

الإدارة بعاطفة الأمومة كمتغير تفاعلي بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي للطواقم الطبي

بمستشفى التيجاني هدام -بئر العاتر-

**Management of motherhood emotion as an interactive variable between the work pressures and psychological combustion of the medical staff at Tijani Haddam Hospital  
-Bir El-Ater -**

خالد علي

جامعة الشهيد حمة لحضر الوادي - الجزائر

khaled-ali@univ-dbkm.dz

يوسف بـوكدرون

جامعة الجيلالي بونعامة الجزائر \*

y.boukedroune@univ-dbkm.dz

سليمة طبايبية

جامعة 8 ماي 1945 قالمة الجزائر

Tebaibia.salima@univ-guelma.dz

تاريخ الاستلام: 2019/11/14 ؛ تاريخ القبول: 2021/01/29

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الإدارة بعاطفة الأمومة ومستوى ضغوط العمل والاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي بمستشفى التيجاني هدام، إضافة إلى اختبار الدور التفاعلي للإدارة بعاطفة الأمومة في العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي، بالتطبيق على الطاقم الطبي العامل بالمستشفى المتكون من الأطباء والمرضى والعمال الإداريين، البالغ عددهم 113، إذ استجاب منهم 74 فرداً. حيث تم اعتماد عينة عشوائية، وتم استخدام معامل الارتباط لبيرسون لإيجاد العلاقة بين متغيرات البحث، والانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر ضغوط العمل على الاحتراق النفسي، وبروساس هايز لاختبار المتغير التفاعلي. وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة بعاطفة الأمومة وكل من ضغوط العمل والاحتراق النفسي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي. وبيّنت النتائج أنّ 75 بالمائة من الاحتراق النفسي للطواقم الطبي سببه الضغوط التي يتعرضون لها. كما كشفت الدراسة عن وجود دور تفاعلي ملطّف لأسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة بين مستوى ضغوط العمل ومستوى الاحتراق النفسي.

**الكلمات المفتاح:** الإدارة بعاطفة الأمومة؛ ضغوط العمل؛ الاحتراق النفسي؛ المتغير التفاعلي؛ بروساس هايز.

تصنيف JEL: M19؛ M55

\* المؤلف المراسل.

## Abstract.

The aim of this study is to test the relation between the management of maternal passion and Stress and burnout among the medical staff at Tijani Hadam Hospital in Bir al-Atar, as well as the interactive role of management in maternal passion in the relationship between stress and burnout. The study was applied to the 113 medical staff working in the hospital, of which 73 responded. Pearson's correlation coefficient was used to find the relationship between search variables, simple linear regression to test the effect of stress on burnout, and F. Hayes Process to test the Moderator Variable. The study concluded that there is a statistically significant correlation between the management of motherhood passion and the Stress and burnout, and the existence of positive and statistically significant correlation between Stress and burnout. The results showed that 75 percent of the burnout of medical staff was caused by the Stress they are exposed to. The study also revealed the existence of an interactive role for the moderation of the management method of maternal passion between the level of Stress and the level of burnout among the medical staff in the hospital.

**Keywords :** management of maternal passion ; Stress, burnout; Moderator Variable; Hayes Process.

**Jel Classification Codes :** M19 ; M55

### 1- تمهيد

إنّه لمن المعلوم أنّ العالم يتغير بسرعة تستوجب من المؤسسات أن تسايرها وتتغير معه، حتى تضمن التطور والمنافسة أو على الأقل بقائها في عالم الأعمال. وربما يكون فشل الكثير من المؤسسات في أداء دورها وعجزها عن إيجاد حلول لمشاكلها، راجعاً إلى مناخها التنظيمي وثقافتها المؤسسية والبرمجة الذهنية لقادتها ومديرها. كما أنّ العجز الذي يعتري النظريات الإدارية المختلفة في معالجة أغلب مشاكل المؤسسة لا يعود لقصر فيها أو خطأ في مناهجها، بل هو نتيجة لافتقار إدارة المؤسسة للحب، وافتقار قيادتها للحنان وعاطفة الأمومة. ولعلّ مما زاد الطين بلة اعتقاد العديد من قادة المؤسسات ومدراءها أنّ تفويض صلاحياتهم لمؤسسيهم والثقة بهم وتوفير ما يلزمهم من موارد، سيكون بمثابة الحل السحري لمشاكل المؤسسة، غير أنّه تبين أنّ هذا التفويض لا يعدو أن يكون نظرية أبوية تتم وفق أساليب مدروسة، نتيجة خوف القادة والمدراء على المرؤوسين، والخوف القاتل للمرؤوسين من رؤسائهم. إنّ استخدام المؤسسة وقادتها لأسلوب يرتكز على إشاعة المحبة بين القائد والموظفين، وتبني ممارسات تعبر عن الاستقامة والإبداع في العمل، يمكن أن يحدث تغييرات فعلية في الخرائط الذهنية للعاملين والتأثير في توجهاتهم وسلوكياتهم، لتمكين المؤسسة من تحسين أساليب إنتاجها وممارستها التجارية، وكل ذلك بغرض الوصول إلى أداء إبداعي يخفف من التكاليف الفنية والإدارية ويمنحها الميزة التنافسية، وتحوز به قصبة السبق إلى رضا الزبائن.

**1-1** مشكلة الدراسة: تتبلور مشكلة هذه الدراسة في تفسير طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، ومدى مساهمة الإدارة بعاطفة الأمومة كمتغير تفاعلي أو ملطف (Moderator) (الملطف: يحسّن العلاقة بين متغيرين ويصحح مسارها، ويقلل من التأثيرات العكسية) في تقليل ضغوط العمل، وبالتالي تجنب الاحتراق النفسي للموظفين. وعليه، ستكون الأسئلة الموالية موضع اهتمام هذه الدراسة.

ما مستوى ضغوط العمل في المؤسسة قيد الدراسة؟

ما مستوى الاحتراق الوظيفي للموظفين في المؤسسة المدروسة، وفقاً لمقياس ماسلاش للاحتراق النفسي؟

ما مدى استخدام قيادة المؤسسة تحت الدراسة للإدارة بعاطفة الأمومة؟

**1-2** فرضيات الدراسة: حتى تصل الدراسة إلى النتائج المرجوة منها، تمت صياغة الفرضيات بصيغتها العدمية الآتية:

الفرضية الأولى:

\_ لا يوجد ارتباط بين ضغوط العمل والإدارة بعاطفة الأمومة.

\_ لا توجد علاقة بين الإدارة بعاطفة الأمومة والاحتراق النفسي.

\_ لا توجد أي علاقة بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي للموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل على مستوى الاحتراق النفسي

للموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

لا تلعب الإدارة بعاطفة الأمومة دوراً تفاعلياً (ملطفاً) بين ضغوط العمل والاحتراق

النفسي للموظفين في المؤسسة محل البحث.

**1-3** أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة الحالية في تناولها للعديد من المفاهيم الإدارية الحديثة النشأة، والتي لها أهمية بالغة في تمكين المؤسسات من تعزيز قدراتها في مواجهة تحديات العولمة. وتستوفي قيمتها من محاولتها لسد الفجوة المعرفية في الفكر الإداري المحلي والعربي في هذا المجال، إذ لم يُعثر على أي دراسة تربط بين هذه المتغيرات الثلاث، فضلاً عن إثراء الساحة البحثية بمثل هذه الموضوعات المهمة في مجال الإدارة.

**1-4** أهداف الدراسة ومبرراتها:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

قياس مستوى ضغوط العمل في المؤسسة قيد الدراسة.  
قياس مستوى الاحتراق النفسي للموظفين في المؤسسة المدروسة وفقاً لمقياس ماسلاش.  
التعرّف على مدى استخدام قيادة المؤسسة لأسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة.  
اختبار الدور الملطّف للإدارة بعاطفة الأمومة بين مستوى ضغوط العمل ومستوى الاحتراق النفسي لدى الموظفين في المؤسسة المدروسة.

وعلى اعتبار أن موضوع الإدارة بعاطفة الأمومة من المواضيع التي لا يزال البحث فيها قائماً، وقلة الدراسات والبحوث التي اهتمت بها وبدورها في تحسين ظروف العاملين، المعنوية على الأقل، بخاصة مع ما تعانيه المنظومة الصحية في الجزائر من اختلالات ونقائص وجب العمل على تصحيحها، وتوفير الجو الملائم ليقوم الطاقم الطبي بعمله، وتقديم ما من شأنه الرقي بالخدمات الصحية، حتى يحقق هذا القطاع ما أنشأ لأجله. وعلى ذلك، فقد تم التركيز على دور الإدارة بعاطفة الأمومة في تلطيف العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي بالمؤسسات الاستشفائية، هذه الآفة إذا تمكنت فستقضي على ما تبقى من المنظومة ككل.

## 2- الإطار النظري:

**2-1 الإدارة بعاطفة الأمومة:** الإدارة بعاطفة الأمومة أسلوب حديث في الإدارة، يركز على إشاعة المحبة والتآخي بين القائد والموظفين معه في المنظمة للارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق الأهداف المرسومة. وتُعد كاتلين سانفورد (Kathleen Sanford) أول من تطرّق لهذا الأسلوب في كتابها الموسوم بالقيادة بالحب (Leading With Love)، كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة بالفطرة (How Women and Men Can Transform Their Organizations Through Materialistic Management). وتعتقد سانفورد أنّ فشل النظريات الإدارية وتطبيقاتها لا يعود إلى فشل مناهجها أو إلى أخطاء فيها، بل إلى افتقاد الإدارة للحب، والقيادة للفطرة والحنان، ذلك أنّ الحب هو سحر الأمومة، والإدارة بعاطفة الأمومة تخضع لنفس السحر، فالحب هو العصا السحرية لهذه النظرية، وهو المسؤول عن نجاح المنظمات (سانفورد، 2000، ص 4-5).

**2-1-1 المفهوم:** تركّز نظرية الإدارة بعاطفة الأمومة على القيم والبعد الاجتماعي للمنظمات وأهميته في صيانة الرأس المال الاجتماعي، ولا يمكن المحافظة على هذا الأخير بدون الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين وتدريبهم على إدارة عواطفهم، وحثهم على التعبير عنها في أماكن العمل. ولأنّ دورة حياة المنظمات تُشبه دورة حياة الناس من حيث الولادة والنمو والشيخوخة والموت، تتضح أهمية الإدارة بعاطفة الأمومة، في كونها مدخلاً مهماً للعودة بالمنظمات إلى تكاملها وتوازنها، في ظل قانون الأمومة والفطرة (السعود، 2015، ص 21).

**2-1-2 أبعاد الإدارة بعاطفة الأمومة:** تعتقد سانفورد أن الحب هو سحر الأمومة والعصا السحرية لهذه الفلسفة الإدارية، التي إن اعتمدت منح فطرة الأمومة، فهي تخضع بكل تأكيد للسحر ذاته. وقد حددت خمسة أبعاد للإدارة بعاطفة الأمومة، يمكن إيجازها في الآتي: (سانفورد، 2000، ص ص. 5-8).

**2-1-1-2 حبُّ المؤسسة:** من أهم مظاهر حب القائد لمؤسسته، معرفة رسالتها وإيمان بأهدافها وقيمها، وتعليم الآخرين عمق هذه الرسالة. وعند ذلك سوف يشارك الموظفون قائدهم هذا الحب، فيتولّد لديهم التزام قوي بأداء رسالة المؤسسة وتحقيق أهدافها.

**2-2-1-2 حبُّ الموظفين:** يكون حب القائد للعاملين بالتعاون معهم واحترامهم، وتقديم برامج لرعايتهم وأسرهم، فأَيَّ كان عمر الإنسان أو جنسه، فهو بحاجة إلى الحب والاحترام. والرعاية بمفهوم الأمومة تعني مساعدة الموظفين في الكشف عن قدراتهم وتنمية مهاراتهم، وتمكينهم من إطلاق كامل طاقاتهم، وذلك هو طريق تأكيد ثقتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذواتهم.

**2-2-1-3 حبُّ العملاء:** يتمثل حب العملاء بتقديم الخدمات لهم بشكل مُرضي، وحُسن معاملتهم واحترامهم، والأخذ برأيهم في الحسبان، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، والاهتمام بشكاواهم ومقترحاتهم، والحرص الدائم على تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة لهم.

**2-1-2-4 حبُّ المجتمع:** تنظر الإدارة بعاطفة الأمومة إلى المسؤولية المجتمعية على أنّها من أهم واجباتها، لأنّ المؤسسات القوية لا تترعرع في مجتمعات ضعيفة أو مريضة، فليس من المعقول أن يركز الموظفون على أعمالهم وهم مشغولون بسلامة أسرهم في مجتمع تعمه الجريمة، أو وهم قلقون على مستقبل أبنائهم في مدارس وجامعات يعمها العنف والمخدرات. وعليه، فإن مؤسسات إدارة الأمومة والفطرة تسهم بالجهد والمال في سبيل تحسين أحوال مجتمعا، وتشجع الموظفين على التطوع لخدمة مجتمعهم، وعلى قيادة هذه المؤسسات تقع مسؤولية تخطيط وتنفيذ هذه المهمات.

**2-1-2-5 حبُّ القائد لنفسه:** المقصود هنا الحب الأخلاقي الذي يخلو من الأنانية، وابتعد عن حب التملك، والزعزعة إلى السيطرة. والقائد المحب لنفسه واقعي في طموحاته ومنطقي في توقعاته، لأنّ التعرف على الواقع وفهم متناقضاته يحمي الإنسان من مشاعر الندم والغضب، التي قد تصيبه عندما يقابله الآخرون بالتجاهل والجحود، لذلك تُعتبر الواقعية والتوقعات المنطقية من أهم أساليب حب النفس.

**2-2 ضغوط العمل:** أثناء ممارسة الإنسان لعمله لا بد أن يواجه الكثير من المتاعب والتحديات، التي تعرضه لضغوط يومية. ومن هذه الضغوط ما يستطيع أن يواجهها ويتكيف معها، وما هو خارج عن إرادته، فلا يستطيع مواجهته، وبالتالي تسبب له المتاعب، لذلك يستوجب على الموظف أن يصون نفسه من هذه الضغوط ليستمر في العمل والكسب. وعلى المنظمة أن تساعد في التخفيف من أعباء هذه الضغوط، لأنّها لا تؤثر على الموظف وحده، بل يمتد أثرها إليها ومردوديتها الكلية.

**2-2-1 مفهوم ضغوط العمل:** لقد استخدم مصطلح الضغط (Stress) في مجال العلوم الإنسانية حديثاً، مستمداً من العلوم الطبيعية. ويعتبر هانز سيلبي (Hans Selye) أول من قدّم مفهوماً للضغط النفسي، فأوضح أن الضغوط لها دورٌ مهمٌ في إحداث معدل عالٍ من الانهماك والانفعال الذي يصيب الجسم، إذ إنّ أي إصابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة، كالقلق والإحباط، لها علاقة بالضغوط (البدن، 2006، ص46). كما تُعرّف ضغوط العمل على أنّها مجموعة من المثيرات المتواجدة في بيئة العمل، التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال، تظهر في سلوك الموظفين أو في حالتهم النفسية والجسمية، أو في أدائهم لأعمالهم، نتيجة لتفاعلهم مع بيئة عملهم، التي تحتوي على الضغوط (محمد عبد الباقي، 2003، ص 329).

**2-2-2 عناصر ضغوط العمل:** تتكوّن ضغوط العمل من المؤثرات الأولية الناتجة عن الضغوط التي تأتي من البيئة أو المنظمة أو الموارد البشرية (محمد عبد الباقي، 2002، ص311)، تليها ردّة الفعل التي تحدث من الموظف عند تعرضه للمثيرات الضاغطة. وتتمثل في ردود فعل نفسية أو جسمانية أو سلوكية. وقد تكون نوعاً من الإحباط الذي يحدث نتيجة لوجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له، وقد تكون في شكل نوع من القلق والإحساس بعدم الاستعداد للاستجابة بصورة شاملة وملائمة للموقف (الهنداوي، 1994، ص 92). وأخيراً التفاعل الذي يحدث بين مثيرات الضغوط، سواء كانت عوامل تنظيمية أو بيئية أو علاقات شخصية ومشاعر إنسانية، وبين ما يحدث من استجابات (العديلي، 1995، ص 245).

**2-2-3 أسباب ضغوط العمل:** توجد العديد من أسباب ضغوط العمل التي هي نتيجة للعمل في المنظمة، أو أنّ المنظمة أو إحدى مكوناتها سببا مباشرا فيها، وأخرى مصدرها طبيعة العمل ذاته، وبناءً على ذلك، يمكن إيجاز أسباب ضغوط العمل فيما يأتي:

**2-3-2-1 عبئ العمل:** تحميل الموظف أعمالاً أكبر من طاقته من مصادر الضغوط، وعبئ العمل نوعان: كمي، ونوعي، يحدث عبئ العمل النوعي عندما يشعر الموظف بأنّه لا يمتلك القدرة المطلوبة لإنجاز المهام، أو عندما تكون معايير الأداء الموضوعية مرتفعة للغاية، أو يصعب تحقيقها؛ أمّا الكمي، فيعني تعدد أو زيادة المهام المسندة للفرد، أو عدم كفاية الوقت المتاح لأداء هذه المهام (المرسى، إدريس. 2001. ص 525).

**2-3-2-2 غموض الدور:** وهو عدم التأكد فيما يتعلق بماذا يعمل الموظف، ومتى وكيف، وهناك احتمالات أكثر لحدوث الغموض في المنظمات المعقدة وكبيرة الحجم. ومن أسباب غموض الدور إيصال معلومات غير كافية إلى الموظف، فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل، مما يجعله غير قادر على معرفة الدور المطلوب منه، إلى جانب إسناد مهام غير واضحة في كيفية تنفيذها، وتقديم معلومات مشوشة وغير واضحة من القائد إلى المرؤوسين (عبد المعطي، 2006، ص403)، إضافة إلى عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الموظف، كما يحدث عندما يتجاوز الموظف

الأهداف المطلوبة منه أو يخفق في تحقيقها، أو أن تتحقق بطريقة غير مألوفة في المنظمة (التويم، 2005، ص 39).

**2-3-3-3 صراع وتعارض الدور:** يظهر عندما يقوم الفرد بأداء مهام كثيرة تتطلب سرعة كبيرة لإنجازها، ويشعر عند أدائه لهذه المهام بعدم رغبته في أدائها ولا يعتبرها جزءاً من مهام وظيفته، بالإضافة إلى أن هذه المهام تكون متشعبة ومتداخلة مع مهام وأدوار أخرى، ويظهر أيضاً عندما يتلقى الموظف أو امره من أكثر من رئيس، يطلبون منه القيام بوظائف متناقضة (محمد عبد الباقي، 2002، ص 313).

**2-3-2-4 الشعور بالمسؤولية تجاه المرؤوسين:** إن طبيعة عمل المدير كمسؤول عن مجموعة من الموارد البشرية أكثر من مسؤوليته عن الأشياء، مثل الآلات أو المعدات، فمن المتوقع أن يزيد ذلك من ضغوط العمل التي يتعرض لها، سيما مع ذلك النمط من المديرين الذين يؤمنون بأن الإدارة تكليف وليست تشريف.

**2-3-2-5 اختلال ظروف العمل المادية:** يكون هذا الاختلال في ظروف العمل المادية، من حيث التهوية، الرطوبة، درجة حرارة، الإضاءة والضوضاء، أو التعامل مع مواد كيميائية كالغازات، وكل هذا الاختلال يمكن أن يؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه، كما يمكن أن يكون مصدرًا أساسيًا من مصادر ضغوط العمل، وذلك للارتباط الوثيق بين ظروف العمل المادية والصحة والسلامة البدنية للمورد البشري (العميان، 2002، ص 165).

**2-3-2-6 الصراع بين أعضاء جماعة العمل:** يعد الصراع من الأمور الحتمية في المنظمات التي تشهد احتكاكا بين عاملها، فإذا لم تتم إدارته فإنه يؤدي إلى نتائج مضرّة. ويبدأ الصراع لوجود تعارض بين اهتمامات الموظف واهتمامات الآخرين، وعندما يشعر بهذا التعارض فإنه يعتقد أن تصرفات الآخرين سوف تعترض تحقيق اهتماماته ورغباته، وبالفعل يقوم الآخرون ببعض التصرفات التي تعترض اهتماماته، والتي تكون نتيجة حدوث الصراع بينه وبين الآخرين (ماهر، 2006، ص 11).

**2-3-2-7 التمييز العنصري في العمل:** يعد التمييز العنصري من مصادر الضغوط في العمل، فالتمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين أو القبيلة أو المنطقة أو اللون أو غيرها، كلها تزيد من درجة الاحتقان والانعزال وبناء الحواجز العنصرية، مما يعيق التواصل وبناء العلاقات وانعدام الثقة، مما يؤثر على عمل وحياة الموظف بسبب تزايد الضغوط (Franklin, 1998, p 239).

**2-2-3-8 اختلال العلاقات الشخصية:** إنّ أداء العمل يتطلب ضرورة إقامة العديد من العلاقات الشخصية إلا أنّ أطراف هذه العلاقات قد يسيئون استغلالها مما يؤدي إلى تميز هذه العلاقات بالعدوانية أو الصراعات، أو وجود مناورات سياسية ترهق أحد أطراف العلاقة. كما قد تؤدي بعض العلاقات إلى الإساءة إلى الحرية الشخصية، أو عدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية، وقد يزيد حجم العلاقات الشخصية بدرجة عالية إلى الحد الذي يمثل إثارة عالية لا يمكن تحملها، وقد تقل هذه العلاقات بدرجة كبيرة إلى الحد الذي يمثل انفصالاً واغتراباً من قبل الموظف (المطرفي، 2005، ص7).

**2-2-4 مراحل ضغوط العمل:** تمر ردود فعل الإنسان تجاه ضغوط العمل بعدة مراحل، تتمثل فيما يلي:

**2-2-4-1 مرحلة التعرض للضغوط:** ويطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض المورد البشري لمثير معين سواء كان داخلياً أو خارجياً.

**2-2-4-2 مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط):** تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة، حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات. ويأخذ رد الفعل أحد اتجاهين، إمّا المواجهة وذلك في محاولة التغلب عليها أو الهروب والتخلص منها بسرعة، وبذلك يعود المورد البشري إلى حالة التوازن. وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط.

**2-2-4-3 مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف:** يحاول المورد البشري في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية، بالإضافة لمحاولة التكيف مع ما حدث فعلاً، وإذا نجحت هذه الوسائل الدفاعية في التقليل من مشاعر التوتر فإن المظاهر المصاحبة للتوتر مثل القلق، وزيادة ضغط الدم تتلاشى. أمّا إذا فشلت الوسائل الدفاعية، فإنّ ذلك يؤدي إلى تفاقم مشاعر الضغط والوصول إلى درجة الإنهاك (القريوتي، 2000، ص 271-272).

**2-2-4-4 مرحلة الإرهاق (الإنهاك):** تظهر هذه المرحلة مع انهيار المقاومة وظهور العديد من الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي، مثل ارتفاع ضغط الدم، أو الصداع المستمر، أو قرحة المعدة، وغيرها من المخاطر التي تمثل تهديداً مباشراً أو غير مباشر لكل من المورد البشري والمنظمة (أبو بكر، 2004، ص135).

**2-3 الاحتراق النفسي:** يعتبر الاحتراق النفسي أحد الآثار الأكثر سلبية للضغط الحاد ويؤثر سلباً على الموظف والعمل على حد سواء، حيث يبدأ الضغط بالتعب والقلق ويصل إلى الانهيار، وكلمة

الاحتراق النفسي ظهرت في بداية السبعينيات. وهو مصطلح جديد ومهم، لأنه يربط بين مختلف المؤشرات النفس اجتماعية ويستخدم خاصة في علم النفس المهني.

**2-3-1 مفهوم الاحتراق النفسي:** تستعمل كلمة الاحتراق النفسي (Burn out) في الإنجليزية للإشارة إلى التآكل من الداخل حتى الوصول إلى الرماد (L'état de cendre)، أما جذور الكلمة فقد ارتبطت بفروندنبورجر (Freudenberger, 1970)، الذي يُعرّف الاحتراق بأنه حالة الإنهك الشديد للموارد الجسمية والذهنية، بسبب عدم قدرة الموظفين في مجال الخدمة الإنسانية على التعامل مع كثرة الطلبات على طاقتهم (guillevic, 1999, pp178-179).

وقد عرّفته ماسلاش (Maslach, 1977) بأنه حالة نفسية تتصف بمجموعة الصفات السلبية، مثل التوتر وعدم الاستقرار، والميل نحو العزلة والاتجاهات السالبة نحو العمل والزملاء (السامادوني، 1995، ص 3). كما يُعرّف على أنه حالة من الإجهاد البدني والذهني والعصبي والعاطفي، تحدث نتيجة للعمل مع الناس والتفاعل معهم لفترة طويلة، وفي مواقف تحتاج إلى بذل مجهود انفعالي مضاعف (رمزي، 2007، ص 131). ويعرّف أيضاً بأنه حالة من الاستنزاف الانفعالي والاستنفاد البدني، بسبب ما يتعرض له الفرد من ضغوط، إضافة إلى عدم القدرة على الوفاء بمتطلبات المهنة (Bigle, 2006, Examining the burnout of Academics in relation to job satisfaction and other factors, Social Behavior and Personality .Available on www.sbp-journal.com )

**2-3-2 مؤشرات الاحتراق النفسي:** توجد أربعة مؤشرات، حدوث أحدها هو تحذير أولي بأن الفرد في طريقه إلى الاحتراق النفسي، وهي: (عسكر، 2003، ص 50)

**1-2-3-2 الانشغال الدائم:** الفرد في هذه الحالة ينجز مهامه بصورة ميكانيكية، دون أي اتصال عاطفي مع الآخرين، فما يشغل باله هنا هو السرعة في العمل وليس إتقان ما يعمله.

**2-2-3-2 تأجيل الأنشطة الاجتماعية:** يرى الفرد من خلال الاقتناع الذاتي بأنّ هناك وقتاً للأنشطة الاجتماعية، فلذلك يصبح التأجيل هو القاعدة في حياته.

**3-2-3-2 العيش حسب قاعدة يجب وينبغي:** حيث يكون هذا المفهوم هو السائد في حياة الفرد ممّا يترتب عليه زيادة حساسيته تجاه ما يعتقد الآخرون ويصبح غير قادر على إرضاء نفسه وإرضاء الآخرين.

**4-2-3-2 فقدان الرؤية:** فقدان الرؤية لدى الفرد يجعل كل شيء عنده مهماً، وتكون النتيجة بأنه ينهمك في عمله لدرجة يفقد معها روح المرح، ويجد نفسه كثير التردد عند اتخاذ القرارات.

**3-3-2 مراحل الاحتراق النفسي:** يتطور الاحتراق النفسي وفقاً لأربع مراحل، هي: (Ozгур, gulbahtiyar, p225)

**2-3-3-1** مرحلة التنبيه: يؤدي الضغط المستمر إلى ظهور ردود أفعال يمكن تمييزها، تُشير إلى وجود عوامل ضغط.

**2-3-3-2** مرحلة المقاومة: تستمر عوامل الضغط على الرغم من اختفاء ردود الفعل البدنية المميزة لمرحلة التنبيه، إذ يتكيف التمثيل الغذائي مع الوضع، ويصبح الجسم أكثر مقاومة.

**2-3-3-3** مرحلة التوقف: التعرض المستمر لعوامل الضغط يخلق توقفاً، يؤدي إلى ظهور ردود أفعال مرحلة التنبيه من جديد، ولا يمكن التغلب عليها دون علاج مناسب.

**2-3-3-4** مرحلة الانهك: في هذه المرحلة تتعطل مقاومة المريض النفسية، مما يصيبه بالعجز الانفعالي، ويجعله يعيش في حالة من القلق الدائم.

**2-3-4** أبعاد الاحتراق النفسي: بناءً على أبحاث كل من: ماسلاش وبين (Maslach & Pine, 1977)، ماسلاش وجاكسون (Maslach & Jackson, 1981)، كوردس ودوتريتي (Cords & Dougherty, 1991) يمكن تحديد ثلاثة أبعاد للاحتراق النفسي لدى الموظف (Cords, 1993, pp 621-656) (Maslach, Pine, 1997, pp 100-113).

**2-3-4-1** الإجهاد الانفعالي: إحساس الموظف بالتعب والانهك وفقدان الحيوية والنشاط تجاه قيامه بعمله.

**2-3-4-2** تبدل المشاعر: القسوة واللامبالاة والشعور السلبي نحو الآخرين.

**2-3-4-3** شعور النقص بالإنجاز: التقييم السلبي لإنجازات الموظف، والشعور بعدم فاعلية ما يقوم به.

### 3- الدراسة التطبيقية:

**3-1** النموذج الفرضي للبحث: بالاعتماد على قوالب هاييز (Andrew F. Hayes) والنموذج الأول للمتغير التفاعلي، الموضح في الشكل رقم 1 و2، تم بناء النموذج الفرضي للبحث.

يظهر من الشكل 1 و2 وجود ثلاثة متغيرات، المتغير المستقل (X) (ضغوط العمل)، المتغير التابع (الاحتراق النفسي) (Y)، والمتغير التفاعلي (Moderator) (الإدارة بعاطفة الأمومة)، ويستعمل هذا الأخير في اختبار العلاقة التفاعلية التي تقدم إجابة عن سؤالين أساسيين، متى ولن المتغير المستقل يسبب أو يؤثر بشكل كبير وقوي (أو ضعيف) في المتغير التابع، فالمتغير التفاعلي يعدل قوة أو اتجاه العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، فهو أشبه بالمفتاح الذي يخفف أو يزيد من إضاءة المصباح.

**3-2** مجتمع وعينة الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من الطاقم الطبي وشبه الطبي في القطاع الصحي بمدينة بئر العاتر، البالغ عددهم وقت إجراء الدراسة 113 فرداً، موزعين بين أطباء

وجراحين وشبه الطبيين وممرضو الصحة العمومية. أما بالنسبة لحجم العينة اللازم لإجراء الدراسة، فقد تم في الخطوة الأولى استخدام معادلة ريتشارد جيجر لحساب حجم العينة، وقد كان حجم العينة اللازم 87 فردًا (أنظر الجدول رقم 1). وفي الخطوة الثانية اختيرت عينة عشوائية طبقية بطريقة التوزيع المناسب، إذ يتم بموجب هذه الطريقة سحب عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة يتناسب حجمها وحجم الطبقة في المجتمع، أي أنّ نسبة مساهمة الطبقة في العينة تساوي نسبة مساهمة الطبقة في المجتمع. ويظهر من النتائج في الجدول رقم 2 أنّ النسبة الأعلى كانت لممرضي الصحة العمومية في المجتمع والعينة، بنسبة 75.71 بالمائة من المجتمع، و52 بالمائة من العينة، تلمهم طبقة شبه الطبيين بنسبة 29.38 بالمائة من المجتمع و20 بالمائة من العينة، ثم طبقة الأطباء العامون بنسبة 13.56 بالمائة من المجتمع و9 بالمائة من العينة، وأخيرا طبقة الجراحين بنسبة 9.04 من المجتمع و6 بالمائة من العينة. والجدول 1 و2 و3.

وتم في الجدول الثالث استخدام قانون النسبة والتناسب في حساب حجم العينة من كل طبقة (مثال: بالنسبة لطبقة الجراحين،  $6 = 87 * 8 / 113$ ).

### 3-3 أداة الدراسة ووسائلها:

**3-3-1 أداة الدراسة:** استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد قسمت إلى ثلاثة محاور رئيسية، يقيس المحور الأول متغير الإدارة بعاطفة الأمومة، ويتكون من 15 فقرة موزعة على خمسة أبعاد، تم بنائه اعتمادا على ما جاء في أدبيات الدراسة، ودراسة راتب السعود عن القيادة بالحب (السعود، 2015، ص ص 21-25. وقياس المحور الثاني متغير ضغوط العمل، ويتكون من 13 فقرة، تم بناء المقياس بالنظر إلى أدبيات الدراسة والمقياس الذي نقله للبيئة العربية الباحثان فرج عبد القادر طه والسيد مصطفى راغب، وهو مقياس يتميز بقدر عال من الصدق والثبات، ويستخدم على نطاق واسع في قياس ضغوط العمل، (طه، راغب، 2010، ص ص 67-70). أما المحور الثالث فقد خصص لمتغير الاحتراق النفسي، وتكون من 12 فقرة تقيس ثلاثة أبعاد، وقد تم استخدام مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي (MBI)، وهو من أقدر مقاييس الاحتراق النفسي ويتم استخدامه من قبل عدد كبير من الباحثين والمؤسسات والمنظمات، ويعد المقياس موثوقا، حيث يقوم بتقدير حجم القدرات والمشاركة ومدى المشاركة والإنجاز للعاملين في المؤسسات والشركات والهيئات. وتوجد ثلاث طبقات لهذا المقياس. الطبقة الأولى مخصصة للمهن المعنية بتقديم الخدمات الإنسانية مثل التمريض وغيره من التخصصات الصحية، والثانية هي معدلة جزئيا ومعنية بالتعليم والقطاعات الثقافية، والثالثة طبعة عامة مخصصة لقياس علاقة الموظف بالعمل وليس بالعلاقات الخدمية التي يقدمها الموظف، وقد تبنت هذه الدراسة الطبعة الأولى منه. وقد استخدم مقياس ليكرت المتدرج ذو النقاط الخمس، بحيث أخذ المقياس الشكل التالي: إعطاء 5 علامات للاختيار موافق تماما؛ 4 علامات للاختيار موافق؛ 3 علامات للاختيار إلى حد ما؛

علامتين للاختيار غير موافق؛ وعلامة واحدة للاختيار غير موافق إطلاقاً. وقد وُزِعَ على عينة الدراسة 87 استبانةً، استرجع منها 81، أُلغيت سبعة (7) استبانات، خمسة منها بها بيانات كثيرة مفقودة، واثنتين كانت الإجابات فيهما متطابقة، فكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 74 استبانة.

**3-3-2 الوسائل المستخدمة:** تم تفرغ وتحليل نتائج البيانات المتحصّل عليها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبرنامج أموس (AMOS). ونموذج بيشر وهايز التفاعلي (preacher and hayes models)، باستخدام بروساس هايز (F. Hayes Procces)، وتمت معالجة البيانات بالوسائل الآتية:

\_ اختبار ألفا كرونباخ (Cronpach's Alpha) لمعرفة ثبات البيانات. \_ معامل ارتباط الرتب سيرمان براون (Spearman's) لقياس الارتباط. \_ التحليل العاملي التوكيدي لدراسة الصدق البنائي للمقياس. \_ بروساس هايز للنموذج التفاعلي من النوع الأول (PROCESS macro for SPSS and SAS).

#### **3-4 ثبات المقياس:**

يعني ثبات الاستبانة، الحصول على نفس النتائج تقريبا لو تم استخدام الاستبانة لنفس المجتمع تحت نفس الظروف، ويظهر من نتائج الجدول رقم 4 أنّ قيم كرونباخ ألفا لكل محاور الدراسة كانت مقبولة، أكبر من 0.7، ما عدى محور الإدارة بعاطفة الأمومة، ومرد ذلك إلى سببين، يتعلّق الأول باختلاف فهم كل مستجيب لبعض الأسئلة وإمكانية تعارض الإجابات بين نظرة الجراحين والأطباء والممرضين لاستخدام الإدارة بعاطفة الأمومة. وعلى العموم فالاستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات (0.83)، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

**3-5 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة الدراسة):** للإجابة على أسئلة الدراسة الثلاث، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحاور الثلاثة، والجدول 5 يوضح النتائج.

يظهر من الجدول 5 أنّ المتوسط الحسابي العام، لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى ضغوط العمل قد بلغ 3.43 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي (من 3.40 إلى أقل من 4.2)، مما يعني أنّ مستوى ضغوط العمل مرتفع في المؤسسة الاستشفائية. كما بلغ المتوسط الحسابي لمحور الاحتراق النفسي 3.49، وهو ينتهي للفئة الرابعة من مقياس ليكرت، ويدل ذلك على أنّ مستوى الاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي بالمستشفى مرتفع. وكان المتوسط الحسابي لمدى استخدام إدارة المستشفى لأسلوب عاطفة الأمومة 2.11، وينتهي للمجال الأول من المقياس، ممّا يعني ضعف استخدام إدارة المستشفى لأسلوب لهذا

الأسلوب في الإدارة. هذه النسبة من الاستخدام الضعيف قد يجعل تأثيرها ضئيلاً على مستوى ضغوط العمل والاحتراق النفسي.

### 3-6 اختبار فرضيات الدراسة:

**3-6-1 الفرضية الأولى:** تنص الفرضية على وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني إدارة المؤسسة الاستشفائية للإدارة بعاطفة الأمومة ومستوى ضغوط العمل والاحتراق النفسي، وللتحقق من فرضية الارتباط، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والنتائج موضحة في الجدول 6:

يتبين من النتائج المبينة في الجدول 6 ما يلي:

\_ يوجد ارتباط سالب ضعيف ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والإدارة بعاطفة الأمومة، إذ بلغ معامل ارتباط بيرسون القيمة -0.3، عند مستوى دلالة 0.009 فأقل، بمعنى أنّ استخدام الإدارة لأسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة قد يخفّض من مستوى الضغوط بنسبة قليلة.

\_ توجد علاقة ارتباط ضعيفة وسالبة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة بعاطفة الأمومة والاحتراق النفسي، فقد بلغ معامل الارتباط -0.38، عند مستوى دلالة 0.001 فأقل، أي أنّ استخدام الإدارة في المؤسسة المدروسة لأسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة يؤدي إلى انخفاض مستوى الاحتراق النفسي لدى الموظفين بنسبة ضعيفة.

\_ هناك علاقة ارتباطية قوية، موجبة، وذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.001 فأقل، بلغ معامل الارتباط 0.83، بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي للموظفين في المؤسسة محل الدراسة. بمعنى أنّ زيادة مستوى ضغوط العمل تؤدي إلى ارتفاع نسبة الاحتراق النفسي لدى الموظفين والعكس صحيح.

**3-6-2 الفرضية الثانية:** هناك أثر موجب ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاحتراق النفسي للموظفين في المؤسسة المدروسة. لفحص الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، بين محوري ضغوط العمل والاحتراق النفسي وهذا ما يثبت الفرضية الثانية، والنتائج موضحة في الجدول 4.

يظهر من نتائج الجدول 7 أنّ هناك ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي، وقد بلغ معامل الارتباط القيمة 0.83. كما أنّ معامل التفسير يساوي 0.69، مما يدل على أنّ ضغوط العمل تفسر 69 بالمائة من التغير الحاصل في مستوى الاحتراق النفسي للطواقم الطبي بالمؤسسة الاستشفائية، والباقي تفسره عوامل أخرى من خارج النموذج. ويمكن كتابة معادلة الانحدار على الشكل التالي: الاحتراق النفسي =  $(-1.32) + 1.40$  (ضغوط العمل).

ومرد ذلك أنّ زيادة مستوى ضغوط العمل، خاصة في القطاع الصحي، الذي يعاني فيه الطواقم الطبي من نقص في الهياكل وتدنى مستوى الأجور، زيادة على الضغوط الخارجية من طرف المرضى وأهاليهم، كل ذلك يؤثر سلبيًا على الطواقم الطبي، وهذا هو الملاحظ في المستشفيات الجزائرية بشكل عام، التي تكتظ بالمرضى، وتعاني من نقص الأطباء والمرضى، الأمر الذي يؤدي إلى ضغط جسدي ونفسي على كامل الطواقم الطبي.

**3-6-3 الفرضية الثالثة:** لاختبار الفرضية تم استخدام نموذج هايز للمتغير التفاعلي، والنتائج يوضّحها الجدول 8.

يظهر من نتائج الجدول 8 أنه وفي الخطوة الأولى تم إدراج المتغيرين المستقل والتابع (ضغوط العمل والاحترق النفسي)، وكانت قيمة F تساوي 58.82 عند مستوى دلالة 0.001 فأقل، مما يعني وجود أثر ذو دلالة احصائية لمستوى ضغوط العمل على مستوى الاحترق النفسي لدى أفراد الدراسة. كما بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.84، بين ضغوط العمل والاحترق النفسي، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.71، أي أنّ ضغوط العمل تفسر 71 بالمائة من التغير الحاصل في مستوى الاحترق النفسي لدى أفراد العينة المدروسة. والنموذج التالي يوضح القدر الكبير من التباين في مستوى الاحترق النفسي للكادر الطبي:

\_ الإدارة بعاطفة الأمومة (Management with maternal passion) (M.M.P).

\_ ضغوط العمل (work pressure) (W.P).

\_ الاحترق النفسي (burnout).

يظهر من مصفوفة الانحدار أنّ ضغوط العمل المرتفعة تؤثر بشكل كبير على مستوى الاحترق النفسي للكادر الطبي في المستشفى، إذ بلغ معامل التفسير 0.71 عند مستوى دلالة 0.0001، مما يعني أنّ 71 بالمائة من أسباب الاحترق النفسي للكادر الطبي سببها الضغوط التي يتعرضون لها أثناء تأدية عملهم في المستشفى، والباقي تفسره عوامل أخرى من خارج النموذج، كالأجر الذي يتحصلون عليه مقابل مهامهم، وحالتهم الاجتماعية، ووضعهم المادي.

كما يتضح أنّ الإدارة بعاطفة الأمومة تأثيرها ضعيف على مستوى ضغوط العمل، بلغ معامل التفسير 0.09 (الجدول رقم 5)، ومرد ذلك أنّ إدارة المستشفى لا تكاد تستخدم أسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة في التعامل مع الكادر الطبي، إضافة إلى أنّ ضغوط العمل، كما سلف ذكره في أدبيات الدراسة، لها العديد من المسببات النفسية والمادية والاجتماعية، ولا يمكن تخفيف هذه الضغوط بمجرد المعاملة بالعاطفة والحب. كما تضح أنّ الإدارة بعاطفة الأمومة تؤدي إلى التقليل

من حدة الاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي، بلغ معامل التفسير 0.15 (الجدول رقم 9)، غير أنّها لا يمكن أن تكون وحدها كفيلة بمنع هذا الاحتراق إذا لم تعزز بأدوات أخرى من شأنها التقليل من حدة الضغوط التي يتعرض لها الطاقم الطبي في المستشفى.

ويتبين من مصفوفة الانحدار (الجدول رقم 10) أنّ دخول الإدارة بعاطفة الأمومة كمتغير تفاعلي (معدّل) بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي لم يكن له أي تأثير يذكر، بلغ معامل التفسير 0.004، ولم يكن دال إحصائياً، بمعنى أنّ ضعف استخدام الإدارة بعاطفة الأمومة من طرف الإدارة لن يقلص نسبة الاحتراق النفسي لدى الكادر الطبي في المستشفى المدروس.

وخلص القول، ومن النتائج السابقة، يتبين أنّ الإدارة بعاطفة الأمومة لا تلعب دوراً ملطفاً (تفاعلياً) بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي بمستشفى التجاني هدام ببئر العاتر. أي أن الطاقم الطبي الذي يعاني من ارتفاع في ضغوط العمل وارتفاع في الاحتراق النفسي، إضافة إلى الاستخدام المحتمل لهذا الأسلوب الإداري، لن يخفف من الضغوط ولا يمكنه منع الاحتراق النفسي للموظفين، لأنّ الموظف يحتاج إلى إدارة تحتضنه وتقف إلى جانبه بقدر حاجته إلى تحسين أوضاعه المادية والاجتماعية، حتى يتمكن من مواجهة الضغوط اليومية في عمله والتغلب عليها، ومن ثم تجنب احتراقه نفسياً.

#### 4- الخلاصة :

\_ وجدت الدراسة أنّ هناك مستوى مرتفع من ضغوط العمل في المستشفى، بمتوسط حسابي قدره 3.43 وانحراف معياري مقداره 0.35، والأمر نفسه بالنسبة لمستوى الاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.49 وانحراف معياري 0.59، غير أنّ مستوى استخدام أسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة كان ضعيفاً.

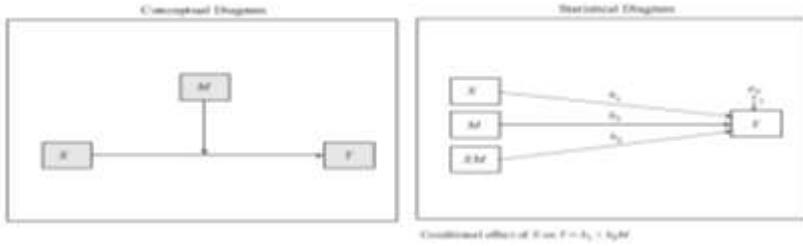
\_ توجد علاقة ارتباطية طردية، وقوية، ذات دلالة احصائية بين مستوى ضغوط العمل ومستوى الاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي بالمستشفى، فقد بلغ معامل الارتباط 0.83، مما يعني أنّ ضغوط العمل تؤثر بشكل كبير على مستوى الاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي بالمستشفى، في حين أنّ العلاقة بين ضغوط العمل والإدارة بعاطفة الأمومة كانت عكسية وذات دلالة احصائية، إذ بلغ معامل الارتباط القيمة 0.30 -، بمعنى أنّ ارتفاع نسبة استخدام أسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة في المستشفى يؤدي إلى انخفاض مستوى ضغوط العمل. وبلغ معامل الارتباط بين الإدارة بعاطفة الأمومة والاحتراق النفسي القيمة 0.38 -، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين، فأى زيادة في مستوى استخدام أسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة يؤدي بالضرورة إلى انخفاض في مستوى الاحتراق النفسي لدى الطاقم الطبي.

\_ وجدت الدراسة أنّ ضغوط العمل تفسّر 71 بالمئة من التغير الحاصل في مستوى الاحتراق النفسي لدى الطواقم الطبي، والباقي تفسره عوامل أخرى من خارج النموذج المقترح.

\_ اتضح من خلال النموذج التفاعلي لهايز أنّ أسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة لا تلعب دورًا تفاعليًا (ملطّفًا) بين ضغوط العمل والاحترق النفسي، إذ تبين أنّه بسبب المستوى المنخفض من استخدام هذا الأسلوب يكون تأثير مستوى ضغوط العمل على مستوى الاحتراق النفسي كبيرًا، غير أنّ مصفوفة الارتباط توضّح أنّ زيادة استخدام أسلوب الإدارة بعاطفة الأمومة قد يعود بالنفع على الكادر الطبي، حيث يقلل من حدة الضغوط التي يواجهها وبالتالي التأثير على مستوى الاحتراق النفسي. ومن أهم التوصيات التي يخرج بها هذا البحث هي أن الإدارة لا بد وأن تكون احتوائية، أي أن تحتوي العامل وتراعي ظروفه، حتى يتمكن من أداء واجباته، فليست وظيفة الإدارة مقتصره على العقاب فقط، بل لا بد وأن تبحث عن الضغوط التي يتعرض لها العامل وتؤدي إلى احتراقه النفسي، ومن ثم العمل على تقليصها، ولا تكون هي السبب الأول في زيادتها لدى العاملين، خاصة في القطاع الطبي، مما سيكلف الدولة والمستشفى والمجتمع ككل تبعات ما آلت إليه أوضاعه.

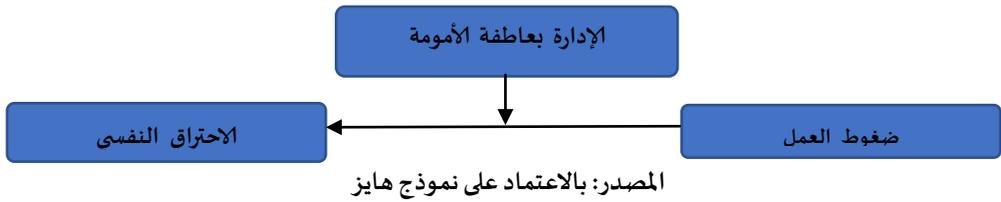
الملاحق :

الشكل رقم 1: النموذج الفرضي والإحصائي للمتغير التفاعلي.



المصدر: WWW.AFHAYES.COM

الشكل رقم 2: النموذج الفرضي للبحث.



المصدر: بالاعتماد على نموذج هايز

الجدول رقم 1: حساب حجم العينة بمعادلة ريتشارد جيجر.

ادخل حجم المجتمع N في الخلية المقابلة					
113					
إذا _____ حجم العينة = 87,49209932					
0,05	1,96	39,2	1536,64	0,00885	
$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$				معادلة ريتشارد جيجر	
N	حجم المجتمع				
z	الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96				
d	نسبة الخطأ				

المصدر: ملف أكسل جاهز لحساب حجم العينة.

الجدول رقم 2: توزيع أفراد الدراسة.

التعيين	عددهم في المجتمع	النسبة	عددهم في العينة	النسبة
جراحين	08	09.04	06	5.22
أطباء عامون	12	13.56	09	7.83
شبه الطبيون	26	29.38	20	17.40
ممرضو الصحة العمومية	67	75.71	52	45.24
المجموع	113		87	

المصدر: بناءً على معطيات إدارة المستشفى.

الجدول رقم 3: نسبة الاستجابة.

البيان	الاستجابة
مجموع الاستبانات الموزعة	87
مجموع الاستبانات المسترجعة	81
الاستبانات غير المستردة	06
الاستبانات غير الصالحة للتحليل، نسبةً لفقد البيانات	05
الاستبانات غير الصالحة نسبة للإجابات المتشابهة	02
عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	74
نسبة الاستجابة	93.10

المصدر: بناءً على عدد الاستبانات الموزعة والمستردة.

الجدول رقم 4: نتائج تحليل ألفا كرونباخ.

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا
ضغوط العمل	20	0.92
عاطفة الأمومة	12	0.61
الاحترق النفسي	12	0.77
كامل الاستبيان	44	0.83

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 25).

الجدول رقم 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الدراسة.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحور
0.35	3.43	ضغوط العمل
0.37	2.11	عاطفة الأمومة
0.59	3.49	الاحترق النفسي

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS, V.25.

الجدول رقم 6: معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة.

المحاور	ضغوط العمل	عاطفة الأمومة	الاحترق النفسي
ضغوط العمل	1	-0.30	0.83
مستوى الدلالة		0.009	0.0001
عاطفة الأمومة	-0.30	1	-0.38
مستوى الدلالة	0.009		0.001
الاحترق النفسي	0.83	-0.38	1
مستوى الدلالة	0.0001	0.001	

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS, V.25).

الجدول رقم 7: تحليل الانحدار بين محوري ضغوط العمل والاحترق النفسي.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير (R Square)
1	0.83	0.69

جدول تحليل التباين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	17.98	1	17.98	164.26	0.000
البواقي	7.88	72	0.109		
المجموع	25.86	73			

المعاملات

الدلالة	t	المعاملات المعيارية		المعاملات اللامعيارية		النموذج
		Beta	Std. erro	B		
0.001	-3.51		0.37	-1.32	1	الثابت
0.000	12.81	0.83	0.11	1.40		ضغوط العمل

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS, V.25).

الجدول رقم 8: تحليل الانحدار بين محوري الإدارة بعاطفة الأمومة وضغوط العمل.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير (R Square)	جدول تحليل التباين		
			درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F
1	0.30	0.09	1	0.82	7.19
			72	0.115	
			73		

الدلالة	t	المعاملات المعيارية		المعاملات اللامعيارية		النموذج
		Beta	Std. erro	B		
0.000	17.66		0.22	4.03	1	الثابت
0.009	-2.68	-0.30	0.10	-0.28		ضغوط العمل

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS v25.

الجدول رقم 9: تحليل الانحدار بين محوري الإدارة بعاطفة الأمومة والاحترق النفسي.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير (R Square)	جدول تحليل التباين		
			درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F
1	0.38	0.15	1	3.88	12.71
			72	0.30	
			73		

المعاملات					
الدلالة	t	المعاملات المعيارية		المعاملات اللامعيارية	
		Beta	Std. erro	B	النموذج
0.000	12.90		0.37	4.80	1 الثابت
0.001	-3.56	-0.38	017	-0.61	ضغوط العمل

الجدول رقم 10: مصفوفة تحليل الانحدار بين ضغوط العمل والاحترق النفسي مع الدور التفاعلي للإدارة بعاطفة الأمومة.

Run MATRIX procedure:

```
***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.4 *****
      Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
      Documentation available in Hayes (2018).
      www.guilford.com/p/hayes3
*****
Model   : 1
      Y   : burnout
      X   : W.P
      W   : M.M.P
Sample
Size:   74
*****
OUTCOME VARIABLE:
      burnout
Model Summary
      R          R-sq      MSE          F          df1          df2          p
,8462          ,7160          ,1049      58,8219      3,0000      70,0000      ,0000
Model
      coeff      se          t          p          LLCI          ULCI
constant -1,2128      2,2019      -,5508      ,5835      -5,6043      3,1787
W.P        1,5212          ,6408          2,3739      ,0203          ,2432          2,7992
M.M.P          ,0773      1,0456          ,0739      ,9413          -2,0081          2,1627
Int_1       -,0934          ,3077          -,3035          ,7624          -,7071          ,5203
Product terms key:
      Int_1      :      W.P      x      M.M.P
Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      W.P      M.M.P      Int_1
constant      4,8482      -1,4033      -2,2659      ,6596
W.P            -1,4033          ,4106          ,6598          -,1941
M.M.P          -2,2659          ,6598          1,0933          -,3201
Int_1          ,6596          -,1941          -,3201          ,0947
Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F          df1          df2          p
X*W          ,0004          ,0921          1,0000          70,0000          ,7624
***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****
*****
Level of confidence for all confidence intervals in output:
      95,0000
----- END MATRIX -----
```

- الإحالات والمراجع :

- باللغة العربية

الكتب

1. أحمد ماهر، (2006)، كيف تسيطر على صراعات العمل: الدار الجامعية، الإسكندرية.
2. جمال الدين محمد المرسي وثابت عبد الرحمان إدريس، (2001)، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
3. مصطفى محمود أبو بكر، (2004)، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية الدار الجامعية، الإسكندرية.
4. محمود سلمان العميان، (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان
5. محمد قاسم القريوتي، (2000)، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
6. ناصر محمد العديلي، (1995)، السلوك الإنساني والتنظيمي منظور مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض
7. علي عسكر، (2003)، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، الطبعة الثالثة، دار الكتاب الحديث، الكويت.
8. صلاح الدين محمد عبد الباقي، (2003)، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
9. صلاح الدين محمد عبد الباقي، (2002)، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
10. فرج عبد القادر طه والسيد مصطفى راغب، (2010)، مقياس الضغوط المهنية، ضغوط العمل، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة،
11. المقالات في مجالات علمية.
12. السيد إبراهيم السامادوني، (1995)، الاحتراق النفسي لمعلمي التربية الخاصة وتبعاته، مجلة التربية المعاصرة: المجلد 25، العدد 5.
13. جابر رمزي، (2007)، "دراسة تقييمية لظاهرة الاحتراق النفسي للمديرين"، مجلة جامعة الأقصى، المجلد 11، العدد 1
14. كاثلين سانفورد، الإدارة بالحب، (2000)، كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة بالفطرة. خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، المنظمة العربية للإعلام العلمي: شعاع، العدد 179.
15. المدخلات في المؤتمرات.
16. راتب السعود، (2015)، اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية: القيادة بالحب (الإدارة بعاطفة الأمومة)، المؤتمر الدولي الأول، التربية آفاق مستقبلية، كلية التربية، جامعة الباحة. المملكة العربية السعودية
17. الرسائل الجامعية.
18. إبراهيم حمد البدر (2006)، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض

19. نايف بن فهد التويم، (2005)، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات ومرور مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض

20. شعيل بن بخيت المطرفي، (2005)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض

#### - باللغة الأجنبية

#### ➤ الكتب

21. A J Franklin, (1998), Treating Anger in African American Men In New psychotherapy for Men, New York, NY : John Wiley & Sons, Inc.
22. Christian Guillevic, (1999), **Psychologie du travail**, éd Nathon Paris

#### ➤ المقالات في مجلات علمية

23. Alparsalan, Ozgur & Doganer, Gulbahtiyar, (2009). **Relationship between levels of burnout of midwives who work in Sivan, Turkey province center and identified socio-demographic characteristics** International Journal of Nursing and Midwifery, Vol. 12, No. (5)
24. Cords, C. Dougherty, T., (1993), **A Review and an Integration of Research on job Burnout**, Academy of Management Review.
25. Maslach C. and Pine A., (1977), **the Burnout Syndrome in the Day Care Setting**, Child Care Quarterly, 6