

"اثر الأبعاد الهيكلية في الاحتراق الوظيفي" دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك

م.م. گرین مصطفی خالد ئامیدی *

المستخلص

تناول البحث موضوعي الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي كونهما من الظواهر التنظيمية المهمة التي تتمحور حول المورد البشري وتؤثر في أداء هذا المورد الهام للمنظمة ومن خلاله على الأداء المنظمي. إذ يتمثل الجانب الأول بالهيكل التنظيمي وأبعاده الهيكلية لما له من تأثير على سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات فالطريقة التي يتم بها تقسيم الأعمال والتخصص وتحديد الأدوار وتكوين الوحدات التنظيمية وتفويض السلطة كلها تؤثر بدرجة كبيرة إيجاباً أو سلباً على سلوكهم. أما الجانب الثاني فيتمثل بخطورة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لكونها تمثل دليل على مرور المنظمة بأزمة حقيقية تؤثر على حياة الموظفين وتترك آثاراً سلبية على صحتهم النفسية والفسولوجية وعلى تطورهم وإبداعهم وبالتالي تدفع بالمنظمة للاتحدر والفشل.

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير الأبعاد الهيكلية في الاحتراق الوظيفي، واستند على فرضيتين رئيسيتين هما وجود علاقات ارتباط معنوية بين الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي (على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد) وكذلك علاقات تأثير معنوية بينهما. جرى اختيار المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك لإجراء الجانب الميداني من البحث واختبار فرضياته، حيث اختير الموظفين كمجتمع للبحث، وبلغ عدد أفراد العينة (103) من مجموع الموظفين في المنظمات المبحوثة، وباعتماد عدد من الأدوات الإحصائية جرى اختبار فرضيات البحث.

وجاءت أهم نتائج البحث لتؤكد وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي وكذلك علاقة تأثير معنوية موجبة بينهما، وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها طرح البحث مجموعة من التوصيات الضرورية والمفيدة للمنظمات المبحوثة من شأنها مساعدة إداراتها على تبني الهيكل التنظيمي المناسب وتخفيض مستويات الاحتراق الوظيفي لديهم، فضلاً عن مقترحات للدراسات المستقبلية بشأن الموضوع المبحوث.

Abstract

The research deals with two subjects, structural dimensions and job burnout, on the basis of their being of significant organizational phenomena that focus on human resource and affect the performance of this important resource and through this resource it can affect on the organizational performance. The first variable is the organizational structure and its structural dimensions that have effect on the behavior of individuals and groups in organizations. Then the manner of division of work and specialization and the roles and composition of organizational units and the delegation of authority are all significantly affect positively or negatively on their behavior. The second variable is the dangerous of the phenomenon of job burnout because it represent evidence of the passage of the organization a real crisis affecting the lives of the employees and have a

* جامعة دهوك .

مقبول للنشر بتاريخ 2013/7/22

negative impact on their psychological and physiological health and on their development and creativity and thus lead the organization to the decline and failure. This research aims to identify the impact of the structural dimensions on the job burnout, and it based on two major hypotheses. First, there is a significant correlation between the structural dimensions and job burnout (at the overall level and at the level of dimensions). Second, there is a significant effect of the structural dimensions on the job burnout. The General Directorate of Roads and Bridges Construction and Housing and its branches in the governance of Dohuk had selected to execute the field of research and testing hypotheses. Where employees were selected as a community of research. And the number of respondents was (103) of the total staff in the organizations surveyed. By the adoptions of a number of statistical tools research hypotheses were tested.

The most important results confirm the existence of a positive significant correlation relationship between the structural dimensions and the job burnout as well as a positive significance effect relationship between them. And in the light of the results that have been reached, the research presents a set of necessary and useful recommendations for organizations surveyed that will help departments to adopt the appropriate organizational structure and reduced levels of their burnout job, as well as suggestions for future studies on the subject under examination.

المقدمة

يعتمد نجاح المنظمة في بناء هيكل تنظيمي ناجح على قدرتها في العمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والمواءمة بين هيكلها التنظيمي وأهدافها، وكذلك العنصر البشري. وأي خلل أو ضعف في صياغة الهيكل التنظيمي على وفق أبعاده من قبل إدارة القائمين سيؤثر سلباً على نشاط المنظمة. فمن الظواهر الشائعة في كثير من منظمات العمل، تدمير بعض الموظفين وقلقهم من أسلوب تعامل مديرهم معهم وعجز هؤلاء الموظفين عن مواجهة مديرهم أو التعبير عن احساسهم بالاحتراق الوظيفي الذي هو من أبرز مشكلات العصر الحديث والتي تواجههم نتيجة الشعور بالظلم وتنفيذهم لأوامر الإدارة العليا من ناحية والرقابة التي تمارسها عليهم من ناحية أخرى مما يولد لديهم الخوف من الوقوع بالأخطاء، وبالتالي يؤدي إلى بيئة عمل مشوبة بالقلق مما يفقد الموظفين احساسهم بالولاء والرضا في أعمالهم وتقلل من قدرتهم على الإنجاز والإبداع وتنقص دافعيتهم نحو العمل وتكون النتيجة بالتالي أداء قاصراً لا يتوفر فيه مقومات الجودة وحسن العطاء.

لذا تحتاج المنظمة بين الحين والآخر إلى إعادة النظر بنوع ومحتوى الوظائف والأعمال التي تنجزها، وإعادة النظر هذه تقع تحت نشاط يسمى بتحليل الأعمال وإصلاح الهيكل داخل أجهزتها الإدارية باعتباره العنصر الرئيسي الذي تتكون منه مجموعة الهياكل الوظيفية للتشكيلات الإدارية المكونة للمنظمة كإدخال نظم الإدارة الحديثة وآلياتها وإعداد التعديلات التشريعية للوظائف العامة، وتحسين مناخ العمل ومصالح الموظفين، لجعل الأعمال أكثر جاذبية للأفراد الذين ينجزونها وبالتالي جعل الهيكل التنظيمي أداة هادفة لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية.

بناءً على ما سبق جاء اختيار الباحثة لكل من الأبعاد الهيكلية بهدف الكشف عن مدى تأثير كل بعد من الأبعاد الهيكلية في الاحتراق الوظيفي وأبعاده لدى العينة المبحوثة في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك.

تضمن هيكل البحث أربعة مباحث، تناول الأول عرضاً نظرياً لـ (الهيكل التنظيمي والأبعاد الهيكلية، والاحتراق الوظيفي وأبعاده)، وعرضت المنهجية في المبحث الثاني، وخصص الثالث للإطار الميداني، وعرضت الاستنتاجات والتوصيات في المبحث الأخير.

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

إن المتجول في أورقة المنظمات الحكومية ويشعر بضخامة حجم البيروقراطية والنمطية في التعامل مع الموظفين من جهة وفي تقديم الخدمات التقليدية من جهة أخرى، حيث أن معظم الأجهزة الحكومية تدار بالقوانين واللوائح والقواعد على مستوى التفاصيل وربما تفاصيل التفاصيل، ومما لا شك فيه أن هذه النمطية والروتينية في أنظمة المنظمات العامة لها دور عظيم الدور في ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى موظفي القطاع العام (أبو مسعود، 2010: 4) ومن هنا جاء اهتمام الباحثة بضرورة إجراء هذا البحث للتعرف على مدى تأثير أبعاد الهيكل التنظيمي في الاحتراق الوظيفي.

بناءً على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث بالسؤالين الآتيين:

- ما هي طبيعة العلاقة بين الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي لدى العينة المبحوثة من الموظفين في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك؟
- ما هو مدى تأثير الأبعاد الهيكلية في الاحتراق الوظيفي لدى عينة البحث الحالي من الموظفين في المنظمات المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

ينبثق أهمية البحث في جانبين مهمين هما:

1. الجانب الأكاديمي: انفراد البحث بكونه يتناول لأول مرة أثر الأبعاد الهيكلية في الاحتراق الوظيفي وبالتالي يربط البحث بين متغيرين لهما دور مهم في عمل المنظمات. حيث يعرض البحث أهم الآراء والأفكار التي تناولتها أدبيات الموضوع ومحاولة الربط بينها وصولاً إلى إطار فكري يساهم في تعزيز ما قدمته أدبيات الموضوع، يضاف لعالم المعرفة في مجال السلوك الإداري ويكون منطلقاً لبحوث لاحقة.
2. الجانب الميداني: يكسب هذا البحث أهمية خاصة كونه من خلال النتائج المتوقعة الوصول إليها والتوصيات التي سوف يقدمها البحث، والتي من الممكن أن تساهم في إعطاء صورة واضحة لإدارات المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك حول طبيعة الهيكل التنظيمي الملائم لها والارتقاء في مستوى تطبيق أبعاده وكشف جوانب القوة والضعف في إدارتها، بما يضمن العمل على الحد من انتشار الاحتراق الوظيفي الذي هو بمثابة مرض عصري شائع وكيفية الوقاية منه، لما له من تأثير سلبي واضح على الموظفين ومستوى أدائهم. وبالتالي إيجاد بيئة عمل مناسبة للموظفين تساعد الموظفين على تكيف مهني أفضل وزيادة قدرتهم على التفاعل الذي هو أساس البناء والتقدم.

ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء ما تناوله البحث من تحديد المشكلة فيه وأهميته فانه يمكننا استخلاص الأهداف الآتية من البحث:

1. التعرف على الأبعاد الهيكلية السائدة وتحديدها في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك من واقع التنظيم الإداري لها.
2. تشخيص مستويات الاحتراق الوظيفي لدى العينة المبحوثة في المنظمات المختارة في محافظة دهوك.
3. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي وأبعاده لدى العينة المبحوثة.
4. العمل على وضع مجموعة من المقترحات التي ستساعد المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك بخصوص إعادة النظر بتحليل الأعمال وإصلاح الهيكل داخل أجهزتها الإدارية وبالتالي جعل الهيكل التنظيمي أداة هادفة لمساعدة المديرية وفروعها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وأيضاً التعامل المستقبلي بكيفية تحسين ظروف عمل الموظف الحكومي بما يقضي على ظاهرة الاحتراق الوظيفي أو على الأقل التخفيف من آثاره السلبية.

رابعاً: فرضيات البحث

استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة على التساؤلات المثارة في مشكلته تم صياغة فرضيتين رئيسيتين هما:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأبعاد الهيكلية (على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد) والاحتراق الوظيفي (على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعاده) لدى عينة المبحوثة في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك.

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير معنوية بين الأبعاد الهيكلية (على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد) والاحتراق الوظيفي (على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعاده) لدى عينة المبحوثة في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك.

خامساً: أداة جمع البيانات

اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الجانب الميداني للبحث حيث تضمنت ثلاثة أجزاء خصص الأول للبيانات التعريفية عن المستجيبين، والجزء الثاني يتضمن فقرات تقيس الأبعاد الهيكلية في المنظمات المبحوثة وعددها (19) فقرة تم إعدادها بالاعتماد على الدراسات السابقة (محمد، 2010) و (الزبيدي، 2010) و (2011) ، (Almohamadi) كما هو موضح في الملحق (1) ، وتتم الاستجابة على فقرات أبعادها الثلاثة (الرسمية، المركزية، التعقيد) وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) وتصحح على التوالي بالدرجات (5، 4، 3، 2، 1). أما الجزء الثالث فخصص لقياس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المستجيبين وعددها (14) فقرة اقتبست من عدد من المقاييس السابقة (النقيعي، 2000) و (أبو مسعود، 2010). وتتم الاستجابة عليها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) وتصحح على التوالي بالدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الفقرات البعد الأول والثاني (الإرهاك العاطفي، عدم الإنسانية)، أما البعد الثالث (تدني الإنجاز الشخصي) فكانت عكسية بالاستبيان وتمثلت بفقرات عن (الأنجاز الشخصي)، وعليه قامت الباحثة بعكس ترتيب الدرجات على المقياس، حيث تعطي المستويات (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) الدرجات (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب، حتى تكون على نفس اتجاه فقرات البعدين الأول والثاني. وقد تم عرضها على مجموعة من السادة المحكمين كما هو موضح في الملحق (2).

سابعاً: وصف مجتمع وعينة الدراسة وحدودها

يتمثل مجتمع البحث جميع الموظفين في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك. حيث قامت الباحثة بالاعتماد على أسلوب العينة غير الاحتمالية الحصصية في جمع البيانات من العينة المبحوثة، وزعت على (110) موظف بدرجات علمية مختلفة في المجتمع المبحوث. وتم استخدام (103) استمارة في التحليل بعد استبعاد الاستمارات غير الصالحة. ويوضح الجدول (1) توزيع الأفراد المبحوثين في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك. ويبين الجدول (2) توزيع المبحوثين حسب خصائصهم الفردية حيث يتبين من الجدول إن غالبية أفراد العينة تكونت من الذكور وبلغت نسبتهم (65%) ، أما عن العمر فيتبين من الجدول أن الأفراد ضمن الفئة (أقل من 35 سنة) هم الغالبية حيث بلغت نسبتهم (56.3%) مما يعني أن غالبية أفراد العينة هم من شباب، كما وشكل المتزوجين غالبية المبحوثين وبلغت نسبتهم (62.1%) ، وعن عدد سنوات الخدمة في المنظمات المبحوثة فيوضح من الجدول أن النسبة الأكبر كانت للأفراد الذين خدمتهم (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ نسبتهم (46.6%) ، وبخصوص الشهادة فإن الموظفين الذين لديهم شهادة البكالوريوس شكلوا الغالبية وكانوا بنسبة (59.2%).

الجدول (1)

توزيع الأفراد المبحوثين في المديرية العامة للطرق والجسور والإعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك

ت	الدائرة	عدد الاستمارات الصالحة	%
1	المديرية العامة للطرق والجسور والإعمار والإسكان.	26	25.2
2	مديرية الصيانة وحماية الطرق والجسور.	21	20.4
3	مديرية الإعمار والإسكان.	20	19.4
4	مديرية الطرق والجسور.	15	14.6
5	مديرية صيانة الآليات.	12	11.7
6	مديرية الطرق والجسور / عقرة	9	8.7
المجموع	المجموع	103	100

المصدر: من إعداد الباحثة

الجدول (2)

وصف الأفراد المبحوثين حسب خصائصهم الفردية

ت	الخصائص	الفئات	العدد	%
1	الجنس	ذكر	67	65
		أنثى	36	35
		المجموع	103	100
2	العمر	أقل من 35 سنوات	58	56.3
		35 - 45 سنة	29	28.2
		أكثر من 45 سنة	16	15.5
		المجموع	103	100
3	الحالة الاجتماعية	أعزب	34	33
		متزوج	64	62.1
		غير ذلك	5	4.9
		المجموع	103	100
4	عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	48	46.6
		5 - 15 سنة	33	32
		أكثر من 15 سنة	22	21.4
		المجموع	103	100
5	التحصيل العلمي	إعدادية فما دون	12	11.7
		دبلوم سنتان ما بعد الإعدادية	27	26.2
		بكالوريوس	61	59.2
		شهادة عليا	3	2.9
		المجموع	103	100

المصدر : من إعداد الباحثة

المبحث الثاني
الإطار النظري

أولاً: مفهوم الهيكل التنظيمي والابعاد الهيكلية

1- مفهوم الهيكل التنظيمي "Organizational Structure"

لقد شغل موضوع الهيكل التنظيمي مساحة هامة في الفكر الإداري والتنظيمي، ولا يزال يحظى باهتمام متزايد من قبل المفكرين والاستشاريين والمديرين، ذلك لأنه يعد وسيلة حيوية لمساعدة المنظمات في إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، لكونه متغيراً رئيساً يؤثر في العديد من المتغيرات والجوانب التنظيمية لأي منظمة (حريم & الخشالي، 2006: 144).

فقد عرف (Daft, 2001: 86-87) الهيكل التنظيمي بأنه يتضمن تحديد العلاقات الرسمية ويتضمن عدد المستويات في الهرم التنظيمي ونطاق إشراف المديرين والمشرفين، وتحديد المجاميع مع بعضها لتكوين الأقسام التي معاً تكون المنظمة، وتصميم الأنظمة للتحقق من فاعلية الاتصالات والتعاون بين الأقسام. وأشار إليه (الشميمري وآخرون، 2004: 166) بأنه النموذج الذي يعكس طبيعة التعامل والتنسيق المصمم من قبل الإدارة وذلك من أجل الربط بين مهام الأفراد والجماعات في المنظمة بما يعمل على تحقيق أهداف المنظمة. كما وضع (Robbins, 2005: 452) أن الهيكل التنظيمي هو تقسيم الأعمال والمهام بشكل متناسق ومنظم في المنظمة. وأكد (عبوي، 2007: 74) بأنه البناء الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية بها، حيث يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة.

في حين عرف (موردين، 2008: 83) بأنه المحيط والإطار الذي يتم من خلاله ممارسة عملية الإدارة، وبالتالي يوجد للاختيارات الهيكلية التنظيمية تأثير مباشر على طبيعة النشاط الإداري. وبين (طه، 2008: 440) بأنه إطار الذي يتم من خلاله التعرف على علاقات التبعية بين أفراد المنظمة، ونطاق الإشراف المطبق داخله، وأسس تجميع الأفراد

والأنشطة في أقسام المنظمة. وأخيراً أشار كل من (الحلالة & المداوحه، 2010: 142) بأنه الشكل الذي يوضح مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل المنظمة.

2- الأبعاد الهيكلية "Structural Dimensions"

تعد الأبعاد الهيكلية إحدى مكونات الأبعاد المنظمة، حيث قسم (Daft) الأبعاد المنظمة إلى أبعاد هيكلية وأبعاد ظرفية، تصف الأبعاد الهيكلية الخصائص الداخلية للمنظمة كدرجة (الرسمية، والتخصص، وهرمية السلطة، والمركزية، ونسب الأفراد)، وهذه الأبعاد تخلق أساساً للقياس والمقارنة بين المنظمات. أما الأبعاد الظرفية فتصف المنظمة بشكل عام وتتضمن حجم المنظمة، والتقنية، والبيئة، والثقافة، والأهداف، وبالتالي تصف الوضع التنظيمي الذي يؤثر في تشكيل الأبعاد الهيكلية، حيث يمكن تصوره على أنه مجموعة من العناصر المتداخلة التي تشكل هيكل المنظمة وأساليب العمل وتؤثر على العوامل الهيكلية، وتعد هيكلية المنظمة بمثابة الأساس الذي تقوم عليه مهام المنظمة (Daft, 2001: 174). وربما هذا ما جعل بعض كتاب الإدارة يطلقون على هذه الأبعاد بمحددات الهيكل التنظيمي، وعليه فإن المجموعتين يمكنها التعبير عن المنظمة كما يعبر الأشخاص شكلاً وجسداً (76: 2011, Almohamadi). وبخصوص الأبعاد الهيكلية، من خلال الرجوع إلى أدبيات الموضوع وبغض النظر عن التسمية التي أعطيت لها فقد تعددت وتنوعت الأبعاد الهيكلية. ولكن هناك شبه اتفاق أو قاسم مشترك بين أغلب الكتاب والباحثين على أن الأبعاد الهيكلية الأساسية تتضمن التعقيد والرسمية والمركزية، وقد أشار كل من (السبيعي، 1996: 31-27)، (الشاهري، 2006: 47-54)، (Ivancevich, et al., 1997: 226-228)، (النيمي، 2000: 60-52)، (Daft, 2001: 17-18)، (الفرا & اللوح، 2007: 471-470)، (حريم، 2009: 295-296)، (حسن، 2009: 126-129)، (جاسم، 2012: 236) إلى أن هناك ثلاثة أبعاد هيكلية الثلاثة :

1. الرسمية "Formalization": تشير الرسمية إلى مدى اعتماد المنظمة على القوانين والأنظمة والقواعد والتعليمات والقرارات والاجراءات والمعايير التفصيلية في توجيهه وضبط سلوك الفرد وأفعاله وتصرفاته أثناء الأداء (الفرا & اللوح، 2007: 470). وتختلف درجة الرسمية من منظمة لأخرى باختلاف طبيعة العمل والمستوى الإداري (Scott & Bruce, 1994: 17). عليه يوضح (Scott, 1992: 317-318) بأنه كلما زادت الرسمية زاد العمل روتينية وجموداً، وانخفض مستوى العمل الذهني واستغلال قدرات الفرد الذهنية، وتضاءلت درجة الاستقلالية وحرية الاجتهاد والتصرف لدى الفرد.

ومن ناحية أخرى فإن زيادة الرسمية تحد من فرص تواصل وتفاعل وحوار الفرد مع الآخرين وقد تصبح الأنظمة والتعليمات غاية وليست وسيلة. وتختلف الرسمية وفقاً لمعيار الحرفية فكلما ازدادت الحرفية أو المهنية "Professionaliztion" في عمل معين قلت الرسمية. وتختلف درجة الرسمية أيضاً وفقاً للمستويات الإدارية، فطبيعة العمل في الإدارة العليا يتطلب الانشغال بأنشطة إبداعية غير روتينية، إذ أن حرية التصرف التي يمتلكها المدير تزداد كلما صعد إلى أعلى في الهيكل التنظيمي للمنظمة، كما وقد تتغير درجة الرسمية بشكل كبير بين المنظمات وداخل المنظمة الواحدة إذ أن هناك أعمالاً معينة لا تحتاج إلى رسمية عالية (الشاهري، 2006: 50-51).

2. المركزية "Centralization": أن الدرجة التي يمارس فيها التسلسل الإداري دوره في عملية التنسيق تعتمد على كيفية استخدام المنظمة للمركزية، إذ تعني المركزية تركيز الصلاحيات واتخاذ القرارات وحصرها في قمة المنظمة. ففي المنظمة المركزية يعتبر التسلسل الإداري عاملاً حاسماً لمعظم نشاطات التنسيق، فالمديرون في المستويات الإدارية العليا يتخذون القرارات التي تغطي معظم النشاطات، والأفراد في المستويات الإدارية الدنيا في التسلسل الإداري عليهم أخذ الموافقة قبل القيام بأي إجراء (Wright & Noe, 1996: 146). ومع تزايد المركزية تقل فرص مشاركة المستويات الدنيا، وفرص مساهمة الأفراد في صنع القرارات ووضع الأهداف التنظيمية. ومن شأن ذلك أن يضعف فرص التفاعل ويتضاءل فرص مشاركة وتبادل المعلومات بين الموظفين (حريم & خشالي، 2006: 148). بالمقابل يرى (Khanka, 2000) أن اللامركزية هي الجهد المنهجي لتداول السلطة من قبل المستويات الدنيا في المنظمة، هنا يكون الأفراد في المستويات الدنيا هم من يشاركون في عملية صنع القرار، وهكذا فإن الأساس في اللامركزية هو نقل السلطة من المستويات الأعلى إلى المستويات الأدنى. ويوضح (Gomez - Mejia, et al., 2004) بأن اللامركزية عادة تكون ذات فعالية أكبر في البيئات التي تشهد تغيرات سريعة حيث يتطلب الأمر التجاوب بسرعة للتغيرات التي تطرأ على حاجات الزبائن وأذواقهم، وأن السلطة اللامركزية في صنع القرار تحفز الإبداع والقيام بالمخاطرة من خلال السماح للأفراد بالتحكم بالمصادر والامخراط في العمليات التجريبية دون أخذ الإذن من السلطات العليا (محمد، 2010: 21).

3. التعقيد "Complexity": لم يكن هناك اتفاق لتعريف شامل لمفهوم التعقيد بسبب اختلاف وجهات النظر للباحثين والكتاب حول ماهيته، وهناك من يربط التخصص بالتعقيد باعتبارهما مفهومين متشابهين، فالتعقيد يمثل تخصص المهام الموجودة داخل المنظمة (Almohamadi, 2011: 81). إذ يعرف (Ivancevich, et al., 1997: 227) التعقيد بأنه عدد من المهام الوظيفية المتنوعة وعدد من الأقسام المختلفة، لأنه كلما كان

حجم التمايز كبيراً كانت المنظمة أكثر تعقيداً (Baccarini, 1996: 202). بينما يوضح (Maguire, 2003: 14) التعقيد بأنه مدى التمايز الموجود في المنظمة وهذا يشمل مدى التخصص أو تقسيم العمل وعدد المستويات في الهرم التنظيمي والمدى الذي يتم فيه توزيع وحدات المنظمة جغرافياً. ويشير (Ezn, 2010: 304) إلى التعقيد بأنه يصف عدد المستويات في الهرم التنظيمي، وعدد الوحدات فيه مثل الأقسام أو الفرق. وهناك ثلاثة عناصر تكون درجة التعقيد وهي التمايز الأفقي والتمايز العمودي والتمايز الجغرافي، إذ يشير التمايز الأفقي إلى تعدد وتنوع الأنشطة التنظيمية ومجموعة الوظائف المهنية المختلفة والتخصصات المتنوعة فيها، أما التمايز الرأسي فيشير إلى عمق الهيكل التنظيمي ويقاس بعدد المستويات التنظيمية، أما التمايز الجغرافي فيشير إلى مدى الانتشار والتوزيع الجغرافي لعمليات المنظمة وأنشطتها. فالهيكل التنظيمي يتصف بدرجة أعلى من التعقيد كلما زاد واحد أو أكثر من أنواع التمايز الثلاث وكلما زادت الحاجة للاتصالات والتنسيق والرقابة (جاسم، 2012: 236).

ثانياً: مفهوم الاحتراق الوظيفي وأبعاده

1- مفهوم الاحتراق الوظيفي "Job Burnout"

لم يكن مصطلح الاحتراق الوظيفي موجوداً قبل السبعينات من القرن الماضي، فقد استخدمت مصطلح الضغط أو التوتر لوصف الكثير من الأعراض المشابهة، ولكن هذه المصطلحات يمكن أن تكون مضللة وذلك لأنه قد يكون لهما آثاراً إيجابية مثل زيادة الحافز ونمو الشخصية أو يسببان آثاراً سلبية. إلا أن (هربرت فردنيرجر) المحلل النفسي الأمريكي يعتبر أول من أدخل مصطلح الاحتراق الوظيفي إلى حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام (1974م)، وناقش تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملاته وعلاجاته مع المترددين على عيادته النفسية في مدينة نيويورك (Schaufeli, et al., 2009: 206). ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة، وعلى الرغم من أنه طرأ في الآونة الأخيرة على فهم طبيعة الاحتراق الوظيفي، إلا أن تعريف الاحتراق في الواقع لا يزال محيراً إلى حد ما. وبالرغم من الحداثة النسبية لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، كان هنالك العديد من الدراسات التي تصفه وتصنفه بطرق متعددة، الأمر الذي أدى إلى ظهور تعريف متنوعة للاحتراق، وفيما يأتي عرض لمجموعة من التعاريف (أبو مسعود، 2010: 15):

إذ وضح كل من (Greenberg & Baron, 1990: 240) الاحتراق الوظيفي بأنه درجة الإرهاق العالية التي يتعرض لها الفرد نتيجة للضغوط التي يواجهها في عمله والتي تتوقعه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي. وعرفه (السالم، 1990) بأنه ردود الأفعال التي يبديها الفرد في المنظمة نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل بيئية أو ذاتية لا يكون قادراً على التكيف معها بقدراته الفعلية (النفيعي، 2000: 59). ويرى (عبدالرحمن، 1992) بأنه حالة نفسية أو عقلية تترك الأفراد الذين يعملون في مهنة يكون في طبيعتها التعامل مع أناس كثيرين وهؤلاء العاملون عادة يعطون أكثر مما يأخذون (أبو مسعود 2010: 16). وأكد كل من (Brewer & Shapard, 2004: 102) بأنه ظاهرة الاستنزاف الجسماني والانفعالي بشكل كامل بسبب الضغط الزائد عن الحد وينتج عنه عدم توازن بين المتطلبات والقدرات وبالتالي يشعر الفرد بأنه غير قادر على التعامل مع أي ضغط إضافي.

أما (Halbesleben & Buckley, 2004: 866) فقد أشارا إلى أن الاحتراق الوظيفي عملية تبدأ بالإنهاك العاطفي (الاستجابة للضغوط الخارجية) الذي يؤدي إلى الاتجاه السلبي نحو الذات ونحو الآخرين ومن ثم إلى انخفاض الإنجاز الشخصي. في حين عرف (Skinner, et al., 2005: 2) بأنه شكل من أشكال الضغوط المزمنة التي تتطور مع مرور الوقت استجابة إلى الضغوط العالية لفترات طويلة، فهي عملية طويلة الأجل تتميز بالخلل المزمن والمواقف السلبية والتشاؤم تجاه العملاء والعمل بشكل عام. وأخيراً عرف (منيع، 2009: 19) بأنه نمط سلبي للاستجابة للأحداث ذات الضغوط فضلاً عن إدراك أن هناك نقص في المساعدة والتأييد. وعلى الرغم من تعدد التعاريف التي أنتجتها المفكرون والباحثون وتباينها، إلا أن هذه التعاريف لا تعني أنها تتضمن مفاهيم مختلفة وإنما تكمل بعضها البعض (النفيعي، 2000: 60).

2- أبعاد الاحتراق الوظيفي

وفقاً للتحليل المفاهيمي الذي قاما به (Maslach & Jackson, 1981) نتيجة دراسة مشتركة أجرتها الباحثتان حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي ينظر إلى الاحتراق على أنه متلازم يتكون من ثلاثة أبعاد وهي (منيع، 2009: 10):

أ. الإنهاك العاطفي "Emotional Exhaustion"

يعتبر الإنهاك العاطفي أو الإجهاد النفسي البعد الأول من أبعاد الاحتراق الوظيفي، ويشير كل من (Maslach & Jackson, 1981) إليه بأنه فقدان الطاقة والشعور بأن المصادر النفسية والعاطفية للفرد قد استهلكت واستنفدت، وهذا الإجهاد العاطفي يوجد مع الشعور بالاحباط والتوتر العصبي وعدم استطاعة الفرد على الاستمرار للقيام بالأعمال كما كان سابقاً، وأحد الأعراض الشائعة لهذا البعد هو عدم الرغبة في الرجوع للعمل في اليوم التالي.

وتحدث حالة الإنهاك العاطفي هذه للموظفين في العادة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل الناس الذين يلتقون خدماتهم. ويعكس مصطلح الإنهاك العاطفي فرضاً أساسياً لباحثي ظاهرة الإحترق الوظيفي، فأعراض الإحترق متصلة إلى حد كبير بشاغلي الوظائف الذين يتطلب عملهم انغماساً كبيراً في العمل على عكس الضجر الذي قد يشعر به من الموظفين الذين يكون عملهم على وتيرة واحدة ويتسم بالملل (أبو مسعود، 2010: 40).

ب- عدم الانسانية "Depersonalization"

ويعني ذلك فقدان الموظف العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، أي عدم الانسانية الذي يتصف بمعاملة المراجعين وطالبي الخدمة كاشياء وليس كبشر، إذ يظهر الموظفون قسوة في التعامل وعدم مراعاة شعور الآخرين ويسخرون من الزملاء والعملاء والمراجعين والمنظمة نفسها، كما ويشير إلى التعامل السلبي والعلاقة غير الجيدة مع الزملاء والمراجعين. ويتجلى هذا البعد أيضاً في تعالي بعض الموظفين على المراجعين كما لو كانوا يتفضلون عليهم بأداء الخدمات لهم أو المماثلة أو الامتناع أحياناً عن أداء بعض الخدمات والتمسك بحرفية اللوائح والأنظمة مما يعطل الأداء ويكلف المراجعين جهداً ووقتاً ومالاً. يرى كل من (Maslach & Pine, 1977) أن الأعراض الملحوظة لهذا البعد استخدام بعض الكلمات غير المناسبة والانسحاب عن العمل عن طريق التأخر في الحضور أو التغيب بدون عذر، أو التحدث مع الزملاء لمدة طويلة والسخرية من الزملاء والمراجعين بالاستخدام المستمر لبعض الكلمات غير اللائقة (النفيعي، 2000: 61).

ت- تدني الإنجاز الشخصية "Diminished Personal Accomplishment"

ويتسم بميل الموظف إلى تقويم ذاته سلبياً، والشعور بتدني كفاءة وفعالية أدائه الشخصي أو تعامله مع الآخرين. ويحدث ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي بالعمل. وكذلك بسبب الحالات التي تخفق فيها محاولاته باستمرار في تقديم نتائج إيجابية، ويقع عليه باستمرار عقوبات تأديبية من رئيسه، وبالتالي يؤدي إلى ظهور أعراض للتوتر والاكتئاب وعندما يعتقد الموظف أنه لن تكون لجهوده نتيجة فعالة فإنه يتخلى عن تلك المحاولات (Cords & Dougherty, 1993: 623).

المبحث الثالث الطرق الميدانية

أولاً: تشخيص آراء المبحوثين بخصوص متغير الأبعاد الهيكلية ووصفها

يظهر الجدول (3) النسب المئوية للتوزيعات التكرارية والمتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن الفقرات التي تقيس مستويات الأبعاد الهيكلية لدى المبحوثين، ومن تحليل معطيات الجدول يتضح الآتي:

1. الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي): حقق متوسطاً حسابياً بلغ (3.7) وبانحراف معياري (0.4)، ولما كان المتوسط الحسابي لمساحة المقياس تساوي (3) درجات حسب مقياس ليكرت، لذلك فإن هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الأبعاد الهيكلية لدى أغلب المبحوثين هو فوق المتوسط.
2. درجة الرسمية: حقق متوسطاً حسابياً بلغت قيمته (3.3) وبانحراف معياري (0.8)، وهذه القيمة قريبة عن المتوسط الحسابي لمساحة المقياس، وبالتالي تعكس شعور أغلب المبحوثين بوجود مستويات معتدلة من الرسمية. ومن بين الفقرات التي تقيس هذا البعد والتي حققت أعلى مستوى اتفاق من قبل الباحثين (X4) التي هي "لا يُنظر لشكاوي وآراء الموظفين إلا إذا كانت من خلال القنوات الرسمية المحددة" أعلى متوسط حسابي بلغ (3.52) وبانحراف معياري (1.2)، وبلغت نسبة المتفقين على هذه الفقرة (53.4%) من المبحوثين مقابل (17.5%) منهم لم يتفقوا عليها، كما أن (29.1%) منهم اتخذوا موقف الحيادية.
3. درجة المركزية: أشارت نتائج التحليل إلى أن المركزية من أكثر الأبعاد الهيكلية تجسداً ووضوحاً في المديرية العامة للطرق والجسور وفروعها في محافظة دهوك فقد حقق هذا البعد متوسطاً حسابياً مرجحاً (3.9) وبانحراف معياري (0.7)، ومن خلال المقارنة مع المتوسط الحسابي لمساحة المقياس فإن هذه النتيجة تعكس المستوى العالي لهذا البعد لدى أغلب المبحوثين. ومن أبرز الفقرات التي اتفق عليها المبحوثين من بين الفقرات التي تقيس هذا البعد هي الفقرة (X13) التي تشير إلى أن "قرارات شراء المواد البسيطة والمعدات ذات الصلة بعمل المنظمة تمر بسلسلة من الإجراءات المركزية أهمها الرجوع إلى الإدارة العليا". حيث أن قيمة المتوسط الحسابي لها بلغت (4.23) وبانحراف معياري (1) وجاءت هذه القيمة من خلال اتفاق أغلب المبحوثين على الفقرة بنسبة (80.6%) مقابل عدم اتفاق (8.8%) عليها، كما أن (10.7%) اتخذوا موقف الحياد من الفقرة المذكورة.
4. درجة التعقيد: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.8) وبانحراف معياري (0.8)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي لمساحة المقياس وبالتالي يتضح أن الهيكل التنظيمي للمنطقة المبحوثة يتسم بالتعقيد الهيكلي، ويشير إلى اتفاق أغلب المبحوثين على مستوى هذا البعد لديهم. وحققت الفقرة (X14) التي هي "تواجهنا مشاكل متنوعة في

العمل". أعلى قيمة متوسط حسابي من بين الفقرات التي تقيس هذا البعد وبلغت (4.21) وبانحراف معياري (0.9)، وبلغت نسبة المتفقين على هذه الفقرة (86.4%) من المبحوثين وهي نسبة عالية جداً مقابل (7.7%) منهم لم يتفقوا على الفقرة كما أن (5.8%) اتخذوا موقف الحياد من الفقرة المذكورة.

جدول (3)

مستويات الأبعاد الهيكلية لدى المبحوثين

ت	مستويات الاستجابة						الانحرافات المعيارية
	اتفق بشدة %	اتفق %	محايد %	لا اتفق %	لا اتفق بشدة %	المجموع %	
أ	درجة الرسمية						
X1	22.3	30.1	15.5	23.3	8.7	100	3.34
X2	24.3	25.2	24.3	25.2	1	100	3.47
X3	4.9	16.5	38.8	30.1	9.7	100	2.77
X4	23.3	30.1	29.1	10.7	6.8	100	3.52
X5	18.4	33	26.2	15.5	6.8	100	3.41
	المؤشر الكلي						0.8
ب	درجة المركزية						
X6	37.9	44.7	7.8	2.9	6.8	100	4.04
X7	37.9	39.8	7.8	7.8	6.8	100	3.94
X8	24.3	27.2	21.4	18.4	8.7	100	3.40
X9	28.2	36.9	16.5	15.5	2.9	100	3.72
X10	31.1	41.7	8.7	10.7	7.8	100	3.78
X11	39.8	29.1	17.5	9.7	3.9	100	3.91
X12	45.6	35	10.7	7.8	1	100	4.17
X13	51.5	32	7.8	5.8	2.9	100	4.23
	المؤشر الكلي						0.7
ت	درجة التعقيد						
X14	44.7	41.7	5.8	5.8	1.9	100	4.21
X15	35	36.9	13.6	11.7	2.9	100	3.89
X16	29.1	33	15.5	16.5	5.8	100	3.63
X17	17.5	36.9	20.4	19.4	5.8	100	3.41
X18	41.7	29.1	17.5	7.8	3.9	100	3.97
X19	30.1	35	22.3	7.8	4.9	100	3.78
	المؤشر الكلي						0.8
	المؤشر الكلي (الأبعاد الهيكلية)						0.4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

ثانياً: تشخيص آراء المبحوثين تجاه متغير الاحتراق الوظيفي ووصفها

يبين الجدول (4) النسب المئوية للتوزيعات التكرارية و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء المبحوثين عن مستويات الاحتراق الوظيفي، ومن تحليل معطيات الجدول يتضح الآتي:

جدول (4)
مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المبحوثين

ت	مستويات الاستجابة						الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المجموع %
	اتفق بشدة %	اتفق %	محايد %	لا اتفق %	لا اتفق بشدة %				
أ	الإنهك العاطفي								
X20	27.2	24.3	25.2	19.4	3.9	100	3.51	1.2	
X21	34	39.8	9.7	4.6	1.9	100	3.89	1.1	
X22	35	25.2	19.4	13.6	6.8	100	3.68	1.3	
X23	15.5	47.6	17.5	13.6	5.8	100	3.53	1.1	
X24	23.3	39.8	22.3	10.7	3.9	100	3.68	1.1	
X25	31.1	33	18.4	10.7	6.8	100	3.71	1.2	
المؤشر الكلي (الإنهك العاطفي)									
ب	عدم الإنسانية								
X26	31.1	27.2	28.2	12.6	1	100	3.75	1.1	
X27	23.3	28.2	30.1	13.6	4.9	100	3.51	1.1	
X28	24.3	29.1	28.2	12.6	5.8	100	3.53	1.2	
X29	43.7	32	14.6	7.8	1.9	100	4.08	1	
المؤشر الكلي (عدم الإنسانية)									
الانجاز الشخصي (*)									
X30	14.6	19.4	35	28.1	2.9	100	3.62	1.3	
X31	19.5	30.1	22.3	20.4	10.7	100	2.79	1.3	
X32	8.7	18.4	10.7	26.2	35.9	100	2.85	1.1	
X33	16.5	28.2	26.2	16.5	12.6	100	2.81	1.3	
المؤشر الكلي (الانجاز الشخصي)									
المؤشر الكلي (الاحتراق الوظيفي)									
							3	0.8	
							3.5	0.7	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

(*) ترتيب الدرجات معكوس بإفتراض عكس معنى فقرات حتى تكون على نفس اتجاه فقرات البعدين الأول والثاني. ومن خلال جمع الدرجات التي سيتم الحصول عليها يمكن معرفة الدرجة الكلية لمستوى الاحتراق الوظيفي.

1. الاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي): حقق متوسط حسابي بلغ قيمته (3.5) وانحراف معياري (0.7) وهي تزيد عن متوسط مساحة المقياس البالغة (3)، مما يعكس موافقة من قبل العينة المبحوثة من الموظفين في المديرية العامة للطرق والجسور والأعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك على معاناتهم من الاحتراق الوظيفي نوعاً ما.

2. الإنهك العاطفي: حقق متوسطاً حسابياً بلغ (3.7) وانحراف معياري (0.8) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لهذا البعد تزيد عن المتوسط الحسابي لمساحة المقياس، مما يعني أن الموظفين لديهم قدر من المعاناة من الإنهك العاطفي والنفسي، وحققت الفقرة (X21) التي تشير إلى أن شعور المبحوثين باستنفاد كامل طاقتهم في نهاية اليوم من العمل أعلى مستوى اتفاق من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد حيث اتفق (73.8%) من المبحوثين على هذه الفقرة ولم يتفق عليها (6.5%) من المبحوثين، كما أن (9.7%) من المبحوثين اتخذوا موقف الحياد منها وحققت هذه الفقرة متوسط حسابي بلغت قيمته (3.89) وانحراف معياري (1.1).

3. عدم الإنسانية: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.7) بانحراف معياري (0.9)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي لمساحة المقياس مما تعكس تبدل مشاعر وبالتالي معاناتهم من الاحتراق الوظيفي. وحققت الفقرة (X29) التي تشير إلى شعور المبحوثين بأن المراجعين يلومونهم أحياناً على بعض المشاكل التي تحصل لهم، المرتبة الأولى من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد من حيث قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة إذ بلغت قيمتها (4.08) بانحراف معياري (1)، وجاءت من خلال اتفاق (75.7%) من المبحوثين على هذه الفقرة مقابل (9.7%) لم تتفق عليها وهناك نسبة (14.6%) من المبحوثين اتخذت موقف الحياد منها.

4. تدني الانجاز الشخصي: تشير النتائج إلى أن هذا البعد حقق متوسطاً حسابياً بلغ (3) وانحراف معياري (0.8) وهي مساوية تماماً لمتوسط مساحة المقياس، (ومن الجدير بالذكر أن الموافقة على فقرات هذا البعد "الانجاز الشخصي" بالاستبانة تعكس عدم المعاناة من الاحتراق الوظيفي بعكس الموافقة على البعدين الأول والثاني والتي تعني معاناة المبحوثين من الاحتراق الوظيفي، ولهذا تم عكس إجابات المبحوثين على فقرات البعد الثالث بإفتراض عكس مضمون الفقرات حتى تكون في نفس اتجاه فقرات البعدين الأول والثاني). ويلاحظ أنه من الممكن

وصف الاحتراق الوظيفي بأنه معتدل بشكل عام، حيث تميل إجابات المبحوثين إلى الانقسام ما بين مؤيد ومعارض وبالتالي حتى وإن شعروا بدرجة متوسطة إلا أنهم لم يعانون كثيراً من الاحتراق الوظيفي ببعده الثالث. وحققت الفقرة (X30) التي تشير إلى شعور المبحوثين بالنشاط والحيوية الزائدة في العمل أعلى مستوى اتفاق من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد حيث اتفق (34%) من المبحوثين على هذه الفقرة ولم يتفق عليها (31%) من المبحوثين، كما أن (35%) من المبحوثين اتخذوا موقف الحياد منها وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.62) وبانحراف معياري (1.3).

ثالثاً: الشروط الإحصائية المطلوبة

هناك مجموعة من الشروط يجب التأكد منها عن طريق فحص شكل الانتشار للبيانات تتمثل بالطبيعية والخطية وتجانس تباين الأخطاء، وطبقاً للاختبارات المتعلقة بتوفر شروط تحليل البيانات، فقد كانت جميع النتائج إيجابية. إذ يبين الجدول (5) نتائج اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي، ويتضح منها أن قيمة (P) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) في كلا الاختبارين، وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وتؤكد هذه النتيجة الشكل (1) حيث أن معظم النقاط تتجمع تقريباً بمحاذاة الخط المستقيم مما يشير إلى أن البيانات تتوزع طبيعياً بمتوسط يساوي الصفر. كما ويبين الشكل (2) تجانس تباين الخطأ العشوائي حيث أن انتشار وتوزيع البيانات يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر والذي يفصل بين البيانات الموجبة والسالبة، حيث أنه لا يمكننا رصد شكل معين لتباين هذه البيانات مما يدل على ثبات في تباين الأخطاء.

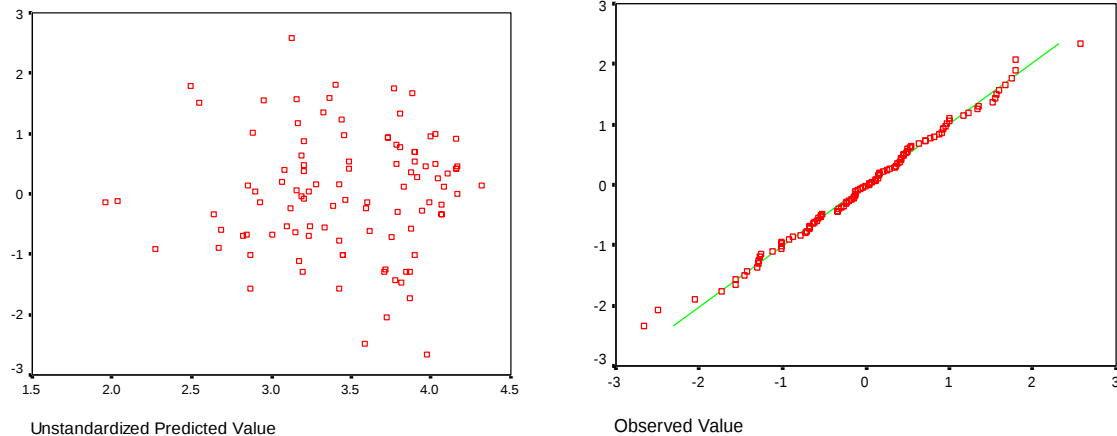
الجدول (5)

نتائج اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي للبيانات

بيان	الاختبار الإحصائي	درجات الحرية (df)	P. Value (Sig)
اختبار كلومجروف - سيمرنوف	0.042	103	0.200
اختبار شابيرو - ويلك	0.995	103	0.960

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

Normal Q-Q Plot of Standardized Residual



الشكل (1)

اعتدالية التوزيع الطبيعي للبيانات

الشكل (2)

تجانس في تباين الأخطاء

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

رابعاً: وصف وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يبين الجدول (6) قيم معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد الهيكلية على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها الثلاثة، وبين الاحتراق الوظيفي وأبعاده الثلاث من جهة أخرى ومن متابعة هذه القيم يتضح الآتي:

1. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي) والاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي) وذلك بالاستناد إلى قيمة معامل الارتباط بينهما البالغة (0.41) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، وتفسير هذه العلاقة يعني أنه كلما ارتفع درجة الأبعاد الهيكلية لدى المبحوثين كلما زاد عندهم مستوى الاحتراق الوظيفي.

2. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة ما بين كل من البعدين الهيكليين (المركزية، التعقيد) وبين الاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي)، وبذلك فإن المستويات العالية من الاحتراق الوظيفي تلازم المبحوثين الذين يعانون من تطبيق منظماتهم مستويات عالية من المركزية والتعقيد.
 3. وجود علاقات ارتباط معنوية سالبة بين الرسمية كأحد الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي (على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعاده الثلاثة) مما يعني أن المستويات العالية من الاحتراق الوظيفي لدى المبحوثين تحددها وجود مستويات متدنية من الرسمية.
 4. تعد علاقة المركزية معنوية موجبة مع بعدي الاحتراق الوظيفي الأول والثاني (الإرهاك العاطفي، عدم الإنسانية)، باستثناء البعد الثالث (تدني الإنجاز الشخصي) حيث أنها غير معنوية.
 5. أشرت النتائج إلى وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين التعقيد وجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي.
 6. أما على صعيد العلاقة ما بين الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي) وبين أبعاد الاحتراق الوظيفي فنلاحظ بوجود علاقة معنوية موجبة بين المؤشر الكلي للأبعاد الهيكلية وبين كل من البعدين الأول والثاني للاحتراق الوظيفي، باستثناء البعد الثالث والذي هو تدني الإنجاز الشخصي حيث تعد العلاقة بينهما غير معنوية .
- وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول أن معظم النتائج أعلاه جاءت داعمة للفرضية الرئيسية الأولى للبحث ومؤكد لصدقها

جدول (6)

قيم معامل الارتباط بيرسون بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي

الاحتراق الوظيفي الأبعاد الهيكلية	الإرهاك العاطفي	عدم الإنسانية	تدني الإنجاز الشخصي	المؤشر الكلي
الرسمية	- 0.26**	- 0.27**	- 0.41**	- 0.38**
المركزية	0.33**	0.40**	0.17	0.36**
التعقيد	0.69**	0.69**	0.32**	0.68**
المؤشر الكلي	0.46**	0.50**	0.05	0.41**

N=103 ، ** P ≤ 0.01

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

خامساً: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

- يبين الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار بين الأبعاد الهيكلية وأبعادها بوصفها متغيرات مستقلة وبين الاحتراق الوظيفي وأبعادها بوصفها متغيرات معتمدة. ومن تحليل تلك النتائج يتضح الآتي :
1. مستوى تأثير الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي) في أبعاد الاحتراق الوظيفي:
 - وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين المؤشر الكلي للأبعاد الهيكلية وكل من البعد الأول والثاني للاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، وعدم الإنسانية) على أفراد، وذلك بالاستناد إلى قيمة (T) المحسوبة بين الأبعاد الهيكلية والإرهاك العاطفي أولاً، والأبعاد الهيكلية وعدم الإنسانية ثانياً، حيث تزيد في الحالتين عن القيمة الجدولية البالغة (1.66). وتؤكد معنوية تأثير هاتين العلاقتين قيمة (F) المحسوبة والتي تزيد عن القيمة الجدولية البالغة (3.94) عند درجتي حرية (1, 101) .
 - عدم وجود علاقة تأثير معنوية بين الأبعاد الهيكلية والبعد الثالث للاحتراق الوظيفي (تدني الإنجاز الشخصي) بدلالة قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (0.30) حيث تقل عن قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، وتؤكد عدم معنويتها قيمة (F) المحسوبة بينهما والبالغة (0.55) وهي تقل عن قيمتها الجدولية البالغة (3.94) عند درجتي حرية (1, 101).
 - من خلال متابعة قيم معامل (Beta) وقيم معامل التحديد (R^2) يتبين أن أقوى تأثير للأبعاد الهيكلية كان في بعد عدم الإنسانية، إذ بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (0.49) ويساهم الأبعاد الهيكلية في تفسير (24%) من التغيرات الحاصلة في عدم الإنسانية . في حين إن أضعف تأثير للأبعاد الهيكلية كان في بعد تدني الإنجاز الشخصي، فقد بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (0.06) وتساهم الأبعاد الهيكلية في تفسير (01%) من التغيرات الحاصلة في الاحتراق.
 2. مستوى تأثير الأبعاد الهيكلية الثلاثة في الاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي):
 - تبين قيمة معامل (Beta) وجود علاقة تأثير معنوية سالبة بين الرسمية والاحتراق الوظيفي والبالغة (0.38) كونها تعد معنوية عند مستوى (0.05) بدلالة قيمة (T) المحسوبة بينهما والبالغة (4.11) حيث تزيد على قيمتها الجدولية البالغة (1.66). ويساهم الرسمية في تفسير (14%) من التغيرات الحاصلة للاحتراق الوظيفي.

- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين كل من المركزية والتعقيد على الانفراد وبين الاحتراق الوظيفي وذلك بالاستناد إلى قيمة (T) المحسوبة بين المركزية والاحتراق الوظيفي أولاً، وبين التعقيد والاحتراق الوظيفي ثانياً. حيث تزيد في كلا الحالتين عن القيمة الجدولية البالغة (1.66). وبلغت قيمة معامل (Beta) في الحالة الأولى (0.36)، ويساهم المركزية في تفسير (13.2%) من التغيرات الحاصلة للاحتراق الوظيفي. في حين بلغت قيمة معامل (Beta) في الحالة الثانية (0.68)، ويساهم التعقيد في تفسير (46%) من التغيرات الحاصلة للاحتراق الوظيفي. وبالتالي يتبين أن أعلى تأثير كان لبعد التعقيد في الاحتراق الوظيفي.
- تؤكد معنوية تأثير هذه العلاقات قيم (F) المحسوبة بين الأبعاد الهيكلية الثلاثة والاحتراق الوظيفي، والتي تزيد جميعها عن قيمتها الجدولية البالغة (3.94) عند درجتي حرية (1, 101).
- 3. مستوى تأثير الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي) في الاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي):
 - تشير قيمة معامل (Beta) بين الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي) والاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي) والبالغة (0.41) إلى علاقة تأثير معنوية موجبة بينها كونها تعد معنوية عند مستوى (0.05) بدلالة (T) المحسوبة بينهما والبالغة (4.48) حيث تزيد على قيمتها الجدولية البالغة (1.66).
 - استناداً إلى قيمة معامل التحديد (R^2) بين الأبعاد الهيكلية (المؤشر الكلي) والاحتراق الوظيفي (المؤشر الكلي)، فإن الأبعاد الهيكلية يساهم في تفسير (17%) من التغيرات في الاحتراق الوظيفي وأن بقية التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى. وتعد هذه القيمة معنوية بدلالة قيمة (F) المحسوبة بينهما والبالغة (20.03) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.94) عند درجتي حرية (1, 101) مما يؤكد علاقة التأثير المعنوية بينهما.
 - وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول أن معظم النتائج أعلاه جاءت داعمة للفرضية الرئيسية الثانية للبحث ومؤكد لصدقها.

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار بين الأبعاد الهيكلية وأبعادها والاحتراق الوظيفي وأبعادها

المؤشر الكلي				الاحتراق الوظيفي												المتغيرات المستقلة	
				تدني الإنجاز الشخصي				عدم الإنسانية				الإنهاك العاطفي					
F	R ²	T	Beta	F	R ²	T	Beta	F	R ²	T	Beta	F	R ²	T	Beta		
16.87	0.14	4.11	-0.38	20.83	0.17	-4.56	-0.41	7.75	0.07	-2.78	-0.27	7.59	0.07	-2.75	-0.26	الرسمية	الأبعاد الهيكلية
15.34	0.13	3.92	0.36	3.09	0.03	1.76	0.17	18.98	0.01	4.36	0.40	12.40	0.01	3.51	0.33	المركزية	
87.42	0.46	9.35	0.68	11.69	0.10	3.42	0.32	89.78	0.04	9.48	0.69	90.79	0.04	9.53	0.69	التعقيد	
20.03	0.17	4.48	0.41	0.30	0.00	0.51	0.06	32.56	0.02	5.71	0.49	27.29	0.02	5.22	0.46	المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS). T الجدولية = 1.66 ، F الجدولية = 3.94 ، N = 103

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تعكس نتائج تشخيص ووصف إجابات المبحوثين عن مستويات الأبعاد والهيكلية وجود مستويات مرتفعة من المركزية والتعقيد ومستويات تزيد بقليل عن المتوسط وبالتالي يتميز الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للطرق والجسور والاعمار والاسكان وفروعها بأنه ميكانيكي وذلك لوجود مستويات عالية نسبياً من الأبعاد الهيكلية (الرسمية، المركزية، التعقيد).
2. يستنتج من نتائج تحليل إجابات المبحوثين بخصوص مستويات الاحتراق الوظيفي والتي ظهرت بمستويات تزيد عن المتوسط بقليل معاناة المبحوثين من انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي المديرية العامة للطرق والجسور

والإعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك، وبالأذات البعد الأول والثاني من الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، عدم الإنسانية) متوفر بمستويات عالية مما يعني ارتفاع مستوى شعور المبحوثين بالإنهاك العاطفي والتعب وتبدل مشاعرهم

3. يستنتج من نتائج اختبار علاقات الارتباط بين الأبعاد الهيكلية وبين الاحتراق الوظيفي بأنها معنوية موجبة على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد أيضاً، ما عدا نتيجة علاقة الارتباط بين بعد الرسمية والاحتراق الوظيفي كانت معنوية سالبة. أي تقتزن المستويات العالية من الاحتراق الوظيفي مع تلك المنظمات المبحوثة التي تعمل على زيادة درجة المركزية والتعقيد فيها، أي تلك التي تعتمد الهياكل الميكانيكية أكثر من تلك التي تعتمد الهياكل العضوية. وهذا يعني عدم اتاحة الفرصة لموظفيهم للمشاركة في اتخاذ القرارات، مما سيؤدي حتماً لشعورهم بالسلبية والمعاناة وفقدان التحكم في عملهم بالتالي تنعكس على نفسية الموظفين ومستوى احتراقهم الوظيفي.
4. تفقد نتائج اختبار علاقات التأثير بين الأبعاد الهيكلية وبين الاحتراق الوظيفي والتي ظهرت معنوية موجبة إلى الاستنتاج بان الأبعاد الهيكلية يعد احد العوامل التي تقود إلى ظهور الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في المنظمات المبحوثة، ويتمثل ذلك بظهور حالات الإنهاك العاطفي، وعدم الإنسانية، والعجز، والنظرة السلبية اتجاه وظائفهم بحيث يمكن ملاحظتها بوضوح.

ثانياً: التوصيات

1. تقليل التعقيد والنمطية والروتينية في أنظمة المديرية العامة للطرق والجسور والإعمار والإسكان وفروعها، وذلك بتطوير الأنظمة والقوانين بما يتناسب مع متطلبات واقعها الملموس، وتقليص الإجراءات الروتينية وتبسيطها وتوضيح مسار العمل وذلك بعرض القواعد والتعليمات والنظم في العمل بشكل واضح ولا يقبل التفسيرات المتعددة والاجتهادات الشخصية للمراجعين والموظفين فيها.
2. ضرورة تبني المديرية المبحوثة وفروعها للهياكل التنظيمية العضوية وتجاوز المركزية بعدم تركيز السلطات في الإدارة العليا والتوسع في تفويضها للموظفين في المستويات الوسطى والدنيا والاهتمام بكفاءات هذه المستويات، وذلك بتشجيع عملية مشاركتهم في صناعة القرارات وتقديم المقترحات والأخذ بالمناسب منها، لرفع التنسيق والتشاور بين المستويات الإدارية المختلفة وتطوير علاقات العمل بين المدراء والموظفين، وهذا يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لديهم نتيجة شعورهم بانهم يساهمون في نجاح منظماتهم، وبالتالي يكونوا أكثر تحفيز ورغبة في العمل.
3. ضرورة اهتمام المدراء في المديرية المبحوثة وفروعها بمعالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي وآثارها، فهناك نسبة لا يستهان بها من موظفيها يعانون من الاحتراق الوظيفي وخاصة على البعدين الإجهاد العاطفي أو الاتفالي وعدم الإنسانية. وذلك من خلال تبني استراتيجيات تكسر الجمود والصرامة والروتين الملاحظ في الأعمال الحكومية، كتطبيق اسلوب الإثراء الوظيفي واسلوب التوسع الوظيفي والتدوير الوظيفي بين الموظفين في القسم الواحد، فمن المعاناة فعلاً أن يمكث الموظف في وظيفته حتى يحال للتقاعد. مما يعطي الموظفين شعوراً باهتمام الإدارة بهم، وبالتالي يكون له انعكاسات إيجابية عليهم وعلى أداؤهم.
4. إعادة النظر في الوصف الوظيفي وتوزيع الموظفين من حيث توافق المهام والمتطلبات مع القدرات والوقت المتاح لهم ضمن الهيكل التنظيمي في المديرية العامة للطرق والجسور والإعمار والإسكان وفروعها، وبما يتناسب مع طبيعة الأعمال الميدانية والمكتبية لتخفيف العبء على الموظفين، مما يعطيهم شعوراً بمدى ملائمة أعمالهم لقدراتهم ويعزز انتمائهم لمنظماتهم وولائهم لها. وبالتالي يؤثر في الحد أو التقليل من مستويات الاحتراق الوظيفي لديهم في المديرية وفروعها.
5. ضرورة تشجيع إدارة المديرية لفتوات الاتصال غير الرسمية وتقليل القيود المفروضة على الموظفين والتي من شأنها تمكنهم من تبادل المعلومات والأفكار وبناء العلاقات الجيدة بين الإدارة والموظفين داخل المديرية المبحوثة وخارجها على أساس الثقة والصرامة، وهذا بدوره يعمل على تخفيف التوترات الوظيفية ويخفف من حدة معاناة الموظفين من الاحتراق الوظيفي.
6. العمل على تصميم برامج إرشاد الموظفين وعلاج العوائق النفسية والتنظيمية وذلك بوضع سياسات محددة تتسم باللامركزية لدى المنظمات المبحوثة للتعامل مع شكاوي الموظفين والتعرف على حاجاتهم ومشاكلهم واهتماماتهم وتبليتها لمقاومة إنهاكهم العاطفي، ومواجهة الشعور بتدني الانجاز ودعم الاتجاه الإيجابي نحو الذات ونحو الآخرين وذلك للحد من الاحتراق الوظيفي.
7. تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية مماثلة ضمن متغيرات البحث لاختبار بعض العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر في الأبعاد الهيكلية والاحتراق الوظيفي أو تتأثر بهما، والتي لم تسمح حدود البحث الحالي الموضوعية من تناولها والتي منها:

- تأثير الأبعاد الهيكلية في الفاعلية التنظيمية.
- دراسة العلاقة بين الأبعاد الهيكلية وبعض الأبعاد التنموية كالتفكير الريادي، الجودة حياة العمل، الأداء المتميز.
- تأثير العوامل الفردية مثل (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، مستوى التعليم، الخبرة ومدة الخدمة) في الاحتراق الوظيفي.
- تأثير الكفاءة الإدارية، المناخ التنظيمي في الاحتراق الوظيفي.
- تأثير الاحتراق الوظيفي في الاستغراق الوظيفي، دوران العمل، غياب العاملين، الأداء، الرضا الوظيفي، الانتاجية.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ. الأطاريح والرسائل:

1. أبو مسعود، سماهر مسلم عياد، (2010)، "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الإسلامية، غزة- فلسطين.
2. السبيعي، منتهى منصور جاسم، (1996)، "التحول من القطاع الخاص وأثره في التركيب التنظيمي وفاعلية المنظمة: دراسة تطبيقية في شركة الخياطة الحديثة/ مساهمة خاصة"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
3. الشاهري، مظفر احمد حسين سليمان، (2006)، "تأثير الخيار الاستراتيجي في أبعاد الهيكل التنظيمي/ دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي الخاص في محافظة التأميم"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
4. محمد، شلير عبد الرحمن علي، (2010)، "العلاقة بين الأبعاد الهيكلية والعدالة التنظيمية وتأثيرهما في إدراك العاملين للدعم التنظيمي/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من تدريسي وموظفي معهدي التقني دهوك والتقني أربيل".
5. منيع، محمد بن سليمان، (2009)، "الاحتراق الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالملكة العربية السعودية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض - السعودية.

ب- الدوريات:

6. جاسم، ندى عبد المطلب، (2012)، "دور أبعاد الثقافة التنظيمية في تحديد خصائص التنظيم وتحقيق النمو التنظيمي"، معهد الإدارة التقني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 31، <http://www.iasj.net>.
7. حسن، عبد الرزاق خضر، (2009)، "التكيف الهيكلي للصناعة النفطية في ظل قبول الاستثمارات الأجنبية / دراسة حالة في شركة نفط الشمال"، جامعة تكريت-كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 13.
8. حريم، حسين محمود & الخشالي، شاكر جار الله، (2006)، "أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1.
9. الزبيدي، غني دحام & حسن، رضا عبد المنعم، (2010)، "العلاقة بين الرسمية والمركزية وتأثيرهما في جودة الخدمة الصحية/دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين والمرضى في مستشفيات بغداد/ الرصافة"، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، بحث مستل من دبلوم عالي بإدارة المستشفيات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 24، <http://www.iasj.net>.
10. الفراء، ماجد محمد عبد السلام & اللوح، نبيل عبد شعبان، (2007)، "تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الكفاءة الإدارية"، مجلة الجامعة الإسلامية: سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 15، العدد 2، غزة - فلسطين.
11. النفيعي، ضيف الله بن عبدالله، (2000)، "الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة"، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 14، العدد 1، جدة - المملكة العربية السعودية.
- د-الكتب:
12. حريم، حسين محمود، 2009، "السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، ط3، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. الحالة، محمد عزت & المداوحه، أحمد نافع، (2010)، "المفاهيم الحديثة في علم الإدارة"، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.

14. الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن، هيجان، عبد الرحمن بن أحمد، غنام، بشرى بنت بدير المرسي، (2004)، "مبادئ إدارة الأعمال/ الأساسيات والاتجاهات الحديثة"، ط1، مكتبة العبيكات للنشر، الرياض – السعودية.
15. عبوي، زيد منير، (2007)، "الإدارة واتجاهاتها المعاصرة/ وظائف المدير"، ط1، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
16. طه، طارق، (2008)، "الإدارة"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر.
17. موردين، توني، (2008)، "أساسيات علم الإدارة"، ترجمة: العامري، خالد، الطبعة الأجنبية الثانية، الطبعة العربية الأولى، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، الجيزة – مصر.

ثانياً: المصادر الأجنبية

A. Thesis & Dissertation:

1. Almohamadi, S. A. R., (2011), "The Relation Between Strategic Choice and Organizational Structure and Their Impact on Organizational Effectiveness/ Exploration Study of sample Suggestions from Managers in Some Iraqi State Industrial Companies ", Doctorate Dissertation, St Clements International University, <http://www.stclements.edu> .

B. Periodicals:

2. Baccarini, D., (1996)," The Concept of Project Complexity a Review", International Journal of project Management, Vol. 14, No. 4., <http://www.ieg.ifs.tuwien>.
3. Brewer, E. w.& Shapard, L., (2004), "Employee Burnout: A Meta-Analysis of the Relationship Between Age or Years of Experience", Human Resource Development Review Vol. 3, No. 2.
4. Cords, C. & Dougherty, T., (1993), "A Review and an Integration of Research on job Burnout ", Academy of Management Review, Vol. 18, No. 4.
5. Halbesleben, J. R.B. & Buckley, M. R.,(2004), "Burnout in Organizational Life", Journal of Management, Vol. 30, No. 6.
6. Schaufeli, W. B., Michael P. L., Wolfville, C., and Christina,(2009), "Burnout: 35 years of research and practice, Emerald Group Publishing Limited", Career Development International, Vol. 14, No. 3.
7. Scott, S. G., & Bruce, R. D., (1994), "Determinants of Innovative Behavior : Apath Model of Individual Innovation in The Work Place " Academy of Management Journal , Vol. 37, No. 3 .

C. Books:

8. Daft, Richard L., (2001), "Organization Theory and Design", 7th ed, south – western ,USA.
9. Ezn, C. A., (2010), "Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases", 2nd ed, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA.
10. Greenberg, J. & Baron, R. A., (1990), "Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of work", Boston : Allyn and Bacon, A Division of Simon & Schuster, Inc.
11. Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., Crosby, P. B. & Skinner, S. L., (1997)," Manage- ment Quality and Competitiveness", 2nd ed, The McGraw-Hill Companies, Ina, USA.
12. Maguire, E. R., (2003), "Organizational Structure in American Police Agencies: Context, Complexity", and Control, Library of Congress Cataloging-in- Publication data, New York, USA.

13. Robbins, S. P., (2005), "Organizational Behavior", 6th ed, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, USA.
14. Scott, R., (1992), "Organizations: Rational, Natural and Open Systems" , 2nd ed, Prentice- Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
15. Skinner, N., Roche, A.M., O'Connor, J., Pollard, Y., and Todd, C., (2005), "Workforce Development 'TIPS' , Theory Into Practice Strategies", Adelaide, Australia.
16. Wright, P. M. & Noe, R. A., (1996), " Management of Organization" , Irwin, McGraw-Hill , Inc., U.S.A.

الملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة دهوك
فاكولتي القانون والإدارة
سكول الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م/ استمارة استبانة

حضرات السادة الموظفين الكرام السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

أولاً: الأبعاد الهيكلية						
الأبعاد الهيكلية تصف الخصائص الداخلية للمنظمة كدرجة (الرسمية، المركزية، التعقيد) إن هذه الأبعاد تستخدم أساساً للقياس والمقارنة بين المنظمات. وفي أدناه مجموعة من الفقرات يرجى وضع علامة (✓) على الاختيار المعبر عن شخصكم						
أ	درجة الرسمية	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
1	هناك إجراءات رسمية واضحة لكافة المهام التي أقوم بها في عملي.					
2	أقوم بعملتي من خلال قواعد رسمية تحدد بدقة المهام والواجبات التي أقوم بها دون تصرف مني.					
3	تشدد الإدارة العليا على وجوب أداء الأعمال من خلال القنوات الرسمية المحددة.					
4	لا ينظر لشكاوي وأراء الموظفين إلا إذا كانت من خلال القنوات الرسمية المحددة.					
5	الصلاحيات المحددة للموظفين مدونة بصيغة أوامر إدارية رسمية.					
ب	درجة المركزية	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
6	أغلب القرارات تصدر عن الإدارة العليا حصراً وتبلغ المستويات المختلفة بها.					
7	من النادر أن يتم استشارة الإدارة الوسطى والتنفيذية (رؤساء الأقسام أو المسؤولين) من اتخاذ أي قرار دون الرجوع إلى الإدارة العليا.					
8	تعتمد منظمتنا أنظمة رقابية مستمرة ليتم التأكد من أداء الأعمال من قبل الموظفين حسب الأنظمة والقواعد.					
9	تحال أدق الأمور حتى إذا كانت روتينية إلى الإدارة العليا من أجل الحصول على قرار نهائي.					
10	لا بد أن أحصل على موافقة الإدارة العليا عند اتخاذ معظم القرارات التي تخص عملي.					
11	تتم صياغة الأهداف في الأقسام المختلفة عن طريق الإدارة العليا فقط، والموظفين مسؤولين عن تنفيذها فقط.					
12	الإدارة العليا مسؤولة عن تنظيم العمل وتوزيع المسؤوليات وتنفيذ الخطط ومنح الإجازات.					
13	تمر قرارات شراء المواد البسيطة والمعدات ذات الصلة بعمل المنظمة بسلسلة من الإجراءات المركزية أهمها الرجوع إلى الإدارة العليا.					
ج	درجة التعقيد	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
14	تواجهنا مشاكل متنوعة في العمل.					

15	يحتاج عملي إلى التعامل مع مستويات إدارية متعددة.					
16	تواجهني في عملي مشاكل تتصف بالغموض.					
17	تتصف الأعمال التي أقوم بها بدرجة عالية من التعقيد في الإجراءات.					
18	يجد الموظفون صعوبة في مناقشة مشاكل العمل مع رؤسائهم بسبب تعدد المستويات الإدارية.					
19	تتوزع نشاطات الدائرة على عدد من المواقع مما يصعب التنسيق والاتصال فيما بينها.					
ثانياً: الاحتراق الوظيفي الاحتراق الوظيفي بأنه درجة الإرهاق العالية التي يتعرض لها الموظف نتيجة للضغوط التي يواجهها في عمله والتي تعوقه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي. وفي أدناه مجموعة من الفقرات يرجى وضع علامة () على الاختيار المعبر عن شخصكم .						
أ	الإجهاد الانفعالي	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
20	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً (أشعر بأن عملي يجهدني نفسياً).					
21	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.					
22	أشعر بالضيق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.					
23	التعامل مع المراجعين طوال اليوم يصيبني حقاً بالإجهاد.					
24	التعامل مع المراجعين بشكل مباشر يشكل ضغطاً كبيراً عليّ.					
25	أشعر بالإحباط والملل في عملي.					
ب	عدم الإنسانية	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
26	أشعر أحياناً بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم أشياء لا حياة فيها.					
27	أصبحتُ حاد الطبع والمزاج منذ أن بدأت هذا العمل.					
28	أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلد في مشاعري.					
29	أشعر بأن المراجعين يلومونني أحياناً على بعض المشاكل التي تحصل لهم.					
ج	الإنجاز الشخصي	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
30	أشعر بالنشاط والحيوية الزائدة في العمل.					
31	أشعر بالابتهاج والسرور من خلال عملي وتعاملتي مع المراجعين.					
32	أتعامل بهدوء تام مع المشاكل التي تواجهني في العمل.					
33	حققت إنجازات كبيرة لها قيمتها في العمل.					

هذه الاستمارة التي بين يديك أعدت لغرض التعرف على وجهات نظرك حول موضوع "أثر الأبعاد الهيكلية في الاحتراق الوظيفي/ دراسة تشخيصية لآراء عينة من الموظفين في المديرية العامة للطرق والجسور والإعمار والإسكان وفروعها في محافظة دهوك " ونظراً لما نعهده بك من كفاءة وأمانة نرجو التفضل بالإجابة على فقرات الاستبانة بشكل دقيق ليتسنى لي الخروج بتوصيات مناسبة مع خالص تحياتي .

شكراً على تعاونكم واستعدادكم على الإجابة ومن الله التوفيق

الباحثة كرين مصطفى خالد ناميدي

أولاً: البيانات التعريفية

أدناه مجموعة من الفقرات يرجى وضع/علامة () على الاختيار المعبر عن شخصكم ... لطفاً

1- الجنس: ذكر ☐ ، أنثى ☐



- 2- العمر: أقل من 35 سنة ☐ ، 35 - 45 سنة ☐ ، أكثر من 45 سنة ☐ .
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ ، متزوج ☐ ، غير ذلك ☐ .
- 4- عدد سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات ☐ ، 5 - 15 سنوات ☐ ، أكثر من 15 سنوات ☐ .
- 5- التحصيل العلمي: إعدادية فما دون ☐ دبلوم سنتان بعد الإعدادية ☐ ، بكالوريوس ☐ شهادة عليا ☐ الملحق (2) قائمة الخبراء

ت	الاسم الثلاثي	اللقب العلمي	الاختصاص	السكول	الفاكولتي	الجامعة
1	د. درمان سليمان صادق	أستاذ	إدارة الأعمال	الإدارة والاقتصاد	القانون والإدارة	دهوك
2	د. هادي خليل إسماعيل	أستاذ مساعد	إدارة الأعمال	الإدارة والاقتصاد	القانون والإدارة	دهوك
3	د. سعد فاضل عباس	أستاذ مساعد	إدارة الأعمال	الإدارة والاقتصاد	القانون والإدارة	دهوك
4	د. رفعت محمد علي	مدرس	إدارة الأعمال	الإدارة والاقتصاد	القانون والإدارة	دهوك
5	د. آري محمد علي	مدرس	إدارة الأعمال	الإدارة والاقتصاد	القانون والإدارة	دهوك

.....

.....

.....