

أثر الذكاء الوجداني والوجدانية على العمل الإنفعالي والإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن

د. عشوي عبد الحميد

قسم علم النفس وعلوم التربية

والأرطوفونيا- جامعة الجزائر 2

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلى البحث في بعض العوامل الفردية التي قد تؤثر في العلاقة بين مسار التنظيم الإنفعالي (التمثيل السطحي والتمثيل العميق) وخبرة الإحترق النفسي لدى عينة عرضية من موظفي خدمة الزبائن لثلاثة عشر مؤسسة تنشط في قطاع الاتصالات، والسياحة، والفندقة، حيث قام الباحث بتفحص أثر الذكاء الوجداني، الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية على سيرورة العمل الإنفعالي ونتائجه على مستويات الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي التي يخبرها الموظفون.

أوضحت النتائج أن أثر إستراتيجية التمثيل السطحي والتمثيل العميق يختلف على الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي. كما توصلت النتائج إلى أن إرتفاع مستوى الذكاء الوجداني يخفض من درجة الإعتماد على التمثيل السطحي مما يؤدي إلى إنخفاض مستوى تبدل المشاعر؛ في حين يزيد من درجة الإعتماد على التمثيل العميق الذي يؤدي بدوره إلى إنخفاض مستوى تدني الشعور بالإنجاز. كما بينت النتائج أن إرتفاع مستوى الوجدانية الإيجابية لدى موظفي خدمة الزبائن يعمل على خفض مستوى تبدل المشاعر ومستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم. كما أن إرتفاع مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن له الدور الأكبر في إرتفاع مستوى تبدل المشاعر لديهم بغض النظر عن مستوى العمل الإنفعالي الذي يقومون به. بينما يؤدي إنخفاض مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن إلى خفض مستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم.

ABSTRACT

The main purpose of this study was to investigate the influence of emotional labor on the experience of burnout among customer service employees, and attempts to determine which individual variables play moderating roles in these relationships. Three hundred and thirty three participants from 13 customer service organizations completed a 76-item survey. Correlation and regression analyses were conducted to test the proposed hypotheses.

Results of the regression analyses show the distinctive influence of explicative variables (surface acting and deep acting and individual variables) on the three dimensions of the burnout. Among the more notable findings is the role of emotional intelligence, positive affectivity and negative affectivity as a moderator in the relationship between emotional labor and two outcome variables,

Depersonalization and Lack of personal accomplishment. Therefore, individuals with high levels of emotional intelligence, high levels of positive affectivity, and low level of negative affectivity are better able to regulate their emotions to meet organizational display rules, which results in lower Depersonalization and Lack of personal accomplishment.

This finding has interesting implications for the selection of customer service employees. That is, employers may want to assess the emotional intelligence, and affectivity of potential employees as it appears to contribute to employee well-being in the service context.

مقدمة:

تشكل مراكز العمل التي يتم فيها التفاعل مع الجمهور بشكل عام ومصلحة الزبائن بشكل خاص إحدى المجالات التي لا تتقبل التعبير عن الإنفعالات فحسب، بل تتطلبه أيضاً، بحيث تهدف إلى جلب زبائن جدد والحفاظ على وفاء الزبائن الموجودين. بالمقابل، يتوقف رضا أو عدم رضا الزبون بشكل كبير على المناخ الإنفعالي للمقابلة، فمن المؤكد بأن الإنفعالات الإيجابية مثل المفاجأة والبهجة والسرور تشعر الزبائن بالرضا، في حين أن الإنفعالات السلبية مثل الخيبة، وبصفة خاصة إثارة السخط، تؤدي إلى إستياء الزبائن. ولذلك فإن المنظمات تفرض على موظفيها التحكم بشكل أكبر في إنفعالاتهم وإضفاء علاقات إيجابية مع زبائنهم. (Van Dolen et al, 2001)

هذه المهنة تتضمن تفاعلات مباشرة أغلبها ذات طابع إنفعالي مع الأفراد الآخرين. وتحدد الطريقة المناسبة للتعبير عن هذه الإنفعالات بمعايير وقواعد تنظيمية عوض تحديدها من طرف الموظف نفسه. كما أن الأسباب التي تفرض كيفية التعبير عن بعض الإنفعالات في بعض المهنة تختلف هي الأخرى.

فماذا يحدث عندما يتضمن وصف المهام المنوطة بالعامل إجبارية التعبير عن بعض الإنفعالات؟ وكيف الحال بالنسبة للقائمين على مكاتب الإستقبال أو العاملين في مراكز تلقي المكالمات الهاتفية الذين يجب عليهم أن يبتسموا باستمرار؟ وكيف الشأن بالنسبة للقائمين على الجباية أو رجال الشرطة المطلوب منهم الإلتزام بالجدية والصرامة؟

في كتاب تحت عنوان "The Managed Heart" كانت أربي هوشيلد Arlie Hochschild (1983) أول باحثة تطرقت إلى هذه المسألة، وقد توصلت إلى نتيجة مفادها أن العمل ذو الطابع الإنفعالي ملزم ويؤدي إلى عدم الرضا ومع مرور الوقت إلى الإنهاك المهني. حيث يتطلب العمل ذو الطابع الإنفعالي "الجهد، التخطيط، والتحكم الضروري للتعبير عن الإنفعالات المملاة من طرف المؤسسة أثناء التعامل مع الزبائن" (Morris & Feldman, 1996 : 987)

من جهتها عرفت جرانددي Grandey العمل الإنفعالي بـ "العمل الذي يتضمن تنظيم المشاعر والتعبير لأهداف المنظمة" (Grandey, 2000 : 97).

ومن هنا يرى بعض الباحثين أن العمل الإنفعالي نوع من إدارة الانطباع لأنه محاولة يسعى من خلالها الفرد إلى توجيه سلوكه نحو الآخرين بهدف الحصول على بعض الإدراكات الاجتماعية الإيجابية لذاته والحفاظ على نوع من المناخ التفاعلي بينه وبين الطرف الآخر في نفس الوقت.

وفي هذا السياق يشير شوفلي وإنزمان (1998) Schaufeli & Enzman إلى أن "العمل الإنفعالي بإمكانه أن يشكل مفهوما مهما لفهم الإحترق النفسي، كونه يعكس مظاهر رئيسية للعلاقة بين الموظف ومتلقي الخدمة" (Schaufeli & Enzman, 1998 : 124).

وبصيغة أخرى، يمكن القول بأن الدينامية العلانية التي يخبرها الأفراد الذين ترتبط أعمالهم بالتفاعل مع الآخر أو التي تتنصن عملا إنفعاليا، قد ترتبط بشكل دال بحالات الإحترق النفسي. وفي هذا الصدد تشير ماسلاش (1982) Maslach إلى أن " الإنهاك الناتج عن الإحترق النفسي تزيد حدته عندما تندمج كلياً مع الناس" (Maslach, 1982 : 94). كما توضح بأنه خلال حالات الإحترق النفسي " غالباً ما يشعر العمال بالضغط الناتج عن مطالبته بأن يكونوا مختلفين عن ذاتهم، وإحتواء مشاعرهم الحقيقية (Maslach, 1982 : 28).

ترتبط عملية إحتواء المشاعر (The bottling up of feeling) بكل من العمل الإنفعالي والإحترق النفسي. فعندما يقوم العمال بإدارة إنفعالاتهم وإحتواء مشاعرهم فقد يساهمون بذلك عن غير قصد في تقاوم شدة الميل إلى خبرة الإحترق النفسي، لاسيما وأن المنظمات تشجع على إدارة الإنفعالات " بنسج دقيق للعروض الإنفعالية اللازمة التي تنتظر المنظمة من وراءها مضاعفة " نجاحها المنطقي " (Dougherty & Drumheller, 2006 : 218).

وتصف هوشيلد (1983) الإحترق النفسي في سياق العمل الإنفعالي بأنه فقدان للإحساس بالمشاعر (loosing touch with feeling). كما أشارت ماسلاش (1982) Maslach مبكراً إلى أن " الإحترق النفسي قد يتأثر بأنواع القواعد التي تحكم الإتصال بين مقدم الخدمة ومتلقي الخدمة" (Maslach, 1982 : 28)

وهي بذلك تؤكد على أهمية مراقبة الإنفعال لدى عمال الخدمات كعامل يرتبط بخبرة الإحترق النفسي.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بموضوع العمل الإنفعالي وأثره على الإحترق الوظيفي على المستوى العالمي لم نعتز على أي دراسة لهذا الموضوع (في حدود علم الباحث) لدى الباحثين العرب. ومن هذا المنطلق إرتأينا القيام بهذه الدراسة أملين أن يضيف جديداً لعالم المعرفة في مجال السلوك التنظيمي في الأدبيات العربية ، خاصة أنها تبحث في أحد أهم أسباب الإحترق النفسي لدى شريحة معتبرة من الموظفين والمتمثلة في موظفي خدمة الجمهور والزبائن.

1- إشكالية الدراسة:

منذ ثلاث عقود ازداد الاهتمام بدور الإنفعالات في العمل، وأخذت وتيرة الأبحاث تتسارع في السنوات القليلة الماضية؛ وعن أهمية دراسة الإنفعالات في مجال العمل يرى فيشر **Fisher** وأشكاناسي **Ashkanasy** (2000) بأن دراسة الإنفعالات وإدراجها ضمن النظريات المرتبطة بمجال العمل، يوسع من فهم السلوك التنظيمي؛ حيث تغطي الأبحاث التي تتضمن دراسة الإنفعالات في العمل ميادين ومجالات واسعة، ومن بين هذه المجالات ما يتعلق بإدارة الإنفعالات كجزء من دور العمل، أطلق عليه "العمل الإنفعالي" (**Emotional Labor**) ، حيث أن العديد من الباحثين (Ashforth & Humphrey, 1993) ، (Hochschild, 1983) ، (Morris & Feldman, 1996)

و (Grandey, 2000) يتفقون على أهمية إدارة التعابير الإنفعالية في نجاح الأداء في العديد من المهن، كما أنهم يقررون بأن العروض الإنفعالية (**Emotional displays**) أصبحت اليوم من متطلبات السوق التجارية.

وعلى الرغم من أن تنظيم الإنفعالات في العمل يتم بطرق مختلفة، تبقى غاية موظف خدمة الزبائن هي الحفاظ على العلاقات الجيدة مع زبائنهم، إذ يقوم الموظف الذي يقدر على نحو ما العلاقات الاجتماعية بالمحافظة على مستوى عال من الحماس أثناء تواجدهم. وإن كانت بعض الوضعيات قد لا تتطلب التعبير على قدر كبير من الإنفعالات (على سبيل المثال، عندما يقوم البائع بقبض المال من الزبون، فإن إبتسامته قد تكون بطريقة آلية إلى درجة لا يمكن ملاحظتها إلا بشكل طفيف)، فإن موظف خدمة الزبائن يكون مرغما على البقاء لطيفا وخدوما حتى وإن تعرض أحيانا لنوع من الإهانة أو السخرية من طرف زبونه، وهذا بقيامه بنموذج آخر من التنظيم الإنفعالي، فهو مطالب في هذه الحالة بكبح مشاعره السلبية وإبداء مشاعر إيجابية.

وهنا يستطيع بعض الموظفين أن يصلوا إلى هذا المستوى بسهولة أكثر من غيرهم. فبالنسبة للموظف المقتنع بأهمية المحافظة على العلاقات الحسنة مع الآخر أو ذلك الذي يضع بالحسبان بأن المنتج أو الخدمة هي السبب في إثارة غيظ زبونه، وليس هو في حد ذاته، ربما يكون من الأسهل بالنسبة إليه إبداء إنفعالات إيجابية والعمل على الكبح والسيطرة على الإنفعالات السلبية من ذلك الموظف الذي يرى بأنه مستهدف لشخصه، والذي كان خياره عدم السماح بالتعرض لأي إهانة مهما كان مصدرها.

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

وفي هذا الإتجاه دائما، فإن الموظف الذي إختار أن يتصنع أو يتصنع في إبداء إنفعالات معينة والشعور بها أو بالأحرى معاشتها، من خلال إستعمال إستراتيجيات لتنظيم الإنفعالات تسمح بإعادة تقييم سلوكيات الزبون، وإستجاباته وردود أفعاله الشخصية في مواجهة تلك السلوكيات من أجل خبرة ومعاشة الإنفعالات الإيجابية المطلوبة؛ يكون أقل تعرضا لمعاشة التنافر الإنفعالي

(Brotheridge & Grandey, 2002).

في حين أنه عندما يظهر الموظف سلوكيات تعبيرية تتعارض مع مشاعره الحقيقية، فإنه ينزع لمعاشة التنافر الإنفعالي الذي يهدد رضا وراحة الموظف؛ كما يضاعف من مخاطر تعرضه لإحترق نفسي محتمل **(Zapf, 2002)**

وفي هذا السياق توضح النتائج التي توصل إليها موريس وفلدمان **Morris & Feldman (1997)** بأن إحتمال التعرض للإجهاد الإنفعالي يكون مرتبط أكثر بمدى تكرار ومدة العمل الإنفعالي المطلوب والتنافر الذي يتم الشعور به. كما يوضح توتردال وهولمان **Totterdell & Holman (2003)** بأن التمثيل السطحي (**surface Acting**) المتمثل في إظهار التعابير والسلوكيات التي لا تتوافق مع المشاعر الحقيقية التي يشعر بها الموظف هو ما يؤدي به إلى الإنهاك الإنفعالي نتيجة الشعور بالفتور والإجهاد؛ وهو ما يدعم نتائج البحوث التي قامت بها كرامل وجادس

Kruml & Geddes (2000) والتي تشير إلى أن الموظفين الذين يعمدون إلى التمثيل السطحي يخبرون مستويات عالية من الإنهاك الإنفعالي بالمقارنة مع أولئك الذين يستجيبون لقواعد التعبير عن طريق اللجوء إلى التمثيل العميق (**Deep Acting**)، مع الإشارة إلى أن مدة العمل الإنفعالي التي تؤدي إلى الشعور بالتنافر الإنفعالي (نتيجة إظهار السلوكيات الإنفعالية المرغوبة دون الشعور بها) أو تتطلب جهد إنفعالي أكبر (محاولة تعديل الشعور الداخلي مع ما يتناسب من الإنفعالات المطلوبة) قد تؤدي بدورها إلى الإنهاك الإنفعالي .

وبالرغم ما تؤكد نتائج هذه البحوث على العلاقة القائمة بين العمل الإنفعالي والمعاناة من الإحترق النفسي، فإن نتائج دراسات أخرى كتلك التي توصلت إليها وارتنون **Wharton (1993)** تشير إلى أن المهن التي تتطلب اللجوء إلى العمل الإنفعالي لا تعرض العمال لخطر الإنهاك الإنفعالي بدرجة أكبر من غيرها من المهن إن لم تكن بنفس القدر، بل أن النتائج السلبية المترتبة عن العمل الإنفعالي تتعلق ببعض عوامل الشخصية والفروق الفردية؛ كنوع الجنس، مستوى الذكاء الوجداني، مستوى مراقبة الذات، ومستوى الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية .

تعتبر الفروق الفردية من بين العوامل المؤثرة في تحديد نوع الإستراتيجية المختارة للإستجابة للعمل الإنفعالي، حيث بدأت البحوث في السنوات القليلة الماضية بالإهتمام بدور الشخصية في هذا الإتجاه **(Diefendorff, Croyl & Gosserand, 2005)**، ويعد الذكاء الوجداني

(Emotional Intelligence) كإحدى السمات المهمة في إختيار إستراتيجية العمل الإنفعالي المنتهجة، حيث يشير مفهوم الذكاء الوجداني في هذا السياق إلى وجود " فروق حقيقية أو مدركة فيما يتعلق باهتمام الأفراد بمعالجة وإستغلال المعلومات الوجدانية " **(Davey, 2005 : 306)** عن

(O'Donovan, Austin, & Pore, in press).

ويعرف سالوفاي وآخرون **Salovey & al., (2000)** الذكاء الوجداني على أنه " القدرة على الإدراك والتقييم والتعبير عن الإنفعال بدقة، القدرة على الوصول والتعبير عن المشاعر لتسهيل

المعرفة، القدرة على فهم المعلومات التي تحملها المشاعر وإستغلالها، والقدرة على تعديل الإنفعالات من أجل ترقية النمو الإنفعالي والعقلي والصحة النفسية "

(Salovey, Bedell, Detweiler, & Mayer, 2000: 506). ويقترح ماير وسالوفاي (Mayer & salovey (1997) إطارا نظريا للذكاء الوجداني يتضمن أربعة أبعاد تتمثل في التقييم والتعبير عن الإنفعالات الذاتية، التقييم والتعرف على الإنفعالات لدى الآخرين، إمكانية تنظيم الإنفعالات الذاتية، وإستغلال الإنفعال لتسهيل الأداء (O'Donovan et al., in press).

يتعلق البعد الأول بقدرة الأفراد على التعرف والتعبير على إنفعالاتهم، فالأفراد الذين يمتازون بمستوى عال على هذا البعد لديهم سهولة بالوعي بإنفعالاتهم بالمقارنة مع الأفراد المتوسطين. أما الأفراد الذين يتسمون بمستوى عال على البعد الثاني فهم ينزعون إلى أن يكونوا أكثر إحساسا بمشاعر وإنفعالات الآخرين، ويتعلق البعد الثالث بالقدرة على تنظيم الإنفعال الذاتي الذي يسهل على التخلص السريع من الشدة النفسية. أما البعد الرابع والأخير فيتعلق بقدرة الأفراد على إستغلال إنفعالاتهم في رفع مستوى أدائهم الشخصي .

بناء على هذا الإطار النظري فإن الموظفين الذين يتميزون بمستوى ذكاء وجداني مرتفع باستطاعتهم إعتداد التنظيم الإنفعالي بفعالية لتحقيق قواعد التعبير التي حددتها المنظمة، كما يرى جولمان (Golman (1995 بأن الأفراد ذوي مستوى عال من الذكاء الوجداني هم أفراد ماهرون في التفاعل الإجتماعي، حيث أنه بوسعهم إبداء المشاعر الإيجابية في تفاعلهم مع الطرف الآخر، والتي تعتبر صفة مثالية في التفاعلات المتعلقة بميدان الخدمات، ولذلك فإن الموظفين الذين يتميزون بمستوى ذكاء وجداني مرتفع يستطيعون مباشرة العمل الإنفعالي بطريقة أسهل وبفعالية أكبر.

من العوامل الشخصية المؤثرة في التنظيم الإنفعالي أيضا ما يتعلق بالفروق الفردية في الشعور بالإنفعالات، حيث تمثل سمات الإنفعال أو ما يعرف بالوجدانية (Affectivity) استعدادات نحو إستجابات إنفعالية معينة (Weiss & Cropanzano, 1996).

ويعرف واتسون وكلارك (Watson & Clark (1984) الوجدانية الإيجابية (PA) والوجدانية السلبية (NA) على أنها إستعدادات ثابتة لدى الأفراد تعكس ميلهم إلى الخبرة الإيجابية أو السلبية للحالات الإنفعالية، بحيث تشير الوجدانية الإيجابية إلى مدى شعور الفرد بالحماس والتفاؤل، في حين تشير الوجدانية السلبية إلى مدى التشاؤم وحالات تقلب المزاج التي يشعر بها الفرد (Grandey, 2000).

ويرى موريس وفلدمان (1996) بأن كل من الوجدانية السلبية والوجدانية الإيجابية تؤثران على الشعور بالتنافر الإنفعالي. وهذا يعني أنه حينما تتعارض الإنفعالات المسطرة من طرف المنظمة مع وجدانية الموظف (إيجابية كانت أم سلبية) يحدث حينها التنافر الإنفعالي. وتشير بروثريج ولي (Brotheridge & Lee (1998 بأن الوجدانية قد تتوافق مع نوع وشدة الإنفعالات المعروضة ومدى إستعمال التمثيل السطحي أو التمثيل العميق؛ فالأفراد ذوو مستويات عالية من الوجدانية ينزعون بدرجة أكبر أثناء كبح مشاعرهم بإستعمال التمثيل السطحي أو إستشعار الإنفعالات اللازمة عن طريق التمثيل العميق بالمقارنة مع ذوي مستويات منخفضة من الوجدانية (Grandey, 2000).

ولذلك فإن الفرد الذي يتميز بمستوى مرتفع من الوجدانية الإيجابية مثلاً قد لا يناسب الوظيفة التي تتطلب التعبير عن إنفعالات سلبية مثل حارس السجن أو المكلف بجمع الديون. أما في مهن خدمة الزبائن التي تتطلب عروض إنفعالية إيجابية فقد يحتاج الموظفون ذوو مستويات عالية من الوجدانية السلبية إلى القيام بعمل إنفعالي أكبر من أجل عرض الإنفعالات المناسبة عند مواجهة أحداث إنفعالية سلبية (Grandey, 2000).

يتضح مما سبق أن للعمل الإنفعالي نتائج سلبية على الصحة النفسية للموظفين كإنخفاض مستوى الرضا الوظيفي وارتفاع مستوى الإنهاك الإنفعالي والإحترق النفسي، كما يتبين من خلال استعراضنا لأدبيات الموضوع بأن بعض المتغيرات المتعلقة ببعض العوامل الشخصية والفروق الفردية قد تلعب دوراً معدلاً للعلاقة بين العمل الإنفعالي والنتائج السلبية المترتبة عنه. ومن ثم تتبلور مشكلة البحث الحالي في الكشف عن تأثير بعض هذه المتغيرات في العلاقة بين العمل الإنفعالي ومستوى الإحترق النفسي الذي يخبره موظفي خدمة الزبائن، وهذا من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: هل هناك تأثير لبعض المتغيرات الفردية على العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي ومستويات الإحترق النفسي التي يخبرها موظفو خدمة الزبائن؟ وقد تفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل يوجد تأثير دال إحصائياً لإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى أبعاد الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن؟
- 2- هل يؤثر مستوى الذكاء الوجداني وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن؟
- 3- هل يؤثر مستوى الوجدانية وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن؟

2- فرضيات البحث:

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

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

الفرضية الثانية: يؤثر مستوى الذكاء الوجداني وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

الفرضية الثالثة: يؤثر مستوى الوجدانية وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

الفرضية 3 - أ : يؤثر مستوى الوجدانية الإيجابية (PA) وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

الفرضية 3 - ب: يؤثر مستوى الوجدانية السلبية (NA) وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

3- أهمية الدراسة:

للدراصة الحالية أهمية عملية تتعلق بما يمكن أن تتوصل إليه من نتائج ميدانية تسمح بالتعرف على مدى ما تعانيه عينة البحث من تبعات العمل الإنفعالي. فإذا ما تمكن الباحث من إيجاد أثر بعض سمات الشخصية (الوجدانية، والذكاء الوجداني) كمتغيرات معدلة تؤثر في العلاقة بين العمل الإنفعالي ومستوى الإحترق النفسي، فإن هذا كفيل بإعطاء منبئات للإفادة منها في الإختيار والتوجيه المهنيين وأمور أخرى كثيرة.

ولأنه من الضروري التكفل بالإعداد النفسي لهذه الشريحة من الموظفين في هذه المراكز بحيث يكونوا أكثر قدرة على تحمل المهام والضغوط الإنفعالية وكيفية تجاوزها، فإنه يتوجب إجراء قياسات لعوامل الشخصية كالوجدانية ومستوى الذكاء الوجداني ومراقبة الذات لمعرفة من يملك قدرة أكبر للنجاح في هذه المراكز، وبالتالي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. كما يمكن من خلال التعرف والكشف عن أهم المكونات الوجدانية المنبئة بالحفاظ على الصحة النفسية لموظف التفاعل مع الزبائن إعداد برامج تدريبية تهتم ببناء وتنمية الذكاء الإنفعالي لدى الموظفين عن طريق برامج التدريب أثناء الخدمة، تقدم للموظفين بشكل مستمر؛ حيث أن الاهتمام بالذكاء الوجداني في أماكن العمل، والتعرف على مدى تأثيره على الصحة الإنفعالية يساعد في اختيار أفضل الموظفين المتقدمين لالتحاق بوظائف التفاعل مع الزبائن.

4- أهداف الدراسة:

يتمثل هدف هذه الدراصة في الإسهام في تبصير القائمين على تسيير الموارد البشرية ولا سيما المسؤولين عن أقسام التوظيف والتكوين على العوامل والمتغيرات الوسيطية الفردية المؤثرة في العلاقة بين الجانب الإنفعالي للعمل وبعض نتائجها على الصحة النفسية للموظف من جهة (الإحترق النفسي) وصحة المؤسسة من جهة أخرى (أداء يررضي الزبون). كما تهدف هذه الدراصة أيضا إلى فتح باب الدراسات والبحوث في هذا المجال وفقا لما تتوصل إليه من نتائج، إضافة إلى تعزيز ميدان الدراسات والبحوث الأكاديمية بدراسة علمية في هذا المجال وهذا من خلال:

- الكشف عن مدى تأثير إستراتيجيتي العمل الإنفعالي (التمثيل السطحي والتمثيل العميق) على مستوى أبعاد الإحترق النفسي لدى موظفي خدمة الزبائن.

- التنبؤ بمستوى أبعاد الإحترق النفسي من خلال أثر المتغيرات الشخصية المتمثلة في الذكاء الوجداني، الوجدانية الإيجابية، والوجدانية السلبية كمتغيرات وسيطية أو مصاحبة (معدلة) لتأثير إستراتيجيتي العمل الإنفعالي.

5- أدوات البحث:

يعتمد الباحث في هذه الدراصة على الإستمارة (Survey Questionnaire) من أجل جمع البيانات اللازمة من أفراد العينة. وتعتمد المنهجية التي تستخدم الإستمارة على التقارير الذاتية للمستجوبين من أجل الكشف عن الإتجاهات والمعتقدات والإدراكات. وقد اشتملت الإستمارة التي تم

إستخدامها في هذه الدراسة على استبيان بهدف جمع المعلومات والبيانات الشخصية والمهنية لأفراد العينة، كما تم الإستعانة بمجموعة من المقاييس للحصول على البيانات الخاصة بالبحث، و فيما يلي عرض للمقاييس المستخدمة في هذه الدراسة.

5-1- مقياس العمل الإنفعالي:

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

أ- الصورة الأولية للمقياس:

من أجل تحقيق هذه الأهداف تم الإعتماد بالدرجة الأولى على مقياس بروثريج و لي (Brotheridge & Lee (1998) بمقاييسه الفرعية التي تقيس أبعاد العمل الإنفعالي مع استثناء البعد الأول (مدة التفاعل مع الزبائن)، كما إعتد الباحث أيضا على المقياس الذي طوره ديفاندورف وجماعته (Diefendorff et al., (2005 ، وقد ضم المقياس في صورته الأولى (18) عبارة تجيب على السؤال الرئيسي التالي: في يوم عمل متوسط، إلى أي مدى تقوم بما يلي أثناء تفاعلك مع الزبائن؟ وتتوزع هذه البنود على ثلاث أبعاد رئيسية وفقا لأهداف الدراسة كالتالي: مميزات إنفعالات العمل (08 بنود)، التمثيل العميق: (03 بنود)، التمثيل السطحي (07 بنود). حيث تمثل الدرجات العليا في كل مقياس فرعي مستويات عالية للأبعاد التي يتم تقديرها.

ب- الصورة النهائية للمقياس:

بعد أن توصل الباحث إلى القناعة في تبني الصورة الأولية للمقياس، وبهدف التأكد من صلاحية أداة القياس على البيئة الجزائرية، قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة البحث الإستطلاعية البالغ عدد أفرادها (109) فردا، لأخذ ملاحظاتهم والتعرف على مستوى فهمهم واستيعابهم للعبارات الواردة في المقياس والتأكد من وضوح فقرات المقياس وخلوها من الغموض بالنسبة لهم، وهذا بعدما قام بترجمة القائمة إلى اللغة العربية ومن ثم إجراء الترجمة العكسية Back translation مع إعادة الترجمة على الفقرات التي لم تتطابق ترجمتها تماما لدورات من الترجمة والترجمة العكسية حتى ظهر تكافؤ مرتفع للفقرات بين اللغتين العربية والانجليزية. بعد ذلك قام الباحث بالتحقق من صدق أداة القياس من خلال عرض أداة الدراسة على محكمين وخبراء. وفي ضوء ملاحظات المحكمين حذفت فقرة واحدة (أجمع أغلب المحكمون على أنها تكرار لفقرة أخرى). وأصبحت الصورة ما قبل النهائية للمقياس مكونة من (17) فقرة، كما تم حذف فقرة أخرى بعد التحقق من صدق البناء (التماسك الداخلي) لتصبح الصورة النهائية للمقياس مكونة من (16) فقرة.

الخصائص السيكمترية للمقياس

أ- صدق المقياس :

يعدّ الصدق من المميزات المهمة في مجال المقاييس والاختبارات النفسية. ويكون المقياس صادقاً مادام يقيس ما وضع لأجله بصورة جيدة، حيث أن صدق المقياس متعلق بما يقيسه فعلاً. وقد تأكد للباحث صدق المقياس من خلال قيامه بالإجراءات التالية:

-أولاً: الصدق الظاهري:

يعد الصدق الظاهري المظهر العام للمقياس وهو يشير إلى ما يبدو من قدرة المقياس على قياس ما وضع من أجله من خلال صلة الفقرات بالمتغير المراد قياسه وبأن مضمون المقياس متفق مع الغرض منه. عرض الباحث الصيغة العربية للمقياس على ثمانية خبراء من ذوي الاختصاص في مجال علم النفس، وقد تلقى الباحث إجابات الخبراء والتي كانت تؤكد صلاحية الفقرات لقياس العمل الإنفعالي، باستثناء حذف عبارة واحدة تقيس مدى تنوع الإنفعالات المستخدمة وهذا لتكرار نفس المعنى في فقرة أخرى، مما قد يؤدي بارتباك المفحوص والشعور بالملل أثناء الإجابة. وإستناداً إلى ذلك أعتمد الباحث المقياس في إجراء البحث بعد إجراء التعديل.

- ثانياً: الصدق التمييزي:

قام الباحث بإجراء المقارنة الطرفية وذلك بمقارنة درجات المجموعة العليا بدرجات المجموعة الدنيا وهذا بالنسبة للأبعاد الثلاثة للمقياس كل على حدى وبالنسبة للمقياس الكلي. وتتم هذه المقارنة عن طريق حساب الدلالة للفروق بين المتوسطين. ومن أجل ذلك تم استخدام إختبار (T) لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالة الفرق بين المجموعتين العليا والدنيا. وقد توصل الباحث إلى أن درجات كل مقياس جزئي ودرجات المقياس ككل يميز تمييزاً واضح بين المستويات الدنيا (الضعيفة) والمستويات العليا (القوية) لميزان القياس، وعليه فإن هذا المقياس لديه قدرة على التمييز فيما يخص قياس العمل الإنفعالي.

- ثالثاً: صدق البناء (التماسك الداخلي للمقياس):

يعد ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس مؤشر لصدق الفقرة وأن استبعاد الفقرات التي يكون ارتباطها ضعيفاً بالدرجة الكلية يؤدي إلى زيادة صدق المقياس. إعتد الباحث الدرجة الكلية للمقياس محكاً داخلياً، حيث أنه في حالة عدم توافر محك خارجي، فإن أفضل محك هو الدرجة الكلية للمقياس. و لاستخراج معامل ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية لمقياس العمل الإنفعالي، وكذلك ارتباط المقاييس الجزئية فيما بينها وبينها وبين المقياس ككل استخدم معامل ارتباط بيرسون. وقد تبين أن كل معاملات ارتباط البنود مع الدرجة الكلية لمقياس العمل الإنفعالي دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ماعدا بند واحد فهو غير دال، لذلك تم حذفه من المقياس لتصبح عدد البنود في المقياس النهائي (16) بنداً. كما إتضح أن ارتباطات المقاييس الجزئية فيما بينها، وبينها وبين الدرجة الكلية لمقياس العمل الإنفعالي دال عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$. وبالتالي يمكن القول أن مقياس العمل الإنفعالي بمقاييسه الثلاثة المتمثلة في: مميزات إنفعالات العمل و التمثيل العميق والتمثيل السطحي يتميز بتماسك داخلي قوي.

ب- ثبات المقياس:

تحقق الباحث من ثبات مقياس العمل الإنفعالي بطريقة (ألفا-كرونباخ) للاتساق الداخلي؛ وقد أظهرت النتائج ثباتاً عالياً للمقياس وأبعاده الفرعية حيث تراوحت معاملات ألفا بين 0.75 و 0.79 .

2-5- مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي (MBI) (Maslach, Jackson & Leiter, 1996)

إعتمد الباحث على مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي (Maslach Burnout Inventory) للتعرف على مستويات الاحتراق النفسي لدى عينة الدراسة، ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس إستخداماً على نطاق عالمي في قياس الاحتراق النفسي.

يتم الاستجابة لمدى تكرار الشعور بالاحتراق من خلال استخدام تدرج سباعي (صفر =أبدأ، 1 = بضع مرات في السنة، 2 = مرة في الشهر أو أقل، 3 = بضع مرات في الشهر، 4 = مرة كل أسبوع، 5 = بضع مرات في الأسبوع، 6 = كل يوم تقريباً). وتتوزع فقرات المقياس على ثلاثة أبعاد وهي: الإنهاك الانفعالي (تسع فقرات)، نقص الشعور التعاطفي (خمس فقرات)، تدني الشعور بالإنجاز (ثمان فقرات). وطبقاً لما ذكرته ماسلاش فإن المستجيب الذي يحصل على درجات عالية على بعد الإنهاك الإنفعالي وبعد تبدل المشاعر، و درجات منخفضة على بعد نقص الشعور بالإنجاز يصنف بأن لديه مستوى عال من الاحتراق النفسي.

* الخصائص السيكومترية للمقياس:

أ- صدق المقياس

تم التحقق من الصدق عن طريق الإتساق الداخلي لبنود المقياس، حيث إعتمد الباحث الدرجة الكلية للمقاييس الفرعية محكاً داخلياً، ولإستخراج معامل ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية للمقياس الفرعي تم استخدام معامل ارتباط بيرسون. وقد توصلت النتائج إلى أن كل معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة أقل من $\alpha = 0.05$ بالنسبة لارتباط البند مع الدرجة الكلية للمقياس الفرعي الذي ينتمي إليه. وهذا ما يؤكد أن المقياس يتميز بتماسك داخلي مقبول.

ب- ثبات المقياس

تم إحتساب ثبات الأداة باستخدام إختبار معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، أظهرت النتائج إتساقاً داخلياً مقبولاً للمقياس ككل حيث أن $(\alpha = 0.60)$ ، كما تشير النتائج إلى إتساق داخلي جيد بالنسبة للمقاييس الفرعية الثلاثة حيث قيمة $\alpha = 0.73$ بالنسبة لبعد الإنهاك الإنفعالي، وقيمة $\alpha = 0.59$ بالنسبة لبعد تبدل المشاعر، وقيمة $\alpha = 0.83$ بالنسبة لبعد الشعور بالإنجاز.

5-3- مقياس الذكاء الوجداني لـ Wong & Law (2002):

يقيس هذا المقياس الفروق الفردية فيما يتعلق بالقدرة على تحديد و تنظيم الانفعالات المتعلقة بالذات والآخرين. ويتكون المقياس من (16) بند يتم الإجابة عنها وفق سلم ليكارت متدرج على 6 درجات بحيث يمتد من (1 = أعارض بشدة إلى 6 = أوافق بشدة). تعبر الدرجات المرتفعة عن مستويات مرتفعة من الذكاء الوجداني.

يشير وونج ولو (Wong & Law (2002) بأن المقياس يمتاز بثبات عالي بطريقة الاتساق الداخلي حيث $(\alpha = 0.94)$ ، كما أن المقياس يظهر توافقاً وتقارباً جيداً مع مقياسين آخرين للذكاء الانفعالي، ويتعلق الأمر بمقياس (The Trait Meta Mood Scale) لـ سالوفي وجماعته (Salovey, 1995)، و Goldmann, Turnvey & Padafi، ومقياس (The EQ- I) لـ بارون (Baron (1997)، حيث كانت قيمة الارتباط $(r = 0.63)$. وعند حساب الارتباط بين مقياس Wong & Law وأبعاد العوامل الخمسة الكبرى (The Big Five Factors (BFF)، كانت قيمة ارتباط المقياس ضعيفة بالمقارنة مع مقياس (The EQ- I) لـ بارون (Baron)، وهذا ما يشير إلى الصدق التمييزي لهذا المقياس. ولتدعيم فكرة صدقه التمييزي فإنه يظهر أيضاً ارتباطات ضعيفة مع مقياس (EQ) لأيزنك (Eysenck (1990 (Wong & Law, 2002).

* الخصائص السيكومترية للمقياس في الدراسة الحالية:

أ- صدق المقياس:

بعد ترجمة المقياس، تم التحقق من صدق أداة القياس قبل الشروع في هذه الدراسة من خلال عرض أداة الدراسة على محكمين للتأكد من أن المقياس يقيس ما صمم لقياسه فعلاً ولا شيء غير ذلك. وقد تلقى الباحث إجابات الخبراء والتي كانت تؤكد صلاحية الفقرات لقياس الذكاء الوجداني، باستثناء بعض التعديلات اللغوية البسيطة. كما اعتمد الباحث الدرجة الكلية للمقياس محكاً داخلياً، حيث تم حساب معامل ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية لمقياس الذكاء الوجداني باستخدام معامل ارتباط بيرسون؛ وقد توصلت النتائج إلى أن كل معاملات ارتباط البنود مع الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الوجداني دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.001$ مما يدل على قوة تماسكه الداخلي.

ب- ثبات المقياس:

تم احتساب ثبات الأداة عن طريق معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وقد أظهرت النتائج ثباتاً عالياً جداً للمقياس حيث أن $(\alpha = 0.943)$.

5-4- مقياس الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية (PANAS) لـ وتسون وآخرون

Watson et al., (1988)

يتكون مقياس الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية (PANAS) لـ وتسون وجماعته من 20 صفة مزاجية، منها 10 إيجابية (مثل: مبتهج، فخور) و 10 سلبية (مثل: مستاء، خائف). تطلب تعليمات المقياس من المستجوبين الإشارة إلى أي مدى شعروا ببعض الانفعالات من خلال المواقف التي عايشوها في الأسابيع القليلة الفارطة، و هذا وفق مقياس متدرج من 5 نقاط (1= قليلاً جداً أو منعومة تماماً، 5= كثير جداً)، وقد توصل وتسون وجماعته (1988) إلى اتساق داخلي جيد للمقياس ($\alpha = 0.88$) بالنسبة للوجدانية الإيجابية، و ($\alpha = 0.87$) بالنسبة للوجدانية السلبية، كما أشارت موناجان (2006) Monaghan إلى اتساق داخلي جيد للمقياس على البعدين ($\alpha = 0.86$ ، $\alpha = 0.78$) على التوالي.

* الخصائص السيكومترية للمقياس في الدراسة الحالية:

أ- صدق المقياس:

قام الباحث بتطبيق المقياس على أفراد عينة إستطلاعية لأخذ ملاحظاتهم والتعرف على مستوى فهمهم واستيعابهم للمفردات الواردة في المقياس والتأكد من وضوحها وخلوها من الغموض بالنسبة لهم، وهذا بعدما قام بترجمة القائمة إلى اللغة العربية و إجراء الترجمة العكسية مع إعادة الترجمة على المفردات التي لم تتطابق ترجمتها تماماً لدورات من الترجمة حتى ظهر تكافؤ مرتفع للفقرات بين اللغتين العربية والانجليزية. كما إعتد الباحث الدرجة الكلية للمقياس الفرعيين محكاً داخلياً، حيث تم استخراج معامل ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية للمقياس الفرعي الذي ينتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد بينت النتائج أن كل معاملات ارتباط البنود مع الدرجة الكلية للمقياس الفرعي دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ مما يدل على قوة تماسكه الداخلي.

ب- ثبات المقياس

تم احتساب ثبات الأداة باستخدام اختبار معامل الإتساق الداخلي ألفا كرونباخ، وأظهرت النتائج إتساقاً داخلياً مقبولاً للمقياس ككل حيث أن ($\alpha = 0.52$)، كما تشير النتائج إلى إتساق داخلي جيد بالنسبة للمقياسين الفرعيين حيث ($\alpha = 0.70$) بالنسبة للوجدانية الإيجابية، و ($\alpha = 0.77$) بالنسبة للوجدانية السلبية.

6-1- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من موظفي خدمة الزبائن (Employees service customer)، وقد حرص الباحث أن تكون العينة من منظمات خدمتية متنوعة من أجل الحصول على عينة أكثر تمثيلاً، كما تم التركيز على بعض المميزات التي يتوجب توفرها في هذه المنظمات، والمتمثلة أساساً في:

- ضرورة وجود منافسة في ميدان تقديم الخدمة.
- إيلاء الأهمية لنوعية الخدمات المقدمة بما في ذلك العلاقة التفاعلية مع الزبون.
- ضرورة وجود إشراف مباشر ومتواصل على نشاط موظف خدمة الزبائن.
- أن يتضمن العمل تفاعل مباشر مع الزبون كجزء معتبر من النشاط.

6-2 - عينة البحث:

بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث، قام الباحث بتطبيق مجموعة من المقاييس على عينة من الموظفين العاملين في مجموعة من القطاعات الخدماتية (ثلاث متعاملين للهاثف النقال، متعامل للهاثف التابث وخدمة الإنترنت، أربع وكالات سياحية، ثلاث فنادق أربع نجوم، و فندقين خمس نجوم) وذلك خلال الفترة الممتدة من مطلع سنة 2012 إلى نهاية شهر سبتمبر من نفس السنة، وهذا بعد أن كان الباحث قد أجرى دراسة إستطلاعية للوقوف على الآراء والأفكار التي تساعد في تحديد وصياغة الأدوات الضرورية لأغراض البحث، والتي تم التطرق إليها سابقاً.

تم إرفاق أدوات الدراسة برسالة توضيحية تتضمن الهدف من إجراء البحث والتعليمات اللازمة بشأن كيفية الإجابة على الفقرات مع تقديم شرح وافٍ عن كيفية تدوين الاستجابات، مع التأكيد على أهمية وجدية البحث لتشجيع أفراد العينة على المشاركة. وقد حرص الباحث على أن تكون التعليمات واضحة ودقيقة، حيث طلب من المفحوصين الإجابة بكل صدق وصراحة، وأوضح فيها بأن الهدف من القيام بهذا الإجراء هو لأغراض البحث العلمي والأكاديمي وأنه لا داعي لذكر الاسم، ليضمن المفحوص على سرية استجاباته والحفاظ على خصوصياته، وأنه سوف لن يطلع عليها أحد سوى الباحث؛ كما عبر الباحث عن تقديره لأفراد العينة لمشاركتهم وتعاونهم في إنجاز مهمة البحث.

وبعد تدقيق الاستمارات المعادة لغرض الوقوف على مدى الدقة في تعبئة البيانات، تبين للباحث أن بعض المستجيبين نسوا أو تحاشوا الإجابة على بعض الفقرات وأن البعض الآخر لم يقم بالإستجابة لأحد أو بعض المقاييس، لربما لاعتبارات إجتماعية معينة أو بدواعي الحفاظ على الخصوصية. ولضرورة التمسك بالأساليب الصحيحة وتوخي الدقة في القيام بإجراء جمع البيانات، استبعد الباحث استمارات (53) مستجيباً ممن لم يجيبوا على كل الفقرات أو لم يعطوا البيانات الضرورية بصورة كافية. وبذلك أصبحت عينة البحث تشتمل على (333) فرداً، منهم 55.6 % من الإناث، و 44.4 % منهم من الذكور، يتركز نشاطهم حول خدمة الزبائن، يتكون أكثر من ثلاث أرباع منهم من الفئة الشابة (21-35 سنة)، وذوي تجربة في المركز الحالي تتراوح بين سنة وخمس سنوات. يعمل أغلبهم بدوام كلي (71.8% منهم)، وتتراوح مدة التفاعل بينهم وبين الزبون الواحد بين الدقيقة والعشر دقائق.

7- عرض نتائج الدراسة:

7-1- عرض نتائج الفرضية الأولى:

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

أ- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على درجة الإنهاك الإنفعالي:

يتم فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي وإستراتيجية التمثيل العميق) على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (1): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على بعد الإنهاك الإنفعالي.

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

يتبين من خلال الجدول (1) أن إستراتيجتي العمل الإنفعالي متنبئ دال إحصائياً، وأنهما تفسران ما مقداره (0.047) من تباين الإنهاك الإنفعالي، كما يتبين أيضاً أن إستراتيجية التمثيل السطحي لديها تأثير موجب دال على الإنهاك الإنفعالي عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.18) وحدة إنهاك إنفعالي. إلا أن النتائج الواردة في الجدول أعلاه تبين أن تأثير إستراتيجية التمثيل العميق غير دال إحصائياً؛ كما أن مقدار التغير في وحدة واحدة من هذه الإستراتيجية يرافقه تغير بمقدار (0.09) وحدة إنهاك إنفعالي.

ب- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي على درجة تبلد المشاعر:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي وإستراتيجية التمثيل العميق) على بعد تبلد المشاعر.

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

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.286	0.082	0.076	3.583	14.673	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	13.093	0.850		15.395	0.000	
التمثيل العميق	-0.160	0.059	-0.144	-2.697	0.007	
التمثيل السطحي	0.169	0.033	0.272	5.083	0.000	

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

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

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

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

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2Adj)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.232	0.054	0.048	9.4464	9.378	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	30.809	2.242		13.741	0.000	
التمثيل العميق	0.672	0.156	0.234	4.306	0.000	
التمثيل السطحي	-2.27	0.088	-0.014	-0.259	0.796	

يتبين من خلال الجدول رقم (3) أن مجموع ما تفسره إستراتيجتي العمل الإنفعالي من تباين في متغير تدني الشعور بالإنجاز هو 0.054 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.01 . كما يوضح الجدول رقم (3) أن إستراتيجية التمثيل العميق لديها تأثير سالب ودال على (تدني) الشعور بالإنجاز عند مستوى دلالة أقل من 0.01 ، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن

مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (-0.234) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز. أما تأثير إستراتيجية التمثيل السطحي فهو غير دال إحصائياً. من خلال النتائج المقدمة أعلاه يتضح أن الفرضية الأولى قد تحققت، بحيث أن أثر إستراتيجية التمثيل السطحي والتمثيل العميق يختلف على الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي، إذ تبين بأن إستراتيجية التمثيل السطحي هي الإستراتيجية المؤثرة في بعد تدني الشعور بالإنجاز. في حين أن كلا الإستراتيجيتين تؤثران على بعد تبلد المشاعر، وقد ظهر من خلال قيم β (0.272) بالمقارنة مع إستراتيجية التمثيل العميق ($\beta = -0.144$). كما يتضح من خلال هذه النتائج أن معامل التحديد ضعيف (التأثير المشترك للإستراتيجيتين)، حيث يفسر حوالي 5% من التباين في متغيري الإنهاك الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز، و9% من التباين في متغير تبلد المشاعر، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن إستراتيجيتي العمل الإنفعالي غير كافية وحدها للتأثير على أبعاد الإحترق النفسي، ولذلك هدفت الدراسة الحالية إلى البحث عن مدى تأثير متغيرات أخرى متمثلة في بعض المتغيرات الفردية كالوجدانية والذكاء الوجداني.

7-2- عرض نتائج الفرضية الثانية :

لمعرفة مدى تأثير الذكاء الوجداني وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على مستوى الإحترق النفسي الذي يخبره موظفي خدمة الزبائن، سنعرض فيما يلي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي (إستراتيجية التمثيل السطحي وإستراتيجية التمثيل العميق) والذكاء الوجداني على مستويات أبعاد الإحترق النفسي.

أ- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على درجة الإنهاك الإنفعالي:

فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (4): أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على بعد الإنهاك الإنفعالي.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2_{Adj})	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.223	0.050	0.041	6.9490	5.734	0.001
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	29.429	2.281		12.903	0.000	
التمثيل العميق	0.165	0.118	0.078	1.393	0.165	
التمثيل السطحي	0.221	0.065	0.187	3.441	0.001	
الذكاء الوجداني	-02.448E	0.025	0.055	0.998	0.319	

يتوضح من خلال الجدول (4) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني من تباين في متغير بعد الإنهاك الإنفعالي هو 0.050 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول (4) أن متغير التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد الذي لديه تأثير دال على بعد الإنهاك الإنفعالي وهذا عند مستوى الدلالة 0.001، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.18) وحدة إنهاك إنفعالي. وبناء على ذلك وبالمقارنة مع نتائج الجدول (1) يمكن القول بأنه لا يوجد أثر لمتغير الذكاء الوجداني على بعد الإنهاك الإنفعالي أثناء القيام بالعمل الإنفعالي، ويبقى التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد المؤثر في بعد الإنهاك الإنفعالي.

ب- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على درجة تبلد المشاعر:
فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على بعد تبلد المشاعر.

جدول (5): أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على بعد تبلد المشاعر.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2_{Adj})	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الانحدار	مستوى الدلالة
1	0.351	0.123	0.115	3.5071	15.365	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		قيمة "T"	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	قيمة Beta			
الثابت	16.219	1.151			14.090	0.000
التمثيل العميق	-0.103	0.060	-0.093		-1.724	0.086
التمثيل السطحي	0.155	0.033	0.250		4.748	0.000
الذكاء الوجداني	-0.02 -2.87E	0.012	-0.210		-3.932	0.000

يتوضح من خلال الجدول رقم (5) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني من تباين في متغير بعد تبلد المشاعر هو 0.123 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول رقم (5) أن هناك متغيرين إثنين من ضمن المتغيرات الثلاثة تأثيرهما دال على بعد تبلد المشاعر عند مستوى دلالة 0.001 وهما التمثيل السطحي والذكاء الوجداني؛ حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.25) وحدة تبلد المشاعر. كما أن مقدار التغير في وحدة واحدة من الذكاء الوجداني يرافقه تغير بمقدار (-0.21) وحدة تبلد المشاعر. وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة، أن هناك تأثير سالب دال لمتغير الذكاء الوجداني على بعد تبلد المشاعر أثناء إستخدام إستراتيجيتي العمل الإنفعالي. بمعنى أن إرتفاع مستوى الذكاء الوجداني يعمل على خفض تأثير التمثيل السطحي على بعد تبلد المشاعر.

ج- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على درجة تدني الشعور بالإنجاز:
فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز.

جدول (6): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني على بعد الشعور بالإنجاز.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2_{Adj})	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الانحدار	مستوى الدلالة
1	0.382	0.146	0.138	8.9893	18.709	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية	معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة		
الثابت	B	الخطأ المعياري	قيمة Bêta			
	18.681	2.950	6.332	0.000		
التمثيل العميق	0.452	0.153	2.953	0.003		
التمثيل السطحي	-02 3.003E	0.084	0.019	0.720		
الذكاء الوجداني	0.189	0.032	5.951	0.000		

يتبين من خلال الجدول رقم (6) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجتي العمل الإنفعالي والذكاء الوجداني من تباين في متغير (تدني) الشعور بالإنجاز هو 0.146 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (6) أن هناك متغيرين إثنين من ضمن المتغيرات الثلاثة تأثيرهما دال على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز عند مستوى دلالة 0.01 ، ويتمثلان حسب قوة التأثير في الذكاء الوجداني والتمثيل العميق؛ حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من الذكاء الوجداني يرافقه تغير بمقدار (-0.313) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز، كما أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (-0.157) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز.

وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة، أن هناك تأثير دال لمتغير الذكاء الوجداني وإستراتيجتي العمل الإنفعالي على تدني الشعور بالإنجاز. فمن جهة كلما ارتفع مستوى الذكاء الوجداني كلما إنخفض مستوى تدني الشعور بالإنجاز. ومن جهة أخرى كلما ارتفع مستوى الذكاء الوجداني كلما زاد الإعتماد على التمثيل العميق الذي يؤدي بدوره إلى إنخفاض مستوى تدني الشعور بالإنجاز.

7-3- عرض نتائج الفرضية الثامنة :

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

7-3-1- نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على مستويات أبعاد الإحترق النفسي:

أ- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على درجة الإنهاك الإنفعالي:
فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (7): أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

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

يتوضح من خلال الجدول رقم (7) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية من تباين في متغير بعد الإنهاك الإنفعالي هو 0.048 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول رقم (7) أن متغير التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد الذي لديه تأثير دال على بعد الإنهاك الإنفعالي وهذا عند مستوى الدلالة 0.001، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.18) وحدة إنهاك إنفعالي. وبناءا على ذلك وبالمقارنة مع نتائج الجدول رقم (1) يمكن القول بأنه لا يوجد أثر لمتغير الوجدانية الإيجابية على بعد الإنهاك الإنفعالي أثناء استخدام إستراتيجيتي العمل الإنفعالي، ويبقى التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد المؤثر في بعد الإنهاك الإنفعالي.

ب- أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على درجة تبدل المشاعر:
فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد تبدل المشاعر.

جدول (8): أثر إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية على بعد تبذل المشاعر.

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

يتبين من خلال الجدول رقم (8) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجيتي العمل الإنفعالي والوجدانية الإيجابية من تباين في متغير بعد تبذل المشاعر هو 0.098 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول رقم (8) أن كل المتغيرات المستقلة الثلاثة لها تأثير دال على بعد تبذل المشاعر عند مستوى أقل من 0.05. كما يظهر من خلال معامل المتغير المعياري ($B\hat{e}t\alpha$) أن متغير إستراتيجية التمثيل السطحي كان الأكثر أثراً، حيث بلغت قيمة ($\beta=0.285$)، يليه متغير الوجدانية الإيجابية بمعامل يقدر بـ ($\beta=-0.133$)، ويأتي في المرتبة الثالثة متغير التمثيل العميق بمعامل يقدر بـ ($\beta=-0.109$). وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة أن هناك تأثير دال لمتغير الوجدانية الإيجابية وإستراتيجيتي العمل الإنفعالي على بعد تبذل المشاعر، حيث أن إرتفاع مستوى الوجدانية الإيجابية لدى موظفي خدمة الزبائن (على علاقة إيجابية بالتمثيل العميق، وعلى علاقة سلبية بالتمثيل السطحي) يعمل على خفض مستوى تبذل المشاعر لديهم.

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

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

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

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2_{Adj})	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الانحدار	مستوى الدلالة
1	0.297	0.088	0.080	9.2857	10.645	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		قيمة "T"	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	قيمة Beta			
الثابت	20.365	3.683			5.525	0.000
التمثيل العميق	0.524	0.159	0.182		3.289	0.001
التمثيل السطحي	-5.29E-02	0.086	0.033		-0.612	0.541
الوجدانية الإيجابية	0.383	0.108	0.195		3.539	0.000

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

7-3-2- نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على مستويات أبعاد الإحترق النفسي:

أ- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على درجة الإنهاك الإنفعالي:
 فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

جدول (10): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد الإنهاك الإنفعالي.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (R ² Adj)	الخطأ المعيار ي للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.221	0.049	0.040	6.951 4	5.653	0.001
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		قيمة "T"	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	قيمة Beta			
الثابت	29.155	2.682			10.872	0.000
التمثيل العميق	0.204	0.116	0.097		1.766	0.078
التمثيل السطحي	0.206	0.065	0.175		3.172	0.002
الوجدانية السلبية	7.208E-02	0.083	0.048		0.873	0.383

يتوضح من خلال الجدول رقم (10) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية من تباين في متغير بعد الإنهاك الإنفعالي هو 0.049 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 . كما يبرز من خلال الجدول رقم (10) أن متغير التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد الذي لديه تأثير دال على بعد الإنهاك الإنفعالي وهذا عند مستوى الدلالة 0.002 . حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من إستراتيجية التمثيل السطحي يرافقه تغير بمقدار (0.175) وحدة إنهاك إنفعالي. وبناءا على ذلك وبالمقارنة مع نتائج الجدول (10) يمكن القول بأنه لا يوجد أثر لمتغير الوجدانية السلبية على بعد الإنهاك الإنفعالي أثناء استخدام إستراتيجتي العمل الإنفعالي، ويبقى التمثيل السطحي هو المتغير الوحيد المؤثر في بعد الإنهاك الإنفعالي.

ب- أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على درجة تبلد المشاعر:
فيما يلي عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد تبلد المشاعر.

جدول (11): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد تبعد المشاعر.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2_{Adj})	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الإنحدار	مستوى الدلالة
1	0.386	0.049	0.040	6.9514	5.653	0.001
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		قيمة "T"	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	قيمة β			
الثابت	7.736	1.333			5.805	0.000
التمثيل العميق	-0.129	0.057	-0.116		-2.239	0.026
التمثيل السطحي	0.146	0.032	0.235		4.522	0.000
الوجدانية السلبية	0.209	0.041	0.263		5.099	0.000

يتبين من خلال الجدول رقم (11) أن مجموع ما تفسره المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية من تباين في متغير بعد تبعد المشاعر هو 0.149 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول رقم (11) أن كل المتغيرات المستقلة الثلاثة لها تأثير دال على بعد تبعد المشاعر عند مستوى أقل من 0.05. كما يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن متغير الوجدانية السلبية كان الأكثر أثراً، حيث بلغت قيمة المعامل ($\beta=0.263$)، يليه متغير إستراتيجية التمثيل السطحي بمعامل يقدر بـ ($\beta=0.235$)، ويأتي في المرتبة الثالثة متغير التمثيل العميق بمعامل يقدر بـ ($\beta=-0.116$). وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة أن هناك تأثير دال لمتغير الوجدانية السلبية وإستراتيجتي العمل الإنفعالي على بعد تبعد المشاعر، حيث أن ارتفاع مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن (على علاقة سلبية بالتمثيل العميق، وعلى علاقة إيجابية بالتمثيل السطحي) يعمل على زيادة مستوى تبعد المشاعر لديهم. كما أن ارتفاع مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن له الدور الأكبر في ارتفاع مستوى تبعد المشاعر لديهم بغض النظر عن مستوى العمل الإنفعالي الذي يقومون به.

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

جدول (12): أثر إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية على بعد الشعور بالإنجاز.

النموذج	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (R^2_{Adj})	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة "F" لدلالة الانحدار	مستوى الدلالة
1	0.255	0.065	0.057	9.4031	7.659	0.000
المعاملات						
النموذج	معاملات غير معيارية	الخطأ المعياري	معاملات معيارية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	
الثابت	B	3.627	قيمة Beta	10.079	0.000	
التمثيل العميق	0.639	0.156	0.222	4.087	0.000	
التمثيل السطحي	1.634E-03	0.088	0.001	0.019	0.985	
الوجدانية السلبية	0.225	0.112	-0.109	-2.012	0.045	

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في إستراتيجتي العمل الإنفعالي والوجدانية السلبية تفسر حوالي 0.065 من التباين في متغير (تدني) الشعور بالإنجاز وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001. كما يبرز من خلال الجدول رقم (12) أن هناك متغيرين إثنين من ضمن المتغيرات الثلاثة تأثيرهما دال على بعد (تدني) الشعور بالإنجاز عند مستوى دلالة 0.001، ويتمثلان حسب قوة التأثير في التمثيل العميق والوجدانية السلبية، حيث يظهر من خلال معامل المتغير المعياري (β) أن مقدار التغير في وحدة واحدة من التمثيل العميق يرافقه تغير بمقدار (0.222-) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز، كما أن مقدار التغير في وحدة واحدة من الوجدانية السلبية يرافقه تغير بمقدار (0.109) وحدة (تدني) الشعور بالإنجاز. وما يمكن إستنتاجه من خلال هذه النتيجة أن هناك تأثير دال لمتغير الوجدانية السلبية وإستراتيجتي العمل الإنفعالي على تدني الشعور بالإنجاز، حيث أن انخفاض مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن (على علاقة سلبية بالتمثيل العميق) يعمل على خفض مستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم.

8- مناقشة النتائج:

8-1- مناقشة الفرضية الأولى:

توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى أن إستراتيجتي التمثيل السطحي والتمثيل العميق تؤثر بشكل مختلف على الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي، إذ تبين أن بعد الإنهاك الإنفعالي يتأثر فقط بإستراتيجية التمثيل السطحي؛ في حين أن بعد تدني الشعور بالإنجاز يتأثر فقط بإستراتيجية التمثيل العميق؛ بينما تؤثر كلا الإستراتيجيتين على بعد تبلد المشاعر، غير أن الأثر الأكبر كان لإستراتيجية التمثيل السطحي بالمقارنة مع إستراتيجية التمثيل العميق.

وقد جاءت نتائج هذه الدراسة موافقة تماماً لما توصل إليه هوفن Heuven وبايكر Bakker (2003) اللذان ركزا في دراستهما على المتغيرات المرتبطة بالعمل الإنفعالي على أهمية التنافر الإنفعالي (الذي ينتج عن التمثيل السطحي)، حيث توصلا بأن هذا الأخير يفسر قدراً دالاً من التباين في التنبؤ بالإنهاك الإنفعالي وتبلد المشاعر لدى مضيقي الطائرات. كما ذكرت ماسلاش منذ فترة

(Maslach, 1982) بأن الموظفين الذين تتضمن مراكزهم الاعتماد على درجة عالية من العمل الإنفعالي يزيد احتمال تعرضهم للإرهاك الإنفعالي، كما توضح النتائج التي توصل إليها مورييس وفلدمان (1997) **Morris & Feldman** بأن احتمال التعرض للإجهاد الإنفعالي يكون مرتبط أكثر بمدى تكرار ومدة العمل الإنفعالي المطلوب والتنافر الإنفعالي الذي يتم الشعور به.

وفي نفس الإتجاه، يوضح توتردال وهولمان **Totterdell & Holman (2003)** بأن التمثيل السطحي المتمثل في عرض التعابير والسلوكيات التي لا تتوافق مع المشاعر الحقيقية التي يشعر بها الموظف هو ما يؤدي به إلى الإنهاك الإنفعالي نتيجة الشعور بالفقر والإجهاد. كما جاءت نتائج البحوث التي قامت بها كرامل وجادس **Kruml & Geddes (2000)** مدعمة لهذه الفكرة، حيث توصلنا إلى أن الموظفين الذين يعمدون إلى التمثيل السطحي يخبرون مستويات عالية من الإنهاك الإنفعالي بالمقارنة مع أولئك الذين يستجيبون لقواعد التعبير عن طريق اللجوء إلى التمثيل العميق، مع الإشارة إلى أن مدة العمل الإنفعالي (المتعلقة بمدة شغل الوظيفة أو عدد ساعات العمل) التي تؤدي إلى الشعور بالتنافر الإنفعالي قد تؤدي بدورها إلى الإنهاك الإنفعالي.

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

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

وبالرغم ما توكده نتائج هذه البحوث حول العلاقة القائمة بين العمل الإنفعالي والمعاناة من الإحترق النفسي، فإن نتائج دراسات أخرى كتلك التي توصلت إليها وارتون **Wharton (1993)** تشير إلى أن المهن التي تتطلب اللجوء إلى العمل الإنفعالي لا تعرض العمال لخطر الإنهاك الإنفعالي بدرجة أكبر من غيرها من المهن إن لم تكن بنفس القدر، بل أن العمل الإنفعالي يؤدي إلى النتائج السلبية في ضل توافر بعض الظروف التنظيمية والموقفية أو بعض العوامل الشخصية والفروق الفردية كمستوى الوجدانية الإيجابية والوجدانية السلبية، ومستوى الذكاء الوجداني، وهو ما نسعى لمناقشته في الفقرات الموالية.

8-2- مناقشة الفرضية الثانية:

تشير نتائج الدراسة بأن هناك تأثير سالب دال لمتغير الذكاء الوجداني في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وبعد تبذل المشاعر؛ بمعنى أن ارتفاع مستوى الذكاء الوجداني يعمل على خفض تأثير التمثيل السطحي على بعد تبذل المشاعر. كما أن هناك أيضاً تأثير دال لمتغير الذكاء الوجداني في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز؛ فبالإضافة إلى العلاقة السلبية القائمة بين مستوى الذكاء الوجداني ومستوى تدني الشعور بالإنجاز، فإنه كلما ارتفع مستوى الذكاء الوجداني كلما زاد الاعتماد على التمثيل العميق الذي يؤدي بدوره إلى انخفاض مستوى تدني الشعور بالإنجاز. وتوضح هذه النتائج أن الأفراد ذوي مستويات عالية من الذكاء الوجداني لهم قدرة أكبر في فهم إنفعالات الآخرين وتنظيم إنفعالاتهم من أجل الالتزام بقواعد العرض، مما ينتج عنه مستوى أقل من تبذل المشاعر وتدني الشعور بالإنجاز، ولذلك يمكن القول أن ذوي مستويات عالية من الذكاء الوجداني ينزعون إلى استخدام التمثيل العميق بشكل أكبر وبالتالي تسيير أمورهم بشكل أحسن عندما يرتفع مستوى العمل الإنفعالي، في حين أن الأفراد ذوي مستويات منخفضة من الذكاء الوجداني يعيشون نتائج سلبية أكبر بارتفاع مستوى العمل الإنفعالي.

تتفق هذه النتيجة ونتائج بعض الدراسات (O'Donovan, Austin, & Pore, in press) التي أوضحت بأن الذكاء الوجداني يعد كأحد السمات المهمة في إختيار إستراتيجية العمل الإنفعالي المنتهجة. حيث يتعلق البعد الأول للذكاء الوجداني بقدرة الفرد على التعرف والتعبير عن إنفعالاته، وبالتالي فإن الأفراد الذين يمتازون بمستوى عال على هذا البعد لديهم سهولة بالوعي بإنفعالاتهم بالمقارنة مع الأفراد المتوسطين. أما الأفراد الذين لديهم مستوى عال على البعد الثاني فهم ينزعون إلى أن يكونوا أكثر إحساساً بمشاعر وإنفعالات الآخرين، كما أن القدرة على تنظيم الإنفعال الذاتي (البعد الثالث) يسهل على التخلص السريع من الشدة النفسية. أما البعد الرابع والأخير فيتعلق بقدرة الأفراد على إستغلال إنفعالاتهم في رفع مستوى أدائهم الشخصي.

وبناء على هذا الأساس فإن الموظفين الذين يتميزون بمستوى ذكاء وجداني مرتفع باستطاعتهم اعتماد التنظيم الإنفعالي بفعالية لتحقيق قواعد التعبير التي حددتها المنظمة، وفي نفس السياق دائماً، يرى جولمان (Golman 1995) بأن الأفراد ذوي مستوى عال من الذكاء الوجداني هم أفراد ماهرون في التفاعل الإجتماعي، حيث أنه بوسعهم إبداء المشاعر الإيجابية في تفاعلهم مع الطرف الآخر، والتي تعتبر صفة مثالية في التفاعلات المتعلقة بميدان الخدمات، ولذلك فإن الموظفين الذين يتميزون بمستوى ذكاء وجداني مرتفع يستطيعون مباشرة العمل الإنفعالي بطريقة أسهل وبفعالية أكبر.

وتشير أودونفان, O' Donovan et al., (تحت الطبع) إلى أن كون العمل الإنفعالي يتضمن بشكل رئيسي الإدراك والاستجابة المناسبين لانفعالات الآخرين، فإن جميع أوجه وأبعاد الذكاء الوجداني تبدو على أنها تتعلق نظرياً بالعمل الإنفعالي. كما يشير جاي ونيمان (Guy & Neman 2004) بأنه لا يمكن إنجاز العمل الإنفعالي بشكل جيد دون امتلاك أسس الذكاء الوجداني؛ حيث يرتبط تنظيم الإنفعال (كبعد من أبعاد الذكاء الوجداني) بشكل وثيق بالعمل الإنفعالي لأنه يتضمن خلق أنواع معينة من الانفعالات والمحافظة عليها؛ كما أن بعد "المهارات الاجتماعية" الذي يتضمن المهارات العلائقية والاجتماعية يعتبر هو الآخر بعد مهم نظراً لطبيعة العمل الإنفعالي المبني أصلاً على التفاعلات الشخصية، ضف إلى ذلك فإن بعدي تقييم الانفعالات (Emotions Appraisal) واستغلال

الانفعالات (Utilization of emotions) يتضمنان هما أيضا مظاهر مهمة لإنجاز العمل الانفعالي، كالقدرة على الفهم والتأثير في الانفعالات الذاتية وانفعالات الآخرين. وعلى العموم تشير النتيجة المتوصل إليها في هذه الدراسة إلى مضامين مهمة في عملية الاختيار المهني لوظائف خدمة الزبائن، كما يمكن الاعتماد على تنمية مستوى الذكاء الوجداني للإسهام في المحافظة على الصحة النفسية لموظفي تقديم الخدمات.

8-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

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

و يتبين من خلال النتائج المتوصل إليها أيضا بأن هناك تأثير دال لمتغير الوجدانية السلبية في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وبعد تبدل المشاعر، حيث أن ارتفاع مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن يعمل على زيادة مستوى تبدل المشاعر لديهم. كما أنه يوجد تأثير دال لمتغير الوجدانية السلبية في العلاقة بين إستراتيجيتي العمل الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز، حيث أن انخفاض مستوى الوجدانية السلبية (على علاقة سلبية بالتمثيل العميق) لدى موظفي خدمة الزبائن يعمل على خفض مستوى تدني الشعور بالإنجاز لديهم. ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة أن ارتفاع مستوى الوجدانية السلبية لدى موظفي خدمة الزبائن له الدور الأكبر في ارتفاع مستوى تبدل المشاعر لديهم بغض النظر عن مستوى العمل الإنفعالي الذي يقومون به.

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

من بين النتائج المهمة التي تم التوصل إليها أيضا، أن الأفراد ذوي وجدانية إيجابية يتميزون بتبدل شعور وتدني شعور بالإنجاز أقل جراء مزاولتهم للعمل الإنفعالي، ومن هنا يمكن القول أن الأفراد الذين يميلون إلى نوع من الحيوية والنشاط واليقظة والحماس وينزعون لتقييم محيطهم الاجتماعي إيجابيا هم أقل تبدا شعوريا جراء عملهم الإنفعالي بالمقارنة مع الأفراد الذين ينزعون إلى خبرة الإنفعالات السلبية كالقلق والإسمرار والشعور بالذنب والخوف حتى في المواقف العادية، وكنتيجة لذلك يكون تقييمهم لمحيطهم الاجتماعي سلبيا. فالنزعات أو الميول الوجدانية للفرد تؤثر بطريقة مباشرة على متطلبات

التعبير أو كبت الإنفعال، لذلك قد يكون من الصعب على الأفراد ذوي مستوى مرتفع من الوجدانية السلبية القيام بكبت التعبير عن الإنفعالات السلبية لأن ذلك ما يشعرون به غالبا وبشكل أكبر مقارنة بالأفراد ذوي وجدانية سلبية منخفضة.

وبهذا الصدد يشير وايس Weiss وكروبانزانو Cropanzano (1996) بأن الإستعدادات الوجدانية للأفراد تؤثر على شدة الإستجابات الإنفعالية لأحداث العمل، لذلك فإن العامل ذو مستوى مرتفع من الوجدانية السلبية قد يستجيب بأكثر سلبية لحداث إنفعالي سلبى فى العمل بالمقارنة مع شخص آخر ذو مستوى منخفض من الوجدانية السلبية. كما تذكر جوسيرون Gosserand (2003) أنه فى مهن خدمة الزبائن التى تتطلب عروض إنفعالية إيجابية قد يحتاج الموظفون ذوو المستويات العالية من الإنفعالية السلبية إلى القيام بعمل إنفعالي أكبر من أجل عرض الإنفعالات المناسبة عند مواجهة أحداث إنفعالية سلبية (Gosserand, 2003). فى حين قد يستجيب الأفراد ذوو المستويات العالية من الإنفعالية الإيجابية بطريقة أكثر إيجابية فى جميع المواقف، وهذا يبذل عمل إنفعالي أقل لعرض الإنفعالات التى ترغبها المنظمة (Grandey, 2000). ولذلك ترى جوسيرون Gosserand (2003) أن الأفراد ذوو مستويات مرتفعة من الوجدانية السلبية يميلون أكثر إلى التمثيل السطحي من التمثيل العميق وذلك لطبيعة الاستجابة التى يركزون عليها؛ بمعنى آخر قد يكون من الأسهل بالنسبة إلى ذوي مستويات مرتفعة من الوجدانية السلبية - الذين يميلون للاستجابة للمواقف الصعبة بسلبية أكبر - تعديل تعابيرهم بالتظاهر بابتسامة عوض تعديل مشاعرهم بالتفكير فى الأفكار الإيجابية أو بإعادة تقييم الموقف من جانبه الإيجابي.

9- الاقتراحات:

بناء على ما تم التوصل إليه فى هذه الدراسة يمكن الإشارة إلى إقتراح رئيس يتعلق بإيجاد نوع من التوازن الإنفعالي "emotional equilibrium" لدى موظفي خدمة الزبائن. حيث تبين النتائج أن العمل الإنفعالي يؤثر ويزيد من مستوى الإنهاك الإنفعالي عن طريق التنافر الإنفعالي المرتبط بالتمثيل السطحي. وهنا لا يمكن إغفال أن فكرة التوازن الإنفعالي تتعلق بدرجة كبيرة بالميزات الفردية التى تؤثر على كيفية إنجاز العمل الإنفعالي، إذ أنه على المهنيين تحديد المستويات الصحية لإدارة إنفعالاتهم. ويعتبر خطر الإنصهار الكلى مع الدور المهني أو التداخل بين الهوية الشخصية والهوية المهنية من الأفكار التى تتفق مع ضرورة التوازن الإنفعالي كون موظفي خدمة الزبائن يديرون إنفعالاتهم مع العديد من الأفراد بمختلف فروقاتهم. فإذا أدرك الموظفون العلاقة بين متغيرات العمل الإنفعالي والإنهاك الإنفعالي، يصبحون أكثر وعيا بذواتهم، ويتبنون بعض السلوكات الوقائية التى تجنبهم الوصول إلى مستويات عالية من الإحترق. ولذلك وجب على المنظمات العمل أكثر على التعريف بهذه العلاقة بهدف التشجيع على التوازن الإنفعالي وهذا من خلال تجنب بعض المضاعفات النفسية والفيزيولوجية التى ترتبط بالعمل الإنفعالي وبالتالي الإحترق النفسى؛ فقد أشارت هوشيلد (1983) ومن بعدها كرامل وجادس (2000) إلى أن العمال الذين يتميزون بصحة نفسية وإنفعالية جيدة هم أولئك الذين يستخدمون معا التمثيل السطحي والتمثيل العميق بشكل فعال.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن تقديم الإقتراحات التالية:

- من واجب المنظمة إدارة وتوجيه الإنفعالات نحو تحقيق أهدافها وتجنب الأزمات الإنفعالية التي تحدثها، فبدلاً من النظر إلى الأعمال على أنها تعهدات عقلانية تامة، فإن المنظمة تحتاج إلى تقييم التأثيرات الإنفعالية لكل واجبات العامل، وأن تصمم هذه الواجبات بعد أن تأخذ هذه الجوانب بالحسبان.

- المنظمات أماكن غير مثبطة ولا تقتصر على قيام أفرادها بالعمل وحسب، فالمسيرون يحتاجون لخلق مناخ إنفعالي إيجابي تسوده الصدقات الحميمية والألفة، وهذا طبعاً يتشكل من خلال سلوكياتهم مع مرؤوسهم. كما يمكن للمدراء أن يشجعوا على خلق المناخ الإنفعالي الإيجابي من خلال أنضمة الحوافز والتعويضات.

- إنطلاقاً من أن علاقة الخدمة لا تقتصر فقط على سلوكيات الزبون ، لكن تتعلق أيضاً بطبيعة البذل العلائقي الذي يصدر عن الموظف، ونظراً لعدم قدرة المنظمة على تغيير نفسية الزبون، فإنها تستثمر كشكل وقائي في المستوى الجيد للصحة النفسية لأجرائها حتى يتمكنوا من تجاوز الوضعيات الصعبة في تفاعلهم مع الزبائن، فالرهان هنا يدور حول الإعتماد على نوعية الكفاءات الموجودة (موظفي خدمة الزبائن) للإجابة على التحديات الصادرة عن الإرغامات المفروضة من الوسط الخارجي (الزبائن) .

- الإهتمام والإعتماد على ما يمكن أن يقدمه المختصون في علم النفس في مجال دراسة علاقة الخدمة، من خلال إبراز دور تقييم ملامح الشخصية الأكثر تكيفاً مع متطلبات و وضعيات الإتصال مع الجمهور.

- من الضروري أن يستند إختيار العاملين وفرق العمل جزئياً على المواقف الإنفعالية الإيجابية، لذلك يتوجب على القائمين على الموارد البشرية والمدراء أن يختاروا العاملين على أساس سجلهم في أحداث المواقف الإنفعالية الإيجابية في فرق عملهم. كما أنه من الضروري التكفل بالإعداد النفسي لهذه الشريحة من الموظفين في هذه المراكز بحيث يكونوا أكثر قدرة على تحمل المهام والضغوط الإنفعالية وكيفية تجاوزها.

- فتح قنوات الاتصال بين الإدارة والقاعدة (مصلحة خدمة الزبائن)، وعقد لقاءات للمصارحة؛ حيث تشكل هذه الأخيرة متنفساً فعالاً للموظفين من أجل إبداء المشاعر التي تسبب لهم القلق، وتعد جسراً لتقوية العلاقات بين جميع الأطراف وبعث الثقة بين الموظف ومسؤوله الإداري.

- إجراء تكوينات دورية تتعلق بتطوير الكفاءات التقنية والإتصالية والتسيير التنبؤي للوضعيات الضاغطة التي تطبع العمل مع الزبون، وبذلك يكون استثمار مسبق على مستوى الكفاءات العلائقية بالنسبة للأجراء .

- التناوب على مراكز العمل، لاسيما تلك التي يكون فيها التفاعل مع الزبون محور النشاط، هذا التناوب يسمح للموظفين بالإنسحاب الدوري وتجنب الضغوط المترتبة عن تلك المراكز، وبهذا الشكل يمكن تجنب إنهاك مهني مبكر.

خاتمة:

أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن أثر إستراتيجية التمثيل السطحي والتمثيل العميق يختلف على الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي. كما إتضح من خلال هذه النتائج أن معامل التحديد ضعيف (التأثير المشترك للإستراتيجيتين)، حيث يفسر حوالي 5% من التباين في متغيري الإنهاك الإنفعالي وتدني الشعور بالإنجاز، و9% من التباين في متغير تلبد المشاعر، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن إستراتيجيتي العمل الإنفعالي غير كافية وحدها للتأثير على أبعاد الإحترق النفسي، مما يبعث على البحث عن مدى تأثير متغيرات أخرى لتفسير هذه العلاقة. ومن بين أهم وأبرز النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة الدور الذي يلعبه متغير الذكاء الوجداني والوجدانية في العلاقة بين العمل الإنفعالي والآثار المترتبة عنه، حيث أن نتائج هذه الدراسة تبعث على البحث أكثر مستقبلا من خلال دراسات إمبريقية أخرى تتناول إستخدام الذكاء الوجداني والوجدانية كأداة تنبؤية في الوسط المهني الخدماتي.

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

قائمة المراجع

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18 (1), 88-115.

Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.

Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.

Cropanzano, R., James, K., & Konovsky, M. A. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 595-606.

- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339.
- Dougherty, D.S., & Dumheller, K. (2006). Sensemaking and emotions in organisations: accounting for emotions in a rational(ized) context. *Communication Studies*, 57, 215-238.
- Fisher, C. D., & Ashkanasy, N. M. (2000). The emerging role of emotions in work life: An introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 123-129.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Batman Books.
- Gosserand, R. H. (2003). *An examination of individual and organizational factors related to emotional labor*. Doctoral Dissertation, Department of Psychology, Graduate Faculty of the Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College, USA.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 95-110.
- Gross, J. J. (1998a). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (1), 224-237.
- Guy, M.E., & Newman, M.A. (2004). Women's jobs, men's jobs: Sex segregation and emotional labor. *Public Administration Review*, 64(3), 289-98.
- Heuven, E., & Bakker, A. B. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 81-100.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000a). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14 (1), 8-49.
- Kruml, S., & Geddes, D. (2000b). Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotion labor? In N. M. Ashkanasy, C. E. Haertel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice* (pp. 177-188). Westport, CT: Quorum Books.
- Maslach, C. (1982). Burnout: A Social psychological analysis. In J. W. Jones, *The burnout syndrome: Current research*, Park Ridge, Illinois: London House Press, pp. 30-53.
- Monaghan, D.M. (2006). *Emotional labor in customer service work: The perceived difficulty and dispositional antecedents*. Doctoral Dissertation, university of Akron,

USA.

Morris J. A. & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review* 21(4), 986-1010.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9 (3), 257-274.

O'Donovan, K., Austin, E.J., & Pore, T. (in press). *The role of trait emotional intelligence and the big five in the selection of emotional labor strategies*. K.M. 'Donovan@sms.ed.ac.uk.

Rafaeli, A. (1989). When cashiers meet customers: An analysis of the role of supermarket cashiers. *Academy of Management Journal*, 32 (2), 245-273.

Salovey, D., Mayer, J.D of Caruso, D.R. (2000). The positive psychology of emotional intelligence. New York: Oxford University Press.

Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*, London: Taylor& Francis.

Totterdell, P. & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, vol.8, n° 1, pp.55-73.

Van Dolen, W. (2001). Affective Consumer Responses in Service Encounters: The Emotional Content in Narratives of Critical Incidents », *Journal of Economic Psychology*, vol. 22

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.

Weiss, H., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.

Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20 (2), 205-232.

Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.

Zapf, D. (2002). « Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations », *Human Resource Management Review*, vol.12, 237-268.