

## دور النقل الوظيفي الداخلي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي: دراسة تحليلية لأراء مجموعة من العاملين في مستشفى حديثة العام

م.م أحمد عبد الهادي متعب      م.م ماجد صعب سلامة

كلية القلم الجامعة/كركوك

[majid@alqalam.edu.iq](mailto:majid@alqalam.edu.iq)

[ahmed.abdulahadi@alqalam.edu.iq](mailto:ahmed.abdulahadi@alqalam.edu.iq)

### المقدمة

يُعد المورد البشري أغلى الموارد في المنظمات، ويمثل مصدراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية لها، إذا ن الاستخدام الامثل لهذا المورد يعتمد بالدرجة الاساس على التدابير التي تتخذها المنظمة للمحافظة على مواردها البشرية بديناً ومعنوياً، ويشهد العالم اليوم تغيرات مستمرة وسريعة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية وغيرها، وان المنظمات الناجحة هي التي تمتلك القدرة على الفهم والاستيعاب لتلك المتغيرات، وقد اهتمت العديد من البحوث والدراسات بموضوع الاستقرار النفسي والعاطفي للموارد البشرية التي تسهم في المحافظة عليها ورفع مستوى ادائها وتحفيز طاقاتها الابداعية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. إلا ان الكثير من الباحثين في مجال العلوم النفسية والاجتماعية وصفوا هذا العصر بعصر الضغوط النفسية (Psychological stress) التي تسبب الاحتراق الوظيفي (Burnout) للفرد العامل، وخلال العقود الثلاثة الماضية اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي اهمية بالغة لدى الباحثين في الدول المتقدمة كونه يُعد من المشاكل الادارية الكبيرة التي توجه الموارد البشرية في المنظمات الحكومية وغير الحكومية.

إن ظاهرة الاحتراق الوظيفي من القضايا التي لا يمكن التغافل عنها وتجاهلها في بيئة العمل، اذا تعكس هذه الظاهرة موقفاً سلبياً تجاه الوظيفة، فضلاً عن النظرة السلبية عن الذات، مما تسهم في انخفاض مستوى انتاجية المنظمة، ومن هنا تبرز أهمية نقل الفرد العامل من وظيفة الى اخرى بنفس المستوى الوظيفي للحد تأثير هذه الظاهرة او الشعور بها من قبل العاملين.

إن تبني المنظمة لسياسات نقل فاعلة وكفوءة من شأنها ان تضع العاملين في مراكز وظيفية تتلاءم مع امكانياتهم وقدراتهم، مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهود لصالح العمل، إذ ان وضع الفرد العامل في مكان لا يستسيغه ولا يتلاءم مع قدرته سينعكس ذلك سلباً على تصرفاته وانخفاض انتاجيته، وربما يدفعه لترك المنظمة ما إن توفرت له الفرصة المناسبة، ولذلك فإن المنظمات مطالبة بوضع سياسة فاعلة وحكيمة للنقل الوظيفي الداخلي للعاملين.

## المحور الأول

### منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

إن منظمات الاعمال بمختلف نشاطاتها واحجامها والقطاعات التي تنتمي إليها لن تتمكن من تحقيق أهدافها إلا عن طريق مواردها البشرية التي تُعد العمود الفقري والمحرك الرئيسي لجميع العمليات التي تقوم بها المنظمة، إذ ان النقل الداخلي للموارد البشرية قد يقود إلى طرق من شأنها أن تسهم في إحداث تحولات جوهرية على مستوى الفرد والمنظمة من أجل بلوغ الاهداف وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وبالتالي رفع مستوى الانتاجية، فالأفراد العاملين في مستشفى حديثة العام يبذلون جهوداً كبيرة ويقضون اوقاتاً طويلة في اداء وظائفهم من اجل تلبية الاحتياجات المتزايدة للمواطنين المراجعين للمستشفى المذكور، خصوصاً وانه

المستشفى الوحيد في المدينة مما يزيد من الضغوط على العاملين ويجعلهم أكثر عرضة للإجهاد والتوتر وضغط العمل والتي تؤدي الى حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي ما تسبب له الشعور بالقلق والضيق التي قد تعيقه عن أداء مهامه الوظيفية وتدهور علاقته بزملائه في العمل ويزيد من معدل الغياب والصراع والتمارض مما ينعكس على حالته النفسية والجسمية والاجتماعية، ومن أجل الوقوف على مضامين هذه المشكلة أثار البحث السؤال الرئيس التالي (ما هو دور النقل الوظيفي الداخلي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى حديثة العام؟) ومنه تتفرع التساؤلات الآتية:

١. ما هو مستوى اهتمام المنظمة المبحوثة بإجراء التنقلات الداخلية لمواردها البشرية؟
٢. ماهي مستويات الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة؟
٣. هل هناك علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي وظاهرة الاحتراق الوظيفي؟

ثانياً: أهمية البحث: تتطرق أهمية البحث حالي من:

#### ١. الأهمية الأكاديمية للبحث

يغور البحث الحالي في مناقشة موضوع على قدر عالي من الأهمية مع تدني نسبة الكتابات التي تطرقت له مما يجعل منه أرضية ومنطلقاً لإجراء الدراسات والبحوث اللاحقة وبما يسهم في إغناء الموضوع وتغطيته وإعطائه قيمته الأساسية.

#### ٢. الأهمية التطبيقية للبحث

تتجلى هذه الأهمية عن طريق إمكانية الاستفادة من نتائج هذا البحث، وتقديم النصائح والإرشادات لصانعي القرار في المنظمة المبحوثة لتطوير الآليات واتخاذ الاجراءات المناسبة لإجراء التنقلات الداخلية بهدف المحافظة على الموارد البشرية وتقليل الشعور بالاحتراق الوظيفي لدى الافراد، واستحداث طرق واستراتيجيات

جديدة للتعامل مع العاملين والعوامل المؤثرة في نفسياتهم الأمر الذي ينعكس على رفع مستوى ادائهم وتحسين انتاجيتهم، إذ ان الاحتراق الوظيفي يقترن بالكثير من الآثار الشخصية والتنظيمية السلبية التي تحمل الفرد والمنظمة تكاليفاً عالية، كونه يُعد أحد الأسباب لانخفاض مستوى الاداء وكثرة الاخطاء وارتفاع مستوى الغياب ودوران العمل وضعف الشعور بالرضا والانتماء.

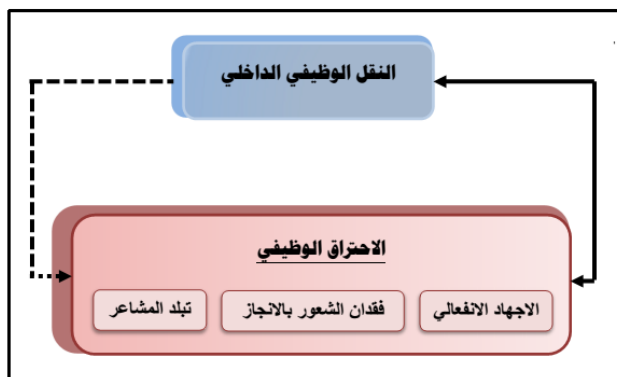
### ثالثاً: أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى:

١. التعرف على سياسة النقل الداخلي في المنظمة المبحوثة.
٢. التعرف على مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة.
٣. اختبار العلاقة بين النقل الوظيفي الداخلي ومستوى الاحتراق الوظيفي.
٤. التعرف على مدى تأثير النقل الوظيفي الداخلي في ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تبنى البحث المخطط الفرضي الآتي:



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث ..... علاقة تأثير ← علاقة ارتباط ↔

### خامساً: فرضيات البحث

يتبنى البحث الحالي فرضتين رئيسيتين وكالاتي:

#### الفرضية الرئيسية الاولى:

يعد تطبيق سياسة التنقلات الداخلية ضرورياً للحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

#### الفرضية الرئيسية الثانية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين النقل الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي وتنفرد منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي والاجهاد الانفعالي في المنظمة المبحوثة.

٢. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي وتدني الانجاز الشخصي في المنظمة المبحوثة.

٣. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي وتبلد المشاعر في المنظمة المبحوثة.

### سادساً: مجتمع البحث وعينته

تحدد ميدان البحث بـ (مستشفى حديثة العام) الواقع بمحافظة الانبار ويبلغ عدد مجتمع فيه (١٦٦٠) موظفاً.

### سابعاً: طريقة جمع البيانات

استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة بموضوع البحث بعد عرضها على عدد من الخبراء في مجال العلوم الادارية وتم إجراء التعديلات

اللازمة وفق الملاحظات المؤشرة من قبلهم.

### سابعاً: منهج البحث

اعتمد الباحثان المنهج (الوصفي التحليلي) لإجراء الدراسة في ضوء إجابات الافراد المبحوثين عن متغيرات البحث والفقرات المعبرة عن متغير.

### ثامناً: الأساليب الإحصائية

استعان الباحثان بمجموعة من الادوات الاحصائية (التكرارات، النسب المئوية، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، التباين، الارتباط).

## المحور الثاني

### الإطار النظري للبحث

#### ((النقل الوظيفي))

#### أولاً: مفهوم النقل الوظيفي

النقل (Transfer): هو "انتقال الفرد العامل من وظيفة إلى وظيفة أخرى في نفس المستوى الإداري،، او من إدارة لأخرى داخل المنظمة،، ويعرف هذا النوع من النقل بالنقل الأفقي" ويمكن تعريف النقل (Transfer) بأنه "تحريك الموظف أفقياً برغبة منه او بناءً على مصلحة المنظمة، أي تغيير موقع عمله الحالي إدارياً او جغرافياً او الاثنين معاً الى موقع آخر بالمستوى الوظيفي نفسه إما داخل المنظمة نفسها او إلى منظمة أخرى" (ليلي ومحمد، ٢٠١٨، ٣٠١). أما (Hussein, 2016, 6) كما عرف النقل بأنه "تغيير في الوظيفة داخل المنظمة بحيث تكون الوظيفة الجديدة مساوية للوظيفة القديمة من حيث الأجور والحالة والمسؤوليات"، وقد عرف (Sahu, 2015, 17) النقل بأنه "الحركة الجانبية الدائمة للموظف من وظيفة إلى وظيفة أخرى بنفس المستوى وبنفس المهام والأجور".

## ثانياً: انواع النقل

هناك عدد من انواع النقل التي تلجأ اليها المنظمات لاستغلال أفرادها العاملين افضل استغلال، لأن هذه التنقلات عادةً ما تستخدم لوضع الأفراد في الوظائف التي تناسب امكاناتهم وقدراتهم، وتجعلهم يساهمون بشكل أفضل لخدمة المنظمة، ومن بين هذه الانواع ما يلي: (الطائي وآخرون، ٤٩٧، ٢٠٠٦) (Sahu,2015,19)

١. **النقل الخارجي** : يهدف هذا النوع من النقل إلى تحويل الفائض من القوى العاملة من إدارة إلى أخرى بحاجة إليها، من خلال اللجوء إلى تعيين أفراد جدد في الدائرة التي يوجد بها فائض من الافراد العاملين، وهذا النوع من النقل بديل لاستبعاد أو إنهاء خدمات فائض العاملين عن وظائف لا علاقة لها بعملهم الأصلي، ولكن قد يتم التعامل مع هذا من خلال نظام لتحديد الأعمال التي تحدد الترابط الدقيق والتشابه بين المصنفات أو يتم معالجتها من خلال التدريب لتعريف المنقول إليه مع العمل الذي سينقل إليه (Peter,2014,14).

٢. **النقل العلاجي**: إذ يُقصد بالنقل العلاجي تعديل الوضع القائم للعاملين، عندما يتم تعيينهم في وظائف لا تناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم، مما يسبب لهم عدم رضا وضجر من العمل، مما قد يدفعهم لترك أعمالهم أو الإهمال والتغيب عن العمل بسبب عدم رغبتهم في الاستمرار في نفس الاعمال الموكلة إليهم، وهناك أسباب عائدة للخلافات بين الرئيس والمروؤوس وترى الإدارة ان المروؤوس على حق في خلافاته مع رئيسه، وتجنباً لفقدان مهاراته وخبراته المكتسبة يتم نقله الى وحدة إدارية أخرى او فرع آخر تابع للمنظمة، كما ان عملية النقل تتم لأسباب اخرى كتلبية رغبات الموظفين في الانتقال للعمل في مناطق جغرافية تناسبهم، او قد يتم النقل لأسباب صحية تتعلق بالفرد الذي قد لا تسمح له صحته بالاستمرار في العمل الحالي فيتم نقله الى فروع أخرى، أما بشكل مؤقت او دائم (Ravi,2015,173).

٣. **النقل التدريبي:** ويُقصد بها تلبية سياسة المنظمة في تدريب كوادرها عن طريق إتاحة الفرصة لموظفيها لاكتساب مهارات وخبرات متنوعة وهذا ما تتبناه الإدارة اليابانية في إجراء تنقلات مستمرة لمواردها البشرية، مما يحقق فوائد جمة تعود بالنفع على كل من المنظمة والعاملين، فالمنظمات تسفيد من إعداد وتهيئة الافراد العاملين على مستوى الإدارة الوسطى، ليشغلوا وظائف في الإدارة العليا مستقبلاً، ويتم نقل بعض الافراد للعمل بشكل مؤقت تحت اشراف مسؤولي الإدارة العليا، مما يكفل ذلك استمرار العمل بالكفاية المطلوبة وانخفاض معدل الدوران الوظيفي الى أدنى معدلات ممكنة ورفع الروح المعنوية للعاملين (جيدل، ٢٢، ٢٠١٧).

٤. **نقل المناوبة:** وتعني الانتقال من نوبة عمل أو وجبة عمل إلى أخرى، حيث قد تتطلب ظروف العمل أو الأفراد هذا النوع من الانتقال وتطلب من شخص من وجبة إلى أخرى لأسباب عديدة، أهمها تنظيم الحياة الاجتماعية، الأمر الذي يتطلب من الإدارة ان تعير الجانب الإنساني اهتماماً بالغاً (Sahu,2015,19).

٥. **النقل الدائم والنقل المؤقت:** قد ينقل الفرد العامل الى وظيفة أخرى لفترة وجيزة للتغلب على حالة طارئة قد تواجهها المنظمة، وهو النقل الذي يتوقع كل من إدارة المنظمة والفرد المنقول بالعودة القربة للعمل السابق، وقد ينقل الفرد الى وظيفة وبصورة دائمة، والنقل الدائم هو ذلك النقل الذي لا رجعة بعده للعمل السابق.

### ثالثاً: مزايا وعيوب سياسة النقل الوظيفي

للنقل الوظيفي عدد من المزايا والفوائد التي تعود بالنفع على الفرد والمنظمة ومن هذه المزايا: (Deb,2006,358)



١. إعداد كوادر بشرية يتمتعون بخبرات ومهارات متعددة وواسعة، وتبادل خبرات ومهارات الافراد بين وحدات واقسام المنظمة.
  ٢. تساهم عملية النقل الوظيفي في توفير فرصة للأفراد لإجراء تعديل وتحسين أدائهم نتيجة تراكم الخبرة لديهم.
  ٣. تستخدم عملية النقل كعقوبة تأديبية للموظف المقصر، فتعمل على تقويم اعوجاجه وانضباطه في العمل وزيادة انتاجيته.
  ٤. تسهل عملية النقل المقارنة بين الافراد العاملين، إذ توفر قدراً من العدالة من خلال منحهم فرصاً متساوية.
  ٥. توفير قوة عمل احتياطية مدربة للعمل في أكثر من وظيفة، مما يساعد المنظمة على مواجهة أي طارئ.
- ومثلما للنقل الوظيفي من مزايا فإنه له بعض العيوب نذكر منها :
- (Pynes,2009,181)

١. اضطراب حياة الفرد وعدم استقراره في عمله، خاصة اذا تم النقل بين منطقة واخرى.
٢. غياب فرصة التخطيط طويل الأمد للأعمال من قبل الفرد، وتركيزه على التخطيط قصير الأمد فقط، لإدراكه عدم إمكانية لمس نتائج مشاريعه طويلة الأمد، لأنها ستظهر بعد نقله الى عمل آخر، وتتسبب نتائجها الإيجابية الى غيره.
٣. إن الفرد الذي يؤدي عمله بطريقة مقبولة، ثم يتخذ المدير قراراً بنقله لأجل سد الوظائف الشاغرة، سوف تُقتل عنده روح الإبداع.

٤. إن نقل الأفراد الى وظائف جديدة يتم لأغراض تدريبية، فالفرد ينقل للوظيفة ليس لأنه الأفضل لشغلها وإنما لأنها تمثل أفضل مكان لتدريبه، ولذلك فإن المنظمة او القسم الذي سينقل له ذلك الفرد سيتحمل الآثار السلبية لعدم معرفته بمشاكلهم الخاصة، وكذلك سيضيع وقتاً طويلاً لحين بناء علاقات عمل وتقويتها مع زملاءه، وبعد أن يتمكن من بناء تلك العلاقات ويضع خطة عمل مناسبة يُنقل الى عمل آخر، ليعيد نفس الجهد، من جديد في وظيفته الجديدة.

٥. نتيجة لقرار النقل قد يضطر الفرد العامل لترك العمل ويقدم استقالته ويبحث عن عمل جديد في منظمة أخرى.

٦. ويمكن القول أن الغاية من وظيفة النقل هي الاستجابة لمتطلبات العمل في تغيير مواقع الافراد العاملين الى مواقع اخرى تتناسب مع امكانياتهم وقدراتهم مما يسهم في تحقيق مصلحة الفرد والمنظمة، فلا بد للمنظمات أن تتبنى سياسة نقل عادلة ونزيهة ومعروفة المعالم ومعتمدة على اسس ومعايير واضحة بهدف بلوغ النتائج المرجوة.

### ((الاحترق الوظيفي))

#### أولاً : مفهوم الاحتراق الوظيفي

يواجه العاملون في بيئة العمل العديد من المعوقات التي تحول دون قيامهم بدورهم الكامل في تأدية المهام المناطة بهم، الأمر الذي يؤدي الى شعورهم بالملل والعجز عن القيام بواجباتهم بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون، وعند حدوث مثل هذه الحالة فإن العلاقة بين الفرد العامل وعمله تأخذ بعداً سلبياً مما يكون له آثاراً مدمرة على العمليات الانتاجية داخل المنظمة ككل، كما تؤدي هذه الحالة الى استنفاد جهد الفرد وشعوره بالإرهاك والاستنزاف لطاقته وهذا ما يعرف بالاحتراق الوظيفي

(الشنطي، ٢٠١٦، ٣٦). وقد استخدم مفهوم الاحتراق الوظيفي (Burnout) لأول مرة لوصف مجموعة من الأعراض التي تنتج عن الإجهاد الذي يعاني منه موظفو الخدمة الاجتماعية من قبل المحلل النفسي الأمريكي (Herbert Freudenberg) عام ١٩٧٤ (Moczydtowska, 2016, 8)، فالاحتراق الوظيفي "هو حالة من الشعور بالإرهاق والاستنزاف لموارد الفرد العاطفية والجسدية ويشعر العاملون بأنهم يستنزفون ويستهلكون، دون أي مصدر للتجديد وإنهم يفتقرون إلى الطاقة الكافية للقيام بأعمالهم" (Mojsa-Kaja et al., 2015) وعرفها (ناصر، ٢٠١٧، ٢٣٩) الاحتراق الوظيفي بأنه "حالة نفسية يصل عن طريقها الفرد العامل بفقدان الرغبة بالإنجاز، وبالتالي ينخفض مستوى ادائه ورضاه الوظيفي تجاه الواجبات والاعمال المكلف بها نتيجة لضغوط العمل ومتطلباته مع قلة التحفيز الايجابي وانعدام العدالة مما ينعكس وبشكل سلبي على سلوكياته عند تعامله مع الآخرين وممارسات الاعمال اليومية، مع امتداد اثاره ليشمل كافة أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة".

### ثانياً: أعراض الاحتراق الوظيفي

تُعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي إحدى الظواهر المرحلية التي لا تظهر أعراضها الرئيسية دفعة واحدة ولكنها تظهر بصورة تدريجية، ولذلك يرى (الجعافرة، وآخرون، ٢٠١٣، ٣٠٢) أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي عادة ما تمر بثلاث مراحل هي:

- **المرحلة الأولى:** شعور الفرد العامل بضغوط العمل الناتجة عن عدم قدرته على مواجهة متطلبات العمل التي تفوق قدراته الذاتية.
- **المرحلة الثانية:** معاناة الفرد العامل من الإجهاد والتوتر والتي تمثل ردة فعل طبيعية ومباشرة لضغوط العمل.

- **المرحلة الثالثة:** تغيير اتجاهات وسلوكيات الفرد العامل, كالميل إلى معاملة الزبائن بطريقة آلية وقلة الإهتمام بالعمل والانشغال بالأمر الخاصة.

### ثالثاً: العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي

حددت ماسلاك وليتر (Leiter & Maslach) عدد من العوامل التنظيمية التي تؤدي إلى الشعور بالاحتراق الوظيفي لدى الافراد العاملين في بعض المنظمات وعلى النحو الآتي (الشنطي، ٢٠١٦، ٣٩) :

١. **ضغط العمل:** يشعر الفرد بأن لديه أعباء كثيرة يتطلب القيام بها، وتحقيقها في مدة زمنية قصيرة جداً بإمكاناته المحدودة، وسعت الكثير من المنظمات خلال العقود الماضية بالتوجه نحو الترشيح عن طريق الاستغناء عن عدد كبير من العاملين، مع رفع مستوى الأعباء الوظيفية على الأفراد العاملين المتبقين في العمل، ومطالبتهم برفع مستوى أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

٢. **محدودية صلاحيات العمل:** إن أحد أهم الأمور المسببة للاحتراق الوظيفي هو عدم منح الافراد العاملين صلاحيات لإتخاذ القرارات اللازمة لحل المشكلات التي تواجههم في العمل، نتيجة لوجود أنظمة وسياسات صارمة تحول دون إعطاء مساحة من حرية التصرف المناسب من قبل الفرد.

٣. **قلة التعزيز الإيجابي:** يبذل الفرد العامل جهداً كبيراً ولساعات إضافية وما ينجزه من أعمال إبداعية دون الحصول على مقابل مادي أو معنوي، فسيكون ذلك مصدراً للاحتراق الوظيفي.

٤. **انعدام العلاقات الاجتماعية:** يحتاج الفرد العامل أحياناً إلى مشاركة الزملاء الآخرين في أفراحهم وهمومهم، لكن هناك بعض الأعمال تتطلب عزلاً مكانياً،

وعزلاً اجتماعياً عن الآخرين، إذ يكون تعامل الفرد أكثر مع الأجهزة داخل المختبرات أو المكاتب المغلقة.

٥. **عدم الإنصاف والعدل:** في الكثير من الأحيان يتحمل الفرد العامل مسؤوليات ليس باستطاعته تحملها، وعند الإخلال بها تتم محاسبته، وقد يكون الخلل أو القصور في إنجاز العمل ليس تقاعساً من الفرد العامل، ولكن ناتج عن رداءة الأجهزة ومحدودية برامجها وتواضع إمكانياتها، فضلاً عن إمكانية عدم وجود الكفاءات الفنية القادرة على إنجاز الواجبات المطلوبة.

٦. **صراع القيم:** في بعض الأحيان يجد الفرد العامل نفسه بين خيارات صعبة، فقد يتطلب العمل قيامه بشيء ما، والاضطلاع بدور لا يكون متوافقاً مع مبادئه وقيمه، ومثال على ذلك قد يضطر الفرد أن يكذب للتخلص من أحد المراجعين، أو غير ذلك من الأمور.

#### رابعاً: أبعاد الإحتراق الوظيفي

اتفق الكثير من الباحثين مثل (Schute, et.al,2000) و (Taris, et.al,1999) و (Maslach, et.al,2001) ان للاحتراق الوظيفي ثلاثة أبعاد هي الانهك العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبلد المشاعر، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد.

١. **الاجهاد الانفعالي:** وهو فقدان إحساس الفرد العامل للثقة بالذات وانخفاض الروح المعنوية، وفقدانه للاهتمام بالزبائن، وشعوره بأن مصادره العاطفية مستنزفة، وهذا الشعور بالإنهك العاطفي قد يواكبه إحساس الفرد بالإحباط والشد النفسي. عندما يشعر الفرد بعدم قدرته على الاستمرار في تأدية مسؤولياته نحو العمل بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل (الكلابي ورشيد، ٢٠٠١، ١١٧).

٢. فقدان الشعور بالإنجاز: يتمثل تدني الانجاز الشخصي في نزوغ العاملين نحو تجريد الزبائن او المستفيدين من خدمات المنظمة عن صفاتهم الشخصية، سواء كان هؤلاء الزبائن من داخل المنظمة أو خارجها، أي بمعنى فقدان العنصر الإنساني في التعامل، ومعاملة الزبائن كأشياء وليس كبشر، وفي هذه الحالة يتصف الفرد العامل بالقسوة والتشاؤم وكثرة الانتقاد وتوجيه اللوم لزملاء العمل وللزبائن وللمنظمة، ويتصف كذلك بحالة من البرود وعدم المبالاة، والشعور السلبي نحو المستفيدين من خدمات المنظمة، وقلة الاهتمام بهم، ويظهر ذلك جلياً عبر الانسحاب من تأدية واجباته عن طريق اللجوء الى المحادثات المطولة مع زملائه في العمل، أو على الهاتف أو إلى أوقات طويلة للراحة (الجادرجي، ٣٦، ٢٠١٣).

٣. تبلد المشاعر: وهو شعور الفرد العامل بتدني انجازه الشخصي والميل نحو تقويم ذاته تقويماً سلبياً، ويشعر الفرد من خلاله بالفشل، وتدني شعوره بكفاءته في انجاز الاعمال الموكلة اليه بنجاح و تفاعله مع الآخرين، وهذا يحدث عند شعور الفرد العامل بفقدان الإلتزام الشخصي في علاقات العمل، ويتوقع الفرد في مثل هذه الحالة بتلقيه عقوبات تأديبية من قبل رئيسه، او شعور الفرد كما لو كان في سفينة في بحر تتلاطم أمواجه في كل اتجاه (Cords & Dougherty, 1993: 623).

### المحور الثالث

#### الجانب العملي

أولاً: وصف وتشخيص متغير النقل الوظيفي الداخلي في المنظمة المبحوثة

يوضح الجدول (1) نتائج الاختبارات الاحصائية المتمثلة بالأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية والتي يتضح من خلالها أن

المؤشر العام للأوساط الحسابية لبعد النقل الوظيفي الداخلي كان يتجه نحو الاتفاق حيث بلغت قيمته الكلية (59.28%) وبوسط حسابي (4.27) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) وانحراف معياري كلي بلغت قيمته (0.969) وبتباين بلغت قيمته (0.628)، علماً ان المتغير الذي اغنى نسبة الاتفاق في هذا البعد هو (X2) حيث كانت نسبة الاتفاق فيه (89.3%) ووسطه الحسابي (4.441) وبانحراف معياري (0.923) وبنسبة تباين (0.853)، كما ينص هذا السؤال على (التنقلات الداخلية تؤدي الى أداء أفضل للعاملين داخل المنظمة المبحوثة)، كما إن النسبة الكلية للاتفاق تؤكد على ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بإجراء التنقلات الداخلية للأفراد العاملين مما يقود الى أداء أفضل على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة.

#### الجدول (1) وصف متغير النقل الوظيفي

ت	الفقرات	النسبة المئوية للاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
X1	تعتمد ادارة المستشفى سياسة تنقلات داخلية وفق معايير معتمدة.	53.4%	4.242	0.788	0.422
X2	التنقلات الداخلية تؤدي الى أداء أفضل للعاملين داخل المستشفى.	89.3%	4.441	0.923	0.853
X3	تغيير حجم العمل يؤدي الى حدوث تنقلات داخلية في المستشفى.	50.6%	4.378	0.963	0.929
X4	تعتمد ادارة المستشفى سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	61.1%	4.325	0.810	0.652
X5	التغيير في سلوك العاملين يؤدي الى حدوث تنقلات للعاملين داخل المستشفى.	52.6%	4.247	0.97	0.65
X6	دائماً ما تقوم إدارة المستشفى بنقل الشخص الى	48.7%	4.01	0.812	0.266

				عمل آخر في حال تدني مستوى إنجازه.
0.628	0.969	4.27	59.28%	المؤشر العام

### ثانياً: وصف وتشخيص متغير الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة

تم قياس متغير الاحتراق الوظيفي من خلال ثلاثة أبعاد هي (الاجهاد الانفعالي وفقدان الشعور بالإنجاز وتبدل المشاعر) وفيما يلي تشخيص لواقع وأهمية هذه الأبعاد في المنظمة المبحوثة، وكما مبين في الجدول (2)

### الجدول (3) وصف أبعاد الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة

ت	الفقرات	النسبة المئوية للاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
الإجهاد الانفعالي					
X1	أشعر بالراحة عندما أتغيب العمل.	87.1%	4.31	0.92	0.16
X2	أتعمد الذهاب الى العمل متأخراً.	72.7%	4.22	0.87	0.26
X3	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً.	80.6%	4.34	0.64	0.18
X4	أعرض لضغوط في العمل تفوق قدراتي.	77.9%	4.25	0.48	0.32
X5	لو وجدت عملاً آخر لترك عملتي.	82.5%	4.12	0.74	0.14
	المؤشر العام	80.16%	4.326	0.73	0.85
فقدان الشعور بالإنجاز					
X6	لا أشعر بالارتياح والابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين.	74.2%	3.94	0.54	0.25
X7	لا أشعر بالنشاط والحيوية في عملي.	72.7%	4.01	0.66	0.12
X8	لا أستطيع تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على	79.7%	4.08	0.72	0.21



دور النقل الوظيفي الداخلي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي:  
دراسة تحليلية لأراء مجموعة من العاملين في مستشفى حديثة العام

				أكمل وجه.	
0.16	0.58	3.85	80.2%	أتعامل بكفاءة منخفضة مع المشاكل التي تواجهني في العمل.	X9
0.23	0.64	4.21	83.4%	لم أحقق أشياء جديرة بالتقدير في هذا العمل.	X10
0.194	0.63	4.018	78.04%	المؤشر العام	
تبدل المشاعر					
0.31	0.77	3.72	67.5%	أصبحت شخصاً قاسياً على الناس منذ بدأت هذا العمل.	X11
0.25	0.92	4.11	82.7%	إنني في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين.	X12
0.19	0.64	3.98	70.4%	أشعر بأنني أعامل بعض المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.	X13
0.22	0.62	4.07	73.1%	أشعر ان المراجعين يلوموني على بعض المشاكل التي اعاني منها.	X14
0.29	0.82	4.19	84.2%	أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبدلاً في مشاعري.	X15
0.252	0.75	4.014	75.58%	المؤشر العام	

١. **الإجهاد الانفعالي:** من أجل تحديد الأهمية الكلية لبعد الإنهاك العاطفي، تم تحديد النسبة المئوية للاتفاق لهذا البعد من خلال الفقرات الخاصة به وبالبالغة (5) فقرات، وكما مبين في الجدول (2)، إذ بلغت النسبة المئوية للاتفاق (80.16%)، وبوسط حسابي اجمالي (4.326) وهي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وبانحراف معياري اجمالي (0.73) وقيمة التباين البالغة (0.85)، وهذه دلالة واضحة بأن معظم أفراد لعينة المبحوثة يؤكدون بأنهم منهكون عاطفياً مما يؤثر على مستوى أدائهم في العمل.

٢. فقدان الشعور بالإنجاز: نلاحظ من خلال الجدول (2) بأن بعد فقدان الشعور بالإنجاز تم قياسه من خلال (5) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (87.04%)، وما يؤكد هذه النتيجة هي قيمة الوسط الحسابي الإجمالي البالغة (4.018)، وبانحراف معياري قيمته (0.63)، وبتباين بلغت قيمته (0.194)، وهذه النتائج تعكس وبصورة واضحة بأن أغلب الأفراد المبحوثين يؤكدون بتراجع مستوى أدائهم وقدرتهم على التعامل مع المشاكل المتعلقة بالعمل ومتطلباته.

٣. تبدل المشاعر: يتبين من الجدول (2) أن بعد تبدل المشاعر تم قياسه من خلال (5) فقرات، إذ بلغت النسبة المئوية الاجمالية للاتفاق حول فقرات هذا البعد (75.58%)، وهذه النتيجة يدعمها الوسط الحسابي الاجمالي البالغة قيمته (4.014) وهي أعلى من قينة الوسط الفرضي، وبانحراف معياري قيمته (0.75)، وبتباين قيمته (0.252)، وهذا مؤشر على أن معظم إجابات الافراد المبحوثين تؤكد على تبدل مشاعرهم وتعاملهم القاسي مع بعض المراجعين وعد الاكتراث لما يقوله الآخرون عنهم.

### ثانياً: تحليل علاقة الارتباط بين النقل الوظيفي الداخلي والاحتراق الوظيفي

يوضح الجدول (3) قيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع الاحتراق الوظيفي وأبعاده في المستوى الافقي والمتضمنة (الاجهاد الانفعالي وفقدان الشعور بالإنجاز وتبدل المشاعر) وبين المتغير المستقل النقل الوظيفي الداخلي والذي يمثل المستوى العمودي في الجدول، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج:

جدول (3) علاقات الارتباط بين النقل الوظيفي الداخلي والاحتراق الوظيفي وأبعاده

الأهمية النسبية	ابعاد الاحتراق الوظيفي				
	اجمال ابعاد الاحتراق الوظيفي	تبدل المشاعر	فقدان الشعور بالإنجاز	الاجهاد الانفعالي	
100%	0.754**	0.671**	0.708**	0.612**	النقل الوظيفي الداخلي
		100%	100%	100%	الأهمية النسبية

\*\* الارتباطات ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01

١. تحليل علاقة الارتباط بين متغير النقل الوظيفي الداخلي وبعد الاجهاد الانفعالي: من خلال الجدول (3) يتبين بأن قيمة معامل الارتباط بين متغير النقل الوظيفي وبعد الاجهاد الانفعالي بلغت ( $0.612^{**}$ )، وهي علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على "وجود علاقة عكسية بين النقل الوظيفي الداخلي والاجهاد الانفعالي في المنظمة المبحوثة".

٢. تحليل علاقة الارتباط بين متغير النقل الوظيفي الداخلي وبعد فقدان الشعور بالإنجاز: يتضح من الجدول (3) ان قيمة معامل الارتباط بين متغير النقل الوظيفي الداخلي وبعد فقدان الشعور بالإنجاز قد بلغت ( $0.708^{**}$ )، وهي علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يكون مبرراً لقبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تشير الى "وجود علاقة عكسية بين النقل الوظيفي الداخلي وفقدان الشعور بالإنجاز في المنظمة المبحوثة".

٣. تحليل علاقة الارتباط بين متغير النقل الوظيفي الداخلي وبعد تبدل المشاعر: من خلال الجدول (3) يتبين بأن قيمة معامل الارتباط بين متغير النقل

الوظيفي وبعد الانهاك العاطفي بلغت ( $0.671^{**}$ )، وهي علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.01$ )، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على "وجود علاقة عكسية بين النقل الوظيفي الداخلي وتبلد المشاعر في المنظمة المبحوثة".

٤. من خلال الجدول (3) يتضح بأن قيمة معامل الارتباط بين متغير النقل الوظيفي الداخلي واجمالي ابعاد متغير الاحتراق الوظيفي قد بلغت ( $0.754^{**}$ ) وهي علاقة موجبة قوية ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $0.01$ )، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي تشير الى: وجود علاقة عكسية بين النقل الوظيفي الداخلي في تقليل مستوى الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة".

#### رابعاً: تحليل تأثير النقل الوظيفي الداخلي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي

من خلال الجدول (4) يتضح تأثير النقل الوظيفي الداخلي (المتغير المستقل) في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي (المتغير التابع)، عن طريق استخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط، والنتائج كانت كالآتي:

جدول (4) تأثير النقل الوظيفي الداخلي في تقليل مستوى الاحتراق الوظيفي

أبعاد الاحتراق الوظيفي	a	B	R <sup>2</sup>	F	مستوى المعنوية
الاجهاد الانفعالي	1.48	0.59	0.37	21.18	يوجد تأثير
فقدان الشعور بالإنجاز	1.76	0.63	0.50	19.21	يوجد تأثير
تبلد المشاعر	1.52	0.66	0.46	16.17	يوجد تأثير
إجمالي أبعاد الاحتراق الوظيفي	1.12	0.73	0.64	30.12	يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة 0.05		F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 =		n= 32	

	7.56	4.17 =
--	------	--------

١. تأثير النقل الوظيفي الداخلي في الاجهاد الانفعالي: من خلال الجدول (4) نلاحظ أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (21.18)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (7.56) عند مستوى معنوية (0.01)، بنسبة ثقة (99%)، وهذا يدل على وجود تأثير للنقل الوظيفي الداخلي في الاجهاد الانفعالي. كما يمكن ملاحظة أن قيمة الثابت ( $a=1.48$ ) وهذا يعني أن هناك وجود للإجهاد الانفعالي مقداره (1.48) حتى وإن كان المتغير النقل الوظيفي الداخلي يساوي صفراً. اما قيمة ( $B=0.59$ ) فهي دلالة على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد النقل الوظيفي الداخلي سيؤدي الى تغيير في الاجهاد الانفعالي قدره (0.59)، اما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.37)، مما يعني أن متغير النقل الوظيفي الداخلي يفسر ما مقداره (42%) من التباين الحاصل في الاجهاد الانفعالي الذي دخل النموذج، وأن (0.58) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل النموذج، وهو ما يدفعنا لقبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الثانية للبحث التي تنص على " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي والاجهاد الانفعالي في المنظمة المبحوثة".

٢. تأثير النقل الوظيفي الداخلي في فقدان الشعور بالإنجاز: من خلال الجدول (4) نلاحظ أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (19.21)، هذه القيمة كانت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (0.01)، بنسبة ثقة (99%) وهذا يدل على وجود تأثير للنقل الوظيفي الداخلي في فقدان الشعور بالإنجاز. كما يمكن ملاحظة أن قيمة الثابت ( $a=1.76$ ) وهذا يعني أن هناك وجود لفقدان الشعور بالإنجاز مقداره (1.76) حتى وإن كان المتغير النقل الوظيفي الداخلي يساوي صفراً. اما قيمة ( $B=0.63$ ) فهي دلالة على أن تغيراً

مقداره وحدة واحدة في بعد النقل الوظيفي الداخلي سيؤدي الى تغيير فقدان الشعور الانجاز قدره (0.63)، اما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.50)، مما يعني أن متغير النقل الوظيفي الداخلي يفسر ما مقداره (35%) من التباين الحاصل في فقدان الشعور بالإنجاز الذي دخل الأنموذج، وأن (0.65) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الانموذج، وهو ما يبرر قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية للبحث التي تنص على " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي وفقدان الشعور بالإنجاز في المنظمة المبحوثة".

٣. تأثير النقل الوظيفي الداخلي في بعد تبدل المشاعر: نلاحظ من خلال الجدول (4) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (16.17)، وهذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (0.01)، بنسبة ثقة (99%) وهذا يدل على وجود تأثير للنقل الوظيفي الداخلي في تبدل المشاعر. كما يمكن ملاحظة أن قيمة الثابت ( $a=1.52$ ) وهذا يعني أن هناك وجود لفقدان الشعور بالإنجاز مقداره (1.52) حتى وان كان المتغير النقل الوظيفي الداخلي يساوي صفراً. اما قيمة (B=0.66) فهي دلالة على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد النقل الوظيفي الداخلي سيؤدي الى تغيير في تبدل المشاعر الانجاز قدره (0.66)، اما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.46)، مما يعني أن متغير النقل الوظيفي الداخلي يفسر ما مقداره (46%) من التباين الحاصل في فقدان الشعور بالإنجاز الذي دخل الأنموذج، وأن (0.54) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الانموذج، وهذا دليل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية للبحث التي تنص على " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين النقل الوظيفي الداخلي وتبدل المشاعر في المنظمة المبحوثة".

وبالرجوع الى الجدول (4) لتحديد اثر متغير النقل الوظيفي الداخلي في إجمالي أبعاد الإحتراق الوظيفي، نجد أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (30.12) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (0.01)، بنسبة ثقة (99%) وهذا يدل على وجود تأثير للنقل الوظيفي الداخلي في أبعاد الاحتراق الوظيفي. كما يمكن ملاحظة أن قيمة الثابت ( $a=1.12$ ) وهذا يعني أن هناك وجود لفقدان الشعور بالإنجاز مقداره (1.12) حتى وان كان المتغير النقل الوظيفي الداخلي يساوي صفراً. اما قيمة ( $B=0.73$ ) فهي دلالة على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد النقل الوظيفي الداخلي سيؤدي الى تغيير في مستوى الاحتراق الوظيفي قدره (0.73)، اما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.64)، مما يعني أن متغير النقل الوظيفي الداخلي يفسر ما مقداره (64%) من التباين الحاصل في فقدان الشعور بالإنجاز الذي دخل الأنموذج، وأن (0.36) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، وهذا دليل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية للبحث التي مفادها أن "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين النقل الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة".

## المحور الرابع

### الاستنتاجات والمقترحات

#### أولاً : الاستنتاجات

١. هناك قيمة للنقل الوظيفي الداخلي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي من الممكن ان تواجه العاملين في مستشفى حديثة العام.
٢. وجود علاقة ارتباط بين النقل الوظيفي الداخلي ومعالجة ضغوط العمل، وهي علاقة معنوية وطردية.
٣. وجود علاقة تأثير للنقل الوظيفي الداخلي في تقليل ضغوط العمل المسببة للاحتراق الوظيفي وهذا يدل الى أن سياسات النقل الوظيفي اذا تم التخطيط لها وتطبيقها بالصورة الصحيحة تقود بالمنظمة الى بيئة عمل خالية من مسببات الاحتراق الوظيفي.
٤. شعور معظم العاملين في المستشفى المبحوث بضغوط العمل مما يؤثر بشكل أو بآخر في تقليل مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين نتيجة الزيادة الكبيرة في الطلب على الخدمات التي يقدمها المستشفى المبحوث.
٥. ضعف اهتمام ادارة المستشفى بإجراء التنقلات الداخلية للعاملين مما كان له الدور البارز في شعورهم بضغوط العمل نتيجة لعدم دعمهم بعاملين آخرين من أجل تقليل ضغوط العمل الكبيرة التي يواجهها العاملون او نقلهم الى وظائف اخرى تحتاج لمجهود أقل.



## ثانيا : التوصيات

١. تعزيز وعي إدارة المستشفى المبحوث بأهمية ودور النقل الوظيفي الداخلي للموارد البشرية في معالجة معظم ضغوط العمل المسببة لظاهرة الاحتراق الوظيفي.
٢. ضرورة اعتماد ادارة المستشفى سياسة تنقلات داخلية وفق معايير معتمدة مما يقود الى أداء أفضل لمواردها البشرية.
٣. عند حدوث تغيير في حجم العمل على ادارة المستشفى إجراء تنقلات داخلية تسهم في تحقيق العدالة والتوازن بين مواردها البشرية بما يتناسب مع متطلبات العمل لضمان تقليل ضغوط العمل الى ادنى درجة ممكنة.
٤. ضرورة مراعاة ادارة المستشفى عند إجراء النقل الوظيفي الداخلي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب بما يحقق التطابق بين مؤهلات وخصائص شاغل الوظيفة مع متطلبات الوظيفة.
٥. التنسيق مع المؤسسات الأكاديمية (جامعات أو مراكز البحوث)، المحلية او العربية أو العالمية عبر تأسيس حلقات اتصال بهدف معرفة كل ما هو جديد في مجال ادارة الموارد البشرية وتقليل ضغوط العمل.
٦. اعادة دراسة متغيرات البحث الحالي في قطاعات اخرى لتقييم مدى امكانية تعميم نتائجه في البيئة العراقية.

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

١. الجادرجي، رسل سمير، و محمد، بشير، ٢٠١٣، الثقة التنظيمية وانعكاساتها على الإحترق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الصحية: دراسة مقارنة لأراء العاملين في مستشفى الخنساء التعليمي ومركز القدس الصحي لطب الاسرة في مدينة الموصل" رسالة دبلوم عالي غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢. الجعافرة، أسمى عبد الحافظ، وبدح، أحمد محمد، والخطيب، بلال عادل، والخرابشة، عمر محمد، ٢٠١٣، الاحتراق الوظيفي لدى الطلبة الجامعيين القاطنين في المنازل الداخلية وعلاقته بعدد من المتغيرات"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد ٢١، العدد ١، كلية الأميرة عالية، جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن.
٣. جبدل، امباركة، ٢٠١٧، مصادر الاستقطاب الداخلي وأثرها على أداء العاملين: دراسة حالة بلدية الجلفة، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجزائر.
٤. الطائي، يوسف حبيب، الفضل، مؤيد عبد الحسين، العبادي، هاشم فوزي، ٢٠٠٦، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، ط١، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٥. الكلابي، ورشيد، ٢٠٠١، الاحتراق الوظيفي، دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
٦. نيلي، بن كعكع، محمد، يعقوب، ٢٠١٨، تأثير الحركية المهنية الداخلية على المسار المهني للموظف: دراسة حالة بديرية التربية لولاية معسكر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد ١١٤، العدد ١٩، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.
٧. ناصر، أحمد عبد الأمير، ٢٠١٧، ضرورات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الحد من ظاهرا الاحتراق الوظيفي، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١، العدد ٢٧، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط.

ثانياً: المصادر الأجنبية :

1. Cords, C. Dougherty, T., 1993, A Review and an Integration of Research on job Burnout" Academy of Management Review, No. 18, Vol. 4, pp. 621-656.
2. Deb, Tapomoy, 2006, Strategic Approach to Human Resource Management", Atlantic Publishers and Distributors, Delhi, India
3. Hussein , Hassan Hassan, 2016, The Effects of Employees Transfer on Secondary Schools Performance in Zanzibar: A Case Study at South District, Unguja", Master's thesis, The Open University of Tanzania, Tanzania.
4. Moczydłowska, Joanna, (2016), Organisational reasons of job burnout", Economics and Management journal, Vol.8, No.2 .
5. Mojsa-Kaja, J., Golonka, K., & Marek, T. (2015). Job burnout and engagement among teachers – worklife areas and personality traits as predictors of relationships with work. International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, 28(1), 102-119.
6. Peter, Christina Godwin, 2014, impact of promotion to employees performance at Dar es Salaam City Council", Master's thesis in Human Resources Management , Mzumbe University, Tanzania.
7. Pynes, Joan E., 2009, Human Resources Management in Public and Nonprofit Organizations", 3<sup>th</sup> ed, Jossey-Bass A Wiley Imprint, San Francisco, USA.
8. Ravi, V. 2015, Industrial Engineering and Management, PHI Learning private limited, New Delhi, India.
9. Sahu, Pooja (2015), "Recruitment and selection process at denave india pvt ltd" Master's thesis, Maharishi Markandeshwar Institute of Management, India.
10. Schute, N, Toppinen ,S. ,Kalimo, R and Schaufeli,W.B. ,2000, The factorial validity of the maslach burnout inventory-general survey across occupational and organizational psychology.
11. Taris, T.W., schreurs, P.J.G.and schufeli,W.B. ,1999, Burnout Inventory-General survey: a two-sample examination of its factor structure and correlates.in work and stress,vol.132,N.3.

## الملخص:

يسعى هذا البحث الى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي، وكذلك الكشف عن دور النقل الوظيفي الداخلي للموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى حديثة العام بمحافظة الانبار، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع معطيات البحث النظرية والتطبيقية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتمت معالجة البيانات إحصائياً بإستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V. 25)، وتكونت عينة البحث من (٣٢) موظفاً في مستشفى حديثة العام، وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين النقل الوظيفي والاحتراق الوظيفي للعينة المبحوثة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير مباشرة بين النقل الوظيفي والاحتراق الوظيفي للعينة المبحوثة. وخرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات من اهمها هناك قيمة للنقل الوظيفي الداخلي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي من الممكن ان تواجه العاملين في مستشفى حديثة العام وقدم البحث مجموعة من المقترحات اهمها تعزيز وعي إدارة المستشفى المبحوث بأهمية ودور النقل الوظيفي الداخلي للموارد البشرية في معالجة معظم ضغوط العمل المسببة لظاهرة الاحتراق الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية:** النقل الوظيفي الداخلي، الاحتراق الوظيفي، مستشفى حديثة العام.

## **Abstract:**

This research seeks to measure the level of job burnout, as well as reveal the role of internal job transfer for human resources in reducing the phenomenon of job burnout among workers at Haditha General Hospital in Anbar Governorate. To achieve the objectives of the research, the descriptive analytical method was used in dealing with theoretical and applied research data, and a questionnaire was used as a tool for data collection. The data was processed statistically using the statistical program (SPSS V. 25). The research sample consisted of (32) employees in Haditha General Hospital. The results of the research showed a positive, statistically significant correlation between job transfer and job burnout for the sample. The results also showed that there is a direct effect relationship between the functional transfer and the functional combustion of the studied sample. The research came out with a set of conclusions, the most important of which is that there is a value for internal job transfer in reducing the phenomenon of job burnout that may face workers in Haditha General Hospital. The research presented a set of proposals, the most important of which is to enhance the awareness of the hospital administration in question of the importance and role of internal job transfer for human resources in addressing most of the work pressures that cause the phenomenon of job burnout.

**Keywords:** internal job transfer, job burnout, Haditha General Hospital .