

## أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية

محمد عبدالله الريالات\*

### ملخص

هدف هذا البحث إلى التعرف على أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، اشتمل مجتمع الدراسة على الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، أما العينة فتكونت من (259) عضو هيئة تدريس في هذه الجامعات.

ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. قام الباحث بتصميم استبانة مناسبة ومطابقة لأهداف الدراسة. تم إجراء التحليل الإحصائي بواسطة المتوسط الحسابي، والتكرارات، والنسب المئوية، وتحليل الانحدار الخطي والبسيط، واختبار كرونباخ ألفا.

وخلص البحث إلى وجود أثر للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية مجتمعة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وتبين وجود مستوى مرتفع من الموافقة على فقرات الاحتراق الوظيفي. وعلى ضوء النتائج قدم الباحث عددا من التوصيات أبرزها: ضرورة إشراك مديرو الإدارات من مختلف المستويات في تصميم الهيكل التنظيمي وصياغة استراتيجيات الجامعة.

**مفتاح الكلمات:** بيئة العمل الداخلية، الاحتراق الوظيفي، الجامعات الأردنية.

\* كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية.

تاريخ تقديم البحث: 2020/10/27م.

تاريخ قبول البحث: 2021/1/24م.

© جميع حقوق النشر محفوظة لجامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2024 م.

---

## **The Impact of the Dimensions of Internal Work Environment on Job Burnout in the Jordanian Universities**

**Mohammad Abdullah Alryalaat\***

mohammad.alryalat@bau.edu.jo

### **Abstract**

The goal of this study is to identify the impact of internal work environment on occupational burnout in the Jordanian universities. The study population included public and private Jordanian universities, and the sample consisted of (259) faculty member in these universities.

To achieve the goal of the study, the analytical descriptive method was used. The researcher designed an appropriate questionnaire which matched with the study goals. The statistical analysis employed arithmetic means, frequencies, percentages, linear and simple regression analyses, and the Cronbach's alpha test.

The research concluded that there is an impact of the components of the internal work environment collectively (organizational structure, organizational culture, information technology) on occupational burnout in Jordanian universities from the viewpoint of the faculty members, and it was found that there is a high level of agreement with the job burnout items. In light of the results, the researcher made a number of recommendations, the most prominent of which are the necessity of involving department directors at various levels in designing the organizational structure and formulating university strategies.

**Keywords:** Internal Work Environment, Job Burnout, Jordanian University.

---

\* Faculty of Sports Sciences, Mutah University.

Received: 27/10/2020.

Accepted: 24/1/2021.

© All rights reserved to Mutah University, Karak, The Hashemite Kingdom of Jordan, 2024

## المقدمة:

تعد بيئة العمل الداخلية من العوامل المؤثرة على أداء المنظمات ومنها الجامعات لتحقيق أهدافها بفاعلية، إذ يتطلب الأمر توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين سواء على الصعيد المادي أو النفسي والاجتماعي، وبالتالي فإن بيئة العمل تتطلب القيام بتوفير مجموعة من الأسس والمعايير والإجراءات التي تهدف إلى تعزيز الانتماء للمنظمة (Mangel & Konrad, 2010, p:125).

كما تتطلب بيئة العمل الداخلية توفير الظروف الجيدة والإشراف الجيد للعمل، وهيكلة تنظيمي مناسب، وثقافة تنظيمية، ومزايا ومكافآت جيدة، وقدرة من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقيق جودة حياة العمل بتطبيق العلاقات القائمة على تشجيع الجهود لتحسين جودة العمل لإعطاء الموظفين فرص أكبر للمساهمة بتحسين مستويات الإبداع (Davis & Werther, 2012, P:114).

ويركز موضوع بيئة العمل الداخلية على الاهتمام بدراسة وتحليل الأساليب التي تستند إليها الإدارة في منظمات الأعمال بهدف توفير الحياة الوظيفية الأفضل للموظفين والعاملين وبما يسهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة ويحقق إشباع للحاجات والرغبات، إذ أن تميز بيئة العمل بقبولهم ورضاهم يسهم في دفعهم إلى الاستغراق في الوظائف التي يمارسونها من أجل الحصول على مستويات الأداء الأفضل (Shiou & Chiu, 2013, P:13).

ويتسم العصر الذي نعيشه حالياً بالعديد من الضغوط الناجمة عن الأعباء الوظيفية المتزايدة، إذ تعدد المهام والواجبات الملقاة على عاتق الموظف في بعض منظمات الأعمال، مما يخلق عدم وضوح في الأدوار المناطة بهم، ويؤدي ذلك إلى حدوث الاحتراق الوظيفي التي تبرز عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي يقوم بأداء ذلك العمل، وكلما زاد الاختلاف زاد الاحتراق الوظيفي الذي يواجهه الموظف في المكان الذي يؤدي فيه العمل، وقد تتداخل ظاهرة الاحتراق الوظيفي مع العديد من الظواهر المتشابهة منها الرضا الوظيفي، وكفاءة الموظف، كذلك يشكل اتجاه الموظف نحو المهنة التي يمارسها محدد رئيسي لمدى تحمله متطلبات المهنة والضغوط الجسدية والنفسية التي تتسبب بحالة الاحتراق الوظيفي (Khlefat & Almalahmeh, 2009, P: 26).

وتسعى الجامعات إلى الاستفادة من التطورات العلمية والتكنولوجية، سيما أن القرن الحالي يوصف بأنه عصر الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي، فإدارة الجامعات مطلوب منها مواجهة التحديات التي تواجهها في البيئة الداخلية والخارجية، وهذا ما جعل هذه الجامعات بأمرس الحاجة إلى

أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية

محمد عبدالله الريالات

وجود الإدارات الإدارية الواعية والمرنة، والمبدعة، والقادرة على إحداث تكيف بيئي مع كافة متغيراتها، ومعالجة أوجه القصور في إمكانياتها المالية ورفع مستويات الخدمات التعليمية للوصول إلى النجاح والتميز وبما يساعد على زيادة التقدم والرقي الذي تحاول الوصول إليه.

### مشكلة البحث وعناصره:

جاءت الفكرة الأساسية لهذه الدراسة من اقتناع الباحث بضرورة القيام بإجراء الدراسات في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وتحديدًا في الجامعات الرسمية والخاصة لما يلقي على عاتق هذه المؤسسات من المسؤولية الكبيرة لإعداد الجيل المستقبلي الواعد، لذلك يجب أن يؤخذ بنظر الاعتبار كافة المتغيرات والظروف المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات التي تساعد هذه المؤسسات على انجاز الأهداف التي تقع على عاتقها باقتدار.

وقد تم إجراء دراسة استطلاعية على مجموعة من الإداريين والأكاديميين في الجامعات الأردنية تكونت من حوالي (50) مستجيب تم اختيارهم بالطريقة الميسرة وسؤالهم عن أثر تكنولوجيا المعلومات، ومدى حاجة هذه الجامعات إلى إيجاد البيئة الداخلية للعمل بحيث تكون مناسبة للتخلص من ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، وتبين من نتائج التحليل الإحصائي أن (85%) من المستجيبين، أكدوا على هناك أثر للبيئة الداخلية للعمل على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، إذ أن هذه الجامعات ستكون في مواجهة المنافسة الشديدة ذات الامتداد الواسع، الأمر الذي حدا بالباحث إلى محاولة التعرف على هذه المشكلة.

وبالتالي فإن بيان العوامل التي ينجم عنها ضغوط عمل تعتبر أمراً جوهرياً بالأعمال الإدارية، وأكثر تلك العوامل تأثيراً على الاحتراق الوظيفي هي البيئة الداخلية للعمل، لذلك يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

السؤال الأول: ما مستوى توافر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

السؤال الثاني: ما مستوى الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

السؤال الثالث: هل يوجد أثر للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

#### أهداف البحث:

- 1- التعرف على مستوى توافر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية في الجامعات الأردنية.
- 2- التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية.
- 3- التعرف على أثر للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

#### فرضيات البحث:

يستند البحث على الفرضية الآتية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للهيكل التنظيمي على الاحتراق الوظيفي بالجامعات الأردنية.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقافة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي بالجامعات الأردنية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  لتكنولوجيا المعلومات في الاحتراق الوظيفي بالجامعات الأردنية.

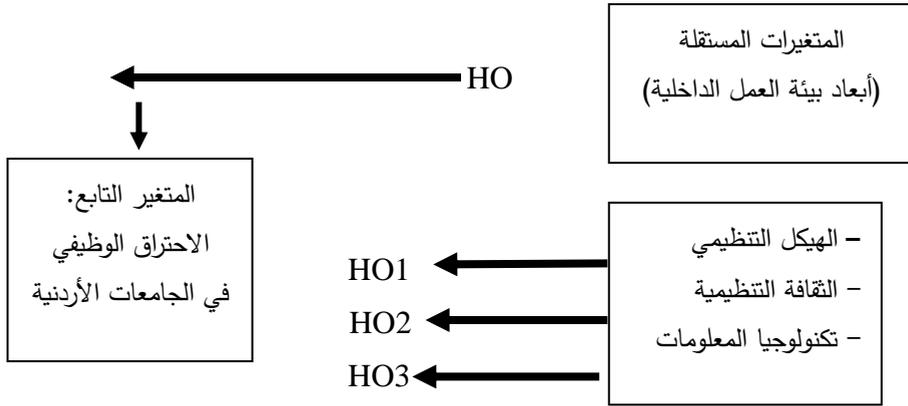
#### أهمية البحث:

أولاً: الأهمية النظرية: تبرز هذه الأهمية من الإثراء الفكري الذي قد تسهم فيه هذه الدراسة حول المتغيرات الرئيسة المتمثلة بالأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة

التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) والاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، مما يعطي إطاراً مفاهيمياً لها ومنهجية دراستها.

ثانياً: الأهمية العملية: تأتي هذه الأهمية من إمكانية استفادة الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة مما يؤمل أن تتوصل إليه نتائج الدراسة حول بيئة العمل والاحتراق الوظيفي. كما يؤمل أن تدفع الجامعات الأردنية لزيادة الوعي بأهمية أبعاد بيئة العمل الداخلية، وبالتالي التعرف على أثرها في الاحتراق الوظيفي، إضافة إلى إمكانية استفادة الإدارة العليا وأعضاء الهيئة التدريسية والعاملين أيضاً في هذه الجامعات في معرفة أثر بيئة العمل الداخلية في الاحتراق الوظيفي والسعي إلى تطبيق الجوانب الايجابية المؤمل التوصل إليها.

### نموذج البحث:



### الشكل (1) نموذج البحث

المصدر: النموذج من إعداد الباحث بالاعتماد على المتغيرات الواردة في الدراسات الآتية:

المتغير المستقل (أبعاد بيئة العمل الداخلية): دراسة (Linz et al., 2009)، ودراسة (AlShammari, 2013)، ودراسة (Benrahmoune, 2014)، ودراسة (Politis, 2015).

المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي): دراسة (Gurbuz, et al., 2007)، ودراسة (Abu-Masoud, 2010)، ودراسة (El Talla, 2015.13).

## مفاهيم البحث الإجرائية:

بيئة العمل الداخلية: هي كافة القوى والعوامل الداخلية والتي تؤثر بشكل مباشر في عمل الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة وتعمل على تحديد عناصر قوتها وضعفها، ومن هذه العوامل توافر الهيكل التنظيمي المناسب، والثقافة التنظيمية، وظروف العمل المادية، وتكنولوجيا المعلومات، والأنظمة والتعليمات واللوائح، ومنح حق المشاركة في اتخاذ القرارات للموظفين وغيرها. وسوف يتم قياسها من خلال استبانة، وقد اختار الباحث الأبعاد الثلاثة الآتية:

الهيكل التنظيمي: الإطار الذي يتم بموجبه تحديد كيفية تقسيم الواجبات والمهام المختلفة داخل الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وهذا التقسيم يشمل العلاقات بين أجزاء التنظيم وفق تسلسل هرمي للسلطة يضمن تحقيق أهداف هذه الجامعات، وقد تم قياسها بالفقرات من (1-8).

الثقافة التنظيمية: هي نظام من المعاني يتشارك به الأعضاء العاملين بالجامعات الأردنية الرسمية والخاصة وتميزها عن أخرى، وتتكون من مجموعة من القيم، والعادات، والتقاليد، والمعتقدات، والرموز، والأعراف، والطقوس، والأخلاق، والفن، والمعايير التنظيمية، والتوقعات التنظيمية التي تتبناها هذه الجامعات في تحقيق أهدافها وقد تم قياسها بالفقرات من (9-15).

تكنولوجيا المعلومات: وهي توافر الأجهزة والبرمجيات وقدرة الموظفين والتي تجعل الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة قادرة على تحويل المدخلات إلى مخرجات، وذلك من خلال مجموعة المعارف القائمة على التكنولوجيا والعمليات المصممة لتطوير أداء العاملين، وتطبيق المعرفة بأنواعها مع تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات والمهارات العلمية اللازمة لحل المشكلات، والاستخدام الأمثل للأجهزة والأدوات اللازمة وقد تم قياسها بالفقرات من (16-22).

الاحترق الوظيفي: هو الحالة النفسية التي تصيب الموظفين في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة بالتعب والإرهاق والتي تكون ناتجة عن الأعباء الإضافية التي قد تناط بهم، ويشعرون معها بأنهم غير قادرين على تحمل هذه الأعباء، وبشكل ينعكس سلبيا ذلك عليهم والمتعاملين مع الجامعة، وتؤثر على مستوى الخدمات التعليمية المقدمة وقد تم قياسها بالفقرات من (23-29).

### منهج البحث:

يعتبر هذه البحث من الأبحاث الميدانية والتي اتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، بهدف التعرف على أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

### حدود البحث:

تحدد حدود البحث بما يلي:

- 1- الحدود المكانية: الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.
- 2- الحدود البشرية: الأكاديميين من أعضاء الهيئة التدريسية.
- 3- الحدود الزمانية: تم انجاز هذه الدراسة خلال الفترة الواقعة ما بين شهر شباط 2019 وحتى شهر حزيران 2019.

### مجتمع البحث والعينة:

يتكون المجتمع من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، منها 10 جامعات رسمية هي: الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة مؤتة، الجامعة الهاشمية، جامعة الطفيلة، جامعة آل البيت، جامعة البلقاء التطبيقية، جامعة الحسين بن طلال، الجامعة الألمانية. أما الجامعات الخاصة وعددها 13 جامعة فهي: جامعة جدارا، جامعة جرش، جامعة عجلون الوطنية، جامعة اربد الأهلية، جامعة الزيتونة، جامعة الإسراء، جامعة عمان الأهلية، جامعة عمان العربية، جامعة الشرق الأوسط، جامعة فيلادلفيا، جامعة العلوم التطبيقية، جامعة الزرقاء، جامعة البترا. أما وحدة المعاينة والتحليل فتكونت من أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات والبالغ عددهم (7760) عضو هيئة تدريس (هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الأردنية، 2019). وقد تم توزيع الاستبانات في هذه الجامعات على العينة بالطريقة الميسرة، أي تم توزيع (367) استبانة حسب جدول تحديد العينة اعتمادا على حجم المجتمع الكلي الوارد في (Sekaran, 2013). وقد بلغ المجموع الكلي للإستبانات المستردة (259) استبانة تم اعتمادها جميعا كعينة للبحث من أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات، وهي تمثل ما نسبته (70.6%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

### أداة البحث والصدق والثبات:

قام الباحث باستخدام الاستبانة وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة 5 علامات، موافق 4 علامات، موافق إلى حد ما 3 علامات، غير موافق علامتان، غير موافق بشدة علامة واحدة). كما تم عرض الاستبانة على أساتذة متخصصين من الجامعات الأردنية من ذوي الخبرة بعلم الإدارة والإحصاء، وتم الأخذ بالمقترحات والتوصيات الواردة منهم حول عباراتها. كذلك تم استخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronpach's Alpha)، وبلغ (90.7%) وهذا مناسب من أجل اعتماد النتائج. والجدول (1) يبين قيم معاملات الثبات لأداة البحث:

الجدول (1) قيم معاملات الثبات

العبارات	المتغير	كرونباخ ألفا%
1-8	الهيكل التنظيمي	91.4
9-15	الثقافة التنظيمية	89.1
16-22	تكنولوجيا المعلومات	94.2
23-29	الاحتراق الوظيفي	89.8
1-29	معامل الثبات الكلي	90.7

### أساليب جمع البيانات والمعلومات:

تم الاعتماد على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية وباستخدام الاستبانة وفقا للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية وتلك المتعلقة بالاحتراق الوظيفي. كما تم الاعتماد على البيانات الثانوية لتكوين الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والمراجع والمصادر والدوريات العالمية المتخصصة والنشرات ورسائل الماجستير والدكتوراه والكتب العلمية المختصة في علم الإدارة.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science وبالتحديد استخدم الباحث الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط في اختبار الفرضيات.

## الإطار النظري:

### بيئة العمل الداخلية:

تعتبر بيئة العمل الداخلية عن الوصف العام لكافة عناصرها، والتي من الصعب القيام بتحديد بعضها بشكل دقيق، إذ أن بيئة العمل تؤثر في كافة النواحي التي تحدث في المنظمة سواء بالداخل أو الخارج، وبالتالي فإن العناصر المكونة لهذه البيئة تكون محكومة بعلاقة تبادلية اعتمادية تؤثر في ذات الوقت على مستوى الأداء الذي يقوم الموظف ودرجة الرضا ومستوى المشاركة في العمليات الإنتاجية بما تشتمل عليه من إبداعات متنوعة، حيث أن نتائج تلك التفاعلات المتبادلة تؤثر في بيئة المنظمة الداخلية (Al-Qahtani, 2012, P: 12). وتعرف بيئة العمل الداخلية بأنها كافة الجوانب التي تجري ضمن الإطار الذي تعمل به منظمة الأعمال، وتؤثر في أداء أعمالها الإجرائية والفنية، مثل أسلوب القيادة وتصميم الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات والنظم والقوانين المتعلقة بالمنظمة وطرق أداءها لأعمالها والتكنولوجيا المستخدمة فيها، ونمط الاتصالات وأنظمة الأجور والتعويضات والحوافز وفلسفتها الإدارية، بالإضافة إلى وجود فرق العمل الرسمية وغير الرسمية (Abu-Bakr, 2018, P: 124).

أما (Jones, 2014, P: 13) فيعرف بيئة العمل الداخلية بأنها العناصر والقوى المحيطة بعمل منظمة الأعمال ولها تأثير مباشر أو غير مباشر على أسلوب أداء الأعمال، وبالتالي المدى الذي يؤثر بهذا الأسلوب في الطريقة التي تحصل من خلالها منظمة الأعمال على مواردها الضرورية لأجل أن تستمر في أداء أعمالها مثل المواد الخام والأولية، والعمال المؤهلون القادرين على إنتاج المنتجات، والمعلومات التي قد تحتاجها لتحسين مستويات التكنولوجيا المستخدمة. ويعرف الباحث بيئة العمل الداخلية بأنها كافة الجوانب الإدارية والأبعاد التنظيمية والقوى المختلفة والعناصر التي تسود الجامعات الأردنية على صعيدها الداخلي والخارجي والتي تتحدد من خلالها خصائصها وتميزها عن غيرها من المؤسسات.

أما الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية فقد اعتمد الباحث لتحقيق أهداف البحث الحالي على ثلاثة أبعاد كمتغيرات مستقلة هي الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات، وفيما يلي نبذة عن هذه الأبعاد:

أولاً: الهيكل التنظيمي: يُعد مفهوم الهيكل التنظيمي من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، لذلك فإنه ليس من المستغرب أن ينال هذا الاهتمام الواسع من قبل الباحثين والدارسين الذين تناولوا هذا المفهوم بوجهات نظر مختلفة عكست اتجاهاتهم، فالهيكل التنظيمي يحدد الأدوار تفصيلاً سواء للأفراد أو للوحدات التنظيمية (Hall, 2015, P:85). وقد تعددت تعريفات الهيكل التنظيمي فمن علماء الإدارة من نظر إليه على أنه البناء أو الإطار الذي يمكن من خلاله للمؤسسات أن تمارس أنشطتها المختلفة من خلال تنظيم رسمي يعكس العلاقات بين المستويات الإدارية وأقسامها (Richard, 2009, P:39). فالهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يتم بموجبه تحديد كيفية تقسيم الواجبات والمهام المختلفة داخل التنظيم، هذا التقسيم يشمل العلاقات بين أجزاء التنظيم وفق تسلسل هرمي للسلطة يضمن تحقيق أهداف المنظمة (Dora Stoner & Freeman, 2017, P:312). أما (& Al-Madhoun, 2016, P:16). فيشير إلى أنها الطريقة التي يتم بموجبها تقسيم وتنظيم وتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة هو ما يدعى بالهيكل التنظيمي الذي يعتبر بمثابة الإطار الذي يحدد سلوك رئيس التنظيم في اتخاذ القرارات التي تعتمد نوعيتها على طبيعة الهيكل التنظيمي الذي يتحقق من خلاله الانسياب الدقيق والمنظم لأنشطة وأعمال المؤسسات. وعليه فإن أهمية الهيكل التنظيمي تكمن في أنه يمثل الإطار الذي يتم بموجبه تحديد الوظائف التي تمتلك القوة في المؤسسة والتي يقرر في ضوءها اتخاذ القرارات التي تضمن التزام الأفراد وتقيدهم بمتطلبات التنظيم وبذلك فإن الهيكل التنظيمي يمثل المساحة التي تمارس فيها المؤسسة أعمالها ونشاطاتها (Harim, 2017, P:47). ويرى الباحث أن الهيكل التنظيمي هو مجموعة الطرق التي تقسم بها الجامعات الأردنية أفرادها في مهام متميزة، ثم التنسيق بينهما، وفيها يتم توزيع المهام والواجبات والمسؤوليات بين التقسيمات والأفراد وتحديد العلاقات الرسمية وتعيين عدد المستويات الهرمية وتجميع الأفراد في تقسيمات رسمية.

ثانياً: الثقافة التنظيمية: تعبر الثقافة التنظيمية عن منظومة من القيم والعادات والتقاليد والرموز والمعاني التي تسود في منظمة الأعمال، وهي تقوم على عدد من الافتراضات الأساسية التي تعمل جماعة معينة على تطويرها، وذلك من أجل إحداث درجة من التوافق والانسجام والتكيف من المؤثرات الداخلية والخارجية والتعامل معها، وذلك لإدراك الأمور والتفكير بها بأسلوب معين يخدم أهدافها الرسمية (Al-Qaryouti, 2018, P:151). والثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم الأساسية والعادات والأفكار والمعتقدات والمفاهيم والافتراضات المشتركة

التي تتفاعل مع البناء التنظيمي لإنتاج القواعد العامة والأنماط السلوكية في منظمة ما ويتم تدريبها لأعضاء الجدد ضمن إطار نظري يضم كلاً معقداً من المعرفة والقيم والأخلاق والقانون والعادة والسلوك المشترك وأية قدرات يكتسبها الإنسان الذي تعتمده منظمة الأعمال في تعاملاتها مع الأطراف المختلف (Hijazi, 2011, P:46). ويرى (Kao, 2015, P:227) أن الثقافة التنظيمية تعبر عن نمط من الأفكار المشتركة والمعتقدات والأيديولوجيات والفلسفات التي تبتكرها مجموعة من الأفراد وتتبناها وتتفق وتجمع عليها، وذلك من خلال قواعد وسلوكيات مكتوبة وغير مكتوبة تسود في بيئة العمل الداخلية في المنظمات، وعلى هذا النحو فإن الثقافة التنظيمية يمكن تبنيها وتوارثها ونقلها عبر الأجيال ومن جيل لجيل. فالثقافة التنظيمية هي مفاهيم وقيم ومعايير وإيديولوجيات وفلسفات ومعتقدات مشتركة وطموحات واتجاهات وآمال تربط أفراد جماعة معينة مع بعضها بعضاً، وتوضح هذه الخصائص التقنية المتشابهة مدى الانسجام والتوافق والاتساق الاجتماعي بشكل ضمني أو ظاهر، وتشمل أيضاً الأسلوب والكيفية التي يتم التعامل من خلالها مع القرارات والمشكلات التي تواجه المنظمة (French et al., 2018, P:406). ويرى الباحث أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن مجموعة من القيم والافتراضات الأساسية المشتركة والخبرات التي تقوم الجامعات الأردنية بتطويرها، وذلك للتكيف المؤثرات الخارجية والداخلية والتعامل معها، وأن أهمية هذه الثقافة تأتي من كونها تشكل عامل هام وحاسم لنجاح أو فشل المنظمة، وحيث أنها تزيد من ارتباط العاملين برسالة المنظمة وأهدافها، وهي تحدد سلوك الأفراد والعاملين المتوقع وتبين ما هي المسؤوليات المطلوبة منهم.

ثالثاً: تكنولوجيا المعلومات: أشار (Krajewski & Ritzman, 2015) إلى أن تكنولوجيا المعلومات تتضمن المكونات المادية، وقواعد البيانات، وشبكات الاتصال، والأجهزة الأخرى المرتبطة بها كالتطبيقات والمساحات الضوئية. فتكنولوجيا المعلومات على أنها تلك الأنواع المختلفة للاكتشافات، والاختراعات، التي تتعامل مع البيانات والمعلومات من حيث الحجم، والتحليل، والتنظيم، والخزن، والاسترجاع في الوقت المناسب، وهذه التكنولوجيا تكون بمثابة الطريقة المناسبة والمتاحة لتنظيم واستخدام معرفة الإنسان وخبرته عن طريق وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية، وتوجيه الاكتشاف والقوى الكامنة المحيطة به لغرض التطوير والتحديث وتحقيق أفضل مستويات الأداء (Kandilji & Al-Samurai, 2012, P:54). وتكنولوجيا

المعلومات هي القدرة على تعبئة ونشر تكنولوجيا المعلومات المعتمدة على الموارد والقائمة على القدرات الأخرى للمنظمة والعاملين فيها، وهي عمليات تتعلق بالابتكار، وعمليات المعالجة، والخزن، والنشر لمختلف أنواع البيانات بواسطة التكنولوجيا المحوسبة، وشبكات الحاسوب، وتكنولوجيا الاتصالات (Ali & Shehata , 2016, P:91). ويرى الباحث أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات هو من المفاهيم التي تنطوي على شمول هذه التكنولوجيا في الجامعات الأردنية للأجزاء المادية الملموسة مثل: أجهزة الحاسوب، والمعدات الملحقة بها، وعناصر البنية التحتية، ومختلف أنواع الشبكات، وكافة ما يلحق بها من أجزاء غير ملموسة مثل: البرمجيات، ومختلف أنواع التطبيقات، وقواعد البيانات، والعنصر البشري الذي يحرك ويستخدم هذه المنظومة المتكاملة.

### الاحترق الوظيفي:

يمثل الاحتراق الوظيفي أحد المتغيرات الأساسية التي تنتج عنها ضغوط العمل التنظيمية والنفسية بالنسبة للعاملين والتي قد تؤثر على الأداء بل قد تتعداها إلى ترك العمل، ويحدث الاحتراق الوظيفي عندما لا تتوفر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الموظف القيام به أو طريقة أداء الأعمال أو عند التعارض بين المعلومات. أما بالنسبة لنتائج الاحتراق الوظيفي فإنه يؤدي إلى زيادة التوتر والشعور بعدم الجدوى والأهمية وانخفاض الدافعية وعدم الرضا وانعدام الثقة في النفس، ويسبب الاكتئاب وانخفاض الدافعية، كما يؤدي إلى الرغبة في ترك العمل (Alshuqayrat, 2013, P:158).

ويرتبط الاحتراق الوظيفي بضغوط العمل النفسية في بيئة العمل والتمثلة بعدم وضوح الأدوار وزيادة حجم الأعمال الموكولة للعاملين إلى الحد الذي يتعذر عليهم تحقيق المطلوب منهم، ويعرف الاحتراق الوظيفي على أنه تلك المؤشرات والأعراض الناتجة عن ضغوط العمل النفسية المتمثلة بالإرهاك والإجهاد الذهني وتلبد الإحساس والشعور بحالة عدم الرضا عن المنجزات الشخصية والأداء المهني (Yousef, 2017, P:39).

ويرى (Brewer, 2004, P:102) أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تحدث نتيجة الاستنزاف الجسمي والانفعالي الناتجة عن الضغوط الزائدة على الموظف نفسه وذلك نتيجة عدم التوازن بين المتطلبات والقدرات والاستجابة للضغوط الموجودة في البيئة المحيطة، وهي تختلف باختلاف الخصائص الذاتية للفرد نفسه مثل نمط الشخصية، والخلفية الثقافية، والبيئة الاجتماعية والتي تجعله

غير قادر على التعامل مع الضغوطات الإضافية وبشكل يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي. وبناءً على ذلك فإن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تعتبر ظاهرة متلازمة من الأبعاد الثلاث الآتية: (Brewer, 2004, P:102).

البعد الأول: الإنهاك العاطفي: وهذا البعد يتمثل بفقدان الموظف الإحساس بالثقة بالنفس، وانعدام الروح المعنوية، ويظهر لديه شعور بعدم إظهار الاهتمام والعناية بمتلقي الخدمة الذين يتعاملون معه، وشعوره باستنزاف العواطف والإحباط واستنفاد كل طاقاته. والبعد الثاني: التلبّد الاحساسية: وهذا البعد يتمثل في توجه الموظف إلى تجريد الصفة الشخصية عن متلقي الخدمة الذين يتعاملون معه سواء كانوا من داخل أو خارج المنظمة، كما يعني التلبّد فقدان الموظف الإحساس بالإنسانية في أثناء تعامله مع الآخرين. والبعد الثالث: تدني الانجاز الشخصي: وهو شعور الموظف بتدني مستوى الانجاز الشخصي الذي يتصف بميل الموظف نحو تقويم الذات بشكل سلبي وشعوره خلال ذلك بالفشل، وتدني الإحساس بالكفاءة والإنجاز في أداء الأعمال المناطة بهم.

ويمثل الاحتراق الوظيفي أحد المتغيرات الرئيسة التي تؤثر في قياس الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل، والتي لها تأثير على أداء الموظف وقدراته وحاجاته ومن ثم قراره بترك العمل أو الاستمرار فيه، وهي تختلف من فرد إلى آخر حسب الفروق الوظيفية بينهم، إذ إن الفروق الوظيفية عامل مهم في التأثير على استجابة الموظف للمواقف التي تسبب الاحتراق الوظيفي. فالأفراد يختلفون في درجة الاستجابة لموقف معين، فما يكون مصدر ضغط لفرد ما، يمكن أن لا يراه البعض الآخر مصدر ضغط. إذ إن الاستجابة لمصدر الضغوط يمكن تفسيره في ضوء شخصية الموظف (Al-Saad & Darwish, 2008, P:63).

ويرى الباحث أن الاحتراق الوظيفي هو احد أعراض ضغوط العمل النفسية التي يترتب عليها استجابة العاملين في الجامعات الأردنية للعوامل البيئية والتنظيمية بدرجة قد تحدث نوعاً من الضيق النفسي أو الخلل الذهني التي تجعل صعوبة في التكيف مع الأدوار المناطة بهم، مما يتسبب في الشعور السريع بالإجهاد الذهني أو الإحباط أو الملل من العمل والسلوكيات غير المرغوب فيها.

إن الاحتراق الوظيفي باعتباره حالة من حالات ضغوط العمل النفسية الشديدة يمكن أن تتجم عنه آثار سلبية وضارة على الموظف والمنظمة، ومن هذه الآثار:

أولاً: الآثار النفسية: وهي مثل القلق والاكتئاب، واضطراب النوم، والإحباط، والملل والإرهاق، وعدم تقدير الذات، وفقدان المزاج والعصبية.

ثانياً: الآثار السلوكية: وهي مثل الميل إلى الحوادث، والإدمان على المخدرات، والإفراط في التدخين، والسلوك العدواني، وسوء استخدام المخدرات.

ثالثاً: الآثار المعرفية: وهي مثل عدم المقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وضعف التركيز، واضطراب في الذاكرة وتكرار النسيان.

رابعاً: الآثار التنظيمية: وهي تشمل ضعف الأداء الوظيفي، والغياب، وعدم الرضا الوظيفي والعزلة عن الزملاء، وانخفاض التزام الموظف وولائه وكثرة الحوادث وإصابات العمل.

خامساً: الآثار الفسيولوجية: وهي مثل زيادة ضربات القلب، وزيادة ضغط الدم، وجفاف الحلق، وتزايد إفراز العرق، وتزايد نسبة الجلوكوز في الدم، وارتفاع أو انخفاض حرارة الجسم (Gibson, 2011, P:41).

#### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Gurbuz, et al., 2007) إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المحاضرين العاملين في جامعة أتاتورك، وتوصلت إلى أن مستوى الاحتراق النفسي لدى الباحثين يتأثر بمجموعة من العوامل المستقلة والصفات الشخصية مثل العمر، الجنس، مستوى التعليم، الخبرة، مكان السكن، الجامعة التي يعمل بها والعوامل التابعة مثل الرضا الوظيفي، الدعم الاجتماعي، بيئة العمل، وظروف العمل.

وتوصلت دراسة (Abu-Masoud, 2010) إلى أن الموظفين الإداريين يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعديه (الإجهاد الانفعالي وعدم الإنسانية) فيما كان مستوى الاحتراق منخفضاً على بعد (الإنجاز الشخصي).

وبينت دراسة (AlShammari, 2013) وجود درجة قوية وطردية من ارتباط بين أبعاد بيئة العمل الداخلية وبين مستويات التزام العاملين تنظيمياً، وتبين أن لأبعاد بيئة العمل الداخلية دوراً مهماً

أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية

محمد عبدالله الريالات

في الوصول إلى الالتزام المنظمي، وأن أبعاد بيئة العمل الداخلية تعمل على تعزيز درجة الالتزام المنظمي وهي بمستوى مرتفع.

وأشارت دراسة (Benrahmoune, 2014) إلى أن الإدارة الجامعية تعتبر نسقاً اجتماعياً مكون من أشخاص يتفاعلون مع بعضهم بعضاً وإنهم يتبادلون علاقات ودية في بيئة العمل لتحقيق أهداف الجامعة العامة، كما تبين إن كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي تتوقف على مدى تأثير البيئة الداخلية للعمل على الأفراد والعاملين.

وهدف دراسة (Politis, 2015) إلى فحص علاقة أبعاد القيادة المتعلقة إدارة ذاتية والأبعاد المتعلقة ببيئة العمل الداخلية والدافعة للإبداع وزيادة معدلات الإنتاجية. وخلصت إلى أن الأبعاد المشجعة والمنبهة لبيئة العمل لها تأثير إيجابي وهام على كل من الإبداع ومعدلات الإنتاجية.

وأظهرت دراسة (El Talla, 2015) توافر درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، وأن هناك توافراً مرتفعاً لمجال الإنهاك العاطفي ومتوسطاً لمجال عدم الإنسانية، بينما كانت درجة مجال تدني الإنجاز الشخصي منخفضة، كما دلت النتائج على وجود المسببات التنظيمية للاحتراق الوظيفي بدرجة كبيرة لدى العاملين باستثناء مجال العلاقات الاجتماعية الذي كان بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة (Aldhabhawiu & Aldhabhawiu, 2016) إلى اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، وتوصلت إلى أن التدريسيون يهتمون بدرجة عالية بتوزيع الأجور، والاستحقاقات المالية، والمكافآت التي يحصلون عليها وكذلك يعاني التدريسيون في المعهد التقني/كوفة، من ضعف قدرتهم على التأثير، وفقدان مغزى العمل.

ما يميز البحث الحالي:

من خلال الدراسة المتأنية للدراسات السابقة، نجد أثراً لبيئة العمل الداخلية على المتغير التابع المعتمد في كل دراسة بشكل عام، وكذلك وجود أهمية لبيئة العمل الداخلية في ضغوط العمل ومنها الاحتراق الوظيفي والنتائج المترتبة عليها والتي من الصعب تجنبها أو تقادي الوقوع بها، وبالتالي تلمس مصادرها.

لذلك يشكل البحث الحالي امتداداً للدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع بيئة العمل الداخلية بمتغيراتها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) وأثرها على الاحتراق الوظيفي، ويتميز هذا البحث عن الدراسات والأبحاث السابقة التي تمت مراجعتها، بأنه يركز على الاحتراق الوظيفي من خلال معرفة أثر بيئة العمل الداخلية، كما تبين مدى حاجة هذه الجامعات إلى بيئة عمل مناسبة، للتخلص من ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي.

إن ما يميز هذا البحث أنه لم يقتصر على دراسة بعد من أبعاد بيئة العمل الداخلية بحد ذاتها من حيث إمكانية التأثير أو عدم التأثير، فبالإضافة إلى ذلك فقد تعدى هذا البحث هذا الهدف إلى أكثر من ذلك من خلال دراسة أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي.

### تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

تم تحديد مستوى ابعء بيئة العمل الداخلية ومستوى الاحتراق الوظيفي، وفقاً لمعادلة الآتية:

$$= \frac{\text{القيمة العليا للبدل} - \text{القيمة الدنيا للبدل}}{\text{عدد المستويات}}$$

عدد المستويات

$$1.33 = \frac{4}{3} =$$

المستوى المنخفض من: (1 - 2.33).

المستوى المتوسط من: (2.34 - 3.67).

المستوى المرتفع من: (3.68 - 5).

وفيما يلي نتناول عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات المتعلقة بمتغير (الهيكل التنظيمي):

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الهيكل التنظيمي)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الفقرة
1	يتفق تصميم الهيكل التنظيمي مع الاستراتيجيات التي تتبناها الجامعة	3.657	.718	متوسطة	4
2	يشارك المديرون من مختلف المستويات بصياغة استراتيجيات الجامعة	3.457	.665	متوسطة	7
3	يوضح الهيكل التنظيمي المهام والواجبات التي تقوم الجامعة بأدائها	3.800	.801	مرتفعة	1
4	تتوفر في الجامعة نماذج مكتوبة لعلاقات السلطة وقنوات الاتصال بين المستويات الإدارية	3.676	.765	متوسطة	3
5	تلتزم الإدارة العليا في الجامعة بتنفيذ الاستراتيجية بشكل يتوافق مع التغييرات في الهيكل التنظيمي	3.485	.821	متوسطة	6
6	يشارك مديرو الإدارات في تصميم الهيكل التنظيمي للجامعة	3.400	.803	متوسطة	8
7	يوفر الهيكل التنظيمي في الجامعة معلومات مفيدة تلبي حاجات متخذ القرار في المستويات الإدارية المختلفة	3.685	.737	مرتفعة	2
8	يوفر الهيكل التنظيمي في الجامعة الإشراف المباشر على تطبيق وصف العمل للوقوف على مدى الالتزام به	3.619	.725	متوسطة	5
	الهيكل التنظيمي	3.597	.511	متوسطة	

تمت معالجة هذا المتغير من خلال ثمان فقرات حققت وسطاً حسابياً قدره (3.597) بانحراف معياري (511.) وبما أن المتوسط الحسابي أقل من (3.68) فإنه يعبر عن مستوى متوسط من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة التي تنص على أن "الهيكل التنظيمي يوضح المهام والواجبات التي تقوم الجامعة بأدائها" جاءت في المرتبة الأولى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.800) وبانحراف معياري (801.) وبمستوى مرتفع من الأهمية، في حين أن العبارة التي تنص على أن "مديرو الإدارات يشاركون في تصميم الهيكل التنظيمي للجامعة" كانت الأقل بين متوسطات

الإجابات. وحقت وسطاً حسابياً قدره (3.400) وانحراف معياري (.803) وبمستوى متوسط من الأهمية.

ثانياً: نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات المتعلقة بمتغير (الثقافة التنظيمية):

**جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الثقافة التنظيمية)**

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الفقرة
9	تهتم إدارة الجامعة بالمقترحات الواردة من قبل العاملين.	3.423	.730	متوسطة	7
10	تبادر الجامعة إلى تقديم خدمات تعليمية جديدة.	3.666	.651	متوسطة	4
11	يُعد العمل بروح الفريق سياسة مطبقة في الجامعة.	3.770	.702	مرتفعة	2
12	تعطي إدارة الجامعة اهتماماً كبيراً لإنجاز الأعمال في وقتها	3.794	.716	مرتفعة	1
13	تعمل إدارة الجامعة على ترشيد استخدام المادية المتاحة.	3.557	.604	متوسطة	5
14	تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق النتائج بأقل التكاليف.	3.722	.899	مرتفعة	3
15	تركز إدارة الجامعة على تدوير العمل.	3.509	.840	متوسطة	6
	الثقافة التنظيمية	3.634	.537	متوسطة	

تمت معالجة هذا المتغير من خلال سبع فقرات حققت وسطاً حسابياً قدره (3.634) بانحراف معياري (.537) وبما أن المتوسط الحسابي أقل من (3.68) فإنه يعبر عن مستوى متوسط من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة التي تنص على أن " إدارة الجامعة تعطي اهتماماً كبيراً لإنجاز الأعمال في وقتها " جاءت في المرتبة الأولى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.794) وانحراف معياري (.716) وبمستوى مرتفع من الأهمية، في حين أن العبارة التي تنص على أن " إدارة الجامعة تهتم بالمقترحات الواردة من قبل العاملين " كانت الأقل بين متوسطات الإجابات. وحقت وسطاً حسابياً قدره (3.423) وانحراف معياري قدره (.730) وبمستوى متوسط من الأهمية.

أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية

محمد عبدالله الريالات

ثالثاً: نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات المتعلقة بمتغير (تكنولوجيا المعلومات)

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (تكنولوجيا المعلومات)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الفقرة
16	تستغل الجامعة المعارف العلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي تسهم في زيادة الإبداع	3.752	.588	مرتفعة	2
17	تحرص إدارة الجامعة على الاستخدام الأمثل لوسائل التكنولوجيا المختلفة	3.780	.645	مرتفعة	1
18	تقوم إدارة الجامعة باستخدام معطيات التكنولوجيا بشكل إبداعي لتحقيق السبق في مجابهة التحديات التي تواجهها	3.557	.707	متوسطة	5
19	تستجيب الجامعة للتطورات التكنولوجية التي تعكس على الأداء التشغيلي	3.576	.773	متوسطة	4
20	يتوفر بالجامعة نوعية خاصة من المهارات لدى العاملين القادرين على التعاطي مع الأساليب التكنولوجية الحديثة	3.704	.708	مرتفعة	3
21	تنتهج إدارة الجامعة أنماط إدارية قادرة على التعامل الفعال مع تكنولوجيا المعلومات	3.500	.644	متوسطة	7
22	توظف الجامعة متخصصين ذوي كفاءة في مجال تكنولوجيا المعلومات	3.491	.877	متوسطة	6
	تكنولوجيا المعلومات	3.622	.589	متوسطة	

تمت معالجة هذا المتغير من خلال سبع فقرات حققت وسطاً حسابياً قدره (3.622) بانحراف معياري ( .589) وبما أن المتوسط الحسابي أقل (3.68) فإنه يعبر عن مستوى متوسط من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة التي تنص على أن "إدارة الجامعة تحرص على الاستخدام الأمثل لوسائل التكنولوجيا المختلفة " جاءت في المرتبة الأولى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.780) وبانحراف معياري (.645) وبمستوى مرتفع من الأهمية، في حين أن العبارة التي تنص على أن "تنتهج إدارة الجامعة أنماط إدارية قادرة على التعامل الفعال مع تكنولوجيا المعلومات" كانت

الأقل بين المتوسطات. وحققت وسطاً حسابياً قدره (3.500) وانحراف معياري (644.) وبمستوى متوسط من الأهمية.

رابعاً: نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات المتعلقة بالمتغير التابع: (الاحترق الوظيفي)

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع: (الاحترق الوظيفي)

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الفقرة
23	أشعر بتعدد المهام الوظيفية والواجبات المسندة لي	3.647	.690	متوسطة	5
24	أشعر بأنني أتعامل مع الزملاء في العمل بأسلوب قاسٍ	3.628	.642	متوسطة	6
25	أشعر بأنني على وشك الانهيار أثناء تواجدي في الجامعة	3.847	.751	مرتفعة	1
26	أشعر بانني أبذل جهداً كبيراً في أداء الأعمال الموكولة لي	3.821	.670	مرتفعة	2
27	أشعر بالقلق لإحساسي بأن العمل يجعلني متسلطاً	3.525	.713	متوسطة	7
28	أشعر بأن تعاملي بشكل مباشر مع متلقي الخدمة التعليمية يسبب لي إرهاق نفسي	3.733	.710	مرتفعة	4
29	أشعر بأن عملي في الجامعة يجهدني نفسياً	3.781	.771	مرتفعة	3
	الاحترق الوظيفي	3.711	0.606	مرتفع	

=تمت معالجة هذا المتغير من خلال سبع فقرات حققت وسطاً حسابياً قدره (3.711) بانحراف معياري (0.606) وبما أن المتوسط الحسابي أكبر (3.68) فإنه يعبر عن مستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة التي تنص على أن "أشعر بأنني على وشك الانهيار أثناء تواجدي في الجامعة" جاءت في المرتبة الأولى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.847) وانحراف معياري (751.) وبمستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي، في حين أن العبارة التي تنص على أن "أشعر بالقلق لإحساسي بأن العمل يجعلني متسلطاً" كانت الأقل بين متوسطات الإجابات. وحققت وسطاً حسابياً قدره (3.525) وانحراف معياري (713.) وبمستوى مرتفع من الأهمية أيضاً.

### نتائج اختبار فرضيات البحث:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05). وتم التأكد أيضاً من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، إذ إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تساوي صفر، والجدول (6) يبين نتائج هذه الاختبارات:

الجدول (6) نتائج اختبار (VIF) والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

ت	المتغيرات المستقلة الفرعية	VIF	Tolerance	Skewness
1	الهيكل التنظيمي	3.07	0.398	0.319
2	الثقافة التنظيمية	2.93	0.351	0.377
3	تكنولوجيا المعلومات	2.71	0.387	0.227

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (6) عدم وجود تداخل خطي متعدد (Multicollinearity) بين أبعاد المتغير المستقل (بيئة العمل الداخلية)، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار الاختبار (VIF) للأبعاد المتمثلة بـ (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات) والبالغة (3.07، 2.93، 2.71) على التوالي. ويتضح أن جميع هذه القيم أقل من القيمة الحرجة للاختبار والبالغة (5) وإن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.351-0.398) وهي أعلى من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة. وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، وإن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان اختبار أثر المتغير المستقل والمتمثل بالأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية في المتغير التابع والمتمثل في

الاحتراق الوظيفي. كما يبين الجدول التالي (7) أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في بيئة العمل الداخلية التي تم استخدامها في التنبؤ بقيمة هذا الأثر تبين أنها تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

#### الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات الداخلة	المتغيرات الخارجة	النموذج
الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات	-	1

يبين الجدول التالي (8) أن قيمة العلاقة بين أبعاد بيئة العمل الداخلية وبين الاحتراق الوظيفي (R) قد بلغت (.823) وهي قيمة مرتفعة وتشير إلى علاقة ايجابية طردية، ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (.677) وهي تشير إلى أن أثر بيئة العمل الداخلية يفسر من التغير أو التباين الحاصل في الاحتراق الوظيفي بقيمة النسبة المذكورة، كما يمكن استخدام قيمة ( $R^2$ ) المعدلة والتي تأخذ بالحسبان عدد المتغيرات المستقلة لتصبح نسبة معامل التحديد المعدل (.675) وتعتبر القيمة المتبقية من أي من النسبتين تعود أو ترتبط بعوامل أخرى قد تؤثر في الاحتراق الوظيفي.

#### الجدول (8) نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد

R	R Square	Adjusted R Square	Std. deviation Error of the Estimate	النموذج Model
معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل		1
.823	.677	.675	.44219	

أما فيما يتعلق بنتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار دلالة نموذج الانحدار يبين الجدول التالي (9) النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الاختبار:

#### الجدول (9) اختبار دلالة نموذج الانحدار

مصدر التباين Model	مجموع المربعات Sum of Squares	درجات الحرية df	متوسط المربعات Mean Square	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
الانحدار Regression	61.429	1	61.429	14.161	0.000
البواقي Residual	29.330	257	.114		
الكلي Total	90.759	258			

\* ذات دلالة إحصائية على مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$

أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية

محمد عبدالله الريالات

كما يبين الجدول التالي (10) نتائج اختبار معاملات الانحدار الخطي المتعدد والمتعلقة بنموذج التنبؤ الذي يمكن التوصل إليه من خلال متغيرات بيئة العمل الداخلية:

**الجدول (10): اختبار تحليل معاملات (Coefficients) معادلة الانحدار**

مستوى الدلالة Sig. t	قيمة t المحسوبة	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	المتغيرات المستقلة / المعاملات
		B	الخطأ المعياري Std. Error	المعاملات المعيارية (Beta)	
.050	1.980	.389	.197		الحد الثابت
.002	3.216	.574	.085	.288	الهيكل التنظيمي
.001	3.416	.602	.088	.297	الثقافة التنظيمية
.006	2.815	.548	.088	.243	تكنولوجيا المعلومات

\* ذات دلالة إحصائية على مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  وقيمة t الجدولية هي 1.671

تشير بيانات الجدول السابق (10) إلى اختبار t المستخدم في اختبار فرضية تقاطع خط الانحدار (الحد الثابت) والتي تشير إلى أن خط الانحدار يمر بنقطة الأصل أم يقطع محور الصادات عند نقطة معينة (الحد الثابت)، إذ يتبين من خلال قيمة مستوى الدلالة البالغة (0.000) رفض الفرضية الصفرية والتي تشير إلى أن قيمة الحد الثابت لا تساوي صفرًا، وعليه فإن خط الانحدار لا يمر بنقطة الأصل، ولذلك فإن متغيرات بيئة العمل الداخلية تؤثر في المتغير التابع وهو الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية ومن هنا يتم الاستنتاج بأهمية متغيرات بيئة العمل الداخلية في إيجاد نموذج (معادلة للتنبؤ بقيم متغيرات بيئة العمل الداخلية) وعليه يمكن اختبار الفرضيات المرتبطة بموضوع الدراسة على النحو الآتي:

**أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية:**

وتتنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية".

يبين الجدول (9) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (14.161) وهي قيمة دالة إحصائية لان قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يعني رفض فرضية الدراسة الصفرية الرئيسية (Ho) وقبول الفرضية البديلة (Ha) والتي تشير إلى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) لبيئة العمل الداخلية المتمثلة بأبعاد (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية. ويرى الباحث أن متطلبات بيئة العمل الداخلية وتوفير الظروف الجيدة للعاملين في الجامعة، تنعكس آثارها على تحقيق جودة حياة العمل كفسلفة لتعزيز العلاقات بين العاملين وتشجيعهم على استخدام جهودهم في تحسين جودة حياتهم الوظيفية وإعطاء فرصة أفضل للتأثير على الوظائف التي يقومون بأدائها.

#### ثانياً: اختبار الفرضية الأولى:

وتنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) للهيكل التنظيمي على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية".

يبين الجدول (10) أن قيمة t المحسوبة قد بلغت (3.216) بمستوى دلالة (002.) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة 0.05 يتبين أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من 0.05 مما يشير إلى رفض فرضية الدراسة الأولى وقبول البديلة وبالتالي الاستنتاج بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) للهيكل التنظيمي في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، كما يبين الجدول أن قيمة المعامل المعياري (Beta) قد بلغ (574.) وهي قيمة دالة إحصائية. ويرى الباحث أن أهمية الهيكل التنظيمي تتضح من خلال المجالات المتعددة التي يمكن أن تساهم في تحقيق أهداف الجامعة فهو يساعد في تنفيذ الخطط بنجاح، وذلك من خلال تحديد الأنشطة والأعمال الواجب القيام بها، كما انه يحدد أدوار الأفراد في الجامعة وفق تعليمات ومعايير محددة سلفاً، فالهيكل التنظيمي يعتبر وسيلة مساعدة في تحقيق أهداف الجامعة والوصول إلى غاياتها.

#### ثالثاً: اختبار الفرضية الثانية:

وتنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) للثقافة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية".

يبين الجدول (10) أن قيمة t المحسوبة قد بلغت (3.416) بمستوى دلالة (001.) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة 0.05 يتبين أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من 0.05 مما يشير إلى رفض فرضية الدراسة الصفرية الثانية وقبول البديلة، وبالتالي الاستنتاج بوجود أثر للثقافة

أثر الأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية

محمد عبدالله الريالات

التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، كما يبين الجدول أن قيمة المعامل المعياري (Beta) قد بلغ (602.) وهي قيمة دالة إحصائية. ويرى الباحث أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً كبيراً في التأثير على سلوكيات العاملين في الجامعة وذلك لكونها تركز على القيم والمعتقدات والمعايير والأعراف التي ترغب الجامعات في ترسيخها في أذهان العاملين لصالح العمل كالاهتمام بالعمل الجماعي والإخلاص والتفاني في العمل واحترام الوقت وغيرها.

رابعاً: اختبار الفرضية الثالثة:

وتنص على انه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية"

يبين الجدول (10) أن قيمة t المحسوبة قد بلغت (2.815) بمستوى دلالة (0.006) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة 0.05 يتبين أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من 0.05 مما يشير إلى رفض فرضية الدراسة الصفرية الثالثة وقبول البديلة، وبالتالي الاستنتاج بوجود أثر لتكنولوجيا المعلومات في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، كما يبين الجدول أن قيمة المعامل المعياري (Beta) قد بلغ (543.) وهي قيمة دالة إحصائية. ويرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت تعد مورداً استراتيجياً تعتمد عليه منظمات الأعمال بمختلف اختصاصاتها في ظل ظروف المنافسة الشديدة والبيئات المتغيرة، مما تبرز أهمية الربط فيما بين تكنولوجيا المعلومات والاحتراق الوظيفي، وأهمية تحديد تكنولوجيا المعلومات والتي تتناسب مع عمليات الجامعة لزيادة كفاءتها وفعاليتها لتحقيق أهدافها.

مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج اختبار الفرضيات انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) للأبعاد المكونة لبيئة العمل الداخلية مجتمعة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات) على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وتتفق هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (AlShammari, 2013) التي بينت وجود درجة قوية وطردية من ارتباط بين أبعاد بيئة العمل الداخلية وبين مستويات التزام العاملين تنظيمياً، ولكنها تختلف عن نتيجة دراسة (Abu-Masoud, 2010) التي توصلت إلى أن الموظفين الإداريين يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تؤكد أهمية بيئة العمل الداخلية التي تؤدي بكافة جوانبها وعناصرها دوراً مهماً وحيوياً في أداء الجامعات الأردنية الكلي، وذلك من خلال تأثيرها المباشر بالمناخ التنظيمي السائد والذي له انعكاس كبير في سلوكيات العاملين في منظماتهم، فتنجح ضغوط العمل التنظيمية والنفسية بالنسبة للعاملين والتي قد تؤثر على الأداء بل تتعداها إلى حدوث الاحتراق الوظيفي عندما لا تتوافر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الموظف القيام به أو طريقة أداء الأعمال أو عند التعارض بين المعلومات، فينتج الاحتراق الوظيفي الذي يؤدي إلى زيادة التوتر والشعور بعدم الجدوى والأهمية وانخفاض الدافعية وعدم الرضا وانعدام الثقة في النفس، ويسبب الاكتئاب وانخفاض الدافعية، كما يؤدي إلى الرغبة في ترك العمل.

أما فيما يتعلق باختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن هذه الفرضية، فقد تبين ما يلي:

1- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) للهيكل التنظيمي على الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، وتبين وجود مستوى متوسط من الموافقة على فقرات هذا المتغير وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وتبين أن الهيكل التنظيمي يوضح المهام والواجبات التي تقوم الجامعة بأدائها، ويوفر معلومات مفيدة تلبي حاجات متخذي القرار في المستويات الإدارية المختلفة، وتبين انه تتوفر في الجامعة نماذج مكتوبة لعلاقات السلطة وقنوات الاتصال بين المستويات الإدارية.

وهذه النتيجة تعزز من أهمية وجود الهيكل التنظيمي الذي يعد بمثابة الأداة الفاعلة التي تهدف إلى مساعدة الجامعات الأردنية في تحقيق الأهداف المرسومة، من خلال توضيح المستويات الإدارية والأقسام وخطوط السلطة والاتصالات والعلاقات الرسمية ونطاق الإشراف وغيرها، وبالتالي فإن نجاح الجامعات في بناء هيكلها التنظيمي يعتبر الأساس لنجاحاتها اللاحقة وذلك يعتمد على قدرتها في خلق بيئة عمل مناسبة تؤدي الى التقليل من التأثير بظاهرة الاحتراق الوظيفي.

2- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) للثقافة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، وتبين وجود مستوى متوسط من الموافقة على فقرات هذا المتغير وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وتبين أن إدارة الجامعة تعطي اهتماماً كبيراً لإنجاز الأعمال في وقتها، وأن العمل بروح الفريق يُعد سياسة مطبقة في الجامعة، وإن إدارة الجامعة تسعى إلى تحقيق النتائج بأقل التكاليف.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تؤكد أن الثقافة التنظيمية أصبحت جانباً من الجوانب المقبولة ذات الأهمية في الجامعات الأردنية، ولدى الكثير من المديرين الذين أصبحوا يعطون هذه الثقافة أهمية كبرى ويعتبرونها أصلاً هاماً، إذ أن الجامعة التي تمتلك ثقافة صحيحة وقوية يمكنها من التعامل بشكل أفضل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي عن الجامعات التي لا يوجد عندها ثقافة تنظيمية قوية التي تؤثر في الأداء والنجاح.

3- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات في الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأردنية، وتبين وجود مستوى متوسط من الموافقة على فقرات هذا المتغير وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وتبين أن إدارة الجامعة تحرص على الاستخدام الأمثل لوسائل التكنولوجيا المختلفة، وإنها تستغل المعارف العلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي تسهم في زيادة الإبداع، وتبين انه يتوفر بالجامعة نوعية خاصة من المهارات لدى العاملين القادرين على التعاطي مع الأساليب التكنولوجية الحديثة.

وهذه النتيجة تبين أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت جزءاً مهماً في عمليات الأعمال في الجامعات الأردنية، فأصبح الاعتماد على هذه التقنية شيء أساسي في الإدارة والأعمال، مما أدى إلى استخدامها بكثرة وذلك بسبب الخصائص التي تتمتع بها تكنولوجيا المعلومات، إذ أن الجامعة التي تمتلك تكنولوجيا المعلومات يسهل من التعامل بشكل أفضل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

4- أظهرت المتوسطات الحسابية للمتغير التابع: الاحتراق الوظيفي وجود مستوى مرتفع من الموافقة على فقرات المتغير وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وتبين أن هناك شعور ينتاب الموظفين بأنهم على وشك الانهيار أثناء تواجدهم في الجامعة، وإنهم يشعرون أيضاً بأنهم يبذلون جهوداً كبيرة في أثناء أداءهم الأعمال الموكولة إليهم، بالإضافة إلى شعورهم بأن الأعمال التي يؤديونها في الجامعة تجهدهم نفسياً. وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (El Talla, 2015) التي أظهرت توافر درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، وأن هناك توافراً مرتفعاً لمجال الإنهاك العاطفي ومتوسطاً لمجال عدم الإنسانية.

## التوصيات:

- تم اقتراح عدد من التوصيات والمنبثقة من العبارات الأكثر ضعفاً، وهي:
- 1- ضرورة إشراك مديرو الإدارات من مختلف المستويات في تصميم الهيكل التنظيمي وصياغة استراتيجيات الجامعة.
  - 2- التزام الإدارة العليا في الجامعات الأردنية بتنفيذ الاستراتيجية بشكل يتوافق مع التغيرات في الهيكل التنظيمي
  - 3- أن يتم تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يتفق مع الاستراتيجيات التي تتبناها الجامعة وبنفس الوقت يوفر الإشراف المباشر على تطبيق وصف العمل للوقوف على مدى الالتزام به.
  - 4- التأكيد على أهمية اهتمام إدارة الجامعة بالمقترحات الواردة من قبل العاملين وأن تركز على تدوير العمل.
  - 5- قيام إدارة الجامعة العمل على ترشيد استخدام الموارد المادية المتاحة وأن تبادر الجامعة إلى تقديم خدمات تعليمية جديدة.
  - 6- أن تنتهج إدارة الجامعة أنماط إدارية قادرة على التعامل الفعال مع تكنولوجيا المعلومات
  - 7- توظيف متخصصين ذوي كفاءة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
  - 8- قيام إدارة الجامعة باستخدام معطيات التكنولوجيا بشكل إبداعي لتحقيق سبق في مجابهة التحديات التي تواجهها
  - 9- استجابة الجامعة للتطورات التكنولوجية التي تنعكس على الأداء التشغيلي.
- (ملاحظة البحث مدعوم من عمادة البحث العلمي/ جامعة البلقاء التطبيقية)

---

## Reference

- Abu-Bakr, M., M. (2018). Administrative organization in contemporary organizations, Cairo: Elder Elgamaya for publishing and distribution.
- Abu-Masoud, S., M., (2010). The phenomenon of occupational burnout among administrative employees working in the Ministry of Education and Higher Education in Gaza, its causes and how to treat it, MSc thesis, The Islamic University of Gaza.
- Aldhabhawiu, S., J. & Aldhabhawiu, D., J.(2016). An examination of the relationship between organizational justice and job burnout, an applied study at the Technical Institute, Kufa , AL GHAREE for Economics and Administration Sciences Journal, Iraq, 13, (40).
- Ali, A., & Shehata, S,. (2016). Modern internal control and review in the IT environment and the globalization of financial markets: reality and future, Alexandria, Elder Elgamaya for publishing and distribution.
- Al-Qahtani, S., S., (2012). Internal Work Environment and Its Relationship with Employee Spirit in Riyadh Passport Institute, MSc thesis, Graduate School, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Saudi.
- Al-Qaryouti, M., Q. (2018). Individual and group human organizational behavior in managerial organizations, Amman, Jordan, Dar Al-Shorok For Publishing & Distribution,.
- Al-Saad, S. & Darwish, M. (2008). Reasons and Results of Work Pressures in Saudi Auditing Environment: An Exploratory Study, King Abdulaziz University Journal, Economics and Management, Riyadh, 22, ( 1 ) : 63 – 108.
- AlShammari, A., A. (2013). The role of the internal work environment in achieving organizational commitment among the employees of the border guards in the northern border region, MSc thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Saudi.
- Alshuqayrat, Z., (2013). Sources of psychological stress among employees of the Jordan Phosphate Mines Company and the symptoms associated with them and their relationship to some demographic factors and the impact of this on belonging to the company, Alidari Journal, Muscat, Institute of Public Administration, 25, ( 92 ) : 157–182.

- Benrahmoune, S., (2014). The internal work environment and its impact on job performance: a study on a sample of administrators in some faculties and institutes of the University of Batna, PhD thesis, College of Graduate Studies, University Mohammed Khiedhar, Biskra, Algeria.
- Brewer, E., W. (2004)." Employee Burnout: A Meta-Analysis of the Relationship Between Age or Years of Experience", Human Resource Development Review, 3, ( 2) : 102.
- Davis, K., & Werther, W., B. (2012). Human Resources and personnel Management, New York : Mc Graw-Hill Inc.
- Dora, A., B., & Al-Madhoun, M., (2016). Modern management concepts and processes, Amman: Jordan, Arab Center for Student Services,.
- El Talla. M., (2015), Job Burnout Reality and Its Causes Among Workers in the Gaza Electricity Distribution Company, Journal of Al-Azhar University :Humanities, 17, (2a) : 181 – 214.
- French, W., L., Bell, J., R. Cecil, H. & Zawacki, R., A. (2018). Organization development and transformation, San Francisco: Irwin McGraw-Hill,.
- Gibson, P., (2011). Gibson Model, King Saud University Journal, Riyadh: College of Administrative Sciences, 13, (1) : 41– 49.
- Gurbuz ,H., & Tutar, H., & Baspinar , N., (2007). "Burnout levels of executive lecturers : a comparative approach in three universities", Faculty of Economics and Administrative Sciences, Eskisehir Osmangazi University, Eskişehir, Turkey , : 65-85.
- Hall, D. (2015). Strategic Management and Business Policy: Entering 21 st Century Global Society, New York: Addison Wesley.
- Harim, H., (2017). Organizational behavior ,the behavior of individuals and groups in workers' organizations, Amman: Dar Al-Hamed for Publishing & Distribution.
- Higher Education Accreditation Commission Jordanian.(2019). Quarterly Bulletin.
- Hijazi, J., T., (2011). “The Impact of Organizational Culture in the effectiveness of crisis management system in the Saudi Commercial Banks”, Cairo, Journal of Business Research, Vol.23, No.2,: 40-61.
- Jones, G., R. (2014). Organizational Theory, Design, and Change, New Jersey: Prentice Hall.

- 
- Kandilji, A., & Al-Samurai, E., (2012). Information Technology and its Applications, Amman, Jordan, Al Waraq For Publication & Distribution.
- Kao, J., (2015). The Entrepreneurial Organization, New Jersey: Prentice Hall.
- Khlefat, A., F., & Almalahmeh, M., (2009). The organizational ommitment and its relation to job satisfaction among the teachings staff of Jordanian Private Universities, Syria, Damascus University Journal. 25 (4).
- Krajewski, J., & Ritzman, L. (2015). Operations Management: Processes and Value Chain., New Jersey: Prentice Hall Inc.,.
- Linz, S. J., Good, L. K. & Huddleston, P. (2009). The Impact of Work Environment in Employee Performance, William Davidson Institute, Working Paper, No. 816.
- Mangel, R. & Konrad, A. M. (2010). "The Impact of work life programs on firm Productivity", Strategic Management Journal, 21, (12): 125–137.
- Politis, J., D. (2015). The Impact of Self-Management Leadership on Organizational, International Journal of Economics and Finance, 4, (5) : 136-145.
- Richard L. D. (2009). Organization Theory and Design, St Paul: West Publishin –Robins, C. Appleby, Modern Business Administration, London: Pitman Publishing Ltd.
- Sekaran, U., (2013). Research Methods for Business: A skill Building Approach, New Delhi: John Willy & Sons.
- Shiou L, M., & Chiu, T., S., (2013). "A Study of the Relationship between the organizational Climate and Job Involvement taking a certain medical Center and its entrusted hospitals" Scandinavian Journal of Psychology, 40 ( 2) : 13 –30.
- Stoner, J. A. F. & Freeman, R .E. (2017). Management, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.,.
- Yousef, J., S., (2017). Stress Management, The Center for Advancement of Post-Graduate Studies and Research, Cairo, Egypt, Cairo University.