

الاحترق الوظيفي : دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين بمدينة الرياض - بالمملكة العربية السعودية

سعد بن عبدالله الكلابي (*) مازن بن فارس رشيد **

(*) أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، (**) أستاذ مشارك، قسم الإدارة العامة،

كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود

(قدم للنشر بتاريخ ١١/١/١٤١٩هـ ؛ وقبل للنشر بتاريخ ٢٨/١٠/١٤١٩هـ)

ملخص البحث . سعت الدراسة الحالية إلى محاولة استكشاف مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة، وذلك باستخدام بيانات جمعت من ٦٥٤ موظفاً وموظفة، يشغلون مواقع وظيفية مختلفة في القطاعين الخاص والعام، في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. وتم قياس درجات الاحتراق الوظيفي باستخدام مقياس ماسلاك (Maslach) المكون من (٢٢) فقرة مصممة على شكل مقياس ليكرت. وأظهرت نتائج تحليل العامل لهذا المقياس احتواءه على أربعة أبعاد للاحتراق الوظيفي (١- الإنهاك العاطفي، ٢- والشعور بتدني الإنجاز الشخصي، ٣- وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الآخرين، ٤- والقسوة تجاه الآخرين)، كما دلت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة أن الموظفين في العينة المختارة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أيضاً فروقا معنوية في درجات الاحتراق لبعض من مقاييس الاحتراق الوظيفي تعزى للعمر، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية، ولم تجد فروقات فيما يخص المستوى التعليمي أو جنس الموظفين في عينة الدراسة. وقدمت هذه الدراسة توصيات للأبحاث المستقبلية على الاحتراق الوظيفي.

مقدمة

بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق نتيجة للدراسات التي أجريت على الانفعالات والاستشارات النفسية، والأساليب التي يستخدمها الأفراد في محاولاتهم للتكيف مع هذه الانفعالات والاستشارات والتعامل معها. وكان عالم النفس هيربرت فرويدنبرغر (Herbert Freudenberger) أول من استخدم مصطلح الاحتراق (Burnout) في عام (١٩٧٤م) عند دراسته لاستجابات التوتر التي يبديها العاملون في بعض الأعمال. [١] وقد حفز ذلك الباحثين على دراسة مدى وجود هذه الظاهرة لدى الموظفين. [٢] فأجريت دراسات على موظفين في مضممار الخدمات الصحية، حيث كان يعتقد أنهم من أكثر العاملين احتمالاً للتعرض لمثل تلك الانفعالات والإثارات النفسية. [٣] وأسفرت نتائج هذه الدراسات عن أن التوتر النفسي الناشئ عن مزاوله مهن الخدمات الصحية كان له العديد من الآثار السلبية. ثم أجريت دراسات مشابهة على المحامين، اتضح من خلالها أن ظاهرة الاحتراق ليست مقتصورة على العاملين في المجال الصحي فحسب، بل تتعداها إلى مجالات وظيفية أخرى. [٣]

ونتيجة لتلك الدراسات فقد تطور الاهتمام بظاهرة الاحتراق الوظيفي بين الباحثين والممارسين، على حد سواء. واستمر التركيز في أبحاث الاحتراق الوظيفي على الموظفين في قطاع الخدمات الإنسانية، واستمر التركيز أيضاً على الباحثين الاجتماعيين، والمرضين، والمدرسين، والمحامين والأطباء، ورجال الشرطة، والمهنيين الآخرين الذين تتطلب أعمالهما اتصالاً مباشراً ومستمراً مع الجمهور. [٤] وتظهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي في القطاعين العام والخاص وبشكل خاص بين الأفراد الذين يبدون اهتماماً بأعمالهم ويتسمون بالمثالية والالتزام. [٥] ولكن أعراض الاحتراق الوظيفي قد تظهر كذلك في المهن الفنية، مثل: تطوير برامج الحاسب الآلي، والحقول الأخرى للبحث والتطوير. [٦] كما أن ثمة دراسات أظهرت وجود الاحتراق بين المهندسين، [٧] والسكرتاريين. [٨] كما أظهرت الدراسات الحديثة أن الاحتراق يظهر أيضاً في الوظائف الإدارية. [٩]

هدف البحث

يسعى هذا البحث إلى دراسة مفهوم الاحتراق الوظيفي، بهدف استكشاف ظاهرة

الاحترق الوظيفي بين الموظفين العاملين في المملكة العربية السعودية في القطاعين الخاص والعام ، لمعرفة مدى وجود ظاهرة الاحتراق بينهم . وعلى وجه التحديد فإن الدراسة الحالية تحاول أن تجيب على التساؤل التالي : «إلى أي مدى تنتشر ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين الموظفين؟» أو بمعنى آخر «ما درجة الاحتراق الوظيفي بين الموظفين؟» ومن هنا يأتي الهدف الآخر لهذا البحث ، وهو الفحص الإحصائي لمقاييس الاحتراق الوظيفي لماسلاك واختبار البعدية (dimensionality) لمقاييسه الفرعية (١- الإنهاك العاطفي ، ٢- الشعور بتدني الإنجاز الشخصي ، ٣- فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الآخرين) . بالإضافة لفحص مستويات الاحتراق الوظيفي ومدى وجود فروق في الاحتراق تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (العمر ، المستوى التعليمي ، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية ، والجنس).

أهمية البحث

تتبع أهمية الدراسة الحالية في المقام الأول من أنها تتناول موضوعاً من المؤمل أن يضيف إلى المعرفة في مجال السلوك الإداري في الأدبيات العربية ، التي لم تتناول هذا الموضوع بالدراسة في مجال الموظفين الإداريين . إذ إن غالبية الدراسات المتاحة في هذا المجال هي أدبيات أجنبية بشكل عام وغربية بشكل خاص ، وقد تناولت الموضوع من منظور غربي وركزت على المهن التي تقدم مساعدات مباشرة للمستفيدين ، مثل : مهن التمريض ، والتدريس ، والخدمة الاجتماعية . في حين أن من المحتمل حدوث الاحتراق لدى مجموعات أخرى من المهن [٢] . ومن هنا يأتي منطلق آخر لأهمية الدراسة الحالية ، لأنها ستتناول بالبحث قياس مدى وجود هذه الظاهرة لدى الموظفين الإداريين . علاوة على أنها تكتسب أهمية خاصة نتيجة محاولتها سد النقص الحالي في هذا المجال في أدبيات الإدارة العربية ، بشكل عام ، والمملكة العربية السعودية ، بشكل خاص .

وبالإضافة إلى ما سبق ، فإن لدراسة الاحتراق الوظيفي العديد من الآثار العملية . ذلك أن الاحتراق الوظيفي يقترن بالعديد من الآثار التنظيمية والشخصية السلبية العالية التكاليف ، الأمر الذي يبين أهمية دراسة هذه الظاهرة ومعرفة أعراضها . والحقيقة ، أن فهم الاحتراق يعد مفتاحاً رئيساً لفهم العديد من التوترات النفسية التي يشعر بها الموظف ،

وما قد يصاحبها من أعراض، مثل: القلق، والاكتئاب، والإحباط، الأمر الذي يكون له انعكاسات سلبية كبيرة على الأداء، سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات بشكل عام. كذلك فقد يساعد الإدراك الواضح والدقيق لمفهوم الاحتراق على تبني وتنفيذ أساليب ناجحة وفعالة للوقاية منه، وفي معالجته حين وقوعه.

حدود الدراسة

تعد هذه الدراسة استكشافية لظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين في القطاعين الخاص والعام في المملكة العربية السعودية. ولذلك فإن التركيز في هذه الدراسة سيكون على مفهوم الاحتراق الوظيفي، بالإضافة إلى الفحص الإحصائي لمقاييس الاحتراق الوظيفي لماسلاك، وبحث مدى شيوع هذه الظاهرة بين الموظفين في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. ولكون هذه الدراسة استكشافية، فقد فحصت الفروق في الاحتراق الوظيفي لبعض المتغيرات الديموغرافية لتفسيح مجال اختيار المتغيرات الأخرى للدراسات المستقبلية.

مفهوم الاحتراق الوظيفي

لقد طرأ في الآونة الأخيرة تقدم ملحوظ على فهم طبيعة الاحتراق الوظيفي. [١٠] ولكن تعريف الاحتراق في الواقع لا يزال محيراً إلى حد ما. وفي كثير من الأحيان فإن ملاحظة حالات للاحتراق تكون أيسر من تعريف أعراضه. [١١] وبالرغم من الحداثة النسبية لدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي، كان هنالك العديد من الدراسات التي تصفه وتصنفه بطرق متعددة، الأمر الذي أدى إلى ظهور تعاريف متنوعة للاحتراق تتسم بعدم الاتفاق على مفهومه. ففي مراجعة لأدبيات البحث أجراها بيرلمان وهارتمان (Perlman and Hartman) عام (١٩٨٢م)، [١٢] وجد هذان الباحثان تعريفات متعددة للاحتراق اشتملت على عدة جوانب يمكن تلخيصها فيما يلي:

١- الفشل، والإرهاق، والإنهاك.

٢- فقدان القدرة على الإبداع.

٣- عدم الالتزام بالعمل.

٤- الانعزال عن المستفيدين وزملاء العمل والمنظمة .

٥- زيادة الشعور بالتوتر والضغط النفسي .

٦- اتجاه سلبي نحو الذات ، ونحو المستفيدين ، مقترناً بأعراض جسمية ونفسية غير مريحة .

غير أن أكثر التعاريف العملية (Operational definition) قبولاً واستخداماً في هذا المجال

هو تعريف كريستينا ماسلاك (Christina Maslach) [١٣] الذي تشير فيه إلى ثلاثة أبعاد

تشكل مجملها مفهوم الاحتراق ، وهي :

١- الإنهاك العاطفي (Emotional Exhaustion) .

٢- الشعور بتدني الإنجاز الشخصي في العمل (Lack of Personal Accomplishment) .

٣- فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين وزملاء العمل

(Depersonalization) .

ويمثل البعد الأول من أبعاد الاحتراق (الإنهاك العاطفي) في فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات ، والروح المعنوية ، وكذلك فقدانه للاهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة ، واستنفاده لكل طاقاته ، وإحساسه بأن مصادره العاطفية مستنزفة . وهذا الشعور بالإنهاك العاطفي قد يواكبه إحساس بالإحباط والشد النفسي ، حينما يشعر الموظف أنه لم يعد قادراً على الاستمرار في العطاء أو تأدية مسؤولياته نحو المستفيدين بنفس المستوى الذي كان يقدمه من قبل . ومن الأعراض الشائعة للإنهاك العاطفي شعور الموظف بالرهبة والفرع حين التفكير بالذهاب إلى العمل صباح كل يوم . وتحدث حالة الإنهاك العاطفي هذه للموظفين في العادة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل الجمهور الذين يتلقون خدماتهم . ويعكس مصطلح الإنهاك العاطفي فرضاً أساسياً مهماً لباحثي ظاهرة الاحتراق ، فأعراض الاحتراق متصلة إلى حد كبير بشاغلي الوظائف الذين يتطلب عملهم انغماساً كبيراً في العمل . كما يفترض حالة من التيقظ المسبق ، على عكس الضجر ، الذي قد يشعر به من يشغلون الوظائف الذين يكون عملهم على وتيرة واحدة أو يتسم بالملل . [٤]

أما البعد الثاني للاحتراق الوظيفي فهو الشعور بتدني الإنجاز الشخصي ، الذي يتسم بالملل نحو تقويم الذات تقوياً سلبياً ، وشعور الأفراد من خلاله بالفشل ، وكذلك تدني إحساسهم بالكفاءة في العمل والإنجاز الناجح لأعمالهم أو تفاعلهم مع الآخرين . ويحدث

ذلك عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل . [١٤] ولم يحظ هذا العنصر الذي قدمه كل من ماسلاك وجاكسون إلا بالقليل من الاهتمام بين الباحثين . [٤] ولكن الدراسات المتعلقة بالافتقار إلى الدوافع في أداء العمل تبين أن الحالات التي تخفق فيها محاولات الأفراد باستمرار في تقديم نتائج إيجابية ، تؤدي إلى ظهور أعراض للتوتر والاكتئاب ، وعندما يعتقد الأفراد أنه لن تكون جهودهم نتيجة فعالة ، فإنهم يتخلون عن تلك المحاولات . [٤]

أما البعد الثالث من أبعاد الاحتراق الوظيفي بين الموظفين (فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل) فيتمثل في نزوعهم نحو تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين الذين يتعاملون معهم ، سواء كان هؤلاء المستفيدون من داخل المنظمة أو خارجها . [١٣] ويعني فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل معاملة الأفراد كأشياء وليس كبشر . وفي هذه الحالة يتصف الموظف بالقسوة ، والتشاؤم ، وكثرة الانتقاد ، وتوجيه اللوم لزملائه في العمل ، وكذلك للمستفيدين والمنظمة ، كما يتسم الموظف في هذه الحالة بالبرود ، وعدم المبالاة ، والشعور السلبي نحو المستفيدين من الخدمة ، وقلة العناية بهم . وكثيراً ما ينعكس ذلك على تسمية الموظف للأشياء . فعلى سبيل المثال ، تظهر معاملة الموظف الآلية للمستفيدين وعدم اكترائه بهم من خلال إشارته إلى مستفيد معين بالقول إن : «الكبد في غرفة ٣٠٤» ، بدلاً من استخدام اسم الشخص المعني . كما ينعكس في فلسفته للمواقف المختلفة في العمل ، وفي الانسحاب من خلال اللجوء إلى الفترات الطويلة للراحة ، أو المحادثات المطولة مع زملاء العمل ، وكذلك في الاستخدام المفرط للمصطلحات الفنية الخاصة بالعمل . [١٥] وفي الواقع فإن تجريد الصفة الشخصية عن المستفيدين قد يقلل من احتمال التأجج العاطفي المفرط الذي يشعر به الموظف والذي قد يؤثر على أداء العمل في حالات الطوارئ . وبالتالي فإنه يمثل وسيلة للتعامل مع الاستنزاف العاطفي للموظف ، ويستخدم كوسيلة دفاعية للتقليل من الشعور بالذنب والإحباط الناتجين عن العمل . وتعد المستويات المتوسطة من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين مناسبة وضرورية للأداء الفعال في بعض الوظائف . [١٦]

وبناءً على تعريف ماسلاك «العملي» فإن الدراسة الحالية تعرف الاحتراق الوظيفي

كالتالي : « حالة من الإنهاك العاطفي والفكري والجسماني والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة . وتتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد بأن مصادره العاطفية مستنزفة ، وبميله لتقويم ذاته سلبياً ، وإحساسه بتدني كفاءته في العمل وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل ، بالإضافة لفقدانه العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها» . وهكذا فإن الاحتراق الوظيفي في الدراسة الحالية يرجع إلى العناصر أو الأعراض النفسية الثلاثة المذكورة آنفاً ، وهي الإنهاك العاطفي ، والشعور بتدني الإنجاز الشخصي ، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل . وسيتم استخدام مصطلح الاحتراق الوظيفي في هذه الدراسة كمظلة عامة للإشارة إلى العناصر الثلاثة السالفة الذكر .

آلية الاحتراق

يأتي الاحتراق استجابة للمتطلبات التي تقع على الموظف ، والتي تمثل عوامل توتر للموظف (مثل : عبء العمل) ، والتي بدورها تزيد من التزاماته ومسؤولياته الشخصية . ويسبب المستويات العالية من الإثارة التي تحدثها هذه المتطلبات ، فإن الموظف يبدأ بالشعور بالإنهاك العاطفي عند التعرض المتكرر لهذه المتطلبات المهمة ، فيلجأ إلى استخدام فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع المستفيدين وسيلة للتعامل مع هذه الحالة . بعدها يبدأ الفرد بالشعور بإحساس من تدني الإنجاز الشخصي ، خصوصاً عندما يعمل في بيئة لا توفر إلا قدرأ محدوداً من التغذية الراجعة والمكافآت لإنجازات العمل .

وترتيب حدوث العناصر الثلاثة للاحتراق أو تعاقبها لم يُقدّم بصورة واحدة من قبل الباحثين ، فقد قدّم الباحثون في هذا المجال أشكالاً مختلفة لتعاقب عناصر الاحتراق . فهناك البعض يرون أن الإنهاك العاطفي هو المفتاح الأساسي للإحساس بالاحتراق ، وأنه يمثل المرحلة الأولى للاحتراق . فماسلاك (Maslach) ، على سبيل المثال ، ترى أن الإنهاك العاطفي يأتي أولاً على صورة متطلبات مفرطة ومستمرة في العمل بحيث يستنزف المصادر العاطفية والنفسية للشخص - ومع استمرار الإنهاك العاطفي ، يقوم الشخص ، كوسيلة دفاعية للتكيف مع هذه الحالة - بالحد من انغماسه مع الآخرين ، والنأي بنفسه نفسياً

عنهم . وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الآخرين سوف يوفر للفرد حاجزاً وقائياً بينه وبين متطلبات العمل المفروضة عليه . ولكن ، بمرور الوقت ، يدرك الشخص في النهاية مدى الهوية بين اتجاهاته الداخلية الحالية وبين توقعاته الأصلية المتسمة بالتفاؤل فيما يتعلق بالإسهامات التي بإمكانه تقديمها للمنظمة والمجتمع . ونتيجة لذلك التضارب الداخلي ، يشعر الفرد بعدم الراحة لإحساسه بأنه غير مستعد ، أو أنه لم يعد قادراً على أداء عمله بفاعلية .

من ناحية أخرى ، يقدم غولمبوفسكي ومونزنرايدر (Golembiewski and Munzenrider) ترتيباً آخر لعملية الاحتراق . [١٧] فالكاتبان يفترضان أنه لابد من حدوث فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل أولاً حتى يشعر الفرد بتدني الإنجاز الشخصي ، ومن ثم فإن الشعور بتدني الإنجاز الشخصي يفضي إلى الإحساس بمستويات عالية من الإنهاك العاطفي . وهكذا ، وفقاً للكاتبين ، فإن الاحتراق يبدأ أولاً بتدهور للعديد من الإدراكات أو الاتجاهات الإيجابية ذات الصلة بعمله ، ونتيجة لذلك ينخفض شعور الموظف بالرضا والانغماس الوظيفي ، ويزداد الشد العصبي لديه أثناء أدائه للعمل . وبعد ذلك تبدأ نتائج تقويم أداء الموظف في الانخفاض ، ثم تظهر بعض الأعراض الجسمية السلبية ، ومن ثم يزداد مستوى التسرب الوظيفي ، وينخفض مستوى تقدير الذات ، وتظهر مؤشرات على تدهور الصحة النفسية ، وتسوء نوعية العلاقات الشخصية والاجتماعية ، الأمر الذي يؤدي إلى تفكك مجموعات العمل المتلاحمة ، وانهيار الدعم الاجتماعي للموظفين . [١٨]

لكن معظم الباحثين في مجال الاحتراق الوظيفي يرون أنه لا يوجد تتابع محدد لعناصر الاحتراق ، وليس ثمة ترتيب معين لحدوث عناصره ، وليس من الضروري حدوث عنصر معين حتى يحدث عنصر آخر . [١٩]

المنهجية

عينة الدراسة

تقوم الدراسة الحالية على بيانات تم الحصول عليها من عينة مكونة من (٦٥٤) موظفاً وموظفة من السعوديين وغير السعوديين ، ويعملون في مجالات متنوعة من الوظائف في

منظمات خاصة وعامة تقع في مدينة الرياض ، بالمملكة العربية السعودية .
 كان معظم المستجيبين من الذكور (٣٩٠ فرداً أو ٦٠٪) ، بينما شكلت الإناث ٢٦٤ (٤٠٪) . وتراوح أعمار أفراد العينة بين ٢٠ عاماً و ٦٣ عاماً ، وبلغ متوسط أعمارهم ٣٥ سنة (الانحراف المعياري ٠٦ ، ٨) . وغالب المستجيبين من الجامعيين (٣٩٪) ، في حين بلغت نسبة الذين أكملوا دراساتهم العليا حوالي (٢٢٪) . وشكل المستجيبون من غير المديرين أو المشرفين ما نسبته (٧١٪) ، أما المستجيبون الذين يشرفون على شخص فأكثر فقد بلغت نسبتهم حوالي (٢٩٪) . وكان متوسط الخدمة في العمل الحالي لأفراد العينة تسع سنوات (الانحراف المعياري ١٨ ، ٧ سنوات) ، ومتوسط خدماتهم في المنظمة الحالية حوالي ثماني سنوات (الانحراف المعياري ٤٦ ، ٦ سنوات) . وكانت غالبية المشاركين في الدراسة (٧٨٪) من المتزوجين . ويلخص الجدول رقم (١) الصفات الديموغرافية الرئيسة لأفراد العينة .

أداة القياس

استخدمت الدراسة الحالية مقياس ماسلاك (Maslach) الواسع الانتشار الذي يطلق عليه Maslach Burnout Inventory (MBI) [١٤] ويتكون هذا المقياس من ٢٢ فقرة مقسمة إلى ثلاثة مقاييس فرعية للاحتراق الوظيفي .

- ١ - الإنهاك العاطفي (الفقرة ١-٩ ، انظر ملحق البحث) ، وتشير الدرجة العالية فيه إلى أفراد «مستنزفين نفسياً وعاطفياً» .
- ٢ - الشعور بتدني الإنجاز الشخصي (الفقرات ١٠-١٧ ، معكوسة ، انظر ملحق البحث) ، وتصف الدرجة العالية فيه موظفاً يؤدي مهام ذات قيمة بصورة جيدة .
- ٣ - فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل (الفقرات ١٨-٢٢ ، انظر ملحق البحث) ، وتشير الدرجة العالية فيه إلى ميل للانعزال عن الآخرين ، والنظر إليهم على أنهم مجرد أشياء .

الجدول رقم (١). تلخيص المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة

المتغيرات الديموغرافية	العدد	النسبة المئوية
الجنسية :		
سعوديون	٥٠٢	٧٧,٣
غير سعوديين	١٤٧	٢٢,٧
العمر :		
٢٠ - ٣٠ سنة	٢١٤	٣٣,٩
٣١ - ٤٠ سنة	٢٨٩	٤٥,٧
٤١ - ٥٠ سنة	٩٨	١٥,٥
٥١ - ٦٠ سنة	٢٩	٤,٦
أكثر من ستين عاماً	٢	٠,٣
الجنس :		
ذكر	٣٩٠	٥٩,٦
أنثى	٢٦٤	٤٠,٤
الحالة الاجتماعية :		
أعزب	١٤٣	٢١,٩
متزوج	٥٠٩	٧٨,١
المستوى التعليمي :		
ما دون الثانوية	٢٧	٤,٢
الثانوية	١٧١	٢٦,٤
ثانوية فنية	٢	٠,٣
دبلوم بعد الثانوية	٥١	٧,٩
الشهادة الجامعية	٢٥٦	٣٩,٥
ماجستير	٤٦	٧,١
دكتوراه	٩٥	١٤,٧
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية :		
١ - ٥	٢٧٣	٤٢,٦
٦ - ١٠	١٣٥	٢١,٠

تابع جدول رقم (١).

المتغيرات الديموغرافية	العدد	النسبة المئوية
١١ - ١٥	١١٦	١٨,٠
١٦ - ٢٠	٧٩	١٢,٢
أكثر من ٢٠ سنة	٤١	٦,٤

ويشير المجيبون إلى تكرار ما يشعرون به في كل فقرة، ويتراوح المقياس بين صفر (لم يحدث أبداً) و ٦ (يحدث كل يوم) للتكرار. وملحق البحث يحتوي على بنود مقياس ماسلاك. وتم تصنيف المستجيبين وفقاً للمقاييس الثلاثة الفرعية للاحتراق إلى ثلاث فئات: عالية الاحتراق، ومتوسطة الاحتراق، ومنخفضة الاحتراق. وكلما كانت درجة المستجيبين في الإنهاك العاطفي وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل أعلى، كانوا أقرب إلى الاحتراق. أما مقياس الشعور بتدني الإنجاز الشخصي فإنه يقيس الاتجاه المعاكس للاحتراق، أي أنه كلما انخفضت درجات المقياس، كان احتمال الاحتراق أعلى.

صدق الأداة وثباتها

لقد تم اختيار مقياس ماسلاك لقياس الاحتراق الوظيفي في هذه الدراسة لعدة أسباب. أولاً، يعد هذا المقياس أكثر المقاييس استخداماً من بين مقاييس الاحتراق. ثانياً، وبالرغم من وجود عدة أدوات لقياس احتراق الأفراد في الحياة وفي الأنشطة اليومية، فإن مقياس ماسلاك مصمم لقياس الاحتراق في مكان العمل. ثالثاً، لقد أظهر مقياس ماسلاك درجة عالية من الصدق والثبات، لأن النتائج التحليلية لهذا المقياس في العديد من الدراسات السابقة قدمت أدلة تدعم صدقه وثباته. [٢٠] وقد قامت تلك الدراسات بالتحقق من صدق المقياس بعدة طرق. أولاً، تم ربط درجات المقياس مع درجات سلوكية مستقلة أخذت من أفراد كانوا يعرفون المجيبين بصورة وثيقة، وكانت العلاقات لهذه الدرجات معنوية بشكل عام عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو (٠,٠٠١). [٢١] ثانياً، تم ربط درجات المقياس بمتغيرات معينة في العمل، وهذه المتغيرات كان يتوقع أنها تسهم في

حدوث الاحتراق، وأظهرت معاملات الارتباط هذه، بصورة عامة، أنها ذات دلالة عند مستوى (٠,٠٥) أو (٠,٠٠١). [٢٢, ٢٣] ثالثاً، تم ربط المقياس بعدد من المتغيرات المتنوعة التي افترض أنها ترتبط بالاحتراق، ومرة أخرى كانت معاملات الارتباط، بصورة عامة، ذات دلالة عند مستوى (٠,٠١) و (٠,٠٠١). [٢٤] وأخيراً، تم ربط المقياس بمعادلات زملاء المستجيبين. وهنا أيضاً أظهرت المعاملات دلالة إحصائية بصورة عامة عند مستوى (٠,٠٥) و (٠,٠٠١). [١٤]

وقد قام الباحثان في الدراسة الحالية بترجمة مقياس ماسلاك إلى العربية، وعرضاً النسخة المعربة على عدد من أساتذة الإدارة في قسمي إدارة الأعمال والإدارة العامة في كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود. وقد تمت مراجعة المقياس المعرب في ضوء ملاحظات المحكمين على الترجمة، ثم عُرض مرة أخرى بصورته المنقحة على أساتذة في قسم إدارة الأعمال والإدارة العامة وعلى بعض الموظفين العاملين في القطاعين الخاص والعام لإبداء الرأي في فقراته وصياغتها اللغوية، وبعد ذلك أعدت النسخة النهائية للمقياس بعد مراجعة آراء المحكمين.

أما بالنسبة لثبات المقياس، فقد أظهرت الدراسة الحالية أن مقدار الثبات الداخلي للمقياس (معاملات الثبات لكرونباك ألفا Cronbach Alpha) يساوي: (٠,٩٠) للإنهك العاطفي، و (٠,٨٥) للشعور بتدني الإنجاز الشخصي، و (٠,٦٤) لفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل. وتتشابه نتائج الثبات مع دراسات سابقة أظهرت أن المقياس الفرعي لفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل كان أقل من المقياسين الآخرين في الثبات، مثل دراسة ماسلاك وجاكسون التي أشارت إلى ثبات داخلي للمقياس مقداره (٠,٩٠) للإنهك العاطفي، (٠,٧٩) للشعور بتدني الإنجاز الشخصي، و (٠,٧١) لفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل. [١٤] وكما ظهر أيضاً في دراسات أخرى مثل دراسة روس وبوس وجونسون وكراون (Rosse, Boss, Johnson, and Crown) أن معاملات الثبات كانت (٠,٨٩)، (٠,٧٥)، (٠,٦٦)، وذلك للإنهك العاطفي، والشعور بتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل على التوالي. [٢٥]

معالجة البيانات وتحليلها

تم معالجة البيانات الموجودة في قوائم الاستبانة المجمعة من مفردات العينة عن طريق الحاسب الآلي، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد استخدمت التحليلات الإحصائية التالية لتحليل البيانات :

- ١ - التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.
- ٢ - التحليل العاملي (Factor Analysis) لمقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي لفحص العلاقات الارتباطية بين بنوده، وتحديد أبعاده وفقاً لذلك.
- ٣ - حساب قيمة ثبات المقاييس الفرعية باستخدام معامل كرونباك ألفا.
- ٤ - حساب درجات الاحتراق.
- ٥ - فحص معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقاييس الاحتراق بين فئات المتغيرات الديموغرافية باستخدام اختبار «ت» (t-test).

نتائج الدراسة

التحليل العاملي

استخدمت الدراسة الحالية مقياس الاحتراق الوظيفي لماسلاك، الذي يشتمل على ثلاثة مقاييس فرعية، هي الإنهاك العاطفي، والشعور بتدني الانجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل. ولاختبار مدى الاستقلالية أو البعدية (dimensionality) لهذه المقاييس الفرعية الثلاثة، فقد تم استخراج نتائج التحليل العاملي. وحتى تدعم هذه البعدية، ولاختبار مدى استقلالية هذه المقاييس، يجب أن تكون تشبعات (loadings) أو ارتباط البنود لمقياس ما عاليةً على معامل واحد فقط، وضعيفة على العوامل الأخرى، وتكون قيم (ايجون) للجذر الكامن (eigenvalues) تساوي الواحد الصحيح لكل عامل أو أكثر منه، وقد استخدمت هذه الدراسة أثناء تحليل العامل طريقة التدوير المتعامد للتحليل، وطريقة (فاري ماكس varimax) للتدوير.

وبالنظر إلى جدول رقم (٢)، يظهر أنه نتجت عن هذا التحليل أربعة عوامل تتراوح قيم

(أيجون) فيها بين (٥, ٦٥٦١٧) و (١, ٠٣٢٢٧). ويوضح الجدول رقم (٢) أيضاً تشبعات كل بند من البنود الاثني والعشرين المكونة للمقاييس الثلاثة للاحتراق الوظيفي على العوامل الأربعة. ويتضح من نتائج التحليل العاملي، كما تظهر في الجدول رقم (٢)، ما يلي:

١- أن البنود التسعة الأولى تقيس الشيء نفسه، لأن تشبعات هذه البنود عالية نسبياً على العامل الأول (الإنهاك العاطفي)، ومتدنية على بقية العوامل. ولقد استوعب هذا العامل (٧, ٢٥٪) من نسبة التباين الكلية بجذر كامن مقداره (٥, ٦٥٦١٧).

٢- يلاحظ أن جميع بنود المقياس الفرعي للشعور بتدني الإنجاز الشخصي (البنود ١٠ - ١٧) لها علاقة ارتباط (تشبعات أو أوزان) عالية على العامل الثاني، وضعيفة على العوامل الأخرى الأمر الذي يدعم الاستقلالية لهذا المقياس عن المقاييس الأخرى. ولقد استوعب هذا العامل (٢, ١٨٪) من نسبة التباين الكلية بجذر كامن مقداره (٣, ٩٩٧١٤).

٣- بالنسبة لبنود فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل (البنود ١٨ - ٢٢)، يلاحظ أن البندين (١٩) و (٢٠) كانت أوزانها عالية على العامل الثالث، وضعيفة إلى حد ما على البنود الأخرى، بينما كانت أوزان أو تشبعات بقية البنود في هذا المقياس (١٨, ٢١, ٢٢) عالية على العامل الرابع. وتعني هذه النتيجة أن بنود هذا المقياس تقيس بعدين خلافاً لما هو مفترض، وهو قياس فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل. هذا بالطبع لا يدعم استقلالية هذا المقياس. وهكذا فإن تفسير بنود هذا المقياس على عاملين، بدلاً من عامل واحد، لجدير بالتأمل، حيث يلاحظ أن البندين (١٩) و (٢٠) يعكسان «القسوة تجاه الآخرين»، بينما بقية البنود (١٨, ٢١, ٢٢) تعكس عدم الاكتراث، وفقدان العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين. وعدم الاستقلالية هذه كانت واضحة أيضاً أثناء تحليلنا لثبات مقياس فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، فقد كان معامل الثبات هو الأضعف نسبياً (ألفا = ٠, ٦٤)، مقارنة بالمقياسين الآخرين.

جدول (٢). تحليل العامل للاحتراق الوظيفي

رقم البند (أ)	العوامل				التشابه
	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	
الإنهاك العاطفي					
١	٠,٧٩٢٤١	٠,٠٠٢٤٣-	٠,٠٧٦٨٥	٠,٠٥٨٥٠	٠,٦٣٧٢٦
٢	٠,٧٣٦٧٢	٠,٠٥٦١٣-	٠,٠٧٧٣١	٠,٠١٣٣٥-	٠,٥٥٢٠٦
٣	٠,٧٤٤٦٩	٠,٠٠٦٦٦	٠,٠٤٨٦٤	٠,٠٥١٦٦	٠,٥٥٩٦٥
٤	٠,٨٣٣٣٤	٠,٠٨٣٣٠	٠,٠٤٨٤٤	٠,٠٩٩٣٥	٠,٧١٣٦٢
٥	٠,٦٥٥٣١	٠,٠٧٣٦٣-	٠,١٤٠١١	٠,١٠٣٥٠	٠,٤٦٥١٩
٦	٠,٧٢٩١٤	٠,١٧٩٨١	٠,٠٢٥٦٠	٠,١١٠١١	٠,٥١٠١١
٧	٠,٦٣٧٦١	٠,٠٠١٠٩-	٠,٢٣٧١٣	٠,٠٣٥٩٤	٠,٤٦٤٠٧
٨	٠,٦٢٧٣٦	٠,٠١٦٧٧-	٠,٣٣٥٤٨	٠,٠٦٠٧٨	٠,٥١٠١١
٩	٠,٧٩٦٧١	٠,٠٥١٣٥	٠,٠٢٣٠٦	٠,٠٧٣٤٤	٠,٦٤٣٣١
تدني الإنجاز الشخصي					
١٠	٠,١٦٦٩٣	٠,٦٣٠٨٤	٠,٠١٣٧٩-	٠,٠٣٦٥٤-	٠,٤٣٧٣٥
١١	٠,٠٩٤٦٢	٠,٧٧٨٧٨	٠,٠١٢٥٢	٠,٠٥٣٤٢	٠,٦١٨٤٦
١٢	٠,٠٦٥٥١	٠,٧٧٠٨٣	٠,٠٩٥٠٤	٠,٠٠٧٥١	٠,٦٠٧٥٦
١٣	٠,١١٤٢٠	٠,٧٠٢٣٨	٠,٠٨٤١٩	٠,٠٣٩١٠	٠,٥١٤٩٩
١٤	٠,١٥٩٦٥-	٠,٧١٦٠٠	٠,٠١٩٦٧-	٠,٠٩٤٤٠-	٠,٥٤٧٤٥
١٥	٠,١٣٥٢٦-	٠,٦٩٣٠٣	٠,٠٨٥١٣-	٠,٠٩٢٤٧-	٠,٥١٤٣٩
١٦	٠,٠٤١٢٥	٠,٦٧٦٥٤	٠,١٢٦٨٢-	٠,١٣٦٠٣	٠,٤٩٣٩٩
١٧	٠,١٣٣٧٨-	٠,٥٦٤٣٧	٠,٣٠٩٤٩-	٠,١٩٧٨٢	٠,٤٧١٣٣
فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل					
١٨	٠,٠٦٩٩٠	٠,١١٣٢٠	٠,١٧٥٨٨	٠,٦٤١٩٢	٠,٤٦٠٦٩
١٩ (*)	٠,٢٠٨٣٧	٠,٠٦٣٤٩-	٠,٨١١٠٥	٠,٢٥٥٠٥	٠,٧٧٠٣١
٢٠ (*)	٠,٢٥٣١٧	٠,٠٣٥٢٧-	٠,٨٢٣٢٤	٠,١٢٤٦٧	٠,٧٥٨٨٨
٢١	٠,١٧٣٨٤	٠,٠٩٦٤٨-	٠,٣٤٠١٥	٠,٥٥٧٨٢	٠,٤٦٦٤٠
٢٢	٠,١٠٠٨٣	٠,٠٩٩٣٤-	٠,٣٧٨٤-	٠,٧٣٠٢٥	٠,٥٥٤٧٤

(١,٠٣٢٢٧) (١,٦٤٢٩٨) (٣,٩٩٧١٤) (٥,٦٥٦١٧)

قيمة إيجون

(٤,٧) %

(٧,٥) %

(١٨,٢) %

(٢٥,٧) %

نسبة التباين المفسر

(أ) هذه البنود موجودة في ملحق البحث.

(*) القسوة تجاه الآخرين.

وهذا الضعف النسبي لمعامل ثبات مقياس فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل في هذه الدراسة يعكس النتائج المستقاة من الدراسات السابقة، فعلى سبيل المثال، هناك عدد من الدراسات الاستطلاعية لتحليل العامل في مقياس ماسلاك أخذت من عينات متنوعة من الموظفين [٢٦، ٢٧] أظهرت أن له أربعة عوامل أو أبعاد. كما أن دراسات أخرى أظهرت ثلاثة أبعاد [١٠، ٢٣، ٢٨-٣٣]. ومن جهة أخرى، نجد دراسات أظهرت بعدين فقط للاحتراق [٣٤، ٣٥].

وخلاصة القول، فإن نتائج التحليل العاملي لمقياس ماسلاك للاحتراق مشجعة، وتدعم الأبعاد المفترضة لهذا المقياس بشكل عام فما عدا بندي (١٩ و ٢٠) كما تمت الإشارة إليه فيما سبق. وبناءً على النتائج المستقاة من تحليل العامل في هذه الدراسة يمكننا القول إن هنالك بعداً رابعاً للاحتراق الوظيفي، وهو القسوة تجاه الآخرين متمثلاً في البندين (١٩ و ٢٠). وقد كان معامل الثبات لمقياس القسوة تجاه الآخرين (البندان ١٩ و ٢٠) هو عبارة عن (كرونباك ألفا = ٨٠، ٠). ومن ناحية أخرى فإن معامل الثبات في المقياس المختصر (البند ١٨ و ٢١ و ٢٢) لفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الآخرين، هو عبارة عن (كرونباك ألفا = ٤٥، ٠).

درجة الاحتراق

تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة درجة الاحتراق للموظفين تحت الدراسة، لذلك تم تحليل درجات الاحتراق في أربع فئات منفصلة هي: (١) الإنهاك العاطفي، (٢) تدني الإنجاز الشخصي، (٣) فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الآخرين، (٤) القسوة تجاه الآخرين. ويوضح الجدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونطاق الإجابات لهذه المقاييس الفرعية، بالإضافة إلى البنود التي يشتمل عليها كل مقياس.

جدول (٣) . المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونطاق الإجابات للمقاييس الفرعية للاحتراق الوظيفي .

المقاييس الفرعية للاحتراق (البند*)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نطاق الاجابات في العينة
الإنهاك العاطفي (٩-١)	١٩,٦٥	١٣,٥٦	٥٤ - ٠
تدني الانجاز الشخصي (١٧-١٠)	٣٥,١٠	٨,٠٧	٤٨ - ٧
فقدان العنصر الإنساني (٢٢, ٢١, ١٨)	٥,٥٣	٣,٨٥	١٨ - ٠
القسوة تجاه الآخرين (٢٠, ١٩)	٢,٠٠	٢,٩١	١٢ - ٠

(*) المقصود بها البنود التي يشتمل عليها المقياس الفرعي للاحتراق (انظر ملحق البحث).

ويتضح من الجدول رقم (٣) أن أعلى درجة احتراق في الإنهاك العاطفي ، وتدني الإنجاز الشخصي ، وفقدان العنصر الإنساني ، والقسوة تجاه الآخرين هي (٥٤ ، ٤٨ ، ١٨ ، ١٢) على التوالي . حيث أعطت الباحثة (ماسلاك) (٦) نقاط كوزن لكل بند من بنود الاحتراق . ولذلك فإن أعلى درجة في الإنهاك العاطفي تنتج من ضرب عدد بنود هذا المقياس (٩ بنود) في وزن أعلى إجابة (٦) ، وبذلك تكون أعلى درجة في الإنهاك العاطفي $= 6 \times 9 = 54$ درجة . وبنفس الطريقة يمكننا حساب الدرجات العالية في كل من مقياس تدني الإنجاز الشخصي ($6 \times 8 = 48$) ، والمقياس المختصر لفقدان العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين ($6 \times 3 = 18$) ، ومقياس القسوة تجاه الآخرين ($6 \times 2 = 12$) .

ولتحديد مستويات الاحتراق الوظيفي على المقاييس الأربعة في العينة محل الدراسة ، يوضح الجدول رقم (٤) نسبة المستجيبين في كل درجة من درجات الاحتراق . وقد قسمت درجات الاحتراق لكل مقياس إلى احتراق منخفض ، ومتوسط ، وعال ، حيث قسمت على أساس $\left(\frac{1}{3}\right)$ المجموع الكلي للمقياس الفرعي . فعلى سبيل المثال فإن أعلى درجة من الإنهاك العاطفي كانت (٥٤) ، انظر جدول رقم (٣) ، وبقسمة هذه الدرجة على ٣ (أي $54 \div 3 = 18$) فسوف ينتج عن ذلك ثلاث فئات من الاحتراق : منخفض ، ومتوسط ، وعال ويكون نطاق الإجابات في كل فئة هو : (١٨-٠) ، (١٩-٣٦) ، (٣٧-٣٧) .

(٥٤) على التوالي^(**)، كما هو موضح في الجدول رقم (٤). وبنفس الطريقة قسمت درجات الاحتراق إلى منخفضة، ومتوسطة، وعالية لمقاييس تدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني، والقسوة تجاه الآخرين. ويوضح الجدول رقم (٤) - كذلك - درجات الاحتراق لهذه المقاييس.

جدول رقم (٤) مستويات الاحتراق الوظيفي.

المقاييس الفرعية للاحتراق			نسبة المستجيبين (درجة الاحتراق)	
احتراق منخفض	احتراق متوسط	احتراق عال		
١، ٥٢٪ (٠-١٨)	٥، ٣٣٪ (١٩-٣٦)	٤، ١٤٪ (٣٧-٥٤)	الإنهك العاطفي	
٨، ٦٤٪ (٣٣-٤٨)	٤، ٣٣٪ (١٧-٣٢)	٩، ١٪ (٠-١٦)	تدني الإنجاز الشخصي ^(*)	
٧، ٦٣٪ (٠-٦)	٢، ٣٢٪ (٧-١٢)	١، ٤٪ (١٣-١٨)	فقدان العنصر الإنساني	
٣، ٨١٪ (٠-٤)	١، ١٤٪ (٥-٨)	٦، ٤٪ (٩-١٢)	القسوة تجاه الآخرين	
			(*) مقياس معكوس	

(**) يختلف هذا التصنيف عما استخدمته الباحثة ماسلاك في دراستها، والذي طبقته بعض الدراسات (مثل : Reynolds & Tabacchi, 1993, p.65 [٩])، ولقد أثرنا استخدامه لاعتماده على الأوزان الأصلية للمقياس وأخذاً بأراء بعض المحكمين في هذه المجلة. وبمقارنة النتائج المستفاه طبقاً لهذا التصنيف مع ذلك الذي استخدمته الباحثة (ماسلاك)، نجد أن نسب المستجيبين في الفئة العالية الاحتراق كان أكبر عند استخدام تصنيف (ماسلاك) وكانت النسب كالتالي : ٣٠٪، ٣٢٪، ١٩٪ لمقاييس الإنهك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني، على التوالي. وكانت نسب المستجيبين في الاحتراق المتوسط ٢٣٪، ٢٦٪، ٣٠٪ على التوالي. بينما كانت النسب أقل في فئة الاحتراق المنخفض حيث كانت ٤٧٪، ٤٣٪، ٥١٪ على التوالي. ولكن هذا الفرق لم يؤثر على الخلاصة النهائية لمعدل الاحتراق الوظيفي في العينة تحت الدراسة.

ووفقاً لماسلاك فإن المستجيب يعاني من احتراق عال إذا كانت درجته على مقياس الإنهك العاطفي ٢٧ درجة أو أكثر (من ٥٤ درجة). وإذا كانت درجته على مقياس الشعور بتدني الإنجاز ٣١ درجة أو أقل (مقياس معكوس)، وذلك من ٤٨ درجة، وإذا كانت درجته على مقياس فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل ١٣ درجة أو أكثر (من ٣٠ درجة). ومن ناحية أخرى، فإن الاحتراق المنخفض يمثل ١٦ درجة أو أقل لمقياس الإنهك العاطفي، و ٣٨ درجة أو أكثر لمقياس الشعور بتدني الإنجاز الشخصي، وست درجات أو أقل لمقياس فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل.

وبالنظر للجدول رقم (٤) نجد أن أكثر من نصف الموظفين في العينة يعانون من احتراق منخفض على مقياس الإنهاك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي وفقدان العنصر الإنساني، وكانت نسبة المستجيبين في هذه الفئة (أي الاحتراق المنخفض) هي: ١، ٥٢٪، ٨، ٦٤٪، ٧، ٦٣٪، على التوالي. بينما كانت نسبة المستجيبين مرتفعة أكثر في مقياس القسوة تجاه الآخرين (٣، ٨١٪). ومن جهة أخرى نلاحظ من الجدول رقم (٤) أن ثلث العينة تقريباً يعانون من احتراق متوسط على مقياس الإنهاك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني، وكانت نسبة المستجيبين في هذه الفئة (أي الاحتراق المتوسط) هي: ٥، ٣٣٪، ٤، ٣٣٪، ٢، ٣٢٪، على التوالي. بينما كانت نسبة المستجيبين منخفضة بالنسبة لمقياس القسوة تجاه الآخرين (١، ١٤٪). ويلاحظ من الجدول رقم (٤) أيضاً أن نسبة قليلة من المستجيبين كانوا يعانون احتراقاً عالياً على مقياس الإنهاك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني، والقسوة تجاه الآخرين، حيث كانت نسبة المستجيبين ٤، ١٤٪، ٩، ١٪، ١، ٤٪، ٦، ٤٪ لهذه المقاييس على التوالي.

المتغيرات الديموغرافية وتأثيرها على الاحتراق

كون هذه الدراسة استكشافية، فقد فحصت الفروق في الاحتراق الوظيفي بين المستجيبين، والتي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية مثل العمر، والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية، والجنس. ويوضح الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية لمقاييس الاحتراق في الفئات المختلفة لهذه المتغيرات الديموغرافية. ويوضح الجدول أيضاً نتائج اختبار «ت» (t-test) لفحص مستوى معنوية التباين (Levels of Significant Difference) بين المتوسطات الحسابية في الفئات المختلفة من هذه المتغيرات.

وبالنظر إلى الجدول رقم (٥) نجد أن هنالك فرقاً معنوياً ($P < 0.05$) بين درجة الاحتراق المتمثلة بالإنهاك العاطفي في فئة المستجيبين التي تتراوح أعمارهم بين (٥١ و ٦٣ سنة) مقارنة بالفئات الثلاث الأخرى. وهذا يعني أن هذه الفئة تعاني احتراقاً أقل من الفئات العمرية الأصغر سناً. ومن جهة أخرى نلاحظ أن هنالك فرقاً معنوياً بين الفئة الثالثة (٤١-٥٠ سنة) والرابعة (٥١-٦٣ سنة) وبين كل من الفئة الأولى (٢٠-٣٠ سنة) والثانية (٣١-٥٠ سنة).

٤٠ سنة) على مقياس تدني الإنجاز الشخصي . وهذه النتيجة تعني أن المستجيبين ذوي الأعمار الصغيرة (٢٠-٤٠ سنة) يشعرون بتدني إنجازهم الشخصي أكثر من ذوي الأعمار الكبيرة (٤١-٦٣ سنة) . ويتضح من الجدول أيضاً أن هناك فرقاً معنوياً بين درجة الاحتراق مقاسة على مقياس «القسوة تجاه الآخرين» في الفئة الأولى (٢٠-٣٠ سنة) وبين كل من الفئات العمرية الأخرى . وهذه النتيجة تعكس أن صغار السن من الموظفين يشعرون بأنهم أكثر قسوة على الآخرين مقارنة بكبار السن من الموظفين . وعلى النقيض من ذلك ، يتضح من الجدول رقم (٥) أنه ليس هنالك فرق معنوي في درجة فقدان العنصر الإنساني يُعزى لاختلاف عمر الموظفين في العينة . وذلك يعني أن العمر لا يؤثر على مدى شعور المستجيب بفقدان العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين ، كبعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي .

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية لمقاييس الاحتراق في الفئات المختلفة للمتغيرات الديموغرافية ، ويوضح الجدول الفروق المعنوية [نتائج (t-test)]

المتوسطات الحسابية، ونتائج تحليل اختبار «ت» (t-test)					
المتغيرات الديموغرافية	حجم العينة	الإنهاك العاطفي	تدني الإنجاز الشخصي	فقدان العنصر الإنساني	القسوة تجاه الآخرين
عينة الدراسة	(٦٥٤)	١٩,٦٥	٣٥,١٠	٥,٥٣	٢,٠٠
العمر :					
٢٠ - ٣٠ سنة (٢١٤)	٢٠,٥٧	٣٤,٢٦	٥,٣٦	٢,٤٤ (د)	
٣١ - ٤٠ سنة (٢٨٩)	١٩,٨٧	٣٤,٩٨	٥,٩٤	١,٨٩	
٤١ - ٥٠ سنة (٩٨)	١٩,٩٢	٣٧,٢١ (ج)	٥,٢٢	١,٤٥	
٥١ - ٦٣ سنة (٣١)	١٠,٧١ (أ)	٣٧,٩٠ (ب)	٤,٥٥	١,٥٥	
المستوى التعليمي :					
مادون الجامعية (٢٥١)	١٩,١٨	٣٤,٨٠	٥,٧٧	١,٦٧ (هـ)	
جامعية (٢٥٦)	٢٠,٨٣	٣٥,٥٣	٥,٤٠	٢,٢٥	
دراسات عليا (١٤١)	١٨,٨١	٣٥,٣٣	٥,٤٤	٢,١٥	
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية :					
١ - ٥ سنوات (٢٧٣)	٢٠,١٣	٣٣,٣٢ (ط)	٥,٧٧	٢,٢٥ (ي)	

تابع - جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية لمقاييس الاحتراق في الفئات المختلفة للمتغيرات الديموغرافية ، ويوضح الجدول الفروقات المعنوية [نتائج (t-test)]

المتوسطات الحسابية ، ونتائج تحليل اختبار «ت» (t-test)					
المتغيرات الديموغرافية	حجم العينة	الإنهاك	تدني الإنجاز	فقدان العنصر	القسوة تجاه الآخرين
		العاطفي	الشخصي	الإنساني	الآخرين
١٠ - ٦ سنوات	(١٣٥)	٢١,٢٣	٣٤,٧٠	٥,٤٤	٢,٣٧ (ك)
١١ - ١٥ سنة	(١١٦)	١٨,٥٥	٣٥,٩٣	٥,٤٥	١,٥٧
١٦ - ٢٠ سنة	(٧٩)	١٩,٥٢	٣٨,٣٢ (ز)	٥,٤٩	١,٦٨
٢١ - ٣٦ سنة	(٤١)	١٤,٩٣ (و)	٣٩,٦١ (ح)	٤,٨٨	٠,٩٠
الجنس :					
ذكر	(٣٩٠)	١٩,٥٦	٣٥,٥٣	٥,٦٤	١,٨٣
أنثى	(٢٦٤)	١٩,٧٨	٣٤,٤٧	٥,٣٨	٢,٢٤

- (أ) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الرابعة معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئات الأولى والثانية والثالثة .
 (ب) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الرابعة معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئتين الأولى والثانية .
 (ج) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الثالثة معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئتين الأولى والثانية .
 (د) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الأولى معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئتين الثانية والثالثة .
 (هـ) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الأولى معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئة الثانية .
 (و) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الخامسة معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئتين الأولى والثانية .
 (ز) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الرابعة معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئات الأولى والثانية والثالثة .
 (ح) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الخامسة معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئات الأولى والثانية والثالثة .
 (ط) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الأولى معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئة الثالثة .
 (ي) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الأولى معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئتين الثانية والخامسة .
 (ك) يختلف المتوسط الحسابي في الفئة الثانية معنوياً ($p < 0.05$) عنه في الفئتين الثالثة والخامسة .

وبالنسبة لمدى تأثير المستوى التعليمي على الاحتراق ، لم تستنتج هذه الدراسة فروقا معنوية بين المستويات التعليمية الثلاثة إذا قسنا الاحتراق الوظيفي بمقياس الإنهاك العاطفي ، وتدني الإنجاز الشخصي ، وفقدان العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين . ومن ناحية أخرى نجد أن هنالك فرقا معنوياً (انظر الجدول رقم ٥) بين شعور فئة (مادون الجامعي)

وشعور الفئة (الجامعة) بالقسوة تجاه الآخرين . وهذه النتيجة تعني أن فئة الجامعيين (أي حملة شهادة البكالوريوس) يشعرون أنهم أكثر قسوة تجاه الآخرين مقارنة بفئة ما دون الجامعيين .

وبالنسبة لمدى تأثير مدة الخدمة في الوظيفة الحالية على الاحتراق الوظيفي مقاساً طبقاً لأبعاده الأربعة الناتجة عن هذه الدراسة ، يوضح الجدول رقم (٥) أيضاً الفروق المعنوية الناتجة من اختبار «ت» . ويلاحظ من الجدول رقم (٥) أن فئة الخدمة الخامسة (٢١-٣٦ سنة) يشعرون بإنهك عاطفي أقل مقارنة بالفئات الأخرى . وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة الذين خدموا مدة طويلة في وظائفهم كانوا أقل إنهماكاً عاطفياً (احتراقاً) من هؤلاء الذين خدموا مدداً أقل . وهذا الفرق كان واضحاً أيضاً أثناء فحص تأثير (العمر) على درجة الإنهك العاطفي لدى فئة كبار السن من الموظفين (٥١-٦٣ سنة) ، كما ذكرنا سابقاً . وبالرجوع للجدول رقم (٥) أيضاً نجد أن هنالك فروقا معنوية بين كل من الفئة الرابعة (١٦-٢٠ سنة) والخامسة (٢١-٣٦ سنة) وبين كل من الفئات الأخرى إذا كان مقياس الاحتراق المستخدم هو تدني الإنجاز الشخصي . وهذه النتيجة تعني أن الموظفين الذين خدموا مدداً طويلة في وظائفهم يشعرون بدرجة أقل (مقياس معكوس) من تدني إنجازهم الشخصي ، مقارنة بالفئات الأخرى والذين خدموا مدداً أقل في وظائفهم . أما بالنسبة لمقياس القسوة تجاه الآخرين فنلاحظ من الجدول رقم (٥) أن كلا من فئة الخدمة الأولى (١-٥ سنوات) والثانية (٦-١٠ سنوات) يشعرون أنهم أكثر قسوة تجاه الآخرين مقارنة بالفئة الثالثة (١١-١٥ سنة) والخامسة (٢١-٣٦ سنة) .

وأخيراً ، وعلى النقيض مما استنتجناه من تأثير العمر والمستوى التعليمي ومدة الخدمة الحالية في الوظيفة ، نجد أن جنس المفردة بالعينة (ذكر/ أنثى) لا يؤثر على درجات الاحتراق . ويتضح ذلك من الجدول رقم (٥) بعدم وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث في درجات الاحتراق مقاسة بأبعاد الاحتراق الأربعة : الإنهك العاطفي ، وتدني الإنجاز الشخصي ، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل ، والشعور بالقسوة تجاه الآخرين .

واستكمالاً لتوضيح مدى وجود فروق في درجات الاحتراق تعزى لهذه المتغيرات

الديموغرافية محل الاختبار، فقد عملت هذه الدراسة على حساب مستويات الاحتراق (منخفضة، متوسطة، عالية) لمقاييس الاحتراق الأربعة في الفئات المختلفة لهذه المتغيرات. حيث استخدمت هذه الدراسة التصنيف نفسه الذي أستخدم في الجدول رقم (٤) سابقاً. ويمكن للقارئ النظر لمستويات الاحتراق المختلفة في جداول ملحق البحث (جدول رقم ١-٤ الملحق). وخلاصة القول، إن نتائج هذه الجداول (انظر ملحق البحث) تماثل النتائج والخلاصات المستنتجة من الجدول رقم (٥).

المناقشة

سعت الدراسة الحالية إلى استطلاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاعين الخاص والعام بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، باستخدام مقياس ماسلاك للاحتراق. ومع أن نموذج ماسلاك للاحتراق يلقي قبولاً واسعاً بين الباحثين في هذا المجال، فإن ما يحتويه من أبعاد تجعله أحياناً مثاراً للعديد من التساؤلات. فقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن الاحتراق الوظيفي متعدد الأبعاد، ويتكون من أربعة أبعاد. كما أكدت على أن الإنهاك العاطفي، وتدني الشعور بالإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، والقسوة تجاه الآخرين، عناصر مميزة نظرياً أو مفهوماً. ومن ثم فهذه الدراسة تختلف عن ذلك العدد المحدود من الدراسات التي أظهرت أن للاحتراق بعداً واحداً، مثل دراستي: [٣٦-٣٧]. في حين أنها تتفق مع معظم الدراسات السابقة، التي أظهرت أن الاحتراق متعدد الأبعاد، وإن اختلفت تلك الدراسات في عدد الأبعاد التي يتضمنها هذا المفهوم، فقليل من هذه الدراسات أظهرت أن الاحتراق يتكون من بعدين [٣٥]. وقدّر أكبر من الدراسات أظهر أن للاحتراق ثلاثة أبعاد [١٠، ٢٣، ٢٨-٣١، ٣٨]. وتلتقي الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي أظهرت أن للاحتراق أربعة أبعاد (انظر على سبيل المثال: [٢٦، ٢٧، ٣٩]).

كذلك أظهرت الدراسة الحالية أن الموظفين في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية يعانون بصفة عامة درجات متوسطة من الاحتراق. ومع أن معظم المستجيبين أظهروا قدراً منخفضاً من الاحتراق في الأبعاد الأربعة، فإن هناك نسبة لا يستهان بها منهم

أظهرت قدراً متوسطاً من الاحتراق . إذ ظهر أن (٩, ٤٧٪) من المستجيبين لديهم مستويات متوسطة وعالية من الإنهاك العاطفي ، وأشار (٣, ٣٥٪) من المستجيبين إلى مستويات متوسطة وعالية من الشعور بتدني الإنجاز الشخصي . كما أشار (٣, ٣٦٪) إلى مستويات متوسطة وعالية من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل مع الآخرين . وعلى النقيض من هذه المقاييس الثلاثة فقد أشار عدد قليل من المستجيبين (٧, ١٨٪) إلى مستويات متوسطة وعالية من القسوة تجاه الآخرين .

وبصفة عامة فإن الموظفين في العينة ، سواء في المؤسسات الخاصة أو العامة ، يتعرضون لعوامل تؤدي إلى إصابتهم بقدر من الاحتراق ، الأمر الذي يحتم ضرورة التنبيه إليه واتخاذ الوسائل الكفيلة التي من شأنها الحد منه وعلاجه حين وقوعه ، نظراً للآثار السلبية البالغة التي قد تنتج عنه . فالاحتراق يعني أن الموظفين يعانون الإجهاد النفسي ، والاتجاه السلبي نحو الآخرين ، ونحو الذات ، وما يصاحب ذلك من أعراض نفسية وجسمية واجتماعية ، وربما الانعكاس السلبي لذلك على الإنتاجية بشكل عام . كما أن إهمالها قد يؤدي إلى تفاقمها ، ومن ثم تفاقم آثارها . وفي هذا الصدد ينبغي التأكيد على أنه بما أن النتائج أظهرت أن الاحتراق مفهوم متعدد الأبعاد ، وليس ذا بعد واحد ، فإن ذلك يعني أنه يتطلب استراتيجيات مختلفة للتعامل معه . وهكذا فإن استراتيجيات التدخل لمعالجته ستختلف وفقاً للعنصر المطلوب معالجته ، حتى يمكن تحقيق علاجه بصورة فعالة .

وقد يطرح سؤال : «كيف يمكن مقارنة هذه الدراسة بالدراسات الأخرى ؟» فمن حيث أبعاد مقياس الاحتراق ، فقد تمت مقارنة الدراسات الحالية مع عدد من الدراسات الأخرى أعلاه . أما المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات الأخرى من حيث درجة الاحتراق للأفراد محل الدراسة ، فقد يكون أمراً صعباً؛ فالمتبع لهذه الدراسات يجد أن المتاح منها دراسات غربية أجريت غالبيتها على قطاعات معينة ، مثل صناعة الفنادق ، والمطاعم ، أو التمريض ، وبطبيعة الحال فإن اختلاف درجة الاحتراق بين هذه القطاعات ، يعود في جانب منه إلى خصوصية كل قطاع من تلك القطاعات ، كما أن درجات الاحتراق التي تظهر في تلك الدراسات تعكس إلى حد كبير المتغيرات السائدة في المجتمعات الغربية والتي قد لا توجد في المجتمعات العربية .

وقد أظهرت الدراسة الحالية أن كبار السن من الموظفين في العينة تحت الدراسة يشعرون بشكل عام بإنهاك عاطفي وتدني إنجازهم الشخصي بقدر أقل من صغار السن . وفي الوقت نفسه استنتجت هذه الدراسة أن صغار السن من الموظفين في العينة (٢٠-٣٠ سنة) يشعرون بقسوة تجاه الآخرين أكثر من الأكبر منهم سناً . وبمقارنة هذه النتائج مع الدراسات السابقة . فلقد أشارت دراسة (راسل) وزملائه إلى أن الموظفين الأقل سناً يعانون مستويات أعلى من عناصر الاحتراق أكثر من الموظفين الأكبر سناً [٤٠] . وهذه النتيجة تماثل ما استنتجته الدراسة الحالية . وتعني هذه النتائج أنه كلما كان الموظف أكبر سناً وأكثر خبرة في مجال العمل ، فإنه يكون أكثر واقعية وقدرة على التكيف مع التوتر الذي يحدث بسبب التفاعل مع المستفيدين وزملاء العمل من نظرائهم الأصغر سناً والأقل خبرة [١٣] . ولم تجد الدراسة الحالية فروقا معنوية في الاحتراق الوظيفي بين فئات المستويات التعليمية مكان الاختبار ، ما عدا فرقاً واحداً وهو شعور حملة البكالوريوس (الفئة الجامعية) بأنهم أكثر قسوة تجاه الآخرين مقارنة بفئة الموظفين الذين يحملون شهادات دون الجامعية . وهذا يعني أنه ليس للتعليم - بشكل عام - تأثير على درجات الاحتراق الوظيفي ، ولربما للخبرة الوظيفية والتفاعل الوظيفي تأثير على مستويات الاحتراق لدى الموظفين . وهذا بالفعل ما ظهر أثناء تحليلنا لتأثير مدة الخدمة في الوظيفة الحالية على مستويات الاحتراق الوظيفي ، حيث أظهرت الدراسة الحالية أن أفراد العينة الذين خدموا مدة طويلة في وظائفهم كانوا بشكل عام أقل إنهاكاً عاطفياً ، وأقل شعوراً بتدني إنجازهم الشخصي ، وأقل قسوة تجاه الآخرين ، مقارنة بالفئات الأخرى ، والذين خدموا مدداً أقصر في وظائفهم . ومن هنا يمكننا أن نستنتج أن الخبرة تلعب دوراً في الاحتراق الوظيفي . وبوجه عام تكون التوقعات التنظيمية عالية عندما يلتحق الموظفون بالمنظمة [٤١] ، فكثيراً ما يتوقع الموظفون الجدد الكثير من أنفسهم ومن المنظمة . كما يعتقد الموظفون الجدد (أي الذين خدموا مدة قصيرة في الوظيفة الحالية) أنهم يستطيعون تغيير ظروف العمل ، وهي في الغالب توقعات غير واقعية [١٣] .

وأخيراً ، أظهرت الدراسة الحالية أنه ليس لجنس المفردة (ذكر/ أنثى) دور في الاحتراق الوظيفي . وهذه النتيجة لا تتفق مع بعض الدراسات السابقة . فعلى سبيل المثال

وجد (غينز و جيرمير) (Gains & Jermier, 1983) أن الإناث يشعرون-عادة- بقدر أكبر من الإنهاك العاطفي مقارنة بالذكور. في حين وجد (جولد) [٣٩] أن النساء يشعرون بقدر أقل من فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل، وقدر أكبر من تدني الإنجاز الشخصي. بينما وجدت (ماسلاك) و (جاكسون) أن الذكور يشعرون بقدر أكبر من فقدان العنصر الإنساني، أو الشخصي في التعامل مع الآخرين، وتدني الإنجاز الشخصي [١٤]. ولربما يرجع الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة (الأجنبية) المتعلقة بالجنس لاختلاف بيئة العمل العربية عنها في الأجنبية، وخاصة الغربية منها، حيث الفارق الأساسي يكمن في التفاعل بين الذكور والإناث في البيئة الغربية.

التوصيات

بالنظر إلى الطبيعة الاستكشافية لهذه الدراسة في المملكة، فإن هناك حاجة كبيرة إلى دراسات أخرى لتعميق الفهم في هذا الجانب في محيط الإدارة العربية، بشكل عام، وواقع الإدارة في المملكة العربية السعودية بشكل خاص، إذ إن هذه الظاهرة لم تلق الاهتمام المستحق من قبل أدبيات الإدارة العربية. ويوفر المقياس المستخدم في هذه الدراسة أداة يمكن استخدامها أو تطويرها حتى تكون أداة مفيدة وواسعة الانتشار لقياس الاحتراق بين الموظفين.

وتوحي نتائج الدراسة الحالية بعدد من المجالات للبحوث المستقبلية. فأولاً، هناك حاجة لتأكيد النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من حيث المفهوم النظري للاحتراق، وما يحتويه من أبعاد. ثانياً، هناك العديد من الأسئلة التي ينبغي الإجابة عليها لتحديد مصادر الاحتراق، ودراسة الآثار المترتبة عليه، وسبل تجنبها، والوسائل المناسبة لعلاجها. كذلك فإن النتائج تتيح مجالات أخرى للبحث المستقبلي في هذا المضمار، وتوصي هذه الدراسة بعمل دراسات مستقبلية لمقارنة درجة الاحتراق في القطاعين الخاص والعام. وكذلك يمكن إجراء دراسات لمقارنة درجة الاحتراق، وفقاً لطبيعة المنظمة، أو الفئة الوظيفية داخل المنظمات، أو الموقع الجغرافي، أو العوامل الشخصية أو التنظيمية، وقياس التغير في مستوى الاحتراق وفقاً لتلك العوامل. وتركز هذه الدراسة توصياتها للدراسات

المستقبلية الاهتمام بربط الاحتراق الوظيفي بمتغيرات تنظيمية ذات علاقة مثل الإحباط التنظيمي والوظيفي وضغوط العمل وأدوار العمل ، ومتغيرات نتائج العمل مثل الرضا الوظيفي والأداء وترك الوظيفة . إن الاستمرار في هذا الاتجاه سيؤدي إلى توفر قاعدة من المعلومات تمكن من التوصل إلى نظرية مقبولة تساعد على فهم هذه الظاهرة ، وتفسر العلاقة بينها وبين المتغيرات المتعلقة بها ، ومن ثم التعامل معها بصورة فعالة للسيطرة عليها والحد من أثارها السلبية ، الأمر الذي سينعكس في النهاية على مستوى الخدمات المقدمة في القطاعين الخاص والعام .

الخاتمة

تؤكد معظم الدراسات في مجال الاحتراق الوظيفي على أن الاحتراق أحد العوامل المهمة لفهم السلوك الإنساني في محيط العمل ، وأظهرت تلك الدراسات أن الاحتراق المزمّن له آثار سلبية متعددة ، سواء على الأفراد أو المنظمات ، الأمر الذي يدعو إلى الاهتمام بدراسة هذه الظاهرة من مختلف جوانبها ، للوقوف على مسبباتها وإدراك أثارها ، ومن ثم تقديم الحلول المناسبة للتعامل معها .

وتؤكد جل الدراسات في هذا المجال على أن الاحتراق ليس مفهوماً ذا بعد واحد ، وإنما يتكون من عدة أبعاد . ولقد سعت الدراسة الحالية إلى التأكد من الأبعاد التي يحتويها مقياس الاحتراق ، بالإضافة إلى الكشف عن مدى تعرض الموظفين في المملكة العربية السعودية ممثلة بمدينة الرياض إلى الاحتراق بأبعاده المختلفة . ولقد اختبرت هذه الدراسة أيضاً تأثير بعض من المتغيرات الديموغرافية على الاحتراق الوظيفي .

وتدعم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ، النتائج التي توصلت إليها معظم الدراسات السابقة من أن الاحتراق مفهوم متعدد الأبعاد . كذلك أظهرت الدراسة أن أكثر من ثلث الموظفين موضع الدراسة يعانون من درجة متوسطة أو عالية من الاحتراق ، وهذه النسبة تدعو إلى الاهتمام .

وفي الختام نأمل أن تحفز هذه الدراسة بحوثاً أخرى لدراسة ظاهرة الاحتراق . إذ إن تعريف الاحتراق على أنه مفهوم يتكون من أربعة عناصر (الإنهاك العاطفي ، والشعور

بالإنجاز المتدني ، وفقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل ، والقسوة تجاه الآخرين) يوحى بشبكة غنية من المتغيرات المترابطة لمفهوم الاحتراق ، من حيث العوامل التي قد تؤثر بشكل مختلف في هذه الأبعاد ، وكذلك الآثار المختلفة المحتملة لتلك الآثار من الناحيتين الفردية والتنظيمية .

ملحق البحث

مقياس ماسلاك في الاحتراق الوظيفي

- ١- أشعر أن عملي يستنزفني نفسياً .
- ٢- أشعر بالتعب عندما أستيقظ في الصباح ، وأعلم أن عليّ أن أواجه يوماً آخر من العمل .
- ٣- عملي مع الناس طيلة اليوم يجعلني مجهداً .
- ٤- أشعر بأنني محترق في عملي .
- ٥- أشعر بالإحباط في عملي .
- ٦- أشعر بأنني أبذل جهداً شاقاً في عملي .
- ٧- التعامل المباشر مع الناس يسبب لي الكثير من الضغط النفسي .
- ٨- أشعر بأنني على وشك الانهيار .
- ٩- أشعر بأنني مستنزف في نهاية الدوام اليومي .
- ١٠- أستطيع أن أفهم بسهولة نوعية مشاعر المتعاملين معي نحو الأشياء .
- ١١- أتعامل بكفاءة عالية مع المشكلات التي يسببها الآخرون في العمل .
- ١٢- أشعر أن لي تأثيراً جيداً على الآخرين في العمل .
- ١٣- أشعر أن لدي طاقات كبيرة .
- ١٤- أستطيع بسهولة إيجاد جو عمل مريح مع الآخرين في العمل .
- ١٥- أشعر بسعادة غامرة عندما أتعامل مع الآخرين في العمل .
- ١٦- لقد أنجزت الكثير من الأشياء النافعة في عملي الحالي .
- ١٧- أتعامل بهدوء تام مع المشكلات الناتجة من علاقاتي مع الآخرين في العمل .
- ١٨- أشعر بأنني أتعامل مع بعض الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات .
- ١٩- أصبحت أكثر قسوة على الآخرين منذ أن توليت هذا العمل .
- ٢٠- أشعر بالقلق لإحساسي بأن هذا العمل يجعلني قاسي القلب .
- ٢١- أشعر أن بعض الأشخاص في العمل يظنون أنني سبباً لبعض مشكلاتهم .
- ٢٢- لا أكثرث كثيراً لما يحدث لبعض من أتعامل معهم في العمل .

جدول رقم (١م)
مستويات الاحتراق الوظيفي على مقياس الإنهاك العاطفي
في الفئات المختلفة للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية		حجم العينة	احتراق منخفض	نسبة المستجيبين	احتراق متوسط	احتراق عال
العمر :						
٢٠ - ٣٠ سنة	٢١٤	٤٨,١ %	٣٦,٥ %	١٥,٤ %		
٣١ - ٤٠ سنة	٢٨٩	٥٢,٣ %	٣٠,٦ %	١٧,١ %		
٤١ - ٥٠ سنة	٩٨	٤٦,٩ %	٤٢,٩ %	١٠,٢ %		
٥١ - ٦٣ سنة	٣١	٨٧,١ %	٩,٧ %	٣,٢ %		
المستوى التعليمي ^(١) :						
ما دون الجامعية	٢٥١	٥٣,٦ %	٣١,٢ %	١٥,٢ %		
جامعية	٢٥٦	٤٥,٩ %	٣٨,٨ %	١٥,٣ %		
دراسات عليا	١٤١	٥٩,٣ %	٢٨,٦ %	١٢,١ %		
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية :						
١ - ٥ سنوات	٢٧٣	٥٠,٥ %	٣٥,٦ %	١٣,٩ %		
٦ - ١٠ سنوات	١٣٥	٤٦,٦ %	٣٤,٦ %	١٨,٨ %		
١١ - ١٥ سنة	١١٦	٥٣,٩ %	٣٣,١ %	١٣,٠ %		
١٦ - ٢٠ سنة	٧٩	٥٥,٧ %	٢٧,٨ %	١٦,٥ %		
٢١ - ٣٦ سنة	٤١	٦٥,٩ %	٢٩,٢ %	٤,٩ %		
الجنس :						
ذكر	٣٩٠	٥١,٨ %	٣٤,٦ %	١٣,٦ %		
أنثى	٢٦٤	٥٢,٥ %	٣١,٨ %	١٥,٧ %		

(أ) ما دون الجامعية = دبلوم بعد الثانوية، وثانوية، وثانوية فنية، وما دون الثانوية

جامعية = بكالوريوس

دراسات عليا = ماجستير، دكتوراه

جدول رقم (٢م)
مستويات الاحتراق الوظيفي على مقياس تدني الإنجاز الشخصي
في الفئات المختلفة للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية		حجم العينة	احتراق منخفض	نسبة المستجيبين	احتراق عال
			احتراق متوسط		
العمر :					
٢٠ - ٣٠ سنة	٢١٤	٥٨,٥ %	٣٨,٧ %	٢,٨ %	
٣١ - ٤٠ سنة	٢٨٩	٦٣,٣ %	٣٥,٧ %	١,٠ %	
٤١ - ٥٠ سنة	٩٨	٧٨,٦ %	٢١,٤ %	٠,٢ %	
٥١ - ٦٣ سنة	٣١	٨٣,٩ %	١٦,١ %	٠,٠ %	
المستوى التعليمي ^(١) :					
ما دون الجامعية	٢٥١	٥٣,٦ %	٣١,٢ %	١٥,٢ %	
جامعية	٢٥٦	٦٧,١ %	٣٠,٥ %	٢,٤ %	
دراسات عليا	١٤١	٦٥,٠ %	٣٤,٣ %	٠,٧ %	
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية :					
١ - ٥ سنوات	٢٧٣	٥٥,٦ %	٤١,٨ %	٢,٦ %	
٦ - ١٠ سنوات	١٣٥	٦٥,٢ %	٣١,٨ %	٣,٠ %	
١١ - ١٥ سنة	١١٦	٦٧,٨ %	٣١,٣ %	٠,٩ %	
١٦ - ٢٠ سنة	٧٩	٧٧,٢ %	٢٢,٨ %	٠,٠ %	
٢١ - ٣٦ سنة	٤١	٨٧,٨ %	١٢,٢ %	٠,٠ %	
الجنس :					
ذكر	٣٩٠	٦٦,٩ %	٣٢,٣ %	٠,٨ %	
أنثى	٢٦٤	٦١,٥ %	٣٥,٠ %	٣,٥ %	

(أ) ما دون الجامعية = دبلوم بعد الثانوية، وثانوية، وثانوية فنية، وما دون الثانوية

جامعية = بكالوريوس

دراسات عليا = ماجستير، دكتوراه

جدول رقم (٣م)
مستويات الاحتراق الوظيفي على مقياس فقدان العنصر الإنساني
في الفئات المختلفة للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية		حجم العينة	احتراق منخفض	نسبة المستجيبين	احتراق عال
العمر :					
٢٠ - ٣٠ سنة	٢١٤	% ٦٥,٠	% ٣١,٧	% ٣,٣	
٣١ - ٤٠ سنة	٢٨٩	% ٦٠,٤	% ٣٣,٧	% ٥,٩	
٤١ - ٥٠ سنة	٩٨	% ٦٦,٣	% ٣٠,٦	% ٣,١	
٥١ - ٦٣ سنة	٣١	% ٧٤,٢	% ٢٥,٨	% ٠,٠	
المستوى التعليمي ^(١) :					
مادون الجامعية	٢٥١	% ٦٠,٤	% ٣٤,٤	% ٥,٢	
جامعية	٢٥٦	% ٦٥,٦	% ٣٠,١	% ٤,٣	
دراسات عليا	١٤١	% ٦٥,٢	% ٣٢,٧	% ٢,١	
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية :					
١ - ٥ سنوات	٢٧٣	% ٦١,٩	% ٣٤,١	% ٤,٠	
٦ - ١٠ سنوات	١٣٥	% ٦٣,٠	% ٣٣,٣	% ٣,٧	
١١ - ١٥ سنة	١١٦	% ٦٢,٦	% ٣٢,٢	% ٥,٢	
١٦ - ٢٠ سنة	٧٩	% ٦٧,١	% ٢٧,٨	% ٥,١	
٢١ - ٣٦ سنة	٤١	% ٧٣,٢	% ٢٤,٤	% ٢,٤	
الجنس :					
ذكر	٣٩٠	% ٦٢,٨	% ٣٣,٦	% ٣,٦	
أنثى	٢٦٤	% ٦٥,٠	% ٣٠,١	% ٤,٩	

(أ) مادون الجامعية = دبلوم بعد الثانوية، وثانوية، وثانوية فنية، وما دون الثانوية

جامعية = بكالوريوس

دراسات عليا = ماجستير، دكتوراه

جدول رقم (٤م)
مستويات الاحتراق الوظيفي على مقياس القسوة تجاه الآخرين
في الفئات المختلفة للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية		حجم العينة		نسبة المستجيبين	
		احتراق منخفض		احتراق متوسط	
		احتراق عال			
العمر :					
٢٠ - ٣٠ سنة	٢١٤	٧٥,٧ %	١٨,٢ %	٦,١ %	
٣١ - ٤٠ سنة	٢٨٩	٨٢,٣ %	١٣,٢ %	٤,٥ %	
٤١ - ٥٠ سنة	٩٨	٨٧,٨ %	١٠,٢ %	٢,٠ %	
٥١ - ٦٣ سنة	٣١	٩٣,٥ %	٦,٥ %	٠,٠ %	
المستوى التعليمي ^(١) :					
ما دون الجامعية	٢٥١	٨٤,٠ %	١٢,٨ %	٣,٢ %	
جامعية	٢٥٦	٧٩,٧ %	١٤,٤ %	٥,٩ %	
دراسات عليا	١٤١	٧٩,٤ %	١٥,٦ %	٥,٠ %	
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية :					
١ - ٥ سنوات	٢٧٣	٧٩,١ %	١٤,٧ %	٦,٢ %	
٦ - ١٠ سنوات	١٣٥	٧٦,٣ %	١٩,٣ %	٤,٤ %	
١١ - ١٥ سنة	١١٦	٨٥,٢ %	١٠,٥ %	٤,٣ %	
١٦ - ٢٠ سنة	٧٩	٨٤,٨ %	١٢,٧ %	٢,٥ %	
٢١ - ٣٦ سنة	٤١	٩٥,١ %	٤,٩ %	٠,٠ %	
الجنس :					
ذكر	٣٩٠	٨٢,٦ %	١٣,٨ %	٣,٦ %	
أنثى	٢٦٤	٧٩,٥ %	١٤,٤ %	٦,١ %	

(أ) ما دون الجامعية = دبلوم بعد الثانوية ، وثانوية فنية ، وما دون الثانوية

جامعية = بكالوريوس

دراسات عليا = ماجستير ، دكتوراه

المراجع

- Freudenberg, Herbert J. "Staff Burn-out." *Journal of Social Issues*, 30, No. 1 [١]
(1974), 159-165.
- "Research on Job Burnout." *Academy of Management Review*, 18, No. 4 (October [٢]
1993), 621-656.
- Maslach, Christina and Jackson, Susan E. "Burnout in Organizational Settings." [٣]
In: Skamp, S. O. (Ed.). *Applied Social Psychology Annual: Applications in
Organizational Settings*, 5 (1984), 133-153. Beverly Hills, CA: Sage .
- Jackson, Susan E., Schwab, Richard L. and Schuler, Randall S. "Toward an [٤]
Understanding of the Burnout Phenomenon." *Journal of Applied Psychology*, 71,
No. 4 (November 1986), 630-640.
- Golembiewski, Robert T. "Differences in Burnout, by Sector: Public vs. [٥]
Business Estimates Using Phases." *International Journal of Public
Administration*, 13, No. 4 (1990), 545-559.
- Sonnentag, Sabine, Brodbeck, Felix C., Heinblkel, Torsten and Stoly, Wolfgang. [٦]
"Stressor-burnout Relationship in Software Development Teams." *Journal of
Occupational and Organizational Psychology*, 67 (1994), 327-341.
- Etzion, Dalia. "The Experience of Burnout and Work/Non-work Success in Male [٧]
and Female Engineers: A Matched-Paris Comparison." *Human Resource
Management*, 27, No. 2 (Summer 1988), 163-179.
- Nagy, Stephen. "Burnout and Selected Variables as Components of Occupational [٨]
Stress." *Psychological Report*, 65 (1985), 195-200.
- Reynolds, Dennis and Tabacchi, Mary. "Burnout in Full-service Chain [٩]
Restaurants." *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34, No. 2
(April 1993), 62-68.

- Lee, Raymond T. and Ashforth, Blake E. "On the Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout." *Journal of Applied Psychology*, 75, No. 6 (December 1990), 743-747. [١٠]
- Vallen, Gary K. "Organizational Climate and Burnout." *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34, No. 1 (February 1993), 54-59. [١١]
- Perlman, Baron and Hartman, Alan E. "Burnout: Summary and Future Research." *Human Relations*, 35 (1982), 283-305. [١٢]
- Maslach, Christina. *Burnout: The Cost of Caring*. Englewood Cliffs, NJ. : Prentice-Hall, Inc., 1982. [١٣]
- Maslach, Christina and Jackson, Susan E. *The Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA. : Consulting Psychologists Press, 1986. [١٤]
- Maslach, Christina and Pines, A.A. "Thre Burn-out Syndrome in the Day Care Setting." *Children Care Quarterly*, 6 (1977), 100-113. [١٥]
- Lief, H.I. and Fox, R.C "Training for 'Detached Concern' in Medical Student" In: Lief, H.I. and Fox, R.C. (Eds.). *The Psychological Basis of Medical Practice*, New York: Harper and Row, 1963 , 111-123. [١٦]
- Golembiewski, Robert T. and Munzenrider, Robert F. "Phase Psychological Burn-out and Organizational Co-variants: A Replication Using Norms from a Large Population." *Journal of Health and Human Resources Administration*, 6 (1984), 290-323. [١٧]
- Golembiewski, Robert T. and Boudreau, Robert. "Healthcare Professional Attend Thyself: The Epidemiology of Burnout in Several Settings." *International Journal of Public Administration*, 14, No. 1 (1991), 43-57. [١٨]
- Schwab, Richard L. and Iwanicki, Edward F. "Perceived Role Conflict, Role Ambiguity and Teacher Burnout." *Educational Administration Quarterly*, 18, No.1 (1982), 60-74. [١٩]

- Schaufeli, Wilmar B. and Van Dierendonck, Dirk .”The Construct Validity of the Two Burnout Measures.” *Journal of Organizational Behavior*, 14, No. 7 (December 1993), 631-647. [٢٠]
- Leiter, Michael P. “Burnout as a Function of Communication Patterns: A Study of a Multidisciplinary Mental Health Team.” *Group and Organizational Studies*, 13, No. 1 (March 1989), 111-128. [٢١]
- Greiner, George M. “The Phase Versus Traditional Approach to Burnout Diagnosis: Implications for Managerial Decision Making.” *Group & Organizational Management*, 17, No. 4 (December 1992), 370-379. [٢٢]
- Leiter, Michael P. and Maslach, Christina. “The Impact of International Environment on Burnout and Organizational Commitment.” *Journal of Organizational Behavior*, 9, No. 4 (October 1988), 297-308. [٢٣]
- Cherniss, Cary. “Long-Term Consequences of Burnout: An Exploratory Study.” *Journal of Organizational Behavior*, 13, No. 1 (January 1992), 1-11. [٢٤]
- Rosse, Joseph G., Boss, R. Wayne., Johnson, Alan E. and Crown, Deborah F. “Conceptualizing the Role of Self-esteem in the Burout Process.” *Group and Organization Studies*, 16, No. 4 (December 1991), 428-451. [٢٥]
- Firth, Hugh, McIntee, J., Mckeown, P. and Britton, Peter. “Maslach Burnout Inventory: Factor Structure and Norms for British Nursing Staff.” *Journal of Advanced Nursing*, 11 (1985), 273-282. [٢٦]
- Powers, S. and Goose, K.F. “Reliability and Construct Validity of the Mslach Burnout Inventory in a Sample of University Students.” *Educational and Psychological Measurement*, 46 (1986), 251-255. [٢٧]
- Belcastro, P. A., Gold, R.S. and Hays, L.L. “Maslach Burnout Inventory: Factor Structures for Samples of Teachers.” *Psychological Reports*, 53 (1983), 364-366. [٢٨]

- Fimian, Michael J. and Blanton, Linda P. "Stress, Burout, and Role Problems among Teacher Trainees and First-Year Teachers." *Journal of Occupational Behavior*, 8 (1987), 157-165. [٢٩]
- Green, D.E. and Walkey, F.H. "A Confirmation of the Three-factor Structure of the Maslach Burnout Inventory." *Educational and Psychological Measurement*, 48 (1988), 579-585. [٣٠]
- Gold, Y., Bachelor, P. and Michael, W.B. "The Dimensionality of Modified Form of the Maslach Burnout Inventory for University Students in a Teacher-Training Program." *Educational and Phychological Measurement*, 49 (1989), 649-561. [٣١]
- Pierce, C.M. and Molloy, G.N. "The Construct Validity of the Maslach Burnout Inventory: Some Data from Down Under." *Psychological Report*, 33 (1989), 1340-1342. [٣٢]
- Byrne, Barbara M. "The Maslach Burnout Inventory: Testing for Factorial Validity and Invariance Across Elementary, Intermediate and Secondary Teachers." *Journal of Occapational and Organizational Psychology*, 66, No. 3 (September 1993), 197-212. [٣٣]
- Brookings, J.B., Bolton, B., Brown, C.E., and McEvoy, A. "Self-reported Job Burnout among Female Human Service Professionals." *Journal of Occupational Behavior*, 6 (1985), 143-150. [٣٤]
- Digam, J.T., Barrera, M. and West, S.G. "Occupational Stress, Social Support and Burnout among Correctional Officers." *American Journal of Community Psychology*, 14 (1986), 177-193. [٣٥]
- Garden, Anna-Maria. "Burnout: The Effect of Psychological Type on Research Findings." *Journal of Occupational Psychology*, 62, No.3 (September 1989), 223-234. [٣٦]

- Shirom, A."Burnout in Organizations," In: C.L. Cooper and I. Robertson [٣٧]
(Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*,
New York: Wiley, (1989),25-48.
- Evans, Brian K. and Fischer, Donald G. "The Nature of Burnout: A Study of the [٣٨]
Three-factor Model of Burnout in Human Service and Non-human Service
Samples." *Journal of Occupational & Organizational Psychology* 66, No. 1
(March 1993), 29-38.
- Gold, Y. "Does Teacher Burnout Begin with Student Teaching". *Education*, 105 [٣٩]
(1985), 254-257.
- Russl, Daniel, Altmaier, Elizabeth, and Van Velzen, Dawn. "Job-related Stress, [٤٠]
Social Support, and Burnout among Classroom Teachers." *Journal of Applied
Psychology*, 72, No.2 (May 1987), 269-274.
- Wanous, J.P. "Effects of a Realistic Job Preview on Job Acceptance, Job [٤١]
Attitudes and Job Survival." *Journal of Applied Psychology*, 58 (1973), 327-332.

Job Burnout: An Exploratory Study of Maslach Scale on Employees in Riyadh, Saudi Arabia

Saad A. Al-Kelabi(*) and Mazen F. Rasheed()**

() Assistant Professor, Department of Business Administration,*

*(**) Associate Professor, Department of Public Administration,
College of Administrative Sciences, King Saud University,
Riyadh, Saudi Arabia*

(Received 7/2/1419H ; accepted for publication 28/10/1419H)

Abstract . This study examines levels of job burnout using its different dimensions. The study uses data collected from 654 male and female employees working in different jobs in the private and public sectors in the city of Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia. The Maslach Scale (22 items) has been used in this study to measure job burnout. The results of the factor analysis for this scale reveals four dimensions (i.e., (i) emotional exhaustion, (ii) lack of personal accomplishment, (iii) depersonalization, and (iv) callousness toward others). The results of this study indicate that the employees in the sample experience a moderate amount of job burnout. The results also yield significant differences of burnout levels on some of the burnout subscales attributed to age and job duration; And no significant differences found due to subjects' education and sex. Suggestions for future research are raised.