

الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين

أ.د. سميرة حسن عطية

الجامعة المستنصرية، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، قسم الدراسات الاقتصادية

الملخص:

تعد الاحتراق الوظيفي ظاهرة من الظواهر المنتشرة في مجتمعاتنا وهي سمه من سمات العصر الحالي وجزء من واقع الحياة التي قد تؤدي لانخفاض مستوى أداء العاملين ومن ثم أداء المنظمة كما ان العديد من العاملين في مختلف المستويات الإدارية يعانون من مجموعه من الضغوطات التي لا يمكن تفاديها إذ تؤثر في اعضاء المنظمة كافة سواء أكانت قيادات اداريه ام مسؤولين ام موظفين إذ تكون بدرجات متفاوتة وكل شخص يختلف عن الآخر.

أما صراع الدور فكان له تأثيراً معنوياً إيجابياً على كل من بُعد الإنهاك العاطفي ، وبُعد الشعور بتدني الإنجاز، و لم يثبت وجود تأثير معنوي له على بُعد سؤ التعامل مع الآخرين. كما أثبت نتائج تحليل البيانات أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة البحث حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بلمؤسسات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر ، النوع ، المستوى التعليمي ، الخبرة) وتلخصت توصيات البحث في أنه يجب على المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية مراعاة الدقة في التوصيف الوظيفي للعاملين بلمؤسسة بالتحديد الواضح للسلطة والمسئولية والواجبات ووحدة الأمر للتقليل من غموض الدور لديهم لما له من أثر على الشعور بالاحتراق الوظيفي.

الكلمات المفتاحية : الاحتراق الوظيفي ; أداء العاملين

Job burnout and its impact on employee performance

Prof. Dr. Samira Hassan Attia

Mustansiriya University, Mustansiriya Center for Arab and International Studies, Department of Economic Studies

Abstract:

Job burnout is a phenomenon prevalent in our societies, and it is a feature of the current era and part of the reality of life that may lead to a decrease in the performance level of workers and then the performance of the organization. Also, many workers at various administrative levels suffer from a set of pressures that cannot be avoided as they affect in all members of the organization, whether they are administrative leaders, subordinates or employees, as they are to varying degrees, and each person differs from the other. As for the role conflict, it had a positive moral effect on both the emotional exhaustion dimension, the feeling of low achievement, and it was not proven that there was a moral effect on the dimension of bad dealing with others. The results of data analysis also proved that there are no statistically significant differences between the opinions of the research sample about job burnout among workers in the Emirate of Asir region due to personal and occupational variables (age, gender, educational level, experience). In the emirate, taking into account the accuracy in job descriptions for employees in the emirate with a clear definition of authority, responsibility, duties and unity of command to reduce the ambiguity of their role because of its impact on the feeling of job burnout.

Key words: job combustion; employee performance.

المقدمة (Introduction):

بدأ الاهتمام بمصطلح الاحتراق الوظيفي في العقد السابع من القرن العشرين، وكان (Freudenberger, 1981)¹ أول من شخص هذه المصطلح كظاهرة؛ بعد أن تابع مجموعة من المتطوعين العاملين معه في إحدى مؤسسات العناية الصحية، الذين كانت لديهم درجة عالية من التذمر والإرهاك العاطفي وانخفاض حماسهم والتزامهم نحو العمل مع ظهور أعراض جسمانية وذهنية كالتعب والاعياء والخمول والضعف، ثم توالى الدراسات على هذا الموضوع تحت مسمى الاحتراق الوظيفي .

تحاول المنظمات الناجحة دوماً إلى أن يكون لديها موارد تتسم بالروح المعنوية العالية، واتجاهات ايجابية نحو أعمالهم والمنظمات التي يعملون بها بما يضمن حفاظ المنظمة على العاملين وصيانتهم ضد حالات الإحباط واليأس والشعور بالعجز وتجنب تعرضهم لإغراءات المنظمات المنافسة التي قد تسعى لإجتذاب المواهب الموجودة لدى المنافسين، وأصبح الاحتراق الوظيفي من الظواهر السلبية التي لها نتائج وخيمة يمكن أن تصل إلى انفصال الفرد عن منظمته وقبول أي إغراءات للتوظيف من الشركات، وتسعى المنظمات في تحري العوامل التي يمكن أن تقف وراء هذه الظاهرة الخطيرة في محاولة منها للحد من تلك الظاهرة.

قدمت الباحثة أساساً نظرياً عن الاحتراق الوظيفي واداء العاملين ولغرض تحقيق اهداف البحث تمت الإشارة لمخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإنهاك الوظيفي، تدني الانجاز الشخصي، تبدل المشاعر) والمتغير المعتمد أداء العاملين بأبعاده (الإنتاجية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الابداع).

المبحث الاول

مشكلة البحث (Research Problem):

تتمثل مشكلة البحث في ان ظاهرة الاحتراق الوظيفي من الظواهر السلبية التي تؤثر في اداء العاملين وعدم تقبلهم بيئة العمل، بسبب وجود مجموعه من الضغوط التي تؤثر على طاقتهم الجسدية والنفسية والسلوكية وتؤدي الى عدم التركيز والتوازن في اداء الاعمال وبالتالي تردي انتاجية المنظمة التي يعملون بها، كما ان العلاقة بين زملاء العمل داخل المنظمة تتأثر سلباً وتنعدم الدافعية على الابداع ويتوجه العمل نحو الرتابة والشعور بالإحباط واللامبالاة بالعمل وفقدان الحافز والقدرة على الابتكار .

وتستمد الدراسة أهميتها من تناولها لمتغيرات هامة في هذا الشأن (و ضغوط العمل و الاحتراق الوظيفي) حيث يمثل امتلاك موارد البشرية ذات طاقة إيجابية لا تعاني من أية نواحي نفسية سلبية كالإحترق الوظيفي أحد المزايا التنافسية للمنظمات، أنه على الرغم من الاهتمام الواضح والمتزايد بأسباب الاحتراق الوظيفي بصفة عامة، إلا أن هناك قلة في الدراسات الميدانية على حد علم الباحثة التي تتناول علاقة الاحتراق الوظيفي بضغوط العمل في بيئة العمل العراقية . يتطلب التشخيص السليم لظاهرة الاحتراق التنظيمي الوقوف على الأسباب الكامنة وراء تلك الظاهرة أو العوامل المؤثرة عليها لمساعدة المسؤولين في المؤسسة على تجنبها من تصميم الوظائف بشكل مناسب.

وبناء على ما أشارت إليه الدراسات السابقة إلى دراسة الاحتراق الوظيفي والأسباب التي يمكن أن تزيد من مستواه لدى العاملين ومن ثم الوصول إلى طرق علاج تلك الظاهرة أو الحد منه . من خلال الإطلاع على بعض الدراسات السابقة من قبل الباحثة بهدف الحصول على بيانات استكشافية حول الاحتراق الوظيفي من ناحية ومدى وضوح ذلك المفهوم لدى العاملين ومستوي وجود تلك الظاهرة لديهم، بالإضافة إلى مساعدة الباحثة في تحديد وبلورة مشكلة البحث وتساؤلاته وصياغة فروضة على نحو يتسم بالدقة، تبين عدم الإدراك الكافي للعاملين بدوائر الدولة لمفهوم الاحتراق الوظيفي والأسباب التي يمكن أن تسببه. كما وأن الدراسات السابقة أشارت إلى أهمية أن تبحث المنظمات عن العوامل التي يمكن أن تكون سبباً في ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي، وأن هناك نتائج وخيمة للاحتراق الوظيفي على مختلف

¹ Freudenberger, H. (1981), "Burnout". P. 18, Available on line: www.Adrenalfatigue.org

الجوانب سواء النفسية أو الفسيولوجية أو السلوكية التي تقلل من قدرة الأفراد على الانجاز أو الإبداع، ويمكن أن يكون أحد تلك النتائج انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين (النفيعي، 2000).²

اهمية البحث (Research importance):

أهمية البحث تتمحور حول أن يكون تصميم الوظائف بشكل خال من تضارب في الأدوار وغموضها أو زيادتها عن الحد المعقول ، والتي تفيد القائمين على إدارة الأفراد مراعاة التصميم المناسب للوظائف لتجنب الوصول لحالة الاحتراق الوظيفي لدى شاغليها. هذه العوامل إن لم يتم مراعاتها يمكن يصل العاملون إلى حالة من الاحتراق الوظيفي، حيث أن طبيعة عمل الموظف العام وما بها من تعامل مباشر مع الجمهور تجعلهم أكثر عرضة للإصابة بالاحتراق الوظيفي. يستمد هذا البحث بعض من أهميته من خلال محاولته تحديد الأسباب التي يمكن أن تؤثر على مستوى الاحتراق الوظيفي.

هدف البحث (Aim of research):

الهدف من هذه الدراسة هي التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي والعوامل والأسباب المؤدية لها، وتشخيص ابعادها الأكثر وضوحاً ودراسة واقع أداء العاملين في المؤسسات التي تعاني من الاحتراق الوظيفي. تهدف الدراسة أيضاً الى التعرف على العلاقة بين متغيري الدراسة (الاحتراق الوظيفي كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع)، ثم وضع مقترحات وتوصيات قد تساهم في تحسين ظروف العاملين في القطاع الحكومي والتخفيف من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وفحص العلاقة بين غموض الدور وصراع الدور وععبء الدور الزائد من جانب ومستوى الاحتراق الوظيفي من جانب آخر .

المصطلحات المستخدمة Terms used:

(1) الاحتراق الوظيفي

“عبارة عن مجموعة الأعراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين، والشعور بانخفاض الانجاز الشخصي، والتي تحدث بين الأفراد الذين يتضمن عملهم تفاعلاً مع الآخرين” (عاشور وعبدالوهاب ، 2017).³

(2) ضغط العمل:

جربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد .

المبحث الثاني : الإطار النظري

أولاً : مقدمة:

يعد الاحتراق الوظيفي ظاهرة من الظواهر النفسية التي لطالما نالت اهتمام الباحثين، وذلك لتأثيراتها المتعددة على أفراد المجتمع ككل، فهو إحدى نتائج الأزمات النفسية الخطيرة على الكوادر البشرية العاملة في جميع المؤسسات بشكل عام، والذي يؤثر سلباً على الجانب الاجتماعي والصحي والنفسي للأفراد الذين يعانون منه، ويأتي نتيجة الإستجابة للمتطلبات التي تقع على عاتق الفرد العامل التي تمثل عوامل توتر بالنسبة له، والتي تعمل بدورها على زيادة التزاماته ومسؤولياته الشخصية حيث أنه وبسبب المسؤوليات التي تحدثها هذه المتطلبات؛ فإن الفرد يبدأ الشعور بالإرهاك النفسي عند مواجهة هذه المتطلبات، وخاصة عندما يعمل في بيئة لا توفر له قدرًا كافيًا من التغذية الراجعة والمكافآت على عمله.

²النفيعي، ضيف الله عبدالله (2000)، الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز ،مجلد14، عدد1، ص: 55-88.

³عاشور وعبدالوهاب (2017)، علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي : دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه و الإرشاد المدرسي لولاية سكيكدة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2017، العدد 31 A، ص 71-80.

ثانياً: مفهوم الاحتراق الوظيفي:

يمكن تعريف الاحتراق الوظيفي بأنه الحالة التي يصل إليها الفرد عندما يفقد فيها الرغبة في العمل، مع تدني إنتاجيته ورغبته في تطوير أدائه، وهذه الحالة عادة ما تصيب الذين يمكثون في عملهم دون أي تغيير أو تطوير لمدة طويلة من الزمن أو نتيجة لتعرضهم الى العديد من الضغوط من قبل اداراتهم وبيئة العمل.

ويتمثل الاحتراق الوظيفي من خلال مجموعة من الأعراض النفسية كالإجهاد العاطفي والعدائية تجاه الآخرين، والشعور بتدني الانجاز الشخصي خصوصاً لدى الأفراد الذين يتضمن عملهم تفاعلاً مع الآخرين.

أن الاحتراق الوظيفي هو "حالة نفسية يفقد فيها الفرد الاهتمام بنفسه ويعمله، ويشعر بالقلق، والتوتر، والإجهاد، والضغط، نتيجة أعباء العمل، وعدم قدرته علي مواجهة متطلباته". وأشار أنه "تغير سلبي واضح لسلوك الفرد تجاه نفسه وتجاه الآخرين، وينتج عنه تقلب في المشاعر، والميول، والرغبات، وصولاً إلى حالة متدهورة من الإعياء، والاكتئاب، كرد فعل لعدم قدرته علي التكيف مع ضغوط العمل، وعبء الحياة الزائدة عن طاقته، وعدم قدرته علي تحسين وضعه الحالي في ظل بيئة عمل سريعة التغير".

ومن منطلق تزايد الاهتمام بموضوع الاحتراق الوظيفي خلال العقود الثلاث الأخيرة الماضية؛ ظهر في الأفق تعريفات عدة له ، ويعرف على أنه حالة الاستنزاف والإرهاك التي يشعر خلالها الفرد بالتشاؤم والسخرية Cynical من قيمة العمل لديه، والتشكك في قدرته على أداء عمله.

وهناك تعريفاً لاقى قبولاً واسعاً من الباحثين ؛ ذلك التعريف الذي قدمه (Maslach, 1997)⁴ اللذان عرفا الاحتراق الوظيفي على الحالة التي يصاحبها ظهور أعراض نفسية سيئة تتمثل في الإستنزاف العاطفي ، Emotional Exhaustion والتعامل الجاف مع الآخرين ، Depersonalization وتدني الشعور بالإنجاز . والتي تظهر بين العاملين اللذين تنطوي أعمالهم على نوع من الاحتكاك المباشر والكثيف مع الغير . وينظر البعض إلى الاحتراق الوظيفي على أنه بمثابة الأعراض المرضية المرتبطة بالعمل ومن بينها الشعور بالإرهاك من العمل وعدم الاندماج فيه.(Jonker, & Joubert, 2009)⁵

ان ارتباط الاحتراق بالعمل؛ فعرف الاحتراق الوظيفي بأنه تلك الحالة السلبية والمزمنة المرتبطة بالعمل في أذهان "الأفراد العاديين" والتي تتصف بصفة أساسية بالإرهاك ويصاحبها الشعور بالقلق والضيق وانخفاض الكفاءة الذاتية وانخفاض الدافعية وتكوين اتجاهات وسلوكيات سلبية تجاه العمل وبأن الاحتراق الوظيفي يمثل المرحلة النهائية لتعرض الفرد للضغط المزمن في العمل، وكونه يمثل نتيجة لإستمرارية الضغط وعدم استطاعة الفرد السيطرة عليه.

وتوصل (Jonker & Joubert, 2009)⁶ إلى أن الدراسات التي أجريت عبر العقدين الماضيين تبين أن الاحتراق الوظيفي لا يقتصر تأثيره السلبي على الفرد وحسب بل أمتد ليؤثر سلبياً على المنظمة مثل ارتفاع معدلات دوران العمالة والغياب وانخفاض الإنتاجية.

وتوصل (Maslach, et al., 1997)⁷ إلى أن هناك خمسة عناصر هامة في الاحتراق الوظيفي: -

- درجة عالية من أعراض عدم الارتياح Dysphoric symptoms مثل الانهاك المشاعري والعقلي، والشعور بالإعياء والإحباط.
- يصاحب الاحتراق الوظيفي أعراض سيكولوجية وسلوكية أكثر من الأعراض العضوية.
- ترتبط الأعراض المصاحبة للإحتراق الوظيفي بالعمل.

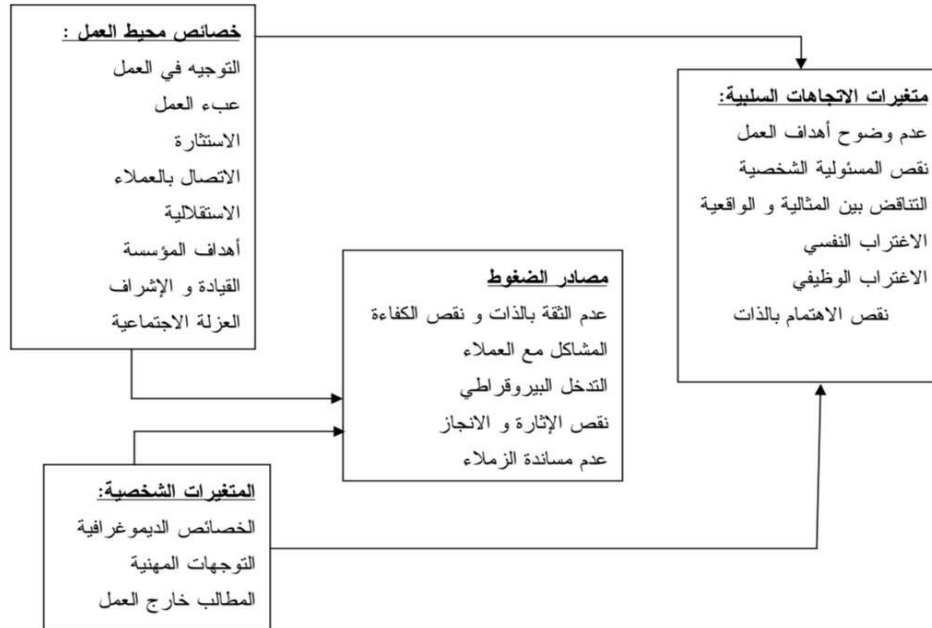
⁴ Maslach, Christina & Michael P. Leiter (1997), "The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To DO About It". San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

⁵ Jonker, C. S., & Joubert, S. (2009)., "Emotion work and well-being of client service workers within small and medium sized enterprises.," Management Dynamics, Vol. 18, No. 2, PP: 35-48.

⁶ Jonker, C. S., & Joubert, S. (2009)., "Emotion work and well-being of client service workers within small and medium sized enterprises.," Management Dynamics, Vol. 18, No. 2, PP: 35-48.

⁷ Maslach, Christina & Michael P. Leiter (1997), "The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To DO About It". San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- عند الحديث عن تلك الأعراض لدى الأفراد فالمقصود بهم الأفراد العاديين الذين لا يعانون من أية أمراض نفسية من قبل.
 - تتكون الاتجاهات وتمارس السلوكيات السلبية بسبب انخفاض مستوى كفاءة الفرد في أداء وظيفته.
- أما (Graham, Scott, 1993)⁸ فد عرفا الإحترق الوظيفي على أنه حالة من الإجهاد الإنفعالي مصحوبا بنقص الكفاءة الشخصية، وضعف الإهتمام بالبعد الإنساني في التعامل، والذي يتعرض له العاملون في المهن والوظائف التي تتطلب التواصل والتعامل المباشر مع الناس، وان هذه الضغوط لها مصادر بعضها يخص العامل نفسه والأخرى تخص الإدارة وبيئة العمل، وأن الإحترق الوظيفي في حالة عاطفية نفسية سماتها التعب وفقدان الإهتمام والإحباط الذي يتداخل مع العمل الوظيفي، ويكون نتيجة التعرض للضغوط لفترات زمنية.



المصدر : (Graham, Scott, 1993): "Staff burnout and job induced tension: the buffering effects of social support and locus of control", master study, Simon Fraser university, p33

ثالثاً: أبعاد الإحترق الوظيفي:

حدد (Maslach, et al., 1997)⁹ ثلاثة أبعاد رئيسية تكون مفهوم الإحترق الوظيفي:-

البعد الأول: الإنهاك العاطفي: Emotional exhaustion

يمثل هذا البعد محور طبيعة مفهوم الإحترق الوظيفي والعرض الأكثر وضوحاً لمجموعة الأعراض؛ بمعنى آخر؛ أنه بمثابة البعد الرئيسي أو المحوري في الإحترق الوظيفي، وعادةً ما يكون أول رد فعل يتكون لدى الفرد في طريقه للإحترق الوظيفي. أن الإنهاك العاطفي يشير إلى تلك الحقيقة بأن الفرد لم يعد قادراً على أداء المطلوب منه بسبب أن كل طاقاته العقلية والعنصرية والنفسية قد استنزفت، فحينما يشعر الفرد بأن منابع مشاعره قد جفت لن يكون قادراً على المساهمة في الوظيفة من الناحية السيكلوجية، وهذا ما يأخذ الفرد لمسافة بعيدة عن عمله من الناحية الوجدانية والعقلية.

⁸ Graham, Scott, (1993): "Staff burnout & job induced tension ;the buffering effects of social support and locus of control", master study, Simon Fraser university.

⁹ Maslach, Christina & Michael P. Leiter (1997), "The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To DO About It". San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

فى ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحث تعريف الإنهاك العاطفي بأنه يُعد من أبعاد الإحترق الوظيفي يُظهر الشعور بالاستنزاف العاطفي والجسدي للفرد العامل، وشعوره بإنخفاض طاقته، مع عدم قدرته على أداء عمله بشكل جيد، وذلك من خلال شعوره بالإحباط واليأس والشدة النفسي والاكتئاب والرغبة والتبدل تجاه العمل.

ويمثل الإنهاك العاطفي بشكل عام بقدان الفرد العامل للثقة بالذات، وضعف الروح المعنوية، وكذلك فقدانه للإهتمام والعناية بمنتهى خدمات المنظمة، واستنفاده كل ما لديه من طاقة وإحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة وهذا الشعور بالإنهاك العاطفي قد يواكبه إحساس بالإحباط والشدة النفسي، خاصة عند شعور الفرد العامل بأنه لم يعد قادراً على الإستمرار في العطاء ، ولا يستطيع تأدية مسؤولياته بنفس المستوى الأداء الذي كان يقدمه من قبل.

البعد الثاني : سوء التعامل مع الآخرين Depersonalization

يشير هذا البعد إلى ميل الفرد للبعد عن الآخرين والانفصال عنهم، والتعامل اللإنساني معهم، فقد تكونت لديه اتجاهات ومشاعر سلبية تجاه زملاءه ومتلقى الخدمة منه، فيراه ويعاملهم على أنهم أشياء وليسوا آدميين ، فيظهر منه الجفاء وافتقار الجوانب الإنسانية التي كانت تتوافر لديه من قبل، وتحدث تلك الفجوة الإنسانية كتطور لما لحق به من قبل من الإنهاك العاطفي، ويظهر هذا البعد من الإحترق الوظيفي بوضوح فى العاملين فى المهام التى تتطلب احتكاك مباشر بالآخرين كالأطباء والمدرسين وغيرهم، ويكمن السبب فى سوء التعامل هذا إلى طبيعة العلاقات مع الآخرين التى تتصف بتعدد المطالب وتعقدها والعلاقة المباشرة مع طالبي الخدمة.

البعد الثالث : الشعور بتدننى الإنجاز Reduced personal accomplishment

يعتبر الشعور بتدننى الإنجاز الشخصى بمثابة تقييم الفرد لذاته تقيماً سلبياً حيث يشعر بعدم الجدوى ونقص الإنجاز وعدم الرضاء عن نفسه وعن مستوى انجازه فى أداء وظيفته. أن هذا البعد الثالث للإحترق الوظيفي يحدث كنتيجة للإنهاك العاطفي أو لسوء التعامل مع الآخرين أو لكليهما.

وينظر إلى الإحترق الوظيفي بصفة عامة على أنه عملية تتطور عبر الزمن؛ تبدأ عند أى مرحلة أو أى بعد من أبعاده الثلاث والذي بدوره يؤدي إلى تولد البعد الثاني ثم حدوث البعد الثالث. وأن المستوى المرتفع من الإنهاك العاطفي (البعد الأول) يمكن أن يؤدي إلى مستويات عالية من سوء التعامل مع الآخرين (البعد الثاني) والذي بدوره يؤدي إلى مستويات منخفضة من الشعور بتدننى الإنجاز (الشخصي). وقد تبدأ عملية الإحترق الوظيفي بالتأثير المباشر للإنهاك العاطفي على كلاً من تندى الإنجاز الشخصى وسوء التعامل مع الآخرين. (Lee & Ashforth, 1990)¹⁰

وتختلف الأبعاد الثلاثة الإحترق الوظيفي حول مسببات كل منها فقد يحدث الإنهاك العاطفي عادةً نتيجة لزيادة أعباء العمل والصراع بين الأفراد فى حين يحدث الشعور بتدننى الإنجاز الشخصى بسبب نقص الموارد فى العمل أو انخفاض مستوى الدعم من الآخرين فى مكان العمل، وقد يحدث سوء التعامل مع الآخرين لطبيعة العلاقة بين الفرد والآخرين كاتصافها بالاحتكاك المباشر وتتنوع المطالب وتعقدها منهم .

على الرغم من الارتباط بين الإحترق الوظيفي والضغط، إلا أنه من الخطأ الاعتقاد بأن الإحترق الوظيفي هو أحد صور ضغوط العمل التي تعرف على أنها حالة التوتر والانزعاج النفسى الناجم عن التعرض لعدد من العوامل المسببة له (stress) . ففي حين أن الإحترق الوظيفي له دوماً نتائج سلبية إلا أن ليس كل الضغوط ذات نتائج سلبية؛ فالمستوى المعقول من الضغوط يمكن أن يدفع العاملين للأداء وتحسين مستوى إنتاجيتهم، فالضغط المعقول بمثابة جرس الإنذار للفرد لشدة انتباهه وتركيزه نحو الأداء، ويمكن اعتبار الإحترق الوظيفي على أنه بمثابة الناتج غير المرغوب فيه للإدارة السيئة للضغط.

¹⁰ Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. Journal of Applied Psychology, 75(6), 743–747. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.743>.

رابعاً: تأثير الاحتراق الوظيفي على الصحة النفسية للموظفين

ان الإحترق الوظيفي هو حالة من الإنهاك المهني، الجسدي والنفسي والشعور بالتوتر والقلق الدائم وعدم قدرة الموظف على السيطرة على إنفعالاته، ثم فقدان الرغبة بالذهاب الى مكان العمل، ويأتي ذلك كنتيجة للضغط الشاق طويل الأمد الذي يقود بالنتيجة الى إنخفاض مستوى الإنتاجية (بن ظافر 2021)¹¹.

ان عدم وجود بيئة صحية سليمة للعمل بالإضافة الى ضغوطات العمل المستمرة تجعل المهام المطلوبة من العاملين غير متناسقة مع الامكانيات وفترة الانجاز، بالإضافة الى الظلم الوظيفي حيث لا يمنح الموظف ما يحتاجه للقيام بالمهام المطلوبة كالأدوات اللازمة والمساعدة الضرورية والتحفيز على الابداع والتعويض المادي او المعنوي للعمل الإضافي ، في حين يطالب بالإنجاز العالي وهذا يأتي من عدم إدراك معنى الاحتراق الوظيفي من قبل بعض الاداريين وعدم تعميم ثقافة العناية النفسية بالذات.

ان الموظف الجيد عليه العمل على مجموعة من الاستراتيجيات لتجنب الوصول الى مرحلة الإحترق الوظيفي ومن أهمها:

1. تحسين إستراتيجيات العناية بالذات كتنظيم التغذية الصحية السليمة وممارسة التمارين الرياضية، والتمتع بالفسحة في الطبيعة، ممارسة الهوايات كالرسم أو الأعمال اليدوية.
2. تحسين طريقة التفاعل مع مهام العمل كالتركيز على مهمة واحدة بدلاً من مهام متعددة وتجزئة المهام الكبيرة الى مهام صغيرة يسهل تنفيذها، وإنهاء الاعمال خلال أوقات العمل فقط مع الحرص على التمتع باستراحات قصيرة خلال أوقات العمل إضافة الى عدم التفكير بالعمل خلال الاجازات.
3. تغيير نمط التفكير بالحياة والافتخار بالإنجازات بدلاً من نقد الذات وتانيبها دون داع.
4. المحافظة على نظام ونظافة بيئة العمل الخاصة به وتخصيص مساحة في المنزل توفر الشعور بالراحة والسلام النفسي.
5. الحرص على الإهتمام بالصحة النفسية من خلال الحرص على وضع حدود لما يرغب عمله او لا تود عمله ، والتعلم على قول "لا" براحة تامة عندما لا تكون لديه القدرة على انجاز امر ما وذلك لتجنب الضغط النفسي.

خامساً: تعريف ضغوط العمل:

تعرف بأنها "تجربة ذاتية تُحدث لدى الفرد محل الضغط اختلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الاحباط أو اختلالاً عضوياً كسرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه وتؤثر بدورها على أدائها للعمل مما يستلزم إدارة هذه الآثار بطريقة سليمة، كما تعرف بأنها "مجمّل التأثيرات التي تقع على الشخص بسبب عمله وقد تؤدي إلى معاناته جسمياً أو نفسياً وتتطلب منه تكيفاً (حسين وخالد، 2015)¹².

وتعرف ضغوط العمل: بأنها عبارة عن مثيرات يتعرض لها الفرد ويتفاعل معها ويستجيب لها وبالتالي تؤثر على سلوكه جسمياً ونفسياً، وهذا التأثير قد يكون سلبياً أو إيجابياً .

سادساً: أنواع ضغوط العمل:

يُميز بعض الباحثين في أنواع ضغوط العمل بين أربعة أنواع رئيسية من الضغوط هي الضغوط الحادة جداً، والضغوط القليلة جداً، والضغوط المفيدة، والضغوط الضارة، وتصنف الضغوط أيضاً إلى أربعة أنواع من الضغوط هي الضغوط الطبيعية، والاصطناعية، والإيجابية، والسلبية. كما يمكن تقسيم ضغوط العمل وفقاً لمصدرها إلى نوعين من الضغوط، هما الضغوط المرتبطة بالعمل أو الوظيفة وتشمل المتغيرات الأساسية في سياسات المنظمة ومتطلبات إنجاز العمل والتغيرات المهمة في مستويات الأنشطة الإدارية فضلاً عن إعادة

¹¹ بن ظافر، سعيد بن علي (2021)، الإحترق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج، كلية ابن رشد للعلوم الإدارية، مجلة دراسات في التعليم العالي، المجلد 19، العدد 19 - الرقم المسلسل للعدد 19، يناير 2021، الصفحة 138-164.

¹² حسين، علياء محمد فكري، وخالد، محمد الحجازي (2015) : "القائد الصغير ومهارات تخطيط الوقت وإدارة الذات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص 8.

التنظيم. أما النوع الثاني فهي الضغوط التي ليس لها علاقة بالعمل الناجم عن إعادة البيئة الاجتماعية أو إحداث تغيرات عائلية وغيرها من الضغوط (أبو مسعود، 2010)¹³

بينما يصنف البعض الآخر من الباحثين أنواع ضغوط العمل حسب مسبباتها وهي: ضغوط ناتجة عن الأدوار وتشمل عدم وضوح الدور للموظف والآخرين وتعدد وتضارب الأدوار وعدم التأييد من جانب الإدارة. وضغوط ناتجة عن طبيعة وظروف العمل وتشمل عدم ملاءمة طبيعة العمل ومكانه والصراع على الحوافز والترقيات ونوع الوظيفة ومتطلباتها ، وضغوط ناتجة عن العلاقات مع الرؤساء وزملاء العمل والعملاء. وضغوط ناتجة عن الجانب التنظيمي، وتشمل عدم وضوح العلاقات التنظيمية والمسار الوظيفي وتداخل الاختصاصات وعدم التوازن في توزيع السلطات والمركزية وغياب المشاركة وسوء الاتصالات وعبء ساعات العمل. أما الضغوط الأخرى فتتمثل في الضغوط الناتجة عن التغيير على المستوى التنظيمي والمستوى الفردي وضغوط الوقت وضغوط البيئة الخارجية والضغوط الرقابية والضغوط الشخصية كدافع الفرد واتجاهاته وشخصيته. (بن زهر و بوخلوه)¹⁴

سابعا: أبعاد ضغوط العمل:

1. غموض الدور

يشير مصطلح الدور إلى مجموعة خاصة من الأنشطة المترابطة التي يقوم بتنفيذها فرد معين، ويُعرّف غموض الدور بأنه حالة بمقتضاها يشعر شاغل الوظيفة بأن المعلومات المتاحة له واللازمة لأداء مهام وظيفته بنجاح غير واضحة أو ناقصة. ويرى كون (Kahn 1993)¹⁵ أن غموض الدور يشير إلى النقص في المعلومات المتعلقة بالتعريف الدقيق لوظيفة الفرد أو أهدافها أو طريقة أدائها، ويتعلق غموض الدور بالآتي:

- الغموض فيما يتعلق بما هو مطلوب أي عدم تأكد الفرد من مسؤولياته.
 - الغموض فيما يتعلق بكيفية أداء المسؤوليات، أي عدم تأكد الفرد من السلوك اللازم لإنجاز مسؤولياته.
- وقد عرف (بن زهر و بوخلوه 2021)¹⁶ غموض الدور بأنه نقص المعلومات التي يتلقاها الفرد عن واجبات الوظيفة والتوقعات المطلوبة منه فيها لأدائها على نحو مرضى

2. صراع الدور:

صراع الدور: هو تلك الحالة التي تنشأ إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور الذي يقوم به الفرد، فصراع الدور يحدث عندما يواجه الفرد متطلبات وظيفية متناقضة. أو عندما يكون مطلوب منه القيام بأعمال لا يرغب في أدائها ولا يعتقد أنها جزء من عمله، ويمكن تقسيم صراع الدور إلى ثلاثة أنواع هي: الصراع داخل الدور، والصراع بين الفرد والدور، والصراع بين الأدوار (Atmadja & Saputra)¹⁷ (2018).

يبدأ الشعور بصراع الدور عندما تتعارض متطلبات العمل التي يقوم بها العامل مع الاتجاهات والمطالب الأخرى، مما يعني تناقض القناعات الشخصية داخل بيئة العمل.

¹³ أبو مسعود ، سماهر . (2010) . ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة - فلسطين .
¹⁴ بن زهر ، سليم و بوخلوه، توفيق (2021)، تأثير الإحترق الوظيفي في أداء العاملين، بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية- تفرت، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

¹⁵ Kahn, H. & Cooper, C. (1993) , " Stress In The Dealing Room " . London , New Fetter Lane .

¹⁶ بن زهر ، سليم و بوخلوه، توفيق (2021)، تأثير الإحترق الوظيفي في أداء العاملين، بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية- تفرت، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

¹⁷ Atmadja & Saputra (2018), The influence of role conflict, complexity of assignment, role obscurity and locus of control on internal auditor performance, Academy of Accounting and Financial Studies Journal, Vol.22, Issue 5,, p:1-6.

فإذا صراع الدور له علاقة بمعرفة الفرد ما هو متوقع منه من إنجاز، وما هي الأهداف التي يجب عليه تحقيقها، أو تعرض الفرد إلى مجموعتين متعارضتين من الاتجاهات في آن واحد (Huat, et al, 2018)¹⁸.

الاستنتاجات :

قد توصلت الدراسة الى عدد من الاستنتاجات اهمها:

(1) تهتم الشركة المبحوثة بالدرجة الاولى بتدني الانجاز الشخصي يليها الاهتمام بتلد الشعور بالدرجة الثانية ويأتي اهتمام الشركة بالإنهاء الوظيفي بالدرجة الثالثة.

(2) كانت مستويات الاحتراق الوظيفي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية متوسطة مما انعكس بشكل سلبي على بعد الإنتاجية للشركة.

(3) لم يكن لبعد تلبد الشعور اثر في اداء العاملين اذ ان العاملين لا يتصفون بصفه الجمود و القسوة واللامبالاة اتجاه زملائهم بالعمل.

(4) كان لبعد تدني الانجاز الشخصي دور في زياده الاحتراق الوظيفي للعاملين لان عينه البحث مدركه تماما بان هناك احساس لدى الفرد بتدني نجاحه واعتقاده بان مجهوداته تذهب سدى.

توصيات البحث

قدمت الباحثة عدد من التوصيات اهمها:

(1) ينبغي على ادارة الشركة اهمية وضع التوازن بين العمل ومتطلبات حياه العاملين فيها وذلك نظرا لأهمية واثر التوازن على الجانب النفسي والمعنوي الخاص بالعاملين والذي ينعكس على مستويات ادائهم وانتاجيتهم

(2) ضرورة سعي الإدارة العليا لزرع روح الفريق والتعاون في العمل بين العاملين الذي يقلل من الاحتراق الوظيفي لديهم

(3) العمل على تطبيق شعار (الشخص المناسب في المكان المناسب) و التأكد من مناسبه الاعمال والمهام الموكلة لقدرات العاملين في الشركة لتجنب شعورهم بالعجز وتدني انجازهم الشخصي

(4) ضرورة الاهتمام بالعاملين من جميع الجوانب المحيطة بهم لان احساسهم بالاهتمام والمساندة يضعف الشعور لديهم بالإنهاء.

(5) مراعاة الدقة في التوصيف الوظيفي للعاملين بالالمؤسسة بالتحديد الواضح للسلطات والمسؤوليات والواجبات ووحدة الأمر للتقليل من غموض الدور لديهم لما له من أثر على الشعور بالاحتراق الوظيفي وفقاً لم أثبتته نتائج البحث.

(6) الاهتمام بالبرامج التدريبية للعاملين بالالمؤسسة لمساعدتهم على كيفية تحقيق الموائمة بين المسؤوليات الوظيفية والمسؤوليات الاجتماعية للتقليل من صراع الدور لديهم لما له من أثر على الشعور بالاحتراق الوظيفي وكذلك التدريب على كيفية التعامل مع الجمهور متلقي الخدمة .

(7) عدم تحميل الموظف بأعباء وظيفية أكثر من اللازم ؛ سواء من ناحية كم العمل أو تحميلة بمهام تفوق مهاراته.

مراجع البحث:

أبو مسعود ، سماهر . (2010) . ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها و كيفية علاجها، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة - فلسطين .

بن زهر ، سليم و بوخلوه، توفيق (2021)، تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين، بحث ميداني في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية- نقرت، رسالة ماجستير ، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير .

¹⁸ Huat, et al (2018), The Relationship between Role Conflict and Burnout among Secondary School Counselors in Sarawak, Global Business and Management Research: An International Journal, Vol. 10, No. 2 , Special Issue, p: 10-21.

- بن ظافر، سعيد بن علي (2021)، الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج، كلية ابن رشد للعلوم الإدارية، مجلة دراسات في التعليم العالي، المجلد 19، العدد 19 - الرقم المسلسل للعدد 19، يناير 2021، الصفحة 138-164.
- حسين، علياء محمد فكري، وخالد، محمد الحجازي (2015) : "القائد الصغير ومهارات تخطيط الوقت وإدارة الذات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص 8.
- عاشور وعبدالوهاب (2017)، علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي : دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي لولاية سكيكدة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2017، العدد 31 A، ص 71-80.
- النفيعي، ضيف الله عبدالله (2000)، الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، مجلد 14، عدد 1، ص: 55-88.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Atmadja & Saputra (2018), The influence of role conflict, complexity of assignment, role obscurity and locus of control on internal auditor performance, *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, Vol.22, Issue 5,, p:1-6.
- Freudenberger, H. (1981) "Burnout". P18, Available on line: [www. Adrenalfatigue.org](http://www.Adrenalfatigue.org).
- Graham, Scott,(1993): "Staff burnout & job induced tension; the buffering effects of social support and locus of control", master study , Simon Fraser university.
- Huat, et al (2018), The Relationship between Role Conflict and Burnout among Secondary School Counselors in Sarawak, *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 10, No. 2 , Special Issue, p: 10-21.
- Jonker, C. S., & Joubert, S. (2009)., "Emotion work and well-being of client service workers within small and medium sized enterprises., " *Management Dynamics*, Vol. 18, No. 2, PP: 35-48.
- Kahn, H. & Cooper, C . (1993) , " Stress In The Dealing Room" . London , New Fetter Lane .
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 743-747. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.743>
- Maslach, Christina & Michael P. Leiter (1997), "The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To DO About It". San Francisco: Jossey-Bass Publishers.