

الاحترق الوظيفي لدى العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي وعلاقته بنمط الشخصية «أ» والرغبة في ترك العمل*

آدم غازي العتيبي**

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تعرف مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي، وبحث العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ونمط الشخصية «أ» والرغبة في ترك العمل. وتكونت عينة الدراسة من 325 فرداً، بواقع 130 موظفاً، و195 موظفة من حملة الجنسية الكويتية، يعملون في خمس وزارات حكومية تمثل ديوان الخدمة المدنية. وأسفرت هذه الدراسة عن عديد من النتائج، كان من أهمها ما يأتي:

(1) يعاني أربعة من بين كل عشرة عاملين الإنهاك العاطفي. (2) يعد احتراق غالبية العينة 81,5٪ منخفضاً على مقياس فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي. (3) تشعر نسبة كبيرة من العينة 44٪ بتدني الإنجاز الشخصي. (4) يشعر الأفراد صغار السن الذين خدمتهم قليلة بتدني إنجازهم الشخصي مقارنة بنظرائهم كبار السن الذين خدمتهم طويلة. (5) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الاحتراق الوظيفي لدى العمالة الكويتية على مقاييس: الإنهاك العاطفي، فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، حسب جنسهم أو حالتهم الزوجية، أو مستوياتهم التعليمي. (6) وأخيراً خلصت الدراسة إلى طرح بعض التوصيات واقتراح بعض الموضوعات لدراسات مستقبلية.

المصطلحات الأساسية: الاحتراق الوظيفي، نمط الشخصية «أ»، الرغبة في ترك العمل، الخدمة المدنية، الخصائص الديموغرافية.

* البحث ممول من قبل إدارة الأبحاث بجامعة الكويت بموجب مشروع رقم IU03/02.

**أستاذ مشارك، ورئيس قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت.

مقدمة:

استقطب الاحتراق الوظيفي Job Burnout خلال العشرين سنة الأخيرة اهتمام عديد من الباحثين لعدة أسباب (Burke & Richardson, 1993): أولها، تأثيره السيئ على العاملين، والمنظمات، والجمهور المتلقي للخدمة. وثانيها، خطورة انتشار هذه الظاهرة بين المهنيين في مجال الخدمة الاجتماعية على نطاق واسع ولا سيما بعد تحول المجتمعات الإنسانية خلال العشرين سنة الأخيرة إلى مجتمعات مهنية، وتزايد أفراد المجتمع الذين يعتمدون بشكل رئيس على الخدمات التي يقدمها المهنيون من مدرسين، واستشاريين نفسيين، وضباط شرطة، وممرضات، ومحامين، وعاملين في مجال الصحة العقلية. وفي حالة تعرض هؤلاء للاحتراق الوظيفي، فإن المجتمع برمته سيواجه - لا محالة - مشكلة عويصة. وثالثها، أنه من الممكن جداً أن نقلل أو نحد من انتشار هذه الظاهرة لو فهمناها بشكل جيد.

ومن اللافت للنظر أن أغلب الدراسات في الاحتراق الوظيفي تركز على بعض المهن الخدمية للعاملين في مجال التدريس، والتمريض، والأطباء، والمحامين، والخدمة الاجتماعية (Babajus *et al.*, 1999; Schutte *et al.*, 2000). مما حدا ببعض الباحثين إلى تأكيد أن الاحتراق الوظيفي ليس حكراً على مهن معينة، وإنما يوجد في جميع المهن الأخرى أو معظمها، ولذلك فإن من الضرورة بمكان، العمل على كسر هذه الحالة من التوقع والجمود ودفع عجلة البحث العلمي لتشمل المجالات الأخرى كافة (Golembiewski *et al.*, 1986; Golembiewski & Munzenrider, 1988).

ومن المؤسف حقاً على الرغم من أهمية هذا الموضوع عالمياً أن يكون مهملاً عربياً؛ إذ ما زالت أدبيات الإدارة العربية بصفة عامة، والخليجية بصفة خاصة تعاني ندرة الدراسات في هذا المجال مع تركزها في حقل التعليم. ومن هذا المنطلق، فإن هذه الدراسة تستمد أهميتها، بكسرها للحواجز التقليدية، محاولة نقل عملية البحث العلمي إلى حقل جديد لعلها بذلك تسد بعض العجز الذي تعانيه مكتبتنا العربية في أدبيات الإدارة بشكل عام، والإدارة العامة بشكل خاص.

إن بحث ظاهرة الاحتراق الوظيفي في جهاز الخدمة المدنية الكويتي لا يعد ترفاً علمياً، بل في غاية الأهمية بعد أن تأكد من نتائج الدراسات الحديثة أن الوظائف الإدارية والعاملين في مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية ليسوا «خارج نطاق التغطية» أو بمنأى عن الاحتراق الوظيفي (Maslach *et al.*, 1996; Reynolds & Tabacchi, 1993).

ولا شك أن جهاز الخدمة المدنية الكويتي من أجهزة الخدمة الحديثة والفتية في العالم الثالث، الذي يضطلع بدور كبير، ويتحمل مسؤوليات جسيمة، من أهمها دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والثقافية، والسياسية إلى الأمام، وتقديم كل الخدمات الإنسانية للمواطنين والوافدين بكفاءة وجودة عاليتين. وليس هناك أكبر خطورة على هذا الجهاز من إغفال بعض الظواهر السلوكية والإدارية، وتركها بلا تشخيص أو تقدير لحجم المشكلة حتى يتخذ بشأنها التدابير اللازمة، وتعالج بمهنية عالية، لأنه من الثابت علمياً أن للاحتراق الوظيفي عواقب سيئة ووخيمة في كل شيء؛ بما فيها جودة الخدمة (Maslach, 1982b, 1993).

مشكلة الدراسة:

لا تألو الحكومة جهداً في تحقيق الرفاهية والمصلحة العامة لمواطنيها، لدرجة أصبح فيها المواطن الكويتي يعيش ويتربع في كنف الحكومة منذ ولادته ونعومة أظفاره حتى وفاته. لقد حظيت هذه السياسة التي تبنتها الحكومة بقبول المواطن الكويتي الذي يتطلع دائماً إلى مستقبل مشرق، وخدمات مناسبة، ونوعية حياة أفضل. ويأخذ جهاز الخدمة المدنية الكويتي على عاتقه تولي هذه المهام والمسؤوليات الكبيرة التي تحتم على القائمين عليه أن يتقبلوا هذا التحدي برحابة صدر، وأن يستعدوا ويعدوا للعدة لأسوأ الاحتمالات تحسباً لما قد يعترض هذا الجهاز من مشكلات وأزمات قد تعصف به وتشل قدرته على تأدية مهامه بكفاءة وفعالية، ومن ثم تحول دون تحقيقه لأهدافه.

وجهاز الخدمة المدنية الكويتي ليس محصناً ضد المشكلات، شأنه في ذلك شأن العديد من أجهزة الخدمة المدنية في دول العالم الثالث. وهناك بعض الأدلة والبراهين التي تؤكد أن العاملين في هذا الجهاز يعانون الإحباط الوظيفي، ويئنون من ضغوط العمل والاضطرابات السيكوسوماتية (آدم العتيبي، 1997، 1998؛ عويد المشعان، 2001). وفضلاً عن ذلك فإن القائمين على هذا الجهاز يواجهون مشكلة انخفاض الولاء التنظيمي، وتدني الأداء الوظيفي (آدم العتيبي، 1993)، وارتفاع معدلات الغياب الوظيفي، وسوء استخدام الموظفين للإجازات المرضية (آدم العتيبي، 1997؛ وفضل الفضلي، 1999).

وتأتي هذه الدراسة استكمالاً للدراسات للدراسات آنفة الذكر لتسلط الضوء على ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وهي ظاهرة جديدة باهتمام المسؤولين في قطاع

الخدمة المدنية لما لها من آثار مدمرة وبالغة الخطورة على المنظمات، وعلى صحة العاملين وسلامتهم على حد سواء. فالاحتراق الوظيفي يؤثر في نوعية الخدمة (Cherniss, 1980; Maslach, 1982b, 1993)، ويسبب عديد من الأعراض الجسدية للموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور: كالصداع، واضطرابات النوم، والاضطرابات العصبية، وقرحة المعدة، وأمراض القلب (Burke & Green glass, 1988; Kahill, 1988; Leiter *et al.*, 1994; Roach, 1994). ويؤثر الاحتراق الوظيفي كذلك في الحالة النفسية والسلوك الاجتماعي للعاملين في مجال الخدمات الإنسانية؛ حيث تشير دراسة (Lowenstrin, 1991) إلى صلة الاحتراق الوظيفي والشعور بالعجز، والغضب، وفقدان الأعصاب، والوقوع في تعاطي المخدرات والمشروبات الكحولية. ولقد سبق أن حذرت (Maslach *et al.*, 2001) وزملاؤها من خطورة الأضرار الناجمة من الاحتراق الوظيفي، مثل انخفاض الكفاءة والإنتاجية في العمل، وازدياد الصراعات الشخصية بين العاملين. بل إن الاحتراق الوظيفي ظاهرة معدية تنتقل مع الأفراد لتؤثر في حياتهم الشخصية خارج بيئة العمل (Burke & Green glass, 2001)، كخلق بعض المشكلات الزوجية والعائلية (Maslach & Jackson, 1981). ولا يقف تأثير الاحتراق الوظيفي على العاملين عند حد معين، وإنما يؤثر حتى على صحتهم العقلية؛ الأمر الذي أدى إلى اعتبار بعض الباحثين أن الاحتراق الوظيفي مرض عقلي لارتباطه بحالات الانهيار العصبي، والتخلف العقلي، والشعور بالقلق، والأرق، والكآبة، وفقدان الاحترام للذات (Maslach & Jackson, 1981; Maslach *et al.*, 2001).

وتحاول هذه الدراسة استكشاف ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العمالة الكويتية من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1 - ما مستويات الاحتراق الوظيفي بين العاملين في قطاع الخدمة المدنية؟

2 - هل يختلف الاحتراق الوظيفي باختلاف:

أ - الجنس.

ب - الحالة الزوجية.

ج - العمر.

د - التعليم.

هـ - سنوات الخدمة؟

- 3 - هل هناك علاقة بين نمط الشخصية «أ» والاحترق الوظيفي؟
- 4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد من نمط الشخصية «أ» و«ب» على مقياس الاحترق الوظيفي؟
- 5 - إلى أي مدى يفسر الاحترق الوظيفي التباين الكلي للربغة في ترك العمل؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

- 1 - تعرف مدى انتشار ظاهرة الاحترق الوظيفي بين العاملين في جهاز الخدمة المدنية.
- 2 - تعرف ما إذا كان هناك تفاوت في مستويات الاحترق الوظيفي بين العاملين بحسب جنسهم وحالتهم الزوجية، وأعمارهم، ومستواهم التعليمي، وسنوات خدمتهم.
- 3 - تعرف ما إذا كان هناك علاقة بين نمط الشخصية «أ» والاحترق الوظيفي.
- 4 - تعرف أثر تعرض العاملين إلى معدلات عالية في الاحترق الوظيفي على رغبتهم في ترك العمل.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً - ماهية الاحترق الوظيفي:

لم يكن أحد يعرف شيئاً عن ظاهرة الاحترق الوظيفي قبل تفتق ذهن عالم النفس الإكلينيكي (Freudenberger) في عام 1974، ونشره لأول عمل عن هذا الموضوع في مقالة علمية وصف فيها الاحترق الوظيفي بأنه حالة ضعف وإرهاق واستنزاف ناجمة من عدم قدرة العاملين في مجال الخدمة الإنسانية على التعامل مع كثرة الطلبات على طاقاتهم وقواهم ومواردهم (Freudenberger, 1974).

وقد لا نبالغ إذا قلنا: إن الدارس لهذا الموضوع سوف يصاب بالإحباط والاحترق معاً لصعوبة فهم هذه الظاهرة. فمصطلح الاحترق الوظيفي مصطلح فضفاض يحمل في طياته عدة معان مختلفة، ولا يوجد حتى الآن تعريف واحد متفق عليه (Maslach, 1982a)، ومن ثم يبقى فهمنا للاحتراق ومسبباته ناقصاً لعدم اتفاق الباحثين حول ماهية هذا المصطلح (Burke & Richardson, 1993). ويواجه المختصون في هذا الحقل صعوبات جمة في تحديد ما إذا كان الفرد يعاني الاحتراق

أو عدمه (Farber, 1983)؛ إذ ليس هناك اتفاق حول الدرجة التي يعد فيها الاحتراق مجرد حالة نفسية صرفة، أو سلوكاً فعلياً يستخدم لمواجهة حالات الضغوط السلبية (Burke & Richardson, 1993).

وعلى أي حال، لا تزال هناك محاولات جادة من بعض الباحثين لفك شفرة هذا المصطلح وتوضيحه للقارئ والدارس بشكل أكبر. وفي هذا السياق، فإن الاحتراق الوظيفي في تصور (Freudenberger, 1980) مصطلح مساو لضغوط العمل، ويرتبط بقائمة لا حصر لها من الآثار الصحية الضارة، ويحدث للأفراد نتيجة لجهودهم المضنية نحو النجاح.

ويعني الاحتراق الوظيفي عند كل من (Perlman & Hartman, 1982):

- 1 - الفشل، والإرهاق، والإنهاك.
 - 2 - فقدان القدرة على الابتكار.
 - 3 - نقص الولاء للعمل.
 - 4 - حالة نفور من المراجعين، والزملاء، والوظيفة، والمنظمة.
 - 5 - استجابة قوية للضغوط.
 - 6 - أعراضاً لاتجاهات سلبية نحو المراجعين، وتجاه النفس، مصحوبة بأعراض جسدية، وعاطفية غير مريحة.
- ويرى فريق من الباحثين (Golembiewski *et al.*, 1983) أن الاحتراق الوظيفي شعور باستنزاف جسدي، وعاطفي، وعقلي، ناتج من حالة مزمنة من الإجهاد والضغط المتزايد في العمل.

ويعد تعريف (Maslach, 1982a, 1982b) - صاحبة المقياس الشهير الذي أطلق على اسمها (Maslach Burnout Inventory, MBI) - من أكثر التعاريف قبولاً، وأوسعها انتشاراً، وهي تشير فيه إلى أن الاحتراق الوظيفي هو شعور الفرد بأعراض الإنهاك العاطفي، وفقدان الشعور الإنساني، وتدني الإنجاز الشخصي، ويحدث عادة للأفراد الذين يعملون في خدمة الآخرين. وستسير هذه الدراسة على نهج هذا التعريف.

وعلى الرغم من اختلاف التعاريف والأساليب التي تطرقت إلى الاحتراق الوظيفي، فإن هناك - على الأقل - إجماعاً على بعض خصائصه وحدوثه على

المستوى الفردي، وأنه شعور نفسي داخلي يختلط بالاتجاهات والدوافع والتوقعات، فيخلق للفرد معاناة سلبية مصحوبة بالمشكلات، والمشقة، والألم (Maslach, 1982).

وبعد كل هذه الاختلافات البحثية حول تحديد هوية الاحتراق الوظيفي، خلصت (Maslach et al., 2001) ورفاقها في مقالة علمية حديثة إلى تأكيد أن الاحتراق الوظيفي عبارة عن أعراض نفسية تحدث استجابة لعوامل ضاغطة في الوظيفة نتيجة للعلاقات الشخصية. وتتكون هذه الاستجابة - كما تراها (Maslach et al., 2001) وزملاؤها - من ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

1 - الإنهاك: ويشير إلى الإجهاد التام واستنزاف موارد الفرد العاطفية والجسدية.
2 - الشعور بالانفصال (النفور) من الوظيفة: ويشير هذا البعد إلى العلاقات الشخصية وفقدان الشعور الإنساني عند التعامل مع المراجعين، ومعاملتهم بسلبية وقساوة قلب.

3 - الإحساس بعدم الفعالية وتدني الإنجاز الشخصي: ويمثل هذا البعد شعور الفرد بعدم الكفاءة وفقدان كل من الإنجاز والإنتاجية في العمل.
ثانياً - الدراسات السابقة:

1 - العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والرغبة في ترك العمل:

يمكن تصنيف الدراسات السابقة في هذا المجال إلى نوعين:

الأول، يحاول بحث العلاقة بين هذين المتغيرين من منظور كلي Macro دون الدخول في تفاصيل، في حين يتناول الثاني هذه العلاقة من منظور جزئي Micro يهدف من خلاله إلى كشف طبيعة العلاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي المختلفة والرغبة في ترك العمل. وسنستهل مراجعتنا للدراسات السابقة - بادئ ذي بدء - من منظور كلي ثم نختمها مروراً بالمنظور الجزئي.

تشير نتائج دراسة (Shelledy et al., 1992) وآخرين إلى أن ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي من ناحية، وانخفاض مستويات الرضا الوظيفي من ناحية أخرى، كان لها بالغ الأثر في زيادة الرغبة في ترك العمل. ويؤكد رهط من الباحثين (Taylor et al., 1990) أن الاحتراق الوظيفي أكثر ارتباطاً من ضغوط العمل بمتغير الرغبة في ترك العمل. وبصفة عامة، تظهر غالبية الدراسات أن هناك علاقة طردية بين الاحتراق الوظيفي والرغبة في ترك العمل (Kahill, 1988; Shelledy et al., 1992; Taylor et al., 1990; Weisberg & Sagie, 1999).

وعلى صعيد آخر، أجرت (Burke & Deszca, 1986) دراسة على عينة من رجال الشرطة، توصلت فيها إلى نتيجة مفادها أن الأفراد الذين كانت متوسطاتهم عالية على أبعاد مقياس الاحتراق الوظيفي كانوا أكثر رغبة من غيرهم في ترك العمل. وتأكيداً لهذه النتيجة، وجد ليفيف من الباحثين (Jackson *et al.*, 1986) أن هناك علاقة بين الأبعاد الثلاثة الخاصة بمقياس الاحتراق الوظيفي ومتغير الرغبة في ترك العمل.

ومن جانب آخر، أجرى كل من (Carlson & Thompson, 1995) دراسة على عينة تكونت من 490 مدرساً في جزيرة هاواي. وكشفت نتائج الدراسة النقاب عن أن الإنهاك العاطفي كان أقوى متغير في تفسير الرغبة في تغيير مهنة التدريس. كما تبين كذلك أن متغير الافتقار إلى التعامل الإنساني أو الشخصي كان على علاقة - هو الآخر - مع متغير الرغبة في تغيير المهنة، في حين لم تجد الدراسة أي علاقة بين تدني الإنجاز الشخصي وقرار الرغبة في تغيير المهنة.

وتفيدنا نتائج دراسة (Blankertz & Robinson, 1997) بأن الإنهاك العاطفي والافتقار إلى التعامل الإنساني أو الشخصي على علاقة موجبة مع الرغبة في ترك العمل، بينما كان الشعور بتدني الإنجاز الشخصي على علاقة سالبة مع ذلك المتغير. فقد تبين من نتائج تلك الدراسة أن العاملين الذين معدلاتهم منخفضة على كل من مقياس الإنهاك العاطفي والافتقار إلى التعامل الإنساني وعالية على مقياس الإنجاز الشخصي تقل احتمالات تركهم لأعمالهم. وانتهى كوكبة من الباحثين (Heyworth *et al.*, 1993) إلى نتيجة مؤداها أن متغيري الإنهاك العاطفي، والافتقار إلى التعامل الإنساني أو الشخصي على علاقة مع متغير الرغبة في ترك العمل. أما نتيجة دراسة (Goodman & Boss, 1998) فقد أثبتت أن الإنهاك العاطفي وكذلك تدني الإنجاز الشخصي يعدان مؤشرين للتنبؤ في الرغبة بترك العمل. وقد استنتج (Koeske & Koeske, 1993) أنه كلما زاد الإحساس بنقص الإنجاز الشخصي زادت احتمالات ترك الأفراد لوظائفهم.

وعلى الرغم من تأكيد نتائج دراسة (Lee & Ashforth, 1996) أن الإنهاك العاطفي هو البعد الوحيد من بين أبعاد الاحتراق الوظيفي الذي كان على علاقة ($r=0,44$) مع الرغبة في ترك العمل، فإن نتائج دراسة (Schwab *et al.*, 1986) قد قللت من شأن هذا المتغير مشيرة إلى تفسيره فقط لـ 6% من إجمالي التباين في الرغبة بترك العمل. وتظهر علينا بين الفينة والأخرى بعض الدراسات مؤكدة أن الإنهاك العاطفي ليس بالضرورة أن يكون على علاقة بالرغبة في ترك العمل (Geurts *et al.*, 1998; Weisberg & Sagie, 1999).

2 - العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ونمط الشخصية «أ»:

إن الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين قليلة جداً، وسوف تسهم هذه الدراسة في سد هذه الفجوة البحثية. وتشير الدراسات السابقة إلى شيوع نمط الشخصية «أ» بين الأشخاص الذين لديهم حرص مفرط على الوقت، والمنافسة، والطموح، والثقة بالنفس. ويعد نمط الشخصية «أ» مؤشراً قوياً للدلالة على ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي (Rees & Cooper, 1990, 1992).

وقام في إيطاليا (Lavanco, 1997) بدراسة على عينة مكونة من خمسين ممرضة تعمل وتسكن في صقلية (Sicily). وتبين من نتائج هذه الدراسة أن نمط الشخصية «أ» على علاقة إيجابية مع الاحتراق الوظيفي، وعلاقة سلبية مع الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة. وأجرى في الولايات المتحدة كل من (Gmelch & Gates, 1998) دراسة على 740 مدير مدرسة حكومية يمثلون مراحل التعليم المختلفة. وأسفرت نتائج تلك الدراسة عن أن هناك بعدين من أبعاد نمط الشخصية «أ» (المنافسة، $r=0,30$ ، والتحدي، $r=0,10$) على علاقة بالإرهاك العاطفي، وبعداً واحداً (التحدي، $r=0,18$) على علاقة بتدني الإنجاز الشخصي.

ونحنا نفر من الباحثين (Maslach, et al., 2001) المنحى نفسه مؤكدين أن هناك علاقة بين الإرهاك العاطفي وأبعاد نمط الشخصية «أ» الآتية: المنافسة، وضغط الوقت، والعوانية، والحاجة المفرطة للسيطرة. وأظهر عديد من الدراسات، بشكل عام، أن هناك علاقة موجبة بين نمط الشخصية «أ» والاحتراق الوظيفي (Burke, et al., 1984; Cherniss, 1980; Farber, 1983; Rees & Cooper, 1990, 1992).

3 - علاقة الاحتراق الوظيفي بالخصائص الديموغرافية:

سنعرض في هذا الجزء الخصائص الديموغرافية ذات الصلة بالاحتراق الوظيفي التي تضمنتها هذه الدراسة على النحو الآتي:

1 - الجنس والاحتراق الوظيفي:

تطلعنا نتائج الدراسات السابقة على أن هناك فروقاً بين الجنسين في الاحتراق الوظيفي (Etzion & Pines, 1986; Green glass et al., 1990; Green glass & Burke, 1986) لكن من الصعب جداً تفسير أوجه هذا الاختلاف نظراً لتداخل عديد من المتغيرات ذات الصلة بالاحتراق الوظيفي، من مثل: نوع المهنة، والمستوى الإداري، وصراع الدور، وأنظمة الدعم الاجتماعي (Green glass, 1991). وفي هذا التوجه، أجرت (Maslach & Jackson, 1985) دراسة تهدف إلى الكشف عن الفروق بين الجنسين في الاحتراق الوظيفي على عينة من العاملين في

مهن مختلفة، بعضها خدمي وبعضها الآخر صحي. واتضح من نتائج هذه الدراسة أن الإناث أعلى في معدلات الإنهاك العاطفي من الذكور، في حين تفوق الذكور على الإناث في بعدي تدني الإنجاز الشخصي، وفقدان التعامل الإنساني. والواقع أن هذه النتيجة قد تأكدت في عدة دراسات لاحقة (انظر: Lecroy & Hoeksma *et al.*, 1993; Rank, 1987; Vanderpolg, *et al.*, 1990; Thoronton, 1992) وعلى النقيض من ذلك، لم تتوصل بعض الدراسات السابقة إلى أي فروق بين الجنسين في الاحتراق الوظيفي (Day & Chambers, 1991; Kandokin, 1993; Shelledy *et al.*, 1992; Tamura *et al.*, 1994; Thoronton, 1992).

وتعتقد (Moore *et al.*, 1996) وزميلاتها أن تأثير متغير الجنس في ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي غير واضح المعالم، وربما يعتمد على نوع المقاييس المستخدمة في تلك البحوث والدراسات. ومجمل القول إن متغير الجنس لا يعد مؤشراً قوياً للدلالة على الاحتراق الوظيفي (Maslach, 2001).

2 - علاقة العمر وسنوات الخدمة بالاحتراق الوظيفي:

يعد متغير العمر من أكثر المتغيرات الشخصية ثباتاً في علاقته بالاحتراق الوظيفي. وتؤكد (Maslach *et al.*, 2001) شيوع الاحتراق الوظيفي بين الموظفين الشباب قياساً بالموظفين الذين تزيد أعمارهم على الثلاثين أو الأربعين سنة. وبصفة عامة، هناك اتفاق بين نتائج الدراسات السابقة على تعرض الأفراد صغار السن للاحتراق الوظيفي أكثر من نظرائهم كبار السن (سعد الكلابي، ومازن رشيد 2001) (Anderson & Iwanicki, 1984; Carlson & Thompson, 1995; Russell *et al.*, 1987).

ومنطقياً، إن من شأن العلاقة بين العمر وسنوات الخدمة أن يزيد الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الذين في بداية حياتهم الوظيفية أو المهنية (Maslach *et al.*, 2001). ويتوافر عدد لا بأس به من الدراسات السابقة في هذا المجال، لعل من أهمها تلك الدراسة التي أجراها كل من (Lee & Ashforth, 1993) على 223 مهنياً في عدة مؤسسات عامة ذات طابع خدمي، تقع في عاصمة مقاطعة كائنة في إحدى ولايات الوسط الغربي من الولايات المتحدة. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن الأفراد الذين خدمتهم قصيرة كانوا أكثر شعوراً بالإنهاك العاطفي من الأفراد الذين خدمتهم طويلة. وعزا الباحثان هذه النتيجة إلى تطبيق الأفراد ذوي الخبرة الطويلة لإستراتيجيات فعالة ساعدتهم على مواجهة الإنهاك العاطفي، وترك بعضهم الآخر، وبخاصة الذين إستراتيجياتهم أقل فعالية، للمنظمة.

وبشكل عام، فإن نتائج الدراسات بخصوص هذا المتغير غير متسقة، مما يصعب معه الحكم على طبيعة علاقته بالاحتراق الوظيفي. وعلى سبيل المثال تبين في بعض الدراسات أن هناك علاقة سلبية بين طول مدة الخدمة والإنهاك العاطفي، وفقدان التعامل الإنساني (Ackerley *et al.*, 1988; Carney *et al.*, 1993; Ross *et al.*, 1989; Tamura *et al.*, 1994) بينما كشف بعضها الآخر أن طول مدة الخدمة على علاقة موجبة بفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي (Carney *et al.*, 1993; Epstein & Silvern, 1990; Maslach & Florian, 1988; Vander poleg *et al.*, 1990) وكذلك تدني الإنجاز الشخصي (Carney *et al.*, 1993)، في حين لم تتوصل دراسات أخرى إلى وجود أي علاقة بين طول مدة الخدمة والاحتراق الوظيفي (Naisberg - Fenning *et al.*, 1991; Raquepaw & Miller, 1989; Thornton, 1992; Yin - Kwee & Tang, 1995).

3 - علاقة الاحتراق الوظيفي بالحالة الزوجية والتعليم:

من الصعب تحديد مسار العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والحالة الزوجية بسبب ندرة الدراسات الميدانية في هذا الخصوص. بيد أننا نلاحظ مما هو متوافر من دراسات سابقة في هذا المجال أن بعض الدراسات تشير إلى أن العزاب والأرامل والمطلقين معرضون للاحتراق الوظيفي أكثر من المتزوجين (Burke *et al.*, 1984; Kilpatrick, 1989; Maslach & Jackson, 1985; Maslach *et al.*, 2001) بينما لم تتوصل دراسات عديدة إلى وجود أي علاقة بين الاحتراق الوظيفي والحالة الزوجية. (Ackerley *et al.*, 1988; Lecory & Rank, 1987; Kandolin, 1993; Raquepaw & Miller, 1989; Shelledy, 1992).

وبالنسبة للعلاقة بين التعليم والاحتراق الوظيفي، فقد تبين من نتائج بعض الدراسات السابقة أن زيادة المستوى التعليمي للأفراد يزيد من شعورهم بالاحتراق الوظيفي مقارنة بأقرانهم الأقل تعليمياً (Finch & Krantz, 1991; Maslach *et al.*, 2001; Roach, 1994; Van der Ploeg *et al.*, 1990).

وتعترف (Maslach, 2001) وآخرون بصعوبة تفسير هذه النتيجة في ظل الارتباط القائم بين متغير المستوى التعليمي من جهة، ونوع المهنة ومنزلتها من جهة أخرى. ومع ذلك، فقد عزوا هذه النتيجة إلى شغل الأفراد ذوي التعليم العالي لوظائف ضاغطة وذات مسؤوليات كبيرة، ناهيك عن زيادة توقعاتهم وشعورهم بالمزيد من التوتر في حالة فشلهم في تحقيق هذه التوقعات. وعلى العكس من ذلك كشفت دراسات أخرى أن الاحتراق الوظيفي لا يمت بصلة إلى المستوى التعليمي (Lecory & Rank, 1987; Maslach & Jackson, 2001; Maslach & Jackson, 1984; Raquepaw & Miller, 1989;).

منهج الدراسة

عينة الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية على خمس وزارات حكومية (وزارة الداخلية، وزارة الصحة، وزارة التربية، وزارة المواصلات، وزارة العدل) ذات طابع خدمي تمثل ديوان الخدمة المدنية وتطبق قانون ونظام الخدمة المدنية رقم 15 لسنة 1979 في شؤونها الوظيفية. واختيرت - في كل وزارة حكومية - القطاعات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور، ثم وزعت 100 استبانة على الموظفين والموظفات الكويتيين، وبلغ مجموع الاستبانات الموزعة 500 استبانة. وبلغ إجمالي العائد الصالح للتحليل الإحصائي 325 استبانة، أي بنسبة 65٪، وهي نسبة معقولة جداً، تفوق توقعات الباحث إذا أخذنا بعين الاعتبار كثرة انشغال أفراد العينة بالمراجعين.

وكما هو مبين في جدول (1) فإن عدد الموظفين المشاركات في هذه الدراسة قد بلغ 195، بنسبة (60٪) من مجموع أفراد العينة، بينما بلغ عدد الموظفين 130 بنسبة 40٪. وبلغت نسبة المتزوجين 68,3٪ (222 مفردة)، أما نسبة غير المتزوجين فقد بلغت 30,5٪ (99 مفردة). وراوحت أعمار أكثر قليلاً من نصف أفراد العينة 52,6٪ (171 مفردة) بين 18 و30 سنة، بينما تزيد أعمار فئة قليلة 14,5٪ (47 مفردة) على الأربعين سنة. ويحمل 37,6٪ (122 مفردة) من أفراد العينة درجة الدبلوم بعد الثانوية العامة، أو الشهادة الجامعية. ولا تزيد سنوات الخدمة عند نحو ثلثي عينة الدراسة 68,3٪ (222 مفردة) على عشرين سنة، على الرغم من وجود أعداد قليلة 54 (مفردة) 16,6٪ تزيد مدة خدمتهم على 16 سنة.

أدوات الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية الأدوات الآتية:

أولاً - مقياس الاحتراق الوظيفي:

اعتمدت هذه الدراسة على تعريف Maslach آنف الذكر، وتوطئة لذلك طبقت النسخة الثالثة من مقياس Maslach Burnout Inventory (MBI) والمعروف بـ Human Services Survey (HSS) لـ (Maslach et al., 1996) وزملائها، ويعد هذا المقياس من أشهر المقاييس وأوسعها انتشاراً في أدبيات الاحتراق الوظيفي. وتجدر الإشارة إلى أن هذا المقياس صمم خصيصاً للعاملين في مجال الخدمات الإنسانية، ويقاس ثلاثة أبعاد مختلفة من أعراض الاحتراق الوظيفي.

جدول 1
الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

النسبة %	العدد ن = 325	الخصائص الشخصية
		1 - الجنس:
40,0	130	- ذكر
60,0	195	- أنثى
		2 - الحالة الزوجية:
68,3	222	متزوج
30,5	99	أعزب
1,2	4	أخرى
		3 - العمر:
28,3	92	من 18 - 25 سنة
24,3	79	من 26 - 30 سنة
18,8	61	من 31 - 35 سنة
14,2	46	من 36 - 40 سنة
14,5	47	من 41 سنة فأكثر
		4 - المؤهل الدراسي:
16,4	53	ثانوية عامة أو أقل
33,3	108	دبلوم (سنتين بعد الثانوية العامة)
4,3	14	درجة جامعية
-	-	دراسات عليا، ماجستير، دكتوراه
		5 - سنوات الخدمة:
45,5	148	أقل من 5 سنوات
22,8	74	من 5 - 10 سنوات
15,1	49	من 11 - 15 سنة
16,6	54	من 16 سنة فأكثر

ويتكون هذا المقياس من 22 عبارة موزعة على ثلاثة مقاييس فرعية وفقاً للآتي:

1 - الإنهاك العاطفي: وهو عبارة عن تسع عبارات (1-9)، تقيس شعور الفرد بالإجهاد العاطفي، واستنزافه في عمله.

2 - فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي: ويتكون من خمس عبارات (10-14)، تقيس عدم شعور الموظف بالإنسانية في تعامله مع الجمهور.

3 - الإنجاز الشخصي: ويتكون من ثماني عبارات (15-22)، تقيس إحساس الموظف بالكفاءة والإنجاز في عمله ونجاحه في التعامل مع المراجعين.

ولقد أعدت العبارات التي يتكون منها المقياس بطريقة تتطلب من المفحوص أن يذكر عدد مرات تكرار ما يشعر به وفقاً لصيغة كل عبارة من عبارات المقياس، بحسب الاختيارات الآتية:

0 (لا يحدث)، 1 (عدة مرات في السنة أو أقل)، 2 (مرة أو أقل في الشهر)، 3 (عدة مرات في الشهر)، 4 (مرة في الأسبوع)، 5 (عدة مرات في الأسبوع)، 6 (كل يوم).

وتحسب درجات كل مقياس فرعي على أساس ضرب عدد عباراته $\times$ في عدد أوزان المقياس (0-6). وبذلك تراوح درجات الاحتراق الوظيفي على كل مقياس فرعي وفقاً للآتي:

1 - الإنهاك العاطفي: من 0-54 درجة.

2 - فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي: من 0-30 درجة.

3 - الإنجاز الشخصي: من 0-48 درجة.

ويمكن للفرد العادي أن يجيب عن المقياس في صورته الأجنبية في فترة تراوح بين 10 و 15 دقيقة (Maslach et al., 1996). وتبين في هذه الدراسة أن تلك الفترة مناسبة جداً للإجابة عن المقياس في صورته العربية علماً أن هذه المدة قابلة للزيادة أو النقصان بناء على تفاوت الفروق الفردية بين المفحوصين.

وصنفت (Maslach et al., 1996) ورافقها مستويات الاحتراق الوظيفي على المقياس إلى ثلاث فئات على النحو الآتي:

1 - درجة عالية في الاحتراق الوظيفي: وتتمثل في حالة حصول الفرد على درجات عالية في كل من مقياس الإنهاك العاطفي، ومقياس فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، ودرجات منخفضة على مقياس الإنجاز الشخصي.

2 - درجة متوسطة في الاحتراق الوظيفي: وتحدث عند حصول الفرد على درجات متوسطة في المقاييس الثلاثة السابقة.

3 - درجة منخفضة في الاحتراق الوظيفي: وهي عبارة عن حصول الفرد على درجات منخفضة في كل من مقياس الإنهاك العاطفي، وكذلك مقياس فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي ودرجات عالية على مقياس الإنجاز الشخصي.

صدق المقياس وثباته:

يعد هذا المقياس واسع الانتشار في صورته الأجنبية منذ صدور نسخته الأولى قبل ما يربو على عشرين سنة؛ وذلك بسبب الوثوق من صدقه. وتم التحقق من صدقه في البيئة الأجنبية عن طريق حساب معامل الارتباط بينه وبين مقاييس أخرى في الرضا الوظيفي، وخصائص الوظيفة، والرغبة في ترك العمل. وكانت معاملات ارتباطه مع هذه المقاييس مرضية للغاية (Greinger, 1992; Jackson *et al.*, 1985; Leiter, 1985; Maslach *et al.*, 1996; Zedeck *et al.*, 1988). أما في البيئة العربية، فقد تم التحقق من صدقه باستخدام طريقة التحليل العاملي، وكانت النتائج مشجعة للغاية (سعد الكلابي، ومازن رشيد، 2001).

وحاز المقياس درجة ثبات جيدة في البيئة الأجنبية، حيث بلغ معامل الثبات الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا 0,90 للإنهاك العاطفي، 0,79 لفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، 0,71 للإنجاز الشخصي (Maslach *et al.*, 1996). وفي دراسة كل من (Lee & Ashforth, 1993) بلغ معامل الارتباط بطريقة إعادة الاختبار بفواصل زمني قدره 6 شهور 0,74 للإنهاك العاطفي، 0,72 لفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، و0,65 للشعور بالإنجاز الشخصي. أما (Leiter & Durup, 1996) فقد توصلا بطريقة إعادة الاختبار وبفواصل زمني قدره ثلاثة أشهر إلى معاملات الثبات الآتية: 0,75 للإنهاك العاطفي، و0,64 لفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، و0,62 للشعور بالإنجاز الشخصي.

وفي البيئة العربية أظهرت دراسة سعد الكلابي، ومازن رشيد، (2001)، التي أجريت في السعودية أن معاملات ألفا = 0,90 لمقياس الإنهاك العاطفي، و0,64 لفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، و0,85 للشعور بالإنجاز الشخصي.

وقد تحقق الباحث في هذه الدراسة من صدق المقياس، وذلك بترجمته إلى اللغة العربية مراعيًا الدقة والبساطة والوضوح في صياغة عبارات المقياس. ثم قام بعرض النسخة المترجمة مع النسخة الأصلية للمقياس على مجموعة من الزملاء المحكمين* في قسمي الإدارة العامة، والإدارة والتسويق، وأحد الزملاء المتخصص في الترجمة بقسم اللغة الإنجليزية في جامعة الكويت لمراجعة الترجمة العربية والتأكد من صحة العبارات وسلامتها اللغوية. ولم يتردد الباحث فور حصوله على نتائج التحكيم في إدخال التعديلات المناسبة على ضوء اقتراحات المحكمين وملاحظاتهم.

ولقد عني الباحث عناية فائقة بالتحقق من صدق المقياس وثباته ولا سيما أنه يستخدم للمرة الأولى في البيئة الكويتية التي لها خصوصية تميزها عن البيئات الأجنبية. لذا قام الباحث بتجريب المقياس على عينة استطلاعية مكونة من 100 موظف وموظفة يعملون في عدة جهات حكومية ذات طابع خدمي بغية التأكد من وضوح عبارات المقياس والتعليمات الخاصة به. ومن حسن الحظ كانت ردود أفعال الموظفين الأولية مشجعة للغاية وتبشر بالخير، فلم يلاحظ الباحث ولا مساعدوه أية صعوبات في فهم عبارات المقياس. وهذا يدل على أن المقياس صادق على الأقل في مضمونه وشكله الظاهري.

ورغبة في المزيد من الاطمئنان إلى صدق المقياس، فقد رأى الباحث ضرورة حساب الاتساق الداخلي لمقاييسه الفرعية الثلاثة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات كل مقياس فرعي على حدة ودرجته الكلية على النحو الآتي:

* يشكر الباحث للإخوة الزملاء الأفاضل: أ. د. محمد القريوتي، د. أحمد ماهر، د. لافي الحربي تفضلهم بمراجعة الترجمة العربية للمقياس.

1 - الإنهاك العاطفي: بلغ جميع معاملات الارتباط مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى (0,05) وتراوح بين (0,483 و 0,762).

2 - فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي: كل معاملات الارتباط دالة إحصائياً (0,05) وتراوح بين (0,359 و 0,607).

3 - الإنجاز الشخصي: جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً (0,05) وتراوح بين (0,395 و 0,707).

ولقد استخدم الباحث معادلة Cronbach alpha لحساب ثبات المقاييس السابق ذكرها. وبلغ معامل الثبات الداخلي لهذه المقاييس 0,85، 0,64، 0,86 على التوالي. وتتسق معاملات الثبات هذه مع قيم معاملات الثبات السابق ذكرها سواء في السعودية أو البلاد الأجنبية. وبناء على كل ما تقدم، فإنه يمكن الوثوق بتطبيق هذا المقياس على البيئة الكويتية بمصادقية وثبات عاليين.

ثانياً - مقياس نمط الشخصية «أ»:

استخدم الباحث مقياس نمط الشخصية «أ»، الذي طوره (Evers et al., 2000) بعد أن قام بترجمته إلى اللغة العربية. ولقد فضل الباحث هذا المقياس على غيره من المقاييس الأخرى لنمط الشخصية «أ»؛ لأنه صمم خصيصاً للموظفين، وذو صلة ببيئة العمل.

ويتكون المقياس في صورته الأصلية من 24 عبارة يجاب عنها تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي بطريقة تتطلب من الفرد المفحوص أن يحدد رأيه في كل عبارة ومدى انطباقها عليه وفقاً للاختيارات الآتية: 1 (غير موافق بشدة)، 2 (غير موافق)، 3 (محايد)، 4 (موافق)، 5 (موافق بشدة). وقسمت عبارات المقياس إلى ثلاثة أبعاد رئيسية (كل بعد يتكون من ثماني عبارات)، تقيس مجتمعة نمط الشخصية «أ» على النحو الآتي:

1 - التوجه نحو الإنجاز: ويعكس هذا البعد (البنود من 1-8) سلوك نمط الشخصية «أ» الموجه نحو الإنجاز.

2 - الانزعاج: ويعبر هذا البعد (البنود من 9-16) عن حالة مزاج نمط الشخصية «أ» وسرعة انفعاله من ناحية، وفقدانه للصبر من ناحية أخرى.

3 - المنافسة: ويلقي هذا البعد (البنود من 17-24) ظلالاً على سلوك نمط الشخصية «أ» مبيناً شغفه بالعمل، وحبّه للمنافسة، وتطلعه للنجاح.

صدق المقياس وثباته:

تم التحقق من صدق المقياس في صورته الأجنبية بحسب طريقة الصدق التلازمي، وباستخدام طريقة (LISREL) في التحليل بين هذا المقياس ومقياس مركز الرقابة Locus of control لنفس المؤلفين (Evers *et al.*, 2000) في دراستين، حيث كانت - في الدراسة الأولى - مؤشرات الانسجام بين المقياسين قوية ودالة إحصائياً؛ إذ بلغت 0,92 للتوجه للإنجاز، و0,95 للانزعاج، و0,92 للمنافسة، بينما كانت في الدراسة الثانية: 0,90، 0,90، 0,98 على التوالي.

ومن جانب آخر، تم التحقق من ثبات المقياس في صورته الأصلية باستخدام معادلة Cronbach Alpha، وبلغ معامل ألفا في الدراسة الأولى 0,80 للتوجه نحو الإنجاز، و0,70 للانزعاج و0,66 للمنافسة. أما في الدراسة الثانية فقد بلغ معامل ألفا 0,68، 0,75، 0,64 على التوالي.

وتحقق الباحث في هذه الدراسة من صدق المقياس بتطبيق نفس إجراءات الصدق في المقياس السابق، حيث اهتم بالترجمة العربية وأدخل عليها التعديلات المناسبة بناء على آراء المحكمين. كما حسب الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات كل مقياس فرعي ودرجته الكلية على النحو الآتي:

1 - التوجه للإنجاز: جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وتراوح بين (0,251 و 0,610).

2 - الانزعاج: جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0,01) مما عدا العبارة 16، فلم تصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية، وحذفت نهائياً من بنود هذا المقياس.

3 - المنافسة: بلغ جميع معاملات الارتباط مستوى الدلالة الإحصائية باستثناء العبارات من (21-23)، حيث استبعدت نهائياً من المقياس.

واعتماداً على هذه النتائج، فقد استقر المقياس في صورته العربية على 20 عبارة بعد حذف 4 عبارات فشلت في بلوغ مستوى الدلالة الإحصائية. وبذلك يراوح المقياس بين (20 و 100) درجة، وتعتبر الدرجة التي فوق الوسيط (60 درجة) عن نمط الشخصية «أ»، والدرجة التي تحت الوسيط عن نمط الشخصية «ب».

وتم التحقق من ثبات المقياس باستخدام معادلة Cronbach Alpha، حيث بلغ معامل ألفا 0,82 للتوجه نحو الإنجاز، و0,73 للانزعاج، و0,64 للمنافسة. ونلاحظ أن هذه القيم في انسجام تام مع قيم المقياس في صورته الأجنبية. ومن الواضح تماماً

أن المقياس صادق في قياس ما وضع لقياسه، وحقق درجة ثبات مناسبة، ولا يوجد ما يمنع من تطبيقه على البيئة الكويتية بكل ثقة واطمئنان.

ثالثاً - مقياس الرغبة في ترك العمل:

استخدم الباحث مقياس الرغبة في ترك العمل من إعداد (Deeter - Schmelz & Ramsey, 1997) بعد أن ترجمه إلى اللغة العربية. ويتكون المقياس من ثلاث عبارات تقيس رغبة الفرد في ترك العمل، وأمام كل عبارة خمسة اختيارات للإجابة من 1 (غير موافق بشدة) إلى 5 (موافق بشدة)، وعلى المفحوص أن يضع علامة X أمام العبارة التي تنطبق عليه.

وتحقت الباحثان (Deeter - Schmelz & Ramsey, 1997) من صدق المقياس عن طريق حساب معامل الارتباط بينه وبين مقياس الدعم الاجتماعي الذي أعده كل من (House & Wells, 1978)، وكان معامل الصدق بين المقياسين على دلالة إحصائية؛ إذ بلغ -0,26 مع مقياس دعم الرئيس المباشر، و-0,30 مع مقياس دعم الإدارة.

وفي هذه الدراسة مر المقياس بالخطوات نفسها لصدق المقاييس السابقة وثباتها؛ إذ حرص الباحث على أن تكون الترجمة دقيقة وسلسلة لتتناسب ومستوى المبحوثين الثقافي. ناهيك عن قيام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات المقياس مع درجته الكلية، وتبين أن جميع عبارات المقياس على دلالة إحصائية (0,01)، وتتمتع بمعاملات ارتباط قوية تراوح بين (0,863 و 0,949). كما استخدمت معادلة Cronbach alpha لحساب ثبات المقياس، حيث بلغ معامل ألفا 0,96. واعتماداً على هذه النتائج، فإن المقياس يتمتع بدرجة صدق وثبات كبيرين، ويمكننا الاعتماد عليه في هذه الدراسة.

المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وللإجابة عن الأسئلة التي وردت في مشكلة هذه الدراسة، فقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية:

1 - التكرارات، والنسب المئوية، والوسيط، لوصف المتغيرات الديموغرافية للعينة، وتحديد مستويات الاحتراق الوظيفي.

2 - معامل ارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي لمقاييس الدراسة، والعلاقة بين متغيرات الدراسة.

3 - معادلة Cronbach alpha لحساب ثبات مقاييس الدراسة.

- 4 - اختبار تحليل التباين الأحادي one way ANOVA لحساب تأثير المتغيرات الشخصية على الاحتراق الوظيفي.
- 5 - طريقة Tukey للمقارنات المتعددة بين متوسطات الاحتراق الوظيفي وفقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية.
- 6 - اختبار Test "t" للمقارنة الزوجية بين نمط الشخصية «أ» و«ب» على مقاييس الاحتراق الوظيفي.
- 7 - تحليل الانحدار متعدد الخطوات Stepwise Multiple Regression لتحديد قوة الاحتراق الوظيفي لدى الذكور والإناث في تفسير التباين الكلي في الرغبة في ترك العمل.
- واستخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS للقيام بكل هذه المعالجات الإحصائية.

نتائج الدراسة

ستعرض النتائج بناء على تسلسل الأسئلة كما وردت في مشكلة هذه الدراسة على النحو الآتي:

أولاً - مستويات الاحتراق الوظيفي لدى العاملين:

جدول 2

مستويات الاحتراق الوظيفي لدى أفراد العينة

مستويات الاحتراق* ونسبة الأفراد المحترقين			المقاييس الفرعية للاحتراق الوظيفي
احتراق عال	احتراق متوسط	احتراق منخفض	
40,9٪	20,6٪	38,5٪	1 - الإنهاك العاطفي: المتوسط = (23,21)
5,02٪	13,2٪	81,5٪	2 - فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي: المتوسط = (3,49)
33,5٪	22,5٪	44,0٪	3 - الإنجاز الشخصي: المتوسط = (32,64)

(*) صنفنا (Maslach et al., 1996) وزملاؤها مستويات الاحتراق الوظيفي وفقاً للتالي:

- 1 - الإنهاك العاطفي: احتراق منخفض: 16 ≤ ، احتراق متوسط: 17-26، احتراق عال: 27 ≥
- 2 - فقدان التعامل الإنساني: احتراق منخفض: 6 ≤ ، احتراق متوسط: 7-12، احتراق عال: 13 ≥
- 3 - الإنجاز الشخصي: احتراق منخفض 31 ≤ ، احتراق متوسط: 32-38، احتراق عال: 39 ≥

يتضح من جدول (2) ما يأتي:

1 - تعاني نسبة كبيرة من أفراد العينة (40,9٪) ارتفاع معدلات الإنهاك العاطفي، في حين أن هناك عدداً لا بأس به من العينة معدلات إصابتهم بالإنهاك العاطفي قليلة (38,5٪) أو في حدود المتوسط (20,6٪).

2 - يعد شعور السواد الأعظم من العينة (81,5٪) منخفضاً إزاء فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، بينما لا تزال هناك فئة قليلة (5,2٪) يعد احتراقها عالياً جراء فقدانها للتعامل الإنساني أو الشخصي مع المراجعين.

3 - هناك نسبة كبيرة من العينة (44٪) احتراقها عال بسبب شعورها بانخفاض إنجازها الشخصي، في حين يشعر ثلث العينة تقريباً (33,5٪) بارتفاع إنجازها الشخصي، وهناك فئة قليلة (22,5٪) لا يزال شعورها بالإنجاز الشخصي متوسطاً.

ثانياً - تأثير العوامل الشخصية في الاحتراق الوظيفي:

قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA لتعرف تأثير المتغيرات الشخصية في مستويات الاحتراق الوظيفي كما هو مبين في الجدول (3).

جدول 3

تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق بحسب المتغيرات الشخصية على مقاييس الاحتراق الوظيفي

المتغيرات الشخصية		مقياس الإنهاك العاطفي		مقياس فقدان التعامل الإنساني		مقياس الإنجاز الشخصي	
قيمة ف	مستوى الدلالة	قيمة ف	مستوى الدلالة	قيمة ف	مستوى الدلالة	قيمة ف	مستوى الدلالة
1,272	0,272	0,603	0,438	0,351	0,554	1 - الجنس	
0,855	0,426	1,090	0,337	1,395	0,249	2 - الحالة الزوجية	
1,251	0,291	1,120	0,341	0,219	0,883	3 - المستوى التعليمي	
0,417	0,797	2,775	0,070	2,916	0,022	4 - العمر	
1,578	0,194	1,040	0,375	3,771	0,011	5 - سنوات الخدمة	

يتبين من جدول (3) ما يأتي:

1 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر ومقياس الإنجاز الشخصي، حيث بلغت قيمة ف (2,916)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,05). وبناءً على ذلك، فإن الاختلاف في أعمار عينة الدراسة قد نتج منه اختلاف في شعورهم بالإنجاز الشخصي. ولمعرفة هذه الفروق استخدم الباحث اختبار توكي كما هو مبين في جدول (4).

جدول 4

طريقة توكي لمقارنة متوسطات الأعمار لعينة الدراسة
على مقياس الإنجاز الشخصي

م	العمر	المتوسط	المقارنات الدالة	الفرق	مستوى الدالة
1	من 18 - 25 سنة	33,39	(2) و (4)	6,14-	0,05
2	من 26 - 30 سنة	29,16			
3	من 31 - 35 سنة	32,13			
4	من 36 - 40 سنة	35,30	(2) و (5)	5,90-	0,05
5	من 41 سنة فأكثر	35,06			

يتضح من جدول (4) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على مقياس الإنجاز الشخصي، حيث إن الأفراد الذين تراوح أعمارهم بين 26 و 30 سنة أقل شعوراً بالإنجاز الشخصي (م = 29,16) من الأفراد الذين تراوح أعمارهم بين 36 و 40 سنة (م = 35,30) أو الأفراد الذين أعمارهم من 41 سنة فأكثر (م = 35,06). وهذا يعني أن الأفراد صغار السن أكثر شعوراً بتدني الإنجاز الشخصي.

2 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخدمة على مقياس الإنجاز الشخصي، حيث بلغت قيمة ف (3,771) وبدلالة إحصائية عند مستوى (0,01). ولمعرفة هذه الفروق استخدم الباحث اختبار توكي كما هو مبين في جدول (5).

جدول 5
طريقة توكي لمقارنة متوسطات مدة الخدمة لعينة الدراسة
على مقياس الإنجاز الشخصي

م	سنوات الخدمة	المتوسط	المقارنات الدالة	الفرق	مستوى الدالة
1	أقل من 5 سنوات	30,49	(1) و (4)	5,96 -	0,05
2	من 5 - 10 سنوات	33,51			
3	من 11 - 15 سنة	33,67			
4	من 16 سنة فأكثر	36,44			

ويتضح من اختبار توكي في جدول (5) أن الأفراد الذين خدمتهم من 16 سنة أو تزيد على ذلك أكثر شعوراً بالإنجاز الشخصي (م = 36,44) من الأفراد الذين لا تزيد خدمتهم على خمس السنوات (م = 30,49).

3 - لا تختلف متوسطات الاحتراق الوظيفي لدى العمالة الكويتية على مقياس الإنهاك العاطفي، وفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، والإنجاز الشخصي باختلاف المتغيرات الشخصية الآتية:

أ - الجنس.

ب - الحالة الزوجية.

ج - المستوى التعليمي.

د - لا يختلف شعور أفراد العينة بالإنهاك العاطفي، وفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي باختلاف أعمارهم أو سنوات خدمتهم.

ثالثاً - العلاقة بين نمط الشخصية «أ» والاحتراق الوظيفي:

يتضح من الجدول (6) ما يأتي:

1 - هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية ($=0,01$) بين نمط الشخصية «أ» والإنهاك العاطفي ($=0,224$)، وكذلك الشعور بالإنجاز الشخصي ($=0,201$). وبناء على ذلك، كلما كان نمط شخصية الفرد «أ» زاد تعرضه للإنهاك العاطفي، وزاد شعوره بالإنجاز الشخصي.

جدول 6

معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين مقاييس الاحتراق الوظيفي
ونمط الشخصية «أ» والرغبة في ترك العمل

المتغيرات	مقياس الإنهاك العاطفي	مقياس فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي	مقياس الإنجاز الشخصي
نمط الشخصية «أ»	**0,224	0,101	**0,201
الرغبة في ترك العمل:			
- كل العينة	**0,394	**0,294	**0,274-
- الذكور	**0,435	**0,352	**0,320-
- الإناث	**0,356	**0,245	**0,237-

** دالة عند مستوى 0,01

2 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الشخصية «أ» وفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي.

ولتعرف ما إذا كان هناك فروق بين نمط الشخصية «أ» و «ب» في متوسطات الاحتراق الوظيفي أجرى الباحث اختبار Test. "t" كما هو مبين في جدول (7).

جدول 7

اختبار «ت» للفروق بين نمط الشخصية «أ» و «ب»
على مقاييس الاحتراق الوظيفي

المتغيرات	نمط الشخصية "أ" ن = 266		نمط الشخصية "ب" ن = 59		قيمة ت	مستوى الدالة
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري		
1 - الإنهاك العاطفي	23,62	14,12	21,36	16,19	0,992	0,324
2 - فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي	3,55	5,45	3,22	6,00	0,391	0,697
3 - الإنجاز الشخصي	33,86	11,33	27,12	13,12	3,658	0,001

يتضح من جدول (7) ما يأتي:

3 - نمط الشخصية «أ» أكثر شعوراً بالإنجاز الشخصي (م = 33,86) من نمط الشخصية «ب» (م = 27,12)، حيث بلغت قيمة ت (3,658) وبدلالة إحصائية $(0,001) =$.

4 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الإنهاك العاطفي، وفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي بين نمط الشخصية «ب» و «أ»، حيث بلغت قيمة ت (0,992) و (0,391) على التوالي.

رابعاً - العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والرغبة في ترك العمل:

بالرجوع إلى جدول (6) يتضح ما يأتي:

1 - هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية (0,01) بين الإنهاك العاطفي والرغبة في ترك العمل لدى كل العينة (ر=0,394) وكل من الموظفين (ر=0,435)، والموظفات (ر=0,356)، وهذا يعني أنه كلما زادت معدلات الإنهاك العاطفي عند العمالة الكويتية، سواء أكانوا موظفين أم موظفات زادت رغبتهم في ترك العمل.

2 - هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية (0,01) بين فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي والرغبة في ترك العمل سواء أكان ذلك عند جميع أفراد العينة (ر=0,294) أم عند كل من الموظفين (0,352) والموظفات (ر=0,245). وبناء على ذلك فإن زيادة شعور عينة الدراسة من موظفين وموظفات بفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي مع المراجعين من شأنه أن يزيد من رغبتهم في ترك العمل.

3 - توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية (0,01) بين الشعور بالإنجاز الشخصي والرغبة في ترك العمل سواء على مستوى العينة بالكامل (ر=-0,247) أو على مستوى الموظفين (ر=-0,320)، والموظفات (ر=-0,237). مما يعني أنه كلما قل شعور أفراد العينة من موظفين وموظفات بالإنجاز الشخصي ازدادت رغبتهم في ترك العمل.

ولتعرف قوة تفسير الاحتراق الوظيفي للتباين الكلي للرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات، استخدم الباحث تحليل الانحدار متعدد الخطوات Stepwise Multiple Regression، كما هو مبين في جدول (8).

جدول 8

تحليل الانحدار متعدد الخطوات لتأثير الاحتراق الوظيفي على الرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات

م	المتغيرات المستقلة	الموظفون ن = 130 بيتا R ₂	قيمة ت	الموظفات ن = 195 بيتا R ₂	قيمة ت
1	الإنهك العاطفي	0,402 0,189	*5,237	0,356 0,127	*5,462
2	الإنجاز الشخصي	-0,271 0,262	*3,531-	-0,236 0,183	*3,623-

* دالة عند مستوى 0,001

4 - تشير النتائج الواردة في جدول (8) إلى أن الإنهك العاطفي، والإنجاز الشخصي يؤثران بشكل دال إحصائياً في الرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات، ويفسر هذان المتغيران ما نسبته 26٪ و 18٪ من إجمالي التباين الكلي للرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات على التوالي.

ونلاحظ من جدول (8) أن متغير الإنهك العاطفي كان أقوى مؤشر للتنبؤ بالرغبة في ترك العمل، حيث كان له السبق في دخول معادلة الانحدار، وأسهم وحده في تفسير نحو 19٪ و 13٪ من إجمالي التباين في الرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات، ثم يليه متغير الإنجاز الشخصي، أما متغير فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي فلم يكن له تأثير يذكر في التنبؤ بالرغبة في ترك العمل، حيث لم يدخل في معادلة الانحدار.

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج هذه الدراسة في جدول (2) أن هناك أربعة من بين كل عشرة من العاملين يعانون الإنهك العاطفي. وهذه النتيجة في حد ذاتها كفيلة بقرع ناقوس الخطر أمام القائمين على جهاز الخدمة المدنية الكويتي، لاتخاذ التدابير اللازمة بغية التخفيف من حدة هذه الظاهرة ووطأتها، والحيولة دون انتشارها بين بقية العاملين؛ لأن الإنهك العاطفي يعد في نظر بعض الباحثين حجر الأساس، ونقطة البداية، ومفتاح الدخول إلى عالم الاحتراق الوظيفي من أوسع أبوابه (Cordes & Dougherty, 1993; Gains & Jermier, 1983).

ويعاني أيضاً 33,5٪ و 5٪ من العاملين احتراقاً عالياً على مقاييس الإنجاز الشخصي، وفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي على التوالي. ومن اللافت للنظر انخفاض نسبة العاملين الذين يشعرون بفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة المقياسين الآخرين للاحتراق الوظيفي. وتبدو هذه النتيجة غريبة إلى حد ما؛ لأن الفرد المحترق وظيفياً تكون - عادة - معدلاته عالية على جميع مقاييس الاحتراق الوظيفي. وتوضح (Maslach, 1982) بهذا الصدد أن من أعراض الاحتراق الوظيفي: شعور العاملين بالإرهاك العاطفي، وفقدان الشعور الإنساني، وتدني الإنجاز الشخصي. وثمة سؤال يفرض نفسه ألا وهو: ما الذي جعل الموظفين الكويتيين لا يشعرون بفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي مع المراجعين على الرغم من تعرضهم للاحتراق الوظيفي؟ ومن الصعوبة بمكان إعطاء إجابة قاطعة عن هذا التساؤل، وبخاصة أن هذه الدراسة تعد الأولى في هذا المجال (في حدود علم الباحث). بيد أننا إذا فتحنا باب الاجتهاد الشخصي فقد ترجع هذه النتيجة إلى عدة أسباب منها:

1 - اختلاف بيئة المجتمع الكويتي وثقافته وعاداته وتقاليده عن المجتمعات الغربية التي أجريت فيها الدراسات السابقة.

2 - حساسية بعض العبارات التي تضمنها مقياس فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي، من مثل: «أشعر أنني أعامل بعض المراجعين معاملة غير إنسانية» أو «أصبحت أكثر قسوة على الناس منذ أن توليت هذه الوظيفة» أو «لا أهتم بما يحدث لبعض المراجعين». وربما شعر الموظف الكويتي في معرض إجابته عن هذه الأسئلة بالحرج وتأنيب الضمير، ومن ثم لم يفضل الاعتراف بهذه الممارسات غير الإنسانية محتفظاً بها لنفسه كأحد أسرار المهنة.

3 - يعد المجتمع الكويتي من المجتمعات المنفتحة على الغرب والعالم أجمع؛ ولهذا يحرص المواطن الكويتي عند تعامله مع الآخرين على ضبط سلوكه، والتصرف على نحو حضاري حتى ينظر إليه الآخرون نظرة إعجاب، ويصفوه بأنه «ذرب» وهذه الكلمة عامية تعني في اللهجة الكويتية «لبق».

4 - يخضع العاملون في قطاع الخدمة المدنية الكويتي لدورات مكثفة في «تطوير الخدمة» و«فن التعامل مع الجمهور». وقد تسهم مثل هذه الدورات في تطوير أداء العاملين، وتحسين سلوكهم، وتمكينهم من ضبط أعصابهم، والحفاظ

على توازنهم النفسي، وعدم فقدانهم لأساسيات التعامل الإنساني أو الشخصي مع المراجعين.

وتمخضت نتائج هذه الدراسة (جدول 4) عن أن الأفراد صغار السن أقل شعوراً بالإنجاز الشخصي من نظرائهم كبار السن. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سعد الكلابي، ومازن رشيد، (2001)، التي أجريت في السعودية ومع نتائج بعض الدراسات السابقة التي أجراها: (Maslach *et al.*, 1993; Lee & Ashforth, 1995; Thompson, 1995). وتلتقي هذه النتيجة كذلك مع نتيجة الدراسة الواردة في جدول (5)، التي تفيد بأن الموظفين حديثي الخدمة أقل شعوراً بالإنجاز الشخصي من أقرانهم قديمي الخدمة. ويمكن عزو هاتين النتيجتين إلى نقص خبرة الموظفين صغار السن في الحياة بصفة عامة والوظيفة بصفة خاصة، ويتمثل ذلك في زيادة توقعات صغار السن وطموحاتهم واستعجالهم بتحقيق النتائج، ومع مرور الوقت، قد تجري الرياح بما لا تشتهي سفنهم، فيجدون أن هناك بوناً شاسعاً بين الواقع والطموح، ومن ثم يقل شعورهم بالإنجاز الشخصي. في حين أن كبار السن أكثر واقعية، وقد لا يفرطون في التفاؤل، وتوقعاتهم معقولة ومتوازنة وقابلة للتحقيق. وربما استفادوا أيضاً من طول الخدمة الوظيفية في تحقيق بعض المزايا والمكاسب، فحققوا ما يمكن تحقيقه؛ وقبلوا بالواقع؛ والتمسوا العذر لأنفسهم بما لم يتحقق ولسان حالهم يقول: «ليس بالإمكان أبعد مما كان».

أسفرت نتائج هذه الدراسة (جدول 3) عن عدم وجود أي اختلاف بين مستويات الاحتراق الوظيفي عند الموظفين والموظفات على جميع مقاييس الاحتراق الفرعية في هذه الدراسة. والحقيقة أن عملية تفسير الفروق بين الجنسين في الاحتراق الوظيفي ما زالت لغزاً حير الباحثين بسبب تداخل عديد من المتغيرات ذات الصلة بالاحتراق الوظيفي، من مثل: نوع المهنة، والدرجة الوظيفية، واختلاف وصراع الدور، وأنظمة المساندة الاجتماعية (Green glass, 1991). ونظراً لعدم توافر دراسات سابقة في البيئة الكويتية عن الاحتراق الوظيفي سوف نضطر إلى تفسير هذه النتيجة عن طريق تعرف الفروق بين الجنسين في متغيرات أخرى تعرف بعلاقتها الوثيقة بالاحتراق الوظيفي، من مثل الرضا الوظيفي وضغوط العمل. وعلى سبيل المثال، لم يتمكن آدم العتيبي (1992) في بحث أجراه في القطاع الحكومي على عينة من الموظفين الكويتيين والموظفات الكويتيات من الوصول لأي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الرضا الوظيفي. وبعد مرور ست سنين جاءت دراسة زميله

فضل الفضلي، 1998، التي أجراها على بعض الأجهزة الحكومية بدولة الكويت لتؤكد مرة أخرى أن الذكور والإناث لا يختلفون في متوسطات الرضا الوظيفي.

وعلى صعيد آخر، قام آدم العتيبي، (2000) بإجراء دراسة في القطاع الحكومي تحت عنوان: «الفروق بين الجنسين في ضغوط العمل لدى العمالة الكويتية في القطاع الحكومي بدولة الكويت». وتبين من نتائج هذه الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في متوسطات ضغوط العمل.

وبشكل جلي يتضح أن نتيجة هذه الدراسة بشأن الفروق بين الجنسين في الاحتراق الوظيفي متسقة مع نتائج الدراسات التي طبقت في البيئة الكويتية مع متغيرات ذات صلة وثيقة، وتعد مؤشراً للتنبؤ بالاحتراق الوظيفي. كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع بعض نتائج الدراسات السابقة التي أجراها: (Kandolin, 1993; Tamura et al., 1994; Thornton, 1992; Shelledy et al., 1992).

أوضحت نتائج هذه الدراسة (جدول 6) أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين نمط الشخصية «أ» وكل من: الإنهاك العاطفي، والإنجاز الشخصي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات الآتية: (Gmelch & Gates, 1998; Lavanco, 1997; Maslach et al., 2001; Rees & Cooper, 1990, 1992).

كما بينت نتائج الدراسة كذلك (جدول 7) أن أصحاب نمط الشخصية «أ» أكثر شعوراً بالإنجاز الشخصي من نمط الشخصية «ب». ومن المنطقي أن يتفوق نمط الشخصية «أ» على نظيره نمط الشخصية «ب» في معدلات الإنجاز الشخصي نظراً للخصائص الفريدة من نوعها التي تميز النمط «أ» على نظيره «ب». فالنمط «أ» ينفرد بكثير من المميزات والسمات الشخصية على نظيره «ب» مثل حب التحدي، والمنافسة في العمل، والشعور بأهمية الوقت، والدافع القوي، والطموح، والثقة بالنفس (Gmelch & Gates, 1998).

ولو رجعنا إلى مقياس هذه الدراسة لوجدناه يتكون من بعدين على صلة بالإنجاز، ويمثلان خصائص نمط الشخصية «أ» وهما: 1 - التوجه نحو الإنجاز، 2 - المنافسة (Evers et al., 2000). فإذا كان هذا هو ديدن نمط الشخصية «أ» فلا غرو حينئذ إذا تفوق في الإنجاز الشخصي على نظيره «ب».

ونلاحظ أيضاً في (جدول 7) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الإنهاك العاطفي بين نمط الشخصية «أ» (م = 23,62) و«ب» (م = 21,36).

وتتعارض هذه النتيجة مع الاعتقاد السائد بأن نمط الشخصية «أ» أكثر تعرضاً للاحتراق الوظيفي من النمط «ب»، ولكن درجة احتراق نمط الشخصية «أ» على هذا المقياس ليست عالية؛ إذ جاءت في حدود المتوسط. وقد يرجع ذلك إلى شعور نمط الشخصية «ب» بتدني إنجازهم الشخصي، الأمر الذي جعل معدلات احتراقه ترتفع على مقياس الإنجاز الشخصي (م = 27,12)، بينما لم يواجه نمط الشخصية «أ» مثل هذه المشكلة، فكانت معدلات احتراقه متوسطة (م = 33,86) على هذا المقياس، فساعد ذلك على الحد من ارتفاع معدلات احتراقه على مقياس الإنهاك العاطفي. وصفوة القول، إننا بحاجة ماسة لمزيد من الدراسات في هذا الخصوص حتى تتمكن من كشف كنه هذه العلاقة بشكل أفضل.

وأوضحت معاملات ارتباط هذه الدراسة في (جدول 6) أنه كلما زادت مستويات الإنهاك العاطفي والشعور بفقدان التعامل الإنساني عند العاملين الكويتيين من موظفين وموظفات زادت رغبتهم في ترك العمل. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، من مثل (Blankertz & Robinson, 1997; Burke & Deszca, 1986; Carlson & Thompson, 1995; Goodman & Boss, 1998; Jackson *et al.*, 1986; Lee & Ashforth, 1996). وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة الآتية: (Geurts *et al.*, 1998; Weisber & Sagie, 1999).

واتضح من معاملات الارتباط الواردة في (جدول 6) أنه كلما قل شعور الإنجاز الشخصي عند أفراد العينة سواء أكانوا ذكوراً أم إناثاً زادت رغبتهم في ترك العمل. ولقد تأكدت هذه النتيجة في الدراسات الآتية: (Goodman & Boos, 1998; Koeske & Koeske, 1993).

وكشفت نتائج تحليل الانحدار المتعدد (جدول 8) أن تأثير متغير فقدان التعامل الإنساني أو الشخصي كان ضعيفاً على متغير الرغبة في ترك العمل، ولذلك فشل هذا المتغير في دخول معادلة الانحدار، ولعل ذلك راجع إلى أن غالبية العاملين (81,5%) لا يعانون - أصلاً - فقدان التعامل الإنساني مع الجمهور المتلقي للخدمة، حيث كانت معدلات احتراقهم على هذا المقياس منخفضة باستثناء فئة قليلة جداً (5,2%) كان احتراقها عالياً. هذا، وتدعم النتائج الواردة في تحليل الانحدار المتعدد (جدول 8) نتائج معاملات الارتباط في هذه الدراسة (جدول 6)، فقد تبين قوة تأثير الإنهاك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي على الرغبة في ترك العمل؛ إذ دخل هذان

المتغيران في معادلة الانحدار وفسرا ما نسبته 26٪ و 18٪ من التباين الكلي للرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات على التوالي. ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس أن بقاء الفرد في عمله أصبح غير مجد، وكأنه واقع بين المطرقة والسندان في ظل معاناته الإنهاك العاطفي تارة، وشعوره بتدني إنجازاته الشخصي تارة أخرى، ومن ثم فليس هناك أمام الفرد أي مكاسب شخصية تدفعه للحفاظ على وظيفته وتشجعه على البقاء في جهة عمله، بل إنه سيستريح في حالة تركه لعمله الذي أصبح مصدراً لمتاعبه الشخصية؛ لأنه سوف يخفف من معاناته ومعايشته اليومية للاحتراق الوظيفي، ويحدوه الأمل أن يجد وظيفة جديدة، ومنظمة أخرى يجد نفسه فيها، ويشبع حاجاته، ويحقق فيها تطلعاته وطموحاته الشخصية.

الخلاصة والتوصيات

حاولت هذه الدراسة تعرف مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين في القطاع الحكومي وعلاقة نمط الشخصية «أ» وبعض المتغيرات الديموغرافية بالاحتراق الوظيفي من جهة، وتأثير الاحتراق الوظيفي على الرغبة في ترك العمل من جهة أخرى.

وأُسفرت هذه الدراسة عن العديد من النتائج أهمها ما يأتي:

1 - يعاني أربعة من بين كل عشرة موظفين الاحتراق العالي، وبصفة خاصة على بعديه الإنهاك العاطفي والإنجاز الشخصي.

2 - كبار السن أكثر شعوراً بالإنجاز الشخصي من صغار السن.

3 - الأفراد الذين خدمتهم طويلة أكثر شعوراً بالإنجاز الشخصي من نظرائهم الذين خدمتهم قصيرة.

4 - ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين على مقاييس الإنهاك العاطفي وفقدان التعامل الإنساني والإنجاز الشخصي بحسب الجنس، والحالة الزوجية، والمستوى التعليمي.

5 - هناك علاقة موجبة بين نمط الشخصية «أ» وكل من الإنهاك العاطفي والإنجاز الشخصي.

6 - ليس هناك علاقة بين نمط الشخصية «أ» وفقدان التعامل الإنساني.

7 - نمط الشخصية «أ» أكثر شعوراً بالإنجاز الشخصي من نمط الشخصية «ب».

8 - ليس هناك فروق دالة إحصائية بين نمط الشخصية «أ» و«ب» في متوسطات الإنهاك العاطفي وفقدان التعامل الإنساني أو الشخصي.

9 - فسر كل من الإنهاك العاطفي، والإنجاز الشخصي ما نسبته 26٪ و 18٪ من إجمالي التباين الكلي للرغبة في ترك العمل عند الموظفين والموظفات على التوالي.

وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية نوصي بما يأتي:

1 - ضرورة قيام المسؤولين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي بتقصي الحقائق حول أسباب تفشي ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

2 - ضرورة الحد من انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين باتباع الوسائل الآتية على سبيل المثال وليس الحصر:

أ - قيام قطاع البحوث في ديوان الخدمة المدنية بدراسة المناخ التنظيمي في القطاع الحكومي لتحديد العوامل السلوكية والتنظيمية المؤدية لظاهرة الضغوط والاحتراق الوظيفي.

ب - تعزيز وأصر التعاون بين الموظفين بالتركيز على بناء فرق العمل؛ بحيث يتعاون الأفراد فيما بينهم على إنجاز الأعمال من جهة، ويساند بعضهم بعضاً في تخفيف الشعور بالضغوط والاحتراق الوظيفي من جهة أخرى.

ج - الاستعانة بالاختصاصيين الاجتماعيين، والأطباء النفسيين لتقديم الاستشارات اللازمة للموظفين الذين يعانون الاحتراق الوظيفي.

د - عقد لقاءات دورية بين الموظفين والمديرين لبحث المشكلات التي يتعرضون لها والتفكير في كيفية إيجاد أفضل الحلول لها.

هـ - إقامة برامج توعية، وبرامج تعليمية للموظفين بغية تثقيفهم وزيادة وعيهم إزاء الأخطار الناجمة عن الاحتراق الوظيفي.

و - عقد برامج تدريبية للموظفين تتناول كيفية التعامل مع ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي وفن التعامل مع الجمهور.

3 - تهيئة بيئة عمل مناسبة تساهم في تشجيع الموظفين وترغيبهم في البقاء في المنظمة بغية الحد من رغبة الموظفين المتزايدة بترك العمل.

4 - إجراء مزيد من الأبحاث والدراسات عن ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتسلط الضوء على متغيرات جديدة لم تتناولها هذه الدراسة، من مثل علاقة الاحتراق الوظيفي في:

أ - ضغوط العمل.

- ب - المواطنة التنظيمية.
- ج - الرضا الوظيفي.
- د - الولاء التنظيمي.
- هـ - الدافعية.
- و - الإحباط الوظيفي.
- ز - التأخر عن العمل / والغياب الوظيفي.
- ح - الاضطرابات السيكوسوماتية.
- ط - التدخين وتناول المشروبات الكحولية.
- ي - طبيعة ونوع العمل.
- ك - المركز الوظيفي: رؤساء، ومديرين، ومرووسين.
- ل - المناخ التنظيمي.
- م - متغيرات ثقافية، واجتماعية، وأسرية.
- ن - الفروق في الاحتراق الوظيفي بين العاملين في القطاعين العام والخاص.
- ص - الفروق في الاحتراق الوظيفي بين شاغلي بعض المهن المختلفة: الموظفين، المديرين، المدرسين، السكرتارية، أساتذة الجامعات، الممرضات، الأطباء، المراقبين الجويين، رجال الشرطة.

المصادر

- آدم غازي العتيبي (1992). علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت. الإدارة العامة، 76: 91-122.
- آدم غازي العتيبي (1993). أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 1(1): 109-134.
- آدم غازي العتيبي (1997). المحددات الشخصية للغياب الوظيفي لدى الموظفين والموظفات العاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 84: 14-43.
- آدم غازي العتيبي (1998). الإحباط الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت: دراسة ميدانية لتأثير ضغط العمل والخصائص الشخصية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 90: 17-55.

آدم غازي العتيبي (2000). الفروق بين الجنسين في ضغوط العمل لدى العمالة الكويتية في القطاع الحكومي بدولة الكويت. مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، 12(1): 40-1.

سعد عبدالله الكلابي، ومازن فارس رشيد (2001). الاحتراق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، 13(1): 113-150.

عويد سلطان المشعان (2001). مصادر الضغوط في العمل: دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، 13(1): 67-112.

فضل صباح الفضلي (1998). علاقة الرضا الوظيفي بالعائد المادي للوظيفة ومستقبلها المهني وظروفها المادية في الأجهزة الحكومية بدولة الكويت. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، 11: 3-33.

Ackerley, G. D., Burnell, J., Holder, D.C., & Kurdek, L.A. (1988). Burnout among licensed psychologists. *Professional Psychology: Research & Practice*, 19(6): 624-631.

Anderson, M.B.G. & I Wanicki, E.F. (1984). Teacher motivation and its relationship to burnout. *Educational Administration Quarterly*, 20: 109-132.

Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M., & Moncrief, W. C. (1999). The role of emotional exhaustion in sales force attitude and behavior relationship. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 27(1): 58-70.

Blankertz, Laura E., Robinson, Susan E. (1997). Turnover intentions of community mental health workers in psychosocial rehabilitation services. *Community Mental Health Journal*, 33(6): 517-529.

Burke, R. J., & Deszca, E. (1986). Correlates of psychological burnout phases among police officers. *Human Relations*, 39: 487-502.

Burke, R. J., Greeng & Lass, E.R. (1988). Career orientations and psychological burnout in teachers. *Psychological Reports*, 63: 107-116.

Burke, R.J., & Green Glass, E.R. (2001). Hospital restructuring, work-family conflict and psychological burnout among nursing staff. *Psychological health*.

Burke, R. J., Shearer J., & Deszca, G. (1984). Burnout among men and women in police work: An Examination of the Cherniss model. *Journal of Health & Human Resources Administration*, 7: 162-188.

Burke, R. J., Richardson, A. M. (1993). *Psychological burnout in organizations*. In R.T. Golembiewski, (Ed.), *Handbook of organizational Behavior* (pp. 263-298) New York: Marcel Dekker.

Carney, J. Donovan, R., Yurdin, M., Starr, R., Pernell - Arnold, A., & Maslach, Bromberg, E. (1993). Incidence of burnout among New York City

- intensive case managers: Summary of findings. *Psychosocial Rehabilitation Journal*, 16(4): 25-38.
- Carlson, Betty clark. & Thompson, John A. (1995). Job burnout and job leaving in public school: Teachers implications for stress management. *International Journal of Stress Management*, 2 (1): 15-29.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T.W. (1993). A review of an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18: 621-656.
- Day, H.I., & Chambers, J. (1991). Empathy and burnout in rehabilitation counselors. *Canadian Journal of Rehabilitation*, 5(1): 33-44.
- Deeter - Schmelz, Dawn R. & Ramsey, Rosemary P. (1997). Considering sources and types of social support: A Psychometric evaluation of the House and Wells (1978). Instrument. *Journal of Personal Selling & Sales management*, 17(1): 49-61.
- Epstein, S.R., & Silvern, L.E. (1990). Staff burnout in shelters for battered women: A challenge for the 90s. *Response to the Victimization of Woman and Children*, 13(1): 9-12.
- Evers, A., & Frese, M., (2000). Revisions and fruther developments of the occupational stress indicator: Liserel results from Dutch studies. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 73: 221-240.
- Farber, B. A. (1983). Introduction: A critical perspective on burnout. In Farber, B.A. (Ed.) *Stress and burnout in the human service professional*. New York: pergamon: 1-22.
- Finch, E.S. & Krantz, S.R. (1991). Low burnout in a high - stress setting: A study of staff adaptation at fountain House. *Psychosocial Rehabilitation Journal*, 14(3): 15-26.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30: 159-165.
- Freudenberger, H.J. (1980). *Burnout: The high cost of high achievement*. New York: Anchor Press.
- Gaines, J., & Jermier, J. M. (1983). Emotional exhaustion in a high stress organization. *Academy of Management Journal*, 26: 567-586.
- Golembiewski, R.T., Munzenrider, R., & Carter, D. (1983). Phases of progressive burnout and work - site covariants. *Journal of Applied Bahavioral Science*, 13: 461-482.
- Golembiewski, R. T., Munzenrider, R., & Stevenson, J. (1986). *Stress in organizations*. New York: Praeger.
- Golembiewski, R. T., & Munzenrider, R. (1988). *Phases of burnout*. New York: Praeger.
- Goodman, E. A., & Boss, R.W. (1998). An exploration of the differential relationship between the dimensions of burnout and their correlates among emergency medical physicians. *Academy of management proceedings HCI-6*.

- Gmelch, W. H. & Gates, G. (1998). The impact of personal, Professional and organizational characteristics on administrator burnout. *Journal of Educational Administration*, 39 (2): 146.
- Green glass, E.R., (1991). Burnout and gender: Theoretical and organizational implications. *Canadian Psychology*, 32: 562-572.
- Green glass, E.R., & Burke, R.J. (1990). Burnout over time. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 13: 192-204.
- Green glass, E.R., Burke, R.J., & Ondrack, M. (1990). A gender-role perspective of coping and burnout. *Applied Psychology: An International Review*, 39: 5-27.
- Greiner, G. M. (1992). The phase versus traditional approach to burnout diagnosis implications for managerial decision making. *Group & Organizational Management*, 17(4): 370-379.
- Geurts, S., Schaufeli, W., & Dejong, J. (1998). Burnout and intention to leave among mental health - care professionals: A social psychological approach. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 17 (3): 341-362.
- Hoeksma, J.H., Gut, J.D., Brown, C.K., & Brady, J.L. (1993). The relationship between psychotherapist burnout and satisfaction with leisure activities. *Psychotherapy in Private Practice*, 12(4): 51-57.
- House, J. S., & Wells, H.A. (1978). Occupational stress, social support, and health in reducing occupational stress: Proceeding of a conference. Mcleone, Black. & Colligan, (Eds), Washington, DC: National Institute for Occupational Safety and Health: 8-29.
- Jackson, S.E. (1985). Factor analysis fo MBI data. Unpublished raw data. In: Maslach, Christina, Jackson, Susan E. & Leiter, Michael P. Maslach (Eds.), *Burnout Inventory Manual*. 3rd Edition (1996). California: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Jackson, S.E., Schwab, R.L., & Schuler, R.S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71: 630-640.
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology*, 29: 284-297.
- Kandolin, I. (1993). Burnout of female and male nurses in shiftwork. Special issue: Night and shift work. *Ergonomics*, 36 (1-3): 141-147.
- Kilpatrick, A. O. (1989). Burnout correlates and validity of research designs in a large panel of studies. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 12: 25-45.
- Koeske, G., & Keoski, R. (1993). A preliminary test of a street - strain - outcome model for reconceptualizing the burnout phenomenon. *Journal of Social Service Research*, 14: 243-248.
- Lavanco, G. (1997). Burnout syndrome and Type A behavior in nurses and teachers in Sicily. *Psychological Reports*, 81: 523-528.

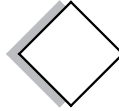
- Lecroy, C. W., & Rank, M.R. (1987). Factors associated with burnout. *Social Service Research*, 10(1): 23-29.
- Lee, R. T., & Ashforth, B.E. (1993). A longitudinal study of burnout among supervisors and managers: Comparisons between the Leiter and Maslach (1988) and Golembiowski and colleagues (1986) models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54: 369-398.
- Lee, R.T., & Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimension of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2): 123-133.
- Leiter, M.P. (1985). Burnout as a function of communication patterns in a multidisciplinary mental health setting. Papers presented at the annual convention of the Canadian Psychological Association, Halifax: NS.
- Leiter, M.P., & Durup, J. (1996). Work, home, and in - between: Longitudinal study of spillover. *Journal of Applied Behavioral Science*, 32: 29-47.
- Leiter, M.P., Clark, D., & Durup, J. (1994). Distinct Models of burnout and commitment among men and women in the military. *Journal of Applied Behavioral Science*, 30: 68-82.
- Lowenstein, L. (1991). Teacher stress leading to burnout: Its prevention and cure. *Education Today*, 41 (2): 12-16.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). Maslach Burnout Inventory Manual. California: Consulting Psychologists Press, Inc, 3 rd Ed.
- Maslach, C. (1982a). *Burnout: The cost of caring*. NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C. (1982b) understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In: W.S. Paine, (Ed.). *Job stress and burnout* (pp.29-40), Ca: Sage.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multi dimensional perspective. In: W.B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek, (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp.19-32). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Maslach, S.E., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2: 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Michael P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 397.
- Maslach, C., & Florian, V. (1988). Burnout, job settings, and self - evaluation among rehabilitation counselors. *Rehabilitation Psychology*, 33(2): 85-93.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles*, 12: 837-851.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1984). Patterns of burnout among a national sample of public contact workers. *Journal of Health & Human Resources Administration*, 17: 189-212.
- Moore, K. A., & Cooper, C. (1996). Stress in mental health professionals: A

- theoretical overview. *The International Journal of Social Psychiatry*, 42(2): 82.
- Naisberg-Fenning, S., Fenning S., Keinan, G., & Elizur, A. (1991). Personality characteristics and proneness to burnout: A study among psychiatrists. *Stress Medicine*, 7: 201-205.
- Perelman, B., & Hartman, E.A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human Relations*, 35: 283-305.
- Raquepaw, J.M., & Miller, R.S. (1999). Psychotherapist burnout: A componential analysis. *Professional Psychology: Research and Practice*, 20: 32-36.
- Ress, D.W., & Cooper, C.L. (1990). Occupational stress in health service employees. *Health Services Management Research*, 3: 163-172.
- Rees, D., & Cooper, C.L. (1992). Occupational stress in health service workers in the UK. *Stress Medicine*, 8: 79-90.
- Reynolds, D. & Tabacchi, M. (1993). Burnout in full-service chain restaurants. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, 34, 2: 62-68.
- Roach, B. L. (1994). Burnout and nursing profession. *The Health Care Supervisor*, 12(4): 41.
- Ross, R.R., Altamaier, E.M., & Russell, D.W. (1989). Job stress, social support, and burnout among counseling staff. *Journal of Counseling Psychology*, 36(4): 464-470.
- Russell, D. W., Altmaier, E., & Van Celzen, D. (1987). Job-related stress, social support, and burnout among class room teachers. *Journal of Applied Psychology*, 72: 269-274.
- Schwab, R.L., Jackson, S.E., & Schuler, R.S. (1986). Educator burnout: sources and consequences. *Educational Research Quarterly*, 10: 15-30.
- Schutte, N., Toppinen, S., & Schaufeli, W. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory - general survey (MBI-GS) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational & organizational Psychology*, 73(1): 53-66.
- Shelledy, D.C., Mikles, S.P., May, D.F., & Uyoutsey, J.W. (1992). Analysis of job satisfaction, burnout, and intent of respiratory care practitioners to leave the field or the job. *Respiratory Care*, 37(1): 46-60.
- Taylor, A. H., Juri V., Daniel, L. L., & Burke, R. J. (1990). Perceived stress, psychological burnout and paths to turnover intentions among sports officials *Applied Sport psychology*, 2: 84-97.
- Tamura, L. J. Guy, J.D., Brady, J.L. & Grace, C. (1994). Pshchotherapists' management of confidentiality, burout and affiliation needs: A national survey. *Psychotherapy in Private Practice*, 13(2): 117.

- Thompson, M.S., Page, S. L., Cooper, C.L. (1995), A test of Carver and Sheier's self control model of stress in exploring burnout among mental health nurses. *Stress Medicine*, 9: 221 - 235.
- Thornton, P. I. (1992). The relation of coping, appraisal and burnout in mental health workers. *Journal of Pssycholgy*, 126(3): 261-271.
- Van Der Ploeg, H.M., Van Leeuwen, J.J., & Kwee, M.G. (1990). Burnout among Dutch psychotherapists. *Psychological Reports*, 67(1): 107-112.
- Weisberg. J., Sagie, A. (1999). Teachers' physical, mental, and emotional burnout: Impact on intention to quit. *The Journal of Psychology*, 133(3): 333-339.
- Tiu-Kee, C., & Tang, C.S.K. (1995). Existential correlates of burnout among mental health professionals in Hong Kong, *Journal of Mental Health Counseling*, 17(2): 220-229.
- Zedeck, S., Maslach, C., Mosire, K., & Skitka, L. (1988). Affective response to work and quality of family life: Employee and spouse perspective. (Special issue: work and family: Theory, research, and applications). *Journal of Social Behavior & Personality*, 3(4): 135-157.

قدم في يوليو 2002.

أجيز في ديسمبر 2002.



Administration

Job Burnout among Employees in the Kuwaiti Civil Service and its Relationship with Type A Personality and Intention to Leave

Adam Ghazi Alotaibi*

In an effort to examine the causes of job burnout among Kuwaiti civil service employees, the present study investigates the level of civil service employee burnout, its relationship to Type A personality, and the aspects of job burnout which most affect an employee's intention to resign. Participants in the study included 325 employees (130 men and 195 women) in five Kuwaiti ministries. Results indicated that four out of ten employees lacked a feeling of personal accomplishment and experienced emotional exhaustion in their jobs. Younger employees with inferior job tenure tended to experience higher burnout on the personal accomplishment scale, while Type A personalities experienced higher burnout rates on both the emotional exhaustion and personal accomplishment scales. Both men and women who scored high on emotional exhaustion and personal accomplishment scales admitted to a greater intention to leave their jobs. No significant differences due to gender, marital status or education were found among employees on the emotional exhaustion, depersonalization, or personal accomplishment scales. Recommendations for future research are discussed.

Key words: Job burnout, Type A personality, Intention to leave, Civil service, Demographic variables.

* Public Administration, College of Business Administration, Kuwait University.