





**The role of authentic leadership in reducing job burnout
An analytical study of a sample of academic leaders at the
University of Fallujah***

Researcher: Jameel Khalid Fayyadh Alhayazei⁽¹⁾, Prof. Dr. Nabila Abbas⁽²⁾

Jinan University - College of Business Administration⁽¹⁾

Alexandria University - College of Business Administration⁽²⁾

(1) Jameel99aa@gmail.com (2) Prof.nabilabass@gmail.com

Key words: Indigenous leadership, job burnout.	Abstract: The current research aims to know the nature of the relationship of influence between authentic leadership and job burnout, and which dimensions of authentic leadership have the most influence on job burnout. The (descriptive-analytical) approach was employed, which involves collecting, classifying, interpreting, analyzing, and describing data in an accurate manner to arrive at a logical interpretation,(134) individuals were selected to form a purposive sample that included academic and administrative leaders at the University of Fallujah, represented by the university president, his assistants, and college dean, The tool used is the questionnaire as the main tool for collecting data, and the study was based on the SPSS.V.25 statistical program, The study produced a number of results, the most notable of which is a correlation and moral effects between authentic leadership and job burnout at the University of Fallujah, and there was a positive and strong correlation between the variables,The current research recommends the need to pay attention to the dimensions of authentic leadership by supporting authentic behavior among employees by following a high standard of ethical behavior in accordance with the standards of internal moral values.
ARTICLE INFO <i>Article history:</i> Received 29 Aug. 2023 Accepted 15 Sept. 2023 Avaliabble online 31 Dec. 2024 ©2024 College of Administration and Economy, University of Fallujah. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE. e.mail cae.jabe@uofallujah.edu.iq   *Corresponding author: Jameel Khalid Fayyadh Alhayazei Jinan University College of Business Administration	

The research is extracted from a master's thesis of the first researcher. *

دور القيادة الاصلية في الحد من الإرهاق الوظيفي
بحث تحليلي لعينة من القيادات الأكاديمية في جامعة الفلوجة*
الباحث: جميل خالد فياض الهيازي
أ.د. نبيلة عباس إبراهيم
جامعة الجنان - كلية إدارة الأعمال
جامعة الإسكندرية - كلية إدارة الأعمال
Prof.nabilabass@gmail.com
Jameel99aa@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى معرفة طبيعة علاقة التأثير بين القيادة الأصلية والإرهاق الوظيفي، واي من ابعاد القيادة الاصلية أكثر تأثيراً في الإرهاق الوظيفي، تم توظيف المنهج (الوصفي التحليلي) الذي ينطوي على جمع البيانات وتبويبها وتفسيرها وتحليلها ووصفها بشكل دقيق للوصول الى التفسير المنطقي، تم اختيار (134) فرداً لتشكيل عينة قصدية شملت القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة الفلوجة تتمثل برئيس الجامعة ومساعديه وعمداء الكليات، وأن الأداة المستخدمة هي الاستبانة كأداة رئيسية لتجميع البيانات، واستندت الدراسة على برنامج SPSS.V.25 الاحصائي، وقد جاءت الدراسة بعدد من النتائج أبرزها، علاقة ارتباط وتأثيرات معنوية بين القيادة الاصلية والارهاق الوظيفي في جامعة الفلوجة، وكانت علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين المتغيرات ويوصي البحث الحالي بضرورة الاهتمام بأبعاد القيادة الأصلية من خلال دعم السلوك الاصيل لدى الموظفين من خلال اتباع معيار عالياً للسلوك الأخلاقي بما يتفق مع معايير القيم الأخلاقية الداخلية.
الكلمات المفتاحية: القيادة الاصلية، الإرهاق الوظيفي.

المقدمة:

يتميز العالم الحديث اليوم بالتطورات البيئية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، والابداعية بشكل متجدد ومستمر، تظهر الحاجة الى قياديين يتميزون بأسلوب أخلاقي وتعامل يعكس سلوكهم في ممارساتهم تجاه الآخرين، مما يؤكد ان القيادة الحديثة المعاصرة اكثر من نمط مختلف احدهما عن الاخر منها القيادة الكاريزمية، والتحويلية، والأخلاقية، اذا اصبح ان القيادة الأصلية لها أهمية كبرى لاستمرار المنظمات كأنظمة اجتماعية تتعرض لتحديات كبيرة جراء المتغيرات التي تحدث بمختلف المجالات، اذ تؤدي هذه الأنماط الحديثة الى ظهور علامات اكثر ايجابية من حيث الاداء، وذلك لان القادة ذو الطابع الاصيل يؤكدون على التمسك بالأعراف والسلوكيات والقيم التي لها دور في الحد من لإرهاق الوظيفي وتخفيف الضغط الذي يحصل بالعمل. وان الشائع في اغلب المنظمات هو تدمير الموظفين الذي يعد من ابرز المشكلات في عصرنا الحديث، وهذه تأتي نتيجة شعور الموظفين بالظلم وتنفيذ اوامر الإدارة العليا من جهة ومن الرقابة المفروضة عليهم من جهة اخرى، مما يتولد لديهم الخوف من الأخطاء وبالتالي يؤدي الى نتائج سلبية على بيئة العمل مما يجعل بيئة العمل مليئة بالقلق مما يجعل الموظفين يفقدون الولاء والرضا في العمل وايضاً يقلل ذلك من قدرتهم على الأبداع والإنجاز وكذلك تقل دافعيتهم في العمل، ويؤول ذلك الى اداء ضعيف لا تتوفر فيه مقومات الجودة.

* البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

ان صحة بناء القيادة الحقيقية لها وثائق أولية وقد اظهرت بعض الدراسات الامر الذي يتطلب تفويض المزيد من الصلاحيات للأفراد العاملين من خلال تشجيعهم وتمكينهم ومشاركتهم في صناعة القرارات للإسهام بتحقيق اهداف المؤسسة وتقليل او الحد من الارهاق الوظيفي؛ ويمكن تجسيد المشكلة الدراسية بالسؤال الرئيسي التالي : ما دور القيادة الاصلية في الحد من الارهاق الوظيفي؟ ومن خلال التساؤل الرئيسي يمكن طرح عدد من التساؤلات الفرعية التي تجسد الاشكالية:

- ما هو مفهوم (القيادة الاصلية) و (الإرهاق الوظيفي) ؟
- ما قيمة وطبيعة ومعنوية علاقة الارتباط بين القيادة الاصلية والإرهاق الوظيفي في جامعة الفلوجة ؟
- ما مدى إسهام القيادة الاصلية في الحد من الإرهاق الوظيفي لدى الموظفين في جامعة الفلوجة ؟

ثانياً: أهمية البحث

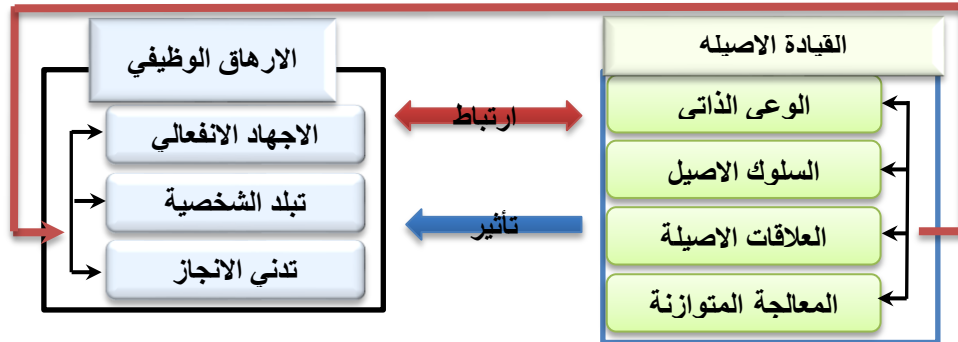
تتجلى الاهمية العلمية للبحث من اهمية الاشكالية التي تؤخذ بأبعادها التطبيقية والمعرفية والفكرية التي تعتبر دافعاً لأجل البحث وايجاد حلول لها، كما يمكن بيان الاهمية من اهمية المتغيران المدروسان؛ تعتبر القيادة الاصلية ذات اهمية بالغة لجميع المنظمات فالقيادة الاصلية لديهم القدرة على تشجيع وتحفيز الموظفين وتقليل الإرهاق الوظيفي لتحقيق اداء عالي ومتفوق؛ تعرض هذه الدراسة اشكالية فكرية ومعرفية تتعلق بمتغيرات الدراسة اذ تعد الدراسة الحالية مساهمة علمية للوقوف على مدى تأثير متغيرات الدراسة (القيادة الاصلية، الإرهاق الوظيفي) في جامعة الفلوجة.

ثالثاً: أهداف البحث

- تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :
- تهدف الدراسة الى الكشف عن طبيعة العلاقة واثار استخدام نمط القيادة الاصلية في جامعة الفلوجة.
 - الوصول الى نموذج واقعي يربط بين متغيرات الدراسة بما يتلائم مع واقع جامعة الفلوجة .
 - تحديد طبيعة علاقة التأثير بين القيادة الاصلية والإرهاق الوظيفي؛ واي من ابعاد القيادة الاصلية اكثر تأثيراً في الإرهاق الوظيفي .

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يقترح الباحث المخطط الفرضي للبحث على وفق متغيرات الدراسة الحالية.



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً على الدراسات السابقة.

خامساً: فرضية الدراسة

- يحتوي البحث على افتراضين أساسيين يخرج منهم مجموعة من افتراضات على النحو الآتي:
- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذو دلالة احصائية بين القيادة الأصيلة بأبعادها (الوعي الذاتي، السلوك الأصيل، العلاقات الأصيلة، المعالجة المتوازنة) في الإرهاق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي).
 - الفرضية الأساسية الثانية: توجد علاقة تأثير عكسية ذو دلالة احصائية بين القيادة الأصيلة بأبعادها (الوعي الذاتي، السلوك الأصيل، العلاقات الأصيلة، المعالجة المتوازنة) في الإرهاق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي).

سادساً: أسلوب الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة وإيجاد حل أمثل للمشكلة النظرية، التطبيقية، استند الباحث على المنهج (الوصفي التحليلي) الذي يبنى على جمع البيانات وجدولتها وتفسيرها وتحليلها ووصفها بشكل دقيق للوصول إلى التفسير المنطقي، لذلك تم الاعتماد على هذا المنهج لمعالجة موضوع الدراسة لأن هذا الأسلوب يعد مناسب في دراسة الظواهر السلوكية الاجتماعية.

سابعاً: الدراسات السابقة:

1- الأبحاث الخاصة بالمتغير المستقل (القيادة الأصيلة)

- دراسة (حسين، داود: 2021) بعنوان (القيادة الأصيلة وانعكاساتها على التمر في مكان العمل) دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة دهوك.

تناولت الدراسة أهم الموضوعات المعاصرة، إذ تعد الفكرة الرئيسية لهذه الدراسة تتمحور حول انعكاسات انماط القيادة الأصيلة لدى القيادات الإدارية على التمر في العمل لدى العاملين من خلال القيادة الأصيلة وتأثير أبعادها في التمر بالمستشفيات الحكومية بإقليم كردستان العراق بمحافظة دهوك تحديداً؛ تضمن مجتمع الدراسة الأفراد العاملين في (10) مستشفيات حكومية وقد اختار الباحث العينة المكونة من (230) شخصاً من العاملين في المستشفيات، وتم تشخيص وتحليل البيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS)؛ أهم استنتاجات الدراسة تمثل بأن هناك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية للقيادة الأصيلة بأبعادها والتمر؛ فضلاً عن وجود أثر معنوي للقيادة الأصيلة بالتمر في مكان العمل، وقد اوصت الدراسة على الاستفادة من نموذج العلاقة بين القيادة الأصيلة والتمر.

- دراسة (عبدالزهرة: 2020) بعنوان (تأثير القيادة الأصيلة في تحقيق الانسجام في مكان العمل) دراسة استطلاعية في معهد الإدارة-الرصافة.

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى أثر القيادة الأصيلة بتحقيق الانسجام داخل موقع العمل وقد جرت الدراسة في معهد الإدارة الرصافة، تمثل مجتمع الدراسة من (122) موظف من إداريين وفنيين في معهد الإدارة، إذ تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي شملت (47) موظف نسبتهم (38.5%) من المجتمع الكلي، وأن النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط احصائية بين القيادة الأصيلة والانسجام في محل العمل للموظفين بمعهد الإدارة الرصافة، كما تؤكد النتائج وجود تأثير معنوي كذلك للقيادة الأصيلة في تحقيق الانسجام في موقع العمل لموظفي معهد الإدارة الرصافة.

2- الدراسات الخاصة بالمتغير التابع (الإرهاق الوظيفي)

- دراسة (Lubbadeh:2021) بعنوان (الارهاق الوظيفي وسلوك العمل غير المنتج لموظفي البنك الاردني).

هدفت الدراسة الى البحث في طبيعة العلاقة بين بين الارهاق الوظيفي وسلوك العمل العكسي(WCB)، وبلغ حجم العينة (307)موظف في البنوك الاردنية ، ودرست ايضاً مستوى الارهاق الوظيفي وCWB فيما يتعلق (الحالة الاجتماعية والعمر والتعليم والجنس)، تم جمع البيانات باستخدام طريقة اخذ العينات الملائمة لمسح موظفي البنوك، ومقياس CWB استبيان اداء العمل الفردي IWPQ ، ثم تفسير البيانات حسب الحزم الإحصائية، أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التعب الوظيفي وCWB، وتظهر النتائج ايضاً ان التعليم، العمر، والحالة الاجتماعية تؤثر على الارهاق الوظيفي وCWB، ومن خلال النتائج وجدنا ان الجنس له تأثير كبير بعد فك الارتباط للإرهاق الوظيفي؛ وفي النهاية اشارت الدراسة الى ان فك الارتباط والإرهاق الوظيفي عاملان مهمان للتنبؤ بالتأثير.

- دراسة(ابن جلول،بعلي:2021) بعنوان (اثر الالتزام بتطبيق ابعاد العدالة التنظيمية على مستوى الارهاق الوظيفي- دراسة استقصائية لعينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر).

هدف الدراسة هو اختبار مدى التزام المنظمات بتطبيق ابعاد العدالة التنظيمية وتأثيرها على الإرهاق الوظيفي للموظفين، بلغ حجم العينة (65) موظفاً في مؤسسة اتصالات الجزائر وزعت استمارة الاسئلة للموظفين، وتمت معالجة البيانات والمعلومات بواسطة برنامج الـ(SPSS)، بينت النتائج التزام المؤسسة بتطبيق ابعاد العدالة التنظيمية، وان هناك اثر لهذا الالتزام على مستوى الارهاق الوظيفي، ومن خلال النموذج تبين ان العلاقة عكسية بين متغيرات العدالة التنظيمية ومستوى الإرهاق الوظيفي، كما تظهر النتائج عدم وجود فوارق في آراء العينة حول مستوى الإرهاق الوظيفي بالنسبة لأغلب متغيرات الشخصية.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

- مجتمع البحث : لأهمية الموقع الذي تجري به الدراسة ولاختبار فرضيات الدراسة بشكل تطبيقي تم اختيار جامعة الفلوجة لأجراء الدراسة الميدانية فيها
- عينة البحث : فإن عينة الدراسة ستشمل القيادات الجامعية الاكاديمية والإدارية في الجامعة الفلوجة تتمثل برئيس الجامعة، ومساعديه، وُعُمداء الكُليات وايضاً، معاوني العمداء، ورؤساء الأقسام، ومدراء المراكز البحثية والعلمية بما يتناسب مع متغيرات الدراسة.

المحور الثاني الجانب النظري

أولاً: مفهوم القيادة الاصيلية

جاء تعبير الأصالة (Authentic) في قاموس أكسفورد بعدة معانٍ وأوصاف ، ولكن في مجمله يتمثل في معرفة شيء ما على أنه حقيقي وواقعي وليس نسخاً ، بل هو أصلي، يعود مفهوم الاصلية (Authentic) إلى خمسينيات القرن الماضي في سجل علماء النفس الإنساني (Abraham,et al,2015:24)، الأصالة هي بشكل عام مفهوم أساسي للفلسفة اليونانية ، ولكن طورها بنشاط من قبل العلماء والخبراء في القيادة الحديثة؛ تشير الأصالة بمعناها الأساسي إلى "سلوك الفرد وفقاً لذاته الحقيقية" ويعبر عن نفسه بطرق تتفق مع أفكاره ومشاعره الداخلية(Kim,et.al,2019:2). ومن اجل الوصول الى معرفة المفهوم الاكثر دقة في وصف تعريف القيادة الاصيلية وضع الباحث جدول يضم عدة تعاريف بغية الوصول الى وصف دقيق لمفهوم القيادة الاصيلية من خلال البحث في اسهامات الباحثين وكما موضح في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1) آراء الباحثين في القيادة الاصيلية

ت	الباحث	التعريف
-1	(Roux,2010:3)	"عملية تنبثق من كل القدرات النفسية الايجابية والسياق التنظيمي المتطور للغاية، مما يؤدي الى زيادة الوعي الذاتي والسلوكيات الايجابية المنظمة ذاتياً من جانب القادة والعاملين، وتعزيز الذات الايجابية، بل تعمل القيم والمعتقدات والسلوكيات الاصيلية للقائد على نموذج تطوير العاملين"
-2	Boateng,et;al,2018:36	"انها شرط اساسي لإظهار شعور عميق بالذات في اتخاذ القرار وان كل فرد يمتلك قدراً مختلفاً من القدرات الفكرية او العقلية التي يمكن من خلالها التفاعل مع محيطه"
-3	(Hilson,2018:2)	"هي نظرية قيادة نسبياً تتضمن سمات وسلوكيات واساليب ومهارات متنوعة لتعزيز السلوك الاخلاقي الصادق، يؤدي هذا السلوك الاخلاقي والصادق الذي يصوره القائد الى نتائج ايجابية اكبر للقادة واتباعهم ومنظمتهم"
-4	(حميد،2018:54)	"هي القيادة التي تمتلك الوعي الذاتي العالي وتعتمد سياسة الباب المفتوح في العلاقات مع الآخرين مع نظرة اخلاقية عالية، القائمة على القيم عند صنع القرارات مع الأخذ بنظر الاعتبار المعالجة المتوازنة للمعلومات قبل اتخاذ القرارات"

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر اعلاه.

بناءً على ما تقدم يعرف الباحث القيادة الاصيلية بأنها القيادة التي يعتمد قادتها على معاييرهم الاخلاقية العالية بالتعامل، وعلى وعيهم الذاتي مع علاقات وثيقة بمروسيهم، وان تكون قراراتهم متضمنة للمعالجة المتوازنة للآراء المحيطة والمرتبطة بالقرار لتعزيز القدرات النفسية وتحفيز المرؤوسين ليكونوا اكثر اصالة.

ثانياً: أهمية القيادة الاصيلية

يمكن توضيح اهمية القيادة الاصيلية بالنقاط الآتية (ماجد، 2020:34) (Avolio&Gardner2005:319):

- 1- تعزز القيادة الاصيلية صفات الشجاعة والعاطفة والرؤية لقادة المنظمة وتؤسس التزاماً راسخاً بمجموعة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة.
- 2- مساعدة القادة على إيجاد الوعي الذاتي وتعزيز الأصالة أيضاً.
- 3- معالجة الأزمة الاخلاقية في المنظمات بحيث تصبح بوصلة أخلاقية تساعد المنظمات على اكتشاف الانتهاكات الإدارية ومواجهتها وتعزيز المناخ الأخلاقي، ومساعدة الأفراد في إيجاد المعنى والربط بمعرفتهم، وزيادة الاهتمام برفاهية أفراد المجتمع. منظمة.
- 4- زيادة الشعور بالثمن والأمل والثوق من خلال خلق مناخ تنظيمي آمن وغير متحيز يتسم بالانفتاح وإقامة علاقات شفافة ضمن معايير أخلاقية مبنية على علم النفس الإيجابي الذي يهتم بتنمية المرؤوسين، وهو ما ترغب فيه القيادة الاصيلية من خلال شعور الموظف بدعم القائد له، لذلك سيتعلم أحد سلوكيات القائد الاصيل وبالتالي يحقق التميز.

ثالثاً: أبعاد القيادة الاصيلية

أظهرت الأبحاث الاختبارية السابقة أن الأبعاد المتصلة بالقيادة الاصيلية مترابطة بشكل كبير يتفق الباحث مع عدد من الباحثين لتقديمهم بناء مترابط لأبعاد القيادة الاصيلية الأربعة، كما يعكس هذا المقياس للقيادة الاصيلية المستوى العالي من المصادقية والتي اعتمدت عليه الكثير من الدراسات الأكاديمية نذكر منها (Walumbwa,2008) (Roux,2010) (Rego,et.al,2012) (Jones:2013) (Baron&Parnet,2015) (البردان، 2017) بناء وهي كالآتي:

أ- الوعي الذاتي

الوعي الذاتي هو فهم احتياجات المرء لعواطفه وقيمه وقدراته وأهدافه ومداهما في التأثير على الآخرين ومدى ثقته فيه ، وكذلك على الممارسات التي يأتي بخلافها تفكير الفرد باستمرار بالذات متعددة الأوجه(حميد،2019:76).

ب- العلاقات الأصيلة

إنها العلاقات الوثيقة بين القائد وأتباعه ومدى امتلاكهم لمستويات عالية من الإفصاح عن الذات والثقة ، ويظهر مدى تعزيز القائد لعلاقات مفتوحة وشفافة مع الآخرين من أجل إتاحة الفرصة للاستمتاع بالأراء والتعليقات(Mohammazpour,et.al,2017:493).

ت- السلوك الاصيل(الاخلاقي)

يعد هذا البعد من اهم الابعاد في القيادة الاصيلة إنها قدرة القادة الذين يتبنون سلوكًا حقيقيًا، يمكن أن تكون لديهم قيم ومعتقدات قوية ولا تتأثر بسلوك وآراء الآخرين ، على الرغم من أن القيم والمعتقدات تتشكل من خلال إنماء الخبرات التي ترجع للطفولة المبكرة ، والتي تمكن القادة من اكتساب الشفافية وزيادة تنمية الأصالة (Tahhan,2019:9).

ث- المعالجة المتوازنة

العلاج المتوازن هو أساس الأصالة ، حيث يتم تعريفه على أنه الابتعاد عن الإنكار والمبالغة والتشويه والجهل بتجارب المرء الخاصة ، بحيث يتم استخدام مصطلح العلاج المتوازن في أدبيات القيادة الأصيلة لأنه أقرب إلى الواقع من حيث حقيقة أن القادة الاصلاء يمكنهم تحقيق التوازن بين الذات الداخلية والموارد العقلية الفكرية لأن عملية الحياد هي بشكل عام أقرب إلى الكمال ، وهذا ما لا يتوفر لدى الإنسان، ويعود سبب وجود العلاج المتوازن في القيادة الصحيحة إلى ما وجده الباحثون من أن بعض القادة لجأوا إلى الدفاع عن "الأنا" وحجب المعلومات السلبية وعدم الالتفات إليها من أسلوب غير ناضج يتضمن تزوير المعلومات (حميد،2019:75).

رابعاً: مفهوم الإرهاق الوظيفي

مصطلح الإرهاق لم يكن موجودًا قبل سبعينيات القرن المنصرم لقد استخدمت تعبير الإجهاد أو التوتر لوصف العديد من الأعراض المتشابهة ، ولكن هذه المصطلحات يمكن أن تكون مضللة لأنها قد يكون لها آثار إيجابية مثل زيادة الدافع ونمو الشخصية ، أو تسبب آثارًا سلبية ، باستثناء ذلك إلا ان (هربرت فردينجر) ، المحلل النفسي الأمريكي ، يعتبر أول من أدخل مصطلح الإرهاق إلى الاستخدام الأكاديمي في عام 1974م، وقد ناقش تجاربه النفسية التي جاءت نتيجة تعاملته وعلاجاته مع زوار عيادته النفسية في مدينة نيويورك ، وقد حظي هذا المفهوم باهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة، على الرغم من أنها توصلت مؤخرًا إلى فهم طبيعة الإرهاق الوظيفي ، إلا أن تعريف الإرهاق في الواقع لا يزال مريبًا إلى حد ما(ناميدي،2014:179).

فقد ظهرت عدة تعريفات للإرهاق الوظيفي وقد وضع الباحث جدول يضم عدة تعاريف بغية الوصول الى وصف دقيق لمفهوم الإرهاق الوظيفي من خلال البحث في اسهامات الباحثين وكما موضح في الجدول ادناه :

الجدول رقم (2) آراء الباحثين في الارهاق الوظيفي

ت	الباحث	التعريف
1-	Gryna,2004:4	حالة من الإرهاق الجسدي أو العاطفي ناتج عن إجهاد طويل الأمد أو إحباط.
2-	Brewer&Shapard,2004:103	ظاهرة الإرهاق العاطفي والجسدي نتيجة الضغط المفرط ، مما يؤدي إلى اختلال التوازن بين المتطلبات والقدرات ، ويشعر الموظف إنه لا يستطيع التعامل مع أي إجهاد إضافي.
3-	Bilge,2006:1152	مجموعة من التغيرات في اتجاهات وسلوك الفرد تجاه العمل ، وكذلك التحولات في حالته الجسدية والتي تتمثل في الضغط العاطفي ، وحتى الأمر يؤدي إلى انخفاض في إنجازاته الشخصية.
4-	Ozdemir,2007:751	وهي ظاهرة يفقد فيها الفرد الاهتمام بنفسه وعمله ويشعر بالقلق والتوتر

والانسحاب والركود والاستسلام نتيجة أعباء العمل وعدم قدرته على تلبية متطلباته.	
---	--

بناءً على التعريفات الواردة في الجدول أعلاه ، يكتشف الباحث أن هناك حالة من التباين في التركيز على النقاط محددة اشتملت في جوانب عدة يمكن ايجازها فيما يلي (عبدالله، 2018:42):

- 1- الإرهاق، الفشل، الإنهاك .
- 2- ضعف القدرة على الابداع.
- 3- عدم الالتزام بالعمل.
- 4- العزلة عن المستفيدين وزملاء العمل والمنظمة.
- 5- الموقف السلبي تجاه الذات وتجاه المستفيدين مرتبط بأعراض جسدية ونفسية وغير مريحة.

بناءً على ما تقدم يعرف الباحث هي حالة من الإرهاق الفكري والعاطفي والجسدي الذي يصيب الأفراد العاملين نتيجة الضغوط المتراكمة مما يؤدي الى تأثير سلبي على الفرد والمنظمة مما يتسبب في تراجع مستوى الأداء والرضا الوظيفي ويمثله فقدان الفرد الدافع تجاه العمل ، وقلة الكفاءة الشخصية، والمواقف السلبية تجاه العمل والزملاء.

خامساً: مؤشرات الإرهاق الوظيفي

تشير معظم الدراسات إلى وجود أربع مؤشرات تحذيرية أولية على أن الفرد في طريقه إلى الإرهاق الوظيفي وهي (مختار، 2012:19) ، (هناء، 2012:61) ، (العنزي، 2017:40):

- 1- الانشغال والإلحاح في إنجاز قائمة طويلة من المهام التي يكتبها الشخص لروحه كل يوم تضعه عرضة للإرهاق الوظيفي إذا كان الفرد يحقق واجباته ميكانيكياً بدون ترابط عاطفي بالآخرين.
- 2- تأخير الأشياء الممتعة والفعاليات المؤنسة ، حيث يرتضي المرء روحه بأن هنالك وقت لهذه الفعاليات ، ولكن بعد فوات الأوان ، ويصبح التأخير هو معيار حياة الفرد.
- 3- حب القاعدة "يجب ويجب" هي الشغل الشاغل له في حياة الفرد ، مما يؤدي إلى زيادة حساسية الفرد تجاه ما يسيء إليه الآخرون ، ويكون غير قادراً على رضا نفسه، او حتى الآخرين الذين يرافقون هذه القاعدة ، فإنه يرى أن هذا ليس بالحال السهل.
- 4- فقد المنظور ، حيث يصبح كل شيء مهمًا وملحًا للفرد ، وهذا نتيجة لانخراطه في العمل لمرحلة أنه يفقد إحساسه بالمتعة مما يجعله مترددًا كثيرًا عند اتخاذ القرار.

سادساً: أبعاد الإرهاق الوظيفي

الأبعاد التي طورها العديد من الباحثين والكتاب ، والتي تشمل (الإجهاد الانفعالي ، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي) هي الأكثر استخدامًا وانتشارًا في البحث وهي وكما اشار إليها العديد من الباحثين نذكر البعض منهم (العارضي، مهدي، 2019:417) (العابدي، فايز، 2020:202) (جلول، بعلي، 2021:702):

1- الأجهاد الانفعالي:

يمثل البعد الأول لإرهاق الوظيفة ، حيث يؤدي استنفاد الوظيفة إلى الشعور بعدم القدرة على إعطاء طاقة إضافية في العمل لأن الموظف ليس لديه ما يعطيه أكثر من ذلك (ناميدي، 2014:179). عندما يشعر الفرد أنه لم يعد قادرًا على الاستمرار في أداء مسؤولياته بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل ، ومن الأعراض الشائعة للإجهاد الانفعالي الشعور بالذعر بين العمال عندما يفكرون في الذهاب إلى العمل كل صباح (الذبحاوي، الذبحاوي، 2016:315).

2- تبدل الشخصية:

يعد البعد الثاني من ابعاد الإرهاق الوظيفي وتتمثل في الموقف الذي يتسم فيه الموظفون بالتشاؤم والقسوة والنقد المتكرر وإلقاء اللوم على زملائهم في العمل وكذلك موظفي المنظمة، يتميز

الموظفون في هذه الحالة بالبرودة واللامبالاة والشعور السلبي تجاه زملائهم(عبدالله،2018:66)، يمثل هذا البعد الموقف السلبي تجاه الذات وتجاه الآخرين ، وهذا البعد واضح عند التعامل ببرود مع الآخرين ورفض التعامل مع الإنسانية، بدلا من ذلك ، يشعر العامل نفسه أنه ليس لديه قيمة يتزامن البعد هذا مع المفهوم السلوكي الدفاعي والتقويم الذاتي للأداء ومعاملة الآخرين كأشياء وأرقام بدلاً من كونهم أشخاصًا، هذا البعد هو انعكاس لأعراض الإجهاد السلوكي(احمد، وآخرون،2021:107).

3-تدني الانجاز الشخصي:

ينشأ الإحساس بنقص الإنجاز الشخصي حصيلة الشعور بإجهاد انفعالي واستجابة ذات بُعد من ميل الفرد لتقييم نفسه بطريقة سلبية وعدائية تجاه الآخرين. وهي تعني ، ما يجعل الفرد يشعر بعدم استطاعته على إنجاز الواجبات والأشغال المراد منه إنجازها ، ولا يلقى بمهنته وشغله وقلة احترامه لنفسه وعدم قدرته على التأقلم مع الضغط يعود ذلك إلى عدم الإحساس بكفاءته وفاعليته ، وعدم القدرة على العمل ، وضعف انتاجيته ، وقلة الحافز(جلول،بعلي،2021:702). يقصد بها مرحلة التقييم الذاتي للإرهاق الوظيفي ، حيث يبدأ الفرد في فقدان قيم كل ما يتعلق بشخصه ، ويشك في قدراته ويفقد الثقة بنفسه مع ندم شديد وتأنيب الضمير يؤدي إلى نتائج متدنية ، يشعر بالفشل فيما يتعلق بعمله مع الآخرين(عاشور، عبدالوهاب،2017:75).

المحور الثالث : الجانب العملي

أولاً: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية مكونة من 134 موظف في جامعة الفلوجة في محافظة الانبار يتم توزيع الاستبانة عليهم لأخذ آرائهم في متغيرات البحث.

جدول (3) استنتاجات التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية لمجتمع البحث

ت	البيانات التعريفية	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
1	النوع الاجتماعي	ذكر	124	92.5
		انثى	10	7.5
المجموع				
2	المؤهلات العلمية	ماجستير	56	41.8
		دكتوراه	78	58.2
المجموع				
3	العمر	30 سنة فما دون	14	10.4
		31-40 سنة	37	27.6
		41-50 سنة	50	37.3
		51 سنة فأكثر	33	24.6
		المجموع		
4	المنصب الوظيفي	رئيس جامعة	1	0.7
		مساعد رئيس جامعة	2	1.5
		عميد	6	4.5
		معاون عميد	12	9.0
		رئيس قسم	24	17.9
		رئيس فرع	18	13.4
		مدير مركز	4	3.0
		رئيس شعبة	67	50.0
		رئيس جامعة	1	0.7
		المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

يتبين للباحث من نتائج الجدول (1) أن أغلب المستجيبين على استمارة الاستبيان من حيث النوع الاجتماعي هم الذكور بنسبة بلغت (92.5%)، أما من ناحية التحصيل الدراسي فإن أغلب افراد

العينة كانوا من حملة شهادة الدكتوراه بنسبة بلغت (58.2%) وتليها فئة حملة شهادة الماجستير بنسبة بلغت (41.8) وهذا مؤشر جيد على ان اغلب افراد العينة هم أصحاب شهادات تجعلهم يدركون أهمية متغيرات البحث والقدرة على الإجابة على محتواها، ، اما من ناحية المنصب الوظيفية فقد كان اغلب المجيبين ممن يمتلكون وظيفة (رئيس شعبة ورئيس قسم) بنسبة بلغت (50%) و (17.9) على التوالي مما يشير الى ان الباحث استطاع الوصول اليهم بسهولة للحصول على البيانات المتعلقة بالبحث، اما من ناحية العمر نرى ان من لديهم أعمار 41-50 سنة هم يشكلون ما يقارب (37.3%) مما يؤدي على ان الجامعة تتمتع بالخبرات المناسبة في إدارة العمل.

ثانياً: وصف وتشخيص ابعاد التشارك المعرفي

1- القيادة الاصيلية

تم استخراج الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة الدراسة عن أبعاد مجال القيادة الاصيلية، جدول (4) توضح ذلك.

جدول رقم (4) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد القيادة الاصيلية

اسم الجامعة	ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الأهمية
الفلوجة	1	الوعي الذاتي	3.809	0.769	76.18%	مرتفع
	2	العلاقات الاصيلية	3.667	0.824	73.34%	مرتفع
	3	السلوك الاصيل	3.652	0.732	73.04%	مرتفع
	4	المعالجة المتوازنة	3.653	0.768	73.06%	مرتفع
		القيادة الاصيلية	3.695	0.674	73.90%	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالأعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).
 يلاحظ من النتائج في جدول رقم (3) أن درجة ممارسة القيادات الاكاديمية والإدارية للقيادة الاصيلية من وجهة نظر المبحوثين في جامعة الفلوجة، جاءت بوسط حسابي عام قدره (3.695) عند أهمية نسبية (73.90%) مرتفعة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري التي وصلت قيمته اقل من الواحد الصحيح، والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات الأفراد المبحوثين، أي هناك تشابه في وجهات نظر الأفراد المبحوثين نحو ممارسة القيادات الاكاديمية والإدارية للقيادة الاصيلية في الجامعة المبحوثة. أما بالنسبة للأبعاد الفرعية للمتغير، فقد جاءت جميعها على مستوى أهمية نسبية مرتفعة، ولكنها تختلف من حيث الأهمية في الترتيب، حيث نلاحظ البعد (الوعي الذاتي) جاء بالمرتبة الاولى، ويليه بعد (العلاقات الاصيلية)، وبالمرتبة الثالثة جاء بعد (المعالجة المتوازنة)؛ واخيراً جاء بعد (السلوك الاصيل) في المرتبة الاخيرة، كما جاءت الانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد عند مستوى تشتت منخفض، وهذا يعكس التقارب والتجانس في إجابات عينة الدراسة ومدى إدراكهم لفعالية ممارسة ابعاد القيادة الاصيلية الذي يجب ان تمارسه إدارة الجامعة المختارة.

2- الارهاق الوظيفي

تم استخراج الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة الدراسة عن أبعاد مجال الارهاق الوظيفي، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول رقم (4) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد الارهاق الوظيفي

اسم الجامعة	ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الأهمية
الفلوجة	1	الاجهاد الانفعالي	3.729	0.771	74.58%	مرتفع
	2	تلبد الشخصية	3.688	0.733	73.76%	مرتفع
	3	تدني الانجاز الشخصي	3.691	0.742	73.82%	مرتفع
		الارهاق الوظيفي	3.703	0.684	74.06%	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث (2023) بالأعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.26
 يلاحظ من النتائج للجدول رقم (4) أن مستوى الإرهاق الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة التعليمية من وجهة نظر المبحوثين في جامعة الفلوجة، وردت بوسط حسابي عام قدره (3.703) عند

أهمية نسبية (74.06%) وهي مُرتفعة؛ ويؤكد هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري الذي وصلت قيمته أقل من الواحد الصحيح، والذي يدل على التشتت المنخفض في اجوبة أفراد العينة المبحوثة، أي هناك تقارب في وجهات النظر نحو مزاوله القيادات الاكاديمية والإدارية للقيادة الاصيله في الجامعة المبحوثة. أما بالنسبة للأبعاد الفرعية للمتغير ، فقد جاءت جميعها على مستوى الأهمية النسبية مرتفعة، ولكن في ترتيب اهميتها تختلف، حيث نلاحظ البُعد (تدني الإنجاز الشخصي) جاء بالمرتبة الأولى، ويتبعها بعد (تلبد الشخصية)، واخيراً جاء بُعد (الاجهاد الانفعالي) في المرتبة الاخيرة، كما جاءت الانحرافات المعيارية لجميع الابعاد عند مستوى تشتت منخفض، وهذا يعكس التقارب والتجانس في إجابات عينة الدراسة ومدى إدراكهم للفعالية واهمية الحد من ابعاد الإرهاق الوظيفي الذي يجب ان تهتم به إدارة الجامعة المبحوثة.

ثالثاً: اختبار افتراضات الارتباط بين متغيرات الدراسة

حيث تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان (Sperman's Correlation) للإشارة إلى قوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها ، ويمثل الارتباط الإيجابي بين متغيرين أن الزيادة في أحد المتغيرات تقابل زيادة في المتغير الآخر ، في حين أن الارتباط العكسي يشير إلى الزيادة في أحد المتغيرات المقابلة لانخفاض في المتغير الآخر ، وأدناه من فرضيات الارتباط كما تم ترتيبها في منهجية الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين القيادة الأصلية بأبعادها (الوعي الذاتي، السلوك الأصلي، العلاقات الأصلية، المعالجة المتوازنة) والحد من الإرهاق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تلبد الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي).

جدول (5) نتائج الارتباط بين القيادة الاصيله بالاعداد والارهاق الوظيفي بدلالة ابعاده.

المؤشر الكلي	القيادة الاصيله				المتغير التفسيري	
	المعالجة المتوازنة	السلوك الاصيل	العلاقات الاصيله	الوعي الذاتي	الاجهاد الوظيفي	تلبد الشخصية
** -0.787	** -0.682	** -0.661	** -0.678	** -0.714	تدني الإنجاز	تلبد الشخصية
** -0.734	** -0.638	** -0.644	** -0.661	** -0.651	تدني الإنجاز	تلبد الشخصية
** -0.725	** -0.612	** -0.676	** -0.677	** -0.575	تدني الإنجاز	تلبد الشخصية
** -0.829	** -0.705	** -0.726	** -0.738	** -0.715	المؤشر الكلي	المؤشر الكلي

المصدر: من إعداد الباحث (2023) بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.26

ملاحظة: (***) العلاقة معنوية عند مستوى (0.01) و (*) العلاقة معنوية عند مستوى (0.05). تشير نتائج الجدول (5) الخاصة باختبار الفرضية الرئيسية الأولى إلى وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية بين القيادة الاصيله والارهاق الوظيفي في الجامعات المختارة على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد، حيث أظهرت النتائج على النحو الآتي: وجود علاقة ارتباط عكسية ذو دلالة معنوية بين القيادة الاصيله والارهاق الوظيفي على المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (-0.829) عند مستوى الدلالة الإحصائية أقل من الدلالة المعنوية (0.01)، وهي قيمة جيدة توشر قوة العلاقة بين المتغيرين لتؤكد ما أبرزته الدراسة في جانبها النظري، ويدل هذا على أنه كلما تمتع القيادة الاكاديمية والادارية في إدارة جامعة الفلوجة بممارسة القيادة الاصيله أدى ذلك للحد من الإرهاق الوظيفي للكواثر الإدارية والتعليمية من العاملين في الجامعة المبحوثة، وتعكس هذه النتيجة توافقاً مع المنطق النظري. إي جاءت تشير النتائج إلى إمكانية خلق التآزر بين القيادة الاصيله بدلالة أبعاده مع الإرهاق الوظيفي بدلالة أبعاده لتحقيق التكامل للوصول إلى بيئة خالية من الأجواء السلبية على انجاز الاعمال او بما حقق الأهداف المرجوة للمستفيدين من المجتمع والأطراف ذات العلاقة بمجال التعليم.

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير

من خلال هذا الجزء ، واستمراراً لما تم عرضه من نتائج تحليل الارتباطات ، تأتي انعكاسات استكمال اختبار صحة الخطة الدراسية من خلال التحقق من صحة فرضيات علاقة التأثير ؛

والإجابة عليها في ضوء التسلسل الوارد في منهجية الدراسة المتعلقة بفرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الثانية: تُوجد علاقة تآثير عكسية ذات دلالة معنوية بين القيادة الأصلية بأبعادها (الوعي الذاتي، السلوك الأصيل، العلاقات الأصلية، المعالجة المتوازنة) في الإرهاق الوظيفي بأبعاده (الأجهاد الانفعالي، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي). بناءً على محتوى الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى علاقة تآثير بين القيادة الأصلية والإرهاق الوظيفي على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط؛ وكما موضحة نتائجها في الجدول (6) الآتي:

جدول (6) مؤشرات ونتائج علاقة التآثير للقيادة الأصلية في الإرهاق الوظيفي على المستوى الكلي والأبعاد الفرعية

القيادة الأصلية						متغير تفسيري
						متغير استجابي
P*	T المحتسبة	F المحتسبة	R ²	B1	B0	على مستوى الأبعاد
0.000	*-15.943	*254.16	0.658	-0.811	-0.928	الأجهاد الوظيفي
0.000	*-14.331	*205.36	0.609	-0.780	-0.849	تبدل الشخصية
0.000	*-13.498	*182.19	0.580	-0.761	-0.839	تدني الإنجاز الشخصي
0.000	*-19.298	*372.42	0.738	-0.859	-0.872	الإرهاق الوظيفي
*P ≤ 0.05	T الجدولية (1.984)	F الجدولية (3.94)	df (1,132)	N=134		

المصدر: من إعداد الباحث (2023) بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.26

نلاحظ من الجدول (6) إلى ان تآثير القيادة الأصلية في الحد من الإرهاق الوظيفي في الجامعة قيد الدراسة هو تآثير سلبي، إذ إنَّ مجموع ما تفسره القيادة الأصلية بشكل كلي وفقاً لقيمة (R²) قد بلغ نحو (73.8%)، في حين أنَّ (26.2%) من التغيرات السائدة في الإرهاق الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في أنموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B₁) البالغة (-0.859) التي تدل على أنه كلما ممارسة إدارة الجامعة قيد الدراسة للقيادة الأصلية بمقدار وحدة واحدة فإنَّ يؤدي الى الحد من الإرهاق الوظيفي في المنظمة بمقدار (0.859)، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (19.298) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وما يؤكد معنوية انموذج الانحدار قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (372.42) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.94) عند درجتى حرية (1,132) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج أهمية ممارسات القيادة الأصلية من قبل إدارة الجامعة قيد الدراسة لتآثيرها الواضح في الحد من الإرهاق الوظيفي.

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية للإرهاق الوظيفي تبين من الجدول (29) وجود علاقة تآثير سالبة ذات دلالة معنوية للقيادة الأصلية في كل بعد من ابعاد الإرهاق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي) في الجامعة قيد الدراسة، إذ إنَّ مجموع ما تفسره الأبعاد وفقاً لقيمة (R²) قد بلغ نحو (65.8%؛ 60.9%؛ 58%) على التوالي، في حين أنَّ (34.2%؛ 39.1%؛ 42%) من التغيرات الحاصلة في (الإجهاد الانفعالي، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي) تعود إلى مؤشرات او عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في أنموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B₁) البالغة (0.811؛ 0.780؛ 0.761) على التوالي؛ والتي تدل على أنه إذا ارتفعت ممارسة القيادة بمقدار وحدة واحدة فإنَّ (الإجهاد الانفعالي، تبدل الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي) لدى القيادات الأكاديمية والإدارية سوف يحد منه بمقدار (0.811؛ 0.780؛ 0.761)، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (15,943؛ 14,331؛ 13,498) وهي أكبر

من القيمة الجدولية لها والبالغة (1,984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وما يؤكد معنوية نموذج الانحدار قيمة (F) المحسوبة لـ (الإجهاد الانفعالي، تلبد الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي) التي بلغت (254.16؛ 205.36؛ 182.19) على التوالي؛ وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.94) عند درجتى حرية (1,132) ضمن مستوى معنوية (0.05)، وبالتالي تؤكد تلك النتائج تؤكد صحة نموذج الانحدار السابق والذي يعبر عن: وجود تأثير عكسي للقيادة الأصلية بأبعادها (الوعي الذاتي، السلوك الأصلي، العلاقات الأصلية، المعالجة المتوازنة) في الحد من الإرهاق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تلبد الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- بين البحث وجود ارتباط معنوي بين القيادة الأصلية والإرهاق الوظيفي في جامعة الفلوجة؛ وكانت علاقة ارتباط سلبية بين المتغيران قوية؛ أما مستوى الأبعاد الفرعية باتت اقوى علاقة تربط بين (القيادة الأصلية الإجهاد الانفعالي) وهي أيضاً علاقة ارتباط إيجابية قوية.
- اوضحت النتائج لهذه الدراسة وجود تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الأصلية في الحد من الإرهاق الوظيفي في جامعة الفلوجة قيد الدراسة. وكانت تفسر بدرجة عالية من التحولات التي تحصل في الإرهاق الوظيفي ناتجة عن ممارسة القيادات الأكاديمية والإدارية للقيادة الأصلية؛ وعل مستوى الأبعاد الفرعية كان لجميع الأبعاد تأثيراً معنوياً في كل بعد من ابعاد الإرهاق الوظيفي.
- عكست النتائج لهذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية للسلوك الاصيل في الحد من الإرهاق الوظيفي في جامعة الفلوجة قيد الدراسة. وكانت تفسر بدرجة جيدة من المتحولات التي حصلت في الإرهاق الوظيفي ناتجة عن ممارسة القيادات الأكاديمية والإدارية للقيادة الأصلية؛ وعل مستوى الأبعاد الفرعية كان لجميع الأبعاد تأثيراً معنوياً في كل بعد من ابعاد الإرهاق الوظيفي؛ ولكن كان لبعد (تدني الإنجاز الشخصي) أعلى تأثير ويليه (الإجهاد الانفعالي)، وأخيراً بعد (تلبد الشخصية). وعليه تتبنى الدراسة هذه النتائج بأن القيادات الأكاديمية والإدارية التي تحرص على ممارستها للسلوك الاصيل بصورة مستمرة والعمل على اعتماد معيار سلوكي واخلاقي عالي من شأنه ان يساهم في الحد من الإرهاق الوظيفي وما يسببه من انخفاض الإنجاز للموظفين نتيجة الإجهاد الانفعالي وتلبد الشخصية التي تؤدي الى تدني الأداء لدى الجامعة المبحوثة، ومن خلال ما سبق ذكره نرى ان هذه الدراسة تتفق مع دراسة كل من (احمد: 2021)، (حسين، داود: 2021)، (Hassan,ahmad:2011).

ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج التي تم التوصل اليها يوصي البحث ما يلي:

- 1- بضرورة الاهتمام بأبعاد القيادة الأصلية من خلال دعم السلوك الاصيل لدى الموظفين من خلال اتباع معيار عالياً للسلوك الأخلاقي بما يتفق مع معايير القيم الأخلاقية الداخلية.
- 2- ضرورة الحرص في إقامة علاقات مبنية على الانفتاح في كافة المستويات، وتوجه القيادات على فتح طريق امام الموظفين على المشاركة التعبير عن أفكارهم، والحفاظ على الانتباه بعدم تجاهل الآخرين في العمل والنزاهة في التعامل.
- 3- بينت نتائج اختبار فرضية التأثير تُوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين العلاقات الاصلية والإرهاق الوظيفي لذلك يوصي الباحث بضرورة زيادة مساحة المشاركة والعمل الجماعي

وتجنب المحسوبة وعدم الانحياز للآخرين في بعض القضايا والمسائل المهمة، وتعزيز الاهتمام بالقيادة الاصلية لتأثيرهم الواضح للحد من الإرهاق الوظيفي لدى الجامعة المبحوثة.

4- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الوعي الذاتي والارهاق الوظيفي لذلك يوصي الباحث معالجة الضعف الحاصل في التغذية العكسية بالتعليم والبحث العلمي بشكل عام لجميع المستويات الإدارية، تشجيع القيادات في إدارة الجامعة على مراقبة إمكانيات الآخرين بدقة عالية.

المصادر:

أ – المصادر العربية

1. ابن جلول، خالد وبعلي، حمزة.(2021)، أثر الالتزام بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين : دراسة استقصائية لعينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي،مج. 8، ع. 3، ص ص. 698-716.
2. احمد، عثمان ابراهيم ؛ وعودة، بلال كامل ؛ ومصري، احسان سالم، (2021)، "الحد من الارهاق الوظيفي مدخل لتحقيق فاعلية الاداء الاستراتيجي دراسة تحليلية في مصرف الرافدين"، مجلة اقتصاديات الاعمال،مجلد(32)، العدد(2).
3. حسين، كاوار فرهاد علي، داود، رهنج محمد نوري(2021) " القيادة الأصلية وانعكاساتها على التمر في مكان العمل دراسة تحليلية لأراء عينة من الافراد العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة دهوك"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة زاخو، العراق، المجلد(9)، العدد(3).
4. حميد، علي حميد(2019)، "القيادة الاصلية وتأثيرها في الاداء السياقي عبر رأس المال النفسي"، رسالة ماجستير في علوم الادارة العامة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
5. الذبحاوي، سناء جاسم محمد؛ والذبحاوي، دجلة، (2016)، "اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي" دراسة تطبيقية في المعهد التقني الكوفة، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (13)، العدد (40).
6. عاشور، علوطني ؛ وعبدالوهاب، مغار،(2017)، "علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي"، دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه والارشاد التدريسي لولاية سكيكده، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(31).
7. عبدالله، سارة لعبيبي(2018)، "تأثير الاحتراق الوظيفي في اداء العاملين بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية" رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادرة والاقتصاد ، وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير علوم الادارة الصناعية، جامعة بغداد.
8. العنزي، سعد علي حمود(2017)، "السلوك التنظيمي انعكاسات السلوكية الوظيفية للعاملين في اداء المنظمات"، ط1، دار مكتبة عدنان للطباعة والنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
9. ماجد، هدى حقي، (2020)، "انعكاس القيادة الاصلية على التوجه الريادي على التوجه الريادي للمنظمات"، بحث ميداني في وزارة الاعمار والاسكان والبلديات والاشغال العامة" بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في ادارة البلديات، جامعة بغداد.
10. مختار، بوفره(2012)، "الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التعليم الابتدائي" ، رسالة ماجستير منشورة ،كلية العلوم الاجتماعية ،جامعة وهران.
11. هناء، بوحاره(2012)، "الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي" لدى اعوان الحماية المدنية دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية وبعض الوحدات بولايتي عنابه والطارف، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة فرحات عباس، الجزائر.

12. ناميدي، كرين مصطفى (2014) "اثر الابعاد الهيكلية في الارهاق الوظيفي دراسة استطلاعية على عينة من الموظفين في المديرية العامة للطرق والجسور والاعمار والاسكان وفروعها في محافظة دهوك"، مجلة الادارة والاقتصاد، السنة (37)، العدد (99).
13. العارضي، جليل كاظم؛ ومهدي، دلال صالح، (2019)، "الاحترق الوظيفي وتأثيره في البراعة الاستراتيجية"، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (48).
14. العابدي، علي رزاق جياذ؛ وفايز، اكرم سامي، (2020)، "الفظاظة في مكان العمل وتأثيرها على الاحترق الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في شركة نفط البصرة"، مجلة العين، العدد (4).

ب- المصادر الأجنبية:

1. Abraham, Veena Christy & Diarism, Sangari (2015) "Authentic Leadership Style", *Intercontinental Journal Of Marketing*, Vol.3, N.10.
2. Alhamdany, Saba Noori (2024), The Effects of Strategic Alertness on the Perceived Quality of working life An analytical study of Fallujah University Staff, *Journal of Business Economics for Applied Research*, Vol. (6), No. (1), Part (2).
3. Avolio, Bruce J., and Gardner, William L. (2005) "Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership", *The Leadership Quarterly*, 16, PP. 315-338.
4. Bilge, Filiz (2006), "Examining The Burnout of Academics in Relation to Job Satisfaction and Other Factors ", *Social Behavior and Personality*, Vol. 1.34, No. 9, Iss 1151-1160.
5. Boateng, Peter Agyekum, Kyeremeh Addai Emmanuel, Amoako Enyonam Peace & Batola David (2018) " Antecedents of Authentic Leadership & Organizational Citizenship Behaviours In Selected Institutions In Brong Ahafo Region" ,*Global Journal Of Human Resource Management*, Vol.6, N.2.
6. Brewer, Ernest & Shapard, Leslie (2004), " Employee Burnout: A Meta-Analysis of The Relationship Between Age or Years of Experience", *Human Resource Development Review*.
7. Gryna, Frank M. (2004), "Work Overload: Redesigning Job to Minimize Stress and Burnout ", led, Printed in The United States of America.
8. Hilsen, Nithya (2018) " Authentic Leadership Theory: Exemplifying Self-Awareness, Character & Transparency In Nursing Leadership" *Nursing Leadership Student Journal*, Vol.16, N.5.
9. Kim, M., Do Kim, Y., & Lee, H. W. (2020). It is time to consider athletes' well-being and performance satisfaction: The roles of authentic leadership and psychological capital. *Sport Management Review*, 23(5), 964-977.
10. Mohammazpour, Samaneh, Yaghoubi, Nour Mohammad, Kamalian Amin Reza, & Salarzahi, Habibollah (2017) "Authentic Leadership: A

New Approach To Leadership (Describing The Mediatory Role Of Psychological Capital In The Relationship Between Authentic Leadership & Intentional Organizational Forgetting" International Journal Of Organizational Leadership.

11. Mohsin, Hayder Jerri (2022), The role of banking control tools and their impact on the performance of the work of commercial banks: An exploratory study in a sample of employees of commercial banks in Basra Governorate, Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (5), No. (3).
12. Ozdemir, Yalcin (2007), "The Role of Classroom Management Efficacy in Predicting Teacher Burnout " International Journal of Educational and Pedagogical Sciences, Vol. 1, No. 11.
13. Roux, Shayne (2010) "The Relationship Between Authentic Leadership, Optimism, Self-Efficacy & Work Engagement: An Exploratory Study", Master's Theses, Stellenbosch University.
14. Tahhan, Burhan (2019) "The Impact Of Authentic Leadership On The Work Environment & Patient Outcomes In Hospital Settings - A Literature Study.