

"قياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي في الفنادق وأثرها على الأداء - دراسة مسحية على العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس

د. احمد زهره *

علي أحمد **

(تاريخ الإيداع 2023 /10/25 - تاريخ النشر 2024 /1/11)

□ ملخص □

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي عند العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس محل الدراسة، ومن ثم تحديد أثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) على العاملين في هذه الفنادق. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة البيانات التي تم جمعها من خلال استبيان صمم بالاعتماد على نموذج (Maslach & Jackson, 1981) لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي. وأشارت النتائج إلى أن العاملين في فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة يعانون من الاحتراق الوظيفي بدرجة فوق المتوسطة حيث بلغ المتوسط الكلي لمحور الاحتراق الوظيفي (٣.٣٧) بانحراف معياري (٠.٦٣٦)، حيث جاء بعد الإجهاد الانفعالي أولاً، يليه بعد نقص الشعور بالإنجاز، فيما حل بعد (تبلد المشاعر) أخيراً. إضافة إلى وجود ارتباط قوي سالب بين أبعاد ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في الفنادق المذكورة. وأوصت الدراسة بضرورة معالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي عند العاملين والعمل على تخفيفها أو في الحد منها قدر المستطاع وذلك من خلال العمل على دراسة أهم الأسباب التي أدت لمعاناة العاملين، ووضع الحلول اللازمة والمناسبة لحلها إضافة إلى الحرص على توفير جو من الألفة والمحبة والتعاون مع الزملاء، مما يرفع الروح المعنوية للعاملين ويجعلهم أكثر قدرة على مقاومة الاحتراق الوظيفي، وبالتالي تحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: ظاهرة الاحتراق الوظيفي - الإجهاد الانفعالي - تبلد المشاعر - نقص الشعور بالإنجاز - أداء العاملين - الفنادق.

* أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، سورية.

** طالب ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، سورية.

" Measuring The Phenomenon Of Job Burnout In Hotels And Its Impact On Performance - A Survey Study On Workers In Some Hotels In Tartous Governorate"

Dr. Ahmad Zahra*
Ali Ahmed**

(Received 25/10/2023.Accepted 11/1/2024)

□ABSTRACT □

This study aimed to determine the level of job burnout among employees in some of Tartous governorate hotels, and then determine the impact of job burnout and its dimensions (emotional exhaustion, dulled feelings, lack of sense of accomplishment) on employees in these hotels. the descriptive analytical approach was relied upon in processing the data collected through a questionnaire designed based on the (maslach & Jackson, 1981) model to measure the phenomenon of job burnout. The results indicated that workers in the hotels of tartous governorate, the study sample, suffer from job burnout to an above average degree, as the average reached the overall burnout axis was (3.37) with a standard deviation of (0.636), where the emotional exhaustion dimension came first, followed by the lack of a sense of accomplishment, while the (dullness of feelings) dimension came last. in addition to the presence of a strong, negative correlation between the dimensions of the job burnout phenomenon and the performance of hotel workers. the study recommended the need to addressing the phenomenon of job burnout among employees and working to alleviate or reduce it as much as possible by working to study the most important causes that led to the suffering of employees, and developing the necessary and appropriate solutions to solve them, in addition to ensuring an atmosphere of familiarity, love and cooperation with colleagues, which raises morale. For employees, it makes them more able to resist job burnout, thus improving performance.

Keywords: The Phenomenon of Job Burnout - Emotional Stress - Dulled feelings - Lack of a Sense of accomplishment - Employee performance - Hotels.

*Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

** Student (Master), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria

مقدمة:

يعتبر الاحتراق الوظيفي حالة مرضية منتشرة بشكل كبير في أغلب المنظمات، فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة إلا ونراه محملاً بتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية تؤدي حتماً في حال استمرارها للنتيجة المأساوية (الاحتراق الوظيفي) وقد اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي أهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية ليس فقط في مجال السلوك التنظيمي والعلوم الطبية ولكن أيضاً في مجال التطوير الإداري لأنه من المشكلات الإدارية الهامة في عالمنا المعاصر التي تواجه العاملين في المنظمات الحكومية وغير الحكومية ويعتبر مؤشراً على مرور المنظمات بأزمة يمكن ان تؤدي بها الى التدهور والانحدار ويصيبها الفشل على المدى الطويل بالإضافة للأثار السلبية على المنظمات والعاملين بها.

وبما أن الفنادق من القطاعات الهامة والتي تتميز بارتفاع عدد العاملين فيها وطول فترة العمل جاءت هذه الدراسة لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي عند العاملين في فنادق محافظة طرطوس، وتأثيرها على الأداء.

الدراسات السابقة:

الدراسات باللغة العربية:

١- دراسة (إمام، ٢٠١٨): "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية. ولتحقيق هدف الدراسة؛ قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء، وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ) بالقاهرة الكبرى. تم توزيع ٣٩٠ استمارة، وتم الاعتماد على تحليل ٣٦٤ استمارة صالحة للتحليل. وقد تم استخدام برنامج SPSS في تحليل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في شركات السياحة بنسبة ١.٤٣%. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن أكثر أبعاد الاحتراق الوظيفي تأثيراً على أداء العاملين هو بُعد تبدل المشاعر، ثم بُعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، ثم بعد الإجهاد العاطفي.

٢- دراسة (بن عريمة، ٢٠٢٠): "أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الابداعي للعاملين - دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية"

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء الابداعي للعاملين (الأطباء)، بالإضافة الى دراسة العلاقة بين المتغيرين، تم استخدام المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة في جمع البيانات، ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي في العينة المدروسة، في حين وجود مستوى مرتفع من الأداء الابداعي للعاملين، بالإضافة الى وجود علاقة خطية عكسية ضعيفة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

٣- دراسة (القرني، ٢٠٢٢): "نموذج مقترح لأثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين ودرجة الرضا الوظيفي لهم - دراسة تطبيقية على موظفي مؤسسة البريد السعودي في الرياض ، قطاع الخدمات المساندة"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين وعلى الرضا الوظيفي ، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة الدراسة استبانة وزعت على ٥٠ موظف ، ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط سالبة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي، عدم الانسانية) وصلاحيات العمل.

- ٤-دراسة (غانم، ٢٠٢٣): أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الإحترق الوظيفي - دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية"
- هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تخفيف ظاهرة الإحترق الوظيفي على المدرسين والعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية ، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع الاستبيانات على عينة قدرها 500 مفردة، وكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل 420 استمارة وذلك بعد إجراء دراسة استطلاعية والتأكد من صدق وصلاحيّة أداة الدراسة. وخلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها وجود تأثير من ممارسات إدارة الموارد البشرية للدراسة على تخفيف ظاهرة الإحترق الوظيفي، وأن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تساعد العاملين في تخفيف والحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي تتمثل في أنظمة العمل المرنة وممارسات الأمن والسلامة.

الدراسات الأجنبية:

- ٥- دراسة (Koelen, Esther J. Veen.Pijpker, ٢٠١٩) بعنوان: Combined Interventions to Reduce Burnout Complaints and Promote Return to Work: A Systematic Review of Effectiveness and Mediators of Change

التدخلات المشتركة للحد من شكاوى الإحترق وتعزيز العودة إلى العمل: مراجعة منهجية .

هدفت هذه الدراسة لتحديد الآثار السلبية للإحترق على الصحة والنتائج المتعلقة بالعمل للموظفين. ومع ذلك ، لا يُعرف الكثير عن الطرق الفعالة لتقليل شكاوى الإرهاق وتسهيل العودة الكاملة إلى العمل ، وهو ما يحدد إعادة التأهيل. تتكون هذه الدراسة من مراجعة منهجية لتأثيرات التدخلات المشتركة للشخص من قبل المنظمة.

من أهم نتائج الدراسة: إن إشراك الموظفين في صنع القرار وتعزيز التحكم في وظائفهم والدعم الاجتماعي ، يساعد في التخلص من الضغوطات أثناء العمل. وتوصي الدراسة بالتشجيع على استخدام نتائج هذا البحث لمعالجة الإرهاق بين الموظفين.

- ٦- دراسة (Edú-Valsania Et, AL, 2022) بعنوان: "ReviewBurnout: A Review of

Theory and Measurement

"مراجعة نظرية قياسية لظاهرة الإحترق الوظيفي"

تظهر مجموعة متزايدة من الأدلة التجريبية أن الصحة المهنية أصبحت الآن وأكثر من أي وقت مضى ذات تأثير كبير وخاصة بسبب جائحة كورونا. حيث تركز هذه الدراسة على ظاهرة الإحترق الوظيفي التي تنتج عن التوتر المزمن في مكان العمل. تم استخدام المنهج الوصفي من خلال مراجعة وتحليل كيفية حدوث الإحترق الوظيفي، ثم تم التطرق إلى عرض الإجراءات الرئيسية التي يمكن استخدامها لمنع أو تقليل الإحترق، ومن ثم تحديد الأدوات الرئيسية لقياس هذه الظاهرة. وتوصلت الدراسة إلى اقتراح نماذج لوصف وتفسير ظاهرة الإحترق الوظيفي، وأوصت بضرورة قيام المنظمات بتقييم رفاهية موظفيها بشكل منتظم كماً ونوعياً واعتباره مؤشراً رئيسياً للأداء

المقارنة مع الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة أعلاه نجد أن الدراسات السابقة تناولت موضوع الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين من جوانب متعددة وطبقت في شركات مختلفة (غانم، ٢٠٢٣)، Esther J. Veen.Pijpker. Koelen (٢٠١٩)، (Edú-Valsania Et, AL, 2022). بالإضافة إلى الاختلاف في الأبعاد المتعمد عليها في قياس المتغير المستقل والمتغير التابع وفي قطاع التطبيق (إمام، ٢٠١٨)، وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات واختلفت معها في بيئة التطبيق (القرني، ٢٠٢٢)، (بن عريمة، ٢٠٢٠) حيث أن دراستنا على حد علم الباحث تعد من الدراسات الأولى التي طبقت على قطاع الفنادق في محافظة طرطوس.

مشكلة الدراسة:

من خلال دراسة استطلاعية قام بها الباحث على بعض العاملين في فندق هوليدي بيتش وفندق جوناذا في محافظة طرطوس بتاريخ ٢٢/٨/٢٠٢٣ حيث تم مقابلة بعض العاملين وعددهم ١٢/ وتم توجيه بعض الأسئلة ومنها:

- ١- هل عدد ساعات العمل الفعلية طويلة، وهل يشعر العاملون بضغط العمل.
- ٢- ما هو عدد الاجازات التي تُعطى للعامل، وهل يتم مراعاة الجوانب الإنسانية في العمل.
- ٣- هل يتوافق الأجر مع المهام المطلوب من العامل القيام بها، وهل يتم زيادة الأجر في حال العمل لساعات أطول. وبعد تحليل نتائج المقابلة وجد الباحث أن أغلب العاملين يعانون من مشاكل شخصية ومادية إضافة إلى ضغط العمل وطول فترة العمل وقلة الاجازات وهذا ما ينعكس على انخفاض الأداء، وبالتالي لاحظ الباحث أن هذه الهموم والمشاكل هي مؤشرات لظاهرة الاحتراق الوظيفي عند العاملين، ومن هنا جاءت فكرة البحث لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي عند العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس. وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو مستوى الاحتراق الوظيفي عند العاملين وأثره على الأداء في فنادق محافظة طرطوس"

وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما هو مستوى الاحتراق الوظيفي عند العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس ؟
- ٢- ما هو أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: هناك أثر ذو دلالة معنوية للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس . ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك أثر ذو دلالة معنوية للإجهاد الانفعالي على أداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس.
- هناك أثر ذو دلالة معنوية لـ تبليد المشاعر (عدم الإنسانية) على أداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس

- هناك أثر ذو دلالة معنوية لـ نقص الشعور بالإنجاز على أداء العاملين في بعض فنادق

محافظة طرطوس

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية: تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموارد البشرية، فهي المحرك الأساسي التي تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمة، لذلك لا بدّ من معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي عند العاملين للعمل على تخفيفها والحد منها، كذلك يمكن أن تسهم الدراسة في تزويد المكتبة العربية بالمعلومات النظرية عن ظاهرة الاحتراق الوظيفي في المنشآت الفندقية في محافظة طرطوس، بالإضافة إلى أهمية موضوع (ظاهرة الاحتراق الوظيفي) القديمة المتجددة والتي تتطلب دراستها باستمرار.

- الأهمية العملية:

- قياس مستوى الاحتراق الوظيفي عند العاملين، وتحديد أثره على الأداء يساهم في تحسين وتطوير أداء العاملين، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.
- يمكن لهذا البحث من خلال التطبيق العملي له أن يقدم حلولاً للمشكلات التي تعاني منها المنظمة المبحوثة، ولاسيما في كيفية الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي والتي تنعكس على تحسين كفاءة وفعالية الأداء.

أهداف الدراسة:

- تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي عند العاملين في فنادق محافظة طرطوس محل الدراسة.
- تحديد أثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) على العاملين في فنادق محافظة طرطوس.
- تقديم جملة من التوصيات التي من شأنها تطوير أداء العاملين من خلال معالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في فنادق محافظة طرطوس.

منهجية البحث:

بغية تحقيق الأهداف العلمية المرجوة من البحث فقد تم اتباع المنهج الوصفي المسحي لإجراء الدراسة من خلال:

في الإطار النظري للبحث: تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي لأهم المعلومات الواردة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

في الجانب التطبيقي للبحث: تم الاعتماد على الاستبيان والذي وزع بشكل شخصي من قبل الباحث في بعض فنادق محافظة طرطوس محل البحث من أجل تجميع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث عن طريق تصميم قائمة استقصاء مناسبة لهذا الغرض من أجل اختبار صحة فروض البحث إذ تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 25، حيث تم تصميم استبانة تقيس محور فرضيات البحث.

نموذج الدراسة: لقد تم تحديد أنموذج البحث من خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بأبعاد ظاهرة الاحتراق الوظيفي والأداء.

الشكل رقم (١) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

مجتمع البحث: جميع العاملين في فنادق محافظة طرطوس (فندق رويال إن، هوليدي بيتش، جوناذا)
عينة البحث: تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة وتم حساب حجم العينة من خلال تطبيق قانون العينة العشوائية البسيطة وفق معادلة ستيفين ثامبسون كما يلي:

$$n = \frac{N P(1 - P)}{(N - 1)(E \div S.D)^2 + P(1 - P)}$$

$$n = \frac{120.0.5(1 - 0.5)}{(120 - 1)(0.05 \div 1.96)^2 + 0.5(1 - 0.5)}$$

$$n = 92$$

n: حجم العينة، P: قيمة احتمالية تتراوح بين الصفر والواحد وقيمتها ٠.٥، N: حجم مجتمع الدراسة
 E: نسبة الخطأ المسموح به وهو يساوي ٠.٠٥، S.D: الدرجة المعيارية وتساوي ١.٩٦ عند معامل ثقة ٩٥%

حيث تم توزيع (٩٢) استبانة وتم استرداد (٨٦) استبانة، وتم استبعاد (٣) استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي يكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٨٣) بنسبة (٩٠.٢١%).

حدود الدراسة:

الحدود العلمية: تم اعتماد الأبعاد التالية لظاهرة الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز) على أداء العاملين.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في الربع الثالث من العام ٢٠٢٣.

الحدود المكانية: فندق (رويال إن، هوليدي بيتش، جوناذا) في محافظة طرطوس.

الإطار النظري:

١ - مفهوم الاحتراق الوظيفي:

يعد الاحتراق الوظيفي من أصعب وأعقد المشكلات التي تواجه المنظمات حالياً، فقد عرفه رودنبرغر (Freudenberger, 1975) بأنه: "حالة من الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة الملقاة على الأفراد حساب طاقتهم وقوتهم" (Boland, et al, 2019)

أما غيريز وآخرون (Gurbuz, et. al. 2007) فيعرفونه بأنه: " الحالة التي يبدأ فيها الفرد في قبول نفسه كشخص غير ناجح، ويشعر بالتعب والإنهاك الجسدي والمعنوي، والنتائج عن التطلع لتحقيق أهداف كبيرة وصعبة التحقيق، والشعور بخيبة الأمل نتيجة للفشل في تحقيق تلك الأهداف". Sergio Edú, (et al, 2022)

وتعرفه اديكولا (Adekola, 2010) بأنه: إنهاك عاطفي يصيب على الأرجح الأفراد الذين يعملون مع الناس مباشرة، بالإضافة إلى أنه عبارة عن تطور سلبي وساخر للاتجاهات والمشاعر اتجاه زملاء العمل والجمهور.

كما عرفه فيسكونتي (Visconti, 2011) بأنه: "عملية تدريجية تحدث استجابة نفسية وجسدية للعمل، وتكون نتيجتها فقدان الحماس، وضعف قوة الدفع، وفي النهاية التوقف أو الاستقالة من العمل". - (Woine, A, et al, 2022)

ويرى الباحث أن الاحتراق الوظيفي مرض خطير يؤثر على الحالة الصحية والنفسية والجسدية للعامل ويسبب التعب والإرهاق والإجهاد وقد يؤدي في النهاية إلى ترك العمل.

٢ - أبعاد الاحتراق الوظيفي

أشارت نتائج الدراسات حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي إلى وجود الأبعاد التالية وهي، (إمام، ٢٠١٨)، (غانم، ٢٠٢٣)، (Sergio Edú, et al, 2022)، (محمود، ٢٠٢٠) بالاعتماد على نموذج (Maslach & Jackson, 1981:109):

١ - الإنهاك العاطفي (Emotional Exhaustion):

هو فقدان الموظف لثقته بذاته، وروحه المعنوية، واستنفاده لطاقاته بالكامل، يصاحبه إحساس بالإحباط والتوتر النفسي الدائم، كما أنه يتمثل في نزوب المصادر العاطفية والداخلية للموظف، بحيث يصبح لديه شعور بأنه لم يعد لديه ما يقدمه لعمله، وهو شعور عام بالتعب الشديد ينتاب الفرد نتيجة لأعباء العمل والمسؤوليات الزائدة المطلوبة منه (Maslach & Jackson, 1981:109)

٢ - تبلد المشاعر الإنسانية (السخرية) (Depersonalization)

وذلك يعني حسب ماسلاك وباينز (Maslach & Pines, 1977) تبني الموظف لمواقف سلبية وساخرة تجاه الجمهور وزملاء المهنة، كما أنه يعني معاملة الآخرين كجماد وليس كبشر، ويميل الموظف إلى كثرة التذمر، والانتقاد، ولوم الآخرين، واللامبالاة، والبرود في العلاقات، والسخرية من الآخرين، وهو يمثل وسيلة للدفاع عن النفس وتقليل الشعور بالذنب.

٣ - تدني الإنجاز الشخصي (عدم الرضا الوظيفي) (Lack of Personal Accomplishment)

ويظهر هذا البعد كما يراه ماسلاك وجاكسون (Maslack & Jackson, 1981) حينما يبدأ الموظف في تقييم نفسه بشكل سلبي، ويشعر بأنه لم يعد كفؤاً لعمله مقارنة بزملائه، وبعدم قدرته على الوفاء بالتزاماته في الحياة بشكل عام ومن أعراضه أيضاً الشعور بالفشل، وعدم القدرة على التعامل مع المشاكل بفاعلية، وعدم الشعور بالسعادة والانسجام في العمل. (Kheirandishm, et al, 2016)

حيث أن مشاعر الفشل التي يعاني منها الموظف تؤدي إلى عدم كفاءته وبالتالي انخفاض إنجازه للأعمال الموكلة إليه.

ويرى الباحث أن هذه الأبعاد للاحتراق الوظيفي تشكل خطراً كبيراً على العاملين بالدرجة الأولى، وعلى المنظمة بالدرجة الثانية، لذلك يجب على الإدارة تفحص العاملين بشكل دائم ومستمر لضمان عدم احتراقهم وظيفياً، والعمل دائماً على استخدام الأساليب الممكنة للتخفيف من بعض العوامل التي تسبب الاحتراق الوظيفي للعاملين.

٣- أسباب ومصادر الاحتراق الوظيفي

أسباب الاحتراق الوظيفي أغلبها مرتبطة ببيئة العمل وما تقدمه من فرص تساعد على تعظيم مستويات الضغط والاحباط لفترات طويلة من الزمن، وفي المقابل تكون المكافأة ضئيلة لمواجهة كل هذه الأسباب، ويمكن تلخيص هذه الأسباب في الآتي (الكلوت، ٢٠١٧)، (شهري وعمدان، ٢٠٢٢):

العوامل الخاصة بالبعد الفردي:

حيث اتفقت معظم الدراسات على أن الإنسان الأكثر انتماءً والتزاماً بعمله وإخلاصاً له هو الأكثر تعرضاً للاحتراق الوظيفي من غيره من العاملين، ويفسر هؤلاء ذلك إلى أن الإنسان هذا يقع تحت تأثير ضغوط العمل الذي يعمل فيه.

العوامل الخاصة بالبعد الاجتماعي: أي أن يحاول العامل التوفيق بين المصلحة العمل وأهدافه ورسائله ، ومصلحة المواطنين، بحيث يجد العامل الملتزم والمنتمي لمهنته نفسه عاجزاً عن تقديم خدمات متميزة مما يؤدي إلى احباطه وبالتالي حدوث حالة من عدم التوازن فيعرضه للاحتراق الوظيفي .

العوامل حسب البعد المهني:

شعور العامل بفشله في تحقيق أهداف العمل وكذلك احساسه بفشله في اشباع حاجاته الأساسية من خلال العمل الذي يقوم به، سيقود الى حالة من عدم الرضا عن العمل وبالتالي الى الاحتراق الوظيفي.

٤- طرق مقاومته ظاهرة الاحتراق الوظيفي:

من خلال العديد من الاستراتيجيات: (إمام، ٢٠١٨)، (Gill, 2017)، (شهري وعمدان، ٢٠٢٢):

١- الاستراتيجيات المتعلقة بالمجال النفسي والجسدي للفرد تتمثل في :

✓ الاتجاه نحو وسائل التسلية والترفيه وممارسه الهوايات مما يؤدي الى تفادي التوتر والقلق التي تسببها ظروف العمل اليومية .

✓ ممارسه الأنشطة الرياضية مما يحافظ على حيوية الفرد وتمتعته بصحة جيدة

✓ الانسحاب العقلي والجسدي من جو العمل لفترة معينة والتسلية بأي شيء لا علاقة له بالعمل.

٢- الاستراتيجيات المتعلقة بمجال العلاقة مع الآخرين تتمثل في:

✓ تجنب الانعزال عن الزملاء والاصدقاء

- ✓ الاشتراك بنشاطات جماعية مع زملاء العمل.
- ✓ ٣- الاستراتيجيات المتعلقة بالعمل تتمثل في :
 - ✓ تقبل الاساليب والطرق الجديدة والايمان بأهميتها واستخدامها
 - ✓ الاشتراك في الندوات والدورات المتخصصة في مجال العمل
 - ✓ البقاء بحالة عقلية متيقظة
 - ✓ اللجوء الي خلق روح الدعابة اثناء العمل
 - ✓ تنويع المهام التي يقوم بها الشخص اثناء العمل هذا من شأنه التأثير في حيويه الفرد

بالتالي التأثير في مستوى ادائه

٥- مفهوم أداء العاملين: الأداء هو عملية اندماج العديد من العوامل كالجهود المبذول، معرفة كل عامل لمهامه وواجباته ، وكذلك المهارات و القدرات التي يتمتع بها الفرد العامل أو الموظف، ويتم قياسه على أساس النتائج الفعلية التي تحققها المنظمة (الشتت وقفه، ٢٠١٩)، ولتحقيق الأداء الفعال والتميز لابد من تحقق الكفاءة والفعالية معاً، فالكفاءة هي الاستغلال الأمثل للموارد، والفعالية هي القدرة على تحقيق الأهداف، فالأداء الفعال هو القدرة على تحقيق الأهداف من خلال الاستغلال الأمثل للموارد.

عرف (Bovelos) أداء العامل على أنه مدى نجاح الموظف في تحقيق الأهداف المحددة، وبالتالي هو نتيجة المقارنة بين الأهداف المخططة والنتائج الفعلية. وأن تكون الأهداف المخططة = النتائج الفعلية (سبع، ٢٠١٧).

عرف (Tabiu & Nura, 2013) أداء العاملين بأنه هو كل الجهود الذي يبذله الموظف لأداء المهام الموكلة إليه بالطريقة الصحيحة والسليمة مع الأخذ بعين الاعتبار الفعالية والكفاءة في إنجاز الأعمال. كما أن أداء العاملين هو الناتج الذي يحققه العامل عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة، وهنا يكون الأداء جيد عند تحقق الأهداف، ويكون سيء عند عدم تحقق الأهداف. (راشد، ٢٠١٦).

ومن وجهة نظر الباحث فإن أداء العاملين هو النتيجة النهائية للأهداف المخططة، فكلما تحققت الأهداف المخططة هذا يدل على أداء مرتفع عند العاملين والعكس صحيح.

٦- أهمية أداء العاملين: يمكن القول إن حياة المنظمة بمختلف أنواعها تتوقف على أداء العاملين لديها فإذا أنجزوا أعمالهم ومهامهم على الوجه المطلوب والمخطط لهم من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أما المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي إلى تصفية المنظمة .وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن أن تحققها العملية فإنها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة في رفع الروح للعاملين وإشعارهم بالعدالة ودفعهم إلى تحمل المسؤولية وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية (بلالي، علاهم، ٢٠١٨).

٧- عناصر أداء العاملين: يتكون أداء العاملين الفعال من العناصر التالية (عثمانية و مكيوي،

(٢٠٢٢)

١- القدرات الجوهرية التي يتمتع بها الموظف : وهو مجموع ما يملكه الموظف من مهارات وكفاءات مميزة واهتمامات وقيم ودوافع للعمل على الاستغلال الامثل للموارد للوصول الى الأهداف المنشودة. فهناك علاقة محورية بين القدرات الجوهرية والأداء المتميز للعامل.

٢- متطلبات العمل وواجباته الوظيفية: ويقصد بها إلمام الموظف بالمهام والمسؤوليات والواجبات والمتطلبات اللازمة للعمل، إضافة الى ما تتمتع به الوظيفة من فرص للتقدم والترقي في العمل وفي المسار المهني.

٣- البيئة التنظيمية وخصائصها: وتتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية حيث تتضمن العوامل الداخلية التنظيم وهيكلته وموارده البشرية والمادية والمعنوية. أما العوامل الخارجية فتشمل القوى والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والسياسية وغيرها من المتغيرات.

٤- مقدار العمل المنجز: وتشمل كمية العمل المطلوب إنجازها لأداء المهام.

الدراسة الميدانية:

أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وعند تصميم هذه الاستبانة تم وضع أبعاد ظاهرة الاحتراق الوظيفي وهي ثلاث مجالات وتضم (الإجهاد الانفعالي - تلبد المشاعر - نفص الشعور بالإنجاز) وذلك بالاعتماد على مقياس Maslach & Jackson, 1981، وتم قياس المتغير التابع أداء العاملين من خلال الاعتماد على الدراسات التالية (كساب، ٢٠٢٠)، (زهري وطنطاوي، ٢٠١٨)، (إمام، ٢٠١٨). وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتم الاعتماد على اختبار الانحدار المتعدد لمعرفة أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

وقد كانت الإجابات لكل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة
النقاط	١	٢	٣	٤	٥

متوسط المقياس: $3 = 5 / 1+2+3+4+5$.

صدق المقياس:

الصدق البنائي (Structure Validity): يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية ل فقرات الاستبانة.

الجدول (١) معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجالات

م	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (SIG)
1	الإجهاد الانفعالي	0. ٦٢٣	**0,000
2	تلبد المشاعر	0٦٧٩.	**0,000
3	نفص الشعور بالإنجاز	0.653	**0,000
4	أداء العاملين	0.821	**0,000

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة 0.05 . المصدر: من مخرجات spss25

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة Reliability :

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ كالتالي:

جدول (٢) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ
1	الإجهاد الانفعالي	0.882
2	تبلد المشاعر	0.839
3	نقص الشعور بالإنجاز	0.841
4	أداء العاملين	0.914

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج الموضحة نستنتج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال، وتتراوح بين (0.839, 0.914) لكل مجال من مجالات الاستبانة وهي أكبر من (0.60)، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الإحصاءات الوصفية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس ظاهرة الاحتراق الوظيفي وكانت النتائج كما يلي:

المعيار الأول: الإجهاد الانفعالي:

الجدول (3) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بفقرات مجال الإجهاد الانفعالي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجهاد الانفعالي
٠.٥٦٦	٣.٧٣	أشعر بأني منهك في نهاية الدوام الرسمي.
٠.٧٦٧	٣.٩١	أشعر بالتعب عندما أستيقظ صباحاً وأعلم أنه علي أن أواجه يوم عمل آخر.
٠.٥٦٥	٢.٩٥	يغلب علي الملل خلال ساعات الدوام اليومي.
٠.٥٩٧	٣.٨٧	أشعر بأنني أبذل جهداً إضافياً في العمل.
٠.٧٨٦	٣.٦٧	أشعر بالإحباط بسبب ضغوط العمل.
0.656	٣.٦٢	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات spss25.

يتضح من الجدول (3) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الأول (الإجهاد الانفعالي) هو (٣.٦٢) وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3) وانحراف معياري قدره (٠.٦٥٦)، أي أن العاملين في فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة لديهم إجهاد إنفعالي بمستوى مرتفع، حيث كان أكبر متوسط حسابي هو للعبارة (أشعر بالتعب عندما أستيقظ صباحاً وأعلم أنه علي أن أواجه يوم عمل آخر.) بمتوسط وقدره

(٣.٩١) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٦٧)، فيما حازت العبارة (يغلب علي الملل خلال ساعات الدوام اليومي.) على أصغر متوسط حسابي وقدره (٢.٩٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٥٦٥).

المعيار الثاني: تبدل المشاعر:

الجدول (٤) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بالبعد تبدل المشاعر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تبدل المشاعر
٠.٤٩٧	٢.٩٧	أشعر بأنني أتعامل مع بعض الزملاء بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات.
٠.٧٦٨	٣.١١	أشعر بأنني أصبحت أكثر قسوة في تعاملتي مع الزملاء منذ أن توليت هذا العمل.
٠.٥٦١	٢.٨٩	أشعر بأن بعض زملائي يظنون أنني سبباً لبعض مشاكلهم.
٠.٥٦٧	٣.٢٣	أشعر بأنه لدي تبدل في مشاعري لعدم اكتراثي بالعمل.
٠.٥٤٧	٣.٥٩	أتجاهل مشاعر الناس من حولي ولا أراعي ظروفهم.
0.593	٣.١٥	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات spss25.

يتضح من الجدول (5) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثاني (تبدل المشاعر) هو (٣.١٥) وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، أي أن العاملون في فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة لديهم تبدل في مشاعرهم ، حيث جاءت عبارة (أتجاهل مشاعر الناس من حولي ولا أراعي ظروفهم) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره (٣.٥٩) وبانحراف معياري قدره (٠.٥٤٧)، وجاءت عبارة (أشعر بأن بعض زملائي يظنون أنني سبباً لبعض مشاكلهم.) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي وقدره (٢.٨٩) وانحراف معياري قدره (٠.٥٦١).

المعيار الثالث: نقص الشعور بالإنجاز

الجدول (٥) آراء عينة الدراسة حول البعد نقص الشعور بالإنجاز

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نقص الشعور بالإنجاز
٠.٦٠١	٤.١١	أقوم بأعمالي الوظيفية برغبة أقل من الفترة السابقة.
٠.٥٨٣	٣.٨٤	أشعر بعدم الرغبة في مشاركة الآخرين للعمل.
٠.٧٥١	٣.٥٤	يسيطر علي شعور بالتوتر عند استقبال الزبائن.
٠.٧٠٤	٢.٢٧	أشعر أن الزبائن غير راضيين عن تعاملتي معهم.
٠.٦٧٠	٢.٩٦	تهيئي لمكان العمل ليس بالمستوى المطلوب.
٠.٦٦١	٣.٣٤	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات spss25.

يتضح من الجدول (٥) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثالث (نقص الشعور بالإنجاز) هو (٣.٣٤) وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، أي أن العاملون في فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة يشعرون بنقص الإنجاز ، حيث حازت عبارة (أقوم بأعمالي الوظيفية برغبة أقل من الفترة السابقة.) على أعلى متوسط حسابي وقدره (٤.١١) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٠١)، فيما حازت عبارة (أشعر أن الزبائن غير راضيين عن تعاملتي معهم على أقل متوسط حسابي وقدره (٢.٩٦) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٧٠).

٥- الإحصاءات الوصفية لمحور الاحتراق الوظيفي:

جدول (٦) الإحصاءات الوصفية لمحور الاحتراق الوظيفي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الإجهاد الانفعالي	٣.٦٢	0.656	جيدة
تبدل المشاعر	٣.١٥	0.593	جيدة
نقص الشعور بالإنجاز	٣.٣٤	٠.٦٦١	جيدة
المحور العام: ظاهرة الاحتراق الوظيفي	٣.٣٧	0.636	جيدة

بلغ المتوسط الكلي لمحور الاحتراق الوظيفي (٣.٣٧) بانحراف معياري (٠.٦٣٦)، وبالتالي فإن درجة تطبيق محور الاحتراق الوظيفي جاءت بدرجة فوق المتوسط من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، حيث جاء بعد الإجهاد الانفعالي أولاً بمتوسط حسابي وقدره (٣.٦٢) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٥٦)، يليه بعد نقص الشعور بالإنجاز بمتوسط حسابي وقدره (٣.٣٤) وبانحراف معياري وقدره (٠.٦٦١) فيما حل بعد (تبدل المشاعر) أخيراً بمتوسط حسابي وقدره (٣.١٥) وبانحراف معياري وقدره (٠.٥٩٣)، وبالتالي على إدارة هذه الفنادق معالجة الاحتراق الوظيفي عند العاملين قبل أن يتفاقم الخطر وتحدث المشاكل وتخرج الأمور عن السيطرة .

الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع أداء العاملين:

جدول (٧) الإحصاءات الوصفية لمحور أداء العاملين

أداء العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أحرص دائماً على إنجاز الأعمال بدون أخطاء	٣.٥٩	0.774
أقوم بإنجاز الأعمال في الوقت المحدد	٢.٢١	٠.٥٨٦
يتناسب حجم العمل المنجز مع قدراتي وإمكانياتي	٢.١٥	0.595
أمتلك القدرة على حل المشكلات والمعوقات التي تعترض عملي	٣.٢٩	0.649
أمتلك القدرة على استخدام مهارات الاتصال والتعامل مع العملاء بشكل مناسب	٢.٦١	٠.٦١١
ألتزم بمواعيد العمل، وأكون متواجداً عند الحاجة	٢.٣٨	٠.٥٨٧
المتوسط الحسابي العام	٢.٧٠	0.633

يتضح من الجدول (٧) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المتغير (أداء العاملين) هو (٢.٧٠) وهو أصغر من متوسط القياس المستخدم (3)، أي أن أداء العاملون في فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة منخفض، حيث حازت عبارة (أحرص دائماً على إنجاز الأعمال بدون أخطاء) على أعلى متوسط حسابي وقدره (٣.٥٩) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٧٤)، فيما حازت عبارة (يتناسب حجم العمل المنجز مع قدراتي وإمكانياتي) على أقل متوسط حسابي وقدره (٢.١٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٥٩٥).

- الإحصاءات الاستنتاجية واختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسية: هناك أثر ذو دلالة معنوية للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس. لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باختبار أنموذج الانحدار المتعدد لتحديد

أثر أبعاد ظاهرة الاحتراق الوظيفي على الأداء في بعض فنادق محافظة طرطوس محل الدراسة، وكانت النتائج وفق الآتي:

الجدول (٨): ملخص النموذج (الانحدار المتعدد) للعلاقة بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والأداء

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	-.847	.717	.703	.28573
a. Predictors: (Constant), الإجهاد الانفعالي، تلبد المشاعر، نقص الشعور بالإنجاز				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

الجدول (٩): تحليل التباين (الانحدار المتعدد)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.893	٣	2.946	213.498	.000 ^b
	Residual	1.924	٧٩	.043		
	Total	7.817	٨٢			
a. Dependent Variable: الأداء						
b. Predictors: (Constant), الإجهاد الانفعالي ، تلبد المشاعر ، نقص الشعور بالإنجاز						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (٩) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) تساوي (٠.٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي؛ أي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والأداء، والنموذج المقترح صالح لتفسير تلك العلاقة. كما يتبين من الجدول رقم (٨) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بلغت (٠.٨٤٧-) وهي تشير إلى وجود ارتباط قوي سالب بين أبعاد ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس محل الدراسة، أي كلما زاد الاحتراق الوظيفي عند العاملين ينخفض الأداء. وكانت قيمة معامل التحديد المصحح ٠.٧٠٣، وبالتالي فإن ظاهرة الاحتراق الوظيفي تفسر ٧٠.٣% من انخفاض الأداء والباقي يعود لعوامل أخرى. ومن أجل التأكد من أن المتغيرات المستقلة لا ترتبط ذاتياً، قام الباحث بإجراء اختبار وجود التعدد الخطي، حيث يؤدي وجود التعدد الخطي إلى أخطاء في معاملات الأنموذج.

Model			Beta		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	.152	.111		.020		
الإجهاد الانفعالي	-.697	.001	-.464	.000	.154	8.254
تلبد المشاعر	-.513	.174	-.332	.000	.183	4.623
نقص الشعور بالإنجاز	-.584	.132	-.412	.000	.132	6.952

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة (ظاهرة الاحتراق الوظيفي) أصغر من القيمة (١٠)، وبالتالي هذه المتغيرات لا تتأثر بمشكلة التعدد الخطي. ويتضح أيضاً أن قيم احتمال الدلالة لكل عنصر من عناصر ظاهرة الاحتراق الوظيفي مع المتغير التابع (أداء العاملين) هي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، وبالتالي العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) بين كل عنصر من عناصر ظاهرة الاحتراق

الوظيفي وأداء العاملين، وبملاحظة قيم معامل الانحدار لكل عملية يتضح بأنها سلبية أي بزيادة المتغير المستقل ينخفض المتغير التابع والعكس صحيح.

وبناءً عليه؛ يمكن القول: هناك أثر معنوي سلبى لظاهرة الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين بعض فنادق محافظة طرطوس. وعليه؛ تكون معادلة الانحدار الخطي المتعدد للمتغير المستقل على التابع وفق المعادلة الآتية:

$$y = .152 - .697 X1 - .513 X2 - .584 X3$$

حيث $X1$ الإجهاد الانفعالي، و $X2$ تمثل تبدل المشاعر، و $X3$ تمثل نقص الشعور بالإنجاز.

الاستنتاجات :

بناءً على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث توصل إلى النتائج التالية:

١- يعاني العاملين في فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة من الاحتراق الوظيفي بدرجة فوق المتوسطة حيث بلغ المتوسط الكلي لمحور الاحتراق الوظيفي (٣.٣٧) بانحراف معياري (٠.٦٣٦)، حيث جاء بعد الإجهاد الانفعالي أولاً بمتوسط حسابي وقدره (٣.٦٢) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٥٦)، يليه بعد نقص الشعور بالإنجاز بمتوسط حسابي وقدره (٣.٣٤) وبانحراف معياري وقدره (٠.٦٦١) فيما حل بعد (تبدل المشاعر) أخيراً بمتوسط حسابي وقدره (٣.١٥) وبانحراف معياري وقدره (٠.٥٩٣).

٢- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والأداء في بعض فنادق محافظة طرطوس محل الدراسة، حيث أنّ قيمة معامل الارتباط الخطي بلغت (٠.٨٤٧ -) وهي تشير إلى وجود ارتباط قوي سالب بين أبعاد ظاهرة الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في بعض فنادق محافظة طرطوس محل الدراسة، أي كلما زاد الاحتراق الوظيفي عند العاملين ينخفض الأداء. وكانت قيمة معامل التحديد المصحح ٠.٧٠٣، وبالتالي فإنّ ظاهرة الاحتراق الوظيفي تفسّر ٧٠.٣% من انخفاض الأداء والباقي يعود لعوامل أخرى.

٣- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للاحتراق الوظيفي على الأداء في بعض فنادق محافظة طرطوس عينة الدراسة، حيث كان (الإجهاد الانفعالي) الأشد تأثيراً على انخفاض الأداء بمقدار (٤٦.٤%)، يليه بعد نقص الشعور بالإنجاز والذي كان تأثيره على انخفاض الأداء بمقدار (٤١.٢%)، وأخيراً بعد تبدل المشاعر حيث كان الأقل تأثيراً على انخفاض الأداء بمقدار (٣٣.٢%).

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة التي أسفر عنها البحث، اقترح الباحث التوصيات الآتية:

- ١- يجب على القائمين على إدارة الفنادق معالجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي عند العاملين والعمل على تخفيفها أو في الحد منها قدر المستطاع وذلك من خلال:
 - ✓ العمل على دراسة أهم الأسباب التي أدت لمعاناة العاملين، ووضع الحلول اللازمة والمناسبة لحلها.
 - ✓ الحرص على توفير جو من الألفة والمحبة والتعاون مع الزملاء، مما يرفع الروح المعنوية للعاملين ويجعلهم أكثر قدرة على مقاومة الاحتراق الوظيفي.

✓ وضع خطة للتنبؤ بحجم الضغوط السلبية المتوقعة، والاحتياط لها مبكراً لتجنب آثارها السلبية.

✓ الرقابة المستمرة لحجم العمل الملقى على عاتق العاملين، بحيث عدم تحميل العاملين فوق طاقتهم.

٢- يجب على القائمين على إدارة الفنادق إعادة النظر بالصلاحيات الممنوحة للعاملين والتوسع بها مما يساهم في تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة، وبالتالي تحقيق رضا الموظف ورضا العميل، إضافة إلى العناية بالأفراد المبدعين والموهوبين ومنحهم مكافآت مجزية لتشجيعهم دائماً على طرح أفكار مبدعة تساهم في جذب العملاء للتعامل مع هذه الفنادق.

٣- يجب على القائمين على إدارة الفنادق إعادة النظر في النظام الإداري للفندق بحيث يتم اعتماد نظام تقييم حديث لأداء العاملين وبشكل مستمر بحيث يتم ترقية العاملين أصحاب الأداء المرتفع وتشجيع العاملين أصحاب الأداء المنخفض والمتوسط لتحسين أدائهم والوصول إلى الأداء المرغوب.

٤- يجب على القائمين على إدارة الفنادق إعادة النظر في نظم الأجور والحوافز بنوعيتها المادية والمعنوية وضرورة تطويرها وفق رغبات العاملين، مما يؤدي إلى التخلص من أسباب الاحتراق الوظيفي والقلق والكآبة والاحباط، وذلك من خلال تبني مجموعة من الحوافز المعنوية كشهادات الشكر والتقدير، أو كلمات الثناء مما يؤثر على نفسيات العاملين لتجنب الوقوع في الاحتراق الوظيفي.

المراجع:

المراجع العربية:

- الشنتف، يوسف ؛ قفه، محمد (٢٠١٩). "دور الادارة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقية على الكليات الجامعية الحكومية"، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، العدد السادس.
- القرني، علي (٢٠٢٢). نموذج مقترح لأثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين ودرجة الرضا الوظيفي لهم دراسة تطبيقية على موظفي مؤسسة البريد السعودي في الرياض ، قطاع الخدمات المساندة"، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٤٢ العدد ٢
- الكلوت، عبد الفتاح (٢٠١٧). دور العوامل التنظيمية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في وزارتي الصحة والتعليم. رسالة ماجستير، جامعة الأقصى.
- إمام، محمود (٢٠١٨). "أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية" مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد السابع، مصر.
- بلالي، فضيلة، علاهم، نجوى (٢٠١٨): "دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة - دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي"، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر.
- بن عريمة ، نوال (٢٠٢٠). أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الابداعي للعاملين - دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية"، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- راشد، علي رحمة (٢٠١٦): "استراتيجيات الصراع التنظيمي وانعكاساتها في الأداء الوظيفي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٣، العدد ٩٨، جامعة بغداد، العراق.

- زهري، محمد ؛ الطنطاوي، تامر(٢٠١٨). *العوامل الهامة في قياس أداء العاملين في الفنادق من وجهة نظر الخبراء والمدراء*، المجلة المصرية للسياحة والضيافة، المجلد ٢ العدد ٣.
- سبع، نجيب (٢٠١٧): "أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية مجمع سونلغاز"، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر.
- شهري، مينة ؛ عدنان، مريزق (٢٠٢٢). *دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية - بحث ميداني على الموظفين بالمديرية المركزية لبريد الجزائر في ولاية بومرداس وفق مقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي المخصص للخدمات الإنسانية*، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد ٩ العدد ١
- عثمانية و مكيأوي، (٢٠٢٢). "التحفيز ودوره في تطوير أداء العاملين في المؤسسة - دراسة حالة في جامعة بالمدينة"، رسالة ماجستير، جامعة يحي فارس.
- غانم، الشيماء (٢٠٢٣). *أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تخفيف الاحتراق الوظيفي - دراسة تطبيقية على مدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق الاسكندرية*، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الخامس، العدد الثاني.
- كساب، عماد(٢٠٢٠). *مؤشرات قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق (نماذج عملية)*، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد الخامس، العدد ١٦
- لبهي، عبد المالك وآخرون (٢٠١٨): *دور التحفيز في تحسين أداء العاملين في المؤسسة العمومية - دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب - فرع الوادي*، رسالة ماجستير أكاديمي، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر.
- محمود، احمد (٢٠٢٠). *دور القيادة الخادمة في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي دراسة حالة لآراء عينة من العاملين في بعض المستشفيات الأهلية في مدينة الموصل*. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية/ المجلد(١٦) العدد (٥١)
- المراجع الأجنبية:

- Sergio Edú-Valsania, Ana Laguía, and Juan A. Moriano,(2022). "Review *Burnout: A Review of Theory and Measurement*، International Journal of Environmental Research and Public Health.
- Woine, A.; Mikolajczak, M.; Gross, J.; van Bakel, H.; Roskam, I.(2022). *The role of cognitive appraisals in parental burnout: A preliminary analysis during the COVID-19 quarantine*. Curr. Psychol.
- Boland, L.L.; Mink, P.J.; Kamrud, J.W.; Jeruzal, J.N.; Stevens, A.C.(2019). *Social support outside the workplace, coping styles, and burnout in a cohort of EMS providers from Minnesota*. Workplace Health Saf, 67, 414-422.
- Kannampallil, T.; Abraham, J.; Lou, S.S.; Payne, P.R.O.(2021). *Conceptual considerations for using EHR-based activity logs to measure clinician burnout and its effects*. J. Am. Med. Inform. Assoc, 28, 1032-1037.
- Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981) *The Measurement of Experienced Burnout*. Journal of Organizational Behavior, 2, 99-113.

- Gill, R. (2017) *Burnout related to occupational stress among Library and Information Professionals (LIS)*, Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), 22(4), 60-65.
- Kheirandish, M. ; Farahani, A. and Nikkhoo, B.(2016) *The impact of Organizational Culture on employees' Job Burnout*, International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management, 3(10), 1-15.