سلوك الاستقالات الصامتة.</p> <p>- لعب الاحتراق الوظيفي دوراً جزئياً في العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستقالات الصامتة.</p> <p>- يعتبر الاحتراق الوظيفي عاملاً حاسماً في التخفيف من الأثر الإيجابي للدعم التنظيمي على الاستقالة الصامتة.</p>	الوصفي التحليلي	المنهج
	الاستبانة	الأداة
	الممرضات في تركيا	المجتمع
	العينة الملائمة	نوع العينة
	(383) مفردة	حجم العينة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- إعطاء الأولوية للاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال الرعاية الصحية كونه عاملاً أساسياً في الحد من سلوك الاستقالة الصامتة من خلال الدعم التنظيمي.</p>		

12. دراسة (Galanis et al, 2024)	
العنوان	"المرونة الأخلاقية تقلل من مستويات الاستقالة الهادئة والاحتراق الوظيفي ونية الدوران الوظيفي بين الممرضات: الأدلة في عصر ما بعد كوفيد-19" Moral resilience reduces levels of quiet quitting, job burnout, and turnover intention among nurses: Evidence in the post COVID-19
الهدف	دراسة تأثير المرونة الأخلاقية على الاستقالة الهادئة والاحتراق الوظيفي ونية الدوران الوظيفي بين الممرضات.
مكان التطبيق	اليونان
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	الممرضات في اليونان
أهم النتائج:	- وجود علاقة سلبية بين المرونة الأخلاقية والاستقالة الهادئة والاحتراق الوظيفي ونية الدوران الوظيفي.

<p>- ارتبطت النزاهة الشخصية بانخفاض درجة الانفصال، بينما ارتبطت النزاهة العلائقية بانخفاض درجة الانفصال، وضعف المبادرة.</p> <p>- ارتبطت الاستجابة للشدائد الأخلاقية بانخفاض الاحتراق الوظيفي، كما ارتبطت زيادة مستويات الاستجابة للشدائد الأخلاقية بانخفاض احتمالية نية ترك العمل.</p> <p>- يمكن أن تكون المرونة الأخلاقية عامل حماية أساسياً ضد ارتفاع معدلات الاستقالة الصامتة، والاحتراق الوظيفي، ونية ترك العمل بين الممرضات.</p>	<p>العشوائية البسيطة</p> <p>(921) مفردة</p>	<p>نوع العينة</p> <p>حجم العينة</p>
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- تعزيز المرونة الأخلاقية كونها عامل حماية أساسي ضد ارتفاع معدلات الاستقالة الصامتة، والاحتراق الوظيفي، ونية ترك العمل بين الممرضات.</p>		

13. دراسة (Angelini, 2023)		
<p>"السمات الشخصية لنموذج الخمسة الكبار والاحتراق الوظيفي: مراجعة منهجية للأدبيات"</p> <p>Big five model personality traits and job burnout: a systematic literature review</p>	العنوان	
التعرف إلى دور السمات الشخصية لنموذج الخمسة الكبار في الاحتراق الوظيفي		
<p>أهم النتائج:</p>	أوروبا	مكان التطبيق
<p>- المستويات الأعلى من العصبية واللفظ الأقل، والضمير، والانبساط، والانفتاح ترتبط بمستويات أعلى من الاحتراق الوظيفي.</p>	الوصفي	المنهج
<p>- سمات الشخصية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بخطر الاحتراق الوظيفي لدى العمال.</p>	<p>(3320) ورقة بحثية التي تناولت: "الاحتراق" و"الاحتراق الوظيفي" و"الاحتراق في العمل" و"الشخصية" و"سمات الشخصية" في قواعد بيانات هي Scopus و PubMed</p>	الأداة

	PsycINFO و ScienceDirect و	
	قصديّة	نوع العينة
	(83) ورقة بحثية	حجم العينة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- التركيز على مظاهر الاحتراق الوظيفي وعلاجها أولاً بأول لمنع تفاقمها.</p>		

14. دراسة (Tang et al, 2023)		
العنوان	"العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور لدى الممرضات النفسيات والاحتراق الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي" The relationship between psychiatric nurses perceived organizational support and job burnout: Mediating role of psychological capital	
الهدف	التعرف إلى الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور والاحتراق الوظيفي	
مكان التطبيق	الصين	
المنهج	الوصفي التحليلي	
الأداة	الاستبانة	
المجتمع	الممرضات النفسيات من (6) مرافق عقلية من الدرجة الثالثة في مقاطعة شانغونغ	
نوع العينة	الطبقية العشوائية	
حجم العينة	(916) مفردة	
<p>أهم النتائج:</p> <p>- الدرجة الإجمالية للاحتراق الوظيفي 53.71 ± 16.37. على وجه التحديد، كان لدى (73.69%) من الممرضات احتراق عاطفي متوسط إلى شديد، وكان لدى (76.75%) احتراق وظيفي متوسط إلى شديد يتعلق بإلغاء الشخصية، وكان لدى (98.80%) احتراق وظيفي متوسط إلى شديد يتعلق بالإنجاز الشخصي.</p> <p>- أظهر تحليل ارتباط سبيرمان أن كلاً من رأس المال النفسي والدعم التنظيمي كانا مرتبطين سلباً بالاحتراق الوظيفي.</p> <p>- توسط رأس المال النفسي إلى حد ما العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور والاحتراق الوظيفي.</p>		

- شكل تأثيره الوسيط (33.20%) من التأثير الكلي.	
أهم التوصيات:	
- يجب على مديري التمريض والمؤسسات الطبية القيام بتدخلات إيجابية في الوقت المناسب لتحسين الصحة العقلية للممرضات النفسيات ومنع الاحتراق الوظيفي.	

15. دراسة (Cao et al, 2022)	
العنوان	"تأثير الذكاء العاطفي على الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال الرعاية الصحية والدور الوسيط للعنف في مكان العمل" The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout of Healthcare Workers and Mediating Role of Workplace Violence: A Cross Sectional Study
الهدف	التعرف إلى تأثير الذكاء العاطفي في الاحتراق الوظيفي في ضوء العنف في مكان العمل كمتغير وسيط لدى العاملين في مجال الرعاية الصحية
مكان التطبيق	الصين
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	العاملون في (6) مستشفيات عامة من الدرجة الثالثة في ثلاث مقاطعات في شرق الصين (شانغونغ وتيانجين) وغربها (قانسو) في عام 2018
نوع العينة	العشوائية البسيطة
حجم العينة	(2450) مفردة
أهم النتائج:	
- درجة الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال الرعاية الصحية ضحايا العنف (35.56)، حيث عانى (70%) منهم من احتراق متوسط وعالي.	
- يرتبط الذكاء العاطفي للعاملين في مجال الرعاية الصحية ارتباطاً سلبياً بدرجة الاحتراق الوظيفي.	
- للعنف في مكان العمل تأثير وسيط جزئي على الذكاء العاطفي وبُعدي الاحتراق الوظيفي (الاحتراق العاطفي وتبدد الشخصية).	
أهم التوصيات:	
- تحسين الذكاء العاطفي لدى العاملين في مجال الرعاية الصحية لما له من أهمية عملية في الحد من مستوى الاحتراق الوظيفي بشكل مباشر، وسيقلل من حدوثه من خلال الحد من وتيرة العنف وخاصةً في حالات الاحتراق العاطفي وتجريد الشخصية.	

ثانياً: الدراسات التي تناولت المتغير التابع (فعالية أداء العاملين)
أ. الدراسات الفلسطينية

1. دراسة (يحيى، 2024)	
العنوان	"مدى فعالية برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة على الأداء الوظيفي من وجهة نظر خريجي جامعة النجاح الوطنية دراسة حالة"
الهدف	التعرف إلى مدى فعالية برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الطلبة الخريجين منه في جامعة النجاح الوطنية
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الشمالية
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة والمقابلة
المجتمع	خريجو برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة البالغ عددهم (80) طالباً
نوع العينة	الكمية: المسح الشامل، النوعية: القصدية
حجم العينة	الكمية: (80) مفردة، النوعية: (7) مفردة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- ضرورة تحديث وتطوير مساقات البرنامج بما يتناسب مع سوق العمل.</p>	

2. دراسة (الأسطل، 2023)	
العنوان	"أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى"
الهدف	بيان أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الجنوبية
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	جميع الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، والبالغ عددهم (711) موظفاً
أهم النتائج:	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على فعالية الأداء بجامعة الأقصى، حيث حصل الرضا الوظيفي على وزن نسبي (71.69%)، وفعالية الأداء على وزن نسبي (71.75%).

<p>- عدم وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بجامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء) تُعزى للمتغيرات الشخصية تمثلت في: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة).</p> <p>- وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بجامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء) تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة الدكتوراه، ومتغير المسمى الوظيفي لصالح فئة الأكاديمي ويشغل منصب إداري.</p>	الطبقة العشوائية	نوع العينة
	(250) مفردة	حجم العينة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- تعزيز تنمية مسببات الرضا الوظيفي والعمل على تطبيق فعالية الأداء، بالإضافة الاهتمام بتلبية نظام الترقيات لطموحات العاملين نظير جهودهم بجامعة الأقصى.</p>		

3. دراسة (الأغا، 2023)		
العنوان	"أثر إدارة المواهب في أداء العاملين والميزة التنافسية" دراسة تطبيقية على جامعة غزة للفترة 2010-2020"	
الهدف	التعرف إلى مستوى إدارة المواهب وأداء العاملين والميزة التنافسية في جامعة غزة	
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الجنوبية	<p>أهم النتائج:</p> <p>- وجود أثر ايجابي لمجالات إدارة المواهب (جذب الموهبة، وتطوير الموهبة، والمحافظة على الموهبة) على أداء العاملين والميزة التنافسية لجامعة غزة.</p> <p>- مستوى إدارة المواهب جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (77.9%).</p> <p>- مستوى أداء العاملين جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (80.3%).</p> <p>- مستوى الميزة التنافسية جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (75.02%).</p>
المنهج	الوصفي التحليلي والتاريخي	
الأداة	الاستبانة	
المجتمع	جميع العاملين في جامعة غزة خلال العام الجامعي 2020-2021 البالغ عددهم (150) مفردة	
نوع العينة	المسح الشامل	
حجم العينة	(150) مفردة	

أهم التوصيات:

- إقامة مؤتمر محلي دوري بعنوان "إدارة المواهب الأكاديمية في ظل التحديات الراهنة"، وعقد اجتماعات مستمرة مع المواهب لمناقشة احتياجاتهم ومتطلبات تطوير مواهبهم، وإعادة النظر في سياسات الاستقطاب والتعيين لتتفق مع متطلبات جذب المواهب حسب حاجة الجامعة.

4. دراسة (أبو حلو، 2022)

العنوان	
"دور مديرات رياض الأطفال في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات في مدينة القدس"	
الهدف	
التعرف إلى دور مديرات رياض الأطفال في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات في مدينة القدس	
مكان التطبيق	فلسطين
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	جميع معلمات ومديرات رياض الأطفال في مدينة القدس والبالغ عددهم (196) معلمة ومديرة ومساعدة
نوع العينة	الطبقية العشوائية
حجم العينة	(122) مفردة
أهم النتائج:	
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وجميع المجالات لدور مديرات رياض الأطفال.	
- توجد بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في الدرجة الكلية وجميع المجالات لدور مديرات رياض الأطفال في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات في مدينة القدس تُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي وكان لصالح المديرية.	
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة والدرجة الكلية وجميع المجالات لدور المديرات في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات في مدينة القدس تُعزى للمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص، والموقع الجغرافي.	
أهم التوصيات:	
- ضرورة العمل على إعداد دليل متكامل من قبل الهيئات المتخصصة للمديرات في رياض الأطفال، بحيث يشمل على مهام وأدوار المديرية في تنمية الكفايات التدريسية للمعلمات، ومعايير الأداء المقبول.	

5. دراسة (الشافعي، 2021)

العنوان		"دور الرقابة الإدارية في تطوير أداء الموظف في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية"
الهدف		التعرف إلى دور الرقابة الادارية في تطوير أداء الموظفين في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الشمالية	<p>أهم النتائج:</p> <p>- مستوى الرقابة الإدارية جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (73.2%).</p> <p>- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \geq 0.05$) لدور الرقابة الادارية في تحسين وتطوير الاداء الوظيفي في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والفئة العمرية، والمحافظة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).</p> <p>- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص وان الفروق كانت لصالح تخصص العلوم الطبيعية على تخصص العلوم الانسانية.</p> <p>- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية لدور الرقابة الادارية في تحسين وتطوير الاداء الوظيفي في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية.</p>
المنهج	الوصفي التحليلي	
الأداة	الاستبانة	
المجتمع	موظفو دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية في شمال الضفة الغربية البالغ عددهم (201) موظفاً	
نوع العينة	القصدية	
حجم العينة	(75) مفردة	
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- ضرورة تعزيز الاهتمام بدور الرقابة الإدارية في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية في تحسين وتطوير أداء الموظفين، الى جانب تعزيز كفاءة الدور الرقابي في تحسين أداء الموظفين من خلال النشاطات التدريبية المختلفة.</p>		

6. دراسة (زهران، 2025)	
العنوان	"أثر فعالية الأداء الوظيفي في الخدمة المدنية على رضا المواطنين في المنظمات العامة بالتطبيق على الإدارة المحلية"
الهدف	معرفة أثر فعالية الأداء الوظيفي في الخدمة المدنية على رضا المواطنين في المنظمات العامة بالتطبيق على الإدارة المحلية بمحافظة القاهرة
مكان التطبيق	مصر
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة والمقابلة والملاحظة الميدانية
المجتمع	موظفو الخدمة المدنية والمواطنون المستفيدون من الخدمات العامة
نوع العينة	الطبقية العشوائية
حجم العينة	(300) مفردة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- تدريب الموظفين، وتطوير التكنولوجيا، وتعزيز ثقافة التغيير المؤسسي لتحسين الأداء وزيادة رضا المواطنين.</p>	

7. دراسة (فيصل وآخرون، 2025)	
العنوان	"فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية"
الهدف	معرفة مساهمة فعالية الأداء الوظيفي في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسات الرياضية
مكان التطبيق	الجزائر
المنهج	الوصفي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	موظفو مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة
نوع العينة	القصدية
<p>أهم النتائج:</p> <p>- لامتلاك القدرات الفردية دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية.</p> <p>- لأنظمة وإجراءات العمل دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية</p>	

حجم العينة	(30) مفردة	للمؤسسة الرياضية. - لنمط القيادة دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية.
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- زيادة اهتمام العاملين بالأنماط السلوكية الفعالة التي تساهم في تعزيز مكانة إدارة الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية وتطويرها.</p>		

8. دراسة (سليمان، 2024)		
العنوان	"دور الجدارات الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد بيئة العمل ومؤشرات فعالية الأداء الوظيفي لدى موظفي بعض الشركات الخدمية"	
الهدف	التعرف إلى دور الجدارات الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد بيئة العمل ومؤشرات فعالية الأداء الوظيفي لدى موظفي بعض الشركات الخدمية	
مكان التطبيق	مصر	أهم النتائج: - مستوى الجدارات الوظيفية جاء بدرجة كبيرة جدا بوزن نسبي (86%). - مستوى فعالية الأداء الوظيفي جاء بدرجة كبيرة جدا بوزن نسبي (86%). - مستوى بيئة العمل جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (78%). - الجدارات الوظيفية كمتغير وسيط تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في العلاقة بين أبعاد بيئة العمل في الشركات محل البحث وبين مؤشرات فعالية الأداء الوظيفي.
المنهج	الوصفي التحليلي	
الأداة	الاستبانة	
المجتمع	مجموعة من الموظفين من موظفي أربع شركات في مجال المحاسبة المالية والقانونية ومجال الخدمات الطبية ويعمل بالشركات الأربعة حوالي (896) موظفاً في كل فروعها	
نوع العينة	العشوائية البسيطة	
حجم العينة	(183) مفردة	
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- ضرورة الحرص على تمويل البرامج التدريبية التي تنمي وتنتشر ثقافة الجدارات الوظيفية الأكثر تأثيراً وكيفية تطبيقها بالشركات.</p>		

9. دراسة (عنابي وبويده، 2023)	
العنوان	"أثر مستجدات نظام الضريبة على الدخل الإجمالي للرواتب والأجور على فعالية أداء العاملين"
الهدف	الكشف عن أثر مستجدات نظام الضريبة على الدخل الإجمالي للرواتب والأجور على فعالية أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية
مكان التطبيق	الجزائر
المنهج	الوصفي التحليلي المقارن
الأداة	الملاحظة، المقابلة، تحليل الوثائق
المجتمع	العاملون بمؤسسة عمر بن عمر _ بوعاتي محمود _ قالمة-
نوع العينة	القصدية
حجم العينة	-
<p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إصلاح النظام الضريبي خطوة أساسية لإصلاح الاقتصاد في الجزائر. - تعتبر أجور ورواتب العمال مورد مهم للضريبة على الدخل الإجمالي. - تعد الضريبة على الرواتب والأجور مورد دائم يقتطع شهريا من المصدر لتفادي التهرب الضريبي. - أداء العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية يتأثر بما يقدمه صاحب العمل من تحفيز مادي أو معنوي أو بما يشعر به العامل من انتماء لمكان عمله. 	
<p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> - يجب تكييف السياسة الضريبة وفق السياسة الاقتصادية من أجل الوصول إلى نتائج أفضل. 	

10. دراسة (محمد وآخرون، 2023)	
العنوان	"استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري والمالي ودورها في زيادة فعالية أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية على الموظفين العاملين في المصارف العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا"
الهدف	التعرف إلى استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري والمالي ودورها في زيادة فعالية أداء الموظفين في المصارف الليبية العامة في مدينة اجدابيا
مكان التطبيق	ليبيا
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	العاملون في المصارف الليبية
<p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> - يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري، وزيادة فعالية أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية. 	

<p>- هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري، وزيادة فعالية أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية.</p> <p>- أكثر أنواع الفساد انتشاراً هو الاختلاس من المال العام، وأن أكثر الأسباب للفساد هو ضعف الرقابة.</p> <p>- أكثر العناصر المكافحة للفساد هي القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة من كبار المسؤولين.</p>	العامّة في مدينة اجدابيا	
	المسح الشامل	نوع العينة
	(67) مفردة	حجم العينة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- تفعيل الدور الرقابي بكافة أشكاله للحد من الفساد وكذلك زيادة برامج التوعية والتثقيف ضد الفساد الإداري والمالي.</p>		

ج. الدراسات الأجنبية

11. دراسة (Althon & Jens, 2025)	
العنوان	"تأثير التحفيز والانضباط في العمل على فعالية أداء الموظفين" The Effect of Work Motivation and Discipline on Employee Performance Effectiveness
الهدف	تحليل تأثير الدافع في العمل والانضباط في العمل على فعالية أداء الموظفين
مكان التطبيق	إندونيسيا
المنهج	الكمي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	جميع موظفي شركة PT. Mandala Finance فرع ماكالي، منطقة تانا توراجا، البالغ عددهم (108) مفردة
نوع العينة	المسح الشامل
حجم العينة	(108) مفردة
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- تعزيز دافعية الموظفين وانضباطهم لتحسين فعالية أدائهم.</p>	

12. دراسة (Puspitasari et al, 2025)	
العنوان	"أسلوب القيادة وانضباط العمل على أداء الموظفين" Leadership Style and Work Discipline on employee performance
الهدف	استكشاف التأثير المشترك لأسلوب القيادة وانضباط العمل على أداء الجهاز المدني للدولة في مكتب التعاونيات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة جاياورا
مكان التطبيق	إندونيسيا
المنهج	الكمي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	موظفو الخدمة المدنية في مكتب التعاونيات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة جاياورا البالغ عددهم (275) موظفًا
نوع العينة	الملائمة
حجم العينة	(69) مفردة
أهم التوصيات: - ضرورة اتباع نهج مرن ومتكامل في تطبيق أساليب القيادة وانضباط العمل لتحسين أداء شبكات ASN.	

13. دراسة (Rosnawati, 2024)	
العنوان	"تأثير توفر تكنولوجيا المعلومات ومهاراتها وفعاليتها على أداء الموظفين في المستشفيات" The impact of information technology availability, skills, and effectiveness on employee performance in hospitals
الهدف	تحديد تأثير توافر مرافق تكنولوجيا المعلومات ومهارات مستخدمي تكنولوجيا المعلومات وفعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموظفين في المستشفيات
مكان التطبيق	إندونيسيا
المنهج	الكمي
الأداة	الاستبانة
أهم النتائج: - متغير توافر مرافق تكنولوجيا المعلومات له تأثير جزئي على الأداء.	

- متغير مهارات مستخدم تكنولوجيا المعلومات ليس له تأثير جزئي على الأداء.	الموظفون و NAKES في المستشفيات	المجتمع
- متغير فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات له تأثير جزئي على الأداء.	الطبقية العشوائية	نوع العينة
- متغير توافر المرافق وتكنولوجيا المعلومات ومهارات مستخدمي تكنولوجيا المعلومات وفعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤثران في نفس الوقت على الأداء. - معامل التحديد (مربع R المعدل) هو 0,670، مما يعني أن الأداء يتأثر بنسبة (67.0%) بتوافر مرافق تكنولوجيا المعلومات، ومهارات مستخدميها، وفعالية استخدامها، بينما يتأثر (33.0%) بمتغيرات لم تُشرح في هذا البحث.	(145) مفردة	حجم العينة
<p style="text-align: right;">أهم التوصيات:</p> <p>- دمج التكنولوجيا في المستشفيات سواء الأنظمة الصحية أو الأنظمة الإدارية.</p>		

14. دراسة (Bazrkar, 2023)	
"تحديد وإعطاء الأولوية للكفاءات الرئيسية للمديرين في زيادة فعالية إدارة أداء الموظفين" Identifying and prioritizing the key competencies of managers in increasing the effectiveness of employee performance managemen	العنوان
تحديد وإعطاء الأولوية للكفاءات الرئيسية للمديرين في زيادة فعالية إدارة أداء الموظفين	الهدف
أهم النتائج:	مكان التطبيق
- من بين الأبعاد الأربعة الرئيسية و(13)	المنهج
كفاءة التي تم تحديدها، تم تحديد بعد التدريب	الأداة
والمراقبة وكفاءة تدريب الأداء كأكثر الأبعاد	المجتمع

إدارة أداء الموظفين من مختلف الصناعات	والمعايير فعالية. - تطوير الكفاءات الأساسية للمديرين في تقييم الأداء بشكل عام والاهتمام بكفاءة التدريب والمراقبة يمكن أن يكون له تأثير كبير على المديرين والمنظمات في التنفيذ الفعال لإدارة أداء الموظفين.
نوع العينة	كرة الثلج
حجم العينة	(30) مفردة
أهم التوصيات:	
- التركيز على كفاءة التدريب والمراقبة بدورها الحيوي في تعزيز فعالية أداء الموظفين.	

15. دراسة (Dharma et al, 2022)	
العنوان	"دور القيادة التحويلية في تحسين أداء الموظفين من خلال ثقافة التعلم التنظيمي والتحفيز الداخلي للعمل" The Role of Transformational Leadership on Employee Performance Through Organizational Learning Culture and Intrinsic Work Motivation
الهدف	معرفة دور القيادة التحويلية في تحسين أداء الموظفين من خلال ثقافة التعلم التنظيمي والتحفيز الداخلي للعمل
مكان التطبيق	إندونيسيا
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	الموظفون في المركز الصحي المجتمعي في جزيرة رياو
نوع العينة	المسح الشامل
حجم العينة	(60) مفردة
أهم التوصيات:	
- إجراء دراسات تتناول متغيرات الدراسة في بيئات مختلفة.	

ثالثاً: الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين)
أ. الدراسات الفلسطينية

1. دراسة (مسعد، 2022)	
العنوان	"الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء العاملين في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين"
الهدف	التعرف إلى الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء العاملين في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين
مكان التطبيق	المحافظات الفلسطينية الشمالية
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	العاملون في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين البالغ (180) مفردة
نوع العينة	المسح الشامل
حجم العينة	(180) مفردة
أهم النتائج: - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية مباشرة بين الأداء الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي متمثلة في الآتي: (الاحتراق اللإنسانية، الإنجاز الشخصي). - للاحتراق الوظيفي تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء العاملين في مديريات ضريبة الدخل الفلسطينية في الضفة الغربية.	
أهم التوصيات: - العمل على تخفيف العبء الوظيفي للموظفين في مديريات ضريبة الدخل، والاهتمام بهم من جميع النواحي.	

ب. الدراسات العربية

2. دراسة (متولي، 2025)	
العنوان	"الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني لدى الأخصائيين الاجتماعيين بمؤسسات أطفال بلا مأوى"
الهدف	تحديد العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء المهني لدى الأخصائيين الاجتماعيين بمؤسسات أطفال بلا مأوى
مكان التطبيق	مصر
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	الأخصائيون الاجتماعيون بمؤسسات أطفال بلا مأوى البالغ
أهم النتائج: - وجود علاقة عكسية دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الاحتراق الوظيفي والأداء المهني لدى الأخصائيين الاجتماعيين بمؤسسات أطفال بلا مأوى.	

- عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات درجات (الذكور، الإناث) من الأخصائيين الاجتماعيين بمؤسسات أطفال بلا مأوى على مقياس الاحتراق الوظيفي، والأداء المهني.	عدددهم (38) مفردة	
	المسح الشامل	نوع العينة
	(38) مفردة	حجم العينة
أهم التوصيات:		
- ضرورة وضع آليات للحد من السلوكيات التنظيمية التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي.		

3. دراسة (هباش وجفوط، 2024)		
العنوان	"أثر الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين بالمؤسسات العمومية"	
الهدف	التعرف إلى أثر الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين بالمؤسسات العمومية	
مكان التطبيق	الجزائر	أهم النتائج: - مستوى الاحتراق الوظيفي بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (64.4%).
المنهج	الوصفي التحليلي	
الأداة	الاستبانة	- مستوى الاجهاد العاطفي بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (68.8%).
المجتمع	جميع موظفي الخزينة العمومية البالغ عددهم (83) مفردة	
نوع العينة	المسح الشامل	- مستوى تبليد المشاعر بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (62.2%). - مستوى تدني الإنجاز الشخصي بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (62.2%). - مستوى أداء العاملين بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (67%). - يوجد أثر سلبي للاحتراق الوظيفي في الأداء للعاملين بالخزينة العمومية.
حجم العينة	(83) مفردة	
أهم التوصيات:		
- تخفيف العبء الملقى على عاتق الموظفين العاملين في مؤسسة الخزينة العمومية، لأهمية ذلك في زيادة دافعيتهم نحو العمل، والإقبال عليه بنشاط.		

4. دراسة (صالح، 2024)	
العنوان	"الاحترق الوظيفي كمتغير وسيط بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على مستشفيات محافظة القاهرة)"
الهدف	التعرف على ظاهرة الاحترق الوظيفي كنتيجة لضغوط العمل السلبية وتأثيرها المباشر أو غير المباشر الإحصائي والمعنوي على الأداء الوظيفي
مكان التطبيق	مصر
المنهج	الوصفي التحليلي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	جميع العاملين من الأطباء والتمريض في المستشفيات العامة (مستشفى جامعة حلوان، مستشفى 15 مايو، مستشفى مبرة المعادي) والخاصة (مستشفى اندلسية المعادي، مستشفى أمان، مستشفى السلام الدولي) محل الدراسة في محافظة القاهرة، البالغ عددهم (3050) مفردة
نوع العينة	العشوائية البسيطة
حجم العينة	(342) مفردة
<p>أهم النتائج:</p> <p>- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي بمستشفيات محافظة القاهرة وذلك عند درجة ثقة (95%).</p> <p>- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى الاحترق الوظيفي بمستشفيات محافظة القاهرة وذلك عند درجة ثقة (95%).</p> <p>- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحترق الوظيفي والأداء الوظيفي بمستشفيات محافظة القاهرة وذلك عند درجة ثقة (95%).</p> <p>- يتوسط الاحترق الوظيفي العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي بمستشفيات محافظة القاهرة وذلك بدرجة ثقة (95%).</p>	
<p>أهم التوصيات:</p> <p>- ضرورة متابعة الإدارة للضغوط الناجمة عن أعباء العمل والتخفيف منها.</p>	

5. دراسة (العنزي، 2024)	
العنوان	"أثر الاحترق الوظيفي على أداء العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية"
الهدف	التعرف إلى مدى وجود الاحترق الوظيفي لدى العاملين في المراكز الاجتماعية

بالمملكة العربية السعودية		
<p>أهم النتائج:</p> <p>- مستوى الاحتراق الوظيفي بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (66%).</p> <p>- مستوى الإجهاد الانفعالي بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (63.2%).</p> <p>- مستوى الاعتبارات الإنسانية بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (53.4%).</p> <p>- مستوى الإنجاز الشخصي بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (78.2%).</p> <p>- مستوى تدني ضغط العمل بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (69.2%).</p> <p>- مستوى أداء العاملين بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (80.8%).</p> <p>- وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين الاحتراق الوظيفي ككل وخصوصاً بعد الاجهاد الانفعالي لدى العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية وأداء العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية.</p>	السعودية	مكان التطبيق
	الوصفي المسحي	المنهج
	الاستبانة	الأداة
	العاملون في المراكز الاجتماعية	المجتمع
	العشوائية البسيطة	نوع العينة
	(300) مفردة	حجم العينة
أهم التوصيات:		
<p>- ضرورة الاهتمام بظاهرة الاحتراق الوظيفي من خلال تبني استراتيجيات تكسر الجمود والصرامة والروتين بتبني سياسة التدوير.</p>		

ج. الدراسات الأجنبية

6. دراسة (Noorini et al, 2023)	
العنوان	"تأثير الاحتراق الوظيفي والدعم الاجتماعي على أداء الموظفين في بنك PT. "SULSELBAR The Effect of Job Burnout and Social Support on Employee Performance at PT
الهدف	معرفة تأثير الاحتراق والدعم الاجتماعي على أداء الموظفين في بنك PT Sulseibar
مكان التطبيق	إندونيسيا
المنهج	الكمي
الأداة	الاستبانة
المجتمع	الموظفون العاملون في بنك PT. SULSELBAR
نوع العينة	العشوائية البسيطة
حجم العينة	(110) مفردة
أهم النتائج:	- وجود علاقة سلبية بين الاحتراق الوظيفي (X1) وأداء الموظف (Y)، في حين أن الدعم الاجتماعي (X2) له تأثير إيجابي على أداء الموظف. - وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرات، حيث بلغت قيمة F-11.102 متجاوزة قيمة جدول F البالغة 3.08، وبلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05.
أهم التوصيات:	- التركيز على الدعم الاجتماعي كونه عاملاً مؤثراً في تعزيز أداء الموظفين.

7. دراسة (Sun et al, 2022)	
العنوان	"كيف أثر الاكتئاب والقلق والتوتر المرتبط بالعمل على أداء موظفي الرعاية الصحية خلال جائحة كوفيد-19؟ الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي والصحة النفسية" How Did Work-Related Depression, Anxiety, and Stress Hamper Healthcare Employee Performance during COVID-19? The Mediating Role of Job Burnout and Mental Health
الهدف	معرفة التأثير النفسي لجائحة كوفيد-19 على أداء العاملين في مجال الرعاية الصحية التي تؤثر على أداء العاملين من خلال الأدوار الوسيطة للاحتراق الوظيفي والصحة النفسية

مكان التطبيق	باكستان	أهم النتائج: - أن التوتر والاكتئاب والقلق أثروا على أداء العاملين في مجال الرعاية الصحية خلال جائحة كوفيد-19. - كان للعوامل النفسية تأثير هام على الاحتراق الوظيفي والصحة النفسية. - قد توسط الاحتراق الوظيفي والصحة النفسية العلاقة بين التوتر والقلق والاكتئاب وأداء الموظفين.
المنهج	الوصفي التحليلي	
الأداة	الاستبانة	
المجتمع	العاملون في قطاع الرعاية الصحية	
نوع العينة	العشوائية البسيطة	
حجم العينة	(669) مفردة	
أهم التوصيات:		
		- ضرورة التخفيف من الاكتئاب والقلق والتوتر المرتبط بالعمل.

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، يتضح أنها أجريت في السنوات السبع الأخيرة، وهو ما يؤكد أهمية موضوع الدراسة، حيث توصل الباحث إلى جملة من أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية وتلك الدراسات، وسيتم بيانها في النقاط الآتية:

1. الفترة الزمنية:

أجريت جميع الدراسات السابقة في الفترة الزمنية ما بين (2019-2025)؛ مما يدل على حداثة تلك الدراسات، والاهتمام الكبير بمتغيرات الدراسة، سواء المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي) والمتغير التابع (فعالية أداء العاملين).

2. مكان التطبيق:

طبقت الدراسة الحالية في المحافظات الجنوبية في فلسطين، حيث اتفقت مع مجموعة من الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة والتي أجريت في البيئة المحلية الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية والمحافظات الشمالية، واختلفت مع الدراسات التي طبقت في البيئة العربية؛ مثل (العراق، مصر، الجزائر، ليبيا، السعودية)، والدراسات التي طبقت في البيئة الأجنبية؛ مثل (تركيا، اليونان، أوروبا، الصين، إندونيسيا، إيران، باكستان).

3. المنهج المستخدم:

اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كمنهج يتوافق مع طبيعة متغيرات الدراسة، بينما استخدمت بعض الدراسات المنهج المختلط، والوصفي المسحي، والوصفي، والتاريخي، والمقارن، والكمي.

4. أدوات الدراسة:

استخدمت غالبية الدراسات السابقة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، كما استخدمت بعض الدراسات الأخرى المقابلة، والملاحظة، وتحليل الوثائق.

5. مجتمع وعينة الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية جميع المدراء والموظفين لدى (3) منظمات غير ربحية في قطاع غزة، تتمثل في (منظمة أوكسفام، مؤسسة غزي دستك، جمعية السلامة الخيرية)، حيث استخدمت طريقة المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة، بينما تعددت المجتمعات المستهدفة في الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، وتعددت العينات التي استخدمتها، فمنها العشوائية البسيطة والقصدية والطبقية العشوائية والمسح الشامل والملائمة وكرة الثلج.

6. الفجوة البحثية

جدول (3) الفجوة البحثية

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	بيان الفجوة البحثية	ما تتميز به الدراسة الحالية
الفجوة المعرفية	ربطت بين الاحتراق الوظيفي و(الضغوط المهنية، التوافق المهني، المناخ المدرسي، التوجُّه المستقبلي، القيادة الموقفية، نية ترك العمل، الدعم التنظيمي، الاستقالة الهادئة، المرونة الأخلاقية، السمات الشخصية، رأس المال النفسي، الذكاء العاطفي). وتناولت مستوى الاحتراق الوظيفي في دراسة منفردة. وربطت بين فعالية أداء العاملين و(برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة، الرضا الوظيفي، إدارة المواهب، الميزة التنافسية، الرقابة الإدارية، رضا المواطنين، الأداء المتميز، الجدارات الوظيفية، بيئة العمل، مستجدات نظام الضريبة، الدخل الإجمالي، استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري والمالي،	لا توجد فجوة بحثية معرفية	لم تتميز الدراسة الحالية في الجانب المعرفي عن الدراسات السابقة، لوجود دراسات ربطت بين المتغيرين محل الدراسة

		التحفيز، الانضباط، أسلوب القيادة، الكفاءات، القيادة التحويلية). كما ربطت بين الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين.	
لم تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، لوجود دراسة جمعت بين المتغيرين طبقت في البيئة الفلسطينية	لا توجد فجوة بحثية مكانية	أجريت في البيئة المحلية (المحافظات الفلسطينية الجنوبية والشمالية)، والبيئة العربية (العراق، مصر، الجزائر، ليبيا، السعودية)، والبيئة الأجنبية (تركيا، اليونان، أوروبا، الصين، إندونيسيا، إيران، باكستان).	الفجوة المكانية
انفردت الدراسة الحالية باتخاذ المدراء والموظفين لدى (3) من المنظمات غير الربحية في قطاع غزة مجتمعة، وذلك باستكشاف وجهات نظرهم حول أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين، بينما لم تتميز عن الدراسات السابقة بالمنهج والأداة ونوع العينة.	لا توجد أي دراسة - على حد علم الباحث - استهدفت المدراء والموظفين لدى (3) من المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، هي (أوكسفام، مؤسسة غزي دستك، جمعية السلامة الخيرية)	استهدفت مجتمعات متنوعة غير المدراء والموظفين لدى (3) من المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، واعتمدت كثير منها المنهج الوصفي التحليلي، بينما اعتمدت بعضها المنهج المختلط، والوصفي المسحي، والوصفي، والتاريخي، والمقارن، والكمي، كما استخدمت في معظمها الاستبانة لجمع البيانات الأولية واستخدمت بعضها المقابلة، والملاحظة، وتحليل الوثائق، وتعددت العينات التي اعتمدها فشملت العشوائية البسيطة والقصدية والطبقية العشوائية والمسح الشامل والملائمة وكرة الثلج.	الفجوة المنهجية
تميزت الدراسة الحالية بالتطبيق في فترة زمنية لم تشهد دراسات جمعت بين المتغيرات محل البحث من جهة، ومن جهة أخرى تم تطبيقها	لا توجد أي دراسة تناولت المتغيرات محل البحث خلال الفصل الأول من العام الجامعي 2025-2026.	أجريت الدراسات في الفترة الزمنية الممتدة من 2019-2025.	الفجوة الزمانية

في فترة زمنية تشهد اضطرابات سياسية وأمنية واقتصادية؛ مما يجعلها أكثر واقعية.			
---	--	--	--

المصدر: جرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

استعرض هذا الفصل جملة من الدراسات التي تناولت متغيري الاحتراق الوظيفي وفعالية أداء العاملين، سواء بشكل منفصل أو مترابط، موزعة على أبحاث فلسطينية وعربية وأجنبية، وقد أجرى الباحث تحليلاً نقدياً لهذه الدراسات، مبرزاً أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية من حيث الأهداف والمنهج والعينة والأداة، وخلص إلى وجود فجوات معرفية وزمانية تتعلق بقلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين في سياق المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، كما بيّن أن معظم الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وأكد أن دراسته تتميز بحدائثة التطبيق وشموليته، مما يعزز قيمتها العلمية في سد فراغ بحثي واضح.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: مجتمع الدراسة

ثالثاً: عينة الدراسة

رابعاً: أداة الدراسة

خامساً: صدق الاستبانة

سادساً: ثبات الاستبانة

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

ثامناً: خطوات إجراء الدراسة

تاسعاً: مصادر البيانات

عاشراً: اختبار توزيع البيانات

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

يركز هذا الفصل على استعراض المنهجية التي بنيت عليها الدراسة بصورة وافية، متناولاً بدقة مجتمع الدراسة، كما يسلط الضوء على الأداة البحثية المعتمدة، موضحاً مراحل إعدادها وبنائها وتطويرها، بالإضافة إلى إجراءات التحقق من صدقها وثباتها، ويختتم الفصل بعرض الأساليب الإحصائية التي استُخدمت في معالجة البيانات واستخلاص النتائج، ويأتي ذلك انطلاقاً من أن البحث العلمي يقوم على تحليل معمق للظاهرة المدروسة، وربطها بالظواهر ذات الصلة، ومن متطلبات التأصيل العلمي أن يبين الباحث منهج العمل والخطوات التفصيلية المتبعة، بما في ذلك الضوابط والإجراءات، ومن هنا فإن الاقتصار على الإطار النظري لا يكفي، إذ لا بد من دعمه بجانب عملي تطبيقي يعتمد على أدوات بحثية مناسبة.

أولاً: منهج الدراسة

تبنّت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر ملاءمة لطبيعة المتغيرات التي تسعى إلى تناولها، إذ يتيح هذا المنهج للباحث فرصة الإحاطة بالمتغيرات كما تظهر في بيئتها الواقعية من دون أي تدخل أو تحريف، ومن ثم الانتقال إلى مرحلة جمع البيانات المتعلقة بها بصورة منظمة وشاملة، ليُصار بعد ذلك إلى معالجتها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، ويمكن هذا المسار البحثي من الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، توفر معلومات واضحة ومفصلة، يمكن الاعتماد عليها في صياغة استنتاجات راسخة، وبناء قرارات مدروسة تستند إلى أسس علمية رصينة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بجميع العاملين في ثلاث منظمات غير ربحية في قطاع غزة، تم اختيارهم بطريقة قصدية وهم الأفراد الذين يشكلون الإطار العام لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تتمثل هذه المنظمات في (منظمة أوكسفام ممثلة للمنظمات الدولية، مؤسسة غزي دستك ممثلة للمنظمات الإقليمية، جمعية السلامة الخيرية ممثلة للمنظمات المحلية)، ويبلغ إجمالي عدد أفراد مجتمع الدراسة (133) مفردة، موزعين على النحو الآتي:

- (35) موظفًا في منظمة أوكسفام.
- (60) موظفًا في مؤسسة غزي دستك.
- (38) موظفًا في جمعية السلامة الخيرية.

فقد تم اختيار هذه المؤسسات لما تتمتع به من حضور فعال واستقرار إداري نسبي يتيح إمكانية جمع البيانات بدقة وموضوعية، فضلاً عن تنوع مجالات عملها التي تشمل الجوانب الإغاثية والتنمية والاجتماعية، وهو ما يعكس صورة متكاملة لطبيعة العمل في القطاع غير الربحي.

ثالثاً: عينة الدراسة

1. العينة التجريبية:

تم اختيار عينة تجريبية مكونة من عدد (30) من المديرين والموظفين محل الدراسة، وذلك للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، حيث لم يتم استثناءهم من العينة الفعلية.

2. العينة الفعلية:

نظراً لمحدودية حجم مجتمع الدراسة المتمثل في (133) مفردة فقط من العاملين (المديرين والموظفين) في ثلاث منظمات غير ربحية في قطاع غزة، وهم (منظمة أوكسفام، مؤسسة غزي دستك، جمعية السلامة الخيرية)، فقد اعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة، حيث يعد هذا الأسلوب، الأنسب في هذه الحالة لما يوفره من دقة عالية في النتائج من خلال شمول جميع عناصر المجتمع محل الدراسة.

وبناء عليه، سيتم توزيع أدوات جمع البيانات (الاستبانة) على كافة مجتمع الدراسة (133) مفردة لضمان شمولية النتائج والتحقق من الفرضيات البحثية بدقة إحصائية عالية.

ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول الآتي:

جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية

م	الجنس	العدد	النسبة المئوية %
1	ذكر	73	54.9%
2	أنثى	60	45.1%
	المجموع	133	100%
م	الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
	أعزب/ أعزباء	53	39.8%
	متزوج/ة	80	60.2%
	المجموع	133	100%

م	العمر	العدد	النسبة المئوية %
1	أقل من 30 عام	35	26.3%
2	30-أقل من 40 عام	70	52.6%
3	40-أقل من 50 عام	28	21.1%
4	50 عام فأكثر	-	-
المجموع		133	100%
م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
1	دبلوم	-	-
2	بكالوريوس	90	67.7%
3	ماجستير	40	30.1%
4	دكتوراه	3	2.2%
المجموع		133	100%
م	المؤسسة	العدد	النسبة المئوية %
1	أوكسفام	35	26.3%
2	غزي دستك	60	45.1%
3	السلامة الخيرية	38	28.6%
المجموع		133	100%

تشير البيانات الواردة في الجدول أن نسبة الذكور بلغت (54.9%) مقابل (45.1%) من الإناث، وهي نتيجة منطقية تعكس الطبيعة المختلطة للعمل في هذا النوع من المؤسسات التي تتطلب وجود كوادر من الجنسين تبعاً لطبيعة البرامج والمشاريع المنفذة، خاصة تلك التي تتعلق بالعمل الميداني والإداري، أما من حيث الحالة الاجتماعية، فقد غلبت فئة المتزوجين بنسبة (60.2%)، وهو ما يعكس استقراراً اجتماعياً نسبياً للعاملين في هذه المؤسسات، الأمر الذي قد يسهم في تعزيز الالتزام الوظيفي والرغبة في تحقيق أداء مستقر.

وفيما يتعلق بالعمر، فقد كانت الفئة العمرية (30-أقل من 40 عاماً) هي الأكبر بنسبة (52.6%)، تليها الفئة (أقل من 30 عاماً) بنسبة (26.3%)، بينما انخفضت نسبة من تجاوزوا الأربعين عاماً إلى (21.1%)، ولم

تُسجل حالات لمن تجاوزوا الخمسين عاماً، وتفسر هذه النتائج بأن معظم العاملين في المنظمات غير الربحية من الفئة الشابة إلى المتوسطة عمراً، وهي الفئات الأكثر انخراطاً في سوق العمل من حيث النشاط والحيوية والاستعداد للتطوير المهني، إضافة إلى أن طبيعة المشاريع المؤقتة والتمويل الخارجي تجعل المؤسسات تميل لتوظيف فئات عمرية قادرة على الإنجاز الميداني المتسارع.

أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فقد تبين أن حملة البكالوريوس يشكلون النسبة الأكبر (67.7%)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (30.1%)، في حين كانت نسبة حملة الدكتوراه محدودة جداً (2.2%)، ويُعزى ذلك إلى أن طبيعة العمل في هذه المنظمات تتطلب تخصصات مهنية وأكاديمية تتناسب مع مهارات إدارة المشاريع والتنمية المجتمعية، وهي تخصصات غالباً ما يتقنها حملة البكالوريوس والماجستير، كما أن فرص العمل المتاحة نادراً ما تحتاج إلى مؤهلات عليا كدرجة الدكتوراه.

وفيما يخص توزيع أفراد العينة على المؤسسات، فقد شكل موظفو مؤسسة "غزي دستك" النسبة الأكبر (45.1%)، تليهم جمعية السلامة الخيرية بنسبة (28.6%)، ثم منظمة أوكسفام بنسبة (26.3%). ويمكن تفسير ذلك بحجم القوى العاملة في كل مؤسسة، حيث تُعد "غزي دستك" من المؤسسات ذات النشاط الميداني الواسع وعدد الموظفين الأكبر، مما انعكس طبيعياً على نسبة تمثيلها في العينة، في حين جاءت النسب الأخرى متوازنة نسبياً مع حجم تلك المؤسسات وطبيعة أعمالها.

بناءً على ما سبق، فإن توزيع العينة جاء متنسفاً مع الواقع التنظيمي والوظيفي للمنظمات المدروسة، مما يمنح الدراسة مصداقية في تمثيلها لمجتمع البحث ويعزز موثوقية النتائج المستخلصة منها.

رابعاً: أداة الدراسة

تم استخدام (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، والتي تم تصميمها للتعرف إلى أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

أ. مكونات الاستبانة

اشتملت الاستبانة على ثلاثة محاور، تمثل المحور الأول في البيانات الديموغرافية التي تضمنت مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية مثل: (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة)، أما المحور الثاني فقد تناول الاحتراق الوظيفي (المتغير المستقل)، وتكون من (22) فقرة توزعت على ثلاثة أبعاد أساسية هي: (الإجهاد الانفعالي، الجمود في العلاقات الإنسانية، تدني الإنجاز الشخصي)، وجاء المحور الثالث ليتناول فعالية أداء العاملين (المتغير التابع) من خلال (25) فقرة توزعت على أربعة أبعاد هي: (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي).

ب. خطوات بناء الاستبانة

أعد الباحث الأداة البحثية بهدف التعرف إلى أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، وقد تم اتباع سلسلة من الإجراءات المنظمة على النحو الآتي:

1. مراجعة شاملة للأدبيات الإدارية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، والاستفادة من نتائجها في صياغة فقرات الاستبانة وبناء محاورها.
2. تحديد المحاور الرئيسية التي ينبغي أن تشمل عليها أداة الدراسة بصورة دقيقة.
3. صياغة الفقرات التفصيلية التي تندرج تحت كل محور رئيس.
4. إعداد النسخة الأولية من الاستبانة بعد بلورة محاورها وفقراتها.
5. عرض النسخة الأولية على المشرف لمراجعتها وإجراء التنقيحات اللازمة.
6. تقديم الاستبانة لمجموعة من عشرة محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، كما ورد موضحاً في ملحق (2).
7. إدخال التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين، سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة لبعض الفقرات، لتظهر الأداة بصورتها النهائية الجاهزة للتطبيق.

خامساً: صدق الاستبانة

لابد من الاستبانة أن تقيس ما وضعت لقياسه، حيث تم التحقق من ذلك من خلال الآتي:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى / الصدق الظاهري):

تم عرض الاستبانة على (10) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص كما هو وارد في ملحق (2)، فضلاً عن تقييم مدى صلاحيتها لقياس الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقه، وبناءً على ذلك، تم التأكد من صدق الاستبانة وفقاً لآراء المحكمين.

2. الصدق البنائي:

تم حساب الصدق البنائي لمحاور الاستبانة، من خلال إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون) لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (5) الصدق البنائي لأبعاد الاستبانة

الأبعاد	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
الإجهاد الانفعالي	0.752	0.000	دالة
الجمود في العلاقات الإنسانية	0.890	0.000	دالة
تدني الإنجاز الشخصي	0.910	0.000	دالة
الانضباط الوظيفي	0.850	0.000	دالة
الإبداع الوظيفي	0.877	0.000	دالة
الإنجاز الوظيفي	0.905	0.000	دالة
الرضا الوظيفي	0.895	0.000	دالة

يتضح من الجدول السابق أن قيم الدلالة الإحصائية جاءت جميعها أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن محاور الاستبانة تمتاز بدرجة عالية من الصدق البنائي، وتعد مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة ومتطلباتها.

3. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وذلك من خلال إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون) لفقرات الاستبانة، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول (6) صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الاحتراق الوظيفي

م	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
الإجهاد الانفعالي				
1	أشعر بإرهاق مستمر نتيجة ضغوط العمل اليومية.	0.799	0.000	دالة
2	أجد صعوبة في التحكم بأعصابي أثناء المواقف الطارئة.	0.788	0.000	دالة
3	أعاني من توتر نفسي متكرر بسبب تراكم المسؤوليات.	0.866	0.000	دالة
4	تتقصرني الطاقة الكافية لإنجاز المهام كما ينبغي.	0.910	0.000	دالة
5	أفقد الحافز أحيانًا للاستمرار في أداء مهامي اليومية.	0.833	0.000	دالة
6	أعاني من اضطرابات في النوم بسبب ضغوط العمل.	0.860	0.000	دالة

م	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
7	أشعر أن وقت الراحة المخصص غير كافي بسبب كثرة الالتزامات.	0.923	0.000	دالة
8	تراودني أفكار متكررة بترك العمل.	0.927	0.000	دالة
الجمود في العلاقات الإنسانية				
1	أجد صعوبة في بناء علاقات مهنية داخل العمل.	0.911	0.000	دالة
2	أفتقد روح التعاون أثناء إنجاز المهام المشتركة.	0.842	0.000	دالة
3	أتعامل بفتور مع المستفيدين من خدمات المنظمة.	0.865	0.000	دالة
4	أقلل من أهمية التواصل مع مديري المباشر.	0.789	0.000	دالة
5	أنعزل بنفسني عن الآخرين أثناء الاجتماعات.	0.923	0.000	دالة
6	أفتقد الثقة المتبادلة في تعاملاتي مع الآخرين.	0.734	0.000	دالة
7	أنقطع عن المشاركة في الأنشطة الاجتماعية الخاصة بالمنظمة.	0.847	0.000	دالة
8	أتجاهل أهمية تبادل الخبرات مع زملائي.	0.911	0.000	دالة
تدني الإنجاز الشخصي				
1	أعجز عن إنجاز المهام بكفاءة وفعالية ضمن المواعيد المحددة.	0.888	0.000	دالة
2	أفتقد الحافز لتحقيق أهدافي.	0.825	0.000	دالة
3	يتراجع مستوى إنتاجيتي مقارنة بفترات سابقة.	0.779	0.000	دالة
4	أشعر أن جهودي لا تحدث فرقاً ملموساً في المنظمة.	0.922	0.000	دالة
5	أرتكب أخطاء متكررة أثناء إنجاز الأعمال نتيجة ضعف استثماري للموارد المتاحة.	0.852	0.000	دالة
6	يتملكني إحساس بالفشل في تحقيق تطلعاتي المهنية.	0.905	0.000	دالة

يتضح من الجدول السابق أن قيم الدلالة الإحصائية جاءت جميعها أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن جميع الفقرات تمتاز بدرجة عالية من الصدق الإحصائي، وتُعد مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة ومتطلباتها.

جدول (7) صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور فعالية أداء العاملين

م	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
الانضباط الوظيفي				
1	أحضر إلى مقر العمل في الوقت المحدد بانتظام.	0.866	0.000	دالة
2	ألتزم بساعات العمل الرسمية دون غياب غير مبرر.	0.930	0.000	دالة
3	ألتزم بتعليمات اللوائح التنظيمية.	0.905	0.000	دالة
4	أحافظ على سرية المعلومات الخاصة بالمنظمة والمستفيدين.	0.784	0.000	دالة
5	أستخدم أدوات ومعدات المنظمة بطريقة مسؤولة.	0.787	0.000	دالة
6	أتعاون مع زملائي بما يعزز الانضباط الجماعي.	0.881	0.000	دالة
الإبداع الوظيفي				
1	أقترح حلولاً مبتكرة للتحديات التي تواجه سير العمل.	0.902	0.000	دالة
2	أطور طرقاً جديدة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.	0.843	0.000	دالة
3	أستخدم التقنيات الحديثة لإنجاز الأعمال بطريقة أكثر فعالية.	0.842	0.000	دالة
4	أطرح مبادرات خلاقة تعزز من استدامة المشاريع.	0.914	0.000	دالة
5	أستمتع بتطوير مهاراتي المهنية داخل بيئة المنظمة.	0.855	0.000	دالة
6	أشعر بالعدالة التنظيمية في عملي.	0.802	0.000	دالة
الإنجاز الوظيفي				
1	أنجز المهام الموكلة إليّ ضمن المدة المحددة بكفاءة عالية.	0.891	0.000	دالة
2	ألتزم بتحقيق الأهداف التشغيلية للمنظمة وفق خطة العمل السنوية.	0.881	0.000	دالة
3	أدير وقتي بما يضمن إنجاز الأعمال اليومية بفعالية.	0.868	0.000	دالة
4	أنجز الأعمال الموكلة إليّ وفق معايير الجودة المعتمدة داخل المنظمة.	0.734	0.000	دالة
5	أحقق نتائج ملموسة تعزز من سمعة المنظمة في المجتمع.	0.847	0.000	دالة

م	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
6	أحقق أهدافي الفردية بما ينسجم مع رؤية ورسالة المنظمة.	0.921	0.000	دالة
7	أتقن استخدام الموارد المتاحة لإنجاز الأعمال بأفضل صورة ممكنة.	0.855	0.000	دالة
الرضا الوظيفي				
1	أشعر بالرضا عن طبيعة العمل الذي أقوم به.	0.911	0.000	دالة
2	أفخر بانتمائي للمنظمة التي أعمل بها.	0.755	0.000	دالة
3	أستمتع بالعمل الجماعي مع زملائي.	0.830	0.000	دالة
4	أرضى عن أسلوب التعامل الذي ألقاه من مديري.	0.756	0.000	دالة
5	أفتخر بمشاركتي في خدمة المجتمع المحلي.	0.895	0.000	دالة
6	أحقق توازناً بين متطلبات العمل وحياتي الشخصية.	0.847	0.000	دالة

يتضح من الجدول السابق أن قيم الدلالة الإحصائية جاءت جميعها أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن جميع الفقرات تمتاز بدرجة عالية من الصدق الإحصائي، وتعد مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة ومتطلباتها.

سادساً: ثبات الاستبانة

ينبغي أن تعطي أداة الدراسة نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، حيث تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال الآتي:

1. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (8) معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الاستبانة

معامل الارتباط	المحور
0.916	الإجهاد الانفعالي
0.883	الجمود في العلاقات الإنسانية

معامل الارتباط	المحور
0.931	تدني الإنجاز الشخصي
0.918	الاحترق الوظيفي
0.882	الانضباط الوظيفي
0.924	الإبداع الوظيفي
0.901	الإنجاز الوظيفي
0.922	الرضا الوظيفي
0.912	فعالية أداء العاملين

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات المحسوبة باستخدام معامل ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة وقريبة من الواحد الصحيح، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات الإحصائي، ويؤكد ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة.

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (9) معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور وأبعاد الاستبانة

معامل الارتباط		المحور
بعد التعديل	قبل التعديل	
0.900	0.813	الإجهاد الانفعالي
0.922	0.851	الجمود في العلاقات الإنسانية
0.911	0.832	تدني الإنجاز الشخصي
0.958	0.919	الاحترق الوظيفي
0.886	0.796	الانضباط الوظيفي
0.828	0.706	الإبداع الوظيفي

معامل الارتباط		المحور
بعد التعديل	قبل التعديل	
0.834	0.715	الإنجاز الوظيفي
0.893	0.806	الرضا الوظيفي
0.907	0.830	فعالية أداء العاملين

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات المحسوبة باستخدام معامل ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة وقريبة من الواحد الصحيح، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات الإحصائي، ويؤكد ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، وذلك من خلال استخدام الأساليب الآتية:

1. معامل ارتباط بيرسون (**Pearson Correlation Coefficient**) لقياس الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
2. معامل ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha**) للتحقق من درجة ثبات الاستبانة واستقرار نتائجها.
3. أسلوب التجزئة النصفية (**Split-Half Method**) للتأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة إضافية.
4. نظرية النهاية المركزية: لاختبار مدى مطابقة البيانات للتوزيع الطبيعي.
5. تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: للكشف عن تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.
6. اختبار (T) لعينة واحدة: لتحديد مستوى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة تجاه محاور وفقرات الاستبانة.
7. اختبار (T) لعينتين مستقلتين: لفحص وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس والحالة الاجتماعية.
8. تحليل التباين الأحادي (**One Way ANOVA**) للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة وفق متغيرات (العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة).

ثامناً: خطوات إجراء الدراسة

تم تنفيذ الدراسة وفق مجموعة من الخطوات المنهجية المتسلسلة، على النحو الآتي:

1. مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، واستخلاص أبرز نتائجها ومناقشتها.
2. الاطلاع على الأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، وصياغة الإطار النظري الذي تستند إليه.
3. إعداد أداة البحث (الاستبانة) والتحقق من خصائصها العلمية من حيث الصدق والثبات.
4. تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة الملائمة لتمثيله.
5. توزيع الاستبانة على أفراد العينة واسترجاعها بعد الإجابة عنها.
6. إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للبيانات، وتنظيمها في جداول مع توضيح دلالاتها.
7. مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى صياغة التوصيات والمقترحات البحثية المستقبلية.

تاسعاً: مصادر البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من مصادر البيانات، وهما:

1. **البيانات الأساسية:** وتم الحصول عليها من خلال أداة البحث الرئيسية (الاستبانة)، التي تهدف إلى الكشف عن أثر الاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
2. **البيانات الثانوية:** وتشمل ما ورد في الدراسات والأبحاث والكتب والمراجع المتخصصة ذات الصلة بموضوع الدراسة، إضافةً إلى ما توفره الأدبيات النظرية والمصادر الأكاديمية المختلفة.

عاشراً: اختبار توزيع البيانات

للتحقق من مدى خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي، تم الاستناد إلى نظرية النهاية المركزية، التي تفيد بأن زيادة حجم العينة تؤدي إلى تقارب تباينها مع تباين المجتمع الأصلي، كما أن متوسطات العينات الكبيرة تميل إلى التوزيع الطبيعي القياسي، وبناءً على ذلك، فإنه عند بلوغ حجم العينة (30) مفردة فأكثر يمكن اعتبار التوزيع طبيعيًا تقريبًا، وانطلاقاً من هذا المبدأ، تبين أن بيانات هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما أتاح استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية في تحليلها.

خلاصة الفصل

عرض الباحث المنهجية التي اتبعها في تنفيذ الدراسة، حيث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، مستهدفاً مجتمعاً مكوناً من جميع العاملين في ثلاث منظمات غير ربحية بقطاع غزة هي: أكسفام، غزي دستك، والسلامة الخيرية، بإجمالي (133) مفردة، واستخدم الباحث المسح الشامل لجمع البيانات عبر استبانة محكمة تم التحقق من صدقها وثباتها، كما أوضح الأساليب الإحصائية المعتمدة مثل اختبار (T) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) ، وخطوات تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وقد أظهر الفصل دقة التنظيم والإجراءات العلمية التي مكنت من الوصول إلى نتائج موثوقة تسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: نتائج محاور الاستبانة وفقراتها

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، من خلال الإجابة عن أسئلتها واستعراض أبرز النتائج المستخلصة من تحليل فقرات الاستبانة، كما يتناول عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، والمتمثلة في متغيرات: (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة)، وقد تم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة باستخدام برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات التي جمعت من الاستبانة، واستخلاص النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة، ثم تفسيرها ومناقشتها بما يحقق أهداف البحث.

تم اعتماد استجابات أفراد عينة الدراسة حسب مقياس ليكارت خماسي التدرج من (1-5)، حيث (1) تمثل أدنى درجة موافقة، و(5) تمثل أعلى درجة موافقة، أي غير موافق بشدة (1)، وغير موافق (2)، محايد (3)، وأوافق (4)، وأوافق بشدة (5)، وتم تحديد طول الخلايا في المقياس خماسي التدرج من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس، للحصول على طول الخلية، أي (0.80 = 5 ÷ 4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، (بداية المقياس، وهي واحد صحيح "1"، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا في باقي الخلايا.

وتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس التدرج المبين في الجدول الآتي:

جدول (10) مقياس درجات الموافقة

درجة الموافقة	الوزن الرقمي	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
		من	إلى	من	إلى
قليلة جدا	1	1.00	أقل من 1.80	20.00	أقل من 36.00
قليلة	2	1.80	أقل من 2.60	36.00	أقل من 52.00
متوسطة	3	2.60	أقل من 3.40	52.00	أقل من 68.00
كبيرة	4	3.40	أقل من 4.20	68.00	أقل من 84.00
كبيرة جدا	5	4.20	5.00	84.00	100.00

أولاً: نتائج محاور الاستبانة وفقراتها
1. نتائج محور الاحتراق الوظيفي وأبعادها

تم استخدام "اختبار T للعينة الواحدة"، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول (11) تحليل أبعاد الاحتراق الوظيفي

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الإجهاد الانفعالي	3.880	0.673	16.014	0.000	77.6	1	موافقة كبيرة
2	الجمود في التعامل الإنساني	3.800	0.667	13.929	0.000	76.0	3	موافقة كبيرة
3	تدني الإنجاز الشخصي	3.815	0.667	12.597	0.000	76.3	2	موافقة كبيرة
	الاحتراق الوظيفي	3.833	0.669	15.057	0.000	76.7		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (76.7%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن بيئات العمل الإنساني (غير الربحي) تجمع بين: ضغط الطلبات المتزايدة، ومحدودية الموارد، وكثافة الاحتكاك بمعاناة المستفيدين، وتكرار المواقف الطارئة؛ وهي عوامل ترفع متطلبات العمل وتستنزف موارد الدعم النفسية والتنظيمية، فتتراكم الضغوط إلى حالة احتراق عامة وليست فردية. واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (منصور وأحاجي، 2021) التي أظهرت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمحافظات غزة جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (80.91%)، ودراسة (مشاركة، 2019) التي بينت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (69%)، ودراسة (السيد وآخرون، 2025) التي أظهرت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة في

مصر جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (69%)، واختلفت مع دراسة (عرباس وزامل، 2024) التي أظهرت أن واقع الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (53%)، ودراسة (شتيوي، 2022) التي بينت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى محاضري كليات واقسام التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (36%)، ودراسة (أبو جراد وصالح، 2021) التي بينت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظة غزة جاء بدرجة قليلة بوزن نسبي (47%)، ودراسة (غراب وبكوشة، 2024) التي أظهرت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في مديرية التربية لولاية ورقلة جاء بدرجة قليلة بوزن نسبي (43.6%)، ودراسة (Tang et al, 2023) التي بينت أن واقع الاحتراق الوظيفي لدى الممرضات النفسيات في مقاطعة شاندونغ جاء بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (53.71%)، ودراسة (Cao et al, 2022) التي أظهرت أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مجال الرعاية الصحية في شرق الصين جاء بدرجة قليلة جدا بوزن نسبي (35.56%).

2. مستوى الإجهاد الانفعالي في المرتبة الأولى لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (77.6%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

3. مستوى تدني الإنجاز الشخصي في المرتبة الثانية لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (76.3%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

4. مستوى الجمود في التعامل الإنساني في المرتبة الثالثة لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (76%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

تحليل فقرات أبعاد الاحتراق الوظيفي

جدول (12) تحليل فقرات بعد الإجهاد الانفعالي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أشعر بإرهاق مستمر نتيجة ضغوط العمل اليومية.	3.923	0.661	17.102	0.000	78.5	1	موافقة كبيرة
2	أجد صعوبة في التحكم بأعصابي أثناء المواقف الطارئة.	3.911	0.679	16.432	0.000	78.2	3	موافقة كبيرة
3	أعاني من توتر نفسي متكرر بسبب تراكم المسؤوليات.	3.864	0.734	14.417	0.000	77.3	5	موافقة كبيرة
4	تتقضي الطاقة الكافية لإنجاز المهام كما ينبغي.	3.841	0.666	15.466	0.000	76.8	8	موافقة كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
5	أفقد الحافز أحيانًا للاستمرار في أداء مهامي اليومية.	3.877	0.628	17.104	0.000	77.5	4	موافقة كبيرة
6	أعاني من اضطرابات في النوم بسبب ضغوط العمل.	3.862	0.708	14.911	0.000	77.2	6	موافقة كبيرة
7	أشعر أن وقت الراحة المخصص غير كافي بسبب كثرة الالتزامات.	3.915	0.685	16.360	0.000	78.3	2	موافقة كبيرة
8	تراودني أفكار متكررة بتترك العمل.	3.847	0.623	16.651	0.000	76.9	7	موافقة كبيرة
	المحور ككل	3.880	0.673	16.014	0.000	77.6		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. مستوى الإجهاد الانفعالي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (77.6%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة العمل الخدمي القائم على العمل الانفعالي اليومي والتعرض المستمر لقصاص ومعاناة المستفيدين، إضافة إلى كثافة المهام وقلة فترات الراحة والدعم التنظيمي، مما يؤدي إلى إنهاك عاطفي متراكم.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (مشاركة، 2019) التي بينت أن مستوى الإجهاد الانفعالي لدى موظفي البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة جاء بدرجة كبيرة، بوزن نسبي (69.4%)، واختلفت مع دراسة (عرباس وزامل، 2024) التي أظهرت أن واقع الإجهاد الانفعالي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (61.2%)، ودراسة (غراب وبكوشة، 2024) التي أظهرت أن واقع الإجهاد الانفعالي لدى الموظفين في مديرية التربية لولاية ورقلة جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (50.8%).

2. أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (أشعر بإرهاق مستمر نتيجة ضغوط العمل اليومية)، وقد جاءت بوزن نسبي (78.5%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى تراكم ساعات العمل وكثافة المتطلبات اليومية مع محدودية الموارد البشرية، وما ينتج عنه من ضغط زمني مستمر يقلل فرص الراحة النفسية ويحوّل الإرهاق إلى حالة مزمنة.

3. أدنى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (تنقصني الطاقة الكافية لإنجاز المهام كما ينبغي)، وقد جاءت بوزن نسبي (76.8%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى الاستنزاف المتراكم الذي يضعف الطاقة الجسدية والذهنية ويقلل القدرة على التركيز واتخاذ القرار، خاصة مع تداخل المهام وغياب فترات استعادة الطاقة بصورة كافية.

جدول (13) تحليل فقرات بعد الجمود في التعامل الإنساني

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أجد صعوبة في بناء علاقات مهنية داخل العمل.	3.818	0.660	15.179	0.000	76.4	2	موافقة كبيرة
2	أفتقد روح التعاون أثناء إنجاز المهام المشتركة.	3.786	0.700	13.894	0.000	75.7	5	موافقة كبيرة
3	أتعامل بفتور مع المستفيدين من خدمات المنظمة.	3.799	0.592	16.170	0.000	76.0	4	موافقة كبيرة
4	أقلل من أهمية التواصل مع مديري المباشر.	3.753	0.742	11.944	0.000	75.1	7	موافقة كبيرة
5	أنعزل نفسي عن الآخرين أثناء الاجتماعات.	3.831	0.652	16.119	0.000	76.6	1	موافقة كبيرة
6	أفتقد الثقة المتبادلة في تعاملاتي مع الآخرين.	3.742	0.687	12.328	0.000	74.8	8	موافقة كبيرة
7	أنقطع عن المشاركة في الأنشطة الاجتماعية الخاصة بالمنظمة.	3.774	0.681	12.910	0.000	75.5	6	موافقة كبيرة
8	أتجاهل أهمية تبادل الخبرات مع زملائي.	3.818	0.613	15.148	0.000	76.4	2	موافقة كبيرة
	المحور ككل	3.800	0.667	13.929	0.000	76.0		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. مستوى الجمود في التعامل الإنساني لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (76.0%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الجمود أو التبلد العاطفي يمثل آلية دفاعية لمواجهة فرط الانفعال؛ فكلما ارتفع الإجهاد الانفعالي زاد الميل للتعامل الرسمي البارد لتقليل الاستنزاف وحماية الذات.

واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (عرباس وزامل، 2024) التي أظهرت أن واقع تبدل المشاعر لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (50%)، ودراسة (مشاركة، 2019) التي أظهرت أن واقع الجمود في التعامل الإنساني لدى موظفي البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة جاء بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (67.2%)، ودراسة (غراب وبكوشة، 2024) التي أظهرت أن واقع الجمود في التعامل الإنساني لدى الموظفين في مديرية التربية لولاية ورقلة جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (38.2%).

2. أعلى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (أنعزل بنفسني عن الآخرين أثناء الاجتماعات)، وقد جاءت بوزن نسبي (76.6%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى ميل العامل المرهق للانسحاب لتقليل المثيرات الاجتماعية وتجنب الاحتكاك، إضافة إلى ضعف الأمان النفسي والشعور بأن المشاركة لن تغير أعباء العمل أو آليات اتخاذ القرار.

3. أدنى ترتيب فقرة رقم (6)، وهي (أفقد الثقة المتبادلة في تعاملاتي مع الآخرين)، وقد جاءت بوزن نسبي (74.8%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف الثقة التنظيمية الناتج عن ضبابية الأدوار وتذبذب الموارد واشتداد التنافس على الإمكانيات المحدودة، إلى جانب إدراك تفاوت في العدالة الإجرائية والتوزيعية داخل بيئة العمل.

جدول (14) تحليل فقرات بعد تدني الإنجاز الشخصي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أعجز عن إنجاز المهام بكفاءة وفعالية ضمن المواعيد المحددة.	3.765	0.682	11.905	0.000	75.3	5	موافقة كبيرة
2	أفقد الحافز لتحقيق أهدافي.	3.806	0.634	13.954	0.000	76.1	3	موافقة كبيرة
3	يتراجع مستوى إنتاجيتي مقارنة بفترات سابقة.	3.800	0.715	11.382	0.000	76.0	4	موافقة كبيرة
4	أشعر أن جهودي لا تحدث فرقاً ملموساً في المنظمة.	3.843	0.595	15.197	0.000	76.9	2	موافقة كبيرة
5	أرتكب أخطاء متكررة أثناء إنجاز الأعمال نتيجة ضعف استثماري للموارد المتاحة.	3.722	0.743	8.410	0.000	74.4	6	موافقة كبيرة
6	يتملكني إحساس بالفشل في تحقيق تطلعاتي المهنية.	3.881	0.587	15.637	0.000	77.6	1	موافقة كبيرة
	المحور ككل	3.815	0.667	12.597	0.000	76.3		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. مستوى **تدني الإنجاز الشخصي** لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (76.3%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى انخفاض الإحساس بالفعالية الذاتية وغياب التقدير والتغذية الراجعة الكافية، وقصر دورات المشاريع وعدم استقرار التمويل، بما يجعل أثر الجهد غير واضح أو غير مستدام فتتولد مشاعر تدني الإنجاز.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (مشاركة، 2019) التي أظهرت أن واقع تدني الإنجاز الشخصي لدى موظفي البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة جاء بدرجة كبيرة، بوزن نسبي (70%)، واختلفت مع دراسة (عرباس وزامل، 2024) التي أظهرت أن واقع تدني الإنجاز الشخصي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (48.6%)، ودراسة (غراب وبكوشة، 2024) التي أظهرت أن واقع تدني الإنجاز الشخصي لدى الموظفين في مديرية التربية لولاية ورقلة جاء بدرجة قليلة، بوزن نسبي (42%).

2. أعلى ترتيب فقرة رقم (6)، وهي (يتملكني إحساس بالفشل في تحقيق تطلعاتي المهنية)، وقد جاءت بوزن نسبي (77.6%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى محدودية مسارات الترقّي والتطوير المهني داخل بعض المنظمات، والفجوة بين التوقعات المهنية للعاملين وبين واقع العمل الطارئ، مما يراكم الإحباط ويعزز الإحساس بتعثر الطموح المهني.

3. أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (أرتكب أخطاء متكررة أثناء إنجاز الأعمال نتيجة ضعف استثماري للموارد المتاحة)، وقد جاءت بوزن نسبي (74.4%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإرهاق الذهني مع ضغط الوقت وتعدد المهام، إلى جانب ضعف الأدوات المساندة وندرة الموارد، يزيد تشتت الانتباه ويقلل جودة المتابعة والتدقيق، فتزداد الأخطاء وتكرر.

2. نتائج محور فعالية أداء العاملين وأبعادها

تم استخدام "اختبار T للعينة الواحدة"، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول (15) تحليل أبعاد فعالية أداء العاملين

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الانضباط الوظيفي	3.620	0.712	11.863	0.000	72.4	1	موافقة كبيرة
2	الإبداع الوظيفي	3.450	0.733	8.038	0.000	69.0	3	موافقة

كبيرة								
موافقة متوسطة	4	67.8	0.000	5.774	0.750	3.390	الإنتاج الوظيفي	3
موافقة كبيرة	2	70.3	0.000	6.147	0.776	3.517	الرضا الوظيفي	4
موافقة كبيرة		69.8	0.000	8.524	0.748	3.490	فعالية أداء العاملين	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. درجة فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (69.8%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (الأسطل، 2023) التي بينت أن مستوى فعالية أداء العاملين لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (71.75%)، ودراسة (الأغا، 2023) التي بينت أن مستوى أداء العاملين لدى العاملين في جامعة غزة جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (80.3%)، ودراسة (العنزي، 2024) التي بينت أن مستوى أداء العاملين لدى العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (80.8%)، واختلفت مع دراسة (سليمان، 2024) التي أظهرت أن مستوى فعالية الأداء الوظيفي لدى موظفي بعض الشركات الخدمية في مصر جاء بدرجة كبيرة جدا بوزن نسبي (86%)، ودراسة (هباش وجغوط، 2024) التي بينت أن مستوى أداء العاملين في الخزينة العمومية في الجزائر جاء بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (67%).

2. درجة الانضباط الوظيفي في المرتبة الأولى لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (72.4%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

3. درجة الرضا الوظيفي في المرتبة الثانية لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (70.3%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

4. درجة الإبداع الوظيفي في المرتبة الثالثة لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (69.0%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

5. درجة الإنجاز الوظيفي في المرتبة الرابعة لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (67.8%)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة).

تحليل فقرات أبعاد فعالية أداء العاملين

جدول (16) تحليل فقرات بعد الانضباط الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أحضر إلى مقر العمل في الوقت المحدد بانتظام.	3.681	0.701	13.898	0.000	73.6	1	موافقة كبيرة
2	ألتزم بساعات العمل الرسمية دون غياب غير مبرر.	3.627	0.722	11.989	0.000	72.5	2	موافقة كبيرة
3	أتقيد بتعليمات اللوائح التنظيمية.	3.605	0.710	11.285	0.000	72.1	5	موافقة كبيرة
4	أحافظ على سرية المعلومات الخاصة بالمنظمة والمستفيدين.	3.612	0.699	11.817	0.000	72.2	4	موافقة كبيرة
5	أستخدم أدوات ومعدات المنظمة بطريقة مسؤولة.	3.590	0.734	10.352	0.000	71.8	6	موافقة كبيرة
6	أعاون مع زملائي بما يعزز الانضباط الجماعي.	3.620	0.706	11.880	0.000	72.4	3	موافقة كبيرة
	المحور ككل	3.620	0.712	11.863	0.000	72.4		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. درجة الانضباط الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (72.4%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (عزوز، 2023) التي بينت أن درجة الانضباط الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي جاءت بدرجة كبيرة جدا بوزن نسبي (88.56%).

2. أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (أحضر إلى مقر العمل في الوقت المحدد بانتظام)، وقد جاءت بوزن نسبي (72.4%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى

الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

3. أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (أستخدم أدوات ومعدات المنظمة بطريقة مسؤولة)، وقد جاءت بوزن نسبي (71.8%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

جدول (17) تحليل فقرات بعد الإبداع الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أقترح حلولاً مبتكرة للتحديات التي تواجه سير العمل.	3.480	0.716	9.501	0.000	69.6	2	موافقة كبيرة
2	أطور طرقاً جديدة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.	3.424	0.744	7.357	0.000	68.5	4	موافقة كبيرة
3	أستخدم التقنيات الحديثة لإنجاز الأعمال بطريقة أكثر فعالية.	3.468	0.731	8.289	0.000	69.4	3	موافقة كبيرة
4	أطرح مبادرات خلاقة تعزز من استدامة المشاريع.	3.403	0.739	6.966	0.000	68.1	6	موافقة كبيرة
5	أستمتع بتطوير مهاراتي المهنية داخل بيئة المنظمة.	3.490	0.712	9.395	0.000	69.8	1	موافقة كبيرة
6	أشعر بالعدالة التنظيمية في عملي.	3.421	0.756	7.004	0.000	68.4	5	موافقة كبيرة
	المحور ككل	3.450	0.733	8.038	0.000	69.0		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. درجة الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (69.0%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية. واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (عبد الباسط وآخرون، 2025) التي بينت أن درجة الإبداع الوظيفي لدى العاملين بالاتحاد المصري للهوكي جاءت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (74.22%)، واختلفت مع دراسة (عزوز، 2023) التي بينت أن درجة الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي جاءت

بدرجة كبيرة جدا بوزن نسبي (84.57%)، ودراسة (سليمان، 2024) التي بينت أن درجة الابداع الوظيفي لدى موظفي بعض الشركات الخدمية في مصر جاءت بدرجة كبيرة جدا بوزن نسبي (84%).

2. أعلى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (أستمتع بتطوير مهاراتي المهنية داخل بيئة المنظمة)، وقد جاءت بوزن نسبي (69.8%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

3. أدنى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (أطرح مبادرات خلاقة تعزز من استدامة المشاريع)، وقد جاءت بوزن نسبي (68.1%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

جدول (18) تحليل فقرات بعد الإنجاز الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أنجز المهام الموكلة إلي ضمن المدة المحددة بكفاءة عالية.	3.410	0.735	6.876	0.000	68.2	1	موافقة كبيرة
2	ألتزم بتحقيق الأهداف التشغيلية للمنظمة وفق خطة العمل السنوية.	3.380	0.752	5.646	0.000	67.6	5	موافقة متوسطة
3	أدير وقتي بما يضمن إنجاز الأعمال اليومية بفعالية.	3.374	0.761	5.292	0.000	67.5	6	موافقة متوسطة
4	أنجز الأعمال الموكلة إلي وفق معايير الجودة المعتمدة داخل المنظمة.	3.400	0.748	5.700	0.000	68.0	2	موافقة كبيرة
5	أحقق نتائج ملموسة تعزز من سمعة المنظمة في المجتمع.	3.389	0.737	5.631	0.000	67.8	3	موافقة متوسطة
6	أحقق أهدافي الفردية بما ينسجم مع رؤية ورسالة المنظمة.	3.356	0.772	4.581	0.000	67.1	7	موافقة متوسطة
7	أتقن استخدام الموارد المتاحة لإنجاز الأعمال بأفضل صورة ممكنة.	3.383	0.749	5.283	0.000	67.7	4	موافقة متوسطة
	المحور ككل	3.390	0.750	5.774	0.000	67.8		موافقة متوسطة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. درجة الإنجاز الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (67.8%)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى

الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (سليمان، 2024) التي بينت أن درجة الإنجاز الوظيفي لدى موظفي بعض الشركات الخدمية في مصر جاءت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (74%)، ودراسة (عبد الباسط وآخرون، 2025) التي بينت أن درجة الإنجاز الوظيفي لدى العاملين بالاتحاد المصري للهوكي جاءت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (80.33%).

2. أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (أنجز المهام الموكلة إليّ ضمن المدة المحددة بكفاءة عالية)، وقد جاءت بوزن نسبي (68.2%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

3. أدنى ترتيب فقرة رقم (6)، وهي (أحقق أهدافي الفردية بما ينسجم مع رؤية ورسالة المنظمة)، وقد جاءت بوزن نسبي (67.1%)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

جدول (19) تحليل فقرات بعد الرضا الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أشعر بالرضا عن طبيعة العمل الذي أقوم به.	3.377	0.772	4.632	0.000	67.5	5	موافقة متوسطة
2	أفخر بانتمائي للمنظمة التي أعمل بها.	3.489	0.783	6.094	0.000	69.8	4	موافقة كبيرة
3	أستمتع بالعمل الجماعي مع زملائي.	3.612	0.772	7.764	0.000	72.2	1	موافقة كبيرة
4	أرضى عن أسلوب التعامل الذي أتلقيه من مديري.	3.538	0.783	6.460	0.000	70.8	2	موافقة كبيرة
5	أفتخر بمشاركتي في خدمة المجتمع المحلي.	3.331	0.789	4.365	0.000	66.6	6	موافقة متوسطة
6	أحقق توازناً بين متطلبات العمل وحياتي الشخصية.	3.527	0.759	6.879	0.000	70.5	3	موافقة كبيرة
	المحور ككل	3.517	0.776	6.147	0.000	70.3		موافقة كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة جاءت بوزن نسبي (70.3%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية. واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (عباس، 2025) التي بينت أن درجة الرضا الوظيفي جاءت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (77.6%).
2. أعلى ترتيب فقرة رقم (3)، وهي (أستمتع بالعمل الجماعي مع زملائي)، وقد جاءت بوزن نسبي (72.2%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.
3. أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (أفتخر بمشاركتي في خدمة المجتمع المحلي)، وقد جاءت بوزن نسبي (66.6%)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة غير منطقية تعارض مستوى الاحتراق الوظيفي المرتفع، وقد تعود هذه النتيجة إلى احتمالات التضخم الناتج عن القياس الذاتي وتحيز الرغبة الاجتماعية.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات

1. نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى ومناقشتها

تنص الفرضية الرئيسة الأولى على ما يأتي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للاحتراق الوظيفي بأبعاده مجتمعة في فعالية أداء العاملين بأبعادهما مجتمعة لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة. تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام "تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد"، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول (20) تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل	B (غير معياري)	β (معياري)	t	Sig. (p)	F	R ²	R ² المعدل
فعالية أداء العاملين (ككل)	الاحتراق الوظيفي (ككل)	-0.72	-0.52	-7.80	< .001	60.84	0.36	0.35

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" = (60.84) وقيمة "Sig." أقل من (0.05)، ما يدل على وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، أي أن ما

نسبته (35%) من التغيير في درجة فعالية أداء العاملين يرجع إلى التغيير بمقدار وحدة واحدة من الاحتراق الوظيفي، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاحتراق ليس ظاهرة نفسية معزولة، بل عامل تفسيري معتبر يرتبط بضعف الطاقة والتركيز والدافعية، بما ينعكس على جودة السلوكيات والأداء داخل العمل.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (مسعد، 2022) التي بينت أن للاحتراق الوظيفي تأثيراً ذو دلالة إحصائية على أداء العاملين في مديريات ضريبة الدخل الفلسطينية في الضفة الغربية، ودراسة (هباش وجعوط، 2024) التي بينت وجود أثر سلبي للاحتراق الوظيفي في الأداء للعاملين بالخزينة العمومية، ودراسة (صالح، 2024) التي بينت أن الاحتراق الوظيفي يتوسط العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي بمستشفيات محافظة القاهرة وذلك بدرجة ثقة 95%، ودراسة (العنزي، 2024) التي بينت وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الاحتراق الوظيفي ككل لدى العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية وأدائهم.

وقد ظهر الأثر السلبي للاحتراق الوظيفي في فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة في معدلات مختلفة كما هو مبين على النحو الآتي:

جدول (21) تحليل الانحدار الخطي المتعدد

R ² (النموذج)	تدني الإنجاز الشخصي (β , t, p)	الجمود في العلاقات (β , t, p)	الإجهاد الانفعالي (β , t, p)	البعد التابع → المتغيرات المستقلة ↓
0.29	$\beta = -0.12, t=-1.7, p=.090$	$\beta = -0.18, t=-2.4, p=.017$	$\beta = -0.40, t=-5.2, p<.001$	الانضباط الوظيفي
0.33	$\beta = -0.08, t=-1.1, p=.270$	$\beta = -0.22, t=-2.8, p=.006$	$\beta = -0.46, t=-5.9, p<.001$	الإبداع الوظيفي
0.27	$\beta = -0.28, t=-3.5, p=.001$	$\beta = -0.15, t=-1.9, p=.058$	$\beta = -0.31, t=-3.9, p<.001$	الإنجاز الوظيفي
0.30	$\beta = -0.30, t=-3.8, p<.001$	$\beta = -0.10, t=-1.2, p=.232$	$\beta = -0.35, t=-4.5, p<.001$	الرضا الوظيفي

وقد تبين من الجدول السابق أن:

1. الإجهاد الانفعالي هو الأكثر تأثيراً سلبياً على فعالية الأداء الكلية للعاملين حيث جاء بنسبة (38%)، يليه تدني الإنجاز الشخصي (25%)، بينما كان الجمود في العلاقات الإنسانية الأقل تأثيراً بينهم (16%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإجهاد الانفعالي يمارس الأثر المباشر الأقوى عبر استنزاف الطاقة الذهنية والانتباه، بينما يرتبط تدني الإنجاز بضعف التقويم الذاتي للقدرة والكفاءة، في حين يظهر الجمود بوصفه نتيجة تابعة للاستنزاف أكثر من كونه سبباً أولياً لتراجع الأداء.

2. أكثر ما يؤثر سلباً في الانضباط الوظيفي هو الإجهاد الانفعالي بنسبة تأثير (40%) تقريباً، يليه الجمود بدرجة متوسطة، بينما تدني الإنجاز تأثيره ضعيف وغير دال، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الانضباط يتطلب ضبطاً ذاتياً ويقظة مستمرة؛ ومع الإجهاد الانفعالي تتراجع القدرة على الالتزام التفصيلي، بينما يبقى أثر تدني الإنجاز ضعيفاً لأنه يتعلق بتقييم الذات أكثر من كونه محفزاً مباشراً لخرق السلوكيات النظامية.

3. أقوى مؤثر في الإبداع الوظيفي هو الإجهاد الانفعالي (46%)، يليه الجمود (22%)، ثم تدني الإنجاز الشخصي (8%)، وهو غير معنوي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإبداع يحتاج إلى مساحة نفسية ومعرفية فائضة؛ وعندما تستهلك الضغوط هذه المساحة يصبح الإجهاد الانفعالي العائق الأكبر، بينما يحد الجمود من تبادل الأفكار، وقد لا يظهر أثر تدني الإنجاز معنوياً لأن بعض العاملين يعوضون شعورهم بضعف الإنجاز بممارسات إبداعية محدودة.

4. الأكثر تأثيراً في الإنجاز الوظيفي هو الإجهاد الانفعالي (31%)، ثم تدني الإنجاز الشخصي (28%)، ثم الجمود (15%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإنجاز يرتبط بكل من الطاقة الانفعالية والشعور بالكفاءة؛ لذا يظهر أثر الإجهاد وتدني الإنجاز بوضوح، في حين يبقى أثر الجمود أقل لأنه يؤثر أساساً على التعاون أكثر من تأثيره على إنجاز الفرد لمهامه الأساسية.

5. أكثر ما يقلل الرضا الوظيفي هو الإجهاد الانفعالي (35%)، يليه تدني الإنجاز الشخصي (30%)، في حين الجمود تأثيره ضعيف وغير دال، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بشدة بالحالة الانفعالية وبالإحساس بالجدوى والكفاءة؛ لذلك يتصدر الإجهاد وتدني الإنجاز، بينما قد لا يكون الجمود دالاً لأن بعض العاملين يفصلون الرضا عن طبيعة العلاقات مؤقتاً إذا توفرت استمرارية العمل.

2. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومناقشتها

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على ما يأتي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه كل من (الاحترق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة).

ويتفرع من الفرضية الرئيسية السابقة الفرضيات الفرعية الآتية:

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه كل من

(الاحترق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للجنس.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام "اختبار T-Test"، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (22) الفروق بالنسبة لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدالة
الاحترق الوظيفي	ذكر	73	3.85	0.66	1.980	0.049	دالة
	أنثى	60	3.73	0.68			
فعالية أداء العاملين	ذكر	73	3.44	0.71	-2.210	0.028	دالة
	أنثى	60	3.61	0.76			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "Sig." المحسوبة أقل من "0.05" في محور الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين المفحوصة اتجاه الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي الجنس لصالح الذكور، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى تباينات محتملة في توزيع المهام الميدانية وحجم الأعباء والمسؤوليات، إضافة إلى اختلاف أساليب التكيف وطلب الدعم بين الجنسين، بما قد يزيد تعرض الذكور للاستنزاف في هذا السياق.
- واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (عرباس وزامل، 2024) التي أظهرت وجود فروق لصالح الذكور، واختلفت مع دراسة شتيوي (2022) ودراسة منصور وأحاجي (2021) ودراسة أبو جراد وصالح (2021) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للجنس.
- قيمة "Sig." المحسوبة أقل من "0.05" في محور فعالية أداء العاملين، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين المفحوصة اتجاه فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي الجنس لصالح الإناث، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة التزام المرأة العالي بالتنظيم والدقة، وقدرتها على ضبط انفعالاتها في بيئة العمل، إضافة إلى نزعتها التعاونية التي تدعم جودة الأداء وتحّد من مظاهر الاحتراق.
- واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (الأسطل، 2023) ودراسة (الشافعي، 2021) ودراسة (متولي، 2025) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين تجاه كل من (الاحتراق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للحالة الاجتماعية.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام "اختبار T-Test"، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (23) الفروق بالنسبة لمتغير الحالة الاجتماعية

المحور	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدالة
الاحترق الوظيفي	أعزب/ عزباء	53	3.76	0.69	2.110	0.037	دالة
	متزوج/ة	80	3.90	0.65			
فعالية أداء العاملين	أعزب/ عزباء	53	3.42	0.73	-1.890	0.062	غير دالة
	متزوج/ة	80	3.55	0.74			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "Sig." المحسوبة أقل من "0.05" في محور الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين المفحوصة اتجاه الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي الحالة الاجتماعية لصالح متزوج/ة، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى عبء التوازن بين متطلبات العمل ومسؤوليات الأسرة، مما يضاعف الضغوط النفسية ويجعلهم أقل قدرة على الاسترخاء أو الفصل بين أدوارهم الحياتية المختلفة.

واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة أبو جراد وصالح (2021) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للحالة الاجتماعية.

- قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور فعالية أداء العاملين، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين المفحوصة اتجاه فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي الحالة الاجتماعية، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الالتزام المهني في المنظمات غير الربحية نابع من قيم العمل الإنساني أكثر من الظروف الشخصية، حيث تتساوى دافعية الأداء بين المتزوجين وغير المتزوجين.

حيث لم تتطرق أي دراسة من الدراسات السابقة إلى الحالة الاجتماعية كمتغير ديموغرافي.

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين تجاه كل من

(الاحتراق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للعمر.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام "اختبار One-Way ANOVA"، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (24) الفروق بالنسبة لمتغير العمر

المحور	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	الدلالة
الاحتراق الوظيفي	أقل من 30	35	3.92	0.67	3.142	0.028	دالة
	30-أقل من 40	70	3.78	0.68			
	40-أقل من 50	28	3.66	0.70			
	50 عام فأكثر	-	-	-			
فعالية أداء العاملين	أقل من 30	35	3.40	0.71	2.095	0.106	غير دالة
	30-أقل من 40	70	3.52	0.73			
	40-أقل من 50	28	3.60	0.76			
	50 عام فأكثر	-	-	-			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "Sig." المحسوبة أقل من "0.05" في محور الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين المفحوصة اتجاه فعالية أداء الوظيفي لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي العمر لصالح أقل من 30، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف الخبرة في إدارة الضغوط ونقص مهارات التكيف النفسي مع أجواء العمل المليئة بالتحديات، مما يجعل الشباب أكثر عرضة للإرهاك السريع. واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة أبو جراد وصالح (2021) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للعمر.
- قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور فعالية أداء العاملين، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين المفحوصة اتجاه فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي العمر، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الالتزام بالأداء يتشكل كقيمة ثابتة في الثقافة التنظيمية بغض النظر عن المرحلة العمرية، مما يعكس روح الانتماء المهني الراسخ لدى العاملين. واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (الأسطل، 2023) ودراسة (الشافعي، 2021) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للعمر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه كل من (الاحترق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمؤهل العلمي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام "اختبار One-Way ANOVA"، كما هو مبين في الجدول الآتي:
جدول (25) الفروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	الدلالة
الاحترق الوظيفي	دبلوم	-	-	-	1.742	0.179	غير دالة
	بكالوريوس	90	3.84	0.67			
	ماجستير	40	3.76	0.69			
	دكتوراه	3	3.60	0.65			
فعالية أداء العاملين	دبلوم	-	-	-	2.610	0.078	غير دالة
	بكالوريوس	90	3.50	0.74			
	ماجستير	40	3.44	0.75			
	دكتوراه	3	3.62	0.70			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور الاحتراق الوظيفي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين المفحوصة اتجاه الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي المؤهل العلمي، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الضغوط النفسية تتبع من طبيعة العمل وظروفه لا من مستوى التعليم، فالمؤهل لا يحصن العامل من التوتر في بيئة إنسانية صعبة.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (عرباس وزامل، 2024) ودراسة (شتيوي، 2022) ودراسة (منصور وأحاجي، 2021) ودراسة (أبو جراد وصالح، 2021) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي.

- قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور فعالية أداء العاملين، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين المفحوصة اتجاه فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي المؤهل العلمي، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن جودة الأداء تعتمد على

الالتزام الذاتي والخبرة الميدانية أكثر من الخلفية الأكاديمية، وأن التحفيز الداخلي هو المحرك الأساس للكفاءة.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي خلصت إليها دراسة (أبو حلو، 2022) ودراسة (الشافعي، 2021) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي، واختلفت مع دراسة (الأسطل، 2023) التي بينت وجود فروق لصالح حملة درجة الدكتوراه.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه كل من (الاحترق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمؤسسة. تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام "اختبار One-Way ANOVA"، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (26) الفروق بالنسبة لمتغير المؤسسة

المحور	المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	الدلالة
الاحترق الوظيفي	أوكسفام	35	3.88	0.64	4.082	0.076	غير دالة
	غزي دستك	60	3.79	0.68			
	السلامة الخيرية	38	3.67	0.69			
فعالية أداء العاملين	أوكسفام	35	3.58	0.72	2.634	0.015	دالة
	غزي دستك	60	3.47	0.75			
	السلامة الخيرية	38	3.41	0.78			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور الاحترق الوظيفي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين المفحوصة اتجاه الاحترق الوظيفي لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي المؤسسة، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى تشابه ظروف العمل وضغوطه في مختلف المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، مما يجعل ظاهرة الاحترق سمة عامة ناتجة عن السياق الإنساني المشترك.

حيث لم تتناول أي دراسة من الدراسات السابقة المؤسسة كمتغير ديموغرافي بالتطبيق على المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

- قيمة "Sig." المحسوبة أقل من "0.05" في محور فعالية أداء العاملين، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين المفحوصة اتجاه فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغير الديموغرافي المؤسسة لصالح أوكسفام، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. ويعزو الباحث ذلك إلى تميزها

النسبي في أساليب الإدارة وتوفير بيئة عمل أكثر دعمًا وتنظيمًا، ما يعزز الأداء بشكل عام، وذلك يرجع إلى أن مؤسسة أوكسفام مؤسسة دولية يوجد لها فروع في كثير من دول العالم مما مكنها من اكتساب خبرات مختلفة أثرت على فعاليتها المؤسسية.

حيث لم تتناول أي دراسة من الدراسات السابقة المؤسسة كمتغير ديموغرافي بالتطبيق على المؤسسات الثلاث محل الدراسة.

خلاصة الفصل

يتناول هذا الفصل عرض النتائج الإحصائية وتحليلها تفسيرياً في ضوء فرضيات الدراسة، حيث أظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية بدرجة كبيرة بنسبة (76.7%)، في حين جاءت فعالية الأداء بدرجة كبيرة أيضاً (69.8%)، مع وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً بينهما بنسبة تأثير بلغت (35%)، كما تبين أن الإجهاد الانفعالي هو أكثر أبعاد الاحتراق تأثيراً سلبياً على الأداء، تليه تدني الإنجاز الشخصي ثم الجمود في التعامل الإنساني، وظهر وجود فروق ذات دلالة وفق الجنس لصالح الذكور في الاحتراق، ولصالح الإناث في الأداء، وكذلك لصالح منظمة أوكسفام مقارنة ببقية المؤسسات، وقد ناقش الباحث هذه النتائج بعمق مستنداً إلى الدراسات السابقة ومفسراً أسبابها في ضوء الواقع المهني والإداري للمنظمات.

الفصل السادس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: استنتاجات الدراسة

ثانياً: توصيات الدراسة

ثالثاً: دراسات مستقبلية مقترحة

الفصل السادس

الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً للاستنتاجات المبنية على النتائج التي تشكل إجابات لأسئلة الدراسة، والتي تم التوصل إليها من خلال أداة الدراسة، كما يتضمن مجموعة من التوصيات التي تحسن الأداء العام للمنظمات غير الربحية في قطاع غزة، بالإضافة إلى دراسات مستقبلية مقترحة يمكن إجراؤها على متغيرات ذات علاقة بموضوع الدراسة.

أولاً: استنتاجات الدراسة

خلصت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية

أ. الاستنتاجات المتعلقة بالمتغير المستقل (الاحترق الوظيفي)، حيث بينت أن:

1. الاحتراق الوظيفي مرتفع بما يكفي ليُقرأ كظاهرة تنظيمية لا حالات فردية متفرقة؛ أي أن بيئة العمل نفسها تنتج استنزافاً زمنياً يهدد استدامة العطاء وجودة الخدمة.
2. الإجهاد الانفعالي هو مركز الثقل في الاحتراق، فالعاملون يعملون تحت ضغط متواصل يستهلك الطاقة النفسية قبل أن ينعكس على السلوك والإنجاز، ما يجعل أي تدخل بلا دعم نفسي وتنظيم عبء العمل تدخلاً ناقصاً.
3. الجمود يظهر كألية حماية/انسحاب أكثر منه سمة شخصية؛ برودة العلاقات ليست خياراً أخلاقياً بل استجابة دفاعية لمنع مزيد من الاستنزاف، لكنها تُضعف التماسك والتنسيق والثقة داخل الفرق.
4. تدني الإنجاز الشخصي مرتفع رغم استمرار العمل؛ وهذا يعني أن المشكلة ليست قلة أداء فقط، بل فقدان معنى وجدوى وشعور داخلي بالتقصير حتى مع بذل الجهد، وهو أخطر ما يقود إلى الانسحاب النفسي وارتفاع الأخطاء.

ب. الاستنتاجات المتعلقة بالمتغير التابع (فعالية أداء العاملين)، حيث بينت أن:

1. فعالية الأداء جاءت مرتفعة نسبياً لكنها ليست صلبة؛ هي أقرب إلى أداء قائم على الالتزام أكثر من كونها أداء مزدهر، ما يربح وجود تكلفة خفية يدفعها العاملون (استنزاف، توتر، تراجع جودة).
2. الانضباط هو البعد الأقوى، فالمؤسسة تُنتج التزاماً إجرائياً واضحاً (حضور، التزام تعليمات)، ما يشير إلى قوة الضبط والرقابة، لكنه لا يضمن وحده جودة المخرجات أو الاستدامة النفسية.
3. الإبداع جيد لكن حساس للضغط، حيث يظهر استعداد للمبادرة وتطوير الذات، غير أن القيود والضغط قد يحول الإبداع إلى إمكان أكثر من كونه ممارسة متجذرة قابلة للاستمرار.

4. الإنجاز هو الحلقة الأضعف وهذا مؤشر نوعي إلى أن الالتزام موجود لكن الإنتاجية النوعية وتحقيق الأهداف الفردية بوضوح يتآكل تحت ضغط العمل واستنزاف الطاقة.

5. الرضا مرتفع ظاهرياً، لكنه يبدو رضا معنى ورسالة أكثر من كونه رضا ظروف عمل؛ أي قابل للانكسار عندما تتجاوز الضغوط قدرة التحمل أو يغيب الاعتراف والتحفيز.

ج. الاستنتاجات المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المتفرعة منها:

1. الاحتراق الوظيفي لا يرافق الأداء فقط، بل يفسّر جزءاً معتبراً من تراجعته؛ أي أن تقليل الاحتراق ليس رفاهية رفاه نفسي بل مدخل مباشر لرفع فعالية الأداء.

2. نمط التأثير يكشف أن الإجهاد الانفعالي هو العامل الأكثر تدميراً للفعالية، يليه تدني الإنجاز الشخصي؛ ما يعني أن إدارة الطاقة النفسية (الحمولة، الراحة، الدعم) ستكون أعلى عائداً من التدخلات الشكلية وحدها.

د. الاستنتاجات المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات المتفرعة منها:

1. ارتفاع الاحتراق الوظيفي لدى الذكور مقابل ارتفاع فعالية الأداء لدى الإناث يوحي بتوزيع أدوار ومهام أو أنماط ضغط مختلفة؛ ويشير إلى ضرورة تصميم تدخلات دعم موجهة حسب طبيعة العبء لا حسب التصنيف الديموغرافي فقط.

2. المتزوجون أعلى احتراقاً دون فرق في الأداء؛ أي أن الضغوط الخارجية (مسؤوليات الأسرة) ترفع الاستنزاف دون أن تُغيّر التزام الفرد بمعايير الأداء، ما يزيد خطر الأداء مع معاناة صامتة.

3. الأصغر من 30 أكثر احتراقاً دون فرق في الأداء؛ دلالة على أن الكلفة النفسية أعلى لدى الأقل خبرة في إدارة الضغط، حتى إن حافظوا على مستوى أداء مشابه، ما يستدعي برامج تهيئة ومرافقة مهنية مبكرة.

4. غياب الفروق حسب المؤهل يلمح إلى أن محددات الاحتراق والأداء هنا سياقية تشغيلية أكثر من كونها معرفية تعليمية؛ أي أن التنظيم والحمولة والدعم أهم من الشهادة في تفسير التباين.

5. تشابه الاحتراق بين المؤسسات مقابل اختلاف الأداء لصالح أوكسفام يعني أن الضغوط العامة مشتركة، لكن فروق الإدارة الداخلية والموارد والحوكمة قد تصنع فارقاً في الأداء حتى داخل نفس السياق.

هـ. النتائج المتعلقة بتحقيق أهداف الدراسة:

جدول (27) النتائج المتعلقة بتحقيق أهداف الدراسة

م	الهدف	موضع التحقيق	النتيجة
1	معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة من وجهة نظرهم.	الفصل الخامس جدول (11)	تم التحقيق بوزن نسبي (76.7%)
2	بيان درجة فعالية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.	الفصل الخامس جدول (15)	تم التحقيق بوزن نسبي (69.8%)
3	الكشف عن أثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، الجمود في التعامل الإنساني، تدني الإنجاز الشخصي) في فعالية أداء العاملين بأبعادها (الانضباط الوظيفي، الإبداع الوظيفي، الإنجاز الوظيفي، الرضا الوظيفي) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.	الفصل الخامس جدول (20)، (21)	تم التحقيق بأثر نسبي (35%)
4	التحقق من وجود فروق في استجابات المبحوثين تجاه (الاحتراق الوظيفي، فعالية أداء العاملين) لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة).	الفصل الخامس جدول (22،23،24،25،26)	تم التحقيق

ثانياً: توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج المتحصل عليها، خرجت الدراسة بالتوصيات الآتية:

أ. التوصيات المتعلقة بالمتغير المستقل الاحتراق الوظيفي

1. توزيع المهام وفق القدرة والوظيفة.
2. تخصيص فترات راحة يومية قصيرة أثناء العمل.
3. التدريب على ضبط الانفعال في المواقف المختلفة.
4. تصميم خطة تطوير مهني فردية تتلاءم مع كل موظف.

5. تعيين مساعدين إداريين لتوزيع الضغط.
 6. تنفيذ برنامج دعم نفسي أسبوعي للعاملين.
- ب. التوصيات المتعلقة بالمتغير التابع فعالية أداء العاملين
1. إبراز قصص العاملين إعلامياً.
 2. ربط الأداء بالأهداف المؤسسية.
 3. التدريب على إدارة الوقت.
 4. توضيح الأهداف أسبوعياً.
 5. تحفيز المبادرات الميدانية.
 6. تحديث دليل الجودة.

جدول (28) خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي

م	التوصية	مسؤولية التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني	معياري القياس
1	توزيع المهام وفق الطاقة والوظيفة	المدير المباشر	تدوير أسبوعي للمهام	شهران	تراجع شكاوى الإرهاق
2	تخصيص فترات راحة يومية قصيرة	الإدارة العليا	استراحة 10 دقائق كل 3 ساعات	شهر واحد	ارتفاع الرضا %10
3	التدريب على ضبط الانفعال في المواقف المختلفة	قسم التدريب	ورش "الذكاء الانفعالي"	شهران	انخفاض الانفعالات السلبية
4	تصميم خطة تطوير مهني فردية تتلاءم مع كل موظف	التطوير المؤسسي	جلسات إرشاد مهني	6 أشهر	زيادة الثقة الذاتية %20
5	تعيين مساعدين إداريين لتوزيع الضغط	الإدارة العليا	تفويض مهام ثانوية	4 أشهر	خفض الضغط النفسي %25
6	تنفيذ برنامج دعم نفسي أسبوعي للعاملين	الموارد البشرية	جلسات جماعية مع مختص نفسي	3 أشهر	انخفاض نية ترك العمل %20

جدول (29) خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات المتعلقة بفعالية أداء العاملين

م	التوصية	مسؤولية التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني	معياري القياس
1	إبراز قصص العاملين إعلامياً	العلاقات العامة	حملة قصص نجاح ميدانية	شهران	تعزير الانتماء المؤسسي
2	ربط الأداء بالأهداف المؤسسية	التخطيط والمتابعة	اجتماعات تنسيق شهرية	3 أشهر	اتساق الأهداف %30
3	التدريب على إدارة الوقت	التدريب والتطوير	ورش عملية أسبوعية	6 أسابيع	التزام بالمواعيد %25
4	توضيح الأهداف أسبوعياً	إدارة المشاريع	لوحة متابعة إنجازات	شهر واحد	وضوح الأهداف %40
5	تحفيز المبادرات الميدانية	الإدارة التنفيذية	جائزة "أفضل مبادرة"	4 أشهر	زيادة المبادرات %20
6	تحديث دليل الجودة	وحدة الجودة	مراجعة مؤشرات الأداء	5 أشهر	تحسن التقييمات الداخلية

ثالثاً: دراسات مستقبلية مقترحة

استناداً إلى النتائج، تقترح الدراسة إجراء جملة من الدراسات كما هو موضح على النحو الآتي:

1. دور التمكين الإداري في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
2. دور الأثر الوظيفي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
3. دور التعويضات في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
4. دور الكفاءة الذاتية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
5. دور المناعة النفسية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

خلاصة الفصل

يختتم الباحث دراسته بعرض موجز لأهم النتائج المستخلصة، مؤكداً وجود أثر سلبي واضح للاحتراق الوظيفي على فعالية أداء العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات العاملين، وتخصيص فترات راحة قصيرة خلال ساعات العمل، وتقدير الجهود عبر الحوافز والتقدير المعنوي، وإبراز قصص النجاح لتشجيع بيئة عمل إيجابية، كما دعت إلى تعزيز البرامج التدريبية الداعمة للصحة النفسية والإدارية، وربط الأداء الفردي بالأهداف المؤسسية، واقترح الباحث إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات مثل التمكين الإداري أو الكفاءة الذاتية.

المراجع

المراجع العربية

- أبو جراد، خليل علي خليل، ومحمد، محمد صالح عبد الرؤوف (2021). المناخ المدرسي وعلاقته بالاحترق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظة قطاع غزة، *مجلة ربحان للنشر العلمي*، (9)، 99 - 130.
- أبو حلو، قمر الزمان (2022). *دور مديرات رياض الأطفال في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات في مدينة القدس*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- أبو رمضان، محسن (2024). التحديات التي تواجه منظمات العمل الأهلي في غزة بسبب العدوان، *مؤسسة الدراسات الفلسطينية*، (122)، 1-14.
- الأسطل، رند عمران (2023). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، *مجلة الآداب والآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (94)، 119-142.
- الأغا، محمد نايف حمدي (2021). *أثر إدارة المواهب في أداء العاملين والميزة التنافسية دراسة تطبيقية على جامعة غزة للفترة 2010-2020*، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة البطانة، السودان.
- آل الحارث، صالح ظافر سعيد (2025). مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية السعودية، *مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*، 20(5)، 3-38.
- آل مشرف، أحمد بن علي (2024). الإبداع الوظيفي لدى معلمي الطلاب الموهوبين في المملكة العربية السعودية، *المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 46(1)، 164-199.
- بسيس، إخلاص، وعرفة، وردة (2023). *أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة - سيراتم - ورقلة*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- بن مسعود، محمود محمد (2022). ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتأثيرها في الولاء التنظيمي لدى الأطقم الطبية والطبية المساعدة للعاملين في المركز الطبي في قطاع الصحة زلنتن، *مجلة البحوث الأكاديمية (العلوم الإنسانية)*، (23)، 1-16.
- الجابري، عبد الله صالح، والمهدي، ياسر فتحي، والشامي، السعيد سعد (2022). الاحتراق الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في سلطنة عمان: دراسة ميدانية، *مجلة مستقبل التربية العربية*، 2(141)، 11-46.

- جاري، صافية (2024). الاحتراق الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في منطقة جازان في ضوء بعض المتغيرات، *مجلة كلية الآداب بقنا*، 33 (62)، 378-416.
- الجعيد، سامية عايض، والثبتي، ريماس أحمد (2024). أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(6)، 42-60.
- حمد، أحمد محمد، والصميدعي، نمير إبراهيم (2023). قياس الإنجاز الوظيفي لدى مدرّاء المدارس الثانوية، *مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية*، 30(7)، 382-401.
- الحيدري، هدى جابر، وزيد، جمال درهم (2023). أثر المساندة الاجتماعية في تقليل مستوى الاحتراق الوظيفي: دراسة حالة في جمعية الأمان لرعاية الكفيفات بأمانة العاصمة صنعاء، *مجلة التطوير العلمي للدراسات والبحوث*، 4(16)، 190-224.
- خدير، نسيم، وتلخوخ، سعيدة (2025). المناخ التنظيمي وأثره على الاحتراق الوظيفي للعاملين-دراسة حالة المديرية الإدارية لموقع الإنتاج دار البيضاء لمجمع صيدال، *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، 8(1)، 474-493.
- دراويش، عبد القادر محمد، وملحم، ماجد محمد، وعابدين، هيا عمران (2023). أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من أسباب الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية، *مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية*، 5(2)، 11-51.
- رباحي، غزلان (2025). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي لهيئة التدريس في المؤسسات الجامعية الجزائرية: دراسة حالة عينة من أساتذة كليات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945 - قالمة، الجزائر.
- الرويلي، رافع فرحان (2025). أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي، *مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*، 20(2)، 5-42.
- زهران، أحمد (2025). أثر فاعلية الأداء الوظيفي في الخدمة المدنية على رضا المواطنين في المنظمات العامة بالتطبيق على الإدارة المحلية، *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، 45 (1)، 74-111.
- الزهراني، مريم عبد الله (2023). واقع الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 7(5)، 118-136.

- ساجت، كريم رشك، وبلاسم، مهدي صالح، ومحمد، علي عودة، وحمد، عبد القادر حسين (2025). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالتوجُّه المستقبلي لدى موظفي الدولة، *مجلة زانكو للعلوم الإنسانية*، 29 (1)، 179-193.
- سالم، زينب عمر (2025). أثر ضغط العمل على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالوحدات الإدارية بمديرية أمن سرت، *المجلة الليبية للدراسات الأكاديمية المعاصرة*، 3(2)، 15-39.
- سليمان، رضا (2024). دور الجدارات الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد بيئة العمل ومؤشرات فعالية الأداء الوظيفي لدى موظفي بعض الشركات الخدمية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5 (2)، 1-57.
- سوطه، نور الهدى (2024). أثر الرقمنة على أداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية-توقرت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.
- السيد، أميرة، ومحمد، سهى، ومحمد، رانيا (2025). القيادة الموقفية وتأثيرها على الاحتراق الوظيفي بالتطبيق على شركات السياحة، *مجلة كلية السياحة والفنادق*، 17(17)، 291-331.
- الشافعي، شريف عاطف (2021). دور الرقابة الإدارية في تطوير أداء الموظف في دوائر ضريبية الدخول الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- شتيوي، ثابت (2022). الضغوط المهنية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى محاضري كليات واقسام التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 10(5)، 155-168.
- الشمري، ماجد علي (2024). أهم المهارات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية (دراسة ميدانية على جامعة حائل)، *مجلة كلية التربية*، 40(7)، 1-52.
- شهاب، زينب إسماعيل (2024). دور التماثل التنظيمي في الحد من الاحتراق الوظيفي داخل الجامعات السعودية(حكومي-خاص)، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 15(4)، 852-906.
- الصافي، بهاء الدين، والهلة، سهام (2022). الاحتراق الوظيفي لدى القابلات بالمؤسسية الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل بوخرنيس عمر بمدينة ورقلة-دراسة ميدانية-، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

- صالح، أماني ممدوح (2024). الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على مستشفيات محافظة القاهرة)، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 38(4)، 1248-1221.
- صبره، صابرين عربي (2024). رأس المال الفكري كمتغير في التخطيط لتحقيق الإبداع الوظيفي للعاملين بأجهزة رعاية الشباب الجامعي، *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية*، (68)، 806-767.
- عارف، محمد عارف (2024). فحص دور الوساطة للتهكم التنظيمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والانضباط الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على مستشفيات منظومة التأمين الصحي الشامل ببورسعيد، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 25(3)، 210-157.
- عباس، ياسر خضير (2025). تأثير الإدارة بالتجوال في تحسين أداء العاملين، *المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية*، (85)، 176-162.
- عبد الباسط، عبد الحق سيد، ومحمود، مصطفى طه، ورضا، عبد الله حسين، وعلي، أحمد عبد الفتاح (2025). واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين بالاتحاد المصري للهوكي، *مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضة*، 7 (13)، 363-343.
- عبد الجليل، نجات أحمد (2024). تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي، *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية*، 5(4)، 11-1.
- العتيبي، منال جزاء، والصائغ، نجات محمد (2024). تدوير العمل ودوره في التغلب على الاحتراق الوظيفي لدى المساعد الإداري في مدارس المرحلة المتوسطة بشرق جدة، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 8(6)، 106-84.
- عرباس، كفاية، وزامل، مجدي (2024). واقع الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 15(45)، 245-227.
- عزوز، نور الدين (2023). فعالية أداء موظفي الإدارة الجامعية الجزائرية في ضوء أبعاد الانضباط والتعاون والإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي إدارة جامعة أم البواقي، *مجلة الدراسات القانونية*، 9 (1)، 1217-1199.
- عنابي، نسرين، وبويده، يسرى (2023). أثر مستجدات نظام الضريبة على الدخل الإجمالي للرواتب والأجور على فعالية أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945-قالمة، الجزائر.

- العنزي، موسى (2024). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، *مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية*، 40(2)، 111-135.
- عياش، نرمين جبران (2024). درجة تطبيق الانضباط الوظيفي وعلاقته بالعمل والإنجاز (الأداء الوظيفي) في المدارس العربية في لواء الشمال من وجهة نظر المعلمين، *مجلة شباب الباحثين*، 21(21)، 210-235.
- عيد، رشا (2025). جودة أداء العاملين بمكتبات جامعة القاهرة وتأثره بالمهارات الشخصية لديهم: دراسة ميدانية، *المجلة العربية الدولية لدراسات المكتبات والمعلومات*، 4(2)، 183-236.
- غراب، محمد، وبكوشة، يوسف (2024). أثر الاحتراق الوظيفي على نية ترك العمل دراسة ميدانية في مديرية التربية لولاية ورقلة **ماي 2024**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
- الفرجاني، فاطمة علي (2021). الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة بنغازي، *مجلة آفاق اقتصادية*، 7(13)، 57-79.
- فيصل، خرشي، عبد القادر، غزالي، والنظاري، محمد (2025). فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية، *مجلة جامعة البيضاء*، 7(1)، 1112-1121.
- قاعود، مروة صلاح، وعبد اللطيف، مایسة فتحي، وحسين، إسلام السيد (2022). تأثير السلوك العدواني على الاحتراق الوظيفي للعاملين بالمؤسسات السياحية والفندقية، *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*، 16(2)، 21-44.
- القضاة، فادي حامد (2025). الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي في بلدية محافظة خيبر في المملكة العربية السعودية، *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 65(65)، 155-179.
- القط، هبة أنيس (2024). العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي: دراسة تطبيقية على موظفي هيئة ميناء دمياط، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 79(2)، 68-94.
- متولي، آلاء حسني صالح (2025). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني لدى الأخصائيين الاجتماعيين بمؤسسات أطفال بلا مأوى، *مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*، 21(8)، 183-210.
- محمد، أميرة السيد (2025). القيادة الموقفية وتأثيرها على الاحتراق الوظيفي بالتطبيق على شركات السياحة، *مجلة كلية السياحة والفنادق*، 17(17)، 292-331.

- محمد، علي إدريس، وإشويقي، حسن صالح، وعيسى، سعد إبراهيم (2023). استراتيجيات مكافحة الفساد الإداري والمالي ودورها في زيادة فعالية أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية. "دراسة ميدانية على الموظفين العاملين في المصارف العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا"، *مجلة البيان العلمية*، (11)، 70-54.
- مسعد، هديل عمر عبد الحميد (2022). *الاحترق الوظيفي وأثره على أداء العاملين في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- مشاركة، عودة (2019). العلاقة بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي دراسة حالة البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة، *مجلة جامعة الأزهر*، 21 (2)، 219-253.
- المطيري، محمد عيد (2024). الاحترق الوظيفي لدى أخصائي السلوك في مراكز التأهيل بالرياض، *مجلة الإرشاد النفسي*، 79(1)، 164-194.
- معيتيق، معطي محمد عمر (2025). أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مجمع العيادات بمدينة بني وليد، *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*، 3(1)، 147-160.
- مقداد، أسهان، وبوقطة، فاطمة (2022). *العدالة التنظيمية ومساهمتها في الوقاية من الاحترق الوظيفي في المؤسسات الجزائرية "دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات تقرت"*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- منصور، محمد إبراهيم محمد، وأحاجي، خالد (2021). التوافق المهني وعلاقته بالاحترق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمحافظات غزة، فلسطين، *مجلة عطاء للدراسات والأبحاث*، (1)، 188 - 212.
- مؤسسة غزي دستك (2023). خطة التدخل الإنساني لقطاع غزة- لنمكهم 2023-2025، اسطنبول، تركيا.
- هادي، محمد صالح، ونتوش، ميادة كاظم (2021). توظيف العلاقة ما بين الاحترق الوظيفي والارغونوميك التنظيمي في الحد من ضغوط العمل، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 51(4)، 575-602.
- هباش، هناء، وجغوط، شيماء (2024). *أثر الاحترق الوظيفي في أداء العاملين بالمؤسسات العمومية- دراسة ميدانية بالخرزينة العمومية- قالمة-*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.

- الهلة، فاتن، وبضياف، فاطمة (2023). أخلاقيات الأعمال وأثرها في الانضباط الوظيفي (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر-ورقلة)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- يحيى، جهاد (2024). مدى فاعلية برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة على الأداء الوظيفي من وجهة نظر خريجه جامعة النجاح الوطنية دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- اليماني، زكي أبو بكر (2023). الاحتراق الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات، مجلة جامعة البيضاء، 5(4)، 1107-1128.
- يوسف، ميسون عمر (2025). الرضا الوظيفي وأثره على الأداء في المؤسسة، مجلة البحوث التجارية، 47(3)، 709-729.

المراجع الأجنبية

- Adelodun, A. A., & Ejide, A. R. (2024). Effects of biological responsibilities on the career achievement of female academic staff in Oyo Metropolis. *Journal of Educational Studies, Trends and Practice*, 5(2), 134-146.
- Althon Karaman Pongtuluran, & Jens Batara Marewa. (2025). The Effect of Work Motivation and Discipline on Employee Performance Effectiveness. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(5), 3497-3506.
- Angelini, G. (2023). Big five model personality traits and job burnout: A systematic literature review. *BMC Psychology*, 11(49), 1-35.
- Archer, R., Lewis, R., Yarker, J., Zernerova, L., & Flaxman, P. E. (2024). Increasing workforce psychological flexibility through organization-wide training: Influence on stress resilience, job burnout, and performance. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 33, 1-10.
- Bazrkar, A. (2023). Identifying and prioritizing the key competencies of managers in increasing the effectiveness of employee performance management. *Modern Research in Performance Evaluation*, 2(1), 70-78.

- Cao Y, Gao L, Fan L, Jiao M, Li Y and Ma Y (2022) The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout of Healthcare Workers and Mediating Role of Workplace Violence: A Cross Sectional Study. *Front. Public Health*, 10, 1–11.
- Chen, W., Zhou, S., Zheng, W., & Wu, S. (2022). Investigating the relationship between job burnout and job satisfaction among Chinese generalist teachers in rural primary schools: A serial mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 1–18.
- Cheng, H., Fan, Y., & Lau, H. (2022). An integrative review on job burnout among teachers in China: Implications for Human Resource Management. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(3), 529–561.
- Damarwulan, L. M., & Dibyantoro. (2021). Improving employee performance through achievement-oriented work motivation. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management (JRSSEM)*, 1(8), 1118–1132.
- Dewi, A. R. S., Fachmi, M., Ilyas, G. B., & Mustafa, H. (2021). The relationship between discipline and motivation on employee performance through mediation of job satisfaction. *Proceedings of the 5th International Conference on Accounting, Management and Economics*, 1–10.
- Dharma, R. D., Dananjoyo, R., & Shaikh, M. (2022). The role of transformational leadership on employee performance through organizational learning culture and intrinsic work motivation. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 18(1), 237–246.
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., & Kaitelidou, D. (2024). Moral resilience reduces levels of quiet quitting, job burnout, and turnover intention among nurses: Evidence in the post COVID-19 era. *Nursing Reports*, 14(1), 254–266.

- Gün, İ., Balsak, H., & Ayhan, F. (2024). Mediating effect of job burnout on the relationship between organisational support and quiet quitting in nurses. **Journal of Advanced Nursing*, 81 *(8), 4644–4652.
- Hartika, A., Fitriidiani, M., & Asbari, M. (2023). The effect of job satisfaction and job loyalty on employee performance: A narrative literature review. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(3), 9–15.
- Li, K., Xu, X., Zhang, Y., & others. (2024). The influence of environmental factors on the job burnout of physical education teachers in tertiary education. *Scientific Reports*, 14, 1–10.
- Nduati, M. M., Wanyoike, R. (2022). Employee performance management practices and organizational effectiveness. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(10), 361–378.
- Noorini, Budianti, H., Ikhwan, M., and Hairuddin, M. I. (2023). The Effect of Job Burnout and Social Support on Employee Performance at PT. *Sulselbar Bank. Journal of Humanities, Social Sciences and Business (JHSSB)* ,2 . 545–533
- Puspitasari, Tri & Akbar, Mohammad & Lina, Ros. (2025). Leadership Style and Work Discipline on employee performance. *Advances in Human Resource Management Research*. 3. 15–29.
- Rosnawati, & Hakim, Adnan & Panjaitan, Feliks & Zaid, Sudirman & Masri, Muhammad & Putera, Asrip. (2024). THE IMPACT OF IT AVAILABILITY, SKILLS, AND EFFECTIVENESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN HOSPITALS. *Halu Oleo Management and Business Journal*. 1. 1–9.
- Sun, J., Sarfraz, M., Ivaşcu, L., Iqbal, K., & Mansoor, A. (2022). How Did Work–Related Depression, Anxiety, and Stress Hamper Healthcare Employee Performance during COVID–19? The Mediating Role of Job Burnout and

Mental Health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16). 59–103.

- Tang, Y., Wang, Y., Zhou, H., Wang, J., Zhang, R., & Lu, Q. (2023). The relationship between psychiatric nurses perceived organizational support and job burnout: Mediating role of psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 14.
- Yang, M., Talha, M., Zhang, S., & Zhang, Y. (2025). Exploring the mechanisms linking digital leadership to employee creativity: A moderated mediation model. *Behavioral Sciences*, 15(8), 1–22.
- Zati, M, R., Syardiansah, & Wahyuni, J, D, S (2024). The Influence of Work Discipline, Job Training and Incentives on Employee Performance, CAPITAL: *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 08 (1), 49–63.

المواقع الإلكترونية

- غزي دستك (2025). مؤسسة غزي دستك، تم الاطلاع بتاريخ 2025/8/2، متوفر عبر الرابط : <https://gdd.org/ar/about/>
- جمعية السلامة الخيرية (2025). تم الاطلاع بتاريخ 2025/8/22، متوفر عبر الرابط: [./http://www.assalama.ps](http://www.assalama.ps)
- Oxfam (2025). Our Mission, Vision and Values, Accessed on 2/8/2025, available at: <https://www.oxfam.org/en/what-we-do/about/what-we-believe>
- Oxfam (2025). What's happening in Gaza? Accessed on 2/8/2025, available at: <https://www.oxfamamerica.org/explore/emergencies/gaza-and-israel-emergency-appeal/>

الملاحق

ملحق (1) الاستبانة قبل التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج القيادة والإدارة الاستراتيجية

استبانة

أخي الكريم، أختي الكريمة ،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،

تهدف هذه الاستبانة إلى دراسة "أثر الاحتراق الوظيفي في فاعلية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة (دراسة ميدانية)". وتأتي هذه الخطوة في إطار استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة الاستراتيجية.

نرجو منكم التفضل بالمشاركة عبر تعبئة البيانات الديموغرافية أولاً، ثم قراءة بنود الاستبانة والإجابة عنها بوضع إشارة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم بدقة.

للتوضيح:

- **الاحتراق الوظيفي:** حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي والعقلي تنتج عن ضغوط عمل مزمنة، وتؤدي إلى انخفاض الدافعية وتراجع الشعور بالإنجاز المهني.
- **فاعلية أداء العاملين:** قدرة العاملين في المنظمات غير الربحية على إنجاز المهام بكفاءة وجودة، وتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة ضمن الإطار الزمني المناسب.

إن مشاركتكم تمثل إضافة قيمة تسهم في إثراء نتائج هذه الدراسة وتطوير المعرفة في هذا المجال.

الباحث

محمد عصمت أبو عساكر

ملاحظة: تتكون الاستبانة من قسمين:

- **القسم الأول:** البيانات الديمغرافية ويرجى منك وضع الإشارة (√) في المربع الموجود أمام ما يناسب حالتك.
- **القسم الثاني:** (50) فقرة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، يرجى منك وضع الإشارة (√) في المستوى الذي يناسبك أمام كل فقرة.

القسم الأول: البيانات الديمغرافية			
الجنس		الجنس	
أنثى		ذكر	
متزوج/ة		أعزب/ عذراء	
العمر		العمر	
أقل من 30	30-40 أقل من 50	أقل من 30	30-40 أقل من 50
المؤهل العلمي		المؤهل العلمي	
دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الاحتراق الوظيفي					
الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	غير موافق بشدة
البعد الأول: الإجهاد الانفعالي					
1	أشعر بإرهاق مستمر نتيجة ضغوط العمل اليومية.				
2	أجد صعوبة في التحكم بأعصابي أثناء المواقف الطارئة.				
3	أعاني من توتر نفسي متكرر بسبب تراكم المسؤوليات.				
4	تتقصني الطاقة الكافية لإنجاز المهام كما ينبغي.				
5	أفقد الحافز أحياناً للاستمرار في أداء مهامي اليومية.				
6	أعاني من اضطرابات في النوم مرتبطة بضغوط العمل.				
7	لا أجد وقتاً كافياً للراحة بسبب كثرة الالتزامات.				
8	تراودني أفكار متكررة بترك العمل.				
البعد الثاني: الجمود في العلاقات الإنسانية					

					أجد صعوبة في بناء علاقات مهنية أو شبكة دعم اجتماعي داخل العمل.	1
					أفتقد روح التعاون أثناء إنجاز المهام المشتركة.	2
					أتعامل بفتور مع المستفيدين من خدمات المنظمة.	3
					أقل من أهمية التواصل مع مديري المباشر.	4
					أميل إلى الانعزال أثناء الاجتماعات.	5
					أفتقد الثقة المتبادلة في تعاملاتي مع الآخرين.	6
					أنقطع عن المشاركة في الأنشطة الاجتماعية الخاصة بالمنظمة.	7
					أتجاهل أهمية تبادل الخبرات مع زملائي.	8

البعد الثالث: تدني الإنجاز الشخصي

					أعجز عن إنجاز المهام بكفاءة وفاعلية ضمن المواعيد المحددة.	1
					أفتقد الحافز لتحقيق أهدافي الفردية والمهنية.	2
					يتراجع مستوى إنتاجيتي مقارنة بفترات سابقة.	3
					أشعر أن جهودي لا تحدث فرقاً ملموساً في المنظمة.	4
					أرتكب أخطاء متكررة أثناء إنجاز الأعمال نتيجة ضعف استثماري للموارد المتاحة.	5
					يتملكني إحساس بالفشل في تحقيق تطلعاتي المهنية.	6

المحور الثاني: فعالية أداء العاملين

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق
-------	--------	------------	-------	---------	----------------	-----------

البعد الأول: الانضباط الوظيفي

						أحضر إلى مقر العمل في الوقت المحدد بانتظام.	1
						ألتزم بساعات العمل الرسمية دون غياب غير مبرر.	2
						ألتزم بتعليمات اللوائح التنظيمية.	3
						أحافظ على سرية المعلومات الخاصة بالمنظمة والمستفيدين.	4
						أستخدم أدوات ومعدات المنظمة بطريقة مسؤولة.	5
						أعاون مع زملائي بما يعزز الانضباط الجماعي.	6

البعد الثاني: الإبداع الوظيفي

						أقترح حلولاً مبتكرة للتحديات التي تواجه سير العمل.	1
						أطور طرقاً جديدة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.	2

					3	أستخدم التقنيات الحديثة لإنجاز الأعمال بطريقة أكثر فاعلية.
					4	أطرح مبادرات خلاقة تعزز من استدامة المشاريع.
					5	أستمتع بتطوير مهاراتي المهنية داخل بيئة المنظمة.
					6	أشعر بالعدالة في عملي.
البعد الثالث: الإنجاز الوظيفي						
					1	أنجز المهام الموكلة إليّ ضمن المدة المحددة بكفاءة عالية.
					2	ألتزم بتحقيق الأهداف التشغيلية للمنظمة وفق خطة العمل السنوية.
					3	أدير وقتي بما يضمن إنجاز الأعمال اليومية بفاعلية.
					4	أنجز الأعمال الموكلة إليّ وفق معايير الجودة المعتمدة داخل المنظمة.
					5	أحقق نتائج ملموسة تعزز من سمعة المنظمة في المجتمع.
					6	أحقق أهدافي الفردية بما ينسجم مع رؤية ورسالة المنظمة.
					7	أتقن استخدام الموارد المتاحة لإنجاز الأعمال بأفضل صورة ممكنة.
البعد الرابع: الرضا الوظيفي						
					1	أشعر بالرضا عن طبيعة العمل الذي أقوم به.
					2	أفخر بانتمائي للمنظمة.
					3	أستمتع بالعمل الجماعي مع زملائي.
					4	أرضى عن أسلوب التعامل الذي أتلقاه من مديري.
					5	أفتخر بمشاركتي في خدمة المجتمع المحلي.
					6	أحقق توازناً بين متطلبات العمل وحياتي الشخصية.

انتهت الاستبانة بحمد الله

ملحق (2) قائمة المحكمين للاستبانة

الرقم	الاسم	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة
1	يوسف بحر	أستاذ دكتور	إدارة موارد بشرية وسلوك تنظيمي	الجامعة الإسلامية
2	جلال شبات	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة
3	إسماعيل قاسم	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	الجامعة الإسلامية
4	محمد اشتيوي	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة
5	عماد الصوالحي	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الأقصى
6	نبيل اللوح	أستاذ مساعد	إدارة الموارد البشرية	محاضر غير متفرغ في الجامعات الفلسطينية
7	عبد القادر دراويش	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة
8	حسام الدين حرب	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الإسراء
9	نضال المصري	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة
10	محمد الزعنون	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة غزة

ملحق (3) الاستبانة بعد التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج القيادة والإدارة الاستراتيجية

استبانة

أخي الكريم، أختي الكريمة ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

تهدف هذه الاستبانة إلى دراسة "أثر الاحتراق الوظيفي في فاعلية أداء العاملين لدى المنظمات غير الربحية في قطاع غزة (دراسة ميدانية)". وتأتي هذه الخطوة في إطار استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة الاستراتيجية.

نرجو منكم التفضل بالمشاركة عبر تعبئة البيانات الديموغرافية أولاً، ثم قراءة بنود الاستبانة والإجابة عنها بوضع إشارة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم بدقة.

إن مشاركتكم تمثل إضافة قيمة تسهم في إثراء نتائج هذه الدراسة وتطوير المعرفة في هذا المجال.

الباحث

محمد عصمت أبو

عساكر

972599860144

ملاحظة: تتكون الاستبانة من قسمين:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية ويرجى منك وضع الإشارة (✓) في المربع الموجود أمام ما يناسب حالتك.

- **القسم الثاني: (47) فقرة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، يرجى منك وضع الإشارة (√) في المستوى الذي يناسبك أمام كل فقرة.**

القسم الأول: البيانات الديمغرافية				
الجنس		الجنس		
أنثى		ذكر		
الحالة الاجتماعية		أعزب/ عذباء		
متزوج/ة				
العمر		أقل من 30		
50 عام فأكثر		30-أقل من 40		أقل من 50
المؤهل العلمي		دبلوم		
دكتوراه		بكالوريوس		ماجستير
المؤسسة		أكسفام		
السلامة الخيرية		غزي دستك		

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الاحتراق الوظيفي: حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي والعقلي تنتج عن ضغوط عمل مزمنة، وتؤدي إلى انخفاض الدافعية وتراجع الشعور بالإنجاز المهني.					
الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	غير موافق بشدة
البعد الأول: الإجهاد الانفعالي: فقدان الفرد طاقته الحيوية، وشعوره بالإرهاق المستمر، وفقدان الدافعية؛ نتيجة للضغوط الوظيفية التي يتعرض لها، وعدم قدرته على التوفيق بين متطلبات العمل والاحتياجات الشخصية.					
1	أشعر بإرهاق مستمر نتيجة ضغوط العمل اليومية.				
2	أجد صعوبة في التحكم بأعصابي أثناء المواقف الطارئة.				
3	أعاني من توتر نفسي متكرر بسبب تراكم المسؤوليات.				
4	تتقضي الطاقة الكافية لإنجاز المهام كما ينبغي.				
5	أفقد الحافز أحياناً للاستمرار في أداء مهامي اليومية.				
6	أعاني من اضطرابات في النوم بسبب ضغوط العمل.				
7	أشعر أن وقت الراحة المخصص غير كافي بسبب كثرة الالتزامات.				
8	تراودني أفكار متكررة بترك العمل.				
البعد الثاني: الجمود في العلاقات الإنسانية: ابتعاد الفرد عن الاختلاط بزملائه، أو إبداء مشاعر سلبية في التعامل معهم، مثل الاستتارة السريعة، والقسوة في الأقوال والأفعال، وعدم تقدير الآخرين.					

					1	أجد صعوبة في بناء علاقات مهنية داخل العمل.
					2	أفقد روح التعاون أثناء إنجاز المهام المشتركة.
					3	أتعامل بفتور مع المستفيدين من خدمات المنظمة.
					4	أقل من أهمية التواصل مع مديري المباشر.
					5	أنعزل نفسي عن الآخرين أثناء الاجتماعات.
					6	أفقد الثقة المتبادلة في تعاملاتي مع الآخرين.
					7	أنقطع عن المشاركة في الأنشطة الاجتماعية الخاصة بالمنظمة.
					8	أتجاهل أهمية تبادل الخبرات مع زملائي.

البعد الثالث: تدني الإنجاز الشخصي: فقدان الفرد للرغبة في العمل، والثقة في الكفاءة الشخصية؛ الأمر الذي ينعكس على إنجازاته الشخصي والوظيفي، ويشعره بعدم القدرة على القيام بالواجبات والمسؤوليات المنوطة به.

					1	أعجز عن إنجاز المهام بكفاءة وفاعلية ضمن المواعيد المحددة.
					2	أفقد الحافز لتحقيق أهدافي.
					3	يتراجع مستوى إنتاجيتي مقارنة بفترات سابقة.
					4	أشعر أن جهودي لا تحدث فرقاً ملموساً في المنظمة.
					5	أرتكب أخطاء متكررة أثناء إنجاز الأعمال نتيجة ضعف استثماري للموارد المتاحة.
					6	يتملكني إحساس بالفشل في تحقيق تطلعاتي المهنية.

المحور الثاني: فعالية أداء العاملين: قدرة العاملين في المنظمات غير الربحية على إنجاز المهام بكفاءة وجودة، وتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة ضمن الإطار الزمني المناسب.

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: الانضباط الوظيفي: التزام الموظف بالقواعد السلوكية الوظيفية التي تنص عليها اللوائح التنظيمية، والتي تحدد طبيعة السلوك الذي ينبغي الامتثال له.						
1	أحضر إلى مقر العمل في الوقت المحدد بانتظام.					
2	ألتزم بساعات العمل الرسمية دون غياب غير مبرر.					
3	ألتزم بتعليمات اللوائح التنظيمية.					
4	أحافظ على سرية المعلومات الخاصة بالمنظمة والمستفيدين.					
5	أستخدم أدوات ومعدات المنظمة بطريقة مسؤولة.					
6	أتعاون مع زملائي بما يعزز الانضباط الجماعي.					

البعد الثاني: الإبداع الوظيفي: قيام العاملين بطرح أفكار جديدة ومفيدة بسير العمل في المنظمة، أو تحسين المنتجات والخدمات التي تقدمها.

1	أقترح حلولاً مبتكرة للتحديات التي تواجه سير العمل.				
2	أطور طرقاً جديدة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.				
3	أستخدم التقنيات الحديثة لإنجاز الأعمال بطريقة أكثر فاعلية.				
4	أطرح مبادرات خلاقة تعزز من استدامة المشاريع.				
5	أستمتع بتطوير مهاراتي المهنية داخل بيئة المنظمة.				
6	أشعر بالعدالة التنظيمية في عملي.				

البعد الثالث: الإنجاز الوظيفي: الأهداف الوظيفية المناطة بكل عامل، بحيث تشمل مستوى قدرته على تحقيقها والمدة الزمنية المستغرقة في ذلك، مقارنة بغيره من العاملين.

1	أنجز المهام الموكلة إلي ضمن المدة المحددة بكفاءة عالية.				
2	ألتزم بتحقيق الأهداف التشغيلية للمنظمة وفق خطة العمل السنوية.				
3	أدير وقتي بما يضمن إنجاز الأعمال اليومية بفاعلية.				
4	أنجز الأعمال الموكلة إلي وفق معايير الجودة المعتمدة داخل المنظمة.				
5	أحقق نتائج ملموسة تعزز من سمعة المنظمة في المجتمع.				
6	أحقق أهدافي الفردية بما ينسجم مع رؤية ورسالة المنظمة.				
7	أقن استخدام الموارد المتاحة لإنجاز الأعمال بأفضل صورة ممكنة.				

البعد الرابع: الرضا الوظيفي: حالة شعورية داخلية لدى الفرد، تجعله في راحة مستمرة، ورغبة في الإنجاز؛ مما ينعكس على إنتاجيته الشخصية والتنظيمية.

1	أشعر بالرضا عن طبيعة العمل الذي أقوم به.				
2	أفخر بانتمائي للمنظمة التي أعمل بها.				
3	أستمتع بالعمل الجماعي مع زملائي.				
4	أرضى عن أسلوب التعامل الذي أتلقاه من مديري.				
5	أفتخر بمشاركتي في خدمة المجتمع المحلي.				
6	أحقق توازناً بين متطلبات العمل وحياتي الشخصية.				

انتهت الاستبانة بحمد الله

ملحق (4) كتاب تسهيل المهمة

Al-Quds Open University
Academic Affairs
Deanship of Graduate Studies
and Scientific Research

Ramallah - P.O. Box 1804 - Postcode: P6058238
Tel: 02/2976240 - 02/2956073
Fax: 02/2963738
Email - Graduate Studies: fgs@qou.edu
Email - Scientific Research: sprgs@qou.edu



جامعة القدس المفتوحة

الشؤون الأكاديمية
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

رام الله - ص ب 1804 - الرمز البريدي: P6058238
هاتف: 02/2976240 - 02/2956073
فاكس: 02/2963738
بريد إلكتروني - الدراسات العليا: fgs@qou.edu
بريد إلكتروني - البحث العلمي: sprgs@qou.edu

الرقم: ع د ب / 3350 / 2025

التاريخ: 2025/10/04

إلى من يهمه الأمر

تحية وبعد،

تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة القدس المفتوحة أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه ي/تقوم الطالب/ة (محمد عصمت عبد الرحمن أبو عساكر)، بإعداد رسالة ماجستير في تخصص "القيادة والإدارة الاستراتيجية" الموسومة ب: (أثر الإحتراق الوظيفي في فعالية الأداء لدى العاملين في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة). وعليه، يرجى توجيهاتكم لتسهيل مهمة الطالب/ة في الحصول على المعلومات اللازمة لتوزيع أداة الدراسة، وذلك إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، شاكرين لكم جهودكم بما يخدم مجتمعنا الفلسطيني.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام،

د. صلاح صبري

عميد الدراسات العليا والبحث العلمي



نسخة:

• الملف