



قوائم المحتويات متاحة على المجلات الأكاديمية العراقية

مجلة رؤية للدراسات الاجتماعية

الصفحة الرئيسية للمجلة: [/https://visj.dws.gov.iq](https://visj.dws.gov.iq)



دور الرفاهية في العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي وتعزيز المرونة التنظيمية: دراسة تطبيقية

The Role of Well-Being at Work in Reducing Job Burnout and Enhancing Organizational Flexibility: An Applied Study

حسام فهمي اعجمي*

الكلية التقنية الهندسية الكهربائية

Keywords
Work well-being,
job burnout,
organizational
flexibility.

Abstract

This study investigates the nature of the causal and correlational relationships among job well-being, job burnout, and organizational flexibility. A descriptive-analytical approach is employed and applied to a sample of 77 healthcare professionals (nurses and pharmacists). Data have been collected using a questionnaire with excellent psychometric properties. The overall reliability coefficient (Cronbach's alpha) is 0.957, indicating high internal consistency validity. Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tests show normal distribution of the data (Sig > 0.05). Descriptive results show a high degree of agreement across all variables. Job burnout ranks first with a mean of 3.61, followed by organizational flexibility with a mean of 3.51 and job well-being with a mean of 3.50. Pearson's matrix reveals strong, statistically significant positive correlations at the 0.01 level. The highest correlation, 0.809, is found between well-being and burnout. Regression analysis confirms the significant effect of the variables. The multiple regression model explains 72.8% of the variance in work well-being, the dependent variable, due to the combined effects of job burnout and organizational flexibility ($R^2 = 0.728$). The model demonstrates high validity ($F = 102.503$). The study recommends adopting strategies that promote psychological and professional well-being, as well as organizational flexibility, to reduce job burnout in healthy work environments.

* Husam Fehmi A'jami/Technical College of Electrical Engineering
Hassam fahmi@mtu.edu.iq

معلومات المقال

تاريخ المقال:

الإرسال:

المراجعة:

القبول: 1\6\2026

الرفاهية في العمل،

الاحترق الوظيفي،

المرونة التنظيمية.

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة التأثيرية والارتباطية بين الرفاهية في العمل، والاحترق الوظيفي، والمرونة التنظيمية. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي بالتطبيق على عينة قوامها ٧٧ فرداً من الكوادر الطبية (التمريض والصيدلة)، حيث تم جمع البيانات عبر استبانة تميزت بخصائص سيكومترية ممتازة؛ إذ بلغ معامل الثبات الإجمالي (ألفا كرونباخ) وصدق الاتساق الداخلي ٠.٩٥٧. وأظهرت اختبارات (كولموجوروف-سميرنوف) و(شايبرو-ويلك) أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً اعتدالياً ($\text{Sig} > 0.05$). بينت النتائج الوصفية أن جميع المتغيرات نالت درجة موافقة عالية، وجاء الاحتراق الوظيفي في المرتبة الأولى بمتوسط ٣.٦١، يليه المرونة التنظيمية بـ ٣.٥١، ثم الرفاهية في العمل بـ ٣.٥٠. كما كشفت مصفوفة بيرسون عن وجود علاقات ارتباطية طردية موجبة وقوية جداً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٠١، حيث سجلت العلاقة بين الرفاهية والاحترق أعلى ارتباط بقيمة ٠.٨٠٩، أثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود أثر حقيقي ومعنوي للمتغيرات؛ إذ فسر نموذج الانحدار المتعدد ما نسبته ٧٢.٨% ($R^2 = 0.728$) من التباين في الرفاهية في العمل كمتغير تابع نتيجة التأثير المشترك للاحتراق الوظيفي والمرونة التنظيمية، وبصلاحية عالية للنموذج ($F = 102.503$). وتوصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تعزز الرفاهية النفسية والمهنية وتدعم المرونة التنظيمية للحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في البيئات الصحية.

١. المقدمة

يُعدّ العمل جزءاً أساسياً من حياة الإنسان، ويتم ممارسته لأسباب متعددة؛ فبالنسبة لبعض الأفراد يُنظر إليه على أنه ضرورة لا بدّ منها لتأمين سبل العيش، في حين يراه آخرون رسالة أو غاية حياتية (Schulte & Vainio, 2010) وينبغي أن يوفرّ العمل محفزات متنوعة وأن يُسهّم في إشباع الاحتياجات المختلفة للأفراد بما يعزز الرفاهية في بيئة العمل (Griffin & Clarke, 2011).

وقد أصبحت الرفاهية في العمل موضوعاً شائعاً للنقاش خلال العقود الماضية، إذ إن نمط الحياة المتسارع والبيئات التنافسية في العمل دفعا الأفراد إلى البحث عن وسائل تمكّنهم من التعامل مع مختلف جوانب الحياة بصورة مستدامة. كما بدأت الشركات تدرك بصورة متزايدة آثار الرفاهية في العمل وانعكاساتها على الربحية ورضا الزبائن والصورة الذهنية للشركة.

وقد تزايد الاهتمام بمفهوم الرفاهية في العمل وأعيد تقييمه خلال الازمات والكوارث الصحية، بعدما اضطرت العديد من المنظمات الصحية إلى إعادة تنظيم عملياتها التشغيلية، فقد أثرت الازمات والكوارث الصحية في حياة الأفراد لعدة سنوات، كما فرضت القيود المتغيرة على جميع القطاعات، العمل في ظل حالة مستمرة من عدم اليقين، وقد جرى تقييم تأثيرات الاحتراق الوظيفي على الرفاهية في العمل، وأظهرت الدراسات أن الأفراد الذين تقل أعمارهم عن ٣٦ عاماً ويعملون ميدانياً شهدوا انخفاضاً في مستويات رفاهيتهم الوظيفية، وكانت النساء أكثر تأثراً من الرجال. كما ارتفع خطر الاحتراق الوظيفي نتيجة لضغط العمل، والقلق من العدوى، والمعوقات الاجتماعية الأخرى. (Weziak- Bialowolsk et al., 2020).

وفقاً لـ World Health Organization، فإن الاحتراق الوظيفي لا يُصنّف بوصفه حالة مرضية أو اضطراباً طبياً (WHO, 2019)، بل يُعد ظاهرة مهنية

بلغ المستوى المتوسط ٣٣.٣%. كذلك أفاد ٢٧.٩% من المشاركين بانخفاض الشعور بالإنجاز الشخصي، بينما أشار ٣٧.٠% إلى مستوى متوسط من الإنجاز الشخصي (Hancock et al., 2020).

وتوضح البيانات الحديثة أن معدلات انتشار الاحتراق الوظيفي تختلف بصورة كبيرة، إذ تتراوح بين ٢.٥% و ٨٧.٩% (Quesada-Puga et al., 2024). ويعود الاحتراق الوظيفي لدى الكادر الصحي في المستشفيات إلى اختلال التوازن بين متطلبات العمل والموارد المتاحة لتلبية تلك المتطلبات، فضلاً عن أعباء العمل المفرطة. كما ترتبط طبيعة المهنة بمتطلبات عاطفية عالية نتيجة التعامل المباشر والمستمر مع المرضى وأسرههم (Quesada-Puga et al., 2024).

ولكي تستطيع المنظمة الصحية زيادة الرفاهية في العمل وتقليل نسبة الاحتراق الوظيفي يجب أن تأخذ الإدارة العليا في عين الاعتبار المرونة التنظيمية كونها تدعم اتخاذ القرارات الاستباقية التي تُمكن المؤسسات الصحية من البقاء في ظل ظروف الصعبة. ولذلك، فهي ضرورية استراتيجياً للمؤسسات الصحية المعاصرة، إذ تضمن تدفقاً مستداماً للرفاهية بعد تطبيق تدابير فعّالة للتغلب على العقبات التنظيمية والتكيف مع الظروف المحيطة ووفقاً لسييرت وآخرون (٢٠٢٠)، فإنها تتضمن توقع المشكلات، وتقييم المعلومات المتاحة، ووضع استراتيجيات مُخصصة للوقاية من المشكلات قبل وقوعها، وكذلك فهي تعزز الثقة في القدرات ويرفع مستوى الرضا، مما يزيد من فرص التعافي من اضطرابات الوظيفية (سييرت وآخرون، ٢٠٢٠). تتمتع المؤسسات التي تمتلك أطراً تنظيمية قوية للمرونة بوضع أفضل

مرتبطة ببيئة العمل، وقد أُدرج ضمن الإصدار الحادي عشر من التصنيف الدولي للأمراض (ICD-11) لعام ٢٠١٩. وعرّف التصنيف الدولي للأمراض الإرهاق الوظيفي بأنه حالة تنتج عن ضغوط مزمنة في مكان العمل لم يتم التعامل معها وإدارتها بصورة فعّالة. كما حددت منظمة الصحة العالمية ثلاثة مظاهر رئيسة للاحتراق الوظيفي تتمثل في: الإرهاق وانخفاض الطاقة، والتباعد أو الانفصال الذهني عن العمل، إضافة إلى تراجع الكفاءة المهنية.

ويُعد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي من القضايا التي ينبغي معالجتها لضمان وجود نظام صحي قوي وفعّال، وقد عرّف الطبيب النفسي الأمريكي Herbert Freudenberger عام ١٩٧٤ الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإرهاق أو عدم الرضا تنتج عن الالتزام بقضية أو أسلوب حياة أو علاقة معينة دون تحقيق العائد أو النتائج المتوقعة من الجهد المبذول (Ramírez-Elvira et al., 2021).

ويُنظر إلى الاحتراق الوظيفي بوصفه استجابة غير صحية ناجمة عن التعرض المستمر لضغوط العمل لفترات طويلة، إذ يحدده المختصون على أنه حالة من عدم التوافق المستمر بين احتياجات الفرد وقيمه من جهة، ومتطلبات العمل من جهة أخرى (Ramírez-Elvira et al., 2021). وقد أشارت الدراسات إلى أن نسب الأفراد الذين يعانون من مستويات مرتفعة ومتوسطة من الإرهاق العاطفي بلغت ٢٧.٣% و ٣٩.٤% على التوالي (Hancock et al., 2020) كما بلغت نسبة الأفراد الذين يعانون من مستوى مرتفع من التبلد أو فقدان المشاعر الإنسانية تجاه الآخرين ١٣.٩%، في حين

- بيان أثر الرفاهية في العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الصحية. المحتملة.
- تحليل دور الرفاهية في العمل في تعزيز المرونة التنظيمية.
- توضيح العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والمرونة التنظيمية.
- مناقشة تأثير الرفاهية في مكان العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي من خلال المرونة التنظيمية كمتغير وسيط.

مشكلة البحث.

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات متزايدة تتمثل في ارتفاع مستويات الضغوط المهنية والاحتراق الوظيفي، الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء العاملين واستقرارهم النفسي وقدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات البيئية والتنظيمية، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بمفهوم الرفاهية في العمل، إلا أن الدراسات ما تزال بحاجة إلى توضيح دورها في الحد من الاحتراق الوظيفي وتعزيز المرونة التنظيمية بصورة متكاملة، ولا سيما في بيئات العمل التي تتسم بالتغير السريع وعدم الاستقرار، ومن هنا تبرز مشكلة البحث في محاولة الكشف عن مدى إسهام الرفاهية في العمل في تقليل الاحتراق الوظيفي وتعزيز المرونة التنظيمية داخل المؤسسات الصحية.

أهداف البحث.

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف على مستوى الرفاهية في العمل داخل المؤسسات الصحية.

أهمية البحث.

أولاً: الأهمية النظرية

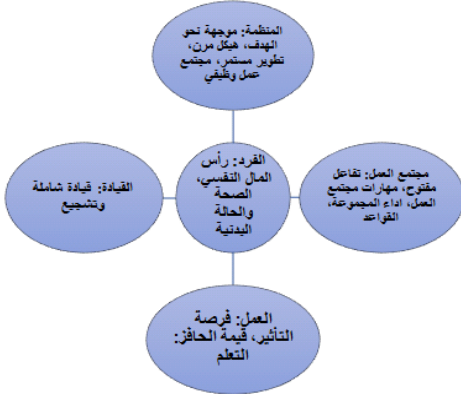
- إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بمفاهيم الرفاهية في العمل والاحتراق الوظيفي والمرونة التنظيمية.
- تقديم إطار فكري يوضح طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث.
- دعم التوجهات الحديثة التي تركز على الجوانب الإنسانية والاستدامة التنظيمية في بيئة العمل.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- مساعدة المؤسسات الصحية في تبني ممارسات تعزز رفاهية العاملين.
- الإسهام في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي.

القدرة على التأثير فيها وتطويرها بالشكل الذي يحقق رضا جميع الأطراف (Ojala & Ahonen, 2003) وتشير الباحثة المتخصصة في قيادة الرفاهية في العمل (2015) Marja-Liisa Manka إلى أن الرفاهية في العمل تمثل منظومة متكاملة تشمل تنظيم العمل، وبيئة العمل الاجتماعية، وطبيعة العمل ذاته، إضافة إلى أساليب القيادة والإدارة.

كما يوضح نموذج عوامل الرفاهية في العمل أن هذا المفهوم يتضمن أبعاداً متعددة مثل الدافعية، والاندماج الوظيفي، ونظرية الفعل، والتعلم التحويلي، ويوضع الفرد في مركز هذا النموذج محاطاً بمجموعة من خصائص بيئة العمل المختلفة، ورغم أن العوامل المحيطة قد تبقى ثابتة، فإن تجربة الرفاهية تختلف من شخص لآخر تبعاً للخصائص الفردية والسمات الشخصية لكل عامل.



الشكل ١. عوامل الرفاهية في العمل (Manka (2015, modified)

■ **الفرد:** يُعدّ الفرد المحور الأساسي للرفاهية في العمل، إذ تعمل العوامل الأخرى على دعم رفاهيته الشخصية وتعزيزها، وتشكل اتجاهات الفرد، ورأس المال النفسي، والشخصية، والخبرة

- تعزيز قدرة المؤسسات الصحية على التكيف مع الأزمات والتغيرات البيئية.

- دعم متخذي القرار في بناء بيئة عمل أكثر استقراراً ومرونة.

٢.المبحث الأول: الإطار النظري.

أولاً: الرفاهية في العمل.

تتكون الرفاهية في العمل من العديد من العوامل المتنوعة، ولذلك تعددت التعريفات المرتبطة بها تبعاً لاختلاف المنظورات والنظريات التي تناولت هذا المفهوم، ووفقاً لـ Finnish Ministry of Social Affairs and Health (2022)، ينبغي أن يكون العمل ذا معنى، وآمناً، وصحياً، وممتعاً في الوقت ذاته، كما تسهم الرفاهية الجيدة في العمل في تعزيز الإنتاجية وزيادة اندماج العاملين، في حين يؤدي التوتر والإجازات المرضية إلى انخفاض مستويات الأداء والإنتاجية.

وتُعد القدرة على التكيف في العمل، وعدد الإجازات المرضية، والتقاعد المبكر، وإطالة الحياة الوظيفية من أبرز المؤشرات المستخدمة لقياس مستوى الرفاهية في العمل، ويرى العاملون في المؤسسات الصحية أن مسؤولية تحقيق الرفاهية تقع على عاتق الإدارة العليا، بينما تتوقع الإدارة من العاملين امتلاك مهارات عالية في التعاون والعمل الجماعي، الأمر الذي يؤدي في كثير من الأحيان إلى غياب جهة تتحمل المسؤولية النهائية بصورة واضحة

(Salojärvi, 2010)

وفي المحصلة النهائية، تُعد الرفاهية في العمل مسؤولية مشتركة بين أصحاب العمل والعاملين، إذ يمتلك كل فرد

الرفاهية في العمل عمليات تخطيط وتحليل وإدارة منهجية ومنظمة. كما أن المنظمات ذات الهياكل التنظيمية المنخفضة الهرمية، والتي تعمل لتحقيق أهداف مشتركة وتتميز بانسيابية تدفق المعلومات ووجود بيئة تعليمية داعمة، تكون أكثر قدرة على توفير الرفاهية للعاملين فيها (Manka, 2015) ، وتُعد المنظمة الموجهة نحو الأهداف منظمات أكثر قدرة على تحقيق الرفاهية الوظيفية؛ فكلما زادت مشاركة العاملين في وضع الأهداف، ارتفع مستوى اندماجهم والتزامهم بتحقيقها. كما أن الهيكل التنظيمي المرن يمنح المديرين وقتاً أكبر للتركيز على الجوانب القيادية من خلال توزيع المسؤوليات على العاملين أو قادة الفرق، وتسهم القواعد والإرشادات الواضحة في توجيه العاملين نحو نمط عمل قائم على التوجيه الذاتي بدلاً من مجرد تنفيذ التعليمات (Manka, 2011)، وتتميز المنظمة المرنة بقدرتها على التكيف السريع مع التغيرات وخدمة الزبائن الداخليين والخارجيين بكفاءة أعلى، كما أن المنظمة التي تضم أفراداً يمتلكون مهارات عالية ويتبادلون الثقة والدعم تكون أكثر قدرة على المنافسة والتكيف مع المتغيرات، ويُعد الاستثمار في التدريب وتحسين بيئة العمل عاملاً مهماً لتحقيق موظفين أكثر تحفيزاً وإنتاجية ورفاهية، فضلاً عن تعزيز رغبتهم في تطوير أعمالهم وخبراتهم، ومن الضروري أن تدرك المؤسسات الصحية مستوى المهارات الحالي لدى العاملين

والمعرفة، إلى جانب الصحة الجسدية والنفسية، منظومة متكاملة تحدد تصور الفرد لمستوى الرفاهية في العمل. وغالباً ما يكون الموقف أو الاتجاه تجاه العمل أكثر أهمية من القدرة ذاتها على أداء المهام، إذ يمكن للاتجاهات السلبية أن تعيق عملية التعلم وتخفف مستويات الدافعية والتحفيز، ويُعد رأس المال النفسي نتاجاً لعوامل وراثية وأخرى بيئية تتشكل من خلال ظروف الحياة المحيطة بالفرد (Manka, 2015). ووفقاً لمبتكر هذا المفهوم، الأستاذ Fred Luthans (2007)، فإن رأس المال النفسي يتكون من أربعة أبعاد رئيسة هي: الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة النفسية، وتحدد هذه الأبعاد قدرة الفرد على التعامل نفسياً مع المواقف الصعبة والضغوط المختلفة، كما أن الشخص الذي يسعى إلى تطوير معارفه ومهاراته ويتمتع بصحة جسدية ونفسية جيدة يكون أكثر إيجابية وتمتعاً بالرفاهية، وتسهم الإدارة التي تتواصل مع العاملين بصورة مهنية حول مخاوفهم وتوقعاتهم واحتياجاتهم في تعزيز الرفاهية داخل بيئة العمل، كذلك، فإن المؤسسات الصحية القادرة على بناء بيئة عمل تدعم رأس المال النفسي للعاملين تمتلك موظفين أكثر رفاهية ورضاً وظيفياً (Manka, 2015)

■ **المنظمة:** تتميز المنظمة التي تجعل الرفاهية جزءاً أساسياً من استراتيجيتها بالمرونة، والأمان، والتوجه نحو الأهداف، والاستدامة، وتتطلب

– القائد الحواري: يستمع إلى احتياجات الموظفين ويناقشها، ويشرك مجتمع العمل بصورة منفتحة في مناقشة التغييرات والقضايا المشتركة.

– القائد الملهم: يقدم الدعم والتشجيع، ويمنح العاملين الثقة لاتخاذ القرارات، إضافة إلى تقديم التغذية الراجعة والتقدير.

ويُتوقع الكثير من القادة، إذ غالبًا ما يضطرون إلى إدارة مهام متعددة في الوقت نفسه، ومع ذلك، فإن القائد الجيد يحظى بدعم فريق العمل، ولا يعتمد على نفسه فقط في مواجهة التحديات، بل يعمل على إبراز الجوانب الإيجابية لدى الفريق. (Manka, 2011, 2015)

■ **مجتمع العمل:** يُعدّ مجتمع العمل الجيد تجربة فردية أيضًا، ويتكون من مجموعة متنوعة من العوامل. وينبغي أن يكون العمل مكانًا يشعر فيه الفرد بالراحة، ويحظى بالاحترام والتقدير لذاته. كما أن مجتمع العمل الذي يتسم بالرفاهية والإنتاجية والتمكين يتطلب ظروف عمل جيدة، وقيادة عادلة، وبيئة عمل داعمة، وعملاً ذا معنى وسلسلاً في الأداء. (Kehusmaa, 2011)، ووفقاً لـ

Manka (2015)، فإن روح الجماعة والأجواء الإيجابية تُعدّ من الموارد الأساسية في العمل. كما يصبح التعامل مع الضغوط في العمل والحياة الخاصة أكثر سهولة عندما يحظى الفرد بدعم مجتمع العمل، وتُعدّ الأجواء الجيدة في العمل من أهم الأسباب التي تدفع الموظفين للاستمرار في العمل ضمن الشركة نفسها.

وأن تخطط مسبقاً للاحتياجات المستقبلية من أجل توفير التدريب المناسب في الوقت الملائم (Manka, 2015)، وعلى المؤسسات الصحية كذلك أن تفهم خصائص العاملين لديها لضمان قدرتها التنافسية. فجيل الألفية، المولود بين عامي ١٩٨٠ و ٢٠٠٠، يبحث عن عمل ذي معنى وتحديات وفرص للتقدير، كما يفضل العمل مع قادة يتمتعون بالمصداقية والمساواة والوضوح في توصيل التوقعات، ولا يُعد الراتب بالنسبة لهم العامل الأكثر أهمية مقارنة بوجود بيئة عمل جيدة، وقيادة فعالة، ومستوى مرتفع من الرفاهية في العمل، كما يفضل هذا الجيل التنوع في المهام ويرغب في أن تُؤخذ آراؤه بعين الاعتبار من قبل رؤسائه. (Valkama, 2020).

■ **القيادة:** يسهم القائد المحفّز في تعزيز الرفاهية في العمل، في حين تؤدي القيادة السيئة إلى زيادة مستويات التوتر، وقد صنّفت الدراسات التي تناولت القيادة من وجهة نظر العاملين القيادة الجيدة إلى أربعة أدوار رئيسية:

– القائد المسؤول: يتميز بالعدالة والحزم والوفاء بالوعود، ويعمل بصورة متسقة، مع الحرص على أن يكون عبء العمل معقولاً.

– القائد الحاضر: يعمل جنباً إلى جنب مع العاملين لدعمهم، ويدرك متطلبات العمل بصورة جيدة.

وتسهم خدمات الرعاية الصحية المهنية في معالجة ودعم هذه الأبعاد الثلاثة، مما يؤدي إلى تعزيز الرفاهية في بيئة العمل (Manka, 2015).

ثانياً: الاحتراق الوظيفي.

يُعرّف الاحتراق الوظيفي بأنه "حالة من الإرهاق العاطفي والجسدي والذهني" (Smith et al., 2023) ، كما عرّفته **World Health Organization (2019)** ضمن التصنيف الدولي للأمراض-**(ICD)** (11) بأنه متلازمة تنتج عن ضغوط مزمنة في بيئة العمل لم يتم التعامل معها وإدارتها بصورة ناجحة، وتتميز هذه المتلازمة بثلاثة أبعاد رئيسة تتمثل في: الشعور باستنزاف الطاقة أو الإرهاق، وزيادة التباعد الذهني عن العمل أو تنامي المشاعر السلبية والتشاؤمية تجاه الوظيفة، إضافة إلى انخفاض الكفاءة المهنية، كما أكدت المنظمة أن الاحتراق الوظيفي يرتبط تحديداً بالسياق المهني، ولا ينبغي استخدامه لوصف الخبرات أو الضغوط المرتبطة بجوانب الحياة الأخرى، ويرتبط الاحتراق الوظيفي بالتوتر المفرط والممتد لفترات طويلة، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على الفرد وعلى المنظمة التي يعمل فيها أيضاً (Genly, 2016) ووفقاً لـ **Edú-Valsania et al.**

(2022)، يمكن تصنيف مسببات الاحتراق الوظيفي ضمن مجموعتين رئيسيتين هما: العوامل التنظيمية والعوامل الفردية، وتشمل العوامل التنظيمية المسببة للاحتراق الوظيفي زيادة أعباء العمل، وسوء تخطيط جداول المناوبات، وضعف الاستقلالية في أداء المهام، وعدم وضوح الوصف الوظيفي، إضافة إلى الإشراف الإداري غير الفعّال، أما العوامل الفردية فتتعلق بمستوى الرفاهية

وعلى الرغم من أن القيادة الجيدة تشكل الأساس في خلق مناخ عمل إيجابي، فإن ذلك يتطلب مشاركة جميع العاملين، ويشير رأس المال الاجتماعي إلى مهارات العمل الجماعي والعلاقات الاجتماعية التي تسهم في تحسين إنتاجية الفرد ومجتمع العمل. كما أن مجتمع العمل النشط الذي يشترك أفراداه في رؤية وقيم موحدة، ويتسم بالثقة والتعاون المتبادل، يعزز رأس المال الاجتماعي وبالتالي يرفع مستوى الرفاهية. وتتكون الأجواء الجيدة من السلوكيات الإيجابية البسيطة مثل إلقاء التحية، والاعتذار، وتقديم الشكر، ومساعدة الآخرين، وعدم ترك أي فرد بمعزل عن الجماعة. وعلى الرغم من أن هذه الأمور تبدو بديهية، فإنها كثيراً ما تُهمل في بيئات العمل المزدحمة التي تسودها أجواء سلبية (Manka, 2015)

■ **العمل:** يُعدّ العمل ذاته جزءاً أساسياً من الرفاهية في العمل، إذ يصبح العمل أكثر تحفيزاً عندما يمتلك الفرد القدرة على التأثير فيه. ومن خلال تنظيم العمل واختيار الأساليب أو الإجراءات المستخدمة، يستطيع العاملون تعديل العمل بصورة أفضل بما يتلاءم مع أهدافهم ودوافعهم الشخصية، كما أن العمل الذي يتسم بالتفاعل، والمعنى، والتطوير المستمر دون أن يكون مرهقاً بشكل مفرط، يسهم في تعزيز الرفاهية في العمل (Manka, 2015) ، وتتفاعل العوامل الجسدية والنفسية والاجتماعية معاً لتكوين صورة شاملة للرفاهية في العمل،

أكثر عرضة للإجهاد والاستنزاف النفسي، خاصة في ظل توقعات المرضى المرتفعة بشأن جودة الرعاية والخدمات الصحية المقدمة لهم (Wu et al., 2021) ومن جهة أخرى، يشير العاملون في القطاع الصحي إلى أن الأسباب التنظيمية تُعد من أهم مسببات الاحتراق الوظيفي، وتشمل كثرة الأعمال الورقية والتوثيق الإداري، وارتفاع توقعات المرضى، وضعف القيادة الإدارية، وطول ساعات العمل، وقلة الاستقلالية، وعدم القدرة على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية (Yellowlees & Rea, 2022). كما بينت الدراسات وجود علاقة مباشرة بين ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي لدى الكوادر الطبية وزيادة الأخطاء والمضاعفات الصحية، مثل العدوى المكتسبة داخل المستشفيات والتهابات مواقع العمليات، مما يشكل تهديدًا لسلامة المرضى وجودة الرعاية الصحية (Genly, 2016).

وبناءً على ذلك، يُنظر إلى الاحتراق الوظيفي لدى الكوادر الطبية بوصفه ظاهرة معقدة ومتشابكة تتطلب تكامل الجهود التنظيمية والفردية للحد من آثاره السلبية، من خلال توفير بيئة عمل صحية وآمنة تدعم رفاهية العاملين وتعزز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

ثالثاً: المرونة التنظيمية.

منذ بداية القرن الحادي والعشرين، شهدت البحوث المتعلقة بالمرونة التنظيمية تطوراً كبيراً وملحوظاً؛ وعلى الرغم من هذا التوسع البحثي، لا يزال مفهوم المرونة التنظيمية يفتقر إلى فهم موحد ومتسق، نظراً لتعدد موضوعاته وتباين توجهاته، ولذلك يُنظر إلى المرونة التنظيمية بوصفها مفهوماً شمولياً واسعاً، أي مفهوماً عاماً

العاطفية، وطريقة إدراك الأفراد لبيئة العمل، وطبيعة التواصل مع الزملاء، والأساليب التي يعتمدونها في التعامل مع ضغوط العمل والمهام الوظيفية، وبناءً على ذلك، تختلف قابلية الأفراد للتعرض للاحتراق الوظيفي تبعاً لاختلاف السمات الشخصية وأنماط الشخصية؛ إذ يكون بعض الأفراد أكثر عرضة للإصابة بالاحتراق الوظيفي مقارنة بغيرهم.

الاحتراق الوظيفي في القطاع الصحي.

يُعد الاحتراق الوظيفي من الظواهر الشائعة بين العاملين في القطاع الصحي، نتيجة لطبيعة عملهم التي تتطلب التعرض المستمر لضغوط العمل والأعباء المهنية المرتفعة. وتتمثل أبرز العوامل التي تزيد من احتمالية الإصابة بالاحتراق الوظيفي في نقص الكوادر الطبية، وزيادة عبء العمل، وقلة النوم، والإجهاد البدني، والضغط النفسي، فضلاً عن العضلات الأخلاقية المرتبطة بعلاج المرضى (Khammissa et al., 2022) كما أوضحت دراسات Susan E. و Christina Maslach و Jackson أن الاحتراق الوظيفي يرتبط بصورة كبيرة بالمهن ذات المتطلبات العاطفية المرتفعة، ومنها مهنة الطبابة، بسبب طبيعتها المرهقة نفسياً وجسدياً، ويؤثر الاحتراق الوظيفي بصورة مباشرة في رفاهية الكوادر الطبية وأدائهم الوظيفي ومستوى رضاهم عن العمل، إضافة إلى تأثيره السلبي في التواصل والتعاون بينهم وبين المرضى، الأمر الذي قد ينعكس على جودة الرعاية الصحية المقدمة (Richemond, Needham & Jean, 2022). ويُعد تقديم الرعاية الصحية محوراً أساسياً في مهنة الطبابة، إلا أن هذه المهمة تتطلب قدرات جسدية وعاطفية ونفسية عالية، مما يجعل الكوادر الطبية

(Friesen, 1980) خاصة عندما تكون حالة النظام التنظيمي غير مرغوبة، أما الاتجاه الثاني، فيتجاوز فكرة الحفاظ على الأداء أو استعادته، ويركز على تطوير العمليات والقدرات التنظيمية (Robb, 2000; Lengnick-Hall & Beck, 2005). هذا التوجه ضرورة التكيف مع التغيرات والخروج من الأزمات بصورة أقوى من السابق. وفي هذا السياق، يعرف Cynthia Lengnick-Hall وزملاؤها (٢٠١١) المرونة التنظيمية بأنها "قدرة المنظمة على استيعاب الصدمات بفاعلية، وتطوير استجابات ملائمة للمواقف، والانخراط في أنشطة تحويلية تستثمر المفاجآت التي قد تهدد بقاء المنظمة"، ووفقاً لهذا المنظور، تُفهم المرونة التنظيمية بوصفها عملية نشطة ومقصودة للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة، فالمنظمات المرنة تمتلك مجموعة من القدرات التي تمكنها من التكيف ودمج وإعادة تشكيل الموارد والكفاءات الداخلية والخارجية بما يتناسب مع متطلبات الظروف المتغيرة، وهي القدرات التي وصفها David Teece وزملاؤه (١٩٩٧) بـ "القدرات الديناميكية". وفي هذا السياق، يشير بعض الباحثين إلى مفهوم "الهجوم الاستراتيجي" (Limnios et al., 2014) أو "المرونة الاستراتيجية" التي تمكن المنظمات من إعادة ابتكار نماذج الأعمال والاستراتيجيات بصورة ديناميكية مع تغير الظروف (Hamel & Välikangas, 2003) ويتجه عدد محدود من الباحثين إلى منظور ثالث يضيف عنصر التوقع والاستباق إلى مفهوم المرونة التنظيمية (Rerup, 2001; McManus et al., 2008). فقد عرّف Aaron Wildavsky (1991) الاستباق بأنه

يُستخدم بصورة فضفاضة لاحتواء وتفسير مجموعة متنوعة من الظواهر (Hirsch & Levin, 1999) ، وغالباً ما يستخدم الباحثون تسميات مختلفة للإشارة إلى المفهوم ذاته، مثل: المرونة التنظيمية، أو قدرة المرونة، أو الإمكانات المرنة، أو المنظمة المرنة، الأمر الذي أدى إلى ظهور تعريفات متعددة ومستقلة وأحياناً متباينة جزئياً، وتُظهر الأدبيات المتعلقة بالمرونة التنظيمية خلال المدة من ١٩٩٨ إلى ٢٠٢٥ وجود ثلاثة اتجاهات أو منظورات رئيسة لتفسير هذا المفهوم، يرى الاتجاه الأول أن المرونة التنظيمية تتمثل في قدرة المنظمة على مقاومة الظروف السلبية أو التعافي بعد الاضطرابات والعودة إلى الوضع الطبيعي (Home, 1997; Home & Orr, 1998; Robert, 2010) فعلى سبيل المثال، يعرف Bruce Robert (2010) المرونة التنظيمية بأنها "قدرة الشركة على المحافظة على مستوى مقبول من الأداء أو استعادته رغم الاضطرابات أو الإخفاقات، ويشير هذا المنظور إلى حالتين أساسيتين؛ الأولى تتمثل في مقاومة التأثيرات السلبية ضمن حدود قدرة المنظمة على التكيف، أما الثانية فتتمثل في قدرة المنظمة على التعافي السريع بعد تجاوز تلك الحدود (Linnenluecke et al., 2012). وفي كلتا الحالتين يتركز الاهتمام على استراتيجيات المواجهة والقدرة السريعة على استعادة مستويات الأداء المتوقعة (Lengnick-Hall et al., 2011). ويصف Limnios et al. (2014) هذا السلوك التنظيمي بأنه "دفاع استراتيجي"، محذرين من أن هذا النمط قد يؤدي في بعض الحالات إلى الجمود التنظيمي أو ما يسمى بـ "الزخم غير الوظيفي" (Miller &

تفوق بعض الشركات على غيرها في البيئات المتغيرة والمليئة بالأزمات (Hamel & Välikangas, 2007; Sheffi, 2003).

٣. المبحث الثاني: منهجية البحث

تم تنفيذ هذه الدراسة باستخدام المنهج الكمي، إذ صُممت الاستبانة بهدف الحصول على وصف ذاتي لكيفية إدراك موظفي القطاع الصحي للوضع الحالي للرفاهية في العمل، والاحتراق الوظيفي والمرونة التنظيمية، وتُعد هذه الورقة البحثية دراسة كمية اعتمدت على أسئلة منظمة ومهيكلية، إذ إن الشكل الأساسي للمقابلات الكمية يتمثل في الأسئلة المنظمة التي تتضمن بدائل إجابة جاهزة، حسب مقياس لكثير الحماسي (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشدة)، ويسهم توفير خيارات جاهزة للإجابة في تسهيل تقديم إجابات نقدية أو حساسة بصورة أكبر—(Heikkilä, 2008, pp.16, 50—51)

وتُعد الاستبانة إحدى وسائل جمع البيانات، وهي تُعرف بأنها الأداة الأساسية في بحوث المسح، ففي البحوث المسحية، تُجمع البيانات بطريقة معيارية ومنظمة من عينة تمثل مجتمع الدراسة، بحيث يحصل جميع المشاركين على الأسئلة نفسها، ومن مزايا الاستبانة أنها تتيح جمع نطاق واسع من البيانات من عدد كبير من المشاركين، فضلاً عن كونها وسيلة فعالة توفر الوقت والجهد للباحث، كما يمكن تقدير الجدول الزمني والتكاليف المرتبطة بها بدقة (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008)، ومع ذلك، فإن الاستبانة لا تخلو من بعض العيوب؛ إذ تُعد سطحية البيانات وإنتاج دراسات ذات عمق نظري متوسط من أبرز التحديات المرتبطة بها. كما

“التنبؤ بالمخاطر المحتملة ومنعها قبل وقوع الضرر”، في حين وصف المرونة بأنها “القدرة على التعامل مع الأخطار غير المتوقعة بعد ظهورها والتعلم من أجل التعافي”. وبهذا المعنى، اعتبر المرونة بديلاً عملياً للوقاية من الأزمات، إلا أن بعض الباحثين يرون أن الاستباق والمرونة ليسا مفهومين متعارضين، بل متكاملين. إذ يؤكد Kendra & Wachtendorf (2003) المنظمات تحقق المرونة من خلال الاستعداد المسبق، مع الإقرار بأن هذا الاستعداد لا يرتبط بحدث محدد، وإنما يهدف إلى بناء القدرات والوظائف الضرورية للتعامل مع مختلف الأحداث غير المتوقعة. كما يشير Somers (2009) إلى أن المرونة “لا تقتصر على مجرد البقاء، بل تشمل تحديد المخاطر المحتملة واتخاذ خطوات استباقية لضمان ازدهار المنظمة في مواجهة الشدائد، وبصورة عامة، يمكن القول إن الدراسات المبكرة ركزت على المرونة بوصفها استجابة دفاعية قائمة على المقاومة أو التعافي، في حين تتجه الدراسات الحديثة نحو اعتبارها استجابة هجومية أو تكيفية تتضمن التكيف والاستباق. وبينما ركزت أغلب الدراسات على أحد هذه المنظورات بصورة منفصلة، بدأت بعض الدراسات الحديثة بدمج أكثر من منظور ضمن تعريف واحد للمرونة التنظيمية (McManus et al., 2008; Burnard & Bhamra, 2011)، وانطلاقاً من هذا الاتجاه التكاملية، يمكن تعريف المرونة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على التنبؤ بالتهديدات المحتملة، والتعامل بفاعلية مع الأحداث السلبية، والتكيف مع الظروف المتغيرة. وتُعد هذه القدرة عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة (Horne, 2002; Coutu, 1997)، كما يمكن أن تمثل مصدراً للميزة التنافسية المستدامة، الأمر الذي يفسر سبب

٤. المبحث الثالث: اختبار الفرضيات مناقشة النتائج

أولاً: الصدق والثبات.

الجدول رقم (١): اختبار الصدق والثبات

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كورنباخ	صدق الاتساق الداخلي
الرفاهية في العمل	٩	0.908	0.952
الاحتراق الوظيفي	٩	0.870	0.932
المرونة التنظيمية	٩	0.926	0.962
الاجمالي	٢٧	0.957	0.957

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول (١) والمخصص لاختبار الصدق والثبات للمتغيرات قيد الدراسة أن الأداة المستخدمة تتمتع بدرجات مرتفعة وممتازة من الاستقرار والاتساق الداخلي وصلاحياتها التامة للتطبيق الميداني وحيث أظهرت النتائج أن متغير الرفاهية في العمل والذي يضم ٩ فقرات قد حقق معامل ثبات ألفا كورنباخ بلغ ٠.٩٠٨ وقيمة صدق اتساق داخلي وصلت إلى ٠.٥٢٩ وهي مؤشرات تعكس تماسكاً قوياً بين فقراته وفي ذات السياق جاء متغير الاحتراق الوظيفي المكون من ٩ فقرات أيضاً بمعامل ثبات بلغ ٠.٨٧٠ وقيمة صدق اتساق داخلي بلغت ٠.٩٣٢

أنه لا يمكن التأكد بصورة كاملة من مدى جدية أو موثوقية إجابات المشاركين، أو من مدى ملاءمة بدائل الإجابة لهم، بالإضافة إلى ذلك، يصعب التحكم في سوء الفهم أو معرفة مدى إلمام المشاركين بموضوع الدراسة، وقد تكون معدلات عدم الاستجابة مرتفعة في بعض الحالات (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008)

وقد تم تحديد محاور الاستبانة استناداً إلى الجانب النظري من هذا البحث، كما استندت بعض الموضوعات إلى ظواهر ومواقف يومية داخل مواقع عمل في قسم العناية المركزة في مستشفى (X)، وتم إرسال الاستبانة في منتصف شهر أبريل ٢٠٢٦ إلى موظفي قسم العناية المركزة في مستشفى (X) في قناة الدردشة الإلكترونية. وكان عدد العاملين في هذه القناة آنذاك ١٢٤ موظفين، وقد شارك في الإجابة عن الاستبانة عينة منهم بلغت (٧٧) موظف.

وتضمنت الاستبانة ستة محاور رئيسة اشتملت على ٢٧ سؤالاً، وقد خضعت للمراجعة من قبل مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص، من بينهم أصحاب القرار في القطاع الصحي كما كانت الاستبانة مجهولة الهوية بالكامل، وتم حفظ النتائج على جهاز حاسوب محمي بكلمة مرور، ولم تُسجل أي إشكاليات أخلاقية متعلقة بالدراسة، نظراً لكون الاستبانة مجهولة الهوية، فضلاً عن أن الباحث لا يعمل ضمن قناة الدردشة الإلكترونية محل الدراسة، كذلك تم إخفاء اسم المستشفى بناء على طلب العاملين في قسم العناية المركزة في المستشفى وتم الرمز لها بالرمز (X).

الحجم نجد أن متغير الرفاهية في العمل حقق مستوى دلالة بلغ ٠.١٨٩ وسجل متغير الاحتراق الوظيفي مستوى دلالة بلغ ٠.٤٩٤ في حين حقق متغير المرونة التنظيمية مستوى دلالة قيمته ٠.٣٤٤. وبتأكيد هذه النتائج من خلال اختبار كولموجوروف سميرونوف يلاحظ أن قيم الدلالة الإحصائية جاءت كالاتي حيث بلغت لمتغير الرفاهية في العمل ٠.١٨٤. وبلغت لمتغير الاحتراق الوظيفي ٠.٢٠٠. وسجلت لمتغير المرونة التنظيمية ٠.٠٦٨. وبما أن جميع قيم الدلالة الإحصائية المحققة في كلا الاختبارين ولكافة المتغيرات قد جاءت أكبر بكثير من مستوى الدلالة المعتمد في البحوث العلمية والبالغ ٠.٠٥ فإن ذلك يعني قبول الفرضية الصفرية التي تفيد بأن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وخلوها من الالتواءات الجوهرية ويؤكد هذا الاستنتاج الإحصائي سلامة البيانات وصلاحيته التامة لإجراء الاختبارات الإحصائية العلمية المتقدمة في المراحل اللاحقة من الدراسة مثل معاملات الارتباط والانحدار.

ثالثاً: توصيف المتغيرات الشخصية.

الجدول رقم (٣): توصيف المتغيرات الشخصية

النوع	العدد	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	24.7
	انثى	75.3
المسمى الوظيفية	دكتور	٠.٠
	ممرض او ممرضة	84.4
	صيدلي	15.6

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع نتائج التحليل الإحصائي.

مما يؤكد دقة الاستجابات وثباتها وعن متغير المرونة التنظيمية بفقراته الـ ٩ فقد سجل أعلى قيم الثبات بين المتغيرات بمعامل ألفا كرونباخ قدره ٠.٩٢٦. وصدق اتساق داخلي بلغ ٠.٩٦٢ وعند النظر إلى الأداة ككل بمجموع فقراتها البالغ ٢٧ فقرة نجد أن معامل الثبات الإجمالي حقق قيمة ممتازة بلغت ٠.٩٥٧. متطابقاً تماماً مع قيمة صدق الاتساق الداخلي الإجمالي البالغة ٠.٩٥٧. وتؤكد جميع هذه المؤشرات الإحصائية المرتفعة والتي تجاوزت بكثير حد القبول الأدنى المتعارف عليه في البحوث العلمية والبالغ ٠.٧٠ أن المقياس يتميز بدرجة عالية جداً من الثبات والمصدقية مما يمنح الباحث ثقة تامة في الاعتماد على هذه الأداة لجمع البيانات وتحليلها وتعميم نتائجها بثبات وأمان.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (٢): اختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	Kolmogorov-Smirnov*			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الرفاهية في العمل	.091	77	.184	.977	77	.189
الاحتراق الوظيفي	.072	77	.200*	.985	77	.494
المرونة التنظيمية	.097	77	.068	.982	77	.344

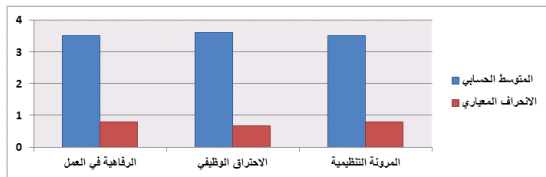
*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع نتائج التحليل الإحصائي.

بناءً على نتائج الموضحة في الجدول رقم (٢) والمتعلق باختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغيرات قيد الدراسة يتبين أن الباحث قد اعتمد على اختبائي كولموجوروف سميرونوف وشايبرو ويلك للتحقق من اعتدالية البيانات وحيث تشير درجات الحرية البالغة ٧٧ لجميع المتغيرات إلى حجم العينة المستهدفة وعند استقراء مستويات الدلالة الإحصائية لاختبار شايبرو ويلك الأنسب لعينات هذا

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

تبين نتائج المقاسة في الجدول رقم (١) والمتعلق بالتحليل الوصفي لمتغيرات البحث المستويات العامة لاستجابات أفراد العينة وحيث يظهر أن جميع المتغيرات المدروسة قد نالت درجة موافقة عالية وفقاً لأوزانها الإحصائية وجاءت متغير الاحتراق الوظيفي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي بلغ ٣.٦١ وانحراف معياري قدره ٠.٦٦١ مما يشير إلى درجة موافقة عالية وتجانس مرتفع في إجابات أفراد العينة حول هذا المتغير يليه في المرتبة الثانية متغير المرونة التنظيمية الذي سجل متوسطاً حسابياً قيمته ٣.٥١ وانحرافاً معيارياً بلغ ٠.٧٨٢ وبدرجة موافقة عالية أيضاً بينما حل متغير الرفاهية في العمل في المرتبة الثالثة والأخيرة محققاً متوسطاً حسابياً بلغ ٣.٥٠ وانحرافاً معيارياً قدره ٠.٧٩٦ يعكس كذلك درجة موافقة عالية وتدلل هذه المؤشرات الوصفية في مجملها على تقارب مستويات تقييم أفراد العينة للمتغيرات الثلاثة في البيئة المدروسة مع وضوح التبرة العالية لدرجات الموافقة .



الشكل رقم (٢): التحليل الوصفي للمتغيرات

خامساً: حساب فرضية الارتباط بين المتغيرات الثلاثة.

الجدول رقم (٥): مصفوفة الارتباط

تشير نتائج الواردة في الجدول رقم (٣) والمتعلق بتوصيف المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة إلى الخصائص الديموغرافية والمهنية للمستجيبين وحيث يظهر في متغير النوع الاجتماعي أن فئة الإناث شكلت الأغلبية الساحقة داخل العينة بتكرار بلغ ٥٨ مستجيبة وبنسبة مئوية وصلت إلى ٧٥.٣ في حين بلغ عدد الذكور ١٩ مستجيباً بنسبة مئوية قدرت بنحو ٢٤.٧ من إجمالي العينة وبالانتقال إلى متغير المسمى الوظيفية يتضح أن فئة ممرض أو ممرضة قد استحوذت على النصيب الأكبر والمهيمن بين المشاركين بتكرار بلغ ٦٥ فرداً وبنسبة مئوية مرتفعة بلغت ٨٤.٤ تليها في المرتبة الثانية فئة صيدلي بتكرار قوامه ١٢ فرداً وبنسبة مئوية بلغت ١٥.٦ بينما انعدم وجود فئة دكتور تماماً في هذه العينة بتكرار بلغ ٠ ونسبة مئوية قيمتها ٠.٠ وتعكس هذه التوزيعات التكرارية والنسب المئوية المصاحبة لها طبيعة وتركيبية مجتمع الدراسة المستهدف في البيئة التطبيقية والتي يهيمن عليها العنصر النسائي ووظائف التمريض بشكل واضح .

رابعاً: التحليل الوصفي.

الجدول رقم (٤): التحليل الوصفي لمتغيرات البحث.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
الرفاهية في العمل	3.50	0.796	عالية	3
الاحتراق الوظيفي	3.61	0.661	عالية	1
المرونة التنظيمية	3.51	0.782	عالية	2

الجدول رقم (6): اختبار الفرضية الاولى

الاحتراف الوظيفي						المتغير ت
VI F	Sig	T	F	β	R ²	
1.0 00	0.0 00	11.9 19	142.0 61	0.6 73	0.6 50	الرفاهية في العمل

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع الى نتائج تحليل برنامج SPSS

تظهر نتائج الموضحة في الجدول رقم (٦) والمتعلق باختبار الفرضية الأولى اختبار الانحدار الخطي البسيط مؤشرات قوية ومباشرة لتأثير متغير الرفاهية في العمل على متغير الاحتراق الوظيفي وحيث تشير قيمة معامل التحديد والبالغ ٠.٦٥٠ إلى أن متغير الرفاهية في العمل يفسر ما نسبته ٦٥.٠ من التغيرات الحاصلة في الحد من مستوى الاحتراق الوظيفي بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى خارجة عن نموذج الدراسة الحالي وتأكيد هذه المعنوية الإحصائية لنموذج الانحدار ككل نجد أن قيمة اختبار (F) المحسوبة قد سجلت قيمة مرتفعة جدا بلغت ١٤٢.٠٦١ بمستوى دلالة إحصائية بلغ ٠.٠٠٠٠ وهو أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٠٥ مما يثبت صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية العالية وجاءت قيمة معامل الأثر بيتا لتؤكد هذا الارتباط بقيمة بلغت ٠.٦٧٣ مما يعكس وجود أثر طردي وموجب وذو دلالة إحصائية يدعمه في ذلك اختبار (T) المحسوب للمتغير المستقل والذي حقق قيمة بلغت ١١.٩١٩ وبمستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠٠ وعلاوة على ذلك نجد أن قيمة معامل تضخم التباين في (VIF) قد سجلت ١.٠٠٠٠ وهي قيمة مثالية

المتغير	الرفاهية في العمل	الاحتراق الوظيفي	المرونة التنظيمية
الرفاهية في العمل	1		
الاحتراق الوظيفي	.809**	1	
المرونة التنظيمية	.702**	.770**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

تكشف نتائج الموضحة في الجدول رقم (٥) والمتمثل في مصفوفة الارتباط لبيرسون عن طبيعة وقوة العلاقات الارتباطية التبادلية بين متغيرات البحث قيد الدراسة وحيث تشير قيم المعاملات الإحصائية المحققة إلى وجود علاقات ارتباطية طردية موجبة وقوية جدا ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي قدره ٠.٠٠١ بين جميع المتغيرات وبما يفسر أن التغير في أحد المتغيرات يتبعه تغير في ذات الاتجاه للمتغير الآخر وحيث سجلت العلاقة بين متغير الرفاهية في العمل ومتغير الاحتراق الوظيفي أعلى معامل ارتباط في المصفوفة بقيمة بلغت 0.809 تليها العلاقة الارتباطية بين متغير الاحتراق الوظيفي ومتغير المرونة التنظيمية بمعامل ارتباط قوي بلغ 0.770 في حين حققت العلاقة بين متغير الرفاهية في العمل ومتغير المرونة التنظيمية معامل ارتباط قوي بلغت قيمته 0.702 وتؤكد جميع المعاملات أن هذه العلاقات حقيقية ومؤكدة إحصائياً وليست وليدة الصدفة مما يعطي دلالة واضحة على الترابط الوثيق والتكامل بين أبعاد الظاهرة المدروسة في البيئة التطبيقية.

سادساً: اختبار فرضيات التأثير.

الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للرفاهية في العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي.

$$Y=C+X+\alpha$$

الإحصائية للنموذج ككل سجلت قيمة اختبار (F) المحسوبة مؤشرا مرتفعا بلغ ٧٣.٠١٥ بمستوى دلالة إحصائية بلغت قيمته ٠.٠٠٠٠ وهو ما يقل تماما عن مستوى المعنوية المعتمد في الدراسات العلمية والبالغ ٠.٠٥ مما يبرهن على الصلاحية العالية للنموذج من الناحية الإحصائية وفي ذات السياق جاءت قيمة معامل الأثر بيتا لتسجل ٠.٦٨٩ مما يعكس وجود أثر طردي إيجابي ومباشر للمتغير المستقل ويقويه في ذلك اختبار (T) المحسوب للمتغير نفسه والذي حقق قيمة بلغت ٨.٥٤٥ وبمستوى دلالة إحصائية بلغ ٠.٠٠٠٠ مما يقطع الشك باليقين حول معنوية هذا الأثر وحقيقته وعلاوة على ذلك تظهر قيمة معامل تضخم التباين في VIF بمقدار مثالي تماما يساوي ١.٠٠٠٠ ليعلن خلو النموذج كليا من مشكلات التعددية الخطية أو تداخل المؤشرات مما يعزز الثقة في دقة النتائج المستخرجة وتدفع هذه المنظومة المتكاملة من المؤشرات الإحصائية المترابطة إلى قبول الفرضية الثانية وتأكيد الأثر الإيجابي الحقيقي لمتغير الرفاهية في العمل في تعزيز المرونة التنظيمية وتطويرها داخل البيئة المستهدفة.

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للرفاهية في العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي وتعزيز المرونة التنظيمية

$$Z+Y=C+X+\alpha$$

تؤكد خلو النموذج تماما من مشكلة الازدواجية أو التعددية الخطية وتدعم دقة وموثوقية المعالم المقدرة وتؤدي هذه المنظومة من المؤشرات الرقمية المترابطة إلى قبول الفرضية الأولى وإثبات الأثر الحقيقي والمعنوي لمتغير الرفاهية في العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي في البيئة المستهدفة.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للرفاهية في العمل في المرونة التنظيمية

$$Z=C+X+\alpha$$

الجدول رقم (٧): اختبار الفرضية الثانية

المتغير ت	المرونة التنظيمية					
	VIF	Sig	T	F	β	R ²
الرفاهية في العمل	1.00	0.00	8.545	73.015	0.689	0.487

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع الى نتائج تحليل برنامج SPSS

توضح نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول رقم (٧) والمتعلق باختبار الفرضية الثانية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط طبيعة ومعنوية تأثير متغير الرفاهية في العمل كمتغير مستقل على متغير المرونة التنظيمية كمتغير تابع وحيث تشير قيمة معامل التحديد (R2) البالغة ٠.٤٨٧ إلى أن متغير الرفاهية في العمل يمتلك القدرة على تفسير ما نسبته ٤٨.٧ من التغيرات التي تطرأ على المرونة التنظيمية للمستجيبين بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى لم يتضمنها النموذج الحالي ولتأكيد المعنوية

الجدول رقم (8): اختبار الفرضية الثالثة

المتغير	الرفاهية في العمل					
	VI F	Sig	T	F	β	R^2
الاحترق الوظيفي	1.974	0.000	6.295	102.503	0.441	0.728
المرونة التنظيمية	1.974	0.000	4.733		0.337	

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع الى نتائج تحليل برنامج SPSS

توضح نتائج المينة في الجدول رقم ٨ والمخصص لاختبار الفرضية الثالثة طبيعة ومعنوية التأثير المشترك للمتغير المستقل الرفاهية في العمل على المتغيرات التابعة المتمثلة في الاحترق الوظيفي والمرونة التنظيمية حيث تشير قيمة معامل التحديد الإجمالي (R^2) البالغة ٠.٧٢٨ إلى أن نموذج الانحدار يمتلك قدرة تفسيرية عالية جدا حيث يفسر متغير الرفاهية في العمل ما نسبته ٧٢.٨ من التباينات والتغيرات المشتركة الحاصلة في مستويات الحد من الاحترق الوظيفي وتعزيز المرونة التنظيمية لدى أفراد العينة بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى خارج النموذج ولتأكيد الصلاحية الإحصائية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد حققت قيمة اختبار (F) المحسوبة مؤشرا مرتفعا كبيرا بلغ ١٠٢.٥٠٣ بمستوى دلالة إحصائية بلغ ٠.٠٠٠ وهو أقل بكثير من مستوى المعنوية المعتمد ٠.٠٥ مما يبرهن على المعنوية العالية جدا للنموذج

وصلاحيته التامة من الناحية الإحصائية وبالانتقال إلى تفاصيل الأثر الفردي على المتغيرات التابعة يلاحظ أن الأثر الموجه نحو فئة الاحترق الوظيفي قد سجل معامل بيتا بمقدار ٠.٤٤١ مدعوما بقيمة اختبار (T) المحسوبة البالغة ٦.٢٩٥ ومستوى دلالة إحصائية بلغ ٠.٠٠٠ مما يؤكد وجود تأثير ذي دلالة إحصائية وفي ذات السياق أحرز الأثر الموجه نحو فئة المرونة التنظيمية معامل بيتا بمقدار ٠.٣٣٧ مع قيمة اختبار (T) المحسوبة البالغة ٤.٧٣٣ ومستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠ مما يثبت وجود تأثير دال إحصائيا وعلاوة على ذلك تظهر قيم معامل تضخم التباين في VIF بمقدار متطابق بلغ ١.٩٧٤ وهي قيم مثالية وتقل كثيرا عن الحد الحرج مما يؤكد سلامة النموذج تماما من مشكلة الازدواجية أو التعددية الخطية وتفضي هذه المنظومة المتكاملة من المؤشرات الرقمية المترابطة إلى قبول الفرضية الثالثة وإثبات الدور الحقيقي والمعنوي لمتغير الرفاهية في العمل في الحد من الاحترق الوظيفي وتعزيز المرونة التنظيمية داخل البيئة المستهدفة.

٤. الخاتمة

مثلت هذه الدراسة محاولة علمية جادة للكشف عن ملامح العلاقة التأثيرية والارتباطية بين متغيرات الرفاهية في العمل والاحترق الوظيفي والمرونة التنظيمية في البيئة التطبيقية المستهدفة وقد انطلقت الدراسة من بنية منهجية متكاملة بدأت بالتحقق من الخصائص السيكومترية لأداة القياس والتي أظهرت درجات ممتازة من الصدق والثبات تلاها التأكد من اعتدالية توزيع البيانات مما يسمح بإجراء الاختبارات المعلمية المتقدمة واستناداً إلى ما تم جمعه من بيانات ديموغرافية ووظيفية عكست تركيبة مجتمع الدراسة بدقة فقد قادت التحليلات الوصفية والاستدلالية إلى

- تقدم فهم عميق وشامل لطبيعة الأدوار والروابط المتبادلة بين المتغيرات وحيث أثبتت نتائج اختبارات الانحدار البسيط والمتعدد وجود أدوار تأثيرية حقيقية ومعنوية تؤكد في مجملها أن الاستثمار في تعزيز الرفاهية في العمل يشكل ركيزة أساسية للحد من مظاهر الاحتراق الوظيفي وتطوير مستويات المرونة التنظيمية وتختتم هذه الدراسة بتقديم منظومة من الاستنتاجات والتوصيات التي نأمل أن تشكل إضافة معرفية وتطبيقية تساهم في تطوير بيئة العمل ورفد أصحاب القرار برؤى علمية رصينة
- يُعد المرصون من أكثر الفئات المهنية عرضة للاحتراق الوظيفي نتيجة الضغوط النفسية والجسدية المستمرة المرتبطة بطبيعة العمل الصحي.
- تؤدي العوامل التنظيمية، مثل زيادة أعباء العمل وضعف القيادة وطول ساعات العمل، دوراً رئيساً في تفاقم مستويات الاحتراق الوظيفي لدى الكوادر التمريضية.
- ينعكس الاحتراق الوظيفي سلباً على رفاهية المرضين ورضاهم الوظيفي، مما يؤثر في مستوى الأداء والتواصل مع المرضى وجودة الرعاية الصحية المقدمة.

الاستنتاجات

- أظهرت النتائج الوصفية أن إجابات أفراد العينة جاءت بدرجة موافقة عالية على كافة المتغيرات حيث احتل الاحتراق الوظيفي المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية يليه متغير المرونة التنظيمية ثم متغير الرفاهية في العمل
- توجد علاقات ارتباطية طردية موجبة وقوية جداً وذات دلالة إحصائية بين جميع المتغيرات قيد الدراسة مما يعكس الترابط الوثيق والتكامل بين أبعاد الظاهرة المدروسة في البيئة التطبيقية وأن التغير في أحدها يتبعه تغير في ذات الاتجاه للمتغيرات الأخرى
- يمتلك متغير الرفاهية في العمل قدرة تفسيرية وتأثيرية عالية جداً وذات دلالة إحصائية في الحد من الاحتراق الوظيفي وتطوير المرونة التنظيمية سواء كان ذلك الأثر منفصلاً من خلال الانحدار البسيط أو مشتركاً من خلال نموذج الانحدار المتعدد.
- توجد علاقة مباشرة بين ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي لدى المرضين وزيادة احتمالية حدوث الأخطاء الطبية والعدوى المكتسبة داخل المستشفيات، الأمر الذي يهدد سلامة المرضى.
- يتطلب الحد من الاحتراق الوظيفي تبني استراتيجيات تنظيمية داعمة لرفاهية العاملين، من خلال تحسين بيئة العمل وتعزيز الدعم الإداري وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.
- يتضح من الأدبيات أن مفهوم المرونة التنظيمية شهد تطوراً ملحوظاً وانتقالاً من التركيز التقليدي على مقاومة الأزمات والتعافي منها إلى تبني منظور أكثر شمولاً يقوم على التكيف والاستباق وإعادة تشكيل القدرات التنظيمية بما ينسجم مع التغيرات البيئية.
- تشير الدراسات الحديثة إلى أن المرونة التنظيمية لا تتحقق من خلال التعافي فقط، بل تعتمد على امتلاك المنظمة لقدرات ديناميكية تمكّنها من التنبؤ بالمخاطر،

عينات أوسع ومقارنتها بقطاعات أخرى مختلفة لتعميم الفائدة وتطوير الفكر الإداري والسلوكي في البيئة المحلية.

تضارب المصالح

يؤكد الباحث/الباحثون عدم وجود أي تضارب في المصالح المالية أو المهنية أو الشخصية قد يؤثر في تصميم الدراسة أو تحليل البيانات أو تفسير النتائج أو نشرها، وأن جميع الإجراءات البحثية تمت وفق معايير النزاهة والموضوعية العلمية.

المصادر

1. Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International journal of environmental research and public health*, 19(3), 1780.
2. Genly, B. (2016). Safety and job burnout: Understanding complex contributing factors. *Professional Safety*, 61(10), 45-49.
3. Griffin, M. A., & Clarke, S. (2011). Stress and well-being at work.
4. Hakala, L., Manka, M. L., Larjovuori, R. L., & Heikkilä-Tammi, K. (2016). 714 Introducing the concept of well-being capital in enhancing the productivity and occupational safety.

وإدارة الأزمات بفاعلية، واستثمار التغيرات والمفاجآت لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية.

- تؤكد الأدبيات أن المرونة التنظيمية أصبحت عاملاً استراتيجياً حاسماً في نجاح المنظمات واستدامتها، إذ تسهم في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وتمكين المنظمات من الاستمرار والتفوق في البيئات المتغيرة والمليئة بالتحديات والأزمات.

التوصيات

- ضرورة قيام إدارة المؤسسة بتبني استراتيجيات وخطط عمل واضحة تهدف إلى تعزيز مستويات الرفاهية في العمل من خلال تحسين البيئة المادية والنفسية للموظفين لما لها من أثر مباشر في دعم الأداء العام
- العمل على تصميم برامج دعم نفسي ومهني موجهة بشكل مباشر للحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتخفيف الضغوط العملية خاصة في الوظائف الأكثر عرضة للاستنزاف مثل قطاعات التمريض والصيدلة
- تعزيز ثقافة المرونة التنظيمية داخل المؤسسة من خلال تطوير الهياكل الإدارية وتبسيط الإجراءات بما يمكن المنظمة وأفرادها من الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات والأزمات المحيطة
- الاستفادة من القدرة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار المتعدد في صياغة سياسات تحفيزية متكاملة تجمع بين أبعاد الرفاهية والمرونة لضمان بناء بيئة عمل مستدامة وقادرة على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية
- توجيه الباحثين والمختصين لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول هذه المتغيرات وتطبيقها على

10. Lengnick-Hall, Cynthia A., and Tammy E. Beck. 2005. Adaptive fit versus robust transformation: How organizations respond to environmental change. *Journal of Management* 31: 738–757.
11. Lengnick-Hall, Cynthia A., Tammy E. Beck, and Mark L. Lengnick-Hall. 2011. Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review* 21: 243–255.
12. Limnios, Elena A.M., Tim Mazzarol, Anas Ghadouani, and Steven G.M. Schilizzi. 2014. The resilience architecture framework: four organizational archetypes. *European Management Journal* 32: 104–116.
13. Linnenluecke, Martina K., Andrew Griffiths, and Monika Winn. 2012. Extreme weather events and the critical importance of anticipatory adaptation and organizational resilience in responding to impacts. *Business Strategy and the Environment* 21: 17–32.
14. Quesada-Puga, C., Izquierdo-Espin, F. J., Membrive-Jimenez, M. J., Aguayo-Estremera, R., Hancock, J., Witter, T., Comber, S., Daley, P., Thompson, K., Candow, S., ... & Kits, O. (2020). Understanding burnout and moral distress to build resilience: a qualitative study of an interprofessional intensive care unit team. *Canadian Journal of Anesthesia/Journal canadien d'anesthésie*, 67(11), 1541-1548.
6. Hirsch, Paul M., and Daniel Z. Levin. 1999. Umbrella advocates versus validity police: A life-cycle model. *Organization Science* 10: 199–212.
7. Horne, John F. 1997. The coming of age of organizational resilience. *Business Forum* 22: 24–28.
8. Horne, John F., and John E. Orr. 1998. Assessing Behaviors that Create Resilient Organizations. *Employment Relations Today* 24: 29–39.
9. Khammissa, R. A., Nemutandani, S., Feller, G., Lemmer, J., & Feller, L. (2022). Burnout phenomenon: neurophysiological factors, clinical features, and aspects of management. *Journal of International Medical Research*, 50(9), 03000605221106428.

- l'École Polytechnique de Montréal.
19. Salojärvi, O., & Miettinen, S. (2011). VARUSMIESPALVELUKSEN KESKEYTTÄNEIDEN MIESTEN SOSIAALINEN VERKOSTO PALVELUKSEN KESKEYTTÄMISHETKELLÄ.
20. Schulte, P., & Vainio, H. (2010). Well-being at work—overview and perspective. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 422-429.
21. Smith, S. M., Liauw, D., Dupee, D., Barbieri, A. L., Olson, K., & Parkash, V. (2023). Burnout and disengagement in pathology: A Prepandemic survey of Pathologists and laboratory professionals. *Archives of pathology & laboratory medicine*, 147(7), 808-816.
22. Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Sacco, P. L., VanderWeele, T. J., & McNeely, E. (2020). Well-being in life and well-being at work: Which comes first? Evidence from a longitudinal study. *Frontiers in public health*, 8, 103.
23. Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., ... & Zhang, X. (2021). The Cañadas-De La Fuente, G. A., Romero-Bejar, J. L., & Gomez-Urquiza, J. L. (2024). Job satisfaction and burnout syndrome among intensive-care unit nurses: A systematic review and meta-analysis. *Intensive and Critical Care Nursing*, 82, 103660.
15. Ramírez-Elvira, S., Romero-Bejar, J. L., Suleiman-Martos, N., Gomez-Urquiza, J. L., Monsalve-Reyes, C., Canadas-De la Fuente, G. A., & Albendin-Garcia, L. (2021). Prevalence, risk factors and burnout levels in intensive care unit nurses: a systematic review and meta-analysis. *International journal of environmental research and public health*, 18(21), 11432.
16. Richemond, D., Needham, M., & Jean, K. (2022). The effects of nurse burnout on patient experiences. *Open Journal of Business and Management*, 10(5), 2805-2828.
17. Robb, Dean. 2000. Building resilient organizations. *OD Practitioner* 32: 27–32
18. Robert, Benoît. 2010. Organizational Resilience—Concepts and evaluation Method. Montréal: Presse de

- أشعر بالتعب النفسي بعد انتهاء ساعات العمل.
- أجد صعوبة في المحافظة على تركيزي أثناء العمل.
- أشعر بأن متطلبات العمل تفوق قدراتي أحياناً.
- يقل شعوري بالرضا عن عملي مع مرور الوقت.
- أشعر بالتوتر عند التعامل مع مشكلات العمل المتكررة.
- أفقد التوازن بين عملي وحياتي الشخصية بسبب العمل.
- أشعر بالاستنزاف العاطفي نتيجة طبيعة العمل.
- ثالثاً: المرونة التنظيمية.
- تتمكن المستشفى من التكيف بسرعة مع التغيرات المفاجئة.
- تشجع الإدارة العاملين على تبني أساليب عمل جديدة.
- تمتلك المستشفى القدرة على معالجة المشكلات بمرونة.
- يتم تعديل الخطط والإجراءات بسهولة عند الحاجة.
- تتوفر قنوات اتصال فعالة لدعم الاستجابة السريعة للتغيرات.

relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. *Psychology, health & medicine*, 26(2), 204-211.

الاستبانة

أولاً: الرفاهية في العمل.

- أستطيع العمل بشكل مستقل وحر بما فيه الكفاية
 - أستطيع التركيز بشكل كافٍ على عملي.
 - يتميز مكان عمل بـجو مريح.
 - يسعدني تقديم الملاحظات وتلقيها.
 - أعرف نقاط قوتي ومجالات التطوير لدي.
 - أستطيع استخدام مهاراتي بطرق عديدة في عملي، ويتم توظيفها في مجتمع العمل.
 - يسهل الوصول إلى وظائف الدعم في المؤسسة.
 - أشعر بأن اقتراحاتي وأفكاري تؤخذ بعين الاعتبار.
 - أطبق أشياء جديدة على أنشطتي بشكل مستقل.
- ثانياً: الاحتراق الوظيفي.

- أشعر بالإرهاق نتيجة ضغوط العمل اليومية.
- أعاني من انخفاض الحماس تجاه أداء مهامي الوظيفية.

- تدعم المستشفى الابتكار في مواجهة التحديات المختلفة.
- يستطيع العاملون أداء مهام متنوعة عند الضرورة.
- تستجيب الإدارة بفاعلية للظروف والأزمات الطارئة.
- تحافظ المستشفى على استمرارية العمل رغم التغيرات البيئية.