

أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية

د. محمود السيد إمام

جامعة مدينة السادات، مصر

mahmoud_emam999@yahoo.com

Received: May 2018

Accepted: July 2018

Published: September 2018

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية. ولتحقيق هدف الدراسة؛ قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء، وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ) بالقاهرة الكبرى. تم توزيع ٣٩٠ استمارة، وتم الاعتماد على تحليل ٣٦٤ استمارة صالحة للتحليل. وقد تم استخدام برنامج spss v.25 في تحليل بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في شركات السياحة بنسبة ٤٣.١%. كما توصلت الدراية أيضاً إلى أن أكثر أبعاد الاحتراق الوظيفي مساهمة في تحسين الأداء هو بُعد تلبع المشاعر، ثم بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، ثم بعد الإجهاد العاطفي.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، أداء العاملين، الإجهاد العاطفي، تلبد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، شركات السياحة، مصر.

Abstract:

The study aimed to identify the impact of job burnout on the performance level of employees in Egyptian travel agencies. To achieve the objective of the study, the researcher designed a questionnaire and distributed it to a random sample of employees in the Egyptian travel agencies category (A) in Greater Cairo. A total of 390 questionnaires were distributed, and 364 valid were analyzed. Spss v.25 was used to analyze the study data. The study found that the low level of job burnout leads to an improvement in the performance of employees in the Egyptian travel agencies by 43.1%..

Keywords: Job burnout, employee performance, emotional stress, sagging feelings, lack of sense of personal accomplishment, travel agencies, Egypt.

مقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد الموجودة في أي منظمة، فهو الذي تسير من خلاله عجلة العمل من تخطيط وتنفيذ وإدارة ورقابة، بل هو المسيطر علي بقية الموارد الأخرى داخل الشركة (العمران، ٢٠١٥)، كما يعد مصدراً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية للشركة وأصبح الاستخدام الأمثل للعنصر البشري يعتمد علي التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين بديناً ومعنوياً (البربري، ٢٠١٦). وعلي الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست علي كثير من جوانب الحياة المختلفة، إلا ان كثيراً من الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي، والذي يتطلب من الإنسان تطوير قدراته ومهاراته للتعامل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي (الحريري، ٢٠١٧).

وقد حظي موضوع الاحتراق الوظيفي بأهمية كبيرة لدي الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية، باعتباره من المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين في الشركات، وكذلك تعد مؤشراً علي مرور الشركات بأزمة يمكن أن تؤدي بها إلي التقليل من كفاءتها وفعاليتها وانخفاض أدائها وذلك لأنها السلبية علي الشركات والعاملين بها (الشعلان، ٢٠١٦). ويعتبر هيربرت فرويدنبرجر المحلل النفسي الأمريكي أول من أدخل مصطلح الاحتراق الوظيفي إلي حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام ١٩٧٤، وذلك من خلال دراسته لمظاهر الاستجابة للضغوط التي يتعرض لها العاملين بمجالات الخدمات (Kherandish etal., 2016)، وقد عرف الاحتراق الوظيفي بأنه " حالة من الاستنزاف الانفعالي والاستنفاد البدني بسبب ما يتعرض له الفرد من ضغوط، إضافة إلي عدم القدرة علي الوفاء بمتطلبات المهنة". ثم جاءت كرسطين ماسلاك أستاذ علم النفس بجامعة بيركلي والتي تعد الرائدة في دراسة وتطوير مفاهيم الاحتراق الوظيفي، وعرفت الاحتراق بأنه مجموعة أعراض من الإجهاد الذهني والاستنفاد الإنفعالي والتبليد الشخصي، والإحساس بعدم الرضا عن الإنجاز الشخصي والأداء المهني" (هوارى، ٢٠١٤)، وأشارت أن الاحتراق يحدث عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي يؤدي هذا العمل، وكلما زاد التباين بين هاتين الصفتين كلما زاد الاحتراق الوظيفي الذي يواجهه الفرد في مكان عمله (الشعلان، ٢٠١٦)، وأعلنت ماسلاك في عام ١٩٨١ أول محاولة جادة لقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين، ثم طورت المقياس في عام ١٩٨٦ والذي يتكون من ثلاثة أبعاد وهي الإنهاك العاطفي، تبلد المشاعر ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي (Restrepo, 2013).

ويعود الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين بموضوع الاحتراق الوظيفي نظراً لما ينتج عنه من آثار نفسية وجسدية ضارة مثل الاكتئاب وأمراض لقلب، وإلي ما يسببه من انعكاسات سلبية علي سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم بالعمل، متمثلاً في انخفاض الشعور بالانتماء للشركة وارتفاع معدل الغياب، وإلي ما يسببه من آثار سلبية علي أداء الشركات نتيجة لغياب العاملين وانخفاض الإنتاجية (محمد، ٢٠١٧). لذا فقد جاء البحث ليلقي الضوء علي تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.

مشكلة الدراسة

تسعي جميع للشركات إلي الاهتمام بالعنصر البشري كونه أحد المقومات الأساسية لنجاح أي شركة في تطوير أدائها وإنتاجيتها، كما يمثل أحد المؤثرات القوية التي تكسبها ميزة تنافسية خاصة مع دخول القرن الحادي والعشرين الذي يتركز علي اقتصاد المعرفة

معتبراً أن الأفراد ذوي المعرفة والمهارات هم القوة الدافعة لبقاء واستمرار الشركات، وبالتالي فإن أي تأثيرات سلبية علي العنصر البشري قد تنعكس سلباً علي أداء الشركة بأكملها، وتعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي من الظواهر التي لها تأثير سلبي علي العاملين، ويظهر هذا التأثير في انخفاض الأداء والإصابة بالإجهاد وكثرة الغياب عن العمل والسلبية في التعامل مع الآخرين. وبناء علي ذلك تجيب الدراسة علي السؤال التالي:

- ما مدي تأثير ظاهرة الاحتراق الوظيفي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- أهمية موضوع الاحتراق الوظيفي، والذي حظي باهتمام العديد من الباحثين خلال السنوات الأخيرة، لما له من آثار عديدة علي الشركات، مما يؤدي إلي التقليل من فاعلية الشركة وكفاءتها وانخفاض أدائها وإنتاجيتها، الأمر الذي يكلف الشركات الكثير من الوقت والجهد، كما أن له تأثير كبير علي العاملين بما خاصة فيما يتعلق بصحتهم النفسية والبدنية والسلوكية، وانخفاض أدائهم وكثرة الغياب والسلبية في التعامل مع الآخرين.
- يعتبر مفهوم أداء العاملين من الموضوعات الأساسية والهامة، لما يحققه من نجاح للشركة في تحقيق مستويات عالية من النمو والاستقرار والنجاح، ولما يمثله من أهمية للوصول إلي الأهداف المرجوة للشركات بكفاءة وفاعلية.
- تساعد نتائج الدراسة العاملين داخل شركات السياحة في معرفة التدابير والطرق المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلي :

- إلقاء الضوء علي المفاهيم المتعلقة بظاهرة الاحتراق الوظيفي، وأداء العاملين.
- التعرف علي أعراض، وأبعاد الاحتراق الوظيفي، والطرق والأساليب المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي داخل الشركات.
- إبراز أهميته تحديد مستوى أداء العاملين، وأهم العوامل التي يمكن أن تؤثر علي أداء العاملين داخل الشركات.
- التوصل إلي مجموعة من النتائج والتوصيات فيما يتعلق بأثر ظاهرة الاحتراق الوظيفي علي أداء العاملين داخل شركات السياحة المصرية.

فروض الدراسة

تقوم الدراسة علي الفرض الرئيسي التالي:

- يؤثر مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية علي أدائهم.
- وينقسم الفرض الرئيسي إلي ثلاث فروض فرعية علي النحو التالي:
- يؤثر الإجهاد العاطفي علي مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.
- يؤثر تلبد المشاعر علي مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.
- يؤثر نقص الشعور بالإنجاز الشخصي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.

الإطار النظري

أولاً : الاحتراق الوظيفي

١- مفهوم الاحتراق الوظيفي

يعد مفهوم الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً، والذي ظهر في أوائل عقد السبعينات من القرن العشرين (السبيعي، ٢٠١٥)، ولقد حظي باهتمام خبراء الإدارة والسلوك الوظيفي وعلم النفس الإداري (الشمري، ٢٠١٥) وذلك لأثاره السلبية كظاهرة سيكولوجية مزمنة علي العنصر البشري في مجال العمل، حيث تشكل هذه الظاهرة معوقاً كبيراً يحول دون قيام الفرد بدوره بشكل كامل (بوحارة، ٢٠١٥). ويوضح جدول رقم (١) بعض المفاهيم المتعلقة بالاحتراق الوظيفي.

جدول رقم (١) مفاهيم الاحتراق الوظيفي

المؤلف	المفهوم
المسعودي، ٢٠١٦، ٢	حالة يصل إليها الفرد ويفقد فيها الرغبة في العمل، علاوة علي تدني الإنتاجية والتطوير في أداء أعماله، وعادة ما تصيب الفرد عندما يمكث في عمله بدون أي تغيير أو تطوير مدة طويلة من الزمن أو نتيجة للعديد من الضغوط.
عاشور وعبدالوهاب، ٢٠١٧، ٧٤	مجموعة الأعراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين، والشعور بانخفاض الانجاز الشخصي، والتي تحدث بين الأفراد الذين يتضمن عملهم تفاعلاً مع الآخرين.
محمود وخطاب، ٢٠١٥، ١٧	ظاهرة نفسية يتعرض لها الأفراد نتيجة عدم قدرتهم علي التكيف مع ضغوط العمل، مما يؤدي إلي شعورهم بعدم القدرة علي حل المشكلات، وبالتالي فقدان الاهتمام بالعمل، والشعور بالتوتر النفسي أثناء أدائه.
أبو طه، ٢٠١٠، ٥٣٠	حالة من الاستنزاف العاطفي، والعقلي والبدني تؤدي إلي فقدان الرغبة في العمل كرد فعل للضغوط الوظيفية طويلة المدى.
الحارثي، ٢٠١٢، ٧٨٣	درجة الإرهاق العالية التي يتعرض لها الفرد نتيجة للضغوط التي يواجهها في عمله، والتي تعوقه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي.
مشاقبة، ٢٠١٦، ٣	الآثار الناتجة عن ظروف العمل، عندما تكون الضغوط الوظيفية غير محتملة، ومصادر الرضا الوظيفي غير متاحة.

المصدر: من إعداد الباحث

٢- أعراض الاحتراق الوظيفي

هناك مجموعة من الأعراض المختلفة للاحتراق الوظيفي والتي تميزه عن غيره من الظواهر السيكولوجية الأخرى، فالاحتراق الوظيفي لا يظهر فجأة عند الفرد، ولكن تكون له مقدمات وأعراض (بوحارة، ٢٠١٢)، وأهم هذه الأعراض ما يلي:.

أ. أعراض جسدية: تتمثل في الإرهاق الجسدي، العزلة النفسية، والصداع وارتفاع ضغط الدم، وآلام في العضلات والظهر، والتعب الشديد الذي يؤدي إلى فقدان الفرد لحماسة ونشاطه (الدويش، ٢٠١٧)، كما تشمل الشعور الدائم بالإرهاق البدني طوال اليوم والإحساس بالتعب بعد القيام بأي عمل (رحال، ٢٠١٦).

ب. أعراض نفسية انفعالية: وهي أوضح أعراض الاحتراق النفسي، حيث يشعر الفرد بالإرهاق النفسي والعصبي والملل والإحباط، والإحساس بالعجز واليأس والشعور بالخوف والقلق والاكتئاب وعدم القدرة علي اتخاذ القرارات (Gill, 2017)، وعدم الثقة بالنفس وسرعة الغضب، بالإضافة إلى عدم الرغبة في الذهاب إلى العمل وفقدان الحماس (الفريجات، ٢٠١٧).

ج. أعراض سلوكية: مجموعة الأعراض التي تظهر علي سلوك الفرد وهي مرتبطة بعلاقته بالآخرين منها العزلة الاجتماعية والنفسية، وفقدان الاتصال الاجتماعي في العمل وعدم الرغبة في الحديث مع زملائه (طايبي، ٢٠١٣)، والاتجاهات السلبية نحو العمل والزملاء، بالإضافة إلى ضعف القدرة علي الإنجاز وتدني مستوي الأداء (السبيعي، ٢٠١٤).

د. أعراض ترتبط بالعمل: تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، مثل اللامبالاة والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل (Abu Akar, 2013)، وعدم وضوح الدور وزيادة المسؤوليات وتعدد المهام المطلوبة، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، ونقص الإبداع والابتكار في العمل (رمضان، ٢٠١١).

وبالإضافة إلى ما سبق، أورد كلاً من (البربري، ٢٠١٧؛ الضمور، ٢٠٠٨ و دويدار والبصير، ٢٠١٤) مجموعة من الأعراض التي تظهر علي الأفراد الذين يتعرضون للاحتراق الوظيفي وهي:

- عدم رغبة الفرد في إنجاز الأعمال والمهام المطلوبة منه.
- عند الرضا عن العمل، فنجد الفرد دائم الشكوى من ظروف العمل.
- تزايد معدلات غياب الفرد عن العمل.
- تدني مستوي الأداء وقلّة الإنتاجية والإبداع.
- عدم الشعور بالولاء والانتماء للشركة.
- قلة الالتزام تجاه العمل.
- النظر إلى الإدارة العليا علي أنها أداة قمع وليست أداة قيادة وتوجيه وإرشاد.

٣- أبعاد الاحتراق الوظيفي

تتمثل أبعاد الاحتراق الوظيفي فيما يلي:

أ- الإجهاد العاطفي: يعتبر بعداً أساسياً للاحتراق الوظيفي (Kheirandish et al., 2016)، ويمثل حجر الأساس في بناء الاحتراق، وهو شعور الفرد بأنه مجهد بسبب نقص المصادر العاطفية لديه والتي تمدّه بالطاقة والحيوية والنشاط (مشاقبة، ٢٠١٦)، وهو البعد الذي يرتبط بشكل أساسي بضغط العمل ويتضمن الإحساس بالاستنزاف العاطفي والجسدي والشعور بانخفاض الطاقة وعدم القدرة علي أداء العمل بشكل جيد (سليمان وآخرون، ٢٠١٤)، كما يشمل شعور الفرد بالتعب والعجز والقلق والعصبية وانخفاض الروح المعنوية، وذلك استجابة للضغوط والمسؤوليات الزائدة عن طاقته (حجاج، ٢٠١٣). ومن سمات هذا البعد عدم قدرة الفرد علي الذهاب إلى العمل واعتبار ذلك فكرة مفرعة بالنسبة له (محمد، ٢٠١٦).

ب- تبدل المشاعر: هو البعد الأكثر توسعاً للاحتراق الوظيفي (هوارى، ٢٠١٤)، ويشير إلى الاتجاهات السلبية تجاه الآخرين وعدم شعور الفرد بأي إحساس تجاه الأشخاص الذين يتعامل معهم (إسحاق، ٢٠١٦). وتمثل أعراض هذا البعد في القسوة في التعامل، التشاؤم، كثرة الانتقاد، والتهكم والسخرية وتوجيه اللوم للزملاء، ومعاملة الزملاء بطريقة آلية وعدم مراعاة شعور الآخرين (العمران، ٢٠١٥)، كما يتصف بالبرود وعدم المبالاة والشعور السلبي نحو العملاء المستفيدين بخدمات الشركة وقلة العناية بهم (حراز، ٢٠١٥).

ج- نقص الشعور بالإنجاز الشخصي: يتولد الشعور بانخفاض الإنجاز الشخصي نتيجة للشعور بالإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين (سليمان وآخرون، ٢٠١٤)، ويقصد بهذا البعد ميل الفرد إلى تقييم ذاته بصورة سلبية (Beyouk, 2015)، مما يشعر الفرد بأنه غير قادر علي تحقيق المهام والأعمال المطلوبة منه، وأنه غير جدير بمهنته وعمله ونقص تقديره لذاته وعدم القدرة علي التكيف مع الضغوط (السلخي، ٢٠١٣)، وهو يرجع إلى نقص الشعور بالكفاءة والفاعلية والفشل في العمل (عبدالرحيم، ٢٠١٣)، وضعف الإنتاجية وانخفاض الدافعية وعدم القدرة علي العمل بكفاءة (الفضلي، ٢٠١٥).

٤- الآليات المناسبة لمواجهة الاحتراق الوظيفي

هناك مجموعة من الآليات والوسائل التي تعتمد عليها الشركات السياحية لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين لديها، ومنها ما يلي:

- العمل علي رفع مستوي الثقة بين العاملين في الشركة (حسن، ٢٠٠٨).
- العمل علي تدريب العاملين داخل الشركة بما يتلاءم مع متطلبات العمل الحديثة (الشعلان، ٢٠١٦).
- تنوع المهام التي يقوم بها الفرد أثناء العمل حتي لا يصبح روتينياً (حراز، ٢٠١١).
- الحرص علي تطبيق سياسة التدوير الوظيفي بين العاملين بشكل دوري ومنظم.
- ضرورة تبني الشركات لاقتراحات وطلبات العاملين، والتعامل معها بمجدية (البريري، ٢٠١٦).
- تقديم الحوافز المادية والمعنوية، والتي تزيد من مستوي الكفاءة وتحسين أداء العاملين، مما يساعد علي إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية (Gill, 2017).
- توزيع المهام والمسئوليات بين العاملين بشكل عادل.
- زيادة فرص مواجهة المشكلات والعمل علي حلها.
- إيجاد بيئة عمل تعتمد السلطة فيها علي المعرفة والمهارة.
- تشجيع الاتصال الجيد بين مختلف المستويات التنظيمية.
- تنمية الشعور بالولاء والانتماء للشركة.
- زيادة الدافعية وكسب رضا العاملين بالشركة، وترسيخ مفهوم التعاون بين جميع العاملين (حسن، ٢٠٠٨).
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وبما يتلاءم والمؤهل العلمي والمهارات التي يمتلكها.
- تبني اللامركزية في الإدارة، وتفويض الصلاحيات بين العاملين، من أجل سرعة إنجاز الأعمال (البريري، ٢٠١٦).
- العمل علي إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات (منصوري، ٢٠١١).

- ضرورة وجود وصف تفصيلي للمهام المطلوب أدائها من قبل كل فرد.
- اعتماد التزيات علي أساس الكفاءة العلمية والعتاء الوظيفي، بغض النظر عن العلات الشخصية(البربري، ٢٠١٦).

ثانياً : أداء العاملين

١- مفهوم أداء العاملين

يعتبر مفهوم أداء لعاملين من المفاهيم التي نالت حظاً كبيراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام، ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظراً لأهمية هذا المفهوم علي مستوى الفرد والشركة(أبو السعود، ٢٠١٥)، ولما يمثله من أهمية في الوصول إلي للأهداف المرجوة للمنظمات بكفاءة وفاعلية(أبو سلطان، ٢٠١١). ويوضح الجدول رقم (٢) بعض التعريفات المرتبطة بمفهوم أداء العاملين:

جدول رقم (٢) مفاهيم أداء العاملين

المؤلف	المفهوم
محمود، ٢٠١٦، ١٢٠	مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن عملية التنفيذ والخبرات والمهارات المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية العاملين في المنظمة، والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وكفاءة.
عتودي، ٢٠١٧، ٤٠	درجة التزام الفرد بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه، من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله للأعباء والمسئوليات الوظيفية والالتزام بالأخلاق والآداب الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها.
السبيعي، ٢٠١٦، ٢٦	درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، ويعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بما متطلبات الوظيفة.
محمد، ٢٠١٧، ١٥٠	الأنشطة والمهام التي يزاؤها الفرد في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح، لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات.
عبدالنبي، ٢٠١٧، ٣٣١	تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، للوصول إلي النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.

المصدر: من إعداد الباحث

٢- عناصر أداء العاملين

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر والمكونات الأساسية والتي بدونها لا يمكن الحديث عن وجود أداء فعال، وذلك لأهميتها في قياس وتحديد مستوى أداء العاملين داخل الشركات (الخليل، ٢٠١٦). ولقد أورد (أبو نصيب، ٢٠١٧؛ الخليل، ٢٠١٧؛ محمود، ٢٠١٦ ومصلح، ٢٠١٦) عدة عناصر لأداء العاملين كما يلي:.

- أ. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- ب. نوعية العمل: وتشمل المعارف والمهارات الخاصة، وتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وقدرة علي التنظيم وتنفيذ العمل دون حدوث أخطاء.
- ج. كمية العمل المنجز: أي مقدار وحجم العمل الذي يستطيع الفرد إنجازه في ظروف العمل العادية، ومقدار سرعة هذا الإنجاز، وتقاس المهارة بعاملتي الدقة والسرعة في الأداء.
- د. المثابرة والثوق: تشكل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الفرد علي تحمل مسؤولية العمل، وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة والإخلاص في أداء العمل والانتماء للوظيفة والمكان، ومدى حاجة وتقبل الفرد للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين عند وجود ملاحظات أو اقتراحات وتقييم نتائج عمله.

٣- أهمية تحديد مستوى أداء العاملين

تسعي جميع الشركات السياحية إلى رفع وتحسين مستوى أداء العاملين بها من أجل بقائها واستمراريتها ونموها وتوسعها، وذلك من خلال استخدام أساليب مختلفة منها علي سبيل المثال الاهتمام بالتدريب وتوفير الحوافز المادية والمعنوية (عايض والمطاع، ٢٠١٧). وتبرز أهمية تحديد مستوى أداء العاملين داخل الشركات بصفة عامة، والشركات السياحية إلى ما يلي:

- ١- تستطيع الشركة من خلال تحديد مستوى أداء العاملين بها معرفة جوانب الضعف والقوة وانعكاساتها الإيجابية والسلبية علي إنتاجية الفرد وفعالية الشركة، وذلك لمعالجة جوانب الضعف، وتدعيم وتعزيز جوانب القوة (بن رحمون، ٢٠١٤).
- ٢- يساهم تحديد مستوى الأداء في الكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة للعاملين داخل الشركة، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد تجاه عمله (العامودي، ٢٠١٣).
- ٣- يؤدي الأداء الفعال إلى خلق ميزة تنافسية للشركة من خلال الابتكار والإبداع في الأداء (المسعودي، ٢٠١٦).
- ٤- تعتبر عملية تحديد مستوى أداء العاملين أحد أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، يتم من خلالها تقييم برامج وسياسات هذه الإدارة (الأمين، ٢٠١٦).
- ٥- يؤدي إلى رفع معنويات العاملين وزيادة شعورهم بالمسؤولية، وذلك لشعورهم أن جهودهم المبذولة وطاقاتهم موضع تقدير واهتمام من إدارة الشركة (الخليل، ٢٠١٦).
- ٦- يساعد الأداء المتميز الفعال في تحقيق أهداف الشركة (المسعودي، ٢٠١٦).
- ٧- يستخدم أداء العاملين كمقياس في ترشيح العاملين لشغل الوظائف الأعلى (اليافعي، ٢٠١٦).
- ٨- يعد قياس الأداء من العوامل الأساسية في الكشف عن الاحتياجات التدريبية، وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة (عتودي، ٢٠١٧).

٤- العوامل المؤثرة علي أداء العاملين

يتأثر أداء العاملين داخل شركات السياحة بمجموعة من العوامل المختلفة التي تتعدد وتختلف باختلاف الوظائف (براهيم وشوقي، ٢٠١٧)، فبعض هذه العوامل يساهم في رفع مستوى الأداء، في حين البعض الآخر يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء (محمد، ٢٠١٧). وتمثل هذه العوامل فيما يلي:

- ١- غياب الأهداف المحددة: فالشركة التي لا تمتلك خطط محددة وتفصيلية لعملها وأهدافها المطلوب تحقيقها ومعدلات الإنتاج المطلوبة لن تكون قادرة علي قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة الأفراد علي مستوى أدائهم وذلك لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، حيث أن التخطيط يوضح للفرد ما هو مطلوب منه (الحريري، ٢٠١٦).
 - ٢- عدم المشاركة في الإدارة: إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط واتخاذ القرارات يؤدي إلي وجود فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين في المستويات الأخرى، وبالتالي يؤدي إلي ضعف شعور العاملين بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف الشركة، وكذلك انخفاض مستوى الأداء لعدم مشاركتهم في التخطيط ووضع الأهداف المطلوب إنجازها (البارودي، ٢٠١٥).
 - ٣- التسبب الإداري: يتمثل التسبب الإداري داخل الشركات في ضياع ساعات العمل في أمور غير مهمة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي علي أداء الآخرين والتكاسل في إنجاز الأعمال والتهرب من اتخاذ القرارات (دلال، ٢٠١٥)، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في الشركة (النور، ٢٠١٦).
 - ٤- الرضا الوظيفي: يعتبر الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية الهامة التي تؤثر بشكل كبير علي مستوى أداء العاملين داخل الشركات (محمود، ٢٠١٦)، ويتمثل الرضا الوظيفي في مدى قناعة العاملين بمهامهم ووظائفهم وشعورهم بالسعادة جراء أداء هذه المهام (أبكر، ٢٠١٦)، فكلما زاد رضا العاملين زادت كفاءة أدائهم، في حين أن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلي ضعف الأداء وقلة الإنتاجية (البارودي، ٢٠١٥).
 - ٥- التدريب: يرتبط نجاح أي شركة سياحية بمواردها البشرية، فإذا كان العنصر البشري يمتاز بالكفاءة فإن ذلك يصاحبه استغلال فعال لباقي الموارد وبالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية والعكس صحيح (محمود وآخرون، ٢٠١٤)، ويهدف التدريب إلي تحسين وتطوير قدرات العاملين وبالتالي تحسين أدائهم وزيادة إنتاجية الشركة ووضعها في مكانة أفضل لمواجهة المنافسة (البلوي، ٢٠٠٨)، وكذلك إكساب العاملين مهارات جديدة وإتاحة الفرصة أمامهم للتقدم للوظائف الأعلى ورفع روحهم المعنوية (محمد، ٢٠١٧).
 - ٦- وجود نظام فعال للحوافز: تلعب الحوافز دوراً هاماً في رفع مستوى أداء العاملين وفي زيادة الإنتاج، وتعتبر أداة تستطيع الشركة من خلالها زيادة معدلات الإنجاز لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية (الطيب، ٢٠١٧)، كما تسهم في زيادة شعور العاملين بالرضا عن العمل وتنمية رغبتهم في الإبداع والابتكار (صليحة، ٢٠١٠). ويرى (محمد، ٢٠١١) ان عدم توافر الحوافز المناسبة للعاملين يؤثر سلباً علي أدائهم ويضعف إنتاجيتهم ويقلص من فرص تحقيق أهداف الشركة. وتنقسم الحوافز إلي نوعين هما : الحوافز المادية والتي تتمثل في زيادة الرواتب ومنح العاملين مكافآت مالية أو نسب من الأرباح لتمييز أدائهم وإنجاز المهام المطلوبة منهم، والحوافز المعنوية مثل الترقية وعبارات الشكر والثناء (زراري، ٢٠١٧).
- ثالثاً : الدراسة الميدانية:

- ١- منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة علي استخدام المنهج الكمي لمعالجة وتفسير البيانات الأولية التي تم جمعها من أفراد العينة ببعض الطرق الإحصائية لاستخلاص النتائج واقتراح بعض التوصيات.
- ٢- أداة جمع البيانات: تم تصميم استمارة استقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم تقسيمها علي النحو التالي:

- **المحور الأول:** يتناول البيانات العامة: وشملت النوع، السن، المؤهل، وعدد سنوات الخبرة.
- **المحور الثاني:** يتناول مستوي الاحتراق الوظيفي: تكون هذا المقياس من ٢١ عبارة، مقسمة علي ثلاث أبعاد هم الإجهاد العاطفي (٩ عبارات)، وتبلد المشاعر (٥ عبارات)، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي (٧ عبارات). وقد تم الاعتماد علي دراسة أبو مسعود (٢٠١٠) في إعداد عبارات هذا المحور.
- **المحور الثالث:** تناول مستوي أداء العاملين: تكون هذا المقياس من ٩ عبارات، وتم الاعتماد علي مقياس البراهيم (٢٠٠٨).
- ٣- **مجتمع وحجم العينة:** تمثلت عينة الدراسة في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة الكبرى، والبالغ عددهم ١٢٤٠ شركة، وتم توزيع ٣٩٠ استمارة علي العاملين في شركات السياحة فئة "أ"، وتم استعادة ٣٦٤ استمارة صالحة للتحليل بنسبة استجابة ٩٣.٣%.
- ٤- **تحليل البيانات:** تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS Version 25، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل ارتباط سبيرمان، اختبار الانحدار البسيط.
- أ- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
- المحور الأول: البيانات العامة:

جدول رقم (٣) البيانات العامة لأفراد العينة

المتغير	%
النوع	
ذكر	٧٩.٤%
أنثي	٢٠.٦%
السن	
أقل من ٢٥ سنة	١٦.٥%
٢٥-٣٤ سنة	٤٩.٢%
٣٥-٤٤ سنة	٢٩.٩%
٤٥-٥٤ سنة	٣.٦%
٥٥ سنة فأكثر	٠.٨%
المؤهل	
بكالوريوس أو ليسانس	٩٥.١%
دبلوم دراسات عليا	٢.٢%
ماجستير	٢.٧%
دكتوراه	-
عدد سنوات الخبرة	
أقل من ٥ سنوات	٢٢%

١٠-٥ سنوات	٦٦.٨%
١١-١٥ سنة	٩.٦%
أكثر من ١٥ سنة	١.٦%

يوضح جدول رقم (٣) البيانات العامة لأفراد عينة الدراسة من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ). بلغت نسبة الذكور حوالي ٧٩.٤%، فيما بلغت نسبة الإناث ٢٠.٦%. أما فيما يتعلق بالشرح السنوية لأفراد العينة؛ فهناك ٤٩.٢% تتراوح أعمارهم بين ٢٥-٣٤ سنة، و ٢٩.٩% تتراوح أعمارهم ما بين ٣٥-٤٤ سنة، و ١٦.٥% أعمارهم أقل من ٢٥ سنة، وهناك ٣.٦% تتراوح أعمارهم ما بين ٤٥-٥٤ سنة، وأخيراً هناك ٠.٨% تزيد أعمارهم عن ٥٥ سنة. بالإضافة إلى أن ٩٥.١% من أفراد العينة حاصلون علي بكالوريوس أو ليسانس. وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة؛ فهناك ٦٦.٨% بلغ عدد سنوات خبرتهم ١٠-٥ سنوات، و ٢٢% تقل عدد سنوات خبرتهم عن ٥ سنوات، و ٩.٦% بلغ عدد سنوات خبرتهم ١١-١٥ سنة وأخيراً بلغ نسبة من تجاوز عدد سنوات خبرتهم ١٥ سنة حوالي ١.٦%.

المحور الثاني: مستوي الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة

جدول رقم (٤) مستوي الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإجهاد العاطفي	١.٦٦	٠.٤٥
تبلد المشاعر	١.٧٤	٠.٣٣
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي	١.٥٩	٠.٢٩
الاحتراق الوظيفي	١.٦٦	٠.٣٢

يوضح جدول رقم (٤) انخفاض مستوي الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية، حيث بلغ المتوسط الحسابي ١.٦٦، والانحراف المعياري ٠.٣٢. أما بالنسبة لأبعاد الاحتراق الوظيفي، فقد جاءت جميعها منخفضة بنسبة كبيرة، وجاء البعد الثالث "نقص الشعور بالإنجاز الشخصي" كأقل بُعد، حيث بلغ المتوسط الحسابي له ١.٥٩، والانحراف المعياري ٠.٢٩، يليه البعد الأول "الإجهاد العاطفي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي له ١.٦٦، والانحراف المعياري ٠.٤٥. وأخيراً جاء البعد الثاني كأعلى الأبعاد "تبلد المشاعر"، حيث بلغ المتوسط الحسابي له ١.٧٤، والانحراف المعياري ٠.٣٣.

المحور الثالث: مستوي أداء العاملين في شركات السياحة

جدول رقم (٥) مستوي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يبدل العاملون مزيد من الجهد في العمل	٤.٥١	٠.٤٨
اهتمام الإدارة بملاحظات العاملين حول طرق العمل تساعد علي تحسينه	٤.٣٠	٠.٧٢
يتميز العاملون بالإبداع والابتكار	٤.٦٣	٠.٢٢
مشاورة الموظفين في المهام المكلفين بما لها أثر إيجابي علي إنتاجيتهم	٤.٣٨	٠.٥٨

٠.٦٣	٤.٤٥	منح العاملين الصلاحيات الكافية لأداء مهامهم يساعد علي سرعة إنجاز العمل
٠.٤٠	٤.٥٦	تساهم مشاركة العاملين في صنع القرارات في تحسين الأداء
٠.٣٧	٤.٦٢	يتوفر مناخ تنظيمي جيد داخل الشركة يساعد علي أداء العمل بكفاءة
٠.٤٤	٤.٤٨	يلتزم العاملون بتنفيذ القرارات بكفاءة وسرعة
٠.٥١	٤.٥٧	يتمتع العاملون بالحماس الكافي لأداء العمل علي أكمل وجه
٠.٣٩	٤.٥٠	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأداء العاملين

يوضح جدول رقم (٥) ارتفاع مستوي أداء العاملين في شركات السياحة بشكل كبير، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤.٥٠، والانحراف المعياري ٠.٣٩. وقد جاءت جميع عبارات محور أداء العاملين مرتفعة بشكل متقارب، حيث أشار هؤلاء العاملون إلي أنهم يتميزون بالإبداع والابتكار (المتوسط الحسابي = ٤.٦٣، والانحراف المعياري = ٠.٢٢)، كما يتوفر لديهم مناخ تنظيمي جيد داخل الشركة يساعدهم علي أداء عملهم بكفاءة (المتوسط الحسابي = ٤.٦٢، والانحراف المعياري = ٠.٣٧)، كما يتمتع العاملون بالحماس الكافي لأداء العمل علي أكمل وجه (المتوسط الحسابي = ٤.٥٧، والانحراف المعياري = ٠.٥١). بالإضافة إلي أن مشاركتهم في صنع القرار تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء (المتوسط الحسابي = ٤.٥٦، والانحراف المعياري = ٠.٤٠)، كما يبذل هؤلاء العاملون المزيد من الجهد في العمل (المتوسط الحسابي = ٤.٥١، والانحراف المعياري = ٠.٤٨)، بجانب التزامهم بتنفيذ القرارات بكفاءة وسرعة (المتوسط الحسابي = ٤.٤٨، والانحراف المعياري = ٠.٤٤)، كما أن هناك صلاحيات كافية للعاملين لأداء مهامهم بسرعة (المتوسط الحسابي = ٤.٤٥، والانحراف المعياري = ٠.٦٣). وقد أكد العاملون علي أن مشاورتهم ي المهام المكلفين بها لها أثر إيجابي علي إنتاجيتهم (المتوسط الحسابي = ٤.٣٨، والانحراف المعياري = ٠.٥٨) وأخيراً أشاروا إلي اهتمام الإدارة بملاحظات العاملين حول طرق العمل بشكل يساعد علي تحسين الأداء (المتوسط الحسابي = ٤.٣٠، والانحراف المعياري = ٠.٧٠).

ب- معاملات ارتباط سبيرمان

جدول رقم (٦) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

العلاقة بين المتغيرات	معامل ارتباط سبيرمان	المعنوية
الإجهاد العاطفي وأداء العاملين	-٠.٦٩٣	٠.٠٠٠
تبلد المشاعر وأداء العاملين	-٠.٧١١	٠.٠٠٠
نقص الشعور بالإنجاز الشخصي وأداء العاملين	-٠.٦٩٨	٠.٠٠٠
الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين	-٠.٦٨٤	٠.٠٠٠

يوضح جدول (٦) قيمة معاملات ارتباط سبيرمان بين المتغير المستقل "الاحتراق الوظيفي" بأبعاده الثلاث، والمتغير التابع "أداء العاملين". من وخلال نتيجة معامل ارتباط سبيرمان يتضح أن هناك علاقة ارتباطية عكسية بين جميع متغيرات الدراسة. وقد بلغت قيمة الارتباط بين الإجهاد العاطفي وأداء العاملين -٠.٦٩٣، وهو ارتباط عكسي قوي، وبلغت المعنوية ٠.٠٠٠٠. كما بلغت قيمة الارتباط بين تبلد المشاعر وأداء العاملين -٠.٧١١، وهو ارتباط عكسي قوي، وبلغت المعنوية ٠.٠٠٠٠، وبلغت قيمة

الارتباط بين نقص الشعور بالإنجاز الشخصي وأداء العاملين -٠.٦٩٨، وهو ارتباط عكسي قوي، وبلغت المعنوية ٠.٠٠٠٠٠. وبلغت قيمة الارتباط بين مستوى الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في شركات السياحة -٠.٦٨٤، وهو ارتباط عكسي قوي، وبلغت المعنوية ٠.٠٠٠٠٠، وهذا يعني أنه كلما قل مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة، كلما زاد وتحسن مستوى أدائهم بشكل ملحوظ.

ج- معامل الانحدار البسيط

جدول رقم (٧) معامل الانحدار لمتغيرات الدراسة

F	المعنوية	معامل الانحدار المصحح	المتغيرات
٢٥٥.٤٤٠	٠.٠٠٠٠	٠.٤١١	أثر الإجهاد العاطفي علي أداء العاملين
٣١١.١٢٢	٠.٠٠٠٠	٠.٥٢١	أثر تبدل المشاعر علي أداء العاملين
٢٧٧.٦٥٢	٠.٠٠٠٠	٠.٤٩٧	أثر نقص الشعور بالإنجاز الشخصي علي أداء العاملين
٢٦٤.٨٥٤	٠.٠٠٠٠	٠.٤٣١	أثر الاحتراق الوظيفي علي أداء العاملين

يوضح جدول (٧) أن هناك علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل بأبعاده الثلاث والمتغير التابع. يوضح الجدول نسبة التغيير في مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية من خلال الاحتراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار المصحح (٠.٤٣١)، والتي تعني أن المتغير المستقل "الاحتراق الوظيفي" يؤثر بنسبة (٤٣.١%) في المتغير التابع "أداء العاملين"، أي أن انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة يؤدي إلي زيادة مستويات أدائهم بنسبة ٤٣.١%، كما بلغت قيمة **F** المحسوبة (٢٦٤.٨٥٤) بمستوي معنوية (٠.٠٠٠٠)، وهذا ما يؤكد صحة الفرض الأول الذي يشير إلي "يؤثر مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية علي أدائهم". كما يوضح الجدول السابق نسبة التغيير في أداء العاملين في شركات السياحة المصرية من خلال الإجهاد العاطفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠.٤١١)، والتي تعني أن المتغير المستقل "الإجهاد العاطفي" يؤثر بنسبة (٤١.١%) في المتغير التابع "أداء العاملين"، أي أن انخفاض مستوى الإجهاد العاطفي لدى العاملين في شركات السياحة يؤدي إلي تحسین أدائهم بنسبة ٤١.١%، كما بلغت قيمة **F** المحسوبة (٢٥٥.٤٤٠) بمستوي معنوية (٠.٠٠٠٠)، وهذا ما يؤكد صحة الفرض الفرعي الأول الذي يشير إلي "يؤثر الإجهاد العاطفي علي مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية". بالإضافة إلي أن هذا الجدول يوضح نسبة التغيير في مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية من خلال تبدل المشاعر، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠.٥٢١)، والتي تعني أن المتغير المستقل "تبدل المشاعر" يؤثر بنسبة (٥٢.١%) في المتغير التابع "أداء العاملين"، أي أن انخفاض مستوى تبدل المشاعر لدى العاملين في شركات السياحة يؤدي إلي تحسین أدائهم بنسبة ٥٢.١%، كما بلغت قيمة **F** المحسوبة (٣١١.١٢٢) بمستوي معنوية (٠.٠٠٠٠)، وهذا ما يؤكد صحة الفرض الفرعي الثاني الذي يشير إلي "يؤثر تبدل المشاعر علي مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية". وأخيراً يوضح الجدول نسبة التغيير في مستوى أداء العاملين في شركات السياحة من خلال نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠.٤٩٧)، والتي تعني أن المتغير المستقل "نقص الشعور بالإنجاز الشخصي" يؤثر بنسبة (٤٩.٧%) في المتغير التابع "أداء العاملين"، أي أن انخفاض نقص الشعور لدى العاملين بالإنجاز الشخصي يؤدي إلي

تحسين أدائهم بنسبة ٤٩.٧%، كما بلغت قيمة **F** المحسوبة (٢٧٧.٦٥٢) بمستوي معنوية (٠.٠٠٠)، وهذا ما يؤكد صحة الفرض الفرعي الثالث الذي يشير إلى "يؤثر نقص الشعور بالإنجاز الشخصي علي مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية".

النتائج والتوصيات:

أولاً : النتائج: توصلت الدراسة إلي النتائج التالية:

- انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية.
- يتميز العاملون في شركات السياحة المصرية بارتفاع مستويات أدائهم بشكل ملحوظ.
- هناك علاقة ارتباطية عكسية بين الاحتراق الوظيفي بأبعاد الثلاثة ومستوي أداء العاملين في شركات السياحة.
- يؤدي انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة إلي تحسين مستوى أدائهم بنسبة ٤٣.١%، كما أن انخفاض مستوى تبليد المشاعر يؤدي إلي تحسن أداء العاملين في شركات السياحة بنسبة ٥٢.١%.
- بالإضافة إلي أن انخفاض نقص شعور العاملين بالإنجاز الشخصي يؤدي إلي تحسين مستوى أدائهم بنسبة ٤٩.٧%، ويؤدي انخفاض مستوى الإجهاد العاطفي لدي العاملين في شركات السياحة إلي تحسين أدائهم بنسبة ٤١.١%.

ثانياً : التوصيات

- تحسين جودة حياة العمل داخل شركات السياحة للحفاظ علي المستوي المنخفض من الاحتراق الوظيفي.
- تحقيق العدالة التنظيمية داخل شركات السياحة من خلال أبعادها الثلاثة (عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) نظراً لتأثيرها علي شعور العاملين بالاحتراق الوظيفي.
- الإثناء المستمر علي أداء العاملين يشجعهم علي بذل المزيد من الجهود وزيادة إنتاجيتهم.
- تطبيق مبدأ الإدارة بالمشاركة، وإشراك العاملين في إدارة الشركات، والمشاركة في اتخاذ كافة القرارات التي تؤثر عليهم.
- بناء علاقات إنسانية قوية بين العاملين بعضهم البعض، وبينهم وبين الإدارة.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

١. أبكر، الهادي (٢٠١٦) أثر القيادة التحويلية علي أداء العاملين في شركة دال للسيارات، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
٢. أبو السعود، محمد (٢٠١٥) واقع تطبيق الكادر الموحد الحكومي وعلاقته بأداء الموظفين في جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين.
٣. أبو سلطان، مياسة (٢٠١١) الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين.
٤. أبو طه، سامي (٢٠١٠) أثر الاحتراق الوظيفي علي فاعلية الأداء: بالتطبيق علي المستشفيات الفلسطينية الحكومية في محافظات غزة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، العدد ٣، ٥١٩-٥٤٨.
٥. أبو نصيب، عرفة (٢٠١٧) أثر السلوك القيادي علي تطوير أداء العاملين: دراسة تطبيقية جامعة الجمعة، مجلة الثقافة والتنمية، مصر، ١١٢(١٧)، ١٢٩-١٦٨.

٦. إسحاق، سميرة (٢٠١٦) الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين بقطاع النفط بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، مصر، ٣(٢)، ٢٣٥-٢٨٣.
٧. الأمين، مصطفى (٢٠١٦) أثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين دراسة حالة شركة دانفوديو للمقاولات (٢٠٠٧-٢٠١٤)، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
٨. البارودي، منال (٢٠١٥) التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
٩. البربري، مروان (٢٠١٦) دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى - غزة، فلسطين.
١٠. البلوي، محمد (٢٠٠٨) التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه - المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
١١. الحارثي، خالد (٢٠١٢) الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، ٣٦(٣)، ٧٧١-٨١٤.
١٢. الحريري، ديانا (٢٠١٧) دراسة العلاقة بين مكونات القيادة والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بقطاع الخدمات الصحية بمحافظة الشرقية: دراسة مقارنة، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٣٩(٢)، ١٩٠-٢١٨.
١٣. الحريري، محمد (٢٠١٦) علم النفس الإداري - علم النفس وعلاقته بعلم النفس مدخل استراتيجي لعلم النفس الإداري السلوكي، دار القلم للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
١٤. الخليل، أحمد (٢٠١٦) أثر إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في الشركة السودانية للتوليد الحراري المحدودة، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
١٥. الخليل، صخر (٢٠١٧) دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين (أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف نموذجاً) رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
١٦. الدويش، ريم (٢٠١٧) الاحتراق النفسي وعلاقته بمرونة الأنا لدى الأطباء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
١٧. السبيعي، عبدالله (٢٠١٤) الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
١٨. السبيعي، وليد (٢٠١٦) التدوير الوظيفي وعلاقته بتحسين أداء العاملين بالمديرية العامة للدفاع المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
١٩. السلحي، محمود (٢٠١٣) مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الإسلامية العاملين في المدارس الخاصة في مدينة عمان في ضوء بعض المتغيرات، مجلة دراسات العلوم التربوية، الأردن، ٤٠(٤)، ١٢٠٧-١٢٢٩.
٢٠. الشعلان، فهد (٢٠١٦) مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، السعودية، ٣٢(٦٥)، ٣-٣٥.
٢١. الشمري، غربي (٢٠١٥) علاقة الاحتراق الوظيفي بفاعلية أداء الوظائف الإدارية لدى القيادات الجامعية السعودية والأردنية" دراسة عبر ثقافية مقارنة"، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ٢٧(١)، ١٠٧-١٢٥.
٢٢. الضمور، ختام (٢٠٠٨) الاحتراق النفسي لدى الأم العاملة وأثره في طريقة تعامل الأم مع الأبناء من وجهة نظر الأمهات العاملات في محافظة الكرك، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

٢٣. الطيب، بثينة (٢٠١٧) أثر الحوافز علي أداء العاملين في المؤسسات (بحث حالة رئاسة الجهاز القضائي-ولاية البحر الأحمر)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة البحر الأحمر، السودان.
٢٤. العامودي، محمد (٢٠١٣) مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأتمتة القيادية السائدة لدي القيادات الإدارية (دراسة تطبيقية علي سلطة الترخيص بوزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة)، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
٢٥. الفريجات، هناء (٢٠١٧) الاحتراق النفسي لدي الطالب الجزائري، أسبابه، أعراضه، طرق التخفيف منه. دراسة ميدانية بكلية الطب جامعة مولود معمري- بتيزي وزو، مجلة دراسات وأبحاث، العدد ٢٦، ٥٥-٦٩.
٢٦. العمران، هناء (٢٠١٥) النموذج النسبي للعلاقة بين المساندة الاجتماعية والاحتراق النفسي والأمن النفسي لدي العاملات بسجن الملز بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
٢٧. الفضلي، خلف (٢٠١٥) تأثير الاحتراق الوظيفي علي كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي ومعلمات التربية الخاصة في دولة الكويت، مجلة القراءة والمعرفة، مصر، العدد ١٦٤، ١٧٧-٢٠٤.
٢٨. المسعودي، آلاء (٢٠١٦) الاحتراق الوظيفي وتأثيره علي مستوى أداء المعلمات بالمرحلة المتوسطة بمنطقة تبوك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
٢٩. النور، صديق (٢٠١٦) أثر الحوافز علي أداء العاملين دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين فرع نيالا (٢٠١٢-٢٠١٤)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
٣٠. اليافعي، غسان (٢٠١٦) أثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين بأكاديمية التفوق الرياضي أسباير في دولة قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
٣١. براهيم، بلقايد وشوقي، بوري (٢٠١٧) علاقة التحفيز بمستوي أداء العاملين- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، (٢)١٧، ٢٥٥-٢٧٠.
٣٢. بن رحمون، سهام (٢٠١٤) بيئة العمل الداخلية وأثرها علي الأداء الوظيفي دراسة علي عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر.
٣٣. بوحارة، هناء (٢٠١٢) الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدي أعوان الحماية المدنية- دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية وبعض الوحدات بولاية عنابة والطارف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة فرحات عباس- سطيف، الجزائر.
٣٤. بوحارة، هناء (٢٠١٥) الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدي أعوان الحماية المدنية: دراسة ميدانية بمديرتي الحماية المدنية وبعض الوحدات بولاية عنابة والطارف، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر، العدد ٢١، ٩-٢٢.
٣٥. جرار، سنابل (٢٠١١) الجدية في العمل وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدي مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
٣٦. حجاج، خليل، العوامل المؤثرة علي الاحتراق الوظيفي لدي المرضى في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، العدد ٣١، ١٢٩-١٦٤.
٣٧. حراز، السيد (٢٠١٥) أثر تطبيق سياسة التدوير الوظيفي علي الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية علي جامعة دمياط، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الرقازيق، مصر، ٣٧(١)، ١٩٣-٢٣٥.
٣٨. حسن، فوزي (٢٠٠٨) الاحتراق الوظيفي وتأثيره علي الدور المهني للأخصائي الاجتماعي بالمدارس " دراسة مطبقة علي الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمرحلة الابتدائية والإعدادية والثانوية بمدينة أسوان"، المؤتمر العلمي الدولي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.

٣٩. دلال، غلوسي (٢٠١٥) الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة: دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر.
٤٠. دويدار، محمود والبصير، سليمان (٢٠١٤) أثر الاحتراق الوظيفي لمقدمي الخدمات المصرفية على الانسحاب الوظيفي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في منطقة القصيم، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، العدد الأول، ٤١١-٤٧٧.
٤١. رحال، سامية (٢٠١٦) الاحتراق النفسي لدي موظفي الأمن الوطني في ضوء بعض العوامل الفردية والبيئة التنظيمية، دار جامعة نايف للنشر، السعودية.
٤٢. رمضان، رشيدة (٢٠١١) الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالرضا المهني لدي معلمي المرحلة الابتدائية، المجلة التربوية، الكويت، العدد ١٠١، ١٨٩-٢٤٦.
٤٣. زراري، بثينة (٢٠١٧) تقييم أثر نظام الحوافز علي أداء العاملين- دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في الأبار ENSP ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، الجزائر.
٤٤. سليمان، محمد؛ نجم، عبدالحكيم والنجار، حميدة (٢٠١٤) العلاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي والمتغيرات التنظيمية: دراسة تطبيقية علي معاوي أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، ٣٨(٤)، ٤٠١-٤٢٣.
٤٥. صليحة، شامي (٢٠١٠) المناخ التنظيمي وتأثيره علي الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
٤٦. طايبي، نعيمة (٢٠١٣) علاقة الاحتراق النفسي ببعض الاضطرابات النفسية والنفسجسدية لدي المرضين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر ٢، الجزائر.
٤٧. عاشور، علوطي وعبدالوهاب، مغار (٢٠١٧) علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية علي مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي لولاية سكيكدة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٣١، ٧١-٨٠.
٤٨. عايض، عبداللطيف والمطاع، محمد (٢٠١٧) جودة نظم المعلومات الإدارية وأثرها في أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، اليمن، ٣(٢٣)، ١-٣٢.
٤٩. عبدالرحيم، خالد (٢٠١٣) تأثير الاحتراق النفسي علي الأداء الوظيفي للمدرسين بالتطبيق علي مدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة مبارك الكبير التعليمية في دولة الكويت، مجلة فكر وإبداع، مصر، ٧٥، ٥١٥-٥٦٤.
٥٠. عبدالنبي، دينا (٢٠١٧) الاغتراب الوظيفي وأثره علي أداء العاملين، مجلة كلية الآداب، جامعة طنطا، مصر، ١(٣٠)، ٣٢٥-٣٥٧.
٥١. عتودي، أحمد (٢٠١٧) الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة جازان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
٥٢. محمد، إيمان (٢٠١٧) تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التقني/الزعفرانية، مجلة التقني، ٤(٣٠)، ١٣٨-١٦٥.
٥٣. محمد، عبدالله (٢٠١١) أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، عمان.
٥٤. محمد، عوض الله (٢٠١٧) دور التدريب في أداء العاملين دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني فرع كوستي -ربك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإمام المهدي، السودان.
٥٥. محمد، هبه (٢٠١٦) تأثير الاحتراق الوظيفي علي سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية مقارنة علي المستشفيات الجامعية، مجلة فكرة وإبداع، مصر، ٩٩، ٣٢٩-٣٨٦.

٥٦. محمود، جيهان وخطاب، عايدة (٢٠١٥) النمط السلوكي للعاملين كمتغير وسيط في العلاقة بين الحوافز والاحتراق الوظيفي بالتطبيق على الفاحصين في مصلحة الضرائب علي المبيعات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، العدد ٣، ٩-٢٤.
٥٧. محمود، محمد (٢٠١٦) أثر مصادر الاستقطاب علي تحسين أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
٥٨. محمود، محمد ؛ حسن، سوزان ؛ حسين، إسلام والجندي، سالي (٢٠١٤) دور بلوج التدريب في تحسين أداء الشركات السياحية في مصر، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، ٢(٨)، ١-٣١.
٥٩. محمود، يسري (٢٠١٦) أثر التمكين الإداري في أداء العاملين علي المستوى الإستراتيجي "دراسة ميدانية تحليلية في شركة البوتاس العربية في الأردن" في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٥، معهد البحوث والدراسات الإستراتيجية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
٦٠. مسعود، سمير (٢٠١٠) ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة- أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.
٦١. مشاقبة، محمد (٢٠١٦) الاحتراق النفسي لدي المرشد الطلابي في منطقة الحدود الشمالية وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٧(١)، ٥٤٣-٥٦٤.
٦٢. مصلح، آلاء (٢٠١٦) أثر إدارة التعويضات علي أداء العاملين في شركات الأدوية والصناعات الطبية المساهمة العامة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
٦٣. منصوري، نبيل (٢٠١١) مفهوم الذات وعلاقته بظاهرة الاحتراق النفسي لحكام كرة القدم- دراسة ميدانية لحكام الدرجة الأولى والثانية الاحترازية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر ٣، الجزائر.
٦٤. هوارى، أحلام (٢٠١٤) الاحتراق النفسي لدي مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني في ضوء بعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة أي بكر بلقايد، الجزائر.

ثانياً : المراجع الأجنبية

65. Abu Akar, F. (2013) Burnout among Mental Health Workers in Gaza Strip Analytical study, Master thesis, Faculty of nursing, The Islamic University-Gaza, Palestine.
66. Beyouk, M. (2015) Career Path Strategy and its Impact on Burnout: Test of the Moderating Role of Organizational Socialization -An Empirical Study on the Jordanian Insurance Companies , Master thesis, Faculty of Commerce, Middle East University, Amman – Jordan.
67. Gill, R. (2017) Burnout related to occupational stress among Library and Information Professionals (LIS), Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), 22(4), 60-65.
68. Kheirandish, M. ; Farahani, A. and Nikkhoo, B.(2016) The impact of Organizational Culture on employees' Job Burnout, International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management, 3(10), 1-15.
69. Restrepo, M. (2013) The Relationship between Job Structure, Burnout, and Coping Methods among Public School county Bus Drivers, Bus Aides, Mechanics, and Clerical Workers, Doctor thesis, College of Education, Florida International University, Florida.