

## أثر الوجدانية على العلاقة بين العمل الإنفعالي والإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن

د. عبد الحميد عشوي

د. نعيمة طايب

قسم علم النفس - جامعة الجزائر 2

### 1- مقدمة:

منذ ثلاث عقود ازداد الاهتمام بدور الإنفعالات في العمل، وأخذت وتيرة الأبحاث تتسارع في السنوات القليلة الماضية؛ حيث تغطي الأبحاث التي تتضمن دراسة الإنفعالات في العمل ميادين ومجالات واسعة، ومن بين هذه المجالات ما يتعلق بإدارة الإنفعالات كجزء من دور العمل، أطلق عليه "العمل الإنفعالي" (Emotional Labor)، حيث أن العديد من الباحثين (Hochschild, 1983)، (Ashforth & Humphrey, 1993)، (Morris & Feldman, 1996) و (Grandey, 2000) يتفقون على أهمية إدارة التعبيرات الإنفعالية في نجاح الأداء في العديد من المهن، كما أنهم يقرون بأن العروض الإنفعالية (Emotional displays) أصبحت اليوم من متطلبات السوق التجارية.

وعلى الرغم من أن تنظيم وإدارة الإنفعالات في العمل يتم بطرق مختلفة، تبقى غاية موظف خدمة الزبائن هي الحفاظ على العلاقات الجيدة مع زبائنه، إذ يقوم الموظف الذي يقدر على نحو ما العلاقات الإجتماعية بالمحافظة على مستوى عال من الحماس أثناء تواجدهم مع الزبائن. كما أنه يكون

مرغما على البقاء لطيفا وخدميا حتى وإن تعرض أحيانا لنوع من المعاملة السيئة من طرف زبونه، وهذا بقيامه بنموذج آخر من التنظيم الإنفعالي، فهو مطالب في هذه الحالة بكبح مشاعره السلبية وإبداء مشاعر إيجابية. وهنا يستطيع بعض الموظفين أن يصلوا إلى هذا المستوى بسهولة أكثر من غيرهم. فبالنسبة للموظف المقتنع بأهمية المحافظة على العلاقات الحسنة مع الآخر أو ذلك الذي يضع بالحسبان بأن المنتج أو الخدمة هي السبب في إثارة غيظ زبونه، وليس هو في حد ذاته، ربما يكون من الأسهل بالنسبة إليه إبداء إنفعالات إيجابية والعمل على الكبح والسيطرة على الإنفعالات السلبية من ذلك الموظف الذي يرى بأنه مستهدف لشخصه، والذي كان خياره عدم السماح بالتعرض لأي إهانة مهما كان مصدرها.

ومهما يكن، فإن ما يحول دون عرض الإنفعالات المطلوبة مع مرور الوقت هو تعارض العناصر المؤثرة في الإنفعالات المعبر عنها في العمل، والمتمثلة في قواعد العرض التنظيمية (Organizational Display Rules) - التي تفرض التعبير عن إنفعالات معينة في وضعيات ومواقف خاصة - من جهة، وشخصية ومشاعر الموظف من جهة أخرى (Rafaeli, 1989). فعندما تتعارض هذه العناصر، يشعر الموظف بأنه مرغم على التظاهر بإبداء تلك الإنفعالات ليظهر حينئذ ما يعرف بالتناظر الإنفعالي (Emotional Dissonance)؛ حيث تعرفه Hochschild (1983) بنوع من التضارب بين ما يتم الشعور به و الإنفعال الذي يعبر عنه من أجل تحقيق ما هو منتظر من الخارج. كما أنها تؤكد في نفس الوقت على آثاره المضرة على الصحة النفسية والجسمية للموظفين. إذ يمكن اعتبار تلك الحالة شكل من أشكال صراع الدور، حيث أن إستجابة الفرد تتعارض مع الدور المنتظر منه بالنظر إلى إبداء الإنفعالات المرغوبة (Zapf, 2002).

وفي هذا الإتجاه، فإن الموظف الذي إختار أن يظهر إنبعالات معينة والشعور بها أو بالأحرى معاشتها، من خلال إستعمال إستراتيجيات لتنظيم الإنبعالات تسمح بإعادة تقييم سلوكات الزبون، وإستجاباته وردود أفعاله الشخصية في مواجهة تلك السلوكات من أجل خبرة ومعاشة الانفعالات الإيجابية المطلوبة؛ يكون أقل تعرضا لمعاشة التنافر الإنبعالي (Brotheridge & Grandey, 2002). في حين أنه عندما يتظاهر أو يتصنع في إبداء سلوكات تعبيرية تتعارض مع مشاعره الحقيقية، فإنه ينزع لمعاشة التنافر الإنبعالي الذي يهدد رضا وراحة الموظف؛ كما يضاعف من مخاطر تعرضه لإحتراق نفسي محتمل (Zapf, 2002).

وفي هذا السياق توضح النتائج التي توصل إليها موريس وفلدمان (Morris & Feldman, 1997) بأن إحتمال التعرض للإجهاد الإنبعالي يكون مرتبط أكثر بمدى تكرار ومدة العمل الإنبعالي المطلوب والتنافر الذي يتم الشعور به. كما يوضح توتردال وهولمان (Holman, 2003) و Totterdell & بأن التمثيل السطحي (surface Acting) المتمثل في إظهار التعابير والسلوكات التي لا تتوافق مع المشاعر الحقيقية التي يشعر بها الموظف هو ما يؤدي به إلى الإنبهك الإنبعالي نتيجة الشعور بالفتور والإجهاد؛ وهو ما يدعم نتائج البحوث التي قامت بها كرامل وجادس (Kruml & Geddes, 2000) والتي تشير إلى أن الموظفين الذين يعتمدون إلى التمثيل السطحي يخبرون مستويات عالية من الإنبهك الإنبعالي بالمقارنة مع أولئك الذين يستجيبون لقواعد التعبير عن طريق اللجوء إلى التمثيل العميق (Deep Acting) (محاولة تعديل الشعور الداخلي مع ما يتناسب من الإنبعالات المطلوبة).

وبالرغم ما تؤكدته نتائج هذه البحوث على العلاقة القائمة بين العمل الإنفعالي والمعاناة من الإحترق النفسي، فإن نتائج دراسات أخرى كتلك التي توصلت إليها وارنون (1993) Wharton تشير إلى أن المهن التي تتطلب اللجوء إلى العمل الإنفعالي لا تُعرض العمال لخطر الإنهاك الإنفعالي بدرجة أكبر من غيرها من المهن إن لم تكن بنفس القدر، بل أن النتائج السلبية المترتبة عن العمل الإنفعالي تتعلق ببعض السمات الشخصية والفروق الفردية.

فمن العوامل المؤثرة في التنظيم الإنفعالي ما يتعلق بالفروق الفردية في خبرة الإنفعالات أو ما يعرف بالوجدانية (Affectivity)، والتي تمثل استعدادات نحو إستجابات إنفعالية معينة. حيث يعرف واتسون وكلاارك Watson & Clark (1984) الوجدانية الإيجابية (PA) والوجدانية السلبية (NA) على أنها إستعدادات ثابتة لدى الأفراد تعكس ميلهم إلى الخبرة الإيجابية أو السلبية للحالات الإنفعالية، بحيث تشير الوجدانية الإيجابية إلى مدى شعور الفرد بالحماس والتفاؤل، في حين تشير الوجدانية السلبية إلى مدى التشاؤم وحالات تقلب المزاج التي يشعر بها الفرد (Grandey, 2000).

وفي هذا السياق يرى موريس وفلدمان (1996) Morris & Feldman بأن كل من الوجدانية السلبية والوجدانية الإيجابية تؤثران على الشعور بالتنافر الإنفعالي. وهذا يعني أنه حينما تتعارض الإنفعالات المسطرة من طرف المنظمة مع وجدانية الموظف (إيجابية كانت أم سلبية) يحدث حينها التنافر الإنفعالي. وتشير بروثرريج ولي Brotheridge & Lee (1998) بأن الوجدانية قد تتوافق مع نوع وشدة الإنفعالات المعروضة ومدى إستخدام التمثيل السطحي أو التمثيل العميق؛ فالأفراد ذوو مستويات عالية من الوجدانية ينزعجون بدرجة أكبر أثناء كبح مشاعرهم باللجوء إلى التمثيل

السطحي أو إستشعار الإنفعالات المطلوبة عن طريق التمثيل العميق بالمقارنة مع ذوي مستويات منخفضة من الوجدانية. ولذلك فإن الفرد الذي يتميز بمستوى مرتفع من الوجدانية الإيجابية مثلاً قد لا يناسب الوظيفة التي تتطلب التعبير عن إنفعالات سلبية مثل حارس السجن أو المكلف بجمع الديون. أما بالنسبة لمهن خدمة الزبائن التي تتطلب عروض إنفعالية إيجابية فقد يحتاج الموظفون ذوو مستويات عالية من الوجدانية السلبية إلى القيام بعمل إنفعالي أكبر من أجل عرض الإنفعالات المناسبة عند مواجهة أحداث إنفعالية سلبية.

يتضح مما سبق أن للعمل الانفعالي نتائج سلبية على الصحة النفسية للموظفين كارتفاع مستوى الإنهاك الإنفعالي والإحترق النفسي، كما أن بعض المتغيرات الشخصية قد تلعب دوراً معدلاً للعلاقة بين العمل الإنفعالي والنتائج السلبية المترتبة عنه. ومن ثم تتبلور مشكلة البحث الحالي في الكشف عن تأثير إحدى هذه المتغيرات (الوجدانية) في العلاقة بين العمل الإنفعالي ومستوى الإحترق النفسي الذي يخبره موظفي خدمة الزبائن، وهذا من خلال الإجابة عن التساؤلين التاليين: هل يوجد تأثير دال إحصائياً لإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى أبعاد الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن؟ وهل يمكن التنبؤ بمستوى الإحترق النفسي لديهم من خلال عملهم الإنفعالي ومستوى وجدانيتهم؟

و في ضوء ما تقدم من إطار نظري ونتائج الدراسات والبحوث السابقة تم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

**الفرضية الأولى:** يوجد تأثير دال إحصائياً لإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

**الفرضية الثانية:** يؤثر مستوى الوجدانية في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي و مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

## 2- منهج الدراسة:

تم الإعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر ملائمة لموضوع البحث، إذ يعتمد على جمع الحقائق، وصفها، وتحليلها، وتفسيرها لاستخلاص دلالتها، وهذا من خلال الكشف عن مستويات أبعاد الإحترق النفسي وإستراتيجيات العمل الإنفعالي، ومن ثم دراسة العلاقات التفاعلية الموجودة بينها وبين إحدى المتغيرات الشخصية (الوجدانية)؛ وهذا بغية الوصول إلى حقائق دقيقة عن الوضع القائم، بحيث يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

## 3- عينة البحث:

بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث، إعتد الباحثان على عينة من الموظفين العاملين في مجموعة من القطاعات الخدمائية (ثلاث متعاملين للهاتف النقال، متعامل للهاتف الثابت، أربع وكالات سياحية، خمس فنادق مصنفة أربع وخمس نجوم) بالجزائر العاصمة، وقد حرص الباحثان أن تكون العينة من منظمات خدمائية متنوعة من أجل الحصول على عينة أكثر تمثيلا، كما تم التركيز على بعض المميزات التي يتوجب توفرها في هذه المنظمات، والمتمثلة أساسا في:

- ضرورة وجود منافسة في ميدان تقديم الخدمة.

- إيلاء الأهمية لنوعية الخدمات المقدمة بما في ذلك العلاقة التفاعلية

مع الزبون.

- ضرورة وجود إشراف مباشر ومتواصل على نشاط موظف خدمة

الزبائن.

- أن يتضمن العمل تفاعل مباشر مع الزبون كجزء معتبر من

النشاط.

## 4- وسائل القياس:

يعتمد الباحثان في هذه الدراسة على استبيان بهدف جمع المعلومات والبيانات الشخصية والمهنية لأفراد العينة، بالإضافة إلى ثلاث مقاييس للحصول على البيانات الخاصة بالبحث والمتمثلة في ما يلي:

## 4-1- مقياس العمل الإنفعالي:

يهدف مقياس العمل الإنفعالي لدى موظفي التفاعل مع الجمهور والزبائن في الدراسة الحالية إلى معرفة مميزات إنفعالات العمل التي يعتمد عليه الموظف أثناء أداء العمل، وهذا من خلال مدى تكرارها، وكذلك مدى تنوعها ومستوى شدتها، وهذا بغض النظر عن طبيعة الإنفعالات التي يتم اللجوء إليها، مع العلم أن نوع الوظائف التي تم إعتادها في الدراسة تركز على قواعد العرض الخاصة بالتعبير عن الإنفعالات الإيجابية وحجب الإنفعالات السلبية. كما يهدف المقياس أيضا إلى معرفة نوع إستراتيجية العمل الإنفعالي المنتهجة من خلال اللجوء إلى عمليات تنظيم التعبير الملاحظة في التمثيل السطحي وتنظيم المشاعر في التمثيل العميق.

## أ- الصورة الأولية للمقياس:

من أجل تحقيق هذه الأهداف تم الإعتداد على مقياس بروثريج و لي (Brotheridge & Lee 1998) بمقاييسه الفرعية التي تقيس أبعاد العمل الإنفعالي مع استثناء البعد الأول (مدة التفاعل مع الزبائن)، كما يعتمد الباحثان أيضا على المقياس الذي طوره ديافندورف وزملائه (2005) Diefendorff et al., . وقد ضم المقياس في صورته الأولية (18) عبارة تجيب على السؤال الرئيسي التالي: في يوم عمل متوسط، إلى أي مدى تقوم بما يلي أثناء تفاعلك مع الزبائن؟ وتتوزع هذه البنود على ثلاث أبعاد رئيسة وفقا لأهداف الدراسة كالتالي: مميزات إنفعالات العمل (08 بنود)، التمثيل

العميق: (03 بنود)، التمثيل السطحي (07 بنود). حيث تمثل الدرجات العليا في كل مقياس فرعي مستويات عالية للأبعاد التي يتم تقديرها.

#### ب- الصورة النهائية للمقياس:

بعد أن توصل الباحثان إلى القناعة في تبني الصورة الأولية للمقياس، وبهدف التأكد من صلاحية أداة القياس على البيئة الجزائرية، قام الباحثان بتطبيق المقياس على عينة البحث الإستطلاعية البالغ عدد أفرادها (109) فرداً، لأخذ ملاحظاتهم والتعرف على مستوى فهمهم واستيعابهم للعبارات الواردة في المقياس والتأكد من وضوح فقرات المقياس وخلوها من الغموض بالنسبة لهم، وهذا بعدما قام الباحثان بترجمة القائمة إلى اللغة العربية ومن ثم إجراء الترجمة العكسية، مع إعادة الترجمة على الفقرات التي لم تتطابق ترجمتها تماماً لدورات من الترجمة والترجمة العكسية حتى ظهر تكافؤ مرتفع للفقرات بين اللغتين العربية والانجليزية. بعد ذلك قاما الباحثان بالتحقق من صدق أداة القياس من خلال عرض أداة الدراسة على محكمين وخبراء. وفي ضوء ملاحظات المحكمين حذفت فقرة واحدة. وأصبحت الصورة ما قبل النهائية للمقياس مكونة من (17) فقرة، كما تم حذف فقرة أخرى بعد التحقق من صدق البناء (التماسك الداخلي) لتصبح الصورة النهائية للمقياس مكونة من (16) فقرة. وقد تحقق الباحثان من ثبات المقياس بطريقة (ألفا-كرونباخ) للاتساق الداخلي؛ وقد أظهرت النتائج ثباتاً عالياً للمقياس وأبعاده الفرعية حيث تراوحت معاملات ألفا بين 0.75 و 0.79 .



## 4-2- مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي (MBI) (Maslach, )

( Jackson &amp; Leiter, 1996 )

إعتمد الباحثان على مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي Maslach

(Burnout Inventory) ، ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس إستخداما

على نطاق عالمي في قياس مستويات الاحتراق النفسي.

يتم الاستجابة لمدى تكرار الشعور بالاحتراق من خلال استخدام تدرج

سباعي (صفر = أبدا، ... 6 = كل يوم تقريبا). وتتوزع فقرات المقياس على

ثلاثة أبعاد وهي: الإنهاك الانفعالي (تسع فقرات)، نقص الشعور التعاطفي

(خمس فقرات)، تدني الشعور بالإنجاز (ثمان فقرات). وطبقا لما ذكرته

ماسلاش فإن المستجيب الذي يحصل على درجات عالية على بعد الإنهاك

الإنفعالي وبعد تبدل المشاعر، و درجات منخفضة على بعد نقص الشعور

بالإنجاز يصنف بأن لديه مستوى عال من الاحتراق النفسي.

تم التحقق من الصدق عن طريق الإتساق الداخلي لبنود المقياس، حيث

إعتمد الباحثان الدرجة الكلية للمقاييس الفرعية محكاً داخلياً. وقد توصلت

النتائج إلى أن كل معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة أقل من  $\alpha =$

0.05 بالنسبة لارتباط البند مع الدرجة الكلية للمقياس الفرعي الذي ينتمي

إليه. وهذا ما يؤكد أن المقياس يتميز بتماسك داخلي مقبول. كما تم حساب

ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، حيث أظهرت النتائج إتساقاً داخلياً

مقبولاً للمقياس ككل حيث أن  $(\alpha = 0.60)$ ، وإتساق داخلي جيد بالنسبة

للمقاييس الفرعية الثلاثة حيث  $\alpha = 0.73$  بالنسبة لبعد الإنهاك الإنفعالي، و

0.69 بالنسبة لبعد تبدل المشاعر، و 0.83 بالنسبة لبعد الشعور بالإنجاز.

## 4-3- مقياس الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية لوتسون

وآخرون (Watson et al., 1988)

يتكون مقياس الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية (PANAS) لـ لوتسون وجماعته من 20 صفة مزاجية، منها 10 إيجابية (مثل: مبتهج، فخور) و 10 سلبية (مثل: مستاء، خائف). تطلب تعليمات المقياس من المستجوبين الإشارة إلى أي مدى شعروا ببعض الانفعالات من خلال المواقف التي عايشوها في الأسابيع القليلة الفارطة، وهذا وفق مقياس متدرج من 5 نقاط (1= قليلا جدا ...، 5= كثير جدا)، وقد توصل لوتسون وجماعته (1988) إلى اتساق داخلي جيد للمقياس ( $\alpha = 0.88$ ) بالنسبة للوجدانية الإيجابية، و ( $\alpha = 0.87$ ) بالنسبة للوجدانية السلبية.

قام الباحثان بتطبيق المقياس على أفراد عينة إستطلاعية لأخذ ملاحظاتهم والتعرف على مستوى فهمهم واستيعابهم للمفردات الواردة في المقياس والتأكد من وضوحها وخلوها من الغموض بالنسبة لهم، وهذا بعدما قاما بترجمة القائمة إلى اللغة العربية وإجراء الترجمة العكسية مع إعادة الترجمة على المفردات التي لم تتطابق ترجمتها تماما لدورات من الترجمة حتى ظهر تكافؤ مرتفع للمفردات بين اللغتين العربية والانجليزية. كما إعتد الباحثان الدرجة الكلية للمقياس الفرعيين محكاً داخلياً، وقد بينت النتائج أن كل معاملات إرتباط البنود مع الدرجة الكلية للمقياس الفرعي دالة عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$  مما يدل على قوة تماسكه الداخلي. كما تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل الإتساق الداخلي ألفا كرونباخ، وأظهرت النتائج إتساقاً داخلياً مقبولاً للمقياس ككل حيث أن ( $\alpha = 0.52$ )، كما أشارت النتائج إلى إتساق داخلي جيد بالنسبة للمقياسين الفرعيين حيث ( $\alpha = 0.70$ ) بالنسبة للوجدانية الإيجابية، و ( $\alpha = 0.77$ ) بالنسبة للوجدانية السلبية.

## 5- تطبيق القياس:

وزعت إستمارة المقاييس على (470) فرداً من الموظفين العاملين في ثلاثة عشر مؤسسة خدمتية في الجزائر العاصمة، وكان عدد المستجيبين (386) فرداً. وبعد تدقيق الاستمارات المعادة لغرض الوقوف على مدى الدقة في تعبئة البيانات، تبين للباحثان أن بعض المستجيبين نسوا أو تحاشوا الإجابة على بعض الفقرات وأن البعض الآخر لم يقم بالإستجابة لأحد أو بعض المقاييس، لربما لاعتبارات إجتماعية معينة أو بدواعي الحفاظ على الخصوصية. ولضرورة التمسك بالأساليب الصحيحة وتوخي الدقة في القيام بإجراء جمع البيانات، استبعد الباحثان استمارات (53) مستجيباً ممن لم يجيبوا على كل الفقرات أو لم يعطوا البيانات الضرورية بصورة كافية. وبذلك أصبح عدد أفراد عينة البحث الذين تم إعتقاد استجاباتهم في البحث (333) فرداً، منهم 55.6% من الإناث، و 44.4% منهم من الذكور، أكثر من ثلاث أرباع منهم من الفئة الشابة (21-35 سنة)، وذوي تجربة في المركز الحالي تتراوح بين سنة وخمس سنوات، 71.8% منهم يعملون بدوام كلي.

## 6- عرض نتائج الدراسة:

## 6-1- عرض نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أن إستراتيجتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي و إستراتيجية التمثيل العميق) تؤثر على مستويات أبعاد الإحترق النفسي.

أ- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على درجة الإنهاك الإنفعالي:  
 يتم فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي وإستراتيجية التمثيل العميق) على بعد الإنهاك الإنفعالي.  
 جدول (1): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على بعد الإنهاك الإنفعالي.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.216	0.047	0.041	6.948	8.104	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	31.001	1.649		18.796	0.000	
التمثيل العميق	0.193	0.115	0.092	1.683	0.093	
التمثيل السطحي	0.214	0.064	0.181	3.324	0.001	

يتبين من خلال الجدول (1) أن إستراتيجتي العمل الإنفعالي متبئى دال إحصائياً، وأنها تفسران ما مقداره (0.047) من تباين الإنهاك الإنفعالي، كما يتبين أيضاً أن إستراتيجية التمثيل السطحي لديها تأثير موجب دال على الإنهاك الإنفعالي عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية

التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.18) وحدة إنهاك إنفعالي. كما تبين النتائج أن تأثير إستراتيجية التمثيل العميق غير دال إحصائياً.  
 ب- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على درجة تبدل المشاعر:  
 فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي وإستراتيجية التمثيل العميق) على بعد تبدل المشاعر.

جدول (2): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على بعد تبدل المشاعر.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.286	0.082	0.076	3.583	14.67	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	13.093	0.850		15.395	0.000	
التمثيل العميق	-0.160	0.059	-0.144	2.697-	0.007	
التمثيل السطحي	0.169	0.033	0.272	5.083	0.000	

يتبين من خلال الجدول (2) أن إستراتيجتي العمل الإنفعالي متبئ دال إحصائياً، وأنهما تفسران ما مقداره (0.082) من تباين تبدل المشاعر، كما يتضح أيضاً أن إستراتيجية التمثيل السطحي لديها تأثير موجب دال على تبدل المشاعر عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.27) وحدة تبدل المشاعر. كما يتبين من خلال الجدول (2) أن إستراتيجية التمثيل العميق لديها تأثير سالب دال على تبدل المشاعر عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (-0.14) وحدة تبدل المشاعر.

ج- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على درجة تدني الشعور بالإنجاز:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي وإستراتيجية التمثيل العميق) على (تدني) الشعور بالإنجاز.

النموذج	معامل الإرتباط المتعدد (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة

		(R <sup>2</sup> Adj)				
0.000	9.378	9.446	0.048	0.054	0.232	1
المعاملات						
مستوى الدلالة	قيمة "T"	معاملات معيارية		معاملات غير معيارية		النموذج
		قيمة Bêta		الخطأ المعياري	B	
0.000	13.741			2.242	30.809	الثابت
0.000	4.306	0.234		0.156	0.672	التمثيل العميق
0.796	-0.259	-0.014		0.088	-2.27	التمثيل السطحي
				E-02		

جدول (3): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على بعد الشعور بالإنجاز.

يتبين من خلال الجدول رقم (3) أن مجموع ما تفسره إستراتيجتي العمل الإنفعالي من تباين في متغير تدني الشعور بالإنجاز هو 0.054 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.01 . كما يتضح أيضا أن إستراتيجية التمثيل العميق لديها تأثير سالب ودال على (تدني) الشعور بالإنجاز عند مستوى دلالة أقل من 0.01 ، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (-0.234) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز. أما تأثير إستراتيجية التمثيل السطحي فهو غير دال إحصائيا.

من خلال النتائج المقدمة أعلاه يتضح أن الفرضية الأولى قد تحققت، بحيث أن أثر إستراتيجية التمثيل السطحي والتمثيل العميق يختلف على الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي، إذ تبين بأن إستراتيجية التمثيل السطحي هي

الإستراتيجية المؤثرة في بعد الإنهاك الإنفعالي. بينما إستراتيجية التمثيل العميق هي الإستراتيجية المؤثرة في بعد تندي الشعور بالإنجاز. في حين أن كلا الإستراتيجيتين تؤثران على بعد تبدل المشاعر، وقد ظهر من خلال قيم  $\beta$  (Bêta) الموضحة في الجدول رقم (2) أن إستراتيجية التمثيل السطحي كانت الأكثر أثرا ( $\beta = 0.272$ ) بالمقارنة مع إستراتيجية التمثيل العميق ( $\beta = 0.144$ ).

وقد جاءت نتائج هذه الدراسة موافقة تماما لما توصل إليه هوفن Heuven وبايكر Bakker (2003) اللذان ركزا في دراستهما على المتغيرات المرتبطة بالعمل الإنفعالي على أهمية التنافر الإنفعالي (الذي ينتج عن التمثيل السطحي)، حيث توصلا بأن هذا الأخير يفسر قدرا دالا من التباين في التنبؤ بالإنهاك الإنفعالي وتبدل المشاعر لدى مضيقي الطائرات. كما ذكرت ماسلاش Maslach (1982) منذ فترة بأن الموظفين الذين تتضمن مراكزهم الإعتماد على درجة عالية من العمل الإنفعالي يزيد احتمال تعرضهم للإنهاك الإنفعالي، كما توصلت نتائج موريس وفلدمان Morris & Feldman (1997) إلى أن احتمال التعرض للإجهاد الإنفعالي يكون مرتبطا أكثر بمدى تكرار ومدة العمل الإنفعالي المطلوب والتنافر الإنفعالي الذي يتم الشعور به.

وفي نفس الإتجاه، توصل توتردال وهولمان Totterdell & Holman (2003) بأن التمثيل السطحي المتمثل في عرض التعابير والسلوكيات التي لا تتوافق مع المشاعر الحقيقية التي يشعر بها الموظف هو ما يؤدي به إلى الإنهاك الإنفعالي نتيجة الشعور بالفتور والإجهاد. كما جاءت نتائج البحوث التي قامت بها كرامل وجادس Kruml & Geddes (2000b) مدعمة لهذه الفكرة، حيث توصلتا إلى أن الموظفين الذين يعتمدون



إلى التمثيل السطحي يخبرون مستويات عالية من الإنهاك الإنفعالي بالمقارنة مع أولئك الذين يستجيبون لقواعد التعبير عن طريق اللجوء إلى التمثيل العميق. مع الإشارة إلى أن مدة العمل الإنفعالي (المتعلقة بمدة شغل الوظيفة أو عدد ساعات العمل) التي تؤدي إلى الشعور بالتناثر الإنفعالي قد تؤدي بدورها إلى الإنهاك الإنفعالي.

وعلى العموم، تشير النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية من خلال دراسة أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي على أبعاد الإحترق النفسي أن التمثيل السطحي يعد مسعا مكلفا على الصحة الإنفعالية للموظفين (إرتفاع مستوى الإنهاك الإنفعالي)، كما تشير أيضا بأن الموظفين الذين يواجهون نوعا من التعارض بين الإنفعالات التي يشعرون بها وتلك التي تقرضها المنظمة، يكون من الأفضل بالنسبة إليهم محاولة إستدخال المشاعر المطلوبة لأن مستوى تبدل المشاعر الذي ينجر عن إستخدام هذه الإستراتيجية يكون أقل؛ ضف إلى ذلك أنها تساهم في إنخفاض مستوى تندي الشعور بالإنجاز.

ولذلك يتوجب على المنظمات تدريب موظفيها على تقنيات التمثيل العميق مثل إعادة التقييم المعرفي أو إعادة توجيه الإنتباه وهذا من أجل الحد من الإنهاك الإنفعالي وتبدل المشاعر؛ فقد توصل Gross (1998) أن التمثيل العميق يعمل على خفض التعبير عن الإنفعالات عبر إعادة التقييم، مما يؤدي إلى عدم ظهور نتائج واضحة على الإثارة الفيزيولوجية التي تحدث عادة بسبب تضارب الإنفعالات؛ وهذا ما يدعو إلى الإهتمام أكثر في البحوث المستقبلية بمدى إمكانية تأثير التمثيل العميق على الإثارة الفيزيولوجية.

وبالرغم ما تؤكدته نتائج هذه البحوث حول العلاقة القائمة بين العمل الإنفعالي والمعاناة من الإحترق النفسي، فإن نتائج دراسات أخرى كتلك التي توصلت إليها وارتون Wharton (1993) تشير إلى أن العمل الإنفعالي

يؤدي إلى النتائج السلبية في ضل توافر بعض الظروف التنظيمية والموقفية أو بعض العوامل الشخصية والفروق الفردية. وهو ما يتماشى ونتائج الدراسة الحالية التي تشير أن معامل التحديد ضعيف (التأثير المشترك للإستراتيجيتين)، حيث يفسر حوالي 5% من التباين في متغيري الإنهاك الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز، و 9% من التباين في متغير تبدل المشاعر، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن إستراتيجيتي العمل الإنفعالي غير كافية وحدها للتأثير على أبعاد الإحتراق النفسي، ولذلك هدفت الدراسة الحالية إلى البحث عن مدى تأثير متغيرات أخرى تمثلت في الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية. وهو ما نسعى لعرضه ومناقشته في الفقرات الموالية.

#### 6-2- عرض نتائج الفرضية الثانية :

لمعرفة مدى تأثير الوجدانية في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي ومستويات أبعاد الإحتراق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن، سنعرض فيما يلي نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر كل من إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية؛ وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على مستويات أبعاد الإحتراق النفسي.

#### 6-2-1- نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي

والوجدانية الإيجابية على مستويات أبعاد الإحتراق النفسي:

أ- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على درجة الإنهاك الإنفعالي:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (4): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.220	0.048	0.040	6.9543	5.557	0.001
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	32.546	2.759		11.798	0.000	
التمثيل العميق	0.215	0.119	0.102	1.807	0.072	
التمثيل السطحي	0.219	0.065	0.185	3.375	0.001	
الوجدانية الإيجابية	-02 -5.67E	0.081	-0.039	-0.699	0.485	

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية من تباين في متغير بعد الإنهاك الإنفعالي هو 0.048 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (4) أن متغير التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد الذي لديه تأثير دال على بعد الإنهاك

الإنفعالي وهذا عند مستوى الدلالة 0.001 ، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.18) وحدة إنهاك إنفعالي. وبناء على ذلك وبالمقارنة مع نتائج الجدول رقم (1) يمكن القول بأنه لا يوجد أثر لمتغير الوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي أثناء إستخدام إستراتيجيتي العمل الإنفعالي، ويبقى التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد المؤثر في بعد الإنهاك الإنفعالي.

ب- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على درجة تبدل المشاعر:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

يتبين من خلال الجدول رقم (5) أدناه أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية من تباين في متغير بعد تبدل المشاعر هو 0.098 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (5) أن كل المتغيرات المستقلة الثلاثة لها تأثير دال على بعد تبدل المشاعر عند مستوى أقل من 0.05 . كما يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن متغير إستراتيجية التمثيل السطحي كان الأكثر أثراً، حيث بلغت قيمة ( $\beta=0.285$ )، يليه متغير الوجدانية الإيجابية بمعامل يقدر بـ ( $\beta=-0.133$ )، ويأتي في المرتبة الثالثة متغير التمثيل العميق بمعامل يقدر بـ ( $\beta=-0.109$ ) وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة أن هناك تأثير دال لمتغير الوجدانية الإيجابية وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على بعد تبدل المشاعر، حيث أن ارتفاع مستوى الوجدانية الإيجابية لدى موظفي خدمة الزبائن

(على علاقة إيجابية بالتمثيل العميق، وعلى علاقة سلبية بالتمثيل السطحي) يعمل على خفض مستوى تبدل المشاعر لديهم.  
جدول (5): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد تبدل المشاعر.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.313	0.098	0.089	3.5571	11.874	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	15.826	1.411		11.216	0.000	
التمثيل العميق	-0.121	0.061	-0.109	-1.982	0.048	
التمثيل السطحي	0.177	0.033	0.285	5.334	0.000	
الوجدانية الإيجابية	-0.100	0.042	-0.133	-2.417	0.016	

ج- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على درجة تدني الشعور بالإنجاز:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز.

يتضح من خلال الجدول رقم (6) أدناه أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية تفسر حوالي 9% من التباين في متغير (تدني) الشعور بالإنجاز وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول رقم (6) أن هناك متغيرين إثنين من ضمن المتغيرات الثلاثة تأثيرهما دال على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز عند مستوى دلالة 0.001 ، ويتمثلان حسب قوة التأثير في الوجدانية الإيجابية والتمثيل العميق؛ حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من الوجدانية الإيجابية يرافقه تغير بمقدار (-0.195) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز، كما أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (-0.182) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز. ومن خلال هذه النتيجة نستنتج أن ارتفاع مستوى الوجدانية الإيجابية لدى موظفي خدمة الزبائن (على علاقة إيجابية مع التمثيل العميق) له الدور الأكبر في إنخفاض مستوى تدني الشعور لديهم بغض النظر عن مستوى العمل الإنفعالي الذي يقومون به.

جدول (6): أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد الشعور بالإنجاز.

مستوى الدلالة	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل الإرتباط المتعدد (R)	النموذج
0.000	10.645	9.2857	0.080	0.088	0.297	1
المعاملات						
مستوى الدلالة	قيمة "T"	معاملات معيارية		معاملات غير معيارية		النموذج
		قيمة Bêta	الخطأ المعياري	B		
0.000	5.525			3.683	20.36 5	الثابت
0.001	3.289	0.182		0.159	0.524	التمثيل العميق
0.541	-0.612	0.033		0.086	-02 5.29E -	التمثيل السطحي
0.000	3.539	0.195		0.108	0.383	الوجدانية الإيجابية

6-3-2- نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على مستويات أبعاد الإحتراق النفسي:  
أ- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على درجة الإتهاك الإنفعالي:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (7): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.221	0.049	0.040	6.9514	5.653	0.001
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		قيمة "T"	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	قيمة Bêta			
الثابت	29.155	2.682			10.872	0.000
التمثيل العميق	0.204	0.116	0.097		1.766	0.078
التمثيل السطحي	0.206	0.065	0.175		3.172	0.002
الوجدانية السلبية	-02 7.208E	0.083	0.048		0.873	0.383

يتوضح من خلال الجدول رقم (7) أن مجموع ما تقسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية من تباين في متغير بعد الإنهاك الإنفعالي هو 0.049 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (7) أن متغير التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد الذي لديه تأثير دال على بعد الإنهاك



الإنفعالي وهذا عند مستوى الدلالة 0.002 . حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.175) وحدة إنهاك إنفعالي. وبناء على ذلك وبالمقارنة مع نتائج الجدول (1) يمكن القول بأنه لا يوجد أثر لمتغير الوجدانية السلبية على بعد الإنهاك الإنفعالي أثناء استخدام إستراتيجيتي العمل الإنفعالي، ويبقى التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد المؤثر في بعد الإنهاك الإنفعالي.

ب- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على درجة تبدل المشاعر:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد تبدل المشاعر.

جدول (8): أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد تبدل المشاعر.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل التحديد المعدل ( $R^2_{Adj}$ )	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.386	0.049	0.040	6.9514	5.653	0.001

المعاملات					
مستوى الدلالة	قيمة "T"	معاملات معيارية قيمة $\beta$	معاملات غير معيارية		النموذج
			الخطأ المعياري	B	
0.000	5.805		1.333	7.736	الثابت
0.026	-2.239	-0.116	0.057	0.129	التمثيل العميق
0.000	4.522	0.235	0.032	0.146	التمثيل السطحي
0.000	5.099	0.263	0.041	0.209	الوجدانية السلبية

يتبين من خلال الجدول رقم (8) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية من تباين في متغير بعد تبدل المشاعر هو 0.149 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (8) أن كل المتغيرات المستقلة الثلاثة لها تأثير دال على بعد تبدل المشاعر عند مستوى أقل من 0.05 . كما يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن متغير الوجدانية السلبية كان الأكثر أثراً، حيث بلغت قيمة المعامل ( $\beta=0.263$ )، يليه متغير إستراتيجية التمثيل السطحي بمعامل يقدر بـ ( $\beta=0.235$ )، ويأتي في المرتبة الثالثة متغير التمثيل العميق بمعامل يقدر بـ ( $\beta=-0.116$ ) . وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة أن التأثير الدال لمتغير الوجدانية السلبية (على علاقة سلبية بالتمثيل العميق، وعلى علاقة إيجابية بالتمثيل السطحي)

له الدور الأكبر في إرتفاع مستوى تبدل المشاعر لديهم بغض النظر عن مستوى العمل الإنفعالي الذي يقومون به.

ج- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على درجة تدني الشعور بالإنجاز:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز.

جدول (9): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد الشعور بالإنجاز.

النموذج	معامل الإرتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.255	0.065	0.057	9.4031	7.659	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		قيمة "T"	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	قيمة Bêta			
الثابت	36.561	3.627			10.079	0.000
التمثيل العميق	0.639	0.156	0.222		4.087	0.000
التمثيل السطحي	-03 1.634E	0.088	0.001		0.019	0.985
الوجدانية السلبية	0.225	0.112	-0.109		-2.012	0.045

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية تفسر حوالي 0.065 من التباين في متغير (تدني) الشعور بالإنجاز وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (9) أن هناك متغيرين إثنين من ضمن المتغيرات الثلاثة تأثيرهما دال على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز عند مستوى دلالة 0.001 ، ويتمثلان حسب قوة التأثير في التمثيل العميق والوجدانية السلبية، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ( $\beta$ ) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (-0.222) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز، كما أن مقدار التغير في وحدة واحدة من الوجدانية السلبية يرافقه تغير بمقدار (0.109) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز. وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة أن انخفاض مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن (على علاقة سلبية بالتمثيل العميق) يعمل على خفض مستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم.

وعلى العموم يتبين من خلال عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية بأنه يوجد تأثير دال لمتغير الوجدانية الإيجابية في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وبعد تبدل المشاعر من جهة؛ وفي العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز من جهة أخرى؛ حيث أن إرتفاع مستوى الوجدانية الإيجابية لدى موظفي خدمة الزبائن (على علاقة إيجابية بالتمثيل العميق، وعلى علاقة سلبية بالتمثيل السطحي) يعمل على خفض مستوى تبدل المشاعر ومستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم.

كما تبين النتائج أيضا بأن هناك تأثير دال لمتغير الوجدانية السلبية في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وبعد تبدل المشاعر، حيث أن إرتفاع

مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن يعمل على زيادة مستوى تبدل المشاعر لديهم. كما أنه يوجد تأثير دال لمتغير الوجدانية السلبية في العلاقة بين إستراتيجتي العمل الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز، حيث أن إنخفاض مستوى الوجدانية السلبية (على علاقة سلبية بالتمثيل العميق) لدى موظفي خدمة الزبائن يعمل على خفض مستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم. ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة أن إرتفاع مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن له الدور الأكبر في إرتفاع مستوى تبدل المشاعر لديهم بغض النظر عن مستوى العمل الإنفعالي الذي يقومون به.

لقد شملت هذه الدراسة مهن الخدمات التي تتطلب التعبير عن الإنفعالات الإيجابية، واعتبارا لذلك فقد تم الإفتراض بأن الأفراد ذوي مستويات عالية من الوجدانية الإيجابية يخبرون مستوى أقل من الإنهاك الإنفعالي بالمقارنة مع الأفراد ذوي مستويات منخفضة من الوجدانية الإيجابية بالنظر إلى مستوى التمثيل السطحي الذي يتم إستخدامه، فالمستوى المرتفع من الوجدانية الإيجابية يتطلب من الأفراد إعتقاد القليل من التمثيل السطحي، لأن الإنفعالات الإيجابية هي الإنفعالات التي يخبرونها غالبا، وكننتيجة لذلك فمن السهل عليهم التعبير عنها حتى في الحالات التي لا يخبرونها. غير أن النتائج المتوصل إليها لم تبرز دور الوجدانية الإيجابية في التأثير على العلاقة القائمة بين العمل الإنفعالي ومستوى الإنهاك الإنفعالي، و يرجع ذلك ربما إلى إرتفاع مستوى الإنهاك الإنفعالي الذي يخبره أغلبية الموظفين (91.29 % من أفراد العينة) ، مما حال دون إبراز دور الوجدانية في هذه العلاقة.

من بين النتائج المهمة التي تم التوصل إليها أيضا، أن الأفراد ذوي وجدانية إيجابية يتميزون بتبدل شعور وتدني شعور بالإنجاز أقل جزاء

مزاوتهم للعمل الإنفعالي، ومن هنا يمكن القول أن الأفراد الذين يميلون إلى نوع من الحيوية والنشاط واليقظة والحماس وينزعون لتقييم محيطهم الإجتماعي إيجابيا هم أقل تبدا شعوريا جراء عملهم الإنفعالي بالمقارنة مع الأفراد الذين ينزعون إلى خبرة الإنفعالات السلبية كالقلق والإشمزاز والشعور بالذنب والخوف حتى في المواقف العادية، وكنتيجة لذلك يكون تقييمهم لمحيطهم الإجتماعي سلبيا. فالنزعات أو الميول الوجدانية للفرد تؤثر بطريقة مباشرة على متطلبات التعبير أو كبت الإنفعال، لذلك قد يكون من الصعب على الأفراد ذوي مستوى مرتفع من الوجدانية السلبية القيام بكبت التعبير عن الإنفعالات السلبية لأن ذلك ما يشعرون به غالبا وبشكل أكبر مقارنة بالأفراد ذوي وجدانية سلبية منخفضة.

وبهذا الصدد يشير وايس Weiss وكروبانزانو Cropanzano (1996) بأن الإستعدادات الوجدانية للأفراد تؤثر على شدة الإستجابات الإنفعالية لأحداث العمل، لذلك فإن العامل ذو مستوى مرتفع من الوجدانية السلبية قد يستجيب بأكثر سلبية لحدث إنفعالي سلبى في العمل بالمقارنة مع شخص آخر ذو مستوى منخفض من الوجدانية السلبية. كما تذكر جوسبيرون Gosserand (2003) أنه في مهن خدمة الزبائن التي تتطلب عروض إنفعالية إيجابية قد يحتاج الموظفون ذوو المستويات العالية من الإنفعالية السلبية إلى القيام بعمل إنفعالي أكبر من أجل عرض الإنفعالات المناسبة عند مواجهة أحداث إنفعالية سلبية. في حين قد يستجيب الأفراد ذوو المستويات العالية من الإنفعالية الإيجابية بطريقة أكثر إيجابية في جميع المواقف، وهذا يبذل عمل انفعالي أقل لعرض الإنفعالات التي ترغبها المنظمة. ولذلك ترى جوسبيرون Gosserand (2003) أن الأفراد ذوو مستويات مرتفعة من الوجدانية السلبية يميلون أكثر إلى التمثيل السطحي من التمثيل العميق وذلك

لطبيعة الاستجابة التي يركزون عليها؛ بمعنى آخر قد يكون من الأسهل بالنسبة إلى ذوي مستويات مرتفعة من الوجدانية السلبية - الذين يميلون للاستجابة للمواقف الصعبة بسلبية أكبر- تعديل تعابيرهم بالتظاهر بابتسامة عوض تعديل مشاعرهم بالتفكير في الأفكار الإيجابية أو بإعادة تقييم الموقف من جانبه الإيجابي.

وبناء على ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة يمكن الإشارة إلى إقتراح رئيس يتعلق بإيجاد نوع من التوازن الإنفعالي "emotional equilibrium" لدى موظفي خدمة الزبائن. حيث تبين النتائج أن العمل الإنفعالي يؤثر ويزيد من مستوى الإنهاك الإنفعالي عن طريق التناثر الإنفعالي المرتبط بالتمثيل السطحي. وهنا لا يمكن إغفال أن فكرة التوازن الإنفعالي تتعلق بدرجة كبيرة بالمميزات الفردية التي تؤثر على كيفية إنجاز العمل الإنفعالي، إذ أنه على المهنيين تحديد المستويات الصحية لإدارة إنفعالاتهم.

فإذا أدرك الموظفون العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وأبعاد الإحترق النفسي ، يصبحون أكثر وعياً بذواتهم، ويتبنون بعض السلوكات الوقائية التي تجنبهم الوصول إلى مستويات عالية من الإحترق. ولذلك يجب على المنظمات العمل أكثر على التعريف بهذه العلاقة بهدف التشجيع على التوازن الإنفعالي وهذا من خلال تجنب بعض المضاعفات النفسية والفيزيولوجية التي ترتبط بالعمل الإنفعالي؛ فقد أشارت هوشيلد (1983) ومن بعدها كرامل وجادس (2000) إلى أن العمال الذين يتميزون بصحة نفسية وإنفعالية جيدة هم أولئك الذين يستخدمون مع التمثيل السطحي والتمثيل العميق بشكل فعال.

من بين أبرز الإقتراحات التي تمخضت عن النتائج المتوصل إليها أيضا في هذه الدراسة الدور الذي يلعبه متغير الوجدانية في العلاقة بين العمل الإنفعالي والآثار المترتبة عنه، حيث أن نتائج هذه الدراسة تبعث على البحث أكثر

مستقبلا من خلال دراسات إمبريقية أخرى تتناول استخدام الوجدانية كأداة تنبؤية في الوسط المهني الخدماتي. كما أن هناك سببين على الأقل للحاجة إلى توسيع البحوث الإمبريقية حول موضوع العمل الإنفعالي: يتمثل السبب الأول في كون استخدام قواعد التبادل الإنفعالي (قواعد العرض والتعبير) أصبح اليوم هو "المعيار" في أغلب القطاعات الخدماتية ولاسيما مع اشتداد قوة المنافسة بين المنظمات. فالضغط على الموظفين من أجل الخضوع لهذه القواعد يتزايد، ولا يبدو أن السيادة التي منحت للزبون سوف تزول أو تتلاشى. ونتيجة لذلك يعتقد الباحثان بأن هناك الحاجة إلى تركيز الانتباه على نتائج هذا الموضوع، وهذا ليس من أجل وضع قواعد تعبير وتسيير للإنفعال بشكل أحسن فحسب، ولكن من أجل إتخاذ الحيطة والحذر من العواقب المحتملة لفرض قواعد التبادل الإجتماعي بشكل صارم على الفرد والمنظمة على السواء. والسبب الثاني الذي يجب التنبيه إليه هنا، هو أنه نظرا لكون العمل الإنفعالي هو عمل لصيق بمهن تقديم الخدمات (لا يمكن فصله عن الخدمة نفسها) لم يعد يعار الانتباه إليه، ولا يتم التعويض عنه أحيانا، بل ويتم إستغلاله أيضا. لذلك من الضروري توسيع البحوث حول موضوع "العمل الإنفعالي" من أجل كسب "الشرعية" كمهارة، وأن الموظفين هم ممثلون إجتماعيون مهرة.

#### 7- قائمة المراجع

1. -Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18 (1), 88-115.
2. -Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.



3. -Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
4. -Cropanzano, R., James, K., & Konovsky, M. A. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 595-606.
5. -Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339.
6. -Dougherty, D.S., & Dumheller, K. (2006). Sensemaking and emotions in organisations: accounting for emotions in a rational (ized) context. *Communication Studies*, 57, 215-238.
7. -Fisher, C. D., & Ashkanasy, N. M. (2000). The emerging role of emotions in work life: An introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 123-129.
8. -Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Batman Books.
9. -Gosserand, R. H. (2003). *An examination of individual and organizational factors related to emotional labor*. Doctoral Dissertation, Department of Psychology, Graduate Faculty of the Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College, USA.
10. -Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 95-110.
11. -Gross, J. J. (1998a). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (1), 224-237.
12. -Guy, M.E., & Newman, M.A. (2004). Women's jobs, men's jobs: Sex segregation and emotional labor. *Public Administration Review*, 64(3), 289-98.
13. -Heuven, E., & Bakker, A. B. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 81-100.
14. -Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.

15. -Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000a). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14 (1), 8-49.
16. -Kruml, S., & Geddes, D. (2000b). Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotion labor? In N. M. Ashkanasy, C. E. Haertel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice* (pp. 177-188). Westport, CT: Quorum Books.
17. -Maslach, C. (1982). Burnout: A Social psychological analysis. In J. W. Jones, *The burnout syndrome: Current research*, Park Ridge, Illinois: London House Press, pp. 30-53.
18. -Monoghan, D.M. (2006). *Emotional labor in customer service work : The perceived difficulty and dispositional antecedents*. Doctoral Dissertation, university of Akron, USA.
19. -Morris J. A. & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review* 21(4), 986-1010.
20. -Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9 (3), 257-274.
21. -O'Donovan, K., Austin, E.J., & Pore, T. (in press). *The role of trait emotional intelligence and the big five in the selection of emotional labor strategies*. K.M. 'Donovan@sms.ed.ac.uk.
22. -Rafaeli, A. (1989). When cashiers meet customers: An analysis of the role of supermarket cashiers. *Academy of Management Journal*, 32 (2), 245-273.
23. -Salovey, D., Mayer, J.D of Caruso, D.R. (2000). The positive psychology of emotional intelligence. New York: Oxford University Press.
24. -Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*, London: Taylor & Francis.
25. -Totterdell, P. & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, vol.8, n° 1, pp.55-73.
26. -Van Dolen, W. (2001). Affective Consumer Responses in Service Encounters: The Emotional Content in Narratives of Critical Incidents », *Journal of Economic Psychology*, vol. 22
27. -Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect:

- The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
28. -Weiss, H., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.
29. -Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20 (2), 205-232.
30. -Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
31. -Zapf, D. (2002). « Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations », *Human Resource Management Review*, vol.12, 237-268.