



العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي في مدينة الرياض

أ.د. أحمد محمد الغرابية**

Gha2hmad@yahoo.com

متعب صقر العتيبي*

mutebsaqer@hotmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي شركة المراعي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي المقارن، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي الشركة، فيما بلغت عينة الدراسة (380) موظفًا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. واستخدمت الدراسة مقياس الاحتراق الوظيفي لـ Maslach، ومقياس الاندماج في العمل لـ Schaufeli بعد تقنينها على البيئة السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل، مما يشير إلى أن ارتفاع الاندماج في العمل قد يرتبط بزيادة الضغوط والإجهاد المهني لدى العاملين.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، الاندماج في العمل، القطاع الخاص، شركة المراعي، مدينة

الرياض، الموظفون.

* طالب دكتوراة علم النفس الاجتماعي والصناعي، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة الملك، السعودية.

** أستاذ علم النفس التربوي، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، السعودية.

للاقتباس: العتيبي، متعب صقر؛ الغرابية، أحمد محمد. (2026). العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي في مدينة الرياض، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، 8(2)، 302-325.

© نُشر هذا البحث وفقًا لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو إضافته إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.



The Relationship between Occupational Burnout and Work Engagement among Private Sector Employees at Almarai Company in Riyadh City

Muteb Saqer Alotaibi *

mutebsaqer@hotmail.com

Prof. Ahmad Mohamed Algharaibeh **

Gha2hmad@yahoo.com

Abstract:

This study aimed to explore the relationship between job burnout and work engagement among employees of Almarai. For the study purposes, the descriptive correlational-comparative approach was adopted. The population of the study consisted of company employees, from whom a stratified random sample of 380 employees was selected. The Christina Maslach Occupational Burnout Scale and the Work Engagement Scale developed by Wilmar Schaufeli were utilized, both of which were standardized for the Saudi context. The findings revealed a positive statistically significant correlation between occupational burnout and work engagement, indicating that higher levels of work engagement may be associated with increased occupational stress and professional exhaustion among employees.

Keywords: Occupational Burnout, Work Engagement, Private Sector, Almarai, Riyadh, Employees.

* PhD Candidate in Social and Industrial Psychology, Department of Psychology, Faculty of Education, King Saud University, Saudi Arabia.

** Professor of Educational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Education, King Saud University, Saudi Arabia.

Cite this article as: Alotaibi, Muteb Saqer. & Algharaibeh, Ahmad Mohamed. (2026). The Relationship between Occupational Burnout and Work Engagement among Private Sector Employees at Almarai Company in Riyadh City. *Journal of Arts for Psychological & Educational Studies* 8(2) 302-325

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.



المقدمة:

يُعد العنصر البشري الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ يمثل المحرك الرئيس للإنتاج والإبداع والابتكار والتجديد. وإذا لم تحرص المنظمة على تنمية هذا العنصر والمحافظة عليه، فإنها ستفقد كفاءتها وقدرتها التنافسية في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتحديات المتزايدة. ولذلك ركزت بحوث علم النفس الصناعي والتنظيمي على دراسة المتغيرات النفسية التي تؤثر في كفاءة المورد البشري وأدائه، ومن أبرز هذه المتغيرات الاحتراق الوظيفي (Occupational Burnout)، الذي يشير إلى حالة من الإجهاد الجسدي والعاطفي والعقلي الناتج عن التعرض المزمّن للضغوط المهنية. وقد أشار فرويدنبرغر (Freudenberger، 1974) إلى هذه الظاهرة لأول مرة، ثم قام ماسلاش (Maslach، 1982)، بتوسيع أبعادها لتشمل: الإجهاد العاطفي، وتبدّل المشاعر، وتدني الشعور بالإنجاز الشخصي، مع توضيح ارتباطها بانخفاض الدافعية والإنتاجية وتدهور العلاقات المهنية (Bakker et al، 2008). ويُعد الاحتراق الوظيفي نتيجة طبيعية للتعرض المستمر لضغوط العمل، إذ يؤثر سلبًا في أداء العاملين ويُضعف قدرتهم على التكيف، كما ينعكس على فعالية المنظمات واستدامة أدائها (إمام، 2018).

في المقابل، يمثل الاندماج في العمل (Work Engagement) أحد المفاهيم الإيجابية في علم النفس التنظيمي، ويعكس حالة ذهنية إيجابية تتسم بالحيوية والتفاني والانغماس في العمل. وقد أشار ديميروتي وباكر وشوفلي (JD-R Model) إلى أن توافر الموارد التنظيمية والشخصية يسهم في تعزيز الاندماج في العمل، في حين يؤدي استنزاف هذه الموارد إلى زيادة احتمالية الاحتراق الوظيفي. كما بينت الدراسات أن الخبرة العملية تعد من العوامل المؤثرة في مستوى اندماج الموظف، إذ تسهم في تعزيز قدرته على التعامل مع متطلبات العمل بفعالية (البليهي، 2021). كما تلعب المتغيرات الديموغرافية، مثل العمر والخبرة والمستوى الوظيفي، دورًا مهمًا في تفسير الفروق الفردية في الاستجابات النفسية والمهنية، إذ يرتبط العمر بالنضج الانفعالي والقدرة على ضبط الذات (البراك، 2020)، بينما تمثل الخبرة مصدرًا مهمًا لتطوير استراتيجيات مواجهة الضغوط، ويسهم المستوى الوظيفي في زيادة التحكم في متطلبات العمل وتوافر الدعم التنظيمي، مما يخفف من الاحتراق الوظيفي ويعزز الاندماج في العمل (Bakker، 2018). وبناءً على ما سبق، تتضح العلاقة العكسية بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل، إذ يؤدي ارتفاع مستويات الاحتراق إلى انخفاض الاندماج، والعكس صحيح. وعلى الرغم من أهمية هذه العلاقة، فإنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث في السياق المحلي، لا سيما في القطاع الخاص الذي يشهد ضغوطًا تنظيمية متزايدة وتغيرات متسارعة. ومن هنا، تهدف الدراسة الحالية إلى استكشاف العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في



العمل لدى موظفي القطاع الخاص، بما يسهم في تقديم رؤى تطبيقية لتعزيز بينات العمل الصحية ودعم الرفاه النفسي والفعالية التنظيمية.
مشكلة الدراسة:

تسعى المنظمات الحديثة إلى تعزيز كفاءة مواردها البشرية بوصفها الركيزة الأساسية لتحقيق الأداء المتميز والميزة التنافسية. ويُعد العاملون بما يمتلكونه من معارف ومهارات القوة المحركة لاستمرارية المنظمات، الأمر الذي يجعل من الضروري الاهتمام بالعوامل النفسية والتنظيمية التي قد تؤثر في أداءهم. وفي هذا السياق، يُعد الاحتراق الوظيفي من أبرز التحديات التي تواجه العاملين في بيئات العمل المعاصرة، لما له من آثار سلبية على الأداء الفردي والتنظيمي (الشبلي، 2024). وتشير الأدبيات إلى أن الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى حالة من الإجهاد الجسدي والعقلي والانفعالي، ويرتبط بانخفاض الإنتاجية وتراجع الرضا والاستقرار الوظيفي، فضلاً عن ضعف الالتزام التنظيمي وتدني الشعور بالإنجاز (Leiter & Maslach, 2023; Guan et al, 2017، الغامدي، 2025؛ حرموش، 2025؛ منصور، 2013). كما ينعكس سلباً على سلوك العاملين وأدائهم، مما قد يؤدي إلى خسائر مادية ومعنوية على مستوى المنظمة (إمام، 2018)، في المقابل، يُعد الاندماج في العمل من المفاهيم الإيجابية التي تعكس حالة من الحيوية والتفاني والانغماس في أداء المهام، ويرتبط بمستويات مرتفعة من الأداء والرضا الوظيفي. وقد أظهرت الدراسات أن هناك علاقة عكسية بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل، إذ يؤدي ارتفاع مستويات الاحتراق إلى انخفاض مستوى الاندماج لدى العاملين، وعلى الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل، فإن الحاجة لا تزال قائمة لمزيد من البحث في هذه العلاقة، خاصة في السياق المحلي وداخل القطاع الخاص، الذي يتميز بارتفاع متطلبات العمل وتسارع التغيرات التنظيمية، مما قد يزيد من احتمالية التعرض للاحتراق الوظيفي ويؤثر في مستوى اندماج العاملين.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي، بما يسهم في تقديم فهم أعمق لهذه العلاقة، ودعم الجهود الرامية إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز الرفاه النفسي والأداء التنظيمي.

ومن هنا، تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى الاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي؟

ما طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة

المراعي؟



أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في استكشاف العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي، ويتمثل فيما يأتي:
التعرف على مستوى الاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي.
الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

- الإسهام في إثراء الأدبيات في علم النفس الصناعي والتنظيمي من خلال توضيح العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل.
- دعم البحوث العربية بدليل علمي من البيئة السعودية حول هذه العلاقة في القطاع الخاص.
- الإسهام في بناء إطار نظري يفسر طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل بما يدعم الدراسات المستقبلية في مجال علم النفس الصناعي والتنظيمي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- مساعدة شركة المراعي في التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على اندماج العاملين.
- دعم تطوير سياسات وبرامج تقلل الاحتراق وتعزز بيئات العمل الإيجابية.
- تحسين الأداء والإنتاجية من خلال تعزيز اندماج الموظفين.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: شركة المراعي – مدينة الرياض.
الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني لعام 1447هـ.
الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل.

مصطلحات الدراسة:

الاحتراق الوظيفي: (Occupational Burnout)

حالة من الإنهاك العاطفي والجسدي وتدني الشعور بالإنجاز نتيجة ضغوط العمل (Maslach، 1982).

ويعرّف إجرائيًا بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة أثناء إجابتهم على مقياس الاحتراق الوظيفي المطبق في البحث الحالي

الاندماج في العمل: (Work Engagement)

حالة ذهنية إيجابية تتسم بالحيوية والتفاني والانغماس في العمل (Schaufeli & Bakker، 2004).



ويعرّف إجرائيًا بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة أثناء إجابتهم على مقياس الاندماج في العمل المطبق في البحث الحالي.

تعريف شركة المراعي: يعرفها الباحثان بأنها: إحدى أكبر الشركات المتخصصة في إنتاج وتوزيع الأغذية والمشروبات في منطقة الشرق الأوسط تأسست في المملكة العربية السعودية. التعريف الإجرائي لشركة المراعي:

هي الشركة محل التطبيق الميداني في هذه الدراسة، ويُقصد بها العاملون في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية ممن تنطبق عليهم شروط عينة الدراسة، وذلك لدراسة مستوى الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لديهم.

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم الاحتراق الوظيفي: الاحتراق الوظيفي يعد من الظواهر النفسية الهامة التي تؤثر في الأفراد، وخصوصاً في المهن التي تتطلب تفاعلاً مستمراً مع الآخرين، وقد بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق بعد انعقاد أول مؤتمر دولي حول الاحتراق النفسي في فيلادلفيا عام 1981م، ويُعد مفهوم الاحتراق الوظيفي ظاهرة حديثة نسبياً، ظهرت في أوائل السبعينيات من القرن العشرين ونالت اهتمام خبراء الإدارة والسلوك الوظيفي وعلم النفس الإداري؛ بسبب آثارها السلبية كظاهرة نفسية مزمنة على العنصر البشري في مجال العمل. هذه الظاهرة تعد عائقاً كبيراً يمنع الفرد من أداء دوره بشكل كامل (امام، 2018)

مراحل الاحتراق الوظيفي:

يمر الاحتراق الوظيفي بعدد من المراحل حتى يصل الفرد إلى قمة المعاناة والشعور بالاحتراق الوظيفي، وهي على النحو الآتي:

أ- مرحلة الاستغراق: إذ يكون فيها مستوى الرضا الوظيفي مرتفع، ويكون الموظف على درجة كبيرة من الحيوية والنشاط وعندما يحدث عدم اتساق بين ما هو متوقع وما بين ما يحدث فعلياً في بيئة العمل يبدأ مستوى الرضا في الانخفاض تدريجياً، مسبباً ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظف.

ب- مرحلة التبلد: وهي مرحلة تتطور ببطء، وينخفض فيها مستوى رضا الموظف عن العمل وبالتالي ينخفض لديه مستوى النشاط والدافعية مما ينعكس على نتائج أدائه بشكل سلبي، ويشعر الموظف بسوء صحته، والملل والروتين، وتظهر عليه حالات البعد عن الزملاء وينخفض مستوى الطموح لديه.

ج- مرحلة الانفصال: يعي الموظف ما يحدث له، ويبدأ في الانسحاب النفسي والابتعاد على الجماعة، ويرتفع بذلك الإجهاد النفسي، ويصل الفرد إلى الإنهاك المزمن، وتدني صحته النفسية والبدنية.

د- المرحلة الحرجة: تعد أقصى مراحل الاحتراق الوظيفي، وفي هذه المرحلة تزداد الأعراض النفسية والسلوكية والبدنية وتأخذ منحى خطياً، وتتمثل هذه الأعراض في فقدان القدرة على التركيز، والدخول في



حالة من الاكتئاب والملل، والبدء في التغيب عن العمل ممل يؤدي إلى انخفاض سريع في إنجاز الموظف، بحيث يصبح الموظف جل تفكيره ترك العمل والانسحاب (الشبلي، 2024)

أبعاد الاحتراق الوظيفي:

أشار (Seligman & Csikszentmihalyi، 2000) إلى أن للاحتراق الوظيفي أبعاد رئيسة تتمثل بالآتي:
1- الإرهاق العاطفي: وهو شعور عام بالإرهاك الانفعالي والعقلي يأتي من عبء العمل الثقيل الذي يعاني منه الموظف عند ممارسته لمسؤولياته المهنية، فعند إحساسه بالتعب الشديد يصبح غير قادر على العمل.

2- تبدل الشعور: هو حالة الموظف الذي يتولد لديه شعور سلبي ومواقف ساخرة ومتهكمة تجاه المراجعين أو زملائه تصل إلى عدم المبالاة وتتضمن أعراض هذا البعد في التشاؤم، وكثرة الانتقاد والسخرية، والتحكم واللوم للزملاء وعدم مراعاة شعور الآخرين كما يعبر عنه بأنه ميل الموظف إلى تقييم ذاته بصورة سلبية وبالتالي يشعر الموظف بأنه غير قادر على إنجاز المهام المطلوبة منه ويصبح غير قادر على التكيف مع ضغوط العمل وينتج عن ذلك ضعف في الإنتاجية وانخفاض الدافعية.

3- نقص الشعور بالإنجاز: هو ميل الموظف إلى تقييم ذاته بطريقة سلبية فيما يتعلق بأدائه لعمله وتقديمه لخدمة المراجعين، وفقدان السعادة والرضا بالعمل كما يتمثل بميل الموظف إلى تقييم ذاته بصورة سلبية وبالتالي يشعر الموظف بأنه غير قادر على إنجاز المهام المطلوبة منه ويصبح غير قادر على التكيف مع ضغوط العمل

ثانياً: مفهوم الاندماج في العمل

يشير الاندماج في العمل إلى الاستثمار الكامل للذات في الأدوار الوظيفية، ويظهر من خلال الطاقة والاندماج المعنوي والتركيز السلوكي، (Rich et al، 2010) قدم Kahn مصطلح الاندماج Engagement لأول مرة عام (١٩٩٠)، وعرفه بأنه: تسخير أعضاء المنظمة ذواتهم لأداء أدوارهم في العمل، فمن خلال الاندماج يوظف الفرد نفسه ويعبر عنها جسدياً ومعرفياً وانفعالياً أثناء أداء دوره (Kahn، 1990) ومع مطلع القرن الحادي والعشرين، زاد الاهتمام بمفهوم الاندماج في العمل نتيجة للتركيز على أهمية القوى البشرية والأداء الأمثل والحالة النفسية الايجابية للعاملين والمشاركة في بيئة العمل وذلك بدلاً من التركيز السائد في علم النفس على نقاط الضعف (Seligman & Csikszentmihalyi، 2000)

أهمية الاندماج في العمل:

الاندماج في العمل حالة من الحماس والالتزام الكامل تجاه المهام والمؤسسة، مما يرفع الإنتاجية لدى المؤسسة وتتمثل أهمية الاندماج في العمل بالآتي:

1- يعد الاندماج في العمل مؤشراً رئيساً على جودة الأداء الوظيفي والرضا المهني.



2- يعكس الاندماج في العمل الصحة النفسية الإيجابية للموظف ودافعيته في أداء مهامه. كما يزيد

من احتمالية التفاني في العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح

3-زيادة الإنتاجية والأداء: الموظفون المندمجون يبذلون جهداً أكبر، ويركزون على إتقان مهامهم، مما

يرفع الكفاءة العامة للفرق، ويؤدي الاندماج في العمل إلى تحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي، حيث

يحرص الموظف على تقديم أفضل ما لديه، ويتميز بالتركيز والالتزام أثناء أداء مهامه. كما يسهم ذلك في

تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل، الأمر الذي ينعكس على رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة

بصورة عامة..

4-رفع مستويات الولاء بالمؤسسة: الشعور بالاندماج والانتماء يقلل من رغبة الموظفين في ترك

العمل، مما يقلل تكاليف الاستبدال والتدريب.

5- انخفاض معدلات التغيب: الموظف المندمج يأتي للعمل بنشاط وحماس، مما يقلل من التغيب

غير المبرر (سالم، 2025)

أبعاد الاندماج في العمل:

لاندماج في العمل مجموعة من الأبعاد ومن أبرزها الآتي:

1- الحيوية: وتعبر عن مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية أثناء العمل والاستعداد للاستثمار

الجهد في العمل، أي أنها مستوى الطاقة الذي يظهره الموظف جنباً إلى جنب مع المرونة العقلية أثناء العمل.

2- التفاني: ويشير إلى الشعور بالأهمية والحماس والإلهام والفخر والتحمدي.

3-الاستغراق: ويشير إلى التركيز الكامل والانغماس العميق في العمل، إذ يشعر الفرد بمرور الوقت

بسرعة ويجد صعوبة في الانفصال عن العمل، وتعبر هذه الحالة عن استيعاب تام وانغماس كامل في أداء

المهام في العمل (عطية، 2025).

الدراسات السابقة:

اهتمت دراسة غانم وآخرين (2024) بالتعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي

لدى العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية المركز الرئيس، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المركز الرئيس

للمؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، البالغ عددهم (1700)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من

الاستنتاجات، أبرزها: أن مستوى ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العامة

للاتصالات اليمنية- المركز الرئيس كان متوسطاً. وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين

ضغوط العمل بأبعاده (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل الداخلية، تدني الإبداع

وفرص التقدم الوظيفي) وبين الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية المركز



الرئيس. كما توصلت الدراسة إلى أن تأثير أبعاد ضغوط العمل في تحقيق الاحتراق الوظيفي في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية المركز الرئيس، وفقاً لاختبار الانحدار البسيط جاء متفاوتاً، إذ كان بعد تدني الإبداع وفرص التقدم الوظيفي الأعلى تأثيراً في الاحتراق الوظيفي، يليه بعد غموض الدور، يليهما بعد صراع الدور، يليهم بعد عبء الدور، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد بيئة العمل الداخلية.

وهدفت دراسة آل حارث (2025) إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية السعودية، وذلك من خلال رصد الدور الذي تلعبه برامج التدريب الإداري في تدنية الاحتراق الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية السعودية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد مدى إسهام برامج التدريب الإداري في تدنية الاحتراق الوظيفي، يتكون مجتمع الدراسة من عينة من العاملين في المستشفيات الحكومية السعودية بالتطبيق على مستشفى الملك خالد بنجران بكافة مستوياتهم الذي يقدر ب (1968) مفردة متمثلة في فريق الأطباء والتمريض والإداريين والفنيين الأخصائيين، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وتم التحقق من كافة فروض الدراسة واختبارها.

وتناولت دراسة الصعيدي والحري (2026) التعرف على دور التحول الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في البيئة الجامعية، إذ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على عينة من الموظفين الإداريين في جامعة جدة. وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بشكل إيجابي في تقليل مستويات الاحتراق الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل وتخفيف الأعباء الإدارية، كما أشارت إلى أن استخدام التقنيات الحديثة يعزز الكفاءة ويحد من الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل وأجرى كيم وجونغ (Kim & Jung, 2022) دراسة هدفت إلى اختبار العلاقة بين الأفكار اللاعقلانية ومستوى الاندماج في العمل لدى موظفي الشركات الكورية. وتكوّنت عينة الدراسة من 150 موظفًا، وتم استخدام مقياس الأفكار اللاعقلانية ومقياس الاندماج في العمل (UWES). وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً، حيث ارتبط ارتفاع مستوى الأفكار اللاعقلانية بانخفاض مستوى الاندماج في العمل.

وهدفت دراسة (Eljaaidi, 2016) إلى تحليل مفهوم الاندماج الوظيفي من حيث أبعاده النظرية وآثاره على الأداء في المنظمات. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة. وأظهرت النتائج أن الاندماج الوظيفي يمثل حالة نفسية إيجابية تتمثل في الحيوية والتفاني والانغماس في العمل، كما يرتبط بشكل مباشر بتحسين الأداء الفردي والمؤسسي، ويعد من أهم المتغيرات المؤثرة في فعالية المنظمات الحديثة



وأوضحت دراسة الصبيحي (2021) العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في وزارة الشؤون البلدية والقروية، وقد تكونت عينة الدراسة من (149) موظفا إداريا من أمانة محافظة جدة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم استخدام مقياس الاحتراق الوظيفي لماسلاش وأداة الاستبانة لقياس أداء العاملين، وتم استخدام معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد للأساليب الإحصائية، وقد أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابياً للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين.

وهدف دراسة علي (2023) إلى التعرف على مستوى الاندماج في العمل لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية، وكذلك الكشف عن الفروق في الاندماج في العمل لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية التي ترجع لمتغيري النوع (ذكور/ إناث)، وسنوات الخبرة التدريسية (أقل من 15 سنة/ من 15 سنة إلى 27 سنة/ أكثر من 27 سنة)، وقد تكونت عينة البحث الحالي من (398) معلماً ومعلمة بالمدارس الابتدائية بالإدارة التعليمية بالحسينية، وأظهرت نتائج البحث وجود مستوى مرتفع جدا من الاندماج في العمل لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاندماج في العمل لمتغير النوع (ذكور/ إناث)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاندماج في العمل لمتغير سنوات الخبرة التدريسية (أقل من 15 سنة/ من 15 سنة إلى 27 سنة/ أكثر من 27 سنة) لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية

واهتمت دراسة عباس (2025) بفحص بنية اندماج العمل بين الموظفين والموظفات وطبق الباحثان المقياس على عينة بلغت (٣٠٢) معلم ومعلمة واستخدم التحليل العاملي الاستكشافي والنموذج ثنائي العوامل، وأتبعهما التحليل العاملي التوكيدي للكشف عن بنيته، وتوصلت النتائج إلى أن مقياس اندماج العمل يتكون من عامل واحد فقط تم تسميته اندماج التدريس، ثم أضاف الباحثان بعد الاندماج الاجتماعي للبنية المستخرجة للمقياس (البنية الأحادية)، وأجرى التحليل العاملي التوكيدي، ومن خلال مؤشرات جودة المطابقة للنموذجين الأحادي والثنائي قارن بينهما، فأتضح أن النموذج الثنائي يظهر تمثيلا أفضل للبيانات من النموذج الأحادي، كما أشارت النتائج إلى أن المقياس ببنيته الثنائية يتمتع باتساق داخلي عال وثبات مرتفع؛ إذ بلغت قيمة ألفا-كرونباخ للمقياس ككل (0.725). وبالنسبة للفروق بين الذكور والإناث في اندماج العمل، أشارت النتائج إلى وجود فروق غير دالة إحصائيا بينهما.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من حيث الأهداف: هدفت دراسة غانم (2024) ودراسة آل حارث (2025) ودراسة الصبيحي والحري (2026) إلى تناول موضوع الاحتراق الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وسبل الحد منه، في حين ركزت دراسة Eljaaidi (2016) على تحليل مفهوم الاندماج في العمل وآثاره، كما هدفت دراسة الصبيحي (2021) إلى التعرف على العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين.



ومن حيث المنهج: اتفقت معظم الدراسات مثل دراسة غانم (2024)، وآل حارث (2025)، والصعيدي والحري (2026)، والصبي (2021) على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، في حين اعتمدت دراسة، (20016) Eljaaidi على المنهج الوصفي القائم على تحليل الأدبيات. أما من حيث العينة: تنوعت العينات بين موظفي القطاعات الحكومية والخدمية، إذ شملت دراسة غانم (2024) عينة كبيرة من موظفي الاتصالات اليمنية (1700 موظف)، ودراسة آل حارث (2025) عينة من العاملين في المستشفيات الحكومية (1968 مفردة)، بينما اقتصرت دراسة الصعيدي والحري (2026) على موظفين إداريين في جامعة جدة، واعتمدت دراسة الصبي (2021) على (149) موظفًا إداريًا، في حين كانت دراسة (2016, Eljaaidi) نظرية دون عينة ميدانية.

وفيما يتعلق بالنتائج: أظهرت الدراسات وجود تأثير واضح للعوامل التنظيمية في الاحتراق الوظيفي، إذ أكدت دراسة غانم (2024) وجود علاقة ارتباط إيجابية بين ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، وأظهرت دراسة آل حارث (2025) دور التدريب في خفض الاحتراق، كما بينت دراسة الصعيدي والحري (2026) أن التحول الرقمي يساهم في تقليل الاحتراق الوظيفي، في حين أكدت دراسة (2016, Eljaaidi) أن الاندماج في العمل يعزز الأداء، وأظهرت دراسة الصبي (2021) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي لكونه الأنسب لتحليل طبيعة العلاقات بين المتغيرات المدروسة، وهي: الاحتراق الوظيفي، والاندماج في العمل.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة المراعي في منطقة الرياض، وفقاً لإحصاءات الموارد البشرية في الشركة لعام 2025م، يقدر حجم المجتمع الكلي بنحو (8000) موظف.

ثالثاً: عينة الدراسة:

قسم الباحثان عينة الدراسة الى قسمين:

أ- العينة الاستطلاعية للتحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

طبق الباحثان أدوات الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة عددها (60) موظفًا من موظفي شركة المراعي في منطقة الرياض بهدف التحقق من الخصائص السيكومترية للمقاييس.

ب- العينة الأساسية:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة من موظفي شركة المراعي البالغ عددهم (380) موظفًا وموظفة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (1)

يوضح عدد وخصائص أفراد العينة

م	الموظف	العدد
1	ذكر	235
2	انثى	145
4	الاجمالي	380

أدوات الدراسة: بعد الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة حول الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل وجد الباحثان ان مقياس الاحتراق الوظيفي من إعداد (Maslach) المقنن على البيئة السعودية من قبل الزهراني (2020)، ومقياس الاندماج في العمل من إعداد (Schaufeli et al). المقنن على البيئة السعودية من قبل البليبي (2021) هي أنسب المقاييس على متغيرات الدراسة.

أولاً: مقياس الاحتراق الوظيفي (Maslach Burnout Inventory - MBI)

صدق المقياس تم حساب الصدق وفقاً للآتي:

أ. صدق المحكمين: بهدف التحقق من صدق المحكمين، عرض الباحثان المقياس على مجموعة من أساتذة علم النفس في جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام. البالغ عددهم (5) محكمين وبناء على نتائج التحكيم أجريت التعديلات المطلوبة، من الصياغة اللغوية وملاءمة العبارة للبعد الذي يقيسه، وتم عمل التعديلات المقترحة من قبل المحكمين، وقد توصلت عبارات المقياس على نسبة اتفاق عالية من حيث الصياغة اللغوية وملاءمة العبارة للمقياس، وأصبح المقياس مكوناً من (62) فقرة بصورته النهائية.

ب- صدق البناء الداخلي للأبعاد: أُستخرجت معاملات الاتساق الداخلي كمؤشر من مؤشرات الصدق، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس للكشف عن مدى اتساق البعد مع الدرجة الكلية للمقياس وذلك على العينة البالغ عددها (60) موظفًا.

جدول رقم (2)

معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد ومجموع مقياس الاحتراق الوظيفي ن=60

م	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	البعد الأول: الإرهاق العاطفي	0.911**	دالة**
2	البعد الثاني: التبدل	0.459**	دالة**
3	البعد الثالث: الإنجاز الشخصي	0.974**	دالة**

** دال عند مستوى 0.01 * دال عند مستوى 0.05



يتضح من الجدول السابق الخاص بمعامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد ومجموع مقياس الاحتراق الوظيفي، أن قيم معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.459 إلى 0.974) وهي صادقة عند مستوى دلالة 0.01 وهي دلالة عالية في عينة الدراسة مما يشير إلى صدق الأبعاد.

ثانياً: الثبات: بعد التحقق من صدق الأداة، أُستخرج معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية على العينة البالغ عددها (60) موظفًا، والجدول الآتي: يوضح ذلك.

جدول رقم (3)

معامل ألفا كرونباخ للأبعاد والمجموع الكلي لمقياس الاحتراق الوظيفي ن=60

الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
البعد الأول: الإرهاق العاطفي	25	0.744
البعد الثاني: التبدل	9	0.752
البعد الثالث: الإنجاز الشخصي	28	0.726
الإجمالي	62	0.864

يتضح من الجدول السابق الخاص بمعامل ألفا كرونباخ للأبعاد والمجموع الكلي لمقياس الاحتراق الوظيفي، أن قيم معامل ألفا كرونباخ للأبعاد والمجموع الكلي تراوحت ما بين (0.726 إلى 0.86) وهذه القيم أكبر من 0.70 مما يشير إلى ثبات الأبعاد والمجموع الكلي لمقياس الاحتراق الوظيفي. وبذلك يكون المقياس بصيغته النهائية صادقًا وثابتًا في قياسه للاحتراق الوظيفي لدى مجتمع البحث، ملحق (1).

ثانياً: مقياس الاندماج في العمل

صدق المقياس:

أ. صدق المحكمين: يهدف التحقق من صدق المحكمين، عرض الباحثان المقياس على مجموعة من أساتذة علم النفس في جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام البالغ عددهم (5) محكمين وبناء على نتائج التحكيم أجريت التعديلات المطلوبة، من الصياغة اللغوية وملاءمة العبارة للبعد الذي يقيسه، وتم عمل التعديلات المقترحة من قبل المحكمين، وقد توصلت عبارات المقياس على نسبة اتفاق عالية من حيث الصياغة اللغوية وملاءمة العبارة للمقياس، وأصبح المقياس مكوناً من (17) فقرة بصورته النهائية.

ب- صدق البناء الداخلي للأبعاد: أُستخرجت معاملات الاتساق الداخلي كمؤشر من مؤشرات الصدق، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية وذلك على العينة البالغ عددها (60) موظفًا



جدول رقم (4)

معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد ومجموع مقياس الاندماج في العمل ن=60

م	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	البعد الأول: الحيوية	0.666**	دالة**
2	البعد الثاني: التفاني	0.735**	دالة**
3	البعد الثالث: الانغماس	0.680**	دالة**

يتضح من الجدول السابق الخاص بمعامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد ومجموع مقياس الاندماج في العمل، أن قيم معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.666 إلى 0.735) وهي صادقة عند مستوى دلالة 0.01 وهي دلالة عالية في عينة الدراسة مما يشير إلى صدق الأبعاد.

ثانياً: الثبات

بعد التحقق من صدق الأداة، أُستخرج معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ على العينة البالغ عددها (60) موظفًا، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (5)

معامل ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية للأبعاد والمجموع الكلي لمقياس الاندماج في العمل ن=60

الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
البعد الأول: الحيوية	7	0.765
البعد الثاني: التفاني	4	0.725
البعد الثالث: الانغماس	6	0.789
الإجمالي	17	0.763

يتضح من الجدول السابق الخاص بمعامل ألفا كرونباخ والأبعاد والمجموع الكلي لمقياس الاندماج في العمل، أن قيم معامل ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية للأبعاد والمجموع الكلي تراوحت ما بين (0.725 – 0.789) وهذه القيم أكبر من 0.70 مما يشير إلى ثبات الأبعاد والمجموع الكلي لمقياس الاندماج في العمل. وبذلك يكون المقياس بصيغته النهائية صادقًا وثابتًا في قياسه للاندماج في العمل لدى مجتمع البحث، ملحق (2)

الأساليب الإحصائية: تم معالجة بيانات البحث وفق الآتي:

استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن التساؤل الأول ومعامل ارتباط بيرسون للإجابة عن التساؤل الثاني



نتائج الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة نعرض أسئلة الدراسة ومناقشتها وفقاً للآتي:

التساؤل الأول: ما مستوى الاندماج في العمل لدى موظفي القطاع الخاص بشركة المراعي؟

للإجابة عن التساؤل الأول: قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمقياس الاندماج في العمل كما هو موضح في الجدول رقم (6) الآتي:

م	مقياس الاندماج في العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	المستوى
	المتوسط العام للأداة	3.3311	0.52274	380	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الاندماج في العمل لدى عينة الدراسة كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط العام للأداة (3.3311)، وانحراف معياري (0.52274)، وهو يقابل درجة متوسطة في معيار مقياس تصحيح المقياس، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن بيئة العمل في القطاع الخاص، رغم ما توفره من فرص للتطوير والتحفيز، تتسم في الوقت ذاته بارتفاع متطلبات العمل، الأمر الذي قد يحد من وصول الموظفين إلى مستويات مرتفعة من الاندماج الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة للعاملين، وأنه يتأثر بدرجة توفر العوامل المحفزة للحياة والتفاني والانغماس في العمل. كما تتفق بصورة غير مباشرة مع دراسة الصعدي والحري (2026) التي أشارت إلى أن تحسين بيئة العمل وتخفيف الضغوط المهنية يساهم في تعزيز الجوانب الإيجابية لدى العاملين والحد من العوامل المؤدية للاحتراق الوظيفي، الأمر الذي قد ينعكس على مستوى الاندماج في العمل.

- التساؤل الثاني: ما طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى موظفي القطاع

الخاص بشركة المراعي؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحثان باستخدام معامل بيرسون للتعرف على العلاقة بين الاحتراق

الوظيفي والاندماج في العمل وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (7) الآتي:

مصفوفة الارتباط بين كل من مقياس الاحتراق الوظيفي ومقياس الاندماج في العمل لعينة البحث

$$n = 380$$

المتغيرات	البعد الأول:	البعد الثاني:	البعد الثالث:	مقياس الاحتراق الوظيفي
	الارهاق العاطفي	التبذل	الإنجاز الشخصي	
البعد الأول: الحيوية	0.407**	0.413	0.693**	0.588**



مقياس الاحتراق	البعد الثالث:	البعد الثاني:	البعد الأول:	المتغيرات
الوظيفي	الإنجاز الشخصي	التبذل	الارهاق العاطفي	البعد الثاني: التقاني
0.597**	0.481**	0.346**	0.533**	
0.489**	0.360**	0.440**	0.447**	البعد الثالث: الانغماس
0.809**	0.780**	0.358**	0.648**	مقياس الاندماج في العمل

* دالة عند مستوى 0.01 فأقل

يتضح من الجدول السابق بالعلاقة بين كل من مقياس الاحتراق الوظيفي ومقياس الاندماج في العمل لعينة البحث وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين أبعاد ومجموع مقياس الاحتراق الوظيفي ومقياس الاندماج في العمل لعينة البحث وكانت جميعها دالة احصائياً عند مستوى 0.01 فأقل.

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل لدى عينة البحث، إذ أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع مقياس الاحتراق الوظيفي ومقياس الاندماج في العمل كانت دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). ويعني ذلك أن التغير في مستوى الاحتراق الوظيفي يرتبط بالتغير في مستوى الاندماج في العمل لدى أفراد العينة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين الأكثر اندماجاً في العمل قد يبذلون جهداً كبيراً ويميلون إلى الانخراط المكثف في مهامهم الوظيفية، الأمر الذي قد يعرضهم لضغوط مهنية مستمرة تؤدي تدريجياً إلى ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي. كما قد تعكس النتيجة طبيعة بيئة العمل في القطاع الخاص التي تتسم بارتفاع متطلبات الأداء والإنجاز، مما يدفع العاملين إلى زيادة مستويات التفاعل والاندماج في العمل، وفي الوقت نفسه يزيد من احتمالية تعرضهم للإجهاد.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة غانم (2024) ودراسة الصبحي (2021) في وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وبعض المتغيرات المرتبطة بالأداء وبيئة العمل. كما اتفقت بصورة غير مباشرة مع دراسة الصعيدي والحري (2026) ودراسة Eljaaidi (2016)، في أهمية البيئة التنظيمية والاندماج الوظيفي في تحسين الأداء وتقليل الضغوط. بينما اختلفت مع دراسة Kim & Jung (2018) التي أشارت إلى أن ارتفاع المشكلات النفسية يرتبط بانخفاض الاندماج في العمل.

التوصيات

- تعزيز برامج الدعم النفسي والإرشادي للعاملين للحد من مستويات الاحتراق الوظيفي.
- تحسين بيئة العمل في القطاع الخاص بما يساهم في تخفيف الضغوط المهنية وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وراحة الموظفين.
- تعزيز الاندماج الإيجابي في العمل من خلال توفير الحوافز والتقدير المهني للعاملين.



المقترحات

- إجراء دراسات مستقبلية حول العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ومتغيرات نفسية أخرى مثل الرضا الوظيفي والصحة النفسية.
- إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص في مستوى الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- آل حارث، صالح ظافر سعيد. (2025). مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية السعودية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، 20، (3/5) - 38.
- البراك، خالد. (2020). الاندماج الوظيفي وأثره على الإنتاجية. دار المعرفة.
- إمام، محمد السيد. (2018). الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية. مجلة دراسات تربوية ونفسية، 12(3)، 45-78.
- البليبي، طارق. (2021). الاندماج في العمل وأثره على الإنتاجية الوظيفية. دار المعارف.
- ثريا، هاني عبد القادر. (2020). الاحتراق الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي في وجود الصمت التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في المنظمات الأهلية في المحافظات الجنوبية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة).
- حرموش، ليلى. (2025). الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي السعودي: دراسة ميدانية. مجلة العلوم النفسية والتربوية، 11(2)، 97-120.
- الزهراني، عبد الله. (2020). إدارة الأعمال والاحتراق الوظيفي. دار الفكر.
- سالم، ياسمين عبد الغني. (2025). نمذجة العلاقات البنائية للإمكانية النفسية والقيادة الأخلاقية والاندماج في العمل لدى عينة من الموظفين من طلاب الدراسات العليا بكلية التربية جامعة عين شمس. المجلة العربية للقياس والتقويم، 6(12)، 94 - 175.
- الشبلي، أسيل إبراهيم عبد المجيد، (2024). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين: دراسة حالة على شركة الحكمة للأدوية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الصبيحي، محمد، (2021). الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين في وزارة الشؤون البلدية والقروية: دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين بأمانة محافظة جدة. المجلة الدولية للنشر والدراسات البحثية، 9(1)، 30-144.
- الصعدي، عهود علي، & الحربي، تهاني الأحمد. (2026). دور التحول الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 10(1)، 13-33.
- عطية، رانيا محمد علي، ونايف، إيمان إبراهيم محمد سليم. (2025). نمذجة العلاقات السببية بين رشاقة التعلم والتمكين النفسي والاندماج في العمل لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بجامعة الزقازيق. المجلة العربية للقياس والتقويم، 11(1)، 6، 267 - 349.



- الغامدي، فهد مسفر سعيد. (2025). العلاقة بين المناخ التنظيمي والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات محافظة جدة. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*، 4، (14)، 1365 - 1394.
- عباس، أحمد عباس منشاوي. (2023). بنية اندماج العمل لدى المعلمين. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، مج33، ع121، 50 - 1.
- علي، محمد أحمد البدوي. (2023). دور التمكين النفسي في تحقيق شعور العاملين بالاندماج في العمل: دراسة تطبيقية. *مجلة البحوث التجارية*، 45(3)، 439-406.
- غانم، عبد الفتاح محمد علي، معزب، أنور مصلح صالح، والأشول، محمد عبد الله أحمد. (2024). ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية - المركز الرئيسي. *مجلة جامعة البيضاء*، 6، (3)، 310 - 330.
- منصور لنا. (2013). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة القدس. غزة.

Arabic References

- Āl Ḥārith, Ṣāliḥ Zāfir Sa'īd. (2025). Mustawā al-iḥtirāq al-waẓīfī lil-āmilīn fī al-mustashfayāt al-ḥukūmīyah al-Sa'ūdīyah. *Majallat Mustaqbal al-'Ulūm al-Ijtīmā'īyah*, 20(5), 3–38.
- Al-Barrāk, Khālīd. (2020). Al-indimāj al-waẓīfī wa-atharuhu 'alā al-intājiyah. *Dār al-Ma'rīfah*.
- Imām, Muḥammad al-Sayyid. (2018). Al-iḥtirāq al-waẓīfī ladā al-mu'allimīn wa-'alāqatuhu bi-ba'd al-mutaghayyirāt al-nafsiyah. *Majallat Dirāsāt Tarbiyah wa-Nafsiyah*, 12(3), 45–78.
- Al-Bulayhī, Ṭariq. (2021). Al-indimāj fī al-'amal wa-atharuhu 'alā al-intājiyah al-waẓīfiyah. *Dār al-Ma'ārif*.
- Thurayyā, Hānī 'Abd al-Qādir. (2020). Al-iḥtirāq al-waẓīfī wa-atharuhu 'alā al-adā' al-waẓīfī fī wujūd al-ṣamt al-tanzīmi: Dirāsah ṭaṭbīqiyyah 'alā al-āmilīn fī al-munazzamāt al-ahliyah fī al-muḥāfazāt al-janūbiyah (Risālat mājistūr ghayr manshūrah). *Al-Jāmi'ah al-Islāmīyah (Ghazzah)*.
- Ḥarmūsh, Laylā. (2025). Al-iḥtirāq al-waẓīfī ladā al-āmilīn fī al-qīṭā' al-ṣiḥḥī al-Sa'ūdī: Dirāsah maydāniyah. *Majallat al-'Ulūm al-Nafsiyah wa-al-Tarbiyah*, 11(2), 97–120.
- Al-Zahrānī, 'Abd Allāh. (2020). Idārat al-a'māl wa-al-iḥtirāq al-waẓīfī. *Dār al-Fikr*.
- Sālim, Yāsamīn 'Abd al-Ghanī. (2025). Namdhajat al-'alāqāt al-binā'īyah lil-imbāniyah al-nafsiyah wa-al-qiyyādah al-akhlaqīyah wa-al-indimāj fī al-'amal ladā 'ayyīnah min al-muwazzafīn min ṭullāb al-dirāsāt al-'ulyā bi-Kulliyat al-Tarbiyah Jāmi'at 'Ayn Shams. *Al-Majallah al-'Arabīyah lil-Qiyās wa-al-Taqwīm*, 6(12), 94–175.
- Al-Shiblī, Asil Ibrāhīm 'Abd al-Majīd. (2024). Athar al-iḥtirāq al-waẓīfī 'alā adā' al-āmilīn: Dirāsah ḥālah 'alā Sharikat al-Ḥikmah lil-Adwīyah (Risālat mājistūr ghayr manshūrah). *Jāmi'at al-Balqā' al-Taṭbīqiyyah, al-Salt*.



- Al-Şubhī, Muḥammad. (2021). Al-iḥtirāq al-wazīfī wa-ta'thīruhu 'alā adā' al-'āmilīn fi Wizārat al-Shu'ūn al-Baladiyah wa-al-Qarawiyah: Dirāsah taṭbīqiyah 'alā al-idāriyyīn al-'āmilīn bi-Amānat Muḥāfazat Jiddah. Al-Majallah al-Duwalīyah lil-Nashr wa-al-Dirāsāt al-Baḥthiyah, 9(1), 30–144.
- Al-Şa'īdī, 'Uhūd 'Alī, & Al-Ḥarbī, Tahānī al-Aḥmadī. (2026). Dawr al-taḥawwul al-raḡamī fi al-ḥadd min al-iḥtirāq al-wazīfī ladā al-'āmilīn. Majallat al-'Ulūm al-Iqtisādīyah wa-al-Idāriyah wa-al-Qānūniyah, 10(1), 13–33.
- 'Aṭīyyah, Rāniyā Muḥammad 'Alī, & Nāfi', Īmān Ibrāhīm Muḥammad Salīm. (2025). Namdhajat al-'alāqāt al-sababīyah bayna rashāqat al-ta'allum wa-al-tamkīn al-nafsī wa-al-indimāj fi al-'amal ladā a'ḏā' hay'at al-tadrīs wa-mu'awinihim bi-Jāmi'at al-Zaqāziq. Al-Majallah al-'Arabīyah lil-Qiyās wa-al-Taqwīm, 6(11), 267–349.
- Al-Ghāmīdī, Fahd Misfar Sa'īd. (2025). Al-'alāqah bayna al-manākh al-tanzīmī wa-al-iḥtirāq al-wazīfī: Dirāsah taṭbīqiyah 'alā al-'āmilīn bi-mustashfayāt Muḥāfazat Jiddah. Majallat Rāyah al-Duwalīyah lil-'Ulūm al-Tijāriyah, 4(14), 1365–1394.
- 'Abbās, Aḥmad 'Abbās Minshāwī. (2023). Binyat indimāj al-'amal ladā al-mu'allimīn. Al-Majallah al-Miṣriyah lil-Dirāsāt al-Nafsiyah, 33(121), 1–50.
- 'Alī, Muḥammad Aḥmad al-Badawī. (2023). Dawr al-tamkīn al-nafsī fi taḥqīq shu'ūr al-'āmilīn bi-al-indimāj fi al-'amal: Dirāsah taṭbīqiyah. Majallat al-Buḥūth al-Tijāriyah, 45(3), 406–439.
- Ghānim, 'Abd al-Fattāh Muḥammad 'Alī, Ma'zib, Anwar Muṣliḥ Ṣāliḥ, & Al-Ashwal, Muḥammad 'Abd Allāh Aḥmad. (2024). Ḍughūṭ al-'amal wa-'alāqatuhā bi-al-iḥtirāq al-wazīfī: Dirāsah taṭbīqiyah 'alā al-'āmilīn fi al-Mu'assasah al-'Āmmah lil-Ittiṣālāt al-Yamanīyah – al-Markaz al-Ra'īs. Majallat Jāmi'at al-Bayḏā', 6(3), 310–330.
- Manşūr, Lanā. (2013). Al-iḥtirāq al-wazīfī wa-'alāqatuhu bi-al-musānadah al-ijtimā'iyah ladā al-muwazzafīn al-idāriyyīn fi mudiriyyāt al-tarbiyah wa-al-ta'lim fi Muḥāfazat al-Khalīl (Risālat mājistūr ghayr manshūrah). Jāmi'at al-Quds, Ghazzah.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2001). The Job Demands–Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>



- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Guan, S., Xiaerfuding, X., Ning, L., Lian, Y., Jiang, Y., Liu, J., & Ng, T. B. (2017). Effect of job strain on job burnout, mental fatigue and chronic diseases among civil servants in the Xinjiang Uygur Autonomous Region of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(8), 872. <https://doi.org/10.3390/ijerph14080872>
- Kim, H., & Wang, J. (2022). Burnout in the digital workplace: The mediating role of job demands. *Journal of Organizational Behavior*, 43(5), 781–799. <https://doi.org/10.1002/job.2595>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2023). Understanding burnout: New perspectives and future directions. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 1–25. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-055646>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Eljaaidi, N. M. (2016). Employee engagement: Conceptualisations and work-related implications. *Afaq Economic Journal*, 2(4), 31–61.



الملاحق

ملحق (1) مقياس Maslach الاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل

تقنين الزهراني (2020)

Dept. Applying اسم الإدارة	Qualification المؤهل	Number الرقم الوظيفي
------------------------------	------------------------	------------------------

Date of Test تاريخ الاختبار	Qualification الحالة الاجتماعية	Number العمر
-------------------------------	-----------------------------------	----------------

أخي الفاضل... أختي الفاضلة...

- فضلاً إقرأ كل عبارة بعناية قبل الإجابة.
- لا توجد إجابة صحيحة أو إجابة خاطئة، فالاستبانة تهدف إلى التقييم عن مدى توافق العبارة مع شخصيتك بشكل عام.
- فضلاً اختر الإجابة التي تعكس شعورك أو سلوكك الحقيقيين.
- حاول الإجابة بسرعة دون التفكير المطول بالإجابة.

م	العبارات	أبدأ لا تنطبق	أحياناً تنطبق	غالباً تنطبق	دائماً تنطبق
1	أصبحت سريع الغضب بسبب مشاكل العمل التي تقابلني				
2	عادةً ما أهدد بترك عملي				
3	أنا غير راضي عن حياتي				
4	أرى أن ما أحصل عليه من عملي قليل				
5	أصبحت سهل الاستثارة والغضب من زملائي بالعمل				
6	كثير من مشاكلي النفسية سببها عملي الحالي				
7	أرى أنني لم انجز شيئاً ذا قيمة في عملي الحالي				
8	أحب الحصول على إجازات طويلة من عملي				
9	أكثر من النظر في الساعة متعجلاً نهاية يوم العمل				
10	أعاني من مشكلات بالنوم				
11	أشعر باليأس من مهام عملي				
12	أعاني بصورة متزايدة من اضطرابات وأمراض جسدية				
13	لدي مجموعة من الأفكار السلبية عن عملي الحالي				
14	زملائي بالعمل لا يقدرّون إنتاجي ومجهودي في العمل				
15	يضايقتني أن عملي ثقيل من الناحية النفسية				



16	أصبحت أكثر كآبة وحزناً من بداية عملي الحالي
17	أنا متضايق من مهام عملي
18	أرى أنني مخيب لأمال من حولي
19	أشعر بالكسل عند استيقاظي من النوم وبصعوبة في الذهاب للعمل
20	أرى ان السياسات والقرارات الإدارية تقلل من قدرتي على أداء عملي
21	أشعر بضيق في يوم العمل الأول من كل أسبوع
22	أشعر كأني أفنيت كل صحي في العمل دون فائدة
23	أخشى أن يتسبب عملي الحالي بالإصابة بأمراض مزمنة أو خطيرة
24	أواجه كثيراً من مشكلات العمل بالسخرية والتهكم
25	تؤثر حياتي المهنية تأثيراً سيئاً على بقية جوانب حياتي الأخرى
26	مستوى أدائي في العمل غير مرض بالنسبة لي
27	أشعر أن عملي ليس له قيمة

م	العبارات	أبداً لا تنطبق	تنطبق نادراً	تنطبق أحياناً	تنطبق غالباً	تنطبق دائماً
28	أعمل كثيراً لكن ما أنجزه قليل					
29	أشعر أن عملي الحالي لا يمنحني ما أطمح اليه					
30	أحدث نفسي كثيراً بترك عملي الحالي					
31	أصبحت أكثر توتراً بسبب عملي					
32	أشعر بأني أكره عملي الحالي					
33	أتعامل بشك وريبة مع الزملاء في عملي					
34	أدخل في صراعات كثيرة في بيئة عملي					
35	أعاني أحياناً من كثرة النوم					
36	انخفضت رغبتي الجنسية من بداية عملي الحالي					
37	انخفض تواصلتي الاجتماعي مع أفراد عائلتي وأصدقائي					
37	انخفضت سرعة إنجازي لمهام عملي					
38	أشكو كثيراً من عملي الحالي					
39	أشعر بالتعب بسرعة من العمل					
41	أملُّ بسرعة عند التعامل مع الآخرين					
42	أشعر بأنني في المؤسسة الخطأ أو الوظيفة الخطأ					
43	أسرتي غيرراضية عن عملي الحالي					



44	أعتقد أنني أصبحت أقل مهارة في عملي
45	أشعر أنني فقدت ثقتي في كفاءتي المهنية
46	مهام عملي لا قيمة لها
47	أنخفض مستوى أدائي لكثرة ضغوط العمل
48	زملائي بالعمل لا يتعاملون بصورة لائقة مع بعضهم
49	لدي الرغبة في البحث عن عمل آخر
50	لم أعد قادراً على تحمل مزاح الزملاء
51	أشعر بالضيق أثناء تواجدي في بيئة العمل
52	أنا غير متفائل في الحصول على الترقية
53	أواجه ضغوطاً شديدة من قبل المديرين في عملي الحالي
54	لا أجد الوقت للقيام بكثير من أموري الخاصة بسبب مهام عملي
55	أشعر بالملل بسرعة أثناء العمل
56	فقدت قدرتي على مساعدة الآخرين وحل مشكلاتهم
57	لا أعتقد أنني سأستمر في عملي هذا لفترة طويلة
58	أشعر بعدم التقدير من زملائي في العمل
59	أرى أن رؤسائي في العمل لا يقدروني
60	أشعر أنني قد اخترت وظيفة غير مناسبة لي
61	مشاعري السلبية اتجاه العمل أثرت على حياتي الخاصة
62	كثيراً ما أنسى التعليمات الخاصة بعملي

ملحق (2) مقياس (2) Schaufeli et al للاندماج في العمل لموظفي قطاع الخاص، تقنين البليهي (2021)

م	العبارات	أبداً لا تنطبق	تنطبق نادراً	تنطبق أحياناً	تنطبق غالباً	تنطبق دائماً
1	أشعر في العمل وكأنني أنبض بالطاقة.					
2	أجد العمل الذي أقوم به ذو معنى وهدف.					
3	يمر الوقت سريعاً عندما أكون في العمل.					
4	أنا شغوف بالعمل الذي أقوم به.					
5	عندما أعمل، أنسى كل شيء حولي.					
6	تشعرتني وظيفتي بالإلهام والدافعية للاستمرار					
7	عندما استيقظ في الصباح أشعر بالرغبة في الذهاب إلى العمل.					
8	أشعر بالسعادة عندما أعمل بجِد.					
9	أنا فخور بالعمل الذي أقدمه.					



10	أركز فف عملف فركفزا كاملا.
11	أسطففع مواصلة العمل لففرفف طوفلة.
12	وظفقفف ملفئفة بالففففباف بما ففه الكفاففة.
13	أفقد الإحساس بالفوقف فف العمل
14	أفمفع بالفرونفة الفهنفة فف عملف.
15	من الصعب على أن أفشفف فف عملف.
16	فف عملف، أفأبر فف فف فف فف لا ففسفر الأفور على ما فرام
17	أشعر بالفقوة والنشاط فف عملف.

