

ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي

(دراسة حالة: العاملين بديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - بغداد)

م.م. زياد حكمت طوبيا

دائرة التعليم الجامعي الأهلي- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية

ziadtobia@gmail.com

ملخص الدراسة:

يهدف البحث إلى معرفة أهم العوامل المؤثرة في ظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين. استعمل البحث المنهج الوصفي الاستنتاجي، وجمع البيانات عبر الاستبيانات على عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، بعدد 329 مفردة. وباستخدام تحليل الارتباط والانحدار والتباين الأحادي، أظهرت النتائج أن: غموض الدور وتزايد العبء يؤثران بشكل إيجابي وذو دلالة على الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإنهاك العاطفي، سوء التعامل، تدني الإنجاز). أما صراع الدور، فكان له تأثير إيجابي على الإنهاك العاطفي وتدني الإنجاز، ولم يظهر تأثير على سوء التعامل. بالإضافة إلى ذلك، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العينة حول الاحتراق الوظيفي مرتبطة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، النوع، التعليم، الخبرة). توصيات البحث: يجب على الإدارة في دوائر ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية الاهتمام بتحديد المهام والمسؤوليات والصلاحيات، ووحدة القيادة للعاملين، للحد من غموض الدور وتأثيره على الاحتراق

Abstract:

The study aims to identify the most important factors influencing the phenomenon of employee burnout. The study used the descriptive-deductive approach, collecting data via questionnaires on a sample of 329 employees in the Iraqi Ministry of Higher Education and Scientific Research. Using correlation, regression, and one-way variance analysis, the results showed that: role ambiguity and increased workload have a positive and significant impact on job burnout in its three dimensions (emotional exhaustion, mistreatment, and low achievement). Role conflict,

on the other hand, had a positive impact on emotional exhaustion and low achievement, but no effect on mistreatment. Furthermore, no statistically significant differences were found between the sample's opinions on job burnout related to personal and job variables (age, gender, education, and experience). Study recommendations: Management in the departments of the Iraqi Ministry of Higher Education and Scientific Research should pay attention to defining tasks, responsibilities, and authorities, as well as unity of command for employees, to reduce role ambiguity and its impact on burnout.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، ضغوط العمل، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية

المقدمة:

جودة الحياة المهنية هي نظام شامل يضم الحاجات والمكونات والمعايير المهنية والإنسانية، لغرض تحقيق حياة وظيفية مناسبة للعاملين، وحمايتهم من أي عوامل تهدد أو تؤثر سلباً على أدائهم وإنتاجيتهم وعلاقاتهم المتبادلة، وكذلك علاقاتهم بمؤسساتهم. ومن بين هذه المؤثرات ما يعرف بـ "الاحتراق الوظيفي"، والذي يعتبر من العوامل المؤثرة على العاملين، ويعوقهم عن أداء واجباتهم على النحو المطلوب، مما يمنع المؤسسات من تحقيق أهدافها المنشودة. (الهداب، المخلافي، 2020).

تأثير الاحتراق الوظيفي كبير من ناحية التكاليف الصحية والوفيات في أمريكا، إذ يتم إنفاق حوالي 190 مليار دولار، أي ما يعادل 8% تقريباً من نفقات الرعاية الصحية الأولية، ويتسبب في 120 ألف حالة وفاة سنوياً، ويجعل 615 مليون شخص حول العالم يعانون من القلق والاكتئاب. والأكثر عرضة للاحتراق المهني هم الأطباء والممرضات، حيث تعتبر معدلات الانتحار بينهم أعلى من المهن الأخرى، بزيادة تتراوح بين 40 إلى 130%. كما أن معدل الاستقالة وترك الوظيفة أعلى بكثير في المؤسسات التي تعاني من ضعف الأنظمة الداعمة لرفاهية الموظف. (التقرير السنوي لمنظمة الصحة العالمية، 2022).

مشكلة البحث

بعد الاطلاع على دراسات سابقة وإجراء لقاءات مع بعض الموظفين لجمع معلومات استطلاعية حول الإرهاق الوظيفي وفهم هذا المفهوم لدى العاملين في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وتحديد مستوى انتشاره بينهم، فضلاً عن مساعدة الباحث في تحديد مشكلة البحث وصياغة أسئلته وفرضياته بدقة، اتضح عدم الوعي الكافي لدى موظفي الوزارة بمفهوم الإرهاق الوظيفي وأسبابه المحتملة. وأظهرت نتائج هذه المقابلات أيضاً ارتفاع مستوى الإرهاق الوظيفي لديهم. كما أشارت الدراسات السابقة إلى ضرورة بحث المنظمات عن العوامل المؤدية إلى ارتفاع مستوى الإرهاق الوظيفي، وأن له عواقب وخيمة على الجوانب النفسية والجسدية والسلوكية التي تقلل من قدرة الأفراد على الإنجاز أو الإبداع، ومن بين تلك العواقب انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين (النفيعي، هلا، 2020).

بناءً على ما توصل إليه في الأبحاث السابقة، وما تحسّل عليه من معلومات خلال لقاءات مع بعض الموظفين، يهدف الباحث إلى دراسة الإنهاك الوظيفي والعوامل التي قد تؤدي إلى ارتفاعه بين العاملين، ومن ثم إيجاد حلول لمعالجة هذه المشكلة أو التخفيف منها. تحاول الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية؟

بناءً على ما تم تقديمه وعرضه سابقاً، والدراسات التي ستعرض في الفصل الثاني، يظهر جلياً أن مستوى الإنهاك الوظيفي يتأثر بكل من: ضبابية المهام، وصراع المهام، وكثرة الأعباء الوظيفية، وبعض السمات الديموغرافية. تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية: -

1/3 ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية؟

2/3 هل للخصائص الديموغرافية - على وجه التحديد: العمر، والنوع، ومدة الخدمة، والمستوى التعليمي، تأثير معنوي على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وما طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

3/3 هل لغموض الدور تأثير معنوي على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وما هي طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

4/3 هل لصراع الدور تأثير معنوي على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وما هي طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

5/3 هل لعبء الدور الزائد تأثير معنوي على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وما هي طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

أهمية البحث

يمثل وجود موارد بشرية إيجابية وخالية من المشاكل النفسية، مثل الإرهاق الوظيفي، ميزة تنافسية للمؤسسات. تكتسب الدراسة أهميتها من تناولها لمتغيرات مهمة في هذا المجال (مثل ضغوط العمل والإرهاق الوظيفي). بالتفصيل، يمكن توضيح أهمية الدراسة كما يلي:

تسلط الدراسة الضوء على أهمية تصميم الوظائف بطريقة تتجنب تضارب الأدوار أو الغموض أو زيادتها عن الحد. هذه العوامل، إذا لم يتم أخذها في الاعتبار، يمكن أن تؤدي إلى الإرهاق الوظيفي للعاملين. طبيعة عمل الموظف العام، بما في ذلك التعامل المباشر مع الجمهور، تجعلهم أكثر عرضة للإصابة بالإرهاق الوظيفي، على الرغم من الاهتمام المتزايد بأسباب الإرهاق الوظيفي بشكل عام، هناك قلة في الدراسات الميدانية، حسب علم الباحثين، التي تتناول العلاقة بين الإرهاق الوظيفي وضغوط العمل في بيئة العمل العراقية.

يستمد هذا البحث بعض أهميته من خلال محاولته تحديد الأسباب التي يمكن أن تؤثر على مستوى الإرهاق الوظيفي، مما يساعد مديري الموارد البشرية على مراعاة التصميم المناسب للوظائف لتجنب وصول العاملين إلى حالة الإرهاق الوظيفي.

يتطلب التشخيص الصحيح لظاهرة الإرهاق التنظيمي فهم الأسباب الكامنة وراء هذه الظاهرة أو العوامل المؤثرة عليها، لمساعدة المسؤولين في الإدارة على الحد منها من خلال تصميم الوظائف المناسبة.

أهداف البحث

يسعى هذا البحث بصفة أساسية إلى فحص العلاقة بين غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور الزائد من جانب ومستوى الاحتراق الوظيفي من جانب آخر، وعلى وجه التفصيل يهدف هذا البحث إلى:

1. تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية.
2. تحديد مستوى غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور الزائد لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية
3. قياس تأثير صراع الدور على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية
4. قياس تأثير غموض الدور على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية
5. قياس تأثير عبء الدور الزائد على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية
6. الخروج بعدد من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين المهتمين بموضوع هذا البحث أو للمديرين للتعرف على بعض العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي ومن ثم الحد من تلك الظاهرة والمساهمة في محاولة لعلاجها.

فرضيات البحث

بناءً على نتائج الدراسات السابقة - التي تمت في بيانات مختلفة - فإن الدراسة الحالية تتضمن عدد من الفرضيات التي تم تطويرها وصياغتها بهدف اختبارها لتحقيق أهداف البحث، ويقوم على فرضية عامة وهي "يؤثر غموض وصراع الدور وعبء الدور الزائد وبعض الخصائص الديموغرافية تأثيراً معنوياً على الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من الفرضية العامة عدة فرضيات رئيسية وفرعية التي سعي البحث إلى اختبار مدى صحتها هي: -

الفرضية الأولى " يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

" يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الإنهاك العاطفي "

" يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التفاعل "

" يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الشعور بتدني الإنجاز الشخصي "

الفرضية الثانية "يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

"يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الإنهاك العاطفي "

"يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على فقدان العنصر الإنساني او الشخصي في التفاعل "

"يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الشعور بتدني الإنجاز الشخصي "

الفرضية الثالثة "يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

"يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على الإنهاك العاطفي "

"يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على فقدان العنصر الإنساني او الشخصي في التفاعل "

"يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على الشعور بتدني الإنجاز الشخصي "

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة البحث حول سلوكيات العمل السلبية لدى العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

حدود البحث

اقتصر البحث على العاملين بديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية

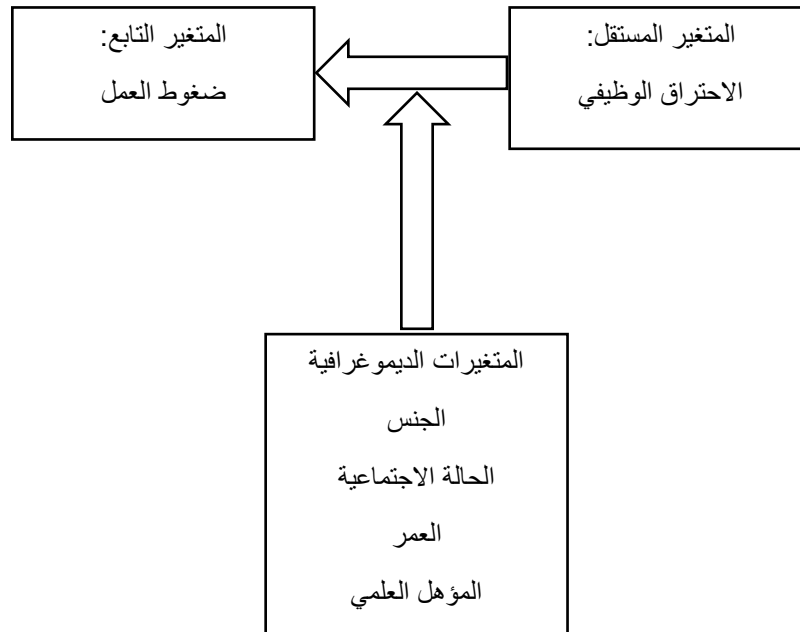
هناك الكثير من العوامل التي يمكن أن تؤثر على الاحتراق الوظيفي، وقد أقتصر البحث على تناول عوامل (وغموض الدور - وصراع الدور، وعبء الدور الزائد- وأربع خصائص ديموغرافية وهي: (النوع والعمر والمستوى التعليمي ومدة الخدمة).

اهتم البحث بدراسة بعض العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي دون التعرض للنتائج الإيجابية له والتي تستحق أن تكون موضوعاً لبحث مستقل.

تحدد النطاق الجغرافي للدراسة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، نظراً لاعتبارات الوقت والتكلفة.

شكل رقم (1) النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات

المصدر: اعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة



المصطلحات المستخدمة

الاحتراق الوظيفي

عرفه (فيدرابيسي، 1993م) (Pedrabissi et al., 1993) بأنه: "حالة تتسم بالا مبالاة والانعزال والتجرد والسلبية في العلاقات الشخصية الناجمة عن الشعور بالضغط النفسية التي يتعرض لها الفرد في عمله". (الهداب، المخلافي، 2020)..

ضغوط العمل:

تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد (لطي، 2019)

أسلوب البحث

حيث أن الهدف الرئيس من البحث هو اختبار الفرضيات، قام الباحث باستخدام البحث الوصفي الاستنتاجي.

الإطار النظري

مقدمة:

بدأ الاهتمام بظاهرة الاحتراق الوظيفي في منتصف السبعينيات. كان "فروندنجر" أول من لفت الانتباه لهذه الظاهرة عام 1974، وذلك بعد متابعة مجموعة من المتطوعين في مؤسسة صحية، حيث لاحظ لديهم استنزاف عاطفي، تراجع في الحافز والالتزام بالعمل، إضافة إلى أعراض جسدية وعقلية سلبية. تبعه باحثون آخرون درسوا هذه الأعراض تحت مسمى "الاحتراق الوظيفي" كما ورد في دراسة (Yea-Wen Lin, 2013).

أولاً: الاحتراق الوظيفي:

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 الاستجابة 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 (القضاة، 2018؛ نقلاً عن: الوائلي، 2017).

مفهوم الاحتراق الوظيفي:

يمكن وصف الاحتراق الوظيفي بأنه وصول الفرد إلى مرحلة يفقد فيها حماسه للعمل، بالإضافة إلى تراجع إنتاجيته وتطوره في أداء مهامه، وغالبًا ما يحدث هذا عندما يبقى الشخص في وظيفته دون تغيير أو تحسين لفترة طويلة أو نتيجة للعديد من الضغوط (المسعودي، 2016)، ويظهر الاحتراق الوظيفي على شكل مجموعة من الأعراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي والاستجابة السلبية تجاه الآخرين، والشعور بقلة الإنجاز الشخصي، والتي تحدث بين الأشخاص الذين يتطلب عملهم تفاعلاً مع الآخرين (عاشور وعبدالوهاب، 2017).

ويرى (هواري، 2014) أن الاحتراق الوظيفي هو "حالة نفسية يفقد فيها الفرد اهتمامه بنفسه وبعمله، ويشعر بالقلق، والتوتر، والإجهاد، والضغط، نتيجة لأعباء العمل، وعدم قدرته على مواجهة متطلباته". وأشار (محمد، 2016) إلى أنه "تغيير 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 على التكيف مع ضغوط العمل، وعبء الحياة الزائد عن طاقته، وعدم قدرته على تحسين وضعه الحالي في ظل بيئة عمل سريعة التغيير".

ونظراً لتزايد الاهتمام بموضوع الاحتراق الوظيفي خلال العقود الثلاثة الماضية؛ ظهرت تعريفات متعددة له، فقد عرفه (Schaufeli et al,2008) على أنه حالة استنزاف وإنهاك يشعر خلالها الفرد بالتشاؤم والسخرية من قيمة العمل لديه، والتشكك في قدرته على أداء عمله.

وهناك تعريف آخر لاقى قبولاً واسعاً من الباحثين؛ وهو التعريف الذي قدمه (Maslach,1996) اللذان عرفا الاحتراق الوظيفي بأنه الحالة التي تصاحبها أعراض نفسية سيئة تتمثل في الاستنزاف العاطفي، والتعامل الجاف مع الآخرين، وتدني الشعور بالإنجاز. والتي تظهر بين العاملين الذين تتضمن أعمالهم نوعاً من الاحتكاك المباشر والمكثف مع الآخرين.

وينظر البعض إلى الاحتراق الوظيفي على أنه الأعراض المرضية المرتبطة بالعمل ومن بينها الشعور بالإنهاك من العمل وعدم الاندماج فيه (Jonker, & Joubert,2009).

ويتفق (Rothmann,2004) في الرأي بارتباط الاحتراق بالعمل؛ فعرف الاحتراق الوظيفي بأنه تلك الحالة السلبية والمزمنة المرتبطة بالعمل في أذهان "الأفراد العاديين" والتي تتصف بصفة أساسية بالإنهاك ويصاحبها الشعور بالقلق والضيق وانخفاض الكفاءة الذاتية وانخفاض الدافعية وتكوين اتجاهات وسلوكيات سلبية تجاه العمل.

وأشار (Cooper & Schindler,2014) إلى أن الاحتراق الوظيفي يمثل المرحلة النهائية لتعرض الفرد للضغط المزمن في العمل، وكونه يمثل نتيجة لاستمرارية الضغط وعدم قدرة الفرد على السيطرة عليه.

وتوصل (Jonker & Joubert,2009) إلى أن الدراسات التي أجريت عبر العقدين الماضيين تبين أن الاحتراق الوظيفي لا يقتصر تأثيره السلبي على الفرد فحسب، بل امتد ليؤثر سلباً على المنظمة مثل ارتفاع معدلات دوران العمالة والغياب وانخفاض الإنتاجية. وتوصل (Maslach, et al.,2001) 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 للاحتراق الوظيفي بالعمل.
- 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 (العمرى ونصر،2016) فقد عرفا الاحتراق الوظيفي على أنه حالة من الإجهاد الانفعالي مصحوبا بنقص الكفاءة الشخصية، وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني في التعامل، والذي يتعرض له العاملون في المهن والوظائف التي تتطلب التواصل والتعامل المباشر مع الناس.

وأضاف المسعودي (2016) بأن الاحتراق الوظيفي في حالة عاطفية نفسية سماتها التعب وفقدان الاهتمام والإحباط الذي يتداخل مع العمل الوظيفي، ويكون نتيجة التعرض للضغوطات لفترات زمنية طويلة.

أبعاد الاحتراق الوظيفي:

حدد (Maslach, et al.,2001) ثلاثة أبعاد رئيسة تكون مفهوم الاحتراق الوظيفي:-

البعد الأول: الإنهاك العاطفي Emotional exhaustion :-

يمثل هذا البعد محور طبيعة مفهوم الاحتراق الوظيفي والعرض الأكثر وضوحاً لمجموعة الأعراض؛ بمعنى آخر؛ أنه بمثابة البعد الرئيسي أو المحوري في الاحتراق الوظيفي، وعادةً ما يكون أول رد فعل يتكون لدى الفرد في طريقه للاحتراق الوظيفي. (Rothmann, & Visser,2009)

وأوضح (Schaufeli, 2003) أن الإنهاك العاطفي يشير إلى تلك الحقيقة بأن الفرد لم يعد قادراً على أداء المطلوب منه بسبب أن كل طاقاته العقلية والعضوية والنفسية قد استنزفت، فحينما يشعر الفرد بأن منابع مشاعره قد جفت لن يكون قادراً على المساهمة في الوظيفة من الناحية السيكلولوجية، وهذا ما يأخذ الفرد لمسافة بعيدة عن عمله من الناحية الوجدانية والعقلية.

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

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

البعد الثاني : فقدان العنصر الإنساني او الشخصي في التعامل Depersonalization

يشير هذا البعد إلى ميل الفرد للبعد عن الآخرين والانفصال عنهم، والتعامل اللاإنساني معهم، فقد تكونت لديه اتجاهات ومشاعر سلبية تجاه زملاءه ومتلقى الخدمة منه، فيراهم ويعاملهم على أنهم أشياء وليسوا آدميين ، فيظهر منه الجفاء واقتقاد 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 الاحتراق الوظيفي بوضوح في العاملين في المهام التي تتطلب احتكاك مباشر بالآخرين كالأطباء والمدرسين وغيرهم، ويكمن السبب في سوء التعامل هذا إلى طبيعة العلاقات مع الآخرين التي تتصف بتعدد المطالب وتعقدها والعلاقة المباشرة مع طالبي الخدمة.

البعد الثالث : تدني الإنجاز الشخصي Diminished Personal Accomplishment

يعتبر الشعور بتدني الإنجاز الشخصي بمثابة تقييم الفرد لذاته تقيماً سلبياً حيث يشعر بعدم الجدوى ونقص الإنجاز وعدم الرضاء عن نفسه وعن مستوى انجازه في أداء وظيفته (Sadien,2010)

ويرى (Brand,2007) أن هذا البعد الثالث للاحتراق الوظيفي يحدث كنتيجة للإنهاك العاطفي أو لسوء التعامل مع الآخرين أو لكليهما.

ويُنظر إلى الاحتراق الوظيفي بصفة عامة على أنه عملية تتطور عبر الزمن؛ تبدأ عند أي مرحلة أو أي بعد من أبعاده الثلاث الذي بدوره يؤدي إلى تولد البعد الثاني ثم حدوث البعد الثالث. (Nikbakht, & Mohammadi,2014)

فطبقاً للنموذج الذي قدمه (Golembiewski, et al,1986) فإن 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 بتدني الإنجاز الشخصي). وقد تبدأ عملية الاحتراق الوظيفي بالتأثير المباشر للإنهاك العاطفي على كلاً من تدني الإنجاز الشخصي وسوء التعامل مع الآخرين (Ashforth, & Lee,1990).

وتختلف الأبعاد الثلاثة للاحتراق الوظيفي حول مسببات كل منها فقد يحدث الإنهاك العاطفي عادةً نتيجة لزيادة أعباء العمل والصراع بين الأفراد في حين يحدث الشعور بتدني الإنجاز الشخصي بسبب نقص الموارد في العمل أو انخفاض مستوى الدعم من الآخرين في مكان العمل، وقد يحدث سوء التعامل مع الآخرين لطبيعة العلاقة بين الفرد والآخرين كاتصافها بالاحتكاك المباشر وتنوع المطالب وتعددتها منهم. (Brand ,2007)

ويعتقد الكثيرون خطأً أن الاحتراق الوظيفي أحد صور الضغوط؛ فعلى الرغم من ارتباطهما ببعض إلا أنهما مختلفان؛ فيمكن تعريف ضغوط العمل على أنها حالة التوتر والانزعاج النفسي الناجم عن التعرض لعدد من العوامل المسببة له , stressors وعلى العكس من الاحتراق الوظيفي - الذي له دوماً نتائج سلبية - ليس كل الضغوط ذات نتائج سلبية؛ فالمستوى المعقول من الضغوط يمكن أن يدفع العاملين للأداء وتحسين مستوى إنتاجيتهم، فالضغط المعقول بمثابة جرس الإنذار للفرد لشد انتباهه وتركيزه نحو الأداء، ويمكن اعتبار الاحتراق الوظيفي على أنه بمثابة الناتج غير المرغوب فيه للإدارة السيئة للضغوط . (Garland, et al. ,2014)

تعريف ضغوط العمل:

تعرف على أنها "تجربة شخصية تؤدي بالفرد تحت الضغط إلى خلل نفسي كالتوتر أو القلق أو الإحباط، أو خلل عضوي كتسارع القلب وارتفاع ضغط الدم. ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد تكون من البيئة الخارجية أو المنظمة أو الشخص نفسه، مما يؤثر على أداء العمل، وبالتالي يتطلب التعامل مع هذه الآثار بطريقة صحيحة". كما تعرف على أنها "مجموع الآثار التي تصيب الشخص بسبب عمله، وقد تسبب له معاناة جسدية أو نفسية، وتستدعي منه التأقلم". (حسين وخالد، 2015).

وتعرف ضغوط العمل: بأنها عبارة عن مثيرات يتعرض لها الفرد ويتفاعل معها ويستجيب لها وبالتالي تؤثر على سلوكه جسيماً ونفسياً، وهذا التأثير قد يكون سلبياً أو إيجابياً (السعودي، 2006).

أنواع ضغوط العمل:

يتميز بعض الباحثين أنواع إجهاد العمل إلى أربعة أنواع رئيسية: الإجهاد الحاد جداً، الإجهاد القليل جداً، الإجهاد المفيد، والإجهاد الضار. كما تصنف الإجهادات إلى أربعة أنواع: الإجهاد الطبيعي، الاصطناعي، الإيجابي، والسلبي. ويمكن تقسيم إجهاد العمل وفقاً لمصدره إلى نوعين: الأول مرتبط بالعمل أو الوظيفة، ويشمل المتغيرات الأساسية في سياسات المنظمة، ومتطلبات إنجاز العمل، والتغيرات الهامة في مستويات الأنشطة الإدارية، وإعادة التنظيم. أما النوع الثاني فهو الإجهادات غير المرتبطة بالعمل، والتي تنشأ عن تغيير البيئة الاجتماعية أو التغيرات العائلية وغيرها من الضغوط. (المغربي، 2016)

بينما يصنف باحثون آخرون أنواع ضغوط العمل حسب أسبابها، وهي: ضغوط ترتبط بالأدوار، مثل غموض دور الموظف وما شابه، وكثرة المهام وتضاربها، وقلة الدعم من الإدارة. ضغوط ناتجة عن طبيعة العمل وظروفه، وتشمل عدم ملائمة الوظيفة ومكانها، والتنافس على الجوائز والترقيات، ونوع الوظيفة ومتطلباتها. ضغوط تنشأ عن العلاقات مع الزملاء والمديرين والموظفين والعملاء. ضغوط متعلقة بالجانب المؤسسي، وتشمل عدم وضوح العلاقات التنظيمية والمسار المهني وتداخل الصلاحيات، وعدم التوازن في توزيع السلطة، والمركزية، وغياب المشاركة، وسوء الاتصالات، وكثرة ساعات العمل. أما الضغوط الأخرى فتشمل الضغوط الناتجة عن الغش على المستوى التنظيمي والفرد، وضغوط الوقت، وضغوط البيئة الخارجية، والضغوط الرقابية، والضغوط الشخصية مثل دوافع الفرد واتجاهاته وشخصيته. (عبدالفتاح، 2013).

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 واللائمة لأداء مهام وظيفته بنجاح غير واضحة أو ناقصة. ويرى كون (Kahn, 1964) 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 (Bersamin, 2006) غموض الدور بأنه نقص المعلومات التي يتلقاها الفرد عن واجبات الوظيفة والتوقعات المطلوبة منه فيها لأدائها على نحو مرضى

ويشير غموض الدور 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.

2. صراع الدور:

صراع الأدوار: هو الموقف الذي يظهر حينما يكون هناك تناقض بين واجبات الدور الذي يؤديه الشخص. يحدث صراع الأدوار عندما يجد الفرد واجبات وظيفية متعارضة، أو حينما يطلب منه القيام بمهام لا يريدتها ولا يراها ضمن وظيفته. يمكن تقسيم صراع الأدوار إلى ثلاثة أقسام: الصراع داخل الدور، والصراع بين الذات والدور، والصراع بين الأدوار. (Saputra, & Atmadja,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.

فإذاً 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).

منهجية البحث:

مجتمع البحث

تحدد مجتمع البحث بجميع العاملين بديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية والبالغ عددهم 2292 موظف

عينة البحث.

لتحديد حجم العينة تم استخدام الجداول الإحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث أن مجتمع البحث 2292 عامل وباقتراض أن حدود الخطأ عند 5٪ يكون حجم العينة 329 مفردة.

أداة وطريقة جمع البيانات

تمثلت أداة الدراسة في تصميم استبيان الكتروني يمثل المتغير المستقل اسباب الاحتراق الوظيفي والمتمثلة في ضغوط العمل بأبعادها الثلاث (غموض الدور، وصراع الدور، وعبء الدور الزائد) والمتغير التابع المتمثل في الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإنهاك العاطفي، وسوء التعامل مع الآخرين، والشعور بتدنّي الإنجاز)، وقد تم توزيع الاستبيان على العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال رابط لغرض جمع البيانات بشكل أسرع.

المتغيرات المستقلة في البحث وكيفية قياسها

• مقياس غموض الدور

ولقياس هذا المتغير قام الباحثان باستخدام مقياس غموض الدور لريزو وآخرين (Rizzo et al,1970) والمطبق في دراسة ماكينزي وآخرين (Mackenzie et al,2001) والذي يتكون من ست عبارات (العبارات أرقام من 1 حتى 6 في الجزء ثالثاً من قائمة الاستقصاء) تعكس مدى وضوح الأهداف المطلوب تحقيقها من الفرد، وكذلك حدود سلطاته ومسؤولياته (مثلاً، وظيفتي ذات أهداف واضحة ومخطط لها مقدماً، أعلم مسؤولياتي الوظيفية على وجه محدد وقاطع)، يقاس كل منها على مقياس من نوع ليكرت ذي خمس نقاط تتراوح ما بين أعترض بشدة، ويرمز لها بواحد صحيح، وأوافق بشدة ويرمز لها بخمسة، وتم اختيار هذا المقياس لكونه الأكثر انتشاراً واستخداماً في الدراسات الإدارية، وأثبتت الدراسات السابقة تمتع هذا المقياس بدرجة عالية من الثبات والصدق، وبينما أكد ماكينزي وآخرون (Mackenzie et al,2001) أن معدل ثبات مقياس غموض الدور قد وصل إلى 0.81 فإن معدل ثبات المقياس المذكور قد وصل إلى 0.84 عند تطبيقه على عينة الدراسة الحالية.

• مقياس صراع الدور

أعتمد الباحثان على مقياس (Rizzo et al.,1970) والمطبق في دراسة (Moss,2014) ويتكون المقياس من ثمان عبارات (العبارات أرقام من 7 حتى 14 في الجزء ثالثاً من قائمة الاستقصاء) تعكس حالة التوتر التي تنشأ نتيجة ما تتضمنه الوظيفة من أدوار تتعارض مع بعضها البعض والمطالب والتوجيهات المتضاربة والصراع بين قدرات وموارد ووقت الفرد وبين السلوك المتوقع منه(مثلاً؛ أتسلم طلبات متعارضة من شخصين أو أكثر، و يطلب من انجاز مهمة ما دون الحصول على الموارد المادية والمالية الكافية لإنجازها)، يقاس كل منها على مقياس من نوع ليكرت ذي خمس نقاط تتراوح ما بين أعترض بشدة، ويرمز لها بواحد صحيح، وأوافق بشدة ويرمز لها بخمسة، وبينما أكد (Moss,2014) أن معدل ثبات مقياس صراع الدور قد وصل إلى 0.78 فإن معدل ثبات المقياس المذكور قد وصل إلى 0.82 عند تطبيقه على عينة الدراسة الحالية.

• مقياس عبء الدور الزائد

يعرف عبء الدور الزائد بأنه ادراك الفرد أن متطلبات الدور المطلوب منه تفوق الموارد التي يملكها الفرد (المهارات والوقت والطاقة وما إلى ذلك)، ولقياس هذا المتغير قام الباحث باستخدام مقياس (Karasek, Brisson, Kawakami,) (Amick, & Bongers,1998)، ويتكون المقياس من أربع عبارات (العبارات أرقام من 61 حتى 64 في قائمة الاستقصاء) (مثلاً: أحتاج إلى ساعات أكثر في اليوم لأفعل كل الأشياء المتوقعة مني) ، يقاس كل منها على أداة ليكرت ذات الخمس نقاط تتراوح ما بين أعترض بشدة، = 1، وأوافق بشدة = 5.

المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي) وكيفية قياسه

لتقدير هذا المتغير، اعتمد الباحثون على المقياس الذي طوره واختبر مصداقيته كل من (Maslach and Jackson, 1996) ، والذي تم تطبيقه في دراسة كل من (Bosman et al., 2005) و (Clayford, 2010) و (Tsigilis et al.)، والتي أظهرت أن معامل ألفا كرونباخ، كمؤشر لثبات المقياس، يقع بين 0.73 و 0.89. يتألف هذا المقياس من اثنتين وعشرين عبارة لتقييم مستوى أو درجة الاحتراق المهني، موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية: تسع عبارات لقياس "الإنهاك العاطفي" (مثل: أشعر باستنزاف كامل لطاقتي في نهاية يوم العمل)، وخمس عبارات لقياس "ازدراء الآخرين" (مثل: أصبحت أتعامل بقسوة مع الناس منذ بدأت هذا العمل)، وثمانية عبارات لقياس "تدهور الإنجاز" (مثل: أتعامل بكفاءة عالية مع مشاكل المرضى). يتم تقييم كل عبارة على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يمتد من "أعارض بشدة" (ويُعطى درجة 1) إلى "أوافق بشدة" (ويُعطى درجة 5).

وقد وصل معامل كرونباخ ألفا كمقياس لثبات المقياس إلى 0.85 عند تطبيقه على عينة الدراسة الحالية.

اختبار الاستبيان

• اختبار الثبات

تم التحقق من الثبات عبر حساب معامل ألفا كرونباخ. وقد أشار الباحث سابقاً إلى أن أغلب المقاييس في الاستبانة مبنية على مقاييس مُستعملة في دراسات سابقة تم التحقق فيها من ثباتها. ونظراً لأن الاستبانة الحالية طُبقت على مجتمع مختلف، وفي فترة زمنية وظروف متباينة، قام الباحث باختبار ثبات المقاييس الموجودة في الاستبيان. يوضح الجدول رقم (1) معامل ألفا كرونباخ للمقاييس المختلفة في الدراسة..

جدول رقم (1) معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة

1. مقياس الاحتراق الوظيفي

المقياس	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا
بعد الانهاك العاطفي	22	0.85
بعد سوء التعامل مع الآخرين	9	0.74
بعد الشعور بتدني الإنجاز	5	0.76

0.79	8	غموض الدور
0.85	6	صراع الدور
0.81	5	عبء الدور الزائد

ملخص النتائج:

لتحقيق أهداف الدراسة تمت مراجعة الدراسات السابقة في هذا المجال وتم اعداد استبانة وزعت على عينة حجمها 329 مفردة من العاملين بديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية ولقد كان تنبؤ الفرضية الأولى: " يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى " يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الإنهاك العاطفي "

الفرضية الفرعية الثانية " يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على فقدان العنصر الإنساني او الشخصي في التفاعل "

الفرضية الفرعية الثالثة " يؤثر غموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الشعور بتدني الإنجاز الشخصي "

وكان تنبؤ الفرضية الثانية : " يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى " يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الإنهاك العاطفي "

الفرضية الفرعية الثانية " يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على فقدان العنصر الإنساني او الشخصي في التفاعل "

الفرضية الفرعية الثالثة " يؤثر صراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الشعور بتدني الإنجاز الشخصي "

وكان تنبؤ الفرضية الثالثة : يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الاحتراق الوظيفي".

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى " يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على الإنهاك العاطفي "

الفرضية الفرعية الثانية " يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على فقدان العنصر الإنساني او الشخصي في

التفاعل "

الفرضية الفرعية الثالثة " يؤثر عبء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على الشعور بتدني الإنجاز الشخصي "

وكان تنبؤ الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة البحث حول سلوكيات العمل السلبية لدى العاملين بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع ، العمر ، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة)

جدول رقم (2) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب النوع.

النوع	المتوسط الحسابي حسب النوع	t المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
ذكر	3.4153	0.306	0.83	لا توجد فروق جوهرية
انثى	1.03			

جدول رقم (3) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب العمر

العمر	المتوسط الحسابي حسب العمر	المحسوبة F	مستوى الدلالة	القرار
أقل من 30 سنة	3.1548	1.32	0.314	لا توجد فروق جوهرية
30 سنة الى أقل من 40 سنة	3.2969			
40 سنة الى أقل من 50 سنة	3.1865			
50 سنة فأكثر	2.6532			

جدول رقم (4) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي حسب سنوات الخبرة	المحسوبة F	مستوى الدلالة	القرار
1-5 سنوات	2.5689	1.145	0.365	لاتوجد فروق جوهرية
6-10 سنوات	3.3652			
11-15 سنة	3.1452			
أكثر من 15 سنة	3.5684			

جدول رقم (5) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي حسب المؤهل العلمي	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
دبلوم	3.6532	1.028	0.132	لاتوجد فروق جوهرية
بكالوريوس	3.4875			
ماجستير	3.3652			
دكتوراه	2.7125			

الاستنتاجات

1. أثبتت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه صدق الفرضية الرابعة، وتم قبول فرضية العدم، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة البحث، حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، النوع، المستوى التعليمي، الخبرة)
2. أثبتت نتائج كل من تحليل الارتباط والانحدار الخطي صدق الفرضية الأولى بشكل تام، فقد ثبت أن لغموض الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإنهاك العاطفي، وسوء التعامل مع الآخرين، والشعور بتدني الإنجاز).

3. نتائج كل من تحليل الارتباط والانحدار الخطي أثبتت صدق الفرضية الثانية ولكن بشكل جزئي، فقد ثبت أن لصراع الدور تأثيراً معنوياً إيجابياً على كل من بُعد الإنهاك العاطفي، وبُعد الشعور بتدني الإنجاز، إلا أنه لم يثبت وجود تأثير معنوي على بُعد سوء التعامل مع الآخرين.
4. أثبتت نتائج كل من تحليل الارتباط والانحدار الخطي صدق الفرضية الثالثة بشكل تام، فقد ثبت أن لعباء الدور الزائد تأثيراً معنوياً إيجابياً على الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإنهاك العاطفي، وسوء التعامل مع الآخرين، والشعور بتدني الإنجاز).

توصيات البحث

بناء على نتائج البحث الميدانية ، وبعد ما أمكن من الوقوف على بعض الأسباب الكامنة وراء ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتي أفترضها الباحث في بداية بحثه ثم ثبت صحة ذلك الافتراض يمكن تقديم مجموعة من التوصيات تكون بمثابة محاولة من الباحث في علاج تلك الظاهرة السلبية أو على الأقل في الحد منها على النحو التالي :-

- مراعاة الدقة في التوصيف الوظيفي للعاملين بديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 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.
- الاهتمام بالبرامج التدريبية للعاملين بديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لا 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.
- عدم تحميل الموظف بأعباء وظيفية أكثر من اللازم، سواء من ناحية كم العمل أو تحميله بمهام تفوق مهاراته.
- وضع برامج لتفعيل العلاقات الاجتماعية بين الموظفين والإدارة مما يؤثر على بصورة إيجابية على التواصل الاجتماعي بين الجميع.

أولاً : المراجع باللغة العربية:

- أبو رمان، محمد عبدالرازق (2016) أثر ضغوط العمل في مستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الإسراء: دراسة حالة، مجلة العلوم الإدارية، مجلد43، ملحق ، ص: 4750495.
- أبو مسعود ، سماهر . (2010) . ظاهرة الاحتراق 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 .
- الهداب، تغريد بنت حمد، المخلافي عبد الملك بن طاهر (2020) أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، المجلة العربية للإدارة، مجلد (40)، عدد (3) سبتمبر

- السبيعي، عبدالله (2014) الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- الغفيلي، مها صالح عبدالله (2019) مستوى الاحتراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الرس، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، مجلد 35 ، عدد 10 ، ص: 441-475.
- النفعي، ضيف هلال. (2020) الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، مجلد (14) العدد (1) ص 55-88.
- إمام، محود السيد محمود (2018) الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوي الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال ، عدد 8، ص: 317-338.
- حسين، علياء محمد فكرى، وخالد، محمد الحجازى (2015) : "القائد الصغير ومهارات تخطيط الوقت وإدارة الذات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص 8.
- حمي، سليم (2019) الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي: دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات مدينة الوادي، مجلة دراسات في علم نفس الصحة، عدد 10، ص: 89-109.
- وعواع ، صلاح الدين(2017) ، علاقة الضغوط وأنماط الشخصية والصحة العامة : دراسة ميدانية بمؤسسات إنتاج الطاقة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 31، ص: 555-564.

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.
- Bazami, et al, (2019), Job Burnout and Related Factors among Health Sector Employees, Iran Journal of Psychiatry, vol.,14,No.4, p:309-316.
- 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.

- Lin, Yea-Wen, Department of Healthcare Management, Yuanpei University, Hsinchu, Taiwan, Taiwan, Province of China. Vol 2, No 1 (2013) - Original Article
- Workaholism can lead to employee burnout (Schaufeli et al., 2008; p.175). Burnout is characterized by emotional exhaustion.
- Citation. Suls, J., & Rothman, A. (2004). Evolution of the Biopsychosocial Model: Prospects and Challenges for Health Psychology. Health Psychology, 23(2)
- Cooper, D.R. and Schindler, P.S. (2014) Business Research Methods. 12th Edition, McGraw Hill International Edition, New York.
- Job Burnout · Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, and Michael P. Leiter. Vol. 52 (2001), ; Executive Functions · Adele Diamond. Vol. 64 (2013) ...

.