

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
قسم العلوم الاجتماعية.

مُضِيَعَات الوقت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار،
ولاية خنشلة.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه شعبة علم الاجتماع، تخصص: التَّنْظِيم والعمل.

إشراف: أ.د. هشام بوبكر.

إعداد الطالبة:

المشرف المساعد: د. العيد عماد.

منال بومعروف

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب:	الرتبة:	الجامعية الأصلية:	الصِّفَة:
أحمد بودشيشة	أستاذ التعليم العالي	جامعة سكيكدة	رئيسا
هشام بوبكر	أستاذ التعليم العالي	جامعة سكيكدة	مشرفا ومقررا
العيد عماد	أستاذ محاضر-أ-	جامعة سكيكدة	مساعد مشرف
عبد المالك يحي	أستاذ محاضر-أ-	جامعة سوق أهراس	عضوا مناقشا
محمود قرزبز	أستاذ التعليم العالي	جامعة خنشلة	عضوا مناقشا
فريد بوعكاز	أستاذ محاضر-أ-	جامعة سكيكدة	عضوا مناقشا
الويزة مصيبح	أستاذ محاضر-أ-	جامعة سكيكدة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
قسم العلوم الاجتماعية.

مُضِيَعَات الوقت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار،
ولاية خنشلة.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه شعبة علم الاجتماع، تخصص: التّنظيم والعمل.

إشراف: أ.د. هشام بويكر.

إعداد الطالبة:

المشرف المساعد: د. العيد عماد.

منال بومعروف

السنة الجامعية: 2026/2025.

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾

سورة هود، الآية 88.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوقيه وعونه أنجز هذا العمل، له الحمد أولاً وآخراً.

أتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى جامعتي "جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة"، ذلك الصرح العلمي الذي منحني فضاء رحباً للعلم والمعرفة، وساهم في صقل رحلتي العلمية.

كما أتقدم بخالص الامتنان إلى الأستاذ المشرف "الأستاذ الدكتور هشام بوبكر"، الذي ما بخل عليّ بتوجيهاته ونصائحه، وكان لي خير مرشد في مراحل هذا العمل، أرفع له خالص الامتنان والتقدير.

ولا يفوتني أن أخصّ بالشكر رئيس قسم العلوم الاجتماعية والمشرف المساعد "الأستاذ الدكتور العيد عماد"، الذي أمدني دوماً بروح الثقة والدفع نحو التميز، ومتابعته الحثيثة لمختلف مراحل البحث، فله مني أسمى عبارات الامتنان.

كما يطيب لي أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور "رشيد طبال" عميد الكلية، الذي بفضلله أتاح لنا فرصة مواصلة التكوين والبحث العلمي.

وأقدم أسمى آيات الشكر للأستاذ الدكتور "ناجي ليطيم"، وإلى جميع أساتذة قسم العلوم الاجتماعية، لما قدموه لنا من علم وتوجيه.

وأخص بالشكر السيدة مديرة المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار- ولاية خنشلة، على تعاونها الكريم.

وجزيل الشكر موصول لكل من قدّم يد العون، وساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

الإصرار.

إلى من قال تعالى في محكم تنزيله: ﴿وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ إِحْسَانًا﴾ -سورة الأحقاف الآية 15-

إلى نبع الحنان، إلى من شجعتني في حب العلم وكانت عضدي في مشواري، إلى من كانت دمعها ترافق دعاءها لي... إليك يا أمي، تخني الكلمات إجلالاً لعطائك وصبرك الذي لا يزول.

إلى من علمني الصبر والإصرار، وكان مثالا حياً للعمل والتضحية، ورمزا للشموخ الذي لا ينحني أمام الظروف... إليك يا أبي، أهدي هذا العمل عربون وفاء واعتراف بجميلك.

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي أختي الحبيبة، رفيقة الدرب والروح،

إلى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع أرتوي منها، إخوتي " بهاء الدين ورياض"،

إلى أولاد أختي "دارين، طه، أيوب"، زينة العمر، وبهجة القلب، الذين يملؤون حياتي ابتسامات وبراءة،

وإلى صديقتي ورفيقتي في درب البحث والعلم، اللتين تقاسمتا معي لحظات الجهد والتعب، الفرح والنجاح،

وكانتا السند والرفقة الطيبة " سارة رحايلي، وسميرة مشحود"،

أهدي إليكم جميعاً هذه الثمرة المتواضعة، عرفاناً بجميلكم ورفقكم في مسيرتي.

ط.و. منال بو معروف

ملخص الدراسة:

يعدّ الوقت مورداً تنظيمياً استراتيجياً لا يمكن تعويضه، وعنصراً محورياً في تحقيق الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات، لاسيما الصحية منها، والتي تتطلب أعلى درجات الدقة والانضباط في أداء المهام. غير أنّ طبيعة العمل المعقّدة وضغوطه المستمرة تجعل من إدارة الوقت تحدياً حقيقياً، إذ تتسلل مضيعات الوقت بأشكال مختلفة لتفوّض استثمار هذا المورد الحيوي، وتؤدي تدريجياً إلى استنزاف طاقة العاملين النفسية، مما يمهد لظهور الاحتراق الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعودي معمر" ششار (ولاية خنشلة). وذلك من خلال الإجابة عن التساؤل المحوري التالي: ما طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة؟

وانطلقت الدراسة من فرضية عامة مفادها: توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعودي معمر" ششار- خنشلة. وتفرعت عنها ثلاث فرضيات جزئية تمثلت في:

- توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الشخصية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
- توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
- توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، واستخدمت أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم 388 عاملاً موزعين على مختلف الفئات المهنية (أطباء، ممرضين، إداريين، تقنيين، أعوان). تم استرداد 360 استمارة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت 92.78%. استُخدمت الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إضافة إلى الملاحظة الميدانية والوثائق الرسمية، وأساليب التحليل الكمية والكيفية.

بُنيت الدراسة على ستة فصول مترابطة؛ حُصصت الثلاثة الأولى للإطارين المنهجي والنظري، وتناولت مفاهيم الوقت، مضيعاته، والاحتراق الوظيفي، والعلاقة المحتملة بينهما. أما الفصول الثلاثة الأخيرة حُصصت للجانب الميداني للدراسة وتحليل النتائج وتفسيرها.

أظهرت النتائج الميدانية أن مضيعات الوقت في المؤسسات الصحية لا تُعد مجرد سلوكيات عرضية، بل تمثل عوائق تنظيمية ووظيفية تفرغ الدور المهني من مضمونه الأصلي. فقد تبين أن مضيعات الوقت الشخصية-

مثل التأخر، التغيب، وضعف الحماس- تسهم في زيادة الإرهاق النفسي وفقدان الدافعية، بينما تؤدي المضيعات الاجتماعية- ككثرة التفاعلات الجانبية والاستخدام المفرط للهاتف- إلى تشتت الانتباه وتعميق الضغط المهني. أما المضيعات التنظيمية- كسوء التخطيط وضعف التنسيق الإداري وغموض المهام- فقد برزت كأحد أهم العوامل المولدة للاحتراق الوظيفي، حيث يتحوّل الوقت المهني من مورد للتنظيم إلى مصدر دائم للضغط.

خلصت الدراسة إلى أن التحكم في إدارة الوقت وتبني آليات تنظيمية فعّالة للحد من مضيعاته يمثلان مدخلاً ضرورياً للتقليل من مستويات الاحتراق الوظيفي، وتحسين جودة الخدمات الصحية. وتفتح هذه النتائج آفاقاً لمزيد من البحوث حول ديناميات الزمن المهني في المؤسسات الصحية، باعتباره مورداً لا يقل أهمية عن الموارد المادية والبشرية.

الكلمات المفتاحية: مضيعات الوقت، الاحتراق الوظيفي، المؤسسة الاستشفائية، إدارة الوقت، ضغوط العمل.

Abstract

Time is an irreplaceable strategic organizational resource and a pivotal factor in achieving efficiency and effectiveness within institutions, particularly in healthcare settings, which demand the highest levels of precision and discipline in task performance. However, the complex nature of work and its continuous pressures make time management a genuine challenge, as various forms of time wasters infiltrate the workflow, undermining the optimal use of this vital resource and gradually depleting employees' psychological energy, thereby paving the way for the emergence of job burnout.

This study aims to explore the nature of the relationship between time wasters and job burnout among employees at the Public Hospital Institution "Martyr Saadi Maamer" in Chachar (Khenchela Province). It seeks to answer the central question: What is the nature of the relationship between time wasters and job burnout among the institution's employees?

The research was based on a general hypothesis stating that there is a positive relationship between time wasters and job burnout among employees at the Public Hospital Institution "Martyr Saadi Maamer" Chachar – Khenchela. From this, three sub-hypotheses were derived:

1. There is a positive relationship between **personal time wasters** and job burnout among employees.
2. There is a positive relationship between **social time wasters** and job burnout among employees.

3. There is a positive relationship between **organizational time wasters** and job burnout among employees.

The study adopted a descriptive-analytical approach due to its suitability to the nature of the subject and employed a comprehensive survey covering all members of the research population (388 employees) distributed across various professional categories (doctors, nurses, administrators, technicians, and support staff). A total of 360 valid questionnaires were retrieved for analysis, with a response rate of 92.78%. Data were collected using a structured questionnaire, complemented by field observation, official documents, and both quantitative and qualitative analysis techniques.

The study was structured into six interrelated chapters: the first three addressed the methodological and theoretical frameworks, focusing on the concepts of time, time wasters, job burnout, and the potential relationship between them; while the last three chapters were devoted to the field study, data analysis, and interpretation of findings.

The field results revealed that time wasters in healthcare institutions are not merely incidental behaviors but represent structural and functional barriers that undermine the essence of professional roles. It was found that **personal time wasters**—such as tardiness, absenteeism, and lack of enthusiasm—contribute to psychological exhaustion and loss of motivation; **social time wasters**—such as excessive side conversations and overuse of phones—lead to distraction and intensify occupational stress; whereas **organizational time wasters**—such as poor planning, weak administrative coordination, and role ambiguity—emerged as key factors generating job burnout, turning professional time from an organizing resource into a continuous source of pressure.

The study concluded that effective time management and the adoption of organizational mechanisms to minimize time wasters are essential entry points to reduce job burnout levels and enhance the quality of healthcare services. These findings open new avenues for further research on the dynamics of professional time in healthcare institutions as a resource no less significant than material and human assets.

Keywords: Time- Wasters, Job burnout, Healthcare institution, Time management, Work stress.

فهرس المحتويات.

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ-ب-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار التصوري للدراسة.	
05	تمهيد
09-06	أولا. إشكالية الدراسة.
13 -10	ثانيا. فرضيات الدراسة.
14-13	ثالثا. أسباب اختيار الموضوع.
14	رابعا. أهمية الدراسة.
15	خامسا. أهداف الدراسة.
25 -15	سادسا. مفاهيم الدراسة.
43 -26	سابعا. الدراسات السابقة.
43	خلاصة الفصل.
الفصل الثاني: مضيعات الوقت واستراتيجيات التعامل معها.	
45	تمهيد.
55-46	أولا. الأطر النظرية لدراسة الوقت.
58 -55	ثانيا. أهمية الوقت.
60 -58	ثالثا. خصائص الوقت.
68 -60	رابعا. أنواع الوقت.
72 -68	خامسا. أنواع مضيعات الوقت.
77 -73	سادسا. عوامل مضيعات الوقت.
84 -77	سابعا. استراتيجيات التعامل مع مضيعات الوقت.
84	خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: الاحتراق الوظيفي الأبعاد والدلالات.	
86	تمهيد.
88 -87	أولا. المسار الزمني لتبلور مفهوم الاحتراق الوظيفي.
94 -88	ثانيا. نظريات ونماذج الاحتراق الوظيفي.
100 -95	ثالثا. عوامل وأسباب الاحتراق الوظيفي.
102 -100	رابعا. أبعاد الاحتراق الوظيفي.
105 -102	خامسا. مراحل الاحتراق الوظيفي.
110 -105	سادسا. أعراض ومستويات الاحتراق الوظيفي.
113 -111	سابعا. علاقة الاحتراق الوظيفي بمضيعات الوقت.
119 -113	ثامنا. أساليب مواجهة الاحتراق الوظيفي.
119	خلاصة الفصل.
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.	
121	تمهيد.
127 -122	أولا. مجالات الدراسة.
129 -128	ثانيا. منهج الدراسة.
136 -129	ثالثا. مجتمع الدراسة.
142 -137	رابعا. أدوات الدراسة.
146 -143	خامسا. أساليب تحليل معطيات الدراسة.
146	خلاصة الفصل.
الفصل الخامس: تحليل وتفسير البيانات الميدانية.	
148	تمهيد.
178 -149	أولا. المحور الأول: مضيعات الوقت الشخصية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
208 -179	ثانيا. المحور الثاني: مضيعات الوقت الاجتماعية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
247 -209	ثالثا. المحور الثالث: مضيعات الوقت التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.
248	خلاصة الفصل.
الفصل السادس: مناقشة نتائج الدراسة	
250	تمهيد.
260 -251	أولا. نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.
264 -260	ثانيا. نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.
266 -264	ثالثا. النتائج العامة.

268-267	رابعاً. القضايا التي أثارها الدراسة.
269	خلاصة الفصل.
272 -271	خاتمة
286-274	قائمة المراجع.
	قائمة الملاحق.
289	الملحق رقم (01): قائمة المحكمين.
297 -291	الملحق رقم (02): استمارة المحكمين.
305 -299	الملحق رقم (03): استمارة العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.
311 -307	الملحق رقم (04): التعريف ببعض المفكرين.
312	الملحق رقم (05): الترخيص الميداني.
313	الملحق رقم (06): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية.

فهرس الجداول

1. قائمة جداول الفصل الأول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 01	الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.	39- 41

2. قائمة جداول الفصل الثاني:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 02	خطوات العمل التحليلي والعمل الإنشائي.	47
الجدول رقم 03	الاعتبارات الأساسية للوقت بالنسبة للمنظمة والعاملين.	58
الجدول رقم 04	الفرق بين وقت الضياع والوقت الضائع.	61
الجدول رقم 05	أنواع الوقت حسب محمد يوسف المسليم.	66
الجدول رقم 06	مضيعات الوقت حسب محمود شاكر عصفور.	70
الجدول رقم 07	مضيعات الوقت حسب بيكر.	70
الجدول رقم 08	مقارنة بين أنواع مضيعات الوقت حسب الباحثين.	72
الجدول رقم 09	أسباب مضيعات الوقت	73
الجدول رقم 10	الخطوات التي يجب اتباعها لتفادي مضيعات الوقت حسب ماكينزي.	78
الجدول رقم 11	اقتراح رانجيت سينج للتعامل مع مضيعات الوقت.	79
الجدول رقم 12	نموذج نادر أبو شيخة للسيطرة على مضيعات الوقت.	80

3. قائمة جداول الفصل الثالث:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 13	عوامل حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي.	95
الجدول رقم 14	مراحل الاحتراق الوظيفي حسب "أديوش وبرودسكي".	103
الجدول رقم 15	أعراض الاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الاستشفائية الجزائرية.	109
الجدول رقم 16	توصيات "خليل جعفر حجاج" للتخفيف من الاحتراق الوظيفي في المستشفيات.	118
الجدول رقم 17	استراتيجيات الوقاية الخاصة بالمؤسسات الاستشفائية الجزائرية.	119

4. قائمة جداول الفصل الرابع:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 18	يوضح توزيع عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية -ششار-	127
الجدول رقم 19	توزيع عينة البحث حسب مؤشر الجنس.	131
الجدول رقم 20	توزيع عينة البحث حسب مؤشر السن.	132
الجدول رقم 21	توزيع عينة البحث حسب مؤشر الحالة الاجتماعية.	132

133	توزيع عينة البحث حسب مؤشر مكان الإقامة.	الجدول رقم 22
134	توزيع عينة البحث حسب مؤشر المؤهل العلمي.	الجدول رقم 23
135	توزيع عينة البحث حسب مؤشر الفئة المهنية.	الجدول رقم 24
136	توزيع عينة البحث حسب مؤشر الأقدمية في العمل	الجدول رقم 25

5. قائمة جداول الفصل الخامس:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
149	الالتزام بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير حسب الجنس.	الجدول رقم 26
151	الالتزام بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير حسب مكان الإقامة.	الجدول رقم 27
153	الأسباب التي تعرقل وصول العمال في الوقت المحدد لمكان العمل.	الجدول رقم 28
155	تأثير الالتزامات العائلية على هدر الوقت والاحتراق حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 29
159	تأثير الظروف العائلية والشخصية على العمل.	الجدول رقم 30
160	العوامل الشخصية التي تؤدي إلى تغيب الموظف في المؤسسة الاستشفائية.	الجدول رقم 31
162	أسباب تأجيل الأعمال المؤجلة للعمال.	الجدول رقم 32
164	الالتزامات العائلية التي تعرقل عمل الموظف في المؤسسة الاستشفائية.	الجدول رقم 33
166	تأثير الحالة النفسية للعامل على أداء عمله في الوقت المحدد.	الجدول رقم 34
168	تأثير حالة المزاج على إنجاز الأعمال لدى الموظفين.	الجدول رقم 35
170	تأثير تغيرات المزاج لدى الموظف في العمل على قدرته في التركيز وإدارة وقته.	الجدول رقم 36
172	التغيرات المزاجية التي تؤثر سلبا على عمل الموظف حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 37
174	تأثير القلق على وقت الموظف واحتراقه حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 38
176	شعور العمال بالتعب أثناء تأدية المهام وأسبابه.	الجدول رقم 39
179	مضيعات الوقت التي تصادف العامل في عمله حسب الجنس.	الجدول رقم 40
181	مدى انتشار استخدام الهاتف النقال أثناء ساعات العمل.	الجدول رقم 41
182	المهام والأنشطة التي يستخدم فيها الهاتف النقال حسب الجنس.	الجدول رقم 42
184	استخدام الوسائط التكنولوجية أثناء ساعات العمل حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 43
186	طبيعة استخدام البريد الإلكتروني في ساعات العمل حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 44
188	مدى وجود فترات راحة أثناء ساعات العمل حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 45
191	أوقات استخدام مواقع التواصل الاجتماعي حسب عمال المؤسسة.	الجدول رقم 46
193	دوافع تصفح منصات التواصل الاجتماعي أثناء الدوام حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 47
195	آثار استخدام مواقع التواصل على نفسية الموظف حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 48
198	مدى استقبال الموظفين للزيارات الشخصية خلال أوقات العمل الرسمي.	الجدول رقم 49
200	نوع الزيارات الشخصية.	الجدول رقم 50

203	منح المؤسسة العطل الاجتماعية، وتعامل العاملين مع غيابها.	الجدول رقم 51
206	تأثير مضيعات الوقت الاجتماعية على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.	الجدول رقم 52
209	تمثلات أفراد مجتمع البحث لمعنى الوقت في بيئة العمل.	الجدول رقم 53
211	مدى كفاية الوقت لدى العاملين لاستكمال مهام اليومية حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 54
214	صعوبة إنجاز الأعمال وأسبابها.	الجدول رقم 55
217	مدى التزام العمال بإنجاز الأعمال في موعدها المحدد حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 56
220	مدى التزام العمال بإنجاز الأعمال في موعدها المحدد حسب سنوات الخبرة.	الجدول رقم 57
223	تكليف المبحوثين بأعمال زملائهم وأثره على أدائهم الشخصي.	الجدول رقم 58
225	القيام بجدول أسبوعي لتنظيم الوقت في العمل وفوائده.	الجدول رقم 59
229	توزيع المبحوثين حسب توافق الأعمال مع قدراتهم وأثره على الأداء.	الجدول رقم 60
231	آراء العمال حول تأثير ضغوط العمل في حدوث الاحتراق الوظيفي.	الجدول رقم 61
234	مدى كفاية المستلزمات والمعدات الخاصة بالعمل حسب الفئة المهنية.	الجدول رقم 62
236	توزيع المبحوثين حسب نوع الاحتياجات التي تفتقدها المؤسسة.	الجدول رقم 63
238	تأثير غياب مستلزمات العمل على أداء الأعمال في الوقت المحدد.	الجدول رقم 64
240	توزيع آراء المبحوثين حول الاجتماعات غير المبرمجة وأثرها على أداء العامل.	الجدول رقم 65
242	آراء المبحوثين حول استشارتهم في أمور العمل بسير وأثر غياب الاستشارة.	الجدول رقم 66
244	توزيع مجتمع البحث حسب رقابة المشرف وتأثيرها على العمل.	الجدول رقم 67
246	اقتراحات الموظفين لتحسين استغلال الوقت والحد من الاحتراق الوظيفي.	الجدول رقم 68

6. قائمة جداول الفصل السادس:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول:
253	تصنيف الجداول الاحصائية المعتمدة في تحليل الفرضية الجزئية الأولى.	الجدول رقم 69
256	تصنيف الجداول الاحصائية المعتمدة في تحليل الفرضية الجزئية الثانية.	الجدول رقم 70
259	تصنيف الجداول الاحصائية المعتمدة في تحليل الفرضية الجزئية الثالثة.	الجدول رقم 71

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
09	يبين معالم الإشكالية البحثية.	الشكل رقم 01
10	يبين متغيرات الفرضية العامة.	الشكل رقم 02
11	يبين متغيرات الفرضية الجزئية الأولى.	الشكل رقم 03
12	يبين متغيرات الفرضية الجزئية الثانية.	الشكل رقم 04
13	يبين متغيرات الفرضية الجزئية الثالثة.	الشكل رقم 05
51	يوضح مصفوفة الأولويات.	الشكل رقم 06
53	يبين مبدأ باريتو في إدارة الوقت.	الشكل رقم 07
55	يبين قانون باركنسون.	الشكل رقم 08
57	يبين أهمية الوقت في تحقيق أهداف المنظمة.	الشكل رقم 09
59	يبين خصائص الوقت حسب الكاتب فولتير.	الشكل رقم 10
65	يبين أوقات الذروة وأوقات الخمول لدى الإنسان حسب القعيد.	الشكل رقم 11
81	يبين خطوات الإدارة الناجحة للحد من مضيعات الوقت.	الشكل رقم 12
82	يبين خطوات تنظيم الوقت حسب علي محمد السلمي.	الشكل رقم 13
83	يبين خطوات الرقابة على إدارة الوقت.	الشكل رقم 14
92	يبين نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي.	الشكل رقم 15
99	يبين عوامل الاحتراق الوظيفي حسب (Valerie Langevin).	الشكل رقم 16
102	يوضح أبعاد الاحتراق الوظيفي.	الشكل رقم 17
107	يبين أعراض الاحتراق الوظيفي.	الشكل رقم 18
110	يبين مستويات الاحتراق الوظيفي.	الشكل رقم 19
131	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر الجنس.	الشكل رقم 20
132	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر السن.	الشكل رقم 21
132	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر الحالة الاجتماعية.	الشكل رقم 22
133	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر مكان الإقامة.	الشكل رقم 23
134	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر المؤهل العلمي.	الشكل رقم 24
135	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر الفئة المهنية.	الشكل رقم 25
136	يبين توزيع عينة البحث حسب مؤشر الأقدمية في العمل.	الشكل رقم 26
266	الحلقة المفرغة لمضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في البيئة الاستشفائية.	الشكل رقم 27

مقدمة.

مقدمة:

في المجتمعات الحديثة، لم يعد الوقت مجرد إطار خارجي لتنظيم الحياة، بل تحول إلى عنصر بنيوي يشكل الممارسة الاجتماعية ويعيد تشكيل العلاقة بين الفاعل والمؤسسة. فإيقاع العمل، وتوزيع المهام، وضبط الأولويات، كلها عمليات زمنية تُدار داخل فضاءات تنظيمية تخضع الفرد لمنطق الأداء والنجاعة. وفي هذا السياق، تبرز المؤسسة الاستشفائية كفضاء مهني شديد الحساسية، حيث يتقاطع الزمن التنظيمي مع الزمن الإنساني، ويرتبط استغلال الوقت مباشرة بسلامة المرضى وجودة الرعاية الصحية.

غير أن هذا التقاطع بين المنطق التنظيمي والإنساني يفرز تناقضات عديدة، تتجسد في ظهور ما يمكن تسميته بـ "مضيعات الوقت" كخلل وظيفي يعرقل تحقيق أهداف المؤسسة ويهدد التماسك الاجتماعي داخل المؤسسة. فهذه المضيعات تعبر عن اختلالات في التوازن بين متطلبات العمل والإمكانات المتاحة، وعن تصادم بين القيم المهنية والواقع التنظيمي، مما يخلق حالة من التوتر المستمر تؤثر على الفاعلين وتعيد تشكيل علاقتهم بالعمل والمؤسسة، وتهدد فعالية النظام الصحي بأكمله.

وتأخذ هذه التحديات أبعادا أكثر تعقيدا في المؤسسات الاستشفائية عبر العالم، نظرا لطبيعة عملها الحساس والمعقد الذي يرتبط بشكل مباشر بالحياة الإنسانية وسلامة المرضى. فالوقت في البيئة الاستشفائية يحمل دلالات خاصة تتجاوز مفهومه التقليدي، حيث يمكن للدقائق أو حتى الثواني أن تحدد مصير الإنسان، مما يجعل من إدارة الوقت مسألة حيوية ومصيرية تتطلب دقة متناهية وسرعة في الاستجابة لحاجات المرضى ومتطلبات الرعاية الصحية.

إلا أن الواقع العملي في العديد من المؤسسات الاستشفائية يكشف عن وجود مضيعات متعددة للوقت تنبع من مصادر مختلفة وتتفاعل فيما بينها لتخلق حالة من عدم الكفاءة في استغلال هذا المورد النادر. هذه المضيعات لا تقتصر آثارها على مجرد انخفاض في الكفاءة التشغيلية أو تراجع في جودة الخدمة المقدمة للمرضى، بل تمتد لتشمل تأثيرات نفسية واجتماعية عميقة على العاملين، تتجسد في تراكم الضغوط المهنية والنفسية التي قد تؤدي إلى ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

والاحتراق الوظيفي، كما تشير الأدبيات العلمية المعاصرة، ليس مجرد حالة نفسية فردية، بل هو ظاهرة معقدة تنتج عن التفاعل المستمر بين الفرد ومحيط عمله، وتتأثر بمجموعة من العوامل البيئية والتنظيمية والاجتماعية التي تحدد طبيعة التجربة المهنية للعامل داخل المؤسسة. ففي السياق الاستشفائي تحديدا، حيث يتعامل العاملون مع قضايا حياة وموت، وحيث يتطلب العمل تفاعلا مكثفا مع المرضى وأسره في ظروف

ضاغطة، تصبح الضغوط المهنية أكثر حدة وتعقيدا، مما يجعل العاملين في هذا القطاع أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي مقارنة بالقطاعات الأخرى.

وفي البيئة الجزائرية تحديدا، تكتسب هذه الإشكالية أبعادا خاصة نظرا للتحديات التي تواجهها المنظومة الصحية العمومية، من نقص الموارد والتعقيدات البيروقراطية، إضافة إلى الخصوصيات الثقافية والاجتماعية التي تطبع العلاقات الوظيفية داخل هذه المؤسسات.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار-خنشلة، من خلال تحليل ثلاثة أبعاد أساسية لمضيعات الوقت: البعد الشخصي الذي يرتبط بسلوكيات الأفراد وعاداتهم في إدارة الوقت، والبعد الاجتماعي الذي يتعلق بطبيعة التفاعلات والعلاقات بين العاملين داخل المؤسسة، والبعد التنظيمي الذي يشمل الهياكل الإدارية والإجراءات والسياسات المؤسسية. هذا التصنيف يسمح بفهم شامل لمصادر مضيعات الوقت المتعددة وانعكاساتها المختلفة على الاحتراق الوظيفي.

وانطلاقا من منطلق البحث السوسولوجي، الذي ينتقل من الإشكالية إلى التصورات النظرية وصولا إلى الفحص الميداني، ثم العودة إلى مستوى التفسير والتحليل، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ستة فصول مترابطة. ويجمع هذا التقسيم بين البعد النظري والبعد الميداني في تسلسل يعكس الطبيعة التراكمية والمعرفية للبحث العلمي، وتأتي هذه الفصول على النحو التالي:

الفصل الأول: يتناول الإطار التصوري للدراسة، من خلال عرض الإشكالية وصياغة الفرضيات، وتوضيح دوافع اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه، إضافة إلى تحديد المفاهيم الإجرائية ومراجعة أهم الدراسات السابقة ذات الصلة.

أما الفصل الثاني فحُصِّصَ لموضوع مضيعات الوقت واستراتيجيات التعامل معها، حيث تم التطرق إلى الأطر النظرية لدراسة الوقت، وأهميته وخصائصه، وأنواعه، مع تصنيف مضيعات الوقت وعواملها واستعراض مختلف الاستراتيجيات المقترحة للتعامل معها.

ويركز الفصل الثالث على الاحتراق الوظيفي، من خلال تتبع المسار الزمني لتبلور مفهومه، وعرض أبرز النظريات والنماذج المفسرة له، وتحليل أبعاده ومراحله وأعراضه ومستوياته، مع إبراز العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ومضيعات الوقت، وسبل مواجهته.

في حين يتناول **الفصل الرابع** الجانب الميداني للدراسة، بدءاً من تحديد المجالات المكاني والزمني والبشري، مروراً بالمنهج المعتمد، وتحديد مجتمع الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وصولاً إلى أساليب تحليل المعطيات.

أما **الفصل الخامس** فيعنى بتحليل وتفسير البيانات الميدانية، وذلك عبر دراسة مضيعات الوقت الشخصية والاجتماعية والتنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

وأخيراً، **الفصل السادس** لمناقشة نتائج الدراسة، سواء في ضوء فرضيات الدراسة أو بالاستناد إلى الأدبيات السابقة، مع تقديم النتائج العامة التي خلصت إليها الدراسة.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إسهام علمي في فهم ديناميكيات العمل بالمؤسسات الصحية الجزائرية، وتطوير مقاربات عملية لتحسين إدارة الوقت وتقليل الاحتراق الوظيفي.

الفصل الأول: الإطار التصوري للدراسة.

«الواقع الاجتماعي لا يُفهم من خلال ملاحظته فقط، بل من خلال إعادة بنائه ذهنياً.»

-بيل بورديو- (Pierre Bourdieu)

تمهيد:

يُعدّ بناء الإطار التصوري خطوةً أساسيةً في صياغة أي بحث علمي، إذ يسهم في تحديد المفاهيم المركزية ووضعها ضمن سياقها النظري، بما يُتيح فهماً معمقاً للموضوع المدروس. في هذا الإطار، يتناول الفصل الأول من هذه الدراسة أحد المواضيع التي تكتسي أهمية متزايدة في الأوساط التنظيمية والمهنية، نظراً لتأثيرها المباشر على أداء العاملين وجودة العمل داخل المؤسسات الاستشفائية.

تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على الظاهرة محل البحث من منظور علم اجتماع التنظيم والعمل، حيث تُعدّ مضيعات الوقت أحد العوامل التي تؤثر على كفاءة العمل، بينما يعتبر الاحتراق الوظيفي نتيجة مترتبة عن الضغوط والممارسات السلبية التي قد يواجهها الأفراد داخل بيئة العمل. وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة الوقت والاحتراق الوظيفي في مجالات علم النفس وإدارة الأعمال، فإن التناول السوسولوجي لهذه العلاقة ما زال محدوداً، مما يجعل هذه الدراسة تسهم في سدّ الفجوة العلمية وإثراء الدراسات السوسولوجية ذات الصلة بالموضوع.

أولاً. إشكالية الدراسة:

يُعتبر الوقت من أثنى الموارد التي يمتلكها الإنسان، فهو المقياس الوحيد الذي يستطيع من خلاله تنظيم حياته وأنشطته المختلفة، ولا يمكن لأي مجتمع أو مؤسسة أن تحقق النجاح والتقدم دون الاستثمار الأمثل لهذا المورد الثمين. وقد عبّر الفيلسوف الروماني "سينيكا" عن هذه الحقيقة بقوله: "الوقت هو الشيء الوحيد الذي لا يمكن أن نسترده"¹، مما يؤكد على الطبيعة الفريدة والقيمة الاستثنائية للوقت مقارنة بالموارد الأخرى. وفي السياق ذاته، يشير "بنجامين فرانكلين" في مقاله نصيحة إلى تاجر شاب (1748) إلى أن "الوقت هو المال"²، موضحاً أن ما يُنفق في أوقات الراحة هو استهلاك لما جُني في أوقات العمل، وأن اللحظات غير المستثمرة لا تنتج مالا، مما يجعل الزمن نفسه أصلاً اقتصادياً لا يقل أهمية عن أي مورد مادي. وقد تناول "عباس محمود العقاد" هذه الفكرة في كتابه (بنجامين فرانكلين)، حيث نقل عن "فرانكلين" قوله: "أحسن استخدام وقتك إن أردت أن تنعم بقسط من الفراغ، وما دمت لا تضمن دقيقة، فلا تقذف بساعة من يديك"³، وهي عبارة تجسد فلسفة فرانكلين العملية في التعامل مع الزمن، وتحذر من التهاون في استثمار اللحظات الصغيرة التي تراكم أثرها على المدى الطويل.

ازدادت أهمية الوقت في العصر الحديث مع تطور وسائل الاتصال والتكنولوجيا، إذ أصبح عاملاً حاسماً في تحديد مستوى الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات المختلفة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو خدمية. وتحول الوقت من مجرد مفهوم زمني إلى مؤشر حقيقي لقياس الأداء والإنتاجية، حيث تعتمد المؤسسات الحديثة على مبدأ "العمل الذكي" الذي يركز على تحقيق أقصى استفادة من الوقت المتاح.

يُعدّ الوقت في السياق المؤسسي مورداً استراتيجياً لا يمكن تعويضه، فهو الإطار الذي تُنجز فيه المهام والأنشطة داخل المؤسسة. وتظهر أهمية استثماره بفعالية في كونه عاملاً حاسماً في تحسين جودة عمل المؤسسات وتعزيز القدرة التنافسية. غير أن العديد من المؤسسات تواجه صعوبات كبيرة في التحكم في هذا المورد، إذ تعاني من وجود العديد من المعوقات التي تؤدي إلى هدره، مما ينعكس سلباً على سير العمل ويؤثر على أداء العاملين وعلى صحتهم النفسية والجسدية.

¹- Seneca Lucius Annaeus, GARETH D. WILLIAMS trans: **On the Shortness of Life**, ca.49 AD, from <https://goo.su/FpK6G>, Accessed August28,2025, at 20:35.

² - صائب كايا: إدارة الوقت والمال في عصر السرعة، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، 2020، من موقع: <https://goo.su/t5zac>، أطلع عليه يوم: 2025/08/28، الساعة 21:30.

³ - عباس محمود العقاد: بنجامين فرانكلين، مؤسسة هنداوي، القاهرة، 2017، ص 107.

انطلاقاً من هذا التصور، برز مفهوم مضيعات الوقت باعتباره أحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى تدهور أداء العاملين وبالتالي انخفاض مستوى الفعالية داخل المؤسسات. يشير هذا المفهوم إلى مختلف العوامل التي تستنزف الوقت دون تحقيق نتائج فعلية، سواء كانت ناجمة عن الفرد نفسه أو عن البيئة الاجتماعية والتنظيمية المحيطة به، ويؤكد الباحث بن صوشة رياض أن " كل توظيف غير ملائم لوقتك هو مُضيع له"¹، مما يعني أن المشكلة لا تقتصر على إضاعة الوقت بشكل مباشر، بل تشمل أيضاً سوء توجيهه إلى أنشطة غير منتجة أو غير ضرورية، مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي وأهداف المؤسسة.

تتعد أنواع مضيعات الوقت داخل المؤسسات، إذ يمكن تصنيفها إلى مضيعات ذات طابع شخصي، ترتبط بسلوكيات الأفراد مثل التسويف، الاهتمام المفرط بالحياة الشخصية، والتعب والإرهاق، ومضيعات ذات طابع اجتماعي تتعلق بالتفاعل بين العاملين كالمحادثات الجانبية غير الضرورية، والزيارات المفاجئة، وتصفح مواقع التواصل الاجتماعي. كما توجد مضيعات ذات طابع تنظيمي مثل ضغوط العمل، وغياب مستلزمات الأداء، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة. ويشير الباحث صوشة رياض في هذا السياق إلى أن " الوقت لا يضيع بنفسه، ولكنك أنت من يضيعه، أو الآخرون، أو أنتما معاً"². تعكس هذه المقولة الطبيعة المركبة لهذه الظاهرة، إذ لا تتعلق فقط بسلوكيات الأفراد، بل تشمل أيضاً التفاعلات الاجتماعية والتنظيمية داخل بيئة العمل.

تؤدي هذه العوامل إلى خلق بيئة عمل غير مستقرة، يشعر فيها العاملون بتدهور صحتهم سواء النفسية والجسدية، وبالضغط والإجهاد الناتج عن تراكم الأعباء الوظيفية وتراجع مستوى الأداء، مما يجعلهم عرضة لمشكلة أكثر خطورة وهي الاحتراق الوظيفي. يُعرف هذا الأخير بأنه "حالة من الإنهاك والإجهاد العاطفي والنفسي والفكري والبدني يشعر بها العامل نتيجة تعرضه لمستويات مرتفعة ومستمرة ومتراكمة من الضغوط المهنية لفترة زمنية طويلة"³، تؤدي هذه الحالة إلى انخفاض مستوى الدافعية، وغياب الرضا الوظيفي، وزيادة الشعور بالإرهاق والتعب. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تعاني من ضعف في إدارة الوقت وارتفاع نسبة مضيعاته تكون أكثر عرضة لانتشار هذه الظاهرة بين موظفيها، مما يؤدي إلى تراجع مستوى الإنتاجية وارتفاع معدلات الغياب عن العمل، وزيادة احتمالية الأخطاء المهنية.

¹ - بن صوشة رياض: الوقت والنجاح، د د ن، د ب ن، 2003، ص 07.

² - المرجع السابق، ص 07.

³ - مينة شهري، مريزق عدمان: دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية: بحث ميداني على الموظفين بالمديرية المركزية لبريد الجزائر في ولاية بومرداس وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المخصص للخدمات الإنسانية، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة برج بوعريش، المجلد 09، العدد 01، 2022، ص 265.

تعدّ المؤسسات الصحية من أكثر القطاعات تأثراً بهذه الظاهرة، نظراً لطبيعة العمل فيها والتي تتطلب استجابة سريعة وتنظيماً دقيقاً للوقت. إن أي خلل في إدارة هذا المورد ينعكس سلباً على جودة العمل سواء تعلق الأمر بالعمال أو الأطباء أو الممرضين. كما أن الضغوط المتزايدة في هذا القطاع تجعل العاملين أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي.

لفهم العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، في ضوء النظرية البنائية الوظيفية، التي تؤكد أن المؤسسات عبارة عن أنظمة متكاملة، يؤدي أي اختلال وظيفي في أحد مكوناتها إلى عرقلة باقي الأجزاء. في هذا الإطار، تُعتبر مضيعات الوقت شكلاً من أشكال المعوقات الوظيفية التي تعرقل الأداء الفعال للمؤسسة، مما يؤدي إلى استنزاف الجهود وزيادة مستويات التوتر والإرهاق لدى العاملين.

يرى روبرت ميرتون من خلال نظريته "المعوقات الوظيفية"، أن هذه الأخيرة تنشأ نتيجة ما يُعرف بالعواقب غير المقصودة للأفعال التنظيمية، إذ يمكن لبعض القواعد والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الكفاءة أن تتحول إلى مشاكل تعيق الأداء، مثلما يؤدي غياب المرونة في تقسيم العمل وتوزيع المهام إلى زيادة الأعباء على بعض العمال دون غيرهم، مما يجعلهم أكثر عرضة للإرهاق والتآكل الوظيفي.

استناداً إلى ما سبق من عرض نظري وتحليلي، تهدف هذه الدراسة إلى بناء فهم شامل للعلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، من خلال تحليل أبرز مظاهرها وأسبابها داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار- بولاية خنشلة، باعتبارها نموذجاً مناسباً لدراسة هذه الإشكالية في سياقها الميداني. تم اختيار هذه المؤسسة تحديداً نظراً لما تشهده من كثافة في حجم الخدمات الصحية، وتنوع في المهام الوظيفية، إلى جانب ما تم رصده من مؤشرات أولية حول ارتفاع مستويات الضغط المهني وتعدد مظاهر مضيعات الوقت، مما يجعلها بيئة خصبة لتحليل الظاهرة.

ومن أجل الإحاطة بالموضوع بعمق وفهم أبعاده المختلفة، تمت صياغة التساؤل المحوري التالي:

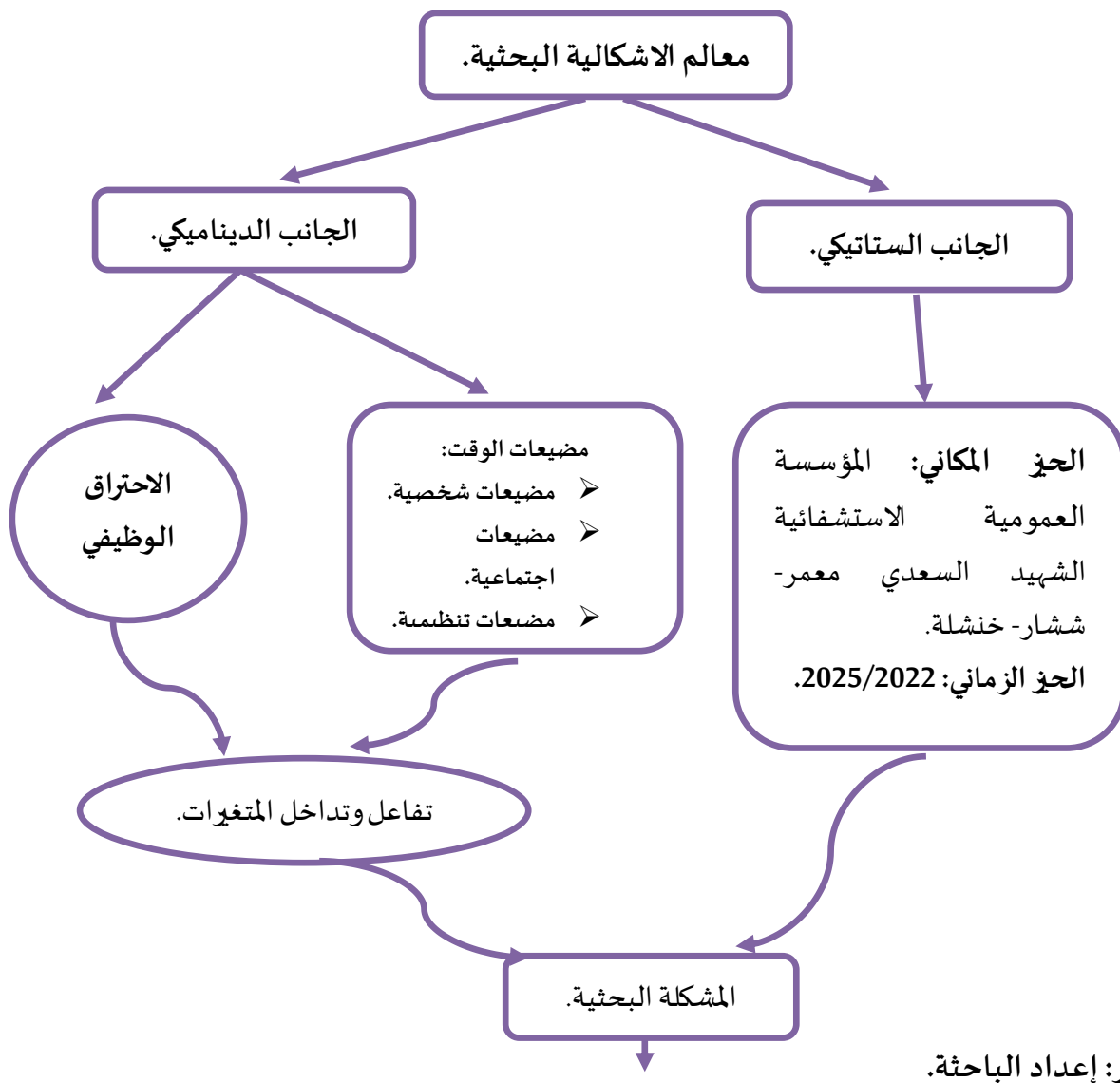
ما طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار- خنشلة؟

وانطلاقاً من هذا التساؤل المحوري، يمكن استنباط مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تسهم في تفكيك

أبعاد الإشكالية وتوضيح مختلف جوانبها، وهي:

1. ما طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت الشخصية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر-ششار- خنشلة؟
2. ما طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر-ششار- خنشلة؟
3. ما طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر-ششار- خنشلة؟

الشكل رقم (01): يبين معالم الإشكالية البحثية.



المصدر: إعداد الباحثة.

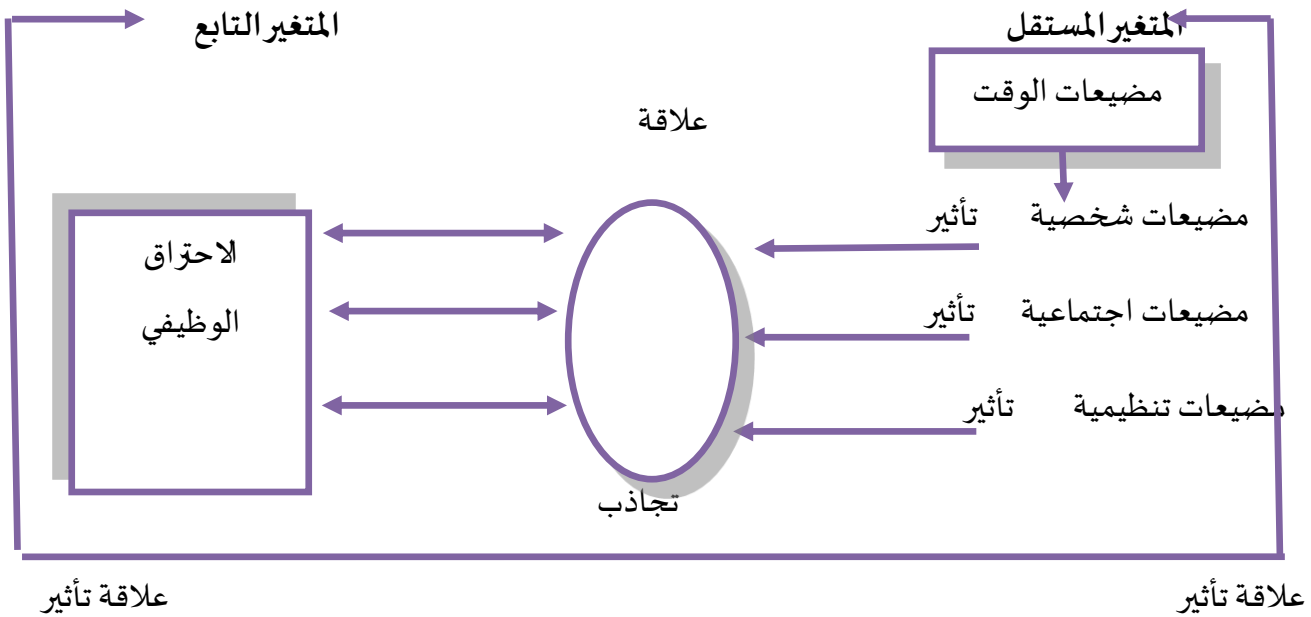
ماذا أريد أن أدرس؟ العلاقة القائمة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي.
عن أي شيء أبحث؟ عن مساهمة مضيعات الوقت في حدوث احتراق وظيفي لدى العاملين.

ثانيا. فرضيات الدراسة:

1. الفرضية العامة:

توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر -ششار-خنشلة.

الشكل رقم (02): يبين متغيرات الفرضية العامة.



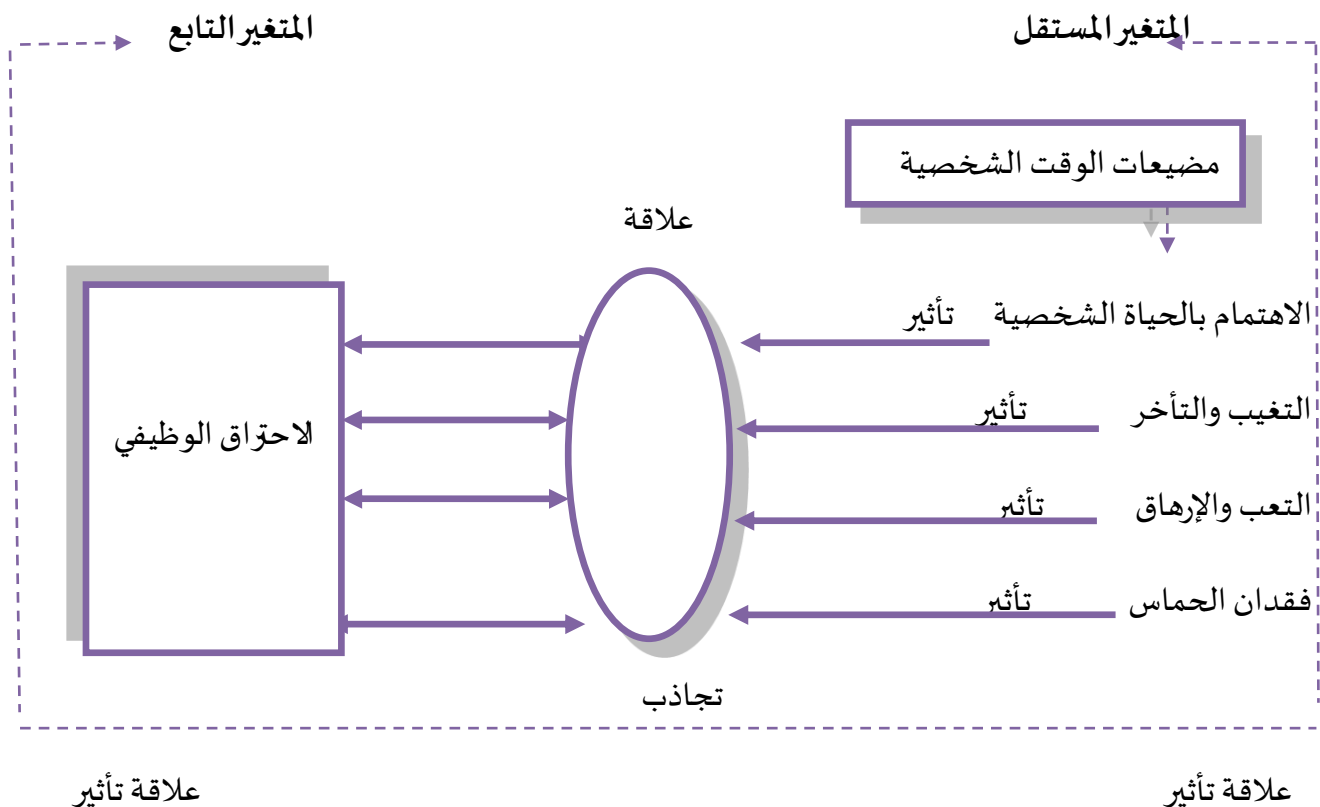
المصدر: إعداد الباحثة.

2. الفرضيات الجزئية:

الفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الشخصية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر -ششار-خنشلة.

الشكل رقم (03): يبين متغيرات الفرضية الجزئية الأولى.



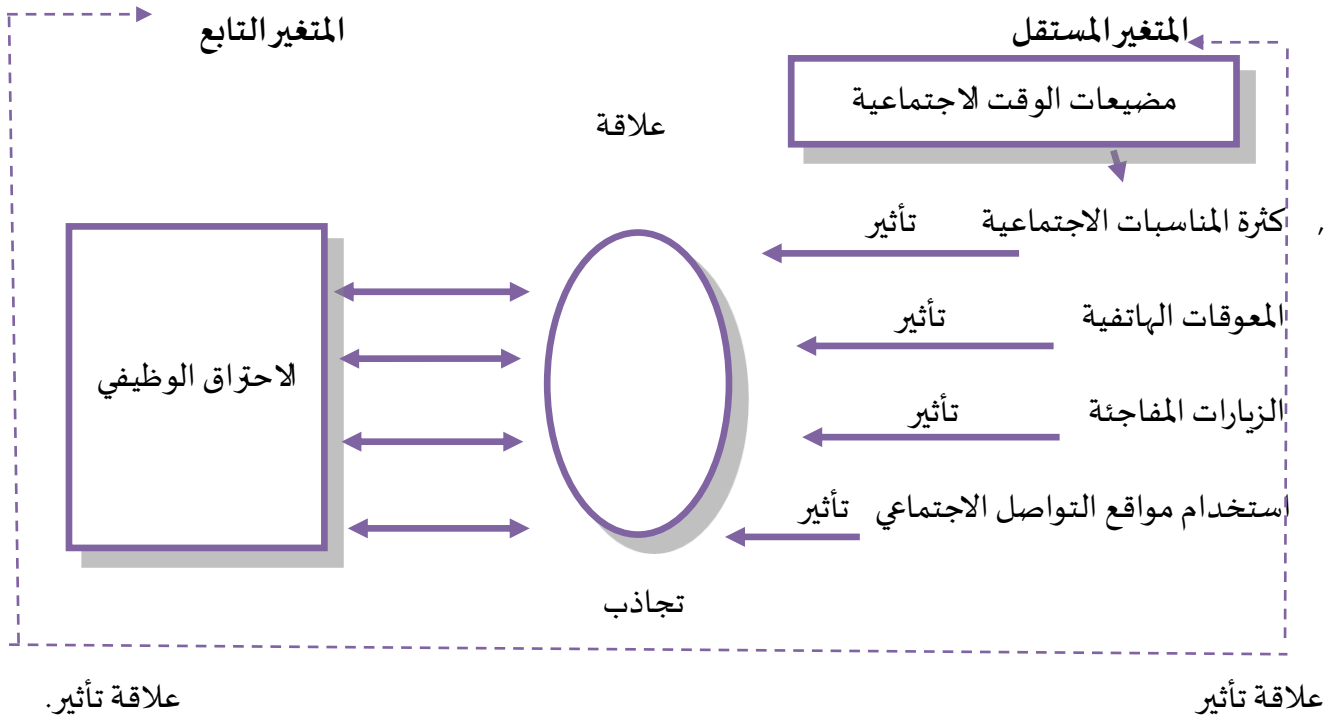
المصدر: إعداد الباحثة.

الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحترق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية

الاستشفائية الشهيد السعدي معمر- ششار- خنشلة.

الشكل رقم (04): يبين متغيرات الفرضية الجزئية الثانية.



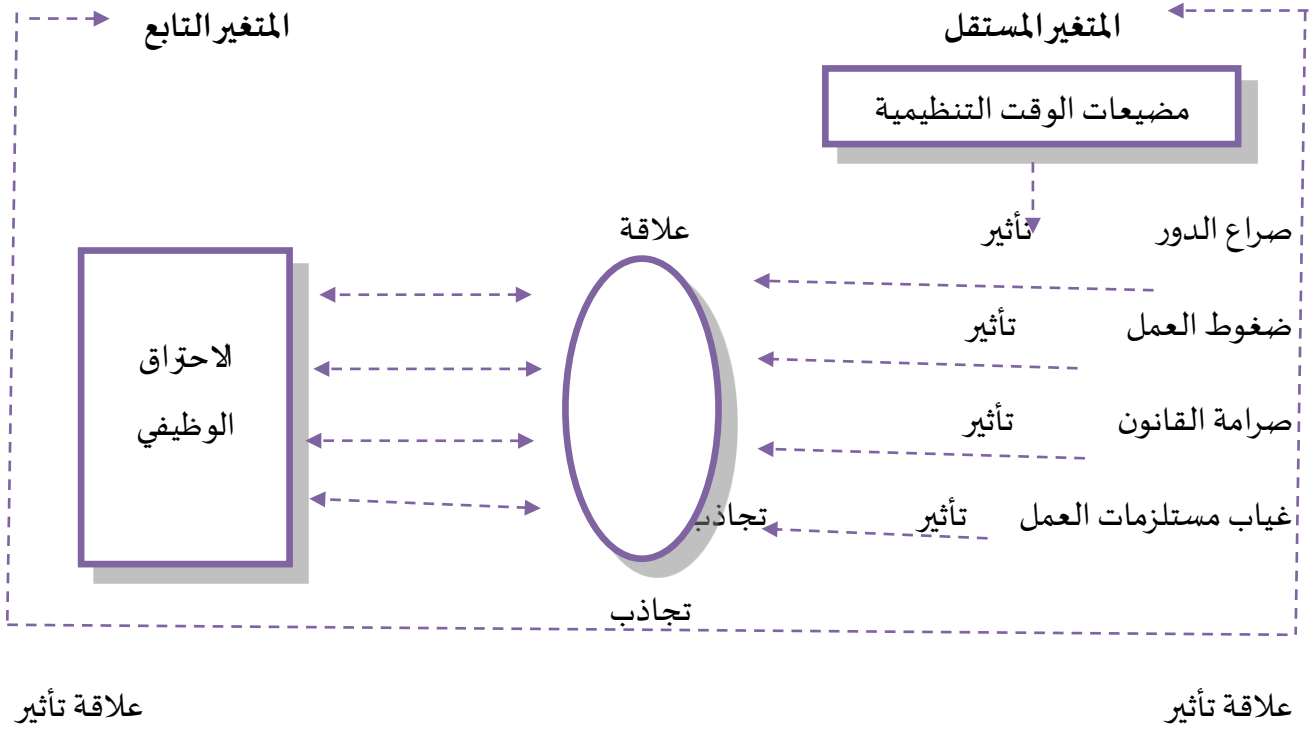
المصدر: إعداد الباحثة.

الفرضية الجزئية الثالثة:

توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية

الاستشفائية الشهيد السعدي معمر - ششار - خنشلة.

الشكل رقم (05): بين متغيرات الفرضية الجزئية الثالثة.



المصدر: إعداد الباحثة.

ثالثاً. أسباب اختيار الموضوع:

يمثل اختيار موضوع البحث خطوة محورية تتطلب كثيراً من الدقة والوعي، باعتبارها المنطلق الأساسي لأي عمل علمي. فالاختيار غير المدروس قد يوقع الباحث، ولا سيما في المراحل الأولى من مشواره العلمي، في ثغرات منهجية تحدّ من قيمة الدراسة. ومن ثمّ فإنّ تحديد الموضوع ينبغي أن يكون مبنياً على معايير علمية رصينة تراعي اهتمامات الباحث وميوله، وتجربته العلمية السابقة، وقراءاته المتخصصة، مع ضرورة توافقه مع مجاله الأكاديمي.

وعليه، جاء اختيار موضوع هذه الدراسة استناداً إلى جملة من الدوافع التي يمكن تصنيفها إلى مبررات ذاتية وأخرى موضوعية، وقد تلاقت جميعها عند نقطة مركزية تتمثل في السعي نحو فهم معمّق للعلاقة بين مضيقات الوقت والاحتراق الوظيفي داخل المؤسسات الصحية. وتتمثل هذه المبررات في:

أ. مبررات ذاتية:

✓ الرغبة الأكاديمية والشخصية في التعمق في موضوع مضيقات الوقت والاحتراق الوظيفي، واستكشاف مختلف أبعادها داخل بيئة العمل.

- ✓ انسجام الموضوع مع تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، مما يتيح مقارنته سوسيوولوجياً.
- ✓ توفر إمكانية الوصول إلى البيانات والمصادر الميدانية التي تضمن إنجاز البحث وفق أسس علمية دقيقة.
- ب. مبررات موضوعية:
- ✓ على الرغم من كثافة الدراسات التي تناولت موضوع مضيعات الوقت في ميادين إدارة الأعمال والاقتصاد، ودراسة الاحتراق الوظيفي في علم النفس، إلا أنّ الدراسات التي تعالج العلاقة بين المتغيرين داخل السياق التنظيمي، وخاصة في القطاع الصحي، ما تزال محدودة. وهو ما يكشف عن فراغ علمي يمكن لهذه الأطروحة أن تسهم في ملئه.
- ✓ الحاجة إلى إثراء الرصيد في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل من خلال تقديم معالجة سوسيوولوجية لظاهرة مركبة تجمع بين البعد الزمني (مضيعات الوقت) والبعد النفسي- الوظيفي (الاحتراق)، بما يقدم إضافة علمية يمكن أن تشكل مرجعاً للباحثين والطلبة.
- ✓ قابلية الموضوع للدراسة باعتباره يعالج ظاهرة واقعية وملموسة في الميدان الصحي، يمكن تحليلها بأدوات منهجية كمية وكيفية، وهو ما يسمح بتقديم نتائج قابلة للتطبيق من شأنها أن تسهم في تحسين بيئة العمل.

رابعاً. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية أي بحث علمي من طبيعة المشكلة المطروحة ومدى ارتباطها بقضايا المجتمع واهتماماته، كما تتجلى فيما يضيفه من جديد إلى المعرفة العلمية النظرية والتطبيقية. وتتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال ثلاث مستويات رئيسية:

1. الأهمية العلمية النظرية:

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء التخصص السوسيوولوجي، لا سيما في ظل ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في السياق العربي والجزائري تحديداً. ومن خلال تناول هذه الإشكالية، تسعى الدراسة إلى بناء إطار نظري متماسك يفسر الظاهرة من منظور علم اجتماع التنظيم والعمل، مما يثري المكتبة الجامعية ويحفز الباحثين على التوسع في هذا المجال.

2. الأهمية المعرفية والمنهجية:

تقدم الدراسة تحليلاً علمياً معمقاً لأسباب هدر الوقت وعلاقته بالاحتراق الوظيفي، مع التركيز على الفجوة المعرفية الناتجة عن غياب الدراسات التي تربط بين المتغيرين داخل السياق التنظيمي. كما تعتمد الدراسة على

استمارة علمية محكمة لقياس العلاقة بين المتغيرين في البيئة الجزائرية، مما يوفر مرجعاً تطبيقياً يمكن للباحثين الاستفادة منه في الدراسات التنظيمية والميدانية المستقبلية.

3. الأهمية التطبيقية والميدانية:

لا تقف هذه الدراسة عند حدود التحليل النظري، بل تسعى إلى تقديم مخرجات قابلة للاستثمار الميداني داخل المؤسسات الصحية، من خلال إبراز سبل أكثر فعالية في تنظيم الوقت والحد من مظاهر تبديده، بما يساعد على الوقاية من الاحتراق الوظيفي ويدعم بناء بيئة عمل أكثر توازناً للكوادر الطبية والإدارية. كما تمنح النتائج المتوصل إليها إمكانات عملية يمكن أن يستند إليها المسؤولون في صياغة سياسات أكثر مرونة وفاعلية في إدارة الموارد البشرية، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

خامساً. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والمنهجية، التي تسهم في فهم العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي داخل المؤسسات الاستشفائية، وتتمثل فيما يلي:

- ✓ تفسير أبعاد مضيعات الوقت والكشف عن العوامل الفردية والتنظيمية التي تسهم في تفاقمها داخل بيئة العمل.
- ✓ تحليل طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، وفهم انعكاساتها على الأداء الوظيفي.
- ✓ تحليل مؤشرات الاحتراق الوظيفي وأسبابه في المؤسسة الاستشفائية، وربطها بالظروف المهنية والتنظيمية السائدة.
- ✓ استكشاف أثر التداخل بين الحياة الشخصية والمهنية على مستويات الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي.
- ✓ تقييم تأثير ضغوط العمل في تكريس الاحتراق الوظيفي، وتحديد الميكانيزمات التي تساهم في تعميق الظاهرة.

سادسا. تحديد مفاهيم الدراسة:

هناك مقولة شهيرة لـ "فولتير": قبل أن نتحدث معي، حدد مصطلحاتك.¹ وهذا يعني أنه يجب على الباحث تحديد مفاهيم بحثه وضبطها، ورفع اللبس والغموض عنها، لتتضح لدى القارئ. وذلك لأن لغة العلم هي لغة المفاهيم، كما أنه لكل علم مفاهيمه الخاصة. وعليه فإن مرحلة تحديد المفاهيم هي مرحلة هامة في البحث العلمي، بل هي التي تعطي له نوعا من الخصوصية، من خلال إبراز معاني المفاهيم الرئيسية الموجودة في عنوان الدراسة، والتي تعتبر مفاتيح بحثية. لهذه المفاهيم معان يتم جمعها من التعاريف اللغوية والاصطلاحية، ثم محاولة تكييفها مع الإطار التصوري والمقاربة المنهجية لتصبح بذلك مفاهيم إجرائية تعد أداة ميدانية للباحث.

وبناء على ذلك، تنقسم مفاهيم الدراسة إلى نوعين: المفاهيم الأساسية، وهي التي تمثل المتغيرات المحورية للدراسة وتشكل ركائزها النظرية؛ والمفاهيم الثانوية، وهي المفاهيم المساندة التي تسهم في تفسير الظاهرة المدروسة.

01- المفاهيم الأساسية:

مضيعات الوقت:

قبل التطرق لتعريف مضيعات الوقت، يجدر بنا أولاً تعريف الوقت؛

الوقت:

التعريف اللغوي:

يعرّف المعجم الصافي في اللغة العربية "الوقت" بأنه: مقدار من الزمان؛ فكل شيء قدر له حين، فهو وقت (محدود)، أم التأقيت أو التوقيت، فهو أن تجعل للشيء وقت يختص به، وهو بمثابة بيان لمقدار المدة.²

¹- Voltaire : Dictionnaire philosophique portatif, 1764, Disponible sur: <https://goo.su/fq5ki8>, consulté le 21/04/2025, 01 :30.

²- صالح العلي الصالح، أمينة الشيخ سليمان الأحمد: المعجم الصافي في اللغة العربية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1401، ص 756.

التعريف الاصطلاحي:

عرفه بنجامين فرانكلين بأنه: "المادة التي صنعت منها الحياة والنشاط الفردي هو الذي يعكس الشخصية."¹ والمقصود بتعريف بنجامين هو الطريقة التي يقضي بها الفرد وقته تعبر عن أولوياته وطموحاته، مما يجعل الوقت عنصراً أساسياً في تشكيل هوية الإنسان.

ويصفه الباحث روبرت ليفين (Robert Levine) بأنه: "شيء كالمعجون، يشكل لخدمة أهدافنا، وللإستفادة منه علينا أن نقرر كيفية استخدامه، بحيث يعود علينا بالنفع، وعلينا أن نسعى لتحقيق ذلك".² يبرز هذا الوصف طبيعة الوقت المرنة، إذ يمكن تشكيله وفقاً لأهدافنا واحتياجاتنا. وللإستفادة منه، يجب اتخاذ قرارات واعية وإدارته بفعالية ليعود علينا بالنفع.

وفي تعريف آخر له: "هو العنصر الأساسي الذي تشكلت منه الحياة، وهو مورد متاح للجميع بالتساوي، بغض النظر عن أي صفات أخرى"³؛ في حين يقول الشهيد حسن البنا بقوله: "أن الوقت هو الحياة! فما حياة الإنسان إلا الوقت الذي يقضيه من ساعة الميلاد إلى ساعة الوفاة"⁴. يبرز هذا القول أهمية الوعي بمرور الوقت وكيفية استخدامه، حيث أن إدارة الوقت بحكمة تعبر عن قيمة الحياة ذاتها.

ويعرفه صلاح عباس بأنه: "المدة التي تقاس بالدقائق والثواني، والمتاح لإنجاز الأعمال الكبيرة والصغيرة"⁵. ويقصد به أن الوقت ينظر إليه كأداة كمية تستخدم لتنظيم المهام اليومية، سواء كانت بسيطة أو معقدة، مما يعكس طابعاً وظيفياً مباشراً في التعامل معه.

وقد عرفه مدحت أبو النصر على أنه: "جوهر الحياة، وهو مقدار من الزمن مخصص لغاية معينة، ويشير إلى وجود علاقة منطقية تربط نشاطاً أو حدثاً معيناً، ويعبر عنه بصيغة الماضي والحاضر"⁶. ويفهم منه أن الوقت ليس مجرد وحدة زمنية، بل هو عنصر غائي يرتبط بالحدث والسياق، ويعبر عن البعد الوجودي والزمني في حياة الإنسان.

¹- زهير ثابت: إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات الإدارية والمحاسبية، القاهرة، 2010، ص 01.

²- نجوى رمضان إحميد قاسم نايف علوان: إدارة الوقت، مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الثقافة، عمان، 2009، ص 34.

³- نذير حاجي: فاعلية إدارة الوقت في تسيير الموارد البشرية بالإدارة المحلية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور- الجلفة،- المجلد 05، العدد 03، 2020، ص 657.

⁴- يوسف القرضاوي: الوقت في حياة المسلم، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط5، 1991، ص 11

⁵- صلاح عباس: إدارة الوقت، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، دط، 2008، ص 04.

⁶- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الوقت (المفهوم والقواعد والمهارات)، المجموعة العربية، مصر، ط2، 2014، ص 26.

بينما يرى يوسف القرضاوي أن الوقت هو: "أنفس وأثمن مورد يملكه الإنسان، وترجع نفاسة الوقت إلى أنه وعاء لكل عمل وكل إنتاج، فهو في الواقع رأس المال الحقيقي للإنسان فرداً أو مجتمعاً أو منظمة، وهو ليس من ذهب كما يقول المثل الشائع، بل هو أغلى في حقيقة الأمر من الذهب واللؤلؤ والألماس."¹ ومن خلال ما جاء به القرضاوي نستخلص أن الوقت هو أحد أهم الموارد التي يجب على الإنسان أن يعتني بها ويستثمرها بشكل فعال لتحقيق النجاح في حياته.

وبناء على التعريفات السابقة، يمكننا القول أن الوقت هو أثمن مورد يملكه الإنسان، ويعد عنصراً جوهرياً في حياته. يقاس بوحدة مثل الثواني والدقائق والساعات، ويمكن تشكيله واستخدامه لتحقيق الأهداف الشخصية والمجتمعية، ويتطلب وعياً وإدارة فعالة لتحقيق النجاح.

مضيعات الوقت:

يُعتبر مفهوم مضيعات الوقت مفهوماً ديناميكياً يتغير بتغير الزمان والظروف والمكان والأفراد. ويشير هذا المفهوم إلى الأنشطة التي تستهلك وقتاً غير ضروري، أو يستخدم فيها الوقت بشكل غير فعال، أو تلك التي لا تُحقق عائداً مناسباً مقابل الوقت المستغرق فيها.²

ويعرفها ربحي مصطفى عليان بأنها: "أنشطة تستهلك وقتاً غير ضروري، أو يستخدم فيها الوقت بشكل غير مناسب، أو تلك التي لا تُحقق عائداً يتناسب مع الوقت المستثمر فيها. وتنقسم مضيعات الوقت إلى نوعين: مضيعات خارجية، مصدرها الآخرين وهي خارج نطاق سيطرة الفرد، ومضيعات داخلية يصعب التغلب عليها."³ ويبرز هذا التعريف التداخل بين العوامل الذاتية والبيئية التي تؤثر على إدارة الوقت، ويظهر تصنيفاً ثنائياً يفيد في التحليل التنظيمي.

بينما يعرفها مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002) في وثيقة "إدارة الوقت" عدد (16) مضيعات الوقت بأنها: "كل ما يمنعك من تحقيق أهدافك بشكل فعال."⁴ ويركز هذا التعريف على الأثر السلبي المباشر لمضيعات الوقت في تعطيل الإنجاز، دون الخوض في طبيعة الأنشطة أو مصادرها.

¹ - يوسف القرضاوي: الوقت في حياة المسلم، مرجع سبق ذكره، ص 10.

² - إيهاب عبد الرزاق النعاس: أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة- دراسة ميدانية بأمانة اللجنة الشعبية العامة للوحدة الإفريقية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تخطيط القوى العاملة، معهد التخطيط للدراسات العليا، طرابلس، 2003، ص ي.

³ - ربحي مصطفى عليان: الوقت الضائع، مجلة الأمن والحياة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، العدد 314، 1429، ص 56.

⁴ - أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة: الإدارة الحديثة نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة، دار عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009، ص 154.

في حين عرفها نبيل سعد خليل بأنها: "أي نشاط يأخذ وقتا بطريقة غير ملائمة، أو نشاط لا يعطي عائدا يتناسب والوقت المبذول من أجله."¹ ويشير هذا التعريف إلى العلاقة غير المتكافئة بين الجهد الزمني والعائد، مما يبرز البعد الاقتصادي في إدارة الوقت.

ومن خلال تعريف سعد خليل وتعريف مركز التميز للمنظمات غير الحكومية لمضيعات الوقت نجد أنهما يتوافقان في عدة نقاط رئيسية، وهي:

- كلا التعريفين يسلطان الضوء على أن مضيعات الوقت تعيق تحقيق الأهداف بشكل فعال؛
- يشيران إلى أن مضيعات الوقت تتعلق باستخدام الوقت بطريقة غير ملائمة أو غير فعالة؛
- يؤكدان أن الأنشطة التي تعد مضيعات للوقت لا تحقق عائداً يتناسب مع الوقت المبذول؛
- يبرزان النتائج السلبية لمضيعات الوقت، مثل تشتت الانتباه وانخفاض الإنتاجية.

كما تعرف بأنها: "العوامل التي تحول دون أداء الأعمال المهمة ذات القيمة العالية، أو هي الأعمال التي تستهلك كمية كبيرة من الوقت لا تتناسب مع القيمة الناتجة عنها، وهي كذلك الأعمال التي تشغل الفرد كثيرا وتسهم إسهاما محدودا في تحقيق الأهداف"². ويبرز هذا التعريف أهمية التمييز بين الأنشطة الإنتاجية ومضيعات الوقت، ويشير إلى ضرورة تحليل كيفية استغلال الوقت والموارد لتحقيق أقصى عائد ممكن، مما يسهم في تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة على تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

في حين يرى ربحي الجديلي مضيعات الوقت بأنها: "كل الأنشطة غير الضرورية، والتي تستغرق وقتا بطريقة غير ملائمة، ولا يظهر منه عائد يتناسب مع الوقت المبذول لأجله."³ يركز هذا التعريف على الأنشطة ذات الطابع غير الضروري، ويبرز العلاقة بين سوء الاستخدام الزمني وضعف العائد.

وفي تعريف آخر لها هي: "العوامل التي تستغرق الوقت فتباعد بيننا وبين إنجاز المهام والأهداف، لها قيمة أعلى دون أن تقابلها منفعة أو عائد يناسب ما أنفق فيها من وقت."⁴ ويشير هذا التعريف إلى أن مضيعات الوقت لا تقتصر

¹ - نبيل سعد خليل، عنتر عبد العال محمد: مضيعات الوقت لدى القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة سوهاج –دراسة ميدانية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، مصر، المجلد 02، العدد 01، 2019، ص 411.

² - المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني: مضيعات الوقت، د ب ن، د س ن، ص 79، من الموقع: <https://goo.su/PNiLw2o> ، أطلع عليه يوم 2024/04/15، على الساعة 01:00.

³ -ربحي الجديلي: إدارة الوقت، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمارك، دط، 2010، ص 09.

⁴ -بحري صابر، خرموش منى: مضيعات الوقت وإستراتيجيات التعامل معها في المنظمة، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور- الجلفة-، المجلد 12، العدد 01، جانفي 2020، ص 102.

على الأنشطة، بل تشمل عوامل وظروفا تؤثر على الإنجاز، مما يوسع من نطاق المفهوم ليشمل السياقات التنظيمية والبيئية.

من خلال التعريفين السابقين، نجد أن التعريف الأول يحدد مضيعات الوقت من خلال الأنشطة غير الضرورية، بينما يوسع التعريف الثاني المفهوم ليشمل العوامل المختلفة التي تؤثر على المهام والأهداف.

وضمن هذا السياق، تعرف مضيعات الوقت بأنها كل ما يعيق استغلال الوقت بشكل فعال لتحقيق الأهداف، ويشمل ذلك العوامل والأحداث والظروف والمواقف التي تؤثر سلباً على الإنتاجية.

كما أكد ماكزوي (Mackenzie) أن مضيعات الوقت هي: "كل شيء يمنع المدير من إنجاز الأهداف بأكثر السبل المتاحة بفعالية."¹ ويركز هذا التعريف على البعد الإداري، ويبرز أثر مضيعات الوقت في تعطيل الكفاءة القيادية والتنظيمية.

ومن خلال التعاريف السابقة، نستخلص أن مضيعات الوقت هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة والعوامل والظروف الموجودة داخل المنظمة، والتي تعيق الموظفين من استغلال وقتهم بشكل فعال، وتهدره في أنشطة غير ضرورية، مما يؤدي إلى عرقلة الأداء وعدم تحقيق أهداف المنظمة.

التعريف الإجرائي لمضيعات الوقت:

مضيعات الوقت هي الأنشطة أو السلوكيات التي تؤدي إلى استهلاك الوقت بطرق غير فعّالة، مما يؤثر سلباً على إنتاجية العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر بششار - خندشلة. وتشمل عوامل مثل التشتت الذهني، والاستخدام غير الفعال للتكنولوجيا، والاجتماعات غير المنظمة، وغيرها من الأنشطة التي تؤدي إلى انخفاض كفاءة العمل وزيادة مستويات الضغط النفسي، مما يسهم في تفاقم ظاهرة الاحتراق الوظيفي. وتشمل مضيعات الوقت ثلاثة أنواع رئيسية وهي:

1- مضيعات الوقت الشخصية: هي السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها الأفراد خلال ساعات العمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية، والتي لا تتعلق مباشرة بمهامهم المهنية، مثل التصفح غير المنظم للإنترنت. تؤدي هذه السلوكيات إلى تراجع إنتاجية العاملين، مما يساهم في شعورهم بالإرهاق.

2- مضيعات الوقت الاجتماعية: هي الأنشطة التي تحدث في المؤسسة العمومية الاستشفائية والتي تؤدي إلى تشتيت انتباه العاملين، مثل المحادثات غير الضرورية والتفاعلات الاجتماعية المطولة. هذه السلوكيات قد

¹ - خالد بن عبد الرحمن الجريسي: إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري، مؤسسة الجريسي، الرياض، دط، 2002، ص 108.

تقلل من التركيز أثناء العمل، مما يزيد من احتمالية التعرض لمعيقات وظيفية تؤثر سلباً على صحة العاملين النفسية.

3- مضيعات الوقت التنظيمية: هي الأنشطة والممارسات الإدارية داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، والتي تؤدي إلى هدر الوقت دون تحقيق نتائج تتناسب مع الجهد المبذول. وتشمل هذه المضيعات الاجتماعات غير المنظمة، وضعف التنسيق بين الأقسام، غياب مستلزمات العمل. تؤدي هذه الممارسات إلى انخفاض كفاءة الأداء وزيادة الضغط النفسي على العاملين.

الاحتراق الوظيفي:

الاحتراق الوظيفي هو: "استجابة نفسية لضغوط العمل، التي تتميز بالانبعاث العاطفي وتبدد الشخصية، وانخفاض مشاعر الإنجاز الشخصي. وهو شكل من أشكال الإجهاد المرتبطة بالعمل، ينجم عن تراكم جهد كبير ومفرط في بيئة العمل"¹. يسلب هذا التعريف الضوء على الأبعاد النفسية للاحتراق الوظيفي، مشيراً إلى أنه ليس مجرد رد فعلي سلبي للضغوط، بل هو نتيجة لتراكم الجهد المفرط، ويبرز التأثير العميق لهذه الحالة على الهوية الذاتية للفرد. كما أن انخفاض مشاعر الإنجاز الشخصي يعكس الشعور بالإحباط، الذي قد يؤدي إلى تدهور الأداء المهني.

وقد عرفته (Maslach) بأنه: "استجابة نفسية مزمنة لضغوط العمل، تتجلى في ثلاثة أبعاد رئيسية: الإرهاق العاطفي، التبدل أو الانفصال عن الآخرين، وانخفاض الشعور بالإنجاز الشخصي"²، ويظهر هذا التعريف كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي على جوانب متعددة من حياة الفرد العملية والعاطفية، من خلال تدهور العلاقات المهنية، وتراجع الشعور بالكفاءة الذاتية، وتفاقم الضغط النفسي.

أما عمر صالح فقد عرفه بأنه: "حالة من الضغط النفسي الناتج عن الأعباء النفسية أو المهنية، والتي تراكمت مع مرور السنوات، ويشعر صاحبها بعدم الفعالية وعدم الإنجاز فتكون نتيجتها استنزاف مشاعر الشخص داخلياً، وتأتي اللحظة التي يقرر فيها عدم الاستمرار"³. ويبرز هذا التعريف الجانب التراكمي للاحتراق الوظيفي، حيث يشير إلى أن الأعباء تتراكم تدريجياً، مما يؤدي إلى استنزاف داخلي وشعور بالانسحاب المهني.

¹ - Halbesleben, Jonathon RB: **Burnout in organizational life**, journal of management, 30(6) , 2004, p859.

² -C. Maslach, S.E, Jackson, M.P: **Maslach Burnout inventory manual**, Psychologists Press, 3rd edition, 1996, p 03.

³ - عمر صالح: نادي الاحتراق النفسي، دار أكتب، القاهرة، 2002، ص 20.

كما عرفه (Cherniss) بأنه: "عملية التحول السلبية في اتجاهات وسلوكيات العاملين، كاستجابة للضغوط المرتبطة بالعمل، وعلى نحو مشابه للضغوط يظهر الاحتراق نتيجة ظروف العمل المثيرة للإجهاد."¹

وفي تعريف آخر له هو: "مرحلة يصل إليها الفرد ناتجة عن زيادة ضغوط العمل التي ينوء بها جهده ووقته وعقله، فتسبب له الإرهاق والانهيار، بحيث يعاني الفرد مما يسمى بالاحتراق، الذي يظهر في سلوكه وتصرفاته. والمقصود بالاحتراق هو الدرجة العالية من التوتر والإجهاد التي يتعرض لها الفرد نتيجة الضغوط التي تواجهه في عمله وحياته، بما يعوقه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي."²

ويعرفه (Lazorus) بأنه: "حالة من الإجهاد نجمت عن تأثير الأعباء والمتطلبات المتواصلة والزائدة الملقاة على الأفراد، بحيث تفوق طاقاتهم وقدراتهم المهنية"³. يظهر هذا التعريف أن الاحتراق الوظيفي ينجم عن اختلال التوازن بين المتطلبات المهنية والقدرات الذاتية، مما يبرز أهمية التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

كما يعرف بأنه: "الحالة التي يشعر فيها العامل بتدني كفاءة عمله، وفقدان الشغف، والابتعاد عن الآخرين داخل المنظمة، وهو شعور ناتج عن ضغوطات العمل والعلاقات التنظيمية المزمنة."⁴

وضمن نفس السياق يعرف بأنه: "حالة من التعب العاطفي والبدني والعقلي، غالباً ما ينتج عن الإجهاد المفرط وطويل الأمد."⁵

بينما نجد كل من (Schaufeli & Enzman) قد قدما تعريفاً شاملاً للاحتراق الوظيفي وقاما بتعريفه على أنه: "حالة ذهنية دائمة، سلبية ومرتبطة بالعمل، تؤثر على الأفراد العاديين، وتتميز في البداية بالإرهاق المصحوب بالقلق والتوتر (الضغوط النفسية)، والشعور بانخفاض الفعالية، وتطور سلوكيات غير ملائمة في العمل. هذه الحالة

¹ - مها محمد البنوي: العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأطباء البشريين في مستشفيات جامعة الزقازيق، المجلة العلمية التجارة والتمويل، المجلد 37، العدد 01، 2017، ص 07.

² - إبراهيم بدر شهاب الخالدي: معجم الإدارة موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة الأعمال، دار أسامة، الأردن، 2011، ص 26.

³ - رضا بوغرزة، يوسف حديد وآخرون: دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة المسيلة، المجلد 07، العدد 02، 2022، ص 709.

⁴ - Al Kelabi Set Racheed M: the psychological burnout: an exploratory study four maslachim entoryplied , in Riyadh KSA King Saudi university, 13(01), 2001, p24.

⁵ - Justice Forman- Dolan, Claire Caggiano, Isabelle and Tom Dean Kennedy: Burnout among Professionals Working in Corrections: A Two-Stage Review, International Journal Of Environmental Research and Public Health, num 19, 2022, p 01.

النفسية تتطور بشكل تدريجي، وقد تبقى لفترة طويلة دون أن يلاحظها الشخص نفسه، ويحدث نتيجة لضعف استراتيجيات التكيف المرتبطة بالمتلازمة، والتي غالباً ما تكون مستديمة ذاتياً¹.

ومن خلال التعاريف السابقة، يمكننا القول إن الاحتراق الوظيفي يعد حالة نفسية، مركبة تتجاوز مجرد الشعور بالتعب، حيث يتمثل في تدني كفاءة العمل، وفقدان الشغف، والابتعاد عن الآخرين داخل المنظمة. وينتج هذا الشعور عن ضغوط العمل المستمرة والعلاقات التنظيمية السلبية، التي تتراكم مع مرور الوقت، مما يؤدي إلى حالة من التعب العاطفي والبدني والعقلي.

وتظهر هذه التعاريف أهمية التعرف على العوامل المؤثرة في الاحتراق الوظيفي، وكيفية تأثيرها على الأداء العام للعاملين، مما يتطلب استراتيجيات فعالة للتخفيف من هذه الضغوط، وتعزيز بيئة عمل إيجابية.

التعريف الإجرائي للاحتراق الوظيفي:

الاحتراق الوظيفي هو حالة من الإنهاك النفسي والجسدي والعاطفي يعاني منها العاملون في المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" ششار (ولاية خنشلة)، نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل المتراكمة ومضيعات الوقت المختلفة. وتشمل مؤشرات ظهور علامات الإرهاق والتعب الواضحة على العاملين، وتراجع الحماس والدافعية نحو أداء المهام، والتعامل الجاف سواء مع المرضى والزلاء، وتدني الإنجاز الشخصي، مما يؤدي إلى تدهور الأداء الوظيفي وزيادة احتمالية التغيب عن العمل والرغبة في تركه.

02- المفاهيم الثانوية للدراسة:

العامل:

عرف المشروع التمهيدي لتقنين العمل الجديد العامل بأنه: " كل شخص يؤدي عملاً يدوياً أو فكرياً، مقابل أجر أياً كان طبيعته وكيفية دفعه، لحساب وتحت سلطة المستخدم"².

¹-Philippe Zaweija, Franck Guarneiri : **Epuisement Professionnel: principale approches conceptuelles, clinique et psychométriques**, Armand Colin, chapitre 01, 2013, p 05.

²- بن سالم كمال: نحو نظم نوعية لعلاقات العمل في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الجديدة، مجلة قانون العمل والتشغيل، جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم-، المجلد 02، العدد 02، 2017، ص 303.

ويعرفه الجوهري بأنه: "موظف عمومي يخضع لقانون أساسي محدد، ويشغل وظيفة دائمة، ويدرج ضمن رتبة معينة في السلم الإداري للمؤسسة."¹ ويبرز هذا التعريف جوانب متعددة تتعلق بالاستقرار الوظيفي والتدرج الإداري، مما يساهم في فهم دور العامل في سياق العمل العام.

وفي تعريف آخر، يرى العامل بأنه: "الفرد الذي ينفذ مهاماً معينة في موقع عمله بناءً على عقد عمل يُبرم لصالح صاحب العمل"²; يُبرز التعريف أهمية العلاقة التفاعلية بين العامل وصاحب العمل، ويعكس الأسس القانونية والاجتماعية التي تنظم هذه العلاقة.

القلق (Anxiety):

"هو حالة غير محددة للفرد تعبر عن عدم شعوره بالسعادة اتجاه المستقبل، وهو يعتبر نتيجة سيكولوجية لتعرض الفرد للضغط ولنقص إشباع الحاجات، كما أنه أكثر الأعراض السيكولوجية الملحوظة لضغط العمل وللإحترق الوظيفي والنفسي، كما يقل الشعور بالقلق بزيادة الشعور بالذات."³

التأثير المتبادل بين القلق والإحترق الوظيفي: هناك علاقة وثيقة بين مفهوم الإحترق الوظيفي والقلق حيث يمكن أن يكون كلٌّ منهما سبباً أو نتيجة للآخر، كما أن الشعور بالقلق والتوتر المستمر يزيد من خطر الوقوع في الإحترق الوظيفي، والإحترق الوظيفي بدوره يزيد من الشعور بالقلق والتوتر لدى الفرد.

الإجهاد (Stress):

"يعرف الإجهاد بأنه تجربة تنتج عن المعاملة بين الشخص والبيئة التي يترتب عليها، وتتسبب في عواقب بدنية و نفسية وسلوكية."⁴

¹ - الجوهري عبد الهادي: علم اجتماع الإدارة قضايا ومفاهيم، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، دط، 1998، ص 07.

² - Robert Gagnon et autres : **Le droit du travail**, les presses de l'université Laval, 2^{eme} édition, p 196.

³ - محمد الصبري: الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، دط، 2008، ص 47.

⁴ - عزاوي جيلالي، بوحفص مباركي: الإجهاد في مكان العمل الإنعكاسات الصحية لدى عمال المناوبة- دراسة ميدانية بمصفاة سبع- أدرار، مجلة تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، المجلد 18، العدد 01، 2023، ص 115.

ويرى "إريك ألبرت" أن مفهوم الإجهاد لم يعد مجرد حالة بيولوجية تستجيب لها أعضاء الجسم، بل أصبح يشير إلى القيود والضغوطات التي تثقل كاهل الفرد، وأن الإجهاد يعبر عن عدم الراحة والتكرار الذي يعيشه الشخص. فهو ليس حالة عابرة بل تجربة مستمرة تنعكس على حياته اليومية.¹

التأثير المتبادل بين الإجهاد والاحتراق الوظيفي:

- ✓ الإجهاد والاحتراق الوظيفي لهما تأثير متبادل، حيث يمكن أن يكون أحدهما سبباً والآخر نتيجة.
- ✓ الإجهاد المستمر يزيد من خطر الوقوع في الاحتراق الوظيفي.

ضغوط العمل (Job Pressure):

تعرف ضغوط العمل (Job pressure) بأنها: "استجابات عاطفية أو فسيولوجية ضارة والتي تحدث عندما تكون متطلبات وحاجات العمل لا تتواءم مع القدرات أو الموارد أو حاجات العامل."²

ويعرفها سيزلافي وآخرون بأنها: "تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عصوياً لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه."³

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول إن ضغوط العمل تمثل حالة من الاختلال بين متطلبات العمل والإمكانات الشخصية للفرد، مما ينتج عنه استجابات سلبية نفسية وفسولوجية.

التأثير المتبادل بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي:

- ✓ ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لهما تأثير متبادل؛ يمكن أن يكون أحدهما سبباً والآخر نتيجة.
- ✓ ضغوط العمل المرتفعة تزيد من خطر الوقوع في الاحتراق الوظيفي، كما أكدت دراسة (عودة الله بدوي مشاركة، 2019) أنه كلما زادت ضغوط العمل ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي.⁴
- ✓ الاحتراق الوظيفي بدوره يؤدي إلى زيادة الضغوط المدركة في العمل.

¹ - Afaf Assia Bensouilah, Naouel Hamadeche: **Stress au travail et incertitude de l'avenir professionnel**, Revue El- Tawassol, vol27, no 02, 2021, p 130.

² - فوزي شعبان مذكور: **ضغوط وصراعات العمل**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، دط، 2006، ص ص 01، 02.

³ - محمود سلمان العميان: **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر، عمان، ط 03، 2005، ص 160.

⁴ - عودة الله بدوي مشاركة: **العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي- دراسة حالة البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة**، مجلة جامعة الأزهر، غزة، المجلد 21، العدد 02، 2019، ص 248.

التعب (Fatigue):

وفقاً لما أشار إليه (علي عسكر، 2000)¹ فإن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والتعب تتمثل فيما يلي:

- أ- التعب والاحتراق الوظيفي مفهومان مختلفان، رغم وجود بعض التشابه بينهما؛ فالتعب هو الحالة الأولية التي قد تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي، بينما الاحتراق هو حالة أكثر شمولاً وعمقاً.
- ب- التعب حالة مؤقتة يمكن للفرد التكيف معها من خلال الراحة، أما الاحتراق الوظيفي فهو حالة نسبية وأكثر استمرارية، يشعر فيها الفرد بالاستنزاف المستمر للقدرات.
- ت- يُعد التعب أحد مظاهر الاحتراق الوظيفي، ولكن ليس كل من يشعر بالتعب سينتهي به الأمر إلى الاحتراق؛ فالبعض قد يتمكن من التكيف مع التعب والاستمرار في العمل، أما الاحتراق الوظيفي يعكس حالة من الثبات النسبي للتعب والتوتر.

بشكل عام، يمكن القول إن التعب هو البداية والمؤشر الأولي للاحتراق الوظيفي، بينما الاحتراق هو حالة أكثر تعقيداً وشمولاً، تنتج عن استمرار التعب دون الحصول على الراحة الكافية.

التهرب النفسي:

التهرب النفسي والاحتراق الوظيفي حالتان مختلفتان إلى حد كبير، رغم أنهما قد ينتجان عن الضغوط المهنية، فالتهرب النفسي هو: "حالة إرادية يقوم بها الفرد كوسيلة دفاعية لحماية نفسه من تحمل المسؤولية والمهام بشكل يتعارض مع إنتاجيته. يكون الفرد واعياً بأنه ليس على ما يرام، ويحاول التخلص من المسؤوليات كطريقة لخفض الضغط عليه. أما الاحتراق الوظيفي فهو حالة جسدية وانفعالية وسلوكية تنشأ على مستوى اللاوعي، وتتحول إلى حالة مرضية مع مرور الوقت".²

سابعاً. الدراسات السابقة:

من المعلوم أن البحث العلمي الناجح، سواء في العلوم الطبيعية أو الاجتماعية، هو الذي يعتمد فيه الباحث على الخلفيات السابقة التي توصل إليها الباحثون السابقون في مختلف حقول المعرفة. أما في علم الاجتماع، فإن

¹ - أماني بسام سعيد الجمل: الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص 34.

² - عبد الحكيم عبد السميع رمضان علي: ظاهرة الاحتراق الوظيفي: أبعادها ومصادرها - دراسة ميدانية على مدرسي المعاهد الفنية التابعة للكليات التكنولوجية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 09، 2020، ص 140.

الظاهرة الاجتماعية تعد مرهونة بأطر مكانية وزمنية، مما يفرض على الباحث، الاستعانة بالدراسات السابقة في إطار ديناميكية البحث العلمي، بغرض الاستفادة منها منهجياً ومعرفياً.

تساعد هذه الدراسات في تكوين خلفية نظرية حول موضوع البحث، وتتيح للباحث الاستفادة من مجهودات الآخرين والتبصر بأخطائهم، مما يمكنه في النهاية من مقارنة نتائج دراسته بالدراسات السابقة، بهدف إثباتها أو تعديلها أو الإضافة إليها، وتحقيق الفائدة العلمية المرجوة. وانطلاقاً من ذلك، فقد اعتمدنا في دراستنا الحالية على مجموعة من الدراسات السابقة التي رأينا أنها مناسبة لموضوع البحث، وقد تم عرضها وفقاً لمتغيرات الدراسة بأبعادها ومؤشراتها، والمتمثلة في "مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي". ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

الدراسات التي لها علاقة بمتغير مضيعات الوقت:

- **الدراسة الأولى:** بعنوان العلاقة بين سلوكيات إدارة الوقت والتوازن بين العمل والحياة للموظفين، من إعداد الباحثين صبا شيخ، إمام الدين خوسو، نظام الدين تشانا، سنة 2023¹.
- 1- اشكالية الدراسة: تكمن اشكالية هذه الدراسة في فهم سلوكيات إدارة الوقت الفردية، مثل تحديد الأهداف وأولويات العمل وتنظيم الوقت على تحقيق التوازن بين العمل والحياة لدى موظفي البنوك في إقليم السند باكستان، كما ركزت لدراسة على تحليل هذه السلوكيات بشكل منفصل بدلاً من اعتبار إدارة الوقت كعامل موحد لتحديد مدى تأثير كل سلوك على التوازن بين العمل والحياة.
- 2- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى شرح تأثير سلوكيات إدارة الوقت الفردية على التوازن بين العمل والحياة لموظفي البنوك، وتحديد السلوكيات التي لها تأثير أكبر على تحقيق التوازن.
- 3- فرضيات الدراسة: الدراسة لم تذكر فرضيات صريحة، لكنها اعتمدت على بناء نظري يربط بين المهارات التنظيمية الشخصية والنتائج النفسية والاجتماعية في بيئة العمل.
- 4- الطريقة المعتمد عليها في البحث: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لاختبار العلاقات بين المتغيرات، وتم جمع البيانات باستخدام استبيان موجه للعاملين في البنوك.
- 5- مجالات البحث (البشري، المكاني، الزماني): تمت هذه الدراسة على موظفي قطاع البنوك بإقليم السند، باكستان، سنة 2023.
- 6- عينة الدراسة: تم توزيع 450 استبياناً، واسترجاع 361 وتحليل 361 وتحليل 320 إجابة صحيحة.

¹ - Saba Shaikh, ImamUddin Khoso, Nizamuddin Chana: **The nexus between time management behaviors and work life balance of employees**, journal of Etikonomi, vol 22, num 01, 2023, p p (119-130).

7- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ أن سلوكيات إدارة الوقت الفردية تساهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة في قطاع البنوك.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي لتحديد الأهداف والأولويات وآليات إدارة الوقت، وتفضيل المؤسسة على توازن العمل والحياة لدى الموظفين.
- ✓ تؤثر آليات إدارة الوقت بشكل كبير على تحقيق التوازن بين العمل والحياة.

● **الدراسة الثانية:** بعنوان محددات فعالية ادارة الوقت من وجهة نظر المديرين- دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية العاملة بولاية- سكيكدة، من اعداد الباحثين فريدة بوغازي، حبيبة بلحاج، سنة 2020.¹

- 1- اشكالية الدراسة: تكمن اشكالية هذه الدراسة في تحليل محددات فعالية ادارة الوقت بمجموعة من المؤسسات العاملة بولاية سكيكدة، ولتحليل اشكالية هذه الدراسة صاغ الباحثين الاشكال التالي: ما هي محددات فعالية ادارة الوقت بالمؤسسات محل الدراسة العاملة بولاية سكيكدة من وجهة نظر مديرها؟
- 2- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى ابراز أهم الأسباب المؤدية لمضيعات الوقت من وجهة نظر المديرين بالمؤسسات العاملة بولاية سكيكدة، اضافة الى الخروج ببعض النتائج والمقترحات التي من شأنها تنمية تطبيق ثقافة ادارة الوقت لدى المؤسسات الجزائرية.
- 3- فرضيات الدراسة:

- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد مضيعات الوقت على فعالية ادارة الوقت في المؤسسات محل الدراسة بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0,05.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبعد التنظيمي لمضيعات الوقت على فعالية ادارة الوقت في المؤسسات محل الدراسة بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0,05.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبعد الشخصي والبيئي لمضيعات الوقت على فعالية ادارة الوقت في المؤسسات محل الدراسة بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0,05.

4- الطريقة المعتمد عليها في البحث: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المسح المكتبي في الجانب النظري، من خلال الاطلاع على بعض المراجع ذات الصلة بالموضوع، اضافة الى تطوير استبيان تم توزيعه على المؤسسات محل الدراسة كأداة لجمع البيانات، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الإطار النظري والمنهج الاحصائي لتحليل نتائج الاستبيان.

¹ -فريدة بوغازي، حبيبة بلحاج: محددات فعالية إدارة الوقت من وجهة نظري المديرين " دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية العاملة بولاية سكيكدة"، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة باتنة 1، الجزائر، المجلد 23، العدد 01، 2022، ص ص (35-54).

5- مجالات البحث (البشري، المكاني، الزماني): شملت الدراسة مجموعة من المؤسسات العاملة لولاية سكيكدة، وشملت 45 مؤسسة في مختلف الصناعات والخدمات، كالصناعات الغذائية والمشروبات والحبوب، وصناعة الصابون وغيرها، كانت الدراسة خلال الفترة من شهر سبتمبر 2019 الى فيفري سنة 2020.

6- عينة الدراسة: تم الاعتماد على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة، وتوزيع استبيانات على 45 مديرا لهاته المؤسسات، في حين استرجاع 30 استبيانا فقط صالحا للدراسة.

7- نتائج الدراسة:

✓ كلما اهتم المديرون محل الاستجواب بمؤسساتهم بمعالجة المشكلات المتعلقة بالبعد التنظيمي وفقا لأسس عملية ورقابية، كلما أدى ذلك الى تحسين مستوى إدارة وقتهم، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة احصائية للبعد التنظيمي لمضيعات الوقت على فعالية وجودة ادارة وقت المديرين المستجوبين بالمؤسسات محل الدراسة بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0,05.

✓ كلما التزمت المؤسسة بوضع حد لمعالجة المشكلات المتعلقة بالبعد الشخصي والبيئي كلما تعززت إدارة وقتها، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة احصائية للبعد الشخصي والبيئي على فعالية ادارة الوقت في المؤسسات محل الدراسة العاملة بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0,05.

✓ كلما زاد اهتمام المؤسسة بمعرفة العوامل والمحددات التي تؤدي الى هدر الوقت والعمل على معالجتها، كلما تعززت ادارة وقتها، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة احصائية لمحددات مضيعات الوقت على فعالية ادارة الوقت في المؤسسات محل الدراسة العاملة بولاية سكيكدة من وجهة نظر المديرين عند مستوى دلالة 0,05.

● الدراسة الثالثة: بعنوان إدارة الوقت والأداء- دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الفلين ومشتقاته بالقل-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، من اعداد الباحث علي زوي نبيل، سنة 2016/2017.¹

1- إشكالية الدراسة: تكمن إشكالية هذه الدراسة في معرفة طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت والأداء، من خلال تحديد درجات الارتباط بين الأبعاد التي يتشكل منها كل متغير، وكيف تظهر في العمليات الأساسية داخل المؤسسة، ولتحليل هذه الاشكالية صاغ الباحث التساؤل التالي: ما علاقة إدارة الوقت بالأداء؟

¹ - علي زوي نبيل: إدارة الوقت والأداء -دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الفلين ومشتقاته بالقل-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2016/2017، ص ص (01-456).

2- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي لإدارة الوقت بمؤسسة صناعة الفلين بالقل، ومحاولة الكشف عن العلاقة القائمة بين إدارة الوقت والأداء بالمؤسسة.

3- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: يرتبط مستوى التحكم في إدارة الوقت بزيادة معدل الأداء.

الفرضيات الجزئية:

- ✓ يرتبط مستوى التحكم في التخطيط للوقت بزيادة معدل الإنجاز في العمل.
- ✓ يساهم التحكم في متابعة الوقت برفع معدل الالتزام التنظيمي.
- ✓ يؤدي التحكم في تكنولوجيا إدارة الوقت في زيادة جودة العمل.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى أدائهم تعزى لمتغيرات (السن، الأقدمية، طبيعة العمل، المستوى التعليمي).

4- الطريقة المعتمد عليها في البحث: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي للكشف عن العلاقة القائمة بين إدارة الوقت والأداء، وأيضا الاعتماد على كل من أداة الاستمارة والمقابلة والملاحظة.

5- مجالات البحث (البشري، المكاني، الزماني): تمت هذه الدراسة على جميع موظفي مؤسسة صناعة الفلين ومشتقاته بالقل، والبالغ عددهم 107 عاملا، سنة 2016/2017.

6- عينة الدراسة: اعتمد الباحث على أسلوب المسح الشامل، أي أنه اعتمد على جميع موظفي المؤسسة والبالغ عددهم 107 عاملا.

7- نتائج الدراسة:

- ✓ مستوى إدارة الوقت لدى عمال مصنع الفلين بالقل متوسط.
- ✓ مستوى الأداء التنظيمي لدى عمال مصنع الفلين بالقل متوسط.
- ✓ يرتبط مستوى التحكم في إدارة الوقت في مؤسسة الفلين بالقل بزيادة معدل الأداء لدى العمال حيث كلما كان هناك تحكم في إدارة الوقت، كلما زاد معدل الأداء.
- ✓ يساهم التخطيط للوقت في رفع مستوى الأداء بمؤسسة الفلين بالقل.
- ✓ تساهم تكنولوجيا إدارة الوقت في رفع مستوى الأداء في مصنع الفلين بالقل.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى الأداء تعزى لمتغير طبيعة العمل.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية في العمل.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى الأداء تعزى لمتغير السن (العمر).

- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى الأداء تعزى لمتغير المستوى التعليمي للعمال.
- **الدراسة الرابعة:** إدارة الوقت والأداء الوظيفي- دراسة تحليلية مقارنة-، من اعداد الباحث محمد أحمد الطراونة، سنة 2002.¹
- 1- إشكالية الدراسة: تكمن إشكالية هذه الدراسة في قياس أثر الوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي في كل من فاعلية إدارة الوقت وهدر الوقت والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاعين العام والخاص.
- 2- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على فاعلية إدارة الوقت وجوانب هدره في مؤسسات القطاعين العام والخاص في الأردن، وتحديد أثر بعض الوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي في فاعلية إدارة الوقت وجوانب هدر الوقت في القطاعين.
- 3- فرضيات الدراسة: صاغ الباحث عدة فرضيات موزعة على خمس مجموعات وهي كالتالي:
- (1) المجموعة الأولى: قياس مستويات كافة متغيرات الدراسة.
- ✓ H0 لا تهتم إدارة المؤسسات في القطاعين بجوانب العملية الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة والاتصال، المناخ التنظيمي).
- ✓ H0 لا تتصف إدارة الوقت في القطاعين بالفاعلية.
- ✓ H0 لا توجد جوانب هدر للوقت في مؤسسات القطاعين.
- ✓ H0 لا توجد مستويات معقولة من الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاعين.
- ✓ H0 لا تختلف الجوانب السابقة بين القطاعين.
- (2) المجموعة الثانية: العلاقة بين المتغيرات المستقلة وفاعلية إدارة الوقت.
- ✓ H0 لا توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة وفاعلية إدارة الوقت في القطاعين.
- ✓ H0 لا تختلف العلاقات السابقة بين القطاعين.
- (3) المجموعة الثالثة: العلاقة بين المتغيرات وجوانب هدر الوقت.
- ✓ H0 لا توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة وجوانب هدر الوقت في القطاعين.
- ✓ H0 لا تختلف العلاقات السابقة بين القطاعين.
- (4) المجموعة الرابعة: العلاقة بين المتغيرات المستقلة والأداء الوظيفي.
- ✓ H0 لا توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة والأداء الوظيفي في القطاعين.
- ✓ H0 لا تختلف العلاقات السابقة بين القطاعين.

¹ - محمد أحمد الطراونة: إدارة الوقت والأداء الوظيفي- دراسة تحليلية مقارنة-، مجلة مؤتم للبحوث والدراسات، جامعة مؤتم عمادة البحث العلمي، الأردن، المجلد 17، العدد 01، 2002، ص ص (63-94).

5) المجموعة الخامسة: العلاقة بين المتغيرات الوسيطة (فاعلية إدارة الوقت وجوانب هدره) والأداء الوظيفي.

✓ H0 لا توجد علاقة بين المتغيرات الوسيطة والأداء الوظيفي في القطاعين.

✓ H0 لا تختلف العلاقات السابقة بين القطاعين.

6- الطريقة المعتمد عليها في البحث: اعتمد الباحث في جمع البيانات على مصادر ثانوية تتمثل في أدبيات الموضوع، وعلى استبانة خاصة لجمع البيانات الميدانية.

7- مجالات البحث (البشري، المكاني، الزماني): تمت هذه الدراسة على جميع الوحدات الإدارية المصنفة ضمن مستوى الإدارة الوسطى في مؤسسات القطاعين العام والخاص بالأردن، سنة 2002.

8- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 400 مدير، منهم 175 من القطاع العام و 225 من القطاع الخاص، وقد بلغ عدد مؤسسات القطاع العام التي شملتها الدراسة 32 وزارة ودائرة ومؤسسة؛ أما عدد مؤسسات القطاع الخاص فقد بلغ عددهم 58 مؤسسة موزعة بين البنوك وشركات التأمين والشركات الصناعية العامة.

9- نتائج الدراسة:

✓ اهتمام القطاعين بجوانب العملية الإدارية والمناخ التنظيمي ووجود مستويات مقبولة من الأداء الوظيفي، كما تبين وجود هدر في الوقت في القطاعين وعدم فاعلية إدارة الوقت في القطاع العام، كما تبين وجود فروقات معنوية بين القطاعين على كافة الجوانب باستثناء فاعلية إدارة الوقت.

✓ وجود علاقات معنوية بين كافة المتغيرات المستقلة وفاعلية إدارة الوقت في القطاعين وكذلك وجود فروقات معنوية بين القطاعين في هذا المجال، إذ كان تأثير المتغيرات المستقلة في فاعلية إدارة الوقت في القطاع العام أعلى منه في القطاع الخاص، ويمكن أن نستدل من ذلك على أن تحسين مستويات المتغيرات المستقلة يمكن أن يؤدي إلى زيادة فاعلية إدارة الوقت في القطاع العام.

✓ عدم وجود علاقات معنوية بين كافة المتغيرات المستقلة وجوانب هدر الوقت في القطاعين، وكذلك عدم وجود فروقات في هذه النتائج بين القطاعين.

✓ وجود علاقة معنوية بين المتغيرات المستقلة والأداء الوظيفي في القطاعين وعدم وجود فروقات معنوية في هذه النتائج بين القطاعين.

✓ عدم وجود علاقة معنوية بين جوانب هدر الوقت والأداء الوظيفي في القطاعين، وعدم وجود فروقات معنوية بين القطاعين في هذا المجال، ويمكن أن يستدل من هذه النتائج على عدم وجود أو ضعف المعايير الزمنية للأداء الوظيفي.

✓ وجود علاقة معنوية بين فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي في القطاع العام وعدم وجود تلك العلاقة في القطاع الخاص، وتشير البيانات المتوصل إليها أن فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي كانت متقاربة في القطاع العام أكثر منها في القطاع الخاص.

الدراسات التي لها علاقة بمتغير الاحتراق الوظيفي:

- **الدراسة الأولى:** دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز- بجيجل، من إعداد الباحثين: رضا بوغرزة، يوسف حديد، ياسر عبد الرحمان، سنة 2022.¹
- 1- إشكالية الدراسة: تكمن إشكالية هذه الدراسة في الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية بأبعادها المختلفة في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، ولتحليل هذه الإشكالية صاغ الباحث التساؤل الرئيسي التالي: هل يوجد دور لبيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل؟
- 2- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، نظم العمل وإجراءاته، الحوافز) في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.
- 3- فرضيات الدراسة:
- 4- الفرضيات الرئيسية:
- ✓ لا تتوفر مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز على بيئة عمل ملائمة لممارسة العمال لأنشطتهم من وجهة نظرهم.
- ✓ هناك مستوى مرتفع جدا من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.
- ✓ يوجد دور لبيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.
- 5- الفرضيات الفرعية:
- ✓ يوجد دور للهيكل التنظيمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.

¹ - رضا بوغرزة، يوسف حديد، ياسر عبد الرحمان: دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز- بجيجل، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة المسيلة، المجلد 07، العدد 02، سنة 2022، ص ص (705-727).

- ✓ يوجد دور لضعف مستوى المشاركة في اتخاذ القرار في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.
- ✓ يوجد دور لتنظيم العمل وإجراءاته في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.
- ✓ يوجد دور للحوافز المادية والمعنوية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.
- 6- الطريقة المعتمد عليها في البحث: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وعلى استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- 7- مجالات البحث (المكاني، الزمني، البشري): جرى البحث على عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الكائن مقرها بمنطقة أشواط بجيجل والبالغ عددهم 227 عامل.
- 8- عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة في العمال الذين يزاولون نشاطهم في المراكز الوظيفية عون تحكم وعون تنفيذ، تم اعتماد طريقة العينة القصدية حيث تم أخذ جميع مفردات مجتمع البحث والبالغ عددهم 227 مفردة.
- 9- نتائج الدراسة:
- ✓ توصلت نتائج الدراسة إلى أنه هناك عدم الرضا لدى العاملين على بيئة عملهم، مما شكل عاملا قويا لبروز الكثير من المظاهر السلبية في المؤسسة والتي تؤول دون تحقيق أهدافها وأهداف مواردها البشرية، فغياب بيئة عمل صحية بمختلف مكوناتها (العلاقات مع الزملاء، أساليب القيادة، نظام العمل...) يمكن أن تشكل مصدر قلق ومشاكل صحية لدى العاملين بشكل مباشر أو غير مباشر وتدعم لديهم قيم الرفض واللاقبول.
- ✓ كشفت الدراسة عن ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.
- ✓ يوجد دور لبيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز من وجهة نظر العاملين.
- ✓ بعد الهيكل التنظيمي ليس له دور في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، وهذا يعني أن العاملين في المؤسسة لا يولون أهمية للهيكل التنظيمي بقدر اهتمامهم بما يتعلق بطموحاتهم الشخصية.
- ✓ لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات دور في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ ليس لبعد نظم العمل وإجراءاته دور في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ لبعد الحوافز دور في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- **الدراسة الثانية:** الاحتراق الوظيفي الأسباب وطرق العلاج- دراسة ميدانية بإمارة منطقة عسير، من اعداد سعيد بن علي بن ظافر آل كرعان القحطاني، سنة 2021.¹
- 1 إشكالية الدراسة: تكمن إشكالية هذه الدراسة في البحث عن الأسباب التي تقف وراء ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، ولتحليل هذه الإشكالية صاغ الباحث التساؤل الرئيسي التالي: ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير؟
- 2 أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة بصفة أساسية الى فحص العلاقة بين غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور الزائد من جانب ومستوى الاحتراق الوظيفي من جانب آخر وعلى وجه التفصيل يهدف هذا البحث الى:
 - ✓ تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير.
 - ✓ تحديد مستوى غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور الزائد لدى العاملين بإمارة منطقة عسير.
 - ✓ قياس تأثير صراع الدور على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير.
 - ✓ قياس تأثير غموض الدور على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير.
 - ✓ قياس تأثير عبء الدور على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير.
- 3 فرضيات الدراسة:
 - ✓ الفرضية العامة: يؤثر غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور على بعض الخصائص الديمغرافية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي.
 - ✓ الفرضية الفرعية 1: يؤثر غموض الدور تأثيرا معنويا ايجابيا على أبعاد الاحتراق الوظيفي.
 - ✓ الفرضية الفرعية 2: يؤثر صراع الدور تأثيرا معنويا ايجابيا على أبعاد الاحتراق الوظيفي.
 - ✓ الفرضية الفرعية 3: يؤثر عبء الدور الزائد تأثيرا معنويا ايجابيا على أبعاد الاحتراق الوظيفي.
 - ✓ الفرضية الفرعية 4: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين آراء عينة لبحث حول سلوكيات العمل السلبية لدى العاملين بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).
- 4 الطريقة المعتمد عليها في البحث: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الاستنتاجي، والاعتماد على استبانات في تجميع البيانات وتوزيعها على عينة من العاملين بإمارة منطقة عسير، باستخدام تحليل الارتباط والانحدار.

¹ - سعيد بن علي ظافر آل كرعان القحطاني: الاحتراق الوظيفي الأسباب وطرق العلاج- دراسة ميدانية بإمارة منطقة عسير، جامعة أسيوط مركز تطوير التعليم الجامعي، مصر، المجلد 2021، العدد 19، جانفي 2021، ص ص (01-22).

- 5- مجالات البحث (المكاني، الزماني، البشري): جرى البحث على العاملين بإمارة منطقة عسير والمحافظات التابعة لها في منطقة عسير والبالغ عددهم 1611، وذلك سنة 2021.
- 6- عينة الدراسة: تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ حجم العينة 384 مفردة.
- 7- نتائج الدراسة:
- ✓ أثبتت النتائج صدق الفرضية الأولى بشكل تام، فقد ثبت أن لغموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإنهاك العاطفي، سوء التعامل مع الآخرين، الشعور بتدني الإنجاز).
- ✓ أثبتت النتائج صدق الفرضية الثانية ولكن بشكل جزئي، فقد ثبت أن لصراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على كل من بعد الإنهاك العاطفي، وبعد الشعور بتدني الإنجاز، إلا أنه لم يثبت وجود تأثير معنوي على بعد سوء التعامل مع الآخرين.
- ✓ وقد أثبتت نتائج الدراسة صدق الفرضية الثالثة بشكل تام، فقد ثبت أن لعب الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإنهاك العاطفي، سوء التعامل مع الآخرين، الشعور بتدني الإنجاز).
- ✓ أثبتت نتائج الدراسة صدق الفرضية الرابعة وتم قبول فرضية العدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين آراء عينة البحث حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، النوع، المستوى التعليمي، الخبرة).
- **الدراسة الثالثة:** الانتشار، عوامل الخطر ومستويات الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي وحدة العناية المركزة: مراجعة منهجية وتحليل ميتا* (إسبانيا)، من إعداد الباحثين: سانتياغو راميريز، نورا سليمان وآخرون، سنة 2021.¹

¹ - Santiago Ramirez-Elvira, Nora Suleiman-Martos et al.: **Prevalence, Risk Factors and Burnout Levels in Intensive Care Unit Nurses: A Systematic Review and Meta-Analysis**, International Journal of Environmental Research and Public Health, No 18, October 2021, pp (01-12).

منهجية إحصائية تجمع وتحلل نتائج عدة دراسات مستقلة ومختلفة حول نفس الموضوع، لإنتاج استنتاجات: (التحليل التلوي) **Meta-analysis*** أكثر قوة وموثوقية.

إطار منهجي معياري يضمن الشفافية والدقة في إعداد المراجعات المنهجية والتحليلات التلوية، ويتضمن 27 بنداً إرشادياً لضمان جودة: **PRISMA*** التوثيق العلمي.

قاعدة البيانات البيبليوغرافية الرئيسية للمكتبة الوطنية الأمريكية للطب، تضم أكثر من 26 مليون مرجع في علوم الحياة والطب الحيوي: **Medline*** منذ 1946، وتعد المرجع الأساسي للبحث في الأدبيات الطبية عالمياً.

قاعدة بيانات متخصصة في أدبيات التمريض والتخصصات المساعدة لها، يوفر تغطية شاملة لأكثر من 3,000 مجلة في تخصصات: **CINAHL*** التمريض، العلاج الطبيعي، الطب المهني... الخ.

- 1- إشكالية الدراسة: تسعى الدراسة إلى فهم مدى انتشار الاحتراق الوظيفي بين الممرضين والممرضات العاملين في وحدات العناية المركزة والطوارئ، إضافة إلى تحديد عوامل الخطر المرتبطة به.
 - 2- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحليل مستويات وانتشا والعوامل المرتبطة بالاحتراق الوظيفي لدى ممرض واحد العناية المركزة، وتحديد معدلات انتشار الاحتراق الوظيفي وأبعاده الثلاثة، وتحليل العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والعوامل الديموغرافية والمهنية، والتعرف على عوامل الخطر المرتبطة بالاحتراق الوظيفي
 - 3- فرضيات الدراسة: الدراسة لم تذكر فرضيات محددة بشكل صريح. هذا النوع من الدراسات (المراجعة المنهجية وتحليل ميتا) عادة لا يضع فرضيات مسبقة، بل يهدف لتجميع وتحليل النتائج من الدراسات الموجودة لفهم الوضع الحالي للموضوع.
 - 4- الطريقة المعتمد عليها في البحث: اعتمدت الدراسة على منهجية المراجعة المنهجية والتحليل التلوي (Meta-analysis) وفقا لإرشادات (PRISMA)*، تم البحث في ديسمبر 2020 عبر قواعد البيانات Medline*، CINAHL، Scopus*، باستخدام مصطلحات MeSH* المحددة. شملت معايير الاختيار الدراسات الكمية الأولية التي تقيس الاحتراق الوظيفي لدى ممرض واحد العناية المركزة للبالغين، المنشورة باللغتين الإنجليزية والإسبانية خلال السنوات الخمس السابقة، واستخدمت مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي للتحليل التلوي. تمت مراجعة الدراسات بشكل مستقل من قبل باحثين اثنين مع تدخل باحث ثالث عند الخلاف، وتم تقييم جودتها باستخدام معايير مركز أكسفورد للطب المبني على الأدلة. أُجري التحليل باستخدام برنامج Stats Direct، بنموذج التأثيرات العشوائية، مع فحص التباين واختبار تحيز النشر.
 - 5- مجالات الدراسة (المكاني، الزمني، البشري): اعتمدت الدراسة على دراسات من: البرازيل (4 دراسات)، إسبانيا (3 دراسات)، كوريا الجنوبية (2 دراسة)، تركيا، الصين، اليونان، تشيلي، إيطاليا، الهند. سنة 2021/2020، اعتمدت على 15 دراسة شملت ممرض واحد العناية المركزة.
 - 6- عينة الدراسة: شملت 1986 ممرض/ة من وحدات العناية المركزة، تم اختيار هذه العينة من بين 15 دراسة ميدانية أدرجت في المراجعة المنهجية، لكن 4 فقط منها احتوت على بيانات قابلة للتحليل الإحصائي الميتا.
 - 7- نتائج الدراسة:
- ✓ أظهرت نتائج التحليل الميتا أن نسبة انتشار الإرهاق العاطفي المرتفع بين ممرض واحد العناية المركزة بلغت 31%، وذلك ضمن فترة ثقة إحصائية تراوحت بين 8% و59%. تعكس هذه النسبة مستوى مرتفعا من الاستنزاف النفسي الناتج عن ضغط العمل المستمر في بيئة الرعاية الصحية الحرجة.

- ✓ بلغت نسبة انتشار التبلد المهني (الانفصال العاطفي) 18%، بفترة ثقة تراوحت بين 8% و30%. وتشير هذه النتيجة إلى وجود تراجع في التفاعل الإنساني لدى بعض المرضى، نتيجة الإرهاق المتراكم.
- ✓ سجل انخفاض الشعور بالإنجاز الشخصي أعلى نسبة بين أبعاد الاحتراق، حيث بلغ 46% ضمن فترة ثقة تراوحت بين 20% و74%. وهو ما يدل على شعور واسع بعدم الكفاءة المهنية والرضا الذاتي لدى العاملين في هذا القطاع.
- ✓ كشفت الدراسة أن المرضى الأصغر سناً، غير المتزوجين، وذوي الخبرة المحدودة في العناية المركزة، كانوا أكثر عرضة للإصابة بالاحتراق الوظيفي، خاصة في بعدي الإرهاق العاطفي وانخفاض الإنجاز.
- ✓ أظهرت النتائج أن عبء العمل المرتفع، وعدد المرضى الكبير لكل ممرض، وساعات العمل الإضافية، ترتبط بزيادة مستويات الاحتراق. كما ساهم ضعف الدعم التنظيمي وتدني جودة الحياة المهنية في تفاقم أعراض الاحتراق الوظيفي.
- ✓ تبين أن سمات الشخصية مثل العصبية والانبساطية والمسؤولية ترتبط بمستويات مختلفة من الاحتراق، كما أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة بين الاحتراق والاكتئاب، خاصة في بعد الإرهاق العاطفي.
- **الدراسة الرابعة:** الاحتراق الوظيفي لدى المرضى- دراسة ميدانية بمصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو (الجزائر)، من اعداد الباحثين: مصطفى حلي، خلفان رشيد، سنة 2017.¹
- 1- إشكالية الدراسة: يعد الاحتراق الوظيفي من أبرز الظواهر النفسية التي أصبحت تهد توازن الفرد داخل المؤسسة، خاصة لدى فئة المرضى نظرا لطبيعة عملهم، ولتحليل هذه الإشكالية صاغ الباحثين التساؤلات التالية:
- ✓ هل يعاني ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو من مستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي؟
- ✓ هل هناك فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد وفق متغير السن لصالح أكبرهم سناً؟
- ✓ هل هناك فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد وفق متغير الجنس لصالح الإناث؟

¹ - مصطفى حلي، رشيد خلفان: الاحتراق الوظيفي لدى المرضى- دراسة ميدانية بمصلحة الإستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد تيزي وزو-، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي-، المجلد 05، العدد 03، 2017، ص ص (28-37).

2- أهداف الدراسة: تكمن أهداف الدراسة في التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى (73) ممرض في مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو، ومحاولة الكشف عن الفروق في مستوى الاحتراق الوظيفي بين أفراد العينة وفق متغيرات السن والجنس، إضافة إلى تقديم اقتراحات من شأنها التقليل من العوامل التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي.

3- فرضيات الدراسة:

✓ يعاني ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو من مستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي.

✓ هناك فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو وفق متغير السن لصالح أكبرهم سناً.

✓ هناك فروق في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو وفق متغير الجنس لصالح الإناث.

4- الطريقة المعتمد عليها في البحث: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وعلى مقياس (Maslach & Jackson) للاحتراق الوظيفي في نسخته الموجهة للقطاع الصحي (1981).

5- مجالات الدراسة (المكاني، البشري، الزماني): جرت هذه الدراسة على عمال المستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو، والذين قدر عددهم 1434 ممرض وطبيب، سنة 2017.

6- عينة الدراسة: قدرت الدراسة بـ 73 ممرض عامل في مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

7- نتائج الدراسة:

✓ يعاني الممرضون من مستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي ببعده الإجهاد الانفعالي، ومستوى مرتفع من تبلد الشخصية.

✓ يعاني الممرضون من مستوى منخفض من نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، وعليه تقبل الفرضية الأولى التي مفادها: يعاني ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو من مستوى مرتفع من الاحتراق الوظيفي.

✓ تقبل الفرضية الثانية التي مفادها: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد بتيزي وزو وفق متغير السن لصالح أكبرهم سناً.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين وفق متغير الجنس وبالتالي ترفض الفرضية الثالثة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

1. الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

الجدول رقم (01): توضيح الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الفرق عن الدراسة الحالية.	الهدف والنتائج الأساسية للدراسة.	تفاصيل الدراسة السابقة.
تناولت التوازن بين العمل والحياة للموظفين كأثر، بينما دراستنا الحالية تركز على الاحتراق الوظيفي كنتيجة سلبية لمضيقات الوقت.	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر سلوكيات إدارة الوقت الفردية على التوازن بين الحياة والعمل لموظفي البنوك، وأظهرت علاقة إيجابية واضحة بين المتغيرين.	"The nexus between time management behaviors and work life balance of employees." Saba Shaik, 2023.
اقتصرت فقط على رأي المديرين والجانب التنظيمي، ولم تتناول النتائج النفسية والاجتماعية، ودراستنا الحالية تتوسع لتشمل الموظفين وتربط مضيقات الوقت بالاحتراق الوظيفي.	ركزت على العوامل التنظيمية المؤثرة على فعالية الوقت، وأظهرت أن فعالية الوقت ترتبط بكفاءة المدير.	"محددات فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر المديرين"، فريدة بوغازي وآخرون، سنة 2020.
ركزت على الأداء المهني، بينما دراستنا الحالية تسلط الضوء على أثر مضيقات الوقت على العاملين، وتناولت الاحتراق الوظيفي كمتغير تابع.	هدفت إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت وتحسين الأداء، وقد بينت وجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء.	"إدارة الوقت والأداء"، نبيل علي زوي، سنة 2017.
تناولت الهدر كمشكلة تنظيمية فقط، دون التطرق لآثاره الاجتماعية والنفسية، ودراستنا الحالية تركز على الاحتراق الوظيفي الناتج عن الهدر.	هدفت إلى تحديد أثر الوظائف الإدارية على إدارة الوقت، وقد كشفت الدراسة عن وجود هدر كبير للوقت، خاصة في القطاع العام.	"إدارة الوقت والأداء في المؤسسات العامة والخاصة"، محمد أحمد الطراونة، سنة 2002.

<p>تناولت الاحتراق الوظيفي كمتغير رئيسي، وركزت على بيئة العمل الداخلية كسبب مباشر للاحتراق الوظيفي، دون التطرق لمضيقات الوقت، بينما دراستنا الحالية تبحث عن هذا البعد وربطه بالاحتراق الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية.</p>	<p>هدفت إلى الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، نظم العمل..الخ) في الحد من الاحتراق الوظيفي، وقد كشفت عن التأثير السلبي لبيئة العمل على الاحتراق الوظيفي للعاملين.</p>	<p>"دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية"، رضا بوغرزة وآخرون، سنة 2022.</p>
<p>اقتصرت هذه الدراسة على الجوانب النفسية والادارية، بينما دراستنا الحالية تركز على عامل مضيقات الوقت كسبب تنظيمي يؤثر على العاملين في القطاع الصحي.</p>	<p>تسعى هذه الدراسة لفحص العلاقة بين غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور الزائد ومستوى الاحتراق الوظيفي، وقد أثبتت أن كل من صراع وغموض الدور وعبء العمل من أبرز أسباب حدوث الاحتراق الوظيفي.</p>	<p>"الاحتراق الوظيفي الأسباب وطرق العلاج"، سعيد بن علي بن ظافر آل كرعان القحطاني، سنة 2021.</p>
<p>ركزت على قياس مستويات الاحتراق والعوامل النفسية والديموغرافية المرتبطة به، دون التطرق إلى مضيقات الوقت كعامل تنظيمي، بينما دراستنا تربط مضيقات الوقت مباشرة بالاحتراق الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية.</p>	<p>هدفت إلى تحليل مستويات الاحتراق وانتشاره والعوامل المرتبطة به لدى ممرضي العناية المركزة، من خلال مراجعة منهجية وتحليل ميتا لـ 15 دراسة ميدانية. أظهرت النتائج أن الإرهاق العاطفي بلغ 31%، التبلد 18%، وانخفاض الإنجاز الشخصي 46%، مع ارتباط واضح بالعمر، الحالة الاجتماعية، عبء العمل، وسمات الشخصية.</p>	<p>"Prevalence Risk Factors and Burnout Levels in Intensive Care Unit Nurses", Santiago Ramirez, Nora Suleiman, October 2021.</p>
<p>هذه الدراسة اكتفت بالقياس والوصف دون تحليل العوامل التنظيمية، بينما دراستنا الحالية تسلط الضوء على مضيقات الوقت كعامل في ارتفاع الاحتراق الوظيفي على نفس الفئة.</p>	<p>تهدف الى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى ممرضي مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي بتيزي وزو، وقد أظهرت النتائج ارتفاع الاحتراق لدى فئة الممرضين مقارنة بباقي الفئات.</p>	<p>"الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين"، مصطفى حلي، خلفان رشيد، سنة 2017.</p>

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

1. علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الراهنة:

يشمل الجدول أعلاه استعراضاً للدراسات السابقة التي تحمل تنوعاً في الموضوعات المرتبطة بإدارة الوقت أو الاحتراق الوظيفي، وتبايناً في المناهج والسياقات المهنية، مما يوفر لنا أرضية معرفية لموضوع دراستنا هذه، وقد تم اختيار هذه الدراسات بعناية بناء على مدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة الحالية، أو تناولها لأبعاد جزئية ذات صلة بها، وذلك بغرض بناء إطار نظري متكامل.

أولاً. على مستوى الموضوع والمحتوى: تتوزع الدراسات السابقة بين دراسات ركزت على إدارة الوقت بوصفها متغيراً مستقلاً يؤثر على الأداء الوظيفي، (الدراسات 1،2،3،4)؛ ودراسات اهتمت بالاحتراق الوظيفي من حيث مستوياته أو أسبابه أو علاقته بمتغيرات تنظيمية أو نفسية (الدراسات 5،6،7،8).

إلا أن الربط المباشر بين مضيعات الوقت كأبعاد تنظيمية داخلية وبين الاحتراق الوظيفي كمحصلة نفسية وسلوكية، ظلّ غائباً أو غير مركز عليه بشكل مباشر في هذه الدراسات، وهذا يبرز وجود فجوة نظرية وتطبيقية حول هذه الظاهرة.

ثانياً. على مستوى المنهجية: اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي الكمي، باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية، وهو ما يؤكد شيوع هذه المنهجية في دراسة الظواهر التنظيمية، ومع ذلك لاحظنا أن بعض الدراسات اقتصر على فئة واحدة من العاملين (مثل المديرين فقط في الدراسة الثانية... الخ) وهذا يحد من شمولية النتائج.

ثالثاً. على مستوى السياق المهني ومجتمع البحث: تنوعت السياقات المهنية (ميدان الدراسة) بين البنوك، التعليم، الصحة، الصناعة، القطاع العام ومؤسسة الكهرباء، وهو ما يعكس تبايناً في طبيعة التنظيم، وطبيعة الضغوط المهنية، ومدى حضور العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء، وتعد الدراسة الحالية والمنجزة في قطاع الصحة وخاصة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية، أكثر ارتباطاً بالواقع العملي الذي يشهد ضغط مهني مرتفع.

2. الفجوة العلمية في الدراسة الحالية:

رغم تنوع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي كلٌّ على حدة، إلا أن الملاحظة الجوهرية التي تبرز من التحليل المقارن هي غياب الربط المنهجي المباشر بين مضيعات الوقت كأحد أوجه الخلل التنظيمي، وبين الاحتراق الوظيفي كنتيجة نفسية وسلوكية داخل بيئة العمل، لا سيما في السياقات المهنية ذات الضغط العالي كالمؤسسات الصحية.

فالدراسات التي اهتمت بإدارة الوقت، رغم اختلاف ميادينها (مثل: البنوك في اقليم السند باكستان 2023، المؤسسات الاقتصادية العاملة بولاية سكيكدة 2020، مؤسسة صناعة الفلين ومشتقاته بالقل ولاية سكيكدة 2016/2017، مؤسسات القطاع العام والخاص في الاردن 2002) ركزت على الأداء، الكفاءة أو التوازن الوظيفي، دون التطرق لنتائج نفسية سلبية كالإرهاق أو الانهك النفسي؛ بينما ركزت دراسات الاحتراق الوظيفي قطاعات متنوعة (مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل 2022، إمارة منطقة عسير والمحافظات التابعة لها 2021، دراسة انتشار الاحتراق الوظيفي في وحدات العناية المركزة بـ9 دول 2021، مصلحة الاستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد تيزي وزو- الجزائر، 2017) حيث ركزت على متغيرات مثل الرضا، غموض الدور أو النية في المغادرة، لكنها أهملت الأسباب التنظيمية الكامنة، مثل ضعف إدارة الوقت أو كثرة المقاطعات والتأجيل.

إضافة إلى ذلك، لم يتم استكشاف العلاقة الديناميكية بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي بعمق، كما أن أغلب الدراسات لم تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل من خلال التحكم في الوقت وتقليل مسببات الإرهاق.

انطلاقاً مما سبق، جاءت هذه الدراسة لسد الفراغ المعرفي من خلال تحليل العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي داخل مؤسسة صحية جزائرية، اعتماداً على دراسة ميدانية شاملة لمختلف الفئات المهنية. ومن شأن نتائج هذه الدراسة أن تُسهم في تطوير تحليل سوسيولوجي متكامل للعوامل الشخصية، الاجتماعية والتنظيمية المؤدية للاحتراق، واقتراح آليات فعّالة لتحسين بيئة العمل في هذا القطاع الحساس.

3. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة ركيزة أساسية في تطوير البحث العلمي، حيث تقدم مجموعة من الفوائد التي تعزز من جودة الدراسة الحالية:

- تعميق الفهم النظري لمفهوم مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، من خلال استعراض الأدبيات ذات الصلة.
- تحديد المتغيرات الرئيسية المؤثرة في العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، مما ساعد في بناء نموذج تحليلي أكثر دقة.
- صياغة فرضيات بحثية تستند إلى الفجوات المعرفية التي كشفت عنها الدراسات السابقة، خاصة ما يتعلق بغياب الربط المباشر بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في المؤسسات الصحية.

- اختيار المنهجية المناسبة للدراسة الحالية، من خلال الاستفادة من الأساليب البحثية المستخدمة في الدراسات السابقة، وتحديد أدوات جمع البيانات الملائمة.
- تصميم استمارة البحث بناءً على النماذج النظرية والأدوات المستخدمة في الأدبيات السابقة.
- توسيع نطاق الدراسة ليشمل أبعاداً جديدة مثل العوامل الشخصية والاجتماعية، وعلاقة بيئة العمل بمضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي.
- فهم التحديات المعاصرة التي تواجه العاملين في المؤسسة الاستشفائية، مما يمكننا من تقديم آليات عملية لتحسين بيئة العمل والحد من الاحتراق الوظيفي.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل العناصر التأسيسية للدراسة، حيث تم عرض الإشكالية البحثية التي تنطلق من ملاحظة غياب المعالجة المتكاملة للعلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية. كما تم توضيح دوافع اختيار الموضوع، وأهميته في الكشف عن أحد أوجه الخلل التنظيمي وانعكاساته النفسية والسلوكية على العاملين في القطاع الصحي.

تم تحديد أهداف الدراسة وصياغة الفرضيات بناءً على الفجوة المعرفية التي كشفت عنها الأدبيات السابقة، والتي لم تتناول العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي ضمن السياق التنظيمي بشكل مباشر. وساهم تحليل الدراسات السابقة في تأكيد هذه الفجوة، وفي بلورة تصور أولي للعلاقة المفترضة بين المتغيرين، بما يمهد للانتقال إلى مراحل التحليل الميداني لاحقاً.

وفي إطار بناء الأساس المفاهيمي للدراسة، تم تحديد وتعريف المفاهيم المركزية ذات الصلة، بما يضمن وضوحاً نظرياً في تناول الظاهرة المدروسة، ويسهم في ضبط المتغيرات وتوجيه التحليل في الفصول القادمة. وبهذا يكون الفصل قد وضع اللبنة الأولى لفهم العلاقة المحتملة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي.

الفصل الثاني: مضيعات الوقت واستراتيجيات التعامل معها.

«المفتاح لا يكمن في إعطاء الأولوية لما هو مدوّن في جدولك، بل في أن تضع في جدولك ما يستحق الأولوية.»

-ستيفن كوفي- (Stephen R. Covey)

تمهيد:

يعتبر الوقت موردًا ثمينًا في مختلف جوانب الحياة، فهو يؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأفراد والمؤسسات على حد سواء؛ إذ تساهم إدارته الفعالة في تحقيق الأهداف وتعزيز الإنتاجية، في حين يؤدي هدره إلى تدني الأداء وتعطل سير العمل. وتكتسب إدارة الوقت أهمية مضاعفة في المؤسسات الاستشفائية نظرا لدورها الأساسي في ضمان جودة الخدمات الصحية واستمراريتها. إلا أنّ هذه المؤسسات تواجه تحديات عديدة تؤدي إلى ضياع الوقت، مما يستدعي تبني استراتيجيات فعالة للتقليل من هذه المضيعات.

وعليه، يتناول هذا الفصل الإطار النظري للوقت ومضيعاته، من خلال التطرق إلى أهميته، خصائصه، أنواعه، وأسبابه وأنواع مضيعاته، بالإضافة إلى الاستراتيجيات العامة المعتمدة من قبل المؤسسات للتقليل من هدره. كما سيتم تسليط الضوء على بعض الاستراتيجيات المقترحة للحد من مضيعات الوقت داخل المؤسسات الاستشفائية، بما يساهم في تحسين أدائها وضمان استمرارية خدماتها.

أولاً. الأطر النظرية لدراسة الوقت:

برزت أهمية الوقت بشكل واضح في أوائل القرن العشرين في مختلف نظريات الإدارة، وتعود جذور هذا الموضوع الى أعمال "فريدريك تايلور". وفيما يلي سيتم عرض لأهم النظريات المفسرة للوقت سواء كانت كلاسيكية أو حديثة أو خاصة بإدارة الوقت:

(1) نظرية الإدارة العلمية: (Scientific Management Theory)

تعد هذه النظرية من النظريات الكلاسيكية، جاءت على يد العالم المهندس "فريدريك تايلور" الذي يطلق عليه اسم الأب الروحي "للإدارة العلمية". أكدت نظريته على ضرورة الاهتمام بالجوانب المادية والإنتاج في مكان العمل، ولم تعط اهتماماً للعاملين، بل حددت دورهم في تنفيذ الأوامر والتعليمات، والتأكد من أنهم يعملون بأحسن الطرق وبأقل تكلفة.

كما أكد تايلور على ضرورة اتباع الأسلوب العلمي لحل المشكلات السائدة في الإدارة، والذي حدده في أربعة نقاط أساسية، وهي كالتالي:

- ✓ ضرورة تحديد الحركات الأساسية لأداء العمل، والوقت المحدد لإنجازها.
- ✓ الاعتماد على الطرق العلمية في اختيار الموظفين وتدريبهم ووضعهم في المكان المناسب.
- ✓ الإشراف الدقيق على العمال لتحقيق أكبر قدر من الإنتاج.
- ✓ الاعتماد على الحوافز المادية لتحفيز العمال على أداء أعمالهم بالشكل المطلوب.

1.1 في سنة 1881، قام "فريدريك تايلور" بدراسة "الزمن والحركة" في شركة ميدفيل لل فولاذ. كان الغرض من دراسته هذه معرفة الحركات الضرورية لإنجاز أعمال محددة، وقد توصل من خلال تجاربه إلى تفتيت العمل إلى حركات ذرية (وهي أبسط الحركات)، وحركات زائدة أو غير ضرورية، وهي حركات يقوم بها العامل دون قصد ولا فائدة منها، وتؤدي إلى هدر وقت العمل الرسمي في أمور غير ضرورية.

تكونت دراسته من جزأين للعمل، هما: العمل التحليلي والعمل الإنشائي، والجدول التالي يوضح الخطوات التي يتضمنها كل عمل:

الجدول رقم (02): يوضح خطوات العمل التحليلي والعمل الإنشائي.

خطوات العمل الإنشائي:	خطوات العمل التحليلي:
<ul style="list-style-type: none"> ■ تجميع الحركات في عدة مجموعات حسب طريقة استخدامها في مجال العمل. ■ ضرورة وجود توصيف دقيق لظروف العمل التي يجب أن يعمل فيها الفرد، وتحديد نوع الآلات المستخدمة وموقعها في مكان العمل، مع شرط التنسيق بين تلك الآلات لضمان كفاءة العمل. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ تقسيم أي عمل يقوم به الفرد إلى حركات بسيطة، ويعتبر ذلك أسلوباً فعالاً في تحسين تنظيم العمل ورفع إنتاجيته. ■ التخلص من الحركات غير الضرورية. ■ وصف كامل لكل حركة وتدوينها، وتحديد مقدار الوقت الفعلي اللازم لأداء كل منها.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (حديدان صبرينة: المدخل إلى نظريات التنظيم، 2020،

ص28).

من خلال هذه العناصر برزت أهمية دراسة تايلور للوقت من خلال تقسيمه لوقت العمل وتحديد الأوقات الرسمية للعمل من جهة، ووقت للأعباء، وأوقات للراحة والأوقات الضائعة من جهة أخرى. فالوقت حسب تايلور هو أداة ضبط عملي للعمل يحول إلى معيار دقيق لقياس كل حركة داخل المصنع، بهدف تحقيق أقصى إنتاجية.

2.1 من جهة أخرى نجد الزوجان "فرانك و ليليان جلبرت" (Frank and Lilian Gilbreth)، اللذان قاما بدراسة حركة أداء الأفراد وزيادة الانتاجية من خلال محاولات تسمى "دراسات الوقت والحركة"، وهي تلك الدراسات التي تهدف إلى معرفة أنواع الحركة التي يؤديها العامل في عمله ووقت كل حركة. وقد تبين من خلال تحليل هذه الحركات أن بعضها يمكن حذفه، والبعض الآخر يمكن دمجها أو اختصاره، بغرض أداء الأعمال بأسرع وقت وبشكل سهل.¹

من خلال ما سبق، نجد أنه من الضروري استغلال الوقت في أداء الأعمال المهمة، واستغلاله بشكل عقلائي يؤدي إلى تحقيق كفاءة وأهداف المنظمة، وأن الاستغلال السيئ له أو استغلاله في أمور ثانوية وغير ضرورية يؤدي إلى ضياعه.

3.1 دراسة "هنري جانت" (Henry Gant) (1861-1919): اهتم هنري بدراسة نظم الرقابة في جدول الإنتاج في المصنع، وطور خارطة أسماها "خرائط جانت"، استخدم فيها العلاقة بين مراحل الإنجاز والزمن.

¹ - محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 39.

فهي خارطة توضح مراحل تقدم العمل (في المشروع) وما تم إنجازه، فهي تشمل محورين: المحور الأفقي يحدد الزمن (الأسابيع، الأيام، الساعات، الدقائق...الخ)، والمحور العمودي يحدد مراحل الانجاز.¹ حاولت جانت من خلال هذه الخريطة تنظيم الوقت والعمل على أداء المهامات في الوقت المحدد، والقضاء على كل السلوكيات التي تؤدي إلى ضياع وقت العمل الرسمي.

كذلك أكد جانت على وجود عملية أساسية لإدارة وقت العمال، وهي ضرورة القيام بمقارنة بين الوقت المخطط للعمل والوقت المستغرق في أدائه، وذلك بهدف معرفة نسبة التقدم في إنجاز الأعمال والأنشطة، ومحاولة التصدي لكل المشاكل التي تعد حاجزا أمام ذلك.²

كان الهدف من دراسة هنري جانت متابعة وظائف ومهام العمال، والقضاء على كل الأمور الثانوية التي تعرقل سير العمل، ومن خلال الخارطة يتم متابعة العمال لإنجاز مهامهم في الوقت المحدد، والقضاء على هدر الوقت في العمل.

4.1 تجربة العامل البولندي: من الدراسات التي قامت بها نظرية الإدارة العلمية وتناولت فيها الوقت، هي تجربة العامل البولندي، حيث تم اختيار عاملا بولنديا ذو بنية قوية باعتباره أفضل رجل لأداء العمل المطلوب. اقترح عليه اجرا إضافيا شرط تنفيذ كل التعليمات بدقة، فوجد تايلور استجابة كاملة من قبل العامل. بعدها، قام بتدريبه على الحركات اللازمة لأداء العمل، وحمل ساعة الكرونومتر، ثم بدأ يأمره برفع قطع الصلب على ثلاث مراحل: يضعها، ثم يسير، ثم يتوقف. كان غرض تايلور من خلال هذه التجربة تحديد زمن كل حركة، حيث قام بالحفاظ على الحركات الأساسية التي تستغرق وقتا قصيرا، والتخلي عن الحركات الثانوية التي تعتبر مضيعة للوقت الرسمي وغير ضرورية.³

(2) نظرية العلاقات الانسانية (Human Relations Theory):

إن اتجاه العلاقات الإنساني، حسب "جورج فريدمان" هو ذلك الاتجاه المحدد في الدراسة الذي لا يعالج موضوعاته من منظور التعقل والرشد، بل يؤكد الجوانب السلوكية الجماعية. وسعى رواد هذه المدرسة إلى إبراز الجانب الإنساني والاجتماعي في المنظمة، واعتمدوا على مفهوم "الرجل الاجتماعي" بدلا عن "الرجل الاقتصادي" الذي تبنته النظريات الكلاسيكية.

¹ - محمد عبد الله، أميرة عرقسوسي: المنظمات وإدارتها، جامعة دمشق، دط، 2019، ص 136.

² - محمد أمين شيايب: إدارة الوقت داخل المؤسسة الجزائرية - المؤسسة المينائية بسكيكدة انموذجا، اطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علم الاجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة سكيكدة، 2018، ص 154.

³ -- Frederick Winslow Taylor: *The Principles of Scientific Management*, Project -Gutenberg, 2004, p 33.

جاءوا بأفكار حديثة حول إدارة الوقت، وبرز ذلك من خلال تأكيدهم على ضرورة إعطاء العمال فترات راحة وأخرى للعمل بشكل منتظم، وذلك بهدف تحسين معنوياتهم وزيادة إنتاجيتهم.

حيث قام "إلتون مايو" رائد مدرسة العلاقات الانسانية وزملاؤه بتجارب الهاوثورن التي أجريت في شركة "وسترن إلكتروك" بمصنع الهاوثورن بمدينة شيكاغو. ومن بين هذه التجارب، تجربة ترمي إلى اختبار أثر فترات الراحة على الإنتاج، فتوصلت التجربة إلى أن إعطاء العمال فترات الراحة ينعكس إيجابيا على روحه المعنوية وبالتالي ترتفع نسبة الانتاج.

وعليه تتجلى أهمية ودور الوقت في نظرية العلاقات الإنسانية في النقاط التالية:

- ✓ الوقت يؤدي إلى اتساع المنظمات وزيادة حجم المشروعات الكبيرة، مما يؤثر على قدرات ومهارات المديرين والأفراد.
- ✓ الوقت يؤدي إلى تطوير أساليب العمل بهدف زيادة الانتاج، وذلك من خلال إدخال وسائل تكنولوجية وتقنية تساعد العمال على أداء أعمالهم بأقل وقت وبسرعة.
- ✓ الوقت يؤثر على أداء العمال؛ فعندما يلتحق العامل بمكان عمله أول مرة، يكون في مرحلة نشاط وحيوية وبنية جسدية قادرة على أداء الأعمال، وبعد ذلك ينظم إلى جماعة يركز عليها في أعماله ويتأثر بها تدريجيا عبر الزمن.
- ✓ تعدد الأمور التي تؤثر على النمو الزمني للعامل وتحد من إمكانياته ونضجه، من بين هذه الامور: نظام الحوافز، ونظام الرقابة والإشراف، ولهيكـل التنظيمي المغلق.¹

من هنا نستخلص أن أهمية الوقت في نظرية العلاقات الانسانية يكمن في كونه عاملا أساسيا لتطوير أساليب العمل، بهدف زيادة الإنتاج وتحقيق أهداف المنظمة. وذلك من خلال التطورات التكنولوجية والتقنية التي تؤثر على الموظفين وتعمل على تسهيل أعمالهم.²

(3) النظريات الحديثة (Modern Theory):

جاءت النظريات الحديثة بعد نظريتي الإدارة العلمية والعلاقات الانسانية، وحاول روادها الاستفادة من أفكار ومفاهيم النظريات السابقة، وحاول روادها تطويرها. وقد احتل الوقت فيها مكانا بارزا، ومن بين هذه النظريات نظرية اتخاذ القرار.

¹- زيد منير عبوي: إدارة الوقت، دار كنوز، الأردن، 2006، ص ص 18، 19.

²- نجوى رمضان إحميد، قاسم نايف علوان: مرجع سبق ذكره، ص 50.

1.3 نظرية اتخاذ القرارات (Decisions Making Theory): من رواد هذه النظرية العالم الأمريكي "هربرت سيمون" (Herbert Simon) من مواليد 1916، وقد جاء بنموذج أكثر واقعية من النموذج الكلاسيكي، إذ انطلق من ملاحظة السلوكيات البشرية، ويتوافق مع التحليل المعرفي لمتخذ القرار. هذا الأخير يتميز حسب سيمون بثلاثة خصائص كبرى، وهي:

- ✓ متخذ القرار لا يمتلك نظرة شاملة لمحيط المؤسسة، ولا يستطيع معالجة كل المعلومات المتوفرة.
- ✓ ليست للإنسان أفضليات واضحة ومرتبطة بشكل تدريجي، بل لديه تطلعات متغيرة بتغير الأزمنة.
- ✓ متخذ القرار لا يسعى إلى تضخيم نتائج اختياراته، بل يهدف إلى تحقيق مستوى معين من الرضا.

ويرى سيمون حسب النموذج الذي جاء به، أن عقلانية الفرد محدودة بسبب ضيق الوقت، ونقص القدرات، وقلة المعلومات. لذلك ميز بين نوعين من القرارات وهما:

- القرارات المبرمجة: وهي عبارة عن قرارات روتينية، مثل معالجة الطلبات.
- القرارات غير المبرمجة: هي قرارات سياسية فريدة (استراتيجية أو سياسة المؤسسة)، تتعلق بمعالجة مشاكل غير رسمية أو ذات أهمية كبيرة.¹

استعانت نظرية اتخاذ القرار بالوقت في حل المشكلات الأساسية للتخطيط والإنتاج، حيث اعتمدت على الزمن اعتمادا كلياً، وذلك من خلال استنادها إلى الأحداث الماضية، واستشراف الزمن المستقبلي منها، ومراعاة التوقيت المناسب في مراحل اتخاذ القرارات جميعها، سواء كانت تخطيطية أم إنتاجية، وذلك من خلال تحديد الوقت المناسب لاتخاذ القرارات المناسبة للموقف.²

وقد يكون الوقت المتاح للمديرين والرؤساء لاتخاذ قرارات معينة قصيرا أو محدودا، كما في حالة القرارات ذات الصفة العاجلة والملحة. في هذه الحالات، فإن الفوائد التي تترتب على المشاركة قد تؤدي، في الوقت نفسه إلى تعطيل بعض الأهداف الأخرى التي قد تكون أكثر أهمية. وعلى المديرين والرؤساء أن يوازنوا بين هذا وذاك على وجه السرعة.³

2.3 نظرية النظم (System Theory): اعتبرت نظرية النظم الوقت كأحد متغيرات البيئة الخارجية التي لا يمكن السيطرة عليها، لأنه متحرك ويسير إلى الأمام بشكل منتظم. فهو نظام يتفاعل مع البيئة المحيطة من خلال

¹ - عبد القادر دربالي : نظرية المنظمات، ترجمة الحبيب ثابتي، مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، جامعة معسكر، الجزائر، 2019، ص 54.

² - خالد بن عبد الرحمان الجريسي : إدارة الوقت : من المنظور الإسلامي والإداري، مرجع سبق ذكره، ص 56، 57.

³ - أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة : مرجع سبق ذكره، ص 285.

المدخلات والمخرجات، كما أنه يتكون من عناصر أو أجزاء فرعية، تمارس كل منها لها دور ووظيفة معينة، وتتأثر وتؤثر على كل عناصر المنظمة.¹

بناءً على ما جاءت به النظريات السابقة، يتضح لنا أن الوقت يعد أحد أهم الموارد الاستراتيجية والقيمة داخل أي منظمة، إذ يلعب دورًا جوهريًا في تحقيق النجاح وتعزيز الكفاءة. فإدارة الوقت بفعالية لا تقتصر فقط على تحسين الإنتاجية، بل تساهم أيضًا في تحقيق الأهداف التنظيمية بطرق أكثر كفاءة واستدامة.

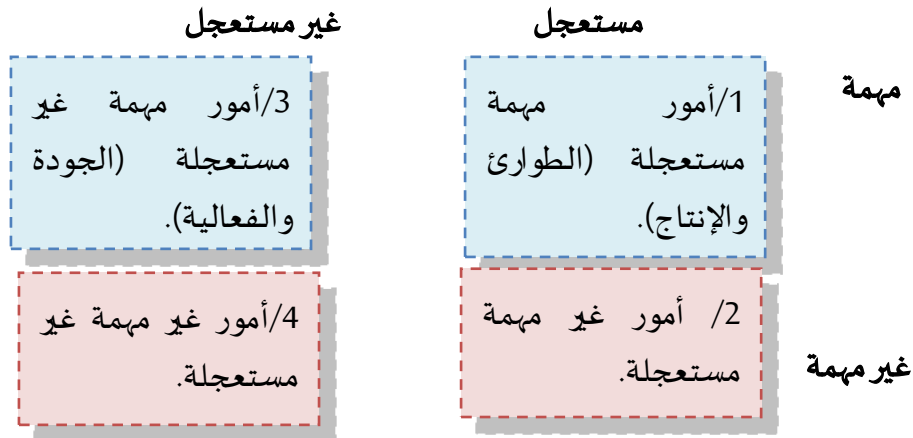
وقد أكدت الدراسات السابقة أن التخطيط الجيد للمواعيد والمهام ينعكس إيجابيًا على أداء العاملين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتعزيز جودة العمل. وعليه فإن تنظيم الوقت بشكل مدروس يمثل حجر الأساس في بناء منظومة عمل متكاملة، حيث يساهم في تقليل الهدر، وتحسين استغلال الموارد، ودعم استمرارية المنظمة في تحقيق أهدافها بفعالية أكبر.

(4) نظريات إدارة الوقت:

1.4 نظرية الأولويات لستيفن كوفي (Covey Time Management):

وتعرف أيضًا بشبكة إدارة الوقت لكوفي، تنص هذه النظرية على القيام بالمهام حسب الأولويات: المهمة والعاجلة. وقد قام بتصنيف المهام والأنشطة إلى أربع مجموعات، كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم (06): يوضح مصفوفة الأولويات.



المصدر: (روجر ميريل: إدارة الأولويات الأهم أولاً - ستيفن كوفي، تر: السيد متولي حسن، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية، ط5، 2007، ص 46)

¹ - منال كنتوش : واقع إدارة الوقت لدى موظفي جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة وأفاق تحسيتها، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه ل م د، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، 2020، ص 28.

- يبين الشكل السابق أن أنشطة الفرد تقسم إلى مجموعات حسب الأهمية والاستعجال، على النحو التالي:¹
- مربع (1): أمور مهمة جدا ومستعجلة من الناحية الزمنية، وهذه المهام ذات الأولوية العالية والتي يجب التركيز عليها أولا.
- مربع (2): أمور مهمة وغير مستعجلة، وهذه المهام تنطوي على ضغط زمني ولكنها ليست ذات أهمية استراتيجية.
- مربع (3): أمور غير مهمة لكنها مستعجلة وغالبية الناس يظنون أن الأمور المستعجلة هي المهمة.
- مربع (4): أمور غير مهمة وغير مستعجلة، وهذه المهام الثانوية والاستهلاكية والتي ينبغي تجنبها قد الإمكان.
- يساعد هذا التصنيف على التركيز على الأولويات الحقيقية وإدارة الوقت بكفاءة. يجب التركيز على الأمور المهمة وغير المستعجلة، وقضاء معظم الوقت في إنجازها، لأن تنظيمها يساهم في تقليل المهام المستعجلة لاحقا.
- وعليه فإن قضاء 60% من الوقت في الأمور المهمة وغير المستعجلة يعد مؤشرا على نجاح الفرد في إدارة وقته، مع ضرورة الابتعاد عن الأمور غير المهمة التي تؤدي إلى هدر الوقت.

كيفية استخدام شبكة إدارة الوقت لكوني:

- 1) أول استخدام وأكثره وضوحا هو أخذ قائمة المهام الحالية وفرز جميع الأنشطة في الشبكة المناسبة، حيث يتعين على الفرد تقييم مقدار الوقت اللازم لإكمال القوائم.
- 2) لاستخدام الشبكة، يجب تحديد استراتيجية التقييم لمدة أسبوع واحد؛ يتعين على الفرد إعداد ست نسخ من الشبكة واستخدام نسخة واحدة منها كل يوم من أيام الأسبوع، مع إدراج جميع الأنشطة والوقت الذي يقضيه في كل منها.
- 3) في نهاية الأسبوع، يجب دمج بيانات الأيام الخمسة الفردية في شبكة ملخص واحدة، أي الشبكة رقم (6)، ويجب حساب النسبة المئوية للوقت في كل مربع.
- 4) وأخيرا، يجب إجراء التقييم لمعرفة مدى توزيع الوقت على الأنشطة، وما إذا كانت أعباء العمل بحاجة إلى إعادة تنظيم أم لا.²

¹ - ايمان بنت حسين الأمير: إدارة الوقت وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى عينة من طالبات كلية القانون والدراسات القضائية بجامعة جدة، مجلة التربية، الجزء 02، العدد 194، أبريل 2022، ص 362.

² - Nongmeikapam Jinallee, Amit Kumar Singh : A decriptive study of time management models and theories, international journal of advanced scientific research and management, vol 03, no 09, september 2018, p 114.

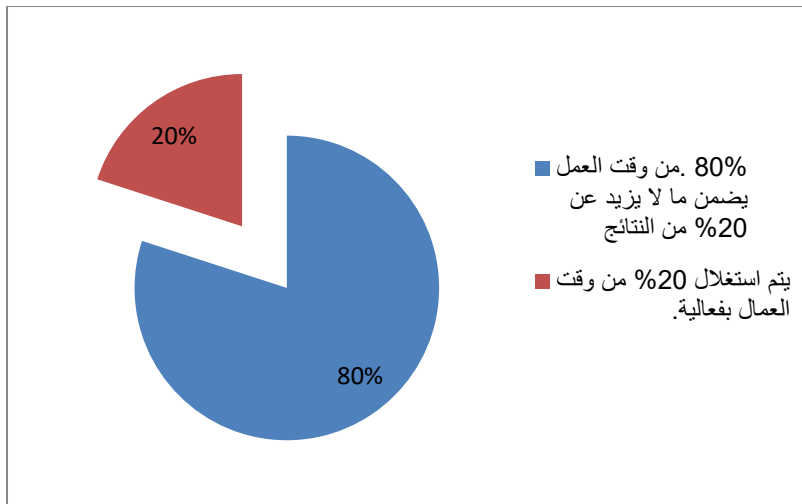
2.4 نظرية باريتو (Pareto 's Theory):

سميت على اسم العالم الاقتصادي "الفريد باريتو"، الذي جاء بنظرية 80/20، التي تنص على أن 80% من العواقب تأتي من 20% من الأسباب، مؤكداً على وجود علاقة غير متكافئة بين المدخلات والمخرجات وليست متوازنة.

استمد باريتو نظريته من اختلال توازن ملكية الأراضي في إيطاليا، وتستخدم عادة لتوضيح فكرة مفادها أن الأمور ليست متساوية وغير متوازنة، وأن الأقلية تمتلك الأغلبية.¹

وتعد إدارة الوقت من أكثر الاستخدامات شيوعاً لنظرية باريتو، حيث يميل معظم الناس إلى توزيع وقتهم بدلاً من التركيز على المهام الأكثر أهمية. وعليه، فإن 80% من الأداء المتعلق بالعمل يمكن أن يأتي من 20% من وقت العمل.

الشكل رقم (07): يبين مبدأ باريتو في إدارة الوقت.



Source: Vanya Dimitrova, Olga Mancheva-Ali: **Planning and Time management**,

International conference Knowledge-Based Organization, no1, 2018, p 283.

من خلال هذه النظرية، يتبين أن هناك من يستطيع، في 20% من وقته، أن ينجز 80% من المطلوب وبنسبة أفضل، وذلك عند الاستغلال الجيد للوقت وتنظيمه وعدم هدره في التأجيل. في حين نجد أن هناك من يضيع 80% من وقته في إنجاز 20% فقط من المطلوب، وهذا لا يعد استغلالاً عقلانياً للوقت، بل ضياعاً في أمور غير ضرورية.

¹ - Bouzid Merouane: **The laws of time management**, Abaad iktisadia review, vol 13, no 01, 2023, p p 599,600.

وكخلاصة، نستنتج أنه بدلا من إهدار الوقت والجهد على الأنشطة الأقل أهمية، يجب التركيز على المهام والأنشطة الأكثر تأثيرا. وكان الهدف من هذه النظرية تحقيق أقصى قدر من النتائج باستخدام الحد الأدنى من الجهود والوقت والموارد، وزيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال التركيز على الأولويات المهمة.

3.4 نظرية قانون باركنسون (Parkinson's Theory):

هو قانون جاء على يد العالم والمؤرخ التاريخي "سايرل نورثكوت باركنسون" (Cyril Northcote Parkinson). ظهر هذا المصطلح للمرة الأولى في افتتاح مقالته بمجلة "الاقتصادي The economist"، وبعد ذلك تم التركيز عليه في أحد مؤلفاته "قانون باركنسون: السعي لتحقيق التقدم".¹

يقوم هذا القانون على مفهوم أن العمل يتوسع لكي يملأ الوقت المتاح لإنجازه، وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما. إذ يميل أي مشروع إلى استغراق الوقت المخصص له؛ فإذا تم تخصيص ساعتين، على سبيل المثال، لمجموعة من الأفراد لإنجاز مهمة معينة، مقابل أربع ساعات لمجموعة أخرى لإنجاز المهمة ذاتها، فإن كلا المجموعتين تنهيان العمل في حدود الوقت المحدد لها.

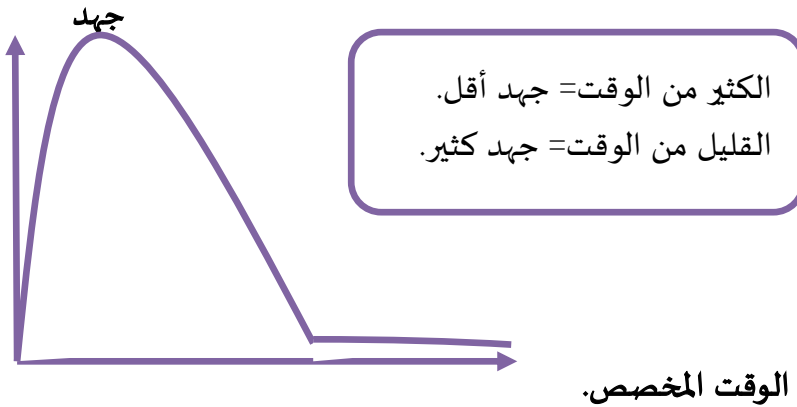
بعبارة أخرى، يتمدد العمل كي يملأ الوقت المتاح لاستكمالها. ويتم تطبيق هذا القانون عن طريق تحويل الأعمال إلى مشاريع مع تحديد وقت نهائي وحاسم لكل عمل من الأعمال، مع الالتزام الكامل بهذا الموعد، والتدرج في الأولوية.

كيف تطبق نظرية باركنسون؟

- يجب على الفرد تحويل مهامه إلى مشاريع؛ أي تحديد موعد نهائي لكل مهمة من المهام، والالتزام بهذا الموعد.
- ضرورة البدء بالأهم، ثم المهم، ثم الأقل أهمية، وفقا لترتيب الأولويات.

¹ - محمد بن فوزي الغامدي: إدارة الوقت، مكتبة الملك فهد الوطنية، الدمام، 2018، ص ص 43، 44.

الشكل رقم (08): قانون باركنسون



Source: Bouzid Merouane: The laws of time management, p 598.

من خلال الرسم البياني، يتضح لنا أنه هناك علاقة طردية بين الجهد والأداء، حيث يزداد الأداء مع زيادة الجهد، كما يظهر أن الوقت المخصص لإنجاز المهام له تأثير مباشر على مستوى الجهد المبذول. فإذا كان الوقت طويلاً بشكل مفرط، فإن ذلك قد يؤدي إلى تراجع الأداء، بينما إذا كان الوقت غير كافٍ، فإنه يؤثر سلباً أيضاً على الأداء ويقلل من الجهد المبذول.¹

ثانياً. أهمية الوقت:

(1) أهمية الوقت في المنظمة:

تكمن أهمية الوقت في كونه المورد الأساسي في حياة الإنسان، والأندرين بين الموارد المتاحة الأخرى. ويختلف عنها بأنه لا يمكن تخزينه، ولا يمكن شراؤه أو بيعه أو إيقافه. وكل ما بوسعنا فعله اتجاه الوقت هو التصرف فيه حال توفره؛ فإما أن نستثمره أو نضيعه.²

فالوقت، كما ذكر سابقاً، هو مورد أساسي في الحياة، وعندما يذهب يستحيل استعادته، وبالتالي لا يمكن تعويضه؛ لأنه يسير بسرعة ثابتة ومحددة لا تتغير (فاليوم فيه 24 ساعة والساعة فيها 60 دقيقة). كما تنبع أهميته من كونه وعاءً لكل عمل، والمقياس الذي يقاس به، ويحتضن تفاعلات الإنسان الإنسانية ونتاجاته

¹ - Bouzid Merouane: *ibid*, p 598.

² - محمد علي عمر القضاة: إدارة الوقت في قطاع المستشفيات الأردنية: دراسة ميدانية تحليلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، جامعة آل البيت، الأردن، 2000، ص 16.

المختلفة. وهو يمثل بعدا ديناميكيا من أبعاد حياته، ويشكل المعيار الذي يعتمد عليه في الحكم على مدى نجاح الفرد أو فشله في الحياة.¹

وعبر عن أهميته "أبو شيخة" من خلال قوله: " بأنه أطول الموارد الأخرى وأقصرها، فهو سريع الانقضاء ولا يمكن التحكم فيه، ويسير بنفس الوتيرة."²

ويعد من أساسيات العمليات الإنتاجية، فالوقت الذي يقاس بالدقائق والثواني هو عامل رئيسي لإتمام الأعمال، سواء كانت أو صغيرة. ومن خلال إدراك أهميته والتقييدات المتعلقة بالزمن في العمليات الإنتاجية، يمكننا تحقيق أقصى استفادة منه، وتطويره، ومضاعفته، وذلك عن طريق الحد من هدر الوقت وفقدانه في كل عملية، وكل جزء من جزئيات العملية.³

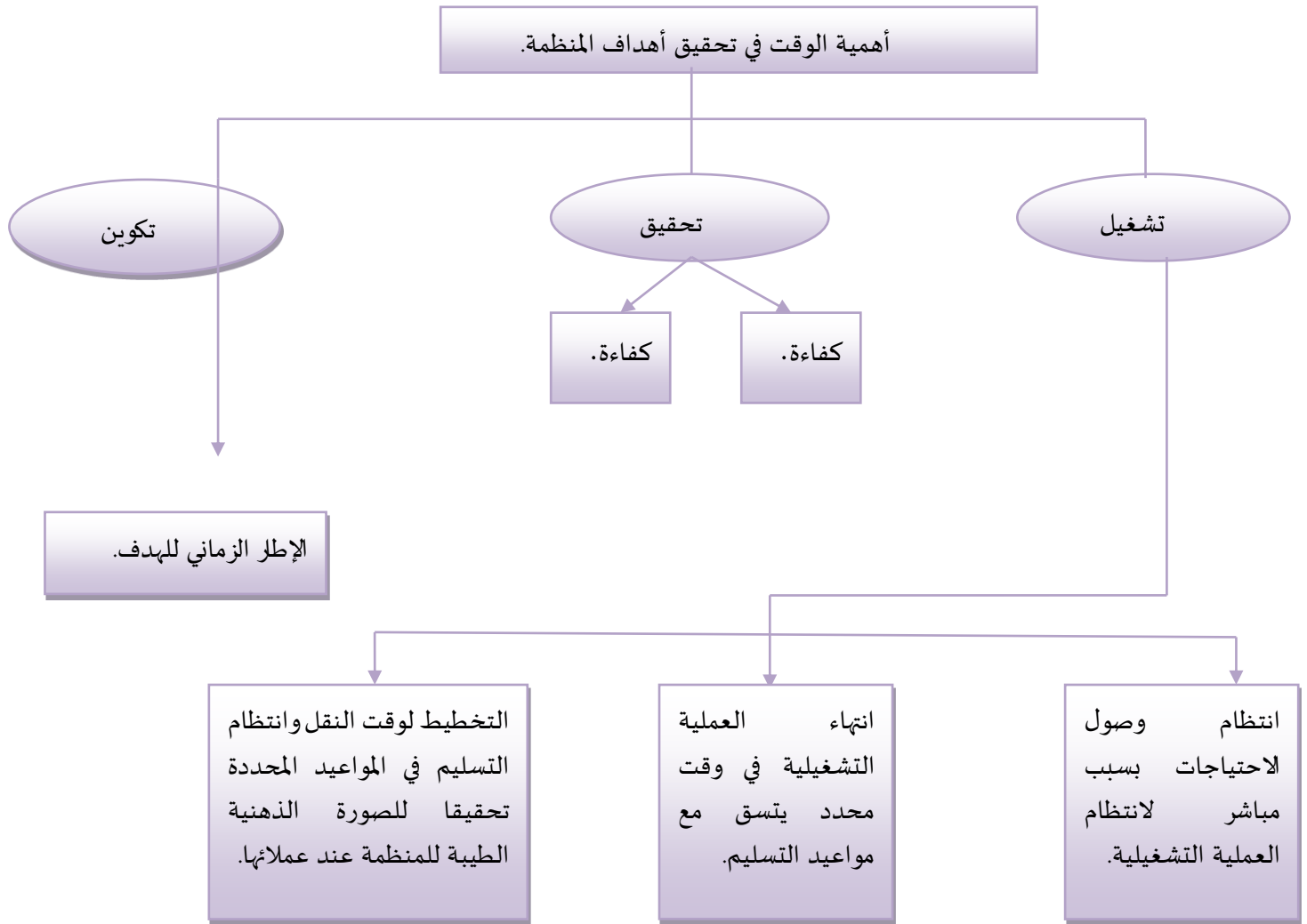
¹ - محمود محمد يحيى عدارية: إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية، مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماجستير في الادارة التربوية، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2006، ص 10.

² - نادر أبو شيخة: إدارة الوقت، دار المجدلاوي، عمان، دط، 2002، ص 22.

³ - نجوى رمضان، إحميد قاسم نايف علوان: مرجع سبق ذكره، ص 55.

شكل رقم (09): يبين أهمية الوقت في تحقيق أهداف المنظمة.



المصدر: محمد الصيرفي: إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية، دط، 2007، ص 214.

(2) أهمية الوقت في الاسلام:

يعد الوقت من أغلى النعم على الإنسان، لأنه وعاء كل عمل وإنتاج، ويحرم على المسلم تضييع وقته، وهدره في أمور تضره ولا تنفعه؛ فمن جهل قيمة وقته ندم بعد فوات الأوان.

وقد نظر النبي صلى الله عليه وسلم إلى الشمس عند غروبها فقال: {لم يبق من دنياكم فيما مضى منها إلا كما بقي من يومكم هذا فيما مضى منه}. [رواه أحمد]¹

¹ - السيد طه أحمد: أهمية الوقت في الإسلام، د د ن، د ب ن، 2018، ص 01.

وللوقت في الاسلام أهمية كبيرة و قدسية عظيمة، حيث أقسم الله به في عدة مواضع، مثل "الفجر" و "الليل" و "العصر"، وغيرها مما يدل على علو شأنه.

وعليه، ينبغي على المسلم أن يحرص على استغلال وقته في أمور الدين والدنيا، وأن يكون منضبطاً في استخدامه وتنظيمه، وأن يبتعد عن إضاعة الوقت في الأمور غير المهمة والحرص على استغلاله في الأمور ذات القيمة.

أما فيما يخص أهمية الوقت في الاسلام بالنسبة للمنظمة والعاملين فنميز بين أربع اعتبارات أساسية وهي:¹

جدول رقم (03): يبين الاعتبارات الأساسية للوقت بالنسبة للمنظمة والعاملين.

الاعتبار الأول:	الاعتبار الثاني:	الاعتبار الثالث:	الاعتبار الرابع:
الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، وبمبدأ الوفاء بالعقود، لقوله " يا أيها الذين آمنوا أوفوا بالعقود." سورة المائدة.	تخصيص وقت العمل للأداء، فلا يجوز الانشغال بمصالح شخصية إلا بالنسبة لوظائف معينة.	الالتزام بمواعيد الاجتماعات والمواعيد الأخرى الخاصة بالعمل، لأنها جزء من الالتزام الوظيفي.	إن مبدأ الجودة الشاملة الذي يتبناه الاسلام يدعو إلى الاهتمام بالعملاء وعدم تضييع وقتهم لأي سبب من الأسباب.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (منال كنتوش، 2020، ص11).

ثالثاً. خصائص الوقت:

الوقت هو الشيء الذي يشترك فيه الجميع، وهو متاح للجميع، لكن هناك من يستغله استغلالاً عقلانياً، وهناك من يقوم بعكس ذلك. وللوقت خصائص كثيرة ومن بينها الخصائص التي جاء بها "علي بن عيسى الزهران" وهي كالتالي:

- الوقت مورد نادر، لا يمكن تجميعه.
- الوقت يمضي سريعاً، ولا يمكن التحكم فيه.
- لا يمكن ارجاع ما مضى منه، فهو أعلى ما يملك الانسان.

¹ - منال كنتوش: واقع إدارة الوقت لدى موظفي جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة وأفاق تحسيتها، مرجع سبق ذكره، ص11.

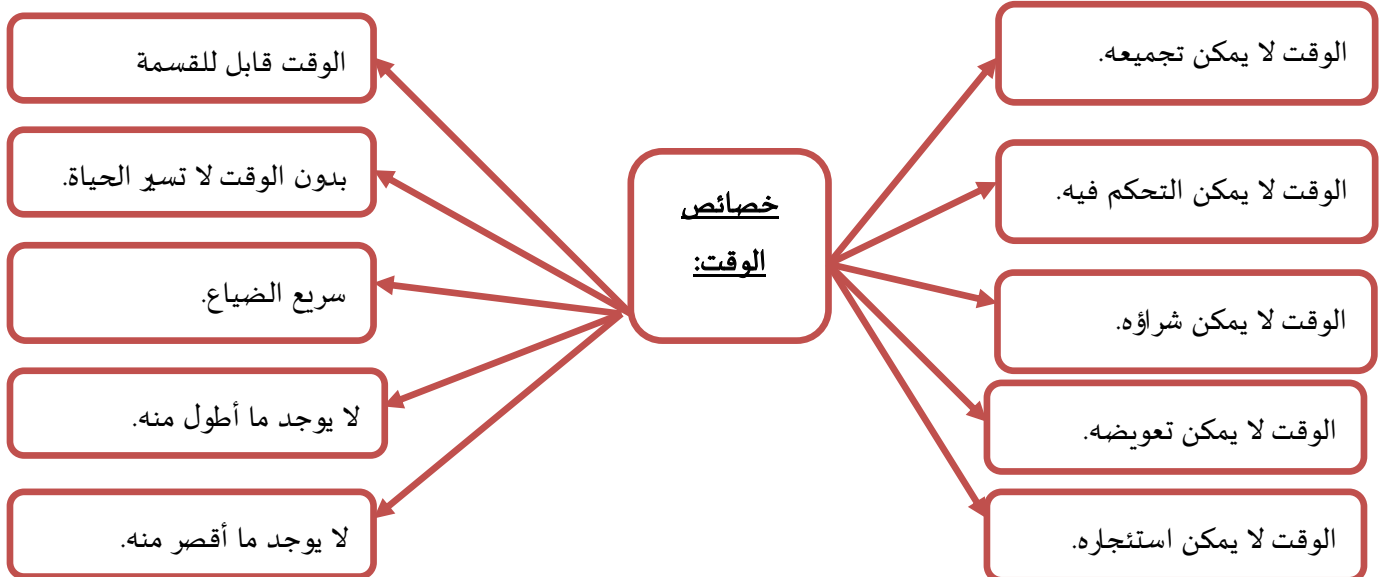
■ استغلال الوقت يزيد من قيمته.¹

كما تطرق (Atkinson) إلى خاصية صعوبة التحكم فيه، بعكس الموارد الأخرى، وتبرز هذه الخاصية في قوله: "الوقت لا يمكن تخزينه أو شراؤه أو بيعه أو إيقافه أو إحلاله، وكل ما بوسعنا عمله حيال الوقت هو التصرف به حال توفره، فإنما أن نستغله أو نضيعه."²

ولإبراز خصائص الوقت أكثر، نذكر ما جاء به الكاتب "فولتير" في كتابه لغز القدر، إذ قال "سألت ماجي الكبيرة زادوج قائلة: " ما هو بين جميع الأشياء في العالم ذلك الشيء الذي هو أطولها وأقصرها، أسرعها وأبطأها، أكثرها قابلية للقسمه وأكثرها قدرة على الامتداد، ذلك الشيء الذي نتجاهله بسهولة ونأسى على فقدانه بشدة، والذي بدونه لا يمكن فعل أي شيء، الذي يعد ضئيلا كما أنه عظيم؟

فأجاب زادوج بدون تردد: إنه الوقت. ثم أضاف لا يوجد ما هو أطول منه لأنه مقياس الخلود، ولا ما هو أقصر منه إذ لا يكفي لإنجاز جميع مشاريعنا، ولا ما هو أطول منه عندما ننتظر، ولا أسرع منه عندما نستمتع، وهو عظيم لأنه يمتد إلى مالا نهاية، وضئيل لأنه قابل للقسمه بلا حدود، كما أن الغالبية تهمله لكن تأسى على فقدانه، وهو يحول إلى زاوية النسيان ما لم يخلد بالإنجازات".³

الشكل رقم (10): يبين خصائص الوقت حسب الكاتب فولتير:



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

¹ - علي بن عيسى الزهران: إدارة الوقت، مكتب تشاد (مؤسسة مكة المكرمة الخيرية)، السعودية، ج1، دس، ص 32.

² - محمود محمد يحيى عدارية: مرجع سبق ذكره، ص 12.

³ - حسين يرقى، محمد السعيد جوال: مكانة الوقت لدى المدير: مقارنة نظرية. مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحيى فارس -المدية-، المجلد 04، العدد 01، أكتوبر 2010، ص04.

كما أن للوقت خصائص ومميزات أخرى نذكر منها ما يلي:¹

- ✓ هو شيء مجرد لا تدركه الحواس، ولكنه قابل للتنظيم.
 - ✓ ضرورة استغلاله فيما ينفع، ذلك أن الفرد يسأل عنه أمام الله يوم القيامة، حيث يقول الرسول الكريم- صلى الله عليه وسلم- " لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن عمره فيم أفناه وعن علمه فيم فعل، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه، وعن جسمه فيم أبلاه."
 - ✓ الالتزام بالوقت هو في الحقيقة التزاماً أخلاقياً لدى الفرد اتجاه الآخرين، والعامل اتجاه المنظمة التي يعمل بها.
 - ✓ يعد الاستغلال الجيد للوقت من طرف المنظمة مؤشراً حضارياً لدى الأمم المتقدمة ولعل أبرز مثال على ذلك العمال اليابانيون الذين يتميزون عن غيرهم بتقديسهم للوقت وحسن إدارته، وهو ما يساهم في تحسين جودة العمل.
 - ✓ يعود نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها وتحقيق عوائد اقتصادية كبيرة إلى إدارة الوقت بشكل فعال.
 - ✓ يمكن هدر الوقت بسهولة إذا لم يتم التخطيط لاستغلاله بشكل صحيح من قبل الفرد أو المنظمة.
- ومن خلال ما سبق، يمكننا القول إن الوقت يعد عنصراً أساسياً في حياة الإنسان والمنظمات، نظراً لأهميته البالغة في المجالات الاجتماعية والعلمية والعملية. فهو يعد ركيزة أساسية في تنظيم الأنشطة ويُعتبر أداة حاسمة لتحقيق الإنتاجية. وبما أن الوقت هو الأساس في الحياة، فإن التخطيط الجيد له يُعد أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف الأفراد والمنظمات، وذلك لضمان استثماره بشكل فعال وتجنب هدره فيما لا يعود بالنفع.

رابعاً. أنواع الوقت:

الوقت هو ذلك الكنز الذي لا يمكن استعادته بعد انقضائه، وهو المورد الأثمن الذي ينبغي علينا استثماره بحكمة. لكن هل تساءلت يوماً عن تعدد أشكال الوقت وأنواعه؟ نعم، إنها حقيقة تستحق التأمل والفهم. وفي هذا السياق، يختلف الباحثون والمفكرون في تقسيماتهم للوقت، إذ ينطلق كل واحد منهم من رؤيته الخاصة لتحديد أنواعه. وفيما يلي أبرز هذه التصنيفات:

¹ - عجيلات عبد الباقي: إدارة الوقت - المعوقات والحلول، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2017، ص 64.

1. أنواع الوقت حسب باركنسون (Parkinson):

يرى باركنسون أن أنواع الوقت متنوعة ومتشعبة، وأن وقت الإنسان واحد لا يتغير، وهو مورد متاح للجميع، غير أن طريقة استغلاله لتحقيق هدف معين تختلف من شخص إلى آخر. وقد قسم باركنسون الوقت وفق هذه الفكرة إلى ما يلي:¹

1.1 **وقت الضياع Wasted time:** وهو عبارة عن عدم استغلال الوقت بشكل فعال لتحقيق أهداف محددة، سواء لأن الفرد أو المؤسسة غير واعين لقيمة الوقت، أو لأنهم لا يملكون هدفا محددًا يسعون لتحقيقه خلال ذلك الوقت المتاح.

1.2 **الوقت الضائع Lost time:** يكون عندما لا يتم استغلال الوقت بشكل كفاء، حتى عند وجود الرغبة لدى الأفراد والمجتمعات في الاستفادة منه. فالأفراد والمنظمات والمجتمعات في هذه الحالة تعمل على تحقيق أهداف معينة، إلا أنها لا تخطط للوقت بشكل سليم، وفي حالة غياب التخطيط الجيد له فيتحول الوقت النافع إلى وقت ضائع.

من خلال ما سبق يمكننا استخلاص الفرق بين وقت الضياع والوقت الضائع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يبين الفرق بين وقت الضياع والوقت الضائع.

وقت الضياع:	الوقت الضائع:
هو الوقت الذي يقضيه الفرد في أنشطة غير منتجة أو غير مرتبطة بأهداف.	هو الوقت الذي يهدر بسبب عوامل خارجة عن السيطرة.
لا يساهم في تحقيق الأهداف.	يمكن التحكم فيه والتخفيف منه من خلال التخطيط الجيد له وإدارة الوقت بشكل أفضل.
يمكن السيطرة عليه من خلال إدارة الوقت والانضباط الذاتي	لا يمكن السيطرة عليه بشكل كامل.
مثال: التصفح العشوائي لمواقع التواصل الاجتماعي، الأنشطة الترفيهية ... الخ	ينتج عنه إحباط وتأخير في تحقيق الأهداف.
	مثال: التأخير في المواعيد، الانتظار في الطوابير... الخ

المصدر: إعداد الباحثة.

¹ - بشير العلق: أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري، الأردن، دط، 2009، ص 14، 15.

- 3.1 **وقت التخطيط:** وهو أثنى أنواع الوقت وأرقاها، لأنه يعد بمثابة صمام أمان ضد أي شكل من أشكال إضاعة الوقت. فعندما يخطط الإنسان جيدا لاستثمار وقته، فإنه يقوم في واقع الأمر بالحد من أي ضياع للوقت في المستقبل. ويندرج ضمن وقت التخطيط "الوقت التحضيري"، وهو ما يمثل الفترة الزمنية التي تسبق البدء بالعمل الفعلي.
- 4.1 **الوقت التسهيلي:** وهو الوقت غير المخصص بشكل مباشر لعمل ما أو إنجاز معين، غير أنه يسهم في إنجاز العمل أو تسهيل الوصول إلى أهدافه. فالأعمال مثلا لا تنجز من فراغ، وإنما هي حصيلة تفاعلات مباشرة. بمعنى آخر يخصص الوقت للقيام بالأنشطة الثانوية المكملة للأنشطة الرئيسية.¹
- 5.1 **وقت الإنجاز (الوصول للأهداف المرسومة):** يرى باركنسون أن كل الأوقات السابقة تخصص لخدمة الهدف المنشود وبلوغه، ويمثل وقت الإنجاز الفترة الزمنية المستغرقة في الوصول إلى الهدف بفعالية وكفاءة.
- 6.1 **وقت المتابعة Follow Up:** تعد المتابعة عملية تشمل التواصل المستمر مع الأشخاص ذوي الاهتمام بمشروع أو مهمة معينة، بهدف التأكد من تقدم العمل والتحقق من إكماله بنجاح. فوقت المتابعة هو ذلك الوقت الذي يمنح للمنظمات فرص ثمينة للكشف عن قرب على ردود فعل عملائها حول خدماتها وسياساتها وبرامجها، وتكييف ذلك بما ينسجم مع حاجات العملاء ورغباتهم.
2. **أنواع الوقت حسب ألفريد غودلو (Alfred Goodloe) وزملائه:**

نجد الباحث "ألفريد غودلو" (Alfred Goodloe) وزملائه قد قسما الوقت بشكل عام إلى أربعة أنواع رئيسية، وهي كالتالي:

- 1.2 **الوقت الإبداعي création time:** يوصف هذا النوع من الوقت بأنه إبداعي إذا صرف في عمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، إضافة إلى صرفه في تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز الذي تم فيه. ويمارس الإداريون خلال أداؤهم لأنشطتهم الإدارية هذا النوع من الوقت، نتيجة لحاجتهم إلى الوقت الإبداعي، من أجل التفكير العلمي والتوجيه السليم، إضافة إلى معالجة المشكلات الإدارية بأسلوب علمي ومنطقي، بهدف تقديم حلول موضوعية تتضمن فاعلية ونتائج القرارات التي تصدر بشأنها.²
- 2.2 **الوقت التحضيري Preparatory time:** يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل، وقد يستغرق هذا الوقت في جمع معلومات أو حقائق معينة، أو تجهيز معدات أو قاعات أو آلات أو مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل. ويفترض أن يعطي الإداري هذا

¹ - بشير العلاق: مرجع سبق ذكره، ص ص 16- 18.

² - موسى اللوزي: التطوير التنظيمي (أساسيات ومفاهيم حديثة)، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 173.

النوع من النشاط ما يتطلبه من وقت، نظرا للخسارة الاقتصادية التي قد نجم عن عدم توفر المدخلات الأساسية للعمل.¹

3.2. الوقت الإنتاجي Productive time: يقصد به الوقت الذي يقضى في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له والتحضير له في الوقت الابداعي والوقت التحضيري. ويجب على الإداري أن يميز بين الوقت الإبداعي والوقت التحضيري والوقت الإنتاجي لضمان استثمار الوقت في استغلال الموارد المتاحة. ويقسم الوقت الإنتاجي الى قسمين هما: وقت الإنتاج العادي أو غير الطارئ، ووقت الإنتاج غير العادي أو الطارئ.

والإداري الناجح هو الذي يخصص جزء من وقته المخصص للإنتاج العادي لمواجهة الإنتاج غير العادي، دون أن يكون هناك أي تأثير على الإنتاج العادي.²

4.2. الوقت العام أو غير المباشر Over Head Time: يمثل الفترة الزمنية للقيام بنشاطات فرعية عامة لها أثر على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير، كالارتباط بهيئات ومؤسسات، وحضور الإداري لندوات، أو تلبية لدعوات خاصة بنشاطات معينة أو افتتاح مؤسسات جديدة.

حتى يكون القائد قائدا فعلا يجب عليه أن يكون حريصا على استغلال موارد مؤسسته، والوقت بشكل خاص حتى يتمكن من تحقيق غاياته المنشودة.³

بعد تطرقنا لتقسيمات كل من "باركنسون وألفريد غودلو"، نجد أن الدكتور ربيعي مصطفى عليان قد قسم الوقت إلى أربع مجالات رئيسية يتم استغلال الوقت فيها. فهو يرى أن الوقت كالشجرة تتكون من جذع وأفرع وسيقان... الخ. وفيما يلي سنتطرق الى هذه المجالات:⁴

(1) **المجال الأول: وقت النوم:** وهو وقت ضروري ولازم للإنسان وصحته وعافيته، ولا يستقيم توازن الإنسان النفسي والعصبي والجسماني إلا به. ويتم تقسيم وقت النوم إلى ثلاثة أنواع وهي:

1.1 **وقت الاسترخاء:** هو الوقت الذي يستغله الإنسان في الاستعداد للنوم.

2.1 **وقت الاستغراق في النوم:** هو الوقت الذي ينتقل فيه الفرد من مرحلة التنبه وردود الفعل إلى مرحلة الراحة وعدم الفعل. وفيه يتحول الفرد من مرحلة الاسترخاء الى مرحلة الاستغراق في النوم.

¹-ياسر أحمد فرح: إدارة العمل ومواجهة ضغوط العمل، دار الحامد، عمان، دط، 2007، ص31.

²- بدره إبراهيم: إدارة الوقت، دار للنشر، السعودية، دط، 2009، ص03.

³- ياسر أحمد فرح: مرجع سبق ذكره، ص 31.

⁴- ربيعي مصطفى عليان: إدارة الوقت النظرية والتطبيق، دار جرير، عمان، 2005، ص ص 20- 22.

3.1 وقت الاستيقاظ: وهو الوقت الذي يمثل مرحلة الاستفاقة من النوم، واستعادة الشعور والحيوية، واسترجاع الخبرات والمعلومات والبيانات السابقة، واستعادة القوة والرغبة في القيام بالأعمال.

(2) المجال الثاني: وقت العمل: وهو الوقت الأساسي في حياة الانسان، فالإنسان ولد ليعمل وليمارس نشاطا، ومن خلال هذا النشاط يحقق ذاته وتبرز مكانته في المجتمع. ولما كان وقت العمل يزداد مع تزايد المسؤوليات والأعباء، فإنه يتعين دراسة هذا الوقت بشكل تفصيلي وتحليل مختلف جوانبه ومعرفة أبعاده، وأجزائه. ويقسم هذا النوع إلى ثلاث أجزاء وهي:¹

1.2 وقت المواصلات: الوقت الذي يستغرقه العامل أو الموظف للانتقال من منزله إلى مقر العمل.

2.2 وقت اللقاءات والاتصالات: الوقت الذي يخصص للرد على الاتصالات، والترحيب بالزوار، ومساعدة الزبائن.

3.2 وقت العمل الفعلي التنفيذي: الوقت الذي يمارس فيه العمل وفقا للتوصيف الوظيفي والمهام المسندة.

(3) المجال الثالث: وقت الأسرة والعمل: وهو الوقت الذي يقضيه الفرد مع أسرته، يتبادل فيه الحوار مع زوجته وأولاده، أو مع والديه وإخوته. ويتكون هذا الوقت من ثلاثة أجزاء وهي:²

1.3 لقاءات الطعام وتناول الوجبات مع الأسرة: خاصة الإفطار والعشاء، وإذا أمكن الغداء.

2.3 وقت مشاهدة التلفزيون: سواء كان هذا مرتبطا بمسلسل معين أو مشاهدة فيلم.

3.3 الوقت المخصص لحل المشكلات العائلية والأسرية: وهو وقت يفرض ذاته على الفرد ويجب تخصيصه لحل المشكلات العائلية.

(4) وقت الترفيه والتسلية والاستمتاع: يحتاج الفرد للترويح والترفيه عن نفسه، حتى لا يقع ضحية للقلق والضغط والاضطراب. ويقسم إلى: لقاءات النادي والمقهى، لقاءات ممارسة الرياضة، وقت العبادة.

ومن جهة أخرى نجد القعيد (2002) قد أعطى وجهة نظر مختلفة ووضح أن الوقت في حياة الإنسان نوعان وهما كالتالي:³

1- النوع الأول: وقت يصعب تنظيمه أو إدارته أو الاستفادة منه في غير ما خصص له: وهو الوقت الذي نقضيه في حاجتنا الأساسية، مثل النوع والأكل والراحة والعلاقات الأسرية والاجتماعية المهمة. وهو

¹-ربيعي مصطفى عليان: المرجع السابق، ص 23.

²- نفس المرجع، ص 23.

³-أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة: مرجع سبق ذكره، ص138.

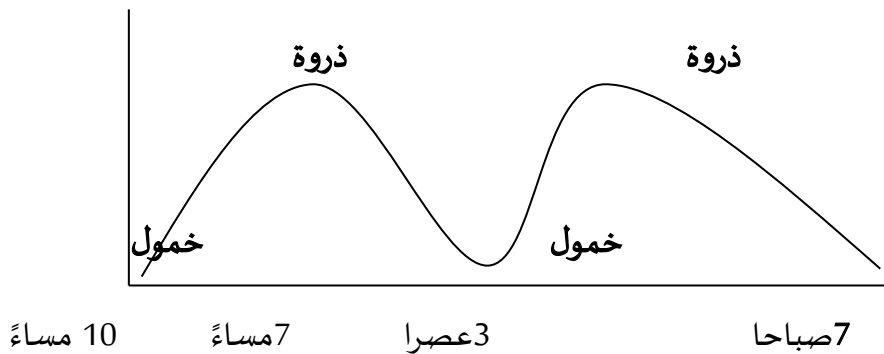
وقت لا يمكن أن نستفيد منه كثيرا في غير ما خصص له وهو على درجة من الأهمية لحفظ توازننا في الحياة.

2- النوع الثاني: وقت يمكن تنظيمه وإدارته: وهو الوقت الذي خصص للعمل، ولحياتنا الخاصة، وينقسم إلى نوعين، وهما:

1-2. وقت حين يكون الفرد نشاطه وحضوره الذهني (وقت الذروة).

2-2. وقت حين يكون الفرد في أقل حالات التركيز وحضوره الذهني (وقت الخمول).

الشكل رقم (11): أوقات الذروة وأوقات الخمول لدى الإنسان وفق ما أورده القعيد.



المصدر: عبد الإله خلف الحربي: أساليب مقترحة لإدارة وقت معلم الموهوبين، المجلة العلمية لكلية التربية، المجلد 35، العدد 03، 2019، ص 368.

وفيما يلي جدول يوضح أنواع الوقت حسب ما جاء به المسيليم،

الجدول رقم (05): يبين أنواع الوقت حسب محمد يوسف المسليم.

أنواع الوقت حسب المسليم:	
وقت العمل:	يعد من الأوقات الأساسية في حياة الفرد، له عدد ساعات محددة، كل يوم مثلا من الثامنة صباحا حتى الثالثة مساء، وتكمن الفعالية في مقدار الوقت الذي يتم تشغيله للعمل والذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وأن أي استغلال سيء لهذا الوقت يؤدي الى ضياعه.
وقت القلق:	وقت غير ضروري، يهدر في التفكير السلبي والمشكلات النفسية.
وقت الراحة:	يعتبر من الأوقات الضرورية في حياة الفرد، لأنه على كل فرد يجب ان يعطي لنفسه فترات راحة لتجنب التعب والإرهاق وإصابته باحتراق نفسي وظيفي، لذلك يجب على الفرد إدخاله في سائر أيامه لضمان فعالية وقت عمله.
الوقت الحر:	يتم استغلال هذا الوقت في ممارسة الهوايات مثلا كالرياضة والمطالعة... الخ، يجب ألا يتساوى مع وقت الراحة أو أي نوع آخر من الوقت، حتى لا يكون اليوم كله مبرمجا.
الوقت الرئيسي:	ويعرف أيضا "بوقت الذروة" في هذا الوقت يجب إعطاء الأمور الرئيسية وقتا أكثر من الأمور الثانوية التي قد تكون سببا في ضياع الوقت الرئيسي. أي تقديم الأمور الأساسية على الأمور الثانوية، والتركيز فيه على الأولويات الأهم من غيرها.
وقت الانشغال:	يعرف أيضا "بالوقت الزائف"، وهو الوقت الذي تريد من خلاله أن تظهر للآخرين أنك مشغول جدا، ولكن يمكنك أن تظهر لهم ذلك بصورة أفضل عن طريق استخدام العمل بشكل منتج.
وقت النوم:	يجب على الفرد ان يعطي لنفسه فترة للاسترخاء أو الغفوة لمدة عشر دقائق عندما يكون مرهقا ومتعبا، لأن الراحة الغير كافية تعرقل سير العمل، والراحة الكافية تزيد من فعالية العمل بما يعادل أضعاف هذا الوقت؛ فلوقت النوم دور أساسي في استقامة توازن الانسان سواء نفسيا او جسميا أو عصبيا.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (ربحي مصطفى عليان، 2005، ص ص 25، 26)

كما نجد كل من "بوفارتيج وبوتيلي" يميزان بين نوعين لوقت العمل وهما:¹

- (1) أوقات الاشتغال المنسوبة الى عمل معين: هذه أوقات قابلة للقياس، وقابلة للتحلل إلى عناصر بسيطة وقابلة للتكرار.
- (2) أوقات توقف غير منسوبة: وهي تلك الأوقات المخصصة لأنشطة التشاور والاجتماعات، والأعمال الإدارية، والتفكير والتخطيط.

وهناك تصنيف للوقت من حيث درجة التفاوض والتشاؤم، وهي كالآتي:²

1. الوقت التفاؤلي: وهو الوقت الذي ينظر اليه الفرد بإيجابية وأمل، يركز فيه على الفرص والإمكانيات المستقبلية. يعزز هذا النوع من الوقت الحماس والطاقة الإيجابية، مما يؤدي إلى إنجاز المهام في أقصر وقت ممكن.
2. الوقت التشاؤمي: وهو الوقت الذي ينظر إليه الفرد بسلبية وقلق، يركز على المشاكل والعوائق. يولد هذا النوع الإحباط والتوتر، ويؤدي إلى استغراق وقت أطول في إنجاز المهام.
3. الوقت الواقعي: وهو الوقت الذي يتم النظر إليه بموضوعية، يوازن بين الجوانب الإيجابية والسلبية، مما يساعد على اتخاذ قرارات مدروسة.

أخيرا سيتم عرض تصنيفات أخرى للوقت، وهي كالتالي:

- 1 الوقت المادي الميكانيكي: هو مقياس لحركة جسم مادي بالنسبة لجسم مادي آخر، مثل الفترة التي تستغرقها الأرض في الدوران حول الشمس، أو القمر حول الأرض. ووحدات هذا النوع تتمثل في: الثانية، الدقيقة، الساعة، اليوم، الأسبوع، الشهر، السنة، العقد، والقرن.
- 2 الوقت البيولوجي: وهو الوقت الذي يقيس الظواهر البيولوجية ونموها، ويعبر عن مدى النضج الجسدي للكائنات الحية. قد يكون العمر الزمني متساويا بين شخصين، لكنهما يختلفان من حيث العمر البيولوجي.³ يعتبر هذا النوع الوقت ظاهرة غامضة تتحكم في دورة حياة الكائنات الحية مثل: النوم، الاستيقاظ، إفراز الهرمونات، الهضم، والتمثيل الغذائي

1- Allain Elodie, Gervais Michel : La fiabilité de l'inducteur « temps de travail » dans les activités de services : un test sur un centre d'appels téléphoniques d'une société d'assurance, comptabilité contrôle, num 01, tome 14, Audi 2008, p126.

² - مدحت محمد أبو النصر: إدارة الوقت المفهوم والقواعد والمهارات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، دط، 2015، ص 41.

³ - عبد الله بن مبارك آل سيف: فن إدارة الوقت (طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم وبلية البرنامج التفصيلي لطالب العلم)، دارطبية، السعودية، دط، 2000، ص 17.

- 3- **الوقت النفسي:** هو الوقت الذي يبين حالة الشعور الداخلي للإنسان وإدراكه لذاته، سواء كان سعيداً أو قلقاً أو في حالة خطر أو تركيز.
- 4- **الوقت الاجتماعي:** يرتبط بالأحداث الاجتماعية المهمة، سواء كانت علمية أو محلية، ويعبر عن البعد الزمني في السياق المجتمعي.
- 5- **الوقت الكوني أو ما وراء الطبيعة:** يختلف عن الأوقات السابقة، ويشير إلى الزمن في بعده الإلهي أو الغيبي، كما ورد في قوله تعالى: "...وإن يوماً عند ربك كألف سنة مما تعدون." سورة الحج 47، "وتعرج الملائكة والروح إليه في يوم كان مقداره خمسين ألف سنة." سورة المعارج 1.04¹

خامساً. أنواع مضيعات الوقت:

عند الحديث عن مضيعات الوقت، فإننا نغوص في عالم مليء بالتحديات التي تؤثر بشكل كبير على تقدم المنظمات وتضييع جهودها. فالوقت يعد من أغلى الموارد التي يمتلكها الأفراد والمنظمات على حد سواء، ولا يمكن تحقيق النجاح أو الاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة دون استغلاله بشكل فعال. وعلى الرغم من أهمية الموارد الأخرى في المنظمة، إلا أنها تصبح بلا قيمة إذا لم توجه ضمن إطار زمني مدروس. لذا، فإن سوء إدارة الوقت أو تضييعه يمكن أن يؤثر سلباً على الإنتاجية، ويعيق تحقيق الأهداف المنشودة، ويساهم في هدر طاقات الأفراد والموارد التنظيمية.

وتعتبر مضيعات الوقت من أكبر العوائق التي تواجه الإنسان في حياته، فهي كالعدو الذي ينتظر بفخاخه ومكائده ليهدر أوقاته الثمينة. وقد يضيع الفرد وقته دون أن يدرك ذلك، سواء بالتفريط في المهام المفروضة عليه أو بالانشغال بأمور غير هادفة.

وفيما يلي سيتم عرض أهم أنواع مضيعات الوقت كما تناولها كل باحث على حدة:

1. مضيعات الوقت حسب الوظائف الإدارية كما قدمها كل من "ماكيني وريتشارد" وهي كما يلي:

قام الباحثان من خلال عدة دراسات بناء على خبرة المديرين في عدة دول، بتجميع حوالي 40 حالة شائعة تعد بمثابة مضيعات للوقت، وقد قاما بتصنيفها إلى سبع مجموعات وفقاً للوظائف الإدارية:²

¹ - منال كنتوش: واقع إدارة الوقت لدى موظفي جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، مرجع سبق ذكره، ص 33.

² -بيالة سميرة: مساهمة المدير في السيطرة على مضيعات الوقت لتحقيق الإدارة الفعالة للوقت، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور -الجلفة-، المجلد 02، العدد 02، 2008، ص ص 76، 77.

- في التخطيط: عدم وجود أهداف وألويات، الادارة بالأزمات وتغيير الأولويات، محاولة القيام بأمر كثير في وقت واحد، الاقراط في التحليل والنقاش دون اتخاذ قرار...الخ.
 - في التنظيم: ضعف التنظيم الشخصي، ازدواجية المهام وتداخلها بين الموظفين، نقص الموارد والتجهيزات، تعدد الرؤساء، الأعمال الورقية والروتين، نقص التدريب والتطوير للموظفين...الخ
 - في التوظيف: نقص التدريب المناسب للموظفين، عمليات توظيف طويلة ومعقدة، زيادة أو نقص عدد الموظفين، التغيب والتأخر والاستقالات، الاتكالية لدى الموظفين.
 - في التوجيه: صعوبة التنسيق بين الأقسام والوحدات المختلفة، التفويض غير الفعال، الاشتراك في تفاصيل روتينية، ضعف التحفيز والتشجيع.
 - في اتخاذ القرارات: التأجيل والتردد، طلب الحصول على كل المعلومات، اتخاذ قرارات سريعة.
 - في الرقابة: المقاطعات الهاتفية، عدم القدرة على قول(لا)، الزيارات المفاجئة، نقص الانضباط الذاتي، غموض الدور، الرقابة الزائدة، تغلب الدوافع الشخصية على المصلحة العامة.
 - في الاتصالات: انقطاع التواصل، ضعف نظم المعلومات، ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين، صعوبة تبادل الآراء بين الجهات المختلفة.
2. مضيعات الوقت متعلقة بسوء الإدارة والتنظيم وضحها كل من بيتر دراكر (Peter Druker) ومحمود شاكر عصفور:

قد أوضح بيتر دراكر في كتاباته أن أهم مضيعات الوقت في المنظمات هي كما يلي:¹

- سوء الإدارة.
 - تضخم عدد العاملين في التنظيم
 - كثرة الاجتماعات.
 - ضعف المعلومات وأنظمتها.
 - الزيارات المفاجئة غير الناجحة.
 - المكالمات الهاتفية غير المقبولة وقراءة الصحف.
 - التنفيذ قبل التفكير.
- بينما أوضحت الدراسات التي أجراها "محمود شاكر عصفور" على مستوى الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية أن أهم مضيعات الوقت كانت على النحو التالي:

¹ - أحمد الخطيب، عادل سالم: مرجع سبق ذكره، ص 188.

الجدول رقم (06): يبين مضيعات الوقت حسب محمود شاكر عصفور.

معدل الوقت الضائع أسبوعياً.	أهم مضيعات الوقت.
61.8 دقيقة.	التأخر الصباحي عن العمل الرسمي.
35.4 دقيقة.	مكالمات هاتفية لأغراض خاصة.
49.4 دقيقة.	قراءة المجالات المتعلقة بالعمل.
46.6 دقيقة.	تناول الشاي والقهوة
75.5 دقيقة.	مراجعة المستشفى.
46.5 دقيقة.	مغادرة المكتب قبل نهاية الدوام.
132.5 دقيقة.	مضيعات أخرى.

المصدر: نادر أبو شيخة: إدارة الوقت، 2002، ص 110.

3. مضيعات الوقت الداخلية والخارجية وضحاها "بيكر" كما يلي:

قسم "بيكر" مضيعات الوقت إلى نوعين داخلية وخارجية. وأشار إلى أن مضيعات الوقت الداخلية هي التي من الصعب التغلب عليها ومصدرها داخلي ذاتي للإنسان، والمضيعات الخارجية هي التي مصدرها الناس أو الأشياء،¹ وكما موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): يبين مضيعات الوقت حسب بيكر.

مضيعات خارجية.	مضيعات داخلية.
- مقاطعة الهاتف.	- التأجيل.
- الاجتماعات.	- عدم التفويض.
- الزوار.	- الأهداف غير الواضحة.
- التفاعل الاجتماعي.	- عدم وضوح الأولويات.
- نقص المعلومات.	- إدارة الأزمات.
- كثرة أوراق العمل.	- عدم التخطيط.
- تعطيل الاتصالات.	- سوء جدولة العمل.
- نقص الموظفين الأكفاء.	- ضعف الانضباط الذاتي.
- الروتين الحكومي.	- نقص المهارات اللازمة.

المصدر: ياسر أحمد فرح: إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، مرجع سبق ذكره، ص 33.

¹ - ياسر أحمد فرح: مرجع سبق ذكره، ص 33.

4. حسب الباحث "باورز" (Powers):

في استطلاع للرأي أجراه الباحث (Powers) على أكثر من خمسين شخصا من رؤساء مجالس الإدارات، ورؤساء ونواب الرؤساء لبعض الشركات تبين أن هناك عشر مضيعات للوقت وهي كالتالي:¹

- المحادثات الهاتفية غير الضرورية.
- تصفح البريد الإلكتروني غير المهم.
- الاجتماعات العشوائية غير المحددة الهدف.
- العلاقات العامة التي تركز على التواصل بدلا من العمل.
- الأعمال الورقية الروتينية.
- غداء وعشاء العمل غير الضروري.
- الواجبات الاجتماعية التي تتداخل مع وقت العمل.
- التعامل مع الأشخاص غير الأكفاء.
- المطالب العائلية التي تؤثر على وقت العمل.
- الذهاب للعمل والعودة منه.

5. مضيعات الوقت حسب "الفضل مؤيد":

أشار الفضل إلى البعض من مضيعات الوقت التي قد تعرقل عمل الموظف أثناء عمله، ويمكن تلخيصها في الآتي:²

- كثرة الاجتماعات واللجان دون جدول أعمال واضح.
- كثرة الزوار والخلط بين العلاقات الشخصية والمهنية.
- الإطالة غير الضرورية في الخطابات والمراسلات.
- صعوبة الحصول على المعلومات اللازمة للعمل.
- سوء التنظيم الداخلي بالمنشأة وتداخل الاختصاصات.
- مركزية السلطة وغياب التفويض.
- الروتين الإداري وعدم تطوير النظم والأفراد.
- إعطاء المكالمات الهاتفية أولوية غير مبررة.

¹ - محمد أمين شياح: مرجع سبق ذكره، ص 117.

² - عبير فوزي الخطيب: إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين "دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص 15.

6. مضيعات الوقت حسب " عبد الرزاق محمد":

إضافة إلى ما سبق جاء "محمد عبد الرزاق" بمجموعة من المضيعات الوقت التي تؤثر على كفاءة العمل،

منها:¹

- التعامل غير المنظم مع الملفات والمستندات.
 - صعوبة الوصول إلى مكان العمل بسبب الازدحام أو سوء التنظيم الداخلي.
 - انخفاض المستوى الإداري والفني بسبب ضعف التدريب أو غياب التوصيف.
 - التركيز على العلاقات الخاصة وتكوين مجموعات صغيرة غير منتجة.
 - ضعف مهارات الاتصال، خاصة في إنهاء الحديث دون إيذاء مشاعر الآخرين.
 - سوء حالة وسائل الإتصال الداخلية والخارجية.
 - ضعف خدمات الإدارة وعدم تلبية احتياجات العاملين، خاصة ما يتعلق بمكان العمل أو تأمين مستقبله.
- بناء على ما تم عرضه سابقا، يتضمن الجدول التالي مقارنة بين أنواع مضيعات الوقت وفقا لتصنيفات كل باحث.

الجدول رقم (08): مقارنة بين أنواع مضيعات الوقت حسب الباحثين.

الباحث:	فكرته حول مضيعات الوقت:
ماكينزي وريتشارد	صنفا مضيعات الوقت حسب الوظائف الادارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه..)، وركزا على كيفية تأثير الأزمات، وعدم التنظيم على وقت العامل.
بيتر دراكر	أضاف إلى التصنيف السابق التركيز على سوء الإدارة بشكل عام، مثل زيادة عدد الموظفين، وكثرة الاجتماعات، وأشار إلى فكرة "التنفيذ قبل التفكير" من أهم أسباب هدر الوقت.
محمود شاكر عصفور	أجرى دراسة ميدانية في السعودية، ركز فيها على مضيعات الوقت الناتجة عن التأخير الشخصي للموظفين.
باورز	ركز على أبرز الأنشطة التي تستهلك الوقت دون فائدة حقيقية، مثل المحادثات الهاتفية، والعلاقات الاجتماعية غير الفعالة.
عبد الرزاق محمد	سلط الضوء على المشاكل التنظيمية والفنية، مثل سوء ترتيب الملفات وصعوبة الحصول على المعلومات.

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.

¹-عبير فوزي الخطيب: مرجع سبق ذكره، ص 16.

سادسا. عوامل مضيعات الوقت:

إن إدارة الوقت بكفاءة هي تحدٍ يواجه الجميع في عالمنا المعاصر المليء بالمسؤوليات والمهام المتنوعة. فالوقت هو أحد الموارد الأساسية والقيمة التي يملكها الإنسان، وهو ما يحدد قدرتنا على الإنجاز والتقدم في حياته الشخصية والمهنية. ومع ذلك، يجد الكثيرون صعوبة في السيطرة عليه واستغلاله بفعالية، بسبب عوامل متعددة تؤدي إلى ضياعه وهدره دون تحقيق الأهداف المنشودة.

وفيما يلي، سيتم التطرق إلى بعض العوامل الشائعة التي تساهم في ضياع الوقت وهدره داخل المؤسسة.

1.6 هناك من صنف أسباب هدر الوقت إلى ثلاث مجموعات رئيسية، وهي¹:

الجدول رقم (09): يبين أسباب مضيعات الوقت.

أسباب شخصية.	أسباب اجتماعية.	أسباب تنظيمية.
ضعف الدافعية للعمل. الحالة المزاجية (النفسية). ضعف الالتزام. الافتقار إلى الانضباط الذاتي. الإحباط والملل. الاستعجال ونفاذ الصبر.	الاتصالات الهاتفية، الزيارات غير المخططة، العلاقات الاجتماعية والمهنية، اللامبالاة وانعدام الانضباط.	سوء التخطيط وتحديد الأولويات، عدم تحديد الأهداف بدقة، ضعف التفويض، كثرة الاجتماعات وتداخل السلطات، ضعف التنسيق، الأعمال الورقية الزائدة، المكالمات الداخلية غير المخططة، صعوبة الحصول على المعلومات، ضعف كفاءة المرؤوسين، كثرة تنقل العمال داخل مكان العمل.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (خديجة شناف، 2017، ص 58).

2.6 في حين عدد "بشير العلق"، أسباب وعوامل مضيعات الوقت كالتالي:

01- انعدام أو سوء التخطيط للوقت: يشير إلى عدم القدرة على تحديد وتنظيم الوقت بشكل فعال لإنجاز المهام والأنشطة المختلفة في الحياة اليومية، عندما يكون هناك انعدام لتخطيط الوقت يحدث تبديد له،

¹ -خديجة شناف: الوقت في العمل المؤسسي: قيمته وأساليب إدارته، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-، المجلد 09، العدد 30، سبتمبر 2017، ص 58.

ويصبح من الصعب استغلال الفرص وإنجاز المهام بفعالية. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تأجيل المهام الهامة وزيادة مستوى الإجهاد والضغط وتراكم المهام غير المكتملة.

02- انعدام التنظيم والتنسيق: يشير إلى عدم القدرة على تنظيم وترتيب الأنشطة والمهام بطريقة منتظمة ومنسقة. يؤدي هذا الانعدام إلى فوضى وعدم الفعالية في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.¹

03- ضعف وظيفة التشكيل أو الإدارة السيئة للموارد البشرية: تشير هذه النقطة إلى عدم القدرة على تشكيل وتنظيم وإدارة الموارد البشرية في المؤسسات والمنظمات بشكل فعال، وهذه النقطة تؤثر سلباً على أداء المؤسسات، وتؤدي إلى مضيعة الوقت وذلك من خلال:

■ **توظيف غير فعال:** عندما يتم توظيف موظفين غير ملائمين للمناصب أو غير متجاوبين مع متطلبات العمل، فإنهم قد يجدون صعوبة في تنفيذ المهام بفعالية، وقد يحتاجون إلى وقت إضافي لتعلم المهارات اللازمة أو قد يكونون غير قادرين على تنفيذ المهام بشكل صحيح.

04- نقص التوجيه والإستراتيجية: إذا كان هناك انعدام في التوجيه الاستراتيجي وعدم وجود رؤية واضحة للأهداف والتوجهات، فإن الموظفين قد يجدون صعوبة في تحديد الأولويات وتنظيم وقتهم بفعالية. **نقص التدريب والتطوير:** إن عدم توفير التدريب والتطوير المناسب للموظفين يمكن أن يؤثر على فعالية أدائهم، قد يحتاج الموظفون إلى وقت إضافي لتعلم المهارات اللازمة للقيام بالمهام بشكل صحيح أو قد يواجهون صعوبة في التكيف مع التغييرات في البيئة العملية.

05- سوء إدارة الوقت: قد يرتبط ضعف وظيفة التشكيل أو الإدارة السيئة للموارد البشرية بسوء إدارة الوقت على المستوى الفردي، إذا كان هناك نقص في التنظيم الشخصي وعدم القدرة على تحديد الأولويات وإدارة الوقت بشكل فعال، فإن الموظفين قد يصرفون وقتاً زائداً على المهام غير الضرورية أو يتأخرون في تسليم المشاريع في الوقت المحدد.

06- الافتقار إلى المعرفة: يؤدي الافتقار إلى المعرفة إلى تأثير سلبي على كفاءة وفعالية الشخص في إنجاز المهام واتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي يتسبب في مضيعة للوقت وتأخير التقدم في الأعمال،² وقد يكون ذلك بالطرق التالية: **صعوبة اتخاذ القرارات، الاعتماد على الآخرين.**

¹ -بشير العلق: مرجع سبق ذكره، ص 21.

² - المرجع السابق، ص 22.

3.6 قد لخص الدكتور "ياسر أحمد فرح" عوامل مضيعات الوقت وصنفها إلى أربعة مصادر وهي كالتالي:¹

1. مصادر شخصية: نابعة من تصرفات المدير نفسه وعاداته في العمل.

2. مصادر شخصية اجتماعية: نابعة من عادات الناس وتقاليدهم في التعامل.

3. مصادر تنظيمية: نابعة من تعقيدات النظم والإجراءات وتعقد اللوائح.

4. مصادر فنية: نابعة من حالة الآلات والمعدات وتطور التكنولوجيا.

4.6 كما نجد هناك من أكد على أن أسباب مضيعات الوقت يرجع إلى ثلاثة أنشطة وهي كالتالي:²

1. أول نشاط: يضيع الوقت ويؤثر على الإنتاجية هو الانشغال بالأمر الخاطئة بدلا من الانشغال بالمهمة التي بين أيدينا، يمكن أن يكون معظم الموظفين كل مشغولا ومنغمسا في أفكاره ومشاعره وأحاسيسه، ولا يكون واعيا للمهام التي بين يديه، يجب على الموظف ألا ينشغل برسائل البريد الإلكتروني، أو التحدث عبر الهاتف، أو قضاء وقت مع زملاء العمل. أيضا ضعف التواصل في مكان العمل مع المدير أو المشرف يؤدي إلى مشاكل في الأداء وهدر وقت العمل.

2. ثاني نشاط: يؤدي إلى هدر الوقت الناتج من المديرين والمشرفين الذين يعقدون اجتماعات غير ضرورية ومفاجئة، فمثلا نجد الاجتماعات في الحكومة الفيدرالية تكون متكررة وفي بعض الأحيان غير مثمرة، والقول المأثور في الحكومة الفيدرالية هو " لدينا اجتماع قبل أن يتم الاجتماع الحقيقي". فالاجتماعات المتكررة هي مضيعة للوقت وغير منتجة، لذلك يجب على المديرين القيام بجدول أعمال والتركيز فقط على الأمور الضرورية، وألا تستغرق الاجتماعات أكثر من ساعة واحدة، وكلما قل الوقت كلما كان أفضل.

3. النشاط الثالث: الذي يساهم في هدر وقت الموظفين هو انخراط العمال في مجموعات جانبية مستهلكة للوقت، والتواصل عبر مواقع التواصل الاجتماعي وتصفح صفحات الويب في أمور لا تتعلق بالوظيفة، كل هذه السلوكيات تؤدي إلى هدر الوقت وتراجع أداء الموظف وانحرافه على مهمته الأساسية.

¹ - ياسر أحمد فرح: مرجع سبق ذكره، ص 33.

² - Derrick C. Darden: *Time Wasting Activities within the Workplace: Don't Be A Part of Them*, open journal of Business and Management, 2015, p p 346, 347.

5.6 وهناك من أرجع عوامل مضيعات الوقت إلى ثلاث معوقات أساسية كما جاء في دراسة (جهاد بن

محمد الرشيد، 2003)، وهما كالتالي:¹

- أنت وذاتك (المعوقات الشخصية والنفسية): وهي العوامل والسمات الداخلية للفرد التي تؤثر سلبًا على أدائه وتحقيق أهدافه، تتمثل في نقص الثقة بالنفس، الشعور بالعجز، الاعتماد على الآخرين، الخوف من الفشل، سوء التنظيم الشخصي، إعادة العمل أكثر من مرة، ضعف إدارة الوقت... الخ.
- أنت والآخرين (المعوقات الاجتماعية والبيئية): وهي العوامل الخارجية المحيطة بالفرد والتي تؤثر سلبًا على أدائه وتحقيق أهدافه، وتتمثل في وجود مشكلات أسرية، تعدد المناسبات الاجتماعية، الزيارات المفاجئة، تصفح مواقع التواصل الاجتماعي، تأجيل الأعمال... الخ.
- أنت ومهامك (معوقات تنظيمية): هي العوامل والظروف الداخلية للمؤسسة أو المنظمة التي تحد من قدرتها على تحقيق أهدافها وتطوير أداءها، مثل سوء الإدارة، زيادة عدد الاجتماعات، ضغوط العمل، غموض الدور، غياب مستلزمات العمل... الخ.

6.6 مضيعات الوقت في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية:

انطلاقًا مما سبق، وبالاستناد إلى الدراسات السابقة حول واقع المؤسسات الاستشفائية في الجزائر، يمكن استخلاص أبرز مضيعات الوقت التي تُعيق أداء المهام وتُشكل تحديات تنظيمية لها. ومن بين هذه المضيعات ما يلي:

1. الروتين والجمود التنظيمي: فنجد أن المؤسسات الاستشفائية في الجزائر تتميز بنمط إداري بيروقراطي مركزي، هذا النمط يتسم بتعدد القواعد واللوائح والإجراءات الجامدة مما يجعل الموظفين يشعرون بالقيود والضغوط التي تعرقلهم على أداء مهامهم. هذا النمط يشكل في هذه المؤسسات عبئًا كبيرًا على الموظفين ويؤدي إلى انخفاض الرضا والدافعية مما يسهم في حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي.
2. ضعف الاتصال بين الأقسام: مثلًا غياب آليات التواصل الفعالة والتنسيق بين الأطباء والتمريض والإداريين هناك أيضًا تكرار المهام والمعلومات بين الأقسام، وتضارب الأوامر والتعليمات الصادرة من الإدارة؛ كل هذه العوامل تؤدي بالموظفين إلى الإرهاق والتعب والنفور من العمل.

¹ - جهاد بن محمد الرشيد: إدارة الوقت وعلاقتها بظغوط العمل (دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام، رسالة مكملة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003، ص 30.

3. **الاجتماعات غير الفعالة:** فنجد كثرة الاجتماعات على حساب المهام الأساسية، عدم تحديد أهداف واضحة للاجتماع، انشغال المشاركين في التذمر من المشكلات، عدم اتاحة الفرصة لمشاركة الجميع. هذه المعوقات تؤدي إلى إضاعة الوقت والجهد، وتزيد من الشعور بالإرهاق والضغط النفسي لدى الموظفين.
 4. **غياب التكنولوجيا وآليات العمل الإلكترونية:** يتم اعتماد أساليب عمل تقليدية ورقية (إضاعة الوقت في الكتابة الورقية وتوزيع المستندات الورقية)، عدم الاستفادة من التطورات التكنولوجية في الأتمتة الإدارية.
 5. **المهام الإدارية الزائدة:** وجود ازدواجية في المهام والمسؤوليات بين الموظفين، نقص الموارد البشرية المساعدة، الأعباء الإدارية الكثيرة للأطباء والمرضى. هذه العوامل تؤدي إلى إضاعة الوقت والجهد في أداء المهام، وشعور الموظفين بالتوتر والإرهاق.
 6. **نقص في التجهيزات:** غياب مستلزمات العمل، وضعف البنية التحتية، مما يعيق الأداء ويضعف الوقت المستغرق في المهام.
 7. **تداخل بين الحياة الوظيفية والاجتماعية:** يعد من مضيعات الوقت الشائعة في المؤسسة الاستشفائية في الجزائر وذلك بسبب كثرة غياب الموظفين بسبب الالتزامات العائلية والمشاركة في المناسبات الاجتماعية مما ينعكس سلبا على أداء المؤسسة.
- هذه العوامل المستخلصة تشكل بعضا من مضيعات الوقت الشائعة في المؤسسات الاستشفائية في الجزائر، والتي تعيق قدرتها على أداء مهامها بفعالية.

سابعاً. استراتيجيات التعامل مع مضيعات الوقت:

تعد إدارة الوقت في المنظمة أمراً حاسماً لتحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية. فمضيعات الوقت في بيئة العمل تؤثر سلباً على أداء العاملين وكفاءة المنظمة. لذا من المهم اتباع استراتيجيات فعالة للتعامل مع هذه الظاهرة وتحسين تنظيم العمل. وفيما يلي سيتم عرض بعض الاستراتيجيات التي قد تساهم في الحد من ظاهرة مضيعات الوقت أو التقليل منها:

1- نماذج للتعامل مع مضيعات الوقت:

1.1. اقتراح ماكينزي:

اقترح ماكينزي¹ خطوات يعالج من خلالها مضيعات الوقت حيث ربط هذه الخطوات بالوظائف الإدارية، وقد وزع هذه الخطوات على النحو التالي:

الجدول رقم (10): يبين الخطوات التي يجب اتباعها لتفادي مضيعات الوقت حسب ماكينزي.

01) الخطوة الأولى:	تحديد الوقت المتاح في المستقبل لإنجاز الأعمال المطلوبة، وهو أمر يحتاج دائماً إلى مراجعة وتمحيص، فقد يضمن البعض أنه لدينا كل الوقت الذي نحتاجه لتحقيق أهدافنا، إلا أنه قد حان الوقت إلى نبذ هذه الفكرة لأن تطبيق المنهج البشري يظهر لنا بوضوح كم الوقت المحدد المتاح لنا فعلاً.
02) الخطوة الثانية:	تحديد نوع الأعمال المطلوب إنجازها في الوقت المتاح لنا استخدامه واستغلاله، ولا يمكن أن يتم ذلك دون رؤية طموحة وواسعة الاستقرار المستقبلي.
03) الخطوة الثالثة:	ترجمة الأعمال المطلوب إنجازها من الأهداف ويتم ذلك من خلال الأهداف المتكاملة التي يتعين الوصول إليها.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (محمد كنفوش، 2005، ص 21).

a. اقتراح رانجيت سينج للتعامل مع مضيعات الوقت:

بعد تطرقنا لنموذج ماكينزي الذي اقترح خطوات وربطها بالوظائف الإدارية، جاء رانجيت سينج بحلول للتعامل مع مضيعات الوقت، ولكن دون ربطها مباشرة بالوظائف الإدارية،² وهي كالتالي:

¹ - محمد كنفوش: إدارة الوقت، رسالة مكملة لنيل الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2005، ص 21.

² - رانجيت سينج: تعزيز الجودة الشخصية، مكتبة جرير، السعودية، ط1، 2005، ص 27.

الجدول رقم (11): يبين اقتراح رانجيت سينج للتعامل مع مضيعات الوقت.

الحلول المقترحة	عوامل هدر الوقت
<ul style="list-style-type: none"> ■ عليك أن تدرك حقيقة أن التخطيط يستغرق وقتاً لكن يوفر وقتاً آخر على المدى البعيد. ■ أكد وركز على النتائج لا على الأنشطة. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ عدم التخطيط:
<ul style="list-style-type: none"> ■ قم بإعداد قائمة بأهداف محددة. ■ ناقش الأولويات مع الزملاء والرؤساء. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ عدم وضع الأولويات:
<ul style="list-style-type: none"> ■ تعلم قول "لا"، وضع فلسفة شخصية للوقت، اربط الأولويات بجدول زمني للأحداث. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ المبالغة في التعهدات والالتزامات:
<ul style="list-style-type: none"> ■ استغرق الوقت اللازم للقيام بهذا الأمر على نحو صائب من المرة الأولى، لا تضيع الوقت في القيام به مرة أخرى، عدم التفكير في عدم كفاية الوقت مع محاولة استغلاله بأحسن طريقة. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ العجلة:
<ul style="list-style-type: none"> ■ التمييز بين الأمور الملحة والأمور المهمة. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ استغرق الوقت اللازم للتخطيط:
<ul style="list-style-type: none"> ■ انتق ما تقرأ وتعلم القراءة السريعة. ■ أنجز الأعمال في وقتها المحدد ولو كانت تافهة. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ أعمال الكتابة والقراءة:
<ul style="list-style-type: none"> ■ ضع أهداف والتزم بها وقم بتفويض المهام غير الضرورية. ■ قم بالأعمال المكتبية مرة واحدة وتخلص من الأوراق غير المهمة. ■ اعلم أنه بدون التفويض يكون من المستحيل إنجاز أي شيء من خلال الآخرين. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ الروتين والأمور التافهة:

المصدر: رانجيت سينج: تعزيز الجودة الشخصية، مكتبة جرير، السعودية، ط1، 2005، ص 27.

3.1. نموذج نادر أبو شيخة للسيطرة على مضيعات الوقت.

جاء نموذج نادر أبو شيخة الذي يهدف إلى السيطرة على مضيعات الوقت والذي يقوم على خمس خطوات أساسية وهي:

الجدول رقم (12): يبين نموذج نادر أبو شيخة للسيطرة على مضيعات الوقت.

تسجيل الوقت للتعرف على طبيعة المضيعات.	جمع البيانات Data :collection	الخطوة الأولى:
بعد التعرف على مضيعات الوقت يمكن تحديد الأسباب المحتملة لكل منها، هل مصدرها داخلي أو خارجي؟	الكشف عن الأسباب المحتملة Identifying probable :causes	الخطوة الثانية:
مناقشة كل عامل عل حدة، واقتراح حلول بالتعاون مع الزملاء.	الحلول الممكنة Developing possible :solutions	الخطوة الثالثة:
تقييم الحلول واختيار الأكثر فعالية.	اختيار أفضل الحلول الممكنة Selecting the most feasible solution:	الخطوة الرابعة:
بعد اختيار الحلول المناسبة، يتم تطبيق الحل ومتابعة فعاليته.	تنفيذ الحل المختار :Implementing the solution	الخطوة الخامسة:

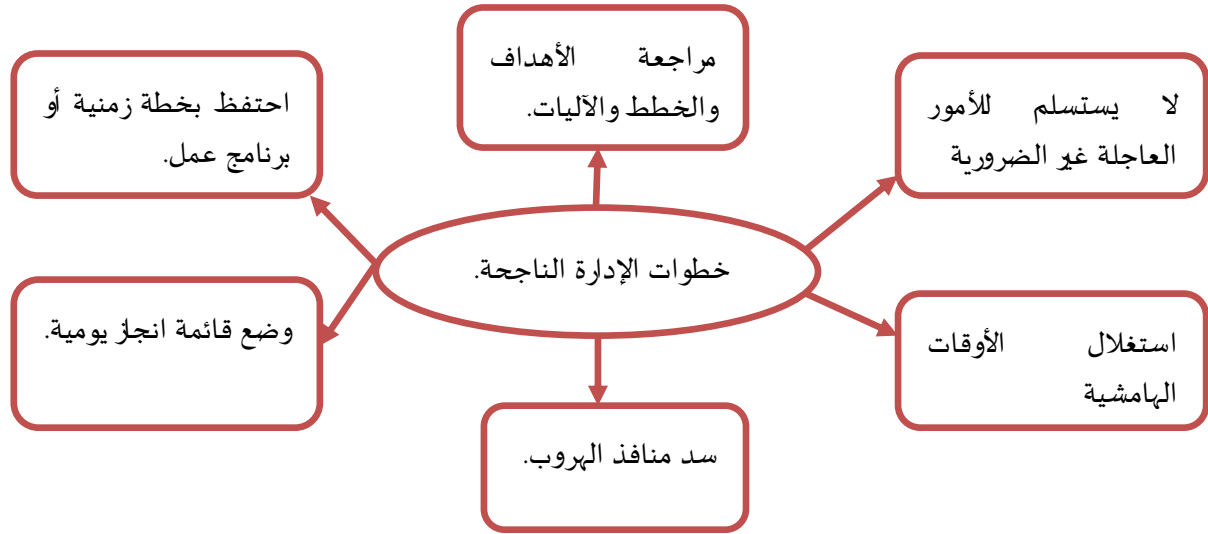
المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (نادر أبو شيخة: إدارة الوقت، 2002، ص 139).

2- استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت والتخلص من مضيعات الوقت.

إدارة الوقت هي مهارة حيوية لتحقيق النجاح في الحياة الشخصية والمهنية، فهي تمكننا من تحديد الأنشطة المهمة وتحديد الأهداف المراد تحقيقها، كما تساهم في توضيح الأمور المهمة التي نستملك فيها وقتنا، فهي مهارة يمكن تعلمها واكتسابها مع الوقت. ولكن مع كثرة المسؤوليات من السهل أن ينزلق الوقت من بين أصابع الموظفين دون أن يكونوا على دراية بذلك؛ ومع ذلك هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها للتخلص من مضيعات الوقت والعمل على إدارته بطريقة فعالة. وفيما يلي سيتم التطرق لبعض خطوات إدارة الوقت.

1.2. قد بين "جيرسمان" أن هناك ست خطوات للإدارة الناجحة للوقت ومبادئها والحد من مضيعات الوقت، وهي موضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم (12): يبين خطوات الإدارة الناجحة للوقت والحد من مضيعات الوقت.



المصدر: سليم بطرس جلدة، محمد هشام حريز: فن إدارة الوقت والاجتماعات، دار دجلة، عمان،

2007، ص 73.

- 1- **مراجعة الأهداف والخطط والأولويات:** قبل البدء في إدارة الوقت يجب أولاً تحديد الأهداف التي نريد تحقيقها، يجب تحديد الأهداف الكبيرة والأهداف الفرعية المرتبطة بها، ويساعد ذلك في التركيز على المهام ذات الأولوية والتي تساهم في تحقيق الأهداف الكبيرة.¹
- 2- **الاحتفاظ بخطة عمل زمنية أو برنامج عمل:** يجب على الموظف أن يقوم بإنشاء جدول زمني أو جدول يومي يحدد أعماله وأنشطته المختلفة، مع وضع في الاعتبار وقتاً كافياً لكل مهمة وتحديد فترات زمنية محددة للعمل على المهام المختلفة، وتسجيل مواعيده الشخصية وغيرها.²
- 3- **وضع قائمة إنجاز يومية:** يجب أن يكون للموظف يومياً قائمة إنجاز يومية.³
- 4- **سد منافذ الهروب:** هي المنافذ التي يهرب من خلالها الموظف من مسؤولياته التي خطط لإنجازها وخاصة الصعبة والثقيلة، فتصرفه عنها مثل: (الكسل، التردد، التأجيل، التسويف والترويج الزائد عن النفس...الخ).⁴

¹ - محمد خليل الكسواني: إدارة الوقت، دار الابتكار، عمان، دط، 2018، ص 39.

² - عبير فوزي الخطيب: مرجع سبق ذكره، ص 12.

³ - بشير العلاق: مرجع سبق ذكره، ص 66.

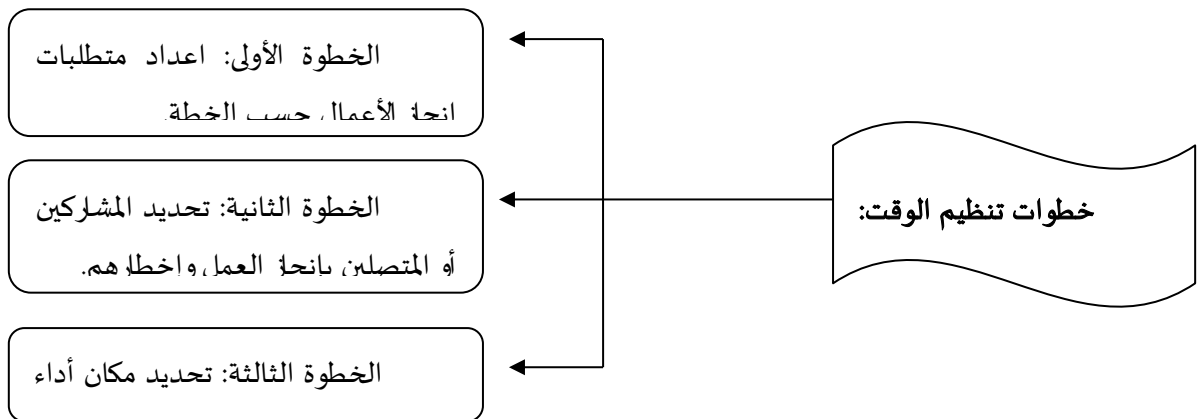
⁴ - سليم بطرس جلدة، محمد هشام حريز: فن إدارة الوقت والاجتماعات، دار دجلة، عمان، 2007، ص 73.

5- استغلال الأوقات الهامشية: يقصد بها الأوقات الضائعة بين الالتزامات وبين الأعمال، مثل (استخدام السيارة، الانتظار لدى الطبيب، السفر، انتظار الوجبات وتوقع الزوار) وهي تزيد كلما قل تنظيم الإنسان لوقته وحياته.¹

6- عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية: لأنها تجعل الإنسان أداة في برامج الآخرين وأولوياتهم (ما يرونه مهم وضروري)، وتسلبه فاعليته ووقته (من أكبر مضيعات الوقت)، ويتم ذلك عندما يضعف الإنسان في تحديد أهدافه وأولوياته، ويقل تنظيمه لنفسه وإدارته لذاته، ولكي لا يقع أحد ضحية ذلك ينبغي عليه بعد تحديد الأهداف والأولويات، تطبيق الفوائد والتوصيات العملية والمجربة التي تسترد لاحقا في إطار الضرورة والملائمة والفعالية المرتبطة بالأعمال والمهام والأنشطة التي تمارس في الحياة.²

b. بينما نجد " علي السلمي " جاء بخطوات لتنظيم الوقت، وقد لخصها في كتابه المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق كالتالي:³

الشكل رقم (13): يبين خطوات تنظيم الوقت حسب علي محمد السلمي.



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (علي السلمي، 1999، ص 109).

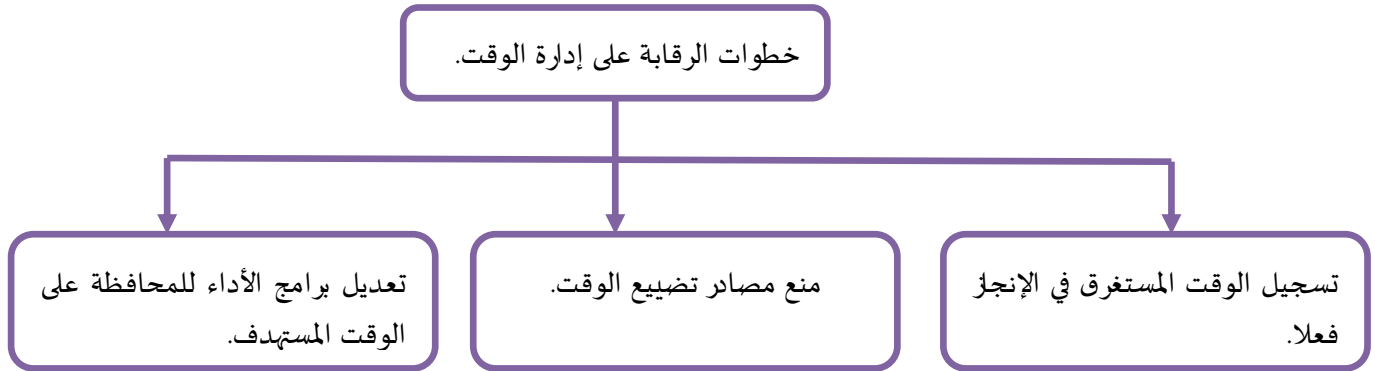
3.2. من جهة أخرى للتقليل من مضيعات الوقت يجب الرقابة على إدارة الوقت، حيث يمكن حصر خطواتها في ثلاث مراحل وهي كالتالي:

¹-محمد خليل الكسواني: مرجع سبق ذكره، ص 42.

²- سلمان زيدان: استراتيجيات إدارة الوقت والتغيير، دار المناهج، عمان، ط2، 2011، ص 99.

³- علي السلمي: المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب، القاهرة، 1999، ص 109.

الشكل رقم (14): يبين خطوات الرقابة على إدارة الوقت.



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (محمد كنفوش، 2005، ص 27).

وعليه ومن خلال ما سبق يمكننا استخلاص بعض الاستراتيجيات التي قد تساهم في الحد أو التقليل من مضيعات الوقت ونذكر البعض منها:

- تحديد وقت الذروة والتركيز عليه.
- القضاء على المشتتات.
- التخطيط وترتيب الأولويات.
- التفويض والتعاون.
- الانضباط والتقييم الذاتي.
- أخذ فترات استراحة منتظمة.

هذه بعض الاستراتيجيات التي قد يكون لها دور في السيطرة على إدارة الوقت الخاص بأي موظف والتقليل من مضيعات الوقت التي تعرقل العمل، وتساهم في تحقيق المزيد من الإنتاج داخل المنظمة.

3- استراتيجيات خاصة بالمؤسسات الاستشفائية للحد من مضيعات الوقت:

فيما يلي سيتم اقتراح بعض الاستراتيجيات التي من الممكن أن تساعد المؤسسات الاستشفائية في التعامل مع مضيعات الوقت، وهي كالتالي:

- تحديد المشكلات والموارد الرئيسية لضیاع الوقت.
- تحفيز الموارد البشرية وتحسين أجورهم.

- استخدام التقنيات الحديثة فيما يخص تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية أي اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب.¹
 - العمل على تحسين ظروف العمل وتوفير مستلزمات العمل.
 - تعزيز العمل الجماعي والتعاون متعدد التخصصات لتحسين سير العمل.
 - تشجيع الموظفين على المبادرة وتقديم اقتراحات لتحسين الكفاءة والاستفادة من الوقت.
- تطبيق هذه الاستراتيجيات الشاملة سيساعد المؤسسة الاستشفائية على معالجة مختلف المصادر لضيع الوقت وتحقيق تحسينات ملموسة في كفاءة العمليات والخدمات المقدمة.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل البعد النظري لموضوع الوقت، من حيث أهميته وخصائصه المتعددة، باعتباره موردا لا يعوض، وركيزة أساسية في تحسين أداء الأفراد والمؤسسات. وقد تم تصنيف الوقت إلى أنواع مختلفة وفقا للوظيفة، والسياق النفسي والاجتماعي، والزماني، مما ساهم في توسيع فهم كيفية استثماره بشكل فعال.

كما تم تحليل مضيعات الوقت من خلال تصنيفات متعددة قدمها عدد من الباحثين، مع عرض مقارن لأبرز العوامل المؤثرة في هدر الوقت، سواء تنظيمية أو شخصية أو اجتماعية. وتم تخصيص جزء من الفصل لدراسة واقع المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، حيث تم تحديد أبرز مظاهر الهدر الزماني التي تؤثر على أداء العاملين في هذا القطاع.

وفي الختام، استعرض الفصل أبرز الاستراتيجيات العامة التي تعتمد عليها المؤسسات لتقليل هدر الوقت وتحسين الأداء، كما تم اقتراح مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسات الاستشفائية، تهدف إلى الحد من مضيعات الوقت وتعزيز الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والتنظيمية.

¹ - نادية خريف، سمية حرنان: تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر: المعوقات والمتطلبات، ورقة مقدمة للمشاركة في الملتقى الوطني الأول حول: الصحة وتحسين الخدمات الصحية في الجزائر بين إشكاليات التسيير ورهانات التمويل "المستشفيات نموذجا"، جامعة قلمة، 2018، ص 09.

الفصل الثالث: الاحتراق الوظيفي الأبعاد والدلالات.

«الاحتراق الوظيفي لا يحدث بسبب كثرة العمل، بل
بسبب غياب المعنى في العمل.»

-كروستينا ماسلاش- (Christina Maslach)

تمهيد:

تعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي من الظواهر المعقدة التي تؤثر بشكل مباشر على الأفراد والمؤسسات، حيث تنعكس على الأداء الوظيفي والصحة النفسية للعاملين، مما يجعلها أحد التحديات الأساسية التي تواجه بيئات العمل المختلفة. وقد أصبح هذا المفهوم محل اهتمام واسع في الدراسات السوسولوجية والنفسية والإدارية، نظرًا لتزايد الضغوط المهنية وتسارع وتيرة العمل، خاصة في القطاعات التي تتطلب جهدًا كبيرًا، مثل القطاع الصحي.

وعليه، هذا الفصل يسلط الضوء على مفهوم الاحتراق الوظيفي من خلال التطرق إلى تطوره عبر المراحل المختلفة، والوقوف عند أهم النظريات والنماذج التي حاولت تفسير هذه الظاهرة، بالإضافة إلى العوامل والأسباب التي تؤدي إليها، سواء تلك المرتبطة بطبيعة العمل أو بالعوامل الفردية والتنظيمية. كما سيتم التطرق إلى أبعاد الاحتراق الوظيفي، مراحلها المختلفة، وأعراضه ومستوياته، مع التركيز على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ومضيعات الوقت، باعتبار أن سوء استغلال الوقت وعدم القدرة على تنظيم المهام من العوامل التي تسهم في تفاقم هذه الظاهرة. وأخيرًا، سيتم مناقشة بعض الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لمواجهة الاحتراق الوظيفي والحد من تأثيراته السلبية على العاملين والمؤسسات.

أولاً. المسار الزمني لتبلور مفهوم الاحتراق الوظيفي:

يُنظر إلى الاحتراق الوظيفي من منظور سوسولوجي على أنه ظاهرة اجتماعية نشأت نتيجة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها المجتمعات خلال القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين. فقد تميزت هذه الفترة بتزايد وتيرة العمل وارتفاع مستويات الضغوط المهنية، خاصة في قطاعات مثل الرعاية الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية.

وعليه، مر مفهوم الاحتراق الوظيفي بعدة مراحل تطويرية على مدار العقود الماضية، حيث شهد تطوراً ملحوظاً في فهمه وتحليله. وفيما يلي، سيتم استعراض أبرز المراحل التي مر بها هذا المفهوم عبر الزمن.

أ- المرحلة التنويرية:

في بدايتها لم يعرف مصطلح "الاحتراق الوظيفي"، إنما وجدت مصطلحات بديلة له. بدأت هذه المرحلة في بداية الستينات من القرن العشرين (1960)، حيث لاحظ بعض الباحثين في مجال الصناعة تدني أداء بعض العاملين ذوي الأداء المرتفع، مع ظهور بعض المتغيرات السلوكية السلبية، منها التغيب المستمر عن العمل لفترات طويلة. ولقد أطلق على ذلك مصطلح "الوهج المنطفئ" (Flame out).¹

وفي بداية السبعينات، ظهر في الولايات المتحدة عدد من المقالات التي تناولت مفهوم الاحتراق الوظيفي، وركزت على الأفراد الذين يعملون في مجال الخدمات الإنسانية. فقد ظهر هذا المفهوم لأول مرة عام 1974 من قبل الطبيب الأمريكي (Freudenberger) الذي وصف الاحتراق في العمل على أنه ظاهرة سلبية لدى متخصصي المساعدة والرعاية. بعد ذلك، قامت باحثة في علم النفس الاجتماعي المعروفة باسم ((Christina Maslach، في أوائل الثمانينات، بدراسة وتحليل الاحتراق الوظيفي في المجالات الاجتماعية والصحية والتعليمية. ففي البداية، كان مرتبطاً بشكل أساسي بمهن الرعاية الصحية، ثم امتد تدريجياً ليمس جميع القطاعات المهنية. وقد وأرجعت الباحثة إن سبب إصابة الموظف بالاحتراق إلى الحمل الزائد والضغوطات المستمرة، وربطته بالاضطراب النفسي.²

وفقاً لما سبق، يتضح أن النظرة التقليدية للاحتراق الوظيفي كانت تركز بشكل رئيسي على العاملين في مجال الرعاية الصحية، حيث يتعرضون لضغوط مرتفعة نتيجة تعاملهم المباشر مع المرضى، والتعامل مع موضوع وفاتهم، إضافة إلى الصراعات والتوترات المهنية داخل بيئة العمل. ومع تطور البحوث والدراسات في

¹ - أنور أبو موسى، يحيى كلاب: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل، بحث مكمل لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص 17.

² Conseil supérieur de la santé : **Burnout et travail**, Bruxelles, no 9339, 2017, p 07, From : <https://goo.su/COVfb>

هذا المجال، اتضح أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي ليست قاصرة على العاملين في مجال الرعاية الصحية فحسب، بل إنها ظاهرة واسعة النطاق تنتشر في شتى المجالات والمهن.

ب- المرحلة التجريبية:

بدأت هذه المرحلة في بداية الثمانينات من القرن العشرين، وظهرت فيها بعض الدراسات الأكثر منهجية. وقد برزت في هذه المرحلة دراسة "ماسلاك" وتلميذتها "سوزان جاكسون" (Maslach & Jackson) سنة 1981، وقدمتا خلالها أول محاولة جادة لقياس الاحتراق في مجال الرعاية الصحية. ثم طورتا تلك الأداة سنة 1986 لقياس الاحتراق لدى العاملين في المهن الاجتماعية، وقد لقي ذلك المقياس شهرة واسعة.

كما حاول بعض الباحثين ربط مفهوم الاحتراق ببعض المفاهيم والمتغيرات مثل: الصلابة النفسية، المناخ المغلق في العمل، وصراع الأدوار، مما يدل على أن الاحتراق الوظيفي ارتبط بأغلب مجالات الحياة، ومنها العمل المهني، الشخصية، والنمط الإداري المتبع في العمل.

وإذا انتقلنا إلى النتاج الفكري العربي، نجد أن مصطلح الاحتراق الوظيفي ظهر على يد "علي عسكر وأخرين" (1986)، ونظر إليه بعض الباحثين أمثال "كمال دواني وآخرين" (1969) على أنه مفهوم ثلاثي الأبعاد: الإجهاد الانفعالي، ضعف الاهتمام بالبعد الإنساني، ونقص الكفاءة والإنجاز الشخصي.¹

وفي السنوات الأخيرة أصبح الاحتراق الوظيفي موضوعاً بارزاً في البحوث والدراسات السوسيو-تنظيمية والنفسية من جهة، ومن جهة أخرى تم توسيع نطاق دراسة هذه الظاهرة لتشمل الجوانب الفردية والتنظيمية والاجتماعية.

ثانياً. نظريات ونماذج الاحتراق الوظيفي:

1. النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي:

حاولت بعض النظريات النفسية والاجتماعية تحليل ظاهرة الاحتراق الوظيفي، إلا أن هذا المفهوم لم يدرس بشكل محدد وواضح ضمن إطار نظري شامل، بل بدأ ظهوره بصورة استكشافية. وقد تناولته بعض النظريات من خلال أطر عامة، وفيما يلي عرض لأبرز هذه النظريات:

¹ - سماهر مسلم عياد أبو مسعود: ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة -أسبابها وكيفية علاجها، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 18.

1.1. نظرية التحليل النفسي (Psychoanalytic Theory):

فسرت نظرية التحليل النفسي ظاهرة الاحتراق الوظيفي على أنها ناتجة عن ضغط مستمر يمارسه الفرد على "الأنا" لمدة طويلة، نتيجة اهتمامه المفرط بالعمل، مما يؤدي إلى استنزاف قدراته وعدم قدرته على مواجهة الضغوط بطريقة سوية. كما ربطت النظرية الاحتراق الوظيفي بعملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة أو المتعارضة داخل مكونات الشخصية، مما ينشأ عنه صراع داخلي ينتهي في أقصى مراحل إلى الاحتراق الوظيفي. وترجع النظرية أيضا الاحتراق إلى فقدان "الأنا الأعلى" وحدث فجوة بين "الأنا" والآخر الذي تعلق به الفرد، مما يؤدي إلى فقدان المساندة النفسية المنتظرة. وتفتتح النظرية استخدام بعض فنيات مدرسة التحليل النفسي لعلاج الاحتراق، مثل التنفيس الانفعالي¹.

وفقًا لنظرية التحليل النفسي، فإن الاحتراق الوظيفي ينتج عن:

- الضغط المستمر على الأنا (الذات) نتيجة الإفراط في الاهتمام بالعمل، مما يستنفذ قدرات الفرد دون القدرة على مواجهة هذه الضغوط بشكل سليم.
- عملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة والمتعارضة داخل الشخصية، مما ينتج عنه صراع بين مكونات الشخصية يؤدي في نهاية المطاف إلى الاحتراق الوظيفي.
- فقدان الدعم النفسي الناتج عن انهيار العلاقة مع الآخر المرجعي.
- إمكانية العلاج عبر تقنيات التحليل النفسي، كالتنفيس الانفعالي.

2.1. النظرية السلوكية:

تفسر هذه النظرية السلوك تفسيراً جزئياً ميكانيكياً على أساس العلاقة بين المثير والاستجابة، وأن الاحتراق الوظيفي في نظر هذه النظرية، هو أسلوب سلوكي متعلم يصبح مع مرور الوقت عادة يلجأ إليها الفرد في التخفيف من القلق والتوتر. ووفقاً لـ "سكينر"، فإنه يمكن التحكم بالظروف البيئية المحيطة يمكن أن يحد من تطور هذا السلوك.

¹ - سماهر مسلم عياد أبو مسعود: مرجع سبق ذكره، ص 19.

وترى النظرية أن الاحتراق هو سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف بيئية غير مناسبة، ويمكن تعديله باستخدام فنيات سلوكية مثل التعزيز، وزيادة الدعم، والضبط الذاتي، من خلال السيطرة الذاتية على الضغط والاسترخاء.¹

وعليه، فإن النظرية السلوكية تفسر الاحتراق الوظيفي على النحو التالي:

- سلوك متعلم ناتج عن مثيرات بيئية.
- عادة مكتسبة للتعامل مع التوتر والقلق.
- إمكانية التنبؤ بالسلوك والتحكم فيه عبر تعديل البيئة.
- تقنيات العلاج تشمل التعزيز، الدعم النفسي، وضبط الانفعالات.

3.1. النظرية المعرفية:

ترى النظرية المعرفية أن سلوك الإنسان ينبع من إدراكه الداخلي للمواقف، وأن طريقة تفسيره للموقف هي التي تحدد استجابته. فإذا كان الإدراك إيجابياً، فإن الفرد يشعر بالرضا والتكيف، أما إذا كان سلبياً، فإنه يتجه نحو الاحتراق الوظيفي.

وترى هذه النظرية أن السلوك الإنساني ليس محددًا بموقف مباشر يحدث فيه، إذ أن المعرفة عامل يتوسط بين الموقف والسلوك، فالإنسان يفكر بالموقف، ومن ثم يستجيب وفقاً لطبيعة فهمه وإدراكه للموقف. وعليه، فإن النظرية المعرفية تعطي الشخص درجة كبيرة من الاستقلالية عن البيئة في سلوكه أو في طرق تفكيره، لكن هذه النظرية لم تقتصر على الإدراك في تفسير السلوك فقط، بل أضافت إليه أثر محددات السلوك وبشكل خاص الدافعية، وعليه فإن الاحتراق الوظيفي يحدث لدى الفرد في حسب هذه النظرية إذا كان إدراكه للموقف سلبياً وكانت دافعيته منخفضة.²

4.1. النظرية الوجودية:

¹ - معروف محمد: إستراتيجيات التعامل مع الاحتراق النفسي عند أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص الصحة النفسية والتكيف المدرسي، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص 29.

² - لنا حسن محمد منصور: الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية، تخصص إرشاد نفسي وتربوي، جامعة القدس، 2023، ص 22.

تركز النظرية الوجودية على فقدان السعي في حياة الفرد كعامل جوهري في نشوء الاحتراق الوظيفي. فغياب الاعتراف والدافع الوجودي يفقد الفرد الحافز للاستمرار، ويؤدي إلى شعوره بالفشل والعجز. عن تحقيق أهدافه، مما يعرضه للاحتراق النفسي والوظيفي.¹

وترى هذه النظرية أن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفقدان المعنى علاقة متبادلة؛ فالاحتراق يمكن أن يؤدي إلى فقدان المعنى في الحياة، وفقدان المعنى يمكن أن يؤدي إلى الاحتراق. ومع ذلك، لا يمكن تفسير الظاهرة من منظور واحد فقط، بل يجب جمع هذه الآراء للحصول على فهم شامل.

وتعد هذه النظرية أن الاحتراق الوظيفي هو مرحلة متقدمة من الضغوط النفسية، تنشأ من تفاعل صفات وسمات الفرد مع البيئة المحيطة، مع مراعاة استعداد الفرد للإصابة بالاحتراق. فإذا تعرض الشخص لضغوط لا يمكن تحملها، سواء كانت ناتجة عن زيادة العبء أو قلته، ولم يتمكن من مواجهتها بطريقة مناسبة، فإن فعاليته تنخفض، ويصاب بالاحتراق النفسي والوظيفي، وقد يضطر إلى ترك وظيفته نتيجة انخفاض الدعم والإنتاجية.

وتخلص النظرية إلى أن الاحتراق الوظيفي هو نتيجة لتفاعل العوامل الشخصية والبيئية، حيث تلعب سمات الفرد دوراً مهماً إلى جانب ظروف وطبيعة البيئة المحيطة. فالضغوط المفرطة، سواء في كثرة العبء أو قلته، إضافة إلى نقص الدعم والموارد اللازمة، كلها عوامل تسهم في تعريض الفرد للاحتراق.

2. نماذج الاحتراق الوظيفي:

هناك العديد من النماذج المفسرة لظاهرة الاحتراق الوظيفي، وفيما يلي سيتم عرض أهم هذه النماذج:

1.2. نموذج "فرويدنبرجر" (Freudenberger, 1947):

يرتكز هذا النموذج على فكرة الالتزام المفرط أو الاستجابة المبالغ فيها للضغوط المهنية الشديدة، والتي تعد سبباً رئيسياً للاحتراق الوظيفي. ويشار إلى هذه الحالة أحياناً باسم "المرض المقاتل".

الموظفون الأكثر التزاماً بالعمل هو أيضاً الأكثر عرضة للخطر، نظراً لميولهم نحو المثالية وسعيهم لتحقيق أهداف مثل الاعتراف بجهودهم وتقديرها. إلا أن هذه التوقعات تصطدم بسرعة بواقع العمل وروتينه، مما

¹ - خيرية النبر السنوني: مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في مدينة بني وليد، مجلة جامعة بني وليد للعلوم الانسانية والتطبيقية، المجلد 03، العدد 01، 2024، ص 362.

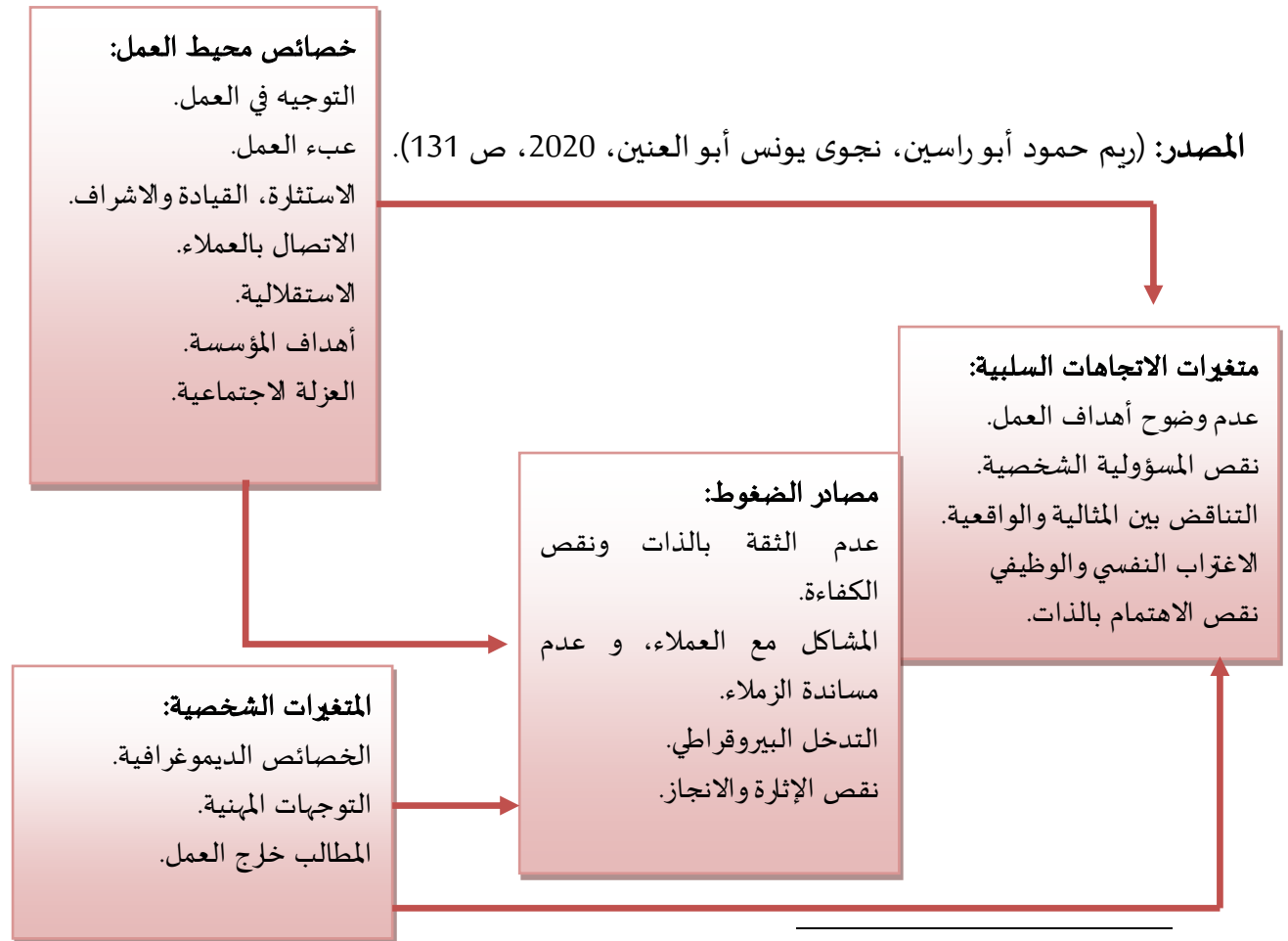
يؤدي إلى حالة من التعب، والإحباط، والاكتئاب، ناجمة عن الالتزامات المهنية أو أسلوب الحياة أو العلاقات التي تفشل في تحقيق النتائج المرجوة.¹

2.2 نموذج "تشيرنس" (Cherniss,1985):

قدم تشيرنس نموذجاً شاملاً للاحتراق الوظيفي، حيث أجرى مقابلات مع 28 مهنيًا مبتدئًا في أربعة مجالات: الصحة، القانون، التمريض في المستشفيات العامة، والتدريس في المدارس الثانوية. وتمت مقابلة كل المفحوصين عدة مرات خلال فترة امتدت من سنة إلى سنتين.²

يعتمد النموذج على تتبع تطور الاحتراق الوظيفي لدى المهنيين الجدد، ويبرز كيف تتفاعل الضغوط المهنية مع التوقعات الشخصية، مما يؤدي إلى تراجع الحافزية والرضا المهني.

الشكل رقم (15): نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي.



² - Philippe Zawieja & Franck Guarnieri : *Epuisement professionnel : Principales approches conceptuelles, cliniques et psychométriques*, Armand colin, chapitre 01, 2013, p 20.

² - ريم حمود أبو راسين، نجوى يونس أبو العنين: الاحتراق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات بجامعة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 04، العدد 03، 2020، ص131.

3.2 نموذج المتغيرات الشخصية والبيئية (لجين بريزي وآخرين، 1988):

وهو نموذج يهدف إلى تحديد أفضل مجموعة من المتغيرات المنبئة بالاحترق الوظيفي، وقد ضم هذا النموذج مجموعتين رئيسيتين:¹

- **المتغيرات البيئية:** ركزت المجموعة الأولى على الخصائص التنظيمية مثل: الحالة الاجتماعية والاقتصادية لمكان العمل، ومدى فاعلية التحكم الشخصي في الموقف المهني، ومدى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وركزت المجموعة الثانية على المساندة من مصادرها المختلفة: الإدارة، الزملاء، الأصدقاء.
- **المتغيرات الشخصية:** حيث ركزت المجموعة الأولى على الخصائص الديموغرافية مثل: الجنس وسنوات الخبرة، وركزت المجموعة الثانية على متغيرات شخصية مثل: الكفاءة المهنية وتقدير الذات والمستوى التعليمي

وقد أظهرت نتائج النموذج وجود ارتباط دال بين هذه المتغيرات وظاهرة الاحترق الوظيفي، مما يعكس أهمية التفاعل بين العوامل الفردية والتنظيمية.

4.2 نموذج شواب جاكسون (Schwab Jackson) جاكسون وآخرون:

يحدد هذا النموذج مصادر الاحترق الوظيفي، ومظاهره، ومصاحباته السلوكية، ويقسم الأسباب إلى:

- **الأسباب المهنية وتتمثل في :**
 - عدم المشاركة في صنع القرار.
 - ضعف الدعم الاجتماعي.
 - غموض الدور.
 - صراع الدور.
- **الأسباب الشخصية وتتمثل في:**
 - التوقعات المهنية.
 - عدد سنوات الخبرة.
 - النوع والعمر.
 - المستوى التعليمي.

¹ - فهد بن أحمد الشعلان: مواجهة الاحترق الوظيفي نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 32، العدد 25، 2016، ص 19.

كما يشير هذا النموذج إلى مظاهر وأبعاد الاحتراق الوظيفي، والتي تتمثل في: الإجهاد الانفعالي، تبدل الشعور، ونقص الإنجاز الشخصي. ويبرز التأثيرات السلبية الناتجة عن الاحتراق، مثل التعب لأقل مجهود، زيادة معدل الغيابات، وقد يصل الأمر إلى ترك الموظف لعمله.¹

5.2 نموذج (Leiter & Maslach):

يعد هذا النموذج من أكثر النماذج تأثيراً، حيث يعرف الاحتراق الوظيفي على أنه متلازمة ثلاثية الأبعاد ناتجة عن الإجهاد التراكمي، وتشمل:

- الإرهاق العاطفي: الإجهاد، نقص الطاقة، التعب، التهيج، الاندفاع، مع تداعيات جسدية محتملة، حيث يطور الفرد استراتيجيات تجنب مثل الانسحاب، الصلابة، فرط النشاط.
- تجريد العلاقة من إنسانيتها: فك الارتباط، الابتعاد، السخرية، الوصم، العدوانية، وسوء المعاملة.
- فقدان الشعور بالإنجاز الشخصي: الشعور بعدم الفعالية، عدم الكفاءة، والتقليل من القيمة الذاتية.

ويتميز هذا النموذج عن غيره بأنه يصنف الاحتراق الوظيفي كظاهرة ثلاثية الأبعاد (الإرهاق العاطفي، وتراجع الشعور بالإنجاز الشخصي)، في حين اعتبرته نماذج أخرى ثنائية الأبعاد. كما حدد ستة عوامل تنظيمية مسببة للاحتراق، وهي (إرهاق العمل، نقص الرقابة، عدم كفاية الأجر، انعدام الشعور الجماعي، فشل العدالة، وصراع القيم).²

6.2 نموذج العلاقات البنائية للاحتراق الوظيفي (بلان وآخرون، 2003):

يصف هذا النموذج العلاقات المتبادلة بين الأبعاد الثلاثة للاحتراق الوظيفي، الإنجاز الشخصي، وإدراك التوتر وتأثيره على الآخرين. كما يوضح تأثير استراتيجيات المواجهة على الاحتراق الوظيفي (النفسي)، والتي تقسم إلى:

- استراتيجيات فعالة: ترتبط إيجابياً بالإنجاز الشخصي.
- استراتيجيات غير فعالة: ترتبط بالإجهاد والانفعالات السلبية.

¹ - سماني مراد: إستراتيجيات التعامل Coping عند الذين يعانون من الاحتراق النفسي Burnout لدى الأطباء المقيمين بالمستشفى الجامعي بوهران، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص الصحة النفسية والتكيف المدرسي، جامعة وهران، الجزائر، 2012، ص 28.

² Philippe Zawieja & Franck Guarnieri : *ibid*, p 21.

ويبرز النموذج وجود علاقات متبادلة بين أبعاد الاحتراق، خاصة بين تبدل المشاعر والإجهاد الانفعالي، وبين البعد الثالث (الإنجاز الشخصي)، الذي يعد مؤشرا عكسيا للاحتراق: فارتفاعه يدل على انخفاض الاحتراق، وانخفاضه يدل على ارتفاعه.¹

ثالثا. عوامل وأسباب الاحتراق الوظيفي:

كما ذكرنا سابقا، أن الاحتراق الوظيفي من الظواهر الشائعة في بيئات العمل، حيث يواجه العديد من الموظفين والمهنيين تحديات متزايدة تؤثر سلبا على أدائهم وصحتهم النفسية والجسدية. وتنشأ هذه الظاهرة نتيجة لمجموعة من العوامل والأسباب المداخلة التي تتفاعل فيما بينها، وتؤدي في النهاية إلى الشعور بالإرهاق والاستنزاف العاطفي والجسدي.

وعليه، سيتم فيما يلي استعراض أبرز العوامل والأسباب الرئيسية التي تسهم في ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين:

أ. وفقا لبعض الدراسات، يمكن تصنيف عوامل الاحتراق الوظيفي إلى ثلاثة أبعاد كما هي موضحة في الجدول التالي:²

الجدول رقم (13): يبين عوامل حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

البعد.	وصف العوامل
البعد الفردي:	يتعلق بالسمات الشخصية والاتجاهات والسلوكيات التي يمتلكها الفرد، مثل السعي نحو الكمال، نقص المهارات الإدارية والتنظيمية، ضعف التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وتشير الدراسات إلى أن الأفراد الأكثر التزاما وانتماء لعمليهم هم الأكثر عرضة للاحتراق.
البعد الاجتماعي:	يرتبط بالضغوط المجتمعية التي تلقى على المؤسسات، مما يزيد من العبء الوظيفي على العاملين. وغالبا ما يجد الموظفون الملتزمون أنفسهم عاجزين عن تقديم خدمات متميزة، مما يؤدي إلى الإحباط وعدم التوازن النفسي.
البعد المهني:	يشمل الظروف المرتبطة بالمهام والوظيفة، مثل طبيعة وحجم العمل، غموض وصراع الدور، وقلة عدد الموظفين. وتعد هذه العوامل من أبرز مسببات الإنهاك والاحتراق الوظيفي.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (حسين محمد صديق، 2017، ص ص 214، 215).

¹ - بلال طويان، بحري صابر: الاحتراق النفسي واستراتيجيات مواجهته، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، جويلية 2024، ص 55.

² - حسين محمد صديق: ظاهرة الاحتراق الوظيفي (دراسة وتحليل)، مجلة جامعة دمشق، المجلد 33، العدد 02، 2017، ص ص 214، 215. بتصريف.

فمن خلال ما سبق، يتضح أن هذه العوامل تتفاعل فيما بينها لتنتج ظاهرة الاحتراق، حيث تتداخل الضغوط المهنية مع العوامل الشخصية والاجتماعية، مما يخلق بيئة عمل مرهقة نفسياً وجسدياً.

ب- العوامل التنظيمية وفقاً لـ "ماسلاك" وزملائها:

ترى "ماسلاك" وزملائها أن هناك مجموعة من العوامل التنظيمية المؤسسية التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي،¹ وهي كما يلي:

1. **ضغط العمل (Job stress):** ضغط العمل الذي يشعر به الموظف ناتج عن عدة عوامل رئيسية وهي كالتالي:

- **الأعباء الكثيرة والمنوطة به:** حيث يُكَلَّف الموظف بالعديد من المهام والواجبات التي يجب تحقيقها في مدة زمنية قصيرة جداً.

- **محدودية الإمكانيات والموارد المتاحة.**

- **الترشيد والاستغناء عن العمالة:** في السنوات الماضية، لجأت العديد من المؤسسات والشركات إلى الترشيد من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين والعمال، ونتيجة لذلك ازدادت الأعباء الوظيفية على الأشخاص الذين تم الاحتفاظ بهم، مع مطالبتهم بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

هذه العوامل تتفاعل مع بعضها البعض وتؤدي إلى شعور الموظف بالإرهاق والإجهاد الشديد، مما يسهم في إصابته باحتراق وظيفي.

2. **محدودية صلاحيات العمل:** إن أحد الأسباب التي تؤدي إلى الاحتراق النفسي هو عدم وجود صلاحيات لاتخاذ قرارات لحل مشكلات العمل، ويأتي هذا الوضع من خلال وجود سياسات وأنظمة صارمة لا تعطي مساحة من حرية التصرف واتخاذ الإجراء المناسب من قبل الموظف.

3. **نقص المكافآت (Insufficient Rewards):** عدم تلقي الموظف للتقدير والحوافز المناسبة مقابل جهوده وإنجازاته، يؤدي إلى نفوره من العمل، وبالتالي هذا عامل آخر لإصابة الموظف باحتراق وظيفي.

4. **انعدام العلاقات الاجتماعية (Lack Of Social Relationships):** ضعف العلاقات والتفاعل والتواصل بين الموظفين في مكان العمل، يجعل الموظف يشعر بالعزلة والإحباط والاستنزاف النفسي، هذا ما يساهم في حدوث احتراق وظيفي.²

5. **انعدام العدالة (Lack Of Fairness):** يُحمل أحياناً الموظف مسؤوليات لا يكون في مقدوره تحملها، وعند إخلاله بها يحاسب. وقد يكون القصور في أداء العمل ليس تقاعساً من الموظف، ولكن بسبب تواضع

¹ - فهد بن أحمد الشعلان: مرجع سبق ذكره، ص ص 21، 22.

² - المرجع نفسه، ص 22.

إمكانيات الأجهزة ومحدودية برامجها، فضلا عن إمكانية عدم وجود كفاءات فنية قادرة على أداء الواجبات المطلوبة.

6. **صراع القيم (Value Conflict):** هذا العامل ينشأ عندما يكون هناك تنافر بين القيم والمبادئ الشخصية للموظف، وبين القيم والأهداف التي تتبناها المؤسسة التي يعمل بها. فعلى سبيل المثال، قد يكون الموظف شخصا يؤمن بقيم العدالة والمساواة، ولكن يجد أن المؤسسة تتبع سياسات تمييزية في التعامل مع الموظفين أو في عمليات الترقية والتقييم مما يؤدي إلى شعوره بالإحباط والتناقض.¹

هذا التضارب بين القيم الشخصية والمؤسسية يخلق صراعاً داخلياً لدى الموظف، ويدفعه إلى الشعور بالاعترا ب والانعزال عن بيئة العمل، وهو ما يسهم في تفاقم ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

هذه العوامل حسب ماسلاك وزملائها، تتفاعل وتتراكم لدى الموظف، ما يؤدي في النهاية إلى حدوث الاحتراق الوظيفي والاستنزاف النفسي والجسدي.

ت- العوامل الخمسة لدى "بارتلوم وايفانز" (Bartolom & Evans):

أشار الباحثان إلى خمسة عوامل رئيسية تجعل الفرد معرض للاحتراق الوظيفي، وهي على الترتيب التالي:²

- التغييرات في حياة الفرد: مثل الطلاق، المرض.
- نقص الاستعداد المهني وعدم التأهيل الكافي.
- الفتور اتجاه الوظيفة وفقدان الحماس.
- غياب المهارات المطلوبة لأداء المهام بكفاءة.
- الصراع بين قيم الشخصية وقيم المؤسسة: تضارب القيم الشخصية للفرد مع القيم والمتطلبات المؤسسية، كما تطرقنا سابقاً في دراسة ماسلاك وزملائها، أن صراع القيم يؤدي إلى الاعترا ب والاحتراق الوظيفي.

¹ - المرجع السابق، ص 22.

² - ياسرة محمد أيوب أبو هدرس، معمر إرحيم سليمان الفراء: الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة غزة وعلاقته بمستوى أدائهم التدريسي وتوافقهم المهني، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، 2007، ص 13.

ث- العوامل المؤثرة حسب " النفيعي ضيف الله":¹

حصر الباحث مجموعة من العوامل المؤثرة في الاحتراق الوظيفي، منها:

- علاقات العمل الشخصية، وعبء وغموض وصراع الدور.
- نظم الأجور والرواتب، وتقييم الأداء الوظيفي: إذا كانت نظم الأجور والمكافآت والترقيات غير عادلة أو مرضية، فإن ذلك قد يسهم في الشعور بالإحباط والاحتراق.
- صرامة التنظيم والبيروقراطية الزائدة.
- عدم استغلال قدرات الموظفين، وسياسات غامضة.
- التعامل مع عملاء سريعو الانفعال، وضعف الاتصال الداخلي.
- الأعمال الروتينية، وانعدام التغذية الراجعة والتقدير.
- محدودية فرص النمو والترقي بالمنظمة.
- انعدام الأمان الوظيفي.
- فرص النمو الوظيفي غير واضحة بالمنظمة.
- الشعور بإهدار الحياة مقابل العمل.

وعليه نستخلص، أن العوامل السابقة الذكر تغطي مختلف الجوانب المؤثرة على الاحتراق الوظيفي، سواء كانت عوامل متعلقة بالبيئة الداخلية للعمل أو بالعلاقات والبنية التنظيمية.

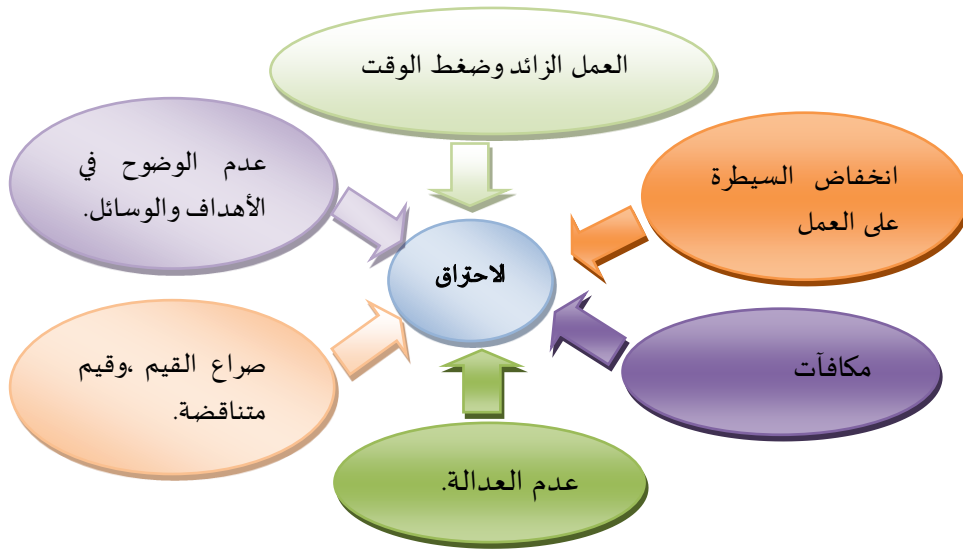
ج- عوامل الاحتراق الوظيفي حسب (Valerie Langevin):

قامت الباحثة بتلخيص عوامل الاحتراق الوظيفي في الشكل التالي:²

¹ - وليد محمد عبد الحليم محمد عاشور: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الأمن الاجتماعي للعاملين، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة باتنة1، المجلد 05، العدد 02، 2020، ص ص 67، 68.

²-Valérie Langevin : *Burnout au travail comment le définir et le prévenir ?* webinaire INRS, 28/01/2018, p 10.

الشكل رقم (16): يبين عوامل الاحتراق الوظيفي حسب الباحثة (Valerie Langevin).



Source : Valérie Langevin : ibid. p 10.

ح- عوامل الاحتراق الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية:

نظرا لأن هذه الدراسة تقتصر على المؤسسة الاستشفائية في الجزائر، فمن الضروري الوقوف على العوامل والأسباب التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي في هذا السياق. وقد تناولت دراسة كل من (محمد خليل بوحلايس، وليد بشيبي، 2019)، التي أجريت على القطاع الصحي بمستشفى واد الزناتي بقلمة (الجزائر)، أبرز هذه العوامل، وهي كما يلي:¹

- **توقيت العمل:** يعد طويلا نسبيا، خاصة في ظل الضغط الشديد الذي تعاني منه المستشفيات الجزائرية، حيث يعمل الطبيب في الاستعجال لساعات متواصلة، وقد يضطر إلى مواصلة الليل بالنهار، مما يؤدي إلى الإنهاك والتعب الشديد.
- **الالتزامات الأسرية والأعباء الاجتماعية والأخلاقية:** يتعرض الطاقم الطبي لضغوط كبيرة من أهالي المرضى، تصل أحيانا إلى السب والشتيم، بل وحتى الاعتداء الجسدي، مما ينعكس سلبا على حالتهم النفسية.
- **صعوبة أخذ العطل في الأوقات المناسبة:** خاصة في ظل رغبة الموظفين في تنسيق العطل مع عطل الأطفال، مما يعيق فرص الراحة والتوازن الأسري.
- **تعويض زملائهم أثناء العطل:** مما يزيد من حجم الضغط والمهام الملقاة على عاتقهم.

¹ - محمد خليل بوحلايس، وليد بشيبي: استخدام التحليل العاملي في تحديد أسباب الاحتراق الوظيفي عند الطاقم الطبي -دراسة حالة مستشفى واد الزناتي قلمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، المجلد 05، العدد 01، ص 269.

- غياب التحفيز المادي وسوء الإدارة: ضعف الحوافز وسوء التسيير الإداري يزيد من شعور الموظف بعدم التقدير، ويؤدي إلى الاحتراق.
 - بالإضافة إلى العوامل التي تم ذكرها، وحسب بعض الدراسات، استخلصنا عوامل أخرى تساهم في الاحتراق الوظيفي لدى موظفي المستشفيات في الجزائر، وفيما سيتم التطرق للبعض منها:
 - نقص الموارد والتجهيزات الطبية: ضعف الأجهزة والمعدات الطبية الحديثة وسوء حالتها مما يثقل كاهل الموظفين ويزيد من ضغوطهم، وبالتالي تؤدي إلى هدر وقت عملهم وإصابتهم باحتراق.
 - البيروقراطية والإجراءات الإدارية المعقدة: كثرة الأعمال الورقية تشتت تركيز الموظف وترهقه.
 - نقص التدريب والتطوير المهني: غياب فرص تحسين المهارات يشعر الموظف بالإحباط.
 - غياب التقدير والاعتراف: عدم الشعور بالتقدير من الإدارة أو المرضى يؤثر على المعنويات.
 - الأجور المنخفضة وسوء الحوافز: عدم تناسب الأجر مع الجهد المبذول يضعف الرضا الوظيفي.
- كل هذه العوامل تتفاعل لتنتج بيئة عمل مرهقة، مما يستدعي تدخلا مؤسسيا عاجلا لتحسين ظروف العمل، وتوفير بيئة محفزة وآمنة، تضمن الحفاظ على الموظفين وتحسين جودة الرعاية الصحية.

رابعا. أبعاد الاحتراق الوظيفي:

من خلال الأبحاث والدراسات التي أجرتها ماسلاش وزميلتها جاكسون (Maslach & Jackson)، تمكنتا من تحديد ثلاثة أبعاد أساسية لظاهرة الاحتراق الوظيفي، تساهم في توفير فهم شامل ومتكامل لمختلف جوانب هذه الظاهرة، وهي كالتالي:

(1) الإنهاك العاطفي (Emotional Exhaustion):

يعرف بأنه حالة من الاستنزاف الداخلي للموظف، تتمثل في شعوره بنفاذ طاقته، والضعف، والإجهاد، وسرعة الانفعال، مما يجعله عاجزا عن العطاء وأداء المهام اليومية بشكل سليم. يفقد القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، وتقل ثقته بنفسه، ويصاب بالتوتر والإحباط، والعجز عن اتخاذ القرارات المناسبة. ومن أبرز أعراض هذا البعد: كثرة الغياب والإجازات.¹

¹ - جمال درهم زيد، حورية سمير أحمد غالب الزعيبي: أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفية (دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية بأمانة العاصمة صنعاء)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، العدد 24، 2022، ص 395.

ويمثل هذا البعد المحور الأساسي لمفهوم الاحتراق الوظيفي، ويعد أول رد فعل يتكون لدى الفرد في طريقه نحو الاحتراق الوظيفي.¹

مثال تطبيقي: إذا أردنا اسقاط هذا البعد على موظفي المستشفيات، فنجد مثلا طبيب في قسم الطوارئ في أحد المستشفيات الحكومية، بعد سنوات من العمل الشاق بدأ يشعر بالتعب والإرهاق العاطفي المتزايد، نتيجة تعامله اليومي مع حالات حرجة. يشعر بالإجهاد بعد نوبات طويلة، ويصبح سريع الانفعال، فاقدا للصبر، ويتجنب التواصل مع زملائه، ويطلب إجازات مرضية متكررة بحجة الإرهاق والضعف.

(2) تبرد المشاعر (Depersonalization):

ويطلق عليه أيضا "التجريد من الإنسانية"، ويتمثل في اتخاذ الموظف موقفا سلبيا ومنفصلا اتجاه الأشخاص الذين يتفاعل معهم في بيئة العمل (زملاء، مرضى، مستخدمين...)، يبدأ التعامل معهم بطريقة آلية وتجريدية بدلا من التفاعل الإنساني الطبيعي.²

ويرى كل من "ماسلاش وجاكسون" أن هذا البعد السلبي يتجلى في معاملة الآخرين كأشياء وليس كبشر، ويتصف بالقسوة وكثرة الانتقاد، والتشاؤم، وتوجيه اللوم للزملاء والمؤسسة، نتيجة لشعوره بالذنب والإحباط.³

(3) انخفاض الإنجاز الشخصي في العمل (Reduced Personal Accomplishment):

يتميز هذا البعد بفقدان الشعور بالإنجاز الشخصي، وتقليل قيمة الذات، مما يعكس شعور الفرد بعدم الفعالية في عمله، وعدم القدرة على أداء الوظيفة. رغم الجهود المبذولة، يشعر الموظف بأنه في طريق مسدود. ويرى بعض الباحثين أنها هذا البعد قد يكون سمة شخصية، أو حتى نتيجة مباشرة للضغوط المهنية.⁴ ويعكس هذا البعد تقييما سلبيا للذات والقدرات، ويشعر الموظف بالفشل في تحقيق أهدافه، وأن جهوده لن تقدر، مما يولد لديه إحساسا بضيق الإنجازات.

¹ - سعيد بن علي بن ظافر آل كرعان القحطاني: الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط، مصر، المجلد 01، العدد 19، 2021، ص 10.

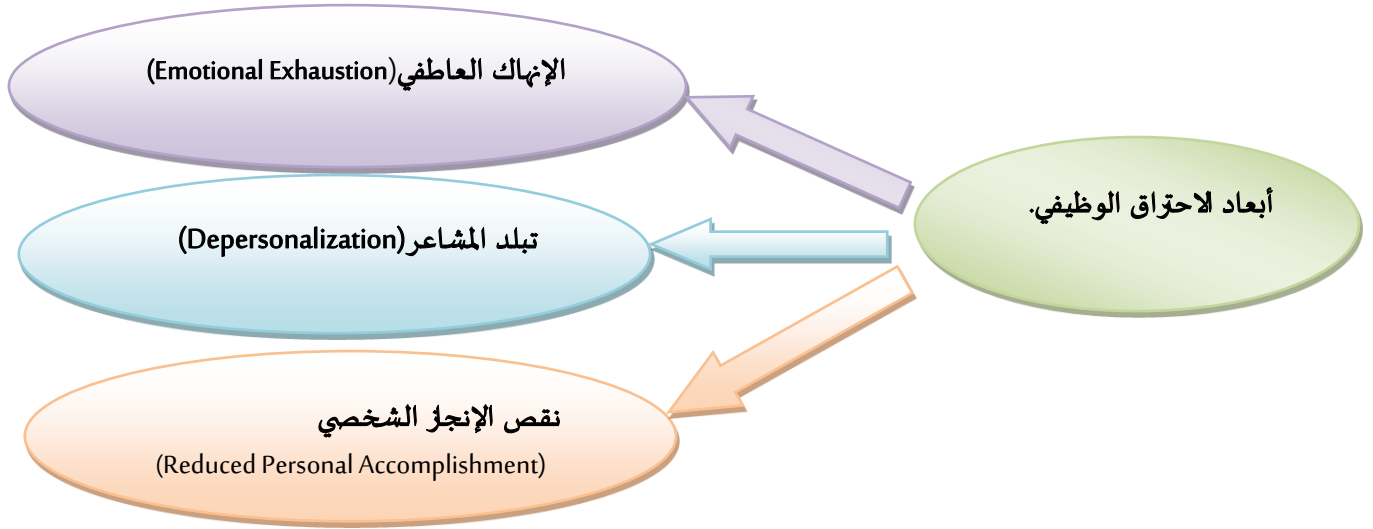
² - Marie Sarah Delefosse: Le burn-out : un syndrome en soif de reconnaissance, no1, 2018, p 15. From : <https://goo.su/K10sM>.

³ - طوبان بلال، بحري صابر: مرجع سبق ذكره، ص 31.

⁴ - DGT, ANACT, INRS : Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout (mieux comprendre pour mieux agir), Institut nationale de recherche et de sécurité, France, no15, 2015, p 09. From : <https://goo.su/RVTXpq>.

وفي الأخير، يمكن القول أن هذه الأبعاد تتداخل وتؤثر على بعضها البعض؛ فالاستنزاف الانفعالي يؤدي إلى تبدل المشاعر، مما ينعكس على انخفاض الإنجاز الشخصي. ويعد هذا التفاعل الثلاثي من أبرز مظاهر الاحتراق الوظيفي، وله آثار سلبية مباشرة على أداء الموظفين وجودة العمل.

الشكل رقم (17): يوضح أبعاد الاحتراق الوظيفي.



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بعض الدراسات.

خامسا. مراحل الاحتراق الوظيفي:

كما ذكرنا سابقا أن الاحتراق الوظيفي عبارة عن ظاهرة نفسية- اجتماعية، تنتج عن ضغوط العمل المتزايدة، وتؤدي إلى استنزاف الموظف نفسيا وجسديا. ومن المهم أن يدرك الفرد أن الاحتراق الوظيفي ليس مجرد حالة انهيار فجائي، بل هو عملية تدريجية تمر بعدة مراحل متتالية، إلا أنه هناك اختلاف بين الباحثين في عدد مراحلهم فبعضهم يرى أنه له ثلاث مراحل أساسية، ويرى آخرون أنه يتضمن أكثر من ذلك، وفيما يلي سيتم عرض هذه المراحل بالتفصيل.

أ- النموذج الثلاثي للمراحل¹:

يرى بعض الباحثين أن الاحتراق الوظيفي يمر بثلاث مراحل أساسية:

¹ - سليم حمي، سليمان صليحة: الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي- دراسة ميدانية ببعض إبتدائيات مدينة الوادي، مجلة دراسات في علم نفس الصحة، جامعة الجزائر 2، المجلد 04، العدد 01، 2019، ص 95.

- المرحلة الضغوط الأولية: يشعر الفرد بعدم التوازن بين متطلبات العمل وقدراته الذاتية، وتظهر أعراض مثل: سرعة الانفعال، القلق، ارتفاع ضغط الدم، والصداع.
 - مرحلة الإجهاد والتوتر: يعاني الفرد من إجهاد نفسي وعاطفي كرد فعل مباشر لضغوط العمل.
 - مرحلة التغيرات السلوكية: يبدأ الفرد بمعاملة الآخرين بطريقة آلية، وينشغل بإشباع حاجاته الشخصية، ويظهر عليه الانعزال، والغربة في ترك العمل، مع مشكلت بدنية ونفسية.
- ب- النموذج الرباعي لـ "أديوش وبرودسكي" (Edelwich & Brodsky, 1980):¹

يقترح هذا النموذج أربع مراحل متتابعة، وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): يبين مراحل الاحتراق الوظيفي حسب "أديوش وبرودسكي".

المرحلة	الوصف
الحماس	حيث يكون الفرد في هذه المرحلة على درجة عالية من الحيوية والنشاط والدافعية والانجاز المرتفع مما يجعله مندمجا متوافقا معه.
الجمود	يشعر الفرد في هذه المرحلة بأنه أعطى أكثر مما ينبغي، وبالتالي عليه أن يفكر في شؤونه الأخرى ويعطيها مزيد من الاهتمام.
الإحباط	تنتاب الفرد الشكوك، ويساوره إحساس بعدم الثقة بالنفس، يصل به الأمر إلى درجة الشعور بعدم الكفاءة.
اليأس وفتور النشاط	أخيرا يبدأ الانسحاب والانفصال الانفعالي مؤديا إلى بلادة عامة، فيشعر الفرد بأنه مستنفذ ومحترق من الداخل.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (مختار بوفرة، 2018، ص 27).

ج- النموذج الرباعي لـ "ماتيسون وانفاسيفيش" (Matteson & Invancevich):²

يتضمن أربع مراحل، وهي:

- مرحلة الاستغراق (Involvement): يكون فيها مستوى الرضا الوظيفي مرتفعا، ويكون الفرد على درجة عالية من الحيوية والنشاط، وعندما يحدث عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل وبين ما يحدث فعليا، يبدأ مستوى الرضا في الانخفاض، ويؤدي ذلك بدوره إلى الاحتراق الوظيفي.

¹ - مختار بوفرة: الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي، دار أسامة، الأردن، دط، 2018، ص 27.

² - غالب محمد علي المشيخي: الاحتراق النفسي وعلاقته بجودة الحياة لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مصر، المجلد 14، العدد 41، 2013، ص 10.

- مرحلة التبلد (Stagnation) : وهذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض فيها مستوى رضا الفرد عن العمل، والنشاط والدافعية، وينخفض مستوى أدائه ويشعر الفرد بسوء صحته والروتين والملل، وتظهر عليه حالات البعد عن الزملاء وعشوائية التفكير، وانخفاض مستوى الطموح لديه.
- مرحلة الانفصال (Détachement): يدرك فيها الفرد ما حدث، ويبدأ في الانسحاب النفسي والابتعاد عن الجماعة، ويرتفع بذلك مستوى الإجهاد النفسي، ويصل الفرد إلى الانهك المزمن، وتدني صحته البدنية والنفسية.
- المرحلة الحرجة (Juncture): تمثل أقصى مراحل الاحتراق، حيث تزداد الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية، سوءًا كالقلق والاكتئاب وفقدان القدرة على التركيز، مما يؤدي لانخفاض حاد في الأداء والتفكير المستمر في ترك العمل.
- ح- النموذج الاثنا عشر لـ "جيرفايس" (Gervais, 1991):

يرى جيرفايس أن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تمر على اثني عشرة مرحلة، وهي كالتالي:¹

- الإكراه على الكشف عن الذات: يضطر الفرد للكشف عن جوانب من شخصيته وأفكاره التي كان يفضل إخفاؤها سابقا.
- الشدة: لا يرغب الفرد في تفويض المهام أو المسؤوليات للآخرين لأنه يخشى فقدان السيطرة، ليس لأنه لا يثق بالآخرين، ولكن لأنه يعتقد أن الآخرين لن يهتموا بالتفاصيل كما يفعل هو، ومن خلال التخلي عن المسؤولية أو المشاركة فيها، لا يمكن للفرد الاعتماد على الاعتراف الكامل الذي سيحصل عليه إذا قام بذلك بمفرده.
- الحرمان الخفي: تتميز بتراجع الاهتمام بالاحتياجات الشخصية ولا يهتم بالأنشطة الترفيهية.
- رفض الصراعات والاحتياجات: يصبح الفرد مدركا لظهور الصراعات الداخلية وحقيقة أن مشاعره وسلوكه غير متزامنين بشكل جيد. قد يشعر بالقلق بشأن صحته وتغذيته ونقص الطاقة، تظهر أعراض تشبه أعراض الأنفلونزا ولكنها لا تختفي. وبالتالي يرفض أخذ ما يشعر به على محمل الجد ويفضل استيعاب مشاعره ليختبئ عن أنظار من حوله، هذه هي المرحلة التي يبدأ فيها سلوكه في إظهار التغييرات.
- تشويه القيم: يبدأ الفرد الذي رفض الصراعات في مواجهة صعوبة في التمييز بين ما هو ضروري وغير ضروري، بمعنى آخر يؤجل ما هو ضروري ويولي اهتماما خاصا لما هو غير ضروري، بالإضافة إلى ذلك فهو يميل إلى الابتعاد عن الأشخاص من حوله والارتباك (فقدان الإحساس بالوقت...).

¹ Viviane Munroe et Nicole Brunette : L'épuisement professionnel (burn-out) : un problème réel, Revue ontarioise d'intervention sociale et communautaire, vol 07, no 01, 2001, p p 175, 176.

- الإنكار المتزايد: يعتبر أهم سمة للاحتراق، يستخدم الشخص آلية دفاعية تتمثل في إنكار تصوراته المؤلمة للواقع، ويزداد الحرمان من المرحلة الثالثة بشكل كبير.
- فك الارتباط: يصبح الفرد منفصلاً عن بيئته، ولا يريد أن يكون حاضراً مع الآخرين.
- تغيرات سلوكية سلبية: يتصرف الفرد بشكل سلبي اتجاه نفسه والآخرين، ويشعر بالتقليل من قيمته وهو مقتنع بذلك، يصبح غير مرن وغازب
- تبدد الشخصية: يعاني الفرد من تغير في الوعي، يتسم بالشعور بعدم التعرف على نفسه، وغالباً ما يكون ذلك بالشعور بالاعتراب عن الواقع، ويفقد الاتصال بجسده وألوياته.
- الفراغ: يشعر الفرد فيها بعدم الفائدة والإرهاق، يبحث عن شيء يملأ شعوره بالفراغ، قد يبدأ في الإفراط في تناول الطعام أو الانغماس في الاستخدام المفرط للكحول والمخدرات.
- الاكتئاب: يصبح الفرد لا مبالياً، ولم يعد لديه الدافع لأي شيء، قد يبدأ لديه ميول للانتحار.
- الاحتراق التام: تتدهور جسدي شامل.

رغم الاختلاف عدد المراحل بين الباحثين إلى أن جميع النماذج تتفق على أن الاحتراق الوظيفي هو عملية تراكمية تبدأ بالحماس، ثم الإجهاد، ثم الانفصال، وتنتهي بالانهيار الكامل.

سادساً. أعراض ومستويات الاحتراق الوظيفي:

1. أعراض الاحتراق الوظيفي:

عندما يتعرض الموظف في مكان عمله لمستويات عالية من الضغط والإرهاق لفترات طويلة دون الحصول على راحة أو دعم، قد تبدأ مجموعة من الأعراض بالظهور. هذه الأعراض تشير إلى إصابة الموظف بالاحتراق، فكما نعلم، أن الاحتراق الوظيفي لا يظهر بشكل فجائي على الفرد، بل تكون له أعراض متدرجة. وفيما يلي لأبرز الأعراض بالتفصيل:

1.6. في دراسة لـ "كلاميداس" (Calamidas)، ووجد أن أعراض الاحتراق الوظيفي يمكن تشخيصها بالنقاط

الآتية:¹

- عندما يبدأ الموظفون أو العمال بالحرص على الإجازات والعطل الأسبوعية.
- انصرافهم بسرعة إلى بيوتهم عند انتهاء الدوام اليومي.
- رغبة الموظفين في التقاعد والحديث عنه، وعن ميزاته، وعن دوره في تخلصهم من العمل.

¹ - بني أحمد محمد عوض: الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس، دار الحامد، الأردن، 2007، ص 17.

يرى أن هذه الأعراض تمثل الدرجة تمثل الدرجة الأولى والمستوى المبكر للاحتراق الوظيفي، وأن هناك أعراضاً متقدمة للاحتراق وتظهر على النحو التالي:

- عندما تأخذ أعراض القلق النفسي والجسدي مكانها وموقعها على الصحة الجسمية.
- وعندما تبدأ أعراض الإرهاق العقلي، ومن ثم عدم الانتباه والتركيز في العمل، فتؤثر سلباً على حماسه واندفاعه في أداء مهامه.
- ثم تبدأ أعراض حدة الطبع وتغير السلوك، وعدم الرغبة في التعامل مع الآخرين، ومحاولاته الجادة لإنهاء علاقاته، ولا سيما علاقات العمل، ومن ثم عدم الرغبة في الظهور أمام الناس.
- ثم تكون مرحلة الاحتراق النفسي والوظيفي والانفعالي، حيث تشخص حالات من التدمير المتواصل من العمل، وعدم الرغبة في الأداء والانجاز.

انطلاقاً من الأعراض المذكورة سابقاً، يمكن استخلاص أن الاحتراق الوظيفي يتطور عبر مراحل متدرجة، يمكن تصنيفها كما يلي: المرحلة الأولى وهي المستوى المبكر للاحتراق الوظيفي، أما المرحلة الثانية فهي المرحلة المتقدمة، والمرحلة الأخيرة هي المرحلة الأكثر تقدماً. ويتضح من هذا التطور أن الاحتراق الوظيفي يمر بمراحل تبدأ بالحرص على الاستراحة وتنتهي بانهيار الأداء والرغبة في ترك العمل.

2.6. وتشير " باربرا براهام" (Barbra Braham) إلى أربعة مؤشرات أولية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار كنوع من التحذير أن الفرد في طريقه إلى الاحتراق الوظيفي:¹

- الانشغال الدائم والاستعجال في انتهاء القائمة الطويلة التي يدونها الفرد لنفسه كل يوم: فعندما يقع الموظف في شرك الانشغال الدائم، فإنه يضحى بالحاضر، فيصبح وجوده في الاجتماعات أو المقابلات جسدياً لا ذهنيّاً، حيث ينجز المهام بصورة ميكانيكية دون أي اتصال عاطفي مع الآخرين، ويصبح همه الوحيد هو السرعة والعدد بدلاً من الإتقان.
- تأجيل الأمور والأنشطة الاجتماعية: إذا بدأ الموظف في تأجيل أو إهمال الأنشطة الاجتماعية والشخصية، معتقداً أنه سيفعل ذلك لاحقاً، فهذا قد يكون مؤشراً على بداية الاحتراق الوظيفي.
- الالتزام بقاعدة "يجب وينبغي": التي تصبح هي السائدة في حياة الفرد، مما يزيد من حساسيته اتجاه ما يظنه الآخرون، ويصبح غير قادر على إرضاء نفسه. وحتى في حالة رغبته في إرضاء الآخرين، فإنه يجد ذلك أمراً صعباً عليه.

¹ - حكيمة مصباحي: علاقة الاحتراق الوظيفي بأداء العاملين بمديرية الجمارك- دراسة ميدانية على عينة من اعوان الجمارك بالوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2017، ص 44.

▪ فقدان الرؤية والتركيز على الأولويات: إذا بدأ الموظف في الشعور بأن كل شيء أصبح مهمًا وعاجلاً، وانهمك في أداء عمله لدرجة يفقد معها روح المرح، ويصبح غير قادر على اتخاذ القرارات بسهولة، فقد يكون هذا مؤشراً على بداية الاحتراق الوظيفي.

تعد هذه المؤشرات أعراضاً مبكرة قد تشير إلى احتمال تعرض الموظف للاحتراق الوظيفي، لذلك يجب مراقبتها واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من خطر الوصول إلى هذه الحالة.

3.6. ونجد "محمود السيد إمام" قدم مجموعة من الأعراض المختلفة للاحتراق الوظيفي، ويوضح الشكل التالي أهم هذه الأعراض¹:

الشكل رقم (18): يبين أعراض الاحتراق الوظيفي.

<p>أعراض نفسية، انفعالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الشعور بالإرهاق النفسي والعصبي. - الشعور بالملل والإحباط، الإحساس بالعجز. - الشعور بالخوف والقلق، فقدان الثقة بالنفس. - الاكتئاب، عدم القدرة على اتخاذ القرارات. - فقدان الرغبة في الذهاب إلى العمل. 	<p>أعراض جسدية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الإرهاق الجسدي. - العزلة النفسية. الصداع وارتفاع ضغط الدم. - آلام في العضلات والظهر. - التعب الشديد، وفقدان الشهية. - فقدان الفرد لحماسة. الشعور الدائم بالإرهاك
<p>أعراض ترتبط بالعمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - اللامبالاة، ونقص الإبداع - كثرة التغيب. - التأخير والرغبة في ترك العمل. - عدم وضوح الدور. - ضغوط العمل. 	<p>أعراض سلوكية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - العزلة الاجتماعية والنفسية. - فقدان الاتصال الاجتماعي في العمل. - ضعف القدرة على الإنجاز. - تدني مستوى الأداء. - إهمال المظهر العام.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (محمود السيد إمام، 2018، ص 337)

4.6. وترى "الزهراني نوال" أنه يمكن حصر أعراض الاحتراق الوظيفي فيما يلي²:

- تقليل الإحساس بالمسؤولية.
- العلاقة مع الرئيس تتسم بالبعد النفسي.

¹ - محمود السيد إمام: أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، العدد 07، 2018، ص 337.

² - حكيمة مصباحي: مرجع سبق ذكره، ص 46.

- استنفاد الطاقة النفسية.
 - التخلي عن المثاليات وزيادة السلبية.
 - لوم الآخرين في حالة الفشل.
 - نقص الفعالية في الأداء.
 - كثرة التغيب على العمل وعدم الاستقرار الوظيفي.
- 5.6. من جهة أخرى تشير " منظمة اليونيسيف " (1995) إلى نوعين من الأعراض:¹

- 1- علامات التوتر المزمن: وتشمل ما يلي:
- صعوبات في الاسترخاء والنوم.
 - شعور دائم بالإعياء والتعب.
 - شكاوي جسدية دائمة ومتزايدة.
 - تناقص الحماس وتراجع الدافعية للعمل.
 - حالة من الغضب والإحباط والتهيج.
 - صعوبات في الذاكرة والتركيز.
 - تفكير مستمر في المشكلات والمرتبطة بالعمل.
 - كم هائل من أعباء العمل وعدم وجود وقت كاف دائماً.
 - حالة متصلة من انعدام الرضا عن الإنجازات.
 - شعور مستمر بانعدام القيمة وعدم الكفاءة.
- 2- علامات التوتر الجماعي: وتشمل ما يلي:
- الانضمام إلى مجموعة وتركها بشكل متكرر.
 - تزايد حالات الإجازة والحالات المرضية.
 - زيادة الخلافات مع الزملاء.
 - زيادة الانتقاد في العمل.
 - انعدام المبادرة.
 - زيادة لوم الآخرين.
 - زيادة واشتداد الغضب الموجه لقادة مجموعات العمل.

¹ - بلال طوبان، بحري صابر: مرجع سبق ذكره، ص ص 42، 43.

6.6. وترى "الجمعية الأمريكية للطب النفسي" أن أعراض الاحتراق الوظيفي تتضح من خلال:¹

- الإرهاق البدني والشعور بالتعب المستمر.
- الضغط والتقلب العاطفي والحزن بدون أسباب واضح.
- انخفاض المناعة وزيادة التعرض للأمراض.
- تدهور العلاقات الشخصية وصعوبة التواصل مع الآخرين.
- نظرة تشاؤمية للحياة والعمل وضعف الحماس.
- التغيب المتكرر عن العمل وانخفاض الكفاءة.

7.6. تصنيف الأعراض حسب فئات موظفي المؤسسات الاستشفائية الجزائرية:

الجدول رقم (15): يبين أعراض الاحتراق الوظيفي لمختلف فئات موظفي المؤسسات الاستشفائية الجزائرية.

فئات موظفي المؤسسة الاستشفائية.	أعراض الاحتراق الوظيفي.
الأطباء:	إرهاق شديد، اضطرابات النوم، ضعف المناعة، اكتئاب، إحباط، فقدان الحماس، زيادة الأخطاء الطبية، صعوبة التركيز، انخفاض القدرة على اتخاذ القرارات.
الممرضون:	إرهاق مزمن، شعور بالعجز والاستياء، زيادة معدلات الغياب.
الموظفون والإداريون:	صداع المزمن، قلق وتوتر مستمر، تأخر في إنجاز المهام، سوء العلاقات مع الزملاء، صعوبة التركيز.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة ودراسات أخرى ذات صلة.

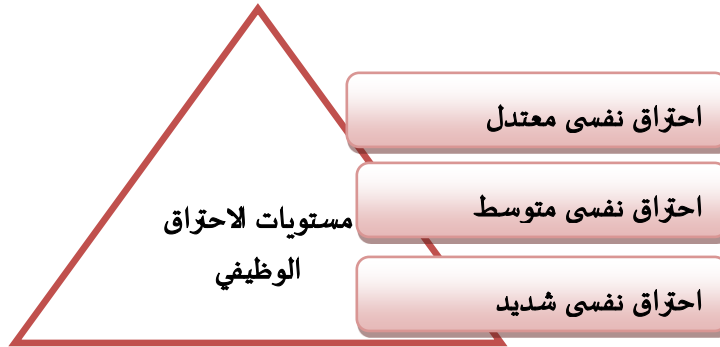
تؤثر هذه الأعراض بشكل كبير على أداء موظفي المؤسسات الاستشفائية، مما يستدعي اتخاذ تدابير وقائية لمعالجة الاحتراق الوظيفي والعمل على الحد من العوامل المسببة له.

¹ - لنا حسن محمد منصور: مرجع سبق ذكره، ص ص 16، 17.

2. مستويات الاحتراق الوظيفي:

حدد العالم " سبانيول " (Spaniol, 1979) ثلاث مستويات للاحتراق الوظيفي،¹ وهي كالآتي:

الشكل رقم (19): يبين مستويات الاحتراق الوظيفي.



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بعض الدراسات.

- (1) **احتراق نفسي معتدل:** يحدث نتيجة لنوبات قصيرة المدى من التعب، والإحباط، والتعب بين الحين والآخر. في هذا المستوى، يبدأ الفرد بالشعور ببعض التوتر والإجهاد، قد تظهر آثار جسدية طفيفة مثل الصداع أو الإرهاق، لكنه لا يزال قادراً على التعامل مع هذه المشاعر والسيطرة عليها، والمحافظة على مستوى معقول من الأداء.
- (2) **احتراق نفسي متوسط:** يسبب نفس عناصر الأعراض السابقة (التعب، القلق...) ولكنه يستمر لمدة أسبوعين على الأقل. في هذا المستوى، يزداد الشعور بالتوتر والإجهاد بشكل ملحوظ، وقد يبدأ الشخص بالشعور بالكره والاكنتاب اتجاه عمله، مما ينعكس سلباً على أدائه وجودة عمله.
- (3) **احتراق نفسي شديد:** يسبب آلاماً جسدية مثل القرحة وآلام الظهر المزمنة ونوبات الصداع الشديد. ليس من الغريب أن يشعر الموظفون أحياناً بإرهاق عقلي خفيف أو متوسط، ولكن عندما تستمر هذه المشاعر وتتحوّل إلى أعراض جسدية ونفسية مزمنة، فإن ذلك يشير إلى احتراق نفسي شديد قد يصبح مشكلة صحية خطيرة. في هذا المستوى المتقدم، يصل الفرد إلى حالة من الاستنزاف العاطفي والجسدي الحاد، وقد يعاني من أعراض مثل الاكنتاب، القلق، ضعف المناعة، واضطرابات النوم. ويصبح من الصعب عليه أداء مهامه اليومية، مما يستدعي تدخلاً عاجلاً لتقديم الدعم النفسي والمهني.

¹ - خيرية النبر السنوسي: مرجع سبق ذكره، ص 359.

ومن خلال ما سبق، تعد أعراض الاحتراق الوظيفي مؤشرات حاسمة لفهم مدى تأثير الضغوط المهنية على الأفراد. وكلما تم التعرف على هذه الأعراض والمستويات مبكرا، زادت فرص التدخل الفعال والوقاية من التدهور النفسي والجسدي.

سابعاً. علاقة الاحتراق الوظيفي بمضيعات الوقت:

تعد كل من مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، حيث يؤدي سوء إدارة الوقت إلى زيادة الضغوط، بينما يتسبب الاحتراق الوظيفي في ضعف التركيز وزيادة مضيعات الوقت. هذه العلاقة المتبادلة تعكس تأثيراً سلبياً يجعل الموظف عالقا في حلقة مستمرة من الضغوط المتزايدة وانخفاض الانتاجية؛ هذا ما إلى التساؤل: حول كيف تساهم مضيعات الوقت في تفاقم ظاهرة الاحتراق الوظيفي؟

تعتبر مضيعات الوقت أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تفاقم ظاهرة الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسات، خاصة تلك التي تعاني من ضعف التنظيم الإداري وغياب استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت. فالعمال الذين يواجهون عراقيل دائمة في أداء مهامهم، مثل الاجتماعات غير الضرورية، كثرة الإجراءات البيروقراطية، أو سوء توزيع المهام، غالباً ما يشعرون بالإحباط والضغط النفسي، مما يؤدي تدريجياً إلى استنزاف طاقتهم وإصابتهم بالاحتراق الوظيفي.

وحسب ما جاء في دراسة "جمال غريد"¹، أن الاختلاف في ثقافة العمل بين نوعي العمال "الكلاسيكي" و"الشائع" داخل المؤسسات الجزائرية يؤدي إلى تفاوت في كيفية إدارة الوقت، مما يجعل البعض يتعرض لضغوط مهنية أكبر، وبالتالي يزيد من احتمال تعرضهم للاحتراق الوظيفي.

كما تناول الباحث "أحمد هني"² أحد العوامل الجوهرية التي تعيق نجاح المؤسسات الجزائرية، ضعف التنظيم، حيث اعتبر أن سوء إدارة الوقت من بين العراقيل التي تؤدي إلى تراجع الأداء المهني وتولد الضغوط النفسية لدى العمال، مما يجعلهم أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي. فعندما يقضي الموظفون جزءاً كبيراً من وقتهم في التعامل مع المهام غير المنتجة (كالأعمال الروتينية المتكررة، الانتظار الطويل بسبب ضعف التنسيق بين مختلف انساق المؤسسة... الخ)، فإن ذلك يؤثر سلباً على أدائهم ويؤدي إلى شعورهم بإرهاق مستمر.

¹ - محمد بشير: علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر-الرعي الأول-، دار كنوز، الجزائر، 2018، ص ص (32-43)، بتصرف.

² - عزي الأخضر: قراءة استنباطية في تراث الفكر المقاولاتي من خلال الكتاب الموسوم: "الشيخ والباطرون" للباحث الجزائري: أحمد هني، مجلة جيل الأبحاث القانونية العميقة، مركز جيل البحث العلمي، العدد 48، ماي 2021، ص ص 93-112، بتصرف.

يرتبط الاحتراق الوظيفي بمضيعات الوقت أيضا من خلال ضغوط العمل المتراكمة الناتجة عن عدم الاستغلال الأمثل للوقت، مما يؤدي إلى شعور العاملين بعدم الإنجاز وانخفاض دافعيتهم للعمل. فعلى سبيل المثال، يجد العاملون في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية أنفسهم أمام تحديات متعددة، مثل نقص الموارد البشرية، مما يفرض عليهم فترات عمل طويلة وتعقيدا في الإجراءات الإدارية. وهذا ما أكده "علي الكنز"¹ في دراسته، حيث أشار إلى أن البيروقراطية الإدارية تشكل عائقا كبيرا أمام أداء العاملين، مما يضاعف من استهلاك الوقت دون إنتاجية فعلية. وهذا لا يؤدي فقط إلى استنزاف جهد العامل، بل يخلق أيضا شعورا بالعجز والضغط النفسي المستمر، مما يسرع من ظهور أعراض الاحتراق الوظيفي.

كما ناقش "علي الكنز" في دراسته أيضا فكرة الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الجزائرية، مشيرا إلى أن ضعف التواصل الإداري يؤدي إلى هدر كبير في الوقت، مما ينعكس سلبًا على الصحة النفسية للموظفين ويزيد من معدلات الاحتراق الوظيفي.

من منظور مختلف، يرى "كمال بوقرة"² أن المؤسسات الجزائرية تعاني من ازدواجية تنظيمية بين هياكل بيروقراطية تقليدية ومحاولات تحديث غير متكاملة، مما يخلق بيئة غير مستقرة تعيق استثمار الوقت بشكل فعال. هذه الازدواجية تؤدي إلى تعقيد الإجراءات الإدارية، غياب المساءلة، وضعف القيادة، مما يجعل الموظفين يقضون وقتا أطول في المهام غير المنتجة. هذا بدوره يزيد من الضغوط النفسية ويؤدي إلى الإرهاق العاطفي، وهو أحد العوامل الرئيسية للاحتراق الوظيفي. واستنتجنا من دراسته أن الاحتراق ذاته يؤدي إلى تراجع قدرة الموظف على التركيز وإدارة مهامه، مما يزيد من تراكم العمل غير المنجز ويدخله في حلقة مفرغة من ضياع الوقت والتوتر.

أما الباحث "بوفلجة غياث"³، فقد ركز على تأثير القيم الثقافية على فعالية التنظيمات، موضحا أن التحولات القيمية تؤثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسات، مما يحدد طبيعة الثقافة التنظيمية والعلاقات المهنية. وأشار إلى أن تفاعل القيم التقليدية والحديثة في بيئة العمل يؤدي إلى تباين في أنماط العمل وإدارة الوقت، حيث يميل بعض الموظفين إلى الالتزام بالأساليب التقليدية، في حين يسعى آخرون إلى تبني ممارسات حديثة، مما قد يخلق تضاربا يؤدي إلى اضطراب في توزيع المهام وهدر إضافي للوقت.

¹ - محمد بشير: مرجع سبق ذكره، ص ص 21-25، بتصرف.

² - كمال بوقرة: المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز- وحدة باتنة)، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع- تخصص تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2007، بتصرف.

³ - بوفلجة غياث: القيم الثقافية وفعالية التنظيمات، دار القدس، الجزائر، 2010، ص ص 11-85، بتصرف.

إضافة إلى العوامل التنظيمية، تلعب العوامل الذاتية دورا بارزا في مضيعات الوقت، مثل ضعف مهارات إدارة الوقت، والتسويق الوظيفي، أو التركيز على الاهتمامات الشخصية على حساب العمل. فقد أظهرت دراسات جزائية أن العمال الذين لا يمتلكون استراتيجيات فعالة لتنظيم مهامهم يعانون من مستويات أعلى من الاحتراق الوظيفي، إذ يؤدي تراكم العمل غير المنجز إلى شعور دائم بالإجهاد. وفي هذا الصدد، يشير "جيلالي اليابس"¹ إلى أن غياب ثقافة التخطيط الشخصي داخل المؤسسات الجزائرية يعد عاملا رئيسيا في تفشي ضغوط العمل والإرهاق النفسي، حيث يجد العاملون أنفسهم في دوامة أعمال متأخرة وتوتر مستمر، مما يؤدي إلى استنزاف طاقتهم النفسية والجسدية.

وفي ضوء ما سبق، ومن خلال استنتاجاتنا من الدراسات السابقة، اتضح أن العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي هي علاقة تفاعلية ديناميكية ومعقدة، حيث يؤثر كل منهما على الآخر بطريقة تعزز استمرارية الظاهرة داخل المؤسسات. فالاحتراق الوظيفي الناتج عن الضغوط المتراكمة يؤدي إلى ضعف الانتاجية وزيادة مضيعات الوقت، في حين أن سوء إدارة الوقت يسهم في تفاقم الشعور بالإجهاد والضغط النفسي، مما يؤدي إلى خلق حلقة يصعب كسرها.

فعلى سبيل المثال، عندما يواجه الموظف عراقيل مستمرة مثل الاجتماعات غير الضرورية أو سوء توزيع المهام، يجد نفسه غير قادر على إتمام عمله بكفاءة، مما يؤدي إلى تراكم المهام وزيادة الضغوط. وبمرور الوقت، يؤدي ذلك إلى استنزاف طاقته وإصابته بالإرهاق، مما يقلل من تركيزه ويزيد من إهدار المزيد من الوقت، وهكذا تستمر الدورة بشكل يجعل الخروج منها أكثر صعوبة.

وعليه فإن أي استراتيجية فعالة للتعامل مع الاحتراق الوظيفي ينبغي أن تشمل آليات واضحة لتنظيم الوقت وتقليل مصادر الإلهاء، إلى جانب تحسين بيئة العمل، بما يسهم في رفع مستوى الأداء وتقليل معدلات الاحتراق.

ثامنا. أساليب مواجهة الاحتراق الوظيفي:

تعتبر ظاهرة الاحتراق الوظيفي من التحديات التي تؤثر سلبًا على الصحة النفسية والجسدية للعاملين، كما تنعكس بشكل مباشر على أدائهم المهني واستقرارهم الوظيفي. وللحد من آثارها السلبية، من الضروري تبني مجموعة من الأساليب الفعالة التي تساعد على مواجهته والتخفيف من حدتها. وتتضمن هذه الأساليب استراتيجيات فردية وأخرى تنظيمية تهدف إلى تعزيز التوازن بين متطلبات العمل والراحة، وتحسين بيئة العمل

¹ - محمد بشير: مرجع سبق ذكره، ص ص 68-74، بتصرف.

بما يضمن استدامة أداء العاملين. وفيما يلي عرض لأهم الأساليب التي يمكن اتباعها للتعامل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتقليل من تأثيراتها السلبية.

1- خطوات الوقاية حسب كل من (الضمور وجرار)¹:

- إدراك الأعراض: أن يكون الفرد على دراية بالأعراض التي قد تشير إلى الاحتراق الوظيفيين مثل الإرهاق المتزايد، انخفاض الدافعية، تقليل الإنجاز، والانسحاب الاجتماعي.
- تحديد الأسباب: التأمل في الذاتي أو استخدام أدوات تقييم موضوعية لفهم جذور المشكلة.
- تحديد الأولويات: التركيز على المشكلات الأكثر إلحاحاً بدلاً من محاولة معالجة كل الأسباب دفعة واحدة.
- تطبيق الأساليب: مثل بناء شبكة دعم، إدارة الوقت، تنمية الهوايات، الابتعاد المؤقت عن بيئة العمل، واللجوء إلى المتخصصين.
- التقييم والتعديل: مراجعة فعالية الخطوات المتبعة، والبحث عن بدائل أكثر كفاءة إذا لزم الأمر.

2- استراتيجيات الموظفين حسب (متولي رجوات، 2005)²:

- **تغيير الوظيفة:** يبدأ الفرد بالبحث عن وظيفة أخرى داخل المؤسسة التي يعمل بها، تزيل عن عاتقه عبء المطالب الضاغطة عليه في وظيفته السابقة، وإن لم يجد فإنه يبحث عن وظيفة في مؤسسة أخرى اعتقاداً منه أن مجرد تغيير المكان في حد ذاته قد يحل المشكلة. هذه استراتيجية قد تكون ناجعة في بعض الأحيان، إذ قد يساعد تغيير البيئة الوظيفية والابتعاد عن المطالب الضاغطة على تخفيف حدة الاحتراق، ومع ذلك فإنها قد لا تكون حلاً جذرياً إذا لم يصاحبها تغيير في المواقف والممارسات.
- **تحاشي الاتصال بالجمهور:** يعتقد الفرد الذي يعاني من الاحتراق الوظيفي أن عمله في إحدى الوظائف الإدارية التي سيتحاشى فيها الاتصال بالجمهور، سيخفض من مقدار المشقة التي يعاني منها، وهذه الخطوة قد تكون أكثر جدوى من تغيير الوظيفة. هذه الاستراتيجية قد تكون مفيدة على المدى القصير، لكن على المدى الطويل قد تؤدي إلى انفصال الفرد عن الجوانب التفاعلية والاجتماعية للوظيفة والتي قد تكون مصدراً للإشباع والرضا الوظيفي.
- **الاستسلام:** حيث يقرر الفرد أن يظل كما هو وينتظر التقاعد، وعادة ما يحال مثل هؤلاء الأفراد إلى التقاعد مبكراً. هذه الاستراتيجية تعكس حالة اليأس والاستسلام، ولا تعالج جذور المشكلة، وقد تؤدي إلى مزيد من التدهور النفسي والوظيفي للفرد.

¹ - طيبة أمان أبودهوم: الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية، قسم الإدارة التربوية والأصول في جامعة آل البيت، الكويت، 2016، ص ص 29، 30.

² - ياسرة محمد أيوب أبوهديروس، معمور إرحيم سليمان الفراء: مرجع سبق ذكره، ص ص 14، 15.

● **التقدم للأمام:** تعد هذه الاستجابة أكثر الاستجابات إنتاجاً وفعالية، لأنها تستخدم الاحتراق الوظيفي كنقطة انطلاق للنمو الشخصي، حيث تجعل الافراد المثاليين في عملهم على دراية بمشاكلهم، فيرتبوا أولويات حياتهم ونقاط قوتهم وضعفهم فيتقدموا للأمام. تبدو هذه الاستراتيجية الأكثر فعالية، حيث تدفع الفرد نحو تطوير ذاته وإعادة ترتيب أولوياته، وهي تتطلب وعياً ذاتياً عالياً والقدرة على التحول الإيجابي من موقف الأزمة.

يبدو أن الاستراتيجيات الأكثر فعالية هي تلك التي تتضمن مسؤولية الفرد عن معالجة المشكلة وتطوير ذاته، بدلاً من المحاولات السطحية للتخلص من المشكلة.، وهذا يتطلب دعماً تنظيمياً وبرامج تأهيلية.

3- من جهة أخرى نجد الباحثون والمختصين في **السلوك التنظيمي** يؤكدون على ضرورة إعادة التوافق بين الفرد وبيئة عمله، وذلك من خلال التخفيف من أثار الاحتراق الوظيفي والوقاية، من خلال إتباع ما يلي:

أ- **على المستوى الفردي:** يرى (جمعة سيد يوسف، 2007) أنه يجب:

- على الفرد فهم عمله الشخصي والأساليب الملائمة في الاستجابة للضغوط وفهم تلك الاستجابة للتمكن من تحديد أنماط السلوك الغير مهمة وتغييرها.
- على الفرد أن يقسم حياته إلى مجالات: العمل، المنزل، الحياة الاجتماعية، والتركيز على كل مجال يعيشه بقدر الإمكان وعدم السماح لضغوط أي مجال أن يؤثر على مجال آخر.
- العمل على بناء نظام للمساعدة، فكل فرد بحاجة إلى أصدقاء وزملاء يقدمون له النصيح ويصغون إليه، ويهتمون به ويشاركونه اهتماماته.¹

ب- **على المستوى التنظيمي:**

- الاختيار والتعيين من خلال انتقاء أحسن الأفراد والذين تتوافق قدراتهم مع متطلبات المهام وذلك لتحقيق التوافق المهني.
- تحليل الدور وذلك بتوضيح الحقوق والواجبات والمسؤوليات والأهداف المتوقع انجازها لتجنب النزاعات المختلفة بين العمال.
- تحسين مناخ العمل من خلال توفير فرص الترقية والمكافآت وفرص التقدم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً.
- توفير روح التآزر من خلال دعم العلاقات الاجتماعية بين العمال.
- إتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات وفتح قناة الاتصال بين الإدارة والعمال.

¹ - تلاي نبيلة: الاحتراق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى الزوجة العاملة- دراسة ميدانية على عينة من القابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة وبسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص 69.

- التكوين والتدريب للرفع من كفاءة الأفراد لأداء العمل وتنفيذه، حيث أن القصور فيه أو في جزء منه قد يؤدي للإصابة باحتراق وظيفي ونفسي.
- المراقبة والرعاية الصحية المستمرة للعمال.¹

الباحثون يشيرون إلى أن الحد أو التقليل من الاحتراق الوظيفي ليس بالمهمة السهلة، وذلك بسبب التوازن الصعب بين احتياجات العاملين وتوقعاتهم، مما يجعل الحد من الاحتراق الوظيفي والنفسي تحديًا كبيرًا، ومع ذلك قام الباحثون بتحديد عدة إجراءات يعتقدون أنها من الممكن أن تساعد في الحد أو التقليل من الاحتراق الوظيفي قدر الإمكان، وتشمل هذه الإجراءات باختصار ما يلي:

- عدم المبالغة في التوقعات المهنية.
 - توسيع مسؤوليات المرؤوسين.
 - تعزيز روح التعاون والدعم النفسي في بيئة العمل.
 - تقليل العبء الوظيفي.
 - الإجازة المؤقتة والتفرغ لمسؤوليات أخرى.
 - تكوين صداقات مهنية.
 - التدريب على العلاقات الإنسانية.
 - الاهتمام بالنمو المهني.
 - تعلم تقنيات خفض الضغوط.
 - إعطاء الأولوية للقيم الإنسانية.
- 4- توصيات "سافيكى وكولى":

يرى الباحثان أنه بإمكان العاملين في مجال الخدمة الاجتماعية والإنسانية، الحد من الاحتراق الوظيفي أو التعامل معه بشكل إيجابي، إذا استطاعوا فهم أعراضه وفهم العوامل الفردية والمؤسسية التي تسببه²؛ بمعنى آخر، إذا تمكن هؤلاء العاملون من فهم أسباب الاحتراق الوظيفي وآثاره، فإنهم سيكونون قادرين على التعامل معها بطريقة إيجابية بدلاً من السماح لها بالتفاقم، وهذا قد يساعدهم في الحد من هذه الظاهرة أو التخفيف من حدتها.

¹ - المرجع السابق، ص 70.

² - حكيمة مصباحي: مرجع سبق ذكره، ص ص 57، 58.

- 5- أكد الباحث "فوزي مهبوبي" على ضرورة التكوين لتطوير القدرات والموارد للتقليل من اصابة الموظفين بالاحتراق الوظيفي، ويشمل هذا التكوين ما يلي:¹
- **تكوين حول تسيير الوقت:** يعتبر تسيير الوقت من المهارات الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء والحد من الاحتراق المهني، حيث يساعد على استغلال الوقت بفعالية، وتقليل التوتر الناجم عن الضغوط المهنية. ويشمل التكوين في هذا المجال عدة محاور أساسية من بينها: تشخيص معاملة الوقت، تعليمه، وكيفية التخطيط، تنظيم العمل وتفويض المهام. هذا التكوين يساعد الموظفين على تجنب مضيعات الوقت، وتحقيق توازن أفضل بين العمل والراحة، مما يقلل من احتمالية الاحتراق الوظيفي.
 - **تكوين حول حل المشكلات:** تحليل الأسباب، البحث عن الحلول، تطبيقها.
 - **تطوير القدرات الاجتماعية:** تقديم واستقبال انتقادات/تهاني، البدء والاستمرار في المقابلة، القيام بطلب العمل/رفضه، قراءة الرسائل الغير اللفظية في سلوكيات الآخرين.
 - **تطوير الثقة بالنفس:** التواصل مع المسؤول بثقة، عرض مبررات الرفض.
- كما يشير أيضا إلى وجود استراتيجيات يجب على كل مؤسسة تبنيها بغرض الوقاية من اصابة الموظفين باحتراق وظيفي وهما:²

- (1) **محاضرات التوعية:** يجب على أي مؤسسة تبني برامج لمحاضرات وندوات عن الضغوط المهنية وأبعادها المختلفة، وأساليب التعامل معها، بمشاركة مختصين في الطب أو علم النفس. فقيام المنظمات بتنظيم مثل هذه البرامج يعتبر مؤشرا على اهتمام الإدارة بعنصرها البشري وعلى رغبتها في التعامل مع الضغوط التي تتواجد في مجال العمل بدرجات مختلفة.
- (2) **لقاءات المصاحبة:** وهي ثاني استراتيجية يراها الباحث أنها متنفسا فعالا عن المشاعر التي تسبب للموظفين القلق، وجسرا لتقوية العلاقات بين جميع الأطراف، وهذا يتحقق في حال أن المنظمة لا تلجأ إلى إجراءات انتقامية ضد الذين يعبرون عن آرائهم بصراحة، والوفاء من جانب المسؤولين للوعود التي تعطي للعاملين في هذه اللقاءات.

¹ - فوزي مهبوبي: علاقة نمط القيادة والمناخ التنظيمي بالاحتراق النفسي والولاء التنظيمي لدى الممرضين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر2، 2012، ص 130.

² - فوزي مهبوبي: المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصحية وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى الممرضين -دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالعاصمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2006، ص 73.

6- توصيات الباحث (خليل جعفر حجاج، 2012) للتخفيف من الاحتراق الوظيفي في المستشفيات، وتمثل هذه التوصيات فيما يلي:¹

الجدول رقم (16): توصيات "خليل جعفر حجاج" للتخفيف من الاحتراق الوظيفي في المستشفيات.

التوضيح	الإجراء
التقليل من الاعمال الزائدة لتخفيف الضغط والإجهاد.	الابتعاد عن الأعمال الإضافية.
ممارسة التمارين الرياضية بانتظام للحفاظ على الصحة والطاقة.	اللياقة البدنية:
الانخراط في أنشطة ترفيهية هادفة لتجديد النشاط والراحة النفسية.	ممارسة الهوايات الترفيهية
النظر في تغيير المسار الوظيفي، إذا كان سيقبل من الضغوط والإجهاد.	تغيير الوظائف إذا لزم الأمر
مواجهة حالة الإنهاك وفقدان الطاقة.	إتباع نظام غذائي:
البحث عن الدعم النفسي والاستشارات المتخصصة عند الحاجة.	طلب المساعدة من المتخصصين:

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مرجع (خليل جعفر حجاج، 2012، 137)

تطبيق هذه الطرق بشكل متكامل سيساعد الموظفين على التعامل مع الاحتراق الوظيفي والحفاظ على صحتهم النفسية والجسدية.

7- استراتيجيات الوقاية الخاصة بالمؤسسات الإستشفائية الجزائرية:

زيادة على ما سبق، فيما يلي سيتم تقديم بعض استراتيجيات الوقاية الخاصة بالمؤسسات الاستشفائية الجزائرية²، كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (17): يبين استراتيجيات الوقاية الخاصة بالمؤسسات الاستشفائية الجزائرية.

الاستراتيجيات	النوع
توضيح أهمية الزواج، الإنجاب، العبادات، تغيير مكان العمل، العلاج الجماعي.	متمركزة نحو الفرد
تنظيم المرافق، تلطيف التعليمات، إنشاء الحلقات النوعية،	متمركزة نحو المؤسسة

¹ - خليل جعفر حجاج: العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، المجلد 2، العدد 31، 2012، ص 137.

² - فوزي مهبوب: استراتيجيات التكفل والوقاية من الاحتراق النفسي لدى الممرضين الجزائريين، مجلة المرشد، جامعة الجزائر2، المجلد 02، العدد 01، 2012، ص 116.

مجموعات التعبير، تخفيف عبء العمل، توفير مرافق الراحة، مكتبة صغيرة، تسهيل التكوين، العدالة في المكافآت، تسهيل التنقل بين المصالح.	
اختيار الموظفين وفق نمط الشخصية، فتح مجال واسع لتطوير المسار المهني	متمركزة نحو المهنة

المصدر: فوزي مهبوي: استراتيجيات التكفل والوقاية من الاحتراق النفسي لدى الممرضين الجزائريين، مرجع سبق ذكره، ص 116.

إن التركيز على الجوانب الثلاثة –الفردية، المؤسسية، والمهنية- يعكس نهجا شاملا لحماية القوى العاملة في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية من الضغوط النفسية والمهنية، ويعد أساسا لتقليل معدلات الاحتراق الوظيفي وتحسين جودة الحياة المهنية.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل ظاهرة الاحتراق الوظيفي باعتبارها قضية مركزية تؤثر على الأفراد والمؤسسات، حيث تم استعراض مراحل تطور المفهوم، والنظريات والنماذج المفسرة له، مما أتاح فهماً معمقاً لجذوره وأبعاده. كما تم تحليل العوامل المؤدية إليه، سواء المرتبطة بطبيعة العمل كضغوط المهام وسوء التنظيم، أو العوامل الذاتية كضعف التكيف النفسي.

تم أيضاً تسليط الضوء على أبعاد الاحتراق الوظيفي ومراحلته المختلفة، بدءاً من الإرهاق العاطفي وصولاً إلى فقدان الدافعية وتراجع الأداء المهني، إلى جانب استعراض أعراضه ومستوياته التي تختلف باختلاف قدرة الأفراد على التكيف مع الضغوط.

وفي سياق العلاقة مع مضيعات الوقت، تبين وجود ترابط ديناميكي بين الظاهرتين، حيث يؤدي ضعف إدارة الوقت إلى تفاقم الضغوط، مما يعزز الاحتراق الوظيفي، والذي بدوره يضعف التركيز ويزيد من الهدر الزمني.

وبناءً على ذلك، فإن مواجهة الاحتراق الوظيفي تتطلب تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز الدعم النفسي، بما يساهم في رفع كفاءة الأفراد واستقرار المؤسسات.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

«المنهج هو استراتيجية التفكير لمواجهة تعقيد الواقع.»

-إدغل موران- (Edgar Morin)

تمهيد:

يعد فصل الإجراءات المنهجية من الأجزاء الأساسية في البحث العلمي، إذ يوضح من خلاله الإجراءات التي تم اعتمادها لضمان تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يحدد الأسس العلمية التي بُنيت عليها الدراسة، مما يعزز مصداقية البحث.

يتضمن هذا الفصل وصفا تفصيليا لمجالات الدراسة المختلفة، بدءا بالمجال الجغرافي الذي يحدّد موقع إجراء البحث، مروراً بالمجال الزمني الذي يوضّح الإطار الزمني لجمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى المجال البشري الذي يحدد الفئة المستهدفة من الدراسة. كما يتناول المنهج المعتمد في البحث، مبرزاً الأسس التي استند إليها في اختياره ومدى ملاءمته لموضوع الدراسة.

وفي إطار جمع البيانات وتحليلها، سيتم عرض الأدوات المستخدمة، والتي تشمل الاستمارة، الملاحظة، الوثائق والسجلات. إضافة إلى ذلك سيتم التطرق إلى أساليب تحليل المعطيات، سواء من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الكمية أو التفسير النوعي للمعلومات المستخلصة من الأدوات المختلفة. ويتيح ذلك فهما أعمق لموضوع الدراسة؛ إذ تسهم هذه العناصر مجتمعة في إبراز المنهجية العلمية المتبعة، مما يعزز دقة البحث ومصداقيته.

أولاً. مجالات الدراسة:

1. المجال الجغرافي:

يقصد به الحيز المكاني الذي تُجرى فيه إجراءات الدراسة الميدانية، والمتمثل في المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" بمدينة ششار (ولاية خنشلة)، والتي تُعدّ من أقدم المؤسسات الاستشفائية بالبلدية. وتجدر الإشارة إلى أن مدينة ششار تضم مؤسستين عموميتين استشفائيتين، هما:

- المؤسسة الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" (محل الدراسة).
- المؤسسة العمومية "الشاذلي بن جديد".

ويتميز موقع المؤسسة الأولى (محل الدراسة) بتموضعها الاستراتيجي بمحاذاة الطريق الوطني رقم 83، ما يجعلها نقطة استقبال للمرضى القادمين من داخل البلدية والبلديات المجاورة، ويُضفي عليها طابعاً حضرياً مفتوحاً يساهم في حركة يومية متزايدة. هذا الموقع الجغرافي، ورغم ما يوفره من سهولة في الوصول، يُضاعف الضغط على الطاقم الطبي والإداري بفعل كثرة الوافدين وتنوع حاجاتهم، وهو ما يمنح للعامل الجغرافي دوراً في تفسير حجم الطلب على الخدمات الصحية، وما يرتبط به من ضغوط تنظيمية قد تؤثر على دينامية العمل، وعلاقته بمظاهر مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي.

1.1 التعريف الوصفي للمؤسسة:

نشأت المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" بششار سنة 1989، وانفصلت عن القطاع الصحي ششار أثناء التقسيم الجديد في سنة 2007، وذلك طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007، المتضمن إنشاء وتنظيم وسير المؤسسات العمومية الاستشفائية ومؤسسات الصحة الجوارية.

كانت المؤسسة في بدايتها عبارة عن هياكل إدارية متعددة تابعة للضمان الاجتماعي (مركز طبي متخصص)، وبعد الترميمات والتصليلات، تم تحويلها إلى مستشفى وبدأ نشاطها سنة 1989.

تضم المؤسسة:

- مصلحة الطب الداخلي (نساء ورجال) بـ 40 سرير.
- مصلحة طب الأطفال بـ 26 سرير.
- مصلحة الولادة بـ 20 سرير.

وفي سنة، تم إنشاء مصلحة الجراحة العامة بـ 20 سريرا، ومصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية بـ 10 أسرة. كما تم إنجاز مصلحة تصفية الدم سنة 200 بـ 7 أجهزة (ماكينات). أصبحت المستشفى ذات قدرة استيعابية تقدر بـ 116 سريرا تطبيقيا، وتم أيضا إنشاء مخبر مركزي، وحظيرة سيارات مجهزة بكافة المستلزمات المطلوبة لتلبية احتياجات المصالح الاستشفائية. وتقدر مساحة المؤسسة بـ 3700م².

2.1 الموقع الجغرافي للمؤسسة:

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية السعدي معمر بمدينة ششار (ولاية خنشلة)، بمحاذاة الطريق الوطني رقم 83، ويحدد موقعها بدقة عبر رمز بلس: 22R2+4Q5, N83, Chechar 40300. وتتميز المؤسسة بموقع استراتيجي يسهل الوصول إليه من مختلف أحياء المدينة، حيث تبعد عن مقر مديرية الصحة بالولاية حول 50 كم، وعن العاصمة الجزائرية بحوالي 650 كم. كما تقع على بعد ما يقارب 3 كيلومتر فقط من المستشفى الجديد، مما يعزز من شبكة التكفل الصحي بالمنطقة ويسهل على السكان الولوج إلى الخدمات الاستشفائية.

3.1 المهام الرئيسية للمؤسسة:

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية في التكفل المتكامل بالحاجات الصحية للسكان، وتقديم العلاج للمريض، والسهر على راحته، بالاعتماد على طاقم طبي وتمريضي وإداري متكامل.

4.1 الوسائل المادية للمؤسسة:

- ✓ مخبر المستشفى: لتحليل الدم وتوصيل النتائج للطبيب.
- ✓ الصيدلية: لتزويد المصالح الصحية بالأدوية والأمصال.
- ✓ مخزن الأدوات والمعدات الطبية: يقوم بتزويد المصالح بالأجهزة اللازمة.
- ✓ مخزن المنقولات والأدوات المكتبية: يقوم بتزويد المصالح بالمكاتب والكراسي.
- ✓ مخزن الأفرشة والأغطية.
- ✓ ورشة الصيانة: تحتوي المؤسسة العمومية الاستشفائية على عدد من عمال فرقة الصيانة يقومون بإصلاح أي خلل يقع بالمؤسسة.
- ✓ حظيرة السيارات: تشمل سيارات إسعاف، شاحنة جرار، عربة طبية مجهزة، سيارات نفعية، وفريق طبي متنقل لمعالجة المرضى في المناطق النائية.

5.1 الأجهزة الطبية:

تضم المؤسسة تجهيزات طبية متنوعة، منها:

- ✓ جهاز للأشعة.
- ✓ جهاز التخدير والإنعاش.
- ✓ جهاز تحليل الدم.
- ✓ جهاز تخطيط القلب.
- ✓ جهاز التعقيم.
- ✓ الحاضنات (جهاز يستعمل في إنعاش الأطفال حديثي الولادة والذين لم يكتمل نموهم).
- ✓ حافظة الجثث.
- ✓ المحول الكهربائي: يوجد في المؤسسة الاستشفائية محرك كهربائي كبير الحجم يعمل على توليد الطاقة الكهربائية أثناء انقطاع التيار الكهربائي المفاجئ ويعمل آليا وذلك لتزويد المصالح الصحية بالكهرباء.
- ✓ صهريج الأكسجين: المستشفى مجهز بصهريج كبير للأكسجين الطبي يعمل على تزويد المصالح الطبية بالأكسجين الطبي الذي هو ضروري لتزويد المرضى الذين يعانون من نقص في هذه المادة الحيوية الهامة.
- ✓ التدفئة المركزية: تحتوي المؤسسة الاستشفائية على مسخن مركزي يعمل على تدفئة أجنحة المستشفى وخاصة في فصل الشتاء.

6.1 الهياكل الصحية للمؤسسة:

تشمل المصالح التالية:

- ✓ مصلحة الطب الداخلي للنساء.
- ✓ مصلحة الطب الداخلي للرجال.
- ✓ مصلحة الجراحة العامة.
- ✓ مصلحة طب الأطفال.
- ✓ مصلحة الولادة.
- ✓ مصلحة الاستعجالات.
- ✓ مصلحة تصفية الدم.
- ✓ مصلحة نقطة حقن الدم.

7.1 الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من مكتب للمدير، ومكتب للأمانة العامة، ومكتب الإتصال، ويحتوي على أربعة مديريات فرعية كل مديرية تحتوي على مجموعة من المكاتب مقسمة كما يلي:

1. المديرية الفرعية للمالية والوسائل: تحتوي على مكتب الميزانية والمحاسبة، مكتب الصفقات العمومية ومكتب للمصالح الاقتصادية.
2. المديرية الفرعية للموارد البشرية: وتحتوي على مكتب لتسيير الموارد البشرية والمنازعات، ومكتب التكوين.
3. المديرية الفرعية للمصالح الصحية: وتحتوي على 5 مكاتب وهي كالتالي: مكتب القبول، مكتب الوقاية، مكتب للتكاليف الصحية، الصيدلية العامة، مكتب التنظيم ومتابعة النشاطات الصحية.
4. المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة: يحتوي على مكتب لصيانة التجهيزات الطبية، مكتب التجهيز والمخزن.

2. المجال الزمني:

يمثل المجال الزمني الفترة التي ينجز خلالها البحث العلمي، ويعد من العناصر الأساسية في تصميم الدراسات. يتضمن هذا المجال ثمراجل متتابعة تبدأ باختيار الموضوع وجمع المادة العلمية، وتنتهي بعرض النتائج وإعداد التقرير النهائي. ولعل أهمية تحديد المجال الزمني تكمن في:

- ✓ تنظيم العمل البحثي وضبط مواعيده.
- ✓ رصد ما قد يطرأ من تغيرات على الموضوع المدروس.
- ✓ إضافة إلى توفير إطار زمني واضح يساهم في تقييم مسار البحث ونتائجه.

وقد امتدت هذه الدراسة على مدار على أربع سنوات تقريبا (2022-2025)، مرت خلالها بأربع مراحل أساسية نعرضها فيما يلي:

1.2 مرحلة اختيار الموضوع:

اختير موضوع هذه الأطروحة في 21 أبريل 2022، بعد عملية توزيع المواضيع على طلبة الدكتوراه من قبل إدارة القسم.

2.2 مرحلة الدراسة النظرية:

بدأت هذه المرحلة مباشرة بعد اختيار الموضوع، حيث تم جمع المادة العلمية المتعلقة به من مصادر ومراجع متنوعة، ومراجعة ما كتب سابقاً من دراسات وأبحاث في المجال نفسه. بعد ذلك أعدت خطة بحث أولية نالت موافقة المشرف والمشرف المساعد. وخلال الفترة الممتدة بين 2022 و2023، تم تحرير الإطار المنهجي للدراسة وكتابة الفصول النظرية.

3.2 مرحلة الدراسة الميدانية:

في سنة 2023، قمنا بزيارات استطلاعية لبعض المؤسسات في ولاية سكيكدة، لكن واجهتنا عدة صعوبات إدارية ولوجستية حالت دون إتمام البحث الميداني فيها. لذلك، وقع الاختيار لاحقاً على المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" بششار (ولاية خنشلة). لتكون ميداناً بديلاً للدراسة.

استمرت هذه المرحلة من 2023 حتى فيفري 2024، وتضمنت الزيارة الأولى للمؤسسة حيث التقينا بمسؤوليها وقدمنا لهم تفاصيل عن الدراسة وأهدافها. وفي 17 فيفري 2024، صادقت إدارة قسم العلوم الاجتماعية على طلب الترخيص، الذي وافقت عليه أيضا إدارة المؤسسة الاستشفائية.

توالى بعد ذلك الزيارات الميدانية لجمع البيانات من خلال الملاحظة المباشرة والمقابلات مع عدد من العمال والعاملات في المؤسسة. وبعد إعداد الاستمارة بالتنسيق مع الأستاذين المشرفين، عرضت على مجموعة من الأساتذة المحكمين الذي أقرروا صلاحيتها مع إجراء بعض التعديلات الضرورية، ليتم بعدها اعتماد نسختها النهائية وتوزيعها على عمال المؤسسة.

استغرقت عملية جمع البيانات الميدانية حوالي ثلاثة أشهر، من سبتمبر حتى أواخر نوفمبر 2024. بينما امتدت مرحلة تحليل البيانات إلى جويلية 2025، حيث تم خلالها تصنيف المعطيات ومعالجتها إحصائياً وكيفياً وفق الأساليب العلمية المناسبة.

4.2 مرحلة الطباعة:

شملت هذه المرحلة جمع الفصول المنجزة تبعاً ومراجعتها لغوياً ومنهجياً بدقة، وإخضاعها ثم دمجها في نسخة نهائية موحدة ومنسقة، تمهيداً لطباعتها وإيداعها لدى إدارة الكلية.

وتجدر الإشارة إلى أن جمع البيانات الميدانية تمّ خلال الفترة الممتدة من سبتمبر إلى نوفمبر 2024، وهي فترة عرفت تفاوتاً في ضغط العمل داخل المؤسسة تبعاً لأيام الأسبوع، حيث لوحظ تزايد الإقبال في الأيام التي

يحضر فيها بعض الأطباء المختصين بشكل دوري، مما يضعف العبء على الطاقم الطبي والإداري. كما أشار بعض المبحوثين خلال المقابلات إلى أنّ الضغط يشتد في فترات زمنية أخرى من السنة. وهو ما يعكس أن الخصوصية الزمنية للمؤسسة تظل عاملاً مؤثراً في تنظيم العمل وتفسير بعض مظاهر مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي.

3. المجال البشري:

يقصد بالمجال البشري مجتمع الدراسة الأصلي الذي تطبق عليه أدوات جمع البيانات، والذي يفترض أن توفر بياناته الدقة والموضوعية اللازمين لتحقيق أهداف البحث.

يتمثل المجال البشري لهذه الدراسة في مجموع العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعودي معمر" بششار (ولاية خنشلة)، والبالغ عددهم 388 عاملاً وعاملة، موزعين على الفئات التالية:

الجدول رقم (18): يوضح توزيع عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية ششار.

الرتبة:	العدد:	النسبة%
طبيب أخصائي	18	4,63%
طبيب عام.	32	8,24%
صيدلي.	02	0,51%
نفساني.	03	0,77%
شبه طبي.	211	54,38%
عامل إداري.	52	13,40%
عامل مهني	70	18,04%
المجموع	388	100%

المصدر: مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة الاستشفائية.

ثانياً. منهج الدراسة:

لا يمكن لأي بحث علمي أن يحقق أهدافه ويصل إلى نتائج موثوقة دون الاستناد إلى منهج واضح ومحدد يوجه مسار دراسة الإشكالية المطروحة. ولا يخضع اختيار المنهج لرغبة الباحث الشخصية فحسب، بل تفرضه طبيعة الموضوع المدروس وخصائصه، إضافة إلى الأهداف المتوخاة من البحث ونوع البيانات المراد جمعها

وتحليلها. ويعرّف المنهج بأنه: "مجموعة منظمة من الإجراءات والقواعد المنهجية التي تمكّن الباحث من دراسة الظواهر بموضوعية والوصول إلى نتائج علمية قابلة للتحقق والتعميم".

ويعرّفه ريمون بودون بأنه: "مجموعة من الإجراءات المنهجية المتكاملة من أجل وصف الظاهرة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها السوسيولوجية والوصول لنتائج وتعميمات عن الواقع المدروس".¹

يعرّف أيضاً بأنه: "طريقة التصور وتنظيم البحث"². فمن خلال المنهج، يستطيع الباحث تحديد مجموعة من التصورات والممارسات التي يقتدي بها الباحث، وهو الذي يوجه كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع الدراسة.

ولا شك أن تعدد البحوث يستدعي تعدد المناهج، هذا التنوع يرتبط بضوابط منهجية دقيقة، إذ أن الاختيار المنهجي لا يخضع للصدفة، بل يتحدد وفق طبيعة الموضوع ووظيفة كل منهج وخصائصه.

أما في دراستنا هذه، فقد اعتمدنا على المنهج الأكثر استخداماً في العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهو المنهج الوصفي الذي يعرف بأنه: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنتظم لوصف الظاهرة وتصويرها كميّاً، عن طريق جمع بيانات معينة، وتصنيفها، وتحليلها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة، بهدف تحديد الوصف الحالي لظاهرة معينة وصفاً دقيقاً".³

يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كميّاً وكيفياً. حيث يقوم على تحديد أسباب الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها، واستخلاص النتائج منها، من خلال جمع البيانات وتنظيمها وتحليلها.

جاء اختيارنا للمنهج الوصفي منسجماً مع طبيعة الموضوع المدروس وأهدافه، حيث تهدف الدراسة إلى وصف واقع مضيعات الوقت في المؤسسة الاستشفائية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وهو ما يتطلب رصد الظاهرة كما هي في الواقع، وجمع البيانات الكمية والكيفية حولها، وتحليلها للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين. كما أن المنهج الوصفي يتيح لنا فهم الظاهرة في سياقها الطبيعي، ويساعد على الوصول إلى نتائج تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة محل الدراسة.

¹ - ريمون بودون: *مناهج علم الاجتماع*، تر: هالة شبؤون الحاج، منشورات عوايدات، بيروت، ط 4، 1988، ص 151.

² - موريس أنجرس: *منهجية البحث في العلوم الإنسانية*، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، دط، 2004، ص 99.

³ - عامر خالد: *مناهج البحث العلمي*، دار الريحان، مصر، دط، 2009، ص 119.

وفي دراستنا، قمنا بوصف نظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في: مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، وتحديد مفاهيمها الإجرائية، ثم تحليل المعطيات والبيانات التي تم جمعها من المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" بششار (ولاية خنشلة). يساعد هذا الوصف والتحليل في فهم وتفسير الواقع الاجتماعي المدروس، وبما أن موضوع الدراسة يهتم بفهم العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، فإن التركيز انصبَّ على حصر البيانات التي تم جمعها، والسلوكيات التي تمت ملاحظتها، واستخلاص الدلالات الكامنة فيها، بهدف استكشاف العلاقات التي تربط بين الظواهر.

فالمنهج الوصفي هنا لا يقتصر على جمع البيانات وعرضها، بل يشمل تحليلاً دقيقاً وتفسيراً معمقاً لها، بما يساهم في تعميق الفهم السوسيولوجي للظاهرة المدروسة.¹

ثالثاً. مجتمع الدراسة:

يتوقف نجاح أي دراسة ميدانية على الاختيار الدقيق لمجتمع الدراسة، باعتباره المصدر الأساسي الذي تستمد منه البيانات اللازمة لفهم الظاهرة المدروسة وتحليلها. ويعرف مجتمع البحث بأنه "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً، والتي تركز عليها الملاحظات"². ويعرف أيضاً بأنه "المجال الذي يتم من خلاله أخذ عينة البحث، ويتضمن كل ما يتعلق بخصائص ومواصفات العينة."³

ويعتبر مجتمع البحث أحد المكونات الأساسية لأي دراسة علمية، حيث يضم جميع الأفراد والعناصر المرتبطة بالمشكلة البحثية، وفي دراستنا هذه، يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" بششار (ولاية خنشلة)، والبالغ عددهم 388 عاملاً، ويعد هذا المجتمع المصدر الرئيسي لجمع البيانات التي تساهم في تحليل العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، مما يجعل اختيار المجتمع عاملاً أساسياً في الوصول لنتائج علمية دقيقة.

¹ - عمار بوحوش، محمد محمود الذنينات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 4، 2007، ص 139.

² - موريس أنجرس: مرجع سبق ذكره، ص 298.

³ - علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، circa copy، قسنطينة، دط، 2006، ص 66.

1- كيفية تحديد مجتمع البحث:

في هذه الدراسة، ارتأينا اعتماد أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع البحث، أي دراسة كافة الأفراد دون استثناء. ويعرف هذا الأسلوب بأنه "الحالة التي يكون فيها حجم المبحوثين مساويا لمجتمع البحث".¹ ويبرر هذا الاختيار بعدة اعتبارات علمية وسوسولوجية، منها:

أ. حجم مجتمع البحث:

يعد حجم مجتمع البحث متوسطا، فعدد أفرادها ليس كبيرا جدا بحيث يصعب تغطيتهم جميعا، ولا صغيرا بشكل يجعلنا نكتفي بعينة. لذا، فإن تطبيق المسح الشامل كان ممكنا من حيث الوقت، إذ لم نستغرق وقتا طويلا مقارنة بمجموعات أكبر، ومن حيث الموارد، فالتكاليف المرتبطة بجمع البيانات مثل (طباعة الاستمارات) كانت ضمن الحدود المعقولة، مما أتاح لنا تغطية جميع أفراد المجتمع.

ب. الطبيعة السوسولوجية للدراسة:

تركز هذه الدراسة على التفاعلات والعلاقات داخل بيئة العمل، مما يتطلب جمع البيانات من مختلف الفئات والمستويات الوظيفية لضمان شمولية التحليل وموضوعيته. وتكمن أهمية هذا التنوع في:

- ✓ ضمان شمولية التحليل: يشمل ذلك فهم موضوع الدراسة من منظور كل العاملين، سواء كانوا إداريين، أطباء، ممرضين، أو غيرهم.
- ✓ تحقيق الموضوعية: من خلال تجنب الاعتماد على فئة واحدة فقط، مما قد يؤدي إلى انحياز النتائج.
- ✓ تقديم صورة شاملة للموضوع: إذ إن إدراك الظواهر التنظيمية لا يتأثر فقط بالعوامل الفردية، بل أيضا بالتفاعلات بين الأفراد والجماعات داخل بيئة العمل، وفقا للفئات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة.

2- معدل استجابة افراد مجتمع البحث:

بعد توزيع الاستمارات على جميع أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم 388 عاملا، تم استرجاع 360 استمارة، في حين لم يتم استرجاع 28 استمارة، وهو ما يمثل نسبة 7.21% من إجمالي الاستمارات الموزعة. ويمكن إرجاع عدم استجابة بعض المبحوثين إلى عدة أسباب محتملة منها:

- عدم رغبة بعض العمال في الإجابة عن الاستمارة.
- انشغال البعض أثناء فترة التوزيع.

¹ - عبد المحي محمود حسن وآخرون: مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، دط، 2005، ص 61.

- عدم إعادة بعض الاستثمارات بعد استلامها.

ورغم ذلك، فإن نسبة الاستجابة البالغة 92.78% تُعدّ مرتفعة، مما يجعل البيانات المسترجعة كافية لإجراء الدراسة واستخلاص نتائج علمية موثوقة حول موضوعنا.

3- خصائص مجتمع الدراسة:

الجدول رقم (19): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر الجنس.



الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	130	36.11%
أنثى	230	63.89%
المجموع	360	100%

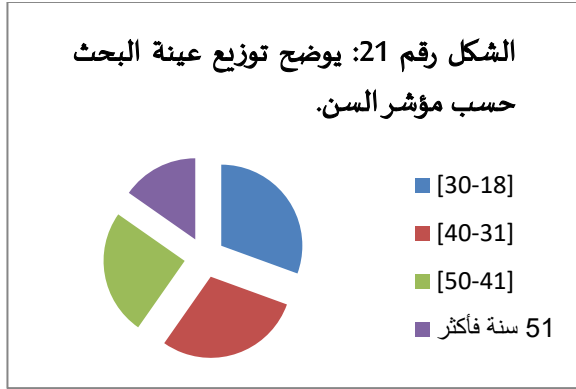
المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

تظهر بيانات الجدول أعلاه أن الإناث يمثلن النسبة الأكبر في المؤسسة العمومية الاستشفائية، بنسبة تبلغ 63.89% (230)، مقابل 36.11% من الذكور (130). يعكس هذا التوزيع عن الحضور القوي للعنصر النسوي داخل المؤسسة، لا سيما في الوظائف الشبه طبية والإدارية التي تعتمد على التفاعل الإنساني، العناية، والدقة، وهي خصائص ترتبط اجتماعياً بالدور الرعائي للمرأة.

في المقابل يلاحظ تمثيل أقل للرجال، وهو ما قد يعزى إلى ميولاتهم المهنية نحو قطاعات أخرى، أو إلى تمركزهم في الرتب الإشرافية، الإدارية، أو التقنية داخل المؤسسة، مما يمنحهم أدواراً مختلفة عن تلك التي تضطلع بها النساء.

ويعد هذا الاختلاف بين الجنسين مؤثراً على أنماط العمل، من حيث أسلوب توزيع المهام اليومية، حجم الأعباء، والقدرة على استعادة التوازن داخل بيئة العمل، خاصة في ظل التحديات المزدوجة التي تواجهها العاملات بين متطلبات الحياة المهنية والأسرية. في حين تواجه فئة الذكور تحديات مرتبطة بطبيعة التخصصات، أو محدودية عددهم ضمن فرق العمل، مما ينعكس على ديناميكيات الأداء والتفاعل المهني داخل المؤسسة.

الجدول رقم (20): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر السن.

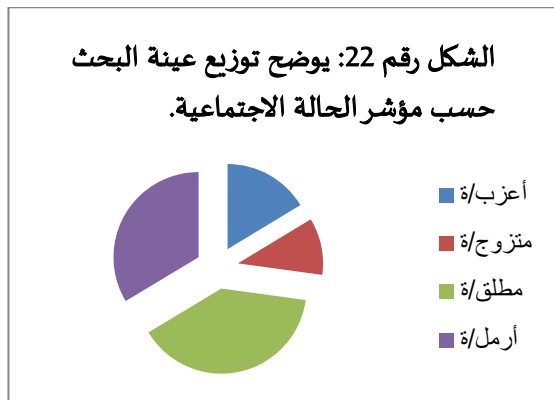


السن	التكرار	النسبة %
[30-18]	110	30.56%
[40-31]	105	29.17%
[50-41]	90	25%
51 سنة فأكثر	55	15.28%
المجموع	360	100%

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

تظهر بيانات الجدول أعلاه أن الفئات العمرية الشبابية تشكل النسبة الأكبر من العينة، حيث تمثل فئة [30-18 سنة] نسبة 30.56% (110)، تليها فئة [40-31 سنة] بنسبة 29.17% (105)، ثم فئة [50-41 سنة] بنسبة 25% (90)، في حين سجلت أدنى نسبة في فئة 51 سنة فأكثر بنسبة 15.28% (55). يشير هذا التوزيع إلى أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على الفئات العمرية الشبابية والمتوسطة، وهو ما قد يكون يرتبط بسياسات التوظيف أو الإقبال المتزايد من هذه الفئات على العمل في هذا القطاع. هذه الفئة الشبابية رغم طاقتها، فهي تفتقر إلى التمرس الكافي في إدارة المهام اليومية، مما يجعلها أكثر عرضة للوقوع في مضيعات الوقت مثل التكرار والتردد أو الاعتماد المفرط على زملاء أكثر خبرة. أما الفئات الأكبر سناً، فهي غالباً ما تتسم بقدرة أعلى على التنظيم والاستقرار، غير أنها قد تواجه تحديات ناتجة عن الإرهاق أو التمسك بأساليب تقليدية قد تبطئ من وتيرة العمل. ويكشف هذا الاختلاف العمري عن اختلافات في التمثيلات المهنية، وفي كيفية إدراك أهمية الوقت وتنظيمه، والتفاعل معه داخل بيئة العمل.

الجدول رقم (21): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر الحالة الاجتماعية.

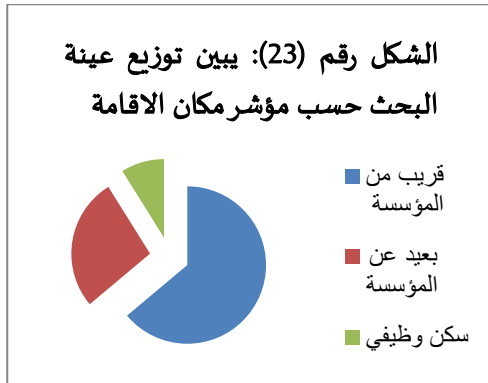


الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
أعزب/ة	210	58.33%
متزوج/ة	139	38.61%
مطلق/ة	08	2.22%
أرمل/ة	03	0.83%
المجموع	360	100%

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

تشير معطيات الجدول رقم (21) إلى أن فئة العزاب تمثل النسبة الأكبر بين العاملين في المؤسسة، حيث بلغ عددهم 210 فردا بنسبة 58.33%، تليها فئة المتزوجين بـ 139 فردا بنسبة 38.61%، بينما سُجلت نسب ضعيفة لكل من المطلقين 2.22% (08 أفراد) والأرامل 0.83% (03 أفراد). يعكس هذا التوزيع غلبة الفئات غير المرتبطة على البنية الاجتماعية للمؤسسة، وهو ما قد يرتبط بتركيبة عمرية يغلب عليها الطابع الشبابي. يؤثر هذا التوزيع على ممارسات الأفراد داخل بيئة العمل بدرجات متفاوتة، فالعزاب قد يتمتعون بحرية تنظيم الوقت وسهولة التنقل، ما قد يساعدهم على التركيز والانخراط في عملهم، لكن مقابل ذلك قد يواجهون ضغوطا من نوع آخر كالروتين أو التشتت المهني. هذه العوامل قد تفتح المجال أمام بعض مظاهر مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، أما المتزوجون فعلى الرغم من امتلاكهم من استقرار أسري، إلا أنهم قد يواجهون تحديات في التوازن بين المسؤوليات العائلية والمهنية، خصوصا في فترات الضغط أو عند غياب التنظيم المرين للعمل. وتبقى الفئات الهامشية من المطلقين والأرامل، رغم محدودية نسبتها، تؤثر على نمط اندماجها المهني وعلى أسلوب تعاملها مع الزمن الوظيفي والضغوط اليومية.

الجدول رقم (22): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر مكان الإقامة.



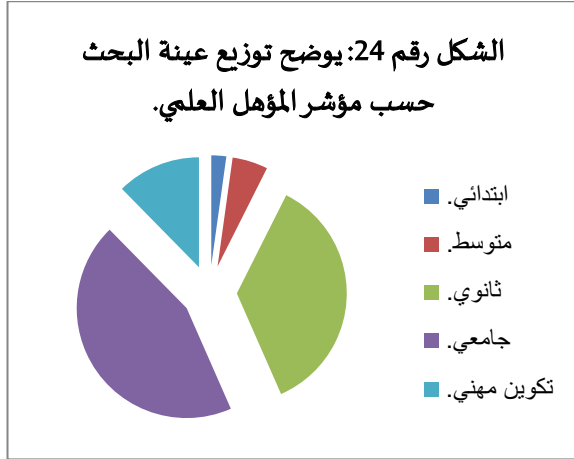
مكان الإقامة	التكرار	النسبة %
قريب من المؤسسة.	230	63.89%
بعيد نوعا ما عن المؤسسة	100	27.78%
داخل المؤسسة (سكن وظيفي)	30	8.33%
المجموع	360	100%

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه نرى أن أغلب أفراد مجتمع البحث يقيمون بالقرب من المؤسسة بنسبة 63.89% (230)، تليها فئة المقيمين بعيدا نوعا ما 27.78% (100)، في حين تسجل فئة المقيمين داخل المؤسسة (سكن وظيفي) أدنى نسبة بـ 8.33% (30 فردا). يشير هذا التوزيع إلى أن الغالبية لا يواجهون مشكلات تنقل كبيرة قد تؤثر على انتظام الحضور أو توقيت الوصول إلى العمل، ومع ذلك، فإن الفئة التي تقيم بعيدا عن المؤسسة قد تكون أكثر عرضة لضغوط مرتبطة بالوقت، مثل التأخر، التغيب، القلق المرتبط بالتنقل. هذا يؤدي إلى مضيعات وقت مبكرة تؤثر على وقت العمل الرسمي. أما المقيمون داخل المؤسسة في سكن وظيفي، فرغم استفادتهم من القرب المكاني إلا أن هذا القرب قد يتحول إلى عبء نفسي، بسبب تداخل

أوقات العمل مع أوقات الراحة، وغياب الفصل الواضح بين وقت العمل والوقت الخاص، مما قد يؤدي إلى إصابة العمال بالإرهاق بسبب عدم توفر فترات راحة كافية لاستعادة نشاطهم الذهني والنفسي. فعلى سبيل المثال، قد يطلب من عامل مقيم داخل المؤسسة التدخل خارج أوقات عمله الرسمية، خاصة في الحالات الاستعجالية مما يخلق نوعاً من التوتر الدائم.

الجدول رقم (23): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر المؤهل العلمي.



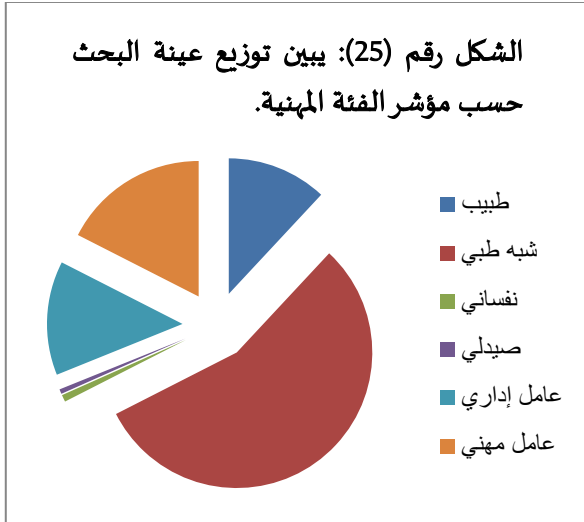
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	08	2.22%
متوسط	19	5.28%
ثانوي	131	36.39%
جامعي	161	44.72%
تكوين مهني	45	12.50%
المجموع	360	100%

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

تظهر البيانات الموضحة في الجدول أعلاه أن الفئة الحاصلة على مؤهلات جامعية تمثل أعلى نسبة، بـ 44.72% أي (161)، تليها فئة الحاصلين على مستوى ثانوي بـ 36.39% (131)، ثم فئة التكوين المهني بنسبة 12.50% (45)، بينما تنخفض النسب إلى 5.28% (19) بالنسبة للحاصلين على مستوى متوسط، وأخيراً نسبة 2.22% (08) للعاملين الذين لديهم مستوى ابتدائي. يعكس هذا التوزيع حضوراً بارزاً للمؤهلات المتوسطة والعالية، بما ينسجم مع طبيعة العمل بالمؤسسات الصحية التي تتطلب كفاءات معرفية وتكوينية متخصصة، خاصة في المناصب الإدارية والشبه طبية.

يعكس هذا التنوع في المستوى التعليمي عن تفاوت في طرق أداء المهام وإدارة الوقت، فالفئات ذات المستوى العالي من التعليم أكثر قدرة على التخطيط والتنظيم وفهم الإجراءات، لكنها قد تواجه ضغوطاً من نوع آخر مرتبطة بكثافة المهام أو صراع الأدوار. في المقابل، قد تجد الفئات الأقل تعليماً صعوبة في التكيف مع متطلبات العمل أو استيعاب الأوامر، ما يجعلها أكثر عرضة لمضيعات الوقت، مثل إعادة العمل، أو الاعتماد على الزملاء. وقد يؤدي تجاهل هذه الفروق في توزيع الأدوار داخل المؤسسة إلى شعور بعض الفئات بعدم التقدير، وهذا يساهم في خلق بيئة عمل مشحونة بتوترات غير مرئية، تمهد تدريجياً لظهور الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (24): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر الفئة المهنية.



الفئة المهنية	التكرار	النسبة %
طبيب	43	11.94%
شبه طبي	200	55.56%
نفساني	03	0.83%
صيدلي	02	0.56%
عامل إداري	49	13.61%
عامل مهني	63	17.50%
المجموع	360	100%

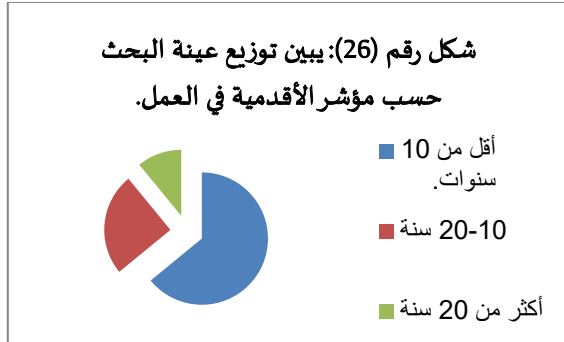
المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة.

توضح لنا بيانات الجدول أعلاه أن فئة الشبه الطبي تمثل أكثر من نصف مجتمع البحث بنسبة 55.56% (200)، تليها فئة العمال المهنيين بنسبة 17.50% (63)، ثم الإداريين بـ 13.61% (49)، فيما تمثل فئة الأطباء 11.94% (43)، وتأتي فئات النفسانيين 0.83% (03) والصيدالدة 0.56% (02) في مراتب أقل تمثيلاً. يرجع هذا التوزيع إلى طبيعة المؤسسة، التي تعتمد بشكل أساسي على فئة الشبه الطبي في أداء المهام اليومية ذات الصلة المباشرة بالرعاية الصحية، مما يجعلها في احتكاك دائم مع الوقت الوظيفي والضغوط المرتبطة بسير العمل. هذا ما يجعلها أكثر عرضة لمظاهر التعب الذهني والجسدي، وبالتالي ظهور مؤشرات للاحتراق الوظيفي.

في المقابل، فئة العمال المهنيين، على الرغم من بعدها عن التفاعل المباشر مع المرضى، إلا أن دورها في الجوانب التقنية والخدماتية لا يقل أهمية، ويظل مرتبطاً بمستوى تنظيم المؤسسة. في حين أن فئة الإداريين تؤدي هي الأخرى أدواراً محورية تتطلب تركيزاً في تنظيم الوقت والتخطيط له، لكنها قد تواجه مضيعات وقت ناتجة عن الإجراءات الروتينية أو ضعف التواصل بين المصالح.

أما فئة الأطباء، فعلى الرغم من تمثيلهم المحدود، فإن طبيعة مهامهم ذات الطابع الحرج والسريع تجعلهم يعملون تحت ضغط دائم، وقد يتأثر أدائهم بتداخل المهام أو ضعف التنسيق مع باقي المصالح. أما الفئات الأقل تمثيلاً كالنفسانيين والصيدالدة، فرغم أهمية وظائفهم، فإن محدودية عددهم داخل المؤسسة قد يؤدي إلى تحميلهم أعباء إضافية وتعدد المهام، ما يؤثر على أدائهم ويزيد من الضغط عليهم.

جدول رقم (25): يوضح توزيع عينة البحث حسب مؤشر الأقدمية في العمل.



النسبة %	التكرار	الأقدمية في العمل
42.22%	152	[أقل من 10 سنوات]
41.67%	150	[10-20 سنة]
16.11%	58	أكثر من 20 سنة
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

تظهر بيانات الجدول أن فئة العاملين الذين تقل خبرتهم عن عشر سنوات تمثل النسبة الأكبر من مجتمع البحث بـ 42.22% (152)، تليها مباشرة فئة ذوي الخبرة المتوسطة بين عشر وعشرين سنة بنسبة 41.67% (150)، ثم فئة ذوي الخبرة الطويلة التي تفوق عشرين سنة بنسبة 16.11% (58). هذا التوزيع يعكس اعتماد المؤسسة بدرجة كبيرة على الفئات المهنية الحديثة والمتوسطة، وهو ما قد يرتبط بسياسات التوظيف الجديدة أو بتجدد الكوادر نتيجة التقاعد أو التحويلات الداخلية. ويُعدّ هذا التنوع في الأقدمية عاملاً مهماً في فهم ديناميكيات العمل داخل المؤسسة، حيث تختلف أنماط التعامل مع الوقت، الضغوط، وتنظيم المهام حسب مستوى الخبرة.

- أ. **الفئة الأقل من 10 سنوات:** رغم حماسها المهني، فإنها غالباً ما تفتقر إلى التمرّس الكافي، مما يجعلها أكثر عرضة لمضيعات الوقت مثل التردد، إعادة العمل، أو الاعتماد المفرط على الزملاء ذوي الخبرة. كما أن ضعف الخبرة قد يؤدي إلى شعور بعدم الكفاءة أو التشتت، مما يُمهّد لظهور الاحتراق الوظيفي المبكر.
- ب. **الفئة بين 10 و20 سنة:** تمثل مرحلة انتقالية تجمع بين الخبرة العملية والقدرة على التكيف، وتُعدّ الأكثر توازناً من حيث الأداء. إلا أن هذه الفئة قد تواجه ضغوطاً مرتبطة بكثافة المهام، التزامات إدارية، أو صراع الأدوار، مما يجعلها عرضة لمظاهر الاحتراق الوظيفي التنظيمي.
- ت. **الفئة أكثر من 20 سنة:** رغم خبرتها العالية، فإنها قد تواجه تحديات مرتبطة بالإرهاق المهني، مقاومة التغيير، أو التمسك بأساليب تقليدية في العمل. وقد يؤدي ذلك إلى مضيعات وقت تنظيمية، أو إلى ضعف التفاعل مع المستجدات المهنية، مما يؤثر على ديناميكية الفريق ويسهم في ظهور توترات داخل بيئة العمل.

رابعاً. أدوات الدراسة:

تعتبر مرحلة جمع البيانات من أهم مراحل البحث العلمي، إذ تأتي بعد تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات واختيار العينة، ويعتمد نجاح البحث بدرجة كبيرة على دقة الأدوات المستخدمة. فالفرضيات والتساؤلات العلمية هي التي تحدد وتتحكم في انتقاء هذه الأدوات، فكلما كانت أدوات البحث ملائمة لطبيعة الموضوع، كانت النتائج أكثر صدقاً وموضوعية.¹

وتعرف أداة البحث بأنها الوسيلة التي يستخدمها الباحث للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.² وبما أن دراستنا هذه تهدف إلى معرفة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" بششار (ولاية خنشلة)، فقد تم اعتماد مجموعة من الأدوات المنهجية، وهي: الاستمارة، الملاحظة، الوثائق والسجلات.

1.4 الاستمارة:

تعد الاستمارة من أبرز أدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية، نظراً لقدرتها على تمكين الباحثين من التعبير عن آرائهم وإجاباتهم بحرية وموضوعية. وتُعرف الاستمارة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تُصمم بغرض جمع المعلومات أو استقصاء آراء الباحثين حول ظاهرة أو موقف محدد، كما تُعد من أكثر الأدوات استخداماً في العلوم الاجتماعية، خاصة تلك التي تهدف إلى استكشاف المعتقدات والتصورات والاتجاهات السائدة لدى الأفراد."³

ويعرفها سعيد سبعون بأنها: "وثيقة تحتوي على مجموعة من الأسئلة الموجهة إلى أفراد العينة، بهدف اختبار فرضيات الدراسة. وتتيح هذه الأداة للباحثين تقديم إجابات تتعلق بمحاور أو قضايا محددة ترتبط بأهداف البحث."⁴

وفي تعريف آخر لها هي: "مجموعة من الأسئلة التي يصممها الباحث وفقاً لأهداف الدراسة ومتطلباتها، حيث تُوزع على أفراد العينة أو تُرسل إليهم، بهدف التعرف على آرائهم واتجاهاتهم تجاه الموضوع محل الدراسة.

¹ - فاطمة عوض صابر: أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص 115.

² - علي عبد الرزاق جليبي وآخرون: البحث العلمي الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دط، 2003، ص 245.

³ - محمد عبيدات، محمد أبو ناصر: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، عمان، دط، 1999، ص 63.

⁴ - سعيد سبعون: الدليل المنهجي: في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبية، الجزائر، دط، 2012، ص 156.

وتُعدّ هذه الأداة وسيلة فعالة لجمع المعلومات واستخلاص إحصائيات تعكس الواقع الميداني، مما يساهم في وضع تصورات وخطط مستقبلية مبنية على أسس علمية.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن الاستمارة هي أداة بحثية مرنة تتميز بالموضوعية وتتيح للباحث الوصول إلى بيانات كمية ذات دلالة علمية، مما يجعلها خيارًا مناسبًا خاصة في الدراسات السوسيولوجية التي تهتم بمواقف الأفراد واتجاهاتهم وتصوراتهم.

ومن مميزات الاستمارة ما يلي:²

1- تعد إحدى التقنيات الأساسية المعتمد عليها في الدراسات الكمية.

2- تهدف إلى تغطية واسعة وشاملة لموضوع البحث.

3- ترتبط بنطاق استقصائي واسع يتيح جمع بيانات متنوعة ومتعددة.

ويعود اختيارنا لأداة الاستمارة في دراستنا هذه إلى جملة من الأسباب من بينها ما يلي:

✓ ملائمة لطبيعة البحث الكمي الذي يتطلب بيانات دقيقة وقابلة للتحليل.

✓ قدرتها على الوصول إلى جميع مفردات مجتمع البحث.

✓ توفير الوقت والجهد مقارنة بأدوات أخرى مثل المقابلة.

✓ إمكانية تغطية مختلف جوانب الموضوع عبر محاور متعددة، ما يساهم في جمع أكبر قدر من المعلومات.

✓ تمتع مجتمع الدراسة بالقدرة على القراءة والكتابة، ما يضمن فهم الأسئلة والإجابة عليها بشكل صحيح دون عراقيل.

✓ إعطاء المبحوثين الحرية في الإجابة دون ضغط، ما يساهم في الحصول على بيانات أكثر دقة وموضوعية.

ولتحقيق استمارة بحث دقيقة وشاملة تعكس أهداف دراستنا، تم العمل على تصميمها واعتمادها بشكل منهجي، حيث مرت الاستمارة بعدة مراحل أساسية، ساهمت كل منها في تحسين صياغتها وتطويرها بما يضمن موثوقيتها كأداة لجمع البيانات في ميدان الدراسة المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعودي معمر" ششار (ولاية خنشلة)، وتتمثل مراحل صياغتها فيما يلي:

¹ - اسمهان بلوم: منهجية البحث في علم الاجتماع التنظيم والعمل- النواظم المنهجية للمموسة، دار الأيام، عمان، دط، 2022، ص 132.

² - عمار حمداش: تقنيات البحث السوسيولوجي، دفاتر طالب علم الاجتماع، المغرب، 2006، ص 43.

1. مرحلة التصميم الأولى للاستمارة:

تم في البداية تصميم استمارة البحث الأولية بتوجيهات من الأستاذ المشرف والمشرف المساعد، حيث تم تحديد الأبعاد الرئيسية للدراسة وضبطها، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية ميدان الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" ششار (ولاية خنشلة)، وفي ضوء ذلك تم تصميم الاستمارة المكونة من 51 سؤالاً موزعة على 04 محاور.

2. مرحلة التحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى:

تم التأكد من صلاحية الاستمارة الأولية ومدى ملائمتها لقياس الظاهرة المدروسة، من خلال عرضها على 05 أساتذة محكمين من داخل الجامعة وخارجها في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل، وقد ركزت هذه المرحلة على تحقيق نوعين من الصدق: الصدق الظاهري الذي يُعنى بفحص وضوح العبارات وصياغتها ومدى ارتباطها بالمحاور الأساسية للدراسة، وصدق المحتوى الذي يتحقق من مدى شمولية الأسئلة للأبعاد المختلفة للظاهرة المدروسة "مضيعات الوقت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي".

ولاختبار ذلك تم اعتماد منهجية دقيقة باستخدام معادلة (لوتشي Lawshe)¹، التي تعتمد على نظام تقييم ثنائي (يقيس أو لا يقيس) هذه الطريقة أتاحت للمحكمين تقييم جميع الأسئلة، وبعد تحليل الملاحظات المقدمة، تم إجراء تعديلات جوهرية شملت حذف وتعديل بعض الأسئلة التي لم تحظ بموافقة كافية، مع الأخذ بعين الاعتبار شمولية الأسئلة ووضوحها ودقتها، وقد حققت الاستمارة نسبة اتفاق بين المحكمين تجاوزت 90%، مما يعد مؤشراً قوياً على قبول الاستمارة من حيث الصدق الظاهري وصدق المحتوى.

من بين التعديلات التي قمنا بها نذكر البعض منها:

- تعديل السؤال رقم 06 من المحور الأول حول الفئة المهنية.
- حذف السؤال رقم 09 من المحور الأول والمتعلق بنوع عقد العمل.
- إضافة أسئلة تعتمد على مقياس ليكرت مثل السؤال رقم 01 و03 في المحور الثاني، السؤال رقم 02 و06 في المحور الثالث.
- تعديل السؤال رقم 02 في المحور الثاني المتعلق بأسباب تغيب العمال عن عملهم.

¹- C.H. LAWSHE: A Quantitative Approach to Content Validity, Personnel Psychology, 28, No 04, 1975, pp 563-575.

إضافة إلى هذه التعديلات، قمنا أيضاً بتغيير بعض الأسئلة الأخرى لضمان اتساق مضمون الاستمارة وتحقيق أهداف البحث بدقة.

3. مرحلة التجربة الميدانية:

بعد تعديل الاستمارة بناء على ملاحظات المحكمين، تم إجراء تجربة ميدانية على عينة صغيرة، تضم 30 عاملاً من مختلف المصالح داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث هدفت هذه المرحلة إلى اختبار مدى فهم الأسئلة من قبل العمال وتقييم قابليتها للتطبيق الميداني، ومع ذلك تم جمع الإجابات وتحليلها لتحديد أي مشكلات محتملة مثل الغموض أو الالتباس في صياغة بعض الأسئلة، مما أدى إلى إدخال بعض التعديلات الطفيفة قبل اعتماد النسخة النهائية.

4. مرحلة إعداد النسخة النهائية:

بناء على نتائج التجربة الميدانية، تم إجراء التعديلات النهائية على الاستمارة، بما في ذلك إعادة صياغة الأسئلة التي فيها غموض. ونتيجة لهذه المراحل المتكاملة تم الخروج بالنسخة النهائية من الاستمارة (أنظر الملحق رقم 03)، والتي تميزت بالوضوح والدقة وأصبحت جاهزة للنزول بها ميدان الدراسة.

2.4 الملاحظة:

تعد الملاحظة من الأدوات الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من ميدان الدراسة، حيث تسمح له برصد السلوكيات والظواهر الاجتماعية كما هي في الواقع، بعيداً عن التصريحات اللفظية أو انحياز الباحث لذاته، وتتميز هذه الأداة بقدرتها على تقديم بيانات نوعية، ما يجعلها مكملة لباقي الأدوات مثل "الاستمارة".

ويعرفها فوزي غرايبية بأنها: "عملية متابعة دقيقة وموجهة للظواهر والأحداث بهدف تفسيرها، والكشف عن أسبابها، والتوصل إلى القوانين التي تنظمها."¹

وفي تعريف آخر لها: "تعد الملاحظة أداة تمكن الباحث من متابعة الظاهرة المدروسة مجدداً للتحقق من صحتها، وتتميز بوضوح الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه."²

¹ - فوزي غرايبية، نعيم دهمش وآخرون: أساليب البحث العلمي، دار وائل، عمان، ط3، 2000، ص 52.

² - غرب أحمد السيد: تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، دط، دس، ص 276.

وتتنوع الملاحظة بين الملاحظة البسيطة والملاحظة المنظمة، بالإضافة إلى تصنيفات أخرى وفق طبيعة البحث وأهدافه.

وفي دراستنا هذه تم اعتماد "الملاحظة البسيطة غير المعلنة" والتي تعني رصد الظواهر في سياقها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي الدقيق أو استخدام أدوات قياس محددة، مع التركيز على الموضوعية والدقة في الملاحظة، تتم هذه العملية بطريقة غير مباشرة، حيث يراقب الباحث الظواهر من بعيد دون تدخل أو مشاركة من المبحوثين وتكون في فترة زمنية قصيرة.¹

تساعد الملاحظة الباحث على الاندماج في مجتمع البحث والتفاعل مع بيئته لفهم الظاهرة في سياقها الطبيعي دون التأثير عليها أو التحيز في تفسيرها.²

في إطار استخدامنا لأداة الملاحظة، تم رصد سلوكيات وتفاعلات المبحوثين بشكل غير مباشر في مختلف مصالح المؤسسة خلال أوقات متفاوتة من اليوم دون الإفصاح عن هدف الزيارة، مما سمح لنا بملاحظة المؤشرات المرتبطة بموضوع البحث دون أن يشعر المبحوثون بأنهم تحت المراقبة. وقد عزز هذا الأسلوب من موضوعية البيانات التي تم جمعها من الزيارات المتكررة للمؤسسة العمومية الاستشفائية، وأيضاً في فترة توزيعنا للاستمارات الخاصة بدراستنا.

وقد لوحظ ما يلي:

- ملاحظة مواعيد دخول وخروج العمال ومدى التزامهم بها.
- تفاعل العمال وتعاونهم داخل المؤسسة.
- ملاحظة أوقات الفراغ بالنسبة للعمال (أين يقضونه؟ ومع من؟).
- استخدام العمال لمواقع التواصل الاجتماعي.
- بروز علامات الإرهاق والتعب على بعض العاملين خاصة في نهاية فترة العمل، وهذا يعكس ضغط العمل عليهم.
- لوحظ انشغال بعض العمال بالتفكير في المسؤوليات العائلية أثناء ساعات العمل.

¹ - رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، ط3، 2008، ص ص 219، 220.

² Loubet Delboyle, Jean Louis : *Introduction aux méthodes de science social*, Tullos, 1986, p 234.

كما تم الاعتماد على الملاحظة البسيطة أيضاً في دعم صياغة أسئلة الاستمارة الموجهة للمبحوثين، حيث استُهلّمت العديد من الأسئلة من الواقع الميداني للدراسة. إضافة إلى ذلك ساهمت الملاحظة في الكشف عن العديد من القضايا المرتبطة بموضوع البحث، مما عزز دقة الأسئلة وملاءمتها للسياق المدروس.

وقد تم القيام بالملاحظة الميدانية على مدار اثني عشر زيارة إلى المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعودي معمر" ششار (ولاية خنشلة)، حيث تراوحت مدة كل زيارة ما بين 45 دقيقة إلى ساعة، وفقاً لظروف العمل داخل المؤسسة، وقد تم التركيز على أوقات الذروة وفترات الراحة، نظراً لكونها توفر لنا بيانات دقيقة حول طبيعة النشاط اليومي للعمال.

وعليه، تكمن أهمية هذه الأداة في قدرتها على توثيق الظاهرة المدروسة كما تحدث في الواقع بعيداً عن التصورات الذاتية أو التأثيرات الاجتماعية التي قد تؤثر على إجابات المبحوثين، وساعدتنا الملاحظة في تقديم معطيات نوعية دعمت التحليل الإحصائي الناتج عن الاستمارة.

3.4 السجلات والوثائق:

من بين الأدوات التي اعتمدنا عليها أيضاً في جمع البيانات "الوثائق والسجلات" التي تعتبر مصدراً أساسياً للمعلومات، فهي التي توفر لنا بيانات رسمية موثوقة حول المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعودي معمر" ششار (ولاية خنشلة).

وقد أسهمت هذه الوثائق والسجلات الإدارية في:

- تحديد المجال البشري للدراسة: من خلال الحصول على بيانات دقيقة حول العدد الإجمالي للعاملين بالمؤسسة (388 عاملاً) وتوزيعهم حسب الفئات المهنية المختلفة.
- ضبط مجتمع البحث: عبر تحديد خصائص العاملين وتصنيفهم وفق المصالح والوحدات التي ينتمون إليها.
- فهم السياق التنظيمي: من خلال الاطلاع على الهيكل التنظيمي وطبيعة المهام والخدمات المقدمة.

ومن بين هذه الوثائق والسجلات ما يلي:

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية.
- بيانات متعلقة بمراحل تطور المؤسسة، والتغيرات التسييرية التي شهدتها عبر مختلف الفترات منذ نشأتها إلى يومنا هذا.
- بيانات حول الموقع الجغرافي للمؤسسة العمومية الاستشفائية.

- سجلات خاصة بالمصالح والوحدات المختلفة داخل المؤسسة، والتي تحدد طبيعة الخدمات التي تقدمها كل مصلحة.
- وثيقة تحتوي على بيانات حول عدد العمال وتوزيعهم عبر مختلف المصالح.

خامساً: أساليب تحليل معطيات الدراسة:

تعد مرحلة تحليل المعطيات من أهم مراحل البحث العلمي، إذ يتم من خلالها معالجة البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات البحث المختلفة، بهدف استخلاص النتائج والإجابة عن تساؤلات الإشكالية. وتختلف أساليب التحليل باختلاف طبيعة البيانات ونوعية الدراسة، إذ يمكن التمييز بين الأسلوب الكمي الذي يعتمد على الأرقام والإحصائيات للكشف عن العلاقات والاتجاهات، والأسلوب الكيفي الذي يركز على تحليل المعاني والسياقات لفهم الظواهر المدروسة بعمق. وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على كلا الأسلوبين لضمان تحليل شامل لموضوع البحث، فكل واحد منهما يكمل الآخر في تقديم صورة متكاملة عن العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية.

1.5 أسلوب التحليل الكمي:

يعد من الأساليب الأكثر استخداماً في تحليل البيانات، حيث يعمل على حساب تكرار البيانات المتعلقة بمؤشرات وفرضيات الدراسة التي تم الحصول عليها من مختلف الأدوات، وترجمتها في شكل جداول إحصائية، بغرض الكشف عن العلاقات الكامنة في الظاهرة المدروسة. ويعتمد هذا الأسلوب على تحويل المعلومات إلى أرقام قابلة للقياس والتفسير باستخدام الأدوات الإحصائية.

وفي دراستنا هذه، تم اعتماد الأسلوب الكمي لتحليل البيانات المستخلصة من الاستمارات الموزعة على العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية "الشهيد السعدي معمر" ششار (ولاية خنشلة)، وقد تم تطبيق مختلف القوانين الإحصائية وفق ما يلي:

1- أدوات الإحصاء الوصفي:

- 1.1. التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في وصف وعرض خصائص المبحوثين، وإجاباتهم على أسئلة الاستمارة.
- 2.1. الجداول التكرارية البسيطة والمركبة: استخدمت في عرض خصائص مجتمع البحث، وتنظيم البيانات بطريقة تسهل قراءتها وتحليلها وفق متغيرات الدراسة.

3.1. المتوسط الحسابي: تم الاعتماد عليه لقياس اتجاهات المبحوثين نحو المؤشرات والأبعاد المتعلقة بمضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي. ونظراً لاعتمادنا على مقياس ليكرت الخماسي في بعض أسئلة الاستمارة، فقد تم تفسير البيانات والنتائج المتحصل عليها وفقاً للتصنيف النوعي التالي:

- من 1.00 إلى 1.79: درجة الموافقة منخفضة جداً.
- من 1.80 إلى 2.59: درجة الموافقة منخفضة.
- من 2.60 إلى 3.39: درجة الموافقة متوسطة.
- من 3.40 إلى 4.19: درجة الموافقة مرتفعة.
- من 4.20 إلى 5.00: درجة الموافقة مرتفعة جداً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية المسجلة في الدراسة بين 2.15 و 4.09، مما يعكس تفاوتاً في درجة الموافقة بين أفراد مجتمع البحث. وفيما يلي التصنيف النوعي للقيم:

الرقم	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	الرقم	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
01	4.02	مرتفعة جداً	08	3.81	مرتفعة
02	3.82	مرتفعة	09	3.51	مرتفعة
03	4.09	مرتفعة جداً	10	2.71	متوسطة
04	3.5	مرتفعة	11	3.43	مرتفعة
05	3.61	مرتفعة	12	3.47	مرتفعة
06	2.75	متوسطة	13	3.44	مرتفعة
07	2.15	منخفضة	14	2.46	منخفضة

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

تُظهر هذه النتائج أن أغلب القيم تقع ضمن درجة الموافقة المرتفعة، مما يعكس وجود درجة عالية من التوافق بين أفراد مجتمع البحث حول مؤشرات الدراسة، خاصة فيما يتعلق بإدراكهم لمظاهر مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي. كما سجّلت بعض القيم ضمن درجة الموافقة المرتفعة جداً، وهو ما يعكس إدراكاً قوياً للظاهرة المدروسة.

بينما ظهرت بعض القيم ضمن درجة الموافقة المتوسطة، مما يشير إلى تباين في الآراء أو إدراك متفاوت لبعض المحاور. أما القيم التي سجّلت ضمن درجة الموافقة المنخفضة، فهي تعكس ضعفاً نسبياً في التوافق، وقد تكون مرتبطة بعوامل تنظيمية أو فردية تؤثر في إدراك المبحوثين.

ويعدّ هذا التصنيف النوعي للمتوسطات الحسابية أداة تحليلية مهمة لفهم مدى قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، ويساعد في توجيه التوصيات المستقبلية بناء على مؤشرات دقيقة وموثوقة.

4.1. **الانحراف المعياري:** يعد من أهم المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات الكمية، ويستخدم لقياس مدى تشتت أو تفرق إجابات المبحوثين حول المتوسط الحسابي. فكلما كانت القيم منخفضة، دلّ ذلك على تقارب الإجابات وتجانسها، مما يعزز من مصداقية النتائج ويشير إلى وجود اتفاق نسبي بين أفراد مجتمع البحث حول المؤشرات المدروسة.

في هذه الدراسة، تراوحت قيم الانحراف المعياري بين 0.87 و1.26، وجميعها تقع ضمن نطاق منخفض، مما يدل على أن إجابات المبحوثين كانت متقاربة إلى حدٍ كبير، سواء فيما يتعلق بمؤشرات مضيعات الوقت أو مظاهر الاحتراق الوظيفي. يعكس هذا التقارب في الإجابات درجة من الاتساق في الإدراك المهني داخل المؤسسة، ويعد مؤشراً إيجابياً على استقرار البيانات الإحصائية، ويعزز من دقة التحليل الكمي الذي تم اعتماده في تفسير النتائج.

2. **المعادلة الاحصائية لوشي Lawshe:** تم الاعتماد عليها لقياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة، وذلك من خلال تقييم مدى وضوح الأسئلة وارتباطها بمحاور البحث الأساسية. وقد ساهم هذا الإجراء في ضمان صلاحية الاستمارة، وتعزيز موثوقيتها كأداة منهجية لجمع البيانات.

2.5 أسلوب التحليل الكيفي:

اعتمدنا في دراستنا على أسلوب التحليل الكيفي كأداة تكميلية لفهم النتائج التي تم جمعها من البيانات بشكل أعمق. ويتمثل هذا الأسلوب في استعراض وتحليل المعلومات التي تم جمعها من خلال أدوات جمع البيانات (الاستمارة، الملاحظة)، بهدف فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة التي قد لا تظهر بوضوح من خلال البيانات الكمية وحدها.

وتم تبني هذا الأسلوب من خلال:

1. **استقراء الأرقام والنسب المئوية:** لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.
2. **تفسير وتحليل البيانات الرقمية:** بغرض تحديد مدى قوة أو ضعف العلاقة الموجودة بين المتغيرات.
3. **الاعتماد على الدراسات السابقة والنظريات ذات الصلة بالموضوع:** مما ساعدنا في تقديم تفسيرات تدعم موضوع الدراسة، وتعميق فهمنا للعوامل المؤثرة في العلاقة المدروسة، وهو ما يعزز مصداقية النتائج المتوصل لها.

3.5 دمج التحليل الكمي والكيفي في دراسة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي:

على الرغم من أن التحليل الكمي يعتمد على البيانات الرقمية والإحصائية لتقديم نتائج موضوعية، غير أن التحليل الكيفي يسمح لنا بالتعمق في فهم الأسباب والعوامل غير المرئية التي قد تؤثر في تلك العلاقات. وعليه يساهم الأسلوبان معا في تقديم صورة شاملة ومتعددة الأبعاد عن الظاهرة المدروسة. فالتحليل الكمي يقدم رؤى دقيقة وشاملة لموضوع الدراسة، بينما يساعد التحليل الكيفي في تفسير الظاهرة من خلال مختلف المعاني والدلالات.

خلاصة الفصل:

من خلال الإجراءات المنهجية المعتمدة، تم تحديد الأسس المنهجية التي قامت عليها الدراسة، مما أسهم في بناء إطار علمي متكامل مكن من تحقيق أهدافها بدقة ووضوح. وقد ساعد تحديد المجالين الجغرافي والزمني في وضع الدراسة ضمن سياقها الواقعي، كما ساهم ضبط المجال البشري في تحديد الفئة المستهدفة بدقة، وهو ما انعكس إيجاباً على جودة البيانات وارتباطها الوثيق بموضوع البحث.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لتحليل الظاهرة المدروسة، مع توظيف الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، و الملاحظة كأداة داعمة لفهم السياق وتفسير النتائج. كما تم تبني أساليب التحليل الكمي لاستخلاص المؤشرات الرقمية التي تعكس واقع مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، إلى جانب التحليل الكيفي الذي مكن من فهم العوامل المؤثرة والربط بين مختلف المتغيرات.

وعليه، يشكل هذا الفصل ركيزة أساسية لضبط المسار العلمي للدراسة، حيث وفر لنا الأسس المنهجية اللازمة لتحليل المعطيات واستنباط النتائج بشكل علمي دقيق ومتكامل.

الفصل الخامس: تحليل وتفسير البيانات الميدانية.

«البحث الاجتماعي لا يتعلق بالأرقام، بل بفهم ما تعنيه
تلك الأرقام.»

-هولرد بيكر- (Howard Becker)

تمهيد:

يعد هذا الفصل محطة أساسية في بناء الدراسة، إذ يتناول عرض النتائج الميدانية التي تم التوصل إليها عقب استكمال عملية جمع البيانات من مجتمع البحث. وقد تم تنظيم هذه المعطيات في جداول إحصائية تهدف إلى تسهيل قراءتها، وتقديمها بشكل يسمح بتفسيرها وفقاً للسياق السوسولوجي الخاص بالمؤسسة الصحية محل الدراسة.

يهدف هذا التحليل إلى تجاوز الطابع الوصفي للأرقام، للكشف عن الدلالات السوسيوتنظيمية الكامنة خلفها، بما يتيح فهماً أعمق لأسباب مضيعات الوقت وتجلياتها المختلفة، وعلاقتها بمظاهر الاحتراق الوظيفي. ومن خلال هذا الفصل نسعى إلى الربط بين المعطى الميداني والتحليل النظري، تمهيدا لاستخلاص النتائج العامة ومناقشتها لاحقاً. ولأجل ذلك قسم الفصل إلى ثلاثة محاور رئيسية، يعالج كل منها جانباً محدداً من موضوع الدراسة، يعمل على ربط المؤشرات الكمية بالتفسيرات النظرية، في إطار سوسولوجي متكامل.

أولاً. عرض وتحليل البيانات الميدانية للمحور الأول: مضيعات الوقت الشخصية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

الجدول رقم (26): يوضح الالتزام بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير حسب متغير الجنس.

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
%33.06	119	%30	69	%38.46	50	دائما
%38.89	140	%40	92	%36.92	48	غالبا
%16.94	61	%17.83	41	%15.38	20	أحيانا
%7.50	27	%7.83	18	%6.92	09	نادرا
%3.61	13	%4.34	10	%2.31	03	أبدا
%100	360	%100	230	%100	130	المجموع
4.02						المتوسط الحسابي
1.01						الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (26) المتعلق بدرجة الالتزام بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير حسب متغير الجنس، أن الفئة التي أقرت بأنها غالبا ما تلتزم بالحضور في الوقت تمثل النسبة الأكبر، حيث بلغت %38.89 من مجموع الباحثين (140)، توزعت بين %40 لدى الإناث (92) و%36.92 لدى الذكور (48). ويعود ذلك إلى نمط من الانضباط النسبي الذي لا يعكس التزاما صارما، بل يُظهر تفاوتاً في احترام التوقيت قد يتأثر بعوامل ظرفية أو تنظيمية.

تليها مباشرة فئة من يلتزمون دائما بالتوقيت الرسمي بنسبة %33.06 (119)، منهم 30 % من الإناث (69) و%38.46 من الذكور (50)، وهي نسبة معتبرة لكنها تبقى دون النصف، ما يدل على أن الالتزام الدائم بالوقت لا يشكل سلوكا سائدا لدى جميع العاملين. ويلاحظ أن الذكور أكثر انتظاما ضمن هذه الفئة، في حين تميل الإناث أكثر إلى فئة غالبا، ما قد يفسر بارتباط المرأة العاملة بأعباء إضافية خارج فضاء العمل كالعائلة والتنقل، خاصة لدى الموظفات المقيمات بعيدا عن المؤسسة أو اللواتي يفتقدن إلى وسائل نقل خاصة، مما ينعكس على دقة التزامها بالتوقيت الرسمي.

أما الفئة التي تلتزم أحيانا بالتوقيت، فقد شكلت نسبة 16.94% من مجتمع البحث (61)، منهم 17.83% من الإناث (41) و15.38% من الذكور (20)، وهو ما يظهر تذبذبا في الحضور قد يعود إلى غياب آليات رقابة فعالة، أو إلى تساهل المؤسسة في مراقبة أوقات الدخول.

في المقابل نجد 7.50% من المبحوثين (27) صرحوا بأنهم نادرا ما يلتزمون بالتوقيت، منهم 7.83% من الإناث (18) و6.92% من الذكور (09)، بينما بلغت فئة أبدا 3.61% (13)، منهم 4.34% من الإناث (10) و2.31% من الذكور (03). وهي نسب محدودة لكنها تشير إلى ضعف في الالتزام المهني لدى بعض العاملين، ما قد يؤثر سلبا على أداء الفرق الوظيفية ككل.

وعند الرجوع إلى المتوسط الحسابي (4.02)، يتبين أن القيمة قريبة من الحد الأعلى لمقياس التدرج، وهو ما يدل على أن غالبية المبحوثين يميلون إلى الالتزام الجيد بالتوقيت الرسمي للعمل سواء كانوا ذكورا أو إناثا. أما الانحراف المعياري (1.01)، فيدل على درجة تشتت متوسطة في إجابات المبحوثين، أي أن سلوك الالتزام لا يتماثل كليا بين جميع الأفراد، لكنه لا يعرف أيضا فوارق حادة.

وتتقاطع هذه النتائج مع ما أشار إليه "أحمد هني" تحليله للمؤسسة الجزائرية، حيث بين أن التمثلات الثقافية التقليدية التي يتبناها العامل اتجاه وقت العمل، وعدم انغراس منطق عقلانية العمل الحديثة في ثقافة التنظيم، يؤديان إلى ضعف في الانضباط. كما لاحظ "علي الكنز" في دراسته للمؤسسة الجزائرية، حيث بين أن الفعل المهني لا يُحدّد فقط عبر الضوابط الرسمية، بل يُعاد تشكيله وفق شبكات غير رسمية، علاقات القرابة، ما يجعل التنظيم الرسمي غير فعال.

وانطلاقا مما سبق، يمكن قراءة مضيعات الوقت الشخصية كالتأخر، التذبذب في الحضور، أو التساهل في الالتزام الزمني، في ضوء نظرية المعوقات الوظيفية كما صاغها "روبرت ميرتون"، ضمن "مقارنته البنوية الوظيفية". فحين تفرض أهداف تنظيمية صارمة (الانضباط الزمني، الكفاءة... الخ) دون أن تقابل بوسائل فعلية لتحقيقها (كالدعم الإداري، التحفيز، الرقابة... الخ)، ينشأ خلل بنيوي يدفع العاملين إلى أنماط سلوكية غير متكيفة، تترجم في شكل مضيعات وقت، انسحاب وجداني، أو تراجع في المبادرة الذاتية. هذه السلوكيات تضعف التنظيم الذاتي وتمهد للاحتراق الوظيفي.

لاحظنا خلال مسارنا الميداني للدراسة هذا الطرح، أن الدخول المتأخر للمؤسسة لا يُسجّل دائما، ولا يُقابل بإجراءات ردعية واضحة، ما يجعل من احترام التوقيت مسألة شكلية في بعض الحالات، وقد عبّر بعض

الموظفين أثناء الأحاديث الجانبية عن قناعتهم بأن الوقت ليس معيارا أساسيا للحكم على أداء العامل، وهو ما يؤكد استمرار هيمنة منطق العلاقات الشخصية والتقديرية الذاتية على معايير التقييم داخل المؤسسة.

الجدول رقم (27): يوضح الالتزام بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير حسب متغير مكان الإقامة.

مكان الإقامة.		قريب من المؤسسة		بعيد عن المؤسسة		سكن وظيفي		المجموع	
الاحتمالات		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
دائما		33.91%	78	24%	24	63.33%	19	33.61%	121
غالبا		30%	69	35%	35	20%	06	30.55%	110
أحيانا		26.52%	61	25%	25	10%	03	24.72%	89
نادرا		06.09%	14	07%	07	6.67%	02	6.39%	23
أبدا		3.48%	08	09%	09	00%	00	4.72%	17
المجموع		100%	230	100%	100	100%	30	100%	360
المتوسط الحسابي		3.82							
الانحراف المعياري		1.11							

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

تظهر معطيات الجدول رقم (27) أن فئة المبحوثين التي صرحت بالالتزام الدائم بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير تمثل النسبة الأعلى بـ 33.61% (121) من مجموع مجتمع البحث، تليها فئة غالبا بنسبة 30.55% (110) وهو ما يعكس أن أكثر من ثلثي العاملين يحافظون على مستوى جيد أو دائم من الالتزام بالوقت.

أما فئة أحيانا فقد جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 24.72% (89)، بينما سجلت نسب أقل بكثير لدى كل من فئة نادرا بنسبة 6.39% (23)، وفئة أبدا بنسبة 4.72% (17). وعند تحليل البيانات حسب مكان الإقامة، نجد أن العاملين المقيمين داخل المؤسسة (سكن وظيفي) هم الأكثر التزاما بالحضور في التوقيت الرسمي، حيث صرح 63.33% (19) منهم بأنهم يحضرون دائما دون تأخير، ويعود ذلك غالبا إلى سهولة الوصول إلى المؤسسة، وتجاوزهم لصعوبات التنقل والازدحام. تليهم فئة المقيمين بالقرب من المؤسسة بالالتزام دائم بنسبة 33.91% (78)، في حين أن فئة المقيمين بعيدا عن المؤسسة سجلت أقل نسبة ضمن هذه الفئة بـ 24% (24) فقط.

لكن عند تحليل فئة غالباً جاءت فئة المقيمين بعيداً عن المؤسسة بنسبة 35% (35)، متقدمة على القريبين 30% (69) والمقيمين داخل المؤسسة 20% (06)، ما يشير إلى أن بعض العاملين البعيدين يسعون للحفاظ على مستوى مقبول من الانضباط رغم ظروف التنقل. أما فئة أحياناً فقد سُجلت بنسبة 26.52% (61) لدى المقيمين بالقرب من المؤسسة، تليها فئة المقيمين بعيداً عن المؤسسة بنسبة 25% (25)، في حين جاءت النسبة الأدنى ضمن المقيمين بالسكن الوظيفي بنسبة 10% (03).

وفيما يخص فئتي نادراً وأبداً، فقد تركزا بشكل أساسي عند العاملين البعيدين عن المؤسسة بنسبة 07% (07) و 09% (09) على التوالي، وهو ما يعكس تأثير المسافة وصعوبات النقل كعامل مباشر في ضعف الالتزام بالوقت الرسمي. في المقابل سجلت فئة نادراً 6.67% (02) بالنسبة للمقيمين بالسكن الوظيفي، بينما لم تسجل أي حالة في فئة أبداً وهو ما يعكس في المجمل تأثير القرب المكاني في التقليل من التأخر. في حين أن فئة نادراً وأبداً للمقيمين بالقرب من المؤسسة سجلا نسباً منخفضة نادراً 6.09% (14) وأبداً 3.48% (08).

وعند الربط مع نتائج الجدول السابق رقم (26) الذي تناول الالتزام حسب متغير الجنس، نلاحظ أن متغير مكان الإقامة يحدث أثراً أكبر في توزيع الإجابات، إذ يظهر تباين واضح في الالتزام حسب الموقع، بينما كان الفارق بين الذكور والإناث أقل حدة.

وعلى المستوى الإحصائي، فيدل المتوسط الحسابي (3.82) أن الميل العام لمجتمع البحث يتجه نحو الالتزام الإيجابي بالتوقيت، مع تراجع طفيف مقارنة بالمتوسط في الجدول السابق (4.02)، مما يؤكد دور المسافة في تقليص درجات الانضباط. كما أن الانحراف المعياري (1.11) يدل على تباين ملحوظ بين أفراد مجتمع البحث، وهو ما يعكس تداخلاً بين عوامل موضوعية (المسافة، وسائل النقل) وأخرى ذاتية (الإرادة الفردية، الوعي المهني).

وتظهر المعطيات أن الفئة الأكثر تعرضاً للمضيقات الوقتية هي فئة العاملين المقيمين بعيداً عن المؤسسة، حيث سجلت لديهم أعلى نسب في فئتي نادراً وأبداً من حيث الالتزام بالتوقيت، وهو يرجع إلى صعوبات التنقل، غياب وسائل النقل الخاصة، وتضارب التزاماتهم الخارجية. هذا النمط من التأخر المتكرر لا يسهم فقط في هدر الوقت، بل يضاعف من الضغط المهني، ويولد شعوراً بالإرهاق لدى العامل نفسه نتيجة محاولاته المستمرة للتوفيق بين متطلبات العمل وظروفه الشخصية. كما أن هذا الوضع يؤثر على زملائه داخل الفرق، ويمهد لظهور مظاهر الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (28): يوضح الأسباب التي تعرقل وصول العمال في الوقت المحدد لمكان العمل.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
11.11%	40	مشاكل صحية
22.22%	80	مشكلات عائلية
25.83%	93	التزامات خارج العمل
15.28%	55	غياب وسيلة النقل
25.55%	92	بعد السكن
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (28) الأسباب التي يرى العاملون أنها تعرقل وصولهم في الوقت المحدد لمكان العمل؛ ومن خلال قراءة المعطيات يتبين أن السبب الأكثر شيوعاً يتمثل في الالتزامات خارج العمل بنسبة 25.83% (93)، وهي نسبة مرتفعة تظهر أن العديد من العاملين لديهم انشغالات أو مسؤوليات أخرى خارج إطار المؤسسة قد تؤثر على التزامهم الزمني (الأسرة، الدراسة، الأعمال الجانبية... الخ). يعكس هذا الوضع من منظور سوسيولوجي صراع الأدوار الذي يؤدي إلى هدر الوقت نتيجة تشتت الجهد بين متطلبات العمل من جهة والواجبات الخارجية من جهة أخرى. هذه الازدواجية تثقل كاهل العامل نفسياً، وتضعه تحت ضغط متواصل قد يقود إلى استنزاف طاقته العاطفية والمهنية، وهو من أبرز مؤشرات الاحتراق الوظيفي.

بعدها نجد سبب بعد السكن بنسبة 25.55% (92) وهو ما يتقاطع مع ما ورد في الجدول رقم (28)، حيث أن البعد المكاني من أهم محددات ضعف الالتزام بالوقت. فالمسافة الطويلة تؤدي إلى تكرار التأخر وبالتالي هدر للوقت، لأنها تولد ضغطاً يومياً مزمناً على العامل الذي يجد نفسه باستمرار في مواجهة مع الوقت. هذه الحالة تولد إحساساً بالعجز أمام المعايير التنظيمية، ويعرقل استقرار العامل النفسي، بما يمهد لظهور الإرهاق والاحتراق الوظيفي. وتتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Montazer & Young, 2024)¹ التي أثبتت وجود علاقة قوية بين بعد السكن عن مقر العمل وارتفاع مستويات الضغط النفسي والصراع بين العمل والأسرة، مما يسهم في تراجع الالتزام بالوقت الرسمي وتزايد مؤشرات الاحتراق الوظيفي.

¹ - Shirin Montazer, Marisa Young: *The Long-Haul Home: The Relationship between Commuting Distance, Work Hours, Work-to-Family Conflict, and Psychological Distress*, American Sociological Association, vol 10, pp 1-15.

أما فيما يخص **المشكلات العائلية** فقد احتل المرتبة الثالثة بنسبة 22.22% (80)، فيشير إلى وجود تأثير ملموس للضغوط الأسرية على حياة العامل المهنية، وغالبا ما تتجلى هذه لضغوط في صعوبات الوفاق بين الحياة الأسرية والعمل، مما ينعكس على الالتزام بالتوقيت. ويعد من العوامل التي تضعف الحافز وتزيد من الشعور بالتعب النفسي، وهو ما يرتبط بدوره بأحد جوانب الاحتراق الوظيفي المتمثل في تآكل الطاقة العاطفية والمهنية. من منظور¹ (William Goode, 1960)، يظهر هنا **التوتر الدوري Role Strain** أي أن العامل لا يستطيع التوفيق بين دور الأب/ الأم ودور الموظف، فيلجأ إلى "تأخير العمل" كألية دفاعية غير واعية. هذه الضغوط تفقده جزءا من طاقته العاطفية، وهو أحد أبرز أبعاد الاحتراق الوظيفي.

يلمها **غياب وسيلة النقل** بنسبة 15.28% (55)، هذه النسبة أشار إليها عدد معتبر من العمال، تُعد من أبرز العوامل التي تسهم في هدر الوقت، حيث يجد العمل نفسه مضطرا للبحث يوميا عن حلول بديلة للتنقل، هذا الوضع يؤدي إلى تراكم القلق المرتبط بالوصول في الوقت المحدد، كما ينعكس على طاقته النفسية والجسدية، فيولد شعورا بالعجز أمام المعايير التنظيمية. وعليه غياب وسيلة النقل المنظم يزيد من احتمالات التأخر ويؤدي تدريجيا إلى تراجع الالتزام، مما يفتح المجال أمام بروز مؤشرات الاحتراق الوظيفي.

أما **المشكلات الصحية** التي جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة 11.11% (40)، فهي رغم ضعف نسبتها، تمثل أحد العوامل المهمة في بعض الحالات، خصوصا عند العمال الذين يعانون من أمراض مزمنة أو إجهاد بدني، وتعد هذه الحالات ذات أثر مزدوج: فهي تبطئ الأداء من جهة وتراكم الشعور بعدم الكفاءة أو القلق من جهة أخرى، ما يسهم أيضا في استنزاف الطاقة النفسية للعامل.

هذه الأسباب تكشف أن مسألة الالتزام بالتوقيت لا تتعلق بسوء تنظيم الوقت فقط، بل بعوامل خارجية تؤثر في قدرة العامل على الالتزام الزمني، ومع تراكم هذه العراقيل قد يشعر العامل بنوع من الضغط أو التوتر المستمر لمحاولة التوفيق بين متطلبات الحياة والعمل، وهو ما يعد من المداخل النفسية لبروز الاحتراق الوظيفي.

¹ - William Goode: A Theory of Role Strain, American Sociological Review, Vol 25, No 04, 1960, pp 483-496.

الجدول رقم (29): يوضح مدى مساهمة الظروف العائلية والالتزامات الشخصية على ضياع وقت العامل وإصابته باحترق وظيفي حسب متغير الفئة المهنية.

المجموع	عامل مهني		إداري		صيدلي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
45.55 %	164	31.75 %	20	40.82 %	20	50 %	01	33.33 %	01	55 %	110	27.90 %	12	دائما
29.17 %	105	30.15 %	19	32.65 %	16	00 %	00	33.33 %	01	23 %	46	53.48 %	23	غالبا
17.22 %	62	25.40 %	16	16.32 %	08	50 %	01	00 %	00	17 %	34	6.98 %	03	أحيانا
5 %	18	7.94 %	05	8.16 %	04	00 %	00	00 %	00	3 %	06	6.98 %	03	نادرا
3.06 %	11	4.76 %	03	2.04 %	01	00 %	00	33.33 %	01	2 %	04	4.65 %	02	أبدا
100 %	360	100 %	63	100 %	49	100 %	02	100 %	03	100 %	200	100 %	43	المجموع
4.09													المتوسط الحسابي	
1.05													الانحراف المعياري	

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

توضح معطيات الجدول رقم (29) أن تأثير الظروف العائلية والالتزامات الشخصية على ضياع وقت العمل وإصابة العامل باحترق وظيفي يختلف حسب الفئة المهنية. حيث جاء احتمال دائما في المرتبة الأولى من حيث التأثير بنسبة 45.55% (164) من مجموع الباحثين، موزعة بشكل متفاوت على الفئات المهنية، مما يعكس إدراكا قويا لتأثير الالتزامات العائلية على وقت العمل وجودة الأداء. احتلت فئة شبه الطبي المرتبة الأولى ضمن هذا الاحتمال بنسبة 55% (110)، وهي نسبة تعكس بوضوح حدة التوتر بين المهام المهنية والمسؤوليات الأسرية، خاصة في ظل التمثيل النسوي المرتفع داخل هذه الفئة، ما يجعلها أكثر عرضة لتداخل الأدوار الاجتماعية والمهنية. تليها فئة الإداريين بنسبة 40.82% (20)، وهي نسبة تشير إلى تحديات تنظيم الوقت

في بيئة عمل تتطلب أحياناً تمديد المهام خارج الأوقات الرسمية، مما يزيد من الضغط النفسي والتشتت الذهني. ثم جاءت فئة **العمال المهنيين** بنسبة 31.75% (20)، وهي نسبة تعكس محدودية التحكم في سير العمل، ما يجعلهم أكثر تأثراً بالظروف الشخصية، خاصة في غياب المرونة الزمنية أو الدعم الاجتماعي. أما فئة **الأطباء** فقد سجلت نسبة 27.90% (12)، وهي الأقل ضمن الفئات الكبرى، إلا أن الملاحظات الميدانية كشفت عن مؤشرات "تعب صامت" مثل التأخر والشروود الذهني، وهو ما يعكس وجود تأثير كامن غير مصرح به. بالنسبة لفئتي **الصيادلة** 50% (1 من 2) و**النفسانيين** 33.33% (1 من 3)، إلا أن هذه القيم تبقى غير دالة إحصائياً نظراً لصغر حجمها.

أما بالنسبة لاحتمال **غالبا** فقد بلغت نسبته الإجمالية 29.17% (105)، وهو ما يعكس تكرارا ملحوظا لتأثير الالتزامات العائلية على وقت العمل. وقد سجلت فئة **الأطباء** أعلى نسبة بـ 53.48% (23)، ما يعكس وجود ضغط نفسي متكرر مرتبط بطبيعة المهام التي تتطلب تركيزا عاليا وجهدا ذهنيا مستمرا. تليهم فئة **الإداريين** بنسبة 32.65% (16)، وهي نسبة تشير إلى أن هذه الفئة تواجه تكرارا في التداخل بين الأدوار الاجتماعية والمهنية، خاصة في بيئة عمل تتطلب تمديد المهام خارج الأوقات الرسمية. ثم جاءت فئة **العمال المهنيين** بنسبة 30.15% (19)، وهي نسبة تظهر أنهم ليسوا في منأى عن التأثر بالظروف الشخصية رغم طبيعة مهامهم العملية. أما فئة **الشبه الطبي** بلغت نسبتها 23% (46)، وهي أقل من نسبة دائما مما يدل على أن التأثير لديهم يتراوح بين الديمومة والتكرار، حسب ظروفهم الشخصية والمهنية. وأخيرا فئة **النفسانيين** بنسبة 33.33% (1 من 3) وهي نسبة غير دالة إحصائياً لكنها تشير إلى أن المهام النفسية تتطلب توازنا داخليا، ما يجعل أي خلل عائلي يؤثر بشكل متكرر على الأداء. في يحن أن فئة **الصيادلة** لم تسجل أي نسبة. من خلال هذه النسب يظهر أن الالتزامات العائلية بدرجات متفاوتة، تشكل عاملا ضاغطا يعيد إنتاج مضيعات الوقت، وقد يراكم آثارا سلبية تمهد للاحتراق الوظيفي.

أما احتمال **أحيانا** فقد بلغت نسبته 17.22% (62)، وهو ما يشير إلى تذبذب في التأثير، مرتبط غالبا بفترات معينة أو ظروف شخصية متغيرة. وقد سجلت فئة **العمال المهنيين** أعلى نسبة بـ 25.40% (16)، ما يدل على أن تأثير الالتزامات العائلية لديهم ليس ثابتا، بل يتغير حسب ضغط العمل أو غياب الدعم الاجتماعي. تليهم فئة **الشبه الطبي** بنسبة 17% (34)، وهي نسبة تعكس وجود حالات متقطعة من التأثر، ربما مرتبطة بمناسبات عائلية أو ظروف طارئة، خاصة في ظل التمثيل النسوي الذي يجعل بعض المهام المنزلية غير قابلة للتأجيل. ثم جاءت فئة **الإداريين** بنسبة 16.32% (08)، وهي نسبة تشير إلى أن بعض الموظفين الإداريين ينجحون في الفصل بين الحياة الشخصية والعمل، لكنهم يواجهون أحيانا صعوبات ظرفية تؤثر على التزامهم بالوقت

الرسعي. بينما فئة الأطباء فقد سجلت نسبة 6.98% (03)، وهي نسبة منخفضة نسبياً، ما يدل على أن التأثير المتذبذب أقل حضوراً لديهم، ربما بسبب طبيعة العمل التي تفرض نوعاً من الانضباط. في حين سجلت فئة الصيادلة نسبة 50% (1 من 2)، وهي نسبة مرتفعة لكنها غير دالة إحصائياً نظراً لصغر حجم العينة، ما يجعل تفسيرها مرتبطاً بخصوصية المهام أو توزيع الأدوار داخل المؤسسة، في حين لم تسجل أي نسبة لفئة النفسانيين.

أما بخصوص احتمال نادراً فقد سجل نسبة منخفضة بلغت 5% (18)، وهو ما يعكس شبه إجماع ضمني على تأثير الالتزامات العائلية. وقد سجلت فئة الإداريين أعلى نسبة في هذا الخيار بـ 8.16% (04)، تليها فئة العمال المهنيين بنسبة 7.94% (05)، ثم فئة الأطباء بنسبة 6.98% (03)، في حين سجلت فئة الشبه الطبي نسبة متدنية بلغت 3% (06)، بينما لم تسجل فئتا الصيادلة والنفسانيين أي نسبة. ويظهر ذلك أن إنكار وجود تأثير للالتزامات العائلية يكاد يكون معدوماً، ما يؤكد أن مختلف الفئات، رغم اختلاف أدوارها، تتقاطع في إدراكها لكون هذا العامل عائلاً حاضراً في بيئة العمل.

أما خيار أبداً فقد سجل نسبة منخفضة 3.06% (11)، وقد برزت هذه النسبة في فئة العمال المهنيين بـ 4.76% (03)، ثم فئة الأطباء 4.65% (02)، تليهم فئة الإداريين 2.04% (01)، ثم فئة الشبه الطبي 2% (04)، والنفسانيين 33.33% (1 من 3)، في حين سجلت فئة الصيادلة لم تسجل أي نسبة. هذه النسب تدل على أن إنكار التأثير شبه غائب، ويؤكد وجود إدراك جماعي بأن الالتزامات العائلية تؤثر فعلياً على وقت العمل.

وبتحليل المؤشرات الإحصائية، نجد أن المتوسط الحسابي (4.09)، وهو متوسط مرتفع يميل نحو خيار "غالباً" على مقياس ليكرت الخماسي، ما يدل إحصائياً على إدراك قوي ومتكرر من قبل المبحوثين لأثر الالتزامات العائلية على جودة الأداء والراحة النفسية.

أما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.05)، ويشير إلى تباين متوسط في الاستجابات، ما يعكس وجود اختلافات بين الفئات المهنية في إدراكها أو تجربتها لهذه الضغوط. ويمكن تفسير ذلك سوسيولوجياً بظاهرة تداخل الأدوار الاجتماعية، حيث يجد العامل نفسه موزعاً بين أعباء مهنية أخرى شخصية، في سياق ثقافي يمنح للأسرة أولوية عالية. وهذا واضح خصوصاً في بعض المناطق الداخلية مثل ولاية خنشلة، حيث ما تزال القيم التقليدية تجعل الالتزام العائلي يتغلب على الالتزام المهني.

كما أظهرت بعض الملاحظات الميدانية وجود فجوة بين ما يُصرح به في الاستبيان وما يمارس فعلياً، إذ لوحظ أن بعض العمال يخفون مشاكلهم العائلية بدافع الحرج، رغم أن مؤشرات التأخر وعدم الالتزام الزمني كانت واضحة، ما يدعم وجود تأثير خفي للالتزامات العائلية في بيئة العمل.

وتتقاطع هذه المعطيات مع نتائج الدراسة التي أنجزت في قطاع البنوك حول إدارة الوقت (Saba Shaikh, 2023)¹، والتي بينت إلى أن السلوكيات الفردية في تنظيم الوقت وتحديد الأولويات تساهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة، كما أن آليات إدارة الوقت تؤثر بشكل كبير على تفضيل المؤسسة والحد من ضغوط الالتزامات الخارجية. كما تتوافق هذه النتائج مع ما توصل إليه الباحث "أحمد هني" في إحدى دراساته حول المؤسسة الجزائرية، حيث أشار إلى أن العامل الجزائري لا يزال يمنح أولوية قصوى لعالمه الشخصي والعائلي على حساب الالتزام الوظيفي، وهو ما قد يفسر الميل لتبرير الغياب أو التراخي المهني بالحجج الاجتماعية.

من خلال النتائج المتوصل إليها يتضح أن الالتزامات العائلية تشكل أحد أهم مضيعات الوقت التي لا تؤثر على جميع الفئات بنفس الدرجة، بل تختلف تبعاً لطبيعة الدور المهني. ففئة الشبه الطبي وبحكم انشغالها الكبير بالمسؤوليات العائلية، تبدو الأكثر عرضة لاستنزاف وقتها بين الالتزامات الشخصية والعمل، الأمر الذي ينعكس في صورة ضغط نفسي قد يقود إلى مستويات أعلى من الاحتراق الوظيفي. أما الأطباء، فرغم محاولاتهم الفصل بين العمل والأسرة، إلا أن الطوارئ والمناوبات الطويلة تجعل هذا الالتزام العائلي يظهر كعامل إضافي يفاقم الإرهاق المهني. في حين يميل الإداريون إلى موقع وسطي، حيث يواجهون مضيعات وقت مرتبطة أساساً بالدوام الرسمي، لكنها مع ذلك قد تتراكم وتزيد من إحساسهم بالتعب والإنهاك. وبذلك يمكن القول إن الالتزامات العائلية تمثل عاملاً أساسياً في هدر الوقت داخل المؤسسة الاستشفائية، وما يترتب عنها من زيادة احتمالات التعرض للاحتراق الوظيفي على اختلاف الفئات المهنية.

¹ - Saba Shaikh, Imamuddin Khoso, Nizamuddin Chana: *The nexus between time management behaviors and work life balance of employees*, Ibid, pp 119-130.

الجدول رقم (30): يوضح تأثير الظروف العائلية والشخصية على العمل.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
36.67%	132	التأخر عن العمل
35%	126	التغيب عن العمل
28.33%	102	أداء العمل بأقل كفاءة
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول أعلاه (30) أثر الظروف العائلية والشخصية على أداء العامل داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث توزعت إجابات المبحوثين بين ثلاث احتمالات رئيسية: التأخر عن العمل، التغيب، وأداء العمل بأقل كفاءة. وقد جاءت أعلى نسبة في التأخر عن العمل بنسبة 36.67% (132)، وهو ما يعكس وجود علاقة مباشرة بين الالتزامات العائلية والمسؤوليات اليومية، خاصة في الفترات الصباحية، وبين الحضور الفعلي في الوقت الرسمي، لا سيما لدى الفئات المهنية التي سبق أن أظهرت نسب تأثير مرتفعة في الجدول رقم (30).

ويلى ذلك مباشرة خيار التغيب عن العمل بنسبة 35% (126)، ما يبرز مدى اضطراب التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، ويدل مؤشرا على لجوء بعض العاملين إلى الغياب كآلية مؤقتة لحل مشكلات خارجية تتعلق بالأسرة أو الالتزامات الشخصية. وقد دعمت الملاحظة الميدانية هذا الاستنتاج، حيث تم تسجيل حالات متكررة من الغياب المفاجئ، أحيانا دون مبررات رسمية واضحة. وهنا يمكن النظر إلى الغياب باعتباره أحد مضيعات الوقت الشخصية، إذ يؤدي إلى تعطيل سير العمل ويضاعف الأعباء على الزملاء، وهو ما يخلق مناخا متوترا يمهد لظهور أعراض الاحتراق الوظيفي، خاصة لدى الفئات التي تضطر إلى تعويض غياب الآخرين. وتشير بعض الدراسة كدراسة "بوفلجة غياب" إلى أن التطبيع مع ظاهرة التغيب داخل المؤسسات الجزائرية يجعلها مقبولة ضمنا، ما يعزز استمرارها رغم آثارها السلبية على الأداء.

أما الخيار الثالث أداء العمل بأقل كفاءة فبلغت نسبته 28.33% (103) وهو ما يشير إلى أن بعض العاملين، رغم حضورهم الجسدي إلا أن أداءهم يتأثر سلبا بسبب الانشغال الذهني بالضغوط الخارجية. وقد تجلى ذلك أثناء الملاحظة من خلال مؤشرات غير لفظية، كالتباطؤ في تنفيذ المهام، والتشتت الذهني، وقلة التفاعل مع الزملاء، وهي ملامح تعكس ظاهرة "الحضور الغائب"، حيث يكون العامل حاضرا جسديا لكنه غائب ذهنيا. وينظر إلى هذا النمط كسلوك يهدر وقت المؤسسة وإمكاناتها دون مردود فعلي، وهو بدوره يشكل

مساراً غير مباشر للاحتراق الوظيفي، حيث يتراكم الضغط النفسي مع الشعور بالعجز وفقدان التركيز، مما يقود إلى إرهاق نفسي وبدني.

وعند الربط بنتائج الجدول رقم (29)، الذي أظهر أن أغلب الفئات المهنية ترى أن هذه الظروف تؤثر دائماً أو غالباً على أداؤها، فإن هذا الجدول يقدم بعداً تطبيقياً ملموساً لتلك التصورات، إذ يتجلى هذا التأثير في أنماط سلوكية يومية، كالتأخر، الغياب، وضعف الكفاءة، وهي كلها سلوكيات تولد هدراً وظيفياً مباشراً في الزمن والجهد، ينعكس تدريجياً في صورة احتراق وظيفي لدى العاملين.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء ما ذهب إليه "جمال غريد"، الذي يشير إلى أن العامل الجزائري لا يتصرف دائماً وفق منطق "الانتماء الوظيفي"، بل تظل الانتماءات الاجتماعية والعائلية ذات أولوية في تحديد سلوكه داخل المؤسسة. ففي السياقات الاجتماعية الجزائرية، خصوصاً في المناطق الداخلية ذات الطابع التقليدي كولاية خنشلة، ما تزال البنى القيمية تميل إلى تقديس الدور الأسري والعائلي، مما يجعل من التزامات العمل شيئاً ثانوياً عند تعارضها مع هذه الواجبات. هذا الانحياز لصالح الظروف العائلية والشخصية، وإن كان نابعا من قيم نبيلة إلا أنه يؤدي عملياً إلى ضغط مزدوج على العامل، حيث يجد نفسه ممزقاً بين التزاماته الشخصية ومطالبه المهنية، ما يسرع من ظهور مؤشرات الاحتراق الوظيفي كالإرهاق والإنهاك وتراجع الكفاءة المهنية.

الجدول رقم (31): العوامل الشخصية التي تؤدي إلى تغيب الموظف في المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
13.9%	50	الحالة الصحية للموظف
32.8%	118	الالتزامات العائلية
30.6%	110	الضغوط والإجهاد
22.8%	82	انخفاض الرضا الوظيفي
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (31) تعدد العوامل الشخصية التي تسهم في تغيب العامل عن عمله داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث تظهر الالتزامات العائلية في مقدمة الأسباب بنسبة 32.8% (118)، وهي نسبة دالة على عمق تأثير الحياة الأسرية في قرار الغياب، خاصة ذات طابع خدماتي يتطلب تفرغاً ذهنياً وجسدياً

مستمرًا. هذا المعطى لا يمكن عزله عن السياق القيمي العام الذي يعلي من شأن الروابط الأسرية، ويجعل العامل يجد نفسه أحيانًا مجبرًا على تفضيل مهامه العائلية ولو على حساب الحضور المهني، ما يولد تذبذبًا زمنيًا بصنف ضمن أكثر مضيعات الوقت الشخصية شيوعًا. بالإضافة إلى ذلك ما أظهره الجدول رقم (31) من أن التغيب كان أحد الأشكال الأساسية لتأثر الأداء بالظروف الشخصية، مما يعزز فكرة وجود ترابط بين هذه الجداول في تشخيص مصدر من مصادر الضياع الزمني والاحتراق الوظيفي. مثلًا عاملة من فئة الشبه الطبي أو إدارية أو مهنية قد تضطر إلى التغيب عن عملها فجأة بسبب مرض أحد أفراد العائلة، أو زفاف.. الخ، هذا التغيب يحدث خلال سيرورة العمل ويزيد الضغط على باقي الزملاء.

بعدها تأتي الضغوط والإجهاد بنسبة 30.6% (110)، وهي نسبة تعكس الأثر التراكمي للضغوط النفسية والجسدية الناتجة عن بيئة العمل، خاصة عند تغيب المحفزات ويضعف الدعم التنظيمي. ويُفهم من هذه النتيجة أن الغياب لا ينبع دوماً من التهرب، بل أحيانًا يكون سلوكًا دفاعيًا يلجأ إليه العامل لتجنب المزيد من التآكل الذهني الناتج عن عدم التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.

وقد تم تسجيل هذا السلوك خلال الملاحظة الميدانية من خلال مظاهر التعب المزمن والانسحاب المؤقت، التي تعد مؤشرات مبكرة على بداية الاحتراق الوظيفي. وهنا تتقاطع هذه المعطيات مع ما طرحه الباحث "سعيد شيخي"، حيث أشار إلى أن الغياب ليس مجرد فعل انعزالي، بل هو تعبير عن عدم الشعور بالأهمية داخل المؤسسة، وعن حالة من الملل وانعدام المعنى في العمل، وهي كلها دلالات على تفكك الرابط الرمزي بين العامل ومكانته المهنية. مما يؤدي إلى الفتور التدريجي والانسحاب الرمزي الذي يتجسد في شكل تغيب متكرر.

أما السبب الثالث فكان انخفاض الرضا الوظيفي بنسبة 22.8% (82)، ما يدل على أن جزءًا من تغيب العاملين يرتبط بعدم الرضا عن بيئة العمل، أو عن أسلوب التسيير، أو عن غياب الحوافز. وتنسجم هذه النتيجة مع ما يلاحظ ميدانيًا من لجوء بعض الموظفين إلى الغياب كوسيلة ضمنية للتعبير عن التذمر أو عدم الرضا، لا باعتباره موقفًا فرديًا، بل كشكل من أشكال الاحتجاج غير المعلن.

في حين جاءت الحالة الصحية للموظف في المرتبة الأخيرة بنسبة 13.9% (50)، وهي نسبة تكشف أن المرض الجسدي لا يعد السبب الأكثر بروزًا في تفسير الغياب، مما يعزز الطرح القائل أن العوامل النفسية والاجتماعية تبقى الفاعل الأكبر في هذا السلوك داخل المؤسسة الاستشفائية.

من منظور سوسولوجي يمكن قراءة هذه النتائج في ضوء ما سماه "روبرت ميرتون" "المعوقات الوظيفية"، حيث يظهر الغياب كعميق يعطل السير العادي للتنظيم، ويؤدي إلى فقدان الانسجام في الأداء وإلى

تراكم الهدر الزمني. فالغياب هنا لا يمثل مجرد خروج فردي عن القاعدة، بل هو تعبير عن اختلال وظيفي في علاقة العامل بمؤسسته، يعكس فقدان التوازن بين الأدوار المهنية والأسرية، وبين متطلبات العمل وإمكانات الأفراد. إن هذا الاختلال إذا استمر يفتح المجال أمام سلسلة مترابطة تبدأ بالغياب كمعيق وظيفي، ليتحول إلى هدر وقتي ملموس، وينتهي في شكل احتراق وظيفي.

وعليه فإن احتمالات الغياب، وإن بدت في ظاهرها مرتبطة بأسباب فردية (عائلية، صحية، نفسية)، إلا أنها في جوهرها تكشف عن خلل وظيفي في التوازن بين الفرد والمؤسسة. هذا الخلل يعيد إنتاج هدر الوقت بشكل مستمر، ويجعل الاحتراق الوظيفي نتيجة اجتماعية وليست فقط نفسية، أي أنه نتيجة دينامية للعلاقة بين غياب الانضباط، وضغط الأدوار الاجتماعية التي يتحملها العامل خارج المؤسسة.

الجدول رقم (32): يوضح أسباب تأجيل الأعمال الموكلة للعمال.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات			
		النسبة %	التكرار	الفئات	
%73.88	266	%24.81	66	ازدواجية المهام	نعم
		%15.04	40	الشعور بعدم الاهتمام من الادارة	
		%26.31	70	الضغوط النفسية والشخصية	
		%33.83	90	الالتزامات العائلية	
%26.11	94	لا			
%100	360				المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (32) تعدد الأسباب التي تدفع بعض العمال إلى تأجيل المهام الموكلة إليهم داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث صرح %73.88 (266) من المبحوثين بوجود أسباب تؤثر على التزامهم بإنجاز المهام في الوقت المطلوب، وهو ما يكشف عن تداخل عدة محددات نفسية وشخصية وأسرية في صياغة هذا السلوك المهني.

وقد جاءت الالتزامات العائلية في المرتبة الأولى بنسبة %33.83 (90) وهي نسبة تدعم ما تم تسجيله في الجدول رقم (31) حول كون هذه الالتزامات من أبرز أسباب الغياب كذلك، ما يشير إلى أن التداخل بين الحياة المهنية والخاصة يمثل معوقاً مستمراً في ضبط وقت العمل للعاملين، خاصة ضمن مؤسسات ذات طابع

خدماتي. ويمكن قراءة هذا السلوك ضمن إطار "صراع الأدوار"¹ الذي وصفه بعض الباحثين في علم الاجتماع، حيث يجد العامل نفسه مجبراً على التوفيق بين التزامات اسرية وواجبات مهنية، ما يولد شعوراً بالضغط النفسي ويرر تأجيل المهام كاستجابة للضغوط المتعددة.

أما الضغوط النفسية والشخصية فقد احتلت المرتبة الثانية بنسبة 26.31% (70) وهي نتيجة تشير إلى انعكاسات الاحتراق النفسي والتشتت المهني الناتج عن التوتر أو غياب الحوافز الذاتية، ما يفقد العامل الحافز الداخلي للالتزام بإنجاز المهام في وقتها المحدد. كما أن ارتفاع الضغوط النفسية يشير إلى وجود احتراق وظيفي غير معلن، تدعمه مؤشرات التشتت وغياب الحافز.

أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت ازدواجية المهام بنسبة 24.81% (66)، وهي نسبة غير هامشية، تعكس إشكالية تنظيم العمل داخل المؤسسة، إذ قد يكلف العامل بأكثر من مهمة في نفس الفترة الزمنية دون وجود توزيع عقلائي للجهد، ما يفتح المجال أمام التأجيل كاستجابة طبيعية لضغط التعدد والارتباك في الأولويات، وهو ما ينسجم مع الطرح البنائي الذي يعتبر أن غياب التنسيق والوضوح في الهيكلة التنظيمية يضعف من كفاءة التسيير وبالتالي يزيد من مضيعات الوقت.

في حين جاء الشعور بعدم الاهتمام من الإدارة في المرتبة الأخيرة بنسبة 15.04% (40)، وهو سبب يعكس ضعف آليات التحفيز والاعتراف المهني، ما يجعل بعض العمال لا يشعرون بالحافز الكافي لإنجاز ما يطلب منهم في الوقت المناسب. يوضح هذا العامل أهمية البعد الرمزي في العمل، حيث يرتبط الالتزام الزمني بالاعتراف الاجتماعي والمهني، وغياب التقدير يضعف الرابط الرمزي بين الفرد ومؤسسته، ما يؤدي إلى تبني سلوكيات مثل التأجيل أو الانسحاب الجزئي من المهام.

في المقابل صرح 26.11% (94) من المبحوثين أنهم لا يؤجلون المهام، وهي نسبة تمثل فئة تحاول الحفاظ على الانضباط الزمني رغم المعوقات، ما يبرز تفاوتاً في السلوك التنظيمي بين الأفراد، ويؤكد الحاجة إلى بيئة عمل أكثر اتساقاً مع المعايير المهنية التي تضمن التحكم في الوقت وتقلل من معوقاته الفردية والتنظيمية.

وعليه من خلال هذه النتائج يتضح أن تأجيل المهام داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية ليس مجرد سلوك فردي عشوائي، بل هو نتاج لتفاعل معقد بين الضغوط الشخصية والأسرية والبيئية والمحفزات الرمزية داخل المؤسسة. فالتداخل بين الالتزامات العائلية، والازدواجية في المهام، والضغوط النفسية، يخلق بيئة

¹ - William Goode: A Theory of Role Starin, ibid, pp 483-496.

مواتية لتأجيل الأعمال، ويؤدي إلى تراكم الهدر الزمني الذي يضعف فعالية المؤسسة ويزيد من احتمالات الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

الجدول رقم (33): يوضح الالتزامات العائلية التي تعرقل عمل الموظف في المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
33.33%	120	متابعة أمور الأسرة خلال ساعات العمل.
13.05%	47	المناسبات العائلية.
16.11%	58	الاعتناء بالأطفال.
22.5%	81	الانشغال بالعوائق المالية.
15%	54	المشاكل الصحية في الأسرة
100%	360	المجموع.

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (33) تعدد أشكال الالتزامات العائلية التي تؤثر سلبا على أداء الموظف داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث جاء في المرتبة الأولى متابعة الأمور العائلية خلال ساعات العمل بنسبة 33.33% (120)، وهو ما يكشف عن درجة التداخل بين المجالين العائلي والمهني في حياة العامل، خاصة في مجالات ذات طابع خدمي تتطلب حضورا ذهنيا مستمرا. وتعد هذه النتيجة امتدادا لما ورد في الجدولين السابقين، حيث شكلت الالتزامات العائلية أبرز دوافع الغياب وتأجيل المهام، ما يعني أن العامل رغم وجوده داخل المؤسسة، قد ينشغل بأداء أدوار اجتماعية موازية مرتبطة بمحيطه الأسري، مما يفضي إلى استنزاف جزء من تركيزه أو طاقته، ويقود إلى تعطيل جزئي في إنجاز المهام أو التفاعل مع العمل. مثلا قد يضطر بعض العمال خلال وقت العمل إلى مغادرة مكاتبتهم واستعمال هواتفهم لمتابعة شؤون الأبناء، هذا السلوك تم معاينته في الميدان حين كان بعض الموظفين ينشغلون بترتيب مواعيد خاصة بالأبناء خلال وقت العمل.

أما فئة الانشغال بالعوائق المالية فقد جاءت بنسبة 22.5% (81) وهو مؤشر على الضغوط الاقتصادية التي تثقل كاهل العامل وتجعله أحيانا يخصص وقتا من ساعات العمل لمتابعة التزاماته المالية أو البحث عن حلول بديلة، سواء عبر أنشطة موازية أو حضور ذهني مشتت. يعكس هذا المعطى حالة من التداخل بين الحاجات المعيشية والسلوك المهني، وهو ما تفسره المقاربة البنائية باعتباره أحد أوجه المعوقات الوظيفية الناتجة عن فجوة بين متطلبات المعيشة وظروف العمل المتاحة.

بينما في المرتبة الثالثة برزت فئة الاعتناء بالأطفال بنسبة 16.11% (58)، وهي نسبة تؤكد أن الوظائف الأسرية لا تنفصل عن الحضور المهني للموظف، إذ يمثل هذا النوع من الالتزام ضغطاً مستمراً يصعب على الموظف الفصل التام بين الأدوار، مما قد يحد من مردوديته ويؤدي إلى نوع من التشتت السلوكي أو العاطفي أثناء أداء مهامه. وقد تم رصد هذه الإشكالية خلال الملاحظة الميدانية، حيث لوحظ أن بعض الموظفين خصوصاً في مصالحي الإدارة، يصطحبون أطفالهم إلى مقر العمل، في مشهد يعكس صعوبة التوفيق بين الدورين العائلي والمهني، مما يؤثر على جودة الأداء، ويجعل من الالتزام الوظيفي عرضة للانشغال المستمر بالاحتياجات الطارئة للأطفال.

بعدها جاءت فئة المشاكل الصحية في الأسرة بنسبة 15% (54)، وهي نسبة تعكس أثر الامتدادات العاطفية والاجتماعية للعامل داخل أسرته، حيث يتأثر أداءه المهني سلباً بالحالات الصحية لأفراد عائلته، وهو ما يمكن إدراجه ضمن الضغوط النفسية غير المباشرة التي قد لا تظهر في المؤشرات الرسمية، لكنها تلعب دوراً مؤثراً في تعطيل الانضباط الزمني والوظيفي. وهذا ما تم ملاحظته أن بعض العمال يتأخرون في معالجة ملفاتهم الإدارية بسبب انشغالهم بحالات مرضية تخص أحد أفراد الأسرة، ما يفرض عليهم التنقل من مكاتبتهم إلى مصالحي أخرى.

أما المناسبات العائلية فقد احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 13.05% (47)، وهي نتيجة تعكس الطابع الموسمي أو الظرفي لهذا النوع من الالتزامات مقارنة بالعوامل الأخرى الأكثر استمرارية كمتابعة شؤون الأسرة أو الاعتناء بالأطفال. ورغم انخفاض هذه النسبة نسبياً، إلا أنها تظل دالة على بيئة يغلب عليها الطابع الاجتماعي، حيث تحظى المناسبات العائلية بأهمية خاصة قد تتفوق على الالتزامات المهنية في سلم أولويات الأفراد. وهو ما يتقاطع مع ما أشار إليه الباحث "سعيد شيخي" في تحليله لسلوك العامل الجزائري، حيث بين أن الانتماء العائلي يحتل مكانة مركزية في وعي الأفراد، وأن العامل غالباً ما يعيد ترتيب التزاماته بناءً على السياقات الاجتماعية، لا على مقتضيات الزمن الوظيفي. ويضيف "بوفلجة غياث" أن العامل لا يمنح الوقت قيمة تنظيمية دقيقة في العمل، بل يتعامل معه بمرونة انطلاقاً من تقاليد اجتماعية سائدة، قد تجعل من المشاركة في مناسبة عائلية أمراً غير قابل للتأجيل، ولو على حساب الحضور والانضباط في العمل.

من خلال هذه المعطيات نرى أن الالتزامات العائلية ليست مجرد عوامل خارجية طارئة، بل تُعد جزءاً بنيوياً مؤثراً في تنظيم وقت العمل وأداء المهام داخل المؤسسة. هذه الالتزامات تستهلك جزءاً من وقت الموظف وطاقته الذهنية، مما يؤدي إلى تأجيل المهام، ضعف التركيز، أحياناً الغياب الجزئي عن العمل، أي أنها تشكل

مضيعة مستمرا للوقت الوظيفي. هذا الهدر يولد ضغوطا نفسية وعاطفية تؤدي تدريجيا إلى الاحتراق الوظيفي، حيث يشعر العامل بالإرهاق والتعب المزمّن.

الجدول رقم (34): يوضح تأثير الحالة النفسية للعامل على أداء عمله في الوقت المحدد.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات			
		النسبة %	التكرار	الفئات	نعم
%85	306	%35	107	ايجاد صعوبة في التركيز.	
		%25	77	الاستغراق في العمل في أنشطة غير مهمة	
		%25	77	انجاز الأعمال بكفاءة أقل	
		%15	45	الانعزال عن زملاء العمل	
%15	54	لا			
%100	360	المجموع			

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (34) تأثير الحالة النفسية للعامل على إنجاز عمله في الوقت المحدد، حيث أشار 85% (306) من المبحوثين إلى أن حالتهم النفسية تؤثر بشكل مباشر على التزامهم بالعمل في الوقت المحدد، وهي نسبة مرتفعة تكشف عن حجم التداخل بين الوضع النفسي والأداء الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية.

وقد جاءت فئة ايجاد صعوبة في التركيز في المرتبة الأولى بنسبة 35% (107)، ما يدل على أن أحد أبرز مظاهر الاضطراب النفسي في بيئة العمل هو تشتت الانتباه، وهو مؤشر يعكس الإرهاق الذهني الناتج عن تراكم الضغوط أو ضعف ظروف العمل الداعمة. هذا التشتت يؤدي إلى استهلاك وقت إضافي وترجع في الكفاءة، ليتحول تدريجيا إلى هدر وقت منظم. ومع استمرار هذه الحالة، يدخل العامل في دائرة الاستنزاف النفسي والجسدي، وهو أحد مؤشرات الاحتراق الوظيفي الأساسية.

تلها فئة الاستغراق في العمل في أنشطة غير مهمة وفئة إنجاز الأعمال بكفاءة أقل بنسبة متساوية 25% (77) لكل منهما، وهو ما يكشف عن تداعيات مباشرة للحالة النفسية على سلوك العامل، حيث يؤدي ضعف التوازن النفسي إلى خلل في تحديد الأولويات، وتراجع الحافزية الذاتية، ما يفتح المجال أمام التشتت والبطء في الإنجاز، خاصة في بيئة يغيب فيها التحفيز. هذه الفئة لا تواجه مجرد هدر وقت، بل تعيش إحساسا بالعجز

أمام متطلبات العمل، وهو ما يعكس تحول الحالة النفسية إلى معوق بنيوي يمنعهم من استغلال طاقاتهم. ومع الوقت يغذي ذلك فقدان المعنى داخل العمل ويمهد إلى مرحلة متقدمة من الاحتراق الوظيفي تتمثل في الانسحاب العاطفي وفقدان الدافعية.

أما فئة الانعزال عن زملاء العمل فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة 15% (45)، وهي نسبة تعبر عن بعد اجتماعي للحالة النفسية. فالانعزال يقلل من فعالية التعاون بين الزملاء ويعطل قنوات المساندة الاجتماعية، التي تشكل عادة شبكة أمان ضد الإرهاق النفسي. ومع غياب هذه المساندة، يصبح العامل أكثر عرضة للوحدة المهنية، وهذا ما يسرع وتيرة الاستنزاف وصولاً إلى الاحتراق.

وتقرأ هذه النتائج من زاوية المقاربة البنائية التي تؤكد أن البيئة التنظيمية غير السليمة قد تسهم في إنتاج اختلالات نفسية تنعكس على أداء العامل. فالحالة النفسية ليست مجرد سمة فردية، بل هي نتاج تفاعلي بين العامل وبنية العمل؛ فإذا كانت هذه البنية تتسم بالغموض أو الضغط أو ضعف الحوافز، فإنها تتحول إلى معوق وظيفي يعطل قدرة الفرد على التحكم في وقته.

بينما نسبة 15% (54) من المبحوثين الذين صرحوا بعدم تأثرهم بالحالة النفسية، فقد تعكس إما قدرة ذاتية على الفصل بين الحياة الشخصية والمهنية، أو نوعاً من الإنكار للمشاكل النفسية. غير أن هذه النسبة تظل محدودة، وتؤكد أن غالبية العاملين يجدون صعوبة في تحييد حالتهم النفسية عن أدائهم.

وعليه تؤكد هذه النتائج أن الحالة النفسية تشكل أحد أهم مضيعات الوقت الشخصية، حيث يظهر من خلال التشتت الذهني، الانشغال بأنشطة ثانوية، أو الانعزال الاجتماعي. هذه الممارسات رغم انطلاقها من الفرد، إلا أنها تمتد لتؤثر على سير العمل الجماعي، مما يجعلها مصدراً أساسياً لهدر الوقت في المؤسسة الاستشفائية. ومع تراكم هذا الهدر، يتعرض العامل إلى استنزاف عاطفي ومعنوي يقوده تدريجياً نحو الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (35): يوضح تأثير حالة المزاج على إنجاز الأعمال لدى الموظفين.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
20%	72	جيد جدا
35%	126	جيد
25%	90	عادي
15%	54	سيء
5%	18	سيء جدا
100%	360	المجموع
	3.5	المتوسط الحسابي
	1.12	الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (35) تأثير حالة المزاج على إنجاز الأعمال لدى الموظفين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث أظهرت النتائج أن نسبة معتبرة من المبحوثين صنّفوا مزاجهم خلال العمل بأنه جيد بنسبة 35% (126)، هذه النسبة تعكس نوعا من التوازن النفسي الذي يساعد على الانضباط في أداء المهام، وبالتالي تقليص احتمالات الوقوع في فخ هدر الوقت والاحتراق الوظيفي.

بينما صرح 25% (90) أن حالتهم المزاجية عادية، تمثل هذه النسبة الفئة الرمادية التي قد تتحول في ظروف الضغط أو غياب التحفيز إلى حالة من التراخي أو الفتور، بما يفتح المجال لظهور مضيعات وقت مثل التباطؤ أو الانشغال بأمور ثانوية أو التأجيل.

أما نسبة 20% (72) أقرّوا بأنهم في حالة جيدة جدا، فهي فئة محدودة نسبيا، ورغم إيجابيتها فإنها قد تتأثر سلبا بغياب بيئة تنظيمية داعمة مما يجعل أثرها الإيجابي ظرفيا.

في المقابل تشكل نسبة 15% (54) من ذوي المزاج السيء، و 5% (18) فقط وصفوه بالسيء جدا، هاتين الفئتين يشكلان خطرا حقيقيا على النسق الزمني للعمل، إذ أن هذه الفئة وإن كانت أقلية رقميا، إلا أن انعكاساتها التنظيمية تتجاوز حجمها العددي. فالعامل الذي يعيش مزاجا سلبيا يكون أكثر عرضة للتشتت، الغياب، فقدان الحافزية، وتكرار الأخطاء، وكلها صور لهدر الوقت على مستوى جماعي لا فردي فقط. كما أن

هذا الهدر المستمر لا يبقى معزولاً، بل يتراكم ليؤدي إلى حالة من الاحتراق الوظيفي تتميز بالإرهاك النفسي، فقدان الدافعية، والانسحاب العاطفي من العمل.

وتدعم هذه المعطيات قيمة المتوسط الحسابي البالغ (3.5)، وهو ما يشير إلى ميل عام نحو التقديرات العامة لحالة المزاج تميل نحو الإيجابية أو المتوسطة، أي أن أغلب الموظفين لا يعيشون حالة نسبية مفرطة، لكنهم أيضاً لا يبلغون مستويات عالية من الرضا والراحة. غير أن قيمة الانحراف المعياري (1.12) تكشف عن تشتت معتبر في الإجابات، وهو ما يعني أن الحالة المزاجية تختلف بشكل واضح بين الموظفين، فبينما يتمتع البعض بمزاج جيد يعزز إنتاجيتهم، يعيش آخرون مزاجاً سيئاً ينعكس في شكل مضيعات وقت.

وبهذا المعنى يصبح المزاج عامل فاعلاً في ضبط جودة العمل والزمن المهني، يوازي من حيث التأثير الكفاءة التقنية والإدارية. ومن منظور "البنائية الوظيفية" فإن المزاج لا يمكن عزله عن السياق التنظيمي العام، بل هو انعكاس تفاعلي بين العامل مع بيئة العمل: كلما غاب التحفيز، أو زاد الضغط، أو ساد الغموض، كلما ارتفعت احتمالية تدهور المزاج المهني، وتحوله إلى عائق غير مرئي في وجه الانضباط. كما أن ضعف آليات الاعتراف والتقدير قد يدفع العامل إلى حالة من الفتور الانفعالي اتجاه الالتزامات المهنية، التي تؤدي إلى انعزال تدريجي عن العمل.

وإذا ما ربطنا هذه النتائج بما ورد في الجدول رقم (34) حول تأثير الحالة النفسية على الالتزام بالوقت، فإن المزاج يمكن اعتباره أحد المؤشرات النفسية الموازية، التي تكشف عن عمق العلاقة بين الانفعالات الفردية والأداء المهني. وهنا تتضح الصورة: فالمزاج السلبي يولد مضيعات وقت عبر البطء والغياب وفقدان الانتباه، وهذه المضيعات تتحول تدريجياً إلى احتراق وظيفي حينما تصبح جزءاً من الروتين اليومي للعامل.

الجدول رقم (36): يوضح تأثير تغيرات المزاج لدى الموظف في العمل على قدرته في التركيز وإدارة وقته.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
كبير جدا	90	25%
كبير	140	38.89%
عادي	62	17.22%
قليل	38	10.55%
قليل جدا	30	8.33%
المجموع	360	100%
المتوسط الحسابي	3.61	
الانحراف المعياري	1.2	

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (36) مدى تأثير تغيرات المزاج لدى الموظف على قدرته في التركيز وإدارة الوقت داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث صرح 38.89% (140) من المبحوثين أن هذا التأثير كبير، بينما أشار 25% (90) إلى أنه كبير جدا، وهي نسب مرتفعة تعكس إدراك العاملين أن المزاج غير المستقر يؤدي غالبا إلى التشتت الذهني، ضعف التركيز، وتأجيل المهام، مما ينعكس مباشرة على ضياع وقت العمل. كما أن استمرار هذه الحالة مع مرور الوقت يسهم في تراكم الضغط النفسي، ويجعل الفرد أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي.

أما نسبة 17.22% (62) التي قيمت تأثير المزاج بأنه عادي، فقد تكون مرتبطة بموظفين يحاولون التكيف مع ضغوط العمل أو ينجحون نسبيا في التحكم في انفعالاتهم، وهو ما يحد نسبيا من ضياع الوقت، لكنه لا يمنع بالضرورة حدوثه بشكل جزئي.

في حين أن نسبة 10.55% (38) ترى أن التأثير قليل، و8.33% (30) قليل جدا وهي نسب محدودة تعكس وجود فئة قادرة على ضبط مشاعرها أو عزل حياتها الشخصية عن العمل، وهو ما يمنحها قدرا أكبر من الانضباط الزمني ويجعلها أقل عرضة للهدر والاحتراق.

ويبرز المتوسط الحسابي (3.61) وجود ميل عام نحو الاعتراف بتأثير كبير للمزاج على إدارة الوقت والتركيز، بينما أظهر الانحراف المعياري البالغ (1.2) وجود تفاوت في شدة هذا التأثير بين الموظفين. هذا المعطى الإحصائي يمكن ترجمته ميدانيا في المؤسسة الاستشفائية، حيث يلاحظ أن الموظف الذي يكون في حالة مزاجية

سلبية يميل إلى فقدان التركيز وتأجيل بعض المهام الروتينية، مثل تسجيل الملفات أو متابعة المواعيد الطبية. ويؤدي هذا التأجيل إلى تراكم الأعمال وتعطيل سير الخدمة الصحية، وهو ما يمثل شكلا مباشرا من هدر الوقت.

فالمريض الذي يدخل في نوبات من القلق أو الانفعال، على سبيل المثال، يستهلك وقتا أطول في إنجاز أعمال بسيطة، أو يحتاج إلى إعادة القيام بها بعد الوقوع في الأخطاء. ومع مرور الوقت، يتحول هذا الهدر إلى ضغط نفسي إضافي، حيث يشعر الموظف بأنه يفقد السيطرة على وقته. هذا الشعور بالإرهاك يعد أحد المؤشرات المباشرة المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي. وفي نفس السياق الطبيب الذي يدخل قاعة الفحص بمزاج متوتر يتردد أكثر في اتخاذ قرارات سريعة، مما يطيل زمن الفحص لكل مريض ويؤدي إلى تأخير المواعيد وتراكم المرضى. وبالنسبة للإداريين، يتجلى ذلك في التشتت وضعف التركيز الذي يستنزف وقتا كان من الممكن استثماره في تحسين الأداء. هذه المظاهر ليست مجرد تفاصيل يومية، بل تشكل في مجموعها هدرا زمنيا جماعيا.

إن هذا الهدر الناتج عن المزاج السلبي كما بين الجدول رقم (34) و (35) و (36) لا يقف عند حدود ضياع الساعات، بل يتطور إلى ما هو أخطر: فالتأجيل المتكرر، التراكم المستمر للمهام، والإحساس بعدم السيطرة على نسق العمل كلها عوامل تؤدي إلى إنهك نفسي وجسدي. ومع مرور الوقت يتحول هذا الإنهك إلى احتراق وظيفي، حيث يفقد العامل دافعيته ويشعر بالاستنزاف العاطفي وفقدان الجدوى. وهذا ما أكدته دراسة¹ (Maslach & Leiter, 2016) التي اعتبرت أن الضغوط الانفعالية المزمنة، مثل المزاج السلبي والتوتر المستمر، من أبرز المؤشرات التي تمهد للانتقال من مجرد صعوبات في إدارة الوقت إلى دائرة الاحتراق الوظيفي.

وعليه يمكن القول إن المزاج داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية لا يمثل فقط متغيرا نفسيا فرديا، بل هو عامل يساهم في صناعة حلقة مفرغة من الهدر والاحتراق تمس مختلف الفئات، وإن بدرجات متفاوتة.

¹ - Christina Maslach, Leiter Michael: **Burnout, Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and behaviour**, Chapter 43, 2016, pp 351-357.

الجدول رقم (37): يوضح التغيرات المزاجية التي تواجه الموظف في المؤسسة والتي تؤثر سلبا على عمله حسب الفئة المهنية.

المجموع	عامل مهني		إداري		صيدلي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات
	ك / %	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
178 %49.44	47.61 %	30	42.86 %	21	50 %	01	33.33 %	01	50.5 %	101	55.81 %	24	الشعور بالإرهاق والإجهاد.
108 %30	30.16 %	19	30.61 %	15	50 %	01	66.66 %	02	29.5 %	59	27.91 %	12	الاكتئاب والقلق.
74 %20.56	22.22 %	14	26.53 %	13	00 %	00	00 %	00	20 %	40	16.28 %	07	فقدان الحماس.
360 %100	100 %	63	100 %	49	100 %	02	100 %	03	100 %	200	100 %	43	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (37) طبيعة التغيرات المزاجية التي تؤثر سلبا على أداء الموظفين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية، حسب الفئة المهنية، حيث جاء الشعور بالإرهاق والإجهاد في المرتبة الأولى من حيث التكرار لدى معظم الفئات المهنية بنسبة 49.44% (178)، من مجموع مجتمع البحث، وهو ما يعكس وجود درجة مرتفعة من الضغط الذهني والجسدي داخل بيئة العمل، وقد ظهرت هذه النسبة بشكل بارز لدى فئة الأطباء بـ 55.81% (24)، تليها فئة شبه طبي بنسبة 50.5% (101)، ثم فئة العمال المهنيين بنسبة 47.61% (30)، وهي فئات تتميز بحجم عددي معتبر داخل مجتمع البحث (43، 200، 63 على التوالي)، ما يمنح هذه النسب دلالة إحصائية وميدانية قوية، ويؤكد ما تم تسجيله ميدانيا من مؤشرات التعب المزمن، الارتباك المهني، وتراجع الحيوية في أداء المهام. أما بالنسبة لفئة النفسانيين 33.33% (1 من 3) والصيادلة 50% (1 من 2)، ورغم ما تبدو عليه النسب من ارتفاع، إلا أن عد الأفراد ضمن هاتين الفئتين يبقى محدودا جدا، مع الإبقاء على التحفظ الإحصائي للأسباب السالف ذكرها.

وفيما يتعلق بالاكنتاب والقلق فقد بلغ إجمالاً نسبة 30% (108) من مجتمع البحث، وظهرت النسب الأعلى ظاهرياً لدى النفسانيين 66.66% (2 من 3) والصيدالدة 50% (1 من 2)، غير أن التفسير الإحصائي يظل غير مؤكد بسبب قلة العدد، أما بالنسبة للفئات الأكثر تمثيلاً، فقد جاءت النسب كما يلي الإداريين 30.61% (15)، العمال المهنيين 30.16% (19)، شبه طبي 29.5% (59)، الأطباء بنسبة 27.91% (12)، وهي نسب تشير إلى أن التوتر والانزعاج النفسي يعد ملمحاً مشتركاً بين مختلف فئات العاملين، خاصة في ظل تزايد حجم العمل، ضعف آليات الدعم، وغموض الأدوار أحياناً.

أما فقدان الحماس فقد ظهر بنسبة إجمالية بلغت 20.56% (74)، وقد سجلت أعلى نسبة للإداريين 26.53% (13)، تليها فئة العمال المهنيين 22.22% (14)، ثم شبه الطبيين بنسبة 20% (40)، والأطباء بنسبة أقل 16.28% (07)، بينما لم تسجل أي حالة ضمن فئتي النفسانيين والصيدالدة. وقد تعكس هذه النتيجة تراجع الدافعية بسبب غياب التحفيز أو ضعف الاعتراف التنظيمي، خاصة في الوظائف الإدارية أو المتكررة التي لا تمنح للعامل إحساساً بالجدوى أو التميز، وهو ما تم رصده ميدانياً من خلال حالات انسحاب وجداني أو انخفاض في المبادرة الذاتية داخل بعض المصالح.

وتقرأ هذه النتائج من زاوية سوسيولوجية باعتبار أن التغيرات المزاجية (الإرهاق، القلق، فقدان الحماس) ليست حالات نفسية معزولة، بل تعكس ما يمكن تسميته بـ "الاغتراب المهني الصامت"، الناتج عن فجوة مستمرة بين ما ينتظره العامل من بيئة العمل، وما تقدمه المؤسسة فعلياً من دعم، تحفيز، وتقدير. كما أن غياب الحوافز الرمزية والمادية، وكثرة المهام غير المخططة، وينجم عنه تآكل تدريجي في الدافعية، ويدفع العامل إلى ما يمكن تسميته بـ "انسحاب وجداني" لا يظهر في شكل غياب رسمي، بل يتجلى في فتور الأداء وتراجع الحماس وتآكل الالتزام الزماني.

وانطلاقاً من هذه المعطيات تفسر التغيرات المزاجية من إرهاق وقلق وفقدان الحماس، في ضوء نظرية الاغتراب كما صاغها "Melvin Seeman" الذي حدد خمسة أبعاد أساسية للاغتراب المهني: فقدان السيطرة، غياب المعنى، غياب المعايير، الانعزال والاعتراب الذاتي. وتظهر النتائج أن العاملين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية يعانون من تراجع في الشعور بالجدوى، وتآكل في الحافز، ما يعكس بعدي فقدان المعنى والاعتراب

¹ - Mike Healy: "Theories of Alientation- Seeman and Marx" in Marx and Digital Machines: Alientation, Technology, Capitalism,

University of Westminster Press, London, 2020, pp 7-26. From: <https://goo.su/yR3S>.

الذاتي. كما أن الإرهاق المزمن والقلق النفسي يمكن قراءتهما كمؤشرين على فقدان السيطرة على بيئة العمل، خاصة عند تزايد المهام غير المخططة.

وتشير هذه النتائج في مجملها إلى أن سلوك الغياب أو تأجيل المهام لا يمكن فهمه فقط من منظور إداري، بل ينبغي النظر إليه كمرآة لحالة مزاجية ونفسية تتشكل تدريجياً تحت تأثير بيئة العمل. إذ كلما تصاعدت مؤشرات الإنهاك، ضعفت قدرة العامل على إدارة الوقت وتنظيم الأداء بفعالية، مما يؤدي إلى انسحاب وجداني لا يعلن رسمياً، بل يتجلى في مظاهر هدر الوقت وتراجع المبادرة الذاتية.

الجدول رقم (38): يوضح تأثير القلق على وقت الموظف واحتراقه حسب الفئة المهنية.

المجموع		عامل مهني		إداري		صيدلي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
39.17	141	33.33	21	40.82	20	50%	01	33.33	01	39.5	79	44.19	19	صعوبة التركيز والانتباه
12.78	46	6.34%	04	8.16	04	00	00	00	00	15%	30	18.60	08	زيادة الأخطاء في العمل
29.72	107	49.21	31	38.78	19	50%	01	33.33	01	22%	44	25.58	11	التأخر في إنجاز الأعمال
18.33	66	11.11	07	12.24	06	00	00	33.33	01	23.5	47	11.63	05	التغيب عن العمل
100%	360	100%	63	100%	49	100	02	100%	03	100	20	100%	43	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه رقم (38) تأثير القلق على وقت الموظف واحتراقه داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية حسب الفئة المهنية، حيث تم توزيع الإجابات بين أربع انعكاسات أساسية تمثل أوجه تأثر الموظف؛ وقد جاء مؤشر صعوبة التركيز والانتباه في صدارة الانعكاسات بنسبة 39.17% (141) من مجموع مجتمع البحث، وهي النسبة الأعلى في الجدول ما يعكس الأثر المباشر للحالة القلقة على الكفاءة الذهنية للعامل، وتجلت هذه النسبة بشكل بارز لدى فئة الأطباء 44.19% (19)، تليها فئة شبه الطبي 39.5% (79)، ثم الإداريين بنسبة 40.82% (20)، وهي نسبة مرتفعة تعكس حجم الضغط النفسي الذي يرافق المهام الطبية

والإدارية، لا سيما في ظل بيئة مهنية تتسم بالتوتر، نقص الموارد، وضرورة الدقة في الإنجاز، أما فئة العمال المهنيين فقد جاءت بنسبة أقل بلغت 33.33% (21)، في حين سجلت فئة النفسانيين 33.33 (1 من 3) والصيادلة 50% (1 من 2)، رغم أن قلة الأفراد ضمن هاتين الفئتين تحد من إمكانية التعميم، وتدعو للتعامل مع النتائج كمؤشرات أولية لا أكثر.

بينما التأخر في إنجاز الأعمال فقد جاء في المرتبة الثانية بنسبة إجمالية بلغت 29.72% (107)، وهي نسبة معتبرة تكشف عن أحد الآثار السلوكية المباشرة للقلق في بيئة العمل، وقد سجلت أعلى نسبة لدى فئة العمال المهنيين بـ 49.21% (31)، ثم الإداريين بـ 38.78% (19)، يليهم الأطباء بـ 25.58% (11)، وأخيرا شبه الطبي بنسبة 22% (44)، وظهرت نسب مرتفعة لدى الصيادلة 50% (1 من 2) والنفسانيين 33.33% (1 من 3)، مع التحفظ الإحصائي المعتاد نظرا لقلّة العدد في هاتين الفئتين. وعند ربط هذه النتائج بما ورد في الجدول رقم (33) حول تأجيل المهام، تتأكد الفكرة التي ترى في القلق عاملا محوريا خلف التأجيل الزمني، خاصة لدى الفئات التي تواجه ضغطا تنظيميا متواصلا أو نقصا في الموارد والدعم. فالتأخر هنا لا يعود بالضرورة إلى إهمال أو سوء نية، بل إلى تراجع الحافز الذهني والقدرة على إدارة الوقت تحت ضغط القلق المستمر.

أما التغيب عن العمل فقد احتل المرتبة الثالثة بنسبة عامة 18.33% (66)، وتقدمت فيه فئة شبه الطبي بـ 23.5% (47)، ثم الأطباء بنسبة 11.63% (05)، والإداريين بـ 12.24% (06)، والعمال المهنيين بـ 11.11% (07)، والنفسانيين بـ 33.33% (1 من 3)، بينما لم تسجل حالات لدى الصيادلة. وعند ربط هذه النتائج بما أبرزه الجدول رقم (32) حول أسباب الغياب، يُظهر أن القلق النفسي يشكل أحد المحركات الصامتة لسلوك الغياب، كآلية هروب أو دفاع غير مباشر من بيئة غير مريحة، ويغدو الغياب هنا علامة على تدهور غير معلن في الصحة النفسية.

وجاءت زيادة الأخطاء في العمل في المرتبة الأخيرة بنسبة 12.78% (46)، وقد سجلت أعلى نسبة لدى الأطباء 18.60% (08)، تليها فئة شبه الطبي بنسبة 15% (30)، ثم الإداريون 8.16% (04)، والعمال المهنيين بـ 6.34% (04)، في حين لم تسجل أي خطأ في فئتي النفسانيين والصيادلة. قد تعكس هذه النتائج وجود ضبط أكبر في بعض المهام التقنية، أو خوفا من المحاسبة، ما يجعل الخطأ أقل ظهورا، لكن لا ينبغي أن القلق يبقى حاضرا في شكل بظ أو تردد. تشير هذه النتائج في مجملها على أن القلق لا يظهر في صورة واحدة، بل يتجلى في تدهور متدرج في التنظيم الذاتي، سواء من حيث التركيز أو الإنجاز أو الحضور؛ كما تؤكد أن فهم آثار القلق يتطلب الخروج من النظرة السطحية التي تربطه فقط بالاضطراب النفسي، إلى إدراك أعمق يعتبره عاملا يوميا يؤثر على السلوك الزمني والتنظيمي للعامل.

هذه الظاهرة من خلال منظور "روبرت ميرتون البنيوي الوظيفي"، الذي يربط بين السلوك الفردي والضغوط البنيوية داخل المؤسسة. فمضيعات الوقت (كالتسويق، فقدان التركيز، الانشغال بأمر غير مرتبطة بالمهام) لا تُعد مجرد اختلالات ذاتية، بل هي انعكاس لتوتر بنيوي ناتج عن فجوة بين الأهداف التنظيمية المعلنة والوسائل الفعلية المتاحة لتحقيقها.

حسب روبرت ميرتون، حين تُفرض أهداف عالية (كالالتزام الزمني، الإنتاجية، الدقة) دون توفير موارد كافية (كالدعم الإداري، التكوين، التوازن الوظيفي)، فإن العاملين قد يلجؤون إلى أنماط سلوكية غير متكيفة، من بينها الانسحاب أو الطقسية أو الابتكار السلبي¹، وهي كلها مظاهر يمكن أن تتجلى في مضيعات الوقت الشخصية. هذه السلوكيات، وإن بدت فردية، فهي في جوهرها استجابات وظيفية لضغوط بنيوية، وتُعد مؤشرات أولية على مسار الاحتراق الوظيفي.

وعليه يتخذ الاحتراق الوظيفي هنا مسارا تراكميا، يبدأ بمظاهر بسيطة من مضيعات الوقت، ويتطور تدريجيا نحو انسحاب مهني داخلي.

جدول رقم (39): يوضح شعور العمال بالتعب أثناء تأدية المهام وأسبابه.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات			
		النسبة %	التكرار	الفئات	
%74.44	268	%38.81	104	ساعات العمل الطويلة	نعم
		%30.22	81	تراكم الضغوط النفسية	
		%14.18	38	الخوف من الأخطاء.	
		%16.79	45	عدم القدرة على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.	
%25.55	92	لا			
%100	360	المجموع			

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

¹ - Robert K Merton: *Social Theory and Social Structure*, enlarged edition, New York, 1968, from: <https://goo.su/62tt7mL>, Accessed: 15/08/2025, at 17:30.

يوضح الجدول رقم (39) تمثيلات العاملين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية تجاه شعورهم بالتعب أثناء تأدية المهام. حيث صرح 74.44% (268) من المبحوثين أنهم يعانون من هذا الشعور، مقابل 25.55% (92) فقط نفوا ذلك. هذه النسبة المرتفعة لا يمكن اعتبارها مجرد مؤشر فردي، بل تعكس نمطا بنويا من الإرهاق الوظيفي المتجذر في بيئة العمل، وتدل على وجود خلل في توزيع الموارد الزمنية والنفسية داخل المؤسسة، ما يستدعي قراءة معمقة للأسباب التي يربطها العاملون بهذا الشعور.

وفي مقدمة هذه الأسباب، جاءت ساعات العمل الطويلة بنسبة 38.81% (104) من إجمالي من يعانون من التعب، وهذا يشير إلى وجود ضغط زمني مرتفع على العاملين، خاصة في القطاعات الحساسة التي تتطلب تواجدا دائما مثل مصلحة الاستعجالات أو المصالح الطبية المتخصصة، وقد أكدت الملاحظة الميدانية هذا المعطى، حيث تم تسجيل شكاوى متكررة من ضغط العمل المستمر، خصوصا داخل مصلحة الموارد البشرية (DRH)، إذ صرحت إحدى العاملات أن هذه المصلحة تعرف ضغطا دائما طوال السنة، نظرا لكثرة الملفات، والمتابعة اليومية للحضور والانضباط والتنسيق المستمر مع باقي المصالح الإدارية والطبية، مما يجعل من مصلحة DRH بؤرة توتر إداري مزمن يصعب احتواؤه دون دعم تنظيمي واضح.

وفي المرتبة الثانية، جاءت تراكم الضغوط النفسية بنسبة 30.22% (81) وهو ما يمكن تفسيره ضمن سياق المؤسسة الصحية التي تتطلب جهدا عاطفيا ومهنيًا مزدوجا، خاصة في ظل التعامل المستمر مع المرضى، الحالات الطارئة، وعدم الاستقرار المهني في بعض المصالح، وهو ما سبق رصدته في الجدولين (36) و(38) المتعلقين بتأثير المزاج والقلق، ما يعكس العلاقة التبادلية بين الإرهاق النفسي والتعب الجسدي، ويؤكد أن الصحة النفسية للعالم ليست هامشية، بل تؤثر مباشرة على أدائه واستقراره.

في حين عدم القدرة على التوازن بين العمل والحياة الشخصية فقد ظهر بنسبة 16.79% (45)، وهي نسبة معتبرة تكشف أن عددا من العاملين يعانون من تداخل الأدوار يرهقهم نفسيا ويؤثر على أدائهم، وتتأكد أهمية هذا المعطى عند ربطه بما ورد في الجدول رقم (32) المتعلق بتأجيل المهام، والجدول رقم (31) حول أسباب الغياب، حيث ظهرت الالتزامات الأسرية والضغوط العائلية ضمن أبرز العوامل التي تعيق التزام العاملين بمهامهم أو وقت عملهم. وهذا يبين أن غياب التوازن لا يعد طرفا شخصيا معزولا، بل يمثل امتدادا لضغط بنوي ناتج عن تضارب التوقعات بين الدور المهني والدور الأسري.

أما الخوف من الأخطاء فقد ورد بنسبة 14.18% (38)، وهو مؤشر دقيق يعكس وجود رقابة صارمة أو مسؤوليات مهنية دقيقة تضع العامل تحت ضغط دائم، خاصة في المصالح التي تحتمل الخطأ، مثل غرف

العمليات أو المكاتب الإدارية، هذا الخوف لا يرتبط فقط بالنتائج، بل بالتصورات التنظيمية التي تضع العامل في موقع المساءلة المستمرة، وهذا يؤثر على استقراره النفسي ويزيد من شعوره بالتعب وبالتالي إصابته باحترق وظيفي.

عند التأمل في هذه المعطيات، يتضح لنا أن التعب الذي بعبر عنه العاملون لا يمكن اختزاله في مجرد شعور فردي عابر، بل يُمثل انعكاساً لبنية تنظيمية تُراكم الضغوط وتُقيد الوسائل المتاحة لتحقيق الأهداف المهنية. ووفقاً لمقاربة "روبرت ميرتون" حول "المعوقات الوظيفية"، فإن هذا النوع من الإجهاد يُعد نتيجة مباشرة للتوتر القائم بين ما يطلب من العاملين (الأهداف التنظيمية) وما يتاح لهم فعلياً من موارد وظروف عمل (الوسائل التنظيمية). فبعض السلوكيات التي تم رصدها مثل (العمل لساعات طويلة دون فترات راحة كافية، والانشغال الدائم بالخوف من الوقوع في الخطأ، وعدم القدرة على الفصل بين الحياة المهنية والشخصية) تعتبر مؤشرات على وجود خلل وظيفي بنيوي. هذه السلوكيات لا تؤدي فقط إلى هدر الوقت من خلال استنزاف الطاقة في مهام مخطط لها أو مكررة، بل تؤدي تدريجياً إلى حالة من الاحتراق الوظيفي المتراكم، الذي يُضعف قدرة العامل على التفاعل المهني ويُعمق انسحابه النفسي. هذا الخلل الوظيفي ينتج أنماطاً من الانحراف التنظيمي غير المقصود، حيث يُضطر العامل إلى تبني استراتيجيات دفاعية أو انسحابية لمواجهة المعوقات، مما يُضعف الأداء العام ويُعمق الشعور بعدم الجدوى.

وقد تم تأكيد هذه المعطيات من خلال الملاحظة الميدانية، التي كشفت عن مظاهر جسدية وسلوكية دالة على الإرهاق، مثل التباطؤ في أداء المهام، التثاؤب المتكرر، وانخفاض وتيرة العمل بعد منتصف النهار. هذه السلوكيات، وإن بدت بسيطة إلا أنها تعبر عن عبء نفسي وجسدي تراكمي، يجعل من التعب حالة سلوكية دالة على اختلال التوازن داخل المؤسسة، ويستدعي تدخلاً تنظيمياً يعيد الاعتبار للبعد الإنساني في بيئة العمل.

ثانيا. عرض وتحليل البيانات الميدانية للمحور الثاني: مضيعات الوقت الاجتماعية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين.

الجدول رقم (40): يوضح مضيعات الوقت التي تصادف العامل في عمله حسب الجنس.

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس
%	ك	%	ك	%	ك	الاحتمالات
37.22%	134	32.60%	75	45.38%	59	المكالمات الهاتفية خارج إطار العمل.
28.29%	104	32.17%	74	23.07%	30	الزيارات الشخصية المفاجئة.
33.89%	122	35.21%	81	31.54%	41	تصفح مواقع التواصل الاجتماعي.
100%	360	100%	230	100%	130	المجموع.

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (40) التوزيع النوعي لمجموعة من مضيعات الوقت الشخصية داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية التي تصادف العمال في عمله حسب متغير الجنس، حيث تم تسجيل تفاوتات ملحوظة في أنماط الممارسات بين الذكور والإناث، ما يعكس اختلافا في أنماط التعامل مع وقت العمل.

جاءت المكالمات الهاتفية خارج إطار العمل في المرتبة الأولى كأكثر مضيعة للوقت بنسبة 37.22% (134 حالة)، منها 45.38% لدى الذكور أي (59 حالة)، مقابل 32.60% لدى الإناث (75 حالة). رغم أن عدد الحالات لدى الإناث أعلى من حيث التكرار، إلا أن نسبة الانخراط كانت أكبر لدى الذكور، ما يشير إلى تورط نسبي أعلى لديهم. يعزى هذا المعطى إلى كون الكثير من الذكور يشغلون في مصالح تتسم باستقلالية نسبية، أو تخضع لرقابة أقل صرامة، ما يتيح مجالا أكبر لاستخدام الهاتف في أغراض خاصة. أما في حالة النساء، فغالبا ما يكون حضور الرقابة مزدوجا: رسميا عبر المشرفين، وغير رسمي عبر التمثيلات المجتمعية حول الاتضباط. وقد تم رصد سلوكيات استخدام الهاتف في أماكن جانبية داخل المؤسسة، بعيدا عن أعين المسؤولين، ما يشير إلى طابعه غير المشروع زمنيا. ويؤدي هذا الاستخدام إلى تعطيل مؤقت للعمل، ينتج عنه لاحقا تراكم في المهام قد يجبر العامل على تجاوز وقته الرسمي أو تقليص فترات الراحة، ما يخلق ضغطا وظيفيا يمهد تدريجيا لبروز حالات الاحترق الوظيفي.

أما في المرتبة الثانية فقد جاء تصفح مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 33.89% (122 حالة)، وهي ممارسة أكثر شيوعاً لدى الإناث بنسبة 35.21% (81 حالة) مقارنة بـ 31.54% لدى الذكور (41 حالة). ويفسر هذا الفارق بأن العاملات غالباً ما ينخرطن في مهام روتينية أو ذات وتيرة بطيئة، كما هو الحال في بعض المصالح، مما يجعلهم يستخدمون مواقع التواصل في وقت العمل وهذا يؤدي إلى استنزاف الزم الإنتاجي، فيولد شعوراً بالضغط عندما لا يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد، ما يزيد من احتمالات التوتر الذهني والانزعاج النفسي، وهما مؤشرات أولية للاحتراق الوظيفي.

وفي المرتبة الثالثة فقد سجلت الزيارات الشخصية المفاجئة 28.29% (104 حالة)، توزعت بين 32.17% إناث و 23.07% (30) ذكور. يشير هذا الاختلاف إلى أن العاملات أكثر عرضة لهذا النوع من المقاطعات غير المهنية خلال أوقات العمل، والتي لا تقتصر بالضرورة على زملاء العمل، بل قد تشمل معارف من خارج المؤسسة، أو حتى زيارات عائلية خاصة من أفراد الأسرة أو الأصدقاء.

وقد تم ميدانياً ملاحظة أن بعض المصالح التي تتسم بهدوء نسبي أو ضعف في الرقابة، تعد فضاء أكثر عرضة لاستقبال هذا النوع من الزيارات. كما أن الثقافة الاجتماعية السائدة لا تزال تسمح باختراق المجال المهني، خاصة بالنسبة للنساء، إذ ينظر إليهن كمستجيبات دائمت لمطالب المحيط العائلي، حتى أثناء وقت العمل، وهو ما يتقاطع مع ما أشار إليه "أحمد هني" حين أكد أن الحدود بين الحياة الشخصية والمهنية ما يزال غير واضح داخل في المؤسسات الجزائرية، الأمر الذي يضعف من الانضباط المهني.

بوجه عام تكشف هذه النتائج أن مضيعات الوقت ذات الطابع الاجتماعي ليست مجرد ممارسات فردية، بل تعبير عن ثقافة مهنية تشكو من ضعف عقلنة الزمن، وتظهر أن البنية الاجتماعية، إلى جانب تنظيم العمل، تؤثر على تعامل الأفراد مع الوقت، وإذا ما استمرت هذه السلوكيات دون ضبط، فإنها تؤدي إلى تراكم الأعمال وتأخير إنجازها، ما يساهم تدريجياً في توليد بيئة محفزة على الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (41): يوضح مدى انتشار استخدام الهواتف النقالة لدى موظفي المؤسسة أثناء ساعات العمل.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
28.89%	104	واسع الانتشار.
31.11%	112	بشكل متكرر.
25.83%	93	متوسط الانتشار.
14.17%	51	محدد الانتشار.
100%	360	المجموع
2.75		المتوسط الحسابي
1.02		الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (41) مدى انتشار استخدام الهواتف النقالة لدى موظفي المؤسسة أثناء ساعات العمل، حيث يظهر أن هذا السلوك بات ممارسة شبه مألوفة داخل الوسط المهني، بنسب متفاوتة تعكس تراجع مظاهر الانضباط الزمني لدى شريحة واسعة من العاملين. وقد جاءت فئة **بشكل متكرر** في المرتبة الأولى بنسبة 31.11% (112 حالة)، تليها فئة **واسع الانتشار** بنسبة 28.89% (104 حالة)، ما يشير إلى أن ما يقارب 60% من المبحوثين يرون أن استخدام الهواتف النقالة أثناء ساعات العمل أصبح ممارسة متكررة تتجاوز الحالات الاستثنائية، يمارس في لحظات يفترض أن تخصص للأداء المهني، وهو ما يمثل اقتطاعاً فعلياً من الزمن الوظيفي. ويعد هذا الاستخدام أحد أشكال مضيعات الوقت الاجتماعية التي تؤثر سلباً على نسق العمل داخل المؤسسة. فهو يساهم في تجزئة الانتباه وتشتت التركيز، ما يؤدي إلى تراكم المهام غير المنجزة. مما يدفع العامل لاحقاً إلى تعويض ما فاتته عن طريق ضغط العمل أو تقليص فترات الراحة، وهو ما يسهم تدريجياً إلى حالة من الإجهاد الذهني والنفسي، وهي مؤشرات تمهد لظهور الاحتراق الوظيفي.

أما فئة **متوسط الانتشار** فقد مثلت نسبة 25.83% (93 حالة)، ما يشير إلى أن بعض العاملين يستخدمون الهاتف في نطاق محدود نسبياً، وغالباً ما يرتبط بطبيعة العمل والمرونة الزمنية المتاحة. في حين أن فئة **محدود الانتشار** جاءت بنسبة 14.17% فقط (51 حالة)، ما يعكس وجود أقلية تلتزم بعدم استعمال الهاتف إلا عند الضرورة أو في فترات محددة.

ويشير **المتوسط الحسابي (2.75)** إلى ميل النتائج نحو المستوى الأعلى من المتوسط على مقياس التقدير، مما يعكس انتشاراً واضحاً لهذه الظاهرة داخل المؤسسة. كما يشير **الانحراف المعياري (1.02)** إلى تباين متوسط

في تقييم المبحوثين، وهو ما يدل على أن السلوك ليس موحدًا، بل يختلف باختلاف الأقسام والأشخاص وطبيعة العمل.

وقد تم خلال المسار الميداني للدراسة رصد عدد من الممارسات التي تعكس ما ورد في الجدول رقم (40)، حيث لوحظ أن استخدام الهواتف لا يقتصر على الاتصالات الهاتفية فقط، بل يشمل أيضا تصفح مواقع التواصل الاجتماعي خلال وقت العمل، خاصة في المصالح التي تفتقر للرقابة الصارمة، مثل بعض المكاتب الإدارية.

وتتقاطع هذه النتائج مع ما أشار إليه "جيلالي اليابس"، الذي لفت في تحليله للمؤسسة الجزائرية إلى أن غياب نمط عقلاني من الضبط الزمني داخل التنظيم يجعل من السلوك الفردي مهيمنا على الممارسات المهنية، حيث يعاد تشكيل الزمن المهني وفق حاجات الأفراد وتقديراتهم الذاتية. وهكذا يتحول الهاتف النقال من أداة مساعدة إلى عنصر مخل بانسجام النسق الوظيفي.

وعليه فإن استخدام الهاتف النقال بشكل متكرر أثناء أوقات العمل، إذا لم يضبط بضوابط واضحة، قد يؤدي إلى تآكل الزمن المهني الفعلي، مما ينعكس سلبا على جودة الأداء، ويفاقم من الضغوط النفسية والمهنية، وهو ما يعد من أبرز المسارات المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية.

الجدول رقم (42): يوضح المهام والأنشطة التي يستخدم فيها الهاتف النقال حسب متغير الجنس.

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
31.39%	113	28.26%	65	36.92%	48	أمور مرتبطة بالعمل.
32.5%	117	30.43%	70	36.15%	47	أغراض شخصية.
36.11%	130	41.30%	95	26.92%	35	تصفح مواقع التواصل الاجتماعي.
100%	360	100%	230	100%	130	المجموع.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (42) طبيعة الأنشطة التي يستخدم فيها الهاتف النقال داخل المؤسسة حسب متغير الجنس، حيث تكشف البيانات تباينا واضحا في انماط الاستخدام بين الذكور والإناث، ما يعكس اختلافا في تمثيلات الزمن المهني، وأساليب التفاعل مع البيئة التنظيمية.

فقد جاءت فئة تصفح مواقع التواصل الاجتماعي في المرتبة الأولى بنسبة 36.11% (130 حالة)، وكانت هذه الممارسة أكثر شيوعاً لدى الإناث بنسبة 41.30% (95 حالة)، مقارنة بـ 26.92% لدى الذكور (35 حالة). ويبدو أن هذا الاستخدام لا يعكس فقط حاجات ترفيهية أو تفاعلية، بل يشير في العمق إلى شكل من أشكال الهروب المؤقت من ضغط العمل أو من نمطه الرتيب، كما لاحظنا ميدانياً في بعض المصالح الإدارية أو التنظيمية، مثل السكرتارية، مكاتب الاستقبال، الموارد البشرية (DRH)، أو حتى بعض أقسام التمريض التي تشهد فترات انتظار بين المهام. إلا أن هذا "الهروب الرقمي" لا يكون بلا تكلفة، إذ يحدث انقطاعاً ذهنياً عن المهام، وتأجيلاً في تنفيذها، مما يخلق لاحقاً تراكمات ضاغطة يدفع العامل إلى بذل جهد إضافي لاستدراك ما فاتته، وهو ما ينتج إرهاقاً نفسياً وتعباً ذهنياً، يشكل أحد المسارات المؤدية إلى الاحتراق الوظيفي، خاصة عندما تتكرر هذه الحلقة من التسويف والتعويض.

أما فئة الاستخدام لأغراض شخصية فقد مثلت 32.5% من مجموع الحالات (117 حالة)، بنسب متقاربة بين الذكور 36.15% (47 حالة) والإناث 30.43% (65 حالة)، ما يعكس ميلاً عاماً لدى الطرفين لاستخدام الهاتف في تسيير شؤونهم الخاصة ولو على حساب الزمن المهي. ويعبر هذا الاستخدام عن غياب حدود فاصلة بين المجالين المهني والخاص، وهو ما يتقاطع مع ما تم رصده في بعض جداول المحور الأول، حيث عبر عدد معتبر من المبحوثين عن صعوبة تحقيق توازن بين حياتهم الخاصة والعملية، مما يؤدي إلى "تسرب" بعض الالتزامات الأسرية إلى العمل، وهو ما يعمق صراع الأدوار وتشتت التركيز، مما ينتج حالة من الإنهاك المتراكم، خاصة في ظل شعور العامل بالعجز عن الوفاء بالتزاماته المهنية أو الشخصية.

أما فيما يخص فئة الأمور المرتبطة بالعمل فقد جاءت بنسبة 31.39% (113 حالة)، وظهرت النسبة الأكبر لدى الذكور 36.92% (48 حالة) مقارنة بالإناث 28.26% (65 حالة)، وقد يفهم هذا الفارق في سياق تمركز الذكور في مواقع وظيفية تتطلب اتصالات منهية متكررة، مثل التنسيق بين المصالح أو التعامل المباشر مع الإدارة. غير أن هذا الاستخدام العملي للهاتف لا يعفيه من احتمال التحول إلى مضيق زمنية، خاصة عندما تتداخل مع الاستخدامات الشخصية، في ظل غياب القواعد التنظيمية الواضحة لاستخدام الهاتف أثناء العمل.

وإذا ربطنا هذه النتائج بمحتوى الجدولين (40) و (41)، نلاحظ بروز الهاتف كأداة مركزية في تشكيل الزمن المهني بطريقة فردية وشخصانية. فقد بين الجدول رقم (41) أن ما يقارب 60% من الموظفين يستخدمون الهاتف بشكل متكرر أو واسع الانتشار، وهو ما أكدته المسار الميداني من خلال ملاحظات مباشرة لاستخدام الهواتف في أماكن جانبية، غالباً بعيداً عن رقابة الإدارة.

وعليه فإن الاستخدام غير المنضبط للهاتف، سواء كان ترفهيا أو شخصيا أو حتى وظيفيا، يعد من مضيعات الوقت المتكررة التي تؤثر على جودة الأداء، وتزيد من احتماليات الإهراق، لا سيما لدى العاملات، بفعل التزاماتهن المزدوجة. ويمكن اعتبار هذه السلوك مؤشرا على ضعف عقلنة الزمن داخل المؤسسة، وغياب سياسة واضحة تنظم استخدام الهاتف، ما يخلق بيئة تنظيمية هشة تفتقر للضبط الداخلي، وتمهد لظهور احتراق وظيفي بأشكاله النفسية والتنظيمية.

الجدول رقم (43): يوضح توزيع استخدام الوسائط التكنولوجية أثناء ساعات العمل حسب الفئة المهنية.

المجموع	عامل مهني		إداري		صيدلي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات
	ك/ %	ك	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
142 %39.44	14.29 %	09	40.82 %	20	%50	01	33.33 %	01	%45	90	48.84 %	21	جهاز الحاسوب.
83 %23.06	6.34 %	04	28.57 %	14	%50	01	66.66 %	02	%25	50	27.90 %	12	البريد الالكتروني.
135 %37.5	79.36 %	50	30.61 %	15	00	00	%00	00	%30	60	23.25 %	10	مواقع التواصل الاجتماعي.
360 %100	%100	63	%100	49	%100	02	%100	03	100 %	200	%100	43	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

توضح بيانات الجدول رقم (43) طبيعة استخدام الوسائط الرقمية داخل المؤسسة حسب الفئة المهنية، حيث جاء جهاز الحاسوب في المرتبة الأولى بنسبة 39.44% (142 حالة)، ما يشير إلى أهميته الوظيفية داخل المؤسسة. وقد سجلت فئة الأطباء أعلى نسبة 48.84% (21)، تليها فئة شبه الطبي بنسبة 45% (90)، ثم الإداريين بـ 40.82% (20). ويمكن تفسير هذا الاستخدام المرتفع إلى الطابع التقني لوظائف هذه الفئات، حيث تتطلب مهامهم التوثيق، إعداد الملفات، التواصل، أو البرمجة الطبية. غير أن الاستخدام لا يكون دائما في سياقه الوظيفي. إذ تشير الملاحظة الميدانية إلى لجوء بعض العاملين إلى استخدام الحاسوب لأغراض شخصية أو لتأجيل المهام تحت غطاء "الانشغال الإداري"، مما يجعله أداة مزدوجة الاستخدام: أداة إنتاج وأداة تحايل على الزمن. وبهذا تتحقق إحدى صور "المعوقات الوظيفية" حسب "روبرت ميرتون"، حيث تنقلب الوسائل عن أهدافها، مسببة خللا في النسق المهني. أما فئة العمال المهنيين فقد سجلت أدنى نسبة بـ 14.29% (09)، وهو ما يعكس طبيعة مهامهم اليدوية التي لا تستدعي التعامل مع التكنولوجيا الرقمية. وبالنسبة لفئتي الصيادلة

50% والنفسانيين 33.33%، فإن النسب رغم كونها مرتفعة ظاهريا، إلا أن حجم العينة صغير جدا (2 من 3) مما يجعل النتائج غير قابلة للتعميم الإحصائي، وإنما تعكس سلوكا محدود قد يرتبط بمهام خاصة.

أما فيما يتعلق باستخدام **مواقع التواصل الاجتماعي**، فقد جاءت في المرتبة الثانية بنسبة 37.5% (135)، وهي تعد الوسيلة الرقمية الأكثر ارتباطا بمضيعات الوقت، خاصة حين تستخدم خارج إطار العمل. وسجلت النسبة الأعلى بشكل لافت لدى **العمال المهنيين** بـ 79.36% (50)، وهو مؤشر خطير على وجود فراغات زمنية كبيرة، وضعف الرقابة، وعدم وضوح المهام اليومية، ما يجعل الهاتف أداة للهروب من الروتين المهني. كما سجلت فئة **شبه الطبي** نسبة 30% (60)، والإداريين بـ 30.61% (15)، وهي فئات غالبا ما تواجه إما ضغطا متقطعا أو لحظات فراغ بين المهام، ما يفتح المجال لاستخدام الهاتف بشكل متكرر. أما **الأطباء** فقد سجلوا أدنى نسبة 23.25% (10)، وهو ما يفسر بحدّة النسق العلاجي الذي يفرض وجودهم المستمر وتفاعلهم المباشر مع المرضى. في حين لم يسجل لدى **النفسانيين والصيادلة** استخدام مواقع التواصل، لكن مجددا فإن صغر حجم العينة لا يسمح بالاستنتاج القطعي.

أما استخدام **البريد الإلكتروني**، فقد بلغ 23.06% (83 حالة)، وسجلت أعلى النسب لدى **النفسانيين** 66.66% (2 من 3) والصيادلة 50% (1 من 2)، إلا أن عدد الأفراد محدود. أما فئة **الإداريين** فقد بلغت 28.57% (14)، ثم **فئة الأطباء** 27.90% (12)، تليها **فئة شبه الطبي** بـ 25% (50)، أما **فئة العمال المهنيين** فقد جاءت في ذيل الترتيب بنسبة 6.34% (04)، ما يدل على غياب هذه الوسيلة عن أنشطتهم اليومية. ويمكن تفسير النسب المتوسطة عموما بضعف الرقمنة الإدارية داخل المؤسسة، أو تفضيل وسائل أخرى للتواصل مثل الهاتف أو التبليغ المباشر، وهو ما يؤدي إلى إهدار غير مباشر للوقت نتيجة غياب آلية إلكترونية سريعة لتسيير المهام.

بناء على ما سبق، فإن فئة العمال المهنيين تعد من أكثر الفئات عرضة لمضيعات الوقت الرقمية، خاصة مع النسبة المرتفعة لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي مقارنة باستخدامهم المحدود للحاسوب أو البريد الإلكتروني. وقد لاحظنا خلال المسار الميداني أن العديد من العاملين في هذه لفئة، خاصة المكلفين بالتنظيف أو المرافقة داخل الأجنحة، كانوا غالبا ما يجلسون في الممرات أو الزوايا الجانبية يتصفحون هواتفهم لفترات طويلة دون تكليف فوري، ما يعكس غياب توزيع واضح للمهام على مدار اليوم، وافتقار التنظيم إلى آليات لضبط الاستخدام الزمني ضمن أنشطة هذه الفئة. وعليه لا يمكن الحديث فقط عن فراغ زمني، بل عن فترات معلقة من الزمن المهني، لا تستثمر في العمل ولا يراقب فيها الأداء، مما يفرغ الوقت الرسمي من محتواه ويشجع على سلوكيات ترفهية قد تتحول إلى نمط دائم.

ومن الناحية السوسولوجية، تسجد هذه الوضعية بما وصفه "روبرت ميرتون" بـ"المعوقات الوظيفية"، حيث تنحرف الوسائل التنظيمية عن أهدافها، فبدل أن يسخر الحاسوب أو الهاتف لأداء المهام، يستخدم في اتجاه مغاير يكرّس غياب الفاعلية التنظيمية؛ وبالتالي فإن هذه الاستخدامات غير المنضبطة لا تسهم فقط في هدر الزمن، بل تؤسس تدريجيا بيئة مهنية هشّة، تتراكم فيها المهام وتتضخم الضغوط، مما يخلق أرضية خصبة لظهور الاحتراق الوظيفي بأبعاده النفسية والمهنية.

الجدول رقم (44): يوضح طبيعة استخدام البريد الإلكتروني في ساعات العمل حسب الفئة المهنية.

المجموع	عامل مهني		إداري		صيدي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
44 %53,01	33.25 %	01	35.71 %	05	100 %	01	50 %	01	58 %	29	58.33 %	07	تلقى فيه رسائل متعلقة بالعمل.
27 %32.54	%50	02	42.86 %	06	00	00	50 %	01	32 %	16	16.67 %	02	رسائل خارج اطار العمل.
12 %14.45	%25	01	21.43 %	03	00	00	00	00	10 %	05	%25	03	تقوم بالرد على الرسائل فور ظهورها
83 %100	%100	04	%100	14	100 %	01	100 %	03	100 %	50	%100	12	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (44) طبيعة استخدام البريد الإلكتروني أثناء ساعات العمل لدى الموظفين الذين يستخدمونه، حسب الفئة المهنية. وقد تم تصنيف الاستخدام إلى ثلاث حالات: تلقي رسائل متعلقة بالعمل، تلقي رسائل خارج العمل، الرد على الرسائل فور ظهورها؛ ويكشف توزيع هذه الأنماط عن تباينات واضحة بين الفئات المهنية، تحمل دلالات تنظيمية وسوسولوجية تعكس مدى فعالية الرقمنة في المؤسسة ومدى مساهمتها أو إعاقتها لسير العمل.

جاءت فئة تلقي رسائل متعلقة بالعمل في المرتبة الأولى بنسبة 53.01% (44)، وهي نسبة تعبر عن المؤشر الإيجابي الوحيد نسبيا لهذه الفئة، حيث يعكس توظيف البريد الإلكتروني ضمن المهام المهنية الرسمية. سجل

الصيدالة اعلى نسبة 100% (1من1)، تلهم الأطباء بنسبة 58.33% (7 من 12)، ثم شبه الطبي بـ 58% (29 من 50)، فالنفسانيين 50% (1 من 2)، والإداريين 35.71% (5من 14)، وأخيرا العمال المهنيين 33.25% (1من 4). رغم أن الصيدالة والنفسانيين سجلوا نسبا مرتفعة، إلا أن هذه النسب غير قابلة للتعميم بسبب صغر حجمها (1 من 2 فقط)، ويجب اعتبارها مؤشرات سياقية وليست اتجاها عاما.

هذا الاستخدام الوظيفي يعكس ارتباط البريد الإلكتروني بمسارات العمل التنظيمي، لكن النسب المحدودة في الإداريين، رغم طبيعة عملهم الكتابي، تثير التساؤل حول مدى الرقمنة الفعلية داخل المؤسسة، وربما تدل على اعتمادهم على وسائل بديلة مثل (الهاتف أو التواصل المباشر). وهنا تظهر "معوقات وظيفية" بالمعنى الذي حدده "روبرت ميرتون"، إذ تغيب الفعالية رغم توفر الوسيلة، مما يعكس خللا في العلاقة بين الوسائل والغايات داخل النسق المهني، أما بالنسبة للفئات الطبية وشبه الطبية، فيعد البريد وسيلة لتبادل تقارير أو تنسيق مواعيد، لكن لدى باقي الفئات مثل العمال المهنيين، يكون استخدامه أكثر هامشية وغير وظيفي في الغالب.

أما الفئة الثانية تلقي رسائل خارج إطار العمل فقد مثلت 32.54% (27 من 83)، وسجلت أعلى النسب لدى الإداريين بـ 42.86% (6 من 14)، والعمال المهنيين 50% (2من4)، والنفسانيين 50% (1من2) رغم تسجيلها لهذه النسبة إلا أن تعميمها غير ممكن، وشبه الطبي 32% (16 من 50)، والأطباء 16.67% (2 ن 1)، بينما لم يسجل الصيدالة أي حالة 0%. هذه النسب تبرز بشكل خاص في فئات لا يفترض فيها استخدام البريد الشخصي، مثل الإداريين والعمال، مما يكشف عن تداخل الحياة الخاصة والمهنية، وهو ما يزيد من تشتت الانتباه وتأجيل المهام، وهذا يؤدي إلى خلق تراكمات زمنية ضاغطة لاحقا. وعند تفسير هذا يمكن القول أن التحول في وظيفة الوسيلة من هدفها التنظيمي إلى الاستخدام الشخصي ينسجم مع تصور "روبرت ميرتون" حول "المعوقات الوظيفية"، حيث تستخدم الوسائل بطريقة تفرغها من معناها الأصلي، وهذا يفتح المجال لتآكل الزمن المهني، أحد المؤشرات الممهدة للاحتراق الوظيفي.

أما الفئة الثالثة الرد على الرسائل فور ظهورها فقد كانت الأقل انتشارا بنسبة 14.45% (12 من 83)، وسجلت أعلى النسب لدى الأطباء 25% (3 من 12)، الإداريين 21.43% (3 من 14)، العمال المهنيين 25% (1من4)، بينما لم يسجل هذا السلوك لدى الصيدالة او النفسانيين. ورغم انخفاض هذه النسب إلا أن السلوك يحمل دلالة مهمة: الرد الفوري يؤدي إلى انقطاع متكرر في الأداء، ويعرقل التركيز، ما يجعل من البريد الإلكتروني وسيلة تشتت ذهني إذا لم يتحكم في توقيت استخدامه.

وبالرابط مع الجداول السابقة، لاسيما الجدول رقم (43) المتعلق بالوسائل التكنولوجية، يتضح أن الاستخدام غير المنضبط للوسائل التكنولوجية (البريد، الحاسوب، مواقع التواصل) يشكل نمطا متكررا داخل المؤسسة، وإن بنسب متفاوتة بين الفئات. وتبرز بشكل خاص فئتا الإداريين والعمال المهنيين، الذين رغم محدودية مهامهم التكنولوجية، يظهرون ميلا لاستخدام البريد خارج سياق الوظيفة، مما يسهم في إضاعة الوقت الرسمي، ويفتح الباب أمام ضغط لاحق لتعويض الزمن الضائع، وهي سيرورة تمهد لظهور الإرهاق الذهني، ومنه الاحتراق الوظيفي. ويتضح من خلال هذا الجدول أن فئة شبه الطبي هي الأكثر استخداما للبريد الإلكتروني إجمالا (50 من 83)، ولكن استخدامها موزع بين وسائل وظيفية وشخصية، ما يعكس عدم وجود ضوابط واضحة داخل المؤسسة لتحديد الأطر الزمنية والمجالات المشروعة لاستخدام الوسائل التكنولوجية.

الجدول رقم (45): يوضح مدى وجود فترات راحة أثناء ساعات العمل حسب الفئة المهنية.

الفئة المهنية	طبيب		شبه الطبي		نفساني		صيدلي		إداري		عامل مهني		المجموع
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
دائما	03	6.98%	06	3%	00	0%	00	0%	02	4.08%	01	1.59%	12 3.33%
غالبا	11	25.59%	11	5.5%	00	0%	00	0%	04	8.16%	04	6.34%	30 8.33%
أحيانا	15	34.88%	26	13%	01	33.33%	00	0%	06	12.24%	11	17.46%	59 16.39%
نادرا	10	23.25%	93	46.5%	01	33.33%	01	50%	26	53.06%	26	41.27%	157 43.61%
أبدا	04	9.30%	64	32%	01	33.33%	01	50%	11	22.44%	21	33.33%	102 28.33%
المجموع	43	100%	200	100%	03	100%	02	100%	49	100%	63	100%	%100
المتوسط الحسابي	2.15												
الانحراف المعياري	1.03												

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (45) مدى وجود فترات راحة أثناء ساعات العمل حسب الفئة المهنية المختلفة داخل المؤسسة الاستشفائية، ومن خلال التحليل المعمق للبيانات، يتضح أن غالبية أفراد مجتمع البحث يعانون من

نقص ملحوظ في فترات الراحة أثناء العمل. حيث أشار 43.61% (157) من المبحوثين أنهم يحصلون على فترات راحة نادرا، وهي النسبة الأعلى بين باقي الخيارات وتكشف عن خلل واضح في تنظيم وقت العمل، كما تشير إلى وجود ضغوط متزايدة تقع على كاهل العاملين بمختلف فئاتهم. وقد تمثلت أعلى نسبة ف فئة الإداريين بـ 53.06% (26)، تليها فئة شبه الطبي بـ 46.5% (93)، ثم فئة العمال المهنيين بـ 41.27% (26)، في حين سجل الأطباء نسبة أقل 23.25% (10)، وهو ما يمكن ربطه بطبيعة مهامهم التي تتيح لهم هامشا من الاستقلالية في توزيع الوقت، مقارنة بباقي الفئات التي تخضع للصرامة. ثم جاءت فئتا النفسانيين والصيدالة بنسبة 33.33% (1 من 3) و 50% (2 من 1) على التوالي، إلا أن الحجم العددي الصغير لهذه الفئات يحد من إمكانية تعميم النتائج.

أما فئة أبدا فقد حلت في المرتبة الثانية بنسبة 28.33% (102)، ما يعكس وجود فئة معتبرة من العاملين الذين لا يحصلون على أي فترات راحة خلال ساعات العمل. وتمثل هذه النسبة مؤشرا خطيرا على مستوى ضغط لعمل داخل المؤسسة الاستشفائية. وتظهر المعطيات أن فئة العمال المهنيين كانت الأكثر تأثرا في هذه الفئة بنسبة 33.33% (21)، تليها فئة شبه الطبي بـ 32% (64)، ثم فئة الإداريين بنسبة 22.44% (11)، فئة الأطباء 9.30% (4)، ثم فئتا الصيدالة والنفسانيين بنسبة 50% (1 من 2) و 33.33% (1 من 3) على التوالي. وتشير هذه النتائج إلى أن أكثر من 70% من مجتمع البحث لا يحصلون على فترات راحة بشكل دائم أو منتظم، وهو ما يمثل خطرا تنظيميا وسوسولوجيا، بالنظر إلى انعكاسات ذلك على الصحة النفسية والبدنية للعاملين، وإمكانية تطور مظاهر الاحتراق الوظيفي مثل التوتر، تدني الرضا الوظيفي.

في المقابل جاءت فئة أحيانا في المرتبة الثالثة بنسبة 16.39% (59)، حيث جاءت فئة الأطباء في المرتبة الأولى بنسبة 34.88% (15)، تليهم فئة العمال المهنيين بنسبة 17.46% (11)، ثم شبه الطبي 13% (26)، يليهم الإداريون 12.24% (6)، ثم فئة النفسانيين 33.33% (1 من 3)، في حين الصيدالة لم تسجل أي نسبة 0%. يشير ذلك إلى أن فئة الأطباء رغم طبيعة عملهم الشاقة، إلا أنهم يحظون أحيانا بفرض للراحة، وهو ما يمكن ربطه بطبيعة مهامهم التي تمنحهم قدرا من التحكم في توزيع الوقت، مقارنة بباقي الفئات ذات القيود الزمنية الصارمة.

أما فئة غالبا فقد شكلت نسبة قليلة 8.33% (30)، تصدرها مجددا فئة الأطباء بنسبة 25.59% (11)، تليها فئة العمال المهنيين بـ 6.34% (04)، ثم الإداريون 8.16% (4)، ثم فئة شبه الطبي 5.5% (11)، في حين لم تسجل أي نسب بالنسبة لفئتا الصيدالة والنفسانيين 0%. توضح هذه البيانات أن الفرص المنتظمة لأخذ

فترات راحة لا تزال محدودة جدا في المؤسسة، حتى لدى الفئات المهنية التي يتفرض أن تكون في مواقع أكثر تمكينا كأطباء.

وأخيرا جاءت فئة دائما في المرتبة الأخيرة بنسبة عامة لم تتجاوز 3.33% (12)، حيث تصدرها الاطباء بنسبة 6.98% (3)، تليهم فئة الإداريين بنسبة 4.08% (2)، ثم فئة شبه الطبي بنسبة 3% (6)، في حين غابت تماما فئتا النفسانيين والصيادلة 0%. إن تدني نسب الراحة الدائمة عبر مختلف الفئات يعد مؤشرا على غياب ثقافة مؤسساتية تراعي احتياجات العاملين، وتغلبا للبعد الوظيفي الإنتاجي على حساب الجوانب النفسية والصحية. وهذا بدوره يؤدي الى استنزاف طاقة العمال، ما يجعل المؤسسة عرضة لمضاعفات تنظيمية على مستوى الأداء كالتغيب، والإرهاق، والتأخر في أداء الأعمال.

ويظهر المتوسط الحسابي (2.15) أن تقديرات المبحوثين تميل بشكل واضح نحو الطرف الأدنى من مقياس التقدير، مما يدل على أن فترات الراحة أثناء ساعات العمل غالبا ما تكون غائبة أو نادرة. هذه النتيجة تعكس إدراكا عاما لدى العاملين بضعف توفر فترات الراحة، وهو ما يتماشى مع النسب الكمية التي أظهرت أن أكثر من 70% من المبحوثين لا يستفيدون من راحة منتظمة. أما الانحراف المعياري (1.03) ما يدل على تباين طفيف بين آراء المبحوثين، وهو ما يدل على أن غياب الراحة لا يعد ظهرة معزولة أو مرتبطة بفئة مهنية واحدة، بل يمثل نمطا شائعا داخل مختلف الفئات المهنية، ما يعكس طبيعة تنظيم العمل داخل المؤسسة كمسبب مباشر للشعور بالإرهاق والتعب، ويساهم في تأسيس بيئة مدعمة لبروز احتراق وظيفي.

ومن الناحية السوسولوجية، تكشف هذه المعطيات عن أزمة تنظيمية عميقة ترتبط بثقافة العمل السائدة داخل المؤسسة الإستشفائية، وهي أزمة ترتبط ارتباطا مباشرا بمفاهيم نظرية المعوقات الوظيفية لروبرت ميرتون، والتي تؤكد أن التنظيم غير المرن يؤدي إلى بروز سلوكيات لا توافقية كد فعل على الضغوط المهنية. فغياب فترات الراحة لا يؤدي فقط إلى الإجهاد البدني والنفسي، بل يدفع بالعاملين إلى اللجوء إلى استراتيجيات تعويضية كالتأجيل، التغيب، التسويف، التذمر أو الانشغال بأنشطة جانبية (مثل الأحاديث، تصفح الهاتف...) وهي كلها سلوكيات تصنف ضمن مضيعات الوقت ذات البعد الاجتماعي، لا باعتبارها سلوكيات فردية منعزلة، بل كتعبير عن اختلال بنيوي في نمط تنظيم العمل.

وخلال ملاحظتنا الميدانية تم رصد حالات متكررة من الإرهاق، والتوتر الظاهر على بعض العاملين، خصوصا فئات شبه الطبي والعمال المهنيين والإداريين، الذين غالبا ما يكلفون بمهام متواصلة دون فاصل

زمني مخصص للاستراحة، كما لاحظنا أن بعض العاملين يعتمدون البقاء في الممرات أو خارج غرف العمل لبضع دقائق، في محاولة لا واعية لخلق نوع من "الراحة المؤقتة".

إن غياب فترات الراحة لا يُعد فقط خللاً تنظيمياً، بل يمثل أحد المصادر البنيوية لمضيعات الوقت الاجتماعية داخل المؤسسة، فحين يُحرم العامل من فترات منتظمة للراحة، يلجأ غالباً إلى بدائل سلوكية غير مباشرة لتخفيف الضغط النفسي والجسدي، مثل الأحاديث الجانبية، أو التباطؤ في الأداء، أو حتى الخروج المتكرر من مكان العمل. وهذه السلوكيات، وإن بدت سطحية، إلا أنها تعكس تآكلاً تدريجياً في ديناميكية العمل، وتشير إلى غياب ثقافة تنظيمية تراعي التوازن بين متطلبات الإنتاج وحقوق العامل. ومع تكرار هذه الممارسات، تزداد فرص تراكم الضغوط، مما يُسهم بشكل مباشر في نشوء حالات الاحتراق الوظيفي، الذي يُعد من أخطر مظاهر التآكل النفسي داخل بيئات العمل، وهو ما يجعل من التدخل التنظيمي لإعادة ضبط أوقات العمل وإدماج فترات راحة منتظمة، ضرورة لا خياراً، من أجل استدامة الأداء المهني والصحة النفسية داخل المؤسسة.

الجدول رقم (46): يوضح أوقات استخدام مواقع التواصل الاجتماعي حسب عمال المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
38.61%	139	وقت الراحة المسموح به
50.55%	182	وقت العمل الرسمي
10.83%	39	أوقات الفراغ
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (46) أوقات استخدام العاملين لمواقع التواصل الاجتماعي داخل المؤسسة الاستشفائية، ويتبين أن أكثر من نصف أفراد مجتمع البحث أي 50.55% (182) صرحوا بأنهم يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي أثناء وقت العمل الرسمي، وهو ما يعكس سلوكاً تعويضياً أو هروباً يلجأ إليه الأفراد في ظل ضغط العمل، غياب التحفيز، أو ضعف الرقابة الإدارية. إن هذا الاستخدام المكثف خلال أوقات العمل لا يمكن فصله عن السياق التنظيمي العام الذي قد يسمح بمثل هذه السلوكيات. وهو ما يشير إلى وجود اختلالات تنظيمية محتملة، أو نمط من المرونة غير المنضبطة التي قد تؤدي إلى إهدار ممنهج للوقت المخصص للعمل، وبالتالي بروز مؤشرات للاحتراق الوظيفي.

في حين أقر 38.61% من مجتمع البحث أي (139)، أنهم يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي أثناء وقت الراحة المسموح به، وهي نسبة تبدو مرتفعة إذا تم مقارنتها بالنتائج الواردة في الجدول رقم (45)، حيث صرح حوالي 101 عامل فقط بوجود فترات راحة داخل المؤسسة. ما يعني أن نسبة الاستخدام المصرح بها خلال "أوقات الراحة" من أقرها بوجودها فعليا، الأمر لذي يطرح احتمالين: إما أن بعض العاملين يعتبرون لحظات التوقف الذاتي (كالانشغال عن لعمل لبعض دقائق) على أنها "راحة" أو أن جزءا من هذا الاستخدام يتم في وقت العمل لكنه يبرر ضمنا باعتباره ضمن وقت الراحة، ويكشف ذلك عن تداخل بين الزمن الوظيفي والزمن الشخصي، باعتباره أحد أبرز تجليات المرونة المؤسسية السلبية، التي تعد حسب "أحمد هني" إحدى نتائج تآكل القيم التنظيمية داخل المؤسسات الجزائرية، حيث تصبح الحدود بين المهني والشخصي غير واضحة، وتمارس بعض الانحرافية بشكل مبرر.

ويتماهى هذا التداخل بين الراحة والعمل الرسمي تماشيا مع أبرزه "جيلالي اليابس"، حين اعتبر أن بعض المؤسسات الجزائرية تعاني من غياب "العقلنة في الممارسات اليومية"، حيث أشار إلى أن جزءا كبيرا من مظاهر الفوضى وعدم الالتزام يعود إلى غياب التسيير العقلاني للزمن، ما ينتج عنه مظاهر من التسيب، التخلي عن الضبط الداخلي، وبروز سلوكيات غير منتجة لكنها مبررة من طرف الفاعلين أنفسهم. فهؤلاء لا يرون في استخدام مواقع التواصل خلال العمل مخالفة بقدر ما يرونه مخرجا نفسيا من بيئة عمل مرهقة وغير محفزة.

أما النسبة الأقل فقد تمثلت في 10.83% (39)، الذين يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي خلال أوقات الفراغ، ورغم ضآلة هذه النسبة، إلا أنها قد تشير إلى فئة من العاملين الذين يفصلون بين أوقات العمل والأنشطة الشخصية، ما يعكس درجة من الانضباط الفردي. لكن من جهة أخرى قد تقر هذه النسبة المحدودة كدلالة على غياب الاعتراف المؤسسي بفترات الفراغ المهني، الأمر الذي يدفع بالأفراد إلى خلق فترات راحة غير رسمية داخل أوقات العمل، كما تبين في الفئة الأولى؛ هذا الأمر يساهم في تضخيم حدة المعوقات التنظيمية ويزيد من احتمالات الاحتراق الوظيفي الناتج عن غياب آليات تنظيم الوقت.

وعليه فإن الاستخدام المكثف لمواقع التواصل خلال أوقات العمل الرسمية لا يعد مجرد سلوك فردي معزول، بل هو انعكاس لخلل في البيئة التنظيمية، يساهم في ظهور مضيعات وقت ذات طابع اجتماعي داخل المؤسسة، كالتواصل غير المنتج، والتداخل بين الأدوار المهنية والشخصية، وهي مضيعات تؤسس تدريجيا لبيئة محفزة للاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (47): يوضح دوافع استخدام منصات التواصل الاجتماعي أثناء الدوام حسب الفئة المهنية.

الفئة المهنية	طبيب		شبه الطبي		نفساني		صيدلي		إداري		عامل مهني		المجموع
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
بغرض التواصل الشخصي والاجتماعي	11	25.58 %	61	30.5 %	01	33.33 %	00	00 %	15	30.61 %	21	33.33 %	109 %30.28
الاسترخاء	11	25.58 %	49	24.5 %	00	00 %	01	50 %	10	20.41 %	17	26.98 %	88 %24.44
الترفيه	05	11.63 %	31	15.5 %	00	00 %	00	00 %	07	14.28 %	15	23.81 %	58 %16.11
البحث عن معلومات	08	18.60 %	29	14.5 %	01	33.33 %	01	50 %	08	16.32 %	06	9.52 %	53 %14.72
تطوير المهارات	08	18.60 %	30	15 %	01	33.33 %	00	00 %	09	18.37 %	04	6.35 %	52 14.44 %
المجموع	43	%100	200	%100	03	%100	02	%100	49	%100	63	%100	360 %100

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (47) الدوافع الكامنة وراء استخدام موظفي المؤسسة الاستشفائية لمنصات التواصل الاجتماعي أثناء ساعات العمل حسب الفئة المهنية. ومن خلال تحليل المعطيات، يتضح أن الدافع الأكثر بروزاً هو التواصل الشخصي والاجتماعي، والذي شكل نسبة 30.28% (109). يمكن تصنيف هذا الدافع ضمن ما يسمى بالمضيعات الاجتماعية، أي تلك الأنشطة غير المرتبطة مباشرة بمهام العمل والتي تستهلك وقت الموظف دون تحقيق فائدة تنظيمية، كما سبق توضيحه في تحليل الجدول رقم (47). وقد سجل أعلى معدل لهذا الدافع لدى فئة الإداريين بنسبة 30.61% (15)، يليها فئة شبه الطبي بنسبة 30.5% (61)، ثم العمال المهنيين 33.33% (21)، فالأطباء بنسبة 25.58% (11)، والنفسانيون 33.33% (1 من 3)، بينما لم يسجل أي استخدام لهذا الدافع عند فئة الصيادلة 00% (0 من 2)، نتيجة العدد الضئيل للمبحوثين في هذه الفئة. تعكس هذه النتائج ميلاً واضحاً لدى العاملين إلى تشكيل فضاء اجتماعي افتراضي بديل خلال أوقات العمل، ما قد يشير إلى ضعف التماسك المهني داخل المؤسسة، أو إلى نقص في التواصل المؤسسي الفعال.

يعد هذا الاستخدام وفقا لمقاربة روبرت ميرتون حول "المعوقات الوظيفية Anomie Theory"، مثلا على انحراف سلوكي ناجم عن عدم تطابق الوسائل المشروعة مع الغايات المشروعة.

أما الدافع الثاني هو الاسترخاء بنسبة 24.44% (88)، سجل بنسب متفاوتة أهمها لدى العمال المهنيين 26.98% (17)، الأطباء بنسبة 25.58% (11)، وفئة شبه الطبي بـ 24.5% (49)، ثم الإداريين 20.41% (10)، والصيادلة 50% (1 من 2)، في حين لم سجل أي استخدام لهذا الدافع عند النفسانيين 0% (0 من 3). يشير هذا الدافع إلى محاولة للهروب المؤقت من ضغوط العمل، ما قد يُنذر بحدوث الاحتراق الوظيفي المبكر، خصوصا في ظل غياب فترات الراحة المنظمة، كما أشار إليه الجدول رقم (46).

أما الدافع الثالث فهو الترفيه بنسبة 16.11% (58)، وكان أكثر بروزا عند العمال المهنيين 23.81% (15)، تليهم فئة شبه الطبي 15.5% (31)، ثم الإداريين 14.28% (07)، والأطباء 11.63% (05)، في حين لم يسجل أي استخدام لهذا الدافع عند فئتي النفسانيين والصيادلة 0%. تظهر هذه البيانات أن الفئات ذات المهام الروتينية أو الأقل رقابة تلجأ للترفيه الإلكتروني كآلية مقاومة للملل الوظيفي.

وبالنسبة لدافع البحث عن معلومات فقد سجل بنسبة 14.72% (53)، وبرز بشكل أكبر لدى الأطباء 18.60% (08)، الإداريين 16.32% (8)، فئة شبه الطبي 14.5% (29)، العمال المهنيين 9.52% (06)، ثم النفسانيين والصيادلة بنسبة 33.33% (1 من 3) و50% (1 من 2) على التوالي (رغم أن عددهم صغير جدا، مما يصعب تعميم النتائج). يظهر هذا الدافع استخداما وظيفيا إيجابيا ونسبيا للتكنولوجيا، إلا أنه يبقى محدودا مقارنة بالدوافع الترفيهية والاجتماعية. ما قد يشير إلى نقص في الموارد المعلوماتية أو ضعف في برامج التكوين المستمر داخل المؤسسة، ما يدفع الموظف للجوء إلى مصادر غير رسمية.

أما دافع تطوير المهارات فقد جاء بنسبة 14.44% (52) وهو قريب من نسبة دافع البحث عن المعلومات، سجل بشكل أوضح لدى الأطباء 18.60% (08)، والإداريين 18.37% (09)، ثم فئة شبه الطبي 15% (30)، والعمال المهنيين 6.35% (04)، والنفسانيين 33.33% (1 من 3)، في حين لم تسجل فئة الصيادلة أي نسبة 0% (0 من 2). تعكس هذه النتائج تفاوتات في الدافعية نحو التطور المهني بين الفئات، يمكن تفسيره من خلال الفوارق في المستوى التعليمي، التصورات الذاتية للوظيفة، أو فرص الترقية المهنية.

ويجمع نسب الاستخدامات ذات الطابع غير المهني (التواصل الاجتماعي، الاسترخاء، الترفيه)، يتبين أن فئة العمال المهنيين هي الأكثر تعرضًا لمضيقات الوقت الرقمية، بنسبة إجمالية تقارب 84%، وهي الأعلى بين جميع الفئات المهنية. ويُفسّر ذلك بطبيعة المهام اليدوية أو الروتينية التي تؤديها هذه الفئة، والتي قد لا تحظى

بالتحفيز أو فرص الترقية، كما أنها تخضع لمستوى رقابة أقل، ما يخلق بيئة محفزة على الانشغال بالتطبيقات الرقمية.

يتبين من خلال ما سبق أن غالبية استخدامات وسائل التواصل الاجتماعي داخل المؤسسة تتجه نحو دوافع ذات طابع ترفيهي أو اجتماعي أكثر من كونها مهنية أو تطويرية، وهو ما يعزز فكرة أن هذه الاستخدامات تمثل مظاهر مضيعات وقت اجتماعية ناتجة عن ضعف التنظيم، وغياب آليات للراحة النفسية، أو تدني مستوى الرضا الوظيفي. كما أن تداخل الدوافع المختلفة لاستخدام مواقع التواصل داخل بيئة العمل يعكس اختلالاً في البنية التنظيمية للمؤسسة، ويتقاطع هذا مجدداً مع مقارنة ميرتون، حيث يسعى الأفراد لتحقيق أهداف ذاتية (الراحة، الترفيه، التواصل) عبر وسائل غير متوافقة مع أوقات العمل الرسمي. ومع غياب بيئة محفزة أو مهيكلية، فإن هذا الوضع قد يؤدي تدريجياً إلى الاحتراق الوظيفي، خاصة مع غياب التحفيز وضغط المهام، كما أكدت ذلك نتائج الجدولين (45) و(46).

وبناء عليه فإن تحليل هذه السلوكيات الرقمية داخل المؤسسة لا يجب أن يُنظر إليه كمسألة فردية فقط، بل كنتاج لبنية تنظيمية غير متوازنة، تتطلب تدخلاً تنظيمياً موجهاً لتحسين بيئة عملها ودعمها النفسي والمهني، بما يحد من مظاهر مضيعات الوقت، ويخفف من حدة الإرهاق الوظيفي.

الجدول رقم (48): يوضح الآثار المحتملة لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي على نفسية الموظف حسب الفئة المهنية.

الفئة المهنية	طبيب		شبه الطبي		نفساني		صيدلي		إداري		عامل مهني		المجموع
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
الاحتمالات													
الاجهاد	11	25.59%	49	24.5%	01	33.33%	00	00%	13	26.53%	11	17.46%	85 %23.61
نقص التركيز	12	27.90%	61	30.5%	00	00%	01	50%	11	22.44%	21	33.33%	106 %29.44
زيادة الضغوط	15	34.88%	71	35.5%	01	33.33%	01	50%	17	34.70%	24	38.09%	129 %35.83
نقص التفاعل مع الزملاء	05	11.63%	19	9.5%	01	33.33%	00	00%	08	16.32%	07	11.11%	40 %11.11
المجموع	43	100%	200	100%	03	100%	02	100%	49	100%	63	100%	360 %100

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

تكشف بيانات الجدول رقم (48) أن الأثر الأكثر شيوعاً لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي أثناء الدوام هو الشعور بزيادة الضغوط المهنية، بنسبة 35.83% (129)، وهي النسبة الأعلى بين مختلف الآثار المدروسة. وتحليل النتائج حسب الفئات المهنية نجد أن فئة العمال المهنيين جاءت في الصدارة بنسبة 38.09% (24)، تليها فئة شبه الطبي 35.5% (71)، ثم الأطباء 34.88% (15)، والإداريين 34.70% (17)، والنفسانيين 33.33% (1 من 3) والصيدالة 50% (1 من 2) على التوالي، مع الأخذ بعين الاعتبار صغر حجم هذه الفئات الأخيرة. تشير هذه المعطيات إلى أن مواقع التواصل الاجتماعي، بدلا من أن تخفف من الضغوط، تعمق من الإحساس بالضغط المهني، بسبب التشتت الذهني وتضييع وقت العمل الرسمي.

أما نقص التركيز فقد جاء في المرتبة الثانية بنسبة 29.44% (106)، حيث سجلت فئة شبه الطبي أعلى نسبة 30.5% (61)، تليها فئة الأطباء 27.90% (12)، ثم العمال المهنيين 33.33% (21)، والإداريين 22.44% (11)، والصيدالة 50% (1 من 2) وهي نسبة عالية لكنها غير ممثلة بدقة بسبب صغر الحجم، في حين لم تسجل فئة النفسانيين أي نسبة 0%.

بينما جاء الإجهاد في المرتبة الثالثة بنسبة 23.61% (85)، سجلت فئة الإداريين 26.53% (13)، ثم الأطباء 25.59% (11)، تليهم فئة شبه الطبي 24.5% (49)، أما العمال المهنيون فقد جاءت نسبتهم 17.46% (11)، وسجل النفسانيون نسبة 33.33% (1 من 3 فقط)، في حين لم يصح الصيدالة بذلك 0%. تعكس هذه النسب انتشار حالة الإرهاق المرتبط بالاستخدام المفرط لمواقع التواصل، خصوصا لدى الفئات التي تواجه ضغطا مباشرا كأطباء والإداريين وفئة شبه الطبي، مما يعكس نمطا من الهروب الرقمي كرد فعل على الواقع المهني الضاغط.

أما في المرتبة الرابعة فقد جاء نقص التفاعل مع الزملاء بنسبة 11.11% (40)، كانت نسبته مرتفعة عند الإداريين 16.32% (08)، ثم الأطباء 11.63% (05)، بعدها العمال المهنيين 11.11% (07)، تليهم فئة شبه الطبي بـ 9.5% (19)، والنفسانيين بـ 33.33% (1 من 3). يدل ذلك على أن الاستخدام الفردي لمواقع التواصل قد يضعف التفاعل الاجتماعي المباشر بين الزملاء، خاصة في بيئات العمل المغلقة أو المنعزلة.

وبالنظر إلى تفاصيل النتائج، يتضح أن فئة شبه الطبي هي من بين أكثر الفئات تضررا من الاستخدام المفرط لمواقع التواصل الاجتماعي أثناء العمل، حيث سجلت نسبا مرتفعة في معظم الآثار: جاءت في المرتبة الثانية من حيث الشعور بالضغوط بنسبة 35.5% (71)، والأولى من حيث نقص التركيز بنسبة 30.5% (61)، كما سجلت نسبة معتبرة من الإجهاد بنسبة 24.5% (49). ويعكس هذا بوضوح أن هذه الفئة بحكم طبيعة

مهامها اليومية وضغط التفاعل المباشر مع المرضى، تميل إلى استخدام وسائل التواصل كوسيلة للهروب النفسي. هذا الاستخدام بدل أن يخفف من التوتر، يكرّس أنماطا من التشتت الذهني والانفصال عن محيط العمل، مما يسهم في هدر غير مباشر لوقت العمل. ومن ثم تتحول هذه السلوكيات إلى أحد العوامل الممهدة للاحتراق الوظيفي.

ويليها في التضرر فئة الأطباء، الذين سجلوا أيضا نسبا لافتة في الشعور بالإجهاد ونقص التفاعل. أما الإداريون فرغم أدوارهم غير العلاجية، إلا أن تكرار هذا السلوك لديهم خاصة فيما يتعلق بالإجهاد ونقص التفاعل يدل على تأثيرهم ببيئة العمل الضاغطة.

وتبعاً لهذه المعطيات، فإن مجمل الآثار التي عبّر عنها الموظفون في الجدول، وعلى رأسها زيادة الضغوط، نقص التركيز، والإجهاد، تعكس نمطا متكررا من الانشغال الذهني والسلوكي المرتبط باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي أثناء العمل. هذه الانشغالات لا تقتصر على الأثر النفسي فقط، بل تعد من أبرز مظاهر مضيعات الوقت داخل المؤسسة، بما تؤدي إليه من استنزاف للتركيز وهدر لساعات العمل الفعلية.

ومع تكرار هذا السلوك، خصوصا في بيئة يغيب فيها التحفيز والرقابة، تتراكم الآثار السلبية وتتحوّل إلى إرهاق مهني مزمن، مما يفتح الباب أمام ظهور مؤشرات الاحتراق الوظيفي، سواء في صورته النفسية أو الجسدية.

وهذا ما يتقاطع مع الملاحظة الميدانية، التي أبرزت لجوء العديد من الموظفين - لا سيما ضمن الفئة شبه الطبية والعمال المهنيين- إلى استخدام الهواتف وتصفح المنصات الرقمية أثناء فترات العمل، خصوصا في أوقات الضغط المرتفع أو عند غياب الرقابة الإدارية. إن هذا السلوك لا يعكس فقط محاولة للترفيه، بل يعد آلية هروب نفسي من بيئة عمل مرهقة، تتحوّل فيها وسائل التواصل من أدوات اجتماعية إلى مضيعات وقت تؤدي تدريجيا إلى الاحتراق الوظيفي.

وتظهر لنا هذه المعطيات الحاجة الملحة إلى إعادة النظر في بيئة العمل، من خلال ضبط استخدام الوسائل الرقمية وتحسين الجوانب التنظيمية التي من شأنها كسر الحلقة المفرغة: من استخدام مفرط → إلى تضييع الوقت → إلى احتراق وظيفي.

الجدول رقم (49): يوضح مدى استقبال الموظفين للزيارات الشخصية خلال أوقات العمل الرسمية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
38.89%	140	دائما
26.11%	94	غالبا
18.05%	65	أحيانا
11.39%	41	نادرا
5.56%	20	أبدا
100%	360	المجموع
	3.81	المتوسط الحسابي
	1.22	الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (49) مدى استقبال الموظفين العاملين في المؤسسة الاستشفائية للزيارات الشخصية خلال أوقات العمل الرسمية. وتشير المعطيات الإحصائية إلى أن نسبة 38.89% (140) صرّحوا بأنهم دائما يستقبلون زيارات شخصية أثناء العمل، وهي أعلى نسبة مسجلة، ما يعكس تطبيعا لثقافة التداخل بين الحياة المهنية والخاصة، حيث تتحول المؤسسة إلى فضاء اجتماعي مفتوح لا يُفصل فيه بين ما هو مهني وشخصي. هذه الزيارات تؤدي إلى تشتيت تركيز العامل، وتعطيل تسلسل المهام، وخلق حالة من عدم الجدية الوظيفية، ما يشكل بيئة مناسبة لتراكم الضغوط لاحقا.

أما الفئة التي تستقبل الزوار غالبا، فقد مثلت 26.11% (94) وهي نسبة معتبرة أيضا، تعكس مستوى مرتفعا من التهاون الإداري أو ضعف الرقابة التنظيمية داخل المؤسسة. حين يصبح استقبال الزوار متكررا بهذا الشكل، فإن الوقت المخصص للعمل يُستنزف تدريجيا في التفاعلات الاجتماعية، ما يُنتج عنه إحساس بالإرهاق المعنوي نتيجة تداخل الأدوار، ويساهم في تشكل مقدمات الاحتراق الوظيفي مثل انخفاض الإنتاجية والشعور بالذنب أو التقصير.

وتأتي فئة أحيانا بنسبة 18.05% (65)، وهي فئة وسطية تعكس وجود تفاوت في ممارسات الأفراد حسب مكانتهم المهنية، أو حسب مدى انضباطهم الذاتي والمسؤوليات الوكيلة لهم. لكن حتى هذا المستوى من التكرار لا يخلو من التأثير السلبي على تدفق العمل وانضباطه الزمني، إذ أن الزيارات الشخصية حتى وإن كانت متقطعة تُحدث خللا في إيقاع العمل وتساهم في تبديد الطاقة الذهنية.

في المقابل نجد أن 11.39% (41) فقط أكدوا أنهم نادرا ما يستقبلون زوارا، مما يشير إلى وجود أقلية مهنية تسعى إلى الالتزام بالسلوك المؤسسي الرسمي. أما النسبة الأدنى 5.56% (20)، الذين صرحوا بأنهم لا يستقبلون أي زيارات، فهي فئة تمثل نموذج للالتزام الوظيفي، لكنها أيضا تكشف عن قلة الوعي التنظيمي العام بالمؤسسة، حيث لا تُعد هذه السلوكيات استثناء فحسب بل أقلية داخل مناخ اجتماعي يسوده التراخي في ضبط الحدود المهنية.

ويشير المتوسط الحسابي (3.81) إلى أن الاتجاه العام يميل نحو تكرار استقبال الزيارات الشخصية، أين أن الظاهرة ليست مجرد حالات متفرقة بل تمثل ميلا سلوكيا مستقرا داخل المؤسسة. هذا المتوسط الذي يقترب من قيمة "غالبا" في سلم التدرج، يبرز أن استقبال الزوار يتبناها جزء واسع من الموظفين. أما الانحراف المعياري (1.22)، فيظهر أن هناك بعض الفروق بين الأفراد، لكن هذه الفروق ليست كبيرة بما يكفي لتغيير الصورة العامة، فالمناخ السائد هو مناخ تساهل جماعي مع هذه الممارسات. ومتى تحول مثل هذا السلوك إلى عادة مشتركة، فإنه لا يبقى مجرد مضيعة بسيطة للوقت، بل يصبح مصدر ضغط إضافي، لأن المهام المؤجلة تتراكم، وهو ما يفتح الباب أمام الاحتراق الوظيفي الذي يبدأ عادة بمشاعر الإرهاق والتوتر.

ومن خلال الملاحظة الميدانية التي أجريناها وجدنا أن بعض الموظفين يستغلون المكاتب الإدارية أو ممرات المؤسسة كأماكن لاستقبال الزوار، بل ويتم أحيانا تقديم القهوة والجلوس لفترات طويلة، هذه المشاهد تدعم تأويل البيانات، حيث تتحول المؤسسة الاستشفائية إلى فضاء هجين يخلط بين العمل والعلاقات الشخصية، مما يضعف الأداء المهني العام.

ويمكننا الإشارة هنا إلى دراسة "أحمد هني" الذي أشار إلى أن انهيار القيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية مرتبط بضعف الفصل بين الحياة الخاصة والمهنية، ما يؤدي إلى انتشار أنماط سلوكية غير عقلانية تتسبب في هدر الوقت والطاقات، وهي مؤشرات ممهدة لنشوء الاحتراق الوظيفي.

وعليه من خلال نتائج الجدول، نجد ان استقبال الزيارات الشخصية أثناء أوقات العمل الرسمية لا تعد سلوكا فرديا فحسب، بل هو معطى يعكس هشاشة الضبط التنظيمي داخل المؤسسة، وهو شكل من التداخل القيمي بين البنية التقليدية للمجتمع والمنظومة الحديثة للعمل. حيث إن الوقت الذي يهدر في تبادل الأحاديث الجانبية، أو الانشغال بالزائر لا يؤثر فقط على إنتاجية الموظف، بل يفكك الإيقاع الجماعي للعمل، ويضعف الانتماء إلى القواعد الرسمية للمؤسسة، مما يؤدي تدريجيا إلى احتراق وظيفي نتيجة تزايد الضغوط المرتبطة بتراكم المهام أو سوء التنظيم.

الجدول رقم (50): يوضح نوع الزيارات الشخصية.

المجموع	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الاحتمالات
	ك/ %	%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
103 %28.61	00		17.07	07	24.61	16	30.85	29	36.43	51	الأصدقاء.
148 %41.11	00		43.90	18	43.08	28	43.62	41	43.57	61	مرافقة الأقارب لتسهيل اجراءات العلاج
109 %30.28	00		39.02	16	32.30	21	25.53	24	%20	28	عمال من مصالح أخرى
360 %100	20		%100	41	%100	65	%100	94	%100	140	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (50) نوع الزيارات الشخصية التي يتلقاها العاملون داخل المؤسسة الاستشفائية أثناء ساعات العمل الرسمية. وقد جاءت زيارة الأقارب لتسهيل اجراءات العلاج في مقدمة أنواع الزيارات بنسبة 41.11% (148)، وهي موزعة على جميع درجات التكرار: حيث صرح 43.90% (18) أنهم نادرا ما يستقبلون زيارات من هذا النوع، تليها نسبة 43.62% (41) من العاملين الذين يستقبلونها غالبا، ثم 43.57% (61) من صرحوا بأنهم دائما يستقبلون مثل هذه الزيارات، وأخيرا من قالوا أحيانا بنسبة 43.08% (28). تشير هذه المعطيات إلى أن العامل داخل المؤسسة الاستشفائية لا يؤدي فقط دورا مهنيا تقنيا، بل يتجاوز ذلك ليؤدي دور الوسيط الاجتماعي، حيث يطلب منه التدخل لفائدة أقاربه أو تسهيل دخولهم إلى العلاج أو حتى تسوية أمور إدارية متعلقة بهم. هذا الاستخدام لعلاقته الوظيفية لخدمة شبكة الأقارب يعكس مظاهر الزبونية الاجتماعية (Cliéntelisme) التي تشكل سمة متكررة في العديد من المؤسسات الجزائرية.

في هذا السياق تعرف الزبونية عند "محمد المهدي بن عيسى" بأنها: "علاقة غير متكافئة يمنح فيها الشخص خدمة مقابل ولاء"، وهو ما يترجم ميدانيا في الممارسة اليومية داخل المستشفيات الجزائرية، حيث

¹ - محمد المهدي بن عيسى: ثقافة المؤسسة كموجه للسلوكات والأفعال في المنظمة الاقتصادية الحديثة، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، المجلد 03، العدد 03، 2005، ص 154.

لا يقتصر تدخل الأقارب أو "المعارف" على تسهيل الحصول على العلاج فحسب، بل يتعداه إلى تسريع إنجاز ملفات إدارية، أو تسوية وضعيات مهنية، أو تجاوز الإجراءات الرسمية. فالأفراد القادمون إلى المؤسسة لا يحملون فقط هما صحيا، بل يرافقهم طيف واسع من الانشغالات المرتبطة بموقع داخل شبكات اجتماعية تنتظر منهم "الرد الجميل" أو "تفعيل الوساطة". وفي هذه الحالات لا يمر المسار عبر القنوات الإدارية بل عبر منطق القرابة والولاء. وتشير شهادات مواطنين إلى أن المرضى أو القادمون من دون "معارف"، يجبرون على الانتظار لساعات، بينما تعطى الأولوية لحالات "معرفة" تدخل مباشرة إلى الفحص أو تُحلّ أمورها بمجرد اتصال هاتفي.

ضمن هذه الممارسات لا كاستثناء، بل كنظام موازٍ، وتصبح الثقافة غير المكتوبة أقوى من النصوص القانونية. ويكشف الفضيل رتيبي: "1 عن تغلغل منطق القرابة داخل التنظيم الرسمي، حيث تبرز "العائلية" و"القبلية" كوسيلة مضمونة للحصول على الخدمة، فيعلو منطق "ولاد العم" و"معارف المدير" على كل المعايير الإدارية، مما يؤدي إلى استنزاف وقت العمل في أداء أدوار غير رسمية"، تشتت تركيز العامل وتعمق الازدواجية بين ما هو مطلوب مؤسسيا وما يفرض اجتماعيا، وهي عوامل تسهم مباشرة في إنتاج بيئة احتراق وظيفي.

بينما في المرتبة الثانية فقد جاءت زيارات عمال من مصالح أخرى بنسبة 30.28% (109)، حيث صرح 39.02% (16) بأنهم يستقبلونهم نادرا، يليهم من قالوا أحيانا 32.30% (21)، ثم غالبا 25.53% (24)، وأخيرا دائما بـ 20% (28). هذه النسب توضح أن هذه الزيارات لا تنبع بالضرورة من حاجة وظيفية ضرورية، بل كثيرا ما تكون زيارات ذات طابع شخصي أو اجتماعي، وهو ما يعكس شكلا من التداخل غير المنظم بين المصالح الإدارية داخل المؤسسة. غياب التنسيق أو ضبط القنوات الرسمية للتواصل بين المصالح، يفتح المجال لعلاقات جانبية تستهلك الوقت وتخلق نوعا من العمل المبعثر، الذي يفتقر إلى التركيز، ويولد الإحساس بضيق الوقت والانشغال المتعدد الذي يؤدي بدوره إلى الإجهاد النفسي والعقلي.

أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت استقبال الأصدقاء بنسبة 28.61% (103)، حيث صرح 36.43% (51) بأنهم دائما يستقبلون هذا النوع من الزيارات، وغالبا 30.85% (29)، ثم أحيانا 24.61% (16)، ونادرا 17.07% (07). رغم أن هذه النسبة أقل من سابقاتها، إلا أن ارتفاع نسبة من يستقبلون الأصدقاء دائما وغالبا يطرح تساؤلات سوسيولوجية حول إدراك العامل لمكان العمل: هل هو فضاء مغلق مخصص للعمل؟ أم أنه يمتد

¹ - الفضيل رتيبي: القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، نقلا عن: العقبي الأزهر: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين-المصنع الجزائري نموذجاً- دراسة ميدانية بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم اجتماع التنمية، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009/2008، ص 43.

اجتماعيا ليصبح امتدادا للحياة الخاصة؟ إن استقبال الأصدقاء في أوقات العمل يمثل أحد أشكال الاستخدام غير الرسمي للأدوار الاجتماعية، حيث يتقمص الفرد أدوارا غير مهنية داخل الفضاء المهني، ما يؤدي الخلط بين ما هو خاص ومهني، إذ يرى (إرفينغ غوفمان، 1995) أن الأفراد يؤدون أدوارا مختلفة تبعا للجمهور والموقف¹ (مثلا: داخل المستشفى قد يؤدي العامل دورا رسميا كمررض أو إداري تجاه المرضى والزلاء، لكنه في الوقت ذاته يؤدي دورا غير رسمي كقريب أو صديق حين يستقبل زواره أثناء ساعات العمل)، وهو ما ينتج ازدواجية في تمثيل الذات داخل نفس المكان.

وعند الربط بين معطيات هذا الجدول وما ورد في الجدول رقم (49)، يتضح أن استقبال الزيارات الشخصية لا يقتصر فقط على نوع الزائر، بل يمتد إلى تكرار السلوك بوصفه نمطا اجتماعيا مستقرا نسبيا داخل المؤسسة. فبينما يظهر الجدول (49) ارتفاع نسبة العاملين الذين يستقبلون زوارا دائما بنسبة 38.89%، يشير الجدول (50) إلى أن هذه الزيارات غالبا ما تكون لأغراض عائلية أو ذات طابع شخصي بحت، ما يعني أن المؤسسة الاستشفائية تحولت إلى فضاء هجين يجمع بين المهني والعائلي، ويعكس في العمق ضغطا في أنظمة الضبط الإداري والفصل الوظيفي. هذا التداخل بين وقت العمل ووقت العلاقات الخاصة يفقد الزمن المهني صفته التنظيمية ويحوّله إلى زمن اجتماعي مشاع (أي زمن غير مضبوط بقواعد مؤسسية واضحة، تستعمل فيه ساعات العمل لأغراض اجتماعية خاصة، فيصبح ملكا جماعيا وليس مخصصا حصريا للعمل)، حيث يستنزف الأداء وتتراكم الأعمال، مما ينتج بيئة مولدة للاحتراق الوظيفي.

¹ - Erving Goffman: *The Presentation of Self in Every Life*, Anchor Books, New York, 1959, Internet Archive, from:

<https://goo.su/aLMfvs>, Accessed: 30/07/2025, at 18:25.

الجدول رقم (51): يوضح إذا كانت المؤسسة تمنح عطل خاصة بالمناسبات الاجتماعية، وطرق تعامل العاملين مع غيابها.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات			
		نعم			
22.22%	80				
77.78%	280	الفئات		لا	
		ك	%		
		96	34.28%		
		86	30.71%		
		60	21.43%		
38	13.57%				
100%	360	المجموع			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (51) أن أغلبية العاملين في المؤسسة الاستشفائية صرحوا بأن مؤسستهم لا تمنح عطلا خاصة بالمناسبات الاجتماعية بنسبة مرتفعة جدا بلغت 77.78% (280)، تعكس هذه النسبة المرتفعة من جهة طابعا إداريا صارما، ومن جهة أخرى إهمال المؤسسة للاعتبارات الاجتماعية والوجدانية التي يهتم بها العامل خارج إطار العمل.

وفي ظل هذا الغياب يلجأ العاملون إلى تعويض النقص التنظيمي بممارسات فردية وجماعية وهي ممارسات نابذة من التجربة اليومية وتظهر كيف يحاول العمال التكيف مع قرارات المؤسسة. حيث يلجأ البعض إلى التغيب بطريقة رسمية 34.28% (96)، كطلب إذن بالغياب أو عطلة عادية عند الضرورة، لتغطية مناسبات اجتماعية (كختان ابن، زفاف أخت، وفاة خال، مرافقة الزوجة...). ورغم أنها آلية قانونية في ظاهرها، إلا أنها تؤدي عمليا إلى تعطيل سير العمل، وتراكم الأعمال، وإحداث فراغ وظيفي مؤقت، وعند العودة يجد العامل نفسه مطالبا باستدراك ما فاتته، مما يضاعف عليه الضغط ويزيد من إرهاقه. ويبرز هذا السلوك في ضوء ما أشار إليه بعض الباحثين من أن التغيب ليس مجرد قرار فردي، بل هو سلوك اجتماعي ناتج عن ضعف الإطار التنظيمي داخل المؤسسة.

بينما اختار آخرون تقديم عطلة مرضية بنسبة 30.71% (86)، رغم أن حالتهم الصحية قد لا تستدعي ذلك دائما، بل تستعمل العطلة المرضية كوسيلة إدارية لتجاوز ظرف اجتماعي خاص.

إن تعبير العاملين عن غياب عطلة رسمية للمناسبات الاجتماعية، ولجوءهم إلى سلوكيات مثل التغيب الرسمي أو تقديم عطلة مرضية، لا يمكن قراءته فقط من زاوية فردية، بل يعكس في عمقه ما أشار إليه بوفلجة غياث¹ من "تناقض القيم داخل التنظيم". فالمؤسسة من جهة تتبنى خطاباً رسمياً حول الانضباط، والمسؤولية، واحترام الوقت، لكنها من جهة أخرى تهمل الاحتياجات الاجتماعية والإنسانية للعامل، ما يخلق نوعاً من التداخل بين ما يقال وما يمارس. هذا التناقض يفرز وضعيات مضطربة، تجعل العامل أحياناً يتبنى سلوكيات لا تتماشى مع القوانين، لكنه يعتبرها مشروعاً من الناحية الأخلاقية والاجتماعية، لأنها تعكس حاجته إلى التوازن بين متطلبات العمل ومطالب الحياة الخاصة.

وقد فسرت الباحثة سمية قاسم² هذا النوع من السلوك أن الولاء الوظيفي في المجتمع الجزائري غالباً ما يكون موزعاً بين الأسرة والعمل، بل تميل الكفة نحو الأسرة، باعتبارها الفضاء الأول الذي انطلقت منه حياة الفرد. وهنا تصبح القيم الأسرية ذات أولوية، وتراجع القيم المهنية أمام ضغط الالتزامات العائلية، مما يفسر لجوء البعض إلى مبررات إدارية لتلبية تلك الالتزامات دون الإحساس بتعارض أخلاقي، بل كأنه حق اجتماعي غير مصرح به رسمياً، لكنه واجب من الناحية الثقافية.

وعليه فإن هذه السلوكيات رغم قانونيتها الشكلية تتحول إلى واحدة من مظاهر ضياع وقت العمل الرسمي، حيث لا يتم تنظيم الغيابات وفق رؤية متوازنة تراعي مصلحة المؤسسة والعامل معاً، بل تصبح العطلة وسيلة للتعامل مع غياب آليات واضحة داخل المؤسسة. ومع تكرار هذا السلوك تتراكم الضغوط على العامل، الشيء يشعر أنه مضطرب دائماً للتعويض، أو التبرير، وهو ما يمثل بداية لحدوث احتراق وظيفي، إذ يبدأ العامل الشعور بالتعب النفسي، خاصة عندما يرى نفسه يعيش في تناقض دائم ما تفرضه المؤسسة وما تتطلبه الحياة الأسرية.

أما نسبة (21.43%) (60) فقد صرحوا أنهم يعرضون غيابهم **بعمل إضافي**، أي محاولة استرجاع الوقت الضائع من خلال مضاعفة الجهد لاحقاً، وهو سلوك يوحي بوجود نية للحفاظ على المردودية، لكنه في العمق يؤدي تدريجياً إلى الاحتراق، لأن العامل لا يستفيد من راحة حقيقية، بل يراكم التعب في محاولته للتوفيق بين وقت العمل ووقت حياته الشخصية.

¹ - بوفلجة غياث: القيم الثقافية وفعالية المنظمات، مرجع سبق ذكره، ص ص 43-44. بتصرف

² - سمية قاسم: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالخلل الوظيفي للمؤسسة، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة البليدة2، المجلد 06، العدد 01،

2013، ص 150. بتصرف

في حين أن نسبة 13.57% (38) فقد اختاروا التعاون مع الزملاء، أي أن يوكل أحدهم زميلا للقيام بمهامه أثناء غيابه. ويبدو هذا التصرف في ظاهره سلوكا تضامنيا محمودا، لكنه في الواقع يعكس ثغرة تنظيمية، لأن توزيع المهام لا يفترض أن يكون عشوائيا أو خاضعا للعلاقات الشخصية، بل يجب أن يتم وفق آلية رسمية تحفظ سيرورة العمل وتحمي العمال من الوقوف في فخ الإنهاك. وفي غياب ذلك يتحول التعاون إلى ضغط إضافي غير معلن على بقية الزملاء، يؤدي إلى بروز توترا ضمنيا قد يتحول تدريجيا إلى مصدر من مصادر الاحتراق الوظيفي.

في حين صرح 22.22% (80) بأن المؤسسة تمنح عطلا خاصة بالمناسبات الاجتماعية، وهو ما قد يعكس تفاوتا في تجارب العاملين بحسب القسم أو نوع العلاقات داخل المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكننا القول إن غياب عطلة رسمية مخصصة للمناسبات الاجتماعية لا يبدو في ظاهره سببا مباشرا لهد وقت العمل، لكن في العمق يكشف عن مضيعات وقت اجتماعية ناتجة عن اختلال العلاقة بين العامل والمؤسسة. عندما لا يجد الموظف من قبل مؤسسته اعترافا باحتياجاته الإنسانية والعائلية، فإنه ينتج بدائل ذات طابع فردي وجماعي، مثل السلوكات السابقة الذكر، فهي تؤدي فعليا إلى ضياع غير مرئي للوقت، حيث تتوقف بعض المهام، وتتراكم الضغوط، وتضعف وتيرة الأداء، دون أن يظهر ذلك بوضوح في التقارير الرسمية. ومع استمرار هذه الديناميكيات يجد العامل نفسه أمام نمط متكرر من الإجهاد وعدم التركيز، حيث تتراكم عليه الأعمال غير المنجزة، ويزداد شعوره بالتعب، ما يؤدي تدريجيا ودون وعي إلى احتراق وظيفي.

الجدول قم (52): يوضح تأثير مضيعات الوقت الاجتماعية على مستويات الاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
28.33%	102	كبير جدا
25.56%	92	كبير
22.5%	81	متوسط
15.83%	57	قليل
7.78%	28	معدوم
100%	360	المجموع
3.51		المتوسط الحسابي.
1.26		الانحراف المعياري.

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح لنا الجدول رقم (52) أن أكثر من نصف العاملين في المؤسسة الاستشفائية يشعرون أن مضيعات الوقت ذات الطابع الاجتماعي تؤثر بشكل كبير جدا بنسبة 28.33% (102)، أو كبير 25.56% (92) على احتراقهم الوظيفي. وهي نسب تكشف بوضوح أن هذه المضيعات ليست عابرة أو سطحية، بل لها ثقل فعلي في تجربة العمل اليومية سواء على العامل أو المؤسسة.

وعند الحديث عن مضيعات الوقت الاجتماعية فنحن لا نقصد فقط المناسبات العائلية التي يضطر العامل للتغيب لأجلها، بل أيضا مظاهر أخرى أكثر انتشارا، مثل الزيارات غير الضرورية، الاستراحات الطويلة على حساب وقت العمل، الانشغال بالعلاقات الجانبية مع الزملاء خارج إطار العمل، استخدام الهاتف ومواقع التواصل الاجتماعي أثناء ساعات العمل. التغيب والتأخر في الالتحاق. وإن بدت هذه السلوكيات طبيعية في ظاهرها أو مبررة بسياقات اجتماعية، إلا أنها تؤدي تدريجيا لثقافة غير منضبطة.

هذه الممارسات وإن بدت يومية أو اعتيادية، إلا أنها تستهلك الكثير من وقت العمل دون أن تُحسب رسميا ضمن الهدر، وتؤدي تدريجيا إلى تراجع الإنتاجية، تراكم المهام، انتشار المزاج المعكر، وشعور العاملين بالتشتت، وضعف التركيز.

هذا الشعور لا يختفي بل يتراكم، ومع مرور الوقت يشعر العامل أنه منهك، حتى إن لم يظهر عليه ذلك، لأن الجهد الذي يبذله ليس فقط في المهام، بل في محاولة التوفيق بين عاملين العمل من جهة، والحياة الاجتماعية من جهة أخرى. ومن هنا نفهم لماذا عبد الحفيظ مقدم¹ يرى أن العامل الجزائري لا يبذل إلا الثلث أو أقل وأنه يشتغل إلا 27 دقيقة في اليوم؛ فالوقت هو أقل الأشياء قيمة وما أكثر الأمثال الشعبية التي تدل على ذلك مثل "ربي ورحمتو"، "كل عطلة فيها خير"، و"في الإعادة إفادة". ويظهر هذا التقدير وإن بدا مبالغاً فيه طبيعة الهدر الخفي لوقت العمل، حيث يصبح اليوم المهني مشوشاً بين الأعمال الرسمية والممارسات الاجتماعية غير الرسمية.

وإذا أردنا فهم خلفية هذه السلوكات من جانب آخر، يمكننا استحضار طرح "جمال غريد"² الذي يرى أن العامل الجزائري، حتى هو داخل مؤسسة حديثة، لم يستطع التخلي عن منطق العيش التقليدي، بل ما زال يتصرف وفق ذهنية فلاحية تعلي من شأن القرابة والمجاملات والراحة، أكثر من تعظيمها لقيم الانضباط والفعالية. فالعامل لا يرى في "الغياب بسبب مناسبة" أو "الزيارات المتكررة" مشكلة، بل يعتبرها سلوكاً مألوفاً لا يتعارض مع العمل. وهنا تصبح المؤسسة مساحة لصراع بين منطقتين متضادتين: منطق اجتماعي قبلي يكرس مضيعات الوقت، ومنطق مهني تنظيمي يسعى إلى ضبطها.

هذا التوتر بين المؤسسة والعامل هو أحد الأسباب غير المرئية في بروز الاحتراق الوظيفي، لأنه يجعل العامل دائماً في حالة مقاومة داخلية، بين ما يريده المجتمع منه، وما تطلبه المؤسسة.

وإذا انتقلنا إلى بقية النسب فنجد أن 22.5% (81) من العاملين يرون بأن التأثير متوسط، وهي نسبة لا يستهان بها، تعكس وجود شريحة تعيش بين مستويين: لا تنكر تأثير هذه المضيعات لكنها لم تبلغ بعد حدّ الإرهاق الشديد. أما نسبة 15.83% (57) ممن قالوا إن التأثير قليل، في حين 7.78% (28) صرحوا بأن التأثير معدوم، فقد تعكس إما القدرة على الفصل بين الحياة الاجتماعية والعمل، أو نوعاً من التبدل المهني الذي يجعل الفرد غير حساس لتأثير هذه المضيعات، أو ربما وجود فئات وظيفية لا تتأثر كثيراً بهذه العوامل بحكم طبيعة مهامها أو درجة استقلالها؛ هذه النسب تفسر وجود تباين في المعايير الشخصية في تقييم الضغوطات.

¹ - عبد الحفيظ مقدم: المؤثرات الثقافية على التسيير والتنمية، نقلاً عن: سمية قاسم: دراسة لذهنيات وتصورات الموظفين في المؤسسة الجزائرية، مجلة الخلدونية، جامعة ابن خلدون-تيارت-، المجلد 06، العدد 02، 2013، ص 413.

² - جمال غريد: العامل الشائع: عناصر للاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري، مجلة إنسانيات، مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية، المجلد 01، العدد 01، 1997، ص 16. بتصرف

وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي المقدر بـ (3.51)، نجده يقع في مستوى "كبير" ما يؤكد أن التقدير العام بين العاملين يميل إلى اعتبار هذه المعطيات عاملاً حقيقياً في زيادة الاحتراق. أما الانحراف المعياري الذي بلغ (1.26) فيدل على وجود تفاوت ملحوظ بين الأفراد في تقدير التأثير، وهو ما يعكس تبايناً في السياقات الشخصية والاجتماعية لكل عامل، وكذا في قدرة التكيف مع الضغوط اليومية.

وتشير بعض الدراسات التي تناولت ثقافات العمل في دول صناعية مثل اليابان وألمانيا، يمكن ملاحظة أن التعامل مع الوقت داخل المؤسسات هناك يخضع لقوانين صارمة، حيث ينظر إلى الالتزام بالوقت كقيمة اجتماعية ومهنية لا مجرد إجراء تنظيمي. فالانشغال بأمور اجتماعية أثناء ساعات العمل أو التأخر، تعد هذه السلوكيات غير مهنية تمس بصورة العامل وانضباطه. هذا يبين أن ما يعتبر في السياق الجزائري سلوكاً طبيعياً أو مبرراً اجتماعياً، قد يفسر في ثقافات أخرى على أنه نوعاً من التقصير أو الإخلال بواجبات العمل. ومن هنا يظهر التباين في نظرة المجتمعات إلى مفهوم مضيعات الوقت، ويبرز الطابع المحلي لهذا السلوك داخل المؤسسة الجزائرية، بوصفه جزءاً من تداخل الحياة الاجتماعية والمهنية، أكثر من كونه إهمالاً فردياً.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها يتضح لنا أن مضيعات الوقت الاجتماعية تؤثر بشكل واضح على العاملين، لكن بدرجات متفاوتة. فهناك من يشعر بثقلها بشكل كبير جداً، وتنعكس عليه في شكل إنهك وتشتت، بينما هناك من يتأقلم معها أو لا يراها معيقة بالشكل نفسه. هذا الاختلاف يكشف أن هذه المضيعات لا تؤثر فقط على وقت العمل، بل تحدث خللاً في توازن الفرد بين حياته المهنية والاجتماعية، وهو ما قد يكون أحد الأسباب الخفية وراء الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية.

ثالثا. عرض وتحليل البيانات الميدانية للمحور الثالث: مضيعات الوقت التنظيمية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين.

الجدول رقم (53): يوضح تمثلات أفراد مجتمع البحث لمعنى الوقت في بيئة العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
مورد مهم يجب استغلاله	175	48.61%
مجرد ساعات تنقضي بسرعة	95	26.39%
أداة لتنظيم المهام اليومية	90	25%
المجموع	360	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين لنا الجدول رقم (53) أن أغلب العاملين في المؤسسة الاستشفائية، بنسبة 48.61% (175) ينظرون إلى الوقت على أنه "مورد مهم يجب استغلاله"، وهي نسبة تبدو إيجابية في ظاهرها وتشير إلى وجود إدراك عام بقيمة الوقت ضمن بيئة العمل. لكن هذا الوعي لا يعني بالضرورة أن المؤسسة توفر آليات تنظيمية فعالة، بل قد يكشف عن وجود فجوة بين إدراك العامل وسلوكه، أو بين ما يعتقد وما تتيحه له المؤسسة من إمكانيات فعلية لتسيير وقته. ويبدو أن هذا الانفصال يعكس غياب ما يمكن تسميته بـ "الثقافة التنظيمية للوقت"، وهي ثقافة لا تتشكل تلقائيا بل تبني تدريجيا من خلال التكوين والتحفيز المستمر.

في المقابل نجد 26.39% من العاملين (95) يرون أن الوقت في المؤسسة مجرد "ساعات تنقضي بسرعة"، وهو تمثّل يكشف نوعا من التبدل أو اللامبالاة المهنية، حيث يصبح الوقت بالنسبة لهؤلاء مجرد إيقاع روتيني لا يرتبط بالإنجاز أو الإنتاجية بل أقرب إلى "الزمن غير المنتج". هذا الاتجاه قد يكون انعكاسا لتجارب سلبية سابقة، أو لممارسات تنظيمية ضعيفة تجعل من الوقت شيئا فارغا أو مملا بدل أن يكون أداة فعالة في تحقيق أهداف المؤسسة.

أما نسبة 25% (90) من العاملين الذين يعتبرون الوقت "أداة لتنظيم المهام اليومية"، تعكس هذه النسبة فئة أكثر عملية، ترى في الوقت وسيلة لترتيب الأولويات وضبط الأداء. لكن كون هذه النسبة أقل من النصف رغم أنها الأقرب للفهم الإداري الحديث للوقت، فإن ذلك قد يشير إلى ضعف التكوين أو غياب ثقافة تنظيمية واضحة داخل المؤسسة تدعم هذا الفهم. وهو ما يضع جزءا من المسؤولية على الإدارة نفسها، التي

يفترض أن توجه وتحفز وتهيكل آليات التعامل مع الوقت، لا أن تترك العاملين دون إطار تنظيمي واضح، ما يفتح المجال أمام التمثلات العشوائية.

ومن خلال الملاحظة الميدانية داخل المؤسسة الاستشفائية، يمكن ربط هذه التمثلات بما يلاحظ فعليا من ممارسات: إذ نجد بعض العاملين يحرصون على الحضور والانصراف في الأوقات المحددة، ويستخدمون دفاتر ملاحظات أو أوراقا لتقسيم المهام، مما يعكس إدراكا عمليا لقيمة الوقت. في حين يظهر لدى البعض الآخر نوع من التراخي في بداية الدوام، أو استغلال فترات الراحة بشكل مطول، أو الانشغال بأحداث جانبية متكررة، وكأن الوقت داخل المؤسسة مجرد فاصل بين لحظتين، لا ينظر إليه كوعاء إنتاجي. هذه التناقضات تعزز نتائج الجدول، وتكشف أن التمثلات ليست مجرد آراء بل تنعكس شيئا فشيئا في سلوكيات ملموسة داخل بيئة العمل، مما قد يسهم تدريجيا في تعطيل الأداء ويؤدي إلى شعور متزايد بالاحتراق لدى العمال الذين يتأثرون بعدم التخطيط للوقت.

وعليه يمكننا القول إن هذا التبيان في تمثلات الوقت داخل المؤسسة الاستشفائية لا يمكن فصله عن طبيعة التسيير التنظيمي السائد، فكلما افتقرت المؤسسة إلى وضوح في تنظيم الوقت وغياب آليات تحفيز فعالة، كلما شجعت على التعامل العشوائي مع الوقت، وهذا يساهم في إهداره، ويؤدي تدريجيا إلى زيادة مستويات الضغط وبالتالي حدوث احتراق لدى العاملين.

الجدول رقم (54): يوضح مدى كفاية الوقت لدى العاملين لاستكمال مهامهم اليومية حسب الفئة المهنية.

الفئة المهنية	طبيب		شبه الطبي		نفساني		صيدلي		إداري		عامل مهني		المجموع
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
دائما	06	13.95%	21	10.5%	00	00%	00	00%	04	8.16%	03	4.77%	34 %9.44
غالبا	09	20.93%	30	15%	01	33.33%	01	33.33%	07	14.29%	06	9.52%	54 %15
أحيانا	13	30.23%	60	30%	01	33.33%	00	00%	13	26.53%	21	33.33%	108 %30
نادرا	11	25.58%	53	26.5%	01	33.33%	01	33.33%	16	32.65%	19	30.15%	101 %28.06
أبدا	04	9.30%	36	18%	00	00%	00	00%	09	18.36%	14	22.22%	63 %17.5
المجموع	43	100%	200	100%	03	100%	02	100%	49	100%	63	100%	360 %100
المتوسط الحسابي	2.71												
الانحراف المعياري	1.19												

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (54) أن شعور العاملين بكفاية الوقت لأداء مهامهم لا يتوزع بشكل متساو، بل يعكس اختلافا واضحا في الظروف التي تحيط بالعاملين داخل المؤسسة، سواء من حيث موقعهم المهني، ومسؤولياته وطبيعة التنظيم الذي يعتمد عليه. فأكبر نسبة من العاملين أي ما يعادل 30% (108) صرحوا بأن الوقت أحيانا يكون كافيا، هذه الإجابة تعكس نوعا من التردد أو عدم اليقين في تقييم الوقت، وربما يخفي وراءه حالة من الارتباك في تنظيم المهام أو شعور متقلب بالقدرة على الإنجاز. وقد سجلت النسبة الأعلى ضمن فئة العمال المهنيين 33.33% (21)، تليها فئة الأطباء بنسبة 30.23% (13)، ثم فئة شبه الطبي بـ 30% (60)، ثم الإداريين بنسبة 26.53%، والنفسانيين 33.33% (1 من 3)، في حين لم تسجل أي نسبة للصيادلة 0%. هذا التوزيع يوضح أن العديد من العاملين يعيشون نوعا من الغموض في توزيع الوقت، إذ لا يمكنهم الجزم ما إذا كان كافيا دائما أم لا، وكأنهم يتنقلون يوميا بين مهام مضبوطة وأخرى فوضوية، مما يعكس ضعفا في وضوح

الإطار التنظيمي داخل المؤسسة. وهذا التوزيع يعكس هشاشة في البيئة الزمنية داخل المؤسسة، حيث يعيش العامل نوعاً من التأرجح بين إنجاز المهام وتأجيلها، في ظل غياب خارطة واضحة لتوزيع الوقت.

بعدها تأتي في المرتبة الثانية نادراً بنسبة 28.06% (101)، وهي نسبة مرتفعة تشير بوضوح حالة من العجز المتكرر عن استكمال المهم اليومية. وسجلت هذه النسبة لدى **العمال الإداريين** بنسبة 32.65% (16)، تليهم **العمال المهنيين** 30.15% (19)، بعدها **شبه الطبي** بنسبة 26.5% (53)، ثم **الأطباء** 25.58% (11)، **الصيادلة** 50% (1 من 2)، و**النفسانيين** 33.33% (1 من 3). وتشير هذه النتائج إلى أن عدداً من الفئات، خاصة تلك التي تعاني من ضغط مباشر في المهام (كالـمهنيين وشبه الطبي)، لا يجدون وقتاً كافياً للقيام بعملهم كما يجب، ما قد يخلق شعوراً دائماً بالتأخر أو التقصير، ويمهد تدريجياً لحالة من الإرهاق الذهني والاحتراق الوظيفي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه النتائج لم تكن مفاجئة تماماً، فقد لاحظنا خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة أن موظفي **مصلحة الموارد البشرية (DRH)**، الذين يصنفون ضمن الفئة الإدارية، عبروا صراحة عن معاناتهم اليومية من ضيق الوقت، حيث ذكرت إحدى الموظفات أنهم غالباً ما يضطرون إلى أخذ بعض الملفات إلى منازلهم لاستكمالها خارج أوقات العمل. هذه الشهادة الحية تكشف حجم الضغط المستمر الذي عيشه العامل، وتبرز كيف يلجأ إلى تعويض ضيق الوقت بجهد مضاعف خارج أوقات العمل، مما يشير إلى قصور تنظيمي غير مقصود.

أما المرتبة الثالثة فكانت لمن أجابوا بـ **أبداً** بنسبة 17,5% (63)، وهي نسبة تعبر عن مستوى متقدم من الإحباط الزمني؛ وتعني أن هؤلاء العاملين لا يجدون الوقت أبداً لاستكمال مهامهم. وقد كانت النسبة الأكبر **للعمال المهنيين** 22,22% (14)، ثم **الإداريين** بنسبة 18,36% (09)، ثم **شبه الطبي** بنسبة 18% (36)، وأخيراً **الأطباء** 9,30% (04)، في حين لم تسجل أي نسبة لفئة **النفسانيين** و**الصيادلة**. هذه الفئة تعبر عن تجربة عمل يومية يطغى عليها الشعور بالضغط المستمر، من دون أي هامش للراحة أو استدراك المهام، وهو مؤشر قوي على اختلال التوازن المهني وارتفاع احتمال الاحتراق الوظيفي.

في المرتبة الرابعة جاءت فئة **غالباً** بنسبة 15% (54) فقط، وهي نسبة توزعت أساساً بين **الأطباء** بنسبة 20.93% (09)، ثم **شبه الطبي** 15% (30)، ثم **الإداريون** 14.29% (07)، و**العمال المهنيين** 9.52% (06)، **الصيادلة** 50% (1 من 2)، و**النفسانيين** 33.33% (1 من 3). هذه النسبة تعكس درجة من القدرة على التحكم في

الوقت، لكنها ما تزال محدودة أمام ضغوط العمل، ما يوحي بوجود نوع من التفاوت بين فئات تملك أدوات مساعدة على تنظيم الوقت وأخرى لا.

أما دائما فكانت الأضعف بنسبة 9.44% (34)، وتوزعت على الأطباء 13.95% (06)، ثم شبه الطبي 10.5% (21)، بعدها الإداريين 8.16% (04)، والعمال المهنيين 4.77% (03)، في حين لم تسجل أي نسبة للصيادلة والنفسانيين. ورغم أن هذه الفئة قد تبدو الأكثر تنظيما، إلا أن قلة تعكس غياب ثقافة عامة لتسيير الوقت داخل المؤسسة، وهي مسؤولية تقع في جوهرها على عاتق الإدارة.

بالنظر إلى المتوسط الحسابي (2.71) والانحراف المعياري (1.19)، نلاحظ أن القيمة تميل نحو المنتصف "أحيانا" و"نادرا"، ما يدل على أن معظم العاملين لا يعيشون استقرارا زمنيا في العمل. ويظهر الانحراف المعياري وجود تباين بين الفئات المهنية، ما يشير إلى أن المؤسسة لا توفر إطارا زمنيا موحدا أو عادلا في توزيع الوقت والمهام، مما قد ينتج عنه اختلالات في مستويات الضغط ومن التفاوت في الاحتراق الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجدول نلاحظ أن أكثر من يرون أن الوقت غير كافٍ هم العمال المهنيون وشبه الطبي والإداريون. هؤلاء هم العمود الفقري للعمل اليومي، لكن أيضا يعتبرون الأكثر تضررا لفوضى التنظيم الزمني داخل المؤسسة.

إن الشعور الدائم بأن المهام كثيرة والزمن ضيق يولد ضغطا نفسيا، ويتحول مع الوقت إلى احتراق داخلي صامت لا يظهر في تقارير الأداء، لكنه ينعكس في تراجع الحماس وفقدان العامل علاقته الصحية بعمله، ويصبح مهددا بالتعب، الانفصال العاطفي عن الوظيفة. وفي ظل هذا الواقع يصبح الزمن عاملا غير محايد في بيئة العمل، بل يتحول إلى أداة ضغط تنهك العامل وتبعده عن ذاته المهنية.

الجدول رقم (55): يوضح صعوبة إنجاز الأعمال وأسبابها.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
		%	ك	الفئات
%60.28	217	41.93%	91	كثرة المهام.
		25.80%	56	فقدان الحماس.
		16.12%	35	اعادة العمل أكثر من مرة.
		8.29%	18	الخوف من الفشل.
		7.83%	17	قلة الخبرة.
		39.72%	143	لا
100%	360	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (55) ما إذا كان العاملون في المؤسسة الاستشفائية، يعانون من صعوبة في إنجاز الأعمال اليومية، والأسباب وراء هذا الشعور. يتضح أن أكثر من نصف العاملين بنسبة 60.28% (217)، أقرروا بأنهم يواجهون صعوبات فعلية في إنجاز مهامهم، وهي نسبة تعبر عن حالة تعب عامة داخل المؤسسة، وعن مناخ عمل يفتقر إلى المرونة والتنظيم الكافي. مقابل ذلك صرح 39.72% (143) من العاملين بأنهم لا يجدون صعوبة تذكر، وهذا يعني أن تجربة العمل تختلف من فرد إلى آخر حسب موقعه، طبيعته.

وقد تصدرت كثرة المهام قائمة الأسباب بنسبة 41.93% (91)، وهو مؤشر يدل على أن طبيعة المؤسسة تميل إلى التراكم بدل التنظيم، حيث يجد العامل نفسه محاصرا بعدد كبير من الواجبات، دون أن يكون هناك توزيع عادل أو مراعاة لقدراته وطاقته. هذا النوع من الضغط اليومي لا يؤدي فقط إلى تأخر الإنجاز، بل يخلق حالة من الإنهاك الذهني المزمن. وقد أشار روبرت كاراساك¹ (Karasek, 1979) في نموذجه الشهير حول الضغط المهني (Karasek's Job Strain Model)، حيث يرى أن العامل يقع في وضعية خطيرة عندما يكون ضغط في المطالب المهنية (كثرة المهام) مقابل ضعف السيطرة على طريقة أدائها، أي حين يطلب منه الكثير، لكنه لا يملك الصلاحيات الكافية لتنظيم وقت. ويطلق كاراساك على هذه الوضعية مصطلح "العمل المرهق" (High

¹ - Karasek Robert: Job Demands, Job decision Latitude, and Mental strain: implications for job Redesign, sage publications, vol 24, no 02, 1979, pp 285-308.

(Strain)، وهي من أكثر الحالات المسببة للاحتراق الوظيفي، فحين يسلب من العامل حقه في التحكم بوقته وتنظيم مهامه، يفقد تدريجيا الشعور بالمعنى، ويصبح الزمن ضغطا مستمرا لا يتحكم فيه بل يحاصره.

كما أشار "جيلالي اليابس" إلى أن المؤسسات الجزائرية تميل إلى الفوضى التنظيمية، مما يؤدي إلى زيادة حجم الأعمال بشكل غير عقلائي، وهو ما يجعل العاملين يشعرون بالإرهاق المستمر. وبالتالي يتحول الوقت من إطار مساعد إلى عبء ثقيل، فيحدث خلل في الإيقاع الداخلي للعامل، ويبدأ تدريجيا بالانسحاب من حماسه الأولي نحو حالة من الأداء الروتيني المتعب.

أما السبب الثاني فهو فقدان الحماس بنسبة 25.80% (56)، وهو تعبير ضمني عن بداية الانفصال العاطفي عن العمل. عندما يغيب التحفيز، ويفقد العامل الشعور بأنه معنى أو أثرا، يصبح العمل مجرد حركة ميكانيكية، مملوءة بالتردد والتأجيل والشروء. في هذه الحالة لا يهدر الوقت فقط بسبب المهام، بل لأن العامل لم يعد يشعر بأن الوقت ملكه، فيستسلم لنوع من اللامبالاة. وحسب نظرية ماسلاش¹ (Maslach) حول الاحتراق الوظيفي، يعد فقدان الحماس أحد المؤشرات المركزية التي تشير إلى بداية الاحتراق الداخلي، حيث يبدأ العامل في ممارسة عمله بشكل آلي، مما يؤدي إلى فقدان الدافع والاهتمام.

وتأتي في المرتبة الثالثة إعادة العمل أكثر من مرة بنسبة 16.12% (35)، وهو مؤشر يدل على إما غموض في التعليمات أو ضعف المتابعة، حيث يضطر العامل إلى تكرار المهام بدل أن ينجزها من المرة الأولى. هذا التكرار المستهلك للجهد والزمن يفتح بابا كبيرا للهدر، ويؤدي إلى مشاعر الإحباط، خاصة حين يشعر العامل أن ما أنجزه يلغى أو يعدل من دون تفسير واضح، فيبدأ بفقدان الثقة في ذاته وفي مؤسسته. ومن خلال هذه النتيجة، يمكن القول أن تكرار الأداء يعكس ضعفا في التواصل التنظيمي وغموضا في توزيع الأدوار، وهي ما يعبر عنه "روبرت ميرتون" بمصطلح "اللاوظيفية البيروقراطية" (Bureaucratic Dysfunctions)، أي تلك النتائج السلبية غير المقصودة التي تنشأ عن التطبيق الجامد للقواعد والإجراءات، وتؤدي في النهاية إلى تبديد الموارد والطاقات داخل المؤسسة بدل ترشيدها. فحين تتحول البيروقراطية من آلية لتنظيم العمل إلى مصدر لعرقلته، تفقد المؤسسة قدرتها على الأداء الفعال، ويشعر العامل أنه محاصر في حلقة مفرغة من الأوامر المتكررة، مما يساهم في حدوث احتراق وظيفي.

¹ - Cristina Maslach, M P Leiter: **Burnout**, in G. Fink, Encyclopedia of stress, 02nd ed, vol 01, 2007, pp 358-362.

أما **الخوف من الفشل** فقد جاء بنسبة 8.29% (18)، وهو سبب يدل على عدم ثقة العامل بنفسه، أو الخوف من الوقوع في الأخطاء، وهذا يدفعه إلى التردد والمماطلة، وتجنب الحسم في المهام، وهو سلوك يهدر الكثير من الوقت تحت غطاء الحذر، لكن في جوهره يعكس شعورا دائما بالتقييم السلبي، وبالتالي إصابته باحترق وظيفي.

وأخيرا نجد **قلة الخبرة** بنسبة 7.83% (17)، وهي نسبة متوقعة في أي مؤسسة تضم فئات مهنية مختلفة، خاصة فئة من العاملين لا تزال في بداية مسارها، أو لم تتلق التكوين الكافي لأداء بعض المهام بكفاءة. وبالتالي قلة الخبرة تتحول إلى عائق فعلي أمام الإنجاز، وتجعل وتيرة العمل أبطأ، وتزيد من الزمن اللازم لأداء أبسط المهام. فالعامل غير المتمكن يتعثر أكثر ويطلب المساعدة، ويعيد العمل أكثر من مرة، وهذا يطيل وقت الإنجاز ويرزع داخله شعورا بعدم الجدارة. وتعكس هذه النتائج ما ذكره (جمال غريد 2003) حول تأثير التفاوت في الخبرات بين العاملين، حيث أن نقص الخبرة يعوق إتمام المهام بشكل فعال ويزيد من الوقت اللازم لأداء الأعمال.

وعليه من خلال هذه النتائج نتوصل إلى أن صعوبة الإنجاز ليست نتيجة كسل أو تهاون من العامل، بل هي تراكم لأسباب إنسانية وتنظيمية متشابكة، تجعل الوقت في المؤسسة الاستشفائية عاملا هشا يتأثر بالمزاج والمحيط والضغط، مما يحول بيئة العمل إلى خصب لمضيعات الوقت، ويبيء الأرضية لظهور الاحتراق الوظيفي. فحين يواجه العامل يوميا عرقلة في إنجاز المهام، ويشعر بأن الوقت لا يكفي (كما جاء في الجدول رقم 55)، والجهد لا يقدر، فإنه يدخل تدريجيا في حالة من التشتت الذاتي الذي لا يظهر بالضرورة في التقارير، لكنه ينعكس في مظاهر التعب والانسحاب البطيء.

الجدول رقم (56): يوضح مدى التزام العمال بإنجاز الأعمال في موعدها المحدد حسب الفئة المهنية.

المجموع	عامل مهني		إداري		صيدلي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات
	ك/ %	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
60 %16.67	9.52 %	06	10.20 %	05	00	00	33.33 %	01	19.5 %	39	20.93 %	09	دائما
113 %31.39	30.16 %	19	28.57 %	14	50	01	33.33 %	01	32 %	64	32.56 %	14	غالبا
125 %34.72	41.27 %	26	38.78 %	19	50	01	33.33 %	01	32.5 %	65	30.23 %	13	أحيانا
44 %12.22	14.28 %	09	16.32 %	08	00	00	00 %	00	10.5 %	21	13.95 %	06	نادرا
18 %5	4.76 %	03	6.12 %	03	00	00	00 %	00	5.5 %	11	2.32 %	01	أبدا
360 %100	100 %	63	100 %	49	100	02	100 %	03	100 %	200	100 %	43	المجموع
3.43												المتوسط الحسابي	
1.06												الانحراف المعياري	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (56) مدى التزام العمال بإنجاز الأعمال في موعدها المحدد حسب الفئة المهنية، حيث جاءت فئة أحيانا في المرتبة الأولى بنسبة 34.72% (125)، وهذا يعكس أن أغلب العاملين لا يؤدون مهامهم بانتظام، بل وفقا للظروف المحيطة وضغوط العمل اليومية. وقد كانت أعلى نسبة داخل هذه الفئة من العمال المهنيين بنسبة 41.27% (26)، تليهم فئة الإداريون بـ 38.78% (19)، ثم فئة شبه الطبي بنسبة 32.5% (65)، والأطباء بنسبة 30.23% (13)، والصيادلة 50% (1 من 2)، والنفسانيون 33.33% (1 من 3). هذه النسب تعبر عن وجود حالة تذبذب في الأداء، وعن وجود عراقيل تجعل الالتزام بالأجال أمرا صعبا بالنسبة لعدد كبير من العاملين، وهذا يؤدي إلى تكديس الأعمال، أو تأجيلها وبالتالي شعور العامل بإرهاق وانهاك.

تليها فئة غالبا بنسبة 31.39% (113)، والتي تدل على محولة البعض في الحفاظ على درجة مقبولة من الالتزام. حيث سجل الأطباء أعلى نسبة بـ 32.56%، تليهم فئة شبه الطبي بـ 32%، ثم العمال المهنيون بـ 30.16%، والإداريون بـ 28.57%، والصيادلة 50% (1 من 2)، والنفسانيون 33.33% (1 من 3). هذا التقارب بين النسب يدل على وعي جزئي بأهمية احترام وقت العمل، لكنه لا يرتقي إلى مستوى الالتزام الدائم.

أما فئة دائما فقد سجلت 16.67% (60)، وهذا يدل على ندرة من العاملين الذين يلتزمون بإنجاز الأعمال دائما في موعدها. وقد تصدر الأطباء هذه الفئة بنسبة 20.93% (09)، يليهم شبه الطبي بـ 19.5% (39)، ثم العاملون المهنيون بـ 9.52% (06)، والإداريون بـ 10.20% (05)، والنفسانيون بـ 33.33% (1من3)، في حين لم تسجل أي نسبة تذكر لدى الصيادلة. هذه النتائج تكشف عن ضعف عام في ثقافة الانضباط الزمني داخل المؤسسة، خاصة لدى الفئات التنفيذية.

بالنسبة لفئة نادرا فقد بلغت نسبتها 12.22% (44)، وهو مؤشر على وجود فئة من الموظفين يقرون بعدم قدرتهم على الالتزام، ولو بشكل جزئي، بأجال إنجاز الأعمال. كانت أعلى نسبة ضمن هذه الفئة لدى الإداريين بـ 16.32% (08)، ثم العمال المهنيين بـ 14.28% (09)، وشبه الطبي بـ 10.5% (21)، ثم الأطباء بـ 13.95% (06)، في حين لم تسجل أي نسبة بالنسبة للصيادلة والنفسانيين.

وأخيرا جاءت فئة أبدا في المرتبة الأخيرة بنسبة 5% (18)، وهي تمثل الشريحة التي لا تلتزم مطلقا بإنجاز الأعمال في موعدها، وقد ظهرت أعلى نسبة فيها لدى شبه الطبي بـ 5.5% (11)، تليها فئة الإداريين بـ 6.12% (03)، ثم الأطباء بـ 2.32% (01)، في حين لم تسجل أي نسبة للصيادلة والنفسانيين. هذه النسب رغم انخفاضها إلا أنها تعكس وجود مشكلة لدى بعض الأفراد تتعلق إما بفقدان الانضباط، أو على وجود اختلال في العلاقة مع الوقت لدى بعض العاملين.

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي (3.43) يشير إلى أن مستوى التزام العاملين بإنجاز الأعمال في موعدها المحدد يقع بين "أحيانا" و"غالبا"، ولكنه أقرب إلى "غالبا"، أي أن غالبية العمال ينجزون مهامهم في الوقت المحدد، لكن ليس باستمرار، مما يعكس وجود التزام متوسط غير مستقر، يتأثر بالظروف المحيطة بالعمل. أما الانحراف المعياري (1.06)، فيدل على وجود تباين نسبي في درجات الالتزام بين العمال، حيث تختلف درجة احترام المواعيد حسب الفئة المهنية. هذا التفاوت يعكس تفاوتاً في ثقافة العمل، وفي حجم المهام، وفي قدرة كل فئة على التحكم في وقتها، مما يشير إلى أن المؤسسة لا تعتمد نظاماً موحداً يفرض الالتزام الزمني على جميع الفئات.

وفي ظل هذه المعطيات، يمكن فهم حالة التذبذب في الالتزام بوقت العمل داخل المؤسسة الاستشفائية كجزء من غياب ما يعرف بـ "التفكير الرشيق" أو ¹Lean Thinking، وهو مفهوم إداري يهدف إلى تحسين تدفق العمل، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، مع ضمان تقديم خدمات ذات جودة. وقد أظهرت دراسة قام بها (Mazzocato et al 2010) أن نجاح تطبيق هذا النموذج في القطاع الصحي يرتبط بوجود بيئة تنظيمية مرنة، تعتمد على تبسيط الإجراءات، وتمكين العاملين، وتقليل مصادر التشتت. وعليه فإن النسب الضعيفة للالتزام بإنجاز الأعمال في موعدها، كما كشفت عنها نتائج هذا الجدول، تعكس وجود خللا بينويا في طرق تنظيم العمل، وافتقار المؤسسة إلى آلية منهجية تحد من مضيعات الوقت وتسهم في الحد من الإرهاق الوظيفي المرتبط بتراكم الأعمال وتأجيلها. وهو ما يجعل الحاجة إلى إدماج منطق "Lean" في تسيير المؤسسة أمرا ضروريا، ليس فقط لتحسين الأداء، بل لضمان استقرار العاملين وابعادهم عن مسار الاحتراق الوظيفي.

ومن خلال قيامنا بمقارنة على مختلف الفئات المهنية تبين لنا وجود تفاوت واضح في الالتزام بإنجاز الأعمال في مواعيدها المحددة، وهو تفاوت يعكس اختلافا في طبيعة المهام، وحجم المسؤوليات، ومدى الدعم التنظيمي المتاح لكل فئة. فقد بدا لنا أن فئتي الأطباء وشبه الطبي تميلان إلى درجات أعلى من الالتزام مقارنة بباقي الفئات، حيث جاءت إجابتهن في خانتي "غالبا" و"أحيانا"، ما يشير إلى شعور نسبي بالضغط المهني المستمر، لكنه لا يصل إلى درجة الإهمال أو الانسحاب الكلي. بينما فئة العمال المهنيين والإداريين فقد سجلوا نسبا أعلى في خانتي "أحيانا" و"نادرا"، وهو مؤشر على أنهم أكثر الفئات تعرضا لاضطراب في العمل، وبالتالي لمضيعات الوقت.

وعليه فإن فئتي العمال المهنيين والإداريين هم أكثر الفئات عرضة للوقوع في دوامة مضيعات الوقت، وما يترتب عنها من احتراق وظيفي. وذلك بحكم تدني نسب الالتزام الدائم بالوقت، وتكرر حالات التردد والتأجيل، ما يجعلهم في حالة مهنية هشّة تتطلب تدخلا تنظيميا لإعادة ضبط وتوزيع المهام.

¹ - Pamela Mazzocato, Carl Savage, Mats Brommels, hakan Aronsson: **Lean Thinking in healthcare: a realist review of the literature**, BMJ Quality & Safety, vol 19, issue 05, 2010, pp 376-382

الجدول رقم (57): يوضح مدى التزام العمال بإنجاز أعمالهم في موعدها المحدد حسب سنوات الخبرة.

المجموع		أكثر من 20 سنة		من 10 - 20 سنة		أقل من 10 سنوات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	%	ك	
%16.94	61	%27.59	16	%16.66	25	%13.16	20	دائما
%33.89	122	%29.31	17	%36.67	55	%32.89	50	غالبا
%33.06	119	%32.75	19	%30	45	%36.18	55	أحيانا
%11.39	41	%1.72	01	%13.33	20	%13.16	20	نادرا
%4.72	17	%8.62	05	%3.33	05	%4.60	07	أبدا
%100	360	%100	58	%100	150	%100	152	المجموع
3.47								المتوسط الحسابي
1.05								الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (57) مدى التزام العمال بإنجاز أعمالهم في موعدها المحدد حسب سنوات الخبرة، حيث يظهر أن فئة غالبا جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 33.89% (122) مما يشير إلى أن عينة معتبرة من العمال يسعون إلى احترام المواعيد بشكل متكرر، وإن لم يمكن ذلك دائما. وقد سجلت أعلى نسبة في هذه الفئة لدى العمال ذوي الخبرة بين 10 - 20 سنة بنسبة 36.67% (55)، يليهم من تقل خبرتهم عن 10 سنوات بنسبة 32.89% (50)، ثم من تتجاوز خبرتهم 20 سنة بنسبة 29.31% (17). هذه النسب تظهر أن الالتزام يرتبط جزئيا بتراكم التجربة، لكن بشكل غير حاسم، حيث لا تظهر الفئة الأكثر خبرة التزاما واضحا في هذا المستوى.

تلها فئة أحيانا بنسبة 33.06% (119) وهي نسبة قريبة جدا من الفئة السابقة، ما يدل على أن التذبذب في الالتزام هو السمة الغالبة داخل المؤسسة الاستشفائية. وتوزعت أعلى نسبة ضمن هذه الفئة على العمال الأقل خبرة (أقل من 10 سنوات) بنسبة 36.18% (55)، ثم من لديهم أكثر من 20 سنة خبرة بنسبة 32.75% (19)، وأخيرا فئة من 10 - 20 سنة بـ 30% (45). ووفقا لنموذج ماسلاش للاحتراق الوظيفي، يمكن النظر إلى هذا التذبذب بوصفه مؤشرا على المرحلة الأولى من الاحتراق، وهي الإنهاك العاطفي، حيث يفقد العامل تدريجيا قدرته على التحكم في أدائه نتيجة ضغوط التكيف مع بيئة عمل غير مستقرة.

ومن منظور نظرية المعوقات الوظيفية لـ"روبرت ميرتون"، يمكن ملاحظة أن بعض الإجراءات الإدارية التي وضعت أصلاً لضبط سير العمل وضمان الشفافية، بفعل التعقيد البيروقراطي تحولت إلى عائق فعلية للعمل. ففي المؤسسة العمومية الاستشفائية محل الدراسة، نجد مثلاً أن إنجاز مهمة بسيطة قد تتطلب المرور على عدة مصالح وتوقيعات أو ملء استمارات ورقية رغم وجود النظام الإلكتروني، ما يؤدي إلى تأخير التنفيذ وخلق أوقات انتظار غير منتجة. ومن هنا تصبح الوسائل التنظيمية غاية في ذاتها، فتفقد وظيفتها الأصلية وتتحول إلى معوق تنظيمي يسهم في ضياع الوقت وزيادة الضغط النفسي على العاملين

أما فئة دائماً فقد جاءت بنسبة 16.94% (61)، هذه النسبة تعكس أن فئة محدودة فقط من العمال تلتزم بشكل دائم بإنجاز الأعمال في موعدها. وقد سجلت أعلى نسبة لدى أصحاب الخبرة الطويلة (أكثر من 20 سنة) بنسبة 27.59% (16)، يليهم فئة 10-20 سنة بنسبة 16.66% (25)، ثم العمال الأقل خبرة بنسبة 13.16% (20). هذه التفاوت يظهر أن تراكم الخبرة يترجم إلى قدرة أكبر على إدارة الوقت، والتحكم في ضغط المهام، وهو ما يساعد على مقاومة مضيعات الوقت. غير أن هذا الالتزام إن لم يرافقه توزيع عادل للعمل، فقد يتحول إلى مصدر ضغط نفسي إضافي، يدفع العامل نحو ما يعرف بـ"الاحتراق الخفي"، حيث يتظاهر بالانضباط ولكنه يعاني داخلياً.

أما فئة نادراً فقد بلغت نسبتها 11.39% (41)، وقد سجلت أعلى نسبة داخلها لدى العمال الأقل خبرة بـ 13.16% (20)، وفئة 10-20 سنة بـ 13.33% (20)، في حين جاءت نسبة ضعيفة لدى العمال الذين لديهم أكثر من 20 سنة خبرة بـ 1.72% (1 فقط). هذه النتائج تؤكد أن العمال الجدد هم الأكثر عرضة لحالة الفوضى الزمنية، بسبب قلة التمرس، أو ضعف التدريب، أو غياب مرافقة مهنية. ويتسبب ذلك في بروز مؤشرات دالة على هدر الوقت كالتأجيل، أو إعادة العمل أكثر من مرة، أو استشارة زملاء... الخ، هذه المؤشرات تؤدي إلى تراكم الأعمال، وهي عوامل مؤسسية للاحتراق الوظيفي.

في حين أن فئة أبداً كانت في المرتبة الأخيرة بنسبة 4.72% (17)، وهي تمثل أقلية من العمال الذين لا يلتزمون مطلقاً بإنجاز أعمالهم في مواعيدها. وسجلت أعلى نسبة لدى العمال الذين لديهم خبرة أكثر من 20 سنة بـ 8.62% (05)، يليهم الأقل خبرة (أقل من 10 سنوات) بـ 4.60% (07)، ثم فئة 10-20 سنة بـ 3.33% (05). هذه النسب رغم انخفاضها، تشير إلى وجود فئة من العمال بلغت مرحلة اللامبالاة أو الانفصال المهني، وهو مؤشر خطير يعبر عن الانسحاب التدريجي داخل المؤسسة، وقد يمثل حالة الاحتراق وظيفي، خصوصاً عند من أمضوا وقتاً طويلاً داخل المؤسسة دون وجود تحفيز أو تقدير.

أما المتوسط الحسابي (3.47) فيشير إلى أن مستوى الالتزام العام يقع بين فئتي "غالبا" و"أحيانا"، لكنه أقرب إلى "غالبا"، ما يدل على أن العاملين يتمتعون بدرجة التزام متوسطة، تتأرجح بين الانتظام والتذبذب، ويغلب عليها الطابع غير المستقر. أما الانحراف المعياري (1.05) فيعكس تباينا واضحا في سلوك الالتزام حسب سنوات الخبرة، ما يعني أن الانضباط في إنجاز الأعمال لا يخضع لقواعد موحدة داخل المؤسسة، بل يتأثر بعوامل مهنية وشخصية وتنظيمية.

وفي ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن القول أن فئة العمال ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 20 سنة) تميل إلى الالتزام الدائم أكثر من غيرها، لكنها في الوقت نفسه تحتوي على نسبة من غير الملتزمين اطلاقا، وهذا يعكس وجود مفارقة بين الاستقرار الوظيفي والتراجع في الحماس. بينما فئة العمال الجدد تبدو أكثر تذبذبا، حيث تتوزع إجاباتهم بين "غالبا" و"أحيانا" و"نادرا"، مما يجعلهم أكثر عرضة لمضيعات الوقت والوقوع في الاحتراق وظيفي، خاصة في ظل غياب التوجيه والدعم المؤسسي الكافي في سنوات العمل الأولى.

وتظهر المقارنة بين نتائج الجدول (56) وهذا الجدول عن وجود تباينات واضحة في أنماط الالتزام الزمني تبعا لكل من الفئة المهنية وسنوات الخبرة. فقد أظهر الجدول (56) تفوقا نسبيا للأطباء في مستوى الالتزام (غالبا 32.56% ودائما 20.93%)، في مقابل تدني نسب الالتزام لدى الإداريين والعمال المهنيين (أحيانا 38.78% و41.27% على التوالي). أما الجدول (57) فيبرز أثر الخبرة العملية، حيث حقق العاملون ممن تزيد خبرتهم عن 20 سنة أعلى نسبة في خيار دائما (27.59%)، مقارنة بذوي الخبرة الأقل من 10 سنوات (13.16%).

وتشير هذه النتائج إلى أن ضعف الالتزام الزمني يتجلى بوضوح لدى الفئات الأقل خبرة والفئات التنفيذية (العمال المهنيين والإداريين)، ما يعكس أن جذوره تعود في الغالب إلى عوامل تنظيمية ووظيفية، مثل ضعف الرقابة وغياب التحفيز. ويكتسب هذا البعد أهميته السوسولوجية بالنظر إلى أن مضيعات الوقت الناتجة عن هذا الضعف كالتأخير المتكرر أو غياب التخطيط، تسهم في تراكم الضغوط الوظيفية، وهو ما يشكل بيئة خصبة لظهور الاحتراق الوظيفي، خاصة لدى الفئات التي تفتقر للخبرة الكافية للتعامل مع الضغوط. ويعزز ذلك ما أظهره المتوسط الحسابي في كلا الجدولين من تقارب نحو خيار غالبا (3.47) في الجدول 57، مقابل 3.43 في الجدول (56) مع انحراف معياري مرتفع نسبيا (1.05 و 1.06)، ما يعكس تفاوتًا حادًا في الأداء بين العاملين.

الجدول رقم (58): يوضح توزيع المبحوثين حسب تكليفهم بأعمال زملائهم وتأثير ذلك على أدائهم الشخصي.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
		%	ك	الفئات
%61.11	220	36.36%	80	تؤثر على أدائك الشخصي.
		27.28%	60	ضمن تخصصك.
		20.45%	45	خارج تخصصك
		15.90%	35	تقوم بها ضمن وقت فراغك.
%38.88	140	لا		
%100	360	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

تبين معطيات الجدول رقم (58) توزيع المبحوثين حسب مدى تكليفهم بأعمال زملائهم وتأثير ذلك على أدائهم الشخصي، حيث تظهر النتائج أن غالبية العمال بنسبة 61.11% (220) يتعرضون للتكليف بأعمال إضافية تخص زملائهم، مقابل 38.88% (140) لا يواجهون هذا الوضع. هذه النسبة المرتفعة تكشف عن خلل جوهري في التوزيع العادل للمهام داخل المؤسسة الاستشفائية، وتجسد ما يمكن تسميته بـ"عبء التعاون"¹ (Collaborative Overload) أي تحول التعاون من قيمة إيجابية إلى آلية لتحميل العمال الملزمين أكثر من طاقتهم تحت مبرر التضامن المهني. ووفقاً لنظرية العدالة التنظيمية لـ"أدمز"²، فإن هذا التفاوت في توزيع الأعباء يولد شعوراً بالظلم والاستغلال، مما يدفع العمال نحو حالة من الإحباط والاستنزاف النفسي، وهي بيئة مثالية لنشوء الاحتراق الوظيفي.

وبالنسبة لفئات التأثير، جاءت فئة تؤثر على أدائك الشخصي في المرتبة الأولى بين المكلفين بأعمال إضافية بنسبة 36.36% (80)، وهي تعكس الأثر المباشر للتحميل الزائد على تراجع الأداء الفردي. ووفقاً لنظرية

¹- Anna Velyka, Marco Guerzoni: *The more you ask, the less you get: the negative impact of collaborative overload on performance*, Cornell University, vol 01, 2020, pp 1-33.

²- خيري أسماء، قجة رضا: العدالة التنظيمية- المفهوم والأطر النظرية- مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الواد، المجلد 08، العدد 02، 2020، ص ص 124-148.

الموارد المحدودة¹ (Limited Resources Theory) فإن الطاقة الذهنية والجسدية للفرد محدودة، وعند تجاوزها ، ينخفض مستوى الأداء في جميع المهام. هذا التأثير السلبي يترجم عمليا إلى مضيعات وقت متعددة، منها إعادة إنجاز المهام بسبب الأخطاء الناتجة عن التسرع، أو التأخير في تسليم الأعمال بسبب تراكمها، أو الحاجة إلى فترات راحة. كما أن هذا الوضع يدفع العامل نحو حالة من القلق المستمر والتوتر، مما يؤثر على قدرته على التركيز ويزيد من احتمالية الوقوع في الاحتراق الوظيفي.

أما فئة ضمن تخصصك فجاءت في المرتبة الثانية بنسبة 27.28% (60)، وهي تمثل أقل الأنواع ضررا من ناحية الكفاءة المهنية، لكنها تبقى مشكلة من ناحية العبء الكمي. ورغم أن المهام ضمن مجال خبرة العامل، إلا أن تضاعف حجم العمل يؤدي إلى ضغط زمني يجبره على إنجاز مهام أكثر في نفس الفترة المخصصة لأعماله الأساسية. هنا يظهر شكل آخر من "عبء التعاون"، حيث تتحول الكفاءة إلى مبرر للاستغلال، فيعيش العامل مفارقة بين شعوره بالفخر لثقة الآخرين به، ومعاناته من الإرهاق المتزايد.

في حين فئة خارج تخصصك فقد سجلت نسبة 20.45% (45)، وهي نسبة تعكس على وجود معوق خطير يتمثل في التشتت المني. هذه الحالة تتناقض مع مبدأ "تقسيم العمل" في نظرية هنري فايول للإدارة، الذي ينص على أن كل عامل يجب أن يختص في مجال محدد لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة. عندما يكلف العامل بمهام خارج نطاق تخصصه، فإنه يحتاج وقتا إضافيا لفهم طبيعة العمل، والبحث عن المعلومات اللازمة، واستشارة زملاء متخصصين، وهذا يضاعف الوقت المطلوب لإنجاز المهمة. هذا الانحراف عن مبدأ التخصص يقلل من الفعالية ويزيد من احتمالية الوقوع في الأخطاء، وبالتالي إعادة العمل أكثر من مرة. كل هذا يشكل مضيقا وقت كبير، وتولد لدى العامل شعورا بالإحباط، مما يدفعه تدريجيا نحو فقدان الثقة بالنفس وهذا من مؤشرات الاحتراق الوظيفي.

وجاءت فئة تقوم بها ضمن وقت فراغك في المرتبة الأخيرة بنسبة 15.90% (35)، لكن هذه النسبة رغم انخفاضها تحمل دلالات خطيرة على مستوى التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. امتداد العمل إلى أوقات الراحة يحرم العامل من فرصة التعافي الطبيعي واستعادة الطاقة، مما يؤدي إلى تراكم التعب والإرهاق. فإن عدم الحصول على فترات راحة كافية يؤدي إلى تشتت في التركيز، مما يؤدي إلى بطء في الإنجاز وزيادة في

¹- Roy Baumeister, Matthew T Gailliot, Dianne Tice: Free Willpower: A Limited Resource Theory of Volition, Choice, and Self-Regulation, Oxford Handbook of Human Action, 2008, pp 487-508.

الأخطاء. هذا الوضع يخلق حلقة مفرغة من التأخير والتراكم، حيث يضطر العامل للعمل في أوقات إضافية لتعويض النقص، مما يزيد من الاستنزاف ويقربه أكثر من حالة الإرهاق الوظيفي.

تشير الملاحظات الميدانية إلى أن تكليف الأعمال الإضافية داخل المؤسسة الاستشفائية لا يشمل الفئات الأكفأ مثل الأطباء، الصيادلة، والنفسانيين، حيث تحرص الإدارة على عدم تحميلهم أعباء تفوق اختصاصاتهم وقدراتهم المهنية، نظرا لأهمية دورهم التخصصي وحساسية مهامهم. في المقابل تتركز ظاهرة "عبء التعاون" بشكل أكبر على الفئات الأخرى مثل الشبه الطبي، خاصة الجدد والمتوسطي الخبرة، الذين يكلفون غالبا بأعمال إضافية لتعويض النقص أو لتغطية أعمال زملائهم، مما يزيد من أعبائهم ويعرضهم للإجهاد النفسي والبدني. كذلك يواجه الإداريون والمهنيون ضغطا متزايدا نتيجة تراكم المهام التنظيمية والتنفيذية عليهم، مما يثقل كاهلهم ويؤثر على أدائهم واستقرارهم الوظيفي.

إن التحليل العام لهذه النتائج يشير بوضوح إلى وجود خلل في توزيع المهام داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث يتحول التعاون بين الزملاء إلى عبء يثقل كاهل العاملين الملتزمين. ويظهر ذلك في ارتفاع نسبة المكلفين بأعمال إضافية وتأثيرها السلبي على الأداء الفردي، سواء ضمن التخصص أو خارجه، أو حتى خلال أوقات الراحة الشخصية. إن هذه الظاهرة تعكس تحديات تنظيمية جوهرية تنعكس سلبا على كفاءة العمل وحالة العامل النفسية، مما يجعلها بيئة مثالية للوقوع في الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (59): يوضح القيام بجدول أسبوعي لتنظيم الوقت في العمل والفوائد المحققة منه.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
		%	ك	الفئات
%52.78	190	%31.58	60	التوفيق بين حياتك العملية والشخصية.
		%28.94	55	الاستغلال الجيد للوقت في إنجاز المهام.
		%23.68	45	تحقيق الأهداف المطلوبة.
		%15.79	30	استقرار مهني.
%47.22	170	لا		
%100	360	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (59) توزيع المبحوثين حسب مدى قيامهم بجدول أسبوعي لتنظيم الوقت في العمل، حيث أظهرت النتائج أن 52.78% (190) من العمال يعتمدون على هذه الممارسة، وهذا التوزيع يعكس ما أشار إليه كوفي في نظريته حول إدارة الوقت الفعالة¹، حيث يميز بين الأنشطة الهامة والعاجلة. فالأفراد الذين يتبنون التخطيط الأسبوعي يسعون للتركيز على الأنشطة المهمة وغير العاجلة، مما يمكنهم من تجنب أزمات اللحظة الأخيرة والضغط غير الضرورية.

ومع ذلك فإن نظرية كوفي رغم شموليتها قد لا تكون قابلة للتطبيق الكامل في السياق الجزائري، حيث يغلب على بيئة العمل الطابع التفاعلي والارتجالي، وتقل فيها ثقافة التخطيط المسبق. كما أن التحديات الاجتماعية والبيروقراطية قد تفرض على العاملين التعامل مع مهام عاجلة وغير متوقعة، ما يحد من فعالية التخطيط الأسبوعي.

جاءت فئة التوفيق بين الحياة العلمية والشخصية في المرتبة الأولى بنسبة 31.58% (60)، ما يعكس إدراك هؤلاء لأهمية التوازن بين المجالين كعامل أساسي في الحفاظ على الصحة النفسية والجسدية. ووفق "نظرية التوازن بين العمل والحياة"²، فإن هذا التوازن يسهم في تقليل الضغط النفسي ويحد من تراكم الإجهاد الذي يقود إلى الاحتراق الوظيفي. إلا أن هذه النظرية تفترض وجود بيئة عمل مرنة تسمح بتوزيع الأدوار، وهو أمر يصعب تحقيقه في بعض المؤسسات الجزائرية التي تفقر إلى سياسات داعمة لهذا التوازن، مثل ساعات العمل المرنة أو الدعم الأسري.

تأتي فئة الاستغلال الجيد للوقت في إنجاز المهام في المرتبة الثانية بنسبة 28.94% (55)، وهي دلالة على أن التخطيط الأسبوعي يمنح العامل رؤية أوضح لتوزيع الجهد عبر المهام، ما يقلل من الوقت المهدور في الانتقال العشوائي بين الأعمال أو التعامل مع المهام الطارئة بشكل مفرط. هذا يتوافق مع مبدأ "هنري فايول" في الإدارة، خاصة مبدأ التنظيم، الذي يهدف إلى رفع الكفاءة عبر ترتيب الأولويات وتوزيع الموارد الزمنية بكفاءة.

أما فئة تحقيق الأهداف المطلوبة فقد سجلت نسبة 23,68% (45)، وهي مؤشر على أن وجود عمل أسبوعي لا يقتصر أثره على تنظيم الوقت فحسب، بل يمتد إلى تحسين القدرة على تحقيق النتائج الملموسة.

¹ - إيمان بنت حسين الأمير: إدارة الوقت وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى عينة من طالبات كلية القانون والدراسات القضائية بجامعة جدة، مرجع سبق ذكره، ص 362.

² -فاطمة سيف الظاهري، حسين محمد العثمان: التوازن بين العمل والحياة: دراسة في تأثير العمل في جودة حياة النساء العاملات، مجلة الآداب، العراق، العدد 138، 2021، ص 514-473.

ومن منظور نظرية تحديد الأهداف¹ (Goal-Setting Theory)، فإن وضوح المهام وتحديد آجالها الزمنية يقلل من التسويف ويمنع تراكم العمل، وهو ما يحد من ضغوط اللحظات الأخيرة التي قد تؤدي إلى أخطاء أو إرهاق شديد.

وجاءت فئة الاستقرار المهني في المرتبة الأخيرة بنسبة 15,79% (30)، وهي نسبة تكشف فائدة التنظيم الأسبوعي عن تعقيد العلاقة بين إدارة الوقت والأمان الوظيفي. وفقا لـ "نظرية فريدريك هرزبرغ"² حول العوامل المحفزة والوقائية، فإن الاستقرار المهني يعتبر عاملا وقائيا أساسيا يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي، لكن تحقيقه لا يعتمد فقط على المهارات الشخصية في إدارة الوقت، بل يتطلب عوامل خارجية مثل سياسات المؤسسة. هذا الاستقرار الزمني والنفسي يعد حاجزا وقائيا ضد الاحتراق الوظيفي، لأنه يقلل من حالة الفوضى والضغط المستمر.

من ناحية أخرى فإن النسبة المرتفعة نسبيا 47.22% (170) للعاملين الذين لا يضعون جدولاً زمنياً أسبوعياً، تمثل مؤشراً على وجود ثقافة عمل يغلب عليها الطابع التفاعلي والفوري بدلا من التخطيط المسبق. هذا النمط غالبا ما يقود إلى سلسلة من مضيعات الوقت، مثل الانتظار، إعادة العمل، أو التعامل المتكرر مع نفس المشكلة بسبب غياب خطة عمل واضحة. كما أنه يفتح المجال أمام زياة العبء النفسي، نتيجة تراكم المهام المفاجئة، مما يسهل الانزلاق نحو دائرة الاحتراق الوظيفي.

ويعكس هذا ما أشار إليه "ستيفن كوفي" حول أن معظم الناس يعيشون في ردود الأفعال على الأحداث بدلا من التخطيط المسبق والمبادرة الشخصية في تشكيل حياتهم المهنية. هؤلاء الأفراد يقعون في فخ الربع الأول من مصفوفة كوفي (المهم والعاجل) أو الربع الثالث (العاجل وغير المهم)، مما يجعلهم في حالة دائمة من التفاعل مع الضغوط بدلا من إدارتها.

عند مقارنة هذه النتائج بما ورد في الجدول رقم (29) من المحور الأول المتعلق بمضيعات الوقت الشخصية، يتضح أن غياب الجدول الأسبوعي للتخطيط لا يرتبط فقط بضعف ثقافة التنظيم المهني، بل يتقاطع مع مشكلة أعمق تتمثل في التأثير المستمر للالتزامات العائلية على العمل. هذا التداخل يخلق ما يمكن تسميته "بالفوضى التنظيمية" التي تجعل من الصعب على الفرد وضع جدول زمني ثابت والالتزام به،

¹ - Edwin A. Locke, Gary P. Latham: *Building a Partically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation A 35-year Odyssey*, American Psychologist Association, vol 57, No 09, 2002, pp 705- 717.

² - حديدان صبرينة: المدخل إلى نظريات التنظيم للطلبة الجامعيين، مرجع سبق ذكره، ص 63، ص 64.

فالالتزامات العائلية المفاجئة أو المستمرة تؤدي إلى تعطيل أي محاولة للتنظيم الزمني المسبق. في السياق الجزائري تحديدا تلعب القيم الاجتماعية والثقافية دورا مهما في بلورة هذا النمط، حيث تحتل الالتزامات العائلية والاجتماعية دورا مهما في تشكيل هذه الديناميكية، (وهذا ماتم توضيحه في المحور الثاني المتعلق بمضيعات الوقت الاجتماعية).

ومن منظور نظرية ماسلاش للاحتراق المهني، فإن الأفراد الذين لا يخططون لوقتهم أكثر عرضة للإجهاد العاطفي والجسدي نتيجة للفوضى وعدم الوضوح في أولوياتهم المهنية، هذا يؤدي إلى تراكم الضغوط وفقدان الشعور بالإنجاز الشخصي، وهما من الأبعاد الأساسية للاحتراق الوظيفي. كما أن غياب التنظيم يزيد من احتمالية الشعور بتبدد الشخصية وفقدان الهوية المهنية، مما يعمق من حالة الاستنزاف النفسي والمهني. إلا أن هذه النظرية تركز على العوامل النفسية الفردية، دون أن تأخذ في الحسبان السياقات الثقافية التي قد تفرض ضغوطا خارجية على الفرد، كما هو الحال في الجزائر، حيث يتوقع من الفرد أن يلبي احتياجات جماعية تتجاوز دور المهني.

تشير الملاحظات الميدانية إلى وجود تباين مهني واضح في تطبيق التنظيم الزمني، حيث تميل فئات معينة مثل الطاقم الطبي المتخصص، خاصة الأطباء، إلى وضع جداول زمنية دقيقة نظرا لطبيعة عملهم التي تعتمد على مواعيد الفحوصات والعمليات الطبية. في المقابل يغيب هذا السلوك بدرجة أكبر لدى الفئات الإدارية أو الشبه الطبية التي تتعامل مع مهام متنوعة وغير متوقعة، مما يجعل تنظيم الوقت تحديا أكبر بالنسبة لهم.

كما كشفت الملاحظات عن تباين بين الجنسين في الالتزام بالتنظيم الزمني، حيث أظهرت الإناث ميلا أكبر نحو التخطيط الأسبوعي، خاصة العاملات المتزوجات، اللواتي يسعين للتوفيق بين العمل والواجبات الأسرية. بينما يميل الذكور إلى التعامل مع المهام بشكل أكثر ارتجالية.

إن التحليل العام لهذه النتائج يكشف أن وضع جدول أسبوعي يمثل أداة أساسية للحد من مضيعات الوقت وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية. كما أنه يلعب دورا وقائيا ضد الاحتراق الوظيفي عبر تقليل الضغط على الوقت، وزيادة الشعور بالتحكم في سير العمل، وتحقيق قد أكبر من الكفاءة والاستقرار.

الجدول رقم (60): يوضح توزيع المبحوثين حسب توافق الأعمال مع قدراتهم، وانعكاس ذلك على أدائهم.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
		%	ك	الفئات
%52.78	190	%39.47	75	القيام بأكثر من عمل.
		%36.84	70	أداء المهام المطلوبة.
		%23.68	45	كسب ثقة الرؤوسين.
%47.22	170	%35.29	60	التأخر عن تأدية المهام.
		%20.59	35	التغيب القصدي.
		%22.94	39	الرغبة في ترك العمل.
		%21.18	36	ايجاد صعوبة في استيعاب المهام
%100	360	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (60) توزيع المبحوثين حسب توافق الأعمال مع قدراتهم، حيث جاءت نسبة 52.78% (190) من المبحوثين أفادوا بوجود توافق بين طبيعة الأعمال المسندة إليهم وقدراتهم، وهو ما ينعكس إيجاباً على أدائهم، حيث أشار 39.47% (75) منهم إلى قدرتهم على القيام بأكثر من عمل في نفس الوقت، و36.84% (70) إلى إتمام المهام المطلوبة في الأجل المحددة، بينما عبر 23.68% (45) عن أن هذا التوافق مكثهم من كسب ثقة الرؤوسين. هذه المؤشرات تعكس أن وضوح المهام وتوافقها مع المؤهلات المهنية يسهم في رفع الكفاءة، ويعزز الشعور بالقدرة على التحكم في بيئة العمل، ما يقلل من مستويات الإجهاد النفسي، وبالتالي من احتمالات الوصول إلى مراحل متقدمة من الاحتراق الوظيفي كما تصفها ماسلاش.

من جهة أخرى تكشف نتائج الجدول الذين أفادوا بعدم توافق أعمالهم مع قدراتهم بنسبة 47.22% (170)، عن مجموعة من المظاهر السلوكية التي تشكل في مجملها شبكة معقدة من مضيعات الوقت التنظيمية. يأتي التأخر في إنجاز المهام بنسبة 35.29% (60)، وهذا يعكس ما أكدته دراسة "سعيد بن علي بن ظافر"¹ في دراسته "الاحتراق الوظيفي: الأسباب والعلاج" والتي ربطت بين عدم وضوح الدور وعبء الدور الزائد وتأثيرهما المعنوي الإيجابي على الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث. فعندما لا تتطابق قدرات الفرد مع متطلبات عمله

¹ - سعيد بن علي بن ظافر: الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج، مرجع سبق ذكره، ص ص 138- 164.

يضطر العامل لبذل جهد مضاعف لإنجاز مهام تفوق إمكانياته، مما يؤدي إلى بطء في الإنجاز وتراكم المهام المؤجلة. هذا التأخير المستمر يخلق دورة سلبية من الضغط النفسي والشعور بالعجز، حيث يجد الفرد نفسه في سباق مستمر مع الزمن دون القدرة على اللحاق بالمتطلبات.

ويعكس هذا ما أشار إليه "روبرت ميرتون" في نظريته حول "المعوقات الوظيفية"، أن عدم التطابق بين قدرات الفرد ومتطلبات الدور الوظيفي يؤدي إلى اختلال في الأداء الوظيفي وظهور أنماط سلوكية لا وظيفية تعيق تحقيق الأهداف التنظيمية. وفي السياق الجزائري يزداد الأمر وضوحاً من خلال أمثلة ميدانية، مثل توظيف شخص في منصب حساس مثل ممرض رغم أنه لا يملك تكويناً أكاديمياً متخصصاً، بل قد يكون راسباً في البكالوريا، ليكتفى بمنحه تكويناً شكلياً قصير المدى قبل إسناد مهام ميدانية له. هذا النقص في التأهيل يجعل الموظف عاجزاً أحياناً عن استيعاب الإجراءات الفنية أو الطبية المطلوبة، خصوصاً إذا كانت التعليمات مكتوبة بلغة أجنبية لا يتقنها (كالفرنسية)، ما يؤدي إلى صعوبة في التنفيذ أو التباطؤ المتعمد في الأداء. وفي حالات أخرى يكلف هذا العامل بمهام تفوق بكثير مستواه المعرفي، فيتجنب تنفيذها أو يقوم بها بصورة ناقصة، مما يخلق سلسلة من مضيعات الوقت التنظيمية، ويزيد من حالة الإحباط والضغط النفسي التي تمهد للاحتراق.

وتشير نسبة الرغبة في ترك العمل 22.94% (39) إلى مستوى خطير من الانسحاب النفسي من بيئة العمل، هذه الرغبة تمثل المرحلة المتقدمة من عدم الرضا الوظيفي، والتي تنشأ عندما يشعر الفرد بعدم قدرته على التكيف مع متطلبات عمله أو تحقيق النجاح فيه. في السياق الجزائري تتفاقم هذه المشكلة بسبب محدودية فرص العمل البديلة، مما يخلق حالة من الاحتجاز المهني حيث يبقى الفرد في وظيفة لا تناسبه، مما يعمق من مشاعر الإحباط والاستياء.

في حين أن التغيب القصدي يعكس نسبته 20.59% (35) شكلاً من أشكال المقاومة الصامتة لضغوط العمل غير المتوافقة مع القدرات، وهو ما أشارت إليه دراسات عديدة في مجال السلوك التنظيمي حول استراتيجيات التجنب كآلية دفاعية ضد الضغط المهني. هذا السلوك يمثل محاولة لاستعادة التوازن النفسي من خلال تقليل التعرض لمصادر الضغط، لكنه في الوقت ذاته يؤدي إلى تراكم المهام وزيادة الضغط على الزملاء، مما يخلق بيئة عمل متوترة وغير منتجة.

إضافة إلى صعوبة استيعاب المهام بنسبة 21.18% (36). هذه السلوكيات تمثل مؤشرات كلاسيكية لما يسمى بمضيعات الوقت التنظيمية، حيث يؤدي عدم الملائمة بين المهام والقدرات إلى فقدان الحماس، وإلى

انسحاب نفسي وجسدي تدريجي من بيئة العمل، بما يتقاطع مع المرحلة الثانية من نموذج ماسلاش للاحتراق الوظيفي (التبدل الانفعالي وانخفاض الشعور بالإنجاز).

هذه المعوقات الوظيفية المتراكمة تساهم بشكل مباشر في تطوير الاحتراق المهني وفقا لنموذج ماسلاش، حيث تؤدي الصعوبات المستمرة في الأداء إلى الإجهاد العاطفي (المرحلة الأولى)، والذي يتطور تدريجيا إلى تبدل انفعالي وانسحاب نفسي من العمل (المرحلة الثانية)، وصولا إلى تدني الشعور بالإنجاز الشخصي (المرحلة الثالثة). كما أشار "تالكوت بارسونز" في نظريته الوظيفية، أن عدم التوافق بين الفرد والدور الوظيفي يؤدي إلى خلل في التوازن التنظيمي، حيث تفشل الوظيفة في تحقيق أهدافها المحددة، مما يضعف من فعالية النسق التنظيمي العام وزيادة مخاطر الاحتراق الوظيفي بين العاملين.

وعليه عدم التوافق يؤدي إلى تراكم مضيعات الوقت على مستويات متعددة: على المستوى الفردي من خلال الوقت الإضافي المطلوب لإنجاز مهام لا تتناسب مع القدرات، وعلى المستوى الجماعي من خلال الحاجة لإعادة العمل أو تصحيح الأخطاء الناتجة عن عدم الكفاءة، وعلى المستوى التنظيمي من خلال انخفاض الإنتاجية العامة وزيادة معدلات الغياب ودوران العمل. هذه المضيعات المتراكمة تساهم في خلق بيئة عمل مشحونة بالتوتر والإحباط، مما يسرع من عملية الوصول إلى الاحتراق المهني.

الجدول رقم (61): توزيع آراء العمال حول تأثير ضغوط العمل في حدوث الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
8.33%	30	لا تؤثر.
13.89%	50	تؤثر بشكل طفيف.
25%	90	تؤثر بشكل متوسط.
30.56%	110	تؤثر بشكل كبير.
22.22%	80	تؤثر بشكل كبير جدا.
100%	360	المجموع
3.44		المتوسط الحسابي
1.21		الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يظهر الجدول رقم (61) أن غالبية المبحوثين يرون أن ضغوط العمل داخل المؤسسة الاستشفائية لها أثر واضح في إصابتهم بالاحتراق الوظيفي، حيث صرح أكثر من نصف العاملين بنسبة 52.78% (190) ان هذه الضغوط تؤثر عليهم بشكل كبير 30.56% (110) أو كبير جدا 22.22% (80) على التوالي. تعكس هذه النتيجة وجود مستويات مرتفعة من الضغط المهني، الذي يؤدي إلى استنزاف طاقتهم النفسية والجسدية داخل المؤسسة. بينما أفاد 25% (90) بأن التأثير متوسط، مما يشير إلى أن شريحة معتبرة من الموظفين تتعرض لضغوط محسوسة، وإن كانت بدرجة أقل من الفئة السابقة. أما نسبة من لا يشعرون بتأثير أو يرونه طفيفا فقد بلغت 22.22% (80) (13.89% تأثير طفيف و8.33% لا يؤثر)، ما يبرز أن قلة من العاملين يعملون في ظروف أقل ضغطا، قد تكون مرتبطة بطبيعة المهام.

من الناحية الإحصائية بلغ المتوسط الحسابي لدرجة التأثير (3.44)، وهو ما يشير إلى أن التأثير العام لضغوط العمل يميل نحو المستوى "الكبير"، وفقا لمقياس ليكرت الخماسي. أما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.21)، ما يدل على وجود تباين معتدل في آراء الموظفين، وهو أمر طبيعي نظرا لاختلاف المهام والمسؤوليات والقدرات الفردية داخل المؤسسة.

تعد هذه النتائج مؤشرا على وجود مستويات مرتفعة من الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية، ويرجع ذلك غالبا إلى الضغوط المستمرة، خاصة في بيئة عمل تتسم بكثافة المهام، التعامل مع الحالات الحرجة، والضغط الزمني، مما يجعل الموظف عرضة للإجهاد المزمن.

وتدعم هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة تطبيقية أجريت على مستشفيات محافظة القاهرة¹ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى الاحتراق الوظيفي، وأظهرت أن الاحتراق الوظيفي يتوسط العلاقة بين الضغوط ومستوى الأداء، مما يبرز خطورة تجاهل هذه الظاهرة في المؤسسات الاستشفائية.

¹ - دينا المتولي السيد، أماني ممدوح يوسف صالح: الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على مستشفيات محافظة القاهرة)، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 38، العدد 04، 2024، ص ص 1248-1221.

كما أظهرت دراسة "عبد الفتاح محمد علي غانم، أنور مصلح صالح وآخرون"¹ التي أجريت على العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية أنه هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل بأبعادها المختلفة (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل الداخلية، وتدني الإبداع وفرص التقدم الوظيفي) وبين مستويات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين، وأكدت هذه الدراسة أن ضغوط العمل تعد من أبرز العوامل المؤثرة في الصحة النفسية والمهنية للعاملين، حيث تؤدي إلى تراجع الأداء وزيادة احتمالية التعرض للاحتراق الوظيفي.

وفي نفس السياق كشفت دراسة "زوينة بوساق وعتيقة حرارية"² وهي دراسة ميدانية أجريت على عينة من 120 ممرضا في أحد المستشفيات الجامعية عن نتائج مماثلة، حيث بلغ 78% من المشاركين عن مستويات عالية من الضغط المرتبط بنقص الكادر البشري، بينما عبر 64% عن شعورهم بعدم التقدير من الإدارة، وهو ما انعكس سلبا على دافعيتهم المهنية. كما أظهرت الدراسة أن 52% من الممرضين يعانون من مؤشرات واضحة للاحتراق الوظيفي وفق مقياس ماسلاش، مما يعزز فرضية أن بيئة العمل التمريضية تعد من أكثر البيئات عرضة للإجهاد المهني المزمّن.

وعند إسقاط هذه النتائج على نظرية المعوقات الوظيفية لـ"روبرت ميرتون"، يتضح أن ضغوط العمل لا تؤدي فقط إلى الاحتراق الوظيفي، بل تنتج مجموعة من المضيعات التنظيمية التي تعرقل سير العمل وتحد من كفاءة الأداء. فالعامل الذي يعاني من ضغط مستمر يصبح أكثر عرضة للتشتت الذهني، ضعف التركيز، وتراجع القدرة على اتخاذ القرار... الخ، وهي كلها مظاهر تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وارتفاع معدلات الأخطاء. كما أن الشعور بالإرهاق المزمّن الناتج عن عبء العمل الزائد، يخلق بيئة عمل غير محفزة، تتسم بالجمود والتوتر وتفتقر إلى الديناميكية التنظيمية. هذه المضيعات وفق نظرية المعوقات الوظيفية تعد حواجز داخلية تمنع الموظف من تحقيق إمكاناته المهنية، وتضعف من قدرته على التفاعل الإيجابي مع بيئة عمله.

¹ - عبد الفتاح محمد علي غانم، أنور مصلح صالح معزب، محمد عبد الله أحمد الأشول: ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي "دراسة تطبيقية على العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية- المركز الرئيسي، مجلة جامعة البيضاء، جامعة اليمن، المجلد 06، عدد 03، 2024، ص 310-330.

² - زوينة بوساق، عتيقة حرارية: ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى الممرضين الشبه طبيين دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات- بالمسيلة، مجلة الإبراهيمي للدراسات النفسية والتربوية، جامعة برج بوعريج، المجلد 01، العدد 04، 2019، ص 104-124.

وخلاصة القول تشير النتائج إلى أن ضغوط العمل ليست مجرد عامل مباشر للاحتراق الوظيفي، بل تمثل بيئة خصبة لظهور مضيعات الوقت، والتي بدورها تغذي حلقة مفرغة تزيد من حدة الاحتراق وتعمق آثاره على الفرد والمؤسسة.

الجدول رقم (62): جدول يوضح مدى كفاية المستلزمات والمعدات الخاصة بالعمل حسب الفئة المهنية داخل المؤسسة الاستشفائية.

المجموع	عامل مهني		إداري		صيدلي		نفساني		شبه الطبي		طبيب		الفئة المهنية الاحتمالات
	ك/ %	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
49 %13.61	12.70 %	08	20.41 %	10	50 %	01	%00	00	12.5 %	25	11.63 %	05	كافية
112 %31.11	23.81 %	15	40.82 %	20	50 %	01	33.33 %	01	%30	60	34.88 %	15	نوعا ما
155 %43.06	47.62 %	30	30.61 %	15	00 %	00	66.66 %	02	%45	90	41.86 %	18	غير كافية
44 %12.22	15.87 %	10	8.16 %	04	00 %	00	%00	00	12.5 %	25	11.63 %	05	منعدمة
360 %100	%100	63	%100	49	100 %	02	%100	03	100 %	20 0	%100	43	المجموع
2.46												المتوسط الحسابي	
0.87												الانحراف المعياري	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يبين الجدول رقم (62) أن فئة معتبرة من المبحوثين ترى أن المستلزمات والمعدات الخاصة بالعمل داخل المؤسسة الاستشفائية غير كافية، حيث شكل ذلك أعلى نسبة من الإجابات %43.06 (155)، الأمر الذي يعكس شعورا عاما بالنقص في الوسائل الضرورية لإنجاز المهام. يبين أن هذا النقص لا يقتصر على فئة مهنية واحدة، بل أغلب الفئات، وكان أكثر حدة لدى العمال المهنيين بنسبة %47.62 (30)، يليهم شبه الطبيين بنسبة %45 (90)، ثم الأطباء بنسبة %41.86 (18)، ثم العمال الإداريين %30.61 (15)، والنفسانيين %66.66 (2 من 3)،

في حين لم تسجل اي نسبة للصيادلة. هذه المعطيات تعد مؤشرا واضحا على أن العجز في المستلزمات لا يقتصر على الفئات الدنيا، بل يمتد حتى إلى الفئات التي تعتمد عليها المؤسسة.

من منظور "التنظيم البيروقراطي الفيبري"، تعكس هذه النسب خللا في الكفاءة التنظيمية، حيث أن البيروقراطية العقلانية لدى "ماكس فيبر" تتطلب توفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف بأعلى كفاءة. عدم كفاية المستلزمات يعكس فشل في تطبيق المبدأ البيروقراطي الأساسي، ويخل بعقد التبادل بين العاملين والمؤسسة، حيث يقدم العامل جهده وخبرته مقابل توفير ظروف العمل الملائمة، وأي إخلال بهذا التوازن ينعكس سلبا على الوقت والحالة النفسية والجسدية للعامل.

كما أن هذا النقص في المستلزمات والمعدات لا يقتصر أثره على جودة الخدمة، بل يولد سلسلة من المعوقات التي تستهلك وقتا ثميناً في البحث عن بدائل أو انتظار المعدات، ما يجعل بيئة العمل أكثر عرضة لمضيعات الوقت. هذه الظروف تهيء المجال لظهور الاحتراق الوظيفي، الذي يتطور عبر ثلاث مراحل: الإنهاك العاطفي الناتج عن الإحباط المستمر، ثم تبدد الشخصية كآلية دفاعية، وأخيرا انخفاض الإحساس بالإنجاز الشخصي.

أما الذين صرحوا بأن المستلزمات نوعا ما كافية فقد بلغت نسبتهم 31.11% (112)، وتوزعت على الإداريين بنسبة 40.82% (20)، والأطباء 34.88% (15)، وشبه الطبيين بنسبة 30% (60)، والمهنيين 23.81% (15)، والصيادلة 50% (1 من 2) والنفسانيين 33.33% (1 من 3). هذه النسب تعكس اختلافا في إدراك النقص تبعا لطبيعة المهام، فهناك من يرى أن التجهيزات قد تفي بالغرض في ظروف معينة، لكنها ليست بالمستوى الأمثل.

في المقابل بلغت نسبة من يرون أن المستلزمات كافية 13.61% (49)، وهي نسبة متقاربة نسبيا بين أغلب الفئات، حيث سجل الإداريون 20.41% (10)، والمهنيون 12.70% (08)، وشبه الطبيين 12.5% (25)، والأطباء 11.63% (05)، والصيادلة 50% (1 من 2)، في حين لم تسجل أي نسبة لفئة النفسانيين.

أما نسبة من يرون أن المستلزمات منعدمة فقد بلغت 12.22% (44)، وسجلت بشكل خاص لدى العمال المهنيين 15.87% (10)، وشبه الطبيين 12.5% (25)، والأطباء 11.63% (05)، والإداريين 8.16% (04)، في حين لم تسجل أي نسبة للصيادلة والنفسانيين. هذه النسبة تدل على وجود مواقع عمل تفتقر كليا إلى المعدات، وهو ما يضع العامل أمام حالة عجز وظيفي.

هذا الوضع من منظور روبرت ميرتون في نظريته حول "المعوقات الوظيفية"، فإن نقص المستلزمات يمثل عائقاً تنظيمياً يعطل الأهداف الرسمية للمؤسسة، ويدفع العاملين إلى تبني أساليب عمل بديلة أو غير رسمية للتكيف مع الوضع، وهذا يخلق ثقافة عمل قائمة على التسوية أو القبول بالنقص. هذه الحالة تؤدي إلى إطالة مدة إنجاز المهام ويزيد من الضغط النفسي.

ومن خلال المقارنة بين الفئات، يتضح أن الفئة الأكثر تعرضاً لمضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي هي العمال المهنيون، ثم شبه الطبيين، نظراً لارتفاع نسب تقييم للمستلزمات على أنها "غير كافية" أو "منعدمة"، إضافة إلى طبيعة مهامهم التي تعتمد على توفر وسائل وأدوات ملموسة بشكل يومي. هذه الفئات تجد نفسها دائماً أمام مواقف نقص الموارد، وهذا يؤدي إلى هدر وقت عملهم، ومواجهة الضغوط وبالتالي يجعلهم أكثر عرضة للاستنزاف الجسدي واحتراق وظيفي.

ويعكس المتوسط الحسابي (2.46) والانحراف المعياري (0.87) وجود ميلاً عاماً نحو تقييم المستلزمات بين "نوعاً ما" و"غير كافية"، مع تشتت نسبي في الآراء، ما قد يشير إلى اختلافات في ظروف العمل بين الأقسام والمصالح داخل المؤسسة الاستشفائية. هذا الاختلاف يبرز أهمية النظر في إعادة توزيع الموارد بشكل عادل وفعال، وتوفير الحد الأدنى من المستلزمات لضمان بيئة عمل خالية من مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (63): جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الاحتياجات التي تفتقدها المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
41.39%	149	موارد بشرية.
29.17%	105	موارد مالية.
29.44%	106	موارد تشغيلية.
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يظهر الجدول السابق (62) أن غالبية المبحوثين يرون أن المستلزمات والمعدات الخاصة بالعمل داخل المؤسسة الاستشفائية غير كافية أو منعدمة، حيث بلغت نسبتهم الإجمالية 55.28%، وهو ما يعكس وجود خلل واضح في بنية المؤسسة. وعند النظر في تفاصيل الفئات المهنية، يتضح أن العمال المهنيين هم الأكثر تأثراً بهذه النواقص، يليهم شبه الطبيين، وهو ما يضعهم في مواجهة مباشرة مع مضيعات الوقت نتيجة اضطرارهم

للبحث عن البدائل أو تعويض غياب وسائل العمل، الأمر الذي يزيد من أعبائهم اليومية ويدفعهم نحو الاحتراق الوظيفي.

ويأتي الجدول رقم (63) ليكشف عن طبيعة هذه النواقص بشكل أكثر تحديداً، حيث اتضح أن النقص في الموارد البشرية احتل المرتبة الأولى بين الاحتياجات التي تفتقدها المؤسسة الاستشفائية، حيث صرح بذلك 41.39% من المبحوثين (149) وهو ما يفسر جزئياً ارتفاع نسب تقييم المستلزمات على أنها "غير كافية" أو "منعدمة" في الجدول السابق. هذه النسبة تعكس وجود ضغط واضح على القوى العاملة داخل المؤسسة، سواء من حيث العدد، التوزيع، أو الكفاءة. هذا النقص يؤدي إلى تحميل الموظفين أعباء تفوق طاقتهم، ما يخلق بيئة خصبة لظهور مضيعات الوقت نتيجة تعدد المهام أو اضطرار الفرد لتغطية غياب زملائه.

ويلاحظ من خلال الجداول السابقة أن بعض الفئات المهنية تعاني من ضعف التمثيل العددي داخل المؤسسة، مثل فئة النفسانيين (03 فقط) والصيادلة (02 فقط)، وهو ما يعد مؤشراً على نقص بنيوي في التخصصات الداعمة. هذا النقص لا يؤثر فقط على جودة الخدمة، بل يحمل الفئات الأخرى مسؤوليات إضافية، مما يسهم في خلق بيئة غير متوازنة وظيفياً ومولدة للاحتراق الوظيفي.

أما الموارد التشغيلية فجاءت في المرتبة الثانية بنسبة 29.44% (106)، وتشمل المعدات والأدوات والمواد الضرورية للعمل اليومي. غياب هذه الموارد أو عدم كفايتها يعني أن الموظف يقضي وقتاً أطول في البحث عن البدائل أو انتظار توفيرها، ما يؤدي إلى تعطيل الأداء، فقدان الحافز، وتكرار الإحباطات. هذا الوضع يرتبط مباشرة بظهور الاحتراق الوظيفي، حيث تتحول الضغوط المتراكمة إلى إتهاك عاطفي، تبلد مهني، وانخفاض الإحساس بالإنجاز الشخصي، كما وصفته ماسلاش في نموذجها الثلاثي للاحتراق.

في حين جاءت الموارد المالية في المرتبة الثالثة بنسبة 29.17% (105)، وهو ما يشير إلى أن بعض مشكلات المؤسسة لا تعود فقط إلى سوء التسيير أو ضعف التخطيط، بل إلى محدودية الميزانية المخصصة لتسييرها وتطويرها. هذا النقص المالي يعطل تنفيذ البرامج، اقتناء المعدات، توظيف الكفاءات. وهذا ما كشفت عنه نظرية البيروقراطية العقلانية عند ماكس فيبر، حيث أن غياب التمويل الكافي يعرقل المبدأ الأساسي الذي يفترض توفير الوسائل الملائمة لتحقيق الأهداف بكفاءة، ويحول البيروقراطية من أداة تنظيمية إلى عائق إداري.

ومن منظور نظرية "المعوقات الوظيفية" لـ"روبرت ميرتون"، فإن غياب الموارد اللازمة يعد عائقاً بنيوياً داخل النسق التنظيمي، إذ تمنع الأفراد من تحقيق الأهداف الرسمية بالوسائل المتاحة، ما يدفعهم أحياناً إلى البحث عن أساليب بديلة أو حلول غير رسمية للتكيف مع الوضع، مثل تقليص الجهد، أو تباطؤ العمل، أو

التركيز على المهام الأقل ضغطا. هذه السلوكيات تزيد من مضيعات الوقت وتعمق مشاعر الإحباط وفقدان الإنجاز.

وتظهر خطورة هذه النتائج لدى فئة الأطباء وشبه الطبيين، حيث يلتقي لديهم ضغط النقص في الموارد البشرية مع ضعف التجهيزات التشغيلية، ما يجعلهم في بؤرة الاحتراق الوظيفي. هذا الترابط بين نتائج الجدولين يؤكد أن معالجة نقص المستلزمات يتطلب معالجة جذرية لأنواع الموارد المفقودة، لتقليص مضيعات الوقت وعدم الوقوع في ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

الجدول رقم (64): يوضح تأثير غياب مستلزمات العمل على أداء الأعمال في الوقت المحدد.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
25%	90	دائما
29.17%	105	غالبا
26.39%	95	أحيانا
11.11%	40	نادرا
8.33%	30	أبدا
100%	360	المجموع
3.51		المتوسط الحسابي
1.21		الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

توضح معطيات الجدول رقم (64) أن غياب مستلزمات العمل يؤثر بدرجات متفاوتة على قدرة العاملين بالمؤسسة الاستشفائية في إنجاز مهامهم ضمن الوقت المحدد، حيث صرح ما يقارب نصف المبحوثين بنسبة إجمالية بلغت 54.17% (دائما 25% و غالبا 29.17%) بأن هذا الغياب يؤثر عليهم بشكل متكرر، وهو ما يعكس قصورا تنظيميا واضحا في تهيئة بيئة العمل بما يلزم من أدوات وتجهيزات لضمان سير العمل.

في المقابل صرح 26.39% (95) من المبحوثين بأن تأثير غياب المستلزمات يظهر لديهم أحيانا، وهو ما يعكس تفاوتاً في مدى ارتباط المهام المطلوبة بوجود هذه المستلزمات، أو قدرة بعض الأقسام على توفير بدائل داخلية. بينما انخفضت النسب إلى 11.11% (40) لمن قالوا نادرا و 8.33% (30) لمن قالوا أبدا، ما يعني أن هذه الفئة تعمل في ظروف أقل تعرضا لمضايقات النقص، إما لطبيعة العمل أو لتوفر الموارد اللازمة لديهم.

ويعزز هذه النتائج المتوسط الحسابي (3.51) الذي يشير إلى ميل واضح نحو التكرار، أي أن غياب المستلزمات يؤثر غالباً على أداء الأعمال في الوقت المحدد، في حين يشير الانحراف المعياري (1.21) إلى وجود تباين معتدل في الآراء، مما يدل على اختلافات في ظروف العمل أو الإدراك بين العاملين.

وبالرجوع إلى نظرية المعوقات الوظيفية لـ"روبرت ميرتون"، فإن هذه الوضعية تعكس أحد مظاهر "الوسائل غير الكافية" لتحقيق الأهداف الرسمية، ما يخلق فجوة بين ما هو متوقع من أداء وما هو ممكن تنفيذه بالوسائل المتاحة. هذه الفجوة تدفع الأفراد إلى سلوكيات بديلة غير رسمية، مثل تقليص جودة الإنجاز أو تأجيل الأعمال، وهو ما يزيد من مضيعات الوقت ويعزز احتمالات تطور الاحتراق الوظيفي.

وتتقاطع هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة "Laura Rook et al., 2024"¹ حول فقدان الموارد في أحد المستشفيات الإقليمية بأستراليا، والتي بينت أن النقص في المستلزمات والموارد الأساسية يعد أحد أبرز الضغوط التنظيمية المؤثرة على العاملين في القطاع الصحي. هذا النقص يسهم في نشوء ما يعرف بـ "دوامة فقدان الموارد" (Loss Spirals)، حيث يبدأ الأمر بغياب أدوات ومستلزمات العمل، ليتطور تدريجياً إلى ضغوط نفسية ومهنية متزايدة تضعف قدرة العاملين على التكيف، وتدفعهم إلى تبني ممارسات عمل غير رسمية للتأقلم مع الوضع، مثل التأجيل، الغياب، التسويف... الخ، وهي نفس ما توصل إليها الجدول رقم (65).

وعند ربط نتائج هذا الجدول بالجدولين السابقين (62)، (63) تتضح صورة واقع المؤسسة الاستشفائية، حيث يظهر أن غياب مستلزمات العمل تشكل عامل أساسي في توليد مضيعات الوقت. فالنقص المسجل في المستلزمات والمعدات (الجدول 62) يرتبط ارتباطاً مباشراً بغياب في الموارد البشرية والتشغيلية والمالية (الجدول 63)، ليتجلى أثره العملي في تعطيل إنجاز الأعمال في وقتها المحدد (الجدول 64). هذا الترابط يضع الفئات التي تتعامل مباشرة مباشرة مع الخدمة العلاجية الأساسية، على رأسها الأطباء، وشبه الطبيين، حيث يجتمع عليهم ضغط النقص في الموارد البشرية مع محدودية التجهيزات، وهذا يدفعهم إلى تبني استراتيجيات عمل غير رسمية للتكيف مع الوضع، مثل إعادة توزيع الأعمال أو تأجيلها، وهي ممارسات تؤدي إلى تفاقم مضيعات الوقت وتعزيز مسار الاحتراق الوظيفي.

¹ -Laura Rook, Afshan Rauf, Bishan Rajapakse et al.: **Resource loss a significant issue for healthcare professionals: A case study of an Australian regional Hospital**, John Wiley & Sons Ltd, New York, 40 (5), 2024, pp 01-17.

الجدول رقم (65): يوضح توزيع آراء المبحوثين حول الاجتماعات غير المبرمجة وتأثيرها على أداء العامل.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
		%	ك	الفئات
%61.11	220	%31.81	70	تؤثر على وقت عملك الرسمي.
		%29.54	65	تؤجل أعمالك إلى وقت آخر.
		%22.73	50	تؤدي عملك بجودة أقل.
		%15.91	35	تشتت انتباهك
%38.89	140	لا		
%100	360	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (65) آراء المبحوثين حول الاجتماعات غير المبرمجة وتأثيرها على أداء العامل، حيث إن نسبة كبيرة من المبحوثين تبلغ %61.11 (220) أكدوا أن الاجتماعات غير المبرمجة تؤثر سلباً على أدائهم، مقابل %38,89 (140) لا يرون تأثيراً سلبياً واضحاً. وتعكس هذه النتيجة أن فئة واسعة من العاملين تواجه انقطاعات متكررة في مسار إنجاز مهامها، وهو ما يمثل شكلاً واضحاً من مضيعات الوقت التنظيمية، إذ يفرض على الأفراد إعادة جدولة أعمالهم أو التعامل مع أولويات دون تخطيط مسبق لها.

وتظهر تفاصيل التأثير أن أبرز أشكاله يتمثل في التأثير على وقت العمل الرسمي بنسبة %31.81 (70)، وهو ما لا يؤثر فقط على المدة الزمنية المتاحة لإنجاز المهام، بل يمتد إلى تعطيل التسلسل الزمني للأنشطة المخطط لها، مما يتسبب في إعادة ترتيب الأولويات. يليها مباشرة تأجيل الأعمال إلى أوقات أخرى بنسبة %29.54 (65)، وهو ما يشير إلى تراكم المهام وزيادة الضغط على الموظفين. في حين جاءت نسبة %22.73 (50) من المتأثرين يؤديون أعمالهم بجودة أقل نتيجة لهذه الاجتماعات. بينما أفاد %15.91 (35) بأن هذه الاجتماعات تشتت انتباههم، وهو عامل يؤثر على الاستمرارية في العمل، ويجعل العودة إلى نفس مستوى التركيز بعد الانقطاع عملية تستنزف وقتاً إضافياً قد يتجاوز مدة الاجتماع نفسه.

وتتفق هذه النتائج مع ما ورد في مقال صحفي منشور على موقع (Inarabia, 2024) بعنوان "كيف تتحول الاجتماعات من ضرورة إلى عبء في بيئات العمل؟"¹، أن الاجتماعات غير المخطط لها تؤدي إلى تآكل الوقت المخصص للعمل الفردي. فقد أظهرت الدراسة أن 61% من الموظفين يحضرون اجتماعات أثناء إجازاتهم، و76% منهم يضطرون لحضور اجتماعات خارج ساعات عملهم المعتادة. وتشير هذه الأرقام بوضوح إلى حجم التأثير السلبي للاجتماعات غير المنظمة، حيث كشف التقرير أن أكثر من 20% أقرروا بأنهم شعروا بالحزن أو البكاء بعد بعض الاجتماعات. كل هذا يؤدي إلى ضعف التركيز، وتزيد من حدة الإرهاق الذهني، والاحتراق الوظيفي.

كما يؤكد تقرير منشور على منصة (Teamdeck)² أن تقليل عدد الاجتماعات غير الضرورية يمكن أن يعزز الإنتاجية بنسبة تصل إلى 71%، ويقلل من الهدر المرتبط بالتحضير، الانتظار، وإعادة التركيز بعد الانقطاع، وهو ما يتطابق مع ما توصلنا إليه في هذه الدراسة.

ويمكن تفسير هذه الظاهرة من منظور نظرية المعوقات الوظيفية لـ"روبرت ميرتون"، على أن الاجتماعات غير المبرمجة تمثل "عائقاً بنيوياً" داخل النظام التنظيمي، حيث يوجد تضارب بين الأهداف الرسمية للمؤسسة (رفع الإنتاجية وتحقيق الانضباط الزمني) والوسائل المتبعة (عقد اجتماعات مفاجئة دون برمجة)، مما يخلق فجوة بين التخطيط والتنفيذ. هذه الفجوة تدفع الأفراد إلى اللجوء إلى استراتيجيات تكيف غير رسمية، مثل ضغط العمل في وقت قصير أو إنجاز بعض المهام خارج الأوقات الرسمية، وهو ما يولد هدراً مضاعفاً للوقت ويزيد من احتمالية استنزاف الطاقة المهنية، وصولاً إلى الاحتراق الوظيفي.

وعليه فإن هذه الانقطاعات لا تستنزف وقت المهام بشكل مباشر فحسب، بل تولد آثاراً جانبية كإعادة العمل أو إصلاح الأخطاء الناتجة عن الاستعجال، ومع تراكم هذه التأثيرات، يرتفع الضغط النفسي والذهني على العاملين، مما يسرع من استهلاك طاقتهم المهنية. ومن خلال زيارتنا الميدانية المتكررة للمؤسسة، لاحظنا أن هذه الاجتماعات تمس بدرجة أكبر فئة الإداريين والمهنيين مقارنة بباقي الفئات، نظراً لطبيعة مهامهم التي تعتمد على التخطيط المسبق وسير العمل وفق تسلسل محدد، الأمر الذي يجعل أي انقطاع مفاجئ أكثر تأثيراً على إنتاجيتهم وجودة أدائهم.

¹ - فريق عربية.INC: كيف تتحول الاجتماعات من ضرورة إلى عبء في بيئات العمل؟، من موقع: <https://goo.su/PfuMCpe>، أطلع عليه يوم 2025/08/10، الساعة 20:20.

² - ماتشي فويتك: اجتماعات أقل، إنتاجية أكبر في الاجتماعات، من موقع: <https://goo.su/cbvAez>، أطلع عليه يوم 2025/08/10، الساعة 22:00.

الجدول رقم (66): يوضح آراء الباحثين حول استشارتهم في أمور تتعلق بسير المؤسسة وأثار غياب الاستشارة.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
44.44%	160	نعم		
55.56%	200	%	ك	الفئات
		40%	80	نفورك من العمل.
		32.5%	65	التردد في أداء الأعمال.
		27.5%	55	نقص الانضباط.
100%	360	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (66) أن أغلبية الباحثين بنسبة 55.56% (200) صرحوا بأنهم لا يُستشارون في أمور تتعلق بسير المؤسسة، وهي نتيجة ذات دلالة كبيرة، لأنها تكشف عن طابع أحادي في اتخاذ القرار يغيب فيه البعد التشاركي. هذا الوضع لا يؤثر فقط على بيئة العمل، بل يخلق شعورا بالتهميش لدى العاملين، ما يؤدي إلى هدر الوقت حيث يميل العامل إلى أداء مهامه بشكل روتيني دون إبداع أو مبادرة. كما أن غياب الاستشارة يعد من العوامل التي تساهم في بروز الاحتراق الوظيفي، لأنه يضعف الانتماء ويكرس حالة من الانفصال العاطفي عن المؤسسة، وهو ما يتوافق مع أحد أبعاد نموذج "Maslach" للاحتراق الوظيفي، والمتمثل في الإنهاك العاطفي.

في حين أن نسبة 44.44% (160) من الباحثين أفادوا أنهم يُستشارون في سير المؤسسة. ورغم أن هذه النسبة تقارب النصف، إلا أنها تظل أقلية أمام الفئة غير المستشارة. مشاركة هؤلاء العمال قد تمنحهم إحساسا معنويا بالمسؤولية وتخفف من ضغوط العمل، لكن هذه التجربة تبقى محدودة وغير معممة، مما يعني أن أثرها الإيجابي على الأداء العام للمؤسسة يبقى متوسطا.

أما بخصوص الآثار التي يولدها غياب الاستشارة، فقد بينت النتائج أن 40% (80) من الباحثين يعانون من نفور من العمل، وهي نسبة مرتفعة تعكس أثرا نفسيا واضحا يتمثل في فقدان الحماس والشعور بعدم جدوى الجهد المبذول، مما يؤدي إلى أداء بارد وبطء في الإنجاز وهدر في الوقت. هذا النفور يعد مؤشرا نفسيا أوليا للاحتراق الوظيفي، ويترجم ميدانيا إلى تراجع جودة الأداء.

تلها نسبة 32.5% (65) من المبحوثين الذين صرّحوا بأن غياب الاستشارة يؤدي إلى التردد في أداء الأعمال، وهو أثر سلوكي يعكس غياب وضوح التوجيهات، ويدفع إلى التأجيل والتسويف، مما يضعف الثقة بالنفس ويزيد من الضغوط التنظيمية، ويعد من مضيعات الوقت البنيوية.

وأخيرا نسبة 27.5% (55) من المبحوثين أشاروا إلى أن غياب الاستشارة يولد نقصا في الانضباط، وهو أثر سلوكي تنظيمي خطير، لأنه يعكس اتجاهها نحو الفوضى وضعف احترام القوانين الداخلية، مما يؤدي إلى انتشار سلوكيات مثل التغيب أو التهاون في المواعيد، وهي مضيعات وقت مباشرة تؤثر على الأداء العام للمؤسسة وتزيد من حالة الإنهاك الجماعي للعاملين.

من خلال هذه النتائج يمكننا القول أن غياب الاستشارة لا ينتج فقط آثارا نفسية (النفور، الإنهاك العاطفي) بل أيضا سلوكية (التردد، نقص الانضباط)، مما يؤدي إلى اضطراب في النظام الداخلي وتفشي الفوضى التنظيمية، حيث يُستنزف الوقت المخصص للعمل في متابعة الأخطاء وإعادة ترتيب المهام.

ومن زاوية الاحتراق الوظيفي، يتضح أن غياب الاستشارة يغذي مشاعر الإرهاق العاطفي نتيجة الإحساس بعدم التقدير والتمهيش، كما يعزز التبلد المهني حيث يفقد العامل ارتباطه العاطفي بالمؤسسة، وهو ما يتوافق مع البعد الثاني في نموذج "Maslach" والمتمثل في التبلد أو الانفصال المهني. وهنا يمكن أن نستحضر ما ذهب إليه "بوفلجة غياث" حين أشار إلى أن المؤسسات الجزائرية غالبا ما تطبع العاملين على سلوكيات سلبية، مثل التغيب أو اللامبالاة، نتيجة ضعف الإدارة وفقدانها لآليات الانضباط، وهو ما ينسجم تماما مع النتائج التي أبرزها الجدول، حيث يؤدي غياب الاستشارة إلى نوع من اللامبالاة التنظيمية التي تهدر وقت المؤسسة وتعمق حالة الاحتراق.

وعليه فإن الجدول يبرز بوضوح أن غياب الاستشارة لا يمثل فقط مشكلة تنظيمية بسيطة، بل هو معوق وظيفي هيكلي بالمعنى الذي جاء به "روبرت ميرتون"، حيث تتحول البيروقراطية إلى مصدر للجمود واللامبالاة بدلا من كونها وسيلة لتحقيق الفعالية. وهذا يفسر كيف تساهم هذه الحالة في هدر وقت العاملين وإصابتهم بالاحتراق الوظيفي وذلك من خلال: غياب الاستشارة → النفور، التردد، نقص الانضباط → مضيعات وقت → احتراق وظيفي.

الجدول رقم (67): يوضح توزيع مجتمع البحث حسب رقابة المشرف وتأثيرها على العمل.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات		
		%	ك	الفئات
56.94%	205	41.46%	85	يشجعك عن العمل
		34.15%	70	يحدث لك قلق
		24.39%	50	ينفرك عن العمل
43.06%	155	لا		
100%	306	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (67) أن غالبية المبحوثين بنسبة 56.94% (205) صرّحوا بأن رقابة المشرف تؤثر على عملهم، بينما أكد 43.06% (155) لا يتعرضون لهذا النوع من الرقابة. هذا التوزيع يشير إلى أن معظم العاملين في المؤسسة الاستشفائية يواجهون ضغطا رقابيا من قبل المشرفين، مما يستدعي فحص طبيعة هذا التأثير وانعكاساته على وقت العمل ومستويات الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

عند تحليل تأثيرا الرقابة الإشرافية، نجد أن التشجيع على العمل يحتل المرتبة الأولى بنسبة 41.46% (85) من إجمالي المتأثرين بالرقابة، حيث يرون أن رقابة المشرف تحفزهم وتدفعهم نحو الإنجاز. هذا التأثير الإيجابي يعكس وجود نمط رقابي بناء يساهم في تحسين الأداء وتقليل مضيعات الوقت، إذ يشعر الموظف بالمتابعة الداعمة التي توجهه نحو استثمار وقته بفعالية أكبر وتزيد من دافعيته للعمل. هذه النتيجة تؤكد أن الرقابة، عندما تمارس بطريقة متوازنة وداعمة، تؤدي طيفتها الأساسية في تعزيز الأداء الوظيفي.

في المرتبة الثانية أفاد 34.15% (70) من المتأثرين بالرقابة بأنهم يعانون من القلق نتيجة الرقابة الإشرافية المفرطة أو غير المناسبة. هذا القلق يعد مؤشرا على بداية الاحتراق الوظيفي ومرحلة انتقالية نحو تدهور الأداء، حيث يؤدي الضغط النفسي إلى تشتت الانتباه وهدر الوقت في التفكير في الرقابة ذاتها بدلا من التركيز على المهام الأساسية. هذا الوضع يخلق حلقة مفرغة من انخفاض الإنتاجية، حيث يصبح الموظف أكثر انشغالا بتجنب الأخطاء أو إرضاء المشرف على حساب جودة العمل وإنجاز المهام في الوقت المحدد.

أما النفور من العمل فيحتل المرتبة الأخيرة بنسبة 24.39% (50)، حيث عبّر العاملون عن نفورهم من العمل بسبب الرقابة المشددة. هذه الفئة تمثل الأقل عددا لكنها الأكثر خطورة من حيث تأثيرها على المؤسسة،

إذ تشير إلى مرحلة متقدمة من الاحتراق الوظيفي والانفصال النفسي عن العمل. هؤلاء الموظفون يفقدون الدافعية ويصبحون أكثر ميلا لإضاعة الوقت كنوع من المقاومة السلبية وكتعبير عن الإحباط المتراكم، مما يؤدي إلى تراجع كبير في الإنتاجية وانتشار السلوكيات السلبية في بيئة العمل.

وتعزز هذه النتائج ما جاء في نظرية "المعوقات الوظيفية" لـ"روبرت ميرتون"، حيث نجد أن الرقابة الإشرافية التي يُفترض أن تكون آلية لضمان الأداء الأمثل وتحقيق أهداف المؤسسة، قد تتحول إلى معوق وظيفي عندما تُمارس بطريقة غير متوازنة أو مفرطة. فبينما تُؤدي الرقابة وظيفتها الإيجابية لدى 41.46% (85) من العاملين من خلال التشجيع والدافعية، إلا أنها تصبح معوقا وظيفيا لدى النسبة المتبقية 58.54% التي تعاني من القلق أو النفور. هذا التناقض يعكس ما أشار إليه ميرتون حول إمكانية تحول الوظائف المقصودة إلى معوقات غير مقصودة عندما تفتقر الممارسات التنظيمية إلى المرونة والتكيف مع احتياجات العاملين المختلفة.

كما تنسجم مع ما ذهب إليه "جيلالي اليابس" حول طغيان الطابع الشكلي للعقلانية في المؤسسات الجزائرية، حيث تتحول الرقابة إلى ممارسة شكلية لا تخدم الأداء بقدر ما تعيق انسيابه.

وإذا أسقطنا هذه المعطيات على واقع المؤسسة الاستشفائية، نجد أن بعض العاملين يرون في رقابة المشرف أداة تذكير وانضباط، خصوصا في المصالح التي تتطلب دقة عالية، غير أن آخرين يختبرونها كمصدر ضغط إضافي في ظل نقص الوسائل وتراكم المهام، ما يجعل الرقابة عبئا يزيد من التوتر ويعرقل سير العمل. وهو ما يكشف أن الرقابة، حين تُمارس بصرامة وغياب للمرونة، قد تتحول في ذاتها إلى أحد أبرز مصادر مضيعات الوقت وتعميق الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة.

الجدول رقم (68): يوضح اقتراحات الموظفين لتحسين استغلال الوقت والحد من الاحتراق الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية.

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
27.78%	100	التخطيط المسبق للمهام.
25%	90	تنظيم الوقت.
22.22%	80	عدم تأجيل الأعمال.
13.89%	50	توفير برامج للمساعدة النفسية والاجتماعية.
11.11%	40	منح إجازات إضافية للمنضبطين
100%	360	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستمارة الميدانية.

تبين بيانات الجدول رقم (68) أن العاملين في المؤسسة الاستشفائية قدموا مجموعة من الاقتراحات العملية لتحسين استغلال الوقت والحد من الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ عدد الإجابات 360 موزعة على خمسة محاور. هذه الاقتراحات تعكس وعيا وظيفيا متزايدا لدى الموظفين بأهمية التنظيم الذاتي والدعم التنظيمي في مواجهة الضغوط المهنية.

جاء اقتراح التخطيط المسبق للمهام في المرتبة الأولى بنسبة 27.78% (100)، ما يدل على إدراك العاملين لأهمية التنظيم المسبق في بيئة العمل الاستشفائية. فالتخطيط يُعد من أبرز أدوات الوقاية من مضيعات الوقت، إذ يمكّن الموظف من توزيع الجهد وتحديد الأولويات، مما يقلل من التوتر الناتج عن العشوائية ويعزز الشعور بالسيطرة على المهام. كما أن التخطيط يرتبط إيجابيا بتقليل الاحتراق الوظيفي، كونه يمنح العاملين وضوحا في الأهداف ويقلل من المفاجآت المربكة التي تؤثر سلبا على الأداء.

أما تنظيم الوقت فقد احتل المرتبة الثانية بنسبة 25% (90)، وهو مكمل طبيعي للتخطيط المسبق. تنظيم الوقت يمثل مهارة وظيفية أساسية، خصوصا في المؤسسات التي تتسم بكثافة المهم وتعدد الحالات الطارئة. العاملون الذين اقترحوا هذا الحل يُدركون أن الإدارة الذاتية للوقت تساهم في تقليل الضغط النفسي وتحسين جودة الأداء، كما أنها تقلل من الشعور بالعجز الذي يُعد أحد مؤشرات الاحتراق الوظيفي.

وجاء في المرتبة الثالثة اقتراح عدم تأجيل الأعمال بنسبة 22.22% (80)، وهو مؤشر على وعي سلوكي بمشكلة التسويف. تأجيل المهام يؤدي إلى تراكمها، مما يُضاعف الضغط ويُسهم في خلق بيئة عمل مثقلة بالقلق

والتوتر. هذا السلوك، إذا لم يُعالج يُمكن أن يتحول إلى نمط مزمن يسرّع من وتيرة الاحتراق الوظيفي. لذا فإن الدعوة إلى الإنجاز الفوري تعد خطوة وقائية ذات أثر مباشر على الصحة النفسية للعاملين، وتُساعد في الحفاظ على نسق عمل منتظم ومتوازن

في المرتبة الرابعة اقترح 13.89% (50) من العاملين توفير برامج للمساعدة النفسية والاجتماعية، وهو اقتراح نوعي يعكس إدراكا متزايدا لأهمية الدعم النفسي داخل المؤسسات الاستشفائية. العاملون الذين اقترحوا هذا الحل يُدركون أن الاحتراق الوظيفي لا يُعالج فقط بالإجراءات التنظيمية، بل يتطلب تدخلا تنظيميا يُراعي الجانب الإنساني للعاملين. هذه البرامج تُسهم في تفريغ الضغوط، وتعزز الشعور بالانتماء، وتقلل من آثار الرقابة المفرطة أو نقص الموارد، مما يسهم في بناء بيئة عمل أكثر توازنا واستقرارا.

أما منح إجازات إضافية للمنضبطين فقد جاء في المرتبة الأخيرة بنسبة 11.11% (40)، وهو اقتراح يعبر عن رغبة في تحفيز السلوك الإيجابي النفسي للعاملين، ويقلل من الشعور بالإرهاق، خصوصا في بيئات العمل التي تتطلب حضورا دائما وجهدا متواصلًا. كما أنه يعزز ثقافة الانضباط ويربط الأداء الجيد براحة مستحقة، مما يؤدي إلي تقليل الاحتراق الوظيفي على المدى الطويل وتحقيق نوع من العدالة التحفيزية داخل المؤسسة.

هذه الاقتراحات تتوافق نوعا ما مع ما ذهب إليه "روبرت ميرتون" في نظرية "المعوقات الوظيفية"، حيث يمكن أن تتحول بعض الوظائف التنظيمية إلى معوقات إذا غابت عنها المرونة. العاملون هنا يقترحون حلولا تُعيد التوازن بين الوظيفة التنظيمية والاحتياجات الإنسانية، مما يُقلل من احتمالية تحول الإجراءات الإدارية إلى مصادر ضغط وتُعزز من فعالية الأداء الوظيفي.

وإذا أردنا إسقاط هذه المعطيات على واقع المؤسسة الاستشفائية، يتضح أن العاملين لا يكتفون بتشخيص مظاهر الاحتراق الوظيفي، بل يقدمون حلولا عملية تُعبر عن وعي تنظيمي وسلوكي متقدم. هذه الحلول إذا ما تم تبنيها من قبل الإدارة، يمكن أن تُحدث تحولا نوعيا في بيئة العمل، وتُسهم في تحسين الأداء وتقليل الهدر الزمني والنفسي، مما يُعزز من فعالية المؤسسة ويُحقق أهدافها الصحية والاجتماعية بكفاءة أكبر.

خلاصة الفصل:

مكّن هذا التحليل من الكشف عن طبيعة مضيعات الوقت بأشكالها المختلفة (الشخصية، الاجتماعية، والتنظيمية) وإبراز انعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على واقع العمل.

كما أظهرت النتائج أن مضيعات الوقت لا تختزل في سلوكيات فردية، بل ترتبط بعوامل تضعف من مردودية العمل وتسهم في بروز مظاهر الاحتراق الوظيفي. وقد ساهم تقسيم الفصل إلى ثلاثة محاور في إبراز هذه الأبعاد بشكل أوضح، والانتقال من العرض الكمي إلى التفسير السوسولوجي. وبذلك يكون الفصل قد وضع الأساس الضروري لمناقشة النتائج العامة وربطها بالدراسات السابقة، الفرضيات وحتى أهداف الدراسة، قصد الوصول إلى استنتاجات أعمق وتوصيات أكثر دقة.

الفصل السادس: مناقشة نتائج الدراسة.

«وظيفة علم الاجتماع، ككل علم، هي أن يكشف ما هو خفي.»

-بيل بورديو- (Pierre Bourdieu)

تمهيد

يعد هذا الفصل من أهم المحطات المنهجية في مسار الدراسة، إذ يشكل فضاء تحليليا ينتقل فيه الباحث من عرض النتائج إلى تفسيرها وربطها بالسياق النظري والميداني. فبعد استعراض المعطيات الإحصائية في الفصل السابق، تأتي هذه المرحلة لتفكيك دلالاتها، وتحديد مدى انسجامها مع الفرضيات المعلنة، وتحديد موقعها ضمن الأدبيات العلمية ذات الصلة.

تكتسي مناقشة النتائج أهمية خاصة في الدراسات السوسولوجية التطبيقية، لا سيما حين يتعلق الأمر بظواهر مركبة مثل مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في المؤسسات الصحية، حيث تتشابك الأبعاد النفسية والاجتماعية والتنظيمية بشكل يجعل من التحليل أداة ضرورية لفهم آليات التأثير المتبادل بين المتغيرات. وبناء على ذلك، سيتناول هذا الفصل: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها، ثم في ضوء الدراسات السابقة، وصولاً إلى عرض النتائج العامة للدراسة.

أولاً. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

1. مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الشخصية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر- ششار-خنشلة. أظهرت نتائج الدراسة أن مضيعات الوقت الشخصية تمثل سلوكاً متكرراً داخل المؤسسة، وتنعكس بشكل واضح على مؤشرات الاحتراق الوظيفي. فقد بين الجدول رقم (26) أن نسبة العاملين الذين لا يلتزمون دائماً بالتوقيت الرسمي للعمل بلغت 11.11%، ورغم أن هذه النسبة تبدو صغيرة نسبياً، إلا أنها تأخذ بعداً خطيراً في القطاع الصحي الذي يعد من أكثر القطاعات حساسية، حيث أنّ أي تأخر أو غياب لا ينعكس فقط على نوعية الخدمات الصحية المقدمة، بل يمتد أثره ليشمل تعطيل سير العمل وزيادة الأعباء على الزملاء، وتأخير التدخلات الطبية والإدارية، مما يجعل حتى النسب الضعيفة مؤشراً مقلقاً في بيئة ترتبط بالانضباط والدقة والاستجابة الفورية. كما أظهر الجدول رقم (30) أن التأخر عن العمل يمثل 36.67% من مظاهر تأثير الظروف الشخصية، بينما بلغ التغيب نسبة 35%، ما يدل على أن هذه السلوكيات منتشرة بشكل واضح بين العاملين.

وتبين من الجدول رقم (31) أن الالتزامات العائلية والضغط النفسي تمثل الأسباب الأكثر شيوعاً وراء التغيب، بنسبة 32.8% و 30.6% على التوالي، مما يعكس تداخلاً ملحوظاً بين الحياة الشخصية والالتزام الوظيفي. هذا التداخل تجسد أيضاً في الجدول رقم (33) الذي كشف أن متابعة شؤون الأسرة خلال ساعات العمل بلغت 33.33%، وفي الجدول رقم (28) حيث شكلت الالتزامات خارج العمل السبب الأول للتأخر بنسبة 25.83%. وهو ما يعكس أولوية المجال العائلي على حساب المجال المهني، في ظل غياب آليات تنظيمية تساعد على التوفيق بينهما.

أما التعب والإرهاق، فقد برز بشكل واضح في نتائج الجدول رقم (39)، حيث صرح 74.44% من العاملين بأنهم يشعرون بالتعب أثناء أداء المهام، ويرتبط ذلك أساساً بساعات العمل الطويلة بنسبة 38.81%، وتراكم الضغوط النفسية بنسبة 30.22%. وتدعم هذه النتائج ما ورد في الجدول رقم (37)، حيث مثل الإرهاق والإجهاد أبرز التغيرات المزاجية بنسبة 49.44%، خاصة لدى الأطباء والشبه الطبيين، وهي فئات تتحمل عبء العمل المباشر مع المرضى.

وفيما يتعلق بفقدان الحماس، أظهرت نتائج الجدول رقم (37) أن 20.56% من العاملين يعانون من تراجع في الدافعية، خاصة في الوظائف الإدارية والمهنية، وهو ما يؤثر على جودة الأداء ويزيد من احتمالات

الاحترق الوظيفي. كما أشار الجدول رقم (35) إلى أن 20% من العاملين يعيشون حالة مزاجية سلبية أو سيئة جداً، وهو ما ينعكس على قدرتهم في الإنجاز والانضباط.

من جانب آخر، أظهر الجدول رقم (34) أن 85% من العاملين يرون أن حالتهم النفسية تؤثر على قدراتهم في إنجاز العمل في الوقت المحدد، وتمثلت أبرز مظاهر ذلك في صعوبة التركيز بنسبة 35%، والاستغراق في أنشطة غير مهمة بنسبة 25%، وأكد الجدول رقم (36) أن تغيرات المزاج تؤثر بشكل كبير أو كبير جداً على إدارة الوقت لدى 63.89% من العاملين. هذه المعطيات تكشف بوضوح أن الضغوط النفسية والشخصية تتحول إلى عامل مباشر يُضعف كفاءة العاملين في تنظيم وقتهم والسيطرة على مهامهم اليومية.

إن قراءة هذه النتائج بشكل متكامل توضح أن هناك حلقة مفرغة تجمع بين مضيعات الوقت الشخصية والاحترق الوظيفي: فالعاملون الذين يواجهون ضغوطاً عائلية ونفسية يميلون أكثر للتغيب والتأخر مما يؤدي إلى تراكم المهام وزيادة الضغط عند العودة، وهو ما يزيد من التعب والإرهاق. ومع استمرار هذا الوضع، يتراجع مستوى التركيز والحماس، فتتوسع دائرة المضيعات الزمنية وتتعمق مظاهر الاحتراق. هذه العلاقة لم تقتصر فقط على فئة معينة من العاملين، بل مسّت الجميع بدرجات متفاوتة، حيث كان الأطباء والشبه الطبيون أكثر عرضة للإرهاق، بينما ظهر تراجع الدافعية بشكل أكبر لدى الفئات الإدارية والمهنية، وهو ما يعكس اختلاف طبيعة الضغوط حسب طبيعة المهام.

بناء على هذه المعطيات، فإن نتائج الدراسة الميدانية تؤكد صحة الفرضية الجزئية الأولى، إذ تبين بوضوح أن مضيعات الوقت الشخصية مثل التأخر، التغيب، التعب، فقدان الحماس، والانشغال بشؤون الحياة الخاصة ترتبط ارتباطاً طردياً بالاحترق الوظيفي. وعليه فإن الفرضية الجزئية الأولى محققة.

➤ ولتحقيق ضبط منهجي في تحليل الفرضية الجزئية الأولى، تم تصنيف الجداول الإحصائية المعتمدة حسب نوع مضيعات الوقت الشخصية التي تقيسها، وذلك بهدف التوزيع الموضوعي للنتائج وربطها بدقة بمؤشرات الاحتراق الوظيفي، والجدول التالي يوضح هذا التصنيف:

الجدول رقم (69): تصنيف الجداول الاحصائية المعتمدة في تحليل الفرضية الجزئية الأولى حسب نوع مضيعات الوقت ومؤشرات الاحتراق الوظيفي.

رقم الجدول	عنوان الجدول	نوع المضيع أو المؤشر	الفئة المستهدفة إن وجدت.
26	الالتزام بالتوقيت حسب الجنس.	تأخر.	ذكور، إناث.
27	الالتزام بالتوقيت حسب مكان الإقامة.	تأخر.	سكن وظيفي، بعيد، قريب.
28	أسباب التأخر عن العمل.	تأخر.	عام.
30	تأثير الظروف الشخصية على الأداء.	تأخر + تغيب + ضعف الكفاءة.	عام.
31	أسباب التغيب.	تغيب.	عام.
32	أسباب تأجيل المهام.	تأجيل.	عام.
33	الالتزامات العائلية التي تعرقل العمل.	تغيب + تأجيل.	عام.
34	تأثير الحالة النفسية على الأداء.	ضعف التركيز + كفاءة منخفضة.	عام.
35	تأثير المزاج على الإنجاز.	مزاج سلبي.	عام.
36	تأثير تغيرات المزاج على إدارة الوقت.	تشتت ذهني.	عام.
37	التغيرات المزاجية حسب الفئة المهنية.	إرهاق + فقدان الحماس.	حسب الفئة.
38	التغيرات المزاجية حسب الفئة المهنية.	تأخر + تغيب + أخطاء.	حسب الفئة.
39	شعور العمال بالتعب والإرهاق.	إرهاق.	عام.

المصدر: إعداد الباحثة، بناء على نتائج الدراسة الميدانية.

يظهر هذا التصنيف أن تحليل الفرضية لم يكن انتقائياً، بل استند إلى مجموعة متكاملة من الجداول التي تغطي مختلف مظاهر مضيعات الوقت الشخصية وتظهر انعكاساتها المباشرة على الاحتراق الوظيفي. هذا التصنيف المنهجي يعزز من قوة الاستنتاج النهائي ويؤكد أن العلاقة بين المتغيرين مدعومة بنتائج كمية دقيقة.

2. مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية على أنه: توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار- خنشلة. أظهرت نتائج الدراسة أن مضيعات الوقت الاجتماعية تمثل ظاهرة منتشرة داخل المؤسسة، وتنعكس بشكل ملحوظ على مؤشرات الاحتراق الوظيفي. وتتميز هذه المضيعات بطابعها التفاعلي والجماعي، مما يجعلها أكثر تعقيداً من المضيعات الشخصية، حيث تتداخل فيها العوامل الفردية مع الديناميكيات الاجتماعية داخل بيئة العمل. وتأخذ هذه الظاهرة أهمية خاصة في السياق الاستشفائي، باعتبار أن المؤسسة الصحية تعد من المؤسسات الحساسة التي تتطلب أقصى درجات التركيز والانضباط، حيث يمكن لأي تشتت أو تراخٍ في الأداء أن يؤثر مباشرة على جودة الأداء وسلامة المرضى.

وتظهر المعطيات انتشاراً واضحاً لاستخدام الهاتف النقال ومواقع التواصل الاجتماعي أثناء ساعات العمل، حيث يتجاوز هذا الاستخدام في معظم الحالات الأغراض المهنية ليشمل التواصل الشخصي والترفيه. وقد بين الجدول رقم (48) أن أبرز الآثار النفسية المرتبطة بهذه الممارسات تمثلت في زيادة الضغوط بنسبة 35.83%، ونقص التركيز بنسبة 29.44%، والإجهاد بنسبة 23.61%، وهي مؤشرات مباشرة للاحتراق الوظيفي. هذا التصفح المفرط للتكنولوجيا الاجتماعية يخلق حالة من التشتت المستمر، حيث يجد العامل نفسه منقسماً بين متطلبات العمل والتفاعلات الاجتماعية الرقمية، مما يؤثر سلباً على تركيزه وقدرته على الإنجاز. ويعد هذا التأثير أكثر خطورة في البيئة الاستشفائية، حيث أن أي انقطاع في التركيز أثناء تقديم الرعاية الطبية أو إجراء الفحوصات قد يؤدي إلى أخطاء طبية بعواقب وخيمة.

كما يوضح الجدولان (49) و(50) انتشار ظاهرة استقبال الزيارات الشخصية أثناء وقت العمل الرسمي، حيث صرح 38.89% من العاملين بأنهم يستقبلون زواراً "دائماً"، و26.11% "غالبا". أما من حيث نوع الزيارات، فقد جاءت مرافقة الأقارب لتسهيل إجراءات العلاج بنسبة 41.11%، ثم زيارات الأصدقاء بنسبة 28.61%. هذه الزيارات وإن كانت تبين قوة الروابط الاجتماعية، إلا أنها تساهم في تعطيل سير العمل وتشتت انتباه العاملين، مما يؤدي إلى تراكم المهام وزيادة الضغط النفسي لإنجازها في وقت قصير. وقد أصبحت هذه الممارسة نمطاً سلوكياً مستقراً داخل المؤسسة، مما يعكس تحدياً حقيقياً في إدارة الحدود بين المجال الاجتماعي والمجال المهني. وتكتسب هذه المشكلة بعداً أكثر خطورة في المؤسسة الاستشفائية، حيث أن تعطيل سير العمل قد يؤدي إلى تأخير في تقديم الخدمات الطبية العاجلة، أو تشتت في متابعة الحالات الحرجة، مما قد يعرض حياة المرضى للخطر.

إضافة إلى ذلك ما كشفه الجدول رقم (45) من أن أكثر من 70% من العاملين لا يحصلون على فترات منتظمة، وهو وضع يدفع العاملين للبحث عن فترات راحة غير رسمية من خلال الأنشطة الاجتماعية أثناء العمل. هذا الواقع يخلق حلقة من التأثير المتبادل، حيث يؤدي غياب الراحة المنتظمة إلى استنزاف الطاقة النفسية والجسدية، مما يدفع العاملين للجوء إلى مضيعات الوقت الاجتماعية كآلية تعويضية، والتي تساهم في زيادة التعب والإجهاد.

وكشف الجدول رقم (51) أن 77.78% من العاملين أكدوا أن المؤسسة لا تمنح عطلة خاصة بالمناسبات الاجتماعية، مما يدفعهم إلى تبني سلوكيات تكيفية مثل التغيب بطريقة رسمية بنسبة 34.28%، أو تقديم عطلة مرضية بنسبة 30.71%. هذا الوضع يخلق ضغطاً إضافياً على العاملين، حيث يجدون أنفسهم أمام خيارات صعبة بين الالتزامات الاجتماعية والمسؤوليات المهنية، مما يساهم في تآكل طاقتهم النفسية ويزيد من احتمالات الاحتراق الوظيفي.

من جهة أخرى، كشف الجدول رقم (52) أن أكثر من نصف العاملين يرون أن مضيعات الوقت الاجتماعية تؤثر بشكل كبير جداً بنسبة 28.33% أو كبير بنسبة 25.56% على احتراقهم الوظيفي، بمتوسط حسابي بلغ 3.51، وهو ما يعكس إدراكاً واضحاً من قبل العاملين لتأثير هذه الممارسات يؤكد قوة العلاقة بين المتغيرين. كما أظهر الانحراف المعياري البالغ 1.26 وجود تفاوت في إدراك هذا التأثير بين العاملين، وهو ما يعكس اختلاف الخبرات الشخصية والقدرة على التكيف مع الضغوط الاجتماعية في بيئة العمل.

إن قراءة هذه النتائج بشكل متكامل تبين أن هناك حلقة مفرغة تجمع بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحتراق الوظيفي: فالعاملون الذين ينخرطون بكثافة في الأنشطة الاجتماعية أثناء الدوام يواجهون تراكمًا في المهام وضغطًا زمنيًا لإنجازها، مما يؤدي إلى التعب والإجهاد. وعندما يصبح هذا النمط متكرراً، يبدأ العاملون في فقدان السيطرة على إدارة وقتهم، فيصبحون أكثر عرضة للتشتت والانخراط في مزيد من الأنشطة الاجتماعية كآلية للهروب من ضغوط العمل المتراكمة. هذه العلاقة لم تقتصر فقط على فئة معينة من العاملين، بل مسّت الجميع بدرجات متفاوتة، حيث تؤثر الأنشطة الاجتماعية على تركيز الأطباء والشبه الطبيين أثناء التعامل مع المرضى، بينما تساهم في تراجع الإنتاجية لدى الفئات الإدارية والمهنية.

بناءً على هذه البيانات، فإن نتائج الدراسة الميدانية تؤكد صحة الفرضية الجزئية الثانية، إذ تظهر بوضوح أن مضيعات الوقت الاجتماعية مثل الإفراط في استخدام منصات التواصل، واستقبال الزيارات الشخصية، والانضمام إلى الأنشطة الاجتماعية أثناء العمل ترتبط ارتباطاً طردياً بالاحتراق الوظيفي. وعليه فإن الفرضية الجزئية الثانية محققة.

➤ وفي سياق المناقشة التحليلية للفرضية الجزئية الثانية، تم تنظيم الجداول الإحصائية المعتمدة وفق تصنيف موضوعي يبرز نوع مضيعات الوقت الاجتماعية المدروسة، مما يسهل الربط بين المتغيرات المستقلة ومؤشرات الاحتراق الوظيفي، ويوضح الجدول الآتي هذا التصنيف:

الجدول رقم (70): تصنيف الجداول الإحصائية المعتمدة في تحليل الفرضية الجزئية الثانية حسب نوع مضيعات الوقت ومؤشرات الاحتراق الوظيفي.

رقم الجدول	عنوان الجدول.	نوع المضيع أو المؤشر.	الفئة المستهدفة إن وجدت.
40	مضيعات الوقت حسب الجنس.	استخدام الهاتف، زيارات، تواصل اجتماعي.	ذكور، إناث.
41	مدى انتشار استخدام الهاتف أثناء العمل.	استخدام الهاتف.	عام.
42	طبيعة استخدام الهاتف حسب الجنس.	استخدام وظيفي، شخصي، اجتماعي.	ذكور، إناث.
43	استخدام الوسائط التكنولوجية حسب الفئة المهنية.	حاسوب، بريد، تواصل اجتماعي.	حسب الفئة.
44	طبيعة استخدام البريد الإلكتروني.	وظيفي، شخصي، رد فوري.	حسب الفئة.
45	وجود فترات راحة أثناء العمل.	غياب الراحة.	حسب الفئة.
46	أوقات استخدام مواقع التواصل.	وقت العمل، الراحة، الفراغ.	عام.
47	دوافع استخدام مواقع التواصل.	ترفيه، تواصل، استرخاء، تطوير.	حسب الفئة.
48	آثار استخدام مواقع التواصل على نفسية العامل.	إجهاد، ضغط، تشتت، عزلة.	حسب الفئة.
49	استقبال الزيارات الشخصية.	زيارات متكررة.	عام.
50	نوع الزيارات الشخصية.	أقارب، أصدقاء، زملاء.	عام.
51	منح عطل للمناسبات الاجتماعية، وتعامل العمال مع غيابها.	غياب العطل + سلوكيات تعويضية.	عام.
52	تأثير مضيعات الوقت الاجتماعية على الاحتراق الوظيفي.	إدراك العاملين للتأثير.	عام.

المصدر: إعداد الباحثة، بناء على نتائج الدراسة الميدانية.

يبرز هذا التصنيف أن تحليل الفرضية اعتمد على بنية كمية تغطي مختلف مظاهر المضيعات الاجتماعية داخل المؤسسة، ويؤكد أن العلاقة بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحتراق الوظيفي مدعومة بأدلة ميدانية.

3. مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة على أنه: توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر-ششار- خنثلة. أظهرت نتائج الدراسة أن مضيعات الوقت التنظيمية تمثل سلوكاً متكرراً داخل المؤسسة، وتنعكس بشكل واضح على مؤشرات الاحتراق الوظيفي. وتتميز هذه المضيعات بطابعها البنوي، إذ تنشأ من داخل النظام التنظيمي نفسه، مما يجعلها أكثر تأثيراً واستمرارية من المضيعات الفردية والاجتماعية، وتكتسب أهمية خاصة في القطاع الصحي باعتبار أن المؤسسة الصحية من المؤسسات الحساسة التي تتطلب أقصى درجات التنظيم والتنسيق.

فقد بين الجدول رقم (54) أن 28.06% من العاملين صرحوا بأن الوقت نادراً ما يكون كافياً لإنجاز المهام، بينما أكد 17.5% أنهم لا يجدون الوقت أبداً لإتمام أعمالهم في الوقت المحدد. هذه النسب المرتفعة تعكس حالة من العجز الزمني المتكرر، خاصة لدى الفئات التنفيذية، مما يؤدي إلى ضغط نفسي مزمن ويعد مؤشراً مباشراً للاحتراق الوظيفي. وفي البيئة الاستشفائية، يصبح هذا العجز الزمني أكثر خطورة، حيث قد يؤثر على سرعة الاستجابة للحالات الطارئة وجودة الرعاية المقدمة للمرضى.

كما كشف الجدول رقم (55) أن 60.28% من العاملين يواجهون صعوبة في إنجاز الأعمال، وكان السبب الأبرز هو كثرة المهام بنسبة 41.93%، تليها فقدان الحماس بنسبة 25.80%. هذان المؤشران يكشفان عن بيئة عمل مثقلة بالضغوط التنظيمية التي تؤدي إلى استنزاف الطاقة النفسية والجسدية للعاملين، بينما يعكس فقدان الحماس مرحلة متقدمة من مراحل الاحتراق.

وكشف الجدول رقم (58) أن 61.11% من العاملين يكلفون بأعمال زملائهم، وأكد 36.36% منهم أن ذلك يؤثر سلباً على أدائهم ووقتهم الشخصي. هذا التوزيع غير المتوازن للمهام يدل على وجود خلل تنظيمي يؤدي إلى استنزاف الجهد والوقت، ويزيد من الأعباء النفسية على العاملين. وفي المجال الطبي، قد يؤدي هذا التكليف بمهام إضافية إلى تقليل الوقت المخصص للمرضى أو زيادة احتمالية الأخطاء الطبية بسبب الإجهاد.

وبين الجدول رقم (59) أن 47.22% من العاملين لا يضعون جدولاً أسبوعياً لتنظيم الوقت، وهي نسبة تعكس غياب ثقافة التخطيط داخل المؤسسة، مما يفتح المجال أمام الفوضى الزمنية وتراكم المهام، ويزيد من

احتمالات الاحتراق الوظيفي. كما أشار الجدول رقم (60) إلى أن 47.22% من العاملين يرون عدم توافق المهام مع قدراتهم، بينما يعاني 35.29% من التأخر في تأدية المهام، وعبر 22.94% عن رغبتهم في ترك العمل. هذه المؤشرات تكشف عن تراجع واضح في الدافعية المهنية نتيجة مضيعات تنظيمية متكررة.

من جهة أخرى، بين الجدول رقم (61) أن 52.78% من العاملين يرون أن ضغوط العمل تؤثر عليهم بشكل كبير أو كبير جداً، بمتوسط حسابي بلغ 3.44، مما يدل على أن بيئة العمل التنظيمية تمثل مصدراً رئيسياً للاحتراق الوظيفي. وكشف الجدول رقم (62) عن نقص حاد في الموارد التشغيلية، حيث يرى 43.06% من العاملين أن المستلزمات غير كافية، بينما يعتبر 12.22% أنها منعدمة تماماً. هذا النقص في الموارد يؤدي إلى تعطيل الأداء وزيادة الضغط النفسي على العاملين، وهو ما أكدته الجدول رقم (64) الذي أظهر أن 54.17% من العاملين يتأثرون دائماً أو غالباً بغياب المستلزمات في إنجاز المهام في الوقت المحدد.

وكشف الجدول رقم (65) أن 61.11% من العاملين يتأثرون سلباً بالاجتماعات غير المبرمجة، حيث أكد 31.81% أنها تؤثر على وقت العمل الرسمي، بينما أشار 29.54% إلى أنها تؤجل أعمالهم. هذه الانقطاعات التنظيمية غير المبررة تمثل مضيعة زمنية مؤثرة، خاصة في البيئة الاستشفائية حيث تعرقل تقديم الرعاية الطبية في الأوقات الحرجة.

كما بين الجدول رقم (66) أن 55.56% من العاملين لا يستشارون في سير المؤسسة، وقد أدى هذا الغياب في المشاركة إلى نفور 40% منهم من العمل، وتردد 32.5%، ونقص في الانضباط لدى 27.5%. هذه السلوكيات ترتبط مباشرة بالاحتراق الوظيفي الناتج عن الشعور بعدم الأهمية والتهميش في العملية التنظيمية. وكشف الجدول رقم (67) أن 56.94% من العاملين يتأثرون برقابة المشرف، حيث يعاني 34.15% من القلق و24.39% من النفور، مما يدل على أن الرقابة غير المتوازنة تمثل مصدر ضغط إضافي يزيد من الاحتراق الوظيفي.

وأخيراً، كشف الجدول رقم (68) إدراكاً واضحاً لدى العاملين للعلاقة بين التنظيم الزمني والاحتراق الوظيفي، حيث اقترحوا التخطيط المسبق بنسبة 27.78%، وتنظيم الوقت بنسبة 25%، وعدم تأجيل الأعمال بنسبة 22.22%. هذا الإدراك يؤكد أن العاملين يربطون بوضوح بين تحسين التنظيم وتقليل مظاهر الاحتراق الوظيفي.

إن قراءة هذه النتائج بشكل متكامل توضح أن هناك علاقة تبادلية تصاعدية تجمع بين مضيعات الوقت التنظيمية والاحتراق الوظيفي: فالعاملون الذين يواجهون ضعفاً في التنظيم ونقصاً في الموارد وتوزيعاً غير عادل

للمهام يجدون أنفسهم مضطرين للعمل تحت ضغط مستمر، مما يؤدي إلى التعب والإرهاق. وعندما يتفاهم هذا الوضع، يبدأ العاملون في فقدان الدافعية والحماس، فتراجع جودة أدائهم وتزداد مقاومتهم للتغيير، مما يعمق من المشاكل التنظيمية ويزيد من حدة الاحتراق. هذه العلاقة لم تقتصر على فئة معينة من العاملين، بل مسّت الجميع بدرجات متفاوتة، حيث كانت الفئات التخصصية أكثر تأثراً بنقص الموارد، بينما ظهرت مشاكل التخطيط والتنظيم بشكل أكبر لدى الفئات الإدارية والمهنية.

بناء على هذه البيانات، فإن نتائج الدراسة الميدانية تؤكد صحة الفرضية الجزئية الثالثة، إذ تظهر بوضوح أن مضيعات الوقت التنظيمية مثل ضعف التخطيط، ونقص الموارد، وسوء توزيع المهام، والانقطاعات غير المبررة ترتبط ارتباطاً طردياً بالاحتراق الوظيفي. وعليه فإن الفرضية الجزئية الثالثة محققة.

➤ ولتحقيق ضبط منهجي في تحليل الفرضية الجزئية الثالثة، تم تصنيف الجداول الإحصائية المعتمدة حسب نوع مضيعات الوقت التنظيمية التي تقيسها، وذلك بهدف توضيح التوزيع الموضوعي للنتائج وربطها بدقة بمؤشرات الاحتراق الوظيفي، يوضح الجدول الآتي هذا التصنيف:

الجدول رقم (71): تصنيف الجداول الإحصائية المعتمدة في تحليل الفرضية الجزئية الثالثة

حسب نوع مضيعات الوقت ومؤشرات الاحتراق الوظيفي.

رقم الجدول	عنوان الجدول	نوع المضيع أو المؤشر	الفئة المستهدفة.
54	كفاية الوقت لإنجاز المهام.	ضعف التخطيط.	حسب الفئة.
55	صعوبة إنجاز المهام وأسبابها.	ضغوط العمل، ضعف التنظيم.	عام.
56	الالتزام بإنجاز الأعمال في موعدها	تذبذب الوقت.	حسب الفئة.
57	الالتزام الزمني حسب الخبرة.	تفاوت في التنظيم الخبرة.	حسب الخبرة.
58	تكليف بأعمال الزملاء.	سوء توزيع المهام.	عام.
59	استخدام جدول أسبوعي	غياب التخطيط الزمني.	عام.
60	توافق المهام مع القدرات	خلل في توزيع المهام.	عام.
61	تأثير ضغوط العمل	ضعف تنظيمي عام.	عام.
62	كفاية المستلزمات والمعدات.	نقص الموارد التشغيلية.	حسب الفئة.
63	نوع الموارد المفقودة.	نقص الموارد البشرية والمالية.	عام.

عام.	تعطيل الإنجاز.	تأثير غياب المستلزمات على الأداء	64
عام.	انقطاع تنظيمي مفاجئ.	الاجتماعات غير المبرمجة.	65
عام.	ضعف المشاركة التنظيمية.	غياب الاستشارة في المؤسسة.	66
عام.	رقابة غير متوازنة	تأثير رقابة المشرف.	67
عام.	إدراك تنظيمي للحلول.	اقتراحات العاملين.	68

المصدر: إعداد الباحثة، بناء على نتائج الدراسة الميدانية.

يظهر هذا التصنيف أن تحليل الفرضية الجزئية الثالثة لم يكن انتقائياً، بل استند إلى مجموعة متكاملة من الجداول التي تغطي مختلف مظاهر مضيعات الوقت التنظيمية، وتظهر انعكاساتها المباشرة على مؤشرات الاحتراق الوظيفي. هذا التوزيع المنهجي يعزز من قوة الاستنتاج النهائي ويؤكد أن العلاقة بين المتغيرين مدعومة بنتائج كمية دقيقة.

ثانياً. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

تعتبر مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة محورا أساسيا في البحث العلمي، حيث تتيح الفرصة لإبراز الإضافة العلمية للدراسة وتحديد موقعها في السياق البحث العام. وفي إطار دراستنا الراهنة التي تتناول العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في البيئة الاستشفائية، تكتسب هذه المناقشة أهمية خاصة نظرا لتداخل المتغيرين وتعدد العلاقة بينهما. لذلك، ستم مناقشة النتائج من خلال منظورين متكاملين: الأول يركز على دراسات مضيعات الوقت، والثاني يتناول دراسات الاحتراق الوظيفي، بهدف تقديم فهم شامل للظاهرة وإثراء الأدبيات الموجودة في هذا المجال.

1. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات المتعلقة بمتغير مضيعات الوقت:

أظهرت نتائج الدراسة أن مضيعات الوقت سواء كانت شخصية أو اجتماعية أو تنظيمية، تمثل مدخلا أساسيا للاحتراق الوظيفي. هذه النتيجة تلتقي مع ما كشفته دراسة (فريدة بوغازي وآخرون، 2020) التي ربطت بين غياب التنظيم وتراكم المهام وضعف وضوح الأدوار وبين هدر وقت العمل في المؤسسات الجزائرية. إذ أن دراسة "فريدة بوغازي" ركزت على الجانب الإداري لمضيعات الوقت، حيث تم قياس التأثير من خلال مؤشرات الكفاءة والإنتاجية دون النظر للتداعيات النفسية على العاملين. بينما تكشف دراستنا الحالية أن هدر الوقت في المؤسسة الاستشفائية لا يقتصر على تراجع الكفاءة، بل يمتد ليتحول من أداة تنظيمية إلى مصدر ضغط

مزمّن يضاعف من احتمالية الاحتراق. وهذا الاختلاف يمكن إرجاعه إلى طبيعة عمل المؤسسة الصحية الذي يتطلب دقة عالية واستجابة فورية، مما يجعل أي مضيق للوقت لها تأثيرات نفسية مضاعفة على العاملين.

كما تتقاطع نتائجنا مع ما توصلت إليه دراسة (نبيل علي زوي، 2016/2017) التي أبرزت أن ضعف التخطيط في إدارة الوقت يؤدي إلى تراجع الالتزام التنظيمي وانخفاض جودة العمل في مؤسسة صناعة الفلين ومشتقاته بالنقل. لكن التحليل المقارن يظهر أن تأثير سوء إدارة الوقت في البيئة الصناعية يبقى محصوراً في الجانب المهني، حيث يؤثر على مؤشرات الإنتاج والجودة دون أن يمس الجانب النفسي للعامل بشكل عميق، بينما في الحالة الاستشفائية يظهر الأمر أكثر تعقيداً وخطورة. فعند تكليف العمال بمهام إضافية أو إنابة عن زملائهم لا ينتج فقط تراجعاً في الأداء، بل يولد شعوراً عميقاً بعدم العدالة التنظيمية، خاصة عندما تكون هذه المهام مرتبطة بحياة الآخرين وسلامتهم، مما يُضعف الدافعية ويحول الشعور بالمسؤولية المهنية إلى عبء نفسي يعزز من مظاهر الاحتراق. هذا الاختلاف يعكس الفروق الجوهرية في طبيعة المسؤولية بين القطاعين الصناعي والصحي، حيث الخطأ في الأول يؤثر على الإنتاج، بينما في الثاني قد يؤثر على الحياة.

أما دراسة (محمد احمد الطراونة، 2002) فقد أكدت أن المناخ التنظيمي غير المنضبط في مؤسسات القطاعين العام والخاص الأردنية يُنتج مضيقات وقت مزمنة، مثل ضعف الرقابة وغياب التخطيط وعدم وضوح الأدوار، مع تباين في شدة هذه العراقيل بين القطاعين. وهذا ما تجسد بوضوح في نتائج دراستنا من خلال بروز مظاهر مثل الانشغال بالمكالمات الهاتفية أو استقبال الزوار أثناء العمل، لكن التحليل يكشف أن هذه السلوكيات في المؤسسة الصحية تحمل دلالات مختلفة عما هي عليه في المؤسسات العامة أو الخاصة. في حين أن دراسة " أحمد الطراونة" اعتبرت هذه السلوكيات مجرد انعكاس لضعف الرقابة الإدارية أو المناخ التنظيمي غير المناسب، فإنها في البيئة الاستشفائية تمثل أيضاً آلية دفاعية نفسية يلجأ إليها العاملون للتخفيف من الضغوط المهنية والنفسية. هذه السلوكيات الاجتماعية تبدو بسيطة في ظاهرها، لكنها تراكم مشاعر الإرهاق الذهني وتسرع من فقدان التركيز، مما يمهد لظهور الاحتراق.

بالإضافة إلى ذلك، فإن نتائجنا انسجمت جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة (Saba Shaikh et al., 2023) التي بينت أن ضعف الفصل بين المجالين المهني والشخصي يضع الموظف في حالة توتر دائم، وأن تطوير مهارات إدارة الوقت الفردية يمكن أن يخفف من هذا التوتر في البنوك في إقليم السند، باكستان. غير أن خصوصية المؤسسة الاستشفائية تجعل هذا التداخل أكثر حدة وتعقيداً، حيث يحرم العامل من إمكانية الانفصال النفسي عن الضغوط العائلية بسبب طبيعة العمل بنظام المناوبات والاستدعاءات الطارئة، كما أن المسؤولية الأخلاقية تجاه المرضى تجعل أي انشغال بالأمر الشخصية مصدر صراع داخلي إضافي. هذا الوضع يجعل

مضيعات الوقت الشخصية تتحول إلى قناة مباشرة للاحتراق الوظيفي، حيث يصبح العامل محاصراً بين التزاماته العائلية الحتمية ومسؤوليته المهنية الأخلاقية، مما يولد ضغطاً نفسياً مستمراً يشعره بالذنب والعجز.

من هنا يمكن القول إن مضيعات الوقت في المؤسسة الاستشفائية لا تمثل مجرد ثغرات إدارية كما قد تبدو في القطاعات الأخرى، بل هي بنية معقدة ومنتجة للاحتراق، حيث يفقد الوقت معناه كأداة تنظيمية ويتحول إلى عامل ضغط نفسي متعدد الأبعاد يهدد التوازن المهني والشخصي معاً، ويضعف الولاء للمؤسسة، ويحول الممارسة المهنية من مصدر إشباع إلى مصدر استنزاف مستمر.

2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات المتعلقة بمتغير الاحتراق الوظيفي:

أظهرت الدراسة أن الاحتراق الوظيفي حاضر بقوة في المؤسسة الاستشفائية، خاصة من خلال مظاهر الإرهاق النفسي وتراجع الدافعية وصعوبة التركيز. هذه النتائج تتفق في إطارها العام مع ما توصلت إليه دراسة (رضا بوغرزة وآخرون، 2022) التي أبرزت أن غياب بيئة عمل داعمة وضعف الحوافز وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات يرفع من مستويات الاحتراق في مؤسسة الكهرباء والغاز. غير أن تحليلنا يكشف عن اختلافات مهمة في آليات تطور الاحتراق وطرق ظهوره، فبينما ركزت دراسة "رضا بوغرزة" على العوامل التنظيمية الكلاسيكية للاحتراق (الحوافز، المشاركة في القرار، الهيكل التنظيمي)، فإن دراستنا تكشف بعداً إضافياً يتمثل في الدور المحوري لمضيعات الوقت كوسيط في عملية الاحتراق. فالعوامل التي حددتها دراسة "رضا بوغرزة"، لا تنتج الاحتراق بطريقة مباشرة، بل تولد أولاً بيئة عمل تتسم بمضيعات الوقت (انتظار القرارات، اجتماعات غير مجدية، مهام غير واضحة) التي تحول الزمن المهني إلى مصدر إحباط وتوتر يغذي تدريجياً الشعور بالاستنزاف النفسي. هذا الفهم المتطور لآلية الاحتراق يقدم تفسيراً أدق لسبب تفاوت مستويات الاحتراق بين العاملين في نفس البيئة التنظيمية، حيث يصبح العامل الحاسم ليس فقط مستوى الحوافز أو المشاركة، بل قدرة الفرد على التعامل مع مضيعات الوقت وإدارتها.

كما نجد تقاطعاً مهماً مع ما أظهرته دراسة (علي بن ظافر آل كرعان القحطاني، 2021) حول أثر غموض الدور وصراع المهام وعب العمل في إنتاج الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي السعودي. لكن المقارنة تكشف أن هذه العوامل تعمل بطريقة مختلفة في المؤسسة الاستشفائية مقارنة بالبيئة الإدارية. ففي دراسة "علي بن ظافر القحطاني"، يظهر غموض الدور كمشكلة إدارية يمكن معالجتها من خلال توضيح المهام وإعادة هيكلة الأدوار، بينما في دراستنا يظهر هذا الغموض في شكل مضيعات وقت تنظيمية أكثر تعقيداً ومقاومة. فعندما يكلف الطبيب أو الممرض بمهام غير متوازنة مع تخصصه أو يواجه نقصاً مزمناً في الموارد الطبية، فإن المشكلة لا تقتصر على عدم وضوح الدور، بل تمتد لتشمل صراعاً مهنيًا حول كيفية تقديم رعاية

جيدة في ظل قيود زمنية ولوجستية صعبة. هذا لصراع يولد شعورا بالعجز وفقدان العدالة أكثر حدة مما يحدث في القطاع الإداري، ليصبح الوقت ذاته مصدر توتر مزمن وضغط نفسي يحول كل مهمة إلى تحدٍ يهدد الهوية المهنية للعامل.

أما دراسة (Santiago Ramirez-Elvira et al., 2021) التي شملت تجارب ممرضي العناية المركزة في عدة دول، فقد أكدت أن ساعات العمل الطويلة والمهام الكثيفة والتعرض المستمر للعراقيل تنتج مستويات مرتفعة من الإرهاق العاطفي وانخفاض الإنجاز الشخصي وتبلد المشاعر. هذه النتائج تتلاقى مع ما رصدته دراستنا من أن الأطباء والشبه الطبيين أكثر عرضة للاحتراق من الفئات الأخرى، لكن الإضافة المهمة في دراستنا تكمن في كشف الآلية الدقيقة لهذا الاحتراق من خلال تحليل دور مضيعات الوقت. فبينما ركزت دراسة "Santiago Ramirez" على كمية العمل وشدته كعوامل محددة للاحتراق. تظهر دراستنا أن نوعية استخدام الوقت وطريقة إدارته قد تكون أكثر تأثيرا من مجرد كمية ساعات العمل.

وتتوافق نتائج دراستنا مع دراسة (مصطفى حلي، خلفان رشيد، 2017) التي أظهرت أن ممرضي الاستعجال في الجزائر يعانون من مستويات عالية من الإجهاد الانفعالي وتبلد الشخصية، وأكدوا أن ضغوط العمل تسهم في ظهور الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الصحية الجزائرية. غير أن نتائج دراستنا تشير إلى أن "ضغط العمل" لا ينتج الاحتراق بطريقة تلقائية، بل من خلال تراكم مضيعات الوقت التي تضعف قدرة العامل على السيطرة على بيئة عمله وتحول كل مهمة إلى معركة لوجستية مع الروتين والنقص والفوضى، مما يسرع من الاستنزاف النفسي ويحول الشعور بالكفاءة المهنية إلى شعور بالعجز والإحباط. هذا يقدم فهما أوضح لطبيعة الاحتراق في البيئة الاستشفائية المحلية، حيث لا يكفي تحسين الإمكانيات المادية وحدها، بل يجب أيضا إعادة تنظيم استخدام الوقت وتحسين كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية.

➤ وإذا كانت الدراسات السابقة قد ركزت على مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في قطاعات مختلفة، فإن خصوصية المؤسسة الاستشفائية الجزائرية تكشف عن أبعاد أخرى للظاهرة يمكن فهمها في ضوء مقارنة "المعوقات الوظيفية" لـ «روبرت ميرتون». فالمؤسسة الصحية لا تقتصر مشكلتها على غياب التنظيم أو نقص الموارد فحسب، بل تشهد ظهور أنماط من السلوكيات التنظيمية والاجتماعية التي تمثل في حقيقتها "معوقات وظيفية" تفرغ الأدوار من معناها الأصلي وتنتج نتائج عكسية. فضعف الانضباط والتطبيع مع الغيابات والمناوبات المتكررة، إلى جانب العلاقات الاجتماعية الضاغطة داخل المؤسسة، كلها عوامل تحول مضيعات الوقت من مجرد ثغرات إدارية إلى آليات معيقة تؤدي إلى فقدان التوازن بين متطلبات الدور وقدرة الأفراد على أدائه.

وعليه، يمكن اعتبار مضيعات الوقت في المستشفى شكلا من أشكال الانحراف التنظيمي بالمعنى الميرتوني، حيث يفقد الزمن قيمته كأداة لتحقيق الكفاءة ويتحول إلى مصدر للتوتر والإحباط والاحتراق الوظيفي. إن هذه الخصوصية تجعل من تجربة العاملين في المؤسسات الصحية الجزائرية تجربة مضاعفة الاستنزاف، إذ يعيشون ضغطا مهنيا متراكبا مع عوائق اجتماعية وتنظيمية تعيق الفعل المهني وتفقده وظيفته الأصلية. وهذا ما يفسر لماذا تظهر مستويات الاحتراق في المؤسسات الصحية الجزائرية بشكل أكثر حدة وتعقيداً من القطاعات الأخرى، حيث تتراكم الضغوط المهنية مع المعوقات الوظيفية لتنتج حالة من الاستنزاف المتعدد الأبعاد.

ثالثا. النتائج العامة للدراسة:

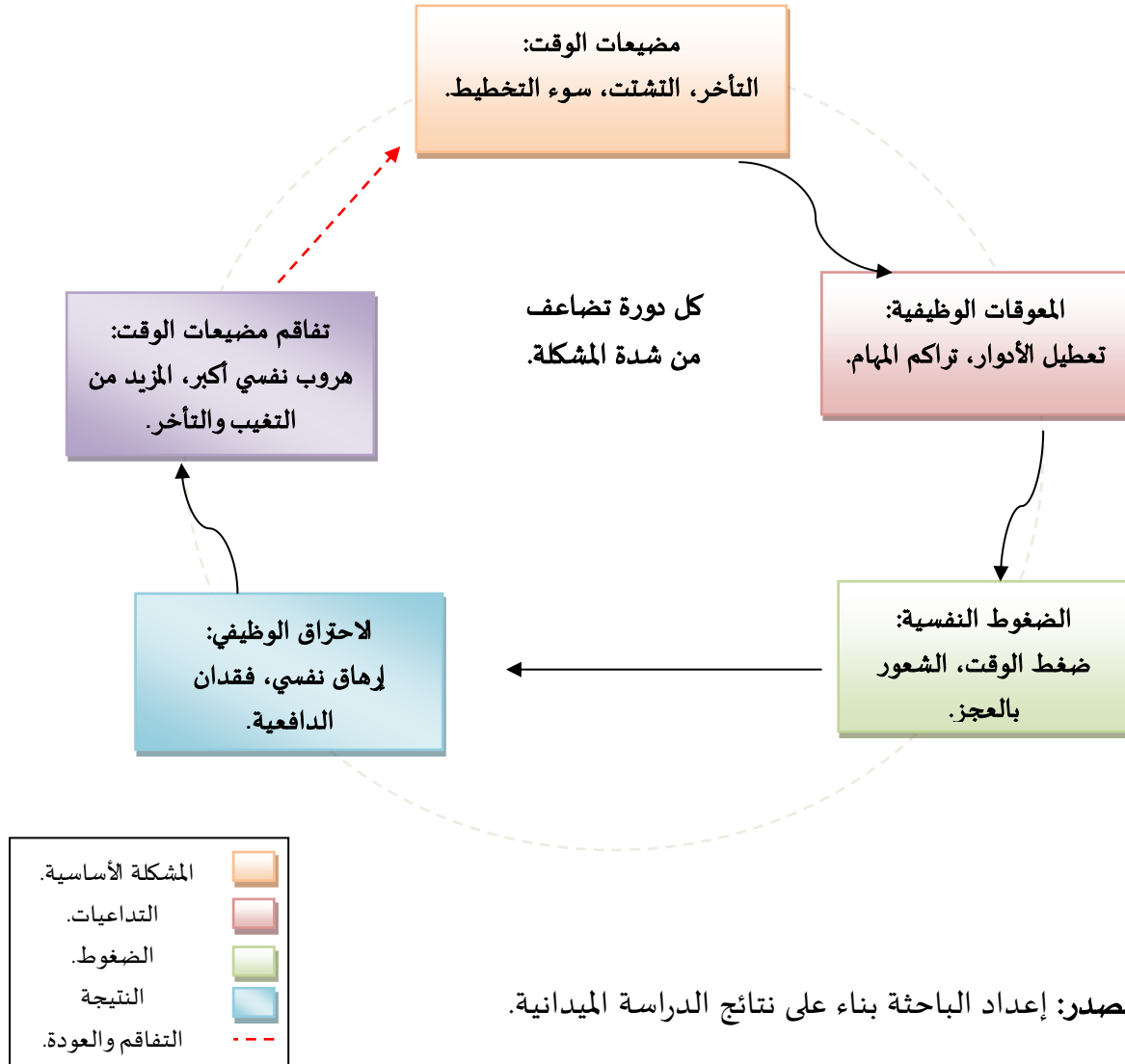
أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج التي تعكس طبيعة العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي، حيث تبين أن هذه المضيعات لا تقتصر على كونها سلوكيات عرضية، بل تتجلى كعوائق وظيفية تعطل الأدوار المهنية وتفرغها من مضمونها الأصلي، وتمثل هذه النتائج فيما يلي:

1. أثبتت الدراسة أن مضيعات الوقت الشخصية مثل التأخر عن العمل، التغيب، وفقدان الحماس تمثل سلوكيات متكررة داخل المؤسسة، تغذيها الالتزامات العائلية والضغوط النفسية، مما يعكس اختلال التوازن بين متطلبات الدور الوظيفي والالتزامات الاجتماعية، وتعمل هذه السلوكيات كعوائق تعطل الدور المهني وتؤدي إلى نتائج عكسية، أبرزها تراجع التركيز، ضعف الأداء، وتآكل الدافعية، بما يضاعف الضغط المهني عند العودة إلى العمل
2. تبين من النتائج أن التعب والإرهاق يمثلان أبرز مظاهر الاحتراق، حيث ينشأ نتيجة تراكم المهام وساعات العمل الطويلة، ليتحول الأداء، من غاية مهنية إلى عبء نفسي، خاصة لدى الأطباء والشبه الطبيين.
3. بينت الدراسة أن فقدان الحماس وتراجع الدافعية المهنية يمثلان مؤشرين متقدمين للاحتراق، حيث يتحول الدور الوظيفي من مصدر للإشباع إلى مصدر للاستنزاف، ويظهر ذلك بشكل أكبر لدى الفئات الإدارية والمهنية.
4. أوضحت البيانات أن مضيعات الوقت الاجتماعية مثل الاستخدام المفرط للهاتف ومواقع التواصل أو استقبال الزوار أثناء ساعات العمل، لا تمثل مجرد سلوكيات جانبية، بل آليات تعويضية ينحرف العاملون إليها كبديل عن فترات الراحة المفقودة، لكنها تتحول إلى معوقات تشتت الجهد وتعمق الضغط النفسي، وتستنزف الطاقة النفسية والجسدية وتزيد من احتمالات الاحتراق.

5. أظهرت النتائج أن غياب عطل خاصة بالمناسبات الاجتماعية يدفع العاملين إلى تبني سلوكيات تكيفية مثل التغيب أو طلب عطلة مرضية، بما يحول الزمن الوظيفي إلى مساحة مشوهة تتقاطع فيها الالتزامات المهنية والاجتماعية وتنتج ضغوطاً إضافية.
6. كشفت البيانات أن العاملين يدركون بوضوح أثر هذه الممارسات على احتراقهم الوظيفي، حيث أقر أكثر من نصفهم بتأثرهم الكبير، مع تفاوت درجة الوعي تبعاً للخبرة والقدرة على التكيف.
7. تبين أن مضيعات الوقت التنظيمية تمثل خللاً بنيوياً في المؤسسة، حيث يؤدي سوء التخطيط وتوزيع الأعباء إلى تحويل وقت العمل من أداة للتنظيم إلى مصدر ضغط دائم يولد إرهاقاً نفسياً وجسدياً مستمراً.
8. أوضحت المعطيات أن غياب الجدولة وعدم توافق المهام مع القدرات المهنية يعطل الدور الأصلي للعامل، ويؤدي إلى تأخر الإنجاز وتراجع الدافعية، بل ويدفع أحياناً إلى التفكير في ترك العمل.
9. بينت الدراسة أن نقص الموارد التشغيلية يمثل عائقاً وظيفياً يفرغ الدور الوظيفي من محتواه، حيث يؤدي تعطيل الأداء إلى مضاعفة الضغط النفسي، خاصة لدى الفئات التخصصية المرتبطة بالمستلزمات الطبية.
10. كشفت النتائج أن الاجتماعات غير المبرمجة والانقطاعات التنظيمية تمثل شكلاً من أشكال الانحراف عن الوظيفة التنظيمية للوقت، إذ بدل أن تدعم الإنجاز، تتحول إلى معوقات تؤخر العمل وتعطل الخدمات.
11. أظهرت البيانات أن غياب المشاركة في اتخاذ القرار يؤدي إلى شعور العمال بالتهميش، مما يحول الدور التنظيمي من إطار للتكامل إلى مصدر للنفور والتراجع في الانضباط، وهي كلها مظاهر مرتبطة بالاحتراق.
12. تبين من المعطيات أن الرقابة غير المتوازنة من طرف المشرفين تنحرف عن وظيفتها الأصلية في التوجيه والدعم، لتتحول إلى مصدر قلق وضغط إضافي يضعف المناخ التنظيمي والدافعية المهنية.
13. أوضحت النتائج أن العاملين يربطون بوضوح بين تحسين التنظيم الزمني وتقليل مظاهر الاحتراق، حيث اقترحوا التخطيط المسبق، وضبط الأولويات، وعدم تأجيل الأعمال باعتبارها آليات لإعادة الوقت إلى وظيفته التنظيمية الصحيحة.
14. أثبتت الدراسة أن العلاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي تشمل جميع العاملين، مع اختلافات في مستوى وشكل التأثير، لكنها تتقاطع جميعاً في كون مضيعات الوقت وظيفية تؤدي إلى فقدان التوازن المهني.
15. كشفت النتائج عن وجود حلقة مفرغة، حيث تتحول مضيعات الوقت إلى ضغوط وتتحول هذه الضغوط بدورها إلى احتراق يولد المزيد من مضيعات الوقت.

ويمكن تلخيص هذه النتائج والعلاقة التفاعلية بينها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (27): الحلقة المفرغة لمضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في البيئة الاستشفائية.



يوضح الشكل الطبيعة التراكمية والدورية للعلاقة بين متغيري الدراسة، حيث تتحول مضيعات الوقت إلى معوقات وظيفية تولد ضغوطاً نفسية تؤدي للاحتراق، والذي بدوره يفاقم من مضيعات الوقت في حلقة مفرغة متصاعدة. وتبقى الإشكالية الجوهرية التي تطرحها هذه النتائج: كيف يمكن للمؤسسة الاستشفائية أن تستعيد الوظيفة التنظيمية للوقت المهني، بحيث يتحول من مصدر للاستنزاف والضغط إلى مورد فعال يعزز الكفاءة، ويعيد للدور الوظيفي توازنه ومعناه؟

رابعاً. القضايا التي أثارها الدراسة:

أظهرت الدراسة الراهنة مجموعة من القضايا والإشكالات التي تفتح المجال أمام مزيد من البحث، إذ بينت النتائج الميدانية أن مضيعات الوقت في المؤسسة الاستشفائية لا تمثل مجرد سلوكيات فردية عشوائية، بل تعكس اختلالات بنيوية عميقة في العلاقة بين الزمن التنظيمي والدور الوظيفي، حيث يفقد الوقت وظيفته كأداة للتنظيم والإنجاز ليتحول إلى مصدر دائم للضغط والاستنزاف. وكشفت الدراسة عن وجود حلقة مفرغة بين مضيعات الوقت والاحترق الوظيفي، حيث تتغذى كل منهما على الأخرى في دوامة تصاعدية يصعب كسرها دون تدخل مؤسساتي شامل.

تثير هذه النتائج تساؤلات جوهرية حول مفهوم الكفاءة التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، فهل يمكن الحديث عن إنتاجية حقيقية في ظل بيئة عمل تحول الزمن من مورد إلى عائق؟ وكيف يمكن تحقيق الأهداف المؤسسية عندما يتحول الدور الوظيفي ذاته إلى مصدر للإحباط بدلا من الإشباع المهني؟ كما طرحت الدراسة إشكالية التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، حيث تبين أن غياب السياسات المؤسسية التي تراعي الالتزامات الاجتماعية للعاملين يدفعهم إلى تبني سلوكيات تكيفية غير رسمية (كالتغيب، استخدام العطل المرضية) تعمق الخلل الوظيفي وتزيد من الأعباء على باقي الزملاء.

ومن بين القضايا الأساسية التي لفتت الانتباه، الطبيعة المضاعفة للاستنزاف في القطاع الصحي الجزائري، حيث يعيش العاملون ضغطاً مهنياً متراكباً مع عوائق تنظيمية (نقص الموارد، سوء التخطيط، غياب الجدولة) ومعوقات اجتماعية (غياب عطل المناسبات، التزامات عائلية). هذا التركيب يجعل من الاحترق في المؤسسات الاستشفائية أكثر حدة وتعقيداً من القطاعات الأخرى، وي طرح تساؤلاً جوهرياً: كيف يمكن لمؤسسة تتعامل مع حياة البشر أن تستنزف عاملها إلى هذا الحد؟

ومما يلفت الانتباه بشكل خاص، ما يمكن تسميته بالمفارقة التكنولوجية في بيئة العمل الاستشفائية. فقد بينت النتائج أن الاستخدام المفرط للهاتف ومواقع التواصل الاجتماعي أثناء العمل لا يمثل مجرد سلوك غير منضبط، بل يتحول إلى آلية تعويضية يلجأ إليها العاملون لتفريغ الضغط النفسي أو تعويض فترات الراحة المفقودة. لكن هذه الآلية التعويضية سرعان ما تنقلب إلى مصدر إضافي للاستنزاف، حيث تشتت التركيز، وتعطل التواصل المهني المباشر، وتمدد الشعور بالانشغال الدائم حتى خارج أوقات العمل الرسمية.

وهنا تطرح قضية معاصرة ذات أهمية بالغة: كيف يمكن إدارة الحضور الرقمي للعاملين دون تحويله إلى أداة رقابية صارمة؟ وكيف يمكن الاستفادة من التكنولوجيا كأداة لتحسين التنظيم والتواصل، دون أن

تتحول إلى عبء إضافي يزيد من الاحتراق؟ إن هذه المعضلة تعكس تحولاً أوسع في طبيعة الزمن الوظيفي في العصر الرقمي، حيث تتلاشى الحدود بين العمل والحياة الخاصة، وتصبح إدارة الانتباه أصعب من إدارة الوقت في حد ذاته.

أثارت الدراسة أيضاً قضية الانحراف الوظيفي للأدوات التنظيمية، حيث تبين أن آليات كان من المفترض أن تدعم العمل (الاجتماعات، الإشراف، التواصل) قد انحرفت عن وظيفتها الأصلية لتتحول إلى معوقات تشتت الجهد وتعطل الإنجاز. وهذا يطرح سؤالاً منهجياً مهماً: كيف تتحول الأدوات التنظيمية من حلول إلى مشكلات؟ وماهي الشروط التي تجعل الآلية الإدارية تفقد فاعليتها وتنقلب ضد أهدافها؟

أما على الصعيد المنهجي، سلطت الدراسة الضوء على صعوبة قياس الزمن التنظيمي وتأثيراته النفسية، حيث أن مضيعات الوقت ليست دائماً قابلة للملاحظة المباشرة أو القياس الكمي، وتتطلب فهماً عميقاً لديناميات الاجتماعية والنفسية داخل المؤسسة. كما أبانت عن إشكالية الفجوة بين الإدراك والممارسة، حيث يدرك العاملون وجود المشكلة وتأثيرها عليهم، لكنهم يجدون أنفسهم عاجزين عن الخروج من الحلقة المفرغة دون دعم من المؤسسة.

وتبقى القضية الأكثر إلحاحاً التي تطرحها هذه الدراسة هي: كيف يمكن للمؤسسة الاستشفائية أن تستعيد الوظيفة التنظيمية للوقت؟ كيف يمكن تحويل الزمن من مصدر للاستنزاف إلى مرد فعّال يعزز الأداء ويحافظ على الصحة النفسية للعاملين؟ وهل من الممكن تحقيق ذلك في ظل الإمكانيات المحدودة والضغط المتزايدة على المؤسسات الاستشفائية؟

في ضوء هذه القضايا، يمكن القول إن الدراسة فتحت أفقاً بحثياً جديداً يتجاوز التشخيص إلى ضرورة إعادة التفكير الجذري في فلسفة تنظيم العمل في المؤسسات الاستشفائية، بما يعيد للوقت المهني معناه كأداة للتنظيم والتحفيز لا كمصدر للضغط والإحباط.

خلاصة الفصل:

كشفت هذا الفصل أن مضيعات الوقت في المؤسسات الاستشفائية ظاهرة معقدة تتجاوز مجرد سوء التنظيم الإداري، حيث تتداخل فيها الجوانب الشخصية والاجتماعية والتنظيمية بشكل لا يمكن فهمه بمعزل عن بعضها البعض. وقد تبين أن هذه الممارسات اليومية البسيطة في ظاهرها تتحول تدريجياً إلى عوائق حقيقية تضعف الأداء المهني وتسرع من وتيرة الاحتراق الوظيفي. وقد أظهر التحليل أن هذه الظاهرة لا ترتبط فقط بسوء التنظيم الإداري، بل تعكس خللاً أوسع في التوازن بين حياة العاملين ومهامهم الوظيفية. ومن هنا، فإن أهمية هذه النتائج لا تكمن فقط في إثبات وجود علاقة بين مضيعات الوقت والاحتراق، بل في توضيح طبيعة هذه العلاقة المعقدة، بما يدفع إلى التفكير في حلول إصلاحية تعيد للوقت الوظيفي دوره الحقيقي كأداة للتنظيم والتحفيز، لا كمصدر للضغط والاستنزاف.

خاتمة.

خاتمة:

شكل موضوع مضيعات الوقت والاحتراق الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية العمومية إحدى الإشكاليات الجوهرية في فهم ديناميات العمل داخل المنظومة الصحية الجزائرية، لما يحمله من أبعاد مهنية ونفسية وتنظيمية متشابكة. فالعاملون في هذا القطاع الحيوي يعيشون واقعاً يتسم بتراكم الضغوط وغياب آليات فعالة لإدارة الزمن المهني، مما يجعلهم عرضة للاستنزاف النفسي والجسدي الذي يهدد أداؤهم وصحتهم معاً. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على هذه الظاهرة المعقدة، ولفهم الآليات التي تربط بين مضيعات الوقت كمعوقات وظيفية وبين الاحتراق الوظيفي كنتيجة بنيوية لاختلال العلاقة بين الفرد ومؤسسته.

أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مضيعات الوقت في المؤسسة الاستشفائية لا تمثل مجرد ممارسات فردية عشوائية، بل هي معوقات وظيفية متجذرة تتداخل فيها عوامل شخصية واجتماعية وتنظيمية لتنتج نمطاً من الاستنزاف المهني المتكرر. فمضيعات الوقت بأنواعها الشخصية، الاجتماعية والتنظيمية، كلها تشكل سلسلة متصلة من العوائق التي تحول الوقت من أداة تنظيم إلى مصدر ضغط دائم.

تبين أيضاً أن هذه المعوقات تؤدي مباشرة إلى الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة: الإجهاد الانفعالي تبدل المشاعر، ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي. الأهم من ذلك، أن الدراسة كشفت عن وجود حلقة مفرغة، حيث يعيد الاحتراق إنتاج مزيد من مضيعات الوقت في دورة تصاعدية تستنزف الأفراد والمؤسسة معاً.

إن نجاح هذه الدراسة في تحديد وتحليل هذه العلاقة المعقدة يمثل إضافة علمية في حقل علم الاجتماع التنظيم وسوسولوجيا الصحة المهنية في السياق الجزائري. فعلى المستوى النظري، أعادت الدراسة قراءة مضيعات الوقت من منظور وظيفي يعتبرها انحرافاً عن الوظيفة التنظيمية للوقت، مما يتجاوز التفسيرات الإدارية التقليدية. كما قدمت فهماً للاحتراق الوظيفي باعتباره ظاهرة بنيوية وليس حالة فردية معزولة. على المستوى المنهجي، أثبتت فعالية الجمع بين المقاربتين الكمية والكيفية. أما على المستوى التطبيقي، فقد وفرت الدراسة بيانات ميدانية موثقة عن واقع المؤسسات الصحية يمكن البناء عليها في رسم السياسات التدخلية.

في ضوء هذه النتائج، تبرز الحاجة الملحة لتبني سياسات وممارسات جديدة على مستويات متعددة. فعلى مستوى السياسات الوطنية، ينبغي إدراج الصحة النفسية للعاملين في القطاع الصحي ضمن أولويات السياسة الصحية، وتطوير أطر تنظيمية واضحة للعمل والمناوبات، وإنشاء وحدات متخصصة للصحة المهنية. على مستوى المؤسسة، يتطلب الأمر إعادة النظر في أنظمة التخطيط والجدولة، وتوفير الموارد بانتظام، وتفعيل

المشاركة في القرار، وتطوير برامج دعم نفسي. كما يجب تدريب المشرفين على أساليب القيادة الداعمة، وبناء ثقافة تنظيمية تقدر الوقت وتحترم الإنسان، وتشجع ثقافة الراحة باعتبارها حقاً وليس ضعفاً.

إن فوائد هذه الإصلاحات لن تقتصر على تحسين صحة ورفاهية العاملين فحسب، بل ستنعكس إيجاباً على جودة الخدمة الصحية المقدمة للمواطنين، وعلى أداء المؤسسة ككل. فالاستثمار في الموارد البشرية ليس ترفاً، بل ضرورة استراتيجية لضمان استدامة المنظومة الصحية وفعاليتها.

عند اختتام هذه الأطروحة لمسارها البحثي، تفتح آفاق جديدة أمام الباحثين في المجال. فيمكن إجراء دراسات مماثلة في مستشفيات أخرى بولايات مختلفة للتحقق من قابلية تعميم النتائج، أو دراسات مقارنة بين القطاع العام والخاص لفهم دور النمط التنظيمي، أو بحوث تتبعية ترصد تطور الظاهرة عبر الزمن. كما يمكن توسيع نطاق الدراسة لتشمل قطاعات أخرى كالتعليم أو الإدارة العمومية، أو تطوير مقاربات متعددة التخصصات تجمع بين علم الاجتماع وعلم النفس والإدارة. هذه المسارات البحثية تبقى قابلة للتطبيق ضمن الإمكانيات المتاحة، وتهدف لبناء معرفة تراكمية حول هذه الظاهرة في سياقنا المحلي.

في الختام، يبقى البحث في موضوع مضيعات الوقت والاحترق الوظيفي مجالاً خصباً يستحق المزيد من الاهتمام البحثي والتطبيقي، ليس فقط لأهميته العلمية، بل لضرورته الإنسانية والتنموية. فالعاملون في القطاع الصحي هم الثروة الحقيقية للمؤسسة، وصحتهم النفسية والجسدية شرط أساسي لتحقيق أهدافهم. من ثم، فإن أي استثمار في صحتهم النفسية والمهنية هو في النهاية استثمار في صحة المجتمع بأسره. لكن يبقى السؤال مفتوحاً: كيف يمكن للمؤسسات الاستشفائية الجزائرية أن تعيد بناء علاقتها بالزمن المهني بما يحقق الكفاءة التنظيمية ويحافظ في الوقت ذاته على التوازن النفسي للعاملين؟

قائمة المراجع.

أولاً. الكتب:

1. إبراهيم بدر شهاب الخالدي: معجم الإدارة موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة الأعمال، دارأسامة، الأردن، 2011.
2. أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة: الإدارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، دار عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009.
3. اسمهان بلوم: منهجية البحث في علم الاجتماع التنظيم والعمل- النواظم المنهجية للمموسة، دار الأيام، عمان، دط، 2022.
4. الجوهري عبد الهادي: علم اجتماع الإدارة قضايا ومفاهيم، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، دون سنة النشر.
5. السيد طه أحمد: أهمية الوقت في الإسلام، دون دار النشر، دون بلد النشر، 2008.
6. بدره إبراهيم: إدارة الوقت، دار 299 للنشر، السعودية، دط، 2009.
7. بشير العلاق: أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري، الأردن، دون سنة النشر، 2009.
8. بلال طوبان، بحري صابر: الاحتراق النفسي واستراتيجيات مواجهته، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، 2024.
9. بن صوشة رياض: الوقت والنجاح، دون بلد النشر، دون سنة النشر، 2003.
10. بني أحمد محمد عوض: الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس، دار الحامد، الأردن، 2007.
11. بوفلجة غياث: القيم الثقافية وفعالية التنظيمات، دارالقدس، الجزائر، 2010.
12. حديدان صبرينة: المدخل إلى نظريات التنظيم للطلبة الجامعيين، البدر الساطع للطباعة، الجزائر، 2020.
13. خالد بن عبد الرحمن الجريسي: إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري، مؤسسة الجريسي، الرياض، دط، 2002.
14. رانجيت سينج: تعزيز الجودة الشخصية، مكتبة جرير، السعودية، 2005.
15. ربيعي الجديلي: إدارة الوقت، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمارك، دون سنة النشر، 2010.
16. ربيعي مصطفى عليان: إدارة الوقت النظرية والتطبيق، دار جرير، عمان، 2005.
17. رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، ط3، 2008.
18. روجر ميريل، ربيكا ميريل: إدارة الأولويات الأهم أولاً - ستيفن كوفي-، ترجمة السيد المتولي حسن، مكتبة جرير، السعودية، 2007.
19. ريمون بودون: مناهج علم الاجتماع، ترجمة: هالة شبؤون الحاج، منشورات عويدات، بيروت، 1988.

قائمة المراجع.

20. زهير ثابت: إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات الإدارية والمحاسبية، القاهرة، 2010.
21. سعيد سبعون: الدليل المنهجي: في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبة، الجزائر، دط، 2012.
22. زيد منير عبوي: إدارة الوقت، دار كنوز، الأردن، 2006.
23. سلمان زيدان: استراتيجيات إدارة الوقت والتغيير، دار المناهج، عمان، ط2، 2011.
24. سليم بطرس جلدة، محمد هشام حريز: فن إدارة الوقت والاجتماعات، دار دجلة، عمان، 2007.
25. صالح العلي الصالح، أمينة الشيخ سليمان الأحمد: المعجم الصافي في اللغة العربية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1401.
26. صلاح عباس: إدارة الوقت، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، دون سنة النشر، 2008.
27. عامر خالد: مناهج البحث العلمي، دار الريحان، مصر، دط، 2009.
28. عباس محمود العقاد: بنجامين فرنكلين، مؤسسة هنداوي، القاهرة، 2017.
29. عبد القادر دربالي: نظرية المنظمات، ترجمة: الحبيب ثابتي، مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، جامعة معسكر، الجزائر، 2019.
30. عبد الله بن مبارك آل سيف: فن إدارة الوقت (طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم ويليها البرنامج التفصيلي لطالب العلم)، دار طيبة، السعودية، 2000.
31. عبد المحي محمود حسن وآخرون: مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، دط، 2005.
32. علي السلي: المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب، القاهرة، 1999.
33. علي بن عيسى الزهران: إدارة الوقت، مكتبة تشاد (مؤسسة مكة المكرمة الخيرية)، السعودية، ج1، دون سنة النشر.
34. علي عبد الرزاق جلبي وآخرون: البحث العلمي الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دط، 2003.
35. علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية Cirta Copy، قسنطينة، دط، 2006.
36. عمار بوحوش، محمد محمود الذنينات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 2007.
37. عمار حمداش: تقنيات البحث السوسولوجي، دفاتر طالب علم الاجتماع، المغرب، 2006.
38. عمر صالح: نادي الاحتراق النفسي، دار أكتب، القاهرة، 2002.
39. غريب أحمد السيد: تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دط، دون سنة النشر.

40. فاطمة عوض صابر: أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002.
41. فوزي شعبان مذكور: ضغوط وصراعات العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
42. فوزي غرايبيبة، نعيم دهمش وآخرون: أساليب البحث العلمي، داروائل، عمان، ط3، 2000.
43. محمد بن فوزي الغامدي: إدارة الوقت، مكتبة الملك فهد الوطنية، الدمام، 2018.
44. محمد الصيرفي: إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2007.
45. محمد الصيرفي: الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2008.
46. محمد بشير: علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر-الرعييل الأول-، داركنوز، الجزائر، 2018.
47. محمد خليل الكسواني: إدارة الوقت، دار الابتكار، عمان، 2018.
48. محمد بن عبد الله، أميرة عرقسوسي: المنظمات وإدارتها، جامعة دمشق، دط، 2019.
49. محمد عبيدات، محمد أبو ناصر: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، داروائل، عمان، 1999.
50. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، داروائل، عمان، ط3، 2005.
51. مختار بوفرة: الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي، دارأسامة، الأردن، 2018.
52. مدحت محمد أبو النصر: إدارة الوقت: (المفهوم والقواعد والمهارات)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، ط2، 2014.
53. موريس أنجريس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، دط، 2004.
54. موسى اللوزي: التطوير التنظيمي- أساسيات ومفاهيم حديثة-، داروائل للنشر، عمان، 1999.
55. نادر أبو شيخة: إدارة الوقت، دارالمجدلاوي، عمان، ط2، 2002.
56. نجوى رمضان إحميد قاسم نايف علوان: إدارة الوقت: مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الثقافة، عمان، 2009.
57. ياسر أحمد فرح: إدارة العمل ومواجهة ضغوط العمل، دارالحامد، عمان، دط، 2007.
58. يوسف القرضاوي: الوقت في حياة المسلم، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1991.

ثانيا. الأعمال الجامعية:

(1) أطروحات الدكتوراه

1. الفضيل الرتيبي: القاربة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، نقلا عن: العقبي الأزهر: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين- المصنع الجزائري نموذجاً- دراسة

- ميدانية بمؤسسة صناعية الكوابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم اجتماع التنمية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009/2008.
2. تلامي نبيلة: الاحتراق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى الزوجة العاملة- دراسة ميدانية على عينة من القابلات ببعض مصالح التوليد لكل من ولايتي باتنة وبسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، تخصص لعلم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2017.
3. علي زوي نبيلى: إدارة الوقت والأداء – دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الفلين ومشتقاته بالقل، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2017/2016.
4. فوزي مهوبي: علاقة نمط القيادة والمناخ التنظيمي بالاحتراق النفسي والولاء التنظيمي لدى الممرضين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر 2، 2012.
5. كمال بوقرة: المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز-وحدة باتنة)، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة باتنة، الجزائر، 2008/2007.
6. محمد أمين شياى: إدارة الوقت داخل المؤسسة الجزائرية – المؤسسة المينائية بسكيكدة أنموذجًا، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، علم الاجتماع التنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2018.
7. منال كنتوش: واقع إدارة الوقت لدى موظفي جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة وآفاق تحسينها، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه ل م د، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2020.
- (2) مذكرات ورسائل الماجستير:**
1. أماني بسام سعيد الجمل: الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
2. أنور أبو موسى، يحيى كلاب: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين- دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل، بحث مكمّل لنيل درجة الدبلوم المهني، المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.
3. إيهاب عبد الرزاق النعاس: أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة – دراسة ميدانية بأمانة اللجنة الشعبية العامة للوحدة الإفريقية، رسالة مكملة لنيل درجة ماجستير في تخطيط القوى العاملة، معهد التخطيط للدراسات العليا، طرابلس، 2003.

4. جهاد بن محمد الرشيد: إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل (دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام)، دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2003.
5. حكيمة مصباحي: علاقة الاحتراق الوظيفي بأداء العاملين بمديرية الجمارك – دراسة ميدانية على عينة من أعوان الجمارك بالوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2017.
6. سماني مراد: استراتيجيات التعامل Coping عند الذين يعانون من الاحتراق النفسي Burnout لدى الأطباء المقيمين بالمستشفى الجامعي بوهران، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص الصحة النفسية والتكيف المدرسي، جامعة وهران، الجزائر، 2012.
7. سماهر مسلم عياد أبو مسعود: ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة – أسبابها وكيفية علاجها-، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
8. طيبة أمان أبودهوم: الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية، قسم الإدارة التربوية والأصول، جامعة آل البيت، الكويت، 2016.
9. عبير فوزي الخطيب: إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين – دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
10. فوزي مهبوبي: المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصحية وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى الممرضين – دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالعاصمة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2006.
11. لنا حسن محمد منصور: الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية للموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية، تخصص إرشاد نفسي وتربوي، جامعة القدس، 2023.
12. محمد علي عمر القضاة: إدارة الوقت في قطاع المستشفيات الأردنية – دراسة ميدانية تحليلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، جامعة آل البيت، الأردن، 2000.
13. محمد كنفوش: إدارة الوقت، رسالة مكملة لنيل الماجستير، في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سعد دحلب –البليدة- ، الجزائر، 2005.

14. محمود محمد يحيى عدارية: إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2006.
15. معروف محمد: إستراتيجيات التعامل مع الاحتراق النفسي عند أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الصحة النفسية والتكيف المدرسي، جامعة وهران، الجزائر، 2014.

ثالثا. الدوريات والمجلات:

1. إيمان بنت حسين الأمير: إدارة الوقت وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى عينة من طالبات كلية القانون والدراسات القضائية بجامعة جدة، مجلة التربية، الجزء 02، العدد 194، 2022.
2. بحري صابر، خرموش منى: مضيعات الوقت وإستراتيجيات التعامل معها في المنظمة، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور- الجلفة-، المجلد 12، العدد 01، 2020.
3. بن سالم كمال: نحو نظم نوعية لعلاقات العمل في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الجديدة، مجلة قانون العمل والتشغيل، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-، المجلد 02، العدد 02، 2017.
4. جمال درهم زيد، حورية سمير أحمد غالب الزعيبي: أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي (دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية بأمانة العاصمة صنعاء)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، العدد 24، 2022.
5. جمال غريد: العامل الشائع: عناصر للاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري، مجلة إنسانيات، مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية، المجلد 01، العدد 01، 1997.
6. جهاد بن محمد الرشيد: إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل، مجلة العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.
7. حسين محمد صديق: ظاهرة الاحتراق الوظيفي (دراسة وتحليل)، مجلة جامعة دمشق، المجلد 33، العدد 02، 2018.
8. حسين يرقى، محمد السعيد جوال: مكانة الوقت لدى المدير: مقارنة نظرية، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحيى فارس المدينة، المجلد 04، العدد 01، 2010.
9. خديجة شناف: الوقت في العمل المؤسسي: قيمته وأساليب إدارته، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 09، العدد 30، 2017.
10. خليل جعفر حجاج: العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي لدى المرضى في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، المجلد 02، العدد 31، 2012.

11. خيري أسماء، فجة رضا: العدالة التنظيمية-المفهوم والأطر النظرية-، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الواد، المجلد 08، العدد 02، 2020.
12. خيرية النبر السنوني: مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال في مدينة بني وليد، مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد 03، العدد 01، 2024.
13. دينا المتولي السيد، أماني ممدوح يوسف صالح: الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على مستشفيات محافظة القاهرة)، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 38، العدد 04، 2024.
14. ربيحي مصطفى عليان: الوقت الضائع، مجلة الأمن والحياة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، العدد 314، 1429.
15. رضا بوغرزة، يوسف حديد، ياسر عبد الرحمان: دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز- بجيجل، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة المسيلة، المجلد 07، العدد 02، 2022.
16. ريم حمود أبوراسين، نجوى يونس أبو العنين: الاحتراق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات بجامعة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 04، العدد 03، 2020.
17. زوينة بوساق، عتيقة حرايرية: ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى الممرضين الشبه طبيين-دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات-بالمسيلة، مجلة الإبراهيمي للدراسات النفسية والتربوية، المجلد 01، العدد 01، 2019،، مجلة الإبراهيمي للدراسات النفسية والتربوية، جامعة برج بوعرييج، المجلد 01، العدد 04، 2019.
18. سعيد بن علي بن ظافر آل كرعان القحطاني: الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج- دراسة ميدانية بإمارة منطقة عسير-، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة آسيوط-مصر-، المجلد 01، العدد 19، 2021.
19. سليم حي، سلين صليحة: الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي- دراسة ميدانية ببيعض إبتدائيات مدينة الوادي، مجلة دراسات في علم نفس الصحة، جامعة الجزائر2، المجلد 04، العدد 01، 2019.
20. سمية قاسم: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالخلل الوظيفي للمؤسسة، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة البليدة 2، المجلد 06، العدد 01، 2013.
21. عبد الإله خلف الحربي: أساليب مقترحة لإدارة وقت معلم الموهوبين، المجلة العلمية لكلية التربية، المجلد 35، العدد 03، 2019.

22. عبد الحفيظ مقدم: المؤثرات الثقافية على التسيير والتنمية، نقلا عن: سمية قاسم: دراسة لذهنيات وتصورات الموظفين في المؤسسة الجزائرية، مجلة الخلدونية، جامعة ابن خلدون تيارت، المجلد 06، العدد 02، 2013.
23. عبد الحكم عبد السميع رمضان علي: ظاهرة الاحتراق الوظيفي: أبعادها ومصادرها -دراسة ميدانية على مدرسي المعاهد الفنية التابعة للكليات التكنولوجية-، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 09، 2020.
24. عبد الفتاح محمد علي غانم، أنور مصلى صالح معزب وآخرون: ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي -دراسة تطبيقية على العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية- المركز الرئيسي-، مجلة جامعة البيضاء، جامعة اليمن، المجلد 06، العدد 03، 2024.
25. عجيلات عبد الباقي: إدارة الوقت - المعوقات والحلول، مجلة تنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، المجلد 12، العدد 02، 2017.
26. عزوي جيلالي، بوحفص مباركي: الإجهاد في مكان العمل: الانعكاسات الصحية لدى عمال المناوبة- دراسة ميدانية بمصفاة سبع- أدرار، مجلة تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، المجلد 18، العدد 01، 2023.
27. عزي الأخضر: قراءة استنباطية في تراث الفكر المقاولاتي من خلال الكتاب الموسوم: "الشيخ والباطرون" للباحث الجزائري: أحمد هني، مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة، مركز جيل البحث العلمي، العدد 48، 2021.
28. عودة الله بدوي مشاركة: العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي -دراسة حالة البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة-، مجلة جامعة الأزهر، غزة، المجلد 21، العدد 02، 2019.
29. غالب محمد علي المشيخي: الاحتراق النفسي وعلاقته بجودة الحياة لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مصر، المجلد 14، العدد 41، 2013.
30. فاطمة سيف الظاهري، حسين محمد العثمان: التوازن بين العمل والحياة: دراسة في تأثير العمل في جودة حياة النساء العاملات، مجلة الآداب، العدد 138، 2021.
31. فريدة بوغازي، حبيبة بلحاج: محددات فعالية إدارة الوقت من وجهة نظري المديين "دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية العاملة بولاية سكيكدة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة 1، المجلد 23، العدد 01، 2022.

32. فهد بن أحمد الشعلان: مواجهة الاحتراق الوظيفي نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 32، العدد 25، 2016.
33. فوزي ميموي: استراتيجيات التكفل والوقاية من الاحتراق النفسي لدى الممرضين الجزائريين، مجلة المرشد، جامعة الجزائر2، المجلد 02، العدد 01، 2012.
34. محمد أحمد الطراونة: إدارة الوقت والأداء الوظيفي-دراسة تحليلية مقارنة-، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة عمادة البحث العلمي، الأردن، المجلد 17، العدد 01، 2002.
35. محمد المهدي بن عيسى: ثقافة المؤسسة كموجه للسلوكات والأفعال في المنظمة الاقتصادية الحديثة، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 03، العدد 03، 2005.
36. محمد خليل بوحلايس، وليد بشيشي: استخدام التحليل العاملي في تحديد أسباب الاحتراق الوظيفي عند الطاقم الطبي دراسة حالة مستشفى واد الزناتي قالمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة2، المجلد 05، العدد 01، 2019.
37. محمود السيد إمام: أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 07، 2018.
38. مصطفى حلي، رشيد خلفان: الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين -دراسة ميدانية بمصلحة الإستعجالات بالمستشفى الجامعي ندير محمد تيزي وزو-، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي-، المجلد 05، العدد 03، 2017.
39. مها محمد البنوي: العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي- دراسة تطبيقية على الأطباء البشريين في مستشفيات جامعة الزقازيق، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، المجلد 37، العدد 01، 2017.
40. مينة شهري، مريزق عدمان: دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية: بحث ميداني على الموظفين بالمديرية المركزية لبريد الجزائر في ولاية بومردس وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المتخصص للخدمات الإنسانية، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة برج بوعريريج، المجلد 09، العدد 01، 2022.
41. نبيل سعد خليل، عنتر عبد العال محمد: مضيعات الوقت لدى القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة سوهاج-دراسة ميدانية-، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، مصر، المجلد 02، العدد 01، 2019.
42. نذير حاجي: فاعلية إدارة الوقت في تسيير الموارد البشرية بالإدارة المحلية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور- الجلفة-، المجلد 05، العدد 03، 2020.

قائمة المراجع.

43. وليد محمد عبد الحليم محمد عاشور: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الأمن الاجتماعي للعاملين، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة باتنة1، المجلد 05، العدد 02، 2020.
44. ياسرة أيوب أبو هدرس، معمر إرحيم سليمان الفراء: الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين بمحافظات قطاع غزة وعلاقته بمستوى أدائهم التدريسي وتوافقهم المهني، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، 2007.
45. بيالة سميرة: مساهمة المدير في السيطرة على مضيعات الوقت لتحقيق الإدارة الفعالة للوقت، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور-الجلفة-، المجلد 02، العدد 02، 2008.

رابعاً. الملتقيات العلمية:

1. نادية خريف، سمية حرنان: تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر: المعوقات والمتطلبات، ورقة مقدمة للمشاركة في الملتقى الوطني الأول حول: الصحة وتحسين الخدمات الصحية في الجزائر بين إشكاليات التسيير ورهانات التمويل "المستشفيات نموذجاً"، جامعة قلمة، 2018.

خامساً. المواقع الالكترونية:

8. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني: مضيعات الوقت، دون بلد النشر، دون سنة النشر، من الموقع: <https://goo.su/PNiLw2o> ، أُطلع عليه يوم 2024/04/15، الساعة 01:00
9. فريق عربية.INC: كيف تتحول الاجتماعات من ضرورة إلى عبء في بيئات العمل؟، من الموقع: <https://goo.su/PfuMCpe> ، أُطلع عليه يوم 2025/08/10، الساعة 20:20
10. صائب كايا: إدارة الوقت والمال في عصر السرعة، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، 2020، من الموقع: <https://goo.su/t5zac> ، أُطلع عليه يوم 2025/08/28، الساعة 21:30.
11. ماتشي فويتك: اجتماعات أقل، إنتاجية أكبر في الاجتماعات، من الموقع: <https://goo.su/cbvAez> ، أُطلع عليه يوم 2025/08/10، الساعة 22:00.
12. Voltaire: Dictionnaire philosophique portatif, 1764, Disponible sur: <https://goo.su/fq5ki8> , consulté le 21/04/2025, 01:30.

سادساً. المراجع الأجنبية:

1. Afaf Assia Bensouilah, Naouel Hamadeche: Stress au travail et incertitude de l'avenir professionnel, Revue El-Tawassol, université Badji Mokhtar de Annaba, vol 27, no 02, 2021.

2. Al Kelabi S, Racheed M: **The psychological burnout: an exploratory study four Maslach inventory applied**, In Riyadh KSA, Saudi university, vol 13, no 01, 2001.
3. Allain Elodie, Gervais Michel: **La fiabilité de l'inducteur "temps de travail" dans les activités de services : un test sur un centre d'appels téléphoniques d'une société d'assurance**, Comptabilité Contrôle, numéro 01, tome 14, 2008.
4. Anna Velyka, Marco Guerzoni: **The more you ask, the less you get: the negative impact of collaborative overload on performance**, Cornell University, vol 01, 2020.
5. Bouzid Merouane: **The laws of time management**, Abaad Iktisadia Review, université M'hamed Bougara de Boumerdes, vol 13, no 01, 2023.
6. C. Maslach, S.E. Jackson, M.P.: **Maslach Burnout Inventory Manual**, Psychologists Press, 3rd edition, 1996.
7. C.H. Lawshe: **A Quantitative Approach to Content Validity**, Personnel Psychology, vol 28, no 04, 1975.
8. Christina Maslach, M.P. Leiter: **Burnout**, in G. Fink, Encyclopedia of Stress, 2nd ed, vol 01, 2007.
9. Christina Maslach, Leiter Michael: **Burnout, Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behaviour**, Academic Press, Cambridge, Chapter 43, 2016.
10. Conseil Supérieur de la santé: **Burnout et travail**, Bruxelles, no 9339, 2017.
11. Derrick C. Darden: **Time Wasting Activities within the Workplace: Don't Be a Part of Them**, Open Journal of Business and Management, 2015.
12. DGT, ANACT, INRS : **Le syndrome d'épuisement professionnel ou burnout (mieux comprendre pour mieux agir)**, Institut nationale de recherche et de sécurité, France, no15, 2015.
13. Edwin A. Locke, Gary P. Latham: **Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey**, American Psychologist Association, vol 57, no 09, 2002.
14. Erving Goffman: **The presentation of self in Every life**, Anchor Books, New York, 1959.
15. Frederick Winslow Taylor: **The Principles of Scientific Management**, Project Gutenberg, 2004.

16. Halbesleben, Jonqthon R.B.: **Burnout in Organizational Life**, Journal of Management, vol 30, no 06, 2004.
17. Justice Forman-Dolan, Claire Caggiano, Isabelle, Tom Dean Kennedy: **Burnout among Professionals Working in Corrections**, International Journal of Environmental Research and Public Health, num 19, 2022.
18. Karasek Robert: **Job Demands, Job decision Latitude, and Mental strain: implications for job redesign**, sage publications, vol24, no 02, 1979.
19. Laura Rook, Afshan Rauf, Bishan Rajapakse et al.: **Resource Loss: A Significant Issue for Healthcare Professionals: A case study of an Australian**, John Wiley & Sons Ltd, vol 40, no 05, 2024.
20. Loubet Delboyle, Jean Louis: **Introduction aux méthodes de science sociale**, Tullos, 1986.
21. Marie Sarah Delefosse : **Le burn-out : un syndrome en soif de reconnaissance**, Centre permanent pour la citoyenneté et la participation, Bruxelles, no 01, 2018.
22. Mike Healy : **"Theories of Alientation- Seeman and Marx"** in Marx and digital machines: Alientation, Technology, Capitalism, University of Westminster press, London, 2020, from: <https://goo.su/yR3S>.
23. Nongmeikapam Jinallee, Amit Kumar Singh: **A Descriptive Study of Time Management Models and Theories**, International Journal of Advanced Scientific Research and Management, vol 03, no 09, 2018.
24. Pamela Mazzocato, Carl Savage, Mats Brommels, Hakan Aronsson: **Lean Thinking in Healthcare: A Realist Review of the Literature**, BMJ Quality & Safety, vol 19, issue 05, 2010.
25. Philippe Zawieja, Franck Guarnieri: **Épuisement professionnel: Principales approches conceptuelles, cliniques et psychométriques**, Armand Colin, chapitre 01, 2013.
26. Robert Gagnon et autres: **Le droit du travail**, Les Presses de l'Université Laval, 2ème édition.
27. Robert K. Merton: **Social Theory and Social Structure**, Enlarged edition, New York, 1968.
28. Roy Baumeister, Matthew T. Gailliot, Dianne Tice: **Free Willpower: A Limited Resource Theory of Volition, Choice, and Self-Regulation**, Oxford Handbook of Human Action, 2008.

29. Saba Shaikh, Imamuddin Khoso, Nizamuddin Chana: **The Nexus Between Time Management Behaviors and Work-Life Balance of Employees**, Journal of Etikonomi, vol 22, num 01, 2023.
30. Santiago Ramirez-Elvira, Nora Suleiman-Martos et al.: **Prevalence, Risk Factors and Burnout Levels in Intensive Care Unit Nurses**, International Journal of Environmental Research and Public Health, no 18, 2021.
31. Seneca Lucius Annaeus, Gareth D. Williams trans: **On the Shortness of life**, ca 49 AD.
32. Shirin Montazer, Marisa Young: **The Long-Haul Home: The Relationship Between Commuting Distance, Work Hours, Work-to-Family Conflict, and Psychological Distress**, American Sociological Association, vol 10.
33. Valérie Langevin: **Burnout au travail: Comment le définir et le prévenir?**, Webinaire INRS, 2018.
34. Vanya Dimitrova, Olga Mancheva-Ali: **Planning and Time Management**, International Conference Knowledge-Based Organization, no 01, 2018.
35. Viviane Munroe, Nicole Brunette: **L'épuisement professionnel (burn-out): un problème réel**, Revue Ontaroise d'intervention sociale et communautaire, vol 07, no 01, 2001
36. William Goode: **A Theory of Role Strain**, American Sociological Review, vol 25, no 04, 1960.

قائمة الملاحق.

الملحق رقم (01):

قائمة المحكمين.

ملحق: يوضح قائمة الأساتذة المحكمين للإستمارة.

إسم ولقب الأستاذ المحكم.	الرتبة المهنية.	جامعة الانتماء.
1/ ليتيم ناجي.	أستاذ التعليم العالي.	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-
2/ علي زوي نبيل.	أستاذ التعليم العالي.	جامعة 20 أوت 1955 –سكيكدة-
3/ بروش عبد الله.	أستاذ محاضر –أ-	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-
4/ حليلو نبيل.	أستاذ التعليم العالي.	جامعة محمد خيضر-بسكرة-
5/ مشري سميرة.	أستاذ محاضر –ب-	جامعة محمد خيضر-بسكرة-

المصدر: من إعداد الباحثة.

الملحق رقم (02):

استمارة المحكمين.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

قسم العلوم الاجتماعية.

استمارة بحث حول موضوع:

مضيعات الوقت وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين.

دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر- ششار- ولاية

خنشلة.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل.

إشراف: أ.د. هشام بوبكر.

إعداد الطالبة:

المشرف المساعد: د. العيد عماد.

منال بومعروف.

ملاحظة:

- الرجاء تحكيم هذه الاستمارة فيما يخص وضوح الأسئلة ومدى قياسها محاور الأداة.
- ضع علامة (x) أمام الاجابة المختارة.
- وشكرا لتعاونكم.

السنة الجامعية: 2023-2024.

الجزء الأول: متعلق بالبيانات الشخصية لمجتمع البحث.

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: من 20 الى 29 سنة من 30 الى 39 سنة من 40 الى 49 سنة 50 سنة فأكثر.
3. الحالة الاجتماعية: أعزب/ة متزوج/ة مطلق/ة أرمل/ة
4. المؤهل العلمي: ثانوي جامعي. تكوين مهني. تكوين متخصص.
5. مكان الإقامة: قريب من المؤسسة. بعيد نوعا ما عن المؤسسة. داخل المؤسسة (سكن وظيفي)
6. الفئة المهنية: عامل اداري. طبيب أخصائي. طبيب عام. ممرض. عامل مهني. عون أمن.
7. الأقدمية في العمل:
8. نوع عقد العمل: متعاقد دائم

الجزء الثاني: متعلق بمحاور الاستمارة.

المحور الأول: البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى " توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الشخصية والاحترق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر بلدية ششار-ولاية خنشلة.

لا يقيس.	يقيس.	العبارات.
		<p>1-هل تسبب ظروفك العائلية والتزاماتك الشخصية في عرقلة عملك؟</p> <p>2-هل تضطر في بعض الأحيان التغيب عن عملك؟ إذا كانت الاجابة بنعم، هل ذلك راجع للأسباب التالية؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • حالتك الصحية. • الحالة الصحية لأحد أفراد العائلة. • واجبات أسرية. <p>3-هل تلتزم بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير؟</p> <p>4- هل تأخذ بعض الوقت من وقت دوامك الرسمي في التنقل الى مؤسسة عملك؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل سبب تأخرك هو؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • غياب وسيلة النقل. • بعد السكن.

		<ul style="list-style-type: none"> • اىصال الأطفال الى المدرسة. • فقدان الحماس نحو العمل. • لا يوجد انضباط داخل المؤسسة. <p>5-هل حالتك النفسية تؤثر على أداء أعمالك في الوقت المحدد؟</p> <p>6-هل تقوم بإنجاز أعمالك عندما يكون مزاجك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • جيد، *جيد جدا، *عادي، *سيء، *سيء جدا. <p>7-هل يؤثر عليك القلق في انجاز المهامات الموكلة اليك؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل يكون ذلك بشكل؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • كبير، *كبير جدا، *عادي، *قليل، *قليل جدا. <p>8-هل تشعر بالتعب عند تأدية مهامك؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل هذا راجع الى؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعقد المهام الموكلة اليك. • كثرة المهام والأنشطة. • الخوف من الأخطاء. • اضطراب حالتك النفسية. <p>9-هل تشعر في العمل؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • بالحماس. • فقدان الرغبة في الابتكار. *الملل. <p>10-هل ينفذ صبرك في نهاية يوم العمل في مؤسستكم الاستشفائية؟</p> <p>11-ما هي الاقتراحات التي ترى فيها المساعدة على استغلال الوقت وتفادي ضياعه؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • التخطيط المسبق للمهام. • عدم التأجيل والتسويق. • تنظيم الوقت. <p>12-إذا رأيت في تنظيم الوقت حلا، هل يساهم ذلك في؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • التخفيف من ضغوط العمل. • التخفيف من ضغوط الحياة المختلفة. • تحقيق أهدافك وأحلامك الشخصية. • تحقيق أهداف المؤسسة. • الشعور بتحسن بشكل عام في حياتك. • قضاء وقت مع العائلة.
--	--	---

		13- اذا كان هناك هدرا للوقت في مؤسستكم الإستشفائية، ما هي أهم الاسباب الرئيسية لضياعه حسب رأيك؟
--	--	---

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية "توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت الاجتماعية والاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر بلدية ششار-ولاية خنشلة

لا يقيس.	يقيس.	العبارات.
		<p>1-هل تنجز أعمالك في موعدها المحدد؟ -دائما، غالبا، أحيانا، نادرا أبدا.</p> <p>2-أثناء قيامك بأداء مهامك ما أكثر مضيعات الوقت التي تصادفك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • المكالمات الهاتفية. • الزيارات الشخصية المفاجئة. • تصفح مواقع التواصل الاجتماعي. • غياب مستلزمات العمل. <p>3-هل تستخدم الهاتف النقال في أوقات عملك؟ اذا كانت الاجابة بنعم، هل تستخدمه في:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أمور متعلقة بالعمل. • اتصالات شخصية. <p>4-هل استخدامك للوسائط التكنولوجية الحديثة يؤثر على وقت عملك؟ اذا كانت الاجابة بنعم، في ماذا تتمثل هذه الوسائط؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • الحاسوب. • البريد الالكتروني. • مواقع التواصل الاجتماعي. <p>5-هل البريد الالكتروني من الوسائط التكنولوجية التي تستخدمها أثناء أداء مهامك؟ اذا كانت الاجابة بنعم، هل؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • تتلقى فيه رسائل متعلقة بالعمل. • رسائل غير مهمة. • تقوم بالرد على الرسائل فور ظهورها. <p>6-هل تتلقى مكالمات هاتفية أثناء أوقات عملك الرسمية؟ اذا كانت الاجابة بنعم، هل هذه المكالمات؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • متعلقة بالعمل. * خارج العمل. <p>7-هل تجد أن هناك فترات راحة تتخلل عملك؟</p>

		<p>• دائما، غالبا، أحيانا، نادرا، أبدا.</p> <p>الى ماذا ترجع توفر هذه الفترات من الراحة.</p> <p>8- هل تخصص بعض الوقت لتصفح مواقع التواصل الاجتماعي؟ في حالة الاجابة بنعم، هل يكون ذلك ضمن:</p> <ul style="list-style-type: none"> • وقت الراحة المسموح به. • وقت العمل الرسمي. <p>9- هل تستقبل الزيارات الشخصية الخاصة أثناء أوقات العمل الرسمية؟ مانوع هذه الزيارات، هل هي؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • من الأصدقاء. • مرافقة الأقارب لتسهيل اجراءات معالجتهم. • عمال من المصالح الأخرى. <p>10- هل مؤسستكم الاستشفائية تمنح لكم عطل خاصة بالمناسبات الاجتماعية؟ اذا كانت الاجابة لا، كيف تواجه ذلك هل ب؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • التغيب بطريقة رسمية. • تقديم عطلة مرضية. • التعويض بعمل اضافي. • التعاون مع الزملاء بتعويض مكانك. <p>11- هل تشارك الآخرين في انجاز أعمالهم؟ اذا كانت الاجابة ب(نعم)، هل هذه الأعمال تدخل؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • ضمن تخصصك. • خارج تخصصك. • الاثنين معا. <p>12- هل تعتقد أن الموظف الناجح هو الذي؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • يقوم بوضع مخطط يومي للعمل. • يتحكم في تسيير وقت عمله. • لا يؤجل أعماله. <p>13- حسب رأيك هل مضيعات الوقت الاجتماعية تساهم في عرقلة الموظف على اداء مهامه في مؤسستكم الاستشفائية؟</p>
--	--	--

المحور الثالث: البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة "توجد علاقة طردية بين مضيعات الوقت التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعودي معمر بلدية ششار-ولاية خنشلة."

لا يقيس.	يقيس.	العبارات.
		<p>1-ماذا يمثل الوقت بالنسبة لك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • مورد مهم يجب استغلاله. • مجرد ساعات تنقضي بسرعة. • مورد أساسي في تنظيم حياة الفرد والمؤسسات. <p>2-هل تجد الوقت الكافي لإنجاز المهام الواجب تنفيذها؟</p> <p>3-هل تجد صعوبة في انجاز أعمالك؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم هل يرجع ذلك الى؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • كثرة المهام. • طبيعة العمل. • عدم توفر المعلومات اللازمة عن العمل. • قلة خبرة. <p>4-هل يتم تكليفك بأداء أعمال أخرى في حالة غياب بعض الزملاء؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل هذه الأعمال؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • تأخذ من وقتك الرسمي. • تؤثر على أدائك الشخصي. • تقوم بها بدافع المساعدة. • تقوم بها ضمن وقت فراغك. <p>5-هل تقوم بإنجاز الأعمال الموجهة لك في موعدها المحدد؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بلا، هل هذا راجع الى؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • كثرة المهام. • فقدان الحماس. • الأجر لا يناسب الجهد. • الخوف من الفشل. • السعي نحو الكمال. <p>6-هل تقوم بجدول أسبوعي لتنظيم وقتك في العمل؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل هذا التخطيط يساعدك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • على التوفيق بين حياتك العملية والشخصية. • الاستثمار الجيد للوقت في انجاز المهام. • تحقيق الأهداف المطلوبة. • ارتفاع الروح المعنوية. <p>وفي حالة الاجابة ب (لا)، لماذا؟.....</p> <p>7-هل الأعمال التي تقوم بها تتوافق مع قدراتك؟</p>

		<p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل يساعدك ذلك على؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • القيام بأكثر من مهام في وقت واحد. • أداء المهام المطلوبة في أقل وقت. • تأدية المهامات في الوقت المحدد. <p>إذا كانت الاجابة بلا، هل هذا يؤدي الى؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • التأخر عن أداء المهام المطلوبة. • التغيب القصدي عن العمل. • ايجاد صعوبة في استيعاب المهام. • عدم الاستقرار في العمل. <p>8- هل تضطر في بعض الأحيان تأجيل الأعمال المؤجلة لك؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل هذا التأجيل راجع الى؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • ضيق الوقت. • ازدواجية المهامات. • الاهتمام بالحياة الشخصية. • الشعور بالإرهاك وتشتت الذهن. <p>9- هل المستلزمات الخاصة بالعمل متوفرة بمؤسستكم بشكل كاف وملائم؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بلا، هل يؤثر غياب هذه المستلزمات على أداء اعمالك في الوقت المحدد؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • دائما. غالبا. أحيانا. نادرا. أبدا. <p>10- هل مؤسستكم الاستشفائية تقوم باجتماعات غير مبرمج لها مسبقا؟</p> <p>في حالة الاجابة بنعم، هل هذه الاجتماعات؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • تؤثر على وقت عملك الرسمي. • تؤجل أعمالك الى وقت آخر. <p>11- هل مؤسستكم الاستشفائية تقوم باستشارتكم في أمور متعلقة بسيرورة المؤسسة؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بلا، هل هذا يؤدي الى؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • نفورك من العمل. • خلق مشاكل بين الموظفين والمسؤولين. • التردد في اداء الاعمال. • نقص الانضباط. <p>12- هل مشرفك في العمل يقوم بمراقبة عملك بشكل مستمر؟</p> <p>إذا كانت الاجابة بنعم، هل ذلك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • يشجعك عن العمل. • يحدث لك قلق. • ينفرك عن العمل.
--	--	---

الملحق رقم (03):

استمارة العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة 20 أوت 1955 سكيدة.

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

قسم العلوم الاجتماعية.

استمارة بحث حول موضوع:

مضيعات الوقت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد السعدي معمر-ششار- ولاية
خنشلة.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل.

إشراف: أ/د. هشام بوبكر.

إعداد الطالبة:

المشرف المساعد: د. العيد عماد.

منال بومعروف

ملاحظة:

- بيانات الاستمارة تبقى سرية، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
- ضع علامة (X) في الخانة المناسبة لاختيارك.
- تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير لتعاونكم.

السنة الجامعية: 2023-2024.

المحور الأول: البيانات الشخصية لمجتمع البحث.

- 1- الجنس: ذكر () أنثى ()
- 2- السن: [30-18] () [40-31] () [50-41] () 51 سنة
فأكثر ()
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب/ة () متزوج/ة () مطلق/ة () أرمل/ة ()
- 4- مكان الإقامة:
قريب من المؤسسة ()
بعيد نوعا ما عن المؤسسة ()
داخل المؤسسة (سكن وظيفي) ()
- 5- المؤهل العلمي: ابتدائي () متوسط () ثانوي () جامعي () تكوين مهني ()
- 6- الفئة المهنية: طبيب () شبه الطبي () نفساني () صيدلي () عامل إداري () عامل مهني ()
- 7- الأقدمية في العمل: [أقل من 10 سنوات] () [10-20 سنة] () أكثر من 20 سنة ()
- المحور الثاني: مضيعات الوقت الشخصية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

- 1- هل تلتزم بالتوقيت الرسمي للعمل دون تأخير؟
دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()
- 2- ما هي الأسباب التي تعرقل وصولك في الوقت المحدد لمكان عملك؟
مشاكل صحية () مشكلات عائلية () التزامات خارج العمل ()
غياب وسيلة النقل () بعد السكن () أخرى تذكر.....
- 3- هل تؤدي ظروفك العائلية والتزاماتك الشخصية الى ضياع وقت عملك وإصابتك باحتراق وظيفي؟
دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()
- 4- كيف تؤثر الظروف العائلية والشخصية على عملك؟
بالتأخر عن العمل () التغيب عن العمل () أداء العمل بأقل كفاءة () أخرى تذكر.....
- 5- ما هي العوامل الشخصية التي تؤدي الى تغيب الموظف في مؤسستكم الاستشفائية؟
الحالة الصحية للموظف () الالتزامات العائلية () الضغوط والإجهاد ()
انخفاض الرضا الوظيفي () أخرى تذكر.....
- 6- هل سبق لك وقيمت بتأجيل الأعمال الموكلة لك؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، هل تأجيلك لأعمالك راجع الى؟

ازدواجية المهامات () الشعور بعدم الاهتمام من الادارة () الضغوط النفسية
والشخصية () الالتزامات العائلية () أخرى تذكر.....

7- في ماذا تتمثل الالتزامات العائلية التي تعرقل عمل الموظف في مؤسستكم الاستشفائية؟

متابعة أمور الأسرة خلال ساعات العمل () المناسبات العائلية () الاعتناء بالأطفال ()
الانشغال بالعوائق المالية () المشاكل الصحية في الأسرة () أخرى تذكر.....

8- هل حالتك النفسية تؤثر على أداء أعمالك في الوقت المحدد؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، كيف تؤثر؟

ايجاد صعوبة في التركيز () الاستغراق في العمل في انشطة غير مهمة ()
انجاز الاعمال بكفاءة أقل () الانعزال عن زملاء العمل () أخرى تذكر.....

9- هل تقوم بإنجاز أعمالك عندما يكون مزاجك؟

جيد جدا () جيد () عادي () سيء () سيء جدا ()

10- هل تغيرات المزاج لدى الموظف في مؤسستكم تؤثر على قدرته في التركيز وإدارة وقته بشكل؟

كبير جدا () كبير () عادي () قليل () قليل جدا ()

11- ما هي التغيرات المزاجية التي تواجه الموظف في مؤسستكم الاستشفائية والتي تؤثر سلبا على عمله؟

الشعور بالإرهاق والإجهاد () الاكتئاب والقلق () فقدان الحماس () أخرى تذكر.....

12- كيف يؤثر القلق على وقت الموظف في مؤسستكم الاستشفائية وإصابته باحترق وظيفي؟

صعوبة التركيز والانتباه () زيادة الأخطاء في العمل () التأخير في انجاز الأعمال ()
التغيب عن العمل () أخرى تذكر.....

13- هل تشعر بالتعب عند تأدية مهامك في مؤسستكم الاستشفائية؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، هل هذا راجع الى؟

ساعات العمل الطويلة () تراكم الضغوط النفسية () الخوف من الأخطاء ()
عدم القدرة على التوازن بين العمل والحياة الشخصية () أخرى تذكر.....

14- حسب رأيك ما هي أبرز مضيعات الوقت الشخصية التي تؤدي إلى الاحترق الوظيفي لدى الموظفين في

مؤسستكم الاستشفائية؟

المحور الثالث: مضيعات الوقت الاجتماعية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

- 1- ما هي مضيعات الوقت التي تصادفك في عملك؟
المكالمات الهاتفية خارج اطار العمل () الزيارات الشخصية المفاجئة ()
تصفح مواقع التواصل الاجتماعي () أخرى تذكر.....
- 2- ما مدى انتشار استخدام الهواتف النقالة لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية أثناء ساعات العمل؟
واسع الانتشار () بشكل متكرر () متوسط الانتشار () محدود الانتشار ()
- 3- ما هي المهام والأنشطة التي تستخدم فيها الهاتف النقال؟
أمور مرتبطة بالعمل () للأغراض الشخصية () لتصفح مواقع التواصل الاجتماعي ()
أخرى تذكر.....
- 4- ما هي الوسائط التكنولوجية التي تستخدمها أثناء ساعات العمل؟
جهاز الحاسوب () البريد الإلكتروني () مواقع التواصل الاجتماعي () أخرى تذكر.....
- 5- اذا كنت من مستخدمي البريد الإلكتروني أثناء أداء مهامك، هل؟
تتلقى فيه رسائل متعلقة بالعمل () رسائل خارج اطار العمل () تقوم بالرد على الرسائل فور ظهورها () أخرى تذكر.....
- 6- هل هناك فترات راحة كثيرة أثناء عملك في المؤسسة الاستشفائية؟
دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()
- 7- اذا كنت تستخدم مواقع التواصل الاجتماعي، هل يكون ذلك ضمن؟
وقت الراحة المسموح به () وقت العمل الرسمي () أخرى تذكر.....
- 8- ما هي الدوافع التي تقف وراء استخدام موظفي مؤسستكم الاستشفائية لمنصات التواصل الاجتماعي خلال وقت العمل؟
بغرض التواصل الشخصي والاجتماعي () الاسترخاء () الترفيه ()
البحث عن معلومات () تطوير المهارات () أخرى تذكر.....
- 9- ما هي الآثار المحتملة لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي على نفسية الموظف؟
الاجهاد () نقص التركيز () زيادة الضغوط () أخرى تذكر.....
- 10- هل تستقبل الزيارات الشخصية الخاصة أثناء أوقات العمل الرسمية؟
دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()
- 11- اذا كنت من مستقبلي الزيارات الشخصية، هل هذه الزيارات؟ من الأصدقاء () مرافقة الأقارب
لتسهيل إجراءات علاجهم () عمال من مصالح أخرى () أخرى تذكر.....

12- هل مؤسستكم الاستشفائية تمنح لكم عطل خاصة بالمناسبات الاجتماعية؟ نعم () لا ()
في حالة الإجابة ب (لا)، كيف تواجه ذلك؟

التغيب بطريقة رسمية () تقديم عطلة مرضية () التعويض بعمل إضافي ()
التعاون مع الزملاء لتعويض مكانك () أخرى تذكر.....

13- هل تؤثر مضيعات الوقت الاجتماعية على مستويات الاحتراق الوظيفي لدى موظفي مؤسستكم
الاستشفائية بشكل؟

كبير جدا () كبير () متوسط () قليل () معدوم ()

14- حسب رأيك ما هي الممارسات التي يمكن لمؤسستكم تطبيقها للحد أو التقليل من مضيعات الوقت
الاجتماعية وتعرض الموظف للاحتراق وظيفي؟

.....
المحور الرابع: مضيعات الوقت التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

1- ماذا يمثل الوقت بالنسبة لك؟

مورد مهم يجب استغلال () مجرد ساعات تنقضي بسرعة () أداة استخدمها لتنظيم مهاماتي
اليومية. () أخرى تذكر.....

2- هل تجد الوقت الكافي لاستكمال المهام الواجب تنفيذها؟

دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()

3- هل تجد صعوبة في إنجاز أعمالك؟ نعم () لا ()

في حالة الإجابة ب (نعم)، هل يرجع ذلك الى:

كثرة المهام. () فقدان الحماس () إعادة العمل أكثر من مرة () الخوف من الفشل ()
قلة خبرة () أخرى تذكر.....

4- هل تقوم بإنجاز أعمالك في موعدها المحدد؟

دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()

5- هل يتم تكليفك بأداء أعمال زملائك في حالة غيابهم عن العمل؟ نعم () لا ()

في حالة الإجابة ب (نعم)، هل هذه الأعمال؟

تؤثر على أداء الشخصي () ضمن تخصصك () خارج تخصصك ()
تقوم بها ضمن وقت فراغك () أخرى تذكر.....

6- هل تقوم بجدول أسبوعي لتنظيم وقتك في العمل؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، هل القيام بجدول أسبوعي يساعدك على؟

التوفيق بين حياتك العملية والشخصية () الاستغلال الجيد للوقت في انجاز المهام ()

تحقيق الأهداف المطلوبة () استقرار مهني () أخرى تذكر.....

7- هل الأعمال التي تقوم بها تتوافق مع قدراتك؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، هل يساعدك ذلك على؟

القيام بأكثر من عمل في وقت واحد () أداء المهام المطلوبة في أقل وقت () كسب ثقة المرؤوسين ()

أخرى تذكر.....

في حالة الاجابة ب (لا)، هل هذا يؤدي الى؟

التأخر عن تأدية المهام () التغيب القصدي عن العمل () الرغبة في ترك العمل ()

ايجاد صعوبة في استيعاب المهام () أخرى تذكر.....

8- كيف تؤثر ضغوط العمل على اصابة الموظفين باحترق وظيفي داخل مؤسساتكم الاستشفائية؟

لا تؤثر () تؤثر بشكل طفيف () تؤثر بشكل متوسط () تؤثر بشكل كبير ()

تؤثر بشكل كبير جدا ()

9- هل مؤسساتكم الاستشفائية توفر لكم المستلزمات والمعدات الخاصة بالعمل بشكل كاف وملائم؟

كافية () نوعا ما () غير كافية () منعدمة ()

10- ما هي نوع الاحتياجات التي تفتقدها مؤسساتكم الاستشفائية؟

موارد بشرية () موارد مالية () موارد تشغيلية () أخرى تذكر.....

11- هل غياب مستلزمات العمل داخل مؤسساتكم الاستشفائية يؤثر على أداء أعمالك في الوقت المحدد؟

دائما () غالبا () أحيانا () نادرا () أبدا ()

12- هل مؤسساتكم الاستشفائية تقوم باجتماعات غير مبرمج لها مسبقا؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، هل هذه الاجتماعات؟

تؤثر على وقت عملك الرسمي () تؤجل أعمالك الى وقت آخر () تؤدي عملك بجودة أقل ()

تشنت انتباهك () أخرى تذكر.....

13- هل مؤسساتكم تقوم باستشارتكم في أمور متعلقة بسيرورة المؤسسة؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (لا)، هل هذا يؤدي إلى؟

نفورك من العمل () التردد في أداء الأعمال () نقص الانضباط () أخرى تذكر.....

14- هل مشرفك في العمل يقوم بمراقبة عملك بشكل مستمر؟ نعم () لا ()

في حالة الاجابة ب (نعم)، كيف تؤثر رقابة مشرفك على عملك؟

يشجعك عن العمل () يحدث لك قلق () ينفرك عن العمل () أخرى تذكر.....

15- ما هي الاقتراحات التي ترى فيها المساعدة على استغلال الوقت وتفاذي اصابة الموظف باحترق وظيفي

داخل مؤسستكم الاستشفائية؟

التخطيط المسبق للمهام () تنظيم الوقت () عدم تأجيل الأعمال ()

توفير برامج للمساعدة النفسية والاجتماعية () منح اجازات اضافية للمنضبطين في العمل ()

أخرى تذكر.....

الملحق رقم (04):

التعريف ببعض المفكرين.

❖ التعريف ببعض المفكرين والباحثين المستند إليهم في الدراسة:

1- المهتمون بإدارة الوقت:

الباحث:	التعريف:
بنجامين فرانكلين (1706-1790)	هو أحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة الأمريكية، ولد في بوسطن لعائلة متواضعة، وبدأ حياته كعامل طباعة قبل أن يصبح كاتباً، مخترعاً، عالماً، ودبلوماسياً. ساهم في صياغة إعلان الاستقلال والدستور الأمريكي، وكان سفيراً للولايات المتحدة في فرنسا خلال الثورة الأمريكية. تميز بفضوله العلمي، كان من أوائل من نظروا لقيمة الوقت في الحياة الشخصية والمهنية. وقد ربط بين إدارة الوقت والنجاح، مؤكداً أن تنظيم الوقت هو أساس الفضيلة والإنجاز، وقال عبارته الشهيرة "الوقت هو المال".
ربيعي مصطفى عليان (1954)	أستاذ جامعي وباحث أردني متخصص في علوم المعلومات وتكنولوجيا التعليم، ويشغل منصباً أكاديمياً في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية. له مسيرة علمية طويلة في تطوير الفكر الإداري والمعلوماتي في العالم العربي. ألف عشرات الكتب في مجالات متعددة أبرزها: إدارة الوقت: النظرية والتطبيق، إدارة المعرفة، أسس الإدارة المعاصرة. تركز اهتماماته على تبسيط المفاهيم الإدارية، تطوير الأداء المؤسسي، وتحسين استغلال الوقت، ويعد من الأصوات العلمية المؤثرة في مجال الإدارة التربوية والمعلوماتية في الجامعات العربية.
نادر أبو شيخة	أستاذ أردني متخصص في الإدارة العامة وإدارة الأعمال، ولد في الأردن وتلقى تعليمه العالي في مصر، حيث حصل على الدكتوراه من جامعة المنصورة عام 1979. يشغل منصباً أكاديمياً في جامعة الزرقاء، وله إنتاج علمي واسع يشمل مؤلفات في إدارة الوقت، الموارد البشرية، التنظيم وأساليب العمل ... الخ. تميزت أعماله بالجمع بين الإطار النظري والتطبيقات الميدانية، خاصة في تحليل المناخ التنظيمي ودوافع العاملين وجودة الخدمات، مما جعله من الأصوات البارزة في تطوير الفكر الإداري العربي المعاصر.
محمد المسليم يوسف	باحث كويتي متخصص في الإدارة التربوية وتنمية الموارد البشرية، وله إسهامات علمية معتبرة في تطوير الأداء المؤسسي داخل البيئة التعليمية. نشرت أعماله في مجلات أكاديمية مصنفة مثل المجلة التربوية والمجلة الدولية للأبحاث التربوية، كما كتب مقالات رأي في الصحافة الكويتية تناول فيها إصلاح التعليم من الداخل. يركز في أبحاثه على إدارة الوقت، وتحسين بيئة التعلم، مما يجعله من الأصوات العلمية التي تربط بين الفكر الإداري والممارسة التربوية في السياق الخليجي.
علي محمد السلمي	أحد أبرز المفكرين الإداريين في العالم العربي، ولد في مدينة الإسكندرية بمصر سنة 1936، ويعد من رواد الإدارة العامة. حصل على بكالوريوس إدارة الأعمال من جامعة الإسكندرية عام 1956، ثم نال الماجستير والدكتوراه في إدارة الأعمال. شغل عدة مناصب أكاديمية وإدارية، منها أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة القاهرة، ومدير مركز بحوث التنمية والتخطيط التكنولوجي، ونائب رئيس جامعة القاهرة لشؤون التعليم والطلاب. أسهم في

<p>تطوير الفكر الإداري العربي من خلال مؤلفات مثل الإدارة العامة، الإدارة المعاصرة، إدارة الموارد البشرية، وتطور الفكر التنظيمي.</p>	
<p>عالم دين ومفكر إسلامي بارز، ولد في قرية صفط تراب بمحافظة الغربية في مصر، وتلقى تعليمه في الأزهر الشريف حيث حصل على الدكتوراه في الشريعة الإسلامية عام 1973. عرف بإسهاماته الفكرية والفقهية التي تجاوزت 120 مؤلفاً، من أبرزها الحلال والحرام في الإسلام، والوقت في حياة المسلم. عاش في قطر لسنوات طويلة وأسس كلية الشريعة بجامعة قطر. جمع في فكره بين الأصالة والاجتهاد، وكان من أبرز دعاة الوسطية الإسلامية.</p>	<p>يوسف القرضاوي (1926- 2022)</p>
<p>أستاذ جامعي وباحث في الإدارة العامة والتنظيم المؤسسي، ولد في مصر، واشتهر بمؤلفاته التعليمية التي تدرس في الجامعات العربية، خاصة في السعودية والكويت. عمل أستاذاً في معهد الإدارة العامة بالرياض، وأسهم في تطوير الفكر الإداري من خلال كتبه مثل أصول التنظيم والأساليب وأصول الموازنة العامة. ركز في أبحاثه على تبسيط الإجراءات، وتحسين الأداء الحكومي، وتحليل استخدام الوقت داخل المؤسسات. يعد من الأصوات العلمية التي ساهمت في توطيد المفاهيم الإدارية الحديثة في السياق العربي.</p>	<p>محمود عصفور شاكر</p>
<p>كاتب ومؤلف أمريكي شهير، لديه بكالوريوس في علوم إدارة الأعمال من جامعة يوتاه، حاصل على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال من جامعة هارفارد، ولديه درجة الدكتوراه في التعليم الديني من جامعة بيرجهايم يونج. عمل في تدريس مبادئ الأعمال، وأصبح محاضراً عالمياً ومستشاراً مؤثراً في مجال القيادة والتنمية الشخصية. أبرز أعماله: العادات السبع للناس الأكثر فعالية، العادة الثامنة: من الفعالية إلى العظمة، سرعة الثقة. حصل على جائزة "الأبوة" عام 2003.</p>	<p>ستيفن كوفي (1932- (2012)</p>
<p>هو كاتب ومستشار إداري ومفكر نمساوي- أمريكي، يعد من أبرز رواد علم الإدارة في القرن العشرين، ويلقب "بالأب الروحي للإدارة الحديثة". تميز بمنهجيته الفلسفية في تحليل التنظيمات، واعتبر أن الإدارة ليست مجرد تقنيات، بل ممارسة اجتماعية وثقافية تتطلب فهماً عميقاً للسياق الإنساني والمؤسسي. اعتبر الوقت المورد الوحيد غير القابل للتجديد وركز على ضرورة تحليله بدقة لتحديد الأنشطة المهمة والتخلص من المهام غير المنتجة. أبرز أعماله: الإدارة بالأهداف، مفهوم المؤسسة كمجتمع بشري، المدير الفعال، الاقتصاد المعرفي.</p>	<p>بيتر دراكر (1909- 2005)</p>
<p>هو خبير سعودي في مجال التنمية البشرية وإدارة الوقت والحياة، ويعرف بإسهاماته التدريبية والإعلامية التي تهدف إلى تطوير الذات والفعالية الشخصية. يشغل منصب رئيس مجلس إدارة شركة بيت الصلاح للتعليم، ومستشار إداري للعديد من الجهات في القطاعين العام والخاص. تمثلت مجالات تخصصه في: إدارة الوقت وتحديد الأولويات، تطوير الذات والمهارات الشخصية، بناء العادات الناجحة. ويقدم سلسلة مرئية بعنوان "دروس في إدارة الوقت والحياة" على قناته في يوتيوب، حيث يناقش موضوعات مثل: حارب مضيعات الوقت، العادات العشر للشخصية الناجحة.</p>	<p>القعيد إبراهيم</p>

2- المختصون في الاحتراق الوظيفي:

<p>هي عالمة نفس أمريكية ولدت سنة 1946، وتعد من أهم الباحثين في مجال الاحتراق النفسي المهني. اشتهرت بتطوير "مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي" الذي أصبح أداة معيارية عالمية لقياس الإرهاق في بيئات العمل، خاصة في المهن ذات القطاع التعليمي والإنساني. ركزت ماسلاش في أبحاثها على ثلاثة أبعاد رئيسية للاحتراق: الإرهاق العاطفي، التبدل، وانخفاض الشعور بالإنجاز الشخصي. وقد ساهمت في كشف العلاقة بين بيئة العمل غير الصحية وتدهور الصحة النفسية للموظفين. وأسهمت في إدراج الاحتراق المهني ضمن تصنيف الأمراض العالمي. نالت جوائز مرموقة، وتعد مرجعا أساسيا في الصحة النفسية المهنية. درست أيضا موضوعات مثل: التفرد والتمرد في السياق التنظيمي، الصحة النفسية في أماكن العمل.</p>	<p>كرستينا ماسلاش</p>
<p>طبيب نفسي ومحلل نفسي أمريكي من أصل ألماني، يعد أول من صاغ مصطلح "الاحتراق الوظيفي" في السياق المهني عام 1974. درس أعراض الإرهاق النفسي لدى العاملين في المؤسسات الطبية، وعرف الاحتراق بأنه "انطفاء داخلي تدريجي نتيجة الضغط المستمر. نشر كتابه Burnout: The high cost of high achievement سنة 1980، وأسهم في تأسيس فهم علمي للظاهرة قبل أن تعترف بها رسميا في التصنيفات الطبية العالمية.</p>	<p>هربرت فرودنبيرغر (1926-1999)</p>
<p>هي باحثة ومؤلفة أمريكية متخصصة في التنمية التنظيمية والتحول المهنية، وقد ركزت في أعمالها على فهم الاحتراق الوظيفي داخل المهن المساعدة مثل العمل الاجتماعي والصحة النفسية. تتميز كتاباتها بالجمع بين العمق النظري والتطبيقي، حيث قدمت أدوات تدريبية تساعد الأفراد على تجاوز الإنهاك المهني. من أبرز أعمالها كتاب Finding your purpose وكتاب Reinventing your life، الذي يعالج قضايا النمو الشخصي في سياق التغيير التنظيمي. كما ساهمت في تطوير نماذج تفسيرية للاحتراق النفسي تبرز العلاقة بين التوقعات المثالية والواقع المهني، وتستخدم هذه النماذج في تصميم تدخلات وقائية داخل المؤسسات التي تشهد ضغطا وظيفيا.</p>	<p>باربرا براهام</p>

3- باحثون مهتمون بسوسيولوجيا العمل في الجزائر:

<p>هو أحد أبرز الأسماء البارزة في السوسيولوجيا الجزائرية المعاصرة. ولد في مدينة بسكرة، واشتغل بجامعة الجزائر ثم بجامعة وهران منذ سنة 1973. تميز بمشروعه الفكري حول الثنائية الثقافية في المجتمع الجزائري، حيث يرى أن هذا المجتمع يعيش بين نمطين متوازيين: التقليدي والحديث، وأن محاولات التحديث غالبا ما تنتج نتائج عكسية بسبب تجاهل البنية الثقافية المحلية. ركز في دراساته الميدانية على فهم التحولات الاجتماعية داخل المؤسسات الصناعية. من أبرز مؤلفاته:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'exception Algérienne : la modernisation à l'épreuve de la société, 2007. ● L'entrée en sociologie : les limites de l'universel européen ; implications concrètes dans le monde d'aujourd'hui, 2013. ● العامل الشائع: عناصر للاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري، 1997. 	<p>جمال غريد (1943-2013)</p>
--	---

<p>تمثل أعمال جمال غريد مرجعا مهما في سوسيولوجيا العمل والتنظيم، وتبرز كيف أن المجتمع الجزائري يعيد تشكيل علاقته بالمؤسسة وفق منطلق ثقافي خاص.</p>	
<p>باحث وأستاذ جزائري بارز في مجالات الاقتصاد السياسي والأنثروبولوجيا الاقتصادية، ولد سنة 1952 بولاية غليزان. اشتغل في قطاع التعليم لأكثر من ثلاثين سنة، ودرّس في جامعة وهران والجزائر، كما درس لاحقا في جامعة أرتوا بفرنسا. تميز بإنتاج فكري غني، حيث تناول في كتاباته قضايا التحديث، المجتمع الصناعي، ومن أبرز مؤلفاته:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le Cheikh et le patron : usage de la modernité dans la reproduction de la tradition, 1993. ● Société et travail industriel, 1993. ● Economie scientifique et technique en Algérie, 1988. <p>كما تولى مناصب إدارية هامة، منها رئاسة المديرية العامة للضرائب في الجزائر.</p>	<p>أحمد هني</p>
<p>هو مفكر وعالم اجتماع جزائري، يعد من أبرز رواد السوسيولوجيا في الجزائر والعالم العربي. ولد في سكيكدة، وبدأ مسيرته الأكاديمية في قسم الفلسفة بجامعة الجزائر، قبل أن يتحول إلى علم الاجتماع في منتصف السبعينات، حيث وجد في هذا الحقل مساحة أوسع لفهم المجتمع الجزائري وتحولاته. درس في جامعة الجزائر من سنة 1970 إلى 1993، ثم انتقل إلى جامعة تونس، وبعدها إلى جامعة نانت الفرنسية التي استقر فيها حتى تقاعده سنة 2008. وقد شارك في تأسيس معهد الدراسات في نانت، وكان عضوا نشطا في الجمعية العربية المتقدمة لعلم الاجتماع ومجلس التنمية والبحث في العلوم الاجتماعية بإفريقيا. من أبرز مؤلفاته:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Industrie et société : le cas de la SNS, avril 1978- juin 1982. ● Monographie d'une expérience industrielle en Algérie : le Complexe sidérurgique d'El Hadjar (Annaba), 1983. ● L'économie de l'Algérie, 1980. ● La sociologie en Algérie, discipline et orientations. <p>رحل علي الكنز في 1 نوفمبر 2020 بمدينة نانت الفرنسية، بعد مسيرة فكرية وإنسانية غنية، ترك فيها أثرا عميقا في السوسيولوجيا الجزائرية والعربية، وظل حتى آخر أيامه وفيها لفكرة الجزائر التي قال عنها: «عشت في أربع مجتمعات مختلفة، لكن جميعها تحمل اسم الجزائر.»</p>	<p>علي الكنز (1946-2020)</p>
<p>من أبرز المفكرين الجزائريين في مجالي علم الاجتماع والاقتصاد السياسي، ولد بمدينة سيدي بلعباس. تحصل على شهادة البكالوريا سنة 1967، والتحق بالمدرسة العليا للأساتذة بالجزائر، ودرس الفلسفة والعلوم الاجتماعية، ثم انخرط في البحث العلمي، حيث أشرف على دراسة معمقة حول القطاع الخاص في الجزائر ضمن مركز البحث التابع لوزارة التخطيط، تحصل على شهادة الدكتوراه من جامعة مرسيليا، ثم ناقش أطروحة دكتوراه الدولة سنة 1988 بجامعة باريس 7 بعنوان:</p> <p>"Institutions et organisateurs de l'industrie bourgeoise en Algérie: contribution à la sociologie de l'entreprise"</p>	<p>جيلالي اليابس (1948-1993)</p>

<p>وهي من أبرز الدراسات التي تناولت بنية الصناعة الجزائرية من منظور سوسولوجي. شغل منصب مدير مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (CREAD) سنة 1990. من أبرز مؤلفاته:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital Prive et patrons d'industrie en Algérie (1962-1982). • Les pays du Tiers Monde et la Nouvelle Organisation Mondiale. • La quête de la rigueur. <p>اغتيال سنة 1993 بالقبة في العاصمة الجزائرية، وقد خُذ اسمه بإطلاقه على جامعة سيدي بلعباس سنة 1996، تكريما لمسيرته العلمية والوطنية.</p>	
<p>هو باحث جزائري وأستاذ جامعي متخصص في علم الاجتماع التنظيمي، الثقافة التنظيمية، وسوسولوجيا التربية، ويعد من أبرز الأصوات الأكاديمية في الجزائر في مجال التغيير التنظيمي وإدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية. وهو أستاذ بجامعة وهران 2، وعضو في فرق بحث متعددة تهتم بالتنمية، المقاولاتية، والتسيير البشري. من أبرز مؤلفاته: القيم الثقافية وفعالية التنظيمات، تحولات القيم الثقافية في المجتمعات العربية، المقاولاتية. وتظهر أعماله توجهها نحو بناء نموذج تنظيمي جزائري يستند إلى الخصوصية الثقافية.</p>	<p>بوفلجة غياث</p>
<p>باحث جزائري في مجال علم النفس التنظيمي والقياس النفسي والتربوي. بدأ التعليم الجامعي منذ 1981 في جامعة الجزائر ثم في جامعة أم القرى سنة 1996، ثم جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالسعودية منذ سنة 2000. نشر أربعة كتب وحوالي ثلاثين بحثا في مجال علم النفس الاجتماعي والجنائي والقياس النفسي. حصل على الماجستير والدكتوراه من بريطانيا، وتولى منصب مدير معهد علم النفس بجامعة الجزائر. من أبرز أعماله: ضغوط العمل وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور، الضغوط النفسية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي (2003)، الثقافة والتسيير: أعمال الملتقى الدولي المنعقد بالجزائر، نوفمبر 1992، ديوان المطبوعات الجامعية، 2013.</p>	<p>عبد الحفيظ مقدم</p>
<p>هو باحث جزائري متخصص في علم الاجتماع، سوسولوجيا التنظيم، والتنمية المستدامة، وقد ساهم في عدد من الدراسات الأكاديمية التي تناولت قضايا التغيير الاجتماعي، الثقافة التنظيمية، الفعل المقاولاتي. تحصل على شهادة الدكتوراه سنة 2008 من جامعة الحاج لخضر (باتنة). من أبرز أعماله: سوسولوجيا الفعل المقاولاتي في الجزائر (2016)، تكنولوجيا المعلومات وتطوير التعليم العالي في الجزائر (2015)، الثقافة التنظيمية في المجتمع الجزائري بين الأطر التقليدية والنماذج الحديثة (2013).</p>	<p>كمال بوقرة</p>

الملحق رقم (05):

الترخيص الميداني الموقع من مديرة المستشفى لإجراء الدراسة داخل المؤسسة الاستشفائية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 20 أوت 55 سكيكدة

كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

Ministère de L'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université 20 Août 55 SKIKDA

Faculté des Sciences Sociales et des Sciences Humaines

Département des Sciences Sociales

سكيكدة في: 2024/02/14

إلى السيد: مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية
السككية (السعيد مقرر - نكار - ولاية عنابة)

المؤسسة العمومية الاستشفائية بشمار
البريد الوارد
رقم: 149 / 2024
بتاريخ: 19 فيري 2024

ترخيص بإجراء بحث ميداني

يشهد رئيس قسم العلوم الاجتماعية بأن الطالب(ة):

الإسم:
اللقب:
تاريخ ومكان الميلاد:
الشعبة:
تاريخ أول تسجيل في الدكتوراه:
بصدد إنجاز بحث تحت عنوان:
ل:

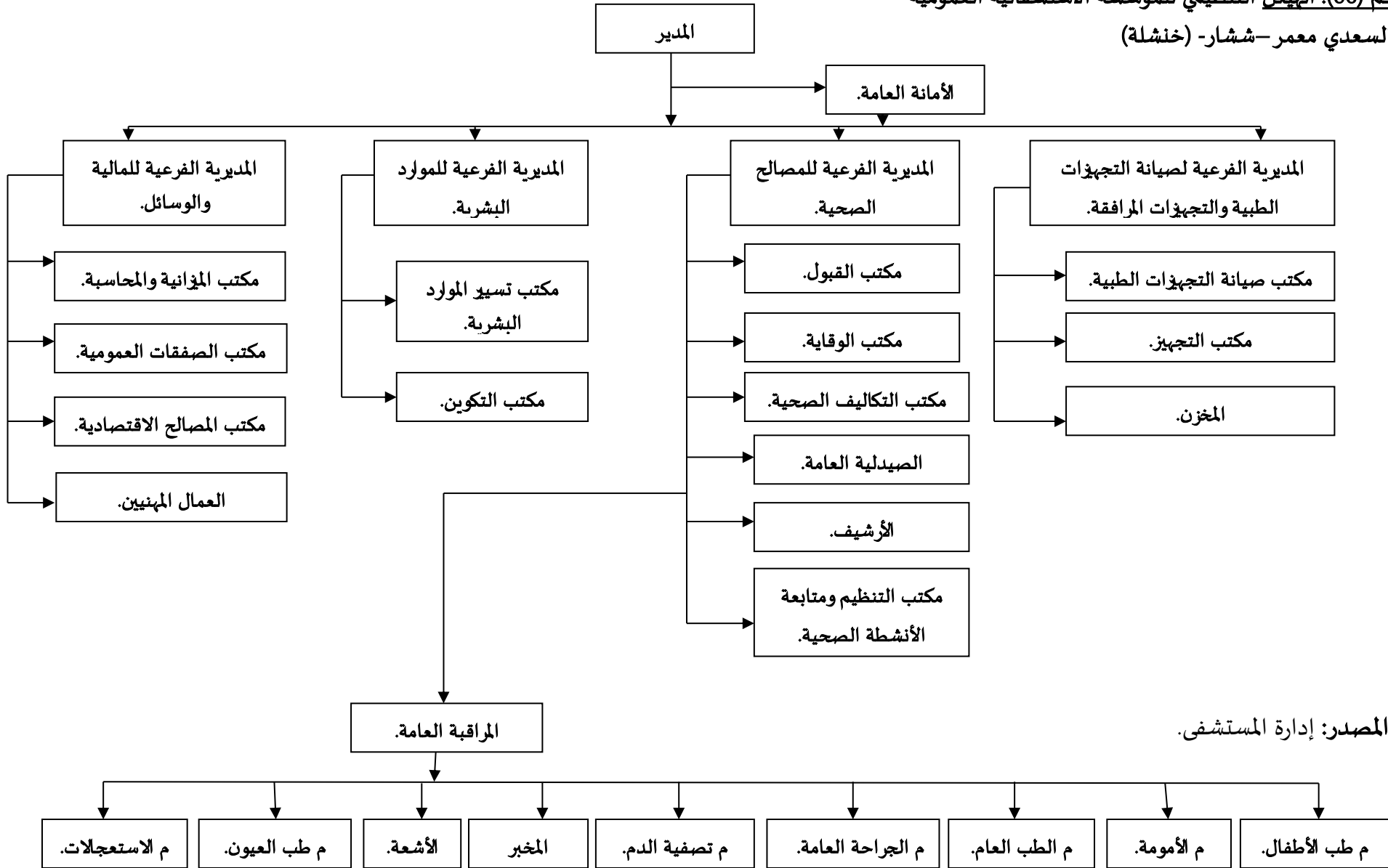
وعليه يرجى من سيادتكم تسهيل مهامه (ا) البحثية وتمكينه (ا) من الاطلاع على مختلف الوثائق والمراجع والمعلومات وإجراء المقابلات التي يتطلبها البحث.

رئيس قسم العلوم الاجتماعية
رئيس القسم
د. عماد الحبيب

مديرة المؤسسة
السيدة: عفاف نيلية

Scanné avec CamScanner

الملحق رقم (06): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية العمومية
 الشهيد السعودي معمر - ششار - (خنشلة)



المصدر: إدارة المستشفى.