



# مجلة البحوث المالية والتجارية

## المجلد (25) – العدد الثاني – إبريل 2024



العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي: دراسة تطبيقية

على موظفي هيئة ميناء دمياط

### burnout and Psychological The Relationship Between Job Withdrawal: An Applied Study on Damietta Port Authority Employees

إعداد

الباحثة/هبة أنيس منصور القط

مرشح للماجستير – كلية التجارة، جامعة بورسعيد – قسم إدارة الأعمال

تحت إشراف

أ.م.د/ أحمد محمد السطوحي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة المنصورة

د/ مروة مهران عثمان

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

2023-10-23	تاريخ الإرسال
2024-1-1	تاريخ القبول
رابط المجلة: <a href="https://jsst.journals.ekb.eg/">https://jsst.journals.ekb.eg/</a>	



### ملخص:

استهدفت تلك الدراسة اختبار العلاقة بين الاحتراق الوظيفي للعاملين بهيئة ميناء دمياط والانسحاب النفسي، وقام الباحثون بسحب عينة عشوائية طبقية قوامها 203 مفردة من موظفي هيئة ميناء دمياط. واستخدم الباحثون قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة لجمع بيانات الدراسة الأولية لمناسبة ذلك لطبيعة الدراسة، وتم الاعتماد على تحليل المسار باستخدام برنامج WarpPLS.7 للتحليل الإحصائي واختبار فروض البحث. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي – تبلد المشاعر – نقص الشعور بالإنجاز) مع الانسحاب النفسي.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، الانسحاب النفسي للموظف.

**Abstract:**

**This study aims to test the relationship between job burnout of Damietta Port Authority employees and psychological withdrawal by applying it to Damietta Port Authority employees, The researchers drew a stratified random simple consisting of 203 female employees of the Damietta Port Authority. The researchers used a survey list distributed to the sample members to collect the primary study data of the nature of the study. Path analysis was relied upon using Warp PLS.7 software for statistical analysis. The results of the study revealed that there is a statistically significant positive relationship between job burnout dimensions (after emotional exhaustion - after feelings of depression - after lack of a sense of achievement) with psychological withdrawal.**

**Keywords: Job burnout, psychological withdrawal employee.**



## مقدمة

هناك العديد من المعوقات التي تواجهها المنظمات في وقتنا الحالي والتي أصبحت لزاماً على المنظمات مواجهتها لكي تتمكن من المنافسة والاستمرار، وبما أن الاقتصاد في الوقت الحالي يتسم بعدم الاستقرار الأمر الذي فرض على المنظمات أن تعمل على تحسين جودة خدماتها بما يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية، وقد أشارت العديد من الدراسات أن الموارد البشرية للشركة تكاد تكون المصدر الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق على الشركات الأخرى (عبد الله، 2020).

كون أن هذا العنصر مسؤول عن الإنتاج، الإبداع، الابتكار، والتجديد. وإن أهملت المنظمة لهذا العنصر الفعال فإنها بذلك تفقد الكثير من الأداء والكفاءة، وبالتالي ستفقد قدرتها على البقاء والاستمرارية (Nyandiko et al., 2015).

وبما أن بيئة العمل في المنظمات الحالية فرضت على الأفراد أن يعملوا وقت أطول وأن ينافسوا أشد المنافسة للبقاء في الوظيفة، لذا فإن وجود الأفراد في هذه المنظمات اقتضى أن يعملوا في بيئة تفرض عليهم نوعاً من القلق والخوف والإجهاد الأمر الذي يؤثر بالسلب على كفاءة إنتاجيتهم، ويتولد ما يعرف بظاهرة الاحتراق الوظيفي (Rasip & Syahrina , 2020).

كما أن العلاقة بين الفرد والمنظمة علاقة تبادلية، إذ لكل طرف توقعات من الطرف الآخر، حيث يقدم العاملون الجهد ويقبلون أهداف المنظمة ويتوقعون الأجر والحوافز المناسبة لذا حظي موضوع الانسحاب النفسي باهتمام واسع في مجال الإدارة بما له العديد من الظواهر السلوكية مثل دوران العمل، الرضا، والأداء. إذ كلما كان الاحتراق الوظيفي مرتفعاً كلما ارتفع مستوى الانسحاب النفسي (colquitt et al., 2011). كما أن عدم التأهيل الكافي قد يؤدي إلى ظواهر سلبية مثل الانسحاب النفسي من العمل للموظفين، والتي تأتي نتيجة للمسافة التي تتزايد بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها (Erdemli , 2015).

وانطلاقاً من أهمية دور المصالح الحكومية التي تفيد المجتمع وكذلك أهمية متغيرات الدراسة طبقاً لما أشارت له الأدبيات – في التأثير السلبي على المنظمة والعاملين وبالتالي على الخدمة المقدمة، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحديد تأثير الاحتراق الوظيفي على الانسحاب النفسي للعاملين ببيئة ميناء دمياط.

## أولاً- مفاهيم الدراسة :

1-الاحتراق الوظيفي Burn out وتنوعت مفاهيم الاحتراق الوظيفي طبقاً لوجهة نظر كلاً من: حيث عرفه (Jesse & Babcock, 2018) بأنه نوع محدد من الإجهاد المرتبط بالعمل، وهو حالة من الضائقة الجسدية أو النفسية مصحوبة بضعف الأداء وفقدان الشخصية نتيجة ضغوط العمل الطويلة غير المعترف بها وغير المعالجة، وهذا النوع من الإرهاق يكون مصحوباً بإرهاق عقلي أو عاطفي أو جسدي، وغالباً ما يكون مصحوباً بمشاعر التشاؤم واليأس. كما عرفه (الزيودي، 2020) على أنه الاستجابة إلى استنفاد عاطفي مزمّن على ثلاثة أبعاد رئيسية هي الإجهاد النفسي والعاطفي، والتعامل الآلي وعدم الانسجام مع العملاء، وإنتاجية عمل متدنية. وهناك من يرى بأن الاحتراق الوظيفي عبارة عن مؤشرات سلوكية ناتجة عن الضغط النفسي الذي يتعرض له الفرد في مجال العمل ولفترة طويلة. كما أشار (Wu & amp , 2019) أن الاحتراق الوظيفي هو استجابة للتوتر طويل الأمد أو المزمّن في العمل ويتميز بثلاثة أبعاد رئيسية: التعب، التشاؤم، والشعور بعدم الكفاءة. هذا يمكن أن يؤدي إلى كره الوظيفة وضعف الأداء الوظيفي. ولقد عرفته (Maslach & Jackson , 2020)" بأنه مجموعة أعراض تتمثل في الإجهاد العصبي واستنفاد الطاقة الانفعالية والتجرد من النواحي الشخصية، والإحساس بعدم الرضا عن الإنجاز في المجال المهني، والتي يمكن أن تحدث لدى الأشخاص الذين يؤدون نوعاً من الأعمال التي تقتضي التعامل المباشر مع الناس. ويرى باحثون آخرون (Christian et al. , 2015) أن الاحتراق النفسي هو المحصلة النهائية أو المرحلة الأسوأية المتطرفة للضغوط المهنية، أي أن الاحتراق هو عرض من أعراض الضغوط النفسية ويحدث الاحتراق النفسي عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي ينخرط في أداء ذلك العمل. وكلما زاد التباين بين هاتين البيئتين زاد الاحتراق النفسي الذي يواجهه الموظف في مكان عمله. وبناء على ما سبق ومن خلال رؤية الباحثة للتعريفات المختلفة للإحتراق الوظيفي وجد أنها تتشابه بشكل كبير في تعريف الأبعاد الرئيسية للإحتراق والنتائج المترتبة عليه (انسحاب نفسي) ولذلك فإن الباحثة تستند في بحثها إلى تعريف (Maslach & Jackson , 2020) حيث يعرفان الاحتراق الوظيفي بأنه: إحساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، وانخفاض الإنجاز الشخصي.

ويحتوي الاحتراق الوظيفي على ثلاثة أبعاد:



أ- الإجهاد الانفعالي: هو فقدان إحساس الموظف بالثقة للذات، والروح المعنوية وإحساسه بأن كل طاقته ومصادره العاطفية مستنزفة (عواد وآخرون، 2019).

ب- الشعور بالتبذير في العلاقات: ويعنى ذلك فقدان العنصر الشخصي في التعامل، معاملة الأفراد كأشياء وليست بشر، ويتصف الموظف في هذه الحالة بالفظاظة والقسوة واللامبالاة والشعور السلبي نحو المستفيدين بالخدمة مثلما أشار (أبو موسى، 2012).

ج- الشعور بتدني الإنجاز الشخصي وهو نقص الدافعية والثقة الذاتية لدى الفرد، حيث يشعر الفرد بعدم قدرته على تحقيق إنجازات تتناسب مع طموحاته (Maslach et al., 2001).

## 2- الانسحاب النفسي: Psychological Withdrawal

يقصد به السلوكيات التي يستخدمها الموظفون للابتعاد عن المواقف غير المرغوبة في العمل (Taris et al., 2004) ويتضمن الانسحاب النفسي سلوكيات للهروب العقلي من العمل لفترة قصيرة أو طويلة مثل أحلام اليقظة، تصفح الإنترنت في مكان العمل (Feizi et al., 2011)، نقلاً عن (Rafiean et al., 2013).

كما أوضح (Sehbaradar et al., 2013) أن الانسحاب يحدث عندما يكون هناك ضغط زائد على الفرد في عمله وتصبح بيئة العمل غير مريحة تنتاب الفرد حالة من القلق قد تؤدي إلى الانسحاب النفسي حيث يميل الأفراد إلى الانسحاب نفسياً، وربما يكونوا حاضرين جسدياً ولكن عقلهم وتفكيرهم في مكان آخر لا تتعلق بالعمل. ويلجأ الفرد أيضاً إلى أحلام اليقظة تجنباً للضغط الذي يفرضه الواقع عليه وإرضاء للدوافع الشخصية في فقدان الإستغراق في الوظيفة Loss of Job Involvement وانخفاض المشاركة فيها وإهمال العمل.

كما عرف (Hanisch & Hulin, 1991) الانسحاب النفسي بأنه يتضمن السلوكيات التي يستخدمها الأفراد غير الراضين لتجنب أداء مهام العمل المحددة أو تقليل وقت العمل مع الحفاظ على بقاء عضويتهم في المنظمة.

بينما ذكر (Sagie & Birati, 2002) بأنها اتجاهات الفرد نحو الإهمال وحجب الجهد في العمل وعلاوة على ذلك فإنه على المستوى الفردي يؤثر الانسحاب النفسي سلباً على كفاءة المنظمة وأنها قد تتطور وتتحول إلى سلوكيات إنسحاب جسدي.

وفي رأى مخالف للدراسات السابقة أشار كلاً من (Hackett & Bycio, 1996) أن سلوكيات الانسحاب قد تعطي للموظف استراحة معقولة للتخفيف من حدة التوتر الناتج عن الجوانب

المختلفة لبيئة العمل ومن ثم فإن هؤلاء الموظفين المنسحبين قد يعودوا إلى العمل وهم أكثر دافعية والذي في المقابل يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة.

وبناء على ما سبق ومن خلال رؤية الباحثة للتعريفات المختلفة للانسحاب النفسي ، وجد أنها تتشابه إلى حد كبير في تعريف سلوكيات الانسحاب النفسي وصوره والتأثير السلبي المترتب عليه سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة، وقد اختلفت بعض الدراسات في توضيح الدور الإيجابي للإنسحاب النفسي لفترة معقولة بالنسبة للفرد داخل المنظمة.

ولذلك قامت الباحثة بتعريف سلوكيات الانسحاب النفسي بأنها مجموعة من التوجهات والسلوكيات التي يقوم باستخدامها الموظفين عندما يكونوا لا يزالوا موجودين بالوظيفة ولكنهم قرروا أن يكونوا أقل مشاركة وإنتاجاً وذلك لإحساسهم بالإحباط، واليأس، وفقدان الانتماء والهوية. والانسحاب النفسي يحدث على عدة مراحل هي الانسحاب النفسي عن العمل، والتأخير عن مواعيد العمل، وأخيراً التغيب عن العمل (الانسحاب الجسدي).

## ثانياً - البحوث السابقة:

### 1- الدراسات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي

أشارت دراسة (Budnik , 2003) إلى تحديد العلاقة بين الذكاء الوجداني والاحتراق الوظيفي بين الممرضات اللاتي يعملن في مستشفيات العناية الفائقة وتكونت عينة الدراسة من 154 ممرضة ولقد توصلت الدراسة إلى وجود دلالة إحصائية بين الإنهاك العاطفي ونقص الإنجاز الشخصي لدى رغبة أفراد العينة علي ترك العمل، كما اتضح وجود علاقة بين التخصص الإكلينيكي والإنهاك العاطفي ونقص الإنجاز.

كما اتفقت دراسة (حماد، 2016) مع دراسة Budnik. حيث توصلت إلى وجود ارتباط معنوي بين ضغوط الدور وكل من: الانسحاب الوظيفي والأداء الوظيفي، ويوجد تأثير معنوي لعبء الدور على الانسحاب الجسدي وذلك بالتطبيق على 375 مفردة من معلمي المدارس الحكومية بمدينة المنصورة.

كما هدفت دراسة (بدودة ، 2018) إلى الكشف عن أثر ضغوط العمل على نية ترك العمل، ومن خلال أبعاد ضغوط العمل (غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء الدور، الهيكل التنظيمي) في المؤسسة العمومية الاستشفائية "سليمان عمريات"، حيث بلغت عينة الدراسة 140 عاملاً، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن مستوى ضغوط العمل ونية ترك



العمل سائد بدرجة متوسطة، و أنه توجد علاقة قوية بين ضغوط العمل ونية ترك العمل في المؤسسة محل الدراسة ، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نية ترك العمل تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة).

وقد أوضح بحث (Angeil Santos et al. , 2015) أنه كلما انخفضت نسبة الذكاء العاطفي كلما ارتفع حدوث نسبة الاحتراق الوظيفي وأن العمر وسنوات الخبرة لها دور مؤثر على الاحتراق الوظيفي.

كما حاولت دراسة (Adekla، 2010) التعرف على الفروق بين الجنسين كعامل في الخبرة تجاه الاحتراق الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وقد استخدمت الدراسة عينة من 1040 فرداً 549 من الذكور، و 491 من الإناث وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فرق في مستويات الإجهاد العاطفي لدى الموظفين الذكور والإناث، ومع ذلك فإن متوسط درجة الشعور بتدني الإنجاز أظهرتا إختلافات كبيرة بين الجنسين. وأكدت نتائج الدراسة أيضاً أن الموظفات ذوي الخبرة لديهم مستوى أعلى من الإنجازات الشخصية أكثر من نظرائهم من الذكور.

كما قام (Byrne & Amir , 2014) بتطبيق البحث على (243) من أعضاء هيئة التدريس العاملين في مجال المحاسبة والتمويل من المعاهد العليا في أيرلندا وشمل الاستقصاء متغيرات الاحتراق الوظيفي واستخلص هذا البحث إلى مدى تأثير المتغيرات (النوع، مستوى الخبرة، السن، التعليم، عبء العمل، الرضا الوظيفي) على التباين في مستوى الاحتراق الوظيفي.

فيما أوضحت دراسة (محجر وآخرون ، 2017) أن هناك مستوى مرتفع للسلوك الانسحابي من حيث بُعد أحلام اليقظة، بناء العلاقات غير الرسمية، والتظاهر بالانشغال والإبحار في الإنترنت. واستُخدم الاستبيان المقنن كأداة لجمع البيانات حيث وُزع على عينة قوامها (68) موظفاً وموظفة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجلفة بواقع (33) ذكراً و(35) أنثى، ووجد أنه لا

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في مستويات الانسحاب النفسي من العمل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف الفئات العمرية في مستويات الانسحاب الجسدي من العمل.

كما توصل (حاتم، 2018) إلى عدم وجود أثر لأبعاد الانسحاب النفسي باستثناء بعدى التظاهر بالانشغال وبناء علاقات غير رسمية على أبعاد الولاء التنظيمي، وذلك باستخدام عينة عشوائية مقدارها 260 فرداً من الممرضين والممرضات العاملين بالمستشفيات الحكومية في شمال الأردن



كما توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لأثر كل من متغيرات (الجنس، الفروق العمرية، سنوات الخبرة الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي). ومن ناحية أخرى كما ذكر (متولي، 2020) إلى وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية بين ممارسات القيادة المستقلة والانسحاب النفسي، واستندت الدراسة في تحقيق هذا الهدف إلى تطوير ثلاثة فروض رئيسية، وتم تجميع البيانات التالية على عينة أساسية تبلغ 256 عينة من أعضاء هيئة التدريس، كما أظهرت الدراسة وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين مسارات العلاقة بين النمط القيادي والانسحاب النفسي. ترجع إلى فئات (العمر، النوع، الخبرة).

## 2- أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

ومن خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع استعرض الباحث عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ورغم أن هذه الدراسات أجريت في بيئات، وأنظمة مختلفة إلا أنها مشابهة لمجتمع دراسة الباحث - خاصة الدراسات العربية - ومن خلال تحليل الدراسات السابقة ثم رصد أوجه الشبه، وأوجه الاختلاف بين البحث الحالي، والدراسات السابقة، وتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة، وأوجه استفادة البحث الحالي من الدراسات السابقة؛ والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.

### أ- أوجه التشابه بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

حيث اتفق البحث الحالي في هدفه مع العديد من الدراسات السابقة والذي توصل إلى وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين أبعاد متغير الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي - تبلد المشاعر نقص الشعور بالإنجاز) على الانسحاب النفسي.

### ب- أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

حيث اختلف البحث الحالي في هدفه جزئياً مع بعض الدراسات السابقة في وجود تأثير الفروق الجوهرية بين آراء عينة الدراسة من حيث (النوع - الخبرة) على كلاً من الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي.

### ثالثاً- مشكلة البحث وتساؤلات الدراسة:

تناولت الأبحاث السابقة تأثير كل بعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي على حدي وتأثيره على الانسحاب النفسي سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ولكن تتميز تلك الدراسة نسبياً بالإضافة للادبيات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي وتأثيره على الانسحاب النفسي للموظف من خلال اقتراح



رؤى وأطر جديدة حول التأثيرات المختلفة لكل من أبعاد الإجهاد الانفعالي، تبدل الشعور، ونقص الشعور بالإنجاز وتأثيرهم على الانسحاب النفسي، من خلال تطبيق ذلك على موظفي هيئة ميناء دمياط، وذلك في ظل اختلاف الفروق الجوهرية لآراء عينة الدراسة. وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسات السابقة والفجوة البحثية فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير الاحتراق الوظيفي على الانسحاب النفسي لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط " يتفرع منه عدة أسئلة فرعية:

- 1- ما مدى تأثير بعد الإجهاد الانفعالي على الانسحاب النفسي.
- 2- ما مدى تأثير بعد تبدل الشعور على الانسحاب النفسي.
- 3- ما مدى تأثير بعد نقص الشعور بالإنجاز على الانسحاب النفسي.
- 4- ما مدى تأثير الفروق الجوهرية بين آراء عينة الدراسة من حيث (النوع - الخبرة) حول متغير الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي.

#### رابعاً- أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

##### 1- الأهمية العلمية:

بوجه عام تظهر أهمية الدراسة الحالية من الناحية العلمية في تغطية جانب من النقص التي تعاني منه المكتبة العربية في مجال الدراسات والبحوث العربية، التي تناولت موضوع الاحتراق الوظيفي بأبعاده وعلاقته بالانسحاب النفسي للمنظمة. والتي لاقى اهتماماً بحثياً موسعاً في الدول الغربية ولم يحظى بنفس القدر من التغطية في الدول العربية، هذا بالإضافة الى تناول فجوة بحثية لم تتناولها الدراسات السابقة في البيئتين الغربية والعربية وبما قد يساهم في استكمال الجهد العلمي في ذلك الإطار والقضاء الضوء على واحد من المفاهيم الحديثة نسبياً في أدبيات الموارد البشرية وتتمثل في العوامل التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي للموظف والتي بدورها تؤدي إلى الانسحاب النفسي.

##### 2- الأهمية التطبيقية:

تأتي الأهمية التطبيقية لتلك الدراسة من مساهمة نتائجها في هيئة ميناء دمياط على تبني مفهوم الاحتراق الوظيفي للموظف من خلال معرفة أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي للموظف، تبدل الشعور للموظف، نقص الشعور بالإنجاز للموظف) ويتم هذا من خلال الإطار العلمي الذي تقدمه الدراسة.

## خامساً - أهداف الدراسة:

في ضوء طبيعة المشكلة والتساؤلات التي تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عنها، فإن أهداف هذه الدراسة تتمثل فيما يلي:

- 1- دراسة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي.
  - 2- دراسة مدى تأثير أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي - تبدل المشاعر - نقص الشعور بالإنجاز) على الانسحاب النفسي.
  - 3- التعرف على الفروق الجوهرية بين آراء عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي.
  - 4- التعرف على الفروق الجوهرية بين آراء عينة الدراسة حول الانسحاب النفسي.
- ## سادساً - فروض الدراسة:

وبناء على ما سبق يمكن صياغة الفروض التالية:

H1: يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاحتراق الوظيفي على الانسحاب النفسي.

وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

H1a: يوجد تأثير معنوي لبعد (الإجهاد الانفعالي) على الانسحاب النفسي.

H1b: يوجد تأثير معنوي لبعد (تبدل المشاعر) على الانسحاب النفسي.

H1c: يوجد تأثير معنوي لبعد (نقص الشعور بالإنجاز) على الانسحاب النفسي.

H2: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث النوع نحو متغيري الدراسة.

وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

H2a: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث النوع نحو الاحتراق الوظيفي.

H2b: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث النوع نحو الانسحاب النفسي.

H3: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث الخبرة نحو متغيري الدراسة.

وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

H3a: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث الخبرة نحو الاحتراق الوظيفي.

H3b: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث الخبرة نحو الانسحاب النفسي.



## سابعاً – حدود الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية تحديد تأثير الاحتراق الوظيفي على الانسحاب النفسي، وذلك بالتطبيق على الموظفين الدائمين بهيئة ميناء دمياط (ذكور – إناث) مقسمين إلى أربع درجات وظيفية من الدرجة (الأولى – الرابعة) وذلك خلال العام 2022-2023 م.

## ثامناً – إجراءات الدراسة:

### 1- منهجية الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مصدرين من البيانات، وهي كما يلي:

#### أ- بيانات أولية Primary Data

وهي البيانات التي تم تجميعها من موظفي هيئة ميناء دمياط وذلك من خلال إعداد قائمة استقصاء لجمع البيانات اللازمة لاختبار فروض الدراسة، كما تم الحصول على بعض البيانات أيضاً من مركز التوثيق والمعلومات ودعم اتخاذ القرار، والإدارة المركزية لتنمية الموارد البشرية بهيئة ميناء دمياط.

#### ب- بيانات ثانوية Secondary Data:

وتم الحصول عليها عن طريق التقارير والإحصائيات وموقع الجامعة بالإضافة إلى الكتب والدوريات والأبحاث العلمية والرسائل السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

### 2- مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع موظفي هيئة ميناء دمياط الدائمين والبالغ عددهم 1085 عضواً موزعين على 4 درجات وظيفية، الدرجة (الأولى – الثانية – الثالثة – الرابعة) وتم تحديد حجم عينة الدراسة من خلال استخدام برنامج (sample size calculator) وذلك بمعرفة حجم المجتمع عند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ  $\pm 5\%$  وبلغ عدد مفردات العينة 203 مفردة موزعة على مجتمع الدراسة، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على عينة عشوائية طبقية مع الأخذ في الاعتبار الوزن النسبي لعدد العاملين من هيئة ميناء دمياط مقارنة بالعدد الكلي لها.

جدول (1): إجمالي العاملين بهيئة ميناء دمياط

الإجمالي العام	العاملين بالهيئة	
	إناث	ذكور
1085	280	805

المصدر: الإدارة المركزية لتنمية الموارد البشرية بهيئة ميناء دمياط

وقد اعتمدت الباحثة في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على إعداد قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لتكون موجهة الى موظفي هيئة ميناء دمياط في ضوء نتائج الدراسة السابقة والبحوث، وتتضمن هذه القائمة مجموعة من الأسئلة يتم استخدامها لقياس أبعاد ومتغيرات الدراسة.

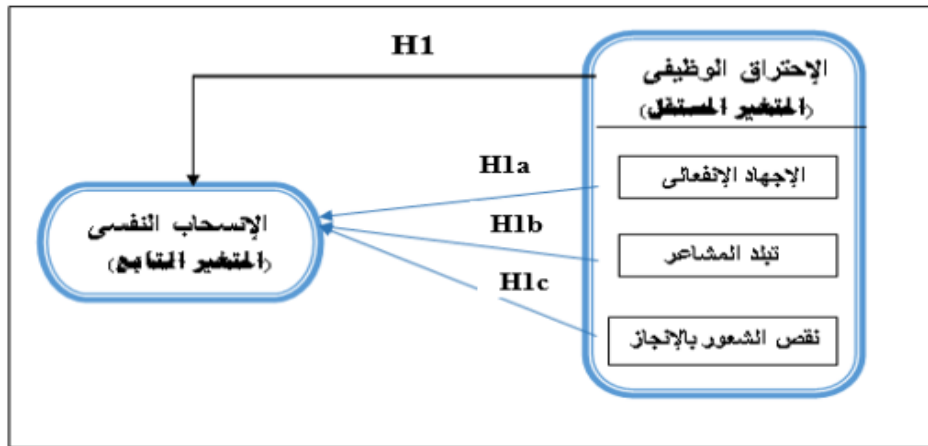
3- أساليب تحليل البيانات:

اعتمدت الباحثة على الأساليب الإحصائية التالية في عملية تحليل البيانات:

أ- أسلوب الإحصاء الوصفي: لبيان خصائص مجتمع الدراسة تم الاعتماد على النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS v.25.

ب- أسلوب تحديد المسار: وذلك لاختبار فروض الدراسة وذلك بالاعتماد على برنامج Warp PLS.7 من خلال مجموعة من الاختبارات اللامعلمية (Chin , 2010).

4- نموذج الدراسة ومتغيراتها:



شكل رقم (1): يوضح النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة



أ- المتغير المستقل (الاحتراق الوظيفي)

وقد اعتمدت الباحثة في قياس هذا المتغير على مقياس (Maslach 1981) ويشمل ثلاثة أبعاد:

البعد المتعلق بالإجهاد الانفعالي أو النفسي ويتضمن العبارات من (1-8).

البعد المتعلق بتبدل الشعور ويتضمن العبارات من (9-15).

البعد المتعلق بنقص الشعور بالإنجاز ويتضمن العبارات من (16-21).

ب- المتغير التابع (الانسحاب النفسي)

بينما تم قياس المتغير التابع (الانسحاب النفسي) من خلال مقياس (Lehman and Simpson 1992) والذي يتكون من 8 عبارات من 1 إلى 8 وتم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

5- وصف خصائص عينة الدراسة Sample Characteristic

يمكن للباحثة بيان خصائص المستجيبين من حيث: (النوع - المستوى التعليمي - الحالة الاجتماعية - خبرة العمل) عن طريق استخدام الإحصاء الوصفي وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (2): وصف خصائص عينة الدراسة

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	المتغير
<b>النوع</b>			
1	55.7	113	ذكر
2	44.3	90	أنثى
-	100.0	203	المجموع
<b>المستوى التعليمي</b>			
3	16.7	34	مؤهل متوسط
1	57.6	117	مؤهل جامعي
2	25.6	52	دراسات عليا
-	100.0	203	المجموع
<b>الوظيفة</b>			
3	13.3	27	مدير
2	26.6	54	رئيس قسم
1	60.1	122	موظف
-	100.0	203	المجموع
<b>خبرة العمل</b>			
4	13.3	27	أقل من 10 سنوات
3	19.2	39	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
1	45.3	92	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
2	22.2	45	20 سنة فأكثر
-	100.0	203	المجموع

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أ- استحوذت الفئة المتعلقة بالنوع (الذكور) على الترتيب الأول وفقاً لعينة الدراسة حيث بلغت النسبة 55.7% في حين بلغت الفئة المتعلقة بالنوع (الإناث) نسبة 44.3%.

ب- ونلاحظ أيضاً من الجدول أن أعلى فئة متعلقة بالمستوى التعليمي داخل عينة الدراسة كانت الفئة (المؤهل الجامعي)، حيث بلغت النسبة 57.6% في حين بلغت فئة الدراسات العليا نسبة 25.6%.

ج- يتضح أيضاً من الجدول أن أعلى فئة تتعلق بنوع الوظيفة كانت تلك التي تتعلق بفئة موظف حيث بلغت النسبة 60% في حين بلغت الفئة المتعلقة (رئيس القسم) نسبة 26.6%.

د- وأخيراً يتضح من الجدول أن أعلى فئة تتعلق بخبرة العمل داخل عينة الدراسة كانت تلك التي تتراوح بين (15 سنوات إلى أقل من 20 سنة) حيث بلغت النسبة 45.3% ، في حين بلغت الفئة التي تتراوح بين (20 سنة فأكثر) نسبة 22.2%.

تاسعاً- نتائج الدراسة:

أ- اختبار الفروض:

H1: يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاحتراق الوظيفي علي الانسحاب النفسي.

وينقسم هذا الفرض الرئيس الي الفروض الفرعية التالية:

H1a: يوجد تأثير معنوي لبعد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي) علي الانسحاب النفسي.

H1b: يوجد تأثير معنوي لبعد الاحتراق الوظيفي (تبلد المشاعر) علي الانسحاب النفسي.

H1c: يوجد تأثير معنوي لبعد الاحتراق الوظيفي (نقص الشعور بالإنجاز) علي الانسحاب النفسي.

### جدول (3)

التأثيرات على المتغير التابع

النتيجة	P- Value	حجم التأثير	معامل المسار	العلاقة		الفروض
				المتغير المستقل	المتغير التابع	
قبول الفرض بشكل كلي				الانسحاب النفسي	الاحتراق الوظيفي	H1
قبول الفرض	0.001>	0.303	0.471	الانسحاب النفسي	الاجهاد الانفعالي	H1. a
قبول الفرض	0.001>	0.119	0.225	الانسحاب النفسي	تبلد المشاعر	H1. b
قبول الفرض	0.009	0.072	0.164	الانسحاب النفسي	نقص الشعور بالإنجاز	H1.c

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS



وتشير نتائج اختبار الفرض الأول إلى وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي، تبدد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) على الانسحاب النفسي كما هو موضح بالجدول ويعني ذلك كلما زاد شعور الموظف بالإجهاد الانفعالي، تبدد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز زاد ميله للانسحاب النفسي من المؤسسة.

اختبار الفرض الثاني وينص هذا الفرض على:

H2: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث النوع نحو متغيري الدراسة. اعتبرت الباحثة أن الاختبارات المناسبة لقياس الفروق بين مجموعتين أو أكثر هي اختبارات غير معلمية لأن العينة غير عشوائية وكما تعتبر هذه بيانات إسمية ولا تتبع التوزيع الطبيعي.

وينقسم هذا الفرض الرئيس الي الفروض الفرعية التالية:

H2a: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث النوع نحو الاحتراق الوظيفي. لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني نظرا لتوافر شروطه ومنها أن هناك مجموعتين وتوزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي ويوضح الجدول هذا الاختبار.

#### جدول (4)

نتائج اختبار مان وتني

الرتب		الاختبار الإحصائي				
	Gender	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمه مان وتني	قيمه المعنوية
الاحتراق الوظيفي	الذكور	113	106.27	12008.50	4602.500	.246
	الإناث	90	96.64	8697.50		
	الاجمالي	203				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق معنويه بين متوسط الرتب للذكور والإناث لآرائهم حول متغير الاحتراق الوظيفي حيث قيمه المعنوية أكبر من 0.05. ومن ثم يقبل الفرض. H2b: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث النوع نحو الانسحاب النفسي. ويشير الجدول أنه لا توجد فروق معنويه بين متوسط رتب الذكور والإناث لآرائهم حول متغير الانسحاب النفسي حيث قيمة المعنوية أكبر من 0.05. ومن ثم تم قبول الفرض



جدول (5): نتائج اختبار مان وتني

الرتب			الاختبار الإحصائي			
	Gender	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمه مان وتني	قيمه المعنوية
الانسحاب النفسي	الذكور	113	105.49	11920.50	4690.500	.342
	الاناث	90	97.62	8785.50		
	الاجمالي	203				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

اختبار الفرض الثالث الرئيس وينص هذا الفرض على: -

H3: لا يوجد اختلاف بين آراء عينه الدراسة من حيث الخبرة نحو متغيري الدراسة.

وينقسم هذا الفرض الرئيس الي الفروض الفرعية التالية:

H3a: لا يوجد اختلاف بين آراء عينه الدراسة من حيث الخبرة نحو الاحتراق الوظيفي.

تم تطبيق اختبار كروسكال واليس لاختبار الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين ويوضح جدول (11) أن قيمة المعنوية 0.012 وهذا يدل أن هناك فروق معنويه بين آراء العينة وفقاً لمستويات الخبرة نحو الشعور بالاحتراق الوظيفي ومن ثم تم رفض الفرض.

جدول (6): نتائج اختبار كروسكال واليس

Ranks				الاختبار الإحصائي		
	الخبرة	العدد	متوسط الرتب	Chi- Squar e	درجات الحرية	قيمه المعنوية
الاحتراق الوظيفي	أقل من 10 سنوات (1)	27	108.48	11.036	3	.012
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنه (2)	39	95.01			
	من 15 سنه إلى أقل من 20 سنة (3)	92	113.89			
	20 سنة فأكثر (4)	45	79.87			
	Total	203				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

H3b: لا يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة من حيث الخبرة نحو الانسحاب النفسي.

تم تطبيق اختبار كروسكال واليس لاختبار الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين ويوضح الجدول أن قيمه المعنوية 0.012 وهذا يدل على أن هناك فروق معنويه بين آراء العينة وفقاً لمستويات الخبرة نحو الانسحاب النفسي. ومن ثم تم رفض الفرض.



جدول (7): نتائج اختبار كروسكال واليس

Ranks			الاختبار الإحصائي			
	الخبرة	العدد	متوسط الرتب	Chi-Square	درجات الحرية	قيمه المعنوية
الانسحاب النفسي	أقل من 10 سنوات (1)	27	114.81	12.488	3	.006
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة (2)	39	108.85			
	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة (3)	92	108.54			
	20 سنة فأكثر (4)	45	75.01			
	Total	203				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ب-الإحصاءات الوصفية لبيانات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة في متغيرين هما الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي، ويحتوي المتغير المستقل على ثلاث أبعاد فرعية، وقد أسفرت نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات والأبعاد بالجدول:

جدول (8): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة (ن = 203)

الترتيب حسب الوسط الحسابي	التحليل الإحصائي		الأبعاد	المتغير
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
2	.76553	3.3067	الإجهاد الانفعالي (EE)	الاحتراق الوظيفي
3	.77255	2.9930	تبلد المشاعر (FF)	
1	.49213	3.3489	نقص الشعور بالإنجاز (DD)	
-	-	3.2162		الوسط الحسابي العام
-	.75491	2.8885		الانسحاب النفسي (WW)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

أ-تتراوح آراء عينة الدراسة وفقاً للوسط الحسابي العام للمتغير الأول الاحتراق الوظيفي بين محايد و موافق نحو شعورهم بالاحتراق الوظيفي وذلك بقيمة بلغت (3.216)، حيث جاء البعد (نقص الشعور بالإنجاز ) في المرتبة الأولى لإدراك المستقضي منهم وفقاً للوسط الحسابي والذي بلغ (3.349) بينما جاء في المرتبة الثانية البعد (الإجهاد الانفعالي) بوسط حسابي بلغ

(3.306) في حين كان البعد (تبلد المشاعر) في المرتبة الثالثة لإدراك المستقصي منهم بوسط حسابي بلغ (2.993) وهو ما يشير إلى أن معظم آراء المستقصي منهم تميل إلى محايدتها في الرأي نحو الشعور بتبلد المشاعر.

ب- فيما يتعلق بالمتغير الثاني وهو الانسحاب النفسي، تميل عينة الدراسة وفقاً للوسط الحسابي العام نحو الحيادية وذلك بقيمة بلغت (2.88)، مما يشير إلى أن معظم آراء المستقصي منهم لا يرغبون في حسم مشاعرهم نحو هذا المتغير.

#### عاشراً- مناقشة نتائج الدراسة:

يعد الاحتراق الوظيفي من القضايا المهمة التي لفتت انتباه الباحثين في السنوات الأخيرة وقد ارتبطت بالعديد من الآثار السلبية على المنظمة والعاملين (Orlando & Nancy , 2016) وكان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد التأثير المباشر للاحتراق الوظيفي على الانسحاب النفسي للعاملين بهيئة ميناء دمياط، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم اختبار الفروض المرتبطة بهذه المتغيرات، بالإضافة إلى ذلك فإن الدراسات أظهرت أن متغير الاحتراق الوظيفي يؤثر على الانسحاب النفسي.

قدمت الدراسة الحالية الدليل على وجود علاقة تأثير إيجابي مباشر بين أبعاد الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي حيث تؤدي الضغوط المختلفة داخل بيئة العمل إلى ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين. فقد تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي أن الاحتراق الوظيفي قد أثر بأبعاده متمثلة في الإجهاد الانفعالي، تبلد الشعور، نقص الشعور بالإنجاز وكانت قيم معامل المسار 0.471، 0.225، 0.164 على التوالي وحجم التأثير 0.303، 0.119، 0.072

حيث نجد أن أكثر أبعاد الاحتراق الوظيفي تأثيراً على الانسحاب النفسي للعاملين كان بُعد الإجهاد الانفعالي بقيمة معامل مسار 0.471 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وحجم تأثير 0.303، يليه بعد تبلد المشاعر بمعامل مسار 0.225 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وحجم تأثير 0.119 ثم بعد نقص الشعور بالإنجاز بقيمة معامل مسار 0.164 وحجم تأثير 0.072.

كما تدعم نظرية التبادل الاجتماعي نتائج هذه الدراسة (Cropanzano , 2017) فإن الأفراد يقيمون علاقتهم بالمنظمة بناء على التكلفة والعائد من تلك العلاقة، فإذا كانت العوائد التي



يحصلون عليها لا تقابل مجهودهم فإن ذلك يخلق حالة من عدم الرضا وبالتالي حدوث إحتراق وظيفي، وإذا ما شعر العاملون بعدم العدالة والمساواة في هذه العلاقة تبدأ سلوكيات الانسحاب في التزايد.

وقد تشابهت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل اليه كلا من (الكندي، عبد الله، فاتن، 2021) والتي توصلت إلى أن هناك عوامل شخصية لها علاقة بظاهرة الاحتراق الوظيفي، بالإضافة إلى أن الفرد الأكثر انتماءً وإخلاصاً للعمل يعتبر أكثر عرضة لظاهرة الاحتراق الوظيفي من غيره، وهذا ما يفسر التعرض المستمر والوقوع تحت ضغوط العمل المستمرة وعدم القدرة على تحقيق الأهداف التي يرنو إليها تؤدي به إلى الوقوع في ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

كما توصلت دراسة (غنيم، فوزي، 2017) إلى أن ضغوط العمل لها تأثير سلبي على المرؤوسين وأنه نتيجة لتلك الضغوط يسعى المرؤوسين لترك الشركة، وذلك لأن ضغوط العمل من أهم أسباب حدوث الاحتراق الوظيفي، كما أن ظاهرة الانسحاب النفسي لا تحدث دفعة واحدة ولكنها تكون بصورة تدريجية عبر فترات زمنية (Sagie & Birati, 2002).

كما أشارت دراسة (Webster et al., 2014) في هذا السياق وهو أن الحصول على إجازات، أو ترك المنظمة (الانسحاب) هي الإستراتيجيات الأكثر شيوعاً حيث يتبعها المرؤوسين لمواجهة ضغوط العمل وذلك يدعم ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج.

علاوة على ذلك، وطبقاً لدراسة كلاً من (Çaylak & Altuntas, 2017) الذي أثبتت أن العاملين الذين لا يعبرون عن آراءهم وأفكارهم وعما يشعرون به من عدم الرضا في مكان عملهم هذه المشاعر تؤدي إلى الغضب والقلق ومشاعر سلبية تجاه الإدارة وتزداد معدلات شكواهم وترتفع معدلات التذمر تجاه المنظمة مما يؤثر على النية لترك العمل.

وطبقاً لما توصلت له دراسة (البلوشي وآخرون، 2021) فقد أشارت إلى الأهمية النسبية لسلوكيات الانسحاب النفسي داخل المنظمة حيث أظهرت نتائج البحث ارتفاع نسبي لبعدي (ضعف الاندماج، ضعف الالتزام التنظيمي) وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

ويفسر الباحث هذه النتيجة من خلال نتائج عينة الدراسة أن العاملين في المنظمات الحكومية لديهم مستوى مرتفع من ضعف الاندماج في العمل، ومستوى مرتفع من ضعف الالتزام التنظيمي مما يؤثر على الانسحاب النفسي للمنظمة.

## إحدى عشر - توصيات الدراسة:

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 ويمكن تقديم مجموعة من التوصيات تكون بمثابة محاولة من الباحث في علاج تلك الظاهرة السلبية أو على الأقل في الحد منها على النحو التالي:

الهدف	النتيجة	التوصية	آلية التنفيذ
1- تحديد التأثير المباشر لبعء الإجهاد الانفعالي على الانسحاب النفسي لموظفي هيئة ميناء دمياط	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لبعء الإجهاد الانفعالي على الانسحاب النفسي لموظفي هيئة ميناء دمياط.	1- العمل على تقليل إحساس الموظف بالإجهاد البدني أو النفسي 2- زيادة الوعي لدى الهيئات الحكومية بتوفير الراحة للموظفين في أماكن العمل	ويمكن أن يتم ذلك من خلال: أ- الاهتمام بعملية الاختيار والتعيين في المكان المناسب للتوفيق بين خصائص الفرد ومتطلبات دوره حيث لوحظ أن أهم مشكلة تدفع العاملين للبحث عن عمل آخر في شركات أخرى أنهم يعملون في وظائف لا تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم وطموحاتهم. ب- الاهتمام بتحسين ظروف العمل من إضاءة وتهوية وحرارة ورطوبة حيث أن عدم توافر هذه الظروف بالشكل المناسب يصيب العامل بالقلق والتوتر والملل مما يؤثر على رضاه وانتاجيته ومن ثم يجب تحسين هذه الظروف بقدر الامكان في حدود إمكانيات وظروف كل شركة. ج- عدم تحميل الموظف بأعباء وظيفية أكثر من اللازم، سواء من ناحية كم العمل أو تحميله بمهام تفوق مهاراته. د- إتاحة الفرصة لمزيد من حرية الرأي ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم



الهدف	النتيجة	التوصية	آلية التنفيذ
2- تحديد التأثير المباشر لبعث تبد الشهور على الانسحاب النفسي لموظفي هيئة ميناء دمياط.	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لبعث تبد الشهور على الانسحاب النفسي لموظفي هيئة ميناء دمياط.	1- العمل على تقليل نسبة الإحساس بتبد المشاعر للموظفين.	والاستماع إلى آراءهم وأفكارهم ومقترحاتهم وتوفير المناخ الملائم للإبداع. هـ- رفع معنويات موظفيهم من خلال تبني صفوف مختلفة من الحوافر المعنوية مثل شهادات الشكر والتقدير أو التعزيز القولي مما سيؤثر في نفسيات الموظفين.
أ- تحقيق الشفافية عن طريق تحقيق الاتصالات الفعالة بين الإدارة والعاملين مما يخلق حالة من الثقة لدى العاملين في الإدارة والهيئة.	ب- فتح قنوات اتصال بين الإدارة والعاملين لخلق بيئة عمل جيدة وروابط اجتماعية أقوى.	ج- الاهتمام بالقدر الكافي بالجوانب النفسية والإنسانية للعاملين والعمل على تعزيز الاتصال القعال وتشجيع العمل الجماعي وتدعيم فرق العمل مما يؤدي إلى تقليل الشهور بالسلبية في التعامل مع الآخرين العاملين.	د- يجب على الهيئة مراعاة تحقيق العدالة فيما يتعلق بالثواب والعقاب والمكافآت مما يسهم في تقليل مستوى الاحتراق الوظيفي.
هـ- الاهتمام بالناحية الصحية والنفسية للعاملين وإتباع نظام الكشف الدوري			

<p>أ- على إدارة الموارد البشرية بالهيئة تعديل نظم تقييم الأداء بحيث يتم التقييم الدوري لأداء العاملين مع إعلامهم ومنح المكافآت بناء على ذلك التقييم مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم ويعطيهم الإحساس بأهمية عملهم ويسهم في تقليل الانسحاب النفسي.</p> <p>ب- عقد اجتماعات دورية مع العاملين للتأكيد على أهمية دورهم في نجاح المنظمة</p> <p>ج- على مستويات الإدارة العليا تحفيز العاملين وتشجيعهم على تنفيذ أي أفكار ابتكارية جديد.</p>	<p>1- العمل على تقليل نسبة نقص الشعور بالإنجاز</p>	<p>توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لبعد نقص الشعور بالإنجاز على الانسحاب النفسي لموظفي هيئة ميناء دمياط.</p>	<p>3- تحديد التأثير المباشر لبعد نقص الشعور بالإنجاز على الانسحاب النفسي لموظفي هيئة ميناء دمياط</p>
--	--	--	--



## قائمة المراجع:

### 1- المراجع العربية:

- البشير، عبد الله (2020)، " أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.
- الزيودي، نادر (2020). واقع الاحتراق النفسي للمرشد النفسي والتربوي في محافظة الزرقاء في الأردن مجلة العلوم التربوية، جامعة قطر، ع (1)، ص: 197-222
- المسعودي، آلاء (2016)، "الاحتراق الوظيفي وتأثيره على مستوى أداء المعلمات بالمرحلة المتوسطة بمنطقة تبوك"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- تهامي، خالد (2020). العلاقة بين إدارة الاحتواء والاحتراق الوظيفي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج 11، ع (4).
- توفيق، عاشور (2017). دراسة مصادر الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية الرياضية في طور الابتدائي، معارف مجلة علمية دولية محكمة، ع (2).
- حاتم، إسماعيل (2018) " أثر الانسحاب النفسي والجسدي على الولاء التنظيمي لدى المرضيين العاملين بالأردن "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة اليرموك، الأردن.
- عبد الله، معاذ (2020)، "أثر الأنشطة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي"، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.
- عواد، علا حسن (2019)، "أثر سلوكيات الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي"، رسالة ماجستير كلية التجارة جامعة عين شمس.
- غنيم، خشبة، فوزي السيد (2017). أثر الإخلال بالعقد النفسي على الانسحاب الوظيفي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، ع (3).
- ناظم، حسن (2016). تأثير الاحتراق الوظيفي على الضغوط المهنية لدى المدققين الداخليين، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع (49).
- مرسى، مرفت نعمان (2014). أثر القيادة التبادلية في الشعور بعدم الأمان الوظيفي والانسحاب النفسي من العمل، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج 10، ع (2).



## 2-المراجع الأجنبية:

- Chin, w. w. (2010), "How to write up and report PLS analyses." In handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications, edited Vinzi V. Esposito, W. W. Chin, J. Henseler, and H. Wang, 655-690.
- Christina m, wilmar, s, & michale, l, (2001), job burnout, journal annual reviews psychology, vol,52, p.p, 397 – 422.
- Emerson, richard m. (1976) "social exchange theory." Annual review of sociology: 335-362
- Hackett, R. D., & Bycio, P. (1996). An evaluation of employee absenteeism as coping mechanism among hospital nurses. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69(4), 327-338.
- Hanisch, K. A., & Hulin, C. L. (1991). General attitudes and organizational withdrawal: An evaluation of a causal model. Journal of Vocational Behavior, 39(1), 110-128.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. Academy of management Review, 12(2), 222-234.
- Jay, H, (2016), steps to reduce radiologist burnout, Aunt Minicom.
- Rafiean, M. M., Feizi, M., & Alipour, H. (2013)." Surveying The relationship Between individual Factors and Withdrawal Behavior of Employees At Thamen AL-Aemeh Credit Cooperative In Khuzestan". Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review, 3(2), 96.
- Rasip, A., Kurniawan, H., & Syahrina, I. A (2020). Relationship between job insecurity with burnout in employee outsourcing Fifgroup Branch of Padang. Psyche 165 Journal. 13(2). 140-146.
- Starman S.M & Miller, K. I. (2021): Atest of acausal model of communication and burnout in the teaching profession. Vol .41, PP 40-53.
- Janssen PP, Jonge JD, Bakker AB., (1991), Specific determinants of intrinsic work motivation, burnout and turnover intentions: a study among



nurses, 29(6).

Lehman, Wayne E. & Simpson, D. Dwayne. (1992) "Employee substance use  
And and on-the-job behaviors." *Journal of applied s Psychology*  
77(3): 309.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (2016). "Latent burnout profiles: A new  
approach to understanding the burnout experience." *Burnout  
Research*, 3(4), 89–100.

Maslach & Jackson, (2020). *Vaincre l'épuisement professionnel: toutes les  
comprendre le Burnout*. Robert Laffont.

Mirsepasi, N., Memarzadeh, G., Alipour, H., & M. (2012). "Surveying  
the relationship between citizenship and withdrawal behaviors  
in Iranian public organizations. 4(5), 642-652.

Mohammadi, et al, (2014), *The Relationship between Job Structure, Burnout  
and Coping Methods among Public School County Bus Drivers, bus  
Bus Aides, Mechanics, and Clerical Workers*, Doctor thesis, college  
of Education, Florida International University, Florida.

NYANDIKO, Jane. & Onger, Lucas. (2015) "Effectiveness of strategic  
human resource management on organizational performance at  
Kenya Seed Company". *Journal of Emerging Trends in Economics  
and mangment Sciences* ,Vol.6 ,No.1

Patrick R. Mullen, Ashley J. Blount, Glenn W. Lambie & Nancy. Chae 2017  
" School Counselors' Perceived Stress, Burnout, and Job Satisfaction  
" . Vol. 21, No. 1 (2017-2018), pp. 1-10.

Sagie, A., & Birati, A. (2002)." Assessing the costs of behavioral and  
psychological psychological withdrawal: A new model and an empirical  
illustration" *Applied Psychology*, 51(1), 67-89.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for  
Business Students* (London: Financial Times Prentice-Hall).

Shuck, Brad, and Karen Wollard. "Employee engagement and HRD : A  
seminal review of the foundations". *Human resource development  
review* 9.1 (2010): 89-110.

- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). **The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?** *Journal of*
- Starman S.M & Miller, K. I. (2021): "A test of a causal model of communication and burnout in the teaching profession". *Communication, Vol .41, PP 40-53.*
- Shuck, Brad, and Karen Wollard. "Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations". *Human resource development review 9.1 (2010): 89- 110.*
- Taris, T. W., Horn, J. E. V., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2004). "Inequity, burnout and psychological withdrawal among teachers: A dynamic exchange model". *Anxiety, Stress & Coping, 17(1) , 103-122.*
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. Role stress (2019), job burnout, and job performance in construction project managers: the moderating role of career calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health. 16(13). 1-20.*
- Christian & Joubert, S. (2015).,"Emotion work and well-being of client service workers within small and medium sized enterprises., " *Management Dynamics, Vol. 18, No. 2, PP: 35-48.*
- Rafiean, M. M., Feizi, M., & Alipour, H. (2013). " Surveying The Relationship Between individual Factors and Withdrawal Behaviors Of Employees at Thamen AL-Aemeh Credit Cooperative In Khuzestan". *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review, 3(2), 96.*
- Çaylak, E., & Altuntas, S. (2017). **Organizational Silence Among Nurses: The Impact on Organizational Cynicism and Intention to Leave Work.** *Journal of Nursing Research, 25(2), 90-98.*
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). **A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct.** *Academy of management Review, 12(2), 222-234.*